



LAPORAN AKSI PERUBAHAN
PERCEPATAN DIGITALISASI DAN VALIDASI DATA UNTUK
MENDUKUNG PELAYANAN ELEKTRONIK PADA
KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN KOLAKA UTARA

NAMA : Fajar, S. ST, MPA
NIP : 197609071998031001
NO. ABSEN : 23
JABATAN : Kepala Kantor
UNIT KERJA : Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka
Utara

PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN
ADMINISTRATOR PUSAT PENGEMBANGAN SUMBERDAYA
MANUSIA KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATARUANG/BPN
TAHUN 2021



LEMBAR PENGESAHAN JUDUL

Laporan Aksi Perubahan ini diajukan oleh :

Nama : Fajar, S. ST, MPA
NIP : 197609071998031001
Jabatan : Kepala Kantor
Pelatihan : PKA I
Angkatan : I
Unit Kerja : Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka
Utara

Disahkan di Lasusua, Juni 2021

Coach

Mentor

Drs. Agus Jatmiko, SH, MM
NIP.19600810 198203 1 002

Iljas Tedjo Prijono, SH
NIP. 19661129 199403 1 001



LEMBAR PENGESAHAN SEMINAR

Laporan Aksi Perubahan ini diajukan oleh :

Nama : Fajar, S. ST, MPA
NIP : 197609071998031001
Jabatan : Kepala Kantor
Pelatihan : PKA I
Angkatan : I
Unit Kerja : Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka
Utara

Judul Rancangan Aksi Perubahan :

**PERCEPATAN DIGITALISASI DAN VALIDASI DATA UNTUK
MENDUKUNG PELAYANAN ELEKTRONIK PADA KANTOR
PERTANAHAN KABUPATEN Kolaka Utara**

Telah diseminarkan di hadapan penguji dan diterima sebagai bagian dari persyaratan Pelatihan Kepemimpinan Administrator, untuk selanjutnya diimplementasikan dalam aksi perubahan pada saat *off class* mulai tanggal 24 bulan April tahun 2021

Coach

Mentor

Drs. Agus Jatmiko, SH, MM
NIP.19600810 198203 1 002

Iljas Tedjo Prijono, SH
NIP. 19661129 199403 1 001

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Rancangan Aksi Perubahan ini. Laporan Aksi Perubahan ini disusun dan diajukan guna memenuhi persyaratan dalam Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan I pada Pusat Pengembangan SDM Kementerian Agraria dan Tata Ruang / Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia tahun 2021 dengan judul **“PERCEPATAN DIGITALISASI DAN VALIDASI DATA UNTUK Mendukung Pelayanan Elektronik pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara.”**

Penulis menyadari bahwa laporan ini, bukanlah karya penulis semata, dibalik selesainya laporan ini tak terhingga jasa para widyaiswara, *coach*, Mentor, rekan-rekan peserta Diklat PKA Angkatan I. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Menteri Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional RI yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti Diklat PKA Angkatan I tahun 2021.
2. Bapak Deni Santo, ST.,M.Sc. selaku Kepala Pusat Pengembangan SDM Kementerian Agraria dan Tata Ruang / Badan Pertanahan Nasional RI.
3. Bapak Iljas Tedjo Prijono, SH, selaku Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Tenggara.
4. Bapak Drs Agus Jatmiko, SH, MM selaku pembimbing (*Coach*), yang selama ini senantiasa telah meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya dengan penuh kesabaran, memberikan bimbingan kepada penulis dalam menyusun Rancangan Aksi Perubahan.
5. Para Widyaiswara sebagai Narasumber yang telah memberikan materi selama Pelatihan Kepemimpinan Administrator atas semua Materi, arahan, bimbingan dan pengalaman yang diberikan selama pelatihan Kepemimpinan Adminstrator
6. Para Panitia penyelenggara Pelatihan Kepemimpinan Adminstrator atas semua dukungan yang diberikan kepada peserta Pelatihan

7. Rekan-rekan peserta PKA I PPSDM Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional RI Tahun 2021, dengan kebersamaannya memberikan masukan dan saran dalam penulisan rancangan aksi perubahan ini.

Rancangan aksi perubahan ini masih mempunyai banyak kekurangan baik dari segi materi maupun bahasa yang digunakan. Oleh karena itu, penulis sangat berterima kasih kepada semua pihak yang berkenan memberikan kritikan dan saran untuk perbaikannya. Namun demikian, dengan kerendahan hati, penulis berharap semoga laporan aksi perubahan ini bermanfaat bagi lembaga pertanahan, masyarakat, dan pembacanya.

Lasusua, Juni 2021

Penulis,

Fajar, S. ST, MPA

NIP. 197609071998031001

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	3
Daftar Isi	5
Daftar Gambar.....	7
Daftar Tabel.....	8
BAB I PENDAHULUAN	9
A. Latar Belakang.....	9
B. Tujuan Aksi Perubahan	11
C. Manfaat Aksi Perubahan.....	12
BAB II PROFIL KINERJA PELAYANAN	13
A. Tugas Dan Fungsi Organisasi	13
1. Tugas dan Fungsi Instansi.....	13
2. Tugas dan Fungsi Kantor Pertanahan.....	14
3. Area Bermasalah	15
B. Sumber Daya Organisasi	16
BAB III ANALISIS MASALAH	18
A. Identifikasi Masalah pada Area Tugas dan fungsi yang Bermasalah	18
B. Penetapan Masalah Utama	20
C. Analisis Kelayakan Inovasi.....	22
BAB IV STRATEGI PENYELESAIAN MASALAH	26
A.Terobosan / Inovasi	26
B.Tahapan Kegiatan.....	28
C.Pemanfaat Sumber Daya.....	29
D.Indikator Keberhasilan	31
E.Manajemen Kinerja Organisasi.....	32
BAB V LAPORAN HASIL AKSI PERUBAHAN	34
A. Proses Kepemimpinan.....	34
1. Membangun Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi	34
2. Pengelolaan Budaya Kerja.....	38
3. Membangun Jejaring dan Kolaborasi	40
B. Hasil Kepemimpinan.....	41
1.Capaian dalam perbaikan kinerja organisasi.....	41

2.Manfaat Aksi Perubahan.....	44
C. Keberlanjutan Aksi Perubahan.....	44
1.Kegiatan jangka pendek.....	44
2.Kegiatan jangka menengah	45
3.Kegiatan jangka panjang.....	45
BAB VI PENUTUP	46
Daftar Pustaka.....	47
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Diagram <i>fishbone</i>	20
Gambar 2. Kanvas Inovasi Perubahan.....	25
Gambar 3. Tim Aksi Perubahan	29
Gambar 4. Jejaring Kerja	31
Gambar 5. SK Tim Efektif	37
Gambar 6. Sosialisasi Aksi Perubahan.....	38
Gambar 7. Validasi Buku Tanah dan Surat Ukur.....	41
Gambar 8. Scan Warkah Buku Tanah dan Surat Ukur	42
Gambar 9. Validasi Bidang Tanah.....	42

**PERCEPATAN DIGITALISASI DAN VALIDASI DATA
UNTUK Mendukung PELAYANAN ELEKTRONIK PADA
KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN KOLAKA UTARA**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Ilmu pengetahuan dan teknologi informasi dunia saat ini sedang memasuki era Revolusi Industri 4.0 dan Ekonomi Digital. Era dimana ditandai dengan pertukaran data secara besar-besaran tanpa dibatasi oleh ruang dan waktu. Revolusi tersebut membantu proses pembangunan di berbagai bidang penyelenggaraan pemerintahan melalui *E-Government*.

Dalam menyongsong era Revolusi Industri 4.0 dan Ekonomi Digital Kementerian Agraria dan Tata Ruang/BPN RI telah melaksanakan salah satu terobosan baru dalam pelayanan publik dengan diterbitkannya Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala BPN RI Nomor 5 Tahun 2020 tentang Pelayanan Hak Tanggungan Terintegrasi Secara Elektronik, sebagai pengganti Peraturan Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2019 Tentang Pelayanan Hak Tanggungan Terintegrasi Secara Elektronik yang telah dicabut. Sebelumnya pada bulan Februari 2020 Kementerian ATR/BPN RI telah menetapkan tujuh Strategic Goal Kementerian ATR/BPN RI tahun 2025 sebagai strategi untuk mewujudkan salah satu visi Kementrian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (selanjutnya disingkat ATR/BPN) yaitu Pengelolaan Ruang dan Pertanahan yang Terpercaya dan Berstandar Dunia.

Tujuh *strategic goal* Kementrian ATR/BPN tahun 2025 meliputi:

1. Terwujudnya keadilan pertanahan;

2. Mendaftarkan bidang-bidang tanah di seluruh Indonesia;
3. Penataan ruang berbasis RDTR untuk mewujudkan tujuan pembangunan berkelanjutan yang mendorong pertumbuhan ekonomi;
4. Meningkatkan standar kompetensi SDM menuju birokrasi berstandar dunia;
5. Mewujudkan Kantor Layanan Modern yang memberikan produk, layanan dan pusat informasi pertanahan & tata ruang secara elektronik berbasis teknologi informasi;
6. Mengoptimalkan layanan informasi pertanahan dan tata ruang sebagai basis penerimaan negara dalam rangka *self financing*;
7. Mewujudkan kepastian hukum hak atas tanah dengan memberlakukan system pendaftaran tanah stelsel positif.

Berdasarkan *Strategic goal* yang kelima di atas serta mencermati salah satu arah kebijakan ATR/BPN tahun 2021-2024 yaitu terwujudnya kantor layanan modern dengan memberikan produk dan layanan pertanahan dan tata ruang secara elektronik maka Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara harus pula diarahkan menjadi kantor yang dapat bertransformasi menuju pada layanan elektronik. Pelayanan pertanahan secara elektronik memerlukan data yang valid. Pasal 27 Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Nomor 5 Tahun 2021 menyatakan bahwa Kantor Pertanahan melakukan persiapan pelaksanaan Pelayanan HT-el, meliputi: validasi data, pendaftaran akun, pendaftaran dan Tanda Tangan Elektronik.

Kabupaten Kolaka Utara berada di daratan Tenggara Kepulauan Sulawesi Tenggara, dan secara geografis terletak pada bagian barat. kabupaten kolaka utara memanjang dari utara ke selatan berada di antara 2^o 46'45"-3^o50'50" lintang selatan dan membentang dari barat ke timur diantara 120^o41'16"-121^o26'31".

Luas Wilayah Kab. Kolaka Utara = 1.576.762 Ha

Luas Daratan = 339.162 Ha

Luas Lautan = 1.237.600 Ha

Kawasan Hutan	= 243.270 Ha
APL	= 95.892 Ha
Jumlah Kecamatan	= 15 Kecamatan
Jumlah Desa / Kelurahan	= 6 Kelurahan dan 127 Desa
Jumlah Pulau	= 15 Pulau Kecil

Berdasarkan perkiraan jumlah bidang tanah di Kabupaten Kolaka Utara 103.744 bidang. Jumlah bidang tanah yang sudah terdaftar pertanggal 20 April 2021 sejumlah 55.116 bidang. Jumlah bidang tanah yang belum terdaftar diperkirakan 48.628 bidang. Berdasarkan Road Map yang telah dibuat pada akhir tahun 2020 target pendaftaran tanah Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara sampai dengan tahun 2025 adalah sebagai berikut :

- Tahun 2021 20.525 Bidang
- Tahun 2022 8.808 Bidang
- Tahun 2023 8.563 Bidang
- Tahun 2024 9.526 Bidang
- Tahun 2025 1.206 Bidang

Saat ini Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara masih banyak memiliki bidang tanah yang sudah terdaftar tetapi belum dimasukkan ke dalam sistem elektronik. Terdapat 55.116 buku tanah yang telah diinput pada sistem elektronik yang dikenal dengan Komputerisasi Kegiatan Pertanahan (KKP), buku tanah yang valid sebanyak 43.492 bidang (78,91%), dan bidang tanah yang valid sebanyak 36.027 bidang (64,42%). Jumlah SU valid sebanyak 32.098 (62,63%) bidang. Data yang siap elektronik 20.441 (37,09%)

Data tersebut terlihat bahwa pembangunan basis data pertanahan melalui percepatan validasi buku tanah, surat ukur, dan validasi data spasial, scan buku tanah dan surat ukur capaiannya masih sangat rendah. Berdasarkan uraian tersebut, maka Penulis tertarik untuk menyusun Rancangan Aksi Perubahan dengan judul “Percepatan Digitalisasi dan Validasi Data Untuk Mendukung Pelayanan Elektronik Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka

Utara”.

B. Tujuan Aksi Perubahan

Beranjak dari latar belakang di atas, maka tujuan dari aksi perubahan ini adalah meningkatkan kualitas data digital untuk mendukung pelayanan elektronik melalui digitalisasi warkah dengan tahapan pencapaian sebagai berikut:

1. Tujuan jangka pendek (dua bulan)
 - Terwujudnya validasi buku tanah 2.500 bidang
 - Terwujudnya validasi surat ukur sebanyak 2.500 bidang
 - Terwujudnya validasi persil bidang tanah 2.500 bidang
 - Terwujudnya scan upload buku tanah 2.500 bidang
 - Terwujudnya scan upload surat ukur 2.500 bidang
2. Capaian Jangka Menengah (6 bulan)
 - Terwujudnya validasi buku tanah (100%)
 - Terwujudnya validasi surat ukur (75%)
 - Terwujudnya validasi persil bidang tanah (75%)
 - Terwujudnya scan upload buku tanah (75%)
 - Terwujudnya scan upload surat ukur (75%)
3. Capaian Jangka Panjang (1 tahun)
 - Terwujudnya validasi buku tanah (100%)
 - Terwujudnya validasi surat ukur (100%)
 - Terwujudnya validasi persil bidang tanah (85%)
 - Terwujudnya scan upload buku tanah (100%)
 - Terwujudnya scan upload surat ukur (100%).

C. Manfaat Aksi Perubahan

1. Internal
 - 1) Terlaksananya layanan elektronik;
 - 2) Meningkatnya kualitas layanan baik dari segi kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu;
 - 3) Mudah akses informasi pertanahan untuk berbagai kepentingan;
 - 4) Meminimalisir risiko dalam pelayanan;

5) Terciptanya citra positif dari masyarakat terhadap Kantor Pertanahan khususnya dan ATR/BPN pada umumnya.

2. Eksternal

Meningkatnya kepuasan masyarakat terhadap pelayanan pertanahan yang cepat, mudah, akurat, aman, dan berkualitas sebagaimana slogan ATR/BPN saat ini yaitu “Melayani, Profesional, dan Terpercaya”.

BAB II

PROFIL KINERJA PELAYANAN

A. Tugas dan Fungsi Organisasi

1. Tugas dan Fungsi Kementerian ATR/BPN

Pasal 4 Peraturan Presiden RI Nomor 47 Tahun 2020 Tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang, tugas dari Kementerian Agraria dan Tata Ruang adalah menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agraria/pertanahan dan tata ruang untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan Negara. Dalam melaksanakan tugas dimaksud, Kementerian Agraria dan Tata Ruang menyelenggarakan fungsi (Pasal 5 Peraturan Presiden RI Nomor 47 Tahun 2020) sebagai berikut :

- a. perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang tata ruang, survei dan pemetaan pertanahan dan ruang, penetapan hak dan pendaftaran tanah, penataan agraria, pengadaan tanah dan pengembangan pertanahan, pengendalian dan penertiban tanah dan ruang, serta penanganan sengketa dan konflik pertanahan;
- b. koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang;
- c. pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Agraria dan Tata Ruang;
- d. pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang;
- e. pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan Kementerian Agraria dan Tata Ruang di daerah; dan
- f. pelaksanaan dukungan yang bersifat substantif kepada

seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang.

Badan Pertanahan Nasional adalah Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden yang mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Pasal 1 dan 2 Peraturan Presiden RI Nomor 48 Tahun 2020 Tentang Badan Pertanahan Nasional).

2. Tugas dan Fungsi Kantor Pertanahan

Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara adalah instansi vertikal Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional di kabupaten/kota yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional melalui Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Tenggara.

Berdasarkan Ketentuan Pasal 20 dan Pasal 21 Peraturan Menteri ATR/Kepala BPN Nomor 17 Tahun 2020 dinyatakan bahwa dalam melaksanakan tugasnya, Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara menyelenggarakan fungsi:

- a. penyusunan rencana, program, anggaran dan pelaporan;
 - b. pelaksanaan survei dan pemetaan;
 - c. pelaksanaan penetapan hak dan pendaftaran tanah;
 - d. pelaksanaan penataan dan pemberdayaan;
 - e. pelaksanaan pengadaan tanah dan pengembangan pertanahan;
 - f. pelaksanaan pengendalian dan penanganan sengketa pertanahan;
 - g. pelaksanaan modernisasi pelayanan pertanahan berbasis elektronik;
 - h. pelaksanaan reformasi birokrasi dan penanganan pengaduan;
- dan

- i. pelaksanaan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi Kantor Pertanahan.

Selanjutnya dalam Pasal 40 Peraturan Menteri ATR/Kepala BPN Nomor 17 Tahun 2021 tersebut juga dinyatakan bahwa Kantor Pertanahan dalam melaksanakan tugasnya harus menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi baik dalam hubungan antar instansi pemerintah pemerintah baik pusat maupun daerah. Kantor Pertanahan dipimpin oleh seorang kepala yang bertanggung jawab memimpin dan mengordinasikan bawahannya serta memberikan bimbingan dan petunjuk bagi pelaksanaan tugas bawahan, wajib mengawasi pelaksanaan tugas bawahan. Bilamana terjadi penyimpangan maka Kepala Kantor wajib mengambil langkah-langkah yang diperlukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, wajib mengikuti dan mematuhi petunjuk serta bertanggung jawab kepada atasan dan menyampaikan laporan kinerja secara berkala tepat pada waktunya.

3. Area Bermasalah

Salah satu tugas dan fungsi Kantor Pertanahan yang sangat erat kaitannya dengan pelaksanaan layanan elektronik adalah “pelaksanaan penetapan hak tanah, pendaftaran tanah dan pelaksanaan survei, pengukuran dan pemetaan”. Hal ini dikarenakan pelayanan elektronik mensyaratkan adanya kualitas data digital yang valid.

Kondisi kualitas data digital saat ini pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara, berdasarkan data per tanggal 20 April 2021 dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini.

Tabel 1.
Progress Validasi Buku Tanah, Surat Ukur dan Persil serta
Scan Upload Buku Tanah dan Surat Ukur

NO.	VALIDASI DOKUMEN	JUMLAH (Bidang)	PERSENTASE	Keterangan
1.	Validasi Buku Tanah	43,492	78,91 %	
2.	Validasi Surat Ukur	32,098	62,63 %	
3.	Validasi Persil	36,027	64,42 %	
4.	Siap Elektronik	20,441	37,09 %	

Data di atas menunjukkan bahwa penyiapan data digital pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara untuk mendukung pelayanan elektronik masih menjadi **area bermasalah** karena capaian persentasenya masih sangat rendah. Kondisi ini mengakibatkan pelayanan elektronik belum dapat dilaksanakan secara optimal. Beberapa hal yang menjadi area bermasalah belum optimalnya kinerja penyiapan data digital adalah sebagai berikut:

- a. Rendahnya komitmen petugas pelaksana dalam penyiapan data digital
- b. Budaya kerja yang berorientasi pada proyek
- c. Jumlah SDM yang terbatas
- d. Peralatan yang kurang memadai
- e. Lemahnya jaringan internet pada Kantor Pertanahan
- f. Belum tersedianya anggaran dalam DIPA
- g. Tingginya kesulitan memetakan bidang tanah terdaftar
- h. Adanya akibat hukum dari pemetaan bidang tanah.

B. Sumber Daya Instansi

Sumber daya adalah suatu nilai potensi yang dimiliki oleh suatu materi atau unsur tertentu dalam kehidupan, sehingga dapat dikatakan bahwa sumber daya organisasi pada Kantor Pertanahan

Kabupaten Kolaka Utara adalah segala nilai potensi yang dimiliki oleh organisasi untuk melaksanakan tugas pelayanan sebagaimana diamanatkan oleh negara di bidang pertanahan.

Keberadaan Sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi karena merupakan kunci yang menentukan kemajuan dan perkembangan sebuah organisasi. Mereka yang bekerja pada sebuah organisasi termasuk pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara adalah sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara memiliki sumber daya manusia yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN) sebanyak 24 orang yang terdiri pejabat struktural 5 orang, pejabat fungsional 8 orang, dan staff 11 orang. Kemudian sumber daya manusia yang berasal Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) sebanyak 20 orang, dan Tenaga Honorer/Magang sebanyak 19 orang.

Disamping itu, sumber daya yang lain yang mendukung kemajuan organisasi adalah ketersediaan sumber daya peralatan yang akan digunakan dalam rangka meningkatkan kualitas data digital untuk mendukung pelayanan elektronik yaitu komputer sebanyak 13 buah, laptop sebanyak 3 buah, Note Book 16 buah. Alat scanner sebanyak 8 buah. Begitu pula dengan sumber daya fasilitas ruangan kantor, meja, kursi, ac dan jaringan internet juga akan mendukung pelaksanaan penyiapan data digital.

Dengan sumber daya manusia dan peralatan yang ada tersebut diharapkan dengan manajemen transformasional akan meningkatkan kinerja penyiapan data digital untuk mendukung pelayanan elektronik pada kantor pertanahan Kabupaten Kolaka Utara sehingga pada akhirnya progress kualitas data berupa validasi buku tanah, surat ukur, dan persil serta scan upload buku tanah dan surat ukur mencapai 100% dari jumlah bidang yang ada.

BAB III

ANALISIS MASALAH

A. Identifikasi Masalah

Dengan melihat kondisi data digital pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara pada saat ini, potensi sumber daya manusia dan sumber daya peralatan maka terdapat permasalahan. Untuk menganalisis masalah pada bagian ini diawali dengan melakukan identifikasi permasalahan yang dihadapi oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara. Adapun beberapa permasalahan saat ini yang dihadapi adalah:

1. Masih kurangnya kesadaran masyarakat akan pentingnya sertipikat tanah.
2. Belum optimalnya pelaksanaan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL).
3. Belum optimalnya peningkatan kinerja penyiapan data digital untuk mendukung pelayanan elektronik.

B. Penetapan Masalah Utama

Dengan melihat beberapa permasalahan tersebut, selanjutnya dilakukan penetapan isu yang dilakukan dengan metode *USG*, yakni suatu satu alat untuk menyusun urutan prioritas isu yang harus diselesaikan. Caranya adalah dengan menentukan tingkat urgensi, keseriusan, dan berkembangnya isu jika tidak ditangani dengan memakai skala likert 1-5. Isu yang memiliki skor tertinggi adalah isu prioritas.

- ✓ *Urgency (U)*: seberapa mendesak isu itu harus dibahas, dikaitkan dengan waktu yang tersedia serta seberapa keras tekanan waktu tersebut untuk memecahkan masalah yang menyebabkan isu tadi.
- ✓ *Seriousness (S)*: seberapa serius isu tersebut perlu dibahas dikaitkan dengan akibat yang timbul jika isu tersebut tidak dipecahkan.

- ✓ *Growth (G)*: seberapa besar kemungkinan isu tersebut berkembang jika tidak ditangani sebagaimana mestinya.

Gambaran mengenai perumusan dan penetapan isu dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini.

Tabel 2
Penetapan *Core Issue* dengan analisis USG

NO.	Permasalahan	Nilai			Total	Rangking
		U	S	G		
1	Masih kurangnya kesadaran masyarakat akan pentingnya sertipikat tanah	3	4	3	10	III
2	Belum optimalnya pelaksanaan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL)	4	5	4	13	II
3	Belum optimalnya kinerja penyiapan data digital untuk mendukung pelayanan elektronik	5	4	5	14	I

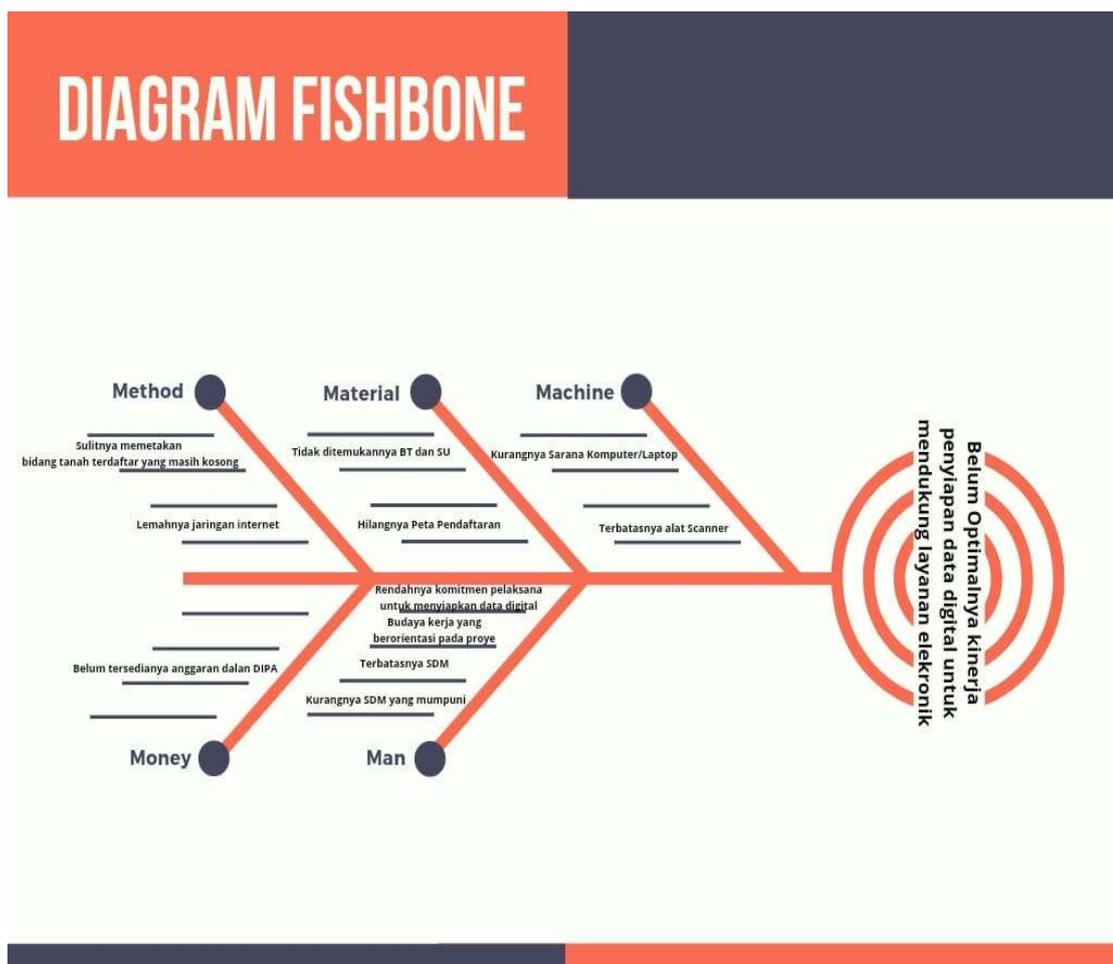
Keterangan: Skala Likert:

- 5 = Sangat penting
- 4 = Lebih penting
- 3 = Cukup penting
- 2 = Kurang penting
- 1 = Kurang sekali

Berdasarkan tabel 2 di atas, terlihat bahwa isu prioritas dengan skor tertinggi adalah “*Belum optimalnya kinerja penyiapan data digital untuk mendukung pelayanan elektronik.*” Penulis memberikan nilai *urgency*, *seriousness*, dan *growth* yang paling tinggi pada isu tersebut karena dewasa ini merupakan era transformasi ke sistem digital pada hampir semua sendi kehidupan, termasuk pelayanan pertanahan yang telah dicanangkan pada *strategic goal* Kementerian ATR/BPN.

Untuk mendiagnosa penyebab masalah belum optimalnya kinerja penyiapan data digital untuk mendukung pelayanan elektronik pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara dilakukan analisis dengan menggunakan diagram *fishbone*. **Fishbone Diagram** atau diagram tulang ikan, biasa disebut Diagram *Cause and Effect* atau Diagram Sebab Akibat adalah alat yang membantu mengidentifikasi, memilah, dan menampilkan berbagai penyebab yang mungkin dari suatu masalah atau karakteristik kualitas tertentu. Diagram ini menggambarkan hubungan antara masalah dengan semua faktor penyebab yang mempengaruhi masalah tersebut. Untuk lebih jelasnya dapat diuraikan pada gambar 1 di bawah ini.

Gambar 1. Diagram *Fishbone*



Berdasarkan gambar 1 di atas, belum optimalnya kinerja

penyiapan data digital untuk mendukung layanan elektronik disebabkan oleh berbagai faktor dengan uraian seperti pada tabel 3 di bawah ini.

Tabel 3
Penyebab Masalah

No	Masalah	Penyebab Masalah
1	Belum optimalnya kinerja penyiapan data digital untuk mendukung pelayanan elektronik	<p>Man</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rendahnya komitmen pelaksana untuk menyiapkan data digital 2. Budaya kerja yang berorientasi pada proyek 3. Terbatasnya jumlah SDM 4. Kurangnya SDM yang mumpuni. <p>Money:</p> <p>Belum tersedianya anggaran dalam DIPA khusus untuk penyiapan data digital</p> <p>Machine</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya sarana computer/Laptop 2. Terbatasnya alat scanner <p>Material</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak ditemukannya buku tanah dan surat ukur 2. Hilangnya peta pendaftaran <p>Method</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sulitnya memetakan bidang tanah terdaftar yang masih analog 2. Lemahnya jaringan internet

Untuk menguraikan masalah yang ada diatas, penulis menggunakan analisis pohon. Analisis pohon adalah suatu langkah pemecahan masalah dengan mencari sebab dari suatu akibat. Beberapa manfaat dari penggunaan analisis pohon masalah adalah:

1. Membantu tim kerja organisasi untuk merumuskan persoalan utama atau masalah prioritas organisasi.
2. Membantu tim kerja organisasi menganalisis secara rinci dalam mengeksplorasi penyebab munculnya persoalan dengan menggunakan metode *five whys*. Metode *five whys* adalah suatu metode menggali penyebab persoalan dengan cara bertanya “mengapa” sampai level atau tingkat.
3. Membantu kelompok/tim kerja organisasi menganalisis pengaruh persoalan utama terhadap kinerja/hasil/dampak bagi organisasi atau *stakeholder* lainnya
4. Membantu kelompok/tim kerja organisasi mengilustrasikan hubungan antarmasalah utama, penyebab masalah, dan dampak dari masalah utama dalam suatu gambar atau grafik
5. Membantu kelompok/tim kerja organisasi mencari solusi atas persoalan utamayang ada

C. Analisis Kelayakan Inovasi

Hasil identifikasi permasalahan dan penyebab masalah utama sebagaimana disebutkan di atas, selanjutnya dilakukan alternatif solusi atau pemecahan masalah yaitu sebagaimana diuraikan dalam tabel 4 berikut.

Tabel 4
Alternatifi Solusi/Pemecahan Masalah

No.	Masalah	Penyebab Masalah	Alternatif Solusi/ Pemecahan Masalah
1.	Belum optimalnya kinerja penyiapan data digital untuk mendukung pelayanan elektronik	Man 1. Rendahnya komitmen pelaksana untuk menyiapkan data digital 2. Budaya kerja yang berorientasi pada proyek 3. Terbatasnya jumlah SDM 4. Kurangnya SDM yang mumpuni	Man 1. Membentuk tim efektif khusus melaksanakan penyiapan data digital 2. Membangun komitmen petugas pelaksana 3. Membangun kepemimpinan transformasional untuk membangun budaya kerja yang berorientasi pada kebutuhan pemohon 4. Mengoptimalkan SDM yang ada 5. Pendampingan melekat 6. Meningkatkan kualitas SDM 7. Mengusulkan tambahan SDM
		Money: Belum tersedianya anggaran dalam DIPA khusus untuk penyiapan data digital	Money: Mengusulkan anggaran dalam DIPA khusus untuk penyiapan data Digital +PEMDA
		Machine 1. Masih kurangnya sarana komputer 2. Terbatasnya alat scanner Material 1. Tidak ditemukannya beberapa buku tanah dan SU 2. Hilangnya peta pendaftaran	Machine 1. Menambah komputer 2. Menambah alat scanner Material 1. Mengoptimalkan peralatan yang ada 2. Mencari sertipikat pada pemiliknya 3. Pengambilan data lapang
		Method 1. Sulitnya memetakan bidang tanah terdaftar yang masih konvensional 2. Lemahnya jaringan internet	Method 1. Melakukan koordinasi dan konsultasi teknis terkait kesulitan memetakan bidang tanah terdaftar 2. Menambah bandwidth internet 3. Memanfaatkan aplikasi IT untuk percepatan entry data

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa terdapat beberapa alternatif solusi untuk memecahkan masalah yang dihadapi oleh Kantor Pertanahan Kolaka Utara dalam menyiapkan data digital untuk mendukung pelayanan elektronik. Penulis menganggap bahwa dari

sekian alternatif solusi maka yang dianggap dominan dan perlu diperhatikan adalah **membentuk tim efektif, membangun komitmen petugas pelaksana dan mengoptimalkan SDM dan peralatan yang ada**. Kegiatan penyiapan data digital tersebut adalah validasi buku tanah, surat ukur, dan bidang tanah serta *scan upload* buku tanah dan surat ukur. Diharapkan digitalisasi data pertanahan tersebut dapat terealisasi 100% pada seluruh bidang tanah yang sudah terdaftar.

Inovasi ini menjadi layak karena kebutuhan mendesak akan adanya pelayanan pertanahan secara elektronik, sementara itu hasil capaian terhadap validasi buku tanah, surat ukur dan bidang tanah serta scan upload buku tanah dan surat ukur masih sangat rendah. Sementara itu, sumber daya manusia dan peralatan tersedia, sarana dan prasarana sudah ada, beberapa jenis layanan manual telah dihentikan seperti Hak Tanggungan dan pengecekan, dari sisi teknis merupakan pekerjaan biasa karena sudah sering dilakukan dan telah berjalan secara terus menerus, sisi administrasi bahwa alat dan bahan yang akan dikerjakan tersedia dan letak kantor yang strategis.

Untuk itu bagaimana mengoptimalkan segala sumber daya yang ada seperti sumber daya manusia, peralatan, sarana prasarana, dan daya lainnya yang ada pada kantor pertanahan Kabupaten Kolaka Utara menjadikan inovasi ini menjadi layak untuk diaplikasikan. Untuk mengetahui lebih jauh kelayakan inovasi ini dapat dilihat dalam gambar 2 kanvas inovasi berikut ini.

Gambar 2
Kanvas Inovasi Perubahan



BAB IV

STRATEGI PENYELESAIAN MASALAH

A. Terobosan Inovasi

Berdasarkan analisis permasalahan yang diuraikan pada Bab II di atas, maka dua terobosan inovasi utama yang diajukan dalam aksi perubahan ini.

1. Komitmen

Komitmen adalah perjanjian (keterikatan) untuk melakukan sesuatu. Komitmen pelaksana pelayanan menjadi faktor penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik, oleh sebab itu semestinya komitmen pelaksana layanan harus didukung oleh berbagai faktor. Faktor pertama yang mempengaruhi komitmen pelaksana pelayanan publik adalah komitmen organisasi, karena performa pelaksana pelayanan publik sendiri, tidak lepas dari manajerial yang dilaksanakan oleh pimpinan organisasi.

Permasalahan yang ditemui sangat diperlukan penerapan kepemimpinan transformasional dalam membangun komitmen tersebut. Komitmen tersebut akan dimulai dari Kepala Kantor karena sebagai pemimpin tentu akan menjadi kunci utama yang mempunyai pengaruh langsung dengan anggotanya untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Anggota organisasi yang memiliki komitmen terhadap organisasinya mungkin saja mengembangkan pola pandang yang lebih positif terhadap organisasi dan dengan senang hati tanpa paksaan mengeluarkan energi ekstra demi kepentingan organisasi. Dengan demikian komitmen organisasi akan mendorong anggotanya bekerja dengan baik, dan menjalankan komitmen bersama yang ditunjang oleh situasi kerja yang disiplin, kondusif dan menyenangkan.

Oleh karenanya, komitmen dari pimpinan dan pelaksana pelayanan publik pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara menjadi faktor penting dalam proses penyelenggaraannya karena

merupakan wajah terdepan penyelenggaraan pelayanan publik itu sendiri. Sebaik-baiknya sistem ataupun Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam suatu instansi penyelenggara pelayanan, tanpa adanya komitmen tidak akan berjalan sebagaimana mestinya. Maka perlu digaris bawahi, peran aparatur pelaksana pelayanan publik sangat penting untuk terus ditingkatkan, terutama komitmen dalam mewujudkan pelayanan prima.

2. Optimalisasi SDM dan Peralatan

Sumber Daya Manusia dalam organisasi sangat strategis dan menentukan, bahkan keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan justru ditentukan faktor sumber daya manusia. Ada empat dimensi yang melekat pada manusia dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi, yaitu kompetensi, wewenang dan tanggung jawab dan kepercayaan. Apakah semua pimpinan sudah memberdayakan secara keseluruhan dimensi yang melekat tersebut untuk lebih berkinerjanya organisasi, atau baru diberdayakan kompetensi saja, mestinya keempat empatnya diberdayakan secara bersamaan.

Oleh karena itu, bagaimana memberdayakan sumber daya manusia akan sangat signifikan untuk meningkatkan kinerja organisasi, sehingga pemberdayaan sumber daya manusia harus dilakukan secara terencana, terarah dan strategis yang pada akhirnya dapat diimplementasikan pada unit kerja organisasi.

Hal ini bukan berarti bahwa daya dari unsur lainnya tidak perlu, seperti *many*, metode, peralatan, akan tetapi berdayanya unsur uang, metode, dan peralatan, sangat ditentukan oleh daya yang ada pada manusia itu sendiri, dengan kata lain karena manusialah maka unsur-unsur lain tersebut menjadi ada dayanya, ada gunanya dan ada manfaatnya. Manusia sangat membutuhkan peralatan kantor dalam membantu menunjang setiap aktifitas kerja perkantoran. Untuk itu diperlukan pula pengadaan peralatan kantor yang disesuaikan dengan keperluan suatu organisasi.

B. Tahapan Kegiatan

Tahapan rencana kegiatan yang dilaksanakan sampai dengan diklatpim berakhir (kegiatan jangka pendek) berdasarkan waktu, rencana biaya pelaksanaan dapat dilihat pada tabel 5 dibawah ini.

Tabel 5
Tahapan Kegiatan

1. Tahapan Jangka Pendek

TAHAPAN	WAKTU												Eviden	Anggaran (Rp.)
	April 2021				Mei 2021				Juni 2021					
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
TAHAPAN PERSIAPAN														
a. Koordinasi dan konsultasi dengan Mentor (Stakeholder primer)/Coach													Undangan, Notulen dan Dokumentasi	
b. Konsolidasi dan Rapat Pembentukan Tim													Undangan, Notulen dan Dokumentasi Rapat	
c. Penerbitan SK Tim													SK	
d. Rapat Membahas agenda kerja tim													Undangan, Notulen dan Dokumentasi Rapat	
e. Inventarisasi peralatan													Daftar Inventarisasi Peralatan	
f. Inventarisasi BT, SU, Persil													Daftar Inventarisasi BT, SU, Persil	
TAHAP IMPLEMENTASI														
a. Sosialisasi aksi perubahan kepada semua pegawai													Notulen, Daftar Hadir	
b. Pelatihan dan Pendampingan kepada petugas pelaksana													Daftar Hadir Pelatihan dan Sertipikat	
c. Pelaksanaan Validasi Buku Tanah													Laporan Validasi BT	
d. Pelaksanaan Validasi Surat Ukur													Laporan Validasi SU	
e. Pelaksanaan Validasi Persil													Laporan Validasi Persil	

f. scan dan upload Buku Tanah dan SU																			Laporan Upload BT dan SU
TAHAP MONEV																			
Rapat Evaluasi Pelaksanaan																			Undangan, Notulen dan Dokumentasi Rapat
Penyusunan laporan dan rencana tindak lanjut																			Laporan dan Data

2. Tahapan Jangka Menengah

No	Kegiatan	Waktu	Eviden	Biaya
1	Pelaksanaan Validasi SU dan BT target 75 %	24 April 2021 s/d 24 Oktober 2021	Laporan validasi: a. SU b. BT	
2	Pelaksanaan Validasi Persil sampai dengan 75%	24 April 2021 s/d 24 Oktober 2021	Laporan validasi Persil	
3	Pelaksanaan Cek Lapang Bidang baidang tanah yang melayang belum terpetakan	24 April 2021 s/d 24 Oktober 2021	Surat Tugas, PBT dan GU	
4	Scan dan Upload SU dan BT target 75 %	24 April 2021 s/d 24 Oktober 2021	Laporan scan dan upload: a. SU b. BT	

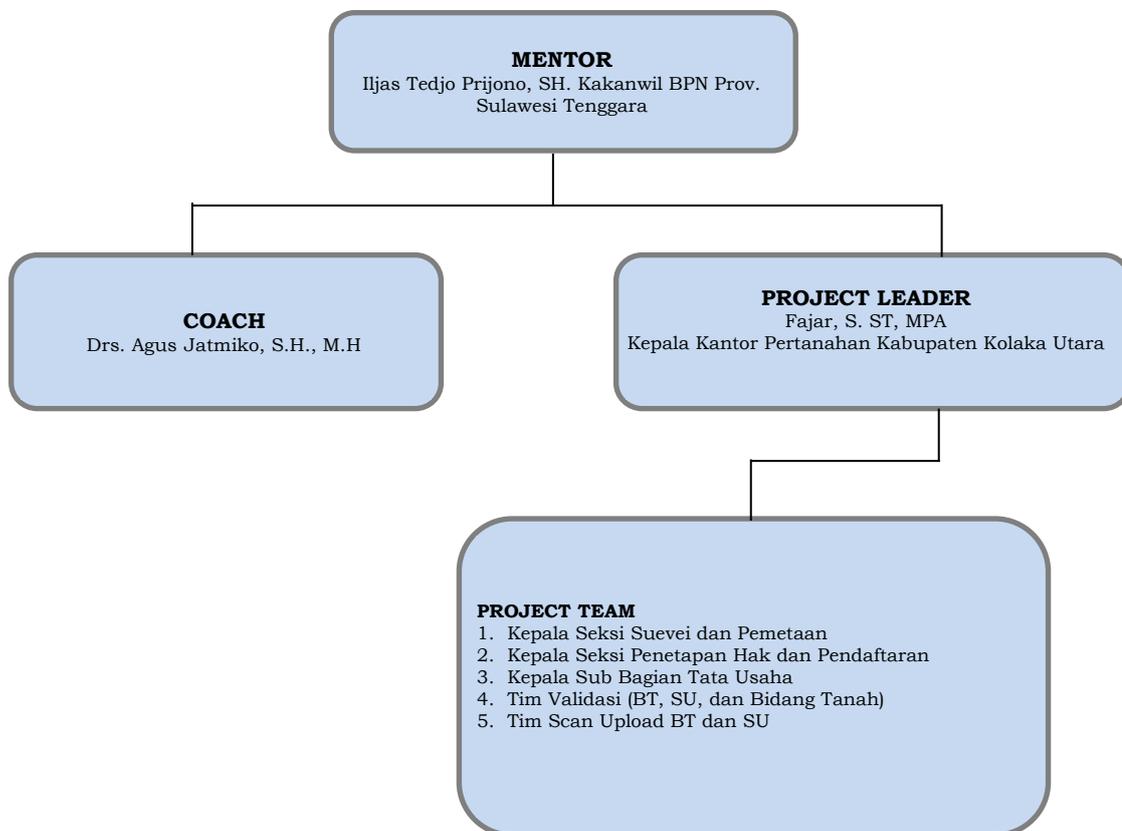
3. Tahapan Jangka Panjang

No	Kegiatan	Waktu	Eviden	Biaya
1	Pelaksanaan Validasi SU dan BT target 100 %	24 April 2021 s/d 24 April 2022	Laporan validasi: c. SU d. BT	
2	Pelaksanaan Validasi Persil sampai dengan 85%	24 April 2021 s/d 24 April 2022	Laporan validasi Persil	
3	Pelaksanaan Cek Lapang Bidang baidang tanah yang melayang belum terpetakan	24 April 2021 s/d 24 April 2022	Surat Tugas, PBT dan GU	
4	Scan dan Upload SU dan BT target 100 %	24 April 2021 s/d 24 April 2022	Laporan scan dan upload: c. SU d. BT	

C. Pemanfaat Sumber Daya

Sumber daya dalam aksi perubahan ini diawali dengan mengidentifikasi pihak-pihak yang menjadi tim dalam aksi perubahan. Adapun Tim Aksi Perubahan ini dapat digambarkan seperti pada gambar 2 berikut ini.

Gambar 3
Tim Aksi Perubahan



Tim Aksi Perubahan sebagaimana tercantum dalam gambar 3 di atas mempunyai tugas masing-masing, yaitu:

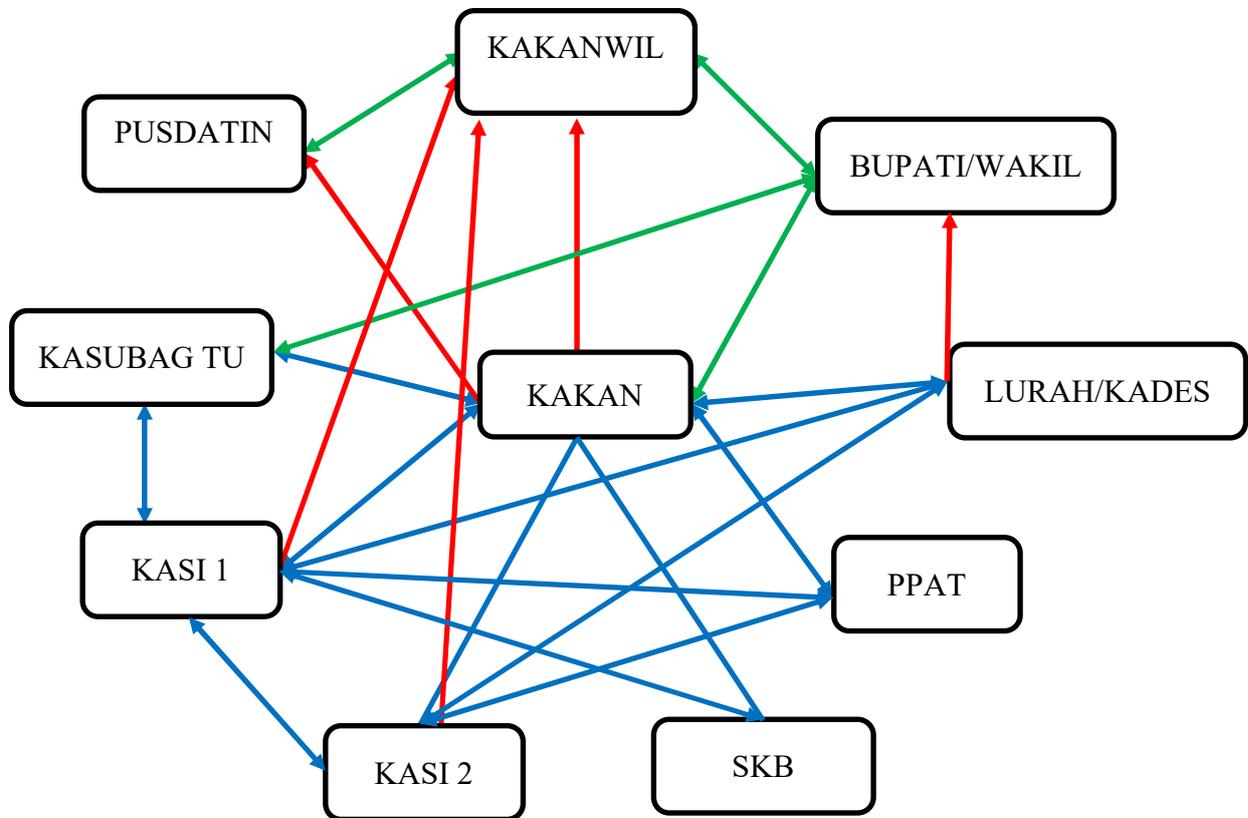
- a. **Project Sponsor/Mentor** bertugas mengarahkan, membimbing dan menyetujui serta mendukung aksi perubahan.
- b. **Coach bertugas** memberikan bimbingan, arahan, masukan serta konseling kepada Project Leader selama Aksi Perubahan berlangsung.
- c. **Project Leader** bertanggung jawab terhadap seluruh tahapan proses aksi perubahan dan kesuksesan aksi perubahan.
- d. **Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran** bertugas membantu *project leader* mengkoordinasikan dalam pelaksanaan kegiatan penyiapan data elektronik berupa validasi buku tanah dan scan upload buku tanah.

- e. **Kepala Seksi Survei dan Pemetaan** bertugas membantu *project leader* mengkoordinasikan dalam pelaksanaan kegiatan penyiapan data elektronik berupa validasi surat ukur dan bidang tanah serta scan dan upload surat ukur.
- f. **Kepala Sub Bagian Tata Usaha** bertugas membantu *project leader* untuk pembangunan komitmen, dan terlaksananya sistem pendampingan serta menyusun rencana anggaran.
- g. **Tim Validasi Buku Tanah, Surat Ukur, dan Bidang Tanah bertugas** melaksanakan kegiatan validasi buku tanah, surat ukur dan bidang tanah.
- h. **Tim Scan Upload Buku Tanah dan Surat Ukur bertugas** melaksanakan kegiatan scan dan upload buku tanah dan surat ukur.
- i. **Surveyor Kadaster Berlisensi** bertugas membantu *project leader* dalam pengambilan data lapang jika dibutuhkan.

Menurut Baker (2000), berjejaring kerja adalah proses aktif untuk membangun dan mengelola hubungan-hubungan produktif baik itu hubungan personal maupun hubungan organisasi baik secara internal maupun secara eksternal. Adapun *stakeholders* dalam jejaring kerja aksi perubahan ini, yaitu :

- 1) *Stakeholder* Internal
 - a) Kepala Kantor Wilayah BPN Provinsi Sulawesi Tenggara;
 - b) Pusat Data dan Informasi Pertanahan Kementerian ATR/BPN;
 - c) Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran;
 - d) Kepala Seksi Survei dan Pemetaan;
 - e) Kepala Sub Bagian Tata Usaha;
- 2) *Stakeholder* Eksternal :
 - a) Bupati dan Wakil Bupati;
 - b) PPAT;
 - c) Kades/Lurah;
 - d) Surveyor Kadaster Berlisensi.

Gambar 4
Jejaring Kerja



Keterangan :

Pelaporan →
 Koordinasi ↔
 Kolaborasi ↔

D. Indikator Keberhasilan

Untuk tahapan jangka pendek saat ini sewaktu *off Class* selama 60 (enam puluh) hari, output dari seluruh tahapan kegiatan penyiapan data digital untuk mendukung pelayanan elektronik adalah tercapainya validasi buku tanah sebanyak 2.500 bidang, validasi surat ukur sebanyak 2.500 bidang, validasi bidang tanah sebanyak 2.500 bidang, scan upload buku tanah sebanyak 2.500 bidang dan scan upload surat ukur sebanyak 2.500 bidang.

E. Manajemen Kinerja Organisasi

Manajemen kinerja dapat dimaknai sebagai gaya manajemen yang mengintegrasikan dan memanfaatkan informasi kinerja dalam proses pengambilan keputusan. Integrasi berarti informasi kinerja menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam siklus manajemen, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengendalian.

Untuk membangun manajemen kinerja organisasi yang kokoh, organisasi membutuhkan desain struktur organisasi yang berbasis kinerja, adanya manajemen strategis yang efektif, dan berfungsinya manajemen pengetahuan dalam organisasi. Dalam praktiknya akan membutuhkan perubahan pola pikir, baik dari pimpinan instansi, pimpinan unit kerja, maupun pegawai. Menurut Grimshaw & Baron (2010) seorang pemimpin pada dasarnya memainkan 3 (tiga) peran kunci dalam manajemen kinerja yaitu :

1. Mengkomunikasikan ekspektasi (sasaran) yang jelas dan kredibel;
2. Membangun strategi dalam rangka mewujudkan ekspektasi; dan
3. Mengambil keputusan yang tepat berdasarkan informasi yang andal.

Manajemen kinerja yang akan dibangun di Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara dalam rangka penyiapan data digital untuk mendukung layanan elektronik yang menjadi fokus pada aksi perubahan ini adalah mengintegrasikan dan memanfaatkan segala sumber daya yang ada. Sumber daya dimaksud antara lain berupa pegawai ASN maupun PPNPN dan ASKB, sumber daya peralatan berupa laptop, komputer, alat scan, sarana prasarana, dan fasilitas yang ada. Dengan menerapkan konsep manajemen maka dilakukanlah perencanaan yaitu dengan memetakan kondisi kantor secara general, kemudian diorganisasikan dengan membentuk tim pelaksana, selanjutnya dilaksanakan validasi buku tanah, surat ukur dan bidang tanah serta dan scan upload buku tanah dan surat ukur. Dalam masa pelaksanaan tersebut dilakukan pula pendampingan dan monitoring

secara berkala.

Tercapainya peningkatan kinerja terhadap penyiapan data digital dimaksud tidak dapat dilepaskan dari adanya perubahan pola pikir dan mindset dari para pegawai yang ada. Perubahan layanan kedepan ke arah digital mutlak akan terjadi, sehingga pola pikir harus berubah. Dengan berubahnya pola pikir ditunjang dengan kinerja yang baik akan menciptakan budaya kerja yang tinggi. Terpeliharanya budaya kerja tinggi sangat dibutuhkan pengelolaan siklus manajemen untuk kelangsungan kinerja yang baik suatu organisasi.

F. Manajemen Risiko

Manajemen Risiko adalah suatu pendekatan sistematis untuk menentukan tindakan terbaik dalam kondisi ketidakpastian. Proses manajemen risiko yang lengkap dimulai dari penetapan konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, dan penanganan risiko serta dilengkapi dengan adanya komunikasi dan konsultasi pada masing-masing tahapan dan monitoring-reviu.

Hasil identifikasi risiko dalam percepatan digitalisasi dan validasi data pertanahan Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara sebagai berikut :

1. Kurang optimalnya Project Team
2. Kurang kompotennya SDM
3. Terbatasnya anggaran
4. Buku Tanah yang hilang
5. Surat Ukur yang hilang
6. Peta yang hilang
7. Jaringan internet tidak stabil

Secara ringkas proses manajemen resiko sebagai bagian internal dari penyusunan manajemen resiko dapat dilihat pada table berikut :

Tabel 6

Proses Manajemen Resiko

NO	PENETAPAN KONTEKS	PENILAIAN RESIKO	PENANGANAN RESIKO
1.	Percepatan Digitalisasi dan Validasi Data Untuk Mendukung Pelayanan Elektronik Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurang optimalnya Project Team 2. Kurang kompotennya SDM 3. Terbatasnya anggaran 4. Buku Tanah yang hilang 5. Surat Ukur yang hilang 6. Peta yang hilang 7. Jaringan internet tidak stabil 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan komunikasi dan konsultasi Project Team serta monitoring dan reviu terhadap tujuan yang akan dicapai. 2. Pelatihan kepada SDM yang akan melaksanakan RAP. 3. Mencari sumber dana lain yang tidak mengikat serta mengusulkan anggaran kegiatan dalam DIPA tahun berikutnya. 4. Pembuatan Berita Acara serta Blokir Internal. 5. Pembuatan Berita Acara serta Blokir Internal. 6. Mencari sumber data peta terkait pada dokumen teknis lainnya seperti Gambar Situasi/SU atau Gambar Ukur 7. Meningkatkan Bandwith internet yang digunakan

BAB V

LAPORAN AKSI PERUBAHAN

A. Proses Kepemimpinan

1. Membangun Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi

Integritas dapat diartikan sebagai kepatuhan yang tidak mengenal rasa kompromi dalam hal nilai moral, serta sangat mengesampingkan penipuan, pemanfaatan. Sedangkan pendapat lain menyatakan bahwa integritas suatu potensi individu atau kelompok guna mewujudkan sesuatu yang telah dijanjikan seseorang menjadi suatu pelaksanaan nyata. Selain itu, integritas juga adalah suatu bagian dari pandangan yang bisa dipercayai dan sikap jujur seseorang dalam menjelaskan “kepercayaan” pada konteks berorganisasi.

Akuntabilitas adalah bentuk kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, melalui suatu media pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara periodik. Selain itu, akuntabilitas juga dapat diartikan sebagai suatu ukuran/standar yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian penyelenggaraan penyusunan kebijakan publik dengan peraturan hukum dan perundang-undangan yang berlaku untuk organisasi bersangkutan, alasan atau penilaian (Bappenas, 2007).

Kinerja Instansi Pemerintah, adalah sebuah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi dan strategi instansi pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatankegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan. Dengan demikian Akuntabilitas Kinerja instansi pemerintah (AKIP) adalah perwujudan kewajiban instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan melalui system pertanggungjawaban secara periodik.

Dalam membangun integritas dan akuntabilitas kinerja organisasi, dapat dilakukan melalui penerapan kepemimpinan transformasional dalam memimpin suatu organisasi. Dalam memimpin Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara, penulis sebagai *project leader* menerapkan kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan integritas dan akuntabilitas kinerja seluruh pegawai yang ada di lingkungan Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara. Adapun beberapa hal yang dilakukan dalam rangka penerapan kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan kinerja persiapan data digital pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara yaitu dengan melakukan 7 prinsip, diantaranya:

- 1). **Simplifikasi**, yaitu dengan cara menetapkan tujuan akhir dari setiap pekerjaan yang akan dilaksanakan. Sebagai contoh, dalam pelaksanaan aksi perubahan ini, telah disampaikan kepada seluruh ASN bahwa tujuan akhirnya adalah kemudahan dalam mengakses data pertanahan, sehingga meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada Kantor Pertanahan.
- 2) **Motivasi**, yaitu dengan cara sering melakukan komunikasi kepada setiap pegawai yang bekerja dan mendatangi pada saat sedang bekerja, dengan menyempatkan diri berbicara dengan mereka dan juga setiap evaluasi mingguan dan bulanan kepada setiap pegawai diberikan motivasi dan semangat dalam rangka penyelesaian pekerjaan sehari-hari.
- 3) **Fasilitasi**, yaitu dengan melakukan pembelajaran, dengan memberikan pengarahan hampir di setiap saat apabila diperlukan, yaitu pengarahan terkait aturan-aturan dalam rangka pelaksanaan pekerjaan dan terkadang juga dengan memberikan contoh mengenai teknis pelaksanaan pekerjaan dan solusi terhadap permasalahan yang ditemui pada saat melaksanakan pekerjaan. Hal tersebut dapat dilakukan pada saat sedang bekerja atau sore hari setelah selesai jam kerja. Selain hal tersebut juga dilakukan dengan mengirimkan pegawai yang memenuhi syarat untuk mengikuti pelatihan-pelatihan atau

kegiatan yang dilakukan pihak instansi lain guna meningkatkan kompetensi pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara.

4) **Inovasi**, yaitu dengan mencari cara-cara terbaru dalam rangka penyelesaian pekerjaan, yang bertujuan untuk mempermudah dalam rangka penyelesaian pekerjaan sehari-hari dan memberikan kesempatan bagi para pegawai yang mempunyai ide terkait inovasi, untuk mengutarakan inovasinya dan mempertimbangkan ide tersebut.

5) **Mobilitas**, yaitu dengan cara memperhatikan kompetensi yang dimiliki oleh setiap pegawai yang ada. Untuk PPNPN dilakukan rotasi jika dirasa perlu dan disesuaikan dengan kemampuannya dan apabila dianggap tidak dapat bekerja dengan baik, maka kontraknya tidak akan diperpanjang di tahun berikutnya. Bagi Pegawai Negeri Sipil yang dianggap sudah cukup waktu dan dianggap cakap, diusulkan untuk dimutasikan ke tempat yang lebih baik, sedangkan untuk pegawai yang tidak dapat bekerja dengan baik dan dianggap menghambat pekerjaan, akan diusulkan ke Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional untuk dilakukan pembinaan.

6) **Open mind**, yaitu dengan cara menerima setiap perubahan yang terjadi, baik di lingkungan masyarakat pada umumnya maupun dalam lingkungan kantor yang mempengaruhi pelayanan pada kantor pertanahan. Hal ini dilakukan dengan tetap mengikuti perkembangan yang terjadi saat ini. Dengan mensosialisasikannya dengan semua pegawai dan meminta pendapat dan masukan terkait pelaksanaan pekerjaan sehari-harinya.

7) **Tekad Yang Kuat**, hal ini dapat dibangun dengan membangun kebersamaan dan komitmen bersama untuk bekerja sesuai dengan aturan, yang dituangkan dalam pakta integritas dan ditandatangani oleh seluruh ASN Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara.

Pelaksanaan aksi perubahan ini dilaksanakan dengan berkonsultasi terlebih dahulu dengan mentor penulis yaitu Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Provinsi Sulawesi Tenggara yang dilakukan setelah seminar rancangan aksi perubahan penulis

disetujui. Mentor berpesan agar Rancangan Aksi Perubahan yang dibuat dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan mengoptimalkan segala daya yang ada pada Kantor Pertanahan Kolaka Utara atau bahkan Kanwil BPN Provinsi sekalipun.

Selanjutnya pada tanggal 26 April 2021 bertempat di ruang kepala kantor dilakukan rapat persiapan dengan para kepala seksi dan Kasubag Tata Usaha pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara dalam rangka melaksanakan aksi perubahan. Tindak lanjut dari rapat persiapan tersebut, kemudian dibentuk Tim Efektif dalam rangka pelaksanaan aksi perubahan tersebut, berdasarkan Surat Keputusan Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten 73/SK-74.08.HP.02.04/IV/2021 tentang Pembentukan Tim Validasi Buku Tanah, Surat Ukur dan Bidang Tanah serta Memindai Warkah Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara.

	KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG / BADAN PERTANAHAN NASIONAL KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN KOLAKA UTARA PROVINSI SULAWESI TENGGARA
	Alamat : Jl. Protokol No. 06 Kel. Lasusua, email : kab-kolakautara@atrbpn.go.id
KEPUTUSAN KEPALA KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN KOLAKA UTARA NOMOR : 73/SK-74.08.HP.02.04/IV/2021	
TENTANG	
PENUNJUKAN TIM SATGAS PENINGKATAN KUALITAS DATA BUKU TANAH, SURAT UKUR, PERSIL DAN WARKAH TAHUN 2021 KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN KOLAKA UTARA	
KEPALA KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN KOLAKA UTARA	
<u>Menimbang</u>	: a. bahwa dalam rangka menjamin terlaksananya program pertanahan secara optimal dan konsisten sesuai dengan

Gambar 5. SK Tim Efektif

Selanjutnya berdasarkan surat keputusan tersebut, bertempat di aula rapat Kantor Pertanahan pada tanggal 27 April 2021 telah dilaksanakan rapat dengan Tim Efektif untuk membahas teknis pekerjaan aksi perubahan tersebut dan dalam rapat tersebut dibahas mengenai pembagian tugas yang jelas di antara petugas tim efektif dimaksud dan pada saat yang bersamaan seluruh staf (ASN/PPNPN/Magang) pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara turut hadir dalam rangka penerimaa pelaksanaan tugasnya sehari-hari, terlebih dalam rangka pelaksanaan aksi perubahan dimaksud.



Gambar 6. Sosialisasi Aksi Perubahan

Dari segi akuntabilitas penyiapan data digital mengacu pada data yang disajikan dalam sistem komputerisasi kegiatan pertanahan

(KKP) Kabupaten Kolaka Utara yang dapat dilihat langsung oleh pimpinan di kantor wilayah maupun di kementerian ATR/BPN. Dengan demikian, perkembangan peningkatan data digital per hari, per minggu atau per bulannya yang siap layanan elektronik akan terlihat langsung pada sistem KKP.

2. Pengelolaan Budaya Kerja

Untuk menciptakan budaya kerja yang baik, Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional menerbitkan Keputusan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 1115/SK-OT.02/V/2020 Tentang Nilai-Nilai Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional untuk dipedomani semua satker. Dalam keputusan Menteri tersebut, menetapkan nilai-nilai Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional sebagai berikut :

- a) **Melayani**, yaitu melayani dengan kejelasan prosedur, biaya dan ketepatan waktu. Bersikap sopan, ramah, cermat dan teliti serta peduli terhadap lingkungan pelayanan.
- b) **Profesional**, yaitu bekerja sama, bekerja cerdas, tuntas dan memberikan nilai tambah. Senantiasa mengembangkan diri untuk peningkatan kompetensi dan pendidikan.
- c) **Terpercaya**, yaitu bekerja dengan integritas, dapat dipercaya dan diandalkan, menjaga martabat serta tidak melakukan hal tercela. Patuh dan taat kepada peraturan yang telah ditetapkan sesuai tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Tujuan dari pelaksanaan aksi perubahan ini adalah untuk mengoptimalkan penyiapan data digital untuk mendukung pelayanan sehingga pelayanan yang dilakukan Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara dapat sepenuhnya menerapkan nilai-nilai budaya kerja Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dimaksud. Pelaksanaan kegiatan tersebut adalah dengan melalui perbaikan kualitas data dan digitalisasi dokumen Buku Tanah, Surat Ukur, dan peta pendaftaran tanah pada Kantor Pertanahan Kabupaten

Kolaka Utara dipimpin langsung oleh Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara dengan bimbingan dari Kepala Kantor Wilayah Provinsi Sulawesi Tenggara.

Budaya kerja yang sifatnya menggunakan data analog harus dikonversi kearah data digital. Ini membutuhkan perubahan fundamental yang dilakukan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara dimana selama ini sudah puluhan tahun telah terbiasa bekerja dengan data manual/analog.

3. Membangun Jejaring dan Kolaborasi

Dalam rangka penyiapan data digital dilakukan upaya membangun jejaring kerja dan kolaborasi dengan beberapa *stakeholder*, yakni:

a. Internal

Penulis disamping setiap saat selalu berkoordinasi dengan Kakanwil BPN Sulawesi Tenggara, juga selalu berkoordinasi dan melibatkan seluruh elemen dari Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara dalam rangka membangun kesepahaman terkait tujuan aksi perubahan baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang kepada seluruh jajaran ASN/PPNPN/Magang.

b. Eksternal

Memanfaatkan koordinasi dengan Pemerintah Kabupaten Kolaka Utara, Bupati, Wakil Bupati, Sekda, Camat, beberapa Kepala Desa khususnya lokasi PTSL, para PPAT terkait keluhan dan masalah yang dihadapi dalam hal layanan pertanahan khususnya layanan elektronik yang sudah berjalan. Disamping itu, juga dilakukan dalam setiap kesempatan pertemuan atau rapat dengan pihak instansi lain bahwa saat ini Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara sedang berupaya membangun kualitas data digital pertanahan. Penulis berkeyakinan bahwa jika pihak eksternal mampu mengetahui tujuan, manfaat jangka panjang dari

pembangunan data digital yang sedang dilakukan maka mereka akan dengan senang hati berkontribusi demi NKRI.

B.Hasil Kepemimpinan

1. Capaian Dalam Perbaikan Kinerja Organisasi

a. Validasi Buku Tanah, Surat Ukur dan Bidang Tanah

Kegiatan ini meliputi pengecekan buku tanah surat ukur fisik dan buku tanah surat ukur di sistem KKP. Jika belum terentri maka akan dilakukan kegiatan entri terlebih dulu, jika sudah cocok dan valid maka dilakukan Validasi pada Buku tanah dan Surat Ukur tersebut.

Selain validasi BT dan SU kegiatan lainnya adalah dengan memvalidasi semua bidang tanah yang sudah terpetakan pada peta pendaftaran tanah yang ada di KKP. Karena selain data tekstual, data spasial yang ada Kantor Pertanahan merupakan kunci dalam meningkatkan pelayanan. Setelah dilakukan kegiatan validasi, kegiatan selanjutnya adalah pemindaian terhadap warkah-warkah yang kemudian dilakukan *upload* melalui sloka etnik.



Gambar 7. Validasi BT dan SU



Gambar 8. Scan Warkah



Gambar 9. Validasi Bidang Tanah

b. Evaluasi Kegiatan

Kegiatan Evaluasi yang dipimpin langsung oleh Penulis sebagai Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara membahas mengenai hasil kinerja satgas peningkatan kualitas data. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa terjadi perubahan signifikan dalam peningkatan kualitas data khususnya validasi buku tanah yang mencapai tingkat validasi 100%. Begitu pula kegiatan lainnya menunjukkan bahwa pelaksanaan aksi perubahan telah sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Hasil capaian tersebut dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 7.
Hasil Capaian Aksi Perubahan Jangka Pendek

No.	Uraian Kegiatan	Kondisi Semula (26 April 2021)	Capaian Saat ini (28 Juni 2021)	Kenaikan
1	Terbangunnya tim pelaksana yang efektif	Terdapat Tim Validasi Buku Tanah, Surat Ukur dan Bidang Tanah serta Memindai Warkah	Penguatan Tim Kerja sekaligus sebagai tim penyiapan data digital	----
2	Peningkatan jumlah Buku Tanah Valid	43.492	44.673	1.181
3	Peningkatan jumlah SU valid	32.098	33.404	1.306
4	Peningkatan jumlah bidang valid	36.027	36.619	592
5	Data yang siap elektronik	20.441	21.917	1.476

2. Manfaat Aksi Perubahan

Berdasarkan hasil capaian dan hasil evaluasi diatas, menunjukkan bahwa pelaksanaan aksi perubahan memberikan beberapa manfaat sebagai berikut.

a. Manfaat bagi lembaga (perbaikan kinerja dan kebijakan).

- 1) Tumbuhnya kesadaran, motivasi, dan budaya kerja bagi aparat pertanahan terhadap pentingnya data digital untuk mendukung layanan elektronik;
- 2) Budaya kerja yang cenderung berorientasi pada proyek mulai ditinggalkan;
- 3) Meningkatnya data siap elektronik.

b. Manfaat bagi masyarakat (peningkatan pelayanan publik).

- 1) Meningkatnya kepuasan masyarakat terhadap layanan pertanahan disebabkan adanya kepastian waktu dan kualitas produk layanan yang semakin baik;
- 2) Tersedianya data pertanahan yang dapat diakses dimana saja dan kapan saja;
- 3) Akan sangat mempengaruhi persepsi publik terhadap obyektivitas, akuntabilitas dan transparansi kinerja pemerintahan di sektor pelayanan pertanahan.

C.Keberlanjutan Aksi Perubahan

1. Kegiatan Jangka Pendek

Keberlanjutan Aksi Perubahan jangka pendek dengan output berupa :

- a) Penataan ruang penyimpanan data pertanahan (berupa : buku tanah, surat ukur, warkah dan gambar ukur) sehingga mudah untuk diakses;
- b) Melakukan penggabungan warkah buku tanah dan surat ukur menjadi satu kesatuan.
- c) Tersedianya data pertanahan yang telah discan dalam bentuk digital, yang mencakup: buku tanah, surat ukur/gambar ukur, dan warkah.

2. Kegiatan Jangka Menengah

Adapun Kegiatan Jangka Menengah, yaitu berupa :

- a) Melakukan penyimpanan data pertanahan pada satu ruangan khusus;
- b) Melakukan kegiatan validasi Surat Ukur dan bidang tanah secara berkesinambungan;
- c) Melakukan kegiatan scan apload warkah buku tanah, surat ukur, GU pada aplikasi e-warkah secara berkesinambungan.

3. Kegiatan Jangka Panjang

Adapun rencana kegiatan yang akan dilaksanakan dalam jangka panjang akan selalu berkoordinasi dengan Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Tenggara bahkan Kementerian ATR/BPN yang meliputi :

- a) Semua data pertanahan berupa buku tanah, surat ukur, bidang tanah, warkah dan gambar ukur telah disimpan dalam bentuk digital.
- b) Semua pelayanan pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara berbasis digital.
- c) Tersedianya informasi pertanahan yang akurat kepada masyarakat, dan semua pemangku kepentingan.

BAB VI PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan uraian pada Bab di atas, dalam aksi perubahan ini diperoleh beberapa hasil sebagai berikut:

1. Dengan pembentukan tim efektif, sosialisasi, dan pendampingan telah menumbuhkan kesadaran, motivasi, komitmen dan budaya kerja bagi aparat pertanahan terhadap pentingnya data digital untuk mendukung layanan elektronik.
2. Kenaikan data digital pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara validasi buku tanah 1.181 bidang, validasi SU 3.086 buah, Validasi persil sebanyak 592 bidang.
4. Kenaikan data digital yang siap elektronik pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kolaka Utara sebanyak 1.476 bidang.

B. REKOMENDASI

Beberapa hal yang dapat direkomendasikan untuk meningkatkan kinerja penyiapan data digital adalah sebagai berikut:

1. Perlu penganggaran dari Kementerian ATR/BPN dalam peningkatan kualitas data pertanahan.
2. Perlu dibuat pelatihan dan honor khusus bagi pengelola data digital pertanahan.
3. Perlu dipertimbangkan untuk kantor pertanahan yang jaringan internetnya sangat terbatas agar menjadi perhatian dari Kementerian ATR/BPN.
4. Perlu koordinasi dan komunikasi secara intensif dengan berbagai pihak dalam upaya menjadikan data dapat menjadi salah satu alat bukti di pengadilan.
5. Keberlanjutan aksi perubahan ini baik dalam jangka menengah maupun jangka panjang menjadi suatu kewajiban.

DAFTAR PUSTAKA

- Himawan Arief Sugoto. 2020. Mewujudkan Desa/Kelurahan Lengkap Berkualitas Melalui PTSL. E-Sosialisas PTSL-2020.
- Lembaga Administrasi Negara. 2019. Jakarta. Modul Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan Kepemimpinan Adminitrator.
- Lembaga Administrasi Negara. 2019. Jakarta. Modul Jejaring Kerja, Pelatihan Kepemimpinan Adminitrator.
- Lembaga Administrasi Negara. 2019. Jakarta. Modul Komunikasi Efektif, Pelatihan Kepemimpinan Adminitrator.
- Lembaga Administrasi Negara. 2019. Jakarta. Modul Komunikasi Efektif, Pelatihan Kepemimpinan Adminitrator.
- Lembaga Administrasi Negara. 2019. Jakarta. Modul Manajemen Perubahan Sektor Publik, Pelatihan Kepemimpinan Adminitrator.
- Lembaga Administrasi Negara. 2019. Jakarta. Modul Manajemen Kinerja, Pelatihan Kepemimpinan Adminitrator.
- Lembaga Administrasi Negara. 2019. Jakarta. Modul Akuntabilitas Kinerja, Pelatihan Kepemimpinan Adminitrator.
- Lembaga Administrasi Negara. 2019. Jakarta. Modul Digital Organization, Pelatihan Kepemimpinan Adminitrator.
- Lembaga Administrasi Negara. 2019. Jakarta. Modul Manajemen Risiko, Pelatihan Kepemimpinan Adminitrator.
- Modul Pelatihan Kepemimpinan Administrator, 2019. Lembaga Administrasi Negara R.I.
- Peraturan Menteri Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 5 Tahun 2021 tentang Pelayanan Hak Tanggungan Terintegrasi Secara Elektronik.
- Peraturan Pemerintah Nomor 71 tahun 2019. Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).
- Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2018 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik

BAHAN BACAAN

1. https://www.academia.edu/25526252/MEMAHAMI_ANALISIS_POHON_MASALAH