

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Penilaian kinerja suatu organisasi merupakan suatu kegiatan yang penting atau harus dilakukan karena dapat jadi tolak ukur dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam hal mencapai tujuannya. Untuk instansi pemerintah yang menjadi pelayan publik pengukuran kinerjanya menjadi sangat penting untuk menilai seberapa jauh pelayanan yang diberikan masyarakat, apakah sudah memenuhi harapan masyarakat selaku pengguna jasa pelayanan dalam hal pemberian pelayanan, selain itu juga pengukuran kinerja dapat dijadikan tolak ukur apakah masyarakat sudah puas dengan kinerja pelayanan yang ada. Dengan adanya informasi tentang penilaian kinerja tersebut dapat dijadikan acuan untuk memperbaiki kinerja agar lebih sistematis dan tepat arah sehingga tujuan ataupun misi organisasi bisa tercapai dan pelayanan publik yang diberikan bisa lebih optimal. Dengan adanya kinerja birokrasi yang tinggi maka organisasi tersebut aja berjalan secara efektif, efisien, dan responsif dalam memberikan pelayanan.

Penilaian kinerja merupakan sesuatu hal yang penting karena akan dapat meningkatkan kinerja secara optimal. Akan tetapi penilaian tentang kinerja birokrasi publik di Indonesia masih jauh dari kata sering, atau dengan kata lain masih jarang dilakukan. Hal ini berbeda sekali dengan organisasi swasta yang kinerjanya dapat diukur dengan hanya melihat keuntungan yang di dapat sudah menunjukkan kinerja yang ada.

Ditengah tengah semakin berkembangnya berbagai jenis pelayanan yang diberikan oleh pemerintah, mutu pelayanan yang diberikan masih sering diabaikan. Untuk itu, kualitas pelayanan kepada masyarakat perlu di tingkatkan.

Pelayanan Publik menurut UU No. 25 Tahun 2009 adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Kualitas pelayanan publik yang dilakukan pemerintah seringkali dianggap sebagai cerminan dari kualitas birokrasi secara umum yang ada di Indonesia. Satu hal yang hingga saat ini seringkali masih menjadi masalah dalam kaitannya hubungan antar rakyat dan pemerintah di daerah adalah dalam bidang *Public Service* (pelayanan umum). Pemerintah sebagai *Service Provider* (penyedia jasa) untuk rakyat dituntut untuk semakin optimal dan mampu menjawab tuntutan yang semakin tinggi dari masyarakat, baik dari segi kualitas maupun kuantitas pelayanan.

Salah satu pelayanan yang diberikan oleh aparat birokrasi publik adalah pelayanan sertifikasi tanah. Hal ini mengingat bahwa hal memiliki tanah merupakan salah satu hak yang dimiliki manusia. Tanah memegang peranan penting dalam suatu kehidupan manusia, sebagai contohnya tanah dapat dijadikan sebagai harta atau aset untuk masa depan. Fungsi pokok tanah dalam kehidupan manusia yaitu sebagai tempat untuk hidup dan melestarikan kehidupan mereka.

Tanah adalah bagian penting yang tidak dapat dipisahkan bagi bangsa Indonesia, maka peranan negara sangat penting di dalam mengatur penguasaan tanah. Negara sebagai organisasi yang memiliki otoritas kepada seluruh rakyat Indonesia untuk menguasai, mengatur, mengurus

serta menyelesaikan segala persoalan yang berkenaan dengan pengelolaan fungsi bumi, air dan segala isi didalamnya.

Hak-hak Atas Tanah dimaksud memberi kewenangan untuk mempergunakan tanah, bumi dan air serta ruang angkasa yang ada di atasnya sekedar diperlukan untuk kepentingan yang berlangsung berhubungan dengan penggunaan tanah itu sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku. Selain Hak-hak Atas Tanah juga ditentukan Hak-hak atas air dan ruang angkasa. Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria Pasal 16 ayat 1 menyebutkan hak-hak atas tanah ialah :

1. Hak tanah sebagai hak guna bangunan.
2. Hak pakai.
3. Hak sewa.
4. Hak membuka tanah.
5. Hak memungut hasil hutan dan sebagainya.

Untuk memperoleh suatu hak atas tanah, tiap-tiap orang atau individu dapat memohonkan dan mendaftarkan tanahnya terlebih dahulu di Kantor Pertanahan setempat. Pendaftaran tanah itu sendiri telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 24 tahun 1997 pasal 5 tentang pendaftaran tanah dilaksanakan oleh Badan Pertanahan Nasional (BPN). Menurut pasal 1 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 24 tahun 1997 tentang pendaftaran tanah, yang dimaksud dengan sertifikat adalah Tanda bukti yang meliputi hak atas tanah, hak pengelolaan, hak tanah wakaf, hak milik atas satuan rumah susun, dan hak tanggungan yang masing-masing sudah dibukukan dalam buku tanah yang bersangkutan.

Tanah yang ada di Indonesia telah diatur dalam Undang-Undang Pokok Agraria yaitu UU No. 5 Tahun 1960 yang dikeluarkan pada 24 September 1960. Ketentuan lebih lanjut mengenai Undang-Undang Pokok Agraria ini diatur dalam Peraturan Pemerintah No 24 Tahun 1997 tentang pendaftaran Tanah, bahwa ada dua kewajiban pokok yaitu :

1. Kewajiban Pemerintah untuk melaksanakan pendaftaran tanah di seluruh wilayah Republik Indonesia.
2. Kewajiban para pemegang hak atas tanah untuk mendaftarkan hak atas tanah yang dipegangnya.

Dalam sertifikasi tanah yang biasa juga terjadi adalah adanya sertifikasi tanah dobel. Permasalahan sertifikat dobel terjadi akibat kesalahan pengukuran yang bermula dari kesalahan dalam hal penunjukkan batas tanah oleh pemilik yang sah. Kesalahan penunjukkan batas tanah ini bisa terjadi karena ketidaksengajaan pemilik tanah yang pemilik tanah atau memang pemilik tanah secara sengaja melakukan hal tersebut dengan maksud dan tujuan tertentu. Sertifikat dobel ini dapat disalahgunakan oleh pemegang sertifikat, karena dengan adanya sertifikat dobel ini pemilik sertifikat tanah dapat mempergunakan sertifikat yang sama untuk hal-hal yang tentunya tidak sesuai dengan hukum dan aturan yang berlaku.

Sertifikat aspal (Sertifikat asli tapi palsu) dan sertifikat dobel ini tidak akan terjadi apabila dalam pembuatan sertifikat tanah sesuai dengan aturan dan syarat-syarat yang sudah ditentukan. Akan tetapi dalam aturan-aturan dan syarat-syarat-syarat pembuatan sertifikat tanah yang sering terjadi adalah birokrasi yang ada cenderung rumit sehingga memerlukan waktu dan biaya yang tidak sedikit, sehingga masyarakat banyak yang menggunakan jalan pintas ataupun mengurus sertifikat mereka lewat calo-calo yang telah berpengalaman dalam sertifikasi tanah.

Salah satu bentuk pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah yaitu pendaftaran tanah yang dilaksanakan oleh Badan Pertanahan Nasional (BPN). Berdasarkan keputusan Kepala Badan Nasional No. 6 Tahun 2001, Badan Pertanahan Nasional (BPN) bertugas melaksanakan tugas pemerintah dibidang pertanahan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Reformasi dibidang pertanahan dilaksanakan untuk meningkatkan pelayanan pertanahan dan menjadikan lebih *efisien, efektif, responsive* dan transparan serta dapat dijangkau oleh seluruh lapisan masyarakat. Seperti yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 5 tahun 1960 tentang Peraturan dasar Pokok-Pokok Agraria pasal 19 ayat 1, untuk menjamin kepastian hukum oleh pemerintah diadakan pendaftaran tanah diseluruh wilayah Republik Indonesia menurut ketentuan-ketentuan yang diatur dengan peraturan pemerintah.

Pada tahun 2017 permohonan surat sertifikasi tanah di kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kisaran berjumlah 925 data, namun yang hanya selesai adalah 597 dan sisanya 308 data. Pada tahun 2018 permohonan surat sertifikasi tanah di kantor Badan Pertanahan (BPN) Kisaran berjumlah 680 data, namun data yang hanya selesai adalah 613 data dan sisanya 67 data. Sedangkan data pada tahun 2019 permohonan surat sertifikasi tanah di kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kisaran berjumlah 973 data dan yang hanya selesai yaitu 888 data dan sisanya 83 data.

Rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk mendapatkan sertifikat tanah adalah dua bulan atau biasa dikatakan hanya delapan minggu, akan tetapi kita ketahui bahwa kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kisaran termasuk salah satu kota yang terhitung lama dalam hal pemberian sertifikat tanah. Lamanya penerbitan sertifikat tanah ini menjadi suatu permasalahan

dalam BPN. Yang menjadi faktor penyebab lamanya penerbitan sertifikat tanah ini apakah dikarenakan tanah tersebut bermasalah sehingga sertifikatnya sulit untuk diurus atau pelayanan yang diberikan dalam sertifikasi tanah kurang optimal?.

Dalam upaya meningkatkan pelayanan di bidang pertanahan khususnya dalam mempercepat dan meningkatkan pelaksanaan pendaftaran tanah serta untuk menghilangkan anggapan masyarakat bahwa pengurusan sertifikat itu lama, berbelit-belit dan mahal, maka pemerintah dituntut untuk lebih aktif dan tidak hanya bersifat menunggu pada masyarakat yang ingin mendaftarkan tanahnya. Dengan demikian pemerintah wajib mendaftarkan seluruh bidang tanah di wilayah Indonesia baik dengan pendekatan sistematis dan sporadis. Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah penulis uraikan diatas, maka penulis mengambil judul penelitian tentang **“Analisis Kinerja dan Mutu Pelayanan Sertifikasi Tanah di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Asahan”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan peneliti yang telah uraikan dalam latar belakang masalah, maka perumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut :

“Bagaimana Kinerja dan Mutu Pelayanan Sertifikasi Tanah di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Asahan”.

1.3 Tujuan Penelitian

Setiap penelitian apapun tentu akan memiliki tujuan dari penelitian tersebut, hal ini sangatlah perlu untuk bisa dijadikan acuan bagi setiap kegiatan penelitian yang dilakukan, karena tujuan menjadi tolak ukur dan target dari kegiatan penelitian tersebut.

Tujuan dari penelitian ini adalah :

Untuk mengetahui bagaimana Kinerja dan Mutu Pelayanan Sertifikasi Tanah di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Asahan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi :

1. Peneliti, memberikan kesempatan pada peneliti untuk mengaplikasikan ilmu dan teori yang dipelajari ini dengan harapan dapat menambah wawasan pengetahuan dan pengalaman serta dapat menambah wawasan peneliti dalam bidang pelayanan publik
2. Kantor Pertanahan Kabupaten Asahan, sebagai bahan pertimbangan dalam upaya peningkatan kinerja terkait pelayanan sertifikat tanah, dapat memberikan masukan dan pertimbangan dalam kesadaran hukum pertanahan dan tertib administrasi pertanahan kepada masyarakat.
3. Masyarakat, dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan untuk memberikan pengetahuan di bidang pertanahan dan kepastian hukum pertanahan.
4. Akademik, dapat menjadi bahan referensi dalam melakukan penelitian berikutnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

Setelah masalah penelitian dirumuskan maka langkah selanjutnya adalah mengembangkan teori-teori, konsep-konsep, dan generalisasi-generalisasi hasil penelitian yang dapat dijadikan landasan teoritis untuk melaksanakan penelitian. Teori adalah seperangkat konstruk (konsep), definisi, proposisi yang berfungsi untuk melalui fenomena secara sistematis, melalui spesifikasi hubungan antara variabel, sehingga dapat berguna untuk menjelaskan dan meramalkan fenomena.¹

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Kinerja

Istilah “kinerja” merupakan terjemahan dari *performance* yang sering diartikan oleh para cendekiawan sebagai “penampilan”, “unjuk kerja”, atau “prestasi”. Dalam studi Administrasi Publik, kinerja mulai dituntut untuk diukur sejak Woodrow Willson menekankan aspek efisiensi dalam desain sistem administrasi, dan sejak F.W.Taylor mendorong pegawai bekerja dengan efisien. Dewasa ini, kinerja diartikan :

“Pemanfaatan sumber daya secara efisien dan efektif untuk mencapai hasil. Pengembangan kinerja secara ekstensif mengandung maksud bahwa lebih banyak bidang kerja yang diikutsertakan dalam pengukuran kinerja; pengembangan kinerja secara intensif dimaksudkan bahwa lebih banyak fungsi-fungsi manajemen yang diikutsertakan dalam pengukuran kinerja; sedangkan pengembangan secara eksternal diartikan lebih banyak pihak luar yang diperhitungkan dalam pengukuran kinerja”²

¹Sugiyono, *metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung, alfabeta, 2010, hal 52

²Yeremias T. Keban, *Enam Dimensi Statgis Administrasi Publik (konsep Teori dan Isu)*. Yogyakarta : Gava Media, 2008, hal 209

Menurut Bernardin dan Russel dalam Yeremias T. Keban mengartikan kinerja sebagai “....*the record of outcomes produces on a specified job function or activity during a specified time period...*”. Dalam defenisi ini, aspek yang ditekankan adalah catatan tentang outcome atau hasil akhir yang diperoleh setelah suatu pekerjaan atau aktivitas dijalankan selama kurun waktu tertentu. Dengan demikian, kinerja hanya mengacu pada serangkaian “hasil” yang diperoleh seorang pegawai selama periode tertentu dan tidak termasuk karakteristik pribadi pegawai yang dinilai.³

2.1.2 Pengukuran Kinerja

Menurut Chandler & Plano dalam Yeremias T. Keban Pengukuran kinerja adalah “....*an evaluation of an employee’s profress or lack of profress measured in terms of job effectiveness...*..Batasan ini lebih menekankan evaluasi kemajuan atau kegagalan dari seorang pegawai.⁴

Chung dan Megginson dalam Yeremias T. Keban mendefenisikan pengukuran kinerja yang ditekankan dalam batasan ini adalah cara mengukur kontribusi yang diberikan oleh setiap individu bagi organisasinya. Dan tujuannya terdiri atas dua, yaitu memberikan insentif/disinsentif kepada hasil kerja yang dicapai pada masa lampau, dan memberi motivasi terhadap perbaikan kinerja di masa mendatang.⁵

Pengukuran kinerja (*performance measurement*) adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi

³*Ibid, hal. 210*

⁴*Ibid, hal.213*

⁵*Ibid, hal. 213*

atas : efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa; kualitas barang dan jasa (seberapa baik barang dan jasa diserahkan kepada pelanggan dan sampai seberapa jauh pelanggan terpuaskan); hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan; dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan.

2.1.3 Elemen Pokok Pengukuran Kinerja

Menurut pendapat Lohman dalam Mohamad Mahsun, elemen pokok suatu pengukuran kinerja antara lain :

1. Menetapkan Tujuan, Sasaran, dan Strategi Organisasi

Tujuan adalah pernyataan secara umum (belum secara eksplisit) tentang apa yang ingin dicapai organisasi. Sasaran merupakan tujuan organisasi yang sudah dinyatakan secara eksplisit dengan disertai batasan waktu yang jelas. Strategi adalah cara atau teknik yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran.

2. Merumuskan Indikator dan Ukuran Kinerja

Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang bersifat hanya merupakan indikasi-indikasi kinerja. Ukuran kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara langsung. Indikator kinerja dan ukuran kinerja ini sangat dibutuhkan untuk menilai tingkat ketercapaian tujuan, sasaran, dan strategi. Indikator kinerja dapat berbentuk faktor-faktor keberhasilan utama (*critical success factors*) dan indikator kinerja kunci (*key performance indicator*). Faktor keberhasilan utama adalah suatu area yang mengindikasikan kesuksesan kinerja unit kerja organisasi. Area ini menggambarkan preferensi manajerial dengan memperhatikan variabel-variabel kunci finansial dan nonfinansial pada kondisi waktu tertentu.

Faktor keberhasilan utama ini harus secara konsisten mengikuti perubahan yang terjadi dalam organisasi. Sedangkan indikator kinerja kunci merupakan sekumpulan indikator yang dapat dianggap sebagai ukuran kinerja kunci baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial untuk melaksanakan operasi dan kinerja unit bisnis. Indikator ini dapat digunakan oleh manager untuk mendeteksi dan memonitor capaian kinerja.

3. Mengukur Tingkat Ketercapaian Tujuan, Sasaran, dan Strategi Organisasi

Mengukur tingkat ketercapaian tujuan, sasaran, dan strategi adalah membandingkan hasil aktual dengan indikator dan ukuran kinerja yang telah diterapkan.

Analisis antara hasil aktual dengan indikator dan ukuran kinerja ini menghasilkan penyimpangan positif, penyimpangan negatif, atau penyimpangan nol. Penyimpangan

positif berarti pelaksanaan kegiatan sudah berhasil mencapai serta melampaui indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan. Penyimpangan negatif berarti pelaksanaan kegiatan belum berhasil mencapai indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan. Penyimpangan nol berarti pelaksanaan kegiatan sudah berhasil mencapai atau sama dengan indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan.

4. Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja akan memberikan gambaran kepada penerima informasi mengenai nilai kinerja yang berhasil dicapai organisasi. Capaian kinerja organisasi dapat dinilai dengan skala pengukuran tertentu. Informasi capaian kinerja dapat dijadikan *feedback* dan *reward-punishment*, penilaian kemajuan organisasi dan dasar peningkatan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Pengukuran kinerja merupakan suatu aktivitas penilaian pencapaian target-target tertentu yang diderivasi dari tujuan strategi organisasi. Pemilihan indikator dan ukuran kinerja dan penetapan target untuk setiap ukuran ini merupakan upaya konkrit dalam memformulasikan tujuan strategi organisasi sehingga lebih berwujud dan terukur. Pengukuran kinerja juga harus didasarkan pada karakteristik operasional organisasi. Hal ini terutama diperlukan untuk mendefinisikan indikator dan ukuran kinerja yang digunakan.⁶

Ada beberapa indikator yang biasanya digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik yaitu sebagai berikut :

1. Produktivitas.

Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output. Konsep produktivitas dirasa terlalu sempit dan kemudian *General Accounting Office* (GAO) mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai salah satu indikator kinerja yang penting.

2. Responsivitas

⁶Mohamad Mahsun, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : BPFE, 2006, hal 30

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas disini menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimasukkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas yang rendah ditunjukkan dengan ketidakselarasan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat. Hal tersebut jelas menunjukkan kegagalan organisasi dalam mewujudkan misi dan tujuan organisasi publik. Organisasi yang memiliki responsivitas rendah dengan sendirinya memiliki kinerja yang jelek pula.

3. Akuntabilitas

Akuntabilitas Publik menunjuk pada seberapa besar kebijaksanaan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat publik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya adalah bahwa para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu merepresentasikan kepentingan rakyat. Dalam konteks ini, konsep dasar akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Kinerja organisasi publik tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target. Kinerja sebaiknya harus dinilai dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai dan norma yang berlaku dalam masyarakat. Suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

2.1.4 Indikator Kinerja

Indikator kinerja (*performance indicators*) sering disamakan dengan ukuran kinerja (*performance measure*), namun sebenarnya, meskipun keduanya merupakan kriteria pengukuran kinerja, terdapat perbedaan makna. Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-indikasi kinerja, sehingga bentuknya cenderung kualitatif. Sedangkan ukuran kinerja adalah kriteria kinerja yang mengacu pada penilaian kinerja secara langsung, sehingga bentuknya lebih bersifat kuantitatif. Indikator kinerja dan ukuran kinerja ini sangat dibutuhkan untuk menilai tingkat ketercapaian tujuan, sasaran, dan strategi.

Ada berbagai macam indikator yang dapat digunakan untuk menilai kinerja organisasi publik. Menurut Mohammad Mahsun jenis indikator kinerja pemerintah daerah meliputi :

1. Indikator masukan (*input*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar organisasi kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini mengukur jumlah sumber data seperti anggaran (dana), sumber daya manusia, peralatan, material dan masukan lain, yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan. Dengan meninjau distribusi sumber daya manusia, suatu lembaga dapat menganalisis apakah alokasi sumber daya yang dimiliki telah sesuai dengan rencana strategis yang ditetapkan. Tolak ukur ini dapat pula digunakan untuk perbandingan (*benchmarking*) dengan lembaga-lembaga relevan.
2. Indikator proses (*Process*). Dalam indikator proses, organisasi merumuskan ukuran kegiatan, baik dari segi kecepatan, ketepatan, maupun tingkat akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut. Rambu yang paling dominan dalam proses adalah tingkat efisiensi dan ekonomis pelaksanaan kegiatan tersebut. Efisiensi berarti besarnya hasil yang diperoleh dengan pemanfaatan sejumlah input. Sedangkan yang dimaksud dengan ekonomis adalah bahwa suatu kegiatan dilaksanakan lebih murah dibandingkan dengan standar biaya atau waktu yang telah ditentukan untuk itu.
3. Indikator keluaran (*output*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik atau non fisik. Indikator atau tolak ukur keluaran digunakan untuk mengukur keluaran yang dihasilkan dari suatu kegiatan. Dengan membandingkan keluaran, instansi dapat menganalisis apakah kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana. Indikator keluaran dijadikan landasan untuk menilai kemajuan suatu kegiatan apabila tolak ukur dikaitkan dengan sasaran kegiatan yang terdefinisi dengan baik dan terukur. Oleh karena itu, indikator keluaran, harus sesuai dengan lingkup

dan sifat kegiatan instansi. Misalnya untuk kegiatan yang bersifat penelitian, indikator kinerja berkaitan dengan keluaran paten dan publikasi ilmiah.

4. Indikator hasil (*outcomes*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran pada jangka menengah (efek langsung). Pengukuran indikator hasil seringkali rancu dengan indikator keluaran. Indikator *outcome* lebih utama dari sekedar *output*. Walaupun produk telah berhasil dicapai dengan baik, belum tentu *outcome* kegiatan tersebut telah tercapai. *Outcome* menggambarkan tingkat pencapaian atas hasil lebih tinggi yang mungkin mencakup kepentingan banyak pihak. Dengan indikator *outcome*, organisasi akan dapat mengetahui apakah hasil yang telah diperoleh dalam bentuk *output* memang dapat dipergunakan sebagaimana mestinya dan memberikan kegunaan yang besar bagi masyarakat banyak.

5. Indikator manfaat (*Benefit*) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Indikator manfaat menggambarkan manfaat yang diperoleh dari indikator hasil. Manfaat tersebut baru tampak setelah beberapa waktu kemudian, khususnya dalam jangka menengah dan panjang. Indikator manfaat menunjukkan hal yang diharapkan dapat diselesaikan dan berfungsi dengan optimal (tepat lokasi dan waktu).

6. Indikator dampak (*Impact*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif.⁷

2.1.5 Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam Yeremias T. Keban untuk melakukan kajian secara lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pengukuran kinerja di Indonesia, maka perlu melihat beberapa faktor penting sebagai berikut :

1. Kejelasan tuntutan hukum atau peraturan perundangan untuk melakukan penilaian secara benar dan tepat, merupakan faktor penting. Dalam kenyatannya, orang menilai secara subyektif dan penuh dengan bias tetapi tidak ada suatu aturan hukum yang mengatur atau mengontrol perbuatan tersebut.

2. Manajemen sumberdaya manusia yang berlaku memiliki fungsi dan proses yang sangat menentukan efektivitas penilaian kinerja. Aturan main menyangkut siapa yang harus menilai, bagaimana menilai, kapan menilai, kriteria apa yang digunakan dalam sistem penilaian kinerja sebenarnya diatur dalam manajemen sumberdaya manusia tersebut. Dengan demikian manajemen sumberdaya manusia merupakan kunci utama keberhasilan sistem penilaian kinerja.

⁷*Ibid, hal. 77*

3. Kesesuaian antara paradigma yang dianut oleh manajemen suatu organisasi dengan tujuan penilaian kinerja. Apabila paradigma yang dianut masih berorientasi pada manajemen klasik, maka penilaian selalu bias kepada pengukuran tabian atau karakter pihak yang dinilai, sehingga prestasi kerja yang seharusnya menjadi fokus utama kurang diperhatikan.

4. Komitmen para pemimpin atau manajer organisasi publik terhadap pentingnya suatu penilaian kinerja. Bila mereka selalu memberikan komitmen yang tinggi terhadap efektivitas penilaian kinerja, maka pra penilai yang ada dibawah otoritasnya akan selalu berusaha melakukan penilaian secara tepat dan benar.⁸

Atmosoepipto dalam Hessel Nogi berpendapat bahwa kinerja suatu organisasi akan sangat dipengaruhi oleh faktor internal maupun faktor eksternal seperti berikut ini :

1. Faktor eksternal yang terdiri dari :

- a. Faktor Politik, yaitu hal yang berhubungan dengan keseimbangan kekuasaan Negara yang berpengaruh pada keamanan dan ketertiban, yang akan mempengaruhi ketenangan organisasi untuk berkarya secara maksimal.
- b. Faktor ekonomi, yaitu tingkat perkembangan ekonomi yang berpengaruh pada tingkat pendapatan masyarakat sebagai daya beli untuk menggerakkan sektor-sektor lainnya sebagai suatu sistem ekonomi yang lebih besar.
- c. Faktor Sosial, yaitu orientasi nilai yang berkembang ditengah masyarakat, yang mempengaruhi pandangan mereka terhadap etoskerja yang dibutuhkan bagi peningkatan kinerja organisasi.

2. Faktor internal yang terdiri dari :

- a. Tujuan organisasi, yaitu apa yang ingin dicapai dan apa yang ingin diproduksi oleh suatu organisasi.
- b. Struktur organisasi, sebagai hasil desain atara fungsi yang akan dijalankan oleh unti organisasi dengan struktur formal yang ada.
- c. Sumber manusia, yaitu kualitas dan pengelolaan anggota organisasi sebagai penggerak jalannya organisasi secara keseluruhan.
- d. Budaya organisasi, yaitu gaya dan identitas suatu organisasi pola kerja yang baku dan menjadi citra organisasi yang bersangkutan.⁹

⁸Yeremias T. Keban, *Ibid*, hal. 220

⁹Hessel Nogi S. Tangkilisan, *Manajemen Publik*. Jakarta : PT Gramedia Widiasarana Indonesia 2005, hal 181-182

Decotiit dan Petit (Chung & Megginson) dalam Yeremias T. Keban mengungkapkan bahwa ada beberapa “faktor yang menentukan efektivitas suatu penilaian kinerja yaitu sebagai berikut :

1. Relevansi dari kriteria kinerja yang dipilih.
2. Kemampuan penilaian dalam mengevaluasi kinerja pihak yang dinilai secara benar.
3. Motif penilai dalam proses penilaian.
4. Penerimaan pihak yang dinilai terhadap proses penilaian.”¹⁰

2.2 Pengertian Mutu

Menurut Vincent Gaspersz mutu atau kualitas (*quality*) memiliki definisi yang bervariasi dari yang konvensional sampai yang lebih strategis. Definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk, seperti performa (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam menggunakan, estetika (*esthetics*), dan sebagainya. Definisi strategis dari kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*).¹¹

Mutu adalah merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan dimana penilaian kualitasnya ditentukan pada saat terjadinya pemberian pelayanan publik.

¹⁰Yeremias T. Keban, *Ibid hal. 218*

¹¹Christy M. Tumbel, dkk, “Penerapan Sistem Manajemen Mutu Dalam Meningkatkan Kinerja Operasional Koperasi Simpan Pinjam (Studi Pada Koperasi Glaistygil Manado)”. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi. Vol.16 No.3 2016, hal 16

2.2.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Mutu

Dapat didefinisikan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi mutu, apabila dikelompokkan berdasarkan faktor-faktor yang ada, maka akan didapatkan beberapa faktor yang dominan yang mempengaruhi mutu tersebut adalah :

1. Motivasi kerja Birokrasi dan aparatur.
2. Kemampuan aparatur.
3. Pengawasan/kontrol sosial.
4. Perilaku birokrasi/aparatur.
5. Komunikasi, disposisi dan struktur birokrasi serta iklim komunikasi organisasi dan aliran informasi
6. Restrukturisasi organisasi.

2.3 Pelayanan Publik

2.3.1 Pengertian Pelayanan

Menurut Sampara Lukman yang dikutip oleh Lijan Sinambela, “pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, menyediakan kepuasan pelanggan. Sementara dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dijelaskan pelayanan sebagai hal, cara, atau hasil pekerjaan melayani.”¹²

Sedangkan menurut Moenir dalam Hessel Nogi “pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung. Pelayanan yang diperlukan manusia pada dasarnya ada dua jenis, yaitu layanan fisik yang sifatnya pribadi sebagai manusia dan layanan

¹²Lajian Poltak Sinambela, *Reformasi pelayanan Publik : Teori, Kebijakan, dan Implementasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006, Hal 5

administratif yang diberikan oleh orang lain selaku anggota organisasi baik itu organisasi masa atau negara.”¹³

2.3.2 Pengertian Publik

Istilah publik berasal dari bahasa Inggris yaitu public yang berarti umum, masyarakat, negara. Kata publik sebenarnya sudah diterima menjadi Bahasa Indonesia Baku menjadi Publik yang berarti umum, orang banyak, ramai,. Padanan kata yang tepat digunakan adalah praja yang sebenarnya bermakna rakyat sehingga lahir istilah pamong praja yang berarti pemerintah yang melayani kepentingan seluruh rakyat. Berdasarkan pemaparan yang dikemukakan di atas, maka publik dapat didefinisikan sebagai masyarakat luas atau umum.

Pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggaraan pelayanan publik maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Istilah pelayanan umum di Indonesia diidentikkan dengan pelayanan publik sebagai terjemahan dari *public service*. Di Indonesia, konsepsi pelayanan administrasi pemerintahan seringkali digunakan secara bersama-sama atau dipakai sebagai sinonim dari konsepsi pelayanan perizinan dan pelayanan umum, serta pelayanan publik.

Berdasarkan pemaparan yang dikemukakan di atas, maka pelayanan publik dapat didefinisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha

¹³Hessel Nogi S. *Tangkilisan, Ibid, hal. 208*

Milik Daerah dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan pelayanan publik masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

2.3.3 Kualitas Pelayanan Publik

Kualitas Pelayanan berhubungan erat dengan pelayanan yang sistematis dan komprehensif yang lebih dikenal dengan konsep pelayanan prima. Aparat pelayanan hendaknya memahami variabel-variabel pelayanan prima seperti yang terdapat dalam agenda perilaku pelayanan prima sektor publik SESPANAS LAN. Variabel dimaksud adalah :

- a. Pemerintahan yang bertugas melayani
- b. Masyarakat yang dilayani pemerintah
- c. Kebijakan yang dijadikan landasan pelayanan publik
- d. Peralatan atau sarana pelayanan yang canggih
- e. Resources yang tersedia untuk diracik dalam bentuk kegiatan pelayanan
- f. Kualitas pelayanan yang memuaskan masyarakat sesuai dengan standar dan asas pelayanan masyarakat
- g. Manajemen dan kepemimpinan serta organisasi pelayanan masyarakat
- h. Perilaku pejabat yang terlibat dalam pelayanan masyarakat, apakah masing-masing telah menjalankan fungsi mereka.¹⁴

Variabel pelayanan prima di sektor publik seperti di atas dapat diimplementasikan apabila aparat pelayanan berhasil menjadikan kepuasan pelanggan sebagai tujuan utamanya. Agar kepuasan pelanggan yang menjadi tujuan utama terpenuhi, aparatur pelayanan dituntut untuk mengetahui dengan pasti siapa pelanggannya. Kepuasan pelanggan yang dapat dijadikan barometer dalam mengukur keberhasilan dalam pelayanan.

¹⁴Lajian Poltak Sinambela, *Ibid*, hal 8

2.4 Sertifikasih Tanah

2.4.1 Pengertian Sertifikasi Tanah

Pendaftaran tanah merupakan persyaratan dalam upaya menata dan mengatur peruntukan, penguasaan, pemilikan dan penggunaan tanah termasuk untuk mengatasi berbagai masalah pertanahan. Pendaftaran tanah ditujukan untuk memberikan kepastian hak dan perlindungan hukum bagi pemegang hak atas tanah dengan pembuktian sertifikat tanah, sebagai instrumen untuk penataan penguasaan dan pemilikan tanah serta sebagai instrument pengendali dalam penggunaan dan pemanfaatan tanah.¹⁵

Sertifikasi adalah proses sertifikasi professional, layanan atau barang untuk kelayakan, kualitas, atau standar mereka setelah proses evaluasi standar. Dimana Sertifikasi biasanya dilakukan oleh pemerintah/otoritas independen atau badan pengaturan standar yang diakui secara internasional.

Sertifikat tanah adalah surat tanda bukti hak untuk hak atas tanah, hak pengelolaan, tanah wakaf, hak milik atas satuan rumah susun (rusun) dan hak tanggungan yang masing-masing sudah didaftar dalam buku tanah yang bersangkutan.

2.4.2 Tujuan Pendaftaran Tanah

Pendaftaran Tanah yang dianut oleh Peraturan Pemerintah dalam pasal 3 dan pasal 4 No. 24 Tahun 1997, yaitu :

¹⁵*Adrian Sutedi, Peralihan Hak Atas Tanah dan Pendaftaranannya, Jakarta:Sinar Grafika, 2012, hal 59*

1. Untuk memberikan kepastian hukum dan perlindungan hukum kepada pemegang hak atas suatu bidang tanah, satuan rumah susun dan dan hak-hak lainnya yang terdaftar. Untuk itu kepada pemegang hak yang bersangkutan diberikan sertifikat hak atas tanah.
2. Untuk menyediakan informasi kepada pihak – pihak yang berkepentingan termasuk pemerintah agar dengan mudah memperoleh data – data yang dilakukan dalam mengadakan perbuatan hukum mengenai bidang – bidang tanah dan satuan – satuan rumah susun yang sudah terdaftar.
3. Untuk terselenggaranya tertib administrasi pertanahan.¹⁶

2.4.3 Pengertian Hak Atas Tanah

Defenisi hak atas tanah adalah hak yang memberi wewenang kepada seseorang yang mempunyai hak untuk mempergunakan atau mengambil manfaat atas tanah tersebut. Ciri khas dari hak atas tanah adalah seseorang yang mempunyai hak atas tanah berwenang untuk mempergunakan atau mengambil manfaat atas tanah yang menjadi haknya.

2.5 Kerangka Berpikir

Kantor Pertanahan di Kabupaten Asahan (BPN) adalah satu-satunya pemberi pelayanan di bidang pertanahan mempunyai misi menjadi Lembaga / Kantor Pertanahan yang mampu mewujudkan tanah dan pertanahan untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat, serta keadilan dan keberlanjutan sistem kemasyarakatan, kebangsaan dan kenegaraan Republik Indonesia. Sesuai dengan misi tersebut diharapkan BPN dapat memberikan pelayanan sertifikasi tanah secara optimal kepada masyarakat. Kantor Pertanahan Kabupaten Asahan mengupayakan memenuhi kebutuhan masyarakat yang mengacu pada misi yaitu mengembangkan dan menyelenggarakan politik dan kebijaksanaan pertanahan, yaitu untuk Peningkatan kesejahteraan Rakyat, Peningkatan tatanan kehidupan yang lebih berkeadilan kaitannya dengan P4T (Penguasaan,

¹⁶Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 1997, Pasal 3 dan 4 tentang Pendaftaran Tanah.

Pemilikan, Penggunaan, dan Pemanfaatan Tanah) dan Perwujudan tatanan kehidupan yang harmonis dengan mengatasi berbagai konflik dan perkara pertanahan.

Kantor Pertanahan Kabupaten Asahan pemberi pelayanan di bidang pertanahan di harapkan dapat memberikan pelayanan yang prima dan kinerja yang tinggi dalam perwujudan pemberi pelayanan. Dalam memberikan pelayanan Kantor Pertanahan Kabupaten Asahan dapat memanfaatkan fasilitas yang ada untuk menunjang kinerja. Kantor Pertanahan Kabupaten Asahan juga diharapkan bisa menghadapi hambatan-hambatan yang ada dengan memberikan informasi yang cepat dan akurat kepada masyarakat sehingga masyarakat tidak menemui kendala dalam mendapatkan sertifikat tanah.

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Kinerja dan Mutu



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Bentuk Penelitian

Metodelogi penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptive. Pendekatan kualitatif diartikan sebagai pendekatan yang menghasilkan tulisan dan tingkah laku yang dapat diamati. Penelitian deskriptive digunakan untuk menggambarkan atau melukiskan apa yang sedang diteliti dan berusaha memberikan gambaran yang jelas dan mendalam tentang apa yang menjadi pokok permasalahan.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Jl. WR. Supratman No. 6, Kabupaten Asahan Kisaran. Waktu peneliti dalam melaksanakan penelitian ini berlangsung selama lima hari yaitu terhitung mulai dari tanggal 3 September sampai tanggal 7 September 2020

3.3 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

3.3.1 Jenis Data

Data yang diperoleh dalam penelitian ini dapat dikelompokkan dalam dua jenis yaitu :

1. Data Primer

Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari hasil wawancara secara langsung dengan pihak terkait untuk memberikan keterangan-keterangan yang dibutuhkan sesuai dengan topik/judul.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari literatur, dokumen-dokumen serta peraturan perundang-undangan lainnya yang relevan dengan materi penulisan. Data jenis ini diperoleh melalui perpustakaan dan dokumentasi/arsip pada instansi terkait.

3.3.2 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang merupakan kombinasi beberapa teknik yaitu :

- a. Wawancara

Wawancara mengemukakan beberapa macam wawancara, yaitu wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur.

Wawancara terstruktur, pewawancaranya menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan. Maka wawancara tak terstruktur sangat berbeda dalam hal waktu bertanya dan memberikan respon, yaitu cara ini lebih bebas iramanya.

Pertanyaan tidak disusun terlebih dahulu melainkan sesuai dengan keadaan dan ciri yang unik dari informan. Dan pelaksanaan tanya jawab mengalir dalam sehari-hari.

b. Observasi

Observasi merupakan kegiatan yang meliputi pencatatan secara sistematis kejadian-kejadian perilaku objek-objek yang dilihat dan hal-hal lain yang diperlukan dalam mendukung penelitian yang sedang dilakukan. Berdasarkan konsep yang dikemukakan oleh Faisal dalam Sugiyono yang mengklasifikasikan observasi menjadi observasi partisipatif (*participant observation*), observasi yang secara terang – terangan dan tersamar (*open observation and covert observation*), dan observasi yang tidak berstruktur (*unstructured observation*).

Maka observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah observasi secara terang terangan atau tersamar dalam observasi. Tujuannya adalah untuk menghindari kalau suatu data yang dicari merupakan data yang masih dirahasiakan. Hal ini juga dilakukan untuk menghindari kemungkinan bila dilakukan secara terang terangan, maka peneliti tidak akan diijinkan untuk melakukan suatu observasi. Observasi dapat diartikan juga kegiatan untuk mengoptimalkan kemampuan penelitian dari segi motif, kepercayaan, perhatian, perilaku tidak sara, kebiasaan dan sebagainya.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi ini merupakan sebuah metode yang digunakan untuk menguraikan dan menjelaskan apa yang sudah berlaku melalui sumber-sumber dokumentasi. Maka dokumentasi adalah bagian penting penunjang objektivitas proses penelitian. Selanjutnya

dokumentasi dapat diartikan sebagai teknik pengumpulan data melalui bahan-bahan tertulis yang diterbitkan sebagai teknik pengumpulan data melalui bahan-bahan tertulis yang diterbitkan oleh lembaga-lembaga yang menjadi objek penelitian, baik berupa prosedur, peraturan, gambar, laporan hasil pekerjaan serta berupa foto ataupun dokumentasi elektronik (rekaman).

3.4 Informan Penelitian

Dalam penelitian, peneliti tidak menggunakan populasi dan sampel melainkan informan penelitian karena bentuk penelitian yang dipakai peneliti adalah kualitatif. Oleh sebab itu informan penelitian ini adalah sebagai berikut :

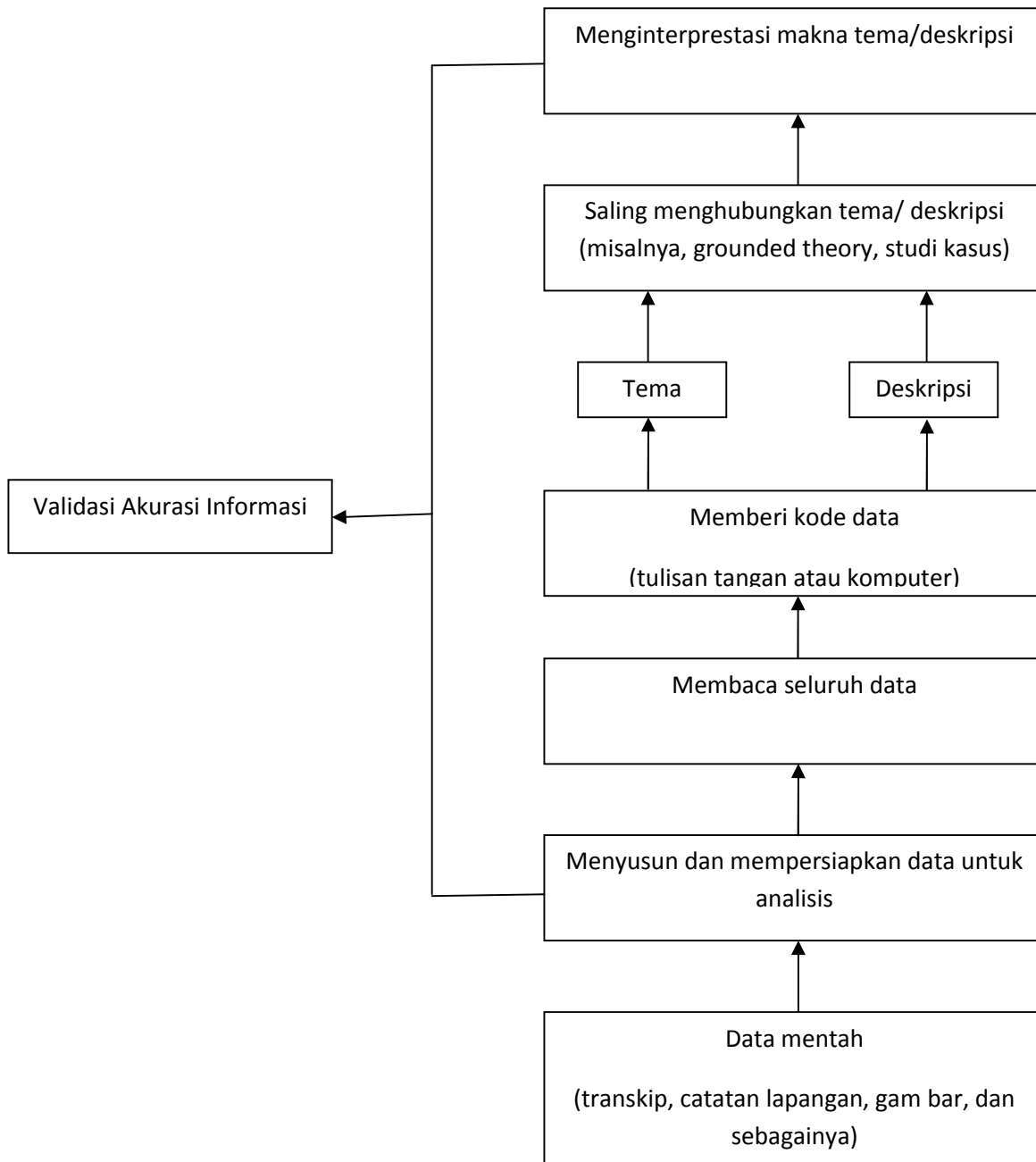
- a. Informan Kunci, merupakan mereka yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan informan kunci yaitu Pimpinan.
- b. Informan Utama, merupakan mereka yang merasakan langsung kinerja dan mutu pelayanan kantor pertanahan dalam pelayanan sertifikasi tanah. Dalam hal ini yang menjadi informan utama dalam penelitian ini yaitu masyarakat di Kabupaten Asahan.
- c. Informan Tambahan, dalam hal ini yang menjadi informan tambahan dalam penelitian ini yaitu Pegawai.

3.5 Teknik Analisis Data

Penelitian ini melakukan uji analisis dengan mengumpulkan data-data kemudian menginterpretasikan pada hasil-hasilnya. Metode analisis yang dilakukan terdiri atas teknis analisis kualitatif. Teknik analisis data kualitatif digunakan untuk menjawab rumusan masalah

yang datanya berupa pertanyaan yang tidak berupa angka-angka, yang kemudian disusun secara naratif dengan pola atau susunan tertentu.

Gambar 3.1 Teknik Analisis Data



Sumber : Jhon w. Cresweel. *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, Dan Campuran. Edisi Keempat, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016*

Berdasarkan gambaran diatas dapat dijabarkan lebih detail dalam langkah-langkah analisis sebagai berikut ini :

1. Mengelolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis. Langkah ini melibatkan transkripsi wawancara, men-*scanning* materi, mengetik data lapangan, atau memilah-milah dan menyusun data tersebut ke dalam jenis-jenis yang berbeda tergantung pada sumber informasi.
2. Membaca keseluruhan data. Langkah pertama adalah membangun *general sense* atas informasi yang diperoleh dan merefleksikan maknanya secara keseluruhan.
3. Menganalisis lebih data dengan meng-*coding* merupakan proses mengelola materi/informasi menjadi segmen-segmen tulisan sebelum memakainya. Langkah ini melibatkan beberapa tahap mengambil data tulisan atau gambar yang telah dikumpulkan selama proses pengumpulan mensegmentasi kalimat-kalimat (atau pafagraf).
4. Menerapkan proses *coding* untuk mendeskripsikan *setting* orang-orang, kategori-kategori, dan tema-tema yang akan dianalisis. Deskripsi ini melibatkan usaha-usaha penyampaian informasi secara detail mengenai orang-orang, lokasi-lokasi, atau peristiwa-peristiwa dalam *setting* tertentu.
5. Menunjukkan bagaimana deskripsi dan tema-tema ini akan disajikan kembali dalam narasi/laporan kualitatif.

6. Langkah terakhir dalam analisis data adalah menginterpretasi atau memaknai data. Mengajukan pertanyaan seperti “pelajaran apa yang dapat diambil dari semua ini?” akan membantu peneliti mengungkap esensi dari suatu gagasan.