

# LAPORAN AKSI PERUBAHAN

## PENYUSUNAN STANDAR KERJA PENYIDIKAN PENYIDIK PEGAWAI NEGERI SIPIL (PPNS) PENATAAN RUANG



**NAMA** : Patria Mega Dewi  
**NIP** : 198204022008122001  
**NO. ABSEN** : 28  
**JABATAN** : Kepala Seksi Penertiban Pemanfaatan Ruang Wilayah IV  
**UNIT KERJA** : Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang

**PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS  
PUSAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/BADAN PERTANAHAN NASIONAL  
TAHUN 2020**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PENYUSUNAN STANDAR KERJA PENYIDIKAN PENYIDIK PEGAWAI NEGERI  
SIPIL (PPNS) PENATAAN RUANG**

**Disahkan di Cikeas, ..... November, 2020**

**Mentor,**

**Stevanus Eko Pramuji  
NIP. 1967090719950031001**

**Coach,**

**Inyo Cancer Hetarie  
NIP. 196207131986031004**

***Project Leader,***

**Patria Mega Dewi  
NIP. 198204022008122001**

**Penguji,**

**Herjon C. M. Panggabean  
NIP. 196501051995031001**

## LEMBAR PENGESAHAN SEMINAR

Laporan Aksi Perubahan ini diajukan oleh:

Nama Peserta :  
NIP :  
Jabatan :  
Pelatihan :  
Angkatan :  
Unit Kerja :

Judul Laporan Aksi Perubahan:

PENYUSUNAN STANDAR KERJA PENYIDIKAN PENYIDIK PEGAWAI NEGERI SIPIL (PPNS)  
PENATAAN RUANG

Telah diseminarkan di hadapan penguji dan diterima sebagai bagian dari persyaratan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas. Untuk selanjutnya aksi perubahan akan dilanjutkan pada jangka panjang dan jangka menengah.

***Coach,***

***Project Leader,***

**Inyo Cancer Hetarie**

**NIP. 196207131986031004**

**Patria Mega Dewi**

**NIP. 198204022008122001**

# DAFTAR ISI

<b>LAPORAN AKSI PERUBAHAN.....</b>	<b>1</b>
<b>PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS.....</b>	<b>1</b>
<i>Kata Pengantar .....</i>	<i>7</i>
<b>BAB I .....</b>	<b>10</b>
<b>Pendahuluan.....</b>	<b>10</b>
<i>A. Latar Belakang .....</i>	<i>10</i>
1. Dasar hukum Aksi Perubahan (RAP) .....	10
2. Gambaran Umum .....	10
<i>B. Tujuan Aksi Perubahan .....</i>	<i>13</i>
<i>C. Manfaat Aksi Perubahan.....</i>	<i>13</i>
<b>Bab II.....</b>	<b>14</b>
<b>Profil Kinerja dan Pelayanan .....</b>	<b>14</b>
<i>A. Tugas dan Fungsi Pelayanan .....</i>	<i>14</i>
1. Direktorat Jenderal Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang (Ditjen PPTR) .....	14
2. Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang .....	17
3. Area Bermasalah .....	18
<i>B. Sumber Daya Instansi .....</i>	<i>19</i>
1. Sumber Daya Manusia (SDM) .....	19
2. Ketersediaan Anggaran .....	20
<b>BAB III .....</b>	<b>21</b>
<b>Analisis Masalah.....</b>	<b>21</b>
<i>A. Identifikasi Masalah Pada Unit Kerja .....</i>	<i>21</i>
1. Penjabaran Kondisi Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang Saat Ini .....	21
2. Identifikasi Isu Strategis Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang .....	21
3. Penyebab Kondisi dalam Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang .....	22
<i>B. Penetapan Masalah Utama.....</i>	<i>23</i>
1. Metode Analisis Masalah.....	23
2. Masalah Utama Yang Akan Ditangani .....	23
3. Manfaat Jika Kondisi Diperbaiki .....	25
<i>C. Analisis Kelayakan Inovasi.....</i>	<i>25</i>
1. Kelayakan Administrasi .....	25
2. Kelayakan Teknis .....	26
3. Kelayakan Regulasi.....	26
4. Kelayakan Sumber Daya .....	26
<b>Bab IV .....</b>	<b>28</b>
<b>Strategi Mengatasi Masalah.....</b>	<b>28</b>

<i>A. Terobosan Inovasi</i> .....	28
1. Gagasan Perubahan.....	30
2. Langkah Intervensi.....	30
3. Pencapaian Aksi Perubahan .....	30
<i>B. Hasil Inovasi</i> .....	31
1. Pelanggaran Pemanfaatan Ruang .....	31
2. Proses Pembuktian Pelanggaran Pemanfaatan Ruang.....	34
3. Prosedur Penyidikan PPNS PR.....	39
<i>C. Manfaat Inovasi</i> .....	42
<i>D. Pemanfaatan Sumber Daya</i> .....	43
1. Identifikasi <i>Stakeholder</i> .....	43
2. Analisis <i>Stakeholder</i> .....	44
3. Jejaring Kerja dan Kolaborasi <i>Stakeholder</i> .....	47
4. Kebutuhan Biaya Pelaksanaan Aksi Perubahan .....	49
<i>E. Pengendalian Mutu Pekerjaan</i> .....	49
1. Tahapan Pelaksanaan.....	49
2. Pengendalian Mutu.....	51
3. Bagan Alir Pelaksanaan Inovasi.....	52
<i>F. Alur (SOP) Penyidikan Penyidik Pegawai Negeri Sipil Penataan Ruang</i> .....	54
1. Administrasi sebelum pelaksanaan penyidikan.....	54
2. Pelaksanaan penyidikan .....	56
3. Penyelesaian dan penyerahan Berkas Perkara.....	57
<b>BAB V</b> .....	<b>61</b>
<b>Laporan Aksi Perubahan</b> .....	<b>61</b>
<i>A. Deskripsi Proses Kepemimpinan</i> .....	61
1. Membangun Integritas.....	61
2. Pengelolaan Budaya Layanan dan Profesionalitas.....	62
3. Pengelolaan Tim .....	64
<i>B. Deskripsi Hasil Kepemimpinan</i> .....	65
1. Capaian Tahapan Inovasi.....	65
2. Capaian dalam Perbaikan Sistem Pelayanan .....	68
3. Manfaat Aksi Perubahan .....	68
<i>C. Keberlanjutan Aksi Perubahan</i> .....	69
1. Legalitas Penerapan Inovasi.....	69
2. Perencanaan Keberlanjutan Inovasi.....	69
<b>BAB VI</b> .....	<b>70</b>
<b>Penutup</b> .....	<b>70</b>
<i>A. Kesimpulan</i> .....	70
<i>B. Rekomendasi</i> .....	70

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Permasalahan pada Unit Kerja berdasarkan Tugas dan Fungsi Jabatan	18
Tabel 2. Rasio Jumlah PPNS PR dengan Kasus Pelanggaran Pemanfaatan Ruang	19
Tabel 3. Jumlah SDM di Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang dan kompetensinya.	19
Tabel 4. Jumlah SDM yang tersedia dalam Unit Organisasi.	20
Tabel 5 DIPA Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang TA 2020 (Setelah Optimalisasi Covid-19)	20
Tabel 6. Tabel Analisis USG	23
Tabel 7 Masalah dalam Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang dan Potensi Solusinya	25
Tabel 8 Pemilihan Isu yang ditangani dengan indicator Kelayakan Inovasi	27
Tabel 9. Gagasan Inovasi dan Kondisi yang diperbaiki	30
Tabel 10. Tipologi Pelanggaran Pemanfaatan Ruang	31
Tabel 11. Matriks Jenis Alat Bukti berdasarkan Tipologi Pelanggaran Pemanfaatan Ruang	38
Tabel 12. Manfaat Inovasi	42
Tabel 13. Identifikasi Stakeholder	43
Tabel 14. Pemetaan Stakeholder	44
Tabel 15. Jumlah Kebutuhan Biaya untuk pelaksanaan Aksi Perubahan	49
Tabel 16. Tahapan Pelaksanaan Kegiatan Aksi Perubahan (Plan dan Do)	49
Tabel 17. Tabel Pengendalian Kegiatan (Check)	50
Tabel 18. Timeline Pelaksanaan Aksi Perubahan (Tahap Action)	51

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Proses Bisnis Pelaksanaan Penertiban Pemanfaatan Ruang	12
Gambar 2. Struktur Organisasi Ditjen Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang	16
Gambar 3. Diagram Pohon Analisis Akar Masalah pada Unit Kerja	22
Gambar 4. Fishbone Analysis untuk identifikasi akar masalah	24
Gambar 5. Alur Pikir Adanya Tindak Pidana dalam Pemanfaatan Ruang	36
Gambar 6. Proses penyusunan bukti-bukti Pelanggaran Pemanfaatan Ruang	37
Gambar 7. Alur Proses Penyidikan	39
Gambar 8. Kuadran Stakeholder	46
Gambar 9. Jejaring Kerja dan Kolaborasi Stakeholder	47
Gambar 10. Diagram Alir Pelaksanaan Aksi Perubahan	53

## Lampiran

1. Jadwal Pelaksanaan Aksi Perubahan
2. SK Tim pelaksana Aksi Perubahan
3. Laporan Mingguan 1
4. Laporan Mingguan 2
5. Laporan mingguan 3
6. Laporan mingguan 4
7. Laporan mingguan 5
8. Buku Saku Penyidikan ppns Penataan Ruang

## **KATA PENGANTAR**

Dengan mengucapkan syukur alhamdulillah kepada Allah SWT, Laporan Aksi Perubahan ini telah selesai disusun bersamaan dengan telah selesai pula pelaksanaan Aksi Perubahan penulis yang berusaha untuk berkontribusi dalam penyelesaian masalah dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Pejabat Pengawas di Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang dengan menyusun Standar Kerja Penyidikan yang dilaksanakan oleh Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS) Penataan Ruang.

Sejalan dengan usaha Direktorat Penertiban untuk memperbaiki kinerja PPNS Penataan Ruang, Standar Kerja Penyidikan ini diharapkan akan memberi panduan yang baik dalam proses penyidikan penanganan kasus pelanggaran pemanfaatan ruang di Indonesia. Dengan menggunakan Standar Kerja Penyidikan ini PPNS Penataan Ruang dapat melakukan penyidikan dengan lebih tertib dan pada akhirnya kualitas dokumen Berita Acara Pemeriksaan juga dapat ditingkatkan.

Dalam kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat yang sedalam-dalamnya dan mengucapkan terima kasih kepada banyak pihak yang telah membantu dalam proses penyusunan Rancangan Aksi Perubahan, pelaksanaan Aksi Perubahan, dan tahap pelaporan pelaksanaan Aksi Perubahan, yaitu:

1. Bapak Deni Santo, ST., M.Sc., selaku Kepala Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian ATR/BPN yang telah memimpin pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Pengawasn angkatan III;
2. Bapak Inyo Cancer Hetarie, selaku Coach dalam Tahap Aksi Perubahan dalam rangkaian acara Pelatihan Kepemimpinan Pengawas angkatan III yang selalu membimbing penulis sejak dalam tahapan penyusunan Rancangan Aksi Perubahan;
3. Bapak Stevanus Eko Pramuji, selaku Mentor penulis dalam tahapan pelaksanaan Aksi Perubahan ini, dengan memberi masukan dan arahan sehingga pelaksanaan Aksi Perubahan penulis dapat dilaksanakan dengan baik sesuai dengan alur yang direncanakan;

4. Bapak Andi Renald, selaku Direktur Penertiban Pemanfaatan Ruang yang juga telah memberi bimbingan kepada penulis dalam pelaksanaan Aksi Perubahan agar hasil Aksi Perubahan ini akan dapat diimplementasikan dalam pelaksanaan Tusi Pejabat Pengawas dalam jangka panjang;
5. Bapak/Ibu Kasubdit Penertiban Pemanfaatan Ruang Wilayah 1, 2, 3, dan 4, serta para kolega Kepala Seksi Penertiban dan Kepala Seksi Pembinaan PPNS di wilayah 1, 2, dan 3 di lingkungan Direktorat Penertiban yang telah mendukung pelaksanaan Aksi Perubahan ini sejak awal sampai tahap pelaporan;
6. Bapak Abdul Haq (Kabid V Kanwil Maluku Utara), Bapak Asuh (Kabid V Kanwil NTB), Ibu Juliha Batuna (Plt Kasie Pengendalian Pertanahan Kanwil Maluku Utara), dan Bapak Nyoman (Kasie Pengendalian Pertanahan Kanwil NTB) yang telah membagi pengalaman dan masukan untuk penyempurnaan Prosedur Penyidikan dalam Aksi Perubahan ini;
7. Para PPNS Penataan Ruang Pusat dan Daerah, terutama PPNS di Provinsi Maluku Utara dan Nusa Tenggara Barat, dan Korwas PPNS di Bareskrim POLRI, terutama Bapak Mikael Sitanggung (Wakil Direktur Kriminal Khusus di POLDA Maluku Utara) yang telah memberi masukan yang sangat berharga
8. Para staf di Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang yang juga banyak membantu pelaksanaan Aksi Perubahan ini dengan mengerahkan semua kemampuan dan kompetensi keilmuannya dalam Penyusunan Standar Kerja Penyidikan untuk PPNS Penataan Ruang.

Akhir kata dengan segala kerendahan hati, penulis sampaikan Laporan Aksi Perubahan ini dengan harapan menjadi bahan pelajaran dan memberikan manfaat bagi kita semua sekarang maupun di masa datang.

Penulis

Patria Mega Dewi





# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

#### **1. Dasar hukum Aksi Perubahan (RAP)**

- Undang-Undang Nomor 26 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang.
- Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Penataan Ruang.
- Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 3 Tahun 2017 tentang Penyidik Pegawai Negeri Sipil Penataan Ruang.
- Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 17 Tahun 2017 tentang Audit Tata Ruang.
- Petunjuk Teknis Pelaksanaan Pengelolaan Laporan dan Pengaduan Pelanggaran Bidang Penataan Ruang.

Rancangan Peraturan yang juga mendukung penyusunan RAP:

- Rancangan Perubahan Permen ATR/Kepala BPN No. 3 Tahun 2017 tentang Penyidik Pegawai Negeri Sipil Penataan Ruang;
- Rapermen Perlindungan dan Pelaksanaan Tugas PPNS Penataan Ruang.

#### **2. Gambaran Umum**

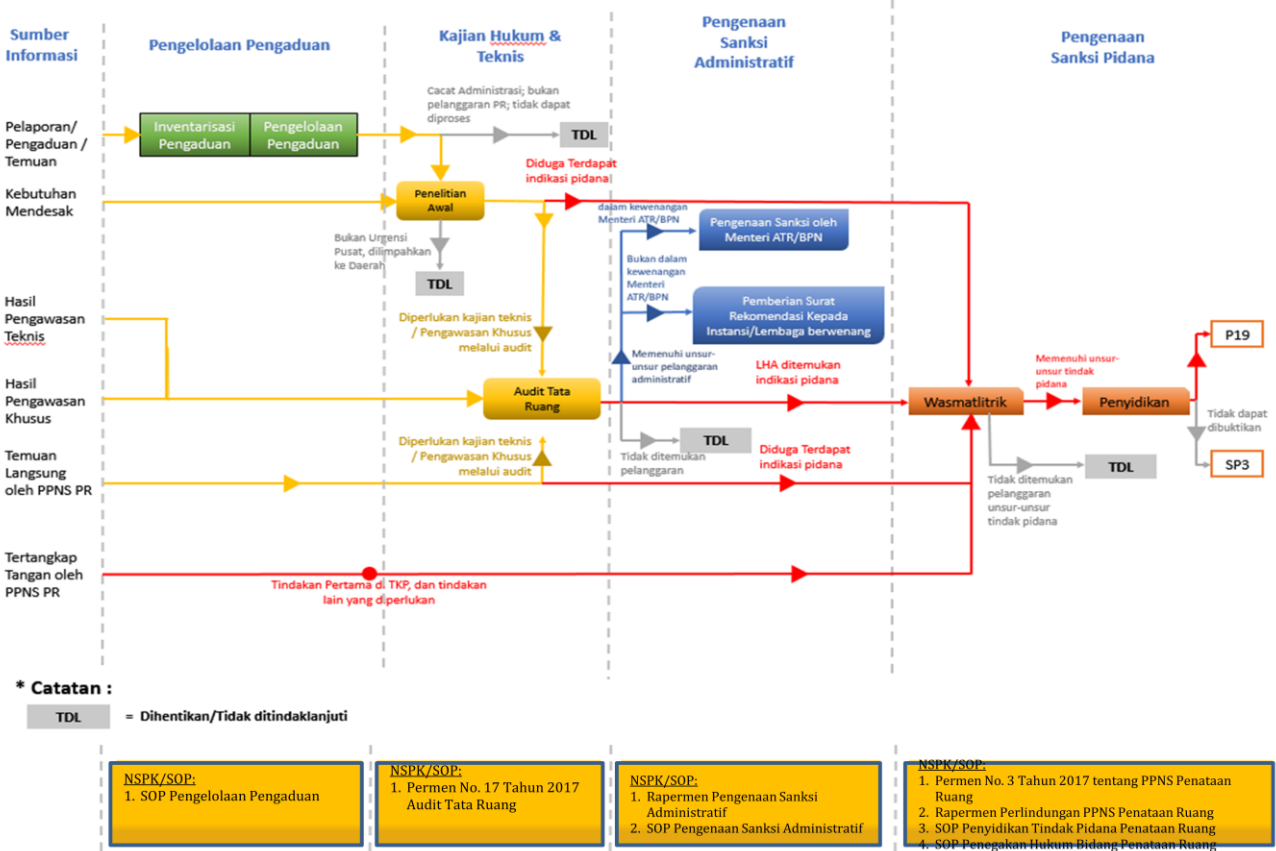
Dengan berpedoman pada Undang-Undang No. 26 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang, tiap orang yang memanfaatkan ruang harus menaati rencana tata ruang yang telah ditetapkan. Pemanfaatan ruang harus sesuai dengan izin pemanfaatan ruang dari pejabat yang berwenang, serta mematuhi ketentuan yang ditetapkan dalam persyaratan izin pemanfaatan ruang dan memberi akses masuk kepada masyarakat pada kawasan yang oleh peraturan perundang-undangan dinyatakan sebagai milik umum. Setiap orang yang melanggar ketentuan-ketentuan tersebut dinyatakan melanggar pemanfaatan ruang.

Dalam hal telah terjadi pelanggaran pemanfaatan ruang, maka pelanggar akan dapat dikenakan sanksi berupa sanksi administratif maupun sanksi pidana atau

perdata. Sebuah pelanggaran pemanfaatan ruang dinyatakan sebagai tindak pidana penataan ruang setelah ditetapkan oleh Pejabat yang berwenang pada bidang Penataan Ruang setelah memperoleh hasil penyidikan dari Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS) Penataan Ruang.

Penegakan hukum terhadap pelanggaran atau penyimpangan pemanfaatan ruang merupakan salah satu pilar mewujudkan tertib penataan ruang. Keberhasilan suatu peraturan perundangan bergantung pada penerapannya dan penegakannya, apabila penegakan hukum tidak berjalan dengan baik, peraturan perundangan kurang memberikan arti sesuai dengan tujuannya. Penegakan hukum merupakan dinamisator peraturan perundang-undangan. Keberadaan PPNS Penataan Ruang di tingkat Pusat, Provinsi, dan Kabupaten/Kota sangat berperan penting dalam penegakan hukum bidang Penataan Ruang. Berikut ini adalah gambar Proses Bisnis pelaksanaan penegakan hukum di Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang:

**KERANGKA KERJA (BUSSINESS PROCESS)  
DIREKTORAT PENERTIBAN PEMANFAATAN RUANG**



**Gambar 1. Proses Bisnis Pelaksanaan Penertiban Pemanfaatan Ruang**

Dari Proses Bisnis di atas, telah terlihat alur proses penyidikan. Namun, proses penyidikan yang dilakukan oleh PPNS Penataan Ruang, baik di tingkat Pusat, Provinsi, dan Kabupaten/Kota belum berjalan dengan tertib karena belum adanya peraturan yang menstandarkan prosedur kerja/penyidikan PPNS Penataan Ruang. Pada Proses Bisnis Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang di atas hanya berhenti pada proses secara umum, belum ada standar/petunjuk teknis yang detail terkait penyidikan. Salah satu dampak akibat tidak adanya standar/petunjuk teknis tersebut, berkas administrasi penyidikan PPNS Penataan Ruang belum terdata dengan baik, sedangkan berkas administrasi penyidikan menjadi salah satu bagian penting dari Berita Acara Penyidikan yang dihasilkan oleh PPNS Penataan Ruang pada akhir tahapan penyidikannya.

## **B. TUJUAN AKSI PERUBAHAN**

Tujuan dari dilakukannya Aksi Perubahan ini adalah untuk memberikan jaminan keteraturan dan tertib administrasi pelaksanaan tugas PPNS Penataan Ruang yang nantinya akan meningkatkan profesionalitas PPNS Penataan Ruang.

Selain itu, tujuan Aksi Perubahan ini adalah:

- Mengaktualisasikan nilai-nilai Peran Pancasila dan semangat bela Negara dan pelaksanaan peran kepemimpinan yang beretika dan berintegritas;
- Melaksanakan peran kepemimpinan melayani yang mampu memberdayakan tim kerja secara efektif mampu memetakan dan memanfaatkan sumber daya organisasi secara optimal serta mampu membangun jejaring kerja untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik;
- Merancang inovasi untuk meningkatkan kerja pelayanan publik terutama dalam memanfaatkan teknologi digital;
- Mengendalikan pelaksanaan pekerjaan dengan menerapkan manajemen mutu dan manajemen pengawasan agar inovasi dapat berjalan sesuai dengan perencanaan pelayanan publik yang berkualitas.

## **C. MANFAAT AKSI PERUBAHAN**

Manfaat yang akan didapat dari pelaksanaan Aksi Perubahan ini diberikan pada beberapa pihak, yaitu:

- Untuk *Team Leader*, melatih keterampilan kepemimpinan yang berdasar Pancasila dengan semangat bela Negara yang berguna bagi peningkatan karir dan kinerja Team Leader di masa depan;
- Untuk Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang, meningkatnya kualitas penyidikan yang dilakukan PPNS serta peningkatan dokumen penyidikan (Berita Acara Pemeriksaan) yang dihasilkan sehingga akan memperpendek proses penyelesaian tahap P21 ke Kejaksanaan yang menjadi ukurna kinerja Direktorat.

## **BAB II**

### **PROFIL KINERJA DAN PELAYANAN**

Bab ini akan membahas tugas dan fungsi Instansi, yaitu Direktorat Jenderal Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang, serta tugas dan fungsi unit kerja, yaitu Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang. Setelah mendeskripsikan tugas dan fungsi Instansi dan unit kerja, akan dideskripsikan pula permasalahan yang ada dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Unit Kerja.

#### **A. TUGAS DAN FUNGSI PELAYANAN**

##### **1. Direktorat Jenderal Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang (Ditjen PPTR)**

Direktorat Jenderal Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang (Ditjen PPTR) mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan bidang pengendalian pemanfaatan ruang, pengendalian alih fungsi lahan, pengendalian wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu, penertiban pemanfaatan ruang, dan penertiban, penguasaan, kepemilikan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Sedangkan fungsi Direktorat Jenderal Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang adalah menyelenggarakan:

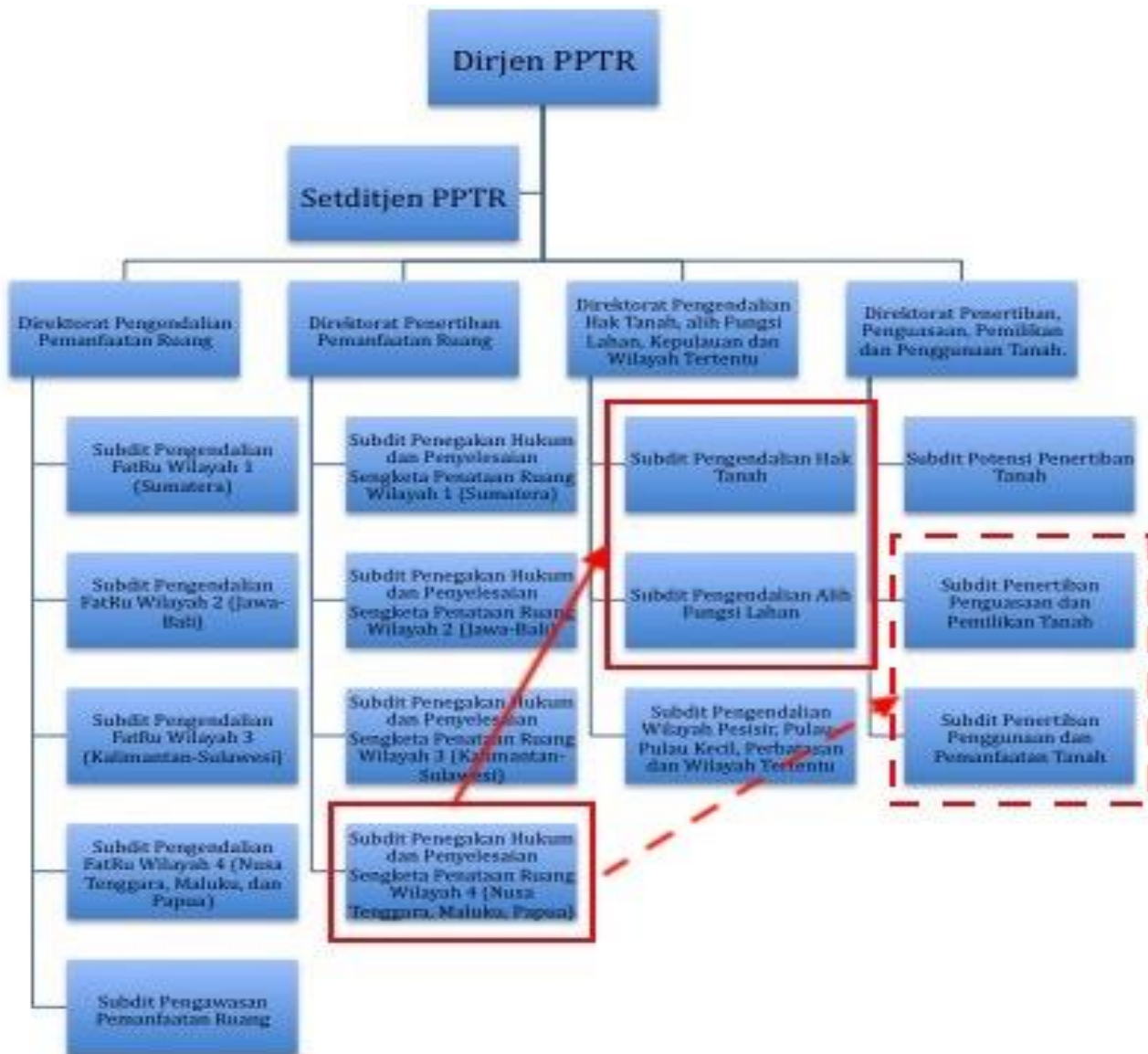
- a. Perumusan kebijakan di bidang pengendalian pemanfaatan ruang, pengendalian alih fungsi lahan, pengendalian wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu, penertiban pemanfaatan ruang, dan penertiban, penguasaan, pemilikan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah;
- b. Pelaksanaan kebijakan di bidang pengendalian pemanfaatan ruang, pengendalian alih fungsi lahan, pengendalian wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu, penertiban pemanfaatan ruang, dan penertiban, penguasaan, pemilikan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah;
- c. Penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang pengendalian pemanfaatan ruang, pengendalian alih fungsi lahan, pengendalian wilayah

- pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu, penertiban pemanfaatan ruang, dan penertiban, penguasaan, pemilikan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah;
- d. Pemberian bimbingan teknis dan supervisi di bidang pengendalian pemanfaatan ruang, pengendalian alih fungsi lahan, pengendalian wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu, penertiban pemanfaatan ruang, dan penertiban, penguasaan, pemilikan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah;
  - e. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di bidang pengendalian pemanfaatan ruang, pengendalian alih fungsi lahan, pengendalian wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu, penertiban pemanfaatan ruang, dan penertiban, penguasaan, pemilikan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah
  - f. Pelaksanaan administrasi Ditjen Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang; dan
  - g. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri.

Ditjen PPTR memiliki 4 Direktorat Substantif berdasarkan tugas yang diemban, yaitu Direktorat Pengendalian Pemanfaatan Ruang, Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang, Direktorat Pengendalian Hak Tanah, Alih Fungsi Lahan, Kepulauan dan Wilayah Tertentu, dan Direktorat Penertiban, Penguasaan, Pemilikan dan Penggunaan Tanah.

Kegiatan Aksi Perubahan ini akan dilaksanakan dalam payung tugas dan fungsi Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang, yang akan memerlukan koordinasi dan menjalin jejaring kerja dengan 2 Sub-direktorat di Direktorat Pengendalian Hak Tanah, Alih Fungsi Lahan, Kepulauan dan Wilayah Tertentu sebagai mitra kerja utama, yaitu Sub-direktorat Pengendalian Hak Tanah dan Sub-Direktorat Pengendalian Alih Fungsi Lahan. Selain itu, jejaring kerja yang harus mulai dijalin adalah dengan Direktorat Penertiban, Penguasaan, Pemilikan, dan Penguasaan Tanah, terutama dengan Sub-direktorat Penertiban, Penguasaan, dan Pemilikan Tanah dan sub-Direktorat Penertiban, Penggunaan, dan Pemanfaatan Tanah.

Berikut adalah gambar Struktur Organisasi Dirjen PPTR:



Gambar 2. Struktur Organisasi Ditjen Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang

Peserta Aksi Perubahan ini bertugas pada Subdit Penegakan Hukum dan Penyelesaian Sengketa Penataan ruang di Wilayah Nusa Tenggara, Maluku, dan Papua (kotak merah dalam Gambar 2). Dalam pelaksanaan Aksi Perubahan ini, Sub-Direktorat Pengendalian Alih Fungsi Lahan dan Sub-Direktorat Penertiban Penggunaan dan Pemanfaatan Tanah (kotak merah dengan garis putus-putus pada Gambar 2) adalah Kolaborator utama terkait data pertanahan.



## **2. Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang**

Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang bertugas untuk melaksanakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan dan program, penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria serta memberikan bimbingan teknis dan supervisi, serta pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan di bidang penertiban pemanfaatan ruang.

Sedangkan fungsi Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang adalah:

1. Penyiapan perumusan kebijakan dan program di bidang penertiban pemanfaatan ruang, termasuk penyelesaian sengketa penataan ruang;
2. Pelaksanaan kebijakan dan program di bidang penertiban pemanfaatan ruang, termasuk penyelesaian sengketa penataan ruang;
3. Penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang penertiban pemanfaatan ruang, termasuk penyelesaian sengketa penataan ruang;
4. Pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi di bidang penertiban pemanfaatan ruang, termasuk penyelesaian sengketa penataan ruang;
5. Pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan di bidang penertiban pemanfaatan ruang, termasuk penyelesaian sengketa penataan ruang.

Tugas dan Fungsi peserta Diklat PKP III dalam Sub-direktorat Penegakan Hukum dan Penyelesaian Sengketa Penataan Ruang Wilayah IV adalah sebagai berikut:

- Menyiapkan bahan perumusan dan kebijakan penertiban pemanfaatan ruang termasuk penyelesaian sengketa penataan ruang di wilayah Pulau Nusa Tenggara, Maluku, dan Papua;
- Melaksanakan penertiban pemanfaatan ruang termasuk penyelesaian sengketa penataan ruang di wilayah Pulau Nusa Tenggara, Maluku, dan Papua;
- Memberi bimbingan teknis dan supervisi penertiban pemanfaatan ruang termasuk penyelesaian sengketa penataan ruang di wilayah Pulau Nusa Tenggara, Maluku, dan Papua;
- Melaksanakan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan penertiban pemanfaatan ruang termasuk penyelesaian sengketa penataan ruang di wilayah Pulau Nusa Tenggara, Maluku, dan Papua;
- Melaksanakan pembinaan Penyidik Pegawai Negeri Sipil Penataan Ruang

(PPNS PR).

Berikut adalah penjabaran permasalahan pada masing-masing komponen Tugas dan Fungsi Jabatan peserta:

**Tabel 1. Permasalahan pada Unit Kerja berdasarkan Tugas dan Fungsi Jabatan**

No.	Komponen Tusi	Permasalahan
1.	Tusi 1	<ul style="list-style-type: none"><li>• Permen ATR/Kepala BPN No. 3 Tahun 2017 tentang PPNS PR belum cukup detail untuk digunakan sebagai pedoman penyidikan</li></ul>
2.	Tusi 2	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pelaksanaan penyelesaian kasus pelanggaran pemanfaatan ruang di pusat dan daerah belum optimal</li><li>• Kinerja PPNS PR yang rendah</li></ul>
3.	Tusi 4	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dukungan data dari PPNS PR Daerah dan Dinas yang berwenang untuk melakukan penertiban pemanfaatan ruang untuk pelaporan selalu tidak optimal</li></ul>
4	Tusi 5	<ul style="list-style-type: none"><li>• Belum ada pedoman/juknis/SOP baru untuk disampaikan ke PPNS PR sebagai bahan pembinaan</li></ul>

### 3. Area Bermasalah

Dalam menjalankan fungsinya, Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang memiliki program strategis yaitu Penegakan Hukum bidang Pemanfaatan Ruang yang dituangkan dalam program Penertiban Pelanggaran Pemanfaatan Ruang Sistematis dan Lengkap (P3RSL). Dalam pelaksanaan program P3RSL, PPNS PR merupakan komponen yang paling penting karena PPNS PR adalah pelaksana utama dalam keberhasilan program tersebut. Sampai saat ini Program P3RSL tidak menunjukkan progress positif yang berarti karena kinerja PPNS PR yang rendah.

Saat ini rasio jumlah PPNS PR di seluruh Indonesia dengan jumlah kasus pelanggaran pemanfaatan ruang cukup besar. Rasio yang besar tersebut menjadi salah satu penyebab kinerja PPNS yang rendah, selain akibat belum adanya Standar Kerja Penyidikan PPNS PR. Berikut adalah tabel Rasio Jumlah PPNS PR dan Jumlah Kasus Pelanggaran Pemanfaatan Ruang:

**Tabel 2. Rasio Jumlah PPNS PR dengan Kasus Pelanggaran Pemanfaatan Ruang**

No.	Wilayah	Jumlah Pelanggaran Tata Ruang	Jumlah PPNS Penataan Ruang	Rasio
1.	Sumatera	173	203	0.85
2.	Jawa-Bali	5411	205	26.39
3.	Kalimantan-Sulawesi	682	247	2.76
4.	Nusa Tenggara, Maluku, dan Papua	354	101	3.50
5.	Kementerian/Pusat	-	73	-

Analisis sebab-akibat kinerja PPNS PR yang rendah akan dijelaskan pada BAB III.

## B. SUMBER DAYA INSTANSI

### 1. Sumber Daya Manusia (SDM)

Kompetensi SDM di Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang didominasi oleh kompetensi cabang keilmuan Teknik Perencanaan. Berikut adalah tabel daftar SDM dan kompetensi keilmuan di Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang.

**Tabel 3. Jumlah SDM di Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang dan kompetensinya.**

No.	Pejabat	Kompetensi keilmuan	Jumlah
1.	Direktur	Teknik Planologi	1
2.	Pejabat Administratur	Teknik Planologi	1
		Teknik Geodesi	1
		Ilmu Hukum	1
		Ilmu Sosial	2
3.	Pejabat Pengawas	Teknik Planologi	6
		Ilmu Arsitektur	2
		Teknik Sipil	2
		Ilmu Hukum	1

Ketersediaan SDM untuk mendukung pelaksanaan Aksi Perubahan ini dinilai cukup untuk kebutuhan. Jumlah ketersediaan SDM dalam Direktorat Penertiban Pemanfaatan untuk pelaksanaan Aksi Perubahan ini dijelaskan dalam Tabel 4 di bawah ini:

**Tabel 4. Jumlah SDM yang tersedia dalam Unit Organisasi.**

No.	Jabatan	Keahlian	Jumlah	Posisi dalam AP
1.	Pejabat Pengawas Penertiban	Perencanaan Wilayah dan Kota	4	Penelaah model analisis perubahan fungsi ruang
2.	Staf Ahli Hukum	Studi Hukum	2	Penelaah analisis hukum
3.	Staf Ahli GIS	Studi Geografi/Geodesi	2	Penelaah analisis perpetaan
4.	Staf Administrasi	Administrasi Perkantoran	1	Penulisan draft SOP

## 2. Ketersediaan Anggaran

Kebutuhan biaya untuk pelaksanaan Aksi Perubahan ini dapat dinilai tidak terlalu besar jika dibandingkan dengan anggaran satu kegiatan yang sedang dilaksanakan yang terkait dengan Penyusunan NSPK, yaitu Penyusunan Kajian Pembuktian Tindak Pidana Bidang Penataan Ruang. Tahapan pelaksanaan dari Aksi Perubahan ini dapat diikutsertakan dalam pelaksanaan kegiatan tersebut.

Tabel berikut adalah DIPA Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang TA 2020 untuk memberi gambaran potensi ketersediaan anggaran untuk pelaksanaan Aksi Perubahan ini.

**Tabel 5 DIPA Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang TA 2020 (Setelah Optimalisasi Covid-19)**

KODE	Kegiatan/Output/Paket Pekerjaan	Sumber Dana (dalam Ribuan Rupiah)		
		RM	PNBP	Total Alokasi
5567.001	Norma/Standar/Prosedur/Kriteria (NSPK) Penertiban Pemanfaatan Ruang	Rp.2,568,329		Rp.2,568,329
5567.003	Program P3RSL	Rp.10,400,000	Rp.1,000,000	Rp.11,400,000
5567.004	Operasionalisasi dan Pembinaan PPNS PR		Rp.3,950,143	Rp.3,950,143
5567.005	Perencanaan dan Pemantauan Kinerja Penertiban Pemanfaatan Ruang		Rp.700,000	Rp.700,000
5567.006	Kajian Teknis Penertiban Pemanfaatan Ruang	Rp.2,800,000		Rp.2,800,000
<b>TOTAL</b>		<b>Rp.15,768,329</b>	<b>Rp.5,650,143</b>	<b>Rp.21,418,472</b>

Dalam pelaksanaan Aksi Perubahan, sumber dana yang dipergunakan disisihkan dari kegiatan Sub-Direktorat, yaitu Penyusunan Kajian Pembuktian Tindak Pidana Bidang Penataan Ruang pada Output Norma/Standar/Prosedur/Kriteria (NSPK) Penertiban Pemanfaatan Ruang dengan kode Kegiatan 5567.001.

## **BAB III**

### **ANALISIS MASALAH**

#### **A. IDENTIFIKASI MASALAH PADA UNIT KERJA**

Pada Bab ini, akan didiskusikan kondisi terkini pada Unit Kerja, kemudian mengidentifikasi isu-isu penting pada Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang yang masih perlu perbaikan dan analisis akar masalah penyebab isu penting tersebut. Kemudian ditindaklanjuti dengan melakukan identifikasi dari analisis Permasalahan dari Tusi (Tabel 1).

##### **1. Penjabaran Kondisi Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang Saat Ini**

Kondisi permasalahan secara umum Unit Kerja saat ini adalah sebagai berikut:

- Adanya *backlog* jumlah PPNS Penatan Ruang (PPNS PR) sebesar 88,4% dari target yang ditentukan oleh RPJMN 2015-2019;
- Kekurangan jumlah PPNS Penataan Ruang tersebut berkontribusi besar dalam masih belum terselesaikannya “hutang” penyidikan kasus pelanggaran pemanfaatan ruang.
- Terdapat “hutang” penyidikan kasus pelanggaran pemanfaatan ruang sebesar 71,1% dari target RPJMN 2015-2019
- Hasil evaluasi pelaksanaan Pengawasan, Pengamatan, Penelitian, dan Pemeriksaan (WASMALITRIK)/Penyidikan antara tahun 2015-2018 menunjukkan nilai yang tidak memuaskan sehingga masih adanya 6,621 kasus terhutang di Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang.
- Masih banyaknya jumlah kasus terhutang akibat tidak tertangani proses penyidikannya disebabkan oleh kurang optimalnya pelaksanaan penyidikan yang dilakukan oleh PPNS Penataan Ruang

##### **2. Identifikasi Isu Strategis Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang**

Dari hasil evaluasi pelaksanaan WASMALITRIK antara tahun 2015-2018 diketahui bahwa masih terhutang penyidikan pelanggaran pemanfaatan ruang sebanyak 6,621 kasus. Banyaknya kasus pelanggaran yang tidak tertangani disebabkan antara lain akibat rendahnya kinerja PPNS PR dan kurang optimalnya

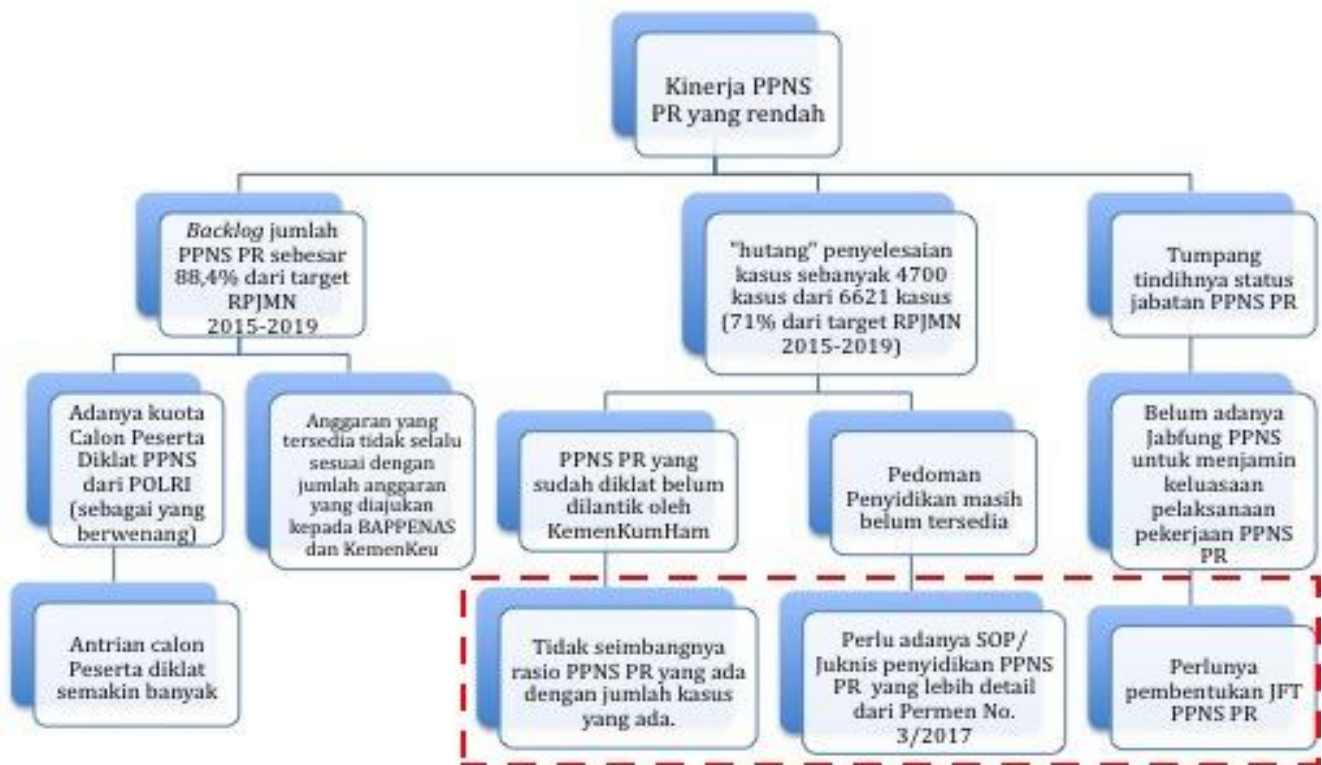
pelaksanaan tugas-tugas WASMALITRIK/penyidikan yang dilakukan oleh PPNS PR.

Sehingga isu strategis di Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang adalah sebagai berikut:

- Tidak seimbang rasio jumlah PPNS PR dan jumlah kasus terhutang yang ada;
- Perlu adanya SOP/Juknis Penyidikan PPNS PR yang lebih detail dari Permen ATR/Kepala BPN No. 3 Tahun 2017;
- Perlunya pembentukan Jabatan Fungsional Tertentu PPNS PR.

### 3. Penyebab Kondisi dalam Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang

Berikut adalah Diagram Pohon untuk memberi gambaran analitik penyebab isu yang terjadi:



Gambar 3. Diagram Pohon Analisis Akar Masalah pada Unit Kerja

3 masalah (kotak merah dengan garis putus-putus) yang menjadi akar penyebab rendahnya kinerja PPNS Penataan Ruang didapatkan dalam analisis menggunakan

Diagram Pohon di atas. Kemudian, 3 masalah utama tersebut akan dianalisis kelayakan awalnya untuk dijadikan 1 target utama penanganan masalah dalam pelaksanaan Aksi Perubahan yang akan dilakukan.

## B. PENETAPAN MASALAH UTAMA

### 1. Metode Analisis Masalah

Berikut adalah Tabel Pemilihan Isu Strategis di Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang yang akan ditangani dalam RAP dengan memakai metode pemilihan USG (*Urgency Seriousness Growth*).

**Tabel 6. Tabel Analisis USG**

No.	Masalah	Nilai			Total	Ranking
		<i>Urgency</i>	<i>Seriousness</i>	<i>Growth</i>		
1.	Tidak seimbangnya rasio PPNS PR yang ada dengan jumlah kasus yang ada	4	4	2	10	III
2.	Perlunya pembentukan JFT PPNS PR	5	5	4	14	II
3.	<b>Belum adanya SOP Pelaksanaan Penyidikan PPNS yang lebih detail dari Permen 3/2017 tentang PPNS PR</b>	5	5	5	15	I

\*Keterangan Nilai: 1=Tidak Penting; 2=Agak Penting; 3=Penting; 4=Lebih Penting; 5=Sangat Penting

Penilaian isu strategis yang perlu secepatnya ditangani di lingkungan Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang dilakukan dengan menggunakan Analisis USG karena awalnya permasalahan-permasalahan yang ada pada pelaksanaan Tusi di Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang telah dianalisis relevansi, kesesuaian, dan inklusivitasnya dalam tahap analisis menggunakan Diagram Pohon pada Sub-Bab A.3. Sehingga, hanya tingkat kemendesakkan (*Urgency*), keseriusan (*Seriousness*), dan keberkembangan masalahnya (*Growth*) pada tahap ini yang perlu mendapat perhatian.

Dari hasil penilaian USG diatas, Isu belum tersedianya SOP Pelaksanaan Penyidikan PPNS merupakan isu yang perlu ditangani segera.

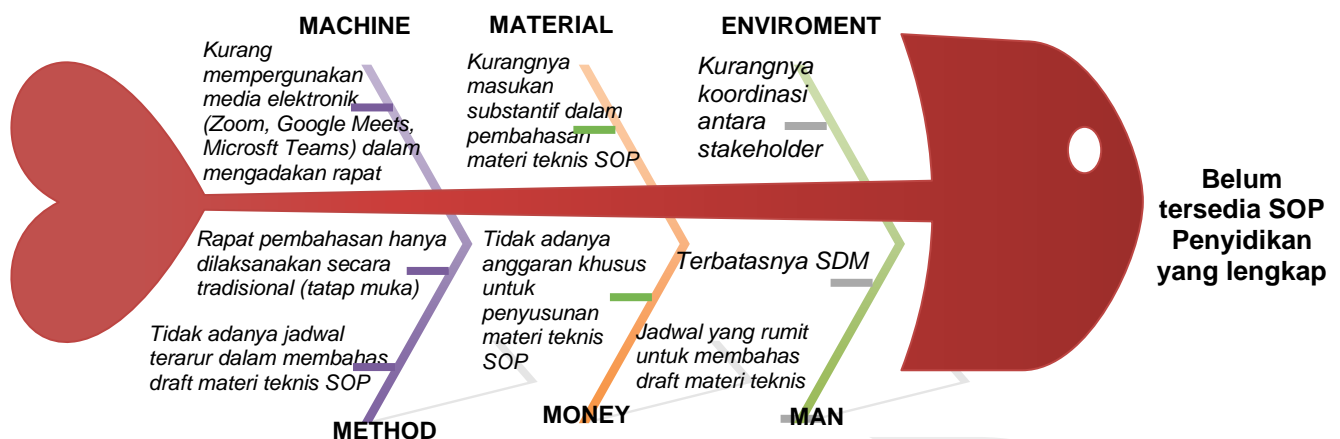
### 2. Masalah Utama Yang Akan Ditangani

Dalam pelaksanaan program P3RSL, NSPK yang digunakan adalah Permen ATR/Kepala BPN No. 3 Tahun 2017 tentang Penyidik Pegawai Negeri Sipil dan

Permen ATR/Kepala BPN No. 17 Tahun 2017 tentang Audit Tata Ruang. Permen tersebut masih perlu didetailkan dalam bentuk Juknis atau SOP agar lebih operasional dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Untuk pelaksanaan tugas penyidikan indikasi kasus atau kasus pelanggaran pemanfaatan ruang, PPNS telah dibekali dengan kemampuan dasar penyidikan yang didapatkan dalam Diklat Pembentukan PPNS di Pusdiklat Reserse POLRI. Namun keterampilan penyidikan tersebut hanya terbatas pada pelajaran menyidik kasus pidana umum. Untuk menyidik kasus pelanggaran pemanfaatan ruang, perlu penyesuaian materi dan metode menyidik kasus pelanggaran pemanfaatan ruang berdasarkan keilmuan Planologi yang tidak diberikan di Pusdiklat Reserse POLRI. Belum ada Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk PPNS menganalisa kasus pelanggaran pemanfaatan ruang sehingga didapatkan dua alat bukti yang diperlukan untuk penyusunan Berita Acara Pemeriksaan. Sasaran dari RAP ini adalah menyusun SOP Penyidikan untuk PPNS Penataan Ruang yang berisi prosedur analisa yang sistematis berdasarkan keilmuan Planologi untuk penyelesaian kasus pelanggaran pemanfaatan ruang yang terhimpun dalam database kasus pelanggaran pemanfaatan ruang di Sekretariat PPNS Penataan Ruang di Kementerian ATR/BPN.

Berikut adalah identifikasi isu/masalah yang akan ditangani dengan *Fishbone Analysis* untuk membantu penentuan gagasan inovasi yang akan dibahas di Bab IV:



Gambar 4. *Fishbone Analysis* untuk identifikasi akar masalah



### 3. Manfaat Jika Kondisi Diperbaiki

Apabila kondisi tersebut diperbaiki, dengan dimualinya penyusunan SOP Pelaksanaan Penyidikan PPNS Penataan Ruang, masalah yang ada di Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang dapat dilihat dalam Tabel 7.

**Tabel 7 Masalah dalam Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang dan Potensi Solusinya**

No.	Kondisi yang diperbaiki	Potensi solusi untuk perbaikan
1.	Penyelesaian kasus pelanggaran pemanfaatan ruang yang "terhutang"	<ul style="list-style-type: none"><li>• Peningkatan jumlah PPNS PR;</li><li>• Penyediaan Standar Kerja/Juknis/SOP Penyidikan yang lebih sederhana namun menangani semua aspek.</li></ul>
2.	Peningkatan keterampilan PPNS PR dalam penyidikan	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pelatihan tingkat lanjut untuk PPNS PR</li></ul>
3.	Meningkatnya kualitas Berita Acara Pemeriksaan kasus	<ul style="list-style-type: none"><li>• Penyediaan Standar Kerja/Juknis/SOP Penyidikan;</li><li>• Pendampingan intensif dari Korwas PPNS (POLRI) dalam proses penyidikan PPNS PR.</li></ul>
4.	Terciptanya Tertib Pemanfaatan Ruang di Indonesia	<ul style="list-style-type: none"><li>• Peningkatan jumlah PPNS PR;</li><li>• Penyediaan Standar Kerja/Juknis/SOP Penyidikan yang lebih sederhana namun menangani semua aspek;</li><li>• Pelatihan tingkat lanjut untuk PPNS PR;</li><li>• Pendampingan intensif dari Korwas PPNS (POLRI) dalam proses penyidikan PPNS PR;</li><li>• Perbaikan kualitas Rencana Tata Ruang yang dimiliki oleh Provinsi dan Kabupaten/Kota.</li></ul>

## C. ANALISIS KELAYAKAN INOVASI

### 1. Kelayakan Administrasi

Aksi Perubahan ini telah memenuhi kelayakan secara administrasi, yaitu:

- Rancangan Aksi Perubahan diekstrak dari permasalahan yang terjadi pada pelaksanaan Tugas dan Fungsi peserta;
- Aksi Perubahan adalah kegiatan yang merupakan bagian dari Tugas dan Fungsi peserta;
- Aksi Perubahan adalah salah satu bagian dari *output* Renstra pada Unit

Organisasi peserta yang belum dikerjakan.

## **2. Kelayakan Teknis**

Aksi Perubahan ini telah memenuhi kelayakan secara teknis/substansi yang menjadi tugas Unit Kerja peserta, yaitu:

- Telah tersedia data-data materi teknis peraturan perundang-undangan terkait penataan ruang dan Standar Penyidikan Pidana Umum dari POLRI yang akan digunakan sebagai dasar analisis;
- Telah tersedia hasil-hasil kajian tipologi pelanggaran pemanfaatan ruang dan sengketa ruang yang terjadi di 4 (empat) wilayah kewenangan Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang;
- Telah tersedia data hasil analisis peta dari titik pelanggaran pemanfaatan ruang yang selama ini terkumpul dalam database Penertiban Pemanfaatan Ruang;
- Telah tersedia contoh-contoh draft Berita Acara Pemeriksaan kasus pelanggaran pemanfaatan ruang yang belum selesai untuk dianalisis tipologinya.

## **3. Kelayakan Regulasi**

Aksi Perubahan ini telah memenuhi kelayakan kesesuaian regulasi karena output Aksi Perubahan ini diamanatkan pada beberapa peraturan perundangan, yaitu:

- Undang-Undang No. 26 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang, Pasal 68;
- Peraturan Pemerintah No. 15 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Penataan Ruang, Pasal 205;
- Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang tahun 2020-2024.

## **4. Kelayakan Sumber Daya**

Aksi Perubahan ini telah memenuhi kelayakan kesesuaian sumber daya karena Sumber Daya Manusia dan Sumber Dana telah tersedia, yaitu:

- SDM, terdiri dari 2 personel dengan kompetensi keilmuan Planologi, 2 orang dengan kompetensi Ilmu Hukum Pidana, 2 orang dengan kompetensi Pemetaan, dan stakeholder-stakeholder yang sangat berkepentingan dengan

output Aksi Perubahan ini

- Sumber Dana dapat disediakan dari beberapa kegiatan di Sub-direktorat Perencanaan dan Pedoman, Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang.

Berikut adalah kelayakan inovasi dalam Rancangan Aksi Perubahan ini yang ditampilkan dalam Tabel 8:

**Tabel 8 Pemilihan Isu yang ditangani dengan indicator Kelayakan Inovasi**

No.	Kondisi yang diperbaiki	Potensi solusi untuk perbaikan	Kelayakan Inovasi
1.	Penyelesaian kasus pelanggaran pemanfaatan ruang yang “terhutang”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peningkatan jumlah PPNS PR;</li> <li>• Penyediaan Standar Kerja/Juknis/SOP Penyidikan yang lebih sederhana namun menangani semua aspek.</li> </ul>	Memenuhi Kelayakan: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrasi</li> <li>• Teknis</li> <li>• Sumber Daya</li> </ul>
2.	Peningkatan keterampilan PPNS PR dalam penyidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelatihan tingkat lanjut untuk PPNS PR</li> </ul>	Memenuhi Kelayakan: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrasi</li> <li>• Teknis</li> </ul>
3.	<b>Meningkatnya kualitas Berita Acara Pemeriksaan kasus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Penyediaan Standar Kerja/Juknis/SOP Penyidikan;</b></li> <li>• Pendampingan intensif dari Korwas PPNS (POLRI) dalam proses penyidikan PPNS PR.</li> </ul>	<b>Memenuhi Kelayakan:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Administrasi</b></li> <li>• <b>Teknis</b></li> <li>• <b>Regulasi</b></li> <li>• <b>Sumber Daya</b></li> </ul>
4.	Terciptanya Tertib Pemanfaatan Ruang di Indonesia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peningkatan jumlah PPNS PR;</li> <li>• Penyediaan Standar Kerja/Juknis/SOP Penyidikan yang lebih sederhana namun menangani semua aspek;</li> <li>• Pelatihan tingkat lanjut untuk PPNS PR;</li> <li>• Pendampingan intensif dari Korwas PPNS (POLRI) dalam proses penyidikan PPNS PR;</li> <li>• Perbaikan kualitas Rencana Tata Ruang yang dimiliki oleh Provinsi dan Kabupaten/Kota.</li> </ul>	Memenuhi Kelayakan: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrasi</li> <li>• Teknis</li> </ul>

## **BAB IV**

### **STRATEGI MENGATASI MASALAH**

#### **A. TEROBOSAN INOVASI**

Akar masalah dan isu strategis pada Unit Organisasi peserta telah ditelaah dan ditentukan pada Bab 2 dan Bab 3. Dengan berbekal hasil analisa pada Bab sebelumnya, dalam Bab ini akan dijabarkan Model Kanvas Inovasinya dan dijelaskan Gagasan Inovasi dan Rencana Pelaksanaan gagasan tersebut. Berikut adalah Model Kanvas Inovasi dari Rancangan Aksi Perubahan yang diusulkan:

**Business Model Canvas: Penyusunan Standar Kerja Penyidikan PPNS Penataan Ruang.**

<p><b>MITRA KERJA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PPNS PR Pusat</li> <li>• PPNS PR Daerah</li> <li>• Subdit Penertiban Pemanfaatan Ruang wilayah</li> <li>• Korwas PPNS dari POLRI</li> <li>• Ditjen AHU, KemenKumHAM</li> </ul>	<p><b>KEGIATAN UTAMA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembahasan materi teknis berdasarkan 4 Aspek: Skala Peta, Pertanahan, Unsur Kesalahan Administrasi/Pidana, Pemanfaatan Pola Ruang</li> </ul>	<p><b>NILAI YANG DITAWARKAN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proses Penyidikan yang lebih valid;</li> <li>• Proses Penyidikan yang dapat ditentukan deadlinenya;</li> <li>• Proses Penyidikan yang tertib administrasi penyidikan;</li> <li>• Proses penyidikan yang terjamin kualitasnya.</li> </ul>	<p><b>HUBUNGAN KLIEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kolaborasi</li> <li>• Koordinasi</li> </ul>	<p><b>TARGET KLIEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PPNS PR Pusat</li> <li>• PPNS PR Daerah</li> <li>• Dinas yang menangani Tata Ruang di:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Provinsi;</li> <li>- Kabupaten/Kota</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>UNSUR BIAYA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Biaya dibebankan pada DIPA TA 2020</li> </ul>		<p><b>IMBALAN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• terselesaikannya kasus indikasi pelanggaran pemanfaatan ruang;</li> <li>• terciptanya Tertib Pemanfaatan Ruang di Indonesia.</li> </ul>	<p><b>RESIKO</b></p> <p>Masih adanya keterlambatan penyelesaian penyidikan oleh PPNS PR karena kompetensi yang berbeda-beda.</p>	
<p><b>LEGALITAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• UU no. 26 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang</li> <li>• PP No. 15 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Penataan Ruang</li> <li>• Permen No. 3 Tahun 2017 tentang Penyidik Pegawai Negeri Sipil Penataan Ruang</li> </ul>	<p><b>AKUNTABILITAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyidikan yang dapat dipertanggungjawabkan.</li> <li>• Penyidikan yang selalu terawasi oleh banyak stakeholder</li> </ul>		<p><b>SUSTAINABILITAS</b></p> <p>Terstandarisasinya proses penyidikan sehingga dapat termonitornya proses penyidikan yang menghasilkan penyidikan yang valid dan berkualitas.</p>	

## 1. Gagasan Perubahan

Telah diketahui pada Bab 3 bahwa isu strategis di Unit Organisasi Peserta yang akan dicoba untuk diselesaikan dalam pelaksanaan Aksi Perubahan adalah “Belum adanya Standar Kerja Penyidikan untuk PPNS PR”. Berdasarkan telaah identifikasi masalah yang disajikan dalam analisis *Fishbone* pada Bab 3, ditentukanlah beberapa gagasan inovasi yang akan dilakukan dalam pelaksanaan Aksi Perubahan peserta. Gagasan Inovasi tersebut dapat dilihat pada Tabel 9 berikut:

**Tabel 9. Gagasan Inovasi dan Kondisi yang diperbaiki**

No.	Gagasan Inovasi	Kondisi yang diperbaiki
1.	Penyederhanaan proses penyidikan dengan menyederhanakan proses pemeriksaan dokumen secara online	<ul style="list-style-type: none"><li>• Keterampilan menyidik kasus dan metode analisis pelanggaran pemanfaatan ruang PPNS PR yang masih rendah;</li><li>• Kualitas dokumen hasil penyidikan PPNS PR yang rendah.</li></ul>
2.	Memanfaatkan e-office untuk penerbitan SPRINDIK (Surat Perintah Penyidikan) secara cepat, serta membuat format checklist dokumen yang harus diperiksa.	Kondisi tidak tertib administrasi proses penyidikan PPNS PR
3.	Penyusunan butir-butir kegiatan Penyidik agar bisa dihitung dalam kinerja Penertiban	Mewujudkan tertib pemanfaatan ruang

## 2. Langkah Intervensi

Beberapa langkah intervensi yang dilakukan dalam pelaksanaan Aksi Perubahan, yaitu:

- Tim Pembahas yang lebih kecil dan sesuai dengan kompetensi keilmuan yang sesuai dengan 4 Aspek Pembahasan yang akan difokuskan dalam Standar Kerja tersebut, yaitu a). Aspek Pemetaan; b). Aspek Pertanahan; c). Unsur Kesalahan Administrasi/Pidana; d). Pemanfaatan Pola Ruang.
- Pembekalan Buku Saku untuk PPNS PR yang sedang menyidik kasus.

## 3. Pencapaian Aksi Perubahan

Aksi Perubahan ini tidak hanya akan dilaksanakan selama 2 (dua) bulan periode Pelaksanaan Aksi Perubahan dalam rangkaian Diklat PKP Angkatan III yang diikuti oleh peserta. Pencapaian Aksi Perubahan ini terbagi menjadi 3 (tiga) Tahap, yaitu:

- **Jangka Pendek**, berupa Buku Saku Penyidikan PPNS PR;
- **Jangka Menengah**, berupa Standar Kerja PPNS PR yang merupakan output dari Aksi Perubahan ini dan laporan evaluasi hasil penyidikan PPNS PR setelah Standar Kerja diberlakukan;
- **Jangka Panjang**, berupa terciptanya Tertib Pemanfaatan Ruang di Indonesia.

## B. HASIL INOVASI

Sub-bab ini akan berisi hasil Aksi Perubahan berupa Standar Penyidikan PPNS PR secara singkat. Dimulai apa yang dimaksud dengan Pelanggaran pemanfaatan ruang, Proses pembuktian pelanggaran pemanfaatan ruang, dan prosedur penyidikan dalam menangani kasus pelanggaran pemanfaatan ruang.

### 1. Pelanggaran Pemanfaatan Ruang

Hukum Pidana Tata Ruang di Indonesia pada prinsipnya mengatur pengenaan sanksi pidana terhadap suatu sebab pelanggaran yang administratif. Karena itu, rezim pidana dalam hukum penataan ruang di Indonesia dapat disebut sebagai *administrative penal law*. Hal ini tidak berarti bahwa penegakan sanksi pidana harus selalu terlebih dahulu menunggu sanksi administratifnya. Prinsip hukum pidana sebagai jalan terakhir (*ultimum remedium*) berlaku dalam proses pembentukan hukum (*rule-making*), ia bukanlah norma penegakan hukum (*legal enforcement*). Tipologi pelanggaran bidang pemanfaatan ruang dijelaskan pada tabel 10.

**Tabel 10. Tipologi Pelanggaran Pemanfaatan Ruang**

Pasal	Tindak Pidana
Pasal 69	Pemanfaatan ruang yang tidak sesuai dengan Rencana Tata Ruang/mengakibatkan perubahan fungsi ruang
Pasal 70	Pemanfaatan Ruang yang tidak sesuai dengan izin yang diberikan.
Pasal 71	Persyaratan izin pemanfaatan yang tidak dipenuhi
Pasal 72	Tidak memberikan akses terhadap kawasan milik umum
Pasal 73	Menerbitkan izin tidak sesuai rencana tata ruang

Dalam perkembangannya, konsep *ultimum remedium* dalam hal penegakan hukum baru berlaku bila dilakukan secara eksplisit dalam undang-undangnya. Seperti Pasal 100 Undang-undang No. 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup (UUPLH) yang secara tegas menyatakan sanksi

pidana baru dapat dijatuhkan setelah ada sanksi administrasi tetapi tidak ditaati, tetapi hal tersebut tidak ditemukan dalam UUPR. Namun dalam prakteknya, terdapat diskresi penyidik untuk memprioritaskan kasus yang akan disidik mengingat keterbatasan sumber daya dan pertimbangan strategis lainnya.

Pasal pidana yang akan difokuskan dalam Standar Penyidikan ini adalah pasal 69 UUPR, hal ini dikarenakan Pasal 69 UUPR mempunyai pembeda yang tegas disbanding pasal pidana lain yang sebenarnya lebih tepat jika diselesaikan dengan sanksi administrasi. Pasal 69 merupakan pelanggaran administrasi yang memiliki akibat, seperti perubahan fungsi, menghilangkan nyawa manusia, dan kerugian ekonomi, sehingga beralasan penegakan hukum administrasi saja tidak cukup menysar akibat ini. Delik Pidana yang menitikberatkan pada akibat ini disebut sebagai delik materil dalam hukum pidana di mana unsur yang harus dibuktikan tidak hanya adanya tindakan tetapi juga akibat dari tindakan tersebut. Permasalahan pembuktian sebab dan akibat ini merupakan poin penting dalam pembuktian pasal 69 UUPR.

Berikut adalah beberapa peraturan perundang-undangan dengan singkatannya yang digunakan dalam standar penyidikan ini, yang mengatur tentang tindak pidana tata ruang di Indonesia:

- Undang-Undang No. 1 Tahun 1946 tentang Kitab Undang-Undang Hukum Pidana (KUHP)
- Undang-Undang No. 8 Tahun 1981 tentang Hukum Acara Pidana; sebagaimana terakhir diuji dalam Putusan Mahkamah Konstitusi No.103/PUU-XIV/2016 (KUHAP)
- Undang-Undang No. 26 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang (UUPR)
- Peraturan Pemerintah No. 27 Tahun 1983 tentang Pelaksanaan Kitab Undang-Undang Hukum Acara Pidana; sebagaimana terakhir diubah oleh Peraturan Pemerintah No. 92 Tahun 2015 (PP No. 27/1983 jo PP No. 92/2015)
- Peraturan Pemerintah No. 15 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Penataan Ruang (PP No. 15/2010)



- Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional No. 3 Tahun 2017 tentang Penyidik Pegawai Negeri Sipil Penataan Ruang (Permen ATR/Ka-BPN No. 3/2017)
- Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional No. 17 Tahun 2017 tentang Pedoman Audit Tata Ruang (Permen ATR/Ka-BPN No. 17/2017).

Sedangkan sumber adanya tindak pidana tata ruang berdasarkan Permen ATR/Ka-BPN No. 3 Tahun 2017 adalah bersumber dari:

- Adanya Laporan atau pengaduan dari masyarakat secara tertulis ataupun lisan;
- Temuan oleh PPNS Penataan Ruang;
- Hasil pengawasan teknis atau pengawasan khusus;
- Hasil audit tata ruang; dan/atau
- Tertangkap Tangan oleh PPNS Penataan Ruang.

Khusus untuk dugaan tindak pidana tata ruang melalui Laporan atau pengaduan, masyarakat dapat mengajukannya melalui [Ps. ATR/Ka-BPN No 29 Permen 3/2017]:

- Sekretariat/Unit/Bagian Penerima Laporan atau pengaduan, secara langsung atau media elektronik yang disediakan resmi oleh instansi; atau
- Langsung kepada PPNS Penataan Ruang.

Jika dugaan tindak pidana tata ruang diperoleh dari hasil pengawasan atau audit tata ruang yang dilakukan bukan oleh PPNS Penataan Ruang, maka petugas yang melakukan hasil pengawasan atau audit tata ruang tersebut membuat laporan kepada PPNS Penataan Ruang. Setiap Laporan atau aduan kemudian dituangkan dalam Berita Acara Laporan atau Pengaduan, dan kemudian dibuatkan Laporan Kejadian (LK). [Ps. 29 ayat 4 ATR/Ka-BPN No].

Sementara itu, Tertangkap Tangan menurut Pasal 1 angka 19 KUHP adalah

tertangkapnya seorang pada waktu sedang melakukan tindak pidana, atau dengan segera sesudah beberapa saat tindak pidana itu dilakukan, atau sesaat kemudian diserukan oleh khalayak ramai sebagai orang yang melakukannya, atau apabila sesaat kemudian padanya ditemukan benda yang diduga keras telah dipergunakan untuk melakukan tindak pidana itu yang menunjukkan bahwa ia adalah pelakunya atau turut melakukan atau membantu melakukan tindak pidana itu.

Berdasarkan definisi Tertangkap Tangan tersebut, pada prakteknya Tertangkap Tangan melakukan tindak pidana pasal 69 UUPR tidak mungkin terjadi, karena pasal 69 mensyaratkan ada perubahan fungsi ruang yang terjadi, sementara perubahan fungsi ruang ini tidak dapat diketahui seketika, melainkan harus melalui kajian terlebih dahulu.

Untuk meyakinkan hakim dalam kasus pelanggaran pemanfaatan ruang, Alat Bukti dan Barang Bukti sangat penting. Alat bukti adalah dasar hakim untuk memutuskan apakah terdakwa terbukti bersalah melakukan tindak pidana atau tidak. Dalam hukum pidana Indonesia, alat bukti diatur secara terbatas dalam pasal 184 ayat (1) KUHP, serta ditambahkan oleh UU No. 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (ITE). Diluar alat bukti yang diatur dalam undang-undang tidak dapat digunakan di pengadilan. Sementara itu barang bukti adalah barang terkait dengan delik pidana yang terjadi, digunakan untuk melakukan delik pidana atau merupakan hasil dari delik pidana. Barang bukti ini juga merupakan barang-barang yang dapat disita selama penyidikan<sup>9</sup>. Barang bukti dipergunakan untuk memperkuat alat bukti, beberapa barang bukti seperti bukti kepemilikan dapat digunakan sebagai alat bukti surat.

## **2. Proses Pembuktian Pelanggaran Pemanfaatan Ruang**

Tujuan pembuktian pidana adalah untuk memperoleh kebenaran materil, artinya adalah untuk mencari kebenaran yang selengkap-lengkapnyanya dari suatu perkara pidana dengan menerapkan ketentuan hukum secara jujur dan tepat. Tujuannya adalah untuk mencari pelaku yang akan didakwa untuk suatu pelanggaran hukum,

ada hal ini adalah bidang pemanfaatan ruang. selanjutnya akan dilakukan pemeriksaan dan diputuskan dalam peradilan apakah terdakwa tersebut terbukti melakukan tindak pidana atau orang tersebut dapat dipersalahkan dalam pemanfaatan ruang.

Bahwa bersalah atau tidaknya seorang terdakwa ditentukan oleh keyakinan hakim yang didasarkan pada cara menilai alat-alat bukti yang sah menurut Undang-Undang. Beban pembuktian dalam peradilan pidana ada pada aparat penegak hukum, di sini adalah PPNS Penataan Ruang, yang dibantu oleh Korwas PPNS POLRI, dan penuntut hukum. Mereka bertugas untuk membela kepentingan korban/pelapor, mengumpulkan bukti-bukti yang kemudian diajukan untuk meyakinkan hakim. Selanjutnya hakim akan memutuskan apakah terdakwa bersalah atas dakwaan (dugaan tindak pidana).

Dalam hal membuktikan adanya tindak pidana dikenal asas *Unus Testis Nullus Testis*, bahwa satu saksi/bukti bukanlah saksi/bukti yang cukup untuk membuktikan suatu dugaan tindak pidana. Maka untuk mencukupkan keyakinan hakim dalam memutus perkara, harus ada sekurangnyanya 2 (dua) alat bukti yang sah dan saling bersesuaian. Alat bukti yang digunakan dalam membuktikan kebenaran materiil dalam peradilan pidana harus diperoleh secara sah menurut hukum dan mematuhi ketentuan hukum secara pidana.

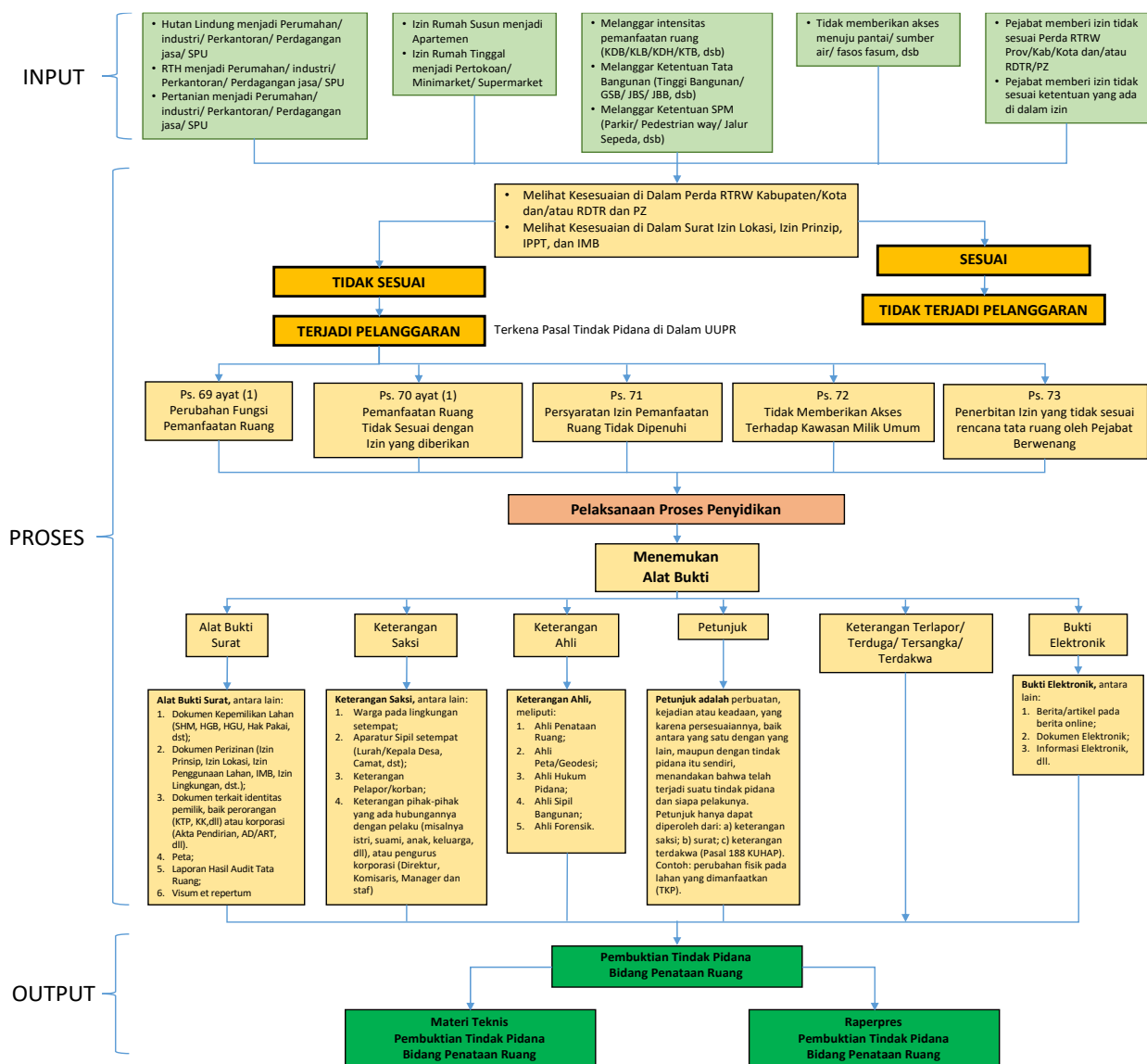
Alat bukti dalam tindak pidana umum dengan mudah diperoleh dengan pemeriksaan tempat kejadian dan alat buktinya sering kali berupa benda mati yang dapat dirasakan oleh kelima panca indera. Sedangkan bukti-bukti terjadinya pelanggaran pemanfaatan ruang sering kali berupa analisis secara keilmuan Planologi dan harus mendapat verifikasi dari ahli yang terkait dalam tipologi pelanggarannya.

- **Kerangka Pikir Pembuktian**

Kerangka Pikir yang disusun untuk materi awal Standar Kerja Penyidikan ini adalah dengan menelaah adanya kesalahan yang mengandung unsur pidana

dalam pemanfaatan ruang. Kerangka Pikir dimulai dengan Input yang berisi tipologi pelanggaran pemanfaatan ruang yang kemudian diverifikasi dengan melihat pada kesesuaiannya dalam Perda Rencana Tata Ruang dan Tabel ITBX (jika RDTR tersedia). Kemudian dilanjutkan dengan Proses Analisis yang berdasarkan 5 Pasal dalam UU No. 26 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang. Dalam proses analisis disusun daftar alat-alat bukti berdasarkan tipologi pelanggaran yang terjadi. Hasil analisis tersebut menjadi bahan awal penyidikan.

Berikut gambar Alur Pikir tersebut:



Gambar 5. Alur Pikir Adanya Tindak Pidana dalam Pemanfaatan Ruang

• **Pembuktian Tindak Pidana**

Hasil analisis Pasal-pasal dalam UU No. 26 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang, kemudian didetailkan kembali dengan menyusun kerangka/daftar indicator bukti-bukti yang dapat dikumpulkan. Proses ini dijelaskan dalam kerangka di bawah ini:



Gambar 6. Proses penyusunan bukti-bukti Pelanggaran Pemanfaatan Ruang

• **Jenis Alat Bukti Tindak Pidana Bidang Penataan Ruang**

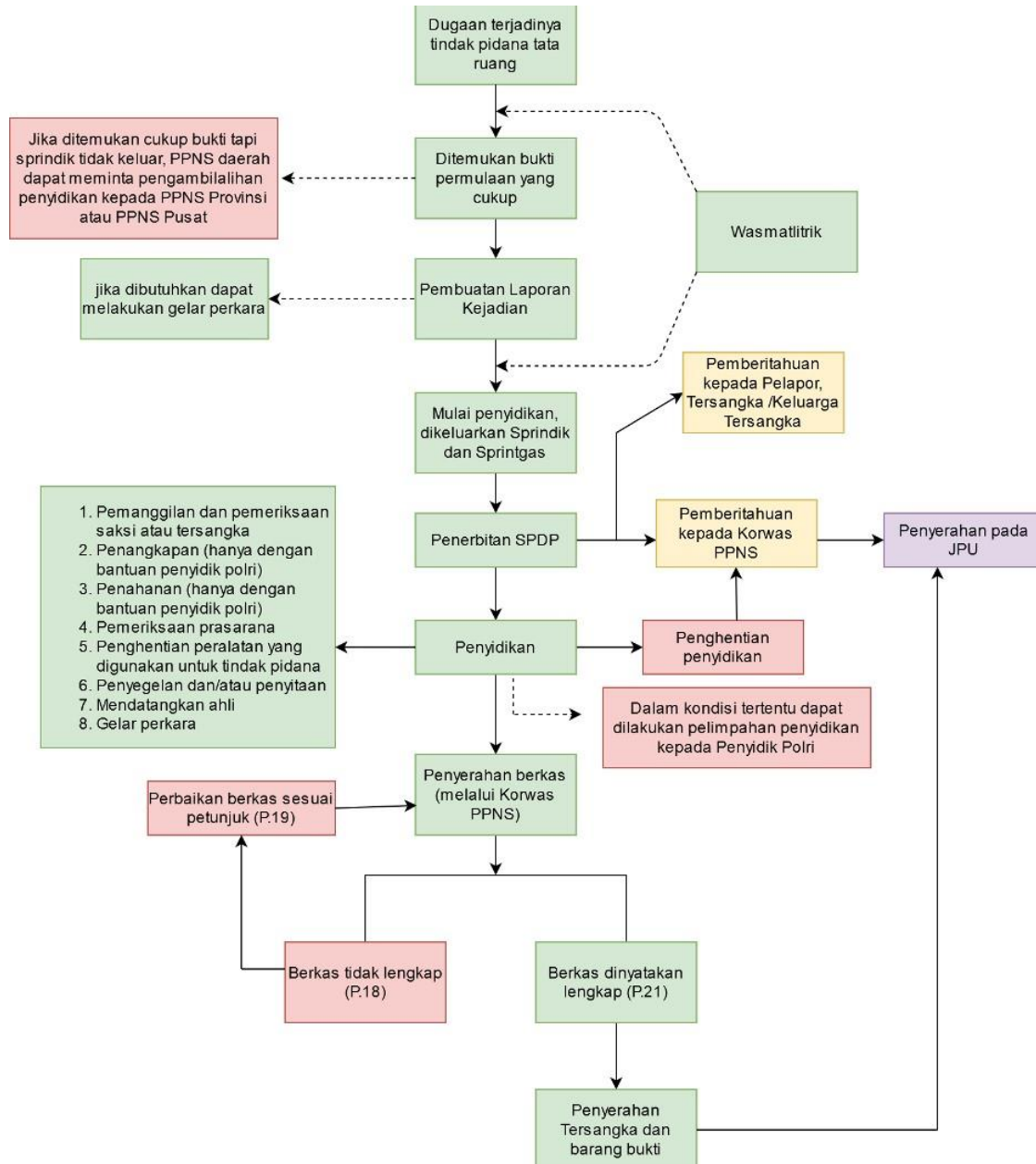
Dari hasil analisis di atas, disusunlah matriks alat bukti apa saja yang dapat dikumpulkan dalam proses pembuktian tindak pidana. Alat bukti tersebut ditelaah berdasarkan tipologi pelanggaran yang terjadi. Berikut adalah contoh Matriks telaah Jenis Alat Bukti Tindak Pidana Bidang Penataan Ruang:

**Tabel 11. Matriks Jenis Alat Bukti berdasarkan Tipologi Pelanggaran Pemanfaatan Ruang**

NO	TIPOLOGI PELANGGARAN	INDIKATOR	JENIS ALAT BUKTI					
			ALAT BUKTI SURAT	KETERANGAN SAKSI	KETERANGAN AHLI	PETUNJUK	KETERANGAN TERLAPOR/ TERDUGA/ TERSANGKA/ TERDAKWA	BUKTI ELEKTRONIK
<b>A</b>	<b>PERUBAHAN FUNGSI PEMANFAATAN RUANG</b>							
<b>A.1</b>	<b>KAWASAN HUTAN</b>							
A.1.1	Hutan Lindung → Perumahan (Pasal 69 ayat 1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak sesuai dengan Dokumen dan Peta Perda RTRW Kab/Kota</li> <li>• Tidak sesuai dengan Dokumen dan Peta Perda RDTR Kab/Kota</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dokumen dan Peta Perda RTRW Kab/Kota</li> <li>• Dokumen dan Peta Perda RDTR Kab/Kota</li> <li>• SK Kehutanan</li> <li>• Surat Izin Prinsip</li> <li>• Surat Izin Lokasi</li> <li>• Surat Izin Penggunaan Pemanfaatan Tanah</li> <li>• Surat Izin Mendirikan Bangunan (IMB)</li> <li>• Dokumen Amdal atau UKL-UPL</li> <li>• Dokumen Kepemilikan Lahan</li> <li>• Dokumen Identitas Pelapor (KTP, NPWP)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Masyarakat Sekitar</li> <li>• Tokoh Masyarakat</li> <li>• Lurah/Kepala Desa</li> <li>• Camat</li> <li>• Keterangan Pelapor</li> <li>• Keterangan Saksi</li> <li>• Keterangan Pekerja di Site Perumahan</li> <li>• Keterangan <i>Developer</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahli Kehutanan</li> <li>• Ahli Lingkungan Hidup</li> <li>• Ahli Penataan Ruang</li> <li>• Ahli Pemetaan/GIS (Geografi)</li> <li>• Ahli Informatika</li> <li>• Ahli Digital Forensik</li> <li>• Ahli Hukum Pidana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Foto lokasi eksisting</li> <li>• Foto lokasi sebelum terjadi perubahan fungsi</li> </ul>	Keterangan terlapor (diliindungi Hak Ingkar dan Non Self Incriminations) sehingga hanya menjadi Bukti Petunjuk.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peta Shp Perda RTRW Kab/Kota</li> <li>• Peta Shp Perda RDTR Kab/Kota</li> <li>• Peta Citra tahun eksisting dan tahun sebelum terjadi perubahan fungsi</li> </ul>
	Apabila perubahan fungsi mengakibatkan kerugian terhadap harta benda atau kerusakan barang (Pasal 69 ayat 2)		Tambahan: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dokumen Identitas Korban</li> </ul>	Tambahan: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Keterangan korban dan keluarga korban</li> </ul>	Tambahan: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahli ekonomi</li> <li>• Ahli Sipil Bangunan</li> </ul>	Tambahan:	Tambahan:	Tambahan: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rekaman CCTV</li> </ul>
	Apabila perubahan fungsi mengakibatkan kematian orang (Pasal 69 ayat 3)		Tambahan: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dokumen Identitas Korban dan Keluarga Korban</li> </ul>	Tambahan: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Keterangan Keluarga Korban</li> </ul>	Tambahan: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahli Forensik</li> </ul>	Tambahan:	Tambahan:	Tambahan: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rekaman CCTV</li> <li>• Rekaman Digital lainnya</li> <li>• Foto Digital</li> </ul>

### 3. Prosedur Penyidikan PPNS PR

Alur proses penyidikan yang dilakukan PPNS PR secara umum dapat digambarkan seperti diagram dibawah ini:



Gambar 7. Alur Proses Penyidikan

Wasmatlitrik dalam alur proses penyidikan dapat dilakukan sebelum atau setelah ada Laporan Kejadian (LK). Wasmatlitrik dapat bertujuan untuk mencari bukti permulaan yang cukup dari dugaan tindak pidana yang kemudian dituangkan

dalam LK, atau mencari bukti permulaan yang cukup guna memverifikasi atau menyempurnakan LK yang telah dibuat sebelumnya. Setelah LK difinalkan, Sprindik dan Sprintgas dikeluarkan menandai dimulainya penyidikan.

Penyelidikan dalam pidana tata ruang mirip dengan proses Wasmatlitrik. Berdasarkan adanya data awal dugaan indikasi Tindak Pidana Bidang Penataan Ruang serta kelengkapan administrasi lainnya, instansi berwenang mengeluarkan Surat Perintah Tugas Wasmatlitrik kepada PPNS Penataan Ruang [Ps. 30 (2) Permen ATR/Ka-BPN No. 3/2017]. Instansi berwenang yang dimaksud adalah [Ps. 30 (2) Permen ATR/Ka-BPN No.3/2017]:

- Untuk tingkat Pusat: atasan PPNS Penataan Ruang min. Eselon II;
- Untuk tingkat Provinsi dan Kab-Kota: atasan PPNS Penataan Ruang min. Eselon III.

Dengan terbitnya Surat Perintah Tugas Wasmatlitrik, maka PPNS Penataan Ruang sudah dapat melakukan rangkaian tindakan Wasmatlitrik terhadap Tempat Kejadian Perkara (TKP), yang meliputi:

- Pengamanan TKP dapat dilakukan dengan (Pasal 31 ayat (2) Permen ATR/Ka-BPN No. 3/2017):
  - Memerintahkan tersangka tindak pidana tata ruang tetap tinggal di tempat;
  - Menjaga TKP;
  - Meminta bantuan Kepolisian RI mengamankan TKP; dan
  - Membuat Berita Acara pengamanan TKP.
- Penanganan TKP, pada prinsipnya, adalah serangkaian kegiatan pengumpulan barang bukti dan keterangan, yang meliputi (Pasal 31 ayat (3) dan (4) Permen ATR/Ka-BPN No. 3/2017):
  - Pemotretan dan/atau pengambilan video;
  - Pembuatan sketsa TKP; dan
  - Pengelolaan TKP.

Ketentuan meminta bantuan kepada Kepolisian RI TIDAK wajib dilakukan oleh



PPNS Penataan Ruang melainkan menurut diskresi PPNS terkait. Namun jika memutuskan untuk meminta bantuan kepada Kepolisian RI, maka harus dibuat Surat Permintaan Bantuan dengan ketentuan (Pasal 34 Permen ATR/Ka-BPN No. 3/2017) dengan ketentuan:

- Untuk tingkat pusat, dikeluarkan oleh Atasan PPNS Penataan Ruang dengan jabatan minimal Eselon II dan ditujukan kepada Ka. Badan Reserse Kriminal dengan tembusan Kepala Biro Korwas;
- Untuk tingkat Provinsi dan Kabupaten/Kota, dikeluarkan oleh Atasan PPNS Penataan Ruang dengan jabatan min. Eselon II dan ditujukan kepada pejabat fungsi Reserse Kriminal Kepolisian RI setempat.

Menjaga TKP dapat dilakukan dengan pemasangan plang penanda, penggunaan garis PPNS, atau pengerahan personil untuk menjaga di lapangan.



*Berdiskusi dengan Wakil Direktur Kriminal Khusus, POLDA Maluku Utara*

Hasil dari kegiatan wasmalitrik, antara lain pengamanan dan penanganan TKP, kemudian dibuat ke dalam bentuk Laporan Wasmalitrik secara lengkap dan disampaikan kepada atasan PPNS Penataan Ruang. Jika dalam laporan Wasmalitrik ditemukan adanya Tindak Pidana Tata ruang, yang didukung oleh minimal satu alat bukti, hasil Wasmalitrik tersebut dituangkan dalam LK atau memverifikasi LK yang sudah dibuat sebelumnya. Kemudian atasan PPNS Penataan Ruang akan (berdasarkan Pasal 32 Permen ATR/Ka-BPN No. 3/2017):

- Menerbitkan Surat Pemberitahuan dimulainya Penyidikan;
- Menerbitkan Surat Perintah Penyidikan;
- Menerbitkan Surat Perintah Tugas Pelaksanaan Penyidikan; dan
- Memberikan petunjuk mengenai pelaksanaan Penyidikan.

### C. MANFAAT INOVASI

Manfaat dari menstandarkan penyidikan yang dilakukan oleh PPNS PR adalah memperbaiki kinerja PPNS PR itu sendiri.

**Tabel 12. Manfaat Inovasi**

No.	Kondisi yang diperbaiki	Solusi perbaikan
1.	Penyelesaian kasus pelanggaran pemanfaatan ruang yang “terhutang”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peningkatan jumlah PPNS PR;</li> <li>• Penyediaan Standar Kerja/Juknis/SOP Penyidikan yang lebih sederhana namun menangani semua aspek.</li> </ul>
2.	Peningkatan keterampilan PPNS PR dalam penyidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelatihan tingkat lanjut untuk PPNS PR</li> </ul>
3.	Meningkatnya kualitas Berita Acara Pemeriksaan kasus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyediaan Standar Kerja/Juknis/SOP Penyidikan;</li> <li>• Pendampingan intensif dari Korwas PPNS (POLRI) dalam proses penyidikan PPNS PR.</li> </ul>
4.	Terciptanya Tertib Pemanfaatan Ruang di Indonesia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peningkatan jumlah PPNS PR;</li> <li>• Penyediaan Standar Kerja/Juknis/SOP Penyidikan yang lebih sederhana namun menangani semua aspek;</li> <li>• Pelatihan tingkat lanjut untuk PPNS PR;</li> <li>• Pendampingan intensif dari Korwas PPNS (POLRI) dalam proses penyidikan PPNS PR;</li> <li>• Perbaiki kualitas Rencana Tata Ruang yang dimiliki oleh Provinsi dan Kabupaten/Kota.</li> </ul>

## D. PEMANFAATAN SUMBER DAYA

Sub-Bab ini akan berisi deskripsi *Stakeholder* yang terlibat dan jumlah kebutuhan biaya dalam pelaksanaan Aksi Perubahan ini.

### 1. Identifikasi *Stakeholder*

*Stakeholder* dalam pelaksanaan Aksi Perubahan ini dijabarkan dalam Tabel 13:

**Tabel 13. Identifikasi *Stakeholder***

No.	<i>Stakeholder</i>	Hubungan dalam Aksi Perubahan
<b>Internal</b>		
1.	Direktur Penertiban Pemanfaatan Ruang	Mengesahkan hasil dan penerima manfaat hasil Aksi Perubahan
2.	Kasubdit Penertiban Pemanfaatan Ruang Wilayah 1, 2, 3, dan 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sebagai Mentor (Kasubdit Penertiban Wilayah 1);</b></li> <li>• Penyedia data yang digunakan dalam proses penyusunan Standar Kerja Penyidikan PPNS PR dan partner diskusi dan brainstorming.</li> </ul>
3.	Kepala Seksi Penertiban Pemanfaatan Ruang Wilayah 1, 2, dan 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyedia data yang digunakan dalam proses penyusunan Standar Kerja Penyidikan PPNS PR dan partner diskusi dan brainstorming;</li> <li>• Penerima manfaat hasil Aksi Perubahan</li> </ul>
4.	Staf dengan kompetensi Planologi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Menjadi Tim Efektif;</b></li> <li>• Membantu mengumpulkan data, diskusi, dan penulisan laporan dalam tahapan pelaksanaan Aksi Perubahan.</li> </ul>
5.	Staf dengan kompetensi Ilmu Hukum Pidana	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Menjadi Tim Efektif;</b></li> <li>• Membantu mengumpulkan data, diskusi, dan penulisan laporan dalam tahapan pelaksanaan Aksi Perubahan.</li> </ul>
6.	Staf dengan kompetensi Pemetaan (GIS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Menjadi Tim Efektif;</b></li> <li>• Membantu mengumpulkan data, diskusi, dan penulisan laporan dalam tahapan pelaksanaan Aksi Perubahan.</li> </ul>
7.	PPNS di Pusat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penerima manfaat hasil Aksi Perubahan</li> <li>1. Narasumber dalam diskusi dan brainstorming.</li> </ul>
8.	Direktorat Penertiban Penggunaan dan Pemanfaatan Tanah	Penyedia utama data pendukung
9.	Direktorat Pengendalian Alih Fungsi Lahan	Penyedia utama data pendukung
10.	Sub-Direktorat Perencanaan dan Program	Penyedia biaya pelaksanaan Aksi Perubahan
11.	Sub-bagian Hukum, Setditjen PPTR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penerima manfaat hasil Aksi Perubahan;</li> <li>• Narasumber dalam diskusi dan brainstorming.</li> </ul>
<b>Eksternal</b>		
1.	Korwas PPNS RI dari POLRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partner diskusi utama terkait tingkat validitas proses penyidikan yang diadopsi</li> </ul>

No.	Stakeholder	Hubungan dalam Aksi Perubahan
		1. Narasumber dalam diskusi dan brainstorming
2.	Ditjen Administrasi Hukum Umum, Kemen. Hukum dan HAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partner diskusi utama terkait SOP Penyidikan PPNS;</li> <li>• Narasumber dalam diskusi dan brainstorming</li> </ul>
3.	Pemerintah Daerah yang berwenang menangani Tata Ruang di tingkat Provinsi maupun tingkat Kabupaten/Kota.	Dukungan terhadap pelaksanaan penyidikan PPNS Daerah
4.	PPNS Daerah	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penerima manfaat hasil Aksi Perubahan;</li> <li>• Narasumber dalam diskusi dan brainstorming.</li> </ul>
5.	Pelaku Bisnis	Penerima dampak turunan terkait output Aksi Perubahan
6.	Masyarakat luas	Penerima dampak turunan terkait output Aksi Perubahan

## 2. Analisis Stakeholder

Pelaksanaan Aksi Perubahan ini pasti akan membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan aksi. Pada sub-Bab sebelumnya telah dilakukan identifikasi *stakeholder*, pada sub-Bab ini akan dipetakan *stakeholder* yang telah diidentifikasi tersebut agar dapat dibangun jejaring kerja yang optimal. Berikut adalah tabel pemetaan *stakeholder*.

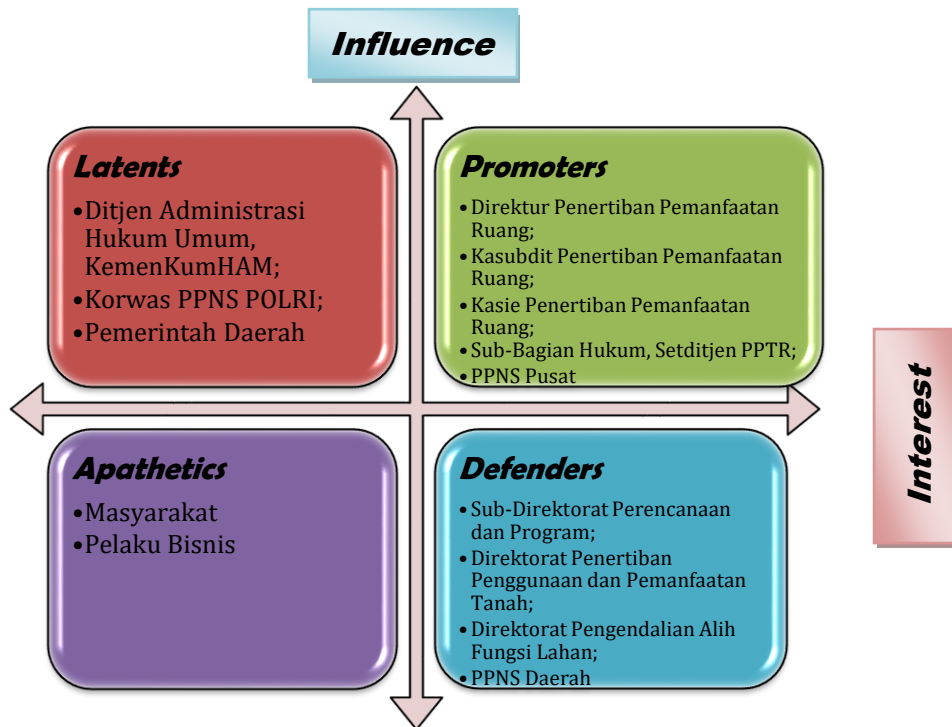
**Tabel 14. Pemetaan Stakeholder**

No.	Gagasan Inovasi	Identifikasi Sumberdaya				Keterangan
		Ketersediaan SDM (tim pelaksana)	Ketersediaan SDM (Koordinasi)	Ketersediaan Anggaran	Ketersediaan sarana dan prasarana	
1.	<b>Penyederhanaan proses penyidikan dengan menyederhanakan proses pemeriksaan dokumen secara online</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Staf dengan kompetensi Planologi;</li> <li>• Staf dengan kompetensi Ilmu Hukum Pidana;</li> <li>• Staf dengan kompetensi Pemetaan (GIS),</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kasubdit Penertiban Pemanfaatan Ruang Wilayah 1, 2, 3, dan 4;</li> <li>• Kepala Seksi Penertiban Pemanfaatan Ruang Wilayah 1, 2, dan 3;</li> <li>• Sub-bagian Hukum, Setditjen PPTR;</li> <li>• Direktorat Penertiban Penggunaan dan Pemanfaatan Tanah;</li> </ul>	Biaya Rapat dalam kantor sebanyak: 1 RDK pada Tahap Persiapan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruang Rapat;</li> <li>• Laptop dan inFocus untuk rapat;</li> <li>• Aplikasi Zoom/Goggle Meets untuk Rapat jarak jauh;</li> <li>• Jaringan internet dan listrik Kantor.</li> </ul>	Biaya Rapat dapat dipertimbangkan lagi dalam perjalannya kegiatan

No.	Gagasan	Identifikasi Sumberdaya			Keterangan	
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direktorat Pengendalian Alih Fungsi Lahan;</li> <li>• PPNS di Pusat;</li> <li>• PPNS Daerah;</li> <li>• Korwas PPNS RI dari POLRI;</li> <li>• Ditjen Administrasi Hukum Umum, Kemen. Hukum dan HAM.</li> </ul>			
2.	<b>Memanfaatkan e-office untuk penerbitan SPRIDIK (Surat Perintah Penyidikan) secara cepat, serta membuat format checklist dokumen yang harus diperiksa.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Staf dengan kompetensi Ilmu Hukum Pidana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direktur Penertiban Pemanfaatan Ruang;</li> <li>• Sub-Direktorat Perencanaan dan Program</li> <li>• PPNS di Pusat.</li> </ul>	-/-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplikasi e-Office Kementerian ATR/BPN;</li> <li>• Koputer/laptop ;</li> <li>• Jaringan internet dan listrik Kantor.</li> </ul>	
3.	<b>Penyusunan butir-butir kegiatan Penyidik agar bisa dihitung dalam kinerja Penertiban</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Staf dengan kompetensi Planologi;</li> <li>• Staf dengan kompetensi Ilmu Hukum Pidana;</li> <li>• Staf dengan kompetensi Pemetaan (GIS).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kasubdit Penertiban Pemanfaatan Ruang Wilayah 1, 2, 3, dan 4;</li> <li>• Kepala Seksi Penertiban Pemanfaatan Ruang Wilayah 1, 2, dan 3;</li> <li>• Sub-bagian Hukum, Setditjen PPTR;</li> <li>• PPNS di Pusat;</li> <li>• PPNS Daerah;</li> <li>• Pemerintah Daerah;</li> <li>• Ditjen Administrasi Hukum Umum, Kemen. Hukum dan HAM.</li> </ul>	Biaya Rapat dalam kantor sebanyak : 2 RDK pada Tahap Persiapan, 7 RDK pada Tahap Pelaksanaan, 1 RDK pada Tahap Akhir (pelaporan).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruang Rapat;</li> <li>• Laptop dan inFocus untuk rapat;</li> <li>• Aplikasi Zoom/Goggle Meets untuk Rapat jarak jauh;</li> <li>• Jaringan internet dan listrik Kantor.</li> </ul>	

Setelah mengidentifikasi *stakeholder*, mulailah penentuan posisi *stakeholder* berdasarkan analisis dalam pemetaan *stakeholder*. Berikut adalah posisi

stakeholder dalam Kuadran Stakeholder.



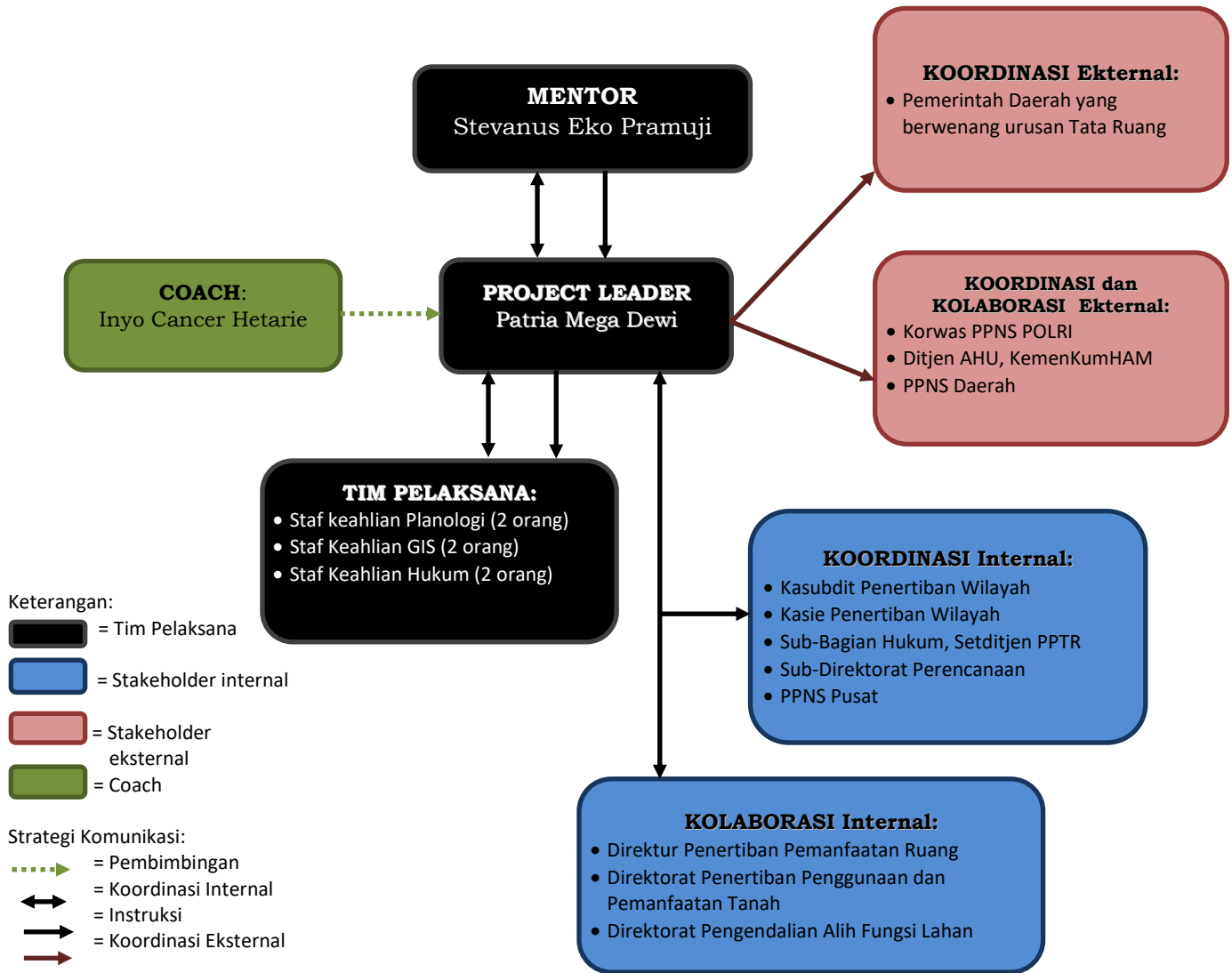
Gambar 8. Kuadran Stakeholder

Stakeholder yang berada dalam Kuadran *Latents* adalah stakeholder yang perlu dikoordinasikan dengan hati-hati, terutama Ditjen Administrasi Hukum Umum (AHU), Kementerian Hukum dan HAM karena Ditjen AHU saat ini juga melaksanakan kegiatan Penyusunan Standar Penyidikan PPNS RI. Namun, pelaksana Aksi Perubahan ini masih optimis terhadap tingkat keberhasilan pelaksanaan Aksi Perubahan karena Standar Kerja PPNS yang akan disusun adalah Standar Kerja Penyidikan PPNS yang spesifik untuk PPNS PR. Dengan melakukan komunikasi yang asertif dan kolaborasi dengan Ditjen AHU, bukan tidak mungkin stakeholder ini akan berpindah posisi ke kuadran *Defenders*.

Serupa dengan Stakeholder Ditjen AHU, pelaksana Aksi Perubahan akan melakukan komunikasi asertif dan kolaborasi yang intensif kepada Stakeholder Korwas PPNS POLRI dalam hal pelaksanaan Gagasan Inovatif 1. Diharapkan Stakeholder *Latents* ini akan berpindah posisi ke kuadran *Defenders*.

### 3. Jejaring Kerja dan Kolaborasi Stakeholder

Berdasarkan hasil identifikasi dan analisis stakeholder, berikut adalah rencana jejaring kerja dalam pelaksanaan Aksi Perubahan ini:



Gambar 9. Jejaring Kerja dan Kolaborasi Stakeholder



*Diskusi dengan Bidang V Kanwil Provinsi Maluku Utara dan Provinsi Nusa Tenggara Barat*



#### 4. Kebutuhan Biaya Pelaksanaan Aksi Perubahan

Kebutuhan biaya pelaksanaan Aksi Perubahan dijelaskan dalam Tabel 15 di bawah ini:

**Tabel 15. Jumlah Kebutuhan Biaya untuk pelaksanaan Aksi Perubahan**

No	Uraian Kebutuhan	Volume		Harga Satuan (Rp.)	Total Biaya (Rp.)
		Orang	Waktu (BLN)/Jumlah		
1.	Tenaga Ahli PWK	3	2	3.000.000	18.000.000
2.	Tenaga Ahli Hukum	2	2	3.000.000	12.000.000
3.	Tenaga Ahli GIS	2	2	2.500.000	10.000.000
4.	Staf Administrasi	1	1	1.000.000	1.000.000
5.	Rapat Dalam Kantor	20	6	4.380.000	26.280.000
6.	Produk Laporan		10	300.000	3.000.000
7.	Biaya ATK		2	2.400.000	4.800.000
<b>TOTAL BIAYA</b>					<b>75.080.000</b>

#### E. PENGENDALIAN MUTU PEKERJAAN

##### 1. Tahapan Pelaksanaan

Implementasi Aksi Perubahan dilaksanakan dalam 3 (tiga) Tahap, Tahap Persiapan, Tahap Pelaksanaan, dan Tahap Pelaporan. Pelaksanaan Aksi Perubahan ini mengikuti Konsep PDCA, *Plan*, *Do*, *Check*, dan *Action*. Berikut adalah Tabel Tahapan Pelaksanaan yang berisi kegiatan yang dilakukan dalam setiap tahapan yang merupakan implementasi konsep *Plan* dan *Do*:

**Tabel 16. Tahapan Pelaksanaan Kegiatan Aksi Perubahan (*Plan* dan *Do*)**

No.	Tahapan	Kegiatan yang dilakukan	Stakeholder yang terlibat
1.	<b>Persiapan</b>	Rapat Persiapan, pembagian tugas dalam Tim, dan Pengecekan/Inventarisasi data	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tim Pelaksana</li> <li>• Kasubdit Penertiban Wilayah</li> <li>• Kasie Penertiban Wilayah</li> <li>• Sub-Bagian Hukum</li> <li>• Sub-Direktorat Perencanaan dan Program</li> <li>• PPNS Pusat</li> <li>• Direktorat Direktorat Penertiban Penggunaan dan Pemanfaatan Tanah</li> <li>• Direktorat Pengendalian Alih Fungsi Lahan</li> </ul>
2.	<b>Pelaksanaan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diskusi 1: Telaah proses penyidikan pidana umum dan telaah proses analisis perbuatan melanggar pemanfaatan ruang, tipologi pelanggaran pemanfaatan ruang yang ada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tim Pelaksana</li> <li>• Kasubdit Penertiban Wilayah</li> <li>• Kasie Penertiban Wilayah</li> <li>• Sub-bagian Hukum</li> </ul>

No.	Tahapan	Kegiatan yang dilakukan	Stakeholder yang terlibat
		dalam database pengaduan dan database kasus yang “terhutang”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PPNS Pusat</li> <li>• PPNS Daerah</li> <li>• Korwas PPNS POLRI</li> <li>• Ditjen AHU</li> <li>• Pemerintah Daerah</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diskusi 2: Telaah Tipologi Pelanggaran Pemanfaatan Ruang dan sanksi yang dapat dikenakan (Administrasi/Pidana), metode analisis pemetaan dalam RTRW/RDTR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tim Pelaksana</li> <li>• Kasubdit Penertiban Wilayah</li> <li>• Kasie Penertiban Wilayah</li> <li>• Sub-bagian Hukum</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diskusi 3: Proses penyusunan Standar Kerja PPNS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tim Pelaksana</li> <li>• Kasubdit Penertiban Wilayah</li> <li>• Kasie Penertiban Wilayah</li> <li>• Sub-bagian Hukum</li> <li>• PPNS Pusat</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diskusi 4: Proses penyusunan Standar Kerja PPNS (lanjutan)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tim Pelaksana</li> <li>• Kasubdit Penertiban Wilayah</li> <li>• Kasie Penertiban Wilayah</li> <li>• Sub-bagian Hukum</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diskusi 5: Verifikasi proses kerja penyidikan PPNS dalam draft Standar Kerja PPNS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tim Pelaksana</li> <li>• Kasubdit Penertiban Wilayah</li> <li>• Kasie Penertiban Wilayah</li> <li>• Sub-bagian Hukum</li> <li>• Direktur Penertiban Pemanfaatan Ruang</li> </ul>
3	<b>Pelaporan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finalisasi SOP/Standar Kerja Penyidikan PPNS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tim Pelaksana</li> <li>• Kasubdit Penertiban Wilayah</li> <li>• Kasie Penertiban Wilayah</li> <li>• Sub-bagian Hukum</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penulisan Laporan Pelaksanaan Aksi Perubahan dan menginventarisasi bukti-bukti pelaksanaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tim Pelaksana</li> </ul>

Sebagai bagian dari usaha pengendalian pekerjaan dengan metode PDCA (*Plan, Do, Check, Action*), proses *Plan* dan *Do* telah dijabarkan dalam Tabel 16. Proses *Check* dijabarkan dalam Tabel 17 di bawah ini:

**Tabel 17. Tabel Pengendalian Kegiatan (*Check*)**

No.	Kegiatan yang dilaksanakan	Jumlah Biaya yang dibutuhkan	Output kegiatan
1.	Rapat Persiapan dan pembagian tugas dalam Tim dan Pengecekan/inventarisasi data	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ATK = Rp.2,400,000;</li> <li>• RDK = Rp.4,380,000;</li> <li>• Honor Staf dgn Keahlian = Rp.20,000,000.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Daftar tugas masing-masing personel dalam pelaksanaan;</li> <li>• Inventarisasi Data;</li> <li>• Notulensi Rapat;</li> <li>• Dokumentasi Rapat.</li> </ul>
2.	Diskusi 1: Telaah proses penyidikan pidana umum dan telaah proses analisis perbuatan melanggar pemanfaatan	- RDK = Rp.4,380,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• hasil telaah proses penyidikan dan tipologi pelanggaran yang dikombinasikan dengan metode</li> </ul>

No.	Kegiatan yang dilaksanakan	Jumlah Biaya yang dibutuhkan	Output kegiatan
	ruang, tipologi pelanggaran pemanfaatan ruang yang ada dalam database pengaduan dan database kasus yang "terhutang"		analisa penentu perbuatan pelanggaran pemanfaatan ruang; <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buku Saku PPNS PR</li> <li>• Notulensi Diskusi;</li> <li>• Dokumentasi diskusi</li> </ul>
3.	Diskusi 2: Telaah Tipologi Pelanggaran Pemanfaatan Ruang dan sanksi yang dapat dikenakan (Administrasi/Pidana), metode analisis pemetaan dalam RTRW/RDTR	RDK = Rp.4,380,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil telaah tipologi pelanggaran dan sanksi yang dapat dikenakan</li> <li>• Notulensi Diskusi</li> <li>• Dokumentasi diskusi</li> </ul>
4.	Diskusi 3: Proses penyusunan Standar Kerja PPNS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RDK = Rp.4,380,000;</li> <li>• Honor Staf Administrasi = Rp.1,000,000</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Draft Standar Kerja PPNS PR</li> <li>• Notulensi rapat</li> <li>• Dokumentasi diskusi</li> </ul>
5.	Diskusi 4: Proses penyusunan Standar Kerja PPNS (lanjutan)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ATK = Rp.2,400,000;</li> <li>• RDK = Rp.4,380,000;</li> <li>• Honor Staf dgn Keahlian = Rp.20,000,000.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Draft Standar Kerja PPNS PR</li> <li>• Notulensi rapat</li> <li>• Dokumentasi diskusi</li> </ul>
6.	Diskusi 5: Verifikasi proses kerja penyidikan PPNS dalam draft Standar Kerja PPNS.	RDK = Rp.4,380,000	Draft Final Standar Kerja PPNS PR
7.	Finalisasi SOP/Standar Kerja Penyidikan PPNS	Produk Laporan = Rp.3,000,000	File softcopy dan hardcopy Standar Kerja PPNS sebanyak 10 eksemplar.
8.	Penulisan Laporan Pelaksanaan Aksi Perubahan dan menginventarisasi bukti-bukti pelaksanaan.		Laporan Pelaksanaan Aksi Perubahan dan dokumen bukti-bukti pelaksanaan.

## 2. Pengendalian Mutu

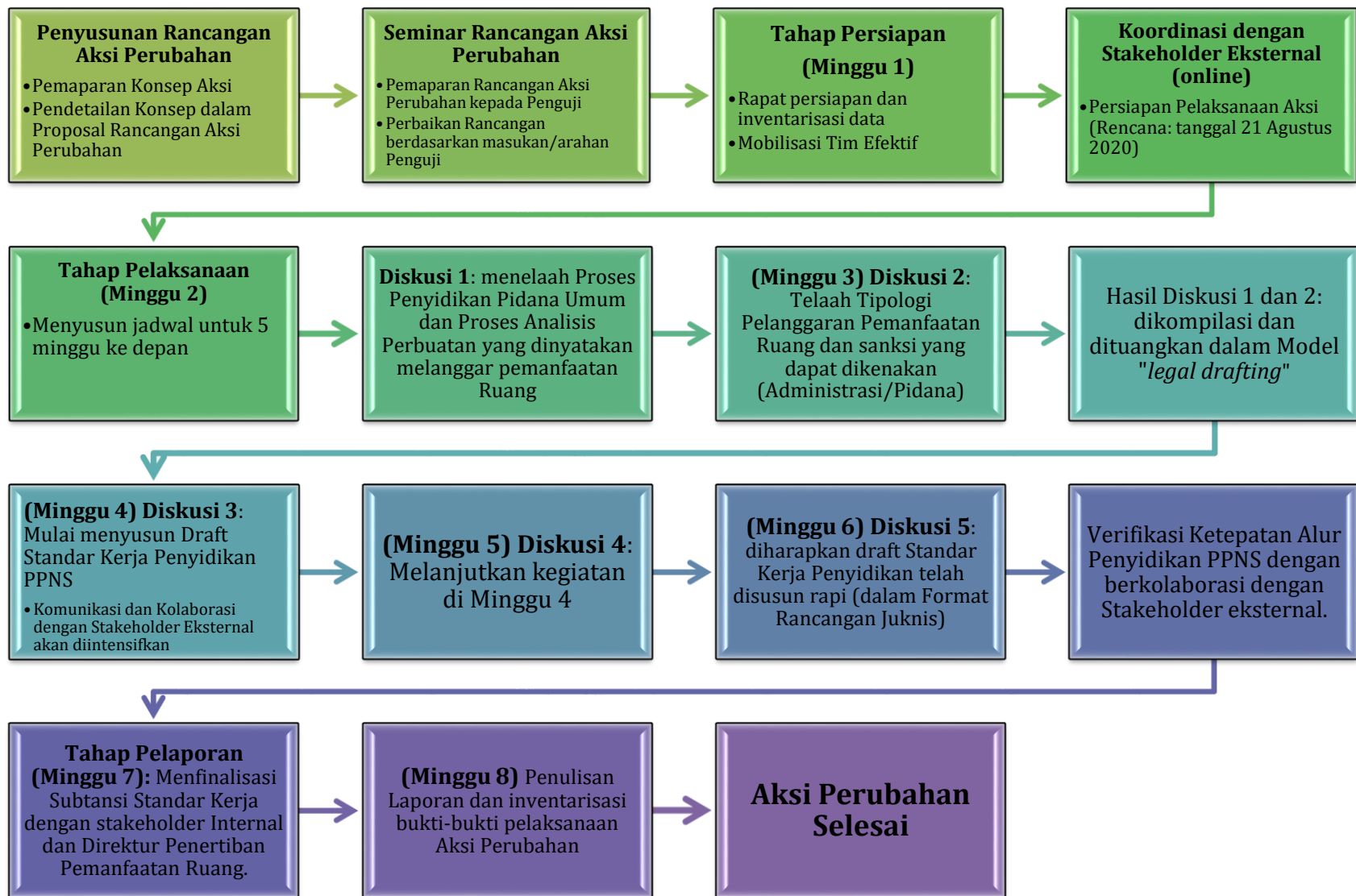
Pelaksanaan Aksi Perubahan dilaksanakan mulai tanggal 19 Agustus sampai 17 Oktober 2020, dalam waktu 8 minggu. Tahap ini adalah tahap implementasi Tahapan *Action* dalam Konsep PDCA. Berikut adalah pendetailan jadwal pelaksanaan Aksi Perubahan:

**Tabel 18. Timeline Pelaksanaan Aksi Perubahan (Tahap Action)**

No.	Tahap	Kegiatan	Jadwal Pelaksanaan (19 Agustus – 17 Oktober 2020)							
			Minggu 1	Minggu 2	Minggu 3	Minggu 4	Minggu 5	Minggu 6	Minggu 7	Minggu 8
1.	Persiapan	Rapat Persiapan								
2.	Pelaksanaan	Diskusi 1								
		Diskusi 2								
		Diskusi 3								
		Diskusi 4								
		Diskusi 5								
		Finalisasi								
3.	Pelaporan	Penulisan Laporan								

### **3. Bagan Alir Pelaksanaan Inovasi**

Berikut adalah bagan alir yang menjelaskan proses pelaksanaan Aksi Perubahan ini:



Gambar 10. Diagram Alir Pelaksanaan Aksi Perubahan

## **F. ALUR (SOP) PENYIDIKAN PENYIDIK PEGAWAI NEGERI SIPIL PENATAAN RUANG**

Pelaksanaan penyidikan dibagi menjadi 3 (tiga) tahapan, yaitu:

- Administrasi sebelum pelaksanaan penyidikan;
- Pelaksanaan penyidikan termasuk segala upaya paksa yang diperbolehkan;
- Penyelesaian dan penyerahan berkas perkara.

Berikut adalah penjelasan lebih lanjut mengenai tahapan di atas:

### **1. Administrasi sebelum pelaksanaan penyidikan**

Beberapa administrasi yang penting dan wajib dipenuhi sebelum melaksanakan penyidikan adalah:

- Surat Perintah Tugas Pelaksanaan Penyidikan (Sprintgas): surat ini berisi rangkaian penyidikan lebih detail yang akan dilaksanakan (seperti pemeriksaan, penggeledahan, dan penyitaan);
- Surat Perintah Penyidikan (Sprindik):
  - Sprindik PPNS daerah dikeluarkan oleh atasan PPNS yang juga memiliki SKEP PPNS juga;
  - Jika atasan PPNS bukanlah PPNS, maka Sprindik ditandatangani oleh PPNS langsung dengan diketahui oleh atasan PPNS (tanda tangan mengetahui);
  - Jika atasan PPNS tidak mau mengeluarkan PPNS daerah adalah meminta pelimpahan penyidikan ke PPNS Pusat. Anonimitas PPNS daerah yang meminta pelimpahan dilindungi;
  - Anggota Tim Penyidik minimal 3 (tiga) orang.
- Surat Pemberitahuan Dimulainya Penyidikan (SPDP):
  - SPDP diterbitkan oleh (berdasarkan Pasal 39 Permen ATR/Ka-BPN No. 3/2017): a). untuk tingkat pusat adalah atasan PPNS Penataan Ruang minimal eselon II; b). untuk tingkat Provinsi dan Kab/Kota adalah atasan PPNS Penataan ruang minimal eselon III;
  - Jika atasan PPNS bukan penyidik, maka SPDP dibuat langsung oleh PPNS dengan diketahui oleh atasan PPNS;
  - Sprindik dan SPDP diterbitkan pada tanggal yang sama;
  - SPDP wajib diberitahukan kepada Jaksan, Pelapor, dan Terlapor

(berdasarkan Keputusan MK);

- Waktu penyampaian SPDP maksimal 7 hari setelah sprindik;
- SPDP diserahkan kepada Jaksa melalui Korwas PPNS Polri. Agar memenuhi waktu maksimal penyampaian, SPDP dapat disampaikan langsung oleh PPNS kepada Jaksa dengan tetap menembuskan pada Korwas PPNS Polri. Secara administrative persuratan dapat dituliskan “Kepada Jaksa Penuntut Umum/Pelapor/Terlapor cq/melalui Korwas PPNS Polri”;
- Format SPDP harus memuat uraian mengenai peristiwa tindak pidana.



*Diskusi mengenai Prosedur Penyidikan dengan PPNS Provinsi Maluku Utara*



*Diskusi mengenai Prosedur Penyidikan dengan PPNS Provinsi Nusa Tenggara Barat*

## **2. Pelaksanaan penyidikan**

Undang-Undang Penataan Ruang mengatur bahwa PPNS Penataan Ruang berwenang untuk melakukan serangkaian tindakan di bawah ini:

- Melakukan pemeriksaan atas kebenaran laporan atau keterangan yang berkenaan dengan tindak pidana dalam bidang penataan ruang;
- Melakukan pemeriksaan terhadap orang yang diduga melakukan tindak pidana dalam bidang penataan ruang;
- Meminta keterangan dan bahan bukti dari orang sehubungan dengan peristiwa tindak pidana dalam bidang penataan ruang;
- Melakukan pemeriksaan atas dokumen-dokumen yang berkenaan dengan tindak pidana dalam bidang penataan ruang;
- Melakukan pemeriksaan di tempat tertentu yang diduga terdapat bahan bukti



dan dokumen lain serta melakukan penyitaan dan penyegelan terhadap bahan dan barang hasil pelanggaran yang dapat dijadikan bukti dalam perkara tindak pidana dalam bidang penataan ruang; dan

- Meminta bantuan tenaga ahli dalam rangka pelaksanaan tugas penyidikan tindak pidana dalam bidang penataan ruang.



*Diskusi dengan PPNS Provinsi Nusa Tenggara Barat*

### **3. Penyelesaian dan penyerahan Berkas Perkara**

Penyelesaian berkas perkara merupakan kegiatan akhir dari proses penyidikan. Penyelesaian Berkas Perkara adalah sebuah resume yang diketik di atas kertas folio warna putih dengan jarak 1,5 (satu setengah spasi). Adapun isi resume tersebut dituliskan dengan urutan sebagaimana dalam lampiran II Permen ATR/Ka-BPN No. 3/2017.

Penyerahan Berkas Perkara terdiri dari dua tahapan, yaitu:

- Penyerahan Berkas Perkara;
- Penyerahan Tersangka dan Barang Bukti setelah berkas perkara dinyatakan lengkap.

Berikut adalah penjelasan mengenai tahapan tersebut:

- Tahapan Pertama:
  - Sebelum menyerahkan berkas perkara kepada Penuntut Umum, PPNS PR menyerahkan berkas perkara kepada Penyidik Polri terlebih dahulu untuk diteliti bersama. Setelah penelitian bersama Penyidik Polri dan PPNS PR menyimpulkan berkas perkara telah lengkap, barulah berkas perkara diserahkan kepada Penuntut Umum;
  - Penyerahan berkas perkara kepada Penuntut Umum dilakukan oleh PPNS PR melalui Penyidik Polri yang disertai dengan surat pengantar yang dikeluarkan oleh: a). untuk tingkat pusat adalah atasan PPNS PR minimal eselon II; b). untuk tingkat Provinsi dan Kab/Kota adalah atasan PPNS PR minimal eselon III;
  - Apabila berkas perkara dikembalikan oleh Penuntut Umum, maka PPNS PR wajib melengkapi sesuai dengan petunjuk Penuntut Umum yang dalam pelaksanaannya dibantu oleh Penyidik Polri;
  - Perbaikan berkas perkara harus dikembalikan kepada Penuntut Umum melalui Penyidik Polri paling lambat 14 (empat belas) hari dari sejak diterimanya petunjuk;
  - Apabila dalam waktu 14 (empat belas) hari Penuntut Umum tidak mengembalikan berkas perkara yang sudah diperbaiki, maka Penyidikan sudah dianggap lengkap dan selanjutnya PPNS PR menyerahkan tanggung jawab atas Tersangka dan barang.
- Tahapan Kedua:
  - Penyerahan Tersangka dan barang bukti kepada Penuntut Umum dilakukan oleh PPNS PR melalui Penyidik Polri yang disertai dengan surat pengantar yang dikeluarkan oleh: a). untuk tingkat pusat adalah atasan PPNS PR minimal eselon II; b). untuk tingkat Provinsi dan Kabupaten/Kota adalah atasan PPNS PR minimal eselon III.
  - Pelaksanaan penyerahan Tersangka dan barang bukti dibuatkan Berita Acara penyerahan Tersangka dan barang bukti.



*Diskusi Online Validitas Prosedur Penyidikan dengan PPNS di Provinsi NTB, Maluku Utara, dan Papua*

Dalam hal kewenangan penyidikan antara PPNS PR Pusat dan PPNS PR Provinsi dan Kabupaten/Kota dapat dijelaskan bahwa PPNS Pusat berwenang menyidik di kawasan ruang wilayah nasional, ruang kawasan strategis nasional, dan ruang wilayah lintas provinsi. Sedangkan PPNS PR Provinsi/Kabupaten/Kota berwenang menyidik di ruang wilayah provinsi, ruang wilayah kabupaten/kota, ruang kawasan strategis provinsi, ruang wilayah strategis kabupaten/kota, dan ruang wilayah lintas kabupaten/kota.

PPNS PR Pusat dapat melakukan Penyidikan di luar wilayah kewenangannya dalam hal:

- Tindak pidana di wilayah provinsi atau kabupaten/kota bersifat atau berdampak nasional;
- Tidak ada PPNS PR di wilayah provinsi atau wilayah Kabupaten/Kota di tempat terjadinya Tindak Pidana Bidang Penataan Ruang; atau
- Adanya permintaan dari PPNS PR Provinsi atau PPNS PR Kabupaten/Kota

untuk melakukan penyidikan. Permintaan ini dapat berbentuk tertulis maupun tidak tertulis, serta dijamin kerahasiaannya.

## **BAB V**

### **LAPORAN AKSI PERUBAHAN**

#### **A. DESKRIPSI PROSES KEPEMIMPINAN**

##### **1. Membangun Integritas**

Berdasarkan etimologis, integritas berasal dari bahasa Latin “*integer*” yang berarti “menyeluruh”, sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, integritas diartikan sebagai mutu, sifat, atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan. Dari dua pengertian tersebut integritas dapat diartikan sebagai suatu implementasi kejujuran dan menunjukkan konsistensi dan tidak kompromi dalam sikap dan perbuatan terhadap suatu prinsipil dan nilai-nilai moral tertentu. Integritas selalu berhubungan dengan etika, yang merupakan aktualisasi kejujuran dalam perbuatan seseorang.

Dalam tahap persiapan pelaksanaan Aksi Perubahan, disusunlah sebuah Surat Tugas yang disahkan oleh Direktur Penertiban Pemanfaatan Ruang. Surat Tugas ini berfungsi sebagai penanda bahwa Tim Pelaksana ini adalah sebuah regu yang ditugaskan khusus untuk melaksanakan suatu perubahan yang akan membawa perubahan positif bagi kinerja Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang. Pernyataan pembentukan Tim Pelaksana dengan Surat Tugas tersebut akan memberikan suatu rasa bersatu dan kebanggaan bahwa regu tersebut akan melakukan sesuatu yang positif dan berarti untuk Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang.

Setelah Surat Tugas tersebut diterbitkan, kegiatan pertama yang dilakukan adalah seluruh Aksi Perubahan tersebut haruslah dikomunikasikan kepada Tim Pelaksana. Penjelasan Aksi Perubahan tersebut selain untuk menjelaskan posisi dan deskripsi pekerjaan masing-masing orang dalam Tim, juga untuk menjalin masukan dari Tim Pelaksana dan menjadi sarana mempererat hubungan dengan anggota Tim Pelaksana. Hubungan baik dan erat dengan anggota Tim akan meningkatkan rasa saling percaya antar anggota, dengan adanya rasa saling percaya maka Tim Pelaksana akan bekerja dengan efektif dan efisien. Selain itu,

ketika rasa saling percaya antar anggota Tim dapat mempermudah menanamkan visi dan misi Aksi Perubahan. Jika semua anggota Tim telah memiliki visi dan misi yang sama, maka akan mudah menanamkan inspirasi-inspirasi terkait integritas dalam pekerjaan akan menjadi lebih mudah. Kemudian, dalam beberapa waktu tertentu akan dilakukan evaluasi untuk penyegaran dan mengingat kembali visi dan misi Aksi Perubahan untuk selalu dapat mempertahankan integritas dalam proses pelaksanaan Aksi Perubahan sampai selesai.

## **2. Pengelolaan Budaya Layanan dan Profesionalitas.**

Kementerian ATR/BPN memiliki sebuah tujuan yang dijadikan sebagai budaya dalam pelaksanaan tugas dan fungsi ASN-nya, yaitu “Melayani, Profesional, Terpercaya”. Dalam pelaksanaan Aksi Perubahan ini, Tim Pelaksana juga menerapkan budaya tersebut dalam semua tahapan pelaksanaan Aksi Perubahan. Budaya Melayani dalam konteks pelaksanaan pekerjaan di lingkungan Kementerian ATR/BPN adalah dengan melakukan

- **Budaya Layanan**

Pada Tahap Persiapan, implementasi Budaya Layanan ditunjukkan dengan mempersiapkan semua bahan dan berkoordinasi dengan para stakeholder. Koordinasi tersebut dilakukan lewat undangan dan pesan singkat.

- **Budaya Profesional**

Budaya Profesional selalu dijalankan pada semua tahapan Aksi Perubahan. Sejatinya Aksi Perubahan ini yang hasil akhirnya adalah Standar Penyidikan Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS) Penataan Ruang adalah menjaga profesionalitas PPNS PR agar bekerja sesuai aturan perundangan dan koridor kewenangan PPNS PR yang diamanatkan peraturan perundangan (PP No. 15 Tahun 2010 dan Permen ATR/Ka-BPN No. 3 Tahun 2017).

- **Budaya Menjaga Kepercayaan**

Profesionalitas yang dijaga oleh PPNS PR dalam melaksanakan tugasnya adalah salah satu bentuk menjaga kepercayaan masyarakat terhadap para PPNS dan Pemerintah pada umumnya.





*Proses Diskusi dengan Stakeholder Eksternal dalam Pelaksanaan Aksi Perubahan*

### **3. Pengelolaan Tim**

Tim Efektif yang melaksanakan Aksi Perubahan tersebut diketuai oleh Peserta Diklat PKP III, Patria Mega Dewi, dengan memiliki 6 (enam) orang tim pelaksana yang terdiri dari 3 macam keahlian yang dibutuhkan dalam proses analisis pada tahapan pelaksanaan Aksi Perubahan tersebut, yaitu Keahlian Ilmu Planologi, Keahlian Ilmu Hukum, dan Keahlian Ilmu Pemetaan Digital.

Setiap minggu, selama 6 minggu, Tim bekerja secara terkoordinir dengan jadwal yang sudah disusun pada minggu pertama dimulainya Aksi Perubahan (jadwal terlampir). Setiap minggu, dilaksanakan pembahasan dengan para staheloder yang terkait (Laporan Mingguan dan Notulensi diskusi mingguan terlampir) untuk membedah dan menganalisis komponen penyidikan yang dilakukan oleh PPNS PR. Komponen itu terdiri dari a). Tipologi Pelanggaran Pemanfaatan Ruang; b). Perbuatan Pidana pelanggaran pemanfaatan ruang; c). Proses pembuktian pelanggaran pidana pelanggaran pemanfaatan ruang; d). Prosedur Penyidikan



Penyidik Pegawai Negeri Sipil Penataan Ruang (PPNS PR).

Pada komponen Tipologi Pelanggaran Pemanfaatan Ruang, Tim dengan keahlian Ilmu Hukum Pidana sangat berperan utama dalam melakukan *desk study* dan menganalisis *database* pelanggaran pemanfaatan ruang di Indonesia yang terjadi selama tahun 2015-2019. Selanjutnya, komponen Perbuatan Pidana pelanggaran pemanfaatan ruang merupakan kolaborasi analisis dan desk study oleh Tim Pelaksana dengan keilmuan Ilmu Hukum dan Ilmu Planologi. Begitu pula dengan komponen Proses Pembuktian pelanggaran pidana pemanfaatan ruang, Tim Pelaksana dengan Keahlian Hukum dan Planologi berkolaborasi dalam melakukan analisis. Namun, pada komponen ini Tim Pelaksana dengan keahlian Pemetaan Digital bergabung dalam analisis karena karakter pelanggaran pemanfaatan ruang, analisis peta sangatlah penting sebagai salah satu alat bukti pelanggaran pemanfaatan ruang.

## **B. DESKRIPSI HASIL KEPEMIMPINAN**

### **1. Capaian Tahapan Inovasi**

Sejauh ini Inovasi yang dikerjakan sebagai Aksi Perubahan dijalankan dengan perlahan. Karena menjalankan penyidikan adalah mengkombinasikan pekerjaan *desk study* dan penyidikan di lapangan, sedangkan bagian penyidikan idealnya dilakukan di lapangan. Pandemi saat ini telah mengurangi secara signifikan kesempatan untuk mempraktekkan standar penyidikan di lapangan. Namun, keadaan tersebut disubstitusi dengan memperbanyak *converence call* dengan PPNS daerah dan membedah per komponen penyidikan yang ada dalam standar penyidikan.

Tahapan Inovasi pada Aksi Perubahan ini dilaksanakan selama 6 minggu, dengan minggu pertama adalah tahapan persiapan pelaksanaan dan 5 minggu selanjutnya adalah tahapan pelaksanaan inovasinya. Minggu pertama diisi dengan mobilisasi Tim Efektif, yang terdiri dari 6 orang pelaksana dimana 2 orang staf dengan keahlian Ilmu Hukum, 2 orang staf dengan keahlian Ilmu Planologi, dan 2 orang staf dengan keahlian Ilmu Pemetaan Digital. Pada minggu ini dilaksanakan rapat persiapan dengan tim efektif yang dipimpin oleh Project Leader dan dihadiri oleh Mentor. Hal yang dibicarakan dalam rapat ini selain mobilisasi tim adalah

pembagian jadwal kerja tim dan deskripsi pekerjaan yang akan dilakukan oleh tim pelaksana. Selain itu, rapat di minggu pertama ini juga membahas tentang SK Pembentukan Tim Efektif untuk Pelaksanaan Aksi Perubahan Penyusunan Standar Penyidikan PPNS PR (SK terlampir). Kemudian, Tim Pelaksana dan Mentor juga membahas tentang strategi koordinasi dan komunikasi dengan stakeholder internal dan eksternal.

Minggu 1 diisi dengan melaksanakan diskusi pertama yang merupakan titik tolak pembahasan Standar Penyidikan PPPNS PR, yaitu Diskusi 1 Telaah Proses Penyidikan Pidana dan Telaah Tipologi Pelanggaran Pemanfaatan Ruang (Notulensi terlampir). Dalam diskusi tersebut Tim Pelaksana menelaah satu per satu tahapan penyidikan berdasarkan Perkapolri No. 6 Tahun 2019 tentang Penyidikan Tindak Pidana. Tahapan penyidikan tersebut menjadi dasar dalam penyusunan Standar Penyidikan untuk PPNS PR dalam Aksi Perubahan ini. Dalam diskusi didapati bahwa ada beberapa aspek penyidikan pelanggaran pemanfaatan yang tidak dapat dilakukan langsung seperti pada proses penyidikan pidana umum, yaitu proses penyitaan alat bukti. Karena dalam penyidikan pelanggaran pemanfaatan ruang, alat bukti utama yang dipakai antara lain adalah Peraturan Perundang-undangan seperti dokumen RTRW Kota/Kabupaten di mana titik pelanggaran tersebut berlokasi. Dalam diskusi tersebut, hal-hal seperti proses penyitaan barang bukti tidak mudah dilakukan dalam penyidikan pelanggaran pemanfaatan ruang maka perlu ada modifikasi minor dalam proses penyidikan oleh PPNS PR. Selanjutnya, Staf Ahli Ilmu Hukum akan menganalisis tipologi perbuatan apa saja yang termasuk pelanggaran pidana dalam pemanfaatan ruang (terlampir dalam Laporan Mingguan 1).

Pada Minggu ke 2, diskusi dilanjutkan dengan menelaah tipologi pelanggaran pemanfaatan ruang. Dalam diskusi kali ini tipologi pelanggaran pemanfaatan ruang yang telah disusun pada Minggu 1 dibedah detail teknisnya (perizinan, kesesuaian pola ruang, dan analisis pemetaan). Masing-masing tipologi (terdapat 5 tipologi) dianalisis kemungkinan sanksi apa yang dapat dikenakan. Pada tahap ini staf dengan kelimuan Hukum dan Planologi sangat berperan aktif dalam diskusi dan analisis dengan pengawasan mentor. Dilaksanakan pula diskusi aktif dengan

stakeholder internal agar analisis dapat dilakukan secara holistic dengan melihat pada kasus-kasus nyata yang terjadi di wilayah Sumatera, Jawa-Bali, Kalimantan-Sulawesi, dan Indonesia Bagian Timur (Nusa Tenggara, Maluku, dan Papua). Setelah didapatkan gambaran menyeluruh dari kasus-kasus dari berbagai wilayah, staf dengan keahlian Ilmu Hukum melakukan analisis konsep pembuktian pelanggaran pemanfaatan ruang berdasarkan tipologi (terlampir dalam Laporan Minggu 2).

Pada Minggu ke 3, semua bahan dari diskusi di minggu 1 dan 2 di-review dan disimpulkan. Review dilakukan oleh semua tim pelaksana terutama oleh staf dengan keahlian Ilmu Hukum dan Ilmu Planologi, serta staf dengan keahlian Pemetaan Digital memberikan telaah terkait peta pola ruang untuk mendukung analisis *anatomy of crime* pada setiap tipologi pelanggaran. Hasil analisis dan review dirangkum dan mulai disusun dalam bentuk Buku Saku Penyidikan. Buku Saku Penyidikan ini digunakan sementara Standar Penyidikan untuk PPNS PR sedang disusun lengkap dalam Aksi Perubahan ini. Tim Pelaksana tetap melakukan penyusunan draft Standar Penyidikan dalam format materi teknis lengkap untuk melegalkan Standar Penyidikan tersebut sebagai hasil akhir Aksi Perubahan ini.

Kegiatan pada Minggu 4 dan Minggu 5 kurang lebih sama, yaitu menyusun draft Standar Kerja Penyidikan Penyidik Pegawai Negeri Sipil Penataan Ruang sesuai dengan standar kegiatan legal drafting pada kegiatan penyusunan perundang-undangan. Semua tim bekerja sama untuk menyusun kata per kata dari draft Standar Penyidikan PPNS PR tersebut. Pengerjaan draft tersebut dilaksanakan bersama oleh semua anggota Tim Efektif, Project Leader mengkoordinir jalannya pembahasan draft tersebut, menengahi perdebatan, dan merumuskan dan menyimpulkan hasil pembahasan draft. Kemudian, Minggu 6 adalah tahapan finalisasi Standar Penyidikan PPNS Penataan Ruang. Pada tahap ini standar ini juga diujicobakan pada sebuah kasus di Labuan Bajo. Pelaksanaan uji coba standar penyidikan pada sebuah kasus dimulai pada minggu terakhir pelaksanaan Aksi Perubahan sehingga pada akhir pelaksanaan Aksi Perubahan, uji coba tersebut belum selesai dilakukan. Namun, progress uji coba berjalan sesuai jadwal

dan proses penyidikan yang distandarkan pada Standar Penyidikan PNS PR.

## **2. Capaian dalam Perbaikan Sistem Pelayanan**

Aksi Perubahan ini bertujuan untuk “merapikan” proses penyidikan kasus pelanggaran pemanfaatan ruang yang dilaksanakan oleh PPNS Penataan Ruang dengan cara menyusun prosedur penyidikan yang terstandar.

Pada dasarnya prosedur penyidikan telah dijelaskan tahapannya dalam Peraturan Kapolri (Perkapolri) No. 6 Tahun 2010 tentang Manajemen Penyidikan Penyidik Pegawai Negeri Sipil. Perkapolri No.6/2010 hanya mengatur hal-hal wajib yang perlu ada dalam proses penyidikan baik pada aspek administrasi maupun aspek substansi kasus, namun proses analisa dalam rangka menentukan alat/barang bukti, delik formal dan delik materiil, serta pasal yang dilanggar dalam kasus pelanggaran pemanfaatan ruang belum disebut dalam Perkapolri No.6/2010. Aksi Perubahan ini berusaha memberi perubahan dalam aspek kualitas penyidikan dan waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian penyidikan kasus.

Perbaikan dalam aspek kualitas penyidikan telah dilakukan dengan menambahkan analisis Perbuatan yang Dinyatakan Melanggar Pemanfaatan Ruang, Proses Pembuktian Pelanggaran Pemanfaatan Ruang, serta penjelasan tentang sanksi yang dapat dikenakan. PPNS Penataan Ruang dapat memverifikasi validitas analisis yang dilakukan pada proses penyidikan dengan menggunakan panduan ini.

Terkait dengan perbaikan lamanya waktu yang diperlukan untuk penyidikan kasus, lama waktu yang diperlukan untuk penyelesaian kasus sangat beragam. Hal ini diketahui pada saat uji coba Standar Penyidikan tersebut pada kasus Labuan Bajo. Lama waktu penyidikan sangat tergantung pada dokumen yang diperlukan untuk membuat *anatomy of crime* suatu kasus. Dokumen-dokumen inilah yang banyak mempengaruhi lamanya penyidikan karena lamanya waktu penyidik mendapatkan dokumen ini tidak dapat ditentukan.

## **3. Manfaat Aksi Perubahan**

Aksi Perubahan ini adalah tindakan awal dari usaha perbaikan kinerja PPNS Penataan Ruang. Dalam kegiatan Aksi Perubahan ini salah satunya adalah

mendiskusikan dengan intensif tentang prosedur penyidikan yang akhirnya terbuka kenyataan bahwa terdapat banyak perbedaan pendapat tentang identifikasi tindakan criminal apakah pelanggaran pemanfaatan ruang tersebut. Berdasarkan karakteristik peraturan yang berlaku untuk pemanfaatan ruang, pelanggaran pemanfaatan ruang adalah pelanggaran criminal tertentu. Hal ini dikarenakan bahwa peraturan yang berlaku untuk pemanfaatan ruang hanya mengatur sanksi saja.

Dalam diskusi pada pelaksanaan Aksi Perubahan, telah dilakukan banyak pertemuan dan diskusi dengan berbagai stakeholder. Antara lain adalah Korwas PPNS di Korwas PPNS Pusat dan di 2 provinsi. Pada akhirnya telah disepakati prosedur standar yang harus dilakukan dalam penyidikan PPNS Penataan Ruang telah dimengerti dan disepakati oleh para PPNS Penataan Ruang. standar tersebut telah dituangkan dalam Buku Saku Penyidikan PPNS Penataan Ruang.

## **C. KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN**

### **1. Legalitas Penerapan Inovasi**

Penerapan inovasi dalam Aksi Perubahan tersebut telah dilegalkan dalam Surat Keputusan Direktur Penertiban tentang Pembentukan Tim Pelaksana Aksi Perubahan Penyusunan Standar Kerja Penyidikan Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS) Penataan Ruang (terlampir). Sehingga kegiatan Aksi Perubahan ini telah legal dalam pelaksanaannya dan dapat dilanjutkan untuk tahap selanjutnya yaitu tahapan evaluasi pelaksanaan Standar Kerja Penyidikan yang dilakukan oleh PPNS Penataan Ruang.

### **2. Perencanaan Keberlanjutan Inovasi**

Selesaiannya waktu pelaksanaan Aksi Perubahan bukan berarti monitoring pelaksanaan Aksi Perubahan ini tidak dilaksanakan. Dalam 3 (tiga) bulan ke depan adalah periode evaluasi pelaksanaan Standar Kerja Penyidikan yang dilakukan oleh PPNS Penatan Ruang. Selain itu, pada Tahun Anggaran 2021 pelaksanaan penyidikan PPNS Penataan Ruang masih mendapat anggaran biaya dan akan dilaksanakan dengan berpedoman pada Standar Kerja yang disusun dalam Aksi Perubahan ini.

## **BAB VI PENUTUP**

### **A. KESIMPULAN**

Aksi Perubahan ini adalah kegiatan yang tepat dalam melaksanakan penyusunan Standar Kerja bagi PPNS Penataan Ruang. Berkat kewajiban melaksanakan Aksi Perubahan dalam rangkaian acara Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, tersusun dengan baik Standar Kerja penyidikan untuk PPNS Penataan Ruang dalam melaksanakan penyidikan. Standar Kerja ini sangat diperlukan oleh PPNS dengan segera. Diharapkan kinerja penyidikan PPNS Penataan Ruang akan meningkat berkat terbitnya Standar Kerja tersebut.

Pada proses penyusunan Standar Kerja ini, banyak hal yang belum ideal yang terjadi. Pada acara diskusi intensif dengan stakeholder penyidikan, idealnya diperlukan waktu yang sangat panjang untuk berdiskusi sehingga dapat menyelesaikan problem yang dihadapi oleh PPNS di lapangan. Namun, pelaksanaan diskusi terbatas oleh jadwal yang telah disusun. Sehingga diskusi dilaksanakan dengan semaksimal mungkin berdasarkan waktu yang tersedia. Sedangkan, trial and error Standar Kerja ini akan dilaksanakan setelah periode pelaksanaan Aksi Perubahan dan dimonitor pada saat bersamaan. Rencananya, pada periode trial and error tersebut, akan dicatat segala hal (hambatan dan masukan baru) yang dibutuhkan untuk perbaikan Standar Kerja tersebut.

Adanya Standar Kerja Penyidikan ini memberi konsistensi prosedur dan tindakan yang dilakukan oleh PPNS Penataan Ruang dalam melakukan penyidikan. Konsistensi prosedur ini mutlak dalam pengukuran kualitas penyidikan PPNS Penataan Ruang. Pengukuran kualitas akan menjadi dasar dalam pembentukan Jabatan Fungsional PPNS Penataan Ruang. Standar Kerja Penyidikan ini dapat menjadi bahan materi teknis dalam diskusi pembentukan Jabatan Fungsional PPNS Penataan Ruang di Kementerian PAN-RB.

### **B. REKOMENDASI**

Standar Kerja Penyidikan PPNS Penataan Ruang ini harus segera diujicobakan dengan melaksanakan penyidikan. Uji coba ini akan memeriksa konsistensi dan

akurasi standar yang telah disusun. Selain itu, masukan tentang metode analisis Perubahan Fungsi Ruang juga banyak diperlukan. Masukan terkait Perubahan Fungsi Ruang tersebut harus berasal dari akademisi bidang Planologi/Perencanaan Wilayah dan Kota karena dalam kalangan akademisi Perubahan Fungsi Ruang juga masih dalam perdebatan. Perdebatan terkait Perubahan Fungsi Ruang dikarenakan oleh banyaknya variable yang harus dimasukkan dalam analisis Perubahan Fungsi Ruang. Setiap variable ini harus didiskusikan untuk mendapat variable yang tepat dalam tipologi pelanggaran pemanfaatan ruang di Indonesia.

## **LAMPIRAN**

- 1. JADWAL PELAKSANAAN AKSI PERUBAHAN**
- 2. SK TIM PELAKSANA AKSI PERUBAHAN**
- 3. LAPORAN MINGGUAN 1**
- 4. LAPORAN MINGGUAN 2**
- 5. LAPORAN MINGGUAN 3**
- 6. LAPORAN MINGGUAN 4**
- 7. LAPORAN MINGGUAN 5**
- 8. BUKU SAKU PENYIDIKAN PPNS PENATAAN RUANG**