
ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PENYELESAIAN SENGKETA PERTANAHAN MELALUI JALUR NON LITIGASI DI KANTOR PERTANAHAN KOTA KENDARI

Dian Indah Susanti¹, Abdul Razak², Umyy Kalsum²

¹Mahasiswa Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Enam Enam Kendari

²Dosen Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Enam Enam Kendari

Email: deun_stpn@yahoo.co.id¹, abdulrazak.stie66@gmail.com², umykalsumbppdn2014@gmail.com²

Abstract

This study aims to identify and analyze: (1) Implementation of human resource development in handling land disputes through non-litigation channels at the Kendari City Land Office. (2) The role of the mediator in handling land disputes through non-litigation channels at the Kendari City Land Office. The design of this research is qualitative research. The informants in this study were the Kendari City Land Office who knew about and carried out mediation activities for land dispute resolution and the community who had mediated land disputes at the Kendari City Land Office. In this study determine informants using purposive techniques. There are four stages of data analysis, namely data collection, data reduction, data presentation and drawing conclusions and verification. The results showed that: 1) Development of human resources in handling land disputes through non-litigation channels at the Kendari City Land Office was carried out in two ways, namely formal human resource development through the education method and informal human resource development using the training method. 2) The role of the mediator in resolving land disputes through non-litigation channels at the Kendari City Land Office is to build positive interaction and communication relationships with the parties; and trying to solve problems in order to achieve peace, and the mediator has carried out his role properly.

Keywords: Human Resources, Mediator, Non-Litigation.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis : (1) Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia dalam penanganan sengketa pertanahan melalui jalur non litigasi di Kantor Pertanahan Kota Kendari. (2) Peran mediator dalam penanganan sengketa pertanahan melalui jalur non litigasi di Kantor Pertanahan Kota Kendari. Rancangan penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Informan dalam penelitian ini yaitu Kantor Pertanahan Kota Kendari yang mengetahui dan melakukan kegiatan mediasi penyelesaian sengketa pertanahan dan masyarakat yang pernah melakukan mediasi sengketa pertanahan di Kantor Pertanahan Kota Kendari. Dalam penelitian ini menentukan informan dengan menggunakan teknik purposive. Analisis data ada empat tahapan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan serta verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Pengembangan sumber daya manusia dalam penanganan sengketa pertanahan melalui jalur non litigasi di Kantor Pertanahan Kota Kendari dilakukan dengan dua acara yaitu pengembangan sumber daya manusia secara formal melalui metode education dan pengembangan sumber daya manusia secara informal dengan menggunakan metode latihan (training methods). 2) Peran mediator dalam menyelesaikan sengketa pertanahan melalui jalur non litigasi Di Kantor Pertanahan Kota Kendari adalah membangun hubungan interaksi dan komunikasi yang positif dengan para pihak; dan mengupayakan pemecahan masalah agar tercapai perdamaian, dan mediator telah menjalankan perannya dengan baik.

Kata kunci: Sumber Daya Manusia, Mediator, Non Litigasi.

Sekretariat

Editorial Office: Program Studi Manajemen Universitas Fajar –
Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia

Email: pomajurnal@gmail.com

OJS: <https://journal.unifa.ac.id/index.php/POMAJURNAL/index>

PENDAHULUAN

Tanah merupakan salah satu faktor yang penting dalam kehidupan manusia baik sebagai sumber hidup maupun sebagai wadah pembangunan fisik yang digunakan untuk kemakmuran rakyat. Fungsi tanah begitu penting dan mempunyai arti sendiri, sebab tanah merupakan modal bagi kehidupan suatu keluarga. Selain itu, tanah juga selalu digunakan untuk berbagai kegiatan manusia, seperti tempat tinggal, mendirikan bangunan, bahkan sampai manusia meninggal dunia membutuhkan tanah.

Adanya hubungan yang erat antara manusia dengan tanah, karena tanah merupakan tempat berpijak dan melakukan kelangsungan hidup sehari-hari. Maka manusia berlomba-lomba untuk menguasai dan memiliki bidang tanah yang diinginkan karena tanah mempunyai nilai ekonomis bagi segala aspek kehidupan manusia. Menyadari semakin meluasnya aktivitas masyarakat dalam berbagai bidang dan semakin bertambahnya penduduk dan kebutuhan manusia akan tanah menyebabkan kedudukan tanah yang sangat penting terutama dalam penguasaan, penggunaannya dan kepemilikannya. Khususnya hal ini semakin majunya aktivitas ekonomi, maka banyak tanah yang tersangkut di dalamnya, meluasnya aktivitas itu yang umumnya berupa bertambah banyaknya jual beli, sewa menyewa, pewarisan, pemberian kredit bahkan juga timbulnya hubungan hukum dengan orang atau badan hukum asing (Abdullah, 2018).

Permasalahan pertanahan merupakan isu yang selalu muncul dan selalu aktual dari masa ke masa, seiring dengan bertambahnya penduduk, perkembangan pembangunan, dan semakin meluasnya akses berbagai pihak yang memperoleh tanah sebagai modal dasar dalam berbagai kepentingan (Ginting, 2010). Sengketa tanah terjadi karena tanah mempunyai kedudukan yang sangat penting, yang dapat membuktikan kemerdekaan dan kedaulatan pemiliknya. Tanah mempunyai fungsi dalam rangka integritas negara dan fungsi sebagai modal dasar dalam rangka mewujudkan sebesar-besarnya kemakmuran rakyat (Mahardika dkk, 2022).

Penyelesaian sengketa pertanahan merupakan salah satu bidang tugas pemerintahan di bidang pertanahan. Melalui Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan, mengatur penyelesaian sengketa pertanahan melalui jalur non litigasi melalui jalur mediasi, yaitu penyelesaian sengketa berdasarkan prinsip musyawarah untuk mufakat bagi kebaikan semua pihak. Peraturan tersebut merupakan dasar kewenangan bagi Kantor Pertanahan menjadi mediator membantu para pihak mencari berbagai kemungkinan penyelesaian sengketa pertanahan, maka Peran Penyelesaian Kasus Pertanahan ini diwujudkan melalui tugas mediator yang secara aktif membantu para pihak dalam memberikan pemahaman yang benar tentang sengketa yang mereka hadapi dan memberikan Alternatif solusi yang terbaik bagi penyelesaian sengketa tersebut. Dengan demikian mediator adalah orang yang memiliki pengetahuan yang cukup luas tentang bidang-bidang terkait yang dipersengketakan oleh para pihak. Keberhasilan proses mediasi tidak terlepas dari peranan mediator. Seorang mediator harus mengetahui secara psikologis kondisi para pihak, sehingga mereka merasa nyaman dan permasalahannya pun terselesaikan dengan nyaman pula. Oleh karena itu, mediator sangat diperlukan peranannya dari awal hingga akhir penyelesaian sengketa.

Menyadari pentingnya peran mediator sebagai sumber daya aparatur, maka seharusnya Kantor Pertanahan Kota Kendari senantiasa melakukan berbagai upaya meningkatkan kualitas dan kuantitas mediator melalui pengembangan sumber daya manusia. Dalam penelitian ini, penulis memilih mediator sebagai objek kajian. Karena mediator pada Kantor Pertanahan Kota Kendari memiliki peran yang cukup besar dalam penyelesaian sengketa pertanahan di Kota Kendari melalui metode mediasi (non-litigasi). Hal ini jelas bahwa seorang mediator adalah yang berperan sebagai negosiator harus memiliki keterampilan yang baik dalam mengelola konflik, melakukan pemecahan masalah secara kreatif melalui kekuatan komunikasi yang baik dan kemampuan dalam menganalisis sebuah permasalahan.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan penyiapan manusia atau karyawan untuk memikul tanggungjawab yang lebih tinggi dalam organisasi atau perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia berhubungan erat dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan sumber daya manusia ini berpijak pada fakta bahwa setiap tenaga kerja membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan keterampilan yang lebih baik. Pengembangan lebih berfokus pada kebutuhan jangka panjang yang hasilnya hanya dapat diukur dalam waktu yang relatif lama. Pengembangan juga membantu para karyawan untuk mempersiapkan diri dalam menghadapi perubahan pekerjaan atau jabatan yang diakibatkan oleh adanya teknologi baru atau pasar baru. Istilah pengembangan sumber daya manusia menurut Filippo (2017) adalah usaha-usaha yang digunakan dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Sedangkan dari sisi aparatur pemerintahan, menurut Serdamayanti (2017) pengembangan sumber daya manusia aparatur sipil negara merupakan aktivitas memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai guna mencapai efektifitas organisasi dan penguatan daya saing pegawai untuk bekerja dalam menghadapi beragam tantangan zaman global.

Program pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya adalah usaha untuk meningkatkan kualitas dan karier yang didasarkan pada kompetensi para pegawai dalam suatu organisasi. Usaha mengembangkan sumber daya manusia tentunya dimaksudkan agar organisasi mampu merealisasikan visinya dalam mencapai tujuan-tujuan dari organisasi tersebut. Sebaliknya bagi pegawai atau karyawan, suatu program pengembangan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai suatu proses belajar dan berlatih secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka dalam pekerjaannya sekarang serta menyiapkan diri untuk peran dan tanggungjawab yang akan datang (Ruky, 2013).

Kajian penelitian terdahulu mengenai pengembangan sumber daya manusia antara lain Murtafiah (2021) yang menganalisis pengembangan tenaga pendidik pada Institut Agama Islam An Nur Lampung, menemukan bahwa pengembangan sumber daya manusia dilakukan melalui analisis kebutuhan dosen yang dilakukan sesuai dengan kompetensi dan kebutuhan organisasi. Selanjutnya Penelitian Komeliantari (2020) yang menganalisis dan mengkaji strategi pengembangan sumber daya manusia di PT Kreasi Cipta Utama dengan menggunakan metode pendidikan dan pelatihan (Diklat) baik melalui pengembangan formal dan informal. Hasil penelitiannya menemukan bahwa pengembangan karyawan mampu meningkatkan kualifikasi dan kompetensi karyawan sehingga karyawan tersebut dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja perusahaan. Penelitian lainnya yang menunjukkan pengembangan sumber daya manusia mampu memberikan hasil terhadap kinerja karyawan/pegawai antara lain penelitian Arnowo (2021) dan Syamsuri dan Harahap (2019)..

Berdasarkan uraian hasil-hasil penelitian terdahulu, dapat diketahui bahwa pengembangan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi merupakan hal yang penting dalam meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Penelitian Murtafiah (2021), Komeliantari (2020), Sunahwati et al (2019) dan Putra dan Sobandi (2019) menunjukkan pengembangan sumber daya manusia dapat berjalan dengan baik dan memberikan dampak pada kualitas pegawai dan berdampak pada kinerja organisasi. Namun dalam penelitian Habiburrahman dan Destianan (2022) menemukan bahwa pengembangan sumber daya manusia belum memberikan hasil yang baik disebabkan oleh berbagai faktor yaitu faktor ketidaksesuaian latarbelakang pendidikan dan keterampilan pegawai dengan bidang pekerjaannya. Sengketa pertanahan merupakan permasalahan yang selalu muncul dan selalu aktual dari masa-kemasa, seiring dengan pertambahan jumlah penduduk dan perkembangan pembangunan serta semakin luasnya akses berbagai pihak untuk memperoleh tanah sebagai modal dasar dalam berbagai kepentingan. Begitu pula di Kota Kendari. berbagai sengketa agraria di Kota Kendari sebagai ibu kota Provinsi Sulawesi Tenggara dapat menjadi cerminan bahwa hal yang berkaitan dengan kebutuhan manusia tidak dapat dianggap sepele. Segala sesuatu yang berkaitan dengan kebutuhan manusia perlu

mendapatkan perhatian yang lebih dalam menjaga dan merealisasikan stabilitas dinamika yang positif dalam kehidupan manusia. Sehingga dibutuhkan sebuah proses atau strategi dalam mengelola sengketa dengan menyusun sejumlah strategi yang akan dilakukan oleh pihak-pihak bersengketa atau yang berwenang untuk mendapatkan penyelesaian atau solusi yang diharapkan melalui proses mediasi.

Beberapa sengketa tanah bisa diselesaikan dengan baik oleh Kantor Pertanahan melalui jalur di luar pengadilan melalui jalur mediasi. Berdasarkan data dari Kantor Pertanahan Kota Kendari selama kurun waktu 2019 sampai dengan 2021 jumlah sengketa tanah yang masuk ke Kantor Pertanahan Kota Kendari mengalami kenaikan sebagaimana ditunjukkan pada tabel dibawah ini.

Tabel 1. Sengketa Tanah di Kota Kendari 2019-2021

Tahun	Jumlah Sengketa Tanah	Diselesaikan Melalui Non-Litigasi	Tidak Dapat diselesaikan melalui Jalur Non-Litigasi	Jumlah SDM
2019	7	2	5	1 Mediator; 5 Non Mediator
2020	17	4	13	1 Mediator; 5 Non Mediator
2021	21	10	11	1 Mediator; 5 Non Mediator

Sumber: Kantor Pertanahan Kota Kendari (2023)

Dari tabel 1 dapat diketahui bahwa data sengketa tanah di Kota kendari tahun 2019-2021 menunjukkan kenaikan dari tahun ke tahun. Penyelesaian sengketa tanah sebagian besar diselesaikan melalui jalur pengadilan dan hanya sebagian kecil saja yang diselesaikan melalui jalur non litigasi (fasilitasi/mediasi), padahal penyelesaian sengketa tanah melalui litigasi (pengadilan) seringkali masyarakat yang bersengketa terjebak dalam sistem pemeriksaan yang sangat formalitas dan juga penuh perdebatan teknis mengenai hukum acara.

Berdasarkan keterangan dari pihak Kantor Pertanahan Kota Kendari, proses penyelesaian sengketa tanah melalui jalur non litigasi (mediasi) sepanjang tahun 2019-2021 sebanyak 16 sengketa pertanahan. Salah satu kendala Kantor Pertanahan Kota Kendari untuk melakukan mediasi adalah minimnya jumlah pegawai yang mampu bertindak sebagai seorang mediator. Hal ini disebabkan oleh masih sedikit sekali jajaran staf dan pejabat di Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa Pertanahan Kantor Pertanahan Kota Kendari yang telah mengikuti diklat mediator. Minimnya pejabat yang telah mengikuti diklat mediator berakibat pada kurangnya pengetahuan tentang bagaimana sebenarnya tata cara mediasi yang baik, karena minimnya sumber daya manusia yang memiliki kemampuan mediasi yang diperoleh melalui diklat mediasi tentu akan menurunkan percepatan pelaksanaan transfer ilmu mediasi ketika kepada jajarannya. Hal ini penting mengingat tahapan mediasi yang memerlukan ketrampilan, sebagai contoh dalam mediasi dikenal istilah kaukus, pengertian kaukus disebutkan dalam pasal 1 butir 4 Peraturan MA di atas, yaitu pertemuan antara mediator dengan salah satu pihak tanpa dihadiri oleh pihak lainnya. Dalam praktek pelaksanaan mediasi di Kantor Pertanahan Kota Kendari, sebelum melakukan mediasi, biasanya dilakukan kaukus dengan para pihak yang bersengketa, cara ini diperlukan untuk menghindari gesekan pada saat mediasi antara para pihak.

Kondisi ini semakin dipersulit dengan fakta adanya rotasi–mutasi yang menuntut pejabat di lingkungan Kantor Pertanahan Kota Kendari untuk melakukan tour of duty ditempatkan di bidang/seksi apapun. Hal ini berakibat hasil diklat mediasi yang sudah dilaksanakan tidak dapat mencapai sasaran yang diharapkan, contohnya: Pejabat di jajaran Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa Pertanahan yang sudah mengikuti diklat, karena tugas dipindahkan ke seksi lain yang tidak berkaitan dengan bidang penanganan masalah.

Fenomena berdasarkan hasil wawancara singkat penulis kepada beberapa masyarakat yang dijumpai di Kantor Pertanahan Kota Kendari secara umum memiliki jawaban yang berbeda-beda. Sebagai masyarakat yang penulis wawancarai menyatakan ketidaktahuan mereka bahwa

konflik pertanahan dapat diselesaikan melalui jalur non litigasi atau mediasi oleh mediator dari Kantor Pertanahan Kota Kendari. sebagian lainnya menyatakan bahwa keengganan mereka untuk menyelesaikan konflik pertanahan oleh mediator di Kantor Pertanahan Kota Kendari dan lebih memilih untuk memakai jalur pengadilan disebabkan oleh kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap kemampuan mediator dalam menyelesaikan konflik pertanahan mereka melalui jalur mediasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Definisi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Crhis dan Keith (2012) Pengembangan sumber daya manusia menurut adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mengembangkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan pekerja, demikian juga dengan kompetensi-kompetensi yang dikembangkan melalui pelatihan dan pengembangan, pembelajaran organisasi, manajemen kepemimpinan, dan manajemen pengetahuan untuk kepentingan peningkatan kinerja. Singodimedjo (2012) mengemukakan pengembangan sumber daya manusia adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi.

Sengketa Pertanahan

Menurut Peraturan Menteri Agraria/Kepala BPN Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan membedakan kasus pertanahan menjadi sengketa pertanahan, konflik pertanahan, dan perkara pertanahan. Sengketa Pertanahan adalah perselisihan pertanahan antara orang perseorangan, badan hukum, atau lembaga yang tidak berdampak luas secara sosio-politis. Sengketa atau konflik pertanahan menjadi persoalan yang kronis dan bersifat klasik serta berlangsung dalam kurun waktu tahunan bahkan puluhan tahun dan selalu ada dimana-mana. Sengketa dan konflik pertanahan merupakan bentuk permasalahan yang sifatnya kompleks dan multi dimensi (Sumarto, 2012)

Penyelesaian Konflik Melalui Litigasi

Proses penyelesaian sengketa yang dilaksanakan melalui pengadilan atau yang sering disebut dengan istilah "litigasi", yaitu suatu penyelesaian sengketa yang dilaksanakan dengan proses beracara di pengadilan di mana kewenangan untuk mengatur dan memutuskannya dilaksanakan oleh hakim. Litigasi merupakan proses penyelesaian sengketa di pengadilan, di mana semua pihak yang bersengketa saling berhadapan satu sama lain untuk mempertahankan hak-haknya di muka pengadilan. Hasil akhir dari suatu penyelesaian sengketa melalui litigasi adalah putusan yang menyatakan *win-lose solution* (Amriani, 2012).

Penyelesaian Konflik Melalui Non-Litigasi

Dalam penyelesaian sengketa melalui non-litigasi, kita telah mengenal adanya penyelesaian sengketa alternatif atau *Alternative Dispute Resolution* (ADR), yang dalam perspektif Undang-Undang Nomor 30 tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa, *Alternative Dispute Resolution* adalah suatu pranata penyelesaian sengketa di luar pengadilan berdasarkan kesepakatan para pihak dengan mengesampingkan penyelesaian sengketa secara litigasi di pengadilan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis metode penelitian kualitatif. Penelitian ini menghimpun data-data naratif dengan kata-kata (bukan angka-angka, *nonnumerical*) untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang dilontarkan. Penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan informasi dari beberapa informan di Kantor Pertanahan Kota Kendari yang menegetahui dan melakukan kegiatan mediasi penyelesaian sengketa pertanahan yaitu 1) Kepala Kantor Pertanahan Kota Kendari; 2) Kepala Sub Bagian Tata Usaha Kantor Pertanahan Kota Kendari; 3) Kepala Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa Pertanahan Kantor Pertanahan Kota Kendari; dan 4) masyarakat yang pernah melakukan mediasi sengketa pertanahan di Kantor

Pertanahan Kota Kendari (3 orang). Teknik analisis data merupakan cara menganalisis data penelitian, termasuk alat-alat statistik yang relevan untuk digunakan dalam penelitian. Dalam pengolahan data, ada empat tahapan yang harus dilalui yaitu Pengumpulan data, Reduksi data, Penyajian data, dan Penarikan kesimpulan serta verifikasi.

HASIL PENELITIAN

Untuk mendapatkan gambaran mengenai sumber daya manusia pada Kantor Pertanahan Kota Kendari terutama ketersediaan mediator dalam menyelesaikan sengketa tanah melalui jalur non-litigas di Kota Kendari, penulis melakukan wawancara dengan beberapa informan. Informan pertama yaitu Kepala Kantor Pertanahan Kota Kendari menyatakan mengenai sumber daya manusia dalam kegiatan mediasi sengketa pertanahan dalam hasil wawancara sebagai berikut ini.

“Tugas pokok penanganan sengketa pertanahan itu berada pada Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa, Seksi ini diisi oleh seorang Kepala Seksi namun statusnya masih Pelaksana Tugas (Plt) karena dia sebenarnya adalah Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran, karena jabatannya tidak boleh kosong sambil menunggu pelantikan sementara dirangkap dulu sama pejabat dari seksi lain. Kemudian ada dua orang sebagai pejabat fungsional yaitu dan Koordinasi Substansi Penanganan Sengketa, Konflik dan Perkara dan Koordinasi Substansi Pengendalian Pertanahan, lalu ada staf sebanyak 2 (dua) orang yang berstatus PPNPN”. (Wawancara tertanggal 17 Juli 2023).

Informan lain yaitu Plt. Kepala Seksi Pengendalian dan Penangan Sengketa menjelaskan hal yang senada dalam hasil wawancara kepada penulis sebagai berikut.

“Kami di Seksi ini berjumlah 5 (lima) orang. Saya sendiri sebenarnya Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran, hanya posisi Kepala Seksi ini pejabat sebelumnya promosi menjadi Kepala Kantor Pertanahan Buton Utara, jadi untuk mengisi kekosongan untuk sementara saya ditugaskan sebagai Plt oleh Kakan. Berikutnya ada 2 (dua) orang pejabat fungsional dan 2 (dua) orang staf”. (Wawancara tertanggal 17 Juli 2023).

Berkaitan dengan jumlah dan kompetensi mediator pada Kantor Pertanahan Kota Kendari dapat dijelaskan oleh informan Kepala Kantor Pertanahan Kota Kendari dalam hasil wawancara sebagai berikut.

“Disini pegawai yang sudah mengikuti diklat mediator ada dua orang, pertama saya dan kedua adalah Plt Kasi Pengendalian dan Penangan Sengketa. Sedangkan yang memiliki sertipikat mediator hanya Saya sendiri karena diklat yang saya ikuti diselenggarakan oleh pihak Kementerian ATR/BPN yang bekerjasama dengan Lembaga Pusat Mediasi Universitas Gajah Mada, kalau Pak Plt. Dia mengikuti diklat yang diselenggarakan oleh Kanwil BPN Sultra”. (Wawancara tertanggal 17 Juli 2023).

Informan selanjutnya Kepala Sub Bagian Tata Usaha menjelaskan mengenai sumber daya mediator sengketa pertanahan dalam wawancara sebagai berikut.

“Untuk mediator di sini itu ada 2 (dua) orang yaitu Kakan Kota Kendari Pak Herman dan Kasi. Penetapan Hak dan Pendaftaran Pak Asran, dan cuman Pak Herman yang memiliki sertifikat mediator sedangkan untuk Pak Asran dia belum punya sertifikat, karena Pak Asran diklatnya yang adakan itu dari Kanwil”. (Wawancara tertanggal 17 Juli 2023).

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan diatas, dapat diketahui bahwa penanganan sengketa melalui mediasi merupakan tugas dari Seksi Pengendalian dan Penangan Sengketa yang terdiri dari seorang Kepala seksi, 2 (dua) orang pejabat fungsional dan 2 (dua) orang staf. Selanjutnya jumlah pegawai yang telah mengikuti diklat mediator adalah sebanyak 2 (dua) orang saja.

Pengembangan Sumber Daya Manusia Mediator Dalam Penanganan Sengketa Pertanahan Melalui Jalur Non Litigasi di Kantor Pertanahan Kota Kendari

Dalam penyelesaian sengketa pertanahan melalui jalur non litigasi peran mediator membantu para pihak dalam para pihak yang bersengketa dalam memahami pandangan masing-masing dan mediator membantu untuk mencari hal-hal yang dianggap penting oleh mereka. Mediator juga berperan untuk mempermudah pertukaran informasi, mendorong dan menciptakan diskusi mengenai perbedaan-perbedaan kepentingan, persepsi, penafsiran

terhadap situasi dan persoalan-persoalan dan mengatur pengungkapan emosi dan memiliki kemampuan dalam menentukan apakah terdapat dasar-dasar bagi terwujudnya suatu kesepakatan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Kepala Kantor Pertanahan Kota Kendari dalam hasil wawancara kepada penulis sebagai berikut ini.

“Mediator merupakan orang yang memiliki kemampuan dan berkompoten dalam melaksanakan mediasi dalam sengketa pertanahan. Sebab mediator harus aktif dalam membantu para pihak yang bersengketa dengan memberikan alternatif solusi yang terbaik bagi penyelesaian sengketa tersebut. Hal ini merupakan amanat dari Permen Agraria/Kepala BPN Nomor 21 tahun 2020 tentang Penyelesaian Kasus Pertanahan”. (Wawancara tertanggal 17 Juli 2023).

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat diketahui bahwa mediator merupakan orang yang membantu para pihak yang bersengketa dalam kasus pertanahan dengan berupaya memberikan alternatif solusi yang terbaik bagi penyelesaian sengketa pertanahan. Berdasarkan hasil wawancara tersebut diatas juga dapat diketahui bahwa mediator merupakan orang yang memiliki kemampuan dan kompetensi sebagai mediator sengketa pertanahan.

Dalam menghasilkan mediator yang yang berkompoten tentu tidak lepas dari pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang merupakan hal penting agar kualitas dari sebuah sumber daya manusia yang dimiliki memiliki kemampuan untuk berkembang kearah yang lebih baik, keahlian dan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi, sehingga organisasi tersebut dapat berkembang secara dinamis.

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan upaya dalam mengarahkan dan menuntun pegawai yang bertujuan untuk menjadikan pegawai tersebut memiliki kompetensi yang diharapkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Dalam penelitian ini akan menganalisis aspek pengembangan sumber daya mediator dengan mengadopsi pendapat Hasibuan (2018) yaitu pengembangan secara formal dan pengembangan secara informan. Dalam sub bab ini juga akan di analisis kendala-kendala serta upaya-upaya dalam mengatasi kendala pengembangan SDM mediator pada Kantor Pertanahan Kota Kendari.

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) secara formal

Berkaitan dengan pengembangan mediator secara formal, Kantor Pertanahan Kota Kendari melaksanakan pengembangan sumber daya mediator melalui metode *education*. Metode *education* merupakan metode pengembangan pegawai dengan memberikan ilmu atau pendidikan berjenis formal baik dilaksanakan di dalam kantor maupun dilaksanakan diluar kantor dengan bekerjasama dengan instansi lain. Metode *education* (pendidikan) yang diterapkan pada Kantor Pertanahan Kota Kendari dalam meningkatkan SDM dalam penanganan sengketa pertanahan khususnya mediator dijelaskan oleh Kepala Kantor Pertanahan Kota Kendari dalam hasil wawancara sebagai berikut.

“Secara formal, pengembangan pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Kendari khususnya pengembangan mediator kami lakukan dengan metode edukasi. Metode edukasi berupa diklat-diklat kompetensi mediator baik dilaksanakan oleh Kementerian maupun oleh Kanwil BPN Sultra.”. (Wawancara tertanggal 17 Juli 2023).

Berdasarkan pemaparan hasil wawancara dari beberapa informan diatas, bahwa dapat diketahui bahwa melaksanakan pengembangan sumber daya manusia secara formal khususnya pada mediator sengketa pertanahan yaitu melalui metode *education* (diklat). Metode *education* (pendidikan) dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) mediasi yang diselenggarakan oleh Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Tenggara maupun diklat yang diselenggarakan oleh Kementerian ATR/BPN melalui Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) yang bekerjasama dengan beberapa Universitas.

Dalam upaya meningkatkan kompetensi mediator, selain diklat Mediasi Pertanahan yang diselenggarakan oleh Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Sulawesi Tenggara juga ada diklat lain yang

menunjang dan mendukung peningkatan kualitas SDM dalam penanganan sengketa pertanahan sebagaimana yang diungkapkan oleh informan Kepala Kantor Pertanahan Kota Kendari dalam hasil wawancara sebagai berikut.

“Untuk menjadi mediator yang handal, seorang pegawai pertanahan itu tidak bisa hanya mengikuti 1 (satu) diklat saja, berbagai permasalahan berkaitan dengan sengketa tanah masyarakat itu banyak jenisnya. Sehingga seorang mediator juga diharuskan untuk mengikuti diklat-diklat penunjang yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi seorang mediator pertanahan. Beberapa diklat lain yang dianggap perlu misalnya diklat PPNS di Megamendung Bogor, itu selama kurang lebih 2 (dua) bulan, selanjutnya ada pelatihan kuasa hukum. Ini juga penting dalam penanganan sengketa tanah oleh BPN”. (Wawancara tertanggal 17 Juli 2023)

Berdasarkan hasil wawancara dengan 2 (dua) informan diatas, dapat diketahui bahwa dalam peningkatan kualitas SDM dalam penanganan sengketa pertanahan khususnya mediator, dibutuhkan beberapa diklat penunjang seperti Pelatihan Kuasa Hukum dan diklat Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS).

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) secara informal

Dalam pengembangan SDM secara informal pada Kantor Pertanahan Kota Kendari dikembangkan metode latihan (*training methods*) yang dilakukan dengan menggunakan metode *on the job* yaitu metode pelatihan yang dilakukan mempraktekkan langsung dalam bidang pekerjaan oleh pegawai.

Beberapa informan penelitian menjelaskan mengenai metode latihan yang dilakukan pada Kantor Pertanahan Kota Kendari. informan Kepala Sub Bagian Tata Usaha sebagai berikut.

“Dalam pengembangan mediator dengan *on the job* biasanya dilakukan oleh Kakan melakukan mentoring dengan Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa, sebab beliau ini diklatnya di Kementerian jadi lebih banyak ilmu yang didapat di sana. Biasanya juga beberapa mediator dari Kantor Pertanahan Kabupaten di Sultra berkumpul untuk *sharing* ilmu dan pengalaman, tapi jarang dilakukan karena padatnya kerjaan teman-teman mediator. Cara berikutnya yaitu dengan mengikutsertakan pegawai untuk mengamati dan mempelajari secara langsung dari pelaksanaan proses mediasi sengketa pertanahan di Kantor Pertanahan Kota Kendari”. (Wawancara tertanggal 17 Juli 2023).

Berdasarkan penjelasan dari informan diatas, dapat diketahui bahwa metode latihan (*training methods*) dilaksanakan melalui metode *on the job*. Metode *on the job* dengan cara atasan memberikan mentoring secara langsung kepada para pegawai, berikutnya adalah pegawai langsung mengamati proses mediasi sehingga pegawai dapat mengetahui secara terperinci bagaimana peran mediator dalam memediasi sengketa tanah.. Untuk lebih jelasnya mengenai metode *on the job* dapat dilihat pada dokumentasi foto pada Lampiran 6.

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) secara informal pada Kantor Pertanahan Kota kendari dalam rangka peningkatan kemampuan mediator juga diperoleh dengan membaca buku-buku yang berkaitan dengan penanganan sengketa pertanahan melalui mediasi (non-litigasi) dan mengikuti seminar atau *Forum Group Discussion* (FGD) baik yang diadakan oleh Kementerian ATR/BPN maupun dari lembaga lain. Pengembangan seperti ini memerlukan motivasi intrinsik dan kemauan yang kuat dari pegawai dalam mengakses sumber-sumber informasi sebagai sumber untuk belajar. Sebagaimana dijelaskan oleh informan Kepala Kantor Pertanahan Kota kendari dalam hasil wawancara sebagai berikut.

“Secara informal itu memang juga dari kesadaran dari pegawai untuk mau belajar secara mandiri. Untuk saya pribadi dengan membeli beberapa buku hukum yang berkaitan dengan mediasi. Saya juga sering mengikuti seminar-seminar, FGD (*forum Group Discussion*) baik yang diadakan oleh pihak kementerian maupun lembaga lain. Beberapa kali juga saya mengikuti webinar yang membahas penanganan konflik melalui mediasi”. (Wawancara tertanggal 17 Juli 2023).

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan diatas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan SDM secara informal pada Kantor Pertanahan kota Kendari selain metode latihan (*training methods*), juga lebih ditekankan atas keinginan sendiri dan usaha sendiri dari individu pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensinya. Beberapa usaha

pengembangan secara informal berdasarkan hasil wawancara antara lain melalui membaca buku-buku literatur mediasi, mengikuti seminar-seminar dan FGD (*Forum Group Discussion*) baik yang diadakan oleh Kementerian ATR/BPN maupun seminar yang diadakan oleh lembaga lain seperti universitas.

Kendala-Kendala Dalam Pengembangan Mediator Pada Kantor Pertanahan Kota Kendari

Dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya mediator pada Kantor Pertanahan Kota Kendari, terdapat beberapa kendala-kendala yang dihadapi sehingga berdampak pada penanganan sengketa pertanahan melalui mediasi tidak berjalan dengan optimal. Hal ini dijelaskan oleh informan penelitian ini yaitu Kepala Kantor Pertanahan Kota Kendari yang menjelaskan kendala-kendala yang dihadapi sebagai berikut.

“Kendala-kendala dalam pengembangan SDM mediator sebenarnya tidak hanya di Kantah Kota Kendari tapi di kantah lain juga hampir sama. Beberapa kendala itu antara lain tidak semua pegawai yang akan menjadi mediator dapat diikuti untuk mengikuti diklat. Ini khususnya diklat di luar, sebab biasanya yang diminta untuk diklat itu paling banyak 1 (satu) orang saja dari PPSDM, dan belum tentu tiap tahun kami kirim pegawai untuk diklat, sebab Kantor Pertanahan se-Indonesia itu banyak sedangkan kemampuan PPSDM itu terbatas. Begitu pula diklat yang diadakan oleh pihak Kanwil, ini juga belum tentu ada tiap tahun, alasannya baik dari segi ketersediaan anggaran pelatihan di Kanwil juga program-program diklat itu banyak sekali tidak hanya untuk diklat mediator. Begitu pula pengembangan mediator secara informal kendalanya itu di waktu karena kami hampir tidak ada waktu untuk menjalankan metode itu karena banyaknya pekerjaan di Kantor, walaupun ada waktunya juga sangat terbatas, ini karena biasanya kami laksanakan pada jam istirahat maupun pada saat pekerjaan tidak terlalu banyak. Kendala lain mungkin tingkat penerimaan dan pemahaman pegawai yang berbeda-beda ini bisa saja disebabkan oleh waktu yang terbatas maupun mungkin cara saya menyampaikan materi. Kendala lain itu dari individu pegawai itu sendiri apakah dia mau secara mandiri untuk menambah pengetahuannya melalui buku-buku, kadang pegawai akibat kesibukannya jarang akhirnya jarang membaca buku”. (Wawancara tertanggal 17 Juli 2023).

Berdasarkan penjelasan dari informan di atas, dapat disimpulkan bahwa kendala-kendala dalam pelaksanaan pengembangan SDM mediator pada Kantor Pertanahan Kota Kendari yaitu: 1) Diklat mediator tidak dilaksanakan rutin setiap tahun, hal ini disebabkan oleh pihak Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) Kementerian ATR/BPN juga mengadakan diklat kompetensi lain yang sama pentingnya dengan diklat mediator; 2) Jumlah pegawai yang dapat mengikuti diklat mediator terbatas, hal ini disebabkan oleh keterbatasan kelas dan banyaknya Kantor Pertanahan di Indonesia juga membutuhkan tenaga mediator; 3) tidak adanya alokasi anggaran diklat pada Kantor Pertanahan Kota Kendari sehingga pelaksanaan diklat hanya menunggu panggilan dari Kementerian; 4) keterbatasan waktu dalam penerapan metode latihan (*training methods*), hal ini disebabkan oleh padatnya pekerjaan dan kurangnya waktu bagi pegawai untuk *sharing* pengetahuan dan pengalaman; 5) Tingkat penerimaan pegawai yang mengikuti latihan (*training methods*) yang berbeda-beda, hal ini disebabkan oleh keterbatasan waktu latihan dan kemampuan pengajar dalam membawakan materi dan 6) terkait motivasi pegawai dalam meningkatkan kemampuannya dengan membaca dan mempelajari melalui buku yang berkaitan dengan penyelesaian sengketa dengan mediasi.

Upaya Dalam Mengatasi Kendala Dalam Pengembangan Mediator Pada Kantor Pertanahan Kota Kendari

Beberapa upaya dalam mengatasi permasalahan pengembangan sumber daya mediator yang telah dilakukan sebagaimana dijelaskan oleh informan Kepala Kantor Pertanahan Kota Kendari sebagai berikut.

“Upaya-upaya untuk mengatasi kendala dalam metode edukasi itu kalau dari pihak Kementerian maupun dari Kanwil yang pernah dilakukan adalah melakukan kerjasama dengan beberapa universitas-universitas yang memiliki kapasitas dan kemampuan dalam memberikan diklat mediator, contohnya pihak PPSDM bekerjasama dengan Pusat Mediasi Indonesia Universitas Gadjah Mada (UGM) Jogjakarta pada 2021 lalu. Dalam mengatasi beberapa kendala dalam metode latihan antara lain dengan menetapkan kurikulum, dalam hal ini terkait pengaturan jumlah jam diskusi, metode pengajaran dan

juga pelaksanaannya kita evaluasi sehingga kita tahu apakah teman-teman ini telah memiliki tingkat pemahaman dan pengetahuan yang sama. Memang untuk menjadi mediator itu ada beberapa syarat yang harus dipenuhi. Tapi minimal teman-teman di Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa itu memiliki kemampuan dan pengetahuan mengenai mediator dalam menyelesaikan sengketa pertanahan. Berikutnya kami sering memotivasi pegawai untuk belajar secara mandiri dan kami membuka ruang diskusi apabila teman-teman kurang faham tentang teknik-teknik mediasi". (Wawancara tertanggal 17 Juli 2023).

Berdasarkan penjelasan dari informan diatas, dapat diketahui beberapa upaya yang telah dilakukan dalam mengatasi kendala pengembangan SDM antara lain: 1) pihak Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) Kementerian ATR/BPN bekerjasama dengan beberapa Universitas dalam menyelenggarakan diklat mediasi; 2) Dengan menggunakan metode latihan yaitu *on the job*, yaitu pegawai yang sudah mengikuti diklat mediator memberikan pengajaran bagaimana pelaksanaan mediasi penyelesaian sengketa tanah. 3) Membuat jadwal pengajaran sehingga tidak mengganggu pekerjaan pegawai; 4) menetapkan kurikulum sehingga metode pengajaran diharapkan dapat ditangkap dengan baik oleh peserta pengajaran, dan 5) membuka forum diskusi antara mediator dengan pegawai lain sehingga pengalaman maupun kemampuan dalam mediasi dapat diketahui oleh pegawai lain.

Peran Mediator Dalam Menyelesaikan Sengketa Pertanahan Melalui Jalur Non Litigasi Di Kantor Pertanahan Kota Kendari

Dalam suatu proses mediasi, mediator memiliki peran dalam menengahi para pihak yang sedang bersengketa. Peran mediator ini diwujudkan melalui tugas mediator yang berperan aktif dalam membantu para pihak yang bersengketa dalam memberikan pemahaman yang benar mengenai sengketa yang mereka hadapi dan memberikan alternatif solusi yang terbaik bagi penyelesaian sengketa pertanahan.

Informan Plt Kepala Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa mengungkapkan peran mediator sebagai berikut.

"Mediator ini memiliki peran yang sangat-sangat penting dalam keberhasilan proses mediasi. Ini dipengaruhi oleh keahlian dan kemampuan seorang mediator. Peran mediator itu mengupayakan pemecahan masalah agar tercapai perdamaian. Seorang mediator dalam proses mediasi harus selalu mengacu pada Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penyelesaian Kasus Pertanahan". (Wawancara tertanggal 17 Juli 2023).

Berdasarkan penjelasan dari informan diatas, penulis menyimpulkan bahwa peran mediator dalam penyelesaian sengketa pertanahan melalui jalur mediasi adalah 1) membangun hubungan interaksi dan komunikasi yang positif dengan para pihak; dan 2) mengupayakan pemecahan masalah agar tercapai perdamaian.

Dalam penyelesaian sengketa pertanahan melalui jalur mediasi yang dilaksanakan oleh Kantor Pertanahan Kota Kendari tidak selamanya berjalan dengan baik. Terdapat beberapa hal yang menyebabkan proses mediasi tidak berjalan dengan efektif yaitu sebagai berikut:

1. Para pihak atau salah satu pihak tidak hadir untuk mengikuti proses mediasi.

Mediasi yang dilakukan oleh para pihak dengan bantuan mediator bertujuan untuk mencapai kesepakatan kedua belah pihak yang saling menguntungkan (*win-win solution*) dan memuaskan bagi pihak-pihak yang bersengketa serta bersifat *problem solving*, bukan untuk mencari kalah menang (*win or loss*). Tujuan tersebut akan tercapai jika kedua belah pihak menginginkan penyelesaian secara damai yang menguntungkan. Namun kenyataan yang ada dilapangan para pihak bersengketa tidak datang karena berbagai alasan sehingga menyulitkan untuk memediasi keduanya. Meskipun mediator sudah siap tetapi pihak yang bersengketa tidak datang, maka proses mediasi terhambat. Sehingga permasalahan tersebut tidak selesai berlarut-larut. Hal ini dijelaskan oleh informan Kepala Kantor Pertanahan Kota Kendari dalam hasil wawancara sebagai berikut.

“Kehadiran para pihak dalam mediasi sangat menentukan berhasil tidaknya proses mediasi tersebut. Sebab tidak mungkin proses mediasi dapat terlaksana dengan baik jika salah satu dari para pihak yang bersengketa tidak hadir pada pertemuan yang sudah kita jadwalkan. Biasanya yang sering tidak hadir adalah tergugat apakah disengaja atau tidak sengaja, sehingga proses mediasi tidak dapat dilakukan. Kehadiran para pihak menunjukkan itikad baik dari para pihak untuk bersama-sama menempuh proses perdamaian, apabila salah satu dari para pihak ini tidak hadir, maka dipandang para pihak yang tidak hadir ini memiliki itikad yang kurang baik dalam menyelesaikan sengketa secara damai. (Wawancara tertanggal 17 Juli 2023).

Berdasarkan penjelasan dari informan diatas, dapat disimpulkan bahwa penyebab gagalnya proses mediasi adalah ketidakhadiran baik salah satu para pihak maupun keduanya. Hal ini menyebabkan proses mediasi tidak dapat dilaksanakan dengan baik

2. Data mengenai masalah tanah sengketa yang diajukan tidak jelas dan tidak lengkap.

Penyebab lain tidak efektifnya pelaksanaan mediasi dalam penyelesaian sengketa tanah adalah berkaitan dengan data yang diberikan oleh para pihak tidak jelas. Hal ini diungkapkan oleh informan Plt Kepala Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa mengungkapkan sebagai berikut.

“Salah satu hal yang menyebabkan tidak efektifnya atau bahkan proses mediasi ini gagal adalah adanya ketimpangan data yang kami terima dari para pihak. Hal ini justru membingungkan dan menyulitkan kami sebagai mediator dalam menganalisa dan menentukan opsi penyelesaian sengketa. Hal ini karena masing-masing para pihak itu tidak ada yang mau dikalah. Begitu pula keterangan-keterangan dari para pihak yang berbeda-beda sehingga kami sulit mengadakan mediasi selain itu juga warkah yang tersedia di Kantor Pertanahan Kota Kendari tidak lengkap, hal ini disebabkan karena ada warkah yang hilang ketika terjadi bencana banjir besar tahun 2013 dan rata-rata tanah yang bersengketa warkah yang tersimpan di Kantor Pertanahan tidak lengkap”. (Wawancara tertanggal 17 Juli 2023).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan diatas dapat di ketahui bahwa ketidaksesuaian data maupun keterangan berbeda-beda yang diberikan para pihak dapat membingungkan mediator untuk menyelesaikan sengketa melalui proses mediasi serta keberadaan warkah yang tidak lengkap menyangkut tanah yang bersengketa sehingga kurangnya data dukung dalam penyelesaian sengketa.

3. Tidak ada pihak yang mau mengalah

Penyebab terakhir sehingga proses mediasi tidak berjalan dengan baik adalah masing-masing pihak tidak ada yang mau mengalah. Hal ini dijelaskan oleh informan Kepala Kantor Pertanahan Kota Kendari dalam hasil wawancara sebagai berikut.

“Kendala sehingga pelaksanaan mediasi tidak berjalan dengan efektif adalah masing-masing para pihak itu tidak ada yang mau mengalah karena keegoan mereka. Mereka masing-masing memiliki argument sendiri dan parahnya merasa pihak yang paling benar. Ini kami maklumi karena dalam sengketa tanah ini ada pihak yang merasa dirugikan sehingga mengajukan permohonan untuk penyelesaian sengketa dan ada pihak yang merasa tidak pernah merugikan orang lain atau merasa tidak bersalah. Dan ini rentan untuk menyulut emosi dari para pihak dan mereka kalau sudah emosi tidak mau mendengarkan solusi-solusi yang ditawarkan oleh kami sebagai mediator”. (Wawancara tertanggal 17 Juli 2023).

Berdasarkan uraian diatas berdasarkan hasil wawancara dengan informan, penulis menyimpulkan bahwa proses mediasi yang tidak berjalan dengan efektif disebabkan oleh para pihak yang tidak mau mengalah, yang disebabkan oleh para pihak merasa yang paling benar. Sehingga solusi yang ditawarkan oleh mediator tidak diterima oleh para pihak.

PEMBAHASAN

Pengembangan Sumber Daya Manusia Mediator Dalam Penanganan Sengketa Pertanahan Melalui Jalur Non Litigasi di Kantor Pertanahan Kota Kendari

Dalam penelitian ini pengembangan sumber daya mediator pada Kantor Pertanahan Kota Kendari dilakukan dengan cara formal dan informal. Pengembangan SDM secara formal dilaksanakan dengan menggunakan metode *education*. Metode ini merupakan metode pengembangan pegawai dengan memberikan ilmu atau pendidikan berjenis formal baik dilaksanakan di dalam kantor maupun dilaksanakan diluar kantor dengan bekerjasama dengan instansi lain.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa pengembangan SDM pada Kantor Pertanahan Kota Kendari dengan menggunakan metode *education* dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) mediasi yang diselenggarakan oleh Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Tenggara maupun diklat yang diselenggarakan oleh Kementerian ATR/BPN melalui Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) yang bekerjasama dengan beberapa Universitas. Diklat ini terdiri dari diklat mediasi dan diklat-diklat penunjang yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi mediator. Diklat penunjang seperti diklat kuasa hukum dan diklat Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS).

Pengembangan SDM dengan menggunakan metode *education* diharapkan mampu untuk meningkatkan kompetensi dan meningkatkan kinerja mediator dalam mengantisipasi kebutuhan akan mediator dimasa yang akan datang disebabkan semakin kompleksnya permasalahan dibidang pertanahan. Hal ini sejalan dengan pendapat Noe *et al* (2011) bahwa pengembangan SDM merupakan proses memperoleh pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan berbagai macam pekerjaan baru ataupun pekerjaan yang sudah ada saat ini, termasuk tuntutan dari klien terkait pekerjaannya

Berdasarkan hasil penelitian dalam pengembangan SDM secara informal pada Kantor Pertanahan Kota Kendari dikembangkan metode latihan (*training methods*) dapat dilakukan dengan menggunakan metode *on the job* yaitu metode pelatihan yang dilakukan mempraktekkan langsung dalam bidang pekerjaan oleh pegawai. Metode *on the job* dengan cara atasan memberikan mentoring secara langsung kepada para pegawai, berikutnya adalah pegawai langsung mengamati proses mediasi sehingga pegawai dapat mengetahui secara terperinci bagaimana peran mediator dalam memediasi sengketa tanah.

Pemilihan metode pengembangan sumber daya mediator yang tepat seperti Metode *on the job* pada Kantor Pertanahan Kota Kendari diharapkan dapat membantu mengembangkan potensi mediator agar dapat lebih diandalkan dan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman mediator dalam meghadapi para pihak yang bersengketa dalam proses mediasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Rivai (2015) bahwa pelatihan merupakan proses pembelajaran dalam jangka pendek, bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan, sehingga mampu meningkatkan kompetensi individu untuk menghadapi pekerjaan.

Temuan hasil penelitian ini menguatkan hasil penelitian oleh Komeliantari (2020), Arnowo (2021) dan Syamsuri dan Harahap (2019). bahwa hasil penelitian menemukan bahwa pengembangan pegawai mampu meningkatkan kualifikasi dan kompetensi karyawan sehingga pegawai tersebut dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja perusahaan.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa dalam pelaksanaan pengembangan SDM baik secara formal dan informal menemui beberapa kendala yang berakibat pada tidak optimalnya proses mediasi yang dilakukan oleh Kantor Pertanahan Kota Kendari. beberapa kendala antara lain: 1) Diklat mediator tidak dilaksanakan rutin setiap tahun, hal ini disebabkan oleh pihak Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) Kementerian ATR/BPN juga mengadakan diklat kompetensi lain yang sama pentingnya dengan diklat mediator; 2) Jumlah pegawai yang

dapat mengikuti diklat mediator terbatas, hal ini disebabkan oleh keterbatasan kelas dan banyaknya Kantor Pertanahan di Indonesia juga membutuhkan tenaga mediator; 3) tidak adanya alokasi anggaran diklat pada Kantor Pertanahan Kota Kendari sehingga pelaksanaan diklat hanya menunggu panggilan dari Kementerian; 4) keterbatasan waktu dalam penerapan metode latihan (*training methods*), hal ini disebabkan oleh padatnya pekerjaan dan kurangnya waktu bagi pegawai untuk *sharing* pengetahuan dan pengalaman; 5) Tingkat penerimaan pegawai yang mengikuti latihan (*training methods*) yang berbeda-beda, hal ini disebabkan oleh keterbatasan waktu latihan dan kemampuan pengajar dalam membawakan materi dan 6) terkait motivasi pegawai dalam meningkatkan kemampuannya dengan membaca dan mempelajari melalui buku yang berkaitan dengan penyelesaian sengketa dengan mediasi.

Kendala-kendala dalam pengembangan SDM mediator tersebut berakibat pada minimnya pejabat yang telah mengikuti diklat mediator yang berakibat pada kurangnya pengetahuan tentang bagaimana sebenarnya tata cara mediasi yang baik, karena minimnya sumber daya manusia yang memiliki kemampuan mediasi yang diperoleh melalui diklat mediasi tentu akan menurunkan percepatan pelaksanaan transfer ilmu mediasi ketika kepada jajarannya. Hal ini penting mengingat tahapan mediasi yang memerlukan ketrampilan, sebagai contoh dalam mediasi dikenal istilah kaukus, pengertian kaukus disebutkan dalam pasal 1 butir 4 Peraturan Mahkamah Agung Nomor 1 Tahun 2016 yaitu pertemuan antara mediator dengan salah satu pihak tanpa dihadiri oleh pihak lainnya. Dalam praktek pelaksanaan mediasi di Kantor Pertanahan Kota Kendari, sebelum melakukan mediasi, biasanya dilakukan kaukus dengan para pihak yang bersengketa, cara ini diperlukan untuk menghindari gesekan pada saat mediasi antara para pihak.

Upaya-upaya dalam mengatasi kendala dalam pengembangan sumber daya mediator pada Kantor Pertanahan Kota Kendari adalah sebagai berikut: 1) pihak Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) Kementerian ATR/BPN bekerjasama dengan beberapa Universitas dalam menyelenggarakan diklat mediasi; 2) Dengan menggunakan metode latihan yaitu *on the job*, yaitu pegawai yang sudah mengikuti diklat mediator memberikan pengajaran bagaimana pelaksanaan mediasi penyelesaian sengketa tanah. 3) Membuat jadwal pengajaran sehingga tidak mengganggu pekerjaan pegawai; 4) menetapkan kurikulum sehingga metode pengajaran diharapkan dapat ditangkap dengan baik oleh peserta pengajaran, dan 5) membuka forum diskusi antara mediator dengan pegawai lain sehingga pengalaman maupun kemampuan dalam mediasi dapat diketahui oleh pegawai lain. Upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi kendala dalam pengembangan sumber daya mediator dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian Sitorus dan Khuluki (2021) bahwa terdapat beberapa langkah yang perlu dilakukan PPSK-ATP untuk meningkatkan peran pengkajian dalam perumusan kebijakan yaitu rekrutmen yang serius, peningkatan kapasitas yang fokus, dan menciptakan atmosfer pengkajian yang kondusif.

Peran Mediator Dalam Menyelesaikan Sengketa Pertanahan Melalui Jalur Non Litigasi Di Kantor Pertanahan Kota Kendari

Mediator memiliki peran dalam menentukan suatu proses mediasi. Berhasil tidaknya suatu upaya mediasi juga sangat ditentukan oleh peran seorang mediator dalam memimpin proses mediasi penyelesaian sengketa pertanahan. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian ini dapat diketahui bahwa peran mediator dalam proses mediasi adalah membangun hubungan interaksi dan komunikasi yang positif dengan para pihak; dan mengupayakan pemecahan masalah agar tercapai perdamaian.

Lebih lanjut, dalam menciptakan perdamaian antar pihak, mediator Kantor Pertanahan Kota Kendari harus berperan secara aktif dalam menjembatani sejumlah pertemuan antarpihak, memimpin pertemuan dan mengendalikan pertemuan, serta menjaga kesinambungan proses mediasi. Selain itu, mediator harus mengetahui dan mengkaji terlebih dahulu kepentingan para pihak, kemudian menggali berbagai opsi untuk tiap masalah, selanjutnya membahas tiap opsi

ini tentang untung ruginya. Dan terakhir memilih opsi apa yang terbaik dari berbagai opsi. Apabila proses mediasi berhasil dan terjadi perdamaian maka dibuatkan akta perdamaian di muka pengadilan. Apabila dalam mediasi tidak tercipta perdamaian antar pihak yang bersengketa maka mediator sebagai pihak ketiga yang netral tidak bisa melanjutkan proses mediasi dan para pihak biasanya melanjutkan penyelesaian sengketa melalui jalur litigasi (pengadilan).

Hasil ini sejalan dengan Abbas (2009) bahwa mediator memiliki peran sebagai berikut:

1. Menumbuhkan dan mempertahankan kepercayaan diri antara para pihak.
2. Menerangkan proses dan mendidik para pihak dalam hal komunikasi dan menguatkan suasana yang baik
3. Membantu para pihak untuk menghadapi situasi atau kenyataan.
4. Mengajar para pihak dalam proses dan keterampilan tawar menawar
5. Membantu para pihak mengumpulkan informasi penting dan menciptakan pilihan-pilihan untuk memudahkan penyelesaian problem

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa upaya-upaya/cara mediator pada Kantor Pertanahan Kota Kendari dalam menyelesaikan sengketa pertanahan menurut hasil wawancara dengan masyarakat yang menjadi informan penelitian adalah berusaha secara pro aktif dalam menghubungi pihak-pihak yang bersengketa, menjalankan perundingan dengan tidak memihak dan mencari solusi yang terbaik dalam penyelesaian sengketa.

Salah satu faktor berhasil tidaknya tercapainya perdamaian dalam sebuah pelaksanaan mediasi oleh mediator adalah tingkat kemampuan dan keterampilan mediator yang diperoleh melalui pengembangan SDM baik formal maupun informal serta sejumlah pengalaman dalam menyelesaikan sengketa. Berdasarkan hasil wawancara dengan sejumlah masyarakat yang menjadi informan dalam penelitian ini menyatakan bahwa mediator pada Kantor Pertanahan Kota Kendari telah memiliki keahlian dan kemampuan yang baik.

Dalam penyelesaian sengketa pertanahan melalui jalur mediasi yang dilaksanakan oleh Kantor Pertanahan Kota Kendari tidak selamanya berjalan dengan baik. Terdapat beberapa hal yang menyebabkan proses mediasi tidak berjalan dengan efektif yaitu para pihak atau salah satu pihak tidak hadir untuk mengikuti proses mediasi, data mengenai masalah tanah sengketa yang diajukan tidak jelas dan tidak ada pihak yang mau mengalah. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Akadol dkk (2020) Gagalnya pelaksanaan mediasi disebabkan oleh faktor ketidakhadiran para pihak atau salah satu pihak, faktor waktu yang relatif lama, faktor data dukung, dan faktor mediator itu sendiri.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka disimpulkan bahwa Pengembangan sumber daya manusia dalam penanganan sengketa pertanahan melalui jalur non litigasi di Kantor Pertanahan Kota Kendari dilakukan dengan dua acara yaitu pengembangan sumber daya manusia secara formal melalui metode education dan pengembangan sumber daya manusia secara informal dengan menggunakan metode latihan (training methods). Peran mediator dalam menyelesaikan sengketa pertanahan melalui jalur non litigasi Di Kantor Pertanahan Kota Kendari adalah membangun hubungan interaksi dan komunikasi yang positif dengan para pihak; dan mengupayakan pemecahan masalah agar tercapai perdamaian, dan mediator telah menjalankan perannya dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, Syahrizal.2009. *Mediasi dalam Perspektif Hukum Syariah, Hukum Adat, dan Hukum Nasional*. Kencana. Jakarta.
- Amriani, Nurnaningsih, 2012, *MEDIASI: Aternatif Penyelesaian Sengketa di Pengadilan*, PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.

- Arnowo Hadi. 2021. *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Bidang Geomatika Untuk Mendukung Kegiatan Pertanahan (Studi Kasus Pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional)*. Prosiding FIT ISI Vol. 1, Hal. 68-72.
- Habiburrahman dan Destiana Riska. 2022. *Analysis of Human resource Development to Increase Online Sales of Payu Legi Shop During The Covid-19 Pandemic*. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis. Vol. 6, No. 2. Hal. 92-99.
- Hasibuan, Malayu.S.P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Murtafiah Nurul Hidayati. 2021. Analisis Manajemen Pengembang Sumber Daya Manusia Yang Handal dan Profesional. Jurnal Pendidikan Islam. Vol. 10, No. 2. Hal. 789-812.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., dan Wright, P. M. 2011. *Fundamentals of Human Resource Management* (4th ed.). McGraw-Hill Companies.
- Komeliantari Aprinda. 2020. *Analysis Strategy of Human Resources Development PT. Kreasi Cipta Utama*. Jurnal Kempimpinan Pendidikan. Vol. 3, No. 2 Hal. 485-492.
- Peraturan Mahkamah Agung (PERMA) Nomor 1 Tahun 2016 tentang Prosedur Mediasi di Pengadilan.
- Peraturan Menteri Agraria/Kepala BPN Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan
- Putra Y. D. dan Sobandi A. 2019. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Sebagai Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja*. Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran. Vol. 4, No. 1, Hal. 127-133.
- Rivai, V., 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*, Murai Kencana, Jakarta
- Singodimedjo, M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. SMMAS. Surabaya.
- Sitorus Oloan dan Khuluki Eri Khaeruman. 2021. Membangun Sumber Daya Manusia Dalam Pelaksanaan Pengkajian Kebijakan Agraria, Tata Ruang dan Pertanahan. Jurnal Pertanahan. Vol. 11, No. 1. Hal, 1-11.
- Sumarto. 2012. *Penanganan dan Penyelesaian Konflik Pertanahan Dengan Prinsip Win-Win Solution Oleh Badan Pertanahan Nasional RI*. Direktorat Konflik Pertanahan Kemendagri RI. Jakarta.
- Sunahwati Eka, Maarif Muh. Syamsul dan Sukmawati Anggraini. 2019. *Human Resources Development as a Strategy for Improving Pulic Organizational Performance*. Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik. Vol. 23, No. 1, Hal. 50-62.
- Suryana N. A. dan Agustina Z. A., 2019. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Jabatan Fungsional Analisis Kepegawaian di Badan Penelitian dan Pengembangan Kesehatan*. Jurnal Ilmu Administrasi Negara. Vol. 7, No. 1. Hal. 1-13.
- Syamsuri, Harahap Soritua Ahmad Ramdani. 2019. *Analysis of Human Resources Development in The Foundation Institute of National Zakat Al-Falah Social Fund (YDSF) Surabaya From Islamic Economic Perspective*. Journal of Islamic Economics. Vol. 3, No. 1, Hal. 34-53.