

LAPORAN AKSI PERUBAHAN

PENGELOLAAN INFORMASI TANAH ASET INTANSI PEMERINTAH MELALUI PEMBUATAN BASIS DATA TERINTEGRASI DI KANTOR PERTANAHAN KOTA TANJUNGPINANG



NAMA : Trika Cipta Utama, ST.
NIP : 19831002 200903 1 004
NO. ABSEN : 35
JABATAN : Kepala Seksi Pengadaan Tanah
UNIT KERJA : Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang

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

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGELOLAAN INFORMASI TANAH ASET INTANSI PEMERINTAH
MELALUI PEMBUATAN BASIS DATA TERINTEGRASI DI KANTOR
PERTANAHAN KOTA TANJUNGPINANG**

Disetujui di, Oktober 2020

Coach

Eldi, SH., MH.
NIP. 19620220 198910 1 001

Project Leader



Trika Cipta Utama, ST.
NIP. 19831002 200903 1004

LEMBAR PENGESAHAN SEMINAR

Laporan Aksi Perubahan ini diajukan oleh :

Nama Peserta : Trika Cipta Utama, ST.
NIP : 19831002 200903 1 004
Jabatan : Kepala Seksi Pengadaan Tanah
Pelatihan : Pelatihan Kepemimpinan Pengawas
Angkatan : III
Unit Kerja : Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang

Judul Laporan Aksi Perubahan :

**PENGELOLAAN INFORMASI TANAH ASET INTANSI PEMERINTAH
MELALUI PEMBUATAN BASIS DATA TERINTEGRASI DI KANTOR
PERTANAHAN KOTA TANJUNGPINANG**

Telah diseminarkan di hadapan Penguji dan diterima sebagai bagian dari persyaratan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, untuk selanjutnya aksi perubahan akan dilanjutkan pada jangka panjang dan jangka menengah.

Coach

Project Leader

Eldi, SH., MH.
NIP. 19620220 198910 1 001

Trika Cipta Utama, ST.
NIP. 19831002 200903 100 4

KATA PENGANTAR

Keselamatan dan Rahmat dari Allah Swt semoga tercurah bagi kita semua, dengan segala kerendahan hati marilah kita persembahkan puji dan rasa syukur atas karunia dan nikmat-Nya sehingga kita masih diberi kesempatan untuk bersama-sama berbakti kepada-Nya melalui kerja dan karya kita bagi kemajuan Nusa, Bangsa dan Negara.

Alhamdulillahirabbil 'aalamiin, laporan aksi perubahan yang berjudul PENGELOLAAN INFORMASI TANAH ASET INTANSI PEMERINTAH MELALUI PEMBUATAN BASIS DATA TERINTEGRASI DI KANTOR PERTANAHAN KOTA TANJUNGPINANG dapat diselesaikan. Penyusunan laporan aksi perubahan ini dimaksudkan untuk memenuhi syarat dan kewajiban peserta untuk mengikuti Seminar Aksi Perubahan pada Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Angkatan III Tahun 2020 yang dilaksanakan secara virtual oleh Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Agraria dan Tata Ruang/ Badan Pertanahan Nasional.

Laporan aksi perubahan ini tentunya dapat diselesaikan atas dukungan dan arahan serta bimbingan dari berbagai pihak. Dalam kesempatan ini, saya sebagai *Project Leader* menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu baik secara material maupun moral terutama kepada :

1. Isteri tercinta dan kedua putra-putri tersayang, atas segala dukungan dan kesabarannya;
2. Bapak Ir. Muhamad Iskandar, M.Eng.Sc. selaku Kepala Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang sekaligus sebagai Mentor/ Sponsor dalam penyusunan Rencana Aksi Perubahan;
3. Keluarga Besar Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang, khususnya Tim HEBAT Seksi Pengadaan Tanah atas segala

motivasi dan semangatnya; dan

4. Bapak Eldi, SH., MH. selaku Widyaiswara di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kementerian Agraria dan Tata Ruang/ Badan Pertanahan Nasional sekaligus menjadi Pembimbing/*Coach*.

Semoga Aksi Perubahan ini dapat terus dikembangkan dan diterapkan melalui kerja nyata pada jangka menengah dan jangka Panjang, serta memberikan kontribusi positif terhadap kemajuan lembaga. Amiin ya Rabbal 'Aalamiin.

Tanjungpinang, 19 Oktober 2020

Penyusun,



Trika Cipta Utama, ST.

NIP. 19831002 200903 1004

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	
Daftar Isi	
Daftar Tabel	
Daftar Gambar	
Daftar Bagan	
Daftar Lampiran	
BABI PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Tujuan Aksi Perubahan	4
C. Manfaat Aksi Perubahan	5
BAB II PROFIL PELAYANAN	7
A. Tugas dan Fungsi Pelayanan	7
1. Tugas dan Fungsi Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang	7
2. Tugas dan Fungsi Seksi Pengadaan Tanah	9
3. Area Bermasalah	10
B. Sumber Daya Instansi	10
BAB III ANALISIS MASALAH	13
A. Identifikasi Masalah Pada Area Tugas dan Fungsi Yang Bermasalah	13
B. Penetapan Masalah Utama	14
C. Analisis Kelayakan Inovasi	17
BAB IV STRATEGI MENGATASI MASALAH	20
A. Terobosan Inovasi	20
B. Hasil Inovasi	22
C. Manfaat Inovasi	23
D. Pemanfaatan Sumber Daya	24
E. Pengendalian Mutu Pekerjaan	31
F. SOP Pelayanan Publik	33

BAB V LAPORAN AKSI PERUBAHAN	35
A. Deskripsi Proses Kepemimpinan	35
1. Membangun Integritas	35
2. Pengelolaan Budaya Layanan	35
3. Pengelolaan Tim	36
B. Deskripsi Hasil Kepemimpinan	38
1. Capaian Tahapan Inovasi	38
2. Capaian Dalam Perbaikan Sistem Pelayanan	46
3. Manfaat Aksi Perubahan	46
C. Keberlanjutan Aksi Perubahan	47
1. Legalitas Penerapan Inovasi	47
2. Perencanaan Keberlanjutan Inovasi	48
BAB VI PENUTUP	49
A. Kesimpulan	49
B. Rekomendasi	49
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 1 – SDM di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang	11
Tabel 2 – Penetapan isu utama menggunakan metode USG	15
Tabel 3 – Kanvas inovasi aksi perubahan	22
Tabel 4 – Identifikasi Stakeholder dan pengaruhnya terhadap aksi perubahan	25
Tabel 5 – Tahapan aksi perubahan	30
Tabel 6 – Manajemen pengendalian aksi perubahan	32
Tabel 7 – Susunan tim efektif aksi perubahan	37
Tabel 8 – Capaian tahapan inovasi	45
Tabel 9 – Capaian dalam perbaikan sistem pelayanan	46

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 – Peta Admininstrasi Kota Tanjungpinang	8
Gambar 2 – Kondisi Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang	11
Gambar 3 – Analisis akar masalah menggunakan diagram Ishikawa (<i>fishbone</i>)	16
Gambar 4 – <i>Net map stakeholder</i>	27
Gambar 5 – Analisa <i>stakeholder</i>	28
Gambar 6 – Siklus PDCA terhadap pengendalian aksi perubahan di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang	32
Gambar 7 – Diskusi dan konsultasi dengan mentor dan tim kerja	39
Gambar 8 – Surat Keputusan tim kerja	40
Gambar 9 – Diskusi dan koordinasi dengan stakeholder eksternal	41
Gambar 10 – Digitalisasi Buku Tanah dan Surat Ukur	42
Gambar 11 – Integrasi data spasial dan data yuridis ke dalam basis data	43
Gambar 12 – Implementasi basis data terintegrasi versi mobile (tampilan data spasial)	44
Gambar 13 – Implementasi basis data terintegrasi versi mobile (tampilan data yuridis)	44
Gambar 14 – Naskah MoU dan PKS antara Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang dan Pemerintah Kota Tanjungpinang	48

DAFTAR BAGAN

Bagan 1 – Struktur Organisasi Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang	9
Bagan 2 – Struktur Organisasi di Seksi Pengadaan Tanah Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang	12
Bagan 3 – Tahapan implementasi aksi perubahan	34

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Harta kekayaan negara adalah titipan negara kepada para pejabat yang melaksanakan tugas negara pada instansi-instansi pemerintah. Negara merupakan milik rakyat, harta kekayaan negara pada dasarnya adalah kepunyaan rakyat sebagai pemegang kedaulatan dari negara. Dengan demikian pejabat bertanggung jawab atas pengelolaan kekayaan negara yang merupakan milik rakyat. Atas dasar tersebut, Para pejabat berkewajiban menyimpan, memelihara dan memanfaatkan BMN/ BMD sesuai dengan fungsinya dan dilakukan dengan sebaik-baiknya.

Perubahan paradigma baru pengelolaan BMN/ aset negara yang ditandai dengan diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 yang merupakan peraturan turunan dari Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, telah memunculkan optimisme baru *best practices* dalam penataan dan pengelolaan aset negara yang lebih tertib, akuntabel, dan transparan ke depannya. Pengelolaan aset negara yang profesional dan modern dengan mengedepankan asas pemerintahan yang baik di satu sisi diharapkan akan mampu meningkatkan kepercayaan pengelolaan keuangan negara dari masyarakat/ *stakeholder*.

Salah satu peran vital dari kegiatan penertiban BMN/ BMD tersebut adalah diharapkan mampu memberikan gambaran kondisi sekarang berapa besar nilai seluruh aset negara, baik itu yang bersumber dari APBN maupun dari sumber perolehan lainnya yang sah, serta di samping itu ketersediaan adanya basis data BMN/ BMD yang komprehensif dan akurat dapat segera terwujud. Nantinya, basis data tersebut akan memainkan peran yang strategis dalam setiap pengambilan keputusan perencanaan kebutuhan barang nasional maupun daerah (Provinsi dan Kabupaten/ Kota) oleh Pengelola Barang dan usulan alokasi penganggarnya dalam APBN/ APBD. Akan terjadi hubungan sinergis antara rencana anggaran

dengan pengelola barang untuk duduk satu meja merumuskan dan menentukan besaran rencana kebutuhan BMN/ BMD dalam tahun anggaran, sehingga anggaran belanja modal fisik tersebut dapat lebih dipertanggungjawabkan dan benar-benar mencerminkan kebutuhan barang /aset yang nyata sesuai kondisi di lapangan dan mampu menciptakan anggaran belanja modal yang efektif, efisien, dan tepat sasaran. Tidak hanya bersifat *incremental* semata. Proses perencanaan kebutuhan dan penganggaran yang baik dan terintegrasi dengan sumber basis data BMN/ BMD yang akurat dan terpercaya akan menjadi pintu awal dalam penyempurnaan manajemen aset negara/ daerah secara keseluruhan.

Persoalan riil di lapangan adalah masih terdapat berbagai kendala antara lain adalah tentang penyediaan informasi aset tanah instansi pemerintah. Sistem penyediaan informasi tersebut sangat dibutuhkan untuk menjadi rujukan bagi pihak-pihak (*stakeholder*) yang berkepentingan dalam melakukan penilaian neraca keuangan kementerian/ lembaga dan manajemen pengelolaan Barang Milik Negara/ Daerah. Sehubungan dengan hal di atas maka penataan aset instansi pemerintah (Pemerintah Daerah dan/ atau Kementerian/ Lembaga) harus terus diupayakan agar pengelolaan aset negara di setiap pengguna barang menjadi lebih akuntabel dan transparan, sehingga aset-aset negara mampu dioptimalkan penggunaan dan pemanfaatannya untuk menunjang fungsi pelayanan kepada masyarakat atau *stakeholder* lainnya.

Aplikasi SI-INTIP (Sistem Informasi Inventarisasi Tanah Instansi Pemerintah) yang digagas oleh Direktorat Pemanfaatan Tanah Pemerintah Kementerian ATR/ BPN memang sudah mengarah pada penertiban dan penataan daftar aset instansi pemerintah daerah maupun kementerian/ Lembaga lainnya. Namun dalam penerapannya dirasa belum maksimal karena belum semua Kantor Pertanahan memiliki akses untuk mengelolanya, baru sampai pada tingkat Kantor Wilayah. Selain itu masih diperlukan waktu serta upaya ekstra untuk sosialisasi terhadap *stakeholder* yang memiliki kepentingan langsung, yaitu Pemerintah Daerah dan/ atau

Kementerian/ Lembaga.

Selain itu, sebelumnya penataan informasi tanah instansi pemerintah bukanlah permasalahan yang dianggap penting, baik itu di Pemerintah Daerah atau Kementerian/ Lembaga maupun di Kantor Pertanahan sendiri. Sebelum ada ketegasan terkait pengelolaan dan pengamanan aset BMN maupun BMD, penataan informasi tanah aset instansi pemerintah seolah dibiarkan begitu saja karena substansinya yang rumit dan memerlukan ketekunan untuk mengurainya. Namun setelah adanya supervisi oleh Bidang Koordinasi, Supervisi dan Pencegahan dari Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK RI), seolah semua mata menyorot pada nilai pentingnya dari kegiatan tersebut. Laporan keuangan dari Kementerian/ Lembaga dan Pemerintah Daerah dianggap pincang apabila masalah asetnya belum dibenahi secara terstruktur dan komprehensif.

Begitu pula kondisi di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang. Sebelumnya setiap orang hanya berkuat pada Proyek Strategis Nasional seperti Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) dan Reforma Agraria. Penataan informasi tanah instansi pemerintah yang diikuti dengan proses sertifikasinya masih dianggap kegiatan yang belum terlalu serius untuk digarap. Belum lagi jumlah personil yang terbatas sangat menyita perhatian untuk mengejar capaian dari target Proyek Strategis Nasional yang telah ditetapkan.

Atas dasar urgensi dan keseriusan dari kegiatan inventarisasi aset instansi pemerintah daerah maupun instansi vertikal berupa tanah tersebut, diperlukan suatu upaya untuk menjembatani *gap* antara kondisi riil saat ini dengan kondisi ideal yang diharapkan. Untuk itulah penyusun mencoba menata/ mengelola daftar tanah aset instansi tersebut ke dalam suatu basis data yang terintegrasi antara data spasial dan data yuridisnya dengan penerapan beberapa aplikasi sederhana yang mudah dioperasikan oleh penggunanya serta dapat menjadi bahan penyajian atau *input* bagi sistem informasi lain yang lebih kompleks.

B. Tujuan Aksi Perubahan

Tujuan Aksi Perubahan yang selanjutnya dipaparkan dalam Laporan Aksi Perubahan ini dikategorikan berdasarkan 3 (tiga) periode waktu yaitu tujuan jangka pendek (60 hari), tujuan jangka menengah (6 bulan) dan tujuan jangka panjang (2 tahun).

Agar tujuan Aksi Perubahan ini dapat berjalan berkesinambungan dan menjadi inisiatif bagi kegiatan perubahan selanjutnya, tujuan Aksi Perubahan ini dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Tujuan Jangka Pendek

Aksi Perubahan ini ditujukan untuk menghasilkan *output* berupa :

- Tersedianya basis data terintegrasi tanah aset instansi pemerintah di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang untuk memudahkan dalam memberikan pelayanan secara menyeluruh dan terpadu kepada *stakeholder* yang memerlukan data aset tanah instansi pemerintah;
- Terwujudnya Tim Inventarisasi Tanah Instansi Pemerintah di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang yang memiliki kompetensi dan integritas tinggi.

b. Tujuan Jangka Menengah

Aksi Perubahan ini ditujukan untuk menghasilkan *outcome* berupa :

- Terlaksananya pemenuhan kewajiban oleh *stakeholder* untuk mendaftarkan aset BMN/ BMD berupa tanah di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang dalam rangka tertib administrasi;
- Terlaksananya pelayanan pemberian hak atau pemeliharaan data tanah instansi pemerintah di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang secara tepat waktu berdasarkan SOP yang telah ditetapkan.

c. Tujuan Jangka Panjang

Aksi Perubahan ini ditujukan untuk menghasilkan *impact* berupa:

- Terdaftarnya seluruh aset instansi pemerintah berupa tanah (baik BMN maupun BMD);

- Terwujudnya sistem informasi tanah instansi pemerintah yang dapat dikembangkan dan diintegrasikan dalam satu aplikasi.

C. Manfaat Aksi Perubahan

Aksi Perubahan ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak terutama bagi Pemerintah Daerah dan Instansi Vertikal dalam hal penataan asetnya, namun yang lebih sangat diharapkan ialah Laporan Aksi Perubahan ini dapat memberikan manfaat yang nyata bagi peserta yang menginisiasi aksi perubahan itu sendiri, dan turut pula memberikan manfaat bagi unit kerja dan instansi tempat bekerja.

a. Manfaat bagi *Project Leader*

Implementasi Aksi Perubahan berupa tersedianya basis data tanah aset instansi pemerintah yang terintegrasi secara digital di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang dapat memberikan manfaat yaitu :

- Dapat memberikan jaminan bagi *project leader* terhadap kualitas pekerjaan pelayanan dalam rangka pengendalian pelaksanaan pekerjaan kepada pejabat pelaksana dan jabatan fungsional yang terlibat;
- Dapat memberikan keyakinan sepenuhnya bagi *project leader* bahwa Tim Inventarisasi Tanah Instansi Pemerintah Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang telah memberikan pelayanan yang prima kepada *stakeholder*.
- Dengan adanya penambahan capaian target kerja dapat menambah bobot penilaian kinerja dalam pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai.

b. Manfaat bagi Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang.

Implementasi Aksi Perubahan diharapkan dapat memberikan manfaat yaitu :

- Dapat mengurusi intensitas tatap muka antara Staf Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang dengan *stakeholder* dalam rangka upaya pencegahan terhadap penyebaran Covid-19;
- Efisiensi terhadap waktu, tenaga dan biaya serta meningkatkan

keamanan data karena secara otomatis data yang diperoleh sudah dalam bentuk digital (*softcopy*);

- Sebagai upaya perbaikan kinerja organisasi secara keseluruhan terhadap penyelenggaraan pelayanan publik;
- Mendukung atau memberikan kontribusi dalam percepatan pemetaan lengkap di Kota Tanjungpinang;
- Upaya mengedukasi *stakeholder* tentang pemanfaatan layanan secara digital yang lebih mudah dan cepat;
- Menjaga kualitas hubungan baik dan sinergitas antara Kantor Pertanahan dengan Pemerintah Daerah dan Kementerian/ Lembaga lainnya.

BAB II

PROFIL PELAYANAN

A. Tugas dan Fungsi Pelayanan

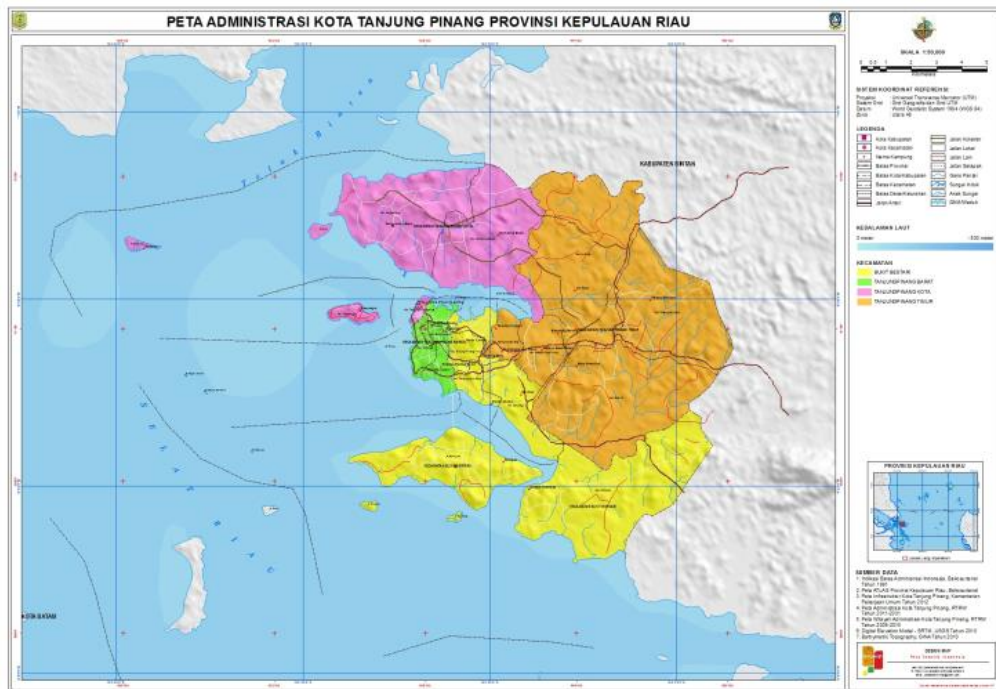
1. Tugas dan Fungsi Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang

Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang adalah instansi vertikal di Kota Tanjungpinang yang bertanggung jawab kepada Menteri Agraria dan Tata Ruang/ Kepala Badan Pertanahan Nasional melalui Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Kepulauan Riau.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 1957 dibentuklah Propinsi Riau dengan Tanjungpinang sebagai ibukota, namun selanjutnya tahun 1959 ibukota dipindahkan ke Pekanbaru, dan Tanjungpinang berubah menjadi ibukota dari Kabupaten Kepulauan Riau. Dengan terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 31 tahun 1983 tanggal 18 Oktober 1983, Tanjungpinang ditetapkan sebagai Kota Administratif. Selanjutnya pada tahun 2001 sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 tahun 2001 tanggal 21 Juni 2001, Kota Administratif Tanjungpinang berubah menjadi Kota Tanjungpinang.

Saat ini Tanjungpinang adalah ibukota dari Provinsi Kepulauan Riau. Wilayah Tanjungpinang terbentang pada posisi geografis 0⁰51' sampai dengan 0⁰59' Lintang Utara dan 104⁰23' sampai dengan 104⁰34' Bujur Timur, dengan luas wilayah mencapai 258,82 km² yang terdiri dari 150,86 km² daratan dan 107,96 km² lautan dengan topografi sebagian berbukit-bukit dan lembah yang landai hingga ke laut.

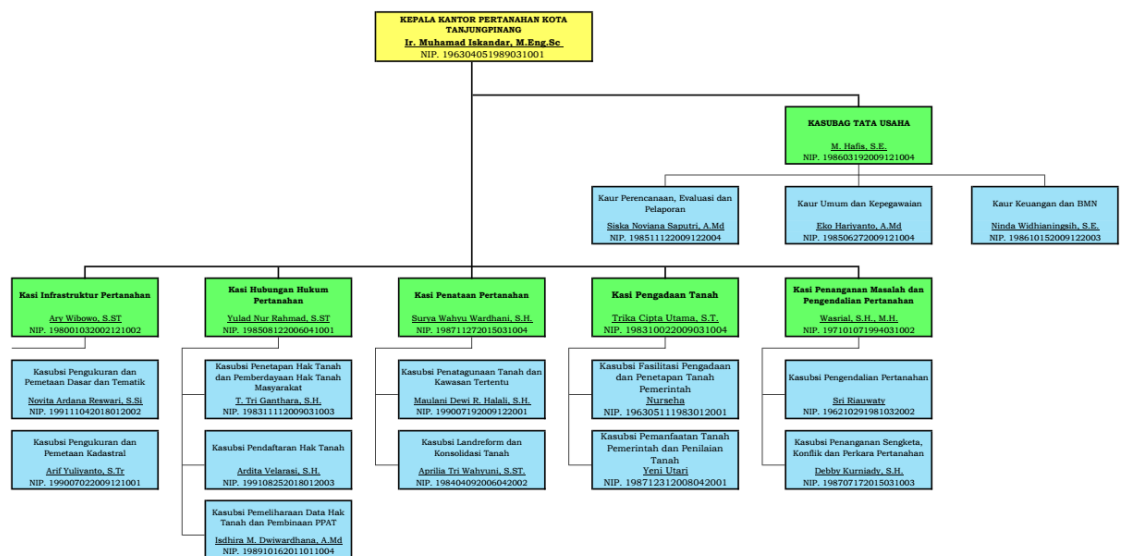
Secara administratif Kota Tanjungpinang dibagi menjadi 4 (empat) Kecamatan yaitu Kecamatan Tanjungpinang Kota, Kecamatan Tanjungpinang Barat, Kecamatan Tanjungpinang Timur, dan Kecamatan Bukit Bestari, dan 18 (delapan belas) Kelurahan dengan jumlah penduduk sebanyak 219.395 jiwa dimana 50,39% laki-laki dan 49,61% perempuan.



Gambar 1 – Peta Admininstrasi Kota Tanjungpinang (sumber: Bappelitbang Kota Tanjungpinang, 2020)

Berdasarkan ketentuan sebagaimana tersebut dalam Pasal 31 Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/ Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 38 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan, bahwa fungsi Kantor Pertanahan ialah penyelenggaraan : 1. Penyusunan rencana, program, anggaran dan pelaporan; 2. Pelaksanaan survei, pengukuran dan pemetaan; 3. Pelaksanaan penetapan hak tanah, pendaftaran tanah dan pemberdayaan masyarakat; 4. Pelaksanaan penataan pertanahan; 5. Pelaksanaan pengadaan tanah; 6. Pelaksanaan pengendalian pertanahan dan penanganan sengketa dan perkara pertanahan; dan 7. Pelaksanaan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi Kantor Pertanahan.

Susunan organisasi di Kantor Pertanahan terdiri atas 5 (lima) Seksi dan 1 (satu) Sub bagian, yang dijabarkan sebagai berikut :



Bagan 1 – Struktur organisasi Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang

2. Tugas dan Fungsi Seksi Pengadaan Tanah

Uraian tugas jabatan struktural digunakan untuk penataan kelembagaan, ketatalaksanaan dan kepegawaian di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/ Badan Pertanahan Nasional. Berdasarkan ketentuan sebagaimana tersebut dalam Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/ Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 13 Tahun 2019 tentang Uraian Tugas Jabatan Struktural di Lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/ Badan Pertanahan Nasional, ikhtisar jabatan Seksi Pengadaan Tanah ialah melakukan pengoordinasian dan pelaksanaan pemanfaatan tanah pemerintah dan penilaian tanah serta fasilitasi pengadaan dan penetapan tanah pemerintah, yang terdiri dari :

- a) Subseksi Pemanfaatan Tanah Pemerintah dan Penilaian Tanah, mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan bimbingan teknis, koordinasi, pemantauan, pelaksanaan pemberian izin kerja sama pemanfaatan tanah pemerintah, perpanjangan perizinan kerja sama pemanfaatan tanah pemerintah, pemberian rekomendasi pencatatan peralihan dan penghapusan tanah pemerintah serta pemberian rekomendasi penertiban pelanggaran perjanjian kerja sama

pemanfaatan tanah pemerintah, penilaian tanah, penilaian bidang tanah dan properti, pengadaan, pembuatan dan pemutakhiran peta Zona Nilai Tanah Kabupaten/ Kota, dan peta Zona Nilai Ekonomi Kawasan dan potensi sumber daya agrarian, pengelolaan informasi Komputerasi Kegiatan Pertanahan berbasis data Zona Nilai Tanah dan Zona Nilai Ekonomi Kawasan, serta evaluasi dan pelaporan.

b) Subseksi Fasilitasi Pengadaan dan Penetapan Tanah Pemerintah, mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan bimbingan teknis, koordinasi, pemantauan, fasilitasi perencanaan dan persiapan pengadaan tanah, pelaksanaan pengadaan tanah pemerintah, dan penyerahan hasil pengadaan tanah, pelaksanaan penetapan hak atas tanah, izin peralihan hak tau izin pelepasan hak dan kerja sama pemanfaatan aset instansi pemerintah, badan hukum pemerintah dan badan usaha pemerintah, serta evaluasi dan pelaporan.

3. Area Bermasalah

Permasalahan yang menjadi isu strategis prioritas yang terjadi di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang pada saat ini yaitu kegiatan inventarisasi tanah instansi pemerintah adalah merupakan salah satu tugas dan fungsi yang ada di Subseksi Pemanfaatan Tanah Pemerintah dan Penilaian Tanah pada unit kerja Seksi Pengadaan Tanah.

B. Sumber Daya Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang

Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang merupakan ibukota dari Provinsi Kepulauan Riau, terletak di tengah Pulau Bintan. Hal ini sangat menguntungkan bagi Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang untuk menggalang koordinasi dan sinergitas yang baik dengan Pemerintah Kota Tanjungpinang dalam pelaksanaan tugasnya di bidang Pertanahan.



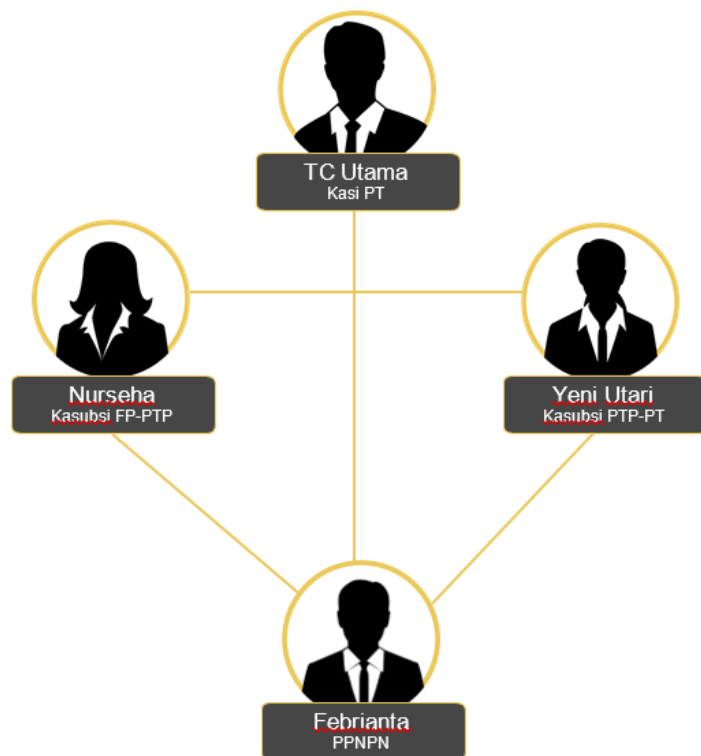
Gambar 2 – Kondisi Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang

Dalam pelaksanaan tugasnya, Aparatur Sipil Negara yang menjadi pegawai di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang per tanggal 11 Agustus 2020 sebanyak 74 (tujuh puluh empat) orang yang terdiri dari 35 (tiga puluh lima) orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 39 (tiga puluh sembilan) orang Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN).

No.	ASN	Jabatan	Jumlah
1.	Pegawai Negeri Sipil	Struktural Eselon III	1
		Struktural Eselon IV	6
		Struktural Eselon V	14
		Fungsional/ Teknis	14
2.	Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri		39
JUMLAH TOTAL			74

Tabel 1 – SDM di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang

Khusus di Seksi Pengadaan Tanah, jumlah personil yang tersedia sebanyak 4 (empat) orang, yaitu Kepala Seksi Pengadaan Tanah, Kasubsi Pemanfaatan Tanah Pemerintah & Penilaian Tanah, Kasubsi Fasilitasi Pengadaan & Penetapan Tanah Pemerintah, serta satu orang PPNPN.



*Bagan 2 – Struktur Organisasi Seksi Pengadaan Tanah di Kantor
Pertanahan Kota Tanjungpinang*

BAB III

ANALISIS PERMASALAHAN

A. Identifikasi Masalah Pada Area Tugas dan Fungsi Yang Bermasalah

Agar kebijakan publik dapat berhasil dan sesuai dengan permasalahan yang sebenarnya, penyusunan rencana aksi pelayanan publik juga harus dimulai dengan mengidentifikasi isu-isu yang berkembang di tingkat unit organisasi Pejabat Pengawas, yang kemudian dipilih menjadi satu isu strategis sebagai fokus dari aksi perubahan yang akan direncanakan dan dilaksanakan.

Untuk mengidentifikasi isu-isu dapat dengan mudah kita peroleh dari pembicaraan orang, apakah isu itu sedang hangat dibicarakan dalam rapat, pertemuan formal ataupun pertemuan informal, maupun informasi dari media massa dan media sosial. Hasil identifikasi tersebut kemudian ditindaklanjuti dengan proses pengagasan inovasi yang akan dilaksanakan.

Dari beberapa isu yang relevan dengan tugas dan fungsi Seksi Pengadaan Tanah, selanjutnya diseleksi menjadi beberapa isu strategis, kemudian disaring menjadi satu isu strategis yang dapat dijadikan fokus substansi untuk penyusunan aksi perubahan.

Bertitik tolak dari ikhtisar jabatan Seksi Pengadaan Tanah, salah satu uraian tugas pada Subseksi Pemanfaatan Tanah Pemerintah dan Penilaian Tanah yang bersifat aktual adalah terkait dengan inventarisasi tanah aset instansi pemerintah. Isu ini sangat relevan dan dinilai sangat spesifik, karena saat ini kegiatan pengamanan aset BMN/ BMD menjadi sorotan penting di setiap Kementerian/ Lembaga maupun Pemerintah Daerah serta dalam pengawasan/ supervisi dari Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK).

Selain hal tanah aset instansi pemerintah, isu yang berkembang secara internal di Seksi Penataan Pertanahan Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang adalah terhadap produk peta Zona Nilai Tanah yang tidak

sepenuhnya merepresentasikan nilai pasar. Keterbatasan SDM di Kantor Wilayah dalam pembuatan peta ini menjadi kendala yang berarti terhadap kualitas produk yang dihasilkan.

Isu selanjutnya yang memerlukan konsentrasi dalam penanganannya di Seksi Pengadaan Tanah Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang adalah masih cukup tinggi warisan tunggakan pekerjaan sertifikasi tanah aset instansi pemerintah yang belum dapat diselesaikan.

B. Penetapan Masalah Utama

Banyak metode/ pisau analisis yang dapat digunakan dalam menampilkan isu strategis utama yang akan dijadikan gagasan dalam proyek atau aksi perubahan. Salah satu metode yang dapat digunakan yaitu Metode USG (*Urgency, Seriousness, Growth*). Metode USG merupakan salah satu cara menetapkan urutan prioritas masalah dengan metode teknik *scoring* (pembobotan). Bobot ditentukan dengan skala *likert*¹ berdasarkan tingkat kepentingan dengan skala 1 sampai 5 (1 = sangat tidak penting, 2 = tidak penting, 3 = kurang penting, 4 = penting, dan 5 = sangat penting). Proses untuk metode USG dilaksanakan dengan memperhatikan urgensi dari masalah, keseriusan masalah yang dihadapi, serta kemungkinan berkembangnya masalah tersebut semakin besar.

Urgency (Mendesak) adalah seberapa mendesak atau banyaknya waktu yang tersedia untuk menangani suatu masalah. *Seriousness* (Kegawatan) adalah seberapa serius suatu isu/ masalah sehingga perlu segera diselesaikan dikaitkan dengan akibat yang akan ditimbulkan. Sedangkan *Growth* (Pertumbuhan) adalah perkiraan atau seberapa besar kemungkinan makin memburuk/ bertambah buruknya keadaan sejak isu/ masalah mulai terlihat dan jika tidak diselesaikan.

Hasil diagnosa terhadap isu-isu strategis yang ada di Seksi

¹ Skala *Likert* adalah suatu skala psikometrik yang umum digunakan dalam angket dan merupakan skala yang paling banyak digunakan dalam riset berupa survei. Nama skala ini diambil dari nama Rensis Likert, yang menerbitkan suatu laporan dengan menjelaskan penggunaannya. Sewaktu menanggapi pertanyaan dalam skala Likert, responden menentukan tingkat persetujuan mereka terhadap suatu pernyataan dengan memilih salah satu dari pilihan yang tersedia.

Pengadaan Tanah Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang yang telah di bobotkan dengan metode USG adalah sebagai berikut :

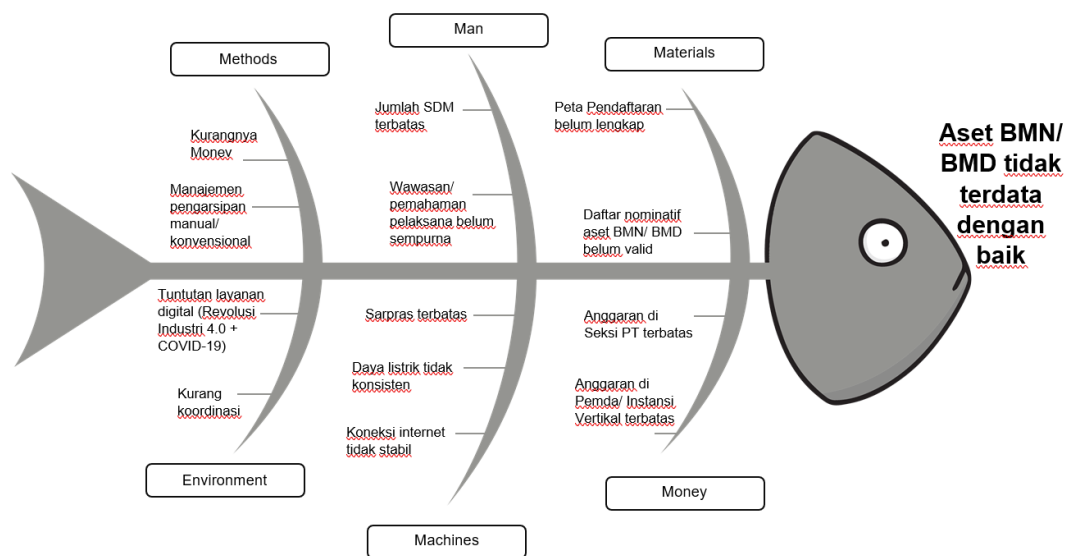
NO.	ISU STRATEGIS/ MASALAH	NILAI			TOTAL	RANK
		U	S	G		
1.	Inventarisasi aset BMN/ BMD belum ditangani dengan baik	5	5	5	15	I
2.	Peta ZNT tidak merepresentasikan nilai tanah yang mendekati nilai pasar	4	4	5	13	III
3.	Banyak warisan tunggakan penyelesaian sertifikasi aset tanah instansi pemerintah (BMN/ BMD)	5	4	5	14	II

Tabel 2 – Penetapan isu utama menggunakan metode USG

Berdasarkan Tabel di atas, permasalahan terkait inventarisasi aset BMN/ BMD dinilai sangat mendesak untuk dilakukan perbaikan dan perubahan, dari hasil pembobotan menempati urutan pertama hasil diagnosa terhadap isu-isu yang ada di Seksi Pengadaan Tanah Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang untuk selanjutnya dapat diimplementasikan menjadi Aksi Perubahan.

Permasalahan tersebut disebabkan oleh beberapa faktor yang akan dianalisis lebih mendalam dan lebih mendetil menggunakan analisis *fishbone* (diagram Ishikawa²). Elemen-elemen inilah yang nantinya akan digunakan sebagai dasar untuk mengembangkan inovasi. Faktor-faktor penyebab dari permasalahan yang timbul tersebut dapat dilihat dalam model diagram sebagai berikut :

² Diagram Ishikawa (disebut juga diagram tulang ikan, atau *cause-and-effect matrix*) adalah diagram yang menunjukkan penyebab-penyebab dari sebuah kejadian yang spesifik. Diagram ini pertama kali diperkenalkan oleh Kaoru Ishikawa (1968). Pemakaian diagram Ishikawa yang paling umum adalah untuk mencegah defek serta mengembangkan kualitas produk, selain dapat membantu mengidentifikasi faktor-faktor yang signifikan memberi efek terhadap sebuah peristiwa.



Gambar 3 – Analisis akar masalah menggunakan diagram Ishikawa (fishbone)

Dari diagram di atas dapat dikenali berbagai faktor yang menjadi akar masalah munculnya isu strategis/ masalah utama tersebut, yaitu :

- a) **Man**, yaitu faktor SDM sebagai penyebab permasalahan. Kurangnya jumlah SDM yang ada di Seksi Pengadaan Tanah turut andil dalam belum tersedianya daftar inventarisasi tanah instansi pemerintah baik berupa BMN maupun BMD. Personil di Seksi Pengadaan Tanah saat ini berjumlah 4 (empat) orang yaitu Kasi Pengadaan Tanah, Kasubsi Fasilitas Pengadaan & Penetapan Tanah Pemerintah, Kasubsi Pemanfaatan Tanah Pemerintah & Penilaian Tanah, serta 1 (satu) orang PPNPN. Untuk formasi Kasubsi Pemanfaatan Tanah Pemerintah & Penilaian Tanah baru terisi sejak tahun 2019. Selain itu, nilai pentingnya daftar inventarisasi tanah instansi pemerintah belum sepenuhnya dipahami oleh seluruh elemen Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang secara umum, dan Seksi Pengadaan Tanah pada khususnya.
- b) **Money**, yaitu kendala anggaran atau sumber biaya yang terbatas di Seksi Pengadaan Tanah dan Pemerintah Daerah serta Instansi Vertikal.
- c) **Methods**, yaitu selain kurangnya monitoring dan evaluasi dari pemegang aset, baik dari Pemerintah Daerah atau Kementerian/

Lembaga, selama ini manajemen pengarsipan di Kantor Pertanahan juga masih menggunakan cara konvensional dan tidak memiliki rekapitulasi atau katalog yang berisi tentang daftar tanah instansi pemerintah. Sehingga membutuhkan waktu dan tenaga ekstra dalam pencarian informasi yang diinginkan.

- d) *Machine*, yaitu terbatasnya sarana pendukung di Seksi Pengadaan Tanah seperti komputer yang spesifikasinya belum mutakhir, tidak memiliki *scanner*, dan hanya memiliki 1 (satu) *printer*. Belum termasuk daya listrik yang sering mati dan koneksi jaringan internet yang tidak stabil.
- e) *Materials*, yaitu belum lengkapnya peta pendaftaran tanah digital karena masih dalam tahap perbaikan kualitas data secara keseluruhan menuju kelurahan/ kota lengkap. Di samping itu daftar nominatif aset BMN/ BMD belum benar-benar *valid* dan tetap.
- f) *Environment*, yaitu belum optimal dan efektifnya koordinasi antara Kantor Pertanahan dengan *stakeholder* (Pemda dan Kementerian/ Lembaga) serta adanya tuntutan layanan yang bersifat digital di era pandemik COVID-19 dan revolusi industri 4.0.

Berdasarkan uraian analisis diagram Ishikawa (*fishbone*) di atas, diperoleh faktor prioritas penyebab munculnya isu utama, yaitu dari segi metode pekerjaan (*methods*). Bahwa selama ini monitoring dan evaluasi belum berjalan dengan efektif, di samping manajemen pengarsipan tanah instansi pemerintah masih dikerjakan dengan cara konvensional sehingga perlu dicarikan suatu inovasi sebagai terobosan untuk mengatasi penyebab munculnya isu tersebut. Untuk menjawab permasalahan yang diuraikan tadi, diperoleh gagasan/ inovasi yang dilaksanakan dalam aksi perubahan yaitu **“PENGELOLAAN INFORMASI TANAH ASET INSTANSI PEMERINTAH MELALUI PEMBUATAN BASIS DATA TERINTEGRASI DI KANTOR PERTANAHAN KOTA TANJUNGPINANG”**.

C. Analisis Kelayakan Inovasi

Setelah menemukan isu utama yang ada di Seksi Pengadaan Tanah Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang, selanjutnya dilakukan analisis

terhadap kelayakan inovasi yang akan dilaksanakan. Sebab suatu inovasi itu harus punya arah yang jelas (*visible*) dan dapat dilaksanakan (*implementable*) serta harus memenuhi unsur layak secara administrasi, layak dari faktor sumberdaya, layak secara teknis dan layak dari sisi regulasinya.

- Kelayakan administratif

Gagasan inovasi yang dilakukan merupakan bagian dari kegiatan yang ada dan sesuai dengan tugas dan fungsi Seksi Pengadaan Tanah yaitu di Subseksi Pemanfaatan Tanah Pemerintah dan Penilaian Tanah, sehingga inovasi yang dipilih sebagai aksi perubahan layak secara administrasi.

- Kelayakan sumber daya

Dari sisi ketersediaan tenaga/ SDM yang ada di Seksi Pengadaan Tanah pada saat ini memang belum memadai. Namun dengan komunikasi dan koordinasi yang baik dengan seksi lain yang terkait kendala ini bisa diatasi. Begitu juga dengan peralatan komputer yang tidak memenuhi spesifikasi bisa diatasi melalui berbagi pakai dengan seksi Infrastruktur Pertanahan yang relatif memiliki peralatan dengan kuantitas lebih banyak dan kualitas lebih baik.

- Kelayakan teknis

Kegiatan pengelolaan informasi tanah aset instansi pemerintah ini akan menggunakan aplikasi yang mudah didapat dan digunakan oleh banyak orang (*stakeholder*). Basis data yang dibuat menggunakan standar struktur data yang dapat dimanfaatkan (sebagai input) untuk aplikasi/ sistem informasi lain misalnya SI-INTIP (Sistem Informasi Inventarisasi Tanah Instansi Pemerintah) atau bentuk informasi lain yang menjadi keperluan *stakeholder*.

- Kelayakan regulasi

Dari sisi kelayakan regulasi, aksi perubahan yang akan dilaksanakan ini telah didukung oleh peraturan perundang-undangan, antara lain Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008

tentang Informasi dan Transaksi Elektronik jo. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2016, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik, Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 tentang tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/ Daerah jo. Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014. Selain itu, terdapat juga Nota Kesepahaman antara Pemerintah Kota Tanjungpinang dan Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang Nomor 01/Mou-Tpi/4.4.04/2019 tanggal 27 Juni 2019 yang ditindaklanjuti dengan Perjanjian Kerja Sama antara Pemerintah Kota Tanjungpinang dan Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang Nomor 074/01.1/4.4/2019 tanggal 09 Juli 2019 tentang Penangan Permasalahan Aset Tanah Milik Pemerintah Kota Tanjungpinang.

BAB IV

STRATEGI MENGATASI MASALAH

A. Terobosan Inovasi

Permasalahan yang diambil yaitu belum dikelolanya informasi tanah aset instansi pemerintah merupakan isu strategis utama yang akan dicarikan terobosan atau model inovasi sebagai jawaban atau solusinya. Penyebab munculnya permasalahan tersebut adalah manajemen pemeliharaan aset di Pemerintah Daerah atau Kementerian/ Lembaga yang belum maksimal, belum tertata dengan baik, dan masih banyak yang belum memiliki dokumen sumber perolehannya. Di samping itu, di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang juga pengelolaan arsip/ warkah tanah aset instansi pemerintah masih dilakukan dengan cara-cara konvensional (manual) dan belum dibuatkan suatu katalog/ basis data.

Untuk mengatasi permasalahan yang disebutkan di atas akan dilakukan dengan inovasi melalui langkah-langkah sebagai berikut :

1. Kantor Pertanahan – dalam hal ini Seksi Pengadaan Tanah – akan lebih aktif (mengambil inisiatif) untuk melakukan koordinasi dan sosialisasi akan arti pentingnya penataan informasi aset BMN/ BMD berupa tanah serta manfaat yang akan diperoleh dari kegiatan pengelolaan informasi tersebut.
2. Petugas/ pelaksana akan membimbing unit kerja terkait (OPD maupun Instansi Vertikal) dalam mempersiapkan dokumen/ berkas yang dibutuhkan sebagai *input* dalam basis data.

3. Petugas/ pelaksana akan memberikan tutorial tentang informasi apa saja dan bagaimana *input* data ke dalam formulir elektronik. Sehingga tahapan pelaksanaan pekerjaan bisa dilakukan secara paralel oleh *stakeholder* terkait. Informasi yang telah dientri selanjutnya dikirim kembali ke Kantor Pertanahan memanfaatkan teknologi informasi.
4. Petugas/ pelaksana akan memeriksa (verifikasi dan validasi) berkas yang dikirimkan oleh *stakeholder* (Pemda atau Instansi Vertikal). Dokumen yang sudah lolos kontrol kualitas selanjutnya akan dientri ke dalam basis data tekstual.
5. Petugas/ pelaksana akan mengintegrasikan basis data tekstual dengan data spasial yang sudah disiapkan oleh Seksi Infrastruktur Pertanahan, sehingga menjadi satu kesatuan informasi yang utuh.

Untuk mengidentifikasi, mendeksripsikan, menganalisis, merancang tugas dan fungsi, program kegiatan dan rencana inovasi suatu organisasi dapat menggunakan instrumen atau alat bantu berupa kanvas model yang menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi dapat menciptakan nilai-nilai organisasi dan memungkinkan implementasinya. Manfaat utamanya adalah mempertajam fokus dan membuat kejelasan mengenai model aksi perubahan yang diajukan. Kanvas model sangat mudah untuk dimodifikasi (fleksibel) dengan tetap memberikan pandangan yang menyeluruh terhadap isinya. Selain itu, kanvas model juga dapat mengkomunikasikan arah dan tujuan dari rencana kegiatan kepada tim kerja sehingga lebih mudah dipahami. Kanvas model adalah sebagai upaya meminimalisir atau bahkan meniadakan kegagalan.

Karena dalam melaksanakan inovasi sudah diantisipasi terlebih dahulu resiko atau celah kegagalannya.

Tabel 3 – Kanvas inovasi aksi perubahan

MITRA KERJA <ul style="list-style-type: none"> • Sekda • BPKAD • OPD • KPKNL • Instansi Vertikal 	KEGIATAN UTAMA Basis data tanah aset instansi pemerintah	NILAI YG DITAWARKAN Kemudahan dalam inventarisasi dan identifikasi	HUBUNGAN KLIEN Berbagi pakai data	TARGET KLIEN Subjek Hak atau Pemegang Aset BMN/ BMD
	SUMBER DAYA <ul style="list-style-type: none"> • ASN • PPNPN • Peralatan Komputer 		PELAYANAN Penggunaan aplikasi yang sederhana dan mudah digunakan	
UNSUR BIAYA <ul style="list-style-type: none"> • Biaya ATK • Biaya Digitalisasi • Biaya rapat/ sosialisasi 		IMBALAN <ul style="list-style-type: none"> • Memberikan kepastian hukum status tanah aset instansi pemerintah • Mempercepat penyelesaian tunggakan sertifikasi tanah aset instansi pemerintah • Membantu perbaikan kualitas data pertanahan menuju Kelurahan Lengkap 		RESIKO <ul style="list-style-type: none"> • Kemampuan TI masing-masing instansi beragam • Spesifikasi peralatan komputer tidak merata
LEGALITAS <ul style="list-style-type: none"> • UU No. 1/ 2004 • UU No. 11/ 2008 • UU No. 14/ 2008 • UU No. 19/ 2016 • PP No. 6/ 2006 • PP No. 27/ 2014 • MoU dengan Pemda • PKS dengan Pemda 		AKUNTABILITAS <ul style="list-style-type: none"> • Aplikasi yang digunakan harus mudah dipahami dan dioperasikan • Output yang dihasilkan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan sebelumnya 		SUSTAINIBILITAS <ul style="list-style-type: none"> • Inovasi ini dapat digunakan secara berkelanjutan • Output yang dihasilkan dapat dijadikan input bagi SI-INTIP atau keperluan lain

B. Hasil Inovasi

1. Jangka pendek, selama 2 (dua) bulan masa implementasi aksi perubahan, diharapkan hasilnya sebagai berikut :

- a) Koordinasi dan sinergitas dengan Pemerintah Kota Tanjungpinang dan Kementerian/ Lembaga semakin solid;
 - b) Penataan informasi tanah aset instansi pemerintah (BMN/ BMD) dapat diwujudkan dalam bentuk basis data terintegrasi (data spasial dan data tekstualnya);
 - c) Sertifikasi tanah aset instansi pemerintah dapat lebih dipercepat penyelesaiannya, karena tidak ada keraguan lagi apakah sudah terdaftar atau belum di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang.
2. Jangka menengah, yaitu 6 (enam) bulan setelah aksi perubahan, hasil yang diharapkan adalah :
- a) Pengelolaan basis data tanah aset instansi pemerintah (BMN/ BMD) menjadi bahan masukan (*input*) bagi SI-INTIP (Sistem Informasi Tanah Instansi Pemerintah);
 - b) Menghilangkan tunggakan pekerjaan sertifikasi tanah aset instansi pemerintah dalam mewujudkan Reformasi Birokrasi melalui pembangunan Zona Integritas;
 - c) Opini terhadap Laporan Keuangan Pemerintah Kota Tanjungpinang dan Instansi Vertikal menjadi lebih baik.

C. Manfaat Inovasi

Kondisi ideal yang sangat diharapkan adalah terdapatnya seluruh aset instansi pemerintah berupa tanah (BMN/ BMD) di Kota Tanjungpinang, baik yang sudah terdaftar di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang. Dengan adanya basis data tersebut diharapkan

penyelesaian tunggakan pekerjaan sertipikasi tanah aset instansi pemerintah dapat diselesaikan dengan baik. Begitu juga dengan aset tanah lain yang belum didaftarkan kepemilikannya. Selama ini tunggakan pekerjaan masih cukup tinggi karena dari pemegang aset (Pemda maupun Instansi Vertikal) terkadang masih belum memiliki keyakinan terhadap penguasaan asetnya, baik dari segi fisik maupun dokumen sumber perolehannya. Tujuan akhir yang ingin dicapai adalah terdaftarnya seluruh tanah aset instansi pemerintah yang dibuktikan dengan diterbitkannya sertipikat sebagai tanda bukti kepemilikan hak. Hal ini akan memberikan kontribusi pada terwujudnya kelurahan lengkap sebagai cita-cita lembaga Kementerian Agraria & Tata Ruang/ Badan Pertanahan Nasional di Kota Tanjungpinang.

Selain itu, dengan adanya basis data terintegrasi yang dilaksanakan dalam aksi perubahan ini dapat mendorong terwujudnya sistem informasi tanah instansi pemerintah yang dapat dikembangkan dan diintegrasikan dalam satu aplikasi, dan dapat diakses oleh berbagai kalangan (*stakeholder*).

D. Pemanfaatan Sumber Daya

Sangat perlu membangun struktur tim kerja yang berorientasi kepada hasil, karena struktur yang dibangun dioptimalkan untuk membuat alur komunikasi menjadi lancar dan terjaga dengan baik antar anggota dalam tim maupun dengan pihak di luar tim. Strategi melibatkan anggota tim untuk meningkatkan komitmen tim yang terpadu adalah dengan cara

melibatkan seluruh anggota tim dengan meminta masukannya dalam proses-proses penentuan tujuan dan pencapaian tujuan tim. Permintaan masukan ini dapat dilakukan pada tahap perencanaan, pelaksanaan dan juga pengendalian serta evaluasi dari pencapaian tujuan tim.

Ruang lingkup penyediaan basis data tanah aset instansi pemerintah lebih bersifat internal di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang, namun tidak menutup kemungkinan turut pula mendapat dukungan dari pihak eksternal. Sehubungan dengan hal tersebut, perlu dilakukan identifikasi *stakeholder* yang terlibat dalam penyediaan basis data tanah aset instansi pemerintah ini yang disajikan dalam Tabel Identifikasi *stakeholders* dan peta jaringan (*net map*) sebagai berikut :

Tabel 4
Identifikasi Stakeholder dan pengaruhnya terhadap aksi perubahan

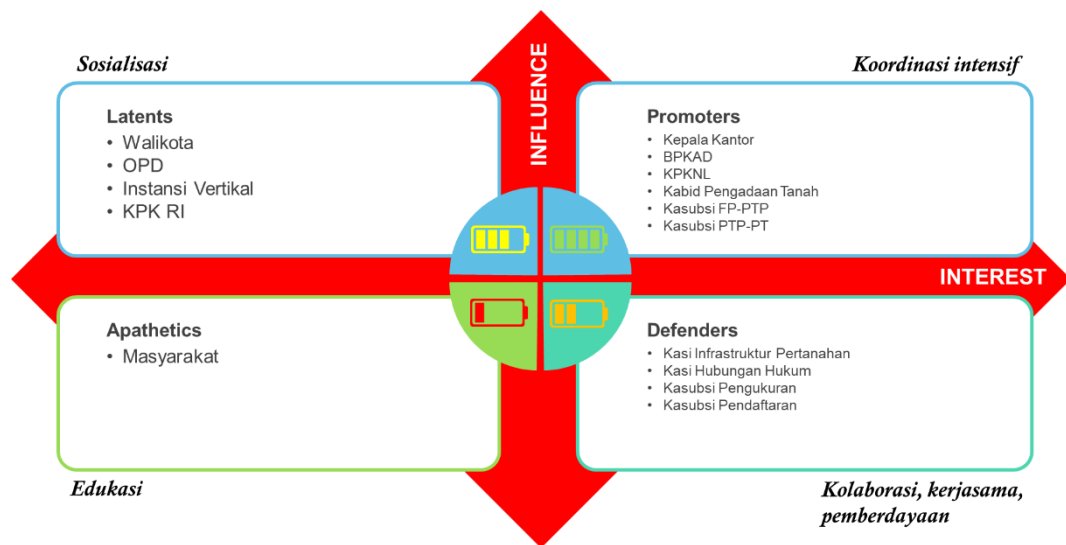
No.	Stakeholder	Peranan yang diberikan	Pengaruh	Hubungan Kerja
INTERNAL				
1.	Kabid Pengadaan Tanah	<ul style="list-style-type: none"> • Koordinasi dan konsultasi tentang inventarisasi tanah instansi pemerintah • Evaluasi capaian kegiatan inventarisasi tanah instansi pemerintah 	Positif	<ul style="list-style-type: none"> • Pemberi arahan dan masukan terkait regulasi dan kebijakan • Pengevaluasi capaian kinerja
2.	Kepala Kantor	Koordinasi dan konsultasi tentang Aksi Perubahan (rencana, substansi, dan implementasi)	Positif	<ul style="list-style-type: none"> • Mentor • Pemberi arahan dan masukan • Kontrol implementasi aksi perubahan
3.	Kasi Pengadaan Tanah			Project Leader

4.	Kasi Infrastruktur Pertanahan	<ul style="list-style-type: none"> • Koordinasi • Konsolidasi 	Positif	Penyiapan data spasial (SU dan GU)
5.	Kasi Hubungan Hukum	<ul style="list-style-type: none"> • Koordinasi • Konsolidasi 	Positif	Penyiapan warkah/ arsip dan Buku Tanah
6.	Kasubsi Pengukuran	<ul style="list-style-type: none"> • Diskusi persiapan kegiatan • Koordinasi terhadap pelaksanaan kegiatan • Implementasi rencana kegiatan sesuai <i>time schedule</i> 	Positif	<ul style="list-style-type: none"> • Pelaksana scan warkah dan BT • Pelaksana scan SU dan GU • Entri data • Validator data
7.	Kasubsi Pendaftaran			
8.	Kasubsi Fasilitasi Pengadaan & Penetapan Tanah Pemerintah			
9.	Kasubsi Pemanfaatan Tanah Pemerintah & Penilaian Tanah			
10.	Admin IT			
11.	PPNPN			
EKSTERNAL				
12.	Walikota	Evaluasi kinerja OPD	Positif	Pemegang kendali di Pemerintahan Daerah
13.	BPKAD	Koordinasi dan konsolidasi terkait penataan aset BMD berupa tanah	Positif	Penyiapan data primer dan data pendukung
14.	KPKNL	Koordinasi dan konsolidasi terkait penataan aset BMN berupa tanah	Positif	Penyiapan data primer dan data pendukung
15.	OPD/ Instansi Vertikal	Koordinasi dan konsolidasi terkait penataan aset BMD/ BMN berupa tanah	Positif	Penyiapan data primer dan data pendukung

16.	KPK RI	Koordinasi terkait penataan aset BMD/ BMN berupa tanah	Positif	Monitoring dan evaluasi kegiatan secara umum (KORSUPGAH)
17.	Masyarakat	Diskusi dan sosialisasi	Positif	Penyedia informasi tambahan

Gambar 4 – Net map stakeholder

Berdasarkan Tabel dan Gambar di atas, peranan stakeholders dapat dilihat dengan jelas pada Tabel dengan penjabaran jejaringnya diurai secara lengkap pada Gambar *net map stakeholder*. Selanjutnya dari penjabaran tersebut dapat penulis lakukan pembagian stakeholders berdasarkan posisi/ tingkatan kepentingan dan pengaruhnya sebagai berikut :



Gambar 5 – Analisa Stakeholder

Berdasarkan gambar di atas, *stakeholder* yang menempati posisi *promoters* memiliki kepentingan yang besar terhadap inovasi ini dan juga memiliki kekuatan dan pengaruh yang kuat untuk membuatnya berhasil (atau menggagalkannya). Kelompok ini sangat penting dan mudah dilibatkan dengan cara memberlakukan komunikasi yang transparan dan konsisten (koordinasi secara instensif). Posisi *latents* tidak memiliki kepentingan khusus maupun terlibat dalam aksi perubahan ini secara langsung, namun memiliki kekuatan besar untuk mempengaruhi inovasi ini ketika mereka tertarik. Kelompok ini adalah pihak-pihak yang memiliki wewenang dalam mengambil keputusan. Mereka tidak memiliki kepentingan dan kesediaan untuk terlibat secara aktif. Biasanya sulit untuk menjangkau dan berkomunikasi dengan kelompok ini secara konsisten. Dalam mengelola kelompok ini dibutuhkan strategi keterlibatan proaktif untuk membuat mereka

puas. Posisi *defenders* memiliki kepentingan pribadi dan dapat menyuarakan dukungannya, namun kekuatannya kecil untuk mempengaruhi inovasi ini, karena itu penting untuk menemukan cara yang efisien untuk membuat mereka terinformasikan, misalnya melalui kolaborasi/ kerja sama dan pemberdayaan. Dan yang terakhir posisi *Apathetics* yang kurang memiliki kepentingan maupun kekuatan, bahkan mungkin tidak mengetahui adanya inovasi ini. Kelompok ini tidak (dan tidak diharapkan) untuk secara aktif terlibat dalam proyek. Kelompok ini bahkan tidak tahu dan tidak mau tahu lebih dalam mengenai proyek. Namun, kita tetap harus tahu siapa mereka. Langkah yang terbaik adalah tetap awasi/ monitor mereka dan kemungkinan mereka untuk berpindah ke kategori *stakeholder* lainnya.

Strategi terkait dengan meningkatkan dukungan dan pengakuan dari pihak luar adalah dengan mengkomunikasikan visi/ tujuan tim kepada seluruh *stakeholder* (internal maupun eksternal) dengan penuh keyakinan; Menciptakan hubungan tim dengan *stakeholder* eksternal; Menunjukkan kepada *stakeholder* eksternal bahwa anggota tim internal memainkan peranan penting dalam pencapaian tujuan (kesuksesan) tim; dan menunjukkan keberhasilan-keberhasilan tim yang sudah diraih kepada pihak lain (eksternal).

Selain pembentukan tim efektif, penyusunan jadwal kegiatan (*time schedule*) terhadap implementasi aksi perubahan ini turut pula mempengaruhi tingkat keberhasilan dari suatu tujuan. Terdapat 4 (empat) cara untuk mewujudkan anggota tim yang kompeten, yaitu melakukan proses rekrutmen anggota tim sesuai kompetensi; Pengembangan kompetensi berkelanjutan; Menunjukkan kompetensi anggota sesuai tujuan tim kerja; Dan membangun tim dengan meningkatkan potensi unik yang ada di setiap orang.

Jadwal tahapan kegiatan yang dipadupadankan dengan kebutuhan anggaran akan mewujudkan implementasi aksi perubahan ini menjadi lebih efektif dan efisien. Sehingga pada akhirnya tujuan dan manfaat yang akan dicapai dapat terwujud. Jadwal tahapan implementasi aksi perubahan turut

pula disesuaikan dengan waktu off-class penyusun. Jadwal tahapan disajikan secara lengkap pada tabel berikut :

Tabel 5 – Tahapan kegiatan aksi perubahan

No.	KEGIATAN	PJK	WAKTU	OUTPUT	KET.	
1. A.	JANGKA PENDEK Tahapan Persiapan				PJK : Penanggung Jawab Kegiatan PL : Project Leader M : Mentor TK : Tim Kerja	
	• Koordinasi konsultasi dengan mentor	PL	19 Agustus 2020	Dokumen Kegiatan		
	• Rapat pembentukan tim kerja	PL	20 Agustus 2020	Notulen Rapat; Draft SK Tim Kerja		
	• Pengesahan SK tim kerja	M	21 Agustus 2020	SK Tim Kerja		
	• Koordinasi dengan Sekda/ BPKAD	PL	24 Agustus 2020	Notulen Rapat; Daftar Nominatif Aset BMD		
	B.	Tahapan Pelaksanaan				
		• Digitalisasi warkah, BT, SU, dan GU	PL TK	25 Agustus 2020		Arsip softcopy
		• Plotting data spasial	PL TK	27 Agustus 2020		Peta Pendaftaran Digital
		• Integrasi Data Spasial + Tekstual	PL TK	03 September 2020		Basis Data Terintegrasi
	C.	Tahapan Monitoring & Evaluasi				
		• Evaluasi pelaksanaan kegiatan	TL	12 Oktober 2020		Dokumen Monev
		• Penyusunan laporan kegiatan	TL	14 Oktober 2020		Laporan Aksi Perubahan
		• Seminar laporan aksi perubahan	TL	04 November 2020		Laporan Aksi Perubahan + Presentasi

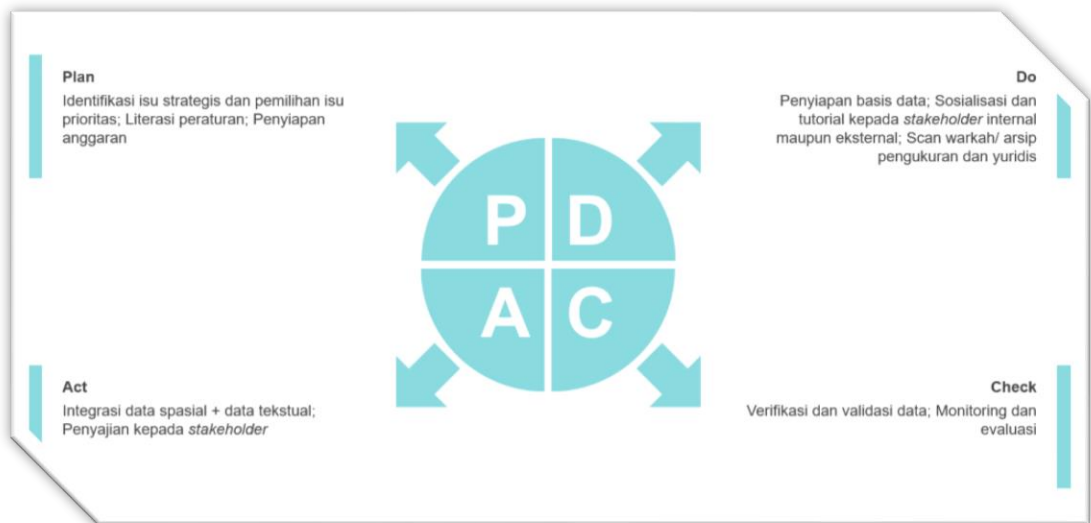
2.	JANGKA MENENGAH Tahapan Pemanfaatan	TL TK		Basis data mutakhir	
3.	JANGKA PANJANG Tahapan Pemanfaatan	TL TK		Basis data mutakhir	

E. Pengendalian Mutu Pekerjaan

Pengendalian adalah aktivitas pengawasan yang ditambahkan dengan suatu tindakan korektif. Kemudian dalam sudut pandang ini dikenal pula adanya istilah pemantauan. Pengendalian pengawasan dilakukan manajerial dengan menggunakan metode dan sistem pengorganisasian, perencanaan, kebijaksanaan, prosedur, pembinaan personil, pencatatan terhadap pengawasan, pelaporan hasil pengawasan, dan evaluasi terhadap hasil pengawasan.

Pengendalian Pelaksanaan Kegiatan diintegrasikan pada semua kegiatan yang dilaksanakan melalui pengendalian rutin, berkala dan dengan pendekatan manajemen resiko. Pengendalian rutin meliputi pengelolaan organisasi, perencanaan keuangan, kepegawaian dan kinerja. Pengendalian berkala dilakukan secara berkala dan berkelanjutan yang meliputi pengendalian kapasitas sumber daya manusia, penyusunan anggaran, pengelolaan barang milik Negara dan penyerapan anggaran. Pengendalian dengan pendekatan manajemen resiko dirancang dan dimulai sejak Laporan kegiatan.

Pendekatan manajemen dalam pengendalian proses dalam rangka perbaikan dan peningkatan kualitas informasi tanah aset instansi pemerintah melalui pengelolaan basis data terintegrasi dapat ditempuh melalui siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) yang memiliki konsep dan manfaat untuk mengembangkan pemikiran kritis sambil melakukan perbaikan dalam proses dan metode serta mengevaluasi hasilnya.



Gambar 6 – Siklus PDCA terhadap pengendalian aksi perubahan di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang

Pengendalian mutu pekerjaan adalah kegiatan untuk pemenuhan persyaratan mutu produk baik berupa barang atau jasa yang dihasilkan. Beberapa prinsip manajemen mutu dalam ISO 9001:2015 yang dapat diterapkan dalam pengendalian kegiatan pelayanan publik sesuai aksi perubahan yang digagas oleh *project leader* antara lain sebagai berikut:

Tabel 6 – Manajemen pengendalian mutu aksi perubahan

No.	Kriteria	Indikator keberhasilan
1.	<i>Costumer focus</i>	tujuan jangka pendek, yaitu tersedianya basis data tanah aset instansi pemerintah.
2.	<i>Leaadernship</i>	<i>Project leader</i> meyakinkan kepada tim kerja efektif bahwa aksi perubahan dimaksud merupakan bagian tugas dan fungsi dari Seksi Pengadaan Tanah yang harus dilaksanakan dengan capaian kinerja yang tinggi dan berkualitas.
3.	<i>Engagement of people</i>	Tim pelaksana aksi perubahan melakukan tugas yang telah dibebankan secara aktif dan berintegritas guna tercapainya tujuan pelaksanaan kegiatan yang sesuai dengan Batasan waktu yang telah ditentukan.
4.	<i>Process approach</i>	Semua tahapan pelaksanaan kegiatan: perencanaan, penganggaran, persiapan, diskusi/ sosialisasi, pelaksanaan, kendali mutu, pelaporan, dan penyerahan hasil dapat dilaksanakan dan diukur melalui realisasi anggaran dan realisasi fisik.

5.	<i>Improvement</i>	<i>Output</i> dapat dimanfaatkan untuk pengembangan aplikasi/ sistem informasi INTIP ataupun tata kelola aset BMN/ BMD di Pemerintah Daerah atau instansi yang bersangkutan; Untuk memaksimalkan perbaikan dapat juga dengan peningkatan kapasitas dan kemampuan SDM melalui pelatihan.
6.	<i>Evidence-based</i>	Dilakukan proses evaluasi dan analisis data yang dihasilkan (<i>output</i>) sehingga informasi yang disajikan handal dan akurat serta dapat digunakan untuk kegiatan berikutnya.
7.	<i>Relationship management</i>	Partisipasi seluruh <i>stakeholder</i> dalam mewujudkan basis data tanah aset instansi pemerintah menjadi tanggung jawab bersama dan membawa dampak perubahan kepada organisasi terhadap kinerja pelayanan pertanahan menjadi lebih baik serta mendukung program strategis Kementerian ATR/ BPN.

F. SOP Pelayanan Publik

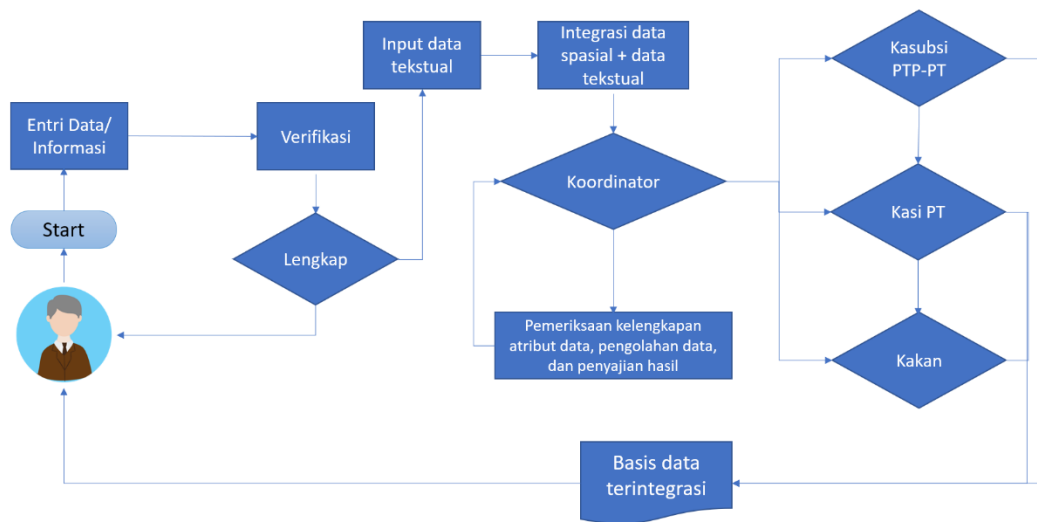
Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah dokumen yang berkaitan dengan prosedur yang dilakukan secara kronologis untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang bertujuan untuk memperoleh hasil kerja yang paling efektif dengan biaya yang serendah-rendahnya. Dapat pula disebut sebagai sistem yang disusun untuk memudahkan, merapihkan dan menertibkan pekerjaan. Tujuannya adalah untuk menjelaskan perincian atau standar yang tetap mengenai aktivitas pekerjaan yang berulang-ulang yang diselenggarakan dalam satu organisasi. SOP mampu menjadikan arus kerja yang lebih baik, menjadi panduan bagi anggota tim, penghematan biaya, kemudahan pengawasan dan terkoordinasi dengan baik antar bagian-bagian yang berlainan dalam satu organisasi.

SOP merupakan penetapan tertulis mengenai kegiatan apa saja yang dilaksanakan, kapan, dimana dan oleh siapa, dan dibuat untuk menghindari terjadinya variasi dalam proses pelaksanaan kegiatan oleh anggota tim yang tentunya akan mengganggu kinerja organisasi.

Kementerian Agraria dan Tata Ruang/ Badan Pertanahan Nasional telah mengatur Standar Operasional Prosedur terkait inventarisasi tanah instansi pemerintah melalui Petunjuk Teknis No. 1/JUKNIS-600.TP.03.01/I/2019 yang menjelaskan bahwa seluruh dokumen

penyelenggaraan pengadaan tanah harus dikumpulkan, dikelompokkan, disimpan dan didokumentasikan oleh Kepala Kantor Pertanahan, dalam bentuk fisik (*hardcopy*) dan bentuk elektronik (*softcopy*). Aksi perubahan yang dilaksanakan oleh penyusun di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang mengadopsi pedoman dan petunjuk tersebut tetapi dengan metode yang disederhanakan, mengingat penggunaan aplikasi INTIP masih terbatas di tingkatan Kantor Wilayah dan beberapa Kantor Pertanahan yang dijadikan proyek percontohan.

Bagan 3 – Tahapan implementasi aksi perubahan



BAB V

LAPORAN AKSI PERUBAHAN

A. Deskripsi Proses Kepemimpinan

1. Membangun Integritas

Pemimpin sebagai contoh atau teladan harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang profesional bagi bawahannya. Pemimpin bertanggung jawab untuk timnya, dan mengelola kinerja timnya secara aktif dengan selalu memastikan bawahannya menjalankan tugasnya sesuai dengan harapan organisasi, dan mematuhi manajemen risiko yang ada di tempat kerja. Atau dengan kata lain, pemimpin dapat meyakinkan tim efektif bahwa proyek perubahan dimaksud merupakan bagian dari tugas dan fungsi organisasi dan tatalaksana yang harus dilaksanakan dengan capaian kinerja yang tinggi dan berkualitas.

Dengan adanya Integritas dan Komitmen yang tinggi dari seluruh anggota Tim Efektif yang dibentuk maka pencapaian tujuan akan sesuai dengan waktu yang telah direncanakan. Tim Efektif bukan saja hanya melaksanakan tugas dan fungsi dari bagian organisasi dan tatalaksana, namun merupakan pelaksanaan mandat organisasi Kementerian dan Agraria dan Tata Ruang/ Badan Pertanahan Nasional dalam melaksanakan kegiatan Reformasi Birokrasi dalam program penataan dan penguatan organisasi agar tercapai efektifitas dan efisiensi.

2. Pengelolaan Budaya Layanan

Dengan mengedepankan faktor proporsionalitas dan keadilan dalam pembagian tugas dan tanggung jawab terkait aksi perubahan, partisipasi seluruh *Stakeholder* dalam pelaksanaan evaluasi organisasi dapat dirasakan menjadi tanggung jawab bersama yang membawa dampak atau perubahan terhadap peningkatan kualitas tata kelola

informasi aset instansi pemerintah dan/ atau pemerintah daerah berupa tanah menjadi lebih baik.

Dalam pelaksanaan Aksi Perubahan ini *Project Leader* melakukan koordinasi dan komunikasi terhadap *stakeholder* yang terlibat. Strategi komunikasi yang dilakukan dengan menggunakan perangkat elektronik ataupun bertatap muka secara langsung, bergantung pada kebutuhan terhadap masing-masing *stakeholders*, antara lain yaitu :

- a. **Promoters**, terdiri dari Kepala Kantor sebagai Mentor, Kepala Bidang Pengadaan Tanah, Pemerintah Daerah (Badan Pengelolaan Keuangan & Aset Daerah), Kantor Pelayanan Kekayaan Negara & Lelang (KPKNL) yaitu dengan melakukan koordinasi dan komunikasi secara intens serta melibatkan promoters secara aktif dalam kegiatan Aksi Perubahan.
- b. **Defenders**, terdiri dari Kasi Infrastruktur Pertanahan dan Kasubsi Pengukuran & Pemetaan Kadastral, serta Kasi Hubungan Hukum Pertanahan dan Kasubsi Pendaftaran, yaitu dengan meningkatkan kolaborasi secara formal maupun informal, meminta dukungan, masukan dan informasi, serta diskusi-diskusi yang mengarah pada perbaikan pelaksanaan aksi perubahan.
- c. **Latents**, terdiri dari Walikota, OPD yang memanfaatkan aset, dan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK RI) yaitu dengan melakukan sosialisasi dan komunikasi yang intensif terkait arti pentingnya legalisasi dan tata kelola informasi aset tanah instansi pemerintah.
- d. **Apathetics**, yaitu memberikan edukasi dan pemahaman akan pentingnya legalisasi dan tata kelola informasi aset tanah instansi pemerintah.

3. Pengelolaan Tim

Untuk mendukung kelancaran pelaksanaan aksi perubahan sesuai dengan jadwal yang telah dirancang, selanjutnya pada minggu ke-1 dibentuk tim efektif sebagai dasar membangun komitmen *stakeholders*

internal. Project Leader selaku pemimpin dalam aksi perubahan ini telah berkoordinasi dengan Kepala Kantor selaku mentor dalam pembentukan tim efektif. Rapat pembentukan tim yang diinisiasi pada tanggal 20 Agustus 2020 selanjutnya ditetapkan melalui Surat Keputusan Kepala Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang Nomor 65.1/SK-21.72.AT.02.02/VIII/2020 tanggal 21 Agustus 2020 tentang PENUNJUKAN DAN PENETAPAN TIM PENGELOLAAN BASIS DATA INFORMASI TANAH ASET INSTANSI PEMERINTAH PADA KANTOR PERTANAHAN KOTA TANJUNGPINANG TAHUN 2020. Adapun susunan tim kerja terdiri dari :

Tabel 7 – Susunan tim efektif aksi perubahan

No.	Nama/ NIP	Jabatan	
		Kedinasan	Tim Kerja
1.	Ir. Muhamad Iskandar M.Eng.Sc NIP. 196304051989031001	Kepala Kantor	Mentor
2.	Trika Cipta Utama, ST. NIP. 198310022009031004	Kasi Pengadaan Tanah	Project Leader
3.	Ary Wibowo, S.ST NIP. 198001032002121002	Kasi Infrastruktur Pertanahan	Koordinator Data Spasial
4.	Yulad Nur Rahmad, S.ST NIP. 198508122006041001	Kasi Hubungan Hukum Pertanahan	Koordinator Data Yuridis
5.	Arif Yuliyanto, S.Tr NIP. 199007022009121001	Kasubsi Pengukuran dan Pemetaan Kadastral	Pengelola Data Spasial
6.	Novita Ardana Reswari, S.Si NIP. 19911104201812002	Kasubsi Pengukuran dan Pemetaan Dasar Tematik	Pengelola Data Spasial
7.	Ardita Velarasi, S.H. NIP. 199108252018012003	Kasubsi Pendaftaran Hak Tanah	Pengelola Data Yuridis
8.	Nurseha	Kasubsi Fasilitasi	Pengelola

	NIP. 196305111983012001	Pengadaan dan Penetapan Tanah Pemerintah	Basis Data
9.	Yeni Utari NIP. 198712312008042001	Kasubsi Pemanfaatan Tanah Pemerintah dan Penilaian Tanah	Pengelola Basis Data
10.	Risqi Hekki Lafindi, A.Md NIP. 199211072019031004	Pengelola Sistem dan Jaringan	IT Support
11.	Febrianta Ramadhan NIPTT. 19950224201801	PPNPN	Entri Data
12.	Mega Hardiansyah NIPTT. 19920503201601	PPNPN	Entri Data
13.	Ridho Aulia Rahman NIPTT. 19921003201601	PPNPN	Entri Data
14.	Heru Haryadi NIPTT. 19880602201601	PPNPN	Entri Data

B. Deskripsi Hasil Kepemimpinan

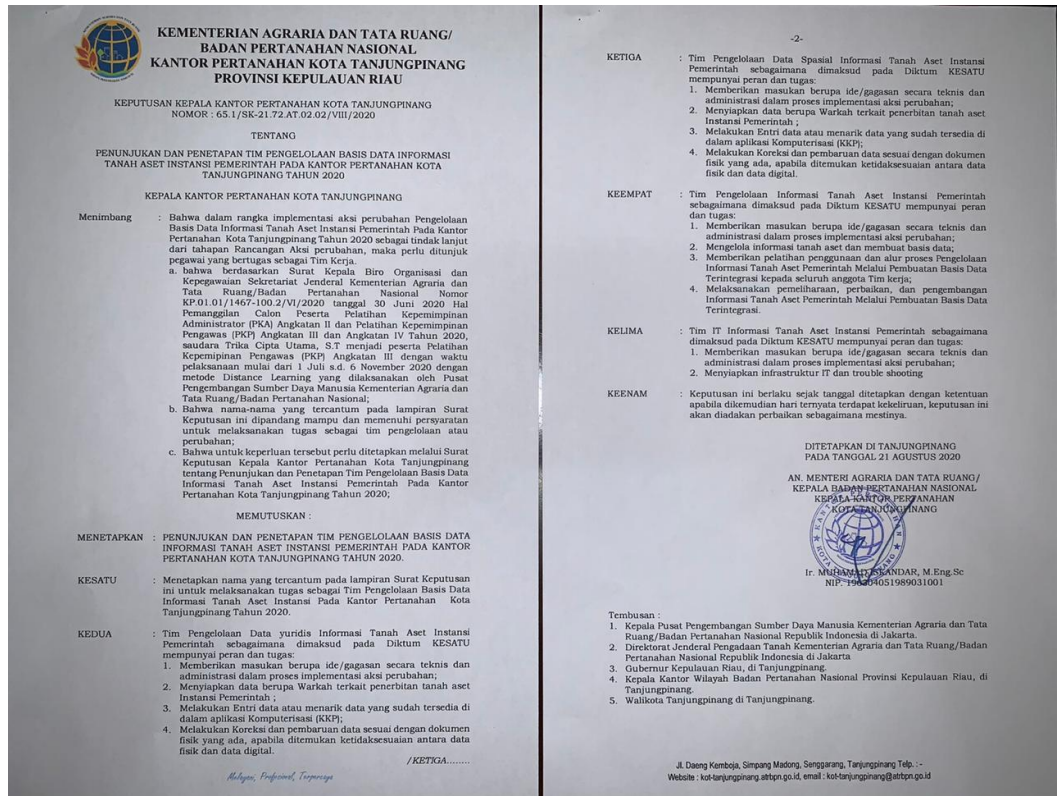
1. Capaian Tahapan Inovasi

- a. Koordinasi internal, rapat internal, pembentukan tim efektif, penentuan *stakeholder*.

Pada tahapan ini *Project Leader* melakukan ekspose dengan memberikan penjelasan secara terperinci tentang tahapan kegiatan yang akan dilaksanakan kepada Mentor dan tim agar kegiatan aksi perubahan dapat berjalan sesuai dengan perencanaan. Mentor dalam proses pelaksanaan aksi perubahan selain sebagai pembimbing juga bertugas sebagai pengawas pelaksanaan proyek perubahan, juga memberikan dukungan kepada *Project Leader* dalam mengoptimalkan potensi sumber daya yang diperlukan dalam melakukan implementasi aksi perubahan.



Gambar 7 – Diskusi dan konsultasi dengan mentor dan tim



Gambar 8 – Rapat pembentukan tim kerja dan Surat Keputusan tim kerja

b. Koordinasi Eksternal, persamaan persepsi dengan Stakeholder.

Pada tahap ini *Project Leader* melaksanakan rapat koordinasi bersama *Stakeholder* eksternal untuk membahas rancangan aksi perubahan berupa pengelolaan informasi tanah aset BMN maupun BMD. Adapun yang terlibat dalam proses ini adalah Kepala Bidang Aset BPKAD Kota Tanjungpinang, Kepala Sub-Bidang Pengamanan Aset BPKAD Provinsi Kepulauan Riau, dan Kasubag Tata Usaha dari beberapa instansi vertikal seperti dari Kantor Imigrasi dan Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan.



Gambar 9 – Diskusi dan koordinasi dengan stakeholder eksternal

c. Pengumpulan bahan dan materi

Kegiatan ini dilakukan dengan menginventarisasi warkah fisik maupun yuridis dari sertipikat hak pakai tanah aset instansi pemerintah dan/ atau pemerintah daerah. Mayoritas data yang difokuskan di sini adalah untuk aset Barang Milik Daerah (BMD) Kota Tanjungpinang dan Provinsi Kepulauan Riau. Dari hasil inventarisasi diperoleh daftar nominatif sebanyak 1117 sertipikat hak pakai atas nama Pemerintah Kota Tanjungpinang dan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau. Selanjutnya dilakukan digitalisasi warkah berupa Buku Tanah dan Surat Ukur serta dokumen sumber perolehan aset tanah instansi. Selain itu dilakukan juga cekplot untuk sertipikat yang data spasialnya belum memiliki koordinat nasional.



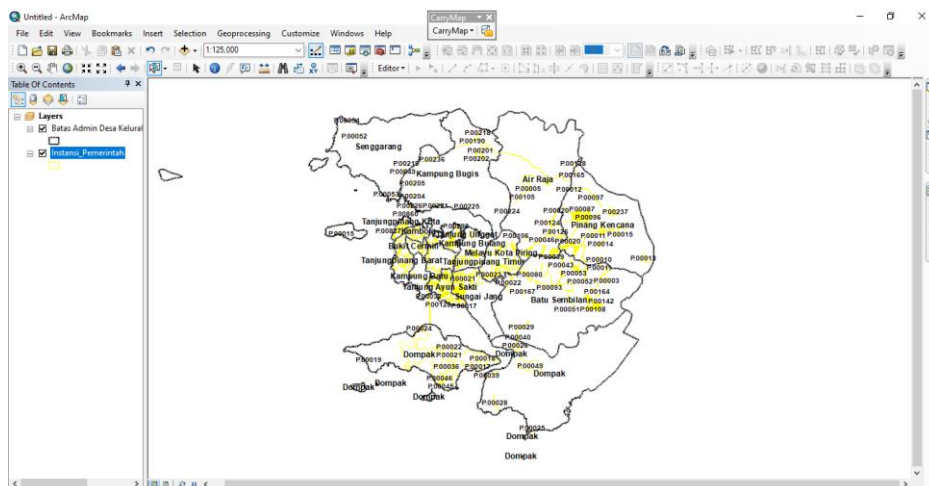


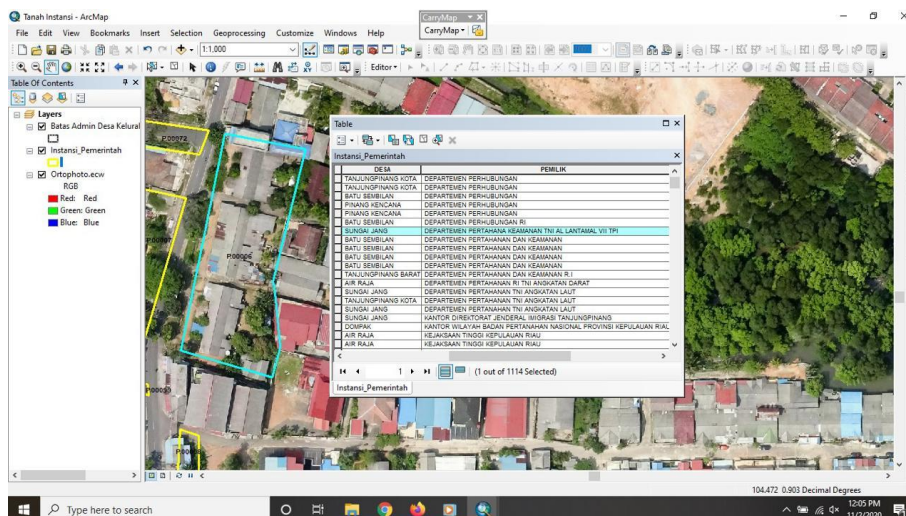
Gambar 10 – Digitalisasi Buku Tanah dan Surat Ukur

d. Integrasi data spasial dan data yuridis ke dalam basis data

Tahapan kegiatan ini dikerjakan oleh tim pengelola basis data yang dibantu oleh admin IT Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang. Hasil entri data yang sudah dibuatkan daftar rekapitulasinya selanjutnya dikompilasi dengan data spasial yang disediakan oleh Seksi Infrastruktur Pertanahan.

KANTAH	KECAMATAN	DESA	PEMILIK	TIPEPEMILH	NIB	SU
Kota Tanjungpinang	TANJUNGPINANG KOTA	TANJUNGPINANG KOTA	DEPARTEMEN PERHUBUNGAN	Instansi Pemerintah	02518	GS.037271994
Kota Tanjungpinang	TANJUNGPINANG KOTA	TANJUNGPINANG KOTA	DEPARTEMEN PERHUBUNGAN	Instansi Pemerintah	02519	GS.037261994
Kota Tanjungpinang	TANJUNGPINANG TIMUR	BATU SEMBLAN	DEPARTEMEN PERHUBUNGAN	Instansi Pemerintah	02683	GS.006201993
Kota Tanjungpinang	TANJUNGPINANG TIMUR	PINANG KENCANA	DEPARTEMEN PERHUBUNGAN	Instansi Pemerintah	20683	SU.139392019
Kota Tanjungpinang	TANJUNGPINANG TIMUR	PINANG KENCANA	DEPARTEMEN PERHUBUNGAN	Instansi Pemerintah	20684	SU.139402019
Kota Tanjungpinang	TANJUNGPINANG TIMUR	BATU SEMBLAN	DEPARTEMEN PERTAHANAN RI	Instansi Pemerintah	SU.006721991	
Kota Tanjungpinang	BUKIT BESTARI	SUNGAI JANG	DEPARTEMEN PERTAHANAN KEAMANAN TNI AL LANTAMAL VII TPI	Instansi Pemerintah	00116	SU.001292005
Kota Tanjungpinang	TANJUNGPINANG TIMUR	BATU SEMBLAN	DEPARTEMEN PERTAHANAN DAN KEAMANAN	Instansi Pemerintah	GS.002711995	
Kota Tanjungpinang	TANJUNGPINANG TIMUR	BATU SEMBLAN	DEPARTEMEN PERTAHANAN DAN KEAMANAN	Instansi Pemerintah	00050	GS.000501998
Kota Tanjungpinang	TANJUNGPINANG TIMUR	BATU SEMBLAN	DEPARTEMEN PERTAHANAN DAN KEAMANAN	Instansi Pemerintah	GS.002701995	
Kota Tanjungpinang	TANJUNGPINANG TIMUR	BATU SEMBLAN	DEPARTEMEN PERTAHANAN DAN KEAMANAN	Instansi Pemerintah	00049	SU.000491998
Kota Tanjungpinang	TANJUNGPINANG BARAT	TANJUNGPINANG BARAT	DEPARTEMEN PERTAHANAN DAN KEAMANAN RI	Instansi Pemerintah	03523	
Kota Tanjungpinang	TANJUNGPINANG TIMUR	AIR RAJA	DEPARTEMEN PERTAHANAN RI TNI ANGKATAN DARAT	Instansi Pemerintah	01176	SU.016912006
Kota Tanjungpinang	BUKIT BESTARI	SUNGAI JANG	DEPARTEMEN PERTAHANAN TNI ANGKATAN LAUT	Instansi Pemerintah	00114	SU.001152004
Kota Tanjungpinang	TANJUNGPINANG KOTA	TANJUNGPINANG KOTA	DEPARTEMEN PERTAHANAN TNI ANGKATAN LAUT	Instansi Pemerintah	01259	SU.005972007
Kota Tanjungpinang	BUKIT BESTARI	SUNGAI JANG	DEPARTEMEN PERTAHANAN TNI ANGKATAN LAUT	Instansi Pemerintah	00115	SU.001292005

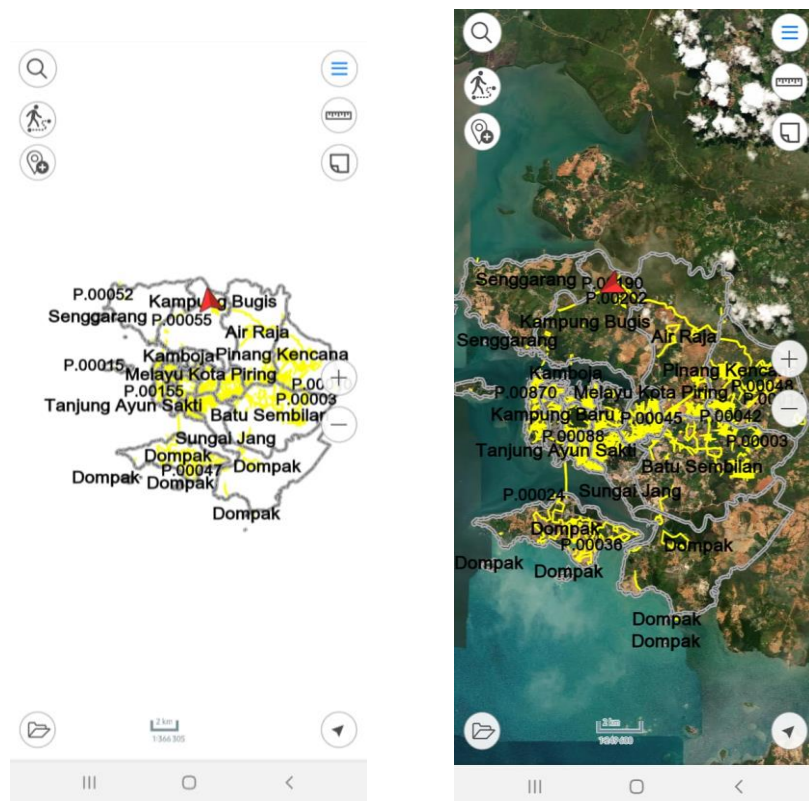




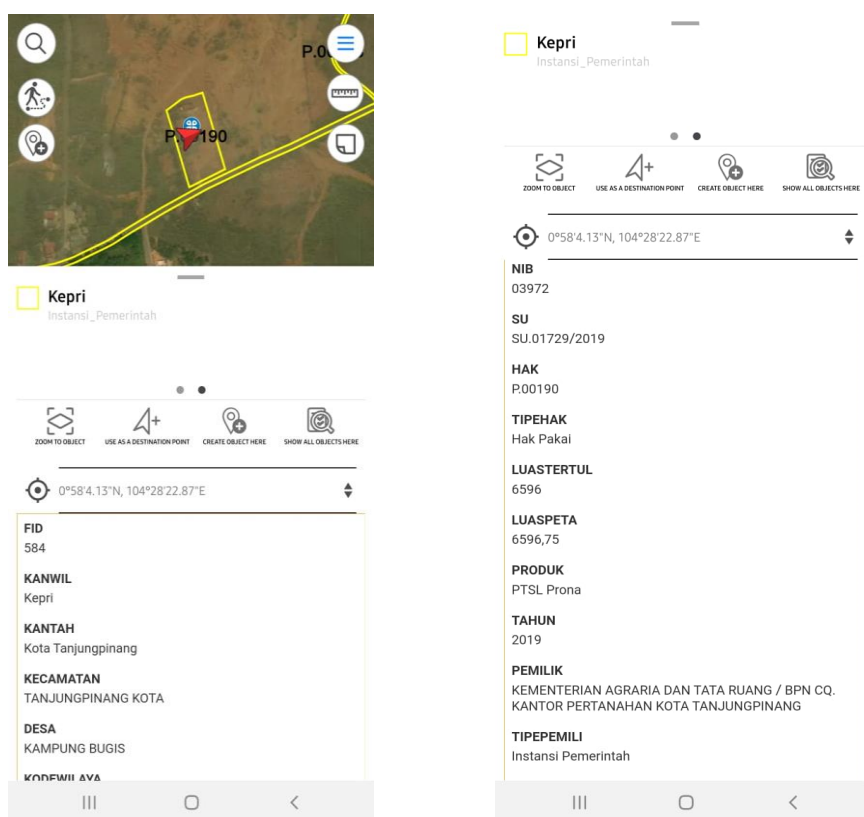
Gambar 11 – Integrasi data spasial dan data yuridis ke dalam basis data tanah aset instansi pemerintah

e. Implementasi basis data tanah aset instansi pemerintah

Setelah dilakukan kompilasi antara data spasial dan data yuridis ke dalam basis data terintegrasi, selanjutnya basis data tanah aset instansi pemerintah digunakan di Seksi Pengadaan Tanah. Melihat arti pentingnya data tersebut bagi Pemerintah Daerah ataupun Instansi Vertikal, maka *project leader* aksi perubahan dengan izin Kepala Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang berinisiatif memecah basis data tersebut dan berbagi-pakai data dengan instansi terkait yang memiliki aset. Kemudian selanjutnya mengkonversi bentuk basis data yang sudah tersedia menjadi bentuk yang dapat diakses masing-masing instansi untuk melakukan pengecekan kembali aset yang sudah didaftarkan, hanya dengan memanfaatkan teknologi yang sudah tersedia di ponsel pintar (*smartphone*) secara umum dan aplikasi yang bersifat gratis.



Gambar 12 – Implementasi basis data tanah aset instansi pemerintah versi mobile (tampilan spasial)



Gambar 13 – Implementasi basis data tanah aset instansi pemerintah versi mobile (tampilan yuridis/ atribut)

Berdasarkan rencana aksi perubahan yang sudah diseminarkan pada waktu sebelumnya, tahapan kegiatan pengelolaan informasi tanah aset intansi pemerintah melalui pembuatan basis data terintegrasi di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang dapat dirincikan sebagai berikut:

Tabel 8 – Capaian tahapan inovasi

No.	Tahapan Kegiatan	Waktu Kegiatan	Eviden	Kesesuaian Rencana
1.	Koordinasi dan konsultasi dengan mentor	19 Agustus 2020	Foto	Sesuai
2.	Rapat pembentukan tim kerja	20 Agustus 2020	Foto	Sesuai
3.	Pengesahan SK tim kerja	21 Agustus 2020	SK tim kerja	Sesuai
4.	Koordinasi dengan <i>stakeholder</i> eksternal	31 Agustus 2020	Foto	Tidak sesuai
5.	Digitalisasi warkah (BT dan SU)	26 Agustus 2020	Foto	Tidak sesuai
6.	Plotting data spasial	28 Agustus 2020	Foto	Tidak sesuai
7.	Integrasi data spasial dan data yuridis	03 September 2020	Foto	Sesuai
8.	Evaluasi dan penyusunan laporan hasil pelaksanaan aksi perubahan	12 Oktober 2020	Laporan	Sesuai

2. Capaian Dalam Perbaikan Sistem Pelayanan

Dari implementasi inovasi melalui aksi perubahan yang telah dilaksanakan oleh *project leader*, dapat dilihat indikator yang menunjukkan adanya perbaikan dalam sistem pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang, khususnya di Seksi Pengadaan Tanah.

Tabel 9 – Capaian dalam perbaikan sistem pelayanan

No.	Indikator Perbaikan Kualitas Pelayanan	Sebelum Inovasi	Sesudah Inovasi
1.	Kesederhanaan	Proses manual, waktu proses relatif lebih lama	Proses lebih mudah dan cepat
2.	Kejelasan	Mebutuhkan alur surat menyurat	Dapat diakses langsung melalui gawai
3.	Kepastian letak dan informasi serta kemudahan untuk koreksi	Mebutuhkan alur surat menyurat	Dapat diakses langsung melalui gawai

3. Manfaat Aksi Perubahan

a. Manfaat bagi Peningkatan Kinerja Organisasi (Unit Kerja)

- 1) Hasil inovasi telah menghasilkan perubahan sistem layanan yang semula layanan manual konvensional menjadi layanan berbasis elektronik;
- 2) Hasil inovasi yang dihasilkan merupakan optimalisasi sinergitas antara Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang dengan Pemerintah Kota Tanjungpinang, Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau, dan beberapa instansi vertikal;
- 3) Hasil inovasi yang dihasilkan telah memanfaatkan teknologi informasi sebagai media alternatif solusi dari permasalahan.

4) Hasil inovasi yang dihasilkan merupakan optimalisasi dari ide dan sumber daya manusia di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang.

b. Manfaat bagi *stakeholders* (penerima layanan)

1) Hasil inovasi yang dihasilkan memberikan kepastian hukum bagi *stakeholders* terkait pencatatan/ pendaftaran aset berupa tanah.

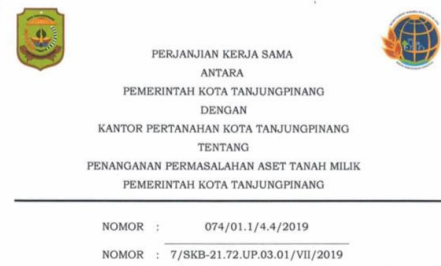
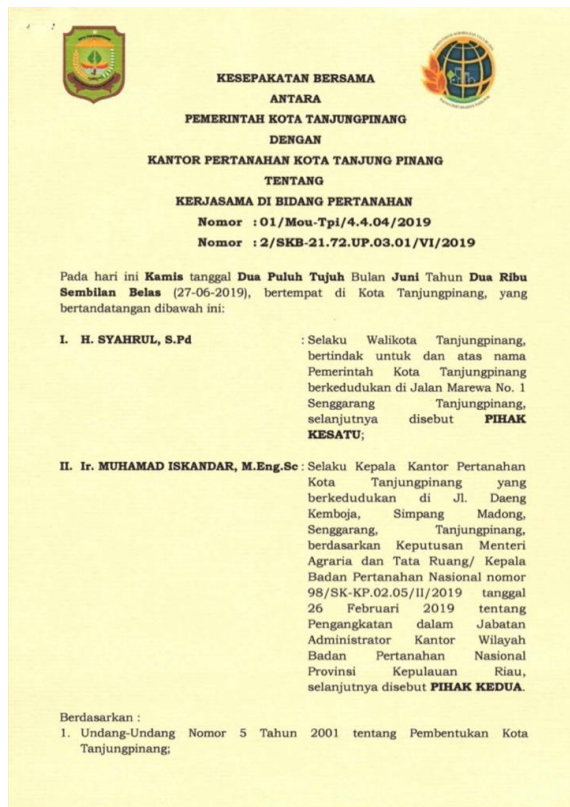
2) Hasil inovasi yang dihasilkan memberikan informasi yang valid apabila disandingkan dengan Kartu Identitas Barang yang dicatat dalam SIMAK BMN/ SIMDA.

3) Hasil inovasi yang dihasilkan membantu *stakeholders* dalam mengamankan aset negara/ pemerintah daerah.

C. Keberlanjutan Aksi Perubahan

1. Legalitas Penerapan Inovasi

Aksi perubahan ini merupakan penguatan dari implementasi Kesepakatan Bersama antara Pemerintah Kota Tanjungpinang dengan Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang Nomor $\frac{01/Mou-Tpi/4.4.04/2019}{2/SKB-21.72.UP.03.1/VI/2019}$ tanggal 27 Juni 2019 tentang Kerja Sama di Bidang Pertanahan dan Perjanjian Kerja Sama antara Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang dan Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang Nomor $\frac{074/01.1/IV.4/2019}{7/SKB-21.72.UP.03.01/VII/2019}$ tanggal 09 Juli 2019 tentang Penanganan Permasalahan Aset Tanah Milik Pemerintah Kota Tanjungpinang.



Gambar 14 – Naskah MoU dan PKS antara Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang dan Pemerintah Kota Tanjungpinang

2. Perencanaan Keberlanjutan Inovasi

Untuk menjaga keberlanjutan inovasi dan penerapannya dalam mendukung pelayanan pertanahan yang efisien dan efektif khususnya untuk penanganan tanah aset instansi pemerintah dan/ atau pemerintah daerah, maka untuk jangka menengah dan jangka panjang akan dilakukan hal-hal sebagai berikut :

- a. Mengkaji kelemahan-kelemahan pelaksanaan Kerjasama yang sudah dilaksanakan dan berupaya untuk memperkuat kelebihan yang sudah dirasakan manfaatnya oleh kedua belah pihak sebelum memperpanjang atau memperbaharui Perjanjian Kerjasama dengan Pemerintah Kota Tanjungpinang.
- b. Menindaklanjuti rapat dengan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau untuk menyepakati Kerjasama yang serupa dengan Pemerintah Kota Tanjungpinang.
- c. Melaksanakan ekspos ke Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Kepulauan Riau dan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Batam untuk menambah potensi-potensi tanah aset instansi pemerintah yang belum terdaftar atau belum tercatat dengan baik.

BAB VI

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil implemementasi aksi perubahan dengan judul PENGELOLAAN INFORMASI TANAH ASET INTANSI PEMERINTAH MELALUI PEMBUATAN BASIS DATA TERINTEGRASI DI KANTOR PERTANAHAN KOTA TANJUNGPINANG yang telah dilaksanakan oleh *project leader* maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Aksi perubahan pengelolaan informasi tanah aset instansi pemerintah melalui pembuatan basis data terintegrasi dilaksanakan dalam waktu dua bulan pada masa *off class* Pelatihan Kepemimpinan Pengawas telah berjalan dengan baik, dan memperoleh dukungan dari semua pihak terutama oleh mentor dan tim kerja.
2. Keberhasilan dari aksi perubahan ini juga tidak terlepas dari peran *stakeholder* serta adanya komunikasi, koordinasi dan kerjasama yang diterapkan oleh *project leader* terhadap semua komponen yang terlibat dalam kegiatan ini.
3. Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang telah menerapkan pemanfaatan aplikasi umum di gawai (*smartphone*) dalam kegiatan Seksi Pengadaan Tanah khususnya inventarisasi tanah aset instansi pemerintah yang dapat diakses dengan mudah.

B. REKOMENDASI

Dalam rangka mendukung peningkatan kinerja pelayanan pada Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang, penyusun selaku *project leader* dalam aksi perubahan ini merekomendasikan hal-hal sebagai berikut :

1. Tidak ada gading yang tidak retak. Sangat perlu dilakukan penambahan ide atau gagasan yang dapat memperkaya manfaat dari basis data tanah aset instansi pemerintah yang telah dibuat. maksimal dan berdaya guna serta untuk mengakomodir kebutuhan pelayanan terhadap masyarakat

pada umumnya.

2. Basis data tanah aset instansi pemerintah yang telah dibuat hendaknya dapat digabungkan dengan aplikasi yang tersedia di Kementerian Agraria & Tata Ruang/ Badan Pertanahan Nasional, atau dibuatkan aplikasi baru yang kaya fitur dan dapat mengintegrasikan banyak data di dalamnya, sehingga mengakomodir kebutuhan baik internal maupun eksternal.

DAFTAR PUSTAKA

- Budi, Setia, (2019), *Modul Diagnosa Organisasi Pelatihan Kepemimpinan Pengawas*, LAN RI. Jakarta.
- Budi, Setia. Tyastianti, Damayanti, (2019), *Modul Manajemen Mutu Pelatihan Kepemimpinan Pengawas*, LAN RI. Jakarta.
- Marpaung, P.M. (2019), *Modul Membangun Tim Efektif Pelatihan Kepemimpinan Pengawas*, LAN RI. Jakarta.
- Nurhidayah, Nunung. (2020), *Merancang Aksi Perubahan Kinerja Pelayanan Publik (Bahan Tayang Presentasi)*. Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Agraria dan Tata Ruang/ Badan Pertanahan Nasional.
- Rahayu, Ambar. (2019), *Modul Kepemimpinan dalam Melaksanakan Pekerjaan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas*. LAN RI. Jakarta.
- Riyadi. (2019). *Modul Manajemen Pengawasan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas*, LAN RI. Jakarta.
- Suprapti, Wahyu. (2019), *Modul Berfikir Kreatif dalam Pelayanan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas*. LAN RI. Jakarta.