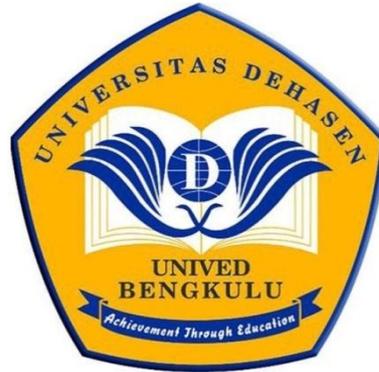


**KOMPETENSI PEGAWAI DI KANTOR WILAYAH BADAN
PERTANAHAN NASIONAL PROVINSI BENGKULU**

SKRIPSI



Disusun Oleh :

GAUL SAPRUZI

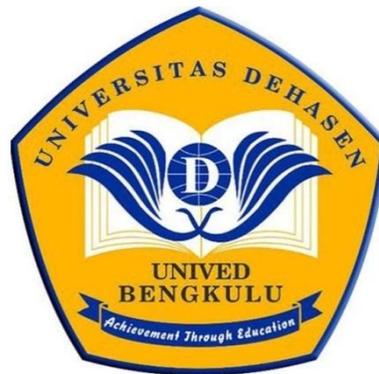
NPM : 19170010

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU-ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS DEHASEN BENGKULU
2023**

**KOMPETENSI PEGAWAI DI KANTOR WILAYAH BADAN
PERTANAHAN NASIONAL PROVINSI BENGKULU**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Administrasi Publik*



Disusun Oleh :

GAUL SAPRUZI
NPM : 19170010

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU-ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS DEHASEN BENGKULU
2023**

**KOMPETENSI PEGAWAI DI KANTOR WILAYAH BADAN
PERTANAHAN NASIONAL PROVINSI BENGKULU**

SKRIPSI

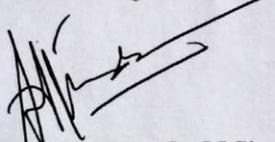
Diajukan Guna Memenuhi Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Pada Program Studi Administrasi Publik
Fakultas Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Dehasen Bengkulu

Oleh :

GAUL SAPRUZI
NPM.19170010

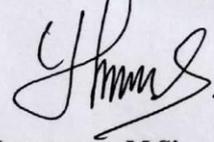
Disetujui Oleh:

Pembimbing Utama



Antonio Imanda, M.Si
NIDN. 0208017801

Pembimbing Pendamping



Yusuarsono, M.Si
NIDN. 0225017504

Mengetahui,
Ketua Program Studi Administrasi Publik



Yusuarsono, S.I.P., M.Si
NIR. 1703161

**KOMPETENSI PEGAWAI DI KANTOR WILAYAH BADAN
PERTANAHAN NASIONAL PROVINSI BENGKULU**

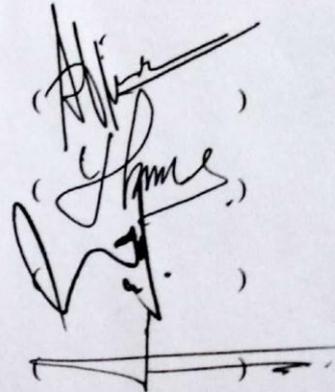
Skripsi Ini Telah Dipertahankan Di Depan Tim Penguji
Pada Program Studi Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial
Universitas Dehasen Bengkulu

Ujian Skripsi Dilaksanakan Pada:

Hari : Kamis
Tanggal : 15 Juni 2023
Pukul : 12.00 WIB
Tempat : Ruang Seminar FIS UNIVED Bengkulu

TIM PENGUJI

Ketua : Antonio Imanda, S.Sos, M.Si
NIDN. 0208017801
Anggota : Yusuarsono, S..I.P, M.Si
NIDN. 0225017504
Anggota : Evi lorita, S.I.P., M.Si
NIDN. 0214088701
Anggota : Harius Eko Saputra, S.Sos.,M.Si
NIDN. 0224017401



Disahkan Oleh :

Dekan,

Dra. Marvaningsih, M. Kom
NIP.19690520 199402 2 001

Ketua Program Studi,

Evi lorita, S.I.P., M.Si
NIK. 1703161

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

❖ MOTTO

“Tidak ada kesuksesan tanpa kerja keras. Tidak ada keberhasilan tanpa usaha. Tidak ada kemudahan tanpa doa”

❖ PERSEMBAHAN

Dengan segala puji syukur kepada Allah SWT dan atas dukungan dan doa dari orang tercinta, akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Oleh karena itu, dengan rasa bangga dan bahagia saya ucapkan rasa syukur dan terimakasih kepada:

- 1. Allah SWT, karena hanya atas izin dan karunia nya lah maka skripsi ini dapat dibuat dan selesai pada waktunya.*
- 2. Ayahanda Syaripudin L. dan Ibunda Zesmaini yang telah memberikan dukungan moril maupun material serta doa yang tulus dan tiada henti untuk kesuksesan saya, karena tiada kata seindah lantunan doa dan tiada doa yang paling khusyuk selain doa yang tercapai dari kedua orang tua.*
- 3. Kakak Ipar tercinta saya Fajar Gunawan, S.E dan kakak saya Septika Puspitasari, S.E yang selalu memberikan doa dan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.*
- 4. Adik Ipar tercinta Alam Ariansyah dan adik saya Riska Oktavia yang telah memberikan doa dan dukungan untuk menyelesaikan skripsi ini.*
- 5. Sahabat saya Fenti Gustiani, S.Pd yang selalu memberikan dukungan, motivasi serta membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.*
- 6. Dan untuk seluruh keluarga besar tercinta yang telah memberikan semangat dan dukungan serta doa sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.*
- 7. Saya persembahkan kepada Bapak Antonio Imanda, M. Si dan Bapak Yusuarsono, M. Si selaku pembimbing Utama dan Pendamping saya yang telah mengarahkan dan membimbing skripsi saya sehingga dapat terselesaikan dengan baik*
- 8. Saya ucapkan terimakasih banyak kepada Ibu Evi Lorita, S.I.P., M.Si Selaku Ketua Prodi Jurusan Administrasi Publik yang telah banyak membantu dan memberi motivasi.*

9. *Terima Kasih kepada teman-teman seperjuangan Kelas AP. A, saya persembahkan kepada Almamaterku Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu-ilmu Sosial Universitas Dehasen Bengkulu.*

RIWAYAT HIDUP



Gaul Sapruzi, Penulis dilahirkan di Bengkulu pada tanggal 01 Agustus 2000 Anak ke dua dari 3 (Tiga) bersaudara dari Bapak Syaripudin dan Ibu Zesmaini. Penulis menyelesaikan Sekolah Dasar di SDN 60 Kota Bengkulu pada tahun 2012, kemudian penulis melanjutkan Sekolah Menengah Pertama di SMPN 06 Kota Bengkulu pada tahun 2015, dan melanjutkan Sekolah Menengah Atas di SMAN 10 Kota Bengkulu dengan Jurusan Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS) dan menyelesaikan sekolah SMA pada tahun 2018.

Pada tahun 2019 penulis mendaftar kuliah di Universitas Dehasen Bengkulu dengan mengambil Jurusan Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu-ilmu Sosial Universitas Dehasen Bengkulu. Penulis melakukan Praktek Kerja Lapangan (PKL) di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu.

**KOMPETENSI PEGAWAI DI KANTOR WILAYAH BADAN
PERTANAHAN NASIONAL PROVINSI BENGKULU**

**Gaul Sapruzi ⁽¹⁾
Antonio dan Yusuarsono ⁽²⁾**

RINGKASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kompetensi pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu. Penelitian ini merupakan kualitatif yang disajikan secara deskriptif. Informan penelitian ini berjumlah 6 orang yang terdiri dari : 3 informan kunci dan 3 informan pokok. Metode pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dengan menggunakan teori Spencer dan Spencer (1993:90) terdapat lima indikator yang digunakan. Dan dapat disimpulkan bahwa Kompetensi Pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu sudah cukup terlaksana. Hal ini dapat dilihat dari beberapa indikator, yaitu : 1. Motive. Motivasi yang dilakukan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu dalam prestasi pegawai yaitu dengan kenaikan jabatan, diklat dan bimtek, memotivasi pegawai, memberikan penghargaan serta diikutsertakan dalam kegiatan-kegiatan yang menumbuhkan dan meningkatkan kompetensi bagi pegawai. 2. Watak. Pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu memiliki kemampuan atau skill yang dapat digunakan untuk kemajuan instansi dan memiliki sifat pegawai yang berkompentensi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. 3. Konsep diri. Bahwa pegawai yang baik harus memiliki sikap yang jujur, disiplin, bertanggung jawab dalam pekerjaan, mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dan bersikap ramah serta peduli terhadap pegawai lain. 4. Pengetahuan. Berdasarkan tingkat pendidikan pegawai yang dibutuhkan di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi bahwa tingkat pendidikan yang harus dimiliki pegawai sesuai dengan bidang yang dibutuhkan kantor mulai dari SMA, Diploma, Sarjana dan S2. 5. Keterampilan. Keterampilan pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu dapat dilaksanakan dengan cara melalui pelatihan atau diklat yaitu pelatihan kepemimpinan, administrasi, reforma agraria, pelatihan kuasa hukum, pengadaan tanah, pelatihan keterampilan dan teknik bernegosiasi dalam penyelesaian sengketa, dan konflik pertanahan.

Kata Kunci : Kompetensi, Pegawai.

Note :

- 1) Gaul Sapruzi
- 2) Antonio Imanda M.Si dan Yusuarsono M.Si

***EMPLOYEES' COMPETENCIES AT THE REGIONAL OFFICE OF THE
NATIONAL LAND AGENCY OF BENGKULU PROVINCE***

***Gaul Sapruzi⁽¹⁾
Antonio and Yusuarsono⁽²⁾***

ABSTRACT

This research aims to determine the competence of employees at the Regional Office of the National Land Agency of Bengkulu Province. This research is qualitative

research presented descriptively. There were 6 informants in this research consisting of 3 key informants and 3 main informants. Data collection methods through observation, interviews and documentation. Based on the results of the research and discussion using the theory of Spencer and Spencer (1993:90) there are five indicators used. And it can be concluded that the Competency of Employees at the Regional Office of the National Land Agency of Bengkulu Province has been sufficiently implemented. This can be seen from several indicators, namely: 1. Motive. The motivation carried out by the office in terms of employee performance is by promotion, education and training and technical guidance, motivating employees, giving awards and being involved in activities that foster and improve competency for employees. 2. Character. The employees have abilities or skills that can be used for the advancement of the agency and have the characteristics of employees who are competent in completing a job. 3. Self-concept. That a good employee must have an honest attitude, be disciplined, be responsible at work, be able to complete every task given and be friendly and caring towards other employees. 4. Knowledge. Based on the educational level of the employees, the level of education that employees must have been in accordance with the fields needed by the office starting from high school, diploma, bachelor and master's degree. 5. Skills. Employees' skills at the office can be implemented through trainings, namely training in leadership, administration, agrarian reform, training for attorneys, land acquisition, skills training and negotiating techniques in dispute resolution, and land conflicts.

Keywords: Competence, Employees.

Information:

1) Student

2) Supervisors

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan syukur bagi Allah SWT yang telah memberi rahmat dan hidayah-nya kepada penulis dalam menyusun skripsi ini, penulis dapat memenuhi

salah satu syarat untuk menempuh ujian sarjana lengkap pada Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Dehasen Bengkulu.

Dalam rangka menyelesaikan skripsi ini, penulis tidak sedikit mendapat uluran tangan dari berbagai pihak, yang memberi bimbingan, dorongan, dan segala fasilitas yang bermanfaat. Tanpa semua itu penulis tidak dapat mewujudkan skripsi ini sesuai dengan yang dikehendaki. Karenanya dengan segala kerendahan hati dan keikhlasan untuk menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Yth. Ibu Dra. Maryaningsih M.Kom selaku Dekan Fakultas Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Dehasen Bengkulu.
2. Yth. Ibu Evi Lorita, S.I.P. M.Si selaku Ketua Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Dehasen Bengkulu.
3. Yth. Bapak Antonio Imanda, S.Sos. M.Si sebagai Dosen Pembimbing utama yang telah banyak memberikan masukan dan arahan dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Yth. Bapak Yusuarsono, S.I.P. M.Si sebagai Dosen Pembimbing pendamping yang telah memberikan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Yth. Bapak/Ibu Karyawan Universitas Dehasen yang telah membantu memberikan data-data penelitian.
6. Dan seluruh pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini masih sangat sederhana dan masih bannyak kelemahan, tetapi penulis berharap skripsi ini akan

bermanfaat nantinya. Akhir kata tiada harapan penulis selain mengucapkan mudah-mudahan segala bantuan, bimbingan dan dorongan yang telah diberikan mendapat imbalan dan balasan dari Allah SWT.Amin.

Bengkulu, Juni 2023

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii

HALAMAN PENGESAHAN	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
RIWAYAT HIDUP	vii
RINGKASAN	viii
ABSTRAK	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Batasan Masalah	8
1.4 Tujuan Penelitian.....	8
1.5 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Penelitian Terdahulu.....	10
2.1.1 Penelitian Terdahulu	10
2.1.2 Penelitian Terdahulu II.....	11
2.2 Pengertian Kompetensi.....	12

2.3 Manfaat Kompetensi.....	14
2.4 Indikator Kompetensi	16
2.5 Tipe-Tipe Kompetensi	16
2.6 Karakteristik Kompetensi	18
2.7 Enam Kelompok Kompetensi Spencer dan Spencer	19
2.8 Kerangka dan Penciptaan Kompetensi	24
2.9 Kompetensi Manajerial.....	25
2.10 Pegawai.....	26
2.10.1 Pengertian Pegawai.....	26
2.11 Badan Pertanahan Nasional	28
2.11.1 Pengertian Badan Pertanahan Nasional	28
2.11.2 Tugas Badan Pertanahan Nasional	32
2.11.3 Fungsi Badan Pertanahan Nasional	34
2.12 Kerangka Berfikir	35

BAB III METODELOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian	37
3.2 Sumber Data	37
3.3 Fokus dan Indikator Penelitian	38
3.4 Informan Penelitian	39
3.5 Teknik Pengumpulan Data	41
3.6 Uji Keabsahan Data	42
3.7 Teknik Analisis Data	44

BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

4.1 Sejarah Badan Pertanahan Nasional	46
4.2 Visi, Misi dan Motto Pelayanan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu	51
4.2.1 Visi.....	51
4.2.2 Misi.....	52
4.2.3 Moto Pelayanan	52
4.3 Lambang Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia	52
4.4 Data Pegawai Berdasarkan Pendidikan, Golongan Dan Jabatan.....	56
4.4.1 Struktur Organisasi Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu	59

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Hasil Penelitian.....	60
5.1.1 Profil Informan	60
5.2 Kompetensi Pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu	63
5.2.1 Motive.....	63
5.2.1.1 Prestasi	63
5.2.1.2 Dorongan.....	67
5.2.2 Watak	74
5.2.2.1 Karakteristik.....	75
5.2.3 Konsep Diri.....	78

5.2.3.1 Sikap	78
5.2.3.2 Bayangan diri	81
5.2.4 Pengetahuan	84
5.2.4.1 Pendidikan.....	84
5.2.5 Keterampilan.....	87
5.2.5.1 Pelatihan (Diklat).....	87
5.3 Pembahasan	94
5.3.1 Motive.....	94
5.3.2 Watak.....	95
5.3.3 Konsep Diri.....	96
5.3.4 Pengetahuan	96
5.3.5 Keterampilan.....	97

BAB VI PENUTUP

6.1 Kesimpulan.....	98
6.2 Saran.....	99

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel

1.1 Tabel rekapitulasi data pegawai BPN Provinsi Bengkulu	5
1.2 Tabel berdasarkan jabatan dan golongan.....	6
2.5.1 Tabel Tipe-Tipe Kompetensi.....	17
3.3.1 Tabel Fokus Dan Indikator Penelitian	39
3.4.1 Tabel Informan Kunci.....	40

3.4.2 Tabel Informan Pokok	41
4.3.2 Tabel Lambang Kementerian Agraria Dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia	53
4.4.1 Tabel Data Pegawai Berdasarkan Pendidikan, Golongan, dan Jabatan	56
5.1.1 Tabel Informan Kunci.....	61
5.1.2 Tabel Informan Pokok	62
5.2.1.2.1 Daftar Gaji Pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu.....	68
5.2.5.1.1 Data Pegawai yang Mengikuti Pelatihan/Diklat di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu.....	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar

2.12.1 Gambar Kerangka Berfikir	36
4.4.1 Struktur organisasi Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu	59

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran :

1. Kartu Bimbingan Skripsi
2. Daftar Pedoman Wawancara
3. SK Penetapan Judul Proposal Skripsi

4. Surat Pengantar Izin Penelitian dari Fakultas
5. Surat Selesai Penelitian dari Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu.
6. Foto Dokumen Kegiatan
7. Surat Pernyataan Bebas Plagiat

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kompetensi merupakan kunci pencapaian kinerja pegawai yang optimal. Instansi pemerintah membutuhkan SDM yang berkompoten dan profesional dalam mencapai visi serta mampu melaksanakan misi terhadap instansi tersebut. Kompetensi berkaitan dengan kewenangan setiap pegawai untuk melaksanakan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam instansi yang sesuai dengan keahlian, pengetahuan, dan kemampuannya. Kompetensi merupakan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas dengan keahlian, pengetahuan, dan perilaku yang dimiliki.

Kompetensi pegawai harus mampu mendukung tercapainya pelaksanaan strategi instansi secara optimal. Dengan kata lain, kompetensi yang dimiliki pegawai harus mampu mendukung sistem kerja yang ada di instansi dalam menghadapi perubahan lingkungan yang semakin kompetitif. Kompetensi yang tinggi akan memengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh pegawai.

Para ahli umumnya memberikan pandangan bervariasi tentang kompetensi. Boyatzis (Armstrong, 2009:86) menyatakan bahwa kompetensi adalah kapasitas yang dimiliki pegawai, yang mengarah pada perilaku yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan serta sesuai dengan ketentuan instansi yang akan membawa hasil seperti yang diinginkan.

Martin (2006:86) menyatakan bahwa kompetensi mengacu pada fungsi atau kegiatan yang dilakukan oleh manajer, seperti pengembangan pegawai. Kompetensi merupakan kualitas individu yang dibawa pegawai ke dalam pekerjaan, seperti kreativitas dan keterampilan menghasilkan kinerja yang bagus. Kompetensi merupakan peta kualitas dari kemampuan, kecukupan, kesuksesan, dan efektivitas yang dimiliki pegawai.

Mengelola Sumber Daya Manusia untuk menciptakan kemampuan (kompetensi) meraih keunggulan kompetitif serta menghadapi globalisasi. Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan peranannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki pegawai secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Dengan kata lain, kompetensi yang dimiliki individu dapat mendukung sistem kerja.

Kompetensi pegawai merupakan faktor yang penting dan berpengaruh pada pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan-pekerjaan dalam suatu organisasi. Kompetensi pegawai diartikan sebagai cara atau prosedur kerja yang benar yang dilakukan oleh para pegawai. Dengan demikian, untuk mewujudkan keberhasilan program-program yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi, maka setiap pegawai didalamnya diharuskan memiliki standar kompetensi yang diperlukan.

Dukungan teori mengenai kompetensi mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja. Menurut Becker, Huselid dan Ulrich, dalam Yuniarshi dan Suwanto (2008:22), menyatakan bahwa kompetensi merupakan pengetahuan, kemampuan dan keahlian (ketrampilan) atau ciri kepribadian yang dimiliki seseorang yang secara langsung mempengaruhi kinerjanya. Perilaku ini biasanya dibutuhkan secara konsisten oleh para pegawai yang melakukan aktivitas kerja. Perilaku tanpa maksud dan tujuan tidak bisa dinamakan sebagai kompetensi. Bekerja merupakan kegiatan manusia untuk mengubah keadaan tertentu dari suatu alam lingkungan. Perubahan ini ditujukan untuk memenuhi kebutuhan hidup dan memelihara hidup yang pada dasarnya untuk memenuhi tujuan hidup. Pada dasarnya kebutuhan hidup manusia tersebut tidak hanya berupa material, tetapi juga bersifat non-material seperti

kebanggaan dan kepuasan kerja. Di dalam proses mencapai kebutuhan yang diinginkan, tiap individu cenderung akan dihadapkan pada hal-hal baru yang mungkin tidak diduga sebelumnya, sehingga melalui bekerja dan pertumbuhan pengalaman, seseorang akan memperoleh kemajuan dalam hidupnya. Dalam proses bekerja itulah seseorang dapat dilihat bagaimana kinerjanya.

Badan Pertanahan Nasional adalah lembaga pemerintah non kementerian yang mempunyai tugas dibidang pertanahan dengan unit kerjanya, yaitu Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional di tiap-tiap provinsi, kabupaten dan kota yang melakukan pendaftaran hak atas tanah dan pemeliharaan daftar umum pendaftaran tanah. Lembaga tersebut dibentuk berdasarkan surat keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 26 tahun 1988 yang bertugas membantu presiden dalam mengelola dan mengembangkan administrasi pertanahan, baik berdasarkan UUPA maupun peraturan perundang-undangan lain yang meliputi pengaturan penggunaan, penguasaan dan pemilikan tanah, penguasaan hak-hak tanah, pengukuran dan pendaftaran tanah dan lain-lain yang berkaitan dengan masalah pertanahan berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh presiden.

Pendaftaran bidang tanah mencakup kegiatan pengukuran, pemetaan dan pembukuan hak sangat terkait dengan aspek teknis, yuridis, dan administrative data bidang tanah. Perolehan, pengelolaan dan penanganan data pertanahan memiliki kekhasan tersendiri, terutama terkait dengan pertimbangan untuk memberikan kepastian dan perlindungan hukum terhadap subyek dan obyeknya. Untuk dapat memberikan jaminan kepastian hukum atas obyek hak atas tanah, maka pengukuran bidang tanah yang dimohon idealnya memenuhi kaidah teknis kadastral dan kaidah yuridis dimana cara dan prosedur perolehan data ukuran bidang tanah memenuhi asas kontradiktur delimitasi, publisitas dan spesialisitas. Terkait dengan teknis pengukuran bidang tanah secara kadastral, asas kontradiktur delimitasi (*Contradictoire*

Delimitatie) merupakan norma yang digunakan dalam pendaftaran tanah dengan mewajibkan pemegang hak atas tanah untuk memperhatikan penempatan, penetapan dan pemeliharaan batas tanah secara kontradiktur atau berdasarkan kesepakatan dan persetujuan pihak-pihak yang berkepentingan, yang dalam hal ini adalah para pemilik tanah yang berbatasan dengan tanah yang dimilikinya. Penggunaan azas ini dilakukan pada saat kegiatan pengukuran bidang-bidang tanah yang dilakukan oleh petugas ukur sehingga administrasi dalam penempatan batas bidang-bidang tanah berdasarkan penunjukan pemilik bidang tanah sesuai kesepakatan para pihak yang berkepentingan dalam pendaftaran tanah. Ketentuan mengenai azas ini terdapat dalam yaitu Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah pada pasal 17, 18 dan 19 serta ketentuan khusus mengenai pemasangan dan spesifikasi tanda batas bidang tanah pada Peraturan Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 3 tahun 1997 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah pada pasal 21 dan 22. Berikut ini data pegawai Kantor Wilayah BPN Provinsi Bengkulu:

Tabel 1.1
Rekapitulasi Data Pegawai BPN Provinsi Bengkulu
berdasarkan tingkat pendidikan

No	Golongan/Pangkat	Jumlah	Tingkat Pendidikan
1.	IV/A	8 Orang	S2
2.	IV/B	1 Orang	S2
3.	IV/C	1 Orang	S2
4.	III/A	12 Orang	S1
5.	III/B	9 Orang	S1
6.	III/C	3 Orang	S1
7.	III/D	8 Orang	S1
8.	II/A	3 Orang	D1
9.	II/B	4 Orang	D1
10.	II/C	3 Orang	D3
11.	II/D	2 Orang	SMA
TOTAL		54 orang	

Sumber : Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu, 2023.

Berdasarkan hasil Rekapitulasi Pegawai di Kantor Wilayah BPN Provinsi Bengkulu terdiri dari 54 orang pegawai yang memiliki tingkat pendidikan terakhir rata-rata SMA, Diploma, dan Sarjana. Pegawai tersebut memiliki golongan yang berbeda-beda yaitu golongan (IV/A) terdiri dari 8 orang pegawai pendidikan terakhir S2, golongan (IV/B) 1 orang pegawai pendidikan terakhir S2, golongan (IV/C) 1 orang pegawai pendidikan terakhir S2, golongan (III/A) 12 orang pegawai pendidikan terakhir S1, golongan (III/B) 9 orang pegawai pendidikan terakhir S1, golongan (III/C) 3 orang pegawai pendidikan terakhir S1, golongan (III/D) 8 orang pegawai pendidikan terakhir S1, golongan (II/A) 3 orang pegawai pendidikan terakhir D1, golongan (II/B) 4 orang pegawai pendidikan terakhir D1, golongan (II/C) 3 orang pegawai pendidikan terakhir D3, golongan (II/D) 2 orang pegawai dan pengatur muda 1 orang pegawai pendidikan terakhir SMA.

Tabel 1.2
Berdasarkan Jabatan dan Golongan

No	Gol	Jabatan
1	IV/c	Kepala Kantor Wilayah
2	IV/b	Kepala Bidang Penetapan Hak dan Pendaftaran
3	IV/a	Kepala Bagian Tata Usaha
4	III/d	Kepala Bidang Penataan dan Pemberdayaan
5	IV/a	Kepala Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan
6	IV/a	Kepala Bidang Survei dan Pemetaan
7	IV/a	Kepala Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa
8	III/c	Kepala Subbagian Umum dan Hubungan Masyarakat
9	IV/a	Kepala Subbagian Keuangan dan Baran Milik Negera
10	IV/a	Kepala Subbagian Hukum, Kepegawaian dan Organisasi
11	III/d	Kepala Subbagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan
12	III/a	Analisis Hukum Pertanahan
13	II/d	Asisten Penata Kadastral Terampil
14	III/b	Penata Pertanahan Pertama
15	II/c	Pengelola Sistem dan Jaringan

16	II/a	Pengadministrasi Pertanahan
17	III/b	Pranata Keuangan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara Mahir
18	II/c	Pengelola Pertanahan
19	III/c	Analisis Perencanaan dan Kerjasama
20	III/a	Surveyor Pemetaan Pertama
21	III/a	Penata Pertanahan Pertama
22	III/b	Penata Kadastral Pertama
23	III/a	Penata Pertanahan Pertama
24	III/b	Pengelola Barang Milik Negara
25	II/d	Asisten Penata Kadastral Terampil
26	III/b	Analisis Perencanaan dan Kerjasama
27	III/d	Analisis Pertanahan
28	III/b	Analisis Pengelolaan Keuangan APBN Pertama
29	II/a	Petugas Ukur
30	III/b	Penata Pertanahan Pertama
31	II/b	Asisten Penata Kadastral Terampil
32	III/a	Analisis Tata Usaha
33	III/a	Analisis Hukum Pertanahan
34	III/a	Analisis Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur
35	II/a	Petugas Ukur
36	IV/a	Penata Kadastral Muda
37	III/a	Penata Pertanahan Pertama
39	II/b	Asisten Penata Kadastral Terampil
40	III/a	Analisis Hukum Pertanahan
41	III/a	Penata Pertanahan Muda
42	III/d	Analisis Pertanahan
43	II/a	Pramu Bakti
44	III/b	Analisis Anggaran Pertama
45	IV/a	Penata Pertanahan Muda
46	III/d	Penata Pertanahan Muda
47	II/c	Pranata Keuangan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara Terampil
48	III/a	Analisis Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur
49	II/b	Asisten Penata Kadastral Terampil
50	III/b	Penata Pertanahan Pertama
51	III/a	Analisis Hukum Pertanahan
52	III/d	Penata Kadastral Muda
53	III/c	Analisis Hukum Pertanahan
54	III/d	Penata Pertanahan Muda

Sumber : Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu, 2023

Berdasarkan Jabatan dan golongan Pegawai terdiri dari Kepala Kantor 1 orang pegawai, Kepala Bagian 1 orang pegawai, Kepala Bidang 3 orang pegawai, Kepala Sub 2 orang pegawai,

Penata 20 orang pegawai, Analisis 12 orang pegawai, Pengelola 3 orang pegawai, Pranata 2 orang pegawai, Pramubakti 1 orang pegawai, Surveyor 1 orang pegawai, Asisten 5 orang pegawai, Petugas Ukur 2 orang pegawai, serta Administrasi 1 orang pegawai.

Oleh karena itu, berdasarkan uraian tersebut penulis tertarik untuk melakukan kajian dan penelitian dengan judul: “**Kompetensi Pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu**”.

1.2 Rumusan Masalah

Fokus penelitian di atas dapat dirincikan oleh peneliti mengenai hal-hal yang berhubungan dengan masalah yang akan di angkat yaitu Bagaimana kompetensi pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu?

1.3 Batasan Masalah

Agar permasalahan yang akan dibahas lebih terarah dan tidak menyimpang dari pokok bahasan, maka penulis membatasi masalah pada penelitian ini yaitu Kompetensi Pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan di atas, maka tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui kompetensi pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu.
2. Untuk mengetahui kompetensi pegawai dalam menyelesaikan kendala-kendala yang dihadapi di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat Penelitian Dengan dilakukannya penelitian ini, peneliti berharap jika penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Penulis Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber untuk mengaplikasikan ilmu yang telah didapat selama kuliah serta menambah wawasan penulis mengenai kompetensi pegawai.
2. Bagi Lembaga hasil penelitian ini diharapkan menjadi saran dan masukan yang positif bagi pihak manajemen dalam meningkatkan kompetensi pegawai. Serta dapat menjadi acuan untuk berbagai faktor yang berpengaruh dalam pencapaian tujuan Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu.
3. Bagi Akademisi Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah karya ilmiah yang layak dipercaya dan dapat dijadikan acuan atau tambahan pustaka bagi peneliti selanjutnya yang membahas tentang masalah ini. Penelitian selanjutnya dapat menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti motivasi, budaya organisasi, reward, dan lain-lain dengan metode analisis lainnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

2.2.1 Penelitian Terdahulu

Skripsi Ummu Kalsum, Tahun 2017 Program Studi Administrasi Negara Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin. Yang berjudul : Analisis Kompetensi Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Barru. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kompetensi pegawai dilihat dari aspek pengetahuan, keterampilan, konsep diri, karakteristik pribadi, dan motif pegawai di sekretariat daerah kabupaten Barru dalam menjalankan tugasnya. Adapun metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dan teknik analisis data adalah deskriptif. Teknik pengumpulan data adalah wawancara, observasi, dan studi dokumen sedangkan sumber data yang digunakan berasal dari data primer dan data sekunder.

Dari penelitian ini diperoleh kesimpulan bahwa kompetensi pegawai di kantor sekretariat daerah kabupaten Barru sudah terlaksana. Hal ini dapat dilihat berdasarkan indikator yang dikemukakan oleh spencer yaitu pengetahuan, keterampilan, konsep diri dan nilai-nilai, karakteristik pribadi dan motif. Namun untuk indikator keterampilan pegawai memerlukan pelatihan guna mengasah keterampilan atau kemampuan yang dimiliki sehingga dapat memaksimalkan kinerjanya.

Persamaan dalam penelitian tentang Kompetensi Aparatur Sipil Negara ini adalah jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, begitupun dengan teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu metode wawancara (*Interview*) dan metode dokumentasi sedangkan sumber data yang digunakan berasal dari data primer dan data sekunder.

Perbedaan dalam penelitian ini terdapat pada komponen kompetensi yang digunakan yaitu teori Spencer (1993) dalam (Sudarmanto, 2009:53) yang meliputi pengetahuan, keterampilan, konsep diri dan nilai-nilai, karakteristik pribadi, dan motif. Sedangkan penelitian saya ini menggunakan Teori menurut Spencer dan Spencer (1993:90) yang mengacu pada pengetahuan, keahlian dan sikap. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dokumentasi.

2.2.2 Penelitian Terdahulu II

Skripsi Erwin Ramadansyah Idris Tahun 2019 Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, yang berjudul : Kompetensi Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bantaeng.

Tujuan dalam penelitian ini adalah mengetahui Kompetensi Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bantaeng. Metode penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian deskriptif kualitatif. Sumber data yang digunakan yaitu data primer adalah sumber data utama yang di peroleh peneliti dengan cara melakukan observasi langsung pada lokasi penelitian dengan cara mengamati tindakan objek penelitian serta wawancarai mereka. Sumber data data skunder yaitu sumber data tambahan yang diperoleh peneliti dari dokumen, surat-surat penting, arsip dari pegawai bagian organisasi untuk melengkapi sumber data primer yang sudah ada, sedangkan teknik pemilihan informan dalam peneliti ini dilakukan secara langsung pada objek yang akan diteliti guna mendapatkan keterangan yang berupa informasi, data serta fakta akurat yang berkaitan dengan objek penelitian.

2.2 Pengertian Kompetensi

Para ahli umumnya memberikan pandangan bervariasi tentang kompetensi. Boyatzis (Armstrong, 2009:86) menyatakan bahwa kompetensi adalah kapasitas yang dimiliki pegawai, yang mengarah pada perilaku yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan serta sesuai dengan ketetapan perusahaan yang akan membawa hasil seperti yang diinginkan.

Tyson (2006:86) menyatakan bahwa istilah kompetensi telah digunakan untuk menggambarkan atribut yang diperlukan dalam menghasilkan kinerja yang efektif. Kompetensi berkaitan dengan peran yang diemban atau campuran atribut pribadi dan pekerjaan. Kompetensi dapat bersifat spesifik seperti yang disarankan di sini untuk menggambarkan spesifikasi orang atau bersifat generik, yaitu jenis pekerjaan tertentu (misalnya, manajerial yang bekerja pada level yang berbeda) bagi suatu instansi. Banyak instansi menggunakan kompetensi sebagai dasar dalam sistem sumber daya manusia secara keseluruhan sehingga perekrutan, penilaian, pengembangan, dan pelatihan didasarkan pada standar kinerja yang efektif.

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah diuraikan tentang kompetensi, dapat disimpulkan bahwa kompetensi kerja adalah peta kapasitas pegawai atau atribut pekerjaan yang diembannya, yang merupakan kumpulan kemampuan, keterampilan, kematangan, pengalaman, keefektifan, keefesienan, dan kesuksesan dalam mengemban tanggung jawab pekerjaan.

2.3 Manfaat Kompetensi

Manfaat kompetensi menurut Emron Edison kompetensi begitu penting dalam dunia usaha sebagai dasar perekrutan (*Recruitmen*). Bahkan beberapa pakar menyatakan IQ tinggi

belum tentu menjamin keberhasilan karna hasil IQ lebih banyak ke arah “kecendrungan” menurut Daniel Goleman (1997:175), “kecerdasan” IQ (*Intelligence Quotience*) bukan segalanya dalam meraih kesuksesan. Hasil penelitian menurut beberapa pakar terhadap CEO (*Chief Executive Officer*) yang telah berhasil di berbagai Negara, sumbangan IQ dalam keberhasilan hidup dan pengembangan karier seseorang hanya mencapai 20% sedangkan 80% justru di pengaruhi oleh kecerdasan emosional (*Emotional Quotience*). Bahkan ia sampai kepada rekomendasi bahwa perlu mengganti tes intelegensi dengan tes yang mendasarkan kompetensi (Barrett & Depinet dalam Sudarmanto), (2009:133). Begitu penting nya kompetensi ini membuat sistem perkembangannya bagi setiap perusahaan/organisasi yang ingin sukses wajib dan harus di lakukan seluas-luasnya, lebih-lebih pada perusahaan modern saat ini. Adapun dasar dalam konsep atau pengembangan sistem berbasis kompetensi ini adalah sebagai berikut:

- 1) Pelatihan yang spesifik. Pelatihan-pelatihan di arahkan secara spesifik sesuai dengan bidang yang di tangannya.
- 2) Dasar rekrutmen penerimaan pegawai yang selama ini lebih di dasarkan pada surat keterangan tentang pengalaman dan keahlian di ubah ke arah penilaian berbasis kompetensi, misalnya penilaian kepada calon pegawai harus mampu menunjukkan keahliannya melakukan pekerjaan sesuai dengan standar dan waktu yang di persyaratkan.

Menurut Prihadi (2004:57) manfaat kompetensi adalah sebagai berikut:

- 1) Prediktor kesuksesan kerja. Model kompetensi yang akurat akan dapat menentukan dengan tepat pengetahuan serta keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk berhasil dalam suatu pekerjaan. Apabila seorang pemegang jabatan mampu memiliki kompetensi yang dipersyaratkan pada jabatannya maka ia dapat diprediksikan akan sukses.

- 2) Merekrut pegawai yang handal. Apabila telah berhasil ditentukan kompetensi-kompetensi apa saja yang diperlukan suatu posisi tertentu, maka dengan mudah dapat dijadikan kriteria dasar dalam rekrutmen pegawai baru.
- 3) Dasar penilaian dan pengembangan pegawai. Identifikasi kompetensi pekerjaan yang akurat juga dapat dipakai sebagai tolak ukur kemampuan seseorang. Dengan demikian berdasarkan sistem kompetensi dapat diketahui apakah seseorang telah bagaimana mengembangkannya, dengan pelatihan dan pembinaan atau dengan dimutasikan kebagian lainnya.

2.4 Indikator Kompetensi

Indikator kompetensi menurut Spencer dan Spencer (1993:90) terbentuk dari lima karakteristik, yaitu motif (*motive*), watak (*traits*), kosep diri (*self concept*), pengetahuan (*knowledge*), dan keterampilan (*skill*). Kompetensi keterampilan dan pengetahuan cenderung dapat dilihat karena berada di permukaan. Kedua kompetensi ini relatif mudah untuk dikembangkan misalnya melalui pengalaman atau pelatihan. Adapun kompetensi konsep diri, watak, dan motif lebih bersifat tersembunyi dan berperan sebagai sumber kepribadian, lebih sulit untuk dikembangkan.

1. Motive

Karakteristik motive merupakan gambaran pegawai tentang sesuatu yang dipikirkan atau yang diinginkan, dan merupakan dorongan untuk melakukan tindakan guna memenuhi keinginannya.

2. Watak

Karakteristik watak merupakan karakteristik mental pegawai dan konsistensi respons terhadap rangsangan, tekanan, situasi, dan informasi. Watak ini menentukan tingkat emosi pegawai dalam merespons rangsangan dan informasi.

3. Konsep diri

Karakteristik konsep diri merupakan gambaran pegawai tentang sikap, nilai-nilai, dan bayangan diri terhadap pekerjaan, tugas, atau jabatan yang dihadapinya untuk dapat mewujudkannya melalui kerja dan usahanya

4. Pengetahuan

Karakteristik pengetahuan merupakan kemampuan pegawai yang terbentuk dari informasi yang diterimanya. Pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang memprediksi apa yang dapat mereka lakukan, bukan apa yang akan mereka lakukan.

5. Keterampilan

Karakteristik keterampilan merupakan kemampuan pegawai untuk melakukan tugas fisik atau mental.

2.5 Tipe-Tipe Kompetensi

Kompetensi terdiri atas sejumlah tipe Donni Juni (2017:89). Tipe kompetensi yang berbeda dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan dan perilaku di perusahaan. Kompetensi tersebut dapat di level organisasional ataupun individu. Beberapa tipe kompetensi yang pada umumnya dikenal di lingkungan perusahaan disajikan dalam tabel 2.1 oleh Donni Juni (2017:89) yaitu :

Tabel 2.5.1
Tipe-tipe Kompetensi

No.	Tipe Kompetensi	Penjelasan
1.	Perencanaan	Kompetensi yang berkaitan dengan penetapan tujuan, menilai risiko, dan mengembangkan urutan tindakan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Kompetensi ini berhubungan dengan segala perencanaan.
2.	Memengaruhi	Kompetensi yang berkaitan dengan pengaruh yang diberikan kepada pegawai yang ada di dalam perusahaan, baik pegawai dalam level staff maupun manajerial. Kompetensi ini berkaitan dengan segala hal yang berkaitan dengan pengaruh terhadap orang lain.
3.	Berkomunikasi	Kompetensi untuk berbicara, mendengarkan orang lain, melaksanakan komunikasi verbal dan nonverbal. Kompetensi ini berhubungan dengan segala hal yang berkaitan dengan komunikasi.
4.	Interpersonal	Kompetensi yang berkaitan dengan empati, persuasi, negoisasi, dan penyelesaian konflik dan perbedaan.
5.	Berfikir	Kompetensi ini berkaitan dengan berfikir strategis, berfikir analitis, dan berkomiten terhadap tindakan. Kompetensi ini berhubungan dengan segala hal yang berkenaan dengan berfikir.

6.	Organisasional	Kompetensi yang berhubungan dengan perencanaan pekerjaan, pengorganisasian sumber daya, pengukuran kemajuan, serta
7.	Sumber daya manusia	Berkenaan dengan kompetensi dalam mengembangkan, memotivasi, dan meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja SDM
8	Kepemimpinan	Kompetensi yang berhubungan dengan kecakapan dalam memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, membangun visi, serta memberikan arahan kepada pegawai lainnya.
9	Pelayanan	Kompetensi ini berkenaan dengan kemampuan untuk mengidentifikasi dan melayani pelanggan, baik eksternal maupun internal.
10	Bisnis	Kompetensi yang berkenaan dengan aspek finansial, penciptaan sistem kerja, serta pengambilan keputusan strategis.

2.6 Karakteristik Kompetensi

Kompetensi terbentuk dari lima karakteristik, yaitu motif (*motive*), watak (*traits*), konsep diri (*self concept*), pengetahuan (*knowledge*), dan keterampilan (*skill*) (Spencer dan Spencer, 1993:87). Kompetensi keterampilan dan pengetahuan cenderung dapat dilihat karena berada di permukaan. Kedua kompetensi ini relative mudah untuk dikembangkan, misalnya melalui pengalaman atau pelatihan. Adapun kompetensi konsep diri, watak, dan motif lebih

bersifat tersembunyi dan berperan sebagai sumber kepribadian, lebih sulit untuk dikembangkan.

Pegawai yang berkompeten dan profesional harus mampu menunjukkan karakteristik berupa : Sumber: Spencer dan Spencer (1993:98).

- 1) Mengemban tugas dan pekerjaan yang ada di perusahaan secara rasional.
- 2) Memiliki pengetahuan yang mendalam tentang tugas dan pekerjaan yang diembannya.
- 3) Menguasai teknik-teknik menyelesaikan tugas dan pekerjaannya dengan lebih efektif dan efisien.
- 4) Memahami standar dan prosedur tugas dan pekerjaan yang ada di perusahaan dengan baik.
- 5) Memiliki daya tahan dan konsistensi yang tinggi dalam mengemban tugas dan pekerjaannya.
- 6) Memiliki kewenangan yang memancar atas penguasaan perangkat kompetensi, yang dalam batas tertentu dapat didemonstrasikan dan teruji sehingga memungkinkan memperoleh pengakuan dari pihak berwenang.
- 7) Menjadi dan memiliki relasi yang tergabung dalam organisasi profesi.
- 8) Berorientasi pada proses dan hasil yang saling mendukung sehingga tugas dan pekerjaan yang diembannya lebih optimal.

2.7 Enam Kelompok Kompetensi Spencer dan Spencer

Spencer dan Spenser (1993:90) membagi kompetensi menjadi enam kelompok. Setiap kelompok terdiri atas 2-5 kompetensi. Setiap kompetensi memiliki definisi uraian dengan 3 atau 6 indikator perilaku, atau cara perilaku khusus menunjukkan kompetensinyadalam pekerjaan. Keenam kelompok kompetensi itu adalah sebagai berikut.

A. Berprestasi dan bertindak (*achievement and action*)

1) Orientasi untuk berprestasi (*achievement orientation*) tingkat kepedulian untuk berkerja dengan baik atau berusaha bekerja dengan baik di atas standar.

2) Perhatian terhadap aturan, mutu, dan ketelitian (*concern for order, quality, and accuracy*).

Dorongan dalam diri seseorang untuk mengurangi ketidakpastian di lingkungan kerjanya, khususnya berkaitan dengan ketersediaan data dan informasi yang andal dan akurat.

3) Inisiatif (*inisiative*)

Keinginan atau tingkat usaha untuk bertindak melebihi yang dibutuhkan atau diharapkan oleh pekerjaan, melakukan sesuatu tanpa menunggu perintah.

4) Pencarian dan pengumpulan informasi (*information seeking*)

Usaha untuk mengetahui lebih banyak informasi dengan mencari dan mengumpulkan informasi guna meningkatkan kualitas keputusan dan tindakan berdasarkan informasi yang andal dan akurat serta berdasarkan pengalaman atau kondisi lingkungan.

B. Memberi bantuan dan pelayanan (*helping and human service*)

1) Empati (*interpersonal understanding*)

Kemampuan untuk mendengarkan dan memahami (perhatian) hal-hal yang dikatakan (bias berupa pemahaman) atas pemikiran dan perasaan orang lain.

2) Orientasi pelayanan dan kepuasan pelanggan (*costumer service orientation*)

Kemampuan untuk membantu dan melayani kebutuhan atau harapan pelanggan.

C. Dampak dan pengaruh (*the impact and influence*)

1) Dampak dan pengaruh (*the impact and influence*)

Kemampuan untuk membujuk, meyakinkan dan mengetahui, atau menimbulkan kesan baik pada orang lain sehingga orang lain mau mendukung gagasan atau idenya.

2) Kesadaran berorganisasi (*organizational awareness*)

Kemampuan untuk memahami hubungan kekuasaan yang ada di perusahaan, kemampuan mengidentifikasi orang-orang yang berperan atau berpengaruh dalam pengambilan keputusan, dan kemampuan untuk mem-prediksi kejadian atau kondisi baru akan mempengaruhi individu dan kelompok dalam perusahaan.

3) Membangun hubungan kerja (*relationship building*)

Bekerja untuk membangun atau mempertahankan hubungan yang hangat dan bersahabat atau jaringan hubungan dengan orang yang mungkin suatu hari berguna dalam mencapai sasaran hubungan kerja.

D. Kemampuan manajerial (*managerial*)

1) Mengembangkan orang lain (*developing others*)

Versi khusus dari dampak dan pengaruh, yaitu kemampuan untuk mendorong atau mengajar pengembangan orang lain.

2) Memberi arahan dan memanfaatkan kekuasaan jabatan (*directiveness, assertiveness, and use of position power*)

Kemampuan memerintah dan mengarahkan orang lain, baik karena kemampuan diri maupun karena kekuasaan jabatannya, untuk melakukan sesuatu sesuai dengan sasaran perusahaan.

3) Kerja kelompok dan kerja sama (*teamwork and cooperation*)

Kemampuan dan kemauan bekerja sama dengan orang lain dalam suatu kelompok kerja atau menjadi bagian dari kelompok kerja.

4) Kepemimpinan kelompok (*team leadership*)

Kemauan dan kemampuan untuk berperan sebagai pemimpin kelompok menunjukkan keinginan untuk memimpin yang lain.

E. Daya pikir atau kemampuan keahlian (*cognitive*)

Hal ini merupakan versi intelektual inisiatif, yaitu kerja individu untuk memahami situasi, tugas, masalah, peluang, atau pengetahuan. Seperti halnya inisiatif, kompetensi kognitif berkaitan dengan orientasi tugas atau orientasi berprestasi, tetapi juga digunakan secara khusus untuk mendukung orientasi pengaruh dan dampak.

1) Berpikir analitis (*analytical thinking*)

Kemampuan untuk memahami situasi atau permasalahan dengan cara menguraikan masalah menjadi bagian-bagian yang terperinci, atau kemampuan untuk mengamati implikasi suatu keadaan tahap demi tahap berdasarkan pemahaman dan pengalaman masa lalu.

2) Berpikir konseptual (*conceptual thinking*)

Kemampuan memahami situasi atau permasalahan dengan cara yaitu menyatukan hal-hal yang terpisah menjadi satu kesatuan.

3) Keahlian profesional (*professional expertise*)

Penguasaan pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan, berupa keahlian/keterampilan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan serta motivasi untuk

mengembangkan, menggunakan, dan mendistribusikan pengetahuan atau keterampilan kepada orang lain.

F. Keefektifan personal (*personal effectiveness*)

Hal ini merupakan refleksi beberapa aspek kematangan individu yang berkaitan dengan orang lain dan pekerjaan, yang mencakup kompetensi berikut.

1) Pengendalian diri (*self control*)

Kemampuan untuk mengendalikan emosi diri sehingga mampu mencegah perilaku negatif, khususnya ketika menghadapi tantangan atau penolakan dari orang lain atau pada saat bekerja di bawah tekanan.

2) Percaya diri (*self confidence*)

Keyakinan seseorang pada kemampuannya untuk menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan, termasuk di dalamnya keyakinan dalam menangani keadaan yang menantang, dalam membentuk opini dan menangani kegagalan.

3) Fleksibilitas (*flexibility*)

Kemampuan menyesuaikan diri secara efektif pada berbagai situasi, kemampuan untuk memahami dan menghargai perbedaan dan perspektif yang berlawanan dengan suatu hal, kemampuan untuk mengadaptasi situasi yang berubah atau kemudahan untuk menerima perubahan dalam pekerjaan atau perusahaan.

4) Komitmen terhadap perusahaan (*organizational commitment*) Kemampuan dan kemauan seseorang untuk menyesuaikan sikap atau perilakunya melakukan tindakan yang menunjang kebutuhan, prioritas dan tujuan perusahaan.

2.8 Kerangka dan Penciptaan Kompetensi

Kerangka kompetensi menurut sherman (2005:112) pada dasarnya memiliki dua hubungan yang saling berkaitan, yaitu berkaitan dengan kemampuan dan kebutuhan seperti diuraikan sebagai berikut.

A. Kemampuan berkaitan dengan kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya secara efektif.

B. Kebutuhan berkaitan dengan hal-hal yang diperlukan oleh seseorang dalam rangka pencapaian kinerja yang efektif.

Briscoe dan Hall (1999:78) menjelaskan tugas pendekatan yang dapat dipergunakan oleh perusahaan dalam menciptakan model kompetensi.

C. Pendekatan berbasis riset

Para pemimpin (eksekutif) diminta untuk memberikan contoh tentang suatu perilaku atas peristiwa penting dan dinyatakan berhasil dalam pencapaian kinerja.

D. Pendekatan berbasis strategi

Perusahaan harus mampu melakukan pengembangan kompetensi SDM-nya agar mampu menyesuaikan perubahan atas lingkungan.

E. Pendekatan berbasis nilai

Kerangka kompetensi seperti yang diaranan oleh Whiddett dan S. Hollyforde (1999:92) harus dibangun berdasarkan nilai-nilai budaya perusahaan.

2.9 Kompetensi Manajerial

Robert L. Kaht (1993:135) menyatakan bahwa pegawai yang andal adalah pegawai yang memiliki kompetensi manajerial. Sejatinya kompetensi manajerial bukan hanya monopoli pegawai pada level structural, melainkan juga pegawai biasa. Tiga kompetensi manajerial yang penting untuk dimiliki oleh pegawai adalah sebagai berikut:

A. Kompetensi Konseptual

Pegawai harus memiliki kompetensi konseptual. Pegawai harus memiliki kompetensi untuk membuat konsep, ide, dan gagasan demi kemajuan perusahaan.

B. Kompetensi Komunikasi Interpersonal

Selain kompetensi konseptual, pegawai juga perlu dilengkapi dengan kompetensi untuk menjalin hubungan baik dengan rekan kerja atau kompetensi komunikasi interpersonal.

C. Kompetensi Teknis

Kompetensi teknis merupakan kompetensi untuk menjalankan pekerjaan tertentu sesuai dengan pekerjaan yang diembannya ataupun kompetensi penunjang lainnya yang berkenaan dengan pekerjaannya.

Dua kompetensi dasar lainnya yang perlu dimiliki oleh pegawai adalah sebagai berikut:

A. Kompetensi manajemen waktu, merujuk pada kemampuan pegawai untuk menggunakan waktu yang dimilikinya secara bijaksana sesuai dengan peruntukannya.

B. Kompetensi membuat keputusan, yaitu kompetensi untuk mendefinisikan masalah dan menentukan cara terbaik dalam memecahkan masalah yang dihadapinya. Kompetensi ini membutuhkan keberanian menerima risiko sekaligus pengalaman yang baik.

2.10 Pegawai

2.10.1 Pengertian Pegawai

Menurut Hasibuan (2007:90) pegawai adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada perusahaan dan memperoleh balas jasa yang sesuai dengan perjanjian. Sedanglan menurut Widjaja, A (2006:78) mengatakan bahwa pegawai adalah merupakan tenaga kerja manusia jasmani maupun rohani

(mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi). selanjutnya pegawai adalah orang-orang yang dikerjakan dalam suatu badan tertentu, baik dilembaga- lembaga pemerintahan mupun dalam badan-badan usaha. Sedangkan menurut kamus bahasa Indonesia pegawai merupakan orang yang bekerja pada satu lembaga (kantor,perusahaan) dengan mendapatkan gaji (upah). Menurut Musanef (1984:75) pegawai sebagai pekerja atau worker, mereka yang secara langsung digerakkan oleh seorang atasan untuk bertindak sebagai pelaksana yang akan menyelenggarakan pekerjaan sehingga menghasilkan karya yang diharapkan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut Suharno (2008:102) pegawai adalah seseorang yang ditugaskan sebagai pekerja dari sebuah instansi untuk melakukan operasional perusahaan dia bekerja untuk digaji dan sebagai penggerak utama dari setiap organisasi, tanpa mereka organisasi dan sumber daya lainnya tidak akan pernah menjadi sesuatu yang berarti, hal-hal tersebut akan sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja, kualitas kerja, disiplin kerja, serta loyalitas pegawai terhadap instansi.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pegawai merupakan modal pokok dalam suatu organisasi, baik itu organisasi pemerintah maupun organisasi swasta. Dikatakan bahwa pegawai merupakan modal pokok dalam suatu organisasi karena berhasil atau tidak organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada pegawai yang memimpin dalam melaksanakan tugas-tugas yang ada dalam organisasi tersebut. Pegawai yang telah memberikan tenaga maupun pikirannya dalam melaksanakan tugas ataupun pekerjaan, baik itu organisasi pemerintah maupun

organisasi swasta akan mendapatkan imbalan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dikerjakan. Serta sangat berpengaruh terhadap kualitas, disiplin, serta loyalitas kerja pada pegawai.

2.11 Badan Pertanahan Nasional

2.11.1 Pengertian Badan Pertanahan Nasional

Badan pertanahan nasional adalah lembaga pemerintah non kementerian yang mempunyai tugas dibidang pertanahan dengan unit kerjanya, yaitu Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional di tiap-tiap provinsi, kabupaten dan kota yang melakukan pendaftaran hak atas tanah dan pemeliharaan daftar umum pendaftaran tanah. Lembaga tersebut dibentuk berdasarkan surat keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 26 tahun 1988 yang bertugas membantu presiden dalam mengelola dan mengembangkan administrasi per tanah, baik berdasarkan UUPA maupun peraturan perundangundangan lain yang meliputi pengaturan penggunaan, penguasaan dan pemilikan tanah, penguasaan hak-hak tanah, pengukuran dan pendaftaran tanah dan lain-lain yang berkaitan dengan masalah pertanahan berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh Presiden.

Tugas pokok badan pertanahan nasional adalah membantu presiden dalam mengelola dan mengembangkan administrasi pertanahan baik berdasarkan Undang-undang Pokok Agraria maupun peraturan perundang-undangan lain yang meliputi pengaturan, penggunaan, penguasaan dan pemilikan tanah dan lainlain yang berkaitan dengan masalah pertanahan berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh presiden. Tujuan dari pembangunan bidang pertanahan adalah menciptakan kemakmuran dan kesejahteraan rakyat dalam rangka mencapai tujuan nasional yaitu mewujudkan

masyarakat adil dan makmur yang merata baik material maupun secara spiritual berdasarkan Pancasila. Tugas untuk melakukan pendaftaran tanah di seluruh Indonesia dibebankan kepada pemerintah yang oleh Pasal 19 ayat(1) UUPA ditentukan bertujuan tunggal yaitu untuk menjamin kepastian hukum. Menurut penjelasan dari UUPA nomor 5 tahun 1960, pelaksanaan kegiatan pendaftaran tanah merupakan kewajiban dari pemerintah bertujuan menjamin kepastian hukum yang bersifat *Rechtscadaster*. *Rechtscadaster* artinya untuk kepentingan pendaftaran tanah saja dan hanya memperlakukan haknya apa dan siapa pemiliknya, bukan untuk kepentingan lain seperti perpajakan. Pendaftaran tanah selain berfungsi untuk melindungi si pemegang hak atas tanah, juga berfungsi untuk mengetahui status hak atas bidang tanah, siapa pemiliknya, apahaknya, berapa luasnya, untuk apa dipergunakan dan sebagainya.

Pengertian pendaftaran tanah menurut Pasal 1 Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 diuraikan secara jelas definisi pendaftaran tanah yaitu rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh Pemerintah secara terus-menerus, berkesinambungan dan teratur, meliputi pengumpulan, pengolahan, pembukuan dan penyajian serta pemeliharaan data fisik dan data yuridis, dalam bentuk peta dan daftar, mengenai bidang-bidang tanah dan satuan rumah susun, termasuk pemberian surat tandabukti haknya bagi bidang-bidang tanah yang sudah ada haknya dan hak milik satuan rumah susun serta hak-hak tertentu yang membebaninya. Sedangkan tujuan pendaftaran tanah, yang semula menurut Pasal 19 ayat (1) UUPA hanya bertujuan tunggal semata-mata untuk menjamin kepastian hukum, maka berdasarkan Pasal 3 Peraturan Pemerintah Nomor 24 tahun 1997 dikembangkan tujuan pendaftaran tanah yang juga meliputi :

- A. Untuk memberikan kepastian hukum dan perlindungan hukum kepada pemegang hak atas tanah dan hak-hak lain yang terdaftar agar dengan mudah dapat membuktikan dirinya sebagai pemegang hak yang bersangkutan;
- B. Untuk menyediakan informasi kepada pihak-pihak yang berkepentingan termasuk pemerintah agar dengan mudah dapat memperoleh data yang diperlukan dalam mengadakan perbuatan hukum mengenai bidang-bidang tanah yang sudah terdaftar;
- C. Untuk terselenggaranya tertib administrasi pertanahan dimana setiap bidang tanah termasuk peralihan, pembebanan dan hapusnya hak atas tanah wajib didaftar. Dalam rangka untuk memberikan kepastian dan perlindungan hukum, maka kepada pemegang hak atas tanah yang bersangkutan diberikan sertipikat hak atas tanah, sedangkan untuk melaksanakan fungsi informasi, data yang berkaitan dengan aspek fisik dan yuridis dari bidang-bidang tanah yang sudah terdaftar, dinyatakan terbuka untuk umum (asas publisitas), sementara dalam hal mencapai tujuan tertib administrasi pertanahan, maka setiap bidang tanah atau satuan rumah susun, termasuk peralihan, pembebanan dan hapusnya hak atas tanah dan hak milik satuan rumah susun, wajib didaftar.

Ketentuan pendaftaran tanah tersebut di atas, bahwa kepastian hukum yang diberikan tidak hanya kepada pemegang hak atas tanah saja melainkan juga terhadap pihak ketiga yang berkepentingan termasuk terhadap pemerintah sendiri. Untuk memberikan kepastian dan perlindungan hukum kepada pemegang hak atas tanah yang telah mendaftarkan tanahnya diberikan sertipikat hak atas tanah yang merupakan alat bukti yang kuat.

2.11.2 Tugas Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu

Tugas Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu meliputi pengaturan, penggunaan, penguasaan dan pemilikan tanah, penetapan hak-hak atas tanah, pengukuran dan pendaftaran tanah dan lain-lain yang berkaitan dengan masalah pertanahan di Provinsi Bengkulu.

Dalam melaksanakan tugas tersebut Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- a) Merumuskan kebijaksanaan dan perencanaan penguasaan dan penggunaan tanah;
- b) Merumuskan kebijaksanaan dan perencanaan pengaturan pemilik tanah dengan prinsip-prinsip bahwa tanah mempunyai fungsi sosial sebagaimana diatur dalam UUPA;
- c) Merencanakan pengukuran dan pemetaan serta pendaftaran tanah dalam upaya memberikan kepastian hukum dibidang pertanahan;
- d) Melaksanakan pengurusan hak-hak atas tanah dalam rangka memelihara tertib administrasi di bidang pertanahan;

Melaksanakan penelitian dan pengembangan di bidang pertanahan serta pendidikan dan latihan tenaga-tenaga yang diperlukan di bidang administrasi pertanahan. (Achmad Ali Chomzah, 2004, hlm. 14)

Selain itu pula pendaftaran tanah juga diselenggarakan oleh badan pertanahan nasional yaitu sebuah lembaga pemerintah non departemen yang bidang tugasnya meliputi bidang pertanahan. Kantor Pertanahan merupakan unit kerja Badan Nasional di wilayah kabupaten atau kota, yang melakukan pendaftaran tanah. Dalam

melaksanakan tugasnya, BPN yaitu pejabat umum yang diberi kewenangan untuk mendaftarkan hak-hak atas tanah (Florianus Sp Sangsun, 2007, hlm. 1).

2.11.3 Fungsi Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu

Fungsi Kantor Pertanahan dalam menyelenggarakan tugas yang merupakan organ BPN yang digugus depan di tiap kabupaten dan kota di seluruh Indonesia, Kantor Pertanahan mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Penyusunan rencana, program, dan penganggaran dalam rangka pelaksanaan tugas pertanahan;
- b. Pelayanan, perizinan, dan rekomendasi di bidang pertanahan;
- c. Pelaksanaan survei, pengukuran, dan pemetaan dasar, pengukuran, dan pemetaan bidang, pembukuan tanah, pemetaan tematik, dan survei potensi tanah;
- d. Pelaksanaan penatagunaan tanah, landreform, konsolidasi tanah, dan penataan wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan, dan wilayah tertentu;
- e. Pengusulan dan pelaksanaan pemetaan hak tanah, pendaftaran hak atas tanah, pemeliharaan data pertanahan dan administrasi tanah aset pemerintah;
- f. Pelaksanaan pengendalian pertanahan, pengelolaan tanah negara, tanah terlantar dan tanah kritis, peningkatan partisipasi dan pemberdayaan masyarakat;
- g. Penanganan konflik, sengketa, dan perkara pertanahan;
- h. Pengkoordinasian pemangku kepentingan pengguna tanah;
- i. Pengelolaan Sistem Informasi Manajemen Pertanahan;
- j. Pemberian penerangan dan informasi pertanahan kepada masyarakat, pemerintah dan swasta;
- k. Pengkoordinasian penelitian dan pengembangan;

- l. Pengkoordinasian pengembangan sumberdaya manusia pertanahan;
- m. Pelaksanaan urusan tata usaha, kepegawaian, keuangan, sarana dan prasarana, perundang-undangan serta pelayanan.

Berkaitan dengan tugas dan fungsi Badan Pertanahan Nasional sebagai salah satu unsur organisasi pemerintah yang mengatur pertanahan di Indonesia sebagai bagian dari penyelenggara negara. Sebagai negara hukum hal yang paling mendasar bagi penyelenggara pemerintahan adalah azas legalitas, artinya setiap tindakan penyelenggara negara atau pemerintahan harus berdasarkan hukum atau peraturan perundang-undangan yang berlaku.

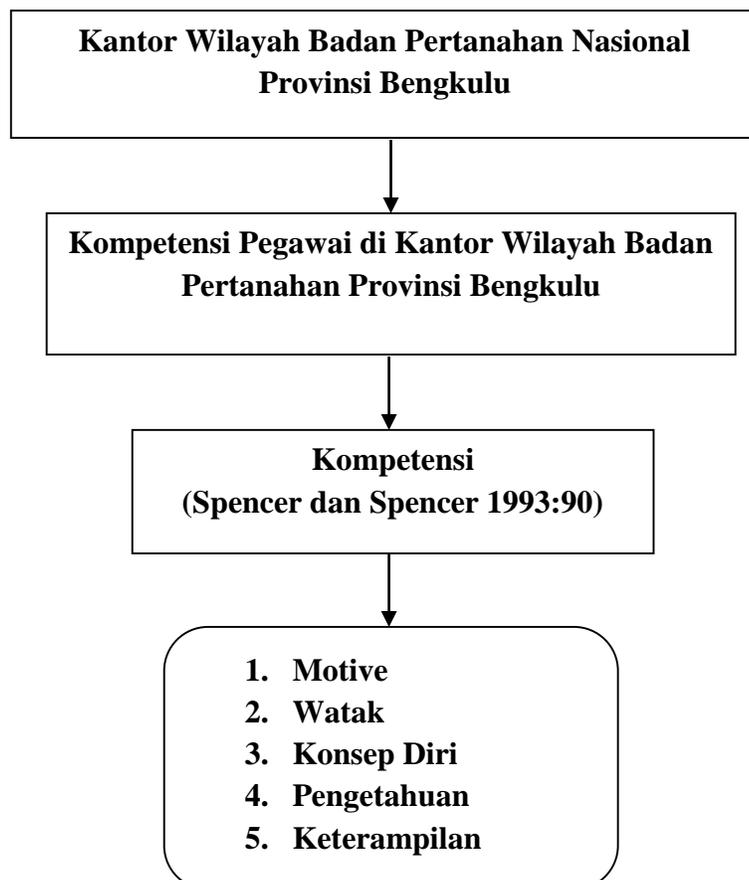
2.12 Kerangka Berfikir

Kompetensi merupakan modal awal sebagaimana diantaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuannya dalam situasi tertentu yang dimana diperlukanya strategi yang baik yaitu dengan cara manajemen waktu yang sebaik mungkin guna menghadapi situasi yang ada. Apabila seseorang memiliki tingkat kompetensi yang memadai namun tidak memiliki kemampuan dalam mengaplikasikan pengelolaan waktunya, maka kompetensi yang dimilikinya kurang dapat tersalurkan secara baik dan hal ini kemudian akan mempengaruhi pencapaian kinerjanya. Begitupun sebaliknya, apabila seseorang tidak memiliki tingkat kompetensi yang memadai namun memiliki kemampuan mengelola waktu yang baik maka output atau pencapaian kinerja tidaklah sesuai

harapan. Adanya tingkat kompetensi sesuai yang dimiliki pegawai dengan manajemen waktu yang baik maka kinerja yang akan di peroleh pun semakin baik dan sesuai apa yang diharapkan.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan kerangka berfikir penelitian mengenai Kompetensi Pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu.

Gambar 2.12.1
Kerangka Berfikir



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, yaitu data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata, gambar, bukan angka-angka. Menurut Bogdan dan Taylor, sebagaimana yang dikutip oleh Lexy J. Moleong (2018:101) penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Sementara itu, penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun rekayasa manusia. Adapun tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat pencandraan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta dan sifat populasi atau daerah tertentu.

3.2 Sumber Data .

Sumber data terbagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh peneliti secara langsung (dari tangan pertama), sementara data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah ada. Berdasarkan uraian tersebut maka sumber data dibedakan menjadi dua yaitu :

1. Data primer ialah data yang didapatkan melalui hasil penelitian secara langsung kepada objek yang akan diteliti. Data primer ini didapatkan dengan hasil wawancara langsung terhadap responden atau pihak-p³⁷ ang terkait ataupun melalui kuisioner yang diberikan yaitu berupa daftar pertanyaan yang berkaitan dengan Kompetensi Pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Provinsi Bengkulu.
2. Data sekunder ialah data yang diperoleh dari sebuah pihak ke dua, ketiga dan seterusnya. Misalnya dari sebuah instansi ataupun organisasi yang bersangkutan, atau perorangan dari pihak yang telah mengumpulkan dan mengalihnya, seperti data dokumentasi, data wawancara dengan masyarakat, foto-foto, buku dan lain-lain yang relevan dengan penelitian. Hal ini diperoleh dengan mencari dan mengumpulkan data dari informan baik itu secara tertulis ataupun gambar-gambar dan tulisan-tulisan yang berkaitan dengan penelitian. Dalam hal ini sumber data itu diperoleh dari Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu.

3.3 Fokus dan Indikator Penelitian

Fokus penelitian memuat rincian pertanyaan tentang cakupan atau topik - topik yang akan diungkap atau digali dalam penelitian. Fokus penelitian merupakan garis besar dari

pengamatan penelitian, sehingga observasi dan analisa hasil penelitian lebih terarah. Oleh sebab itu, digunakanlah indikator- indikator agar tidak terjadi pembahasan yang terlalu luas dan pada akhirnya tidak sesuai dengan apa yang menjadi judul penelitian.

Tabel 3.3.1
Fokus dan Indikator Penelitian

Judul Penelitian	Fokus Penelitian	Indikator Penelitian
Kompetensi Pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu	1. Motif	1. Prestasi pegawai 2. Dorongan untuk melakukan tindakan
	2. Watak	1. Karakteristik pegawai
	3. Konsep Diri	1. Sikap pegawai 2. Percaya diri terhadap pekerjaan
	4. Pengetahuan	1. Tingkat pendidikan pegawai
	5. Keterampilan	1. Pelatihan/diklat yang di ikuti

3.4 Informan Penelitian

Menurut Moleong (2006;132) dalam buku Metode Penelitian Kualitatif, “Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar belakang penelitian.” Selain itu Andi (2010;147) dalam buku Menguasai Teknik-Teknik Koleksi Data Penelitian menjelaskan bahwa, “Informan adalah orang yang diperkirakan menguasai dan memahami data, informasi, ataupun fakta dari suatu objek penelitian.”

Dari penjelasan tersebut penulis memahami bahwa informan adalah atasan dan bawahan. Dimana terjadi komunikasi yang berlangsung terus-menerus, karena informan adalah orang yang terlibat langsung dalam kegiatan yang akan diteliti.

Penelitian mengenai kompetensi pegawai dalam meningkatkan etos kerja pegawai di Badan Pertanahan Provinsi Bengkulu memerlukan informan yang mempunyai pemahaman dan sangat mengetahui hal-hal yang berkaitan langsung dengan masalah penelitian guna

memperoleh data dan informasi yang lebih akurat. Oleh sebab itu, informan yang dimaksud adalah sebagai berikut.

Tabel 3.4.1
Informan Kunci

No.	Nama	Pangkat/Golongan	Jabatan
1.	Euis Yeni Syarifah S.H., M.M	Pembina (IV/a)	Kepala Bagian Tata Usaha
2.	Wahyu Heriyadi S.T., M.T	Pembina (IV/a)	Kepala Bidang Survei dan Pemetaan
3.	Lesy Agustini S.E, M.M	Pembina (IV/a)	Kepala subbagian hukum, kepegawaian dan organisasi

Informan kunci adalah informan yang mengetahui secara mendalam permasalahan yang sedang diteliti, sedangkan informan pendukung adalah informan yang ditentukan dengan dasar pertimbangan memiliki pengetahuan dan sering berhubungan baik secara formal maupun informal dengan para informan kunci.

Tabel 3.4.2
Informan Pokok

No.	Nama	Pangkat/Golongan	Jabatan
1.	Triara Puspitasari, S.T	Penata Muda (III a)	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur
2.	Lucky Hesliano. W, S.H	Penata Muda Tk. I (III/b)	Analisis Perencana dan Kerjasama
3.	Ratu Audina, S.H	Penata Muda Tk.I (III/b)	Analisis Tata Usaha

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Data Pengertian teknik pengumpulan data menurut Arikunto adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data, di mana cara tersebut menunjukkan pada suatu yang abstrak, tidak dapat di wujudkan dalam benda yang kasat mata, tetapi dapat dipertontonkan penggunaannya. Dalam hal pengumpulan data ini, penulis terjun langsung pada objek penelitian untuk mendapatkan data yang valid, maka peneliti menggunakan metode sebagai berikut:

1. Metode Observasi

Observasi atau pengamatan dapat diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Observasi ini menggunakan observasi partisipasi, di mana peneliti terlibat langsung dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian.

Observasi langsung ini dilakukan peneliti untuk mengoptimalkan data mengenai kompetensi pegawai dalam meningkatkan etos kerja pegawai di Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu.

2. Metode Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan. Dalam hal ini, peneliti menggunakan wawancara terstruktur, di mana seorang pewawancara menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan untuk mencari jawaban atas hipotesis yang disusun dengan ketat.

Dalam melaksanakan teknik wawancara (*interview*), pewawancara harus mampu menciptakan hubungan yang baik sehingga informan bersedia bekerja sama, dan merasa

bebas berbicara dan dapat memberikan informasi yang sebenarnya. Teknik wawancara yang peneliti gunakan adalah secara terstruktur (tertulis) yaitu dengan menyusun terlebih dahulu beberapa pertanyaan yang akan disampaikan kepada informan. Hal ini dimaksudkan agar pembicaraan dalam wawancara lebih terarah dan fokus pada tujuan yang dimaksud dan menghindari pembicaraan yang terlalu melebar. Selain itu juga digunakan sebagai patokan umum dan dapat dikembangkan peneliti melalui pertanyaan yang muncul ketika kegiatan wawancara berlangsung.

3. Metode Dokumentasi

Dokumentasi dari asal kata dokumen yang artinya barang-barang tertulis. Dalam pelaksanaan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.

3.6 Uji Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan kriteria kredibilitas. Untuk mendapatkan data yang relevan, maka peneliti melakukan pengecekan keabsahan data hasil penelitian dengan cara:

1. Perpanjangan Pengamatan

Peneliti tinggal di lapangan penelitian sampai kejenuhan pengumpulan data tercapai. Perpanjangan pengamatan peneliti akan memungkinkan peningkatan derajat kepercayaan

data yang dikumpulkan. Dengan perpanjangan pengamatan ini, peneliti mengecek kembali apakah data yang telah diberikan selama ini setelah dicek kembali pada sumber data asli atau sumber data lain ternyata tidak benar, maka peneliti melakukan pengamatan lagi yang lebih luas dan mendalam sehingga diperoleh data yang pasti kebenarannya. Dalam penelitian ini peneliti melakukan perpanjangan pengamatan, dengan kembali lagi ke lapangan untuk memastikan apakah data yang telah penulis peroleh sudah benar atau masih ada yang salah.

2. Ketekunan pengamatan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Meningkatkan ketekunan itu ibarat kita mengecek soalsoal, atau makalah yang telah dikerjakan, apakah ada yang salah atau tidak. Dengan meningkatkan ketekunan itu, maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan itu salah atau tidak. Demikian juga dengan meningkatkan ketekunan maka peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati.

3. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu. Dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber. Triangulasi sumber digunakan untuk pengecekan data tentang keabsahannya, membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen dengan memanfaatkan berbagai sumber data informasi sebagai bahan pertimbangan. Dalam

hal ini penulis membandingkan data hasil observasi dengan data hasil wawancara, dan juga membandingkan hasil wawancara dengan wawancara lainnya.

3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan adalah metode deskriptif analitik, yaitu mendeskripsikan data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka. Data yang berasal dari naskah, wawancara, catatan lapangan, dokumen, dan sebagainya, kemudian dideskripsikan sehingga dapat memberikan kejelasan terhadap kenyataan atau realitas.

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan dan setelah selesai di lapangan. Dalam hal ini Nasution menyatakan:

“Analisis telah dimulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Analisis data menjadi pegangan bagi penelitian selanjutnya sampai jika mungkin, teori yang grounded. Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersama dengan pengumpulan data. In fact, data analysis in qualitative research is an ongoing activity that occurs throughout the investigative process rather than after process. Dalam kenyataannya, analisis data kualitatif berlangsung selama proses pengumpulan data daripada setelah selesai pengumpulan data.”

