

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Kinerja Kantor Pertanahan Rote Ndao

Geraldino A. Sayd¹

Frans Gana²

Petrus Kase³

Abstract

The aim of this research is to analysis the influence of determinant (input) and process factors toward the performance (output) quality of Land Agency in Rote Ndao Regency. Variables used in this study are six independent variables and one dependent variable. The six independent variables are human resources supply, budget supply, facilities supply, infrastructure supply, bureaucracy efficiency and work dicipline, whereas the dependent variable is performance quality. The population of this study consists of 30 employees Land Agency in Rote Ndao Regency. Sampling techniques is sampling saturated. Data analysis used in this research is Spearman's correlation analysis. Data analysis result shows that the six independet variables have significant influence toward the dependent variable partially and simultaneously.

Keywords:

quality performance; human resources; budget; facilities; infrastructure; bureaucracy efficiency; labor discipline.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh faktor determinan (*input*) dan faktor determinan (*process*) terhadap kualitas kinerja (*output*) di Kantor Pertanahan Kabupaten Rote Ndao. Penelitian ini menggunakan enam variabel bebas dan satu variabel terikat. Variabel bebas yang digunakan meliputi sediaan sumber daya manusia, sediaan anggaran, sediaan sarana, sediaan prasarana, efisiensi birokrasi, dan disiplin kerja. Sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah kualitas kinerja. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Rote Ndao yang berjumlah 30 orang. Untuk teknik penarikan sampel adalah sampling jenuh. Analisis data menggunakan korelasi *Spearman's rho*. Dari penelitian ini ditemukan bahwa secara parsial maupun simultan keenam variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

Kata kunci:

kualitas kinerja; sumber daya manusia; anggaran; sarana; prasarana; efisiensi birokrasi; disiplin kerja.

¹ Staf kontrak pada Pemerintah Kabupaten Rote Ndao
Email: geraldsayd@rocketmail.com

² Dosen tetap di FISIP dan Pasca Sarjana Universitas Nusa Cendana

³ Dosen tetap di FISIP dan Pasca Sarjana Universitas Nusa Cendana

Pendahuluan

Dalam era pembangunan dewasa ini, arti dan fungsi tanah bagi negara Indonesia tidak hanya menyangkut kepentingan ekonomi semata, tetapi juga mencakup aspek sosial dan politik serta aspek pertahanan keamanan. Menyadari akan fungsi tersebut maka pemerintah berusaha meningkatkan pengelolaan, pengaturan dan pengurusan di bidang pertanahan yang menjadi sumber kemakmuran dan kesejahteraan sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku. Tanah yang ada di Indonesia diatur dengan Undang-Undang Pokok Agraria (UUPA) yaitu Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 yang dikeluarkan pada tanggal 24 September 1960. Dalam penyelenggaraan pengelolaan pertanahan, khususnya yang berkaitan dengan penguasaan dan hak-hak atas tanah diperlukan lembaga yang berhak memberikan jaminan kepastian hukum terhadap hak atas tanah, sehingga akan lebih mudah bagi seseorang untuk mempertahankan haknya terhadap setiap gangguan pihak lain. Dalam hal ini lembaga yang dimaksud adalah Badan Pertanahan Nasional (BPN) untuk tingkat pusat dan Kantor Pertanahan untuk tingkat daerah. Kantor Pertanahan merupakan organisasi publik yang berwenang menyelenggarakan pengelolaan pertanahan dan memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam bidang pertanahan.

Kabupaten Rote Ndao sebagai daerah otonom baru mempunyai instansi vertikal Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia yang bertanggung jawab langsung kepada Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Provinsi Nusa Tenggara Timur. Kantor Pertanahan sebagai organisasi publik dituntut untuk dapat memberikan pelayanan secara optimal kepada masyarakat melalui peningkatan kualitas kinerja. Hal ini diperlukan mengingat tujuan pelayanan pada dasarnya adalah untuk memberikan kepuasan kepada masyarakat melalui kebutuhan, keinginan dan harapan oleh masyarakat.

Dalam era manajemen berbasis kinerja organisasi sektor publik perlu dibangun sistem manajemen organisasi sektor publik yang berbasis kinerja (*performance based management*) demi kepentingan masyarakat. Kemunculan manajemen berbasis kinerja merupakan bagian dari reformasi *New Public Management* yang dilakukan oleh negara-negara maju di Eropa dan Anglo Amerika sejak tahun 1980-an. Fokus manajemen berbasis kinerja adalah pengukuran *outcome* (hasil), bukan lagi sekedar pengukuran masukan (*input*) dan keluaran (*output*). Manajemen publik yang berorientasi hasil disebut *result oriented management*. (Mahmudi, 2010: 1), yaitu pemerintahan yang membiayai *outcome* bukan *input*.

Proses kinerja organisasi dapat dikatakan selesai apabila telah mencapai suatu target tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya atau dapat pula dinyatakan selesai berdasarkan suatu batasan waktu tertentu, pada akhir tahun. Pengukuran kualitas kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim atau individu. Pengukuran kualitas kinerja akan memberikan umpan balik terhadap tujuan dan sasaran kualitas kinerja, perencanaan dan proses pelaksanaan kualitas kinerja. Atas dasar pengukuran kualitas kinerja dapat diambil langkah-langkah untuk melakukan perbaikan kinerja di waktu yang akan datang, karena pengukuran atau evaluasi kinerja merupakan pendapat yang bersifat evaluatif atas sifat, perilaku seseorang, dan prestasi kerja individu, kelompok/tim dan organisasi, sebagai dasar untuk keputusan dan rencana pengembangan personil dalam organisasi.

Pengaruh kualitas kinerja individu maupun tim terhadap kualitas kinerja organisasi dapat diuraikan sebagai berikut: 1) faktor kualitas kinerja individual dipengaruhi oleh pengetahuan, kemampuan, motivasi, dan peran; 2) faktor kualitas kinerja tim atau kelompok dipengaruhi oleh keeratan tim, kepemimpinan, kekompakan struktur tim,

peran tim dan norma; 3) faktor kualitas kinerja organisasi dipengaruhi oleh lingkungan, kepemimpinan, struktur organisasi pilihan strategi, teknologi, kultur organisasi dan proses organisasi. Oleh karena itu, untuk mengukur kualitas kinerja sangat berhubungan dengan beberapa determinan penting ini, antara lain: a) masukan (*input*), terdiri atas sediaan sumber daya manusia, sediaan anggaran, sediaan sarana dan sediaan prasarana, b) aktivitas (*process*) terdiri atas birokrasi, disiplin kerja, dan c) keluaran (*output*) merupakan hasil langsung dari suatu proses atau target pencapaian program.

Hasil identifikasi terhadap kondisi sumber daya manusia di Kantor Pertanahan Kabupaten Rote Ndao menunjukkan masih rendahnya aspek kuantitas atau jumlah aparatur sipil negara yakni hanya berjumlah 30 orang. Dilihat dari formasi jabatan struktural, beberapa jabatan masih lowong yaitu: Kepala Urusan Umum dan Kepegawaian, Kepala Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah, Kepala Sub Seksi Tematik dan Potensi Tanah serta Kepala Sub Seksi Pengaturan Tanah Pemerintah. Selanjutnya dilihat dari aspek kualitas, kualifikasi pendidikan pegawai yang merupakan lulusan D1, D4 dan S1 hanya berjumlah sepuluh orang, sedangkan sebagian besar pegawai berlatar belakang pendidikan SLTA. Realisasi anggaran Tahun 2010-2014 belum digunakan sampai tuntas demi kepentingan masyarakat, sehingga sisa anggaran yang tidak terealisasi dikembalikan ke kas negara. Selain itu, fasilitas kerja kurang memadai dan prasarana kerja juga kurang mendukung. Kondisi ini masih diperburuk dengan efisiensi birokrasi, terutama berkaitan dengan rasio tenaga kerja (pegawai) dalam menyelesaikan volume kerja setiap hari kerja. Selain itu masih terdapat pegawai tertentu yang kurang mentaati ketentuan jam kantor (jam masuk dan keluar 08.00-16.00) serta meninggalkan tugas secara tidak sah pada saat jam kantor.

Bertolak dari latar belakang, maka masalah dalam penelitian ini adalah “faktor-

faktor apa sajakah yang berpengaruh terhadap kualitas kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Rote Ndao?”. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pengaruh faktor determinan *input* dan faktor determinan *process* terhadap kualitas kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Rote Ndao. Faktor determinan *input* terdiri dari sediaan sumber daya manusia, sediaan anggaran, sediaan sarana, sediaan prasarana sedangkan faktor determinan *process* terdiri dari efisiensi birokrasi, disiplin kerja pegawai yang berpengaruh terhadap kualitas kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Rote Ndao.

Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Pertanahan Kabupaten Rote Ndao. Jenis penelitian ini adalah penelitian survei. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil Kantor Pertanahan Kabupaten Rote Ndao berjumlah 30 orang. Teknik penarikan sampling yang digunakan adalah Sampling Jenuh, teknik ini digunakan karena semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Informan dalam penelitian ini adalah kepala kantor, kepala seksi, staf dan masyarakat. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah metode kuesioner, studi dokumentasi dan wawancara. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis korelasi *Spearman's rho*. Untuk mengetahui tingkat signifikansi korelasi secara parsial dari keenam variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji *t*, sedangkan untuk menguji tingkat signifikansi korelasi secara simultan variabel bebas dan variabel terikat digunakan uji *F*.

Faktor yang Berpengaruh terhadap Kualitas Kinerja

Teori induk yang digunakan dalam mengukur faktor yang berpengaruh terhadap kualitas kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten

kekuasaan atau kewenangan pemerintahan dengan memanfaatkan segala sumber daya masukan (*input*), aktivitas (*process*) untuk mencapai keluaran atau hasil langsung dari proses (*output*), demi tujuan umum masyarakat dan pelaksanaan tugas pemerintah melalui organisasi dan manajemen manusia sebagai satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Widodo (dalam Pasalong, 2010: 197) kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan hasil seperti yang diharapkan. Sementara itu kinerja sebagai suatu hasil yang telah dikerjakan. Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (1999) menegaskan bahwa kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi

Kinerja berasal dari pengertian *performance* dalam arti hasil atau prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung, sehingga (Armstrong dan Baron, 1998) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Berdasarkan pada pengertian tersebut di atas, penulis menyimpulkan bahwa kinerja merupakan proses pelaksanaan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut serta apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya demi tujuan organisasi.

Konsep kinerja menurut Pasalong (2010 : 196) pada dasarnya dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi menurut Jeddawi (2008) adalah

digunakan untuk tercapainya kesejahteraan umum, adil dan makmur. Dalam bahasa program pemerintahan yaitu terwujudnya masyarakat adil dan makmur yang merata berkesinambungan material dan spiritual, maka terkait dengan hal tersebut idealnya diperlukan adanya Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai abdi negara dan masyarakat yang bersatu padu, bermental baik, berwibawa, berdaya guna, bersih, berkualitas, dan sadar akan tanggung jawabnya untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan. Sedangkan kualitas kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi.

Berdasarkan pada pemikiran tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat sebagai satu sistem, dalam arti tercapainya tujuan organisasi tidak dapat dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan oleh pegawai yang berperan aktif sebagai administrator dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Kinerja organisasi menurut (Wibowo, 2009) dan (Atmosudirdjo, 2004) menyatakan bahwa kinerja organisasi adalah sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistemik dan untuk meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhan organisasi secara efektif. Berpatokan pada pengertian kinerja organisasi tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi mempunyai beberapa elemen, yaitu: hasil kerja dicapai secara individual atau secara institusi, yang berarti kinerja organisasi tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh; dalam melaksanakan tugas, lembaga diberikan wewenang dan tanggung-jawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk ditindaklanjuti sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik dalam organisasi;

pekerjaan haruslah dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas individu atau lembaga, tentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan dalam organisasi; pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral dan etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai dengan moral dan etika yang berlaku secara umum.

Indikator kinerja oleh LAN-RI (1999) adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran/tujuan yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan indikator masukan (*input*), keluaran (*output*), hasil (*outcome*), manfaat (*benefit*), dan dampak (*impact*). LAN-RI (dalam Pasalong, 2010 : 202), mendefinisikan indikator masukan (*input*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan luaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, kebijakan atau peraturan perundang-undangan dan sebagainya. Indikator keluaran (*output*) adalah sesuatu yang dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik maupun non fisik. Indikator hasil (*outcome*) adalah segala sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Indikator manfaat (*benefit*) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Indikator dampak (*impact*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan. Penetapan indikator kinerja menurut LAN-RI, yaitu merupakan proses identifikasi dan klasifikasi indikator kinerja melalui sistem pengumpulan dan pengolahan data atau informasi untuk menentukan kinerja kegiatan, program dan atau kebijakan. Penetapan indikator kinerja harus didasarkan pada masukan (*input*), keluaran (*output*), hasil (*outcome*), manfaat (*benefit*), dan dampak (*impact*). Dengan demikian indikator kinerja dapat digunakan untuk mengevaluasi tahapan

perencanaan, tahap pelaksanaan, dan tahap setelah kegiatan selesai dan berfungsi.

Berdasarkan pada penjelasan tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menentukan indikator kinerja, yaitu spesifik dan jelas; terukur secara objektif baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif; dapat menunjukkan pencapaian keluaran hasil, manfaat, dan dampak; harus cukup fleksibel dan sensitif terhadap perubahan; efektif yaitu dapat dikumpulkan, diolah dan dianalisis datanya secara efisien dan efektif.

Pengukuran kinerja menurut (Gary Dessler, 2000) pada dasarnya digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program dan kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi instansi pemerintah. Pengukuran kinerja mencakup penetapan indikator kinerja dan penetapan capaian indikator kinerja. Sedangkan penilaian kinerja itu sendiri merupakan evaluasi keberhasilan atau kegagalan seseorang dalam menjalankan tugasnya. Jika penilaian kinerja terhadap birokrasi dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan masyarakat.

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut secara langsung atau tidak langsung dapat mengindikasikan sejauh mana keberhasilan pencapaian sasaran. Oleh karena itu, dalam indikator kinerja kegiatan merupakan proses indentifikasi, pengembangan, seleksi, dan konsultasi tentang indikator kinerja atau ukuran keberhasilan kegiatan dan program-program instansi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi sektor publik menurut Mahmudi (2010: 20) antara lain faktor personal atau individual, meliputi pengetahuan, ketrampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu; faktor kepemimpinan, meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan,

dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader; faktor tim, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi; faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai (individu), kinerja tim (kelompok), dan kinerja organisasi merupakan satu kesatuan yang tak dapat dipisahkan karena tujuan organisasi tidak dapat dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan oleh pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku utama dalam mencapai tujuan organisasi pemerintahan.

Kualitas Kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Rote Ndao

Untuk menganalisis faktor-faktor apa sajakah yang berpengaruh terhadap kualitas kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Rote Ndao, digunakan analisis teori sistem yang terdiri atas masukan (*input*), aktivitas (*process*) dan keluaran (*output*). Analisis ini mencoba untuk melihat faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kinerja dengan menggunakan variabel masukan (*input*) yang terdiri dari sediaan sumber daya manusia, sediaan anggaran, sediaan sarana, sediaan prasarana dan variabel aktivitas (*process*) terdiri dari efisiensi birokrasi, disiplin kerja yang berpengaruh terhadap kualitas kinerja (*output*).

Dari hasil analisis kualitas kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Rote Ndao terdiri atas enam aspek yaitu pelayanan administrasi pertanahan, masukan dari masyarakat, bantuan kepada masyarakat, jenis-jenis bantuan pemerintah, bentuk-bentuk pelayanan administrasi pertanahan, dan pengeluaran dari masyarakat. Dilihat dari aspek pelayanan, pekerjaan yang ditangani

oleh pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Rote Ndao mempunyai kualitas yang baik dilihat dari cara memberikan pelayanan yang sesuai dengan Standar Prosedur Operasi Pengaturan dan Pelayanan (SPOPP), namun terkadang pelayanan mengalami hambatan karena keterbatasan sumber daya manusia, dana dan fasilitas yang belum memadai. Untuk aspek masukan ataupun pengeluaran dari masyarakat terkait pelayanan yang diberikan sudah cukup baik namun perlu ditingkatkan untuk mendapat umpan balik dari eksternal. Selanjutnya aspek jenis dan bantuan kepada masyarakat yang memenuhi persyaratan sebagai subjek peserta Prona dan Pronada dibagikan secara merata, namun di lapangan sering terlambat realisasinya karena keterbatasan sumber daya manusia dan sarana yang ada serta hal-hal teknis lainnya.

Analisis sumber daya manusia terdiri atas delapan aspek yaitu jumlah pegawai, beban kerja, tingkat pendidikan, keahlian atau disiplin ilmu, diklat, ketepatan waktu pekerjaan, hasil dari pekerjaan, dan masa kerja. Dilihat dari jumlah pegawai masih kurang memadai dan selain itu juga terdapat kekosongan pejabat struktural yang belum diisi pada level Kepala Seksi maupun Kepala Sub Bagian sehingga terjadinya rangkap jabatan. Hal tersebut menandakan bahwa distribusi beban kerja tidak merata dan proposional di setiap seksi. Untuk tingkat pendidikan sebagian besar adalah SLTA, sedangkan keahlian atau ketrampilan teknis tidak dimiliki oleh semua pegawai dilihat berdasarkan latar belakang pendidikan dan pelatihan (diklat) yang diikuti. Untuk hasil pekerjaan dan waktu sudah sesuai standar prosedur operasi pengaturan dan pelayanan yang dilihat dari masa kerja rata-rata di atas 10 tahun.

Untuk analisis anggaran terdiri atas tiga aspek yaitu realisasi anggaran, jumlah anggaran, dan penyusunan anggaran. Dilihat dari jumlah anggaran tiap tahun ada peningkatan namun realisasi di lapangan

Tabel 1.
Hasil Wawancara

Variabel	Informan	Wawancara
1. Kualitas Kinerja (<i>output</i>) Kantor Pertanahan Kabupaten Rote Ndao	Kepala Kantor	“Kalau untuk pelayanan administrasi di Kantor Pertanahan sudah mengikuti standar SPOPP, namun terkadang mengalami hambatan karena adanya keterbatasan SDM, anggaran dan fasilitas” (wawancara tanggal 12 November 2013) “Untuk bantuan pemerintah sudah direalisasikan secara merata sesuai target yang ditetapkan” (wawancara tanggal 12 November 2013)
	Kepala Sub Bagian Tata Usaha	“Rata-rata masyarakat akan menyampaikan masukan kepada pegawai jika mengalami pelayanan yang kurang memuaskan” (wawancara tanggal 12 November 2013)
	Masyarakat	“Memang saya baru sekali ini berurusan ke kantor Pertanahan. Sementara kalau kita mengeluh ke aparat disini supaya minta dipercepat, saya takut konsekuensi uang lagi” (wawancara tanggal 13 November 2014)
2. Sediaan Sumber Daya Manusia	Kepala Kantor	“Masih kurangnya pegawai (staf) sebanyak 2-3 orang tiap bagian serta jabatan yang lowong” (wawancara 12 November 2013) “Walau ada keterbatasan dalam sumber daya namun dapat diatas dengan kerjasama yang baik diantara pegawai” (wawancara 12 November 2013)
	Kepala Sub Seksi Penetapan Hak Tanah	“Kalau pekerjaan banyak, maka kita dibagian HTPT akan kewalahan karena kekurangan pegawai” (wawancara 13 November 2013)
	Kepala Sub Bagian Tata Usaha	“Rata-rata tingkat pendidikan di Kantor ini masih berpendidikan SLTA sedangkan sebagian pegawai hanya mempunyai keahlian karena pelatihan yang dikutinya” (wawancara 12 November 2013) “Diklat belum dapat diikuti karena keterbatasan anggaran serta ijin dari pimpinan dan rata-rata masa kerja pegawai di atas 10 tahun” (wawancara 12 November 2013)
3. Sediaan Anggaran	Kepala Sub Bagian Tata Usaha	“Untuk penyusunan anggaran masih terkendala jaringan internet dan SDM, sedangkan realisasinya terkendala hal-hal teknis begitupun dengan jumlah belum ideal” (wawancara 12 November 2013)
4. Sediaan Sarana	Kepala Sub Bagian Tata Usaha	“Fasilitas Kantor sudah ada namun belum memadai, karena masih memakai peralatan yang lama dan rentan mengalami kerusakan” (wawancara 12 November 2013)
	Kepala Kantor	“Sudah ada gedung dan tanah seluas 2.000 m ² serta ruangan untuk tiap-tiap bagian” (wawancara 12 November 2013)
5. Sediaan Prasarana	Kepala Sub Bagian Tata Usaha	“Ada beberapa ruangan yang ukurannya kurang sesuai dalam memperlancar aktivitas pegawai” (wawancara 12 November 2013)
	Staf	“Ruangan kantor kurang besar sehingga terkesan berhimpitan, belum lagi jalan masuk masih tanah kasar dan tidak adanya pagar” (wawancara 13 November 2013)
	Masyarakat	“Ruang tunggu hanya ada satu kursi panjang sehingga kalau banyak orang, yah terpaksa berdiri saja” (wawancara 13 November 2013)
6. Efisiensi Birokrasi	Kepala Kantor	“Pegawai Kantor Pertanahan idealnya 50 orang ke atas bukan hanya 30 orang sehingga target sertifikasi pertanahan dapat tercapai” (wawancara 12 November 2013)

bersambung ke halaman 273

sambungan dari halaman 272

7. Disiplin Kerja	Kepala Sub Bagian Tata Usaha	"Kedisiplinan apel pagi belum mencapai 75% karena disebabkan jauhnya jarak kantor dengan rumah dan urusan keluarga" (wawancara 12 November 2013)
	Kepala Seksi Sengketa, Konflik dan Perkara	"Jika pegawai terlambat ke kantor pasti berakibat pada penyelesaian berkas dan waktu gelar perkara sedangkan untuk jangka waktu penyelesaian berkas tergantung tingkat kerumitannya" (wawancara 13 November 2013)
	Staf	"Kita selalu menghormati atasan dan teman sekerja dan selalu berkoordinasi ke atasan jika mendapati masalah dalam pekerjaan" (wawancara 13 November 2013)
	Masyarakat	"Kalau yang saya lihat sih, mereka kadang masih suka mengobrol padahal ini masih jam kerja" (wawancara 13 November 2013)

Sumber : Data Primer, 2014

parsial berpengaruh terhadap kualitas kinerja (*output*) Kantor Pertanahan Kabupaten Rote Ndao.

Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini menguatkan pendapat teori masukan (*input*) menurut LAN-RI (1999), yaitu segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran atau hasil langsung dari proses (*output*) dalam organisasi. Indikator kinerja yang dimaksud oleh LAN-RI (1999), adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan indikator masukan (*input*). LAN-RI mendefinisikan indikator masukan (*input*), adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan/aktivitas (*process*) dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran/hasil langsung dari proses (*output*). Indikator masukan (*input*), dapat berupa sediaan sumber daya manusia, anggaran, sarana, dan prasarana.

Selain teori masukan (*input*), teori lainnya yaitu aktivitas (*process*) yang dikemukakan oleh menurut Mahmudi (2010: 98) yaitu kegiatan pelayanan yang dilakukan aparatur pemerintah dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Terdapat beberapa determinan yang membentuk aktivitas (*process*) yaitu efisiensi birokrasi dan disiplin kerja. Efisiensi merupakan

perbandingan antara *input* dengan *output* dalam birokrasi sebagai tempat pengelolaan pelayanan kepada publik dalam wujud administratif. Dilihat dari perbandingan antara rasio pegawai dengan volume kerja yang diselesaikan pegawai setiap hari kerja sehingga hal ini merupakan aspek yang berkontribusi dalam mempengaruhi kinerja, sedangkan disiplin kerja merupakan aspek pembentuk aktivitas (*process*) yang berhubungan dengan disiplin kerja yang baik dari seorang pegawai akan melahirkan perilaku positif yang berdampak pada kinerja yang dihasilkan.

Teori keluaran (*output*) menurut Mahmudi (2010: 99), yaitu sesuatu yang dicapai dari suatu kegiatan berupa fisik dan non fisik. Sedangkan teori *output* menurut Widodo (2008), adalah keluaran atau hasil langsung dari suatu proses. Teori kualitas kinerja (*output*) organisasi pemerintahan menurut Mahmudi dan Pasalong (2010), yaitu hasil langsung dari suatu proses atau kegiatan berupa bukti fisik dan non fisik untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Konklusinya bahwa dengan menggunakan determinan *input* dan determinan *process* akan meningkatkan *output* (kualitas kinerja organisasi pemerintahan) demi kepentingan masyarakat.

Implikasi Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi Kantor Pertanahan Kabupaten Rote

Ndao dengan memperhatikan faktor-faktor masukan (*input*) dan aktivitas (*process*) ketika melaksanakan tugas dan pekerjaan dalam rangka peningkatan kualitas kinerja (*output*) Kantor Pertanahan Kabupaten Rote Ndao antara lain 1) Memberikan hasil pekerjaan yang baik dilihat dari segi kuantitas dan kualitas dengan adanya dukungan faktor masukan (*input*) dan aktivitas (*process*) dalam melaksanakan segala tugas dan pekerjaan yang diberikan sesuai arahan dan bimbingan dari atasan yang diselesaikan dengan tepat waktu atau jadwal yang ditentukan; 2) Mempererat kerjasama di antara sesama pegawai maupun dengan mitra lainnya yang termasuk dalam bagian sistem pekerjaan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Rote Ndao sehingga dapat memberikan kekuatan kepada organisasi dalam memudahkan ketika menyelesaikan sebuah pekerjaan; 3) Semakin memperkuat nilai-nilai dasar organisasi yaitu optimalisasi pelayanan prima dan professional Kantor Pertanahan Kabupaten Rote Ndao.

Kesimpulan

Pelayanan publik pada dasarnya menyangkut aspek kehidupan yang sangat luas. Dalam kehidupan bernegara, maka pemerintah memiliki fungsi memberikan pelayanan publik yang diperlukan masyarakat. Pelayanan publik dapat dirubah dan ditingkatkan menjadi "prima", birokrasi beradaptasi dengan perubahan dan memahami kebutuhan masyarakat yang dilayani. *Capacity building* yang tidak konsisten dan tidak taat azas dari institusi pelayanan publik telah menjadi faktor dominan bagi melemahnya kinerja birokrasi, selain itu faktor-faktor internal birokrasi seperti sumber daya dan struktur organisasi secara bersama-sama menjadi hambatan bagi upaya peningkatan

kualitas kinerja. Pada era globalisasi, aparaturnegara harus siap dan mampu menghadapi perubahan yang sangat dinamis dan tantangan persaingan dalam berbagai bidang. Oleh karena itu penyelenggaraan pelayanan publik di tubuh birokrasi harus terus dijalankan demi terciptanya pelayanan prima bagi masyarakat.

Daftar Pustaka

- Atmosudirdjo. (2004). *Dasar-Dasar Manajemen dan Office Management*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Jeddawi, M. (2008). *Reformasi Birokrasi, Kelembagaan dan Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*. Yogyakarta: Kreasi Total Media.
- Kadarwati, T. (2003). *Perbandingan Administrasi Negara*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- LAN RI. (1999). *Prinsip-Prinsip Penyelenggaraan Negara*. Jakarta.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Marbun B.N. (1996). *Kamus Politik*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Pasalong, H. (2010). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Siagian P. Sondang. (2002). *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Syafie Kencana Inu. (2001). *Pengantar Ilmu Pemerintahan*. Bandung: Refika Aditama.
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Peraturan Perundang-Undangan

- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah