

**LAPORAN AKSI PERUBAHAN**

**PERCEPATAN SERTIFIKASI MELALUI *KLUSTERISASI***

**DATA ASET PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI**



NAMA : GUSTI PUTU DARMA ASTIKA, S.SiT., M.H.  
NIP : 197509211996031002  
NO ABSEN : 17  
JABATAN : KEPALA KANTOR  
UNIT KERJA : KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN BANGLI

**PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR**  
**PUSAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**  
**KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/BADAN PERTANAHAN NASIONAL**  
**TAHUN 2021**

## LEMBAR PENGESAHAN JUDUL

Disahkan di Denpasar, 20 April 2021



**Ir. Hadi Arnowo, M.App.Sc.**  
NIP. 196512131990031002



**Rudi Rubijaya, S.P, M.Sc.**  
NIP. 197011221994031002

## LEMBAR PENGESAHAN SEMINAR

Laporan Aksi Perubahan ini diajukan oleh:

Nama : Gusti Putu Darma Astika, S.SiT., M.H.  
NIP : 197509211996031002  
Jabatan : Kepala Kantor Pertanahan  
Pelatihan : Pendidikan Kepemimpinan Administrator  
Angkatan : I  
Unit Kerja : Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli

Judul Laporan Aksi Perubahan:

### **PERCEPATAN SERTIFIKASI MELALUI *KLUSTERISASI* DATA ASET PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI**

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

*Coach*

*Mentor*

**Ir. Hadi Arnowo, M.App.Sc.**  
NIP. 196512131990031002

**Rudi Rubijaya, S.P. M.Sc.**  
NIP. 197011221994031002

## Kata Pengantar

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Kuasa penulis haturkan, karena atas segala berkat limpahan rahmat dan karuniaNya, penulis dapat menyelesaikan Laporan Aksi Perubahan ini. Laporan Aksi Perubahan ini disusun dan diajukan guna memenuhi persyaratan dalam Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan I pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Agraria dan Tata Ruang / Badan Pertanahan Nasional Tahun 2021 dengan judul **PERCEPATAN SERTIFIKASI MELALUI KLUSTERISASI DATA ASET PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI**.

Penulis menyadari bahwa laporan ini, bukanlah karya penulis semata, dibalik selesainya laporan ini tak terhitung jasa para widyaiswara, *coach*, *mentor*, rekan-rekan peserta diklat PKA Angkatan I 2021. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Deni Santo, S.T., M.Sc. selaku Kepala Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kementerian Agraria dan Tata Ruang / Badan Pertanahan Nasional RI.
2. Bapak Rudi Rubijaya, S.P, M.Sc., selaku Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bali.
3. Bapak Ir. Hadi Harnowo, M.App.Sc. selaku pembimbing (*Coach*), yang selama ini senantiasa telah meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya dengan penuh kesabaran, memberikan bimbingan kepada penulis dalam menyusun Laporan aksi perubahan.
4. Rekan-rekan peserta diklat PKA Angkatan I PPSDM Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Tahun 2021, dengan kebersamaannya memberikan masukan dan saran dalam penulisan laporan aksi perubahan ini.

Laporan 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.

Penulis

Gusti Putu Darma Astika, S.SiT., M.H.

## DAFTAR ISI

LAPORAN AKSI PERUBAHAN.....	1
PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR .....	1
PUSAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA .....	1
KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/BADAN PERTANAHAN NASIONAL.....	1
LEMBAR PENGESAHAN JUDUL .....	2
LEMBAR PENGESAHAN SEMINAR.....	3
Kata Pengantar .....	4
DAFTAR ISI .....	5
BAB I PENDAHULUAN .....	8
A. Latar Belakang .....	8
B. Tujuan Laporan aksi perubahan .....	10
C. Manfaat Laporan aksi perubahan .....	10
BAB II.....	12
A. Tugas dan Fungsi Organisasi.....	12
A.1. Tugas Dan Fungsi Instansi .....	12
A.2. Tugas dan Fungsi Unit Kerja .....	13
• Gambar 1. Struktur Organisasi Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli .....	15
• Tabel 1. Realisasi Fisik Keuangan Seksi Survei dan Pemetaan .....	16
Bulan Januari sampai dengan Maret 2021 .....	16
• Tabel 2. Ralisasi Fisik Keuangan Seksi Penetapan Hak Dan Pendaftaran .....	16
Bulan Januari sampai dengan Maret 2021 .....	16
• Tabel 3. Realisasi Fisik Keuangan Seksi Penataan dan Pemberdayaan .....	17
Bulan Januari sampai dengan Maret 2021 .....	17
• Tabel 4. Realisasi Fisik Keuangan Seksi Pengadaan Tanahdan Penataan Pertanahan .....	17
Bulan Januari sampai dengan Maret 2021 .....	17
• Tabel 5. Realisasi Fisik Keuangan Seksi Pengendalian Sengketa Pertanahan .....	18
Bulan Januari sampai dengan Maret 2021 .....	18
• Tabel 6. Realisasi Fisik Keuangan Sub Bagian Tata Usaha .....	18
Bulan Januari sampai dengan bulan Maret 2021 .....	18
• Tabel 7. Rekapitulasi Layanan Elektronik.....	19
• Tabel 8. Rekapitulasi Tunggakan Penerimaan Dimuka .....	20
• Tabel 9. Rekapitulasi aset yang belum bersertipikat.....	21
B. Kinerja Yang Diinginkan .....	21
C. Area Bermasalah.....	22
D. Sumber Daya yang Instansi .....	23
D.1. Sumber Daya Manusia .....	23
• Tabel 10. Daftar Pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli .....	24
• Tabel 11. Daftar PPNPN pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli.....	25

D.2. Sarana dan Prasarana .....	26
• Tabel 12. Daftar Sarana dan Prasarana Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli ..26	
BAB III ANALISA MASALAH.....	27
A. Identifikasi Masalah Pada Area Tugas dan Fungsi yang Bermasalah.....	27
• Tabel 13. Analisis <i>Urgency, Seriousness, Growth</i> .....	27
• Gambar 2. Diagram <i>Fishbone</i> .....	29
B. Penetapan Masalah Masalah Utama .....	30
C. Alternatif Solusi Pemecahan Masalah .....	30
• Tabel 14. Alternatife/Solusi Pemecahan Masalah .....	31
D. Analisis Kelayakan .....	32
• Gambar 3. Analisis Kelayakan dengan metode model kanvas.....	32
BAB IV .....	33
A. Terobosan .....	33
B. Tahapan Kegiatan .....	34
• Tabel 15. Tahapan Kegiatan Jangka Pendek.....	35
• Tabel 16. Tahapan Kegiatan Jangka Menengah .....	36
• Tabel 17. Tahapan Kegiatan Jangka Panjang.....	36
C. Pemanfaatan Sumber Daya .....	37
C.1.Membentuk Tim Efektif.....	37
• Gambar 4. Struktur Tim Efektif .....	37
<b>C.2 Menganalisa Stakeholder .....</b>	<b>38</b>
• Gambar 5. Stakeholder Quadrant.....	38
C.3. Jejaring Kerja .....	40
• Gambar 6. Jejaring Kinerja .....	40
D. Manajemen Resiko.....	41
• Tabel 18. Manajemen Resiko.....	41
BAB V .....	42
LAPORAN AKSI PERUBAHAN.....	42
A. <i>Deskripsi Proses Kepemimpinan</i> .....	42
• Gambar 7. Rapat Internal, Senin, 26 April 2021 .....	43
• Gambar 9. WAG Pensertipikatan Aset .....	44
B. <i>Deskripsi Proses Kepemimpinan</i> .....	49
• Gambar 13. Rapat Pensertipikatan Tanah Pemerintah, 4 Mei 2021 .....	52
• Tabel 19. Rekap Aset Pemda Bangli.....	53
• Tabel 20. Rekap <i>Klusterisasi</i> Data Aset .....	54
Pemerintah Kabupaten Bangli 2021 .....	54
• Gambar 15. Pengukuran Bidang Aset.....	56
• Gambar 16. Pengolahan Data Lapang.....	57
• Gambar 17. Pengecekan oleh Tim Peneliti Lapang .....	58
• Tabel 21. Data Sertipikat Hak Pakai.....	59
• Terbit 17 Juni 2021.....	59
• Gambar 18. Surat Keterangan Bendesa Adat .....	61
C. Keberlanjutan Aksi Perubahan .....	63

BAB VI.....	66
PENUTUP.....	66
A. Kesimpulan .....	66
B. Rekomendasi .....	66
DAFTAR PUSTAKA.....	68

# BAB I PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang

Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara melalui Pasal 49 ayat (6) mengamanatkan Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah diatur dalam Peraturan Pemerintah. Selanjutnya, Pemerintah membentuk Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah, yang menjadi dasar bagi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah dalam melaksanakan pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah *juncto* Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 Tentang Pengelolan Barang Milik Negara/Daerah.

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah bahwa aset atau barang milik negara perlu dikelola secara optimal. Barang milik negara adalah semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara atau berasal dari perolehan lainnya yang sah. Di dalam pasal 42 ayat (2) Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 disebutkan “Pengamanan Barang Milik Negara/Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi pengamanan administrasi, pengamanan fisik, dan pengamanan hukum”. Kemudian dalam pasal Pasal 43 ayat (1) disebutkan Barang Milik Negara/Daerah berupa tanah harus disertipikatkan atas nama Pemerintah Republik Indonesia/Pemerintah Daerah yang bersangkutan.

Berdasarkan Pasal 3 ayat (2) Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah, pengelolaan barang milik negara (BMN) meliputi: perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, pemindahtanganan, pemusnahan, penghapusan, penatausahaan, dan pembinaan, pengawasan dan pengendalian. Pengelolaan BMN harus dilaksanakan dengan asas-asas fungsional, kepastian hukum, transparansi, efisiensi, akuntabilitas, dan kepastian nilai.



Jumlah aset Pemerintah Kabupaten Bangli yaitu 841 bidang, aset yang sudah bersertipikat 298 bidang dan sisanya 543 bidang belum bersertipikat yang terdiri dari jalan, sekolah, kantor, puskesmas pembantu. Kondisi ini belum optimalnya pengelolaan dan pensertipikatan tanah aset Pemerintah Daerah Kabupaten Bangli, yang disebabkan oleh sebagai berikut:

1. Adanya klaim dari desa dan desa adat setempat,
  2. Belum adanya pemetaan tanah aset,
  3. Minimnya anggaran yang disiapkan untuk sertifikasi aset,
  4. Pencatatan aset tidak akurat, dan tidak didukung dengan alas hak yang memadai,
- Kondisi tersebut jika dibiarkan berlarut-larut akan berpengaruh terhadap keamanan dan keberadaan aset. Pengelolaan aset yang kurang baik akan menimbulkan kerugian bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Bangli. Di samping itu juga aparat Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli akan rawan berhadapan dengan aparat penegak hukum jika nanti terbit lagi sertipikat atas nama masyarakat atau pihak-pihaklain. Tidak tertibnya pengelolaan aset ini juga berdampak terhadap Pemerintah Daerah Kabupaten Bangli dalam rangka untuk mempertahankan penilaian Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK).

Percepatan Sertifikasi Barang Milik Negara/Daerah sejalan dengan Pelaksanaan Program Pencegahan Korupsi oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) dengan salah satu fokusnya adalah sertifikasi aset. KPK telah mendorong dan melakukan inisiasi Nota Kesepahaman antara Pemerintah Kabupaten Bangli dengan Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli Nomor: 415.4/34/NK/PKKP/2019 dan Nomor: 494/SKB. 51.06.VIII/2019 tentang Pemanfaatan dan Pengamanan Tanah Pemerintah Kabupaten Bangli. Hal ini juga sejalan dengan Rencana Strategis dan *Road Map* yang telah disusun Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Tahun 2020-2024 dimana salah satu targetnya adalah terdaftarnya seluruh bidang tanah yang ada di Indonesia.

## **B. Tujuan Laporan aksi perubahan**

Tujuan dari Laporan aksi perubahan dibagi menjadi menjadi 3 (tiga) bagian, yaitu:

1. Tujuan Jangka Pendek (60 hari)
  1. Tersedianya update data inventarisasi aset tanah milik Pemerintah Daerah Kabupaten Bangli,
  2. Terbentuknya *kluster* data aset bidang tanah Pemerintah Kabupaten Bangli,
  3. Tebentuk tim efektif,
  4. Adanya penambahan jumlah penerbitan sertipikat aset tanah Pemerintah Daerah Kabupaten Bangli sebanyak 25 bidang,
2. Tujuan Jangka Menengah
  1. Tersedianya update data inventarisasi tanah aset milik Pemerintah Kabupaten Bangli,
  2. Terwujudnya *kluster* data aset bidang tanah Pemerintah Kabupaten Bangli,
  3. Tersedianya peta aset pemerintah Kabupaten Bangli,
  4. Adanya penambahan jumlah penerbitan sertipikat aset tanah Pemerintah Kabupaten Bangli sebanyak 50 bidang.
3. Tujuan Jangka Panjang
  1. Seluruh aset pemerintah Kabupaten Bangli sudah disertipikatkan, sebanyak 543 (100%),
  2. Terciptanya pengelolaan aset yang lebih baik untuk mempertahankan opini Wajar Tanpa Pengecualian dari BPK.

## **C. Manfaat Laporan aksi perubahan**

Hasil aksi perubahan ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik bagi pihak internal maupun eksternal. Adapun manfaat tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Manfaat Internal
  1. Meningkatkan kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli dalam kegiatan pendaftaran tanah aset milik daerah menuju kabupaten lengkap,
  2. Mengurangi terjadinya sengketa dan konflik pertanahan, khususnya tanah aset,

3. Meminimalisir resiko hukum yang terjadi bagi aparat Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli akibat terbitnya sertipikat tanah atas aset Pemerintah Kabupaten Bangli,
4. Mendukung program kegiatan Inventarisasi Tanah Instansi Pemerintah.

## 2. Manfaat Eksternal

1. Tersedianya data base inventarisasi, pemetaan, sertipikat aset Pemerintah Kabupaten Bangli,
2. Memudahkan Pemerintah Daerah untuk mendaftarkan asetnya pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli,
3. Mencegah hilangnya aset Pemerintah Kabupaten Bangli,
4. Meminimalisir terjadinya permasalahan terhadap Aset Pemerintah Kabupaten Bangli,
5. Terciptanya pengelolaan aset yang lebih baik oleh Pemerintah Kabupaten Bangli,
6. Mendukung Pemerintah Kabupaten Bangli dalam rangka mempertahankan Wajar Tanpa Pengecualian (WTP).

## **BAB II**

### **PROFIL KINERJA ORGANISASI KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN BANGLI**

#### **A. Tugas dan Fungsi Organisasi**

##### **A.1. Tugas Dan Fungsi Instansi**

Tugas dan fungsi instansi berdasarkan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan. Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional, yang selanjutnya disebut Kantor Wilayah adalah instansi vertikal Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional di provinsi yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional. Kantor Wilayah dipimpin oleh seorang Kepala. Kantor Wilayah mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Badan Pertanahan Nasional dalam wilayah provinsi yang bersangkutan. Dalam melaksanakan tugas Kantor Wilayah menyelenggarakan fungsi:

- a. pengoordinasian, pembinaan, dan pelaksanaan penyusunan rencana, program, anggaran dan pelaporan Kantor Wilayah dan Kantor Pertanahan di wilayahnya,
- b. pengoordinasian, pembinaan, dan pelaksanaan survei dan pemetaan pertanahan, penetapan hak dan pendaftaran tanah, redistribusi tanah, pemberdayaan tanah masyarakat, penatagunaan tanah, penataan tanah sesuai rencana tata ruang, dan penataan wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu, pengadaan tanah, pencadangan tanah, konsolidasi tanah, pengembangan pertanahan, pemanfaatan tanah, penilaian tanah dan ekonomi pertanahan, pengendalian dan penertiban penguasaan dan kepemilikan tanah, serta penggunaan dan pemanfaatan tanah sesuai rencana tata ruang, penanganan dan pencegahan sengketa dan konflik serta penanganan perkara pertanahan,
- c. pengoordinasian dan pelaksanaan reformasi birokrasi, penyelesaian tindak lanjut pengaduan dan temuan hasil pengawasan,
- d. pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan kegiatan pertanahan di Kantor Wilayah dan Kantor Pertanahan,
- e. pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi Kantor Wilayah

dan pengoordinasian tugas dan pembinaan administrasi pada Kantor Pertanahan.

## **A.2. Tugas dan Fungsi Unit Kerja**

Kantor Pertanahan 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. Kantor Pertanahan dipimpin oleh seorang Kepala. Kantor Pertanahan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Badan Pertanahan Nasional di kabupaten/kota yang bersangkutan. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 20, Kantor Pertanahan 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,
- i. pelaksanaan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi Kantor Pertanahan.

Kantor Pertanahan terdiri atas:

- a. Subbagian Tata Usaha,

Subbagian Tata Usaha mempunyai tugas melakukan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi Kantor Pertanahan, pelaksanaan pengelolaan modernisasi pelayanan pertanahan berbasis elektronik, dan pelaksanaan fasilitasi reformasi birokrasi dan penanganan pengaduan di Kantor Pertanahan.

- b. Seksi Survei dan Pemetaan,

Seksi Survei dan Pemetaan mempunyai tugas melaksanakan pengukuran dan

pemetaan bidang dan ruang, pemeliharaan kerangka dasar kadastral nasional dan pengukuran batas administrasi dan kawasan, pengukuran dan pemetaan dasar, survei dan pemetaan tematik bidang dan kawasan pertanahan dan ruang serta pembinaan tenaga teknis dan surveyor berlisensi.

c. Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran,

Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran mempunyai tugas melaksanakan, inventarisasi, identifikasi, pengelolaan data dan penyajian informasi kegiatan penetapan hak tanah dan ruang dan pendaftaran tanah dan ruang, pemeliharaan hak atas tanah dan ruang, penatausahaan tanah ulayat dan hak komunal, penetapan dan pengelolaan tanah pemerintah, hubungan kelembagaan serta pembinaan dan pengawasan mitra kerja dan PPAT.

d. Seksi Penataan dan Pemberdayaan,

Seksi Penataan dan Pemberdayaan mempunyai tugas melaksanakan landreform, pengelolaan dan analisis penguasaan, kepemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanah, redistribusi tanah, pemberdayaan tanah masyarakat, penatagunaan tanah, penataan tanah sesuai rencana tata ruang, fasilitasi penyusunan rencana tata ruang dan pemanfaatan ruang di daerah, dan penataan wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu.

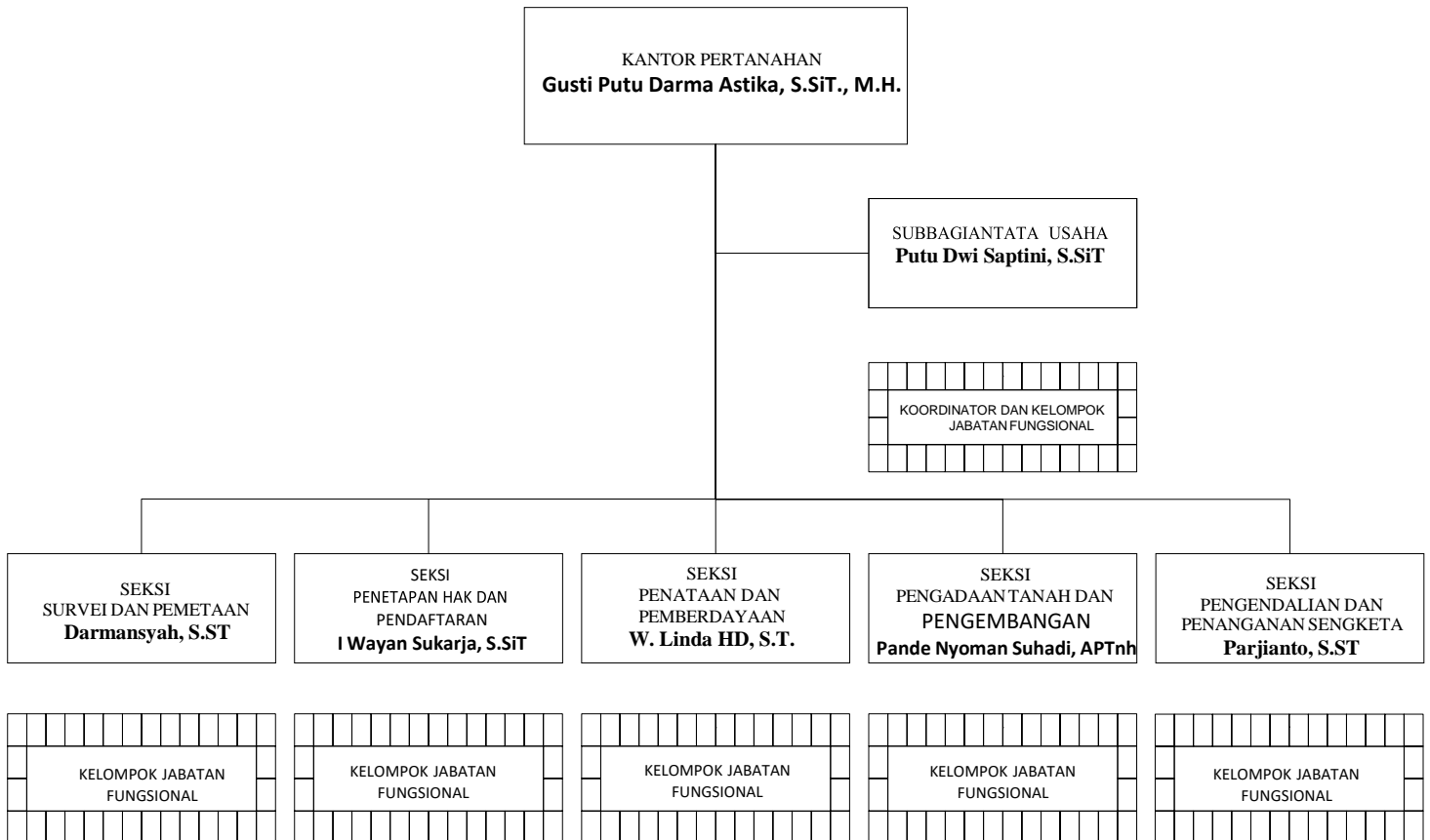
e. Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan,

Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan mempunyai tugas melakukan pelaksanaan pengadaan dan pencadangan tanah, konsolidasi tanah, pengembangan pertanahan dan pemanfaatan tanah, serta penilaian tanah dan ekonomi pertanahan.

f. Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa.

Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa mempunyai tugas melaksanakan pengendalian hak tanah, alih fungsi lahan, wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu, penertiban penguasaan, kepemilikan dan penggunaan, pemanfaatan tanah, dan penanganan sengketa dan konflik, serta penanganan perkara pertanahan.

### A.2.1. Struktur Organisasi Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli



Gambar 1. Struktur Organisasi Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli

Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli merupakan Kantor Pertanahan *type C*, dengan jumlah pegawai 78 orang, yang terdiri dari 38 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 40 orang Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN).

### A.2.2. Kinerja Saat Ini

Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli telah melaksanakan Program Strategis Nasional Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap sejak 2017, 2018, 2019, 2020 dan telah menyelesaikan sesuai target. Pada tahun 2021 target PTSL yang diberikan adalah target SHAT 2802 bidang dan Target K4 483 bidang. Capaian sampai dengan tanggal 17 April 2021, realisasi SHAT 464 bidang (16,56 %) dan realisasi k4 263 bidang (13, 4%).

Disamping melaksanakan tugas program strategis nasional, progress kegiatan rutin sebagai berikut:

Tabel 1. Realisasi Fisik Keuangan Seksi Survei dan Pemetaan  
Bulan Januari sampai dengan Maret 2021

NO.	URAIAN KEGIATAN	TARGET		REALISASI	%
		Fisik	Keuangan	Fisik	Fisik
1	Pembuatan Peta Tematik Pertanahan dan Ruang Daerah	1.000	46.877.000	-	0
2	Layanan Pengukuran Bidang Tanah Luas Kurang dari 10 Ha (Kantah)	900	215.511.000	158	17,56
3	Layanan Pengembalian Batas Bidang Tanah Luas Kurang dari 10 Ha (Kantah)	20	5.388.000	1	5,00
4	Pelayanan Informasi Data Tekstual/ Grafikal, Salinan Surat Ukur (untuk Sertipikat Hak Milik Atas Satuan Rumah Susun dan Ganti Blanko)	80	928.000	23	28,75
5	Laporan Pembinaan, Monitoring, Evaluasi dan Supervisi	1	45.138.000	-	0
6	PBT K4 PTSL Kategori 5	483	39.055.000	253	52,38
<b>Jumlah</b>		<b>2.484</b>	<b>352.897.000</b>	<b>435</b>	<b>17,51</b>

Tabel 2. Ralisasi Fisik Keuangan Seksi Penetapan Hak Dan Pendaftaran  
Bulan Januari sampai dengan Maret 2021

NO.	URAIAN KEGIATAN	TARGET		REALISASI	%
		Fisik	Keuangan	Fisik	Fisik
1	Majelis Pembina dan Pengawas PPAT	1	18.568.000	0,45	45,00
2	Surat Keputusan Penetapan Hak Atas Tanah Perorangan dan Badan Hukum (Daerah)	30	7.315.000	7	23,33
3	Layanan Pendaftaran Pertama Kali (PNBP)	36	491.000	6	16,67
4	Layanan Informasi SKPT	45	495.000	5	11,11
5	Layanan Pengecekan SHAT	1.850	17.575.000	247	13,35
6	Layanan Pemecahan SHAT	600	14.400.000	99	16,50
7	Layanan Pemeliharaan Data Pertanahan	3.049	48.784.000	495	16,23
8	Layanan Pemecahan SHAT	5	360.000	6	120,00
9	Pembinaan/Sosialisasi/Evaluasi/Konsultasi (Daerah)	1	7.869.000	-	0
10	SHAT PTSL ASN Kategori 5	2.802	352.339.000	428	15,27
<b>Jumlah</b>		<b>8.419</b>	<b>468.196.000</b>	<b>1.293,45</b>	<b>15,36</b>



Tabel 3. Realisasi Fisik Keuangan Seksi Penataan dan Pemberdayaan  
Bulan Januari sampai dengan Maret 2021

No	URAIAN KEGIATAN	TARGET		REALISASI	%
		Fisik	Keuangan	Fisik	Fisik
1	Layanan Pertimbangan Teknis Pertanahan dalam rangka Ijin Lokasi	2	2.670.000	-	0
2	Layanan Pertimbangan Teknis Pertanahan dalam rangka Ijin Perubahan Penggunaan Tanah	65	15.600.000	6	9,23
3	Data GTRA Kabupaten/Kota	1	476.432.000	-	0
4	Akses Reforma Agraria Kategori V	250	168.646.000	-	0
<b>Jumlah</b>		<b>318</b>	<b>663.348.000</b>	<b>6</b>	<b>1,89</b>

Tabel 4. Realisasi Fisik Keuangan Seksi Pengadaan Tanah dan Penataan Pertanahan  
Bulan Januari sampai dengan Maret 2021

NO	URAIAN KEGIATAN	TARGET		REALISASI	%
		Fisik	Keuangan	Fisik	Fisik
1	Pembinaan/Konsultasi Kegiatan Pengadaan Tanah dan Pencadangan Tanah (Satker)	1	2.101.000	-	0
2	Data Lokasi Indikatif Pengadaan Tanah	1	6.800.000	-	0
3	Layanan Pertanahan Bidang Pengadaan Tanah (Layanan)	10	150.000	1	10,00
4	Pembinaan/Kosultasi Kegiatan Penilaian Tanah dan Ekonomi Pertanahan	1	2.101.000	-	0
5	Pembaruan Peta Nilai Tanah (Bidang)	400	37.155.000	-	0
6	Pembinaan/Konsultasi Kegiatan Penyelenggaraan Konsolidasi Tanah dan Ekonomi Pertanahan (Satker)	1	2.101.000	-	0
<b>Jumlah</b>		<b>414</b>	<b>50.408.000</b>	<b>1</b>	<b>0,24</b>

Tabel 5. Realisasi Fisik Keuangan Seksi Pengendalian Sengketa Pertanahan Bulan Januari sampai dengan Maret 2021

KODE	URAIAN KEGIATAN	TARGET		REALISASI	%
		Fisik	Keuangan	Fisik	Fisik
1	Data Pengendalian Hak Atas Tanah/Dasar Penguasaan Atas Tanah	1	3.565.000	-	0
2	Rekomendasi Upaya Pencegahan Sengketa, Konflik dan Perkara Pertanahan	1	4.080.000	-	0
3	Pembinaan Pencegahan Sengketa, Konflik dan Perkara Pertanahan	1	77.550.000	-	0
4	Penyelesaian sengketa pertanahan	1	28.938.000	-	0
<b>Jumlah</b>		<b>4</b>	<b>114.133.000</b>	<b>-</b>	<b>0</b>

Tabel 6. Realisasi Fisik Keuangan Sub Bagian Tata Usaha Bulan Januari sampai dengan bulan Maret 2021

NO	URAIAN KEGIATAN	TARGET		REALISASI	%
		Fisik	Keuangan	Fisik	Fisik
1	Operasional Perkantoran	1	4.737.400.000	0,12	12,00
2	Perencanaan Internal	1	8.400.000	-	0
3	Penganggaran Internal	1	22.600.000	-	0
4	Manajemen Barang Milik Negara (BMN)	1	900.000	-	0
5	Layanan Umum	1	1.000.000	-	0
6	Pengelolaan Sarana Internal	1	22.242.000	-	0
7	Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)	1	9.600.000	-	0
8	Layanan Hukum	1	9.060.000	-	0
9	Reformasi Birokrasi	1	70.090.000	-	0
10	Hubungan Masyarakat	1	38.530.000	-	0
11	Data dan Informasi	1	59.888.000	0,50	50,00
12	Pemantauan dan Evaluasi	1	2.500.000	-	0
<b>Jumlah</b>		<b>1</b>	<b>4.982.210.000</b>	<b>0,12</b>	<b>12,00</b>

Dari tabel 1 sampai dengan tabel 6 diatas, dapat dilihat kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli masih rendah, dan akan kami terus upayakan agar realisasi target baik fisik dan keuangan dapat tercapai. Khususnya pada Seksi Penataan dan Pemberdayaan dan Seksi Pengadaan Tanah dan Pemberdayaan.

Data layanan elektronik pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli samapai 20 April 2021 adalah sebagai berikut:

Tabel 7. Rekapitulasi Layanan Elektronik

No. Urut	Jenis Pelayanan	Jumlah	Nilai
1	Hak Tanggungan	804	309.355.459.696
2	Pengecekan	1.508	
3	Surat Keterangan Pendaftaran Tanah	16	
4	Roya	58	

Untuk jumlah tunggakan penerimaan di muka pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli sampai tanggal 20 April 2021 seperti pada tabel di bawah ini.

Tabel 8. Rekapitulasi Tunggakan Penerimaan Dimuka

No. Urut	Jenis Layanan	Jumlah	Nilai PNBP (Rp.)
1	Ganti Nama	5	250.000
2	Pemecahan	27	24.186.400
3	Pendaftaran Tanah Pertama Kali Konversi	1	964.000
4	Pendaftaran Tanah Pertama Kali Pengakuan/Penegasan Hak	21	15.652.000
5	Peralihan Hak - Hibah	1	1.504.100
6	Peralihan Hak - Jual Beli	6	19.585.928
7	Peralihan Hak - Waris	6	8.308.787
8	Permohonan SK Pemberian Hak Pakai Instansi/Badan Usaha Pemerintah	7	5.634.480
9	Roya	10	600.000
10	Sertipikat Pengganti Karena Blanko Lama	1	150.000
11	Sertipikat Pengganti Karena Blanko Hilang	7	2.450.000
12	Sertipikat Pengganti Karena Blanko Rusak	1	150.000
13	Surat Keterangan Pendaftaran Tanah	1	50.000
14	Pengembalian Batas	1	367.500
15	Pengukuran Ulang Dan Pemetaan Kadastral	15	10.676.200
16	Izin Perubahan Penggunaan Tanah	1	454.200
<b>Jumlah</b>		<b>111</b>	<b>90.983.595</b>

Berdasarkan data yang diperoleh dari bagian aset Pemerintah Kabupaten Bangli, jumlah aset yang tercatat terdapat 841 bidang, terdiri 298 bidang sudah bersertipikat dan 543 bidang yang belum bersertipikat. Dikelompokkan berdasarkan luas penggunaan, aset yang belum bersertipikat terdiri dari 55 % merupakan aset yang penggunaannya berupa jalan, 37 % penggunaan untuk gedung, dan 8,5 % penggunaan lain seperti kampung, lapangan, dan lain sebagainya dan berdasarkan sebaran wilayah, aset terbanyak berada pada Kecamatan Kintamani yaitu 411 bidang, di Kecamatan Bangli ada 79 bidang, di Kecamatan Susut ada 27 bidang, dan di Kecamatan Tembuku ada 26 bidang.

Tabel 9. Rekapitulasi aset yang belum bersertipikat

No	Kecamatan	Jumlah	Keterangan
1	Bangli	79	1. 55 % penggunaan untuk jalan ( luas = 2.542, 010 Ha )
2	Susut	27	2. 37 % penggunaan untuk gedung ( luas = 1.511, 222 Ha)
3	Tembuku	26	3. 8,5 % penggunaan lain seperti kampung, lapangan dll
4	Kintamani	411	( 129, 345 Ha)
Jumlah		543	

Sumber Data : BKPAD Bangli

## B. Kinerja Yang Diinginkan

Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli sebagai instansi pelayanan publik pemerintah dalam menjalankan tugas harus mampu mengikuti perubahan yang terjadi dengan cepat dan kemajuan teknologi informasi. Prinsip-prinsip pengelolaan pemerintahan dengan menerapkan kebijakan penerapan *Good Corporate Governance (GCG)* harus diterapkan dalam setiap aktifitas kerja sehingga akuntabilitas kinerja dapat tercapai. Kepala Kantor sebagai *top leader* mempunyai peran yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk mencapai keberhasilan tersebut dibutuhkan kemampuan dalam manajemen kepemimpinan dan manajemen kinerja yang baik. Koordinasi dengan pemangku kepentingan di daerah sangat berperan dalam mewujudkan pelayanan kepada masyarakat.

Dalam menghadapi dan menyelesaikan permasalahan yang terjadi

dibutuhkan strategi dan inovasi yang tepat untuk itu dibutuhkan kemampuan dalam melakukan identifikasi resiko secara baik. Seiring dengan hal tersebut, untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat, diharapkan tercipta kondisi kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli sebagai berikut:

1. Peningkatan kinerja layanan zona nilai tanah dan kawasan,
2. Peningkatan kinerja layanan survey pertimbangan teknis,
3. Terwujudnya optimalisasi dalam penanganan aset daerah.

### **C. Area Bermasalah**

Berdasarkan uraian di atas capaian kinerja pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli untuk tahun 2021, terhadap penyelesaian Program Strategis Nasional sudah dapat berjalan dan masih berlanjut sampai target tercapai. Progres SHAT sudah mencapai Capaian sampai dengan tanggal 17 April 2021, realisasi SHAT 464 bidang (16,56 %) dan realisasi k4 263 bidang (13, 4%).

Terhadap kinerja dalam pelaksanaan tugas rutin secara umum sudah berjalan, beberapa kegiatan sampai dengan bulan april realisasinya masih rendah. Terhadap aset Pemerintah Kabupaten Bangli dengan jumlah aset 841 bidang, sudah bersertipikat 298 bidang (35%), dan yang belum bersertipikat 543 bidang (65%). Rendahnya penyelesaian sertipikat aset milik pemerintah daerah terjadi karena banyak klaim/pengakuan dari desa dan desa adat. Hal ini tentunya sangat berdampak buruk bagi kinerja organisasi yang tidak sejalan dengan visi dan misi dan rencana strategis Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional yaitu mewujudkan pendaftaran seluruh bidang tanah yang ada di Indonesia serta nilai-nilai kementerian yaitu *Melayani, Profesional, Terpercaya* serta hubungan secara kelembagaan dengan pemerintah daerah. Dampak lain yang lebih serius adalah kemungkinan terjadinya kembali terbit sertipikat oleh oknum-oknum yang tidak bertanggung jawab di atas tanah aset milik daerah akibat belum optimalnya penanganan dan penyelesaian pendaftaran aset tersebut oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli yang berimplikasi pada masalah hukum.

Dari uraian tersebut secara umum kondisi capaian kinerja pelaksanaan kegiatan rutin saat ini pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli masih rendah.

Berdasarkan tabel capaian kinerja, tabel aset pemerintah Kabupaten Bangli beserta penjelasannya, secara garis besar ada 3 (tiga) permasalahan yang dihadapi oleh Kantor Pertanahan Kabuapten Bangli saat ini yaitu:

1. Rendahnya realisasi layanan zona nilai tanah dan kawasan,
2. Rendahnya realisasi layanan pertimbangan teknis,
3. Belum optimalnya penanganan aset daerah.

#### **D. Sumber Daya yang Instansi**

##### **D.1. Sumber Daya Manusia**

Komposisi pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli belum adanya analisis pertanahan pada Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran. Dalam melaksanakan tugas dan fungsi memberikan pelayanan kepada masyarakat Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran dibantu dari seksi lain dan Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri. Dilihat dari jumlah pegawai, 38 orang adalah Pegawai Negeri dan 40 orang adalah Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 10. Daftar Pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli

No.	Nama	NIP	Jabatan
1	Gusti Putu Darma Astika, S.SiT., M.H	197509211996031002	Kepala Kantor Pertanahan
2	I Wayan Sukarja, S.ST., M.H.	197808281998031004	Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran
3	Luh Putu Dwi Saptini, S.SiT	197209021993032001	Kepala Subbagian Tata Usaha
4	Darmansyah, S.S.T.	197704241999031002	Kepala Seksi Survei dan Pemetaan
5	Parjiyanto, S.ST	197602212000031001	Kepala Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa
6	Pande Nyoman Gde Suhadi, S.SiT	197212311993031002	Kepala Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan
7	W.Linda H. D, S.T., M.Ars.	197702042008042001	Kepala Seksi Penataan dan Pemberdayaan
8	Atityo Dyah Proborini, S.ST.	198212212002122002	Jabatan fungsional Penata Pertanahan Pertama
9	Ni Made Widiantari, SE	197304202008112001	Analisis SDM Aparatur Pertama
10	Wahyu Aji Anindya Wicaksana, S.St.	198007302005021001	Jabatan fungsional Penata Kadastral Pertama
11	Ida Bagus Agung Suardika, SH	197502092009111001	Jabatan fungsional Penata Pertanahan Pertama
12	Kadek Dwija, S.ST	198307062005021001	Jabatan fungsional Penata Kadastral Pertama
13	Made Hernanda, SH	197106022014081002	Jabatan fungsional Penata Pertanahan Pertama
14	Ngakan Putu A Anantawikrama, SH	198604132011011005	Jabatan fungsional Penata Pertanahan Pertama
15	Putu Gunawan, SH	196512311990031035	Jabatan fungsional Penata Pertanahan Pertama
16	Ni Kadek Latriani, S.H.,M.H	197704062002122004	Jabatan fungsional Penata Pertanahan Pertama
17	Putu Gede Satya Rihendra, SE	198707222011011006	Analisis Pengolaan APBN Pertama
18	I Nengah Gendra, SH	197704101997031003	Jabatan fungsional Penata Pertanahan Pertama
19	Resa Prapanca, SE	198709212014021003	Analisis Anggaran Pertama
20	Gede Arta Budi Mahardika, S.Tr	199108112011011001	Analisis Survei, Pengukuran dan Pemetaan
21	Gede Cahya Widiyandika, A.P	199605122018011001	Petugas Ukur
22	Gede Wira Utama, S.Tr	199103292011011002	Analisis Survei, Pengukuran dan Pemetaan
23	I Dewa A A Puspita Dewi, A.Md	198905072011012008	Pengelola Keuangan
24	I Gusti Agung Putu Aditya B, A.P	199303112018011001	Petugas Ukur
25	Eko Budi Prasetyo	197901121999031003	Pengolah Data Pengukuran dan Pemetaan
26	I Gusti Ngurah Suarbawa	197703012008111001	Pengadministrasi Umum
27	I Nengah Juniarta, S.Tr	198706072008041001	Analisis Survei, Pengukuran dan Pemetaan
28	I Nengah Suradnya	197101112009111001	Pengadministrasi Umum
29	I Wayan Agus Arnatha	198010052014081001	Pengadministrasi Pertanahan
30	I Wayan Budiarta	198502152014081002	Pengelola Keuangan
31	Ni Nengah Arini	198010162008112001	Pengolah Data Yuridis Pertanahan
32	Ni Nengah Sariani	197111212007012001	Pengolah Data Yuridis Pertanahan
33	Ni Nengah Suartini	197904262007012001	Pengadministrasi Pertanahan
34	Ni Wayan Aptini	198404052008112001	Pengadministrasi Pertanahan
35	Ni Wayan Purnamiasih	198008262007012001	Pengolah Data Yuridis Pertanahan
36	Pande Ari Wahyuni, SH	199208012014022002	Bendahara
37	Sang Made Santika	198203102014081001	Pengadministrasi Umum
38	Dyah Ayu Permatasari, A.P.	199701012020122012	Petugas ukur



Tabel 11. Daftar PPNPN pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli

No	Nama	Tugas	Keterangan
1	I Kadek Widi Adnyana, S.E	Asisten Pengadministrasi Umum	Sub Bagian Tata Usaha
2	Putu Agus Adi Wirdana, S.H	Asisten Verifikator Berkas	Sub Bagian Tata Usaha
3	Ni Kadek Mila Swandewi, S.M	Asisten Pengadministrasi Umum	Sub Bagian Tata Usaha
4	Ni Luh Karismayani	Asisten Pengadministrasi Umum	Sub Bagian Tata Usaha
5	Ni Made Sukma Saraswati	Asisten Pengadministrasi Umum	Sub Bagian Tata Usaha
6	Ni Kadek Eva Ana	Asisten Verifikator Berkas	Sub Bagian Tata Usaha
7	I Wayan Jesta Wikara, S.Kom	Pengelola Aplikasi	Sub Bagian Tata Usaha
8	Ni Kadek Sri Wahyuni	Asisten Pengadministrasi Umum	Sub Bagian Tata Usaha
9	Luh Putu Dyah Oka Paramita	Operator Komputer	Sub Bagian Tata Usaha
10	I Kadek Juni Antara, S.Kom	Operator Komputer	Sub Bagian Tata Usaha
11	Familia Loniar Witak, S.T	Operator Komputer	Seksi Survei dan Pemetaan
12	Anggi Halimah Dala, S.T	Operator Komputer	Seksi Survei dan Pemetaan
13	Ni Luh Sinta Dewi	Asisten Pengadministrasi Umum	Seksi Survei dan Pemetaan
14	I Wayan Suandika	Asisten Pengadministrasi Umum	Seksi Survei dan Pemetaan
15	I Kadek Oka Wiguna	Asisten Pengadministrasi Umum	Seksi Survei dan Pemetaan
16	I Wayan Wika Wirawan	Asisten Pengadministrasi Umum	Seksi Survei dan Pemetaan
17	Ida Bagus Agung Wirahadinata	Asisten Pengadministrasi Umum	Seksi Survei dan Pemetaan
18	Komang Ayu Widiartini	Asisten Pengadministrasi Umum	Seksi Survei dan Pemetaan
19	I Gede Suwitra	Asisten Pengadministrasi Umum	Seksi Survei dan Pemetaan
20	I Made Pandya Iswara	Pengelola Aplikasi	Seksi Survei dan Pemetaan
21	I Wayan Adi Sumerta	Asisten Pengadministrasi Umum	Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran
22	I Putu Mahardika	Asisten Pengadministrasi Umum	Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran
23	I Putu Gangga Indiana, S.Kom	Operator Komputer	Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran
24	Esry Brevyana Pasoe	Asisten Pengadministrasi Umum	Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran
25	Ni Made Sriningsih	Asisten Pengadministrasi Umum	Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran
26	Sang Ayu Okta Ambarini	Asisten Pengadministrasi Umum	Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran
27	I Made Anggra Wijaya, S.PWK	Operator Komputer	Seksi Penataan dan Pemberdayaan
28	Ni Wayan Sunarsih	Asisten Pengadministrasi Umum	Seksi Penataan dan Pemberdayaan
29	Cokorda Gede Andre Sayoga	Asisten Pengadministrasi Umum	Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan
30	Ni Kadek Asih Ani	Asisten Pengadministrasi Umum	Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan
31	I Wayan Wahyu Pramana	Asisten Pengadministrasi Umum	Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa
32	I Putu Sujarwa	Petugas Keamanan	Sub Bagian Tata Usaha
33	I Nengah Widia	Petugas Keamanan	Sub Bagian Tata Usaha
34	A.A Gede Sutirtayana	Petugas Keamanan	Sub Bagian Tata Usaha
35	I Komang Agus Widianara	Pengemudi	Sub Bagian Tata Usaha
36	I Nengah Sudiarsa	Pengemudi	Sub Bagian Tata Usaha
37	I Wayan Sumantra	Pengemudi	Sub Bagian Tata Usaha
38	Ni Nyoman Sri Widianari	Pramubakti	Sub Bagian Tata Usaha
39	Ni Luh Mega Swidiani	Cleaning Service	Sub Bagian Tata Usaha
40	Ni Nyoman Budi Tirtawati	Cleaning Service	Sub Bagian Tata Usaha

## D.2. Sarana dan Prasarana

Tabel 12. Daftar Sarana dan Prasarana Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli

No	Jenis	Jumlah	Nilai ( Rp )
1	Tanah bangunan kantor pemerintah	1	6.826.400.000,00
2	Mobil	3	569.256.000,00
3	Motor	8	145.857.500,00
4	Televisi	3	4.600.000,00
5	Rak Penyimpanan	1	445.000,00
6	Mesin ketik manual	3	10.200.000,00
7	Lemari besi	2	3.472.000,00
8	Lemari kayu	17	44.360.000,00
9	Rak besi	22	53.478.500,00
10	Filing cabinet besi	2	1.600.000,00
11	Brankas	1	8.855.000,00
12	Lemari display	5	13.042.000,00
13	Cctv	8	8.000.000,00
14	Papan Nama	2	49.000.000,00
15	Lcd Proyektor	1	6.500.000,00
16	Meja Kerja Kayu	67	72.995.010,00
17	Kursi besi/metal	113	65.298.778,00
18	Kursi kayu	19	6.417.000,00
19	Kursi fiber	6	66.000,00
20	Kipas angin	9	2.050.000,00
21	GPS reciver	13	486.739.364,00
22	Prisma ukur	5	15.675.000,00
23	Kursi Zeis	22	24.063.000,00
24	Mesin scanning	6	17.759.500,00
25	PC	20	189.793.256,00
26	Laptop	26	303.189.300,00
27	Notebook	7	83.750.000,00
28	Printer	70	358.275.412,00
29	Scaner	12	171.208.000,00
30	AC	6	26.040.000,00

### BAB III ANALISA MASALAH

#### A. Identifikasi Masalah Pada Area Tugas dan Fungsi yang Bermasalah

Dari beberapa isu/permasalahan yang ada pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli, kami akan mengidentifikasi dan menganalisa beberapa permasalahan tersebut untuk mendapatkan isu strategis yang perlu mendapatkan prioritas penyelesaian melalui aksi perubahan dengan menggunakan Tabel *Analisis Urgency, Seriousness, Growth* (USG), untuk mengetahui:

- *Urgency*, Seberapa mendesak isu tersebut harus dibahas dikaitkan dengan waktu yang tersedia serta seberapa keras tekanan waktu tersebut untuk memecahkan masalah yang menyebabkan isu tersebut.
- *Seriousness*, Seberapa serius isu tersebut perlu di bahas dikaitkan dengan akibat yang timbul dengan penundaan pemecahan masalah yang menimbulkan isu tersebut atau akibat yang menimbulkan masalah-masalah lain, jika masalah penyebab isu tidak dipecahkan.
- *Growth*, Seberapa kemungkinan isu tersebut menjadi berkembang dikaitkan dengan kemungkinan masalah penyebab isu akan makin memburuk jika dibiarkan.

Dari uraian di atas, maka beberapa isu yang ada pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli tersebut kami analisis dengan menggunakan Tabel *USG* sebagai berikut:

Tabel 13. Analisis *Urgency, Seriousness, Growth*

No.	ISU/MASALAH	METODE USG			TOTAL	PERINGKAT
		U	S	G		
1.	Rendahnya realisasi layanan zona nilai tanah atau kawasan	4	3	3	10	III
2.	Rendahnya realisasi layanan pertimbangan teknis	5	4	3	12	II
3.	Belum optimalnya penanganan aset daerah	5	5	5	15	I

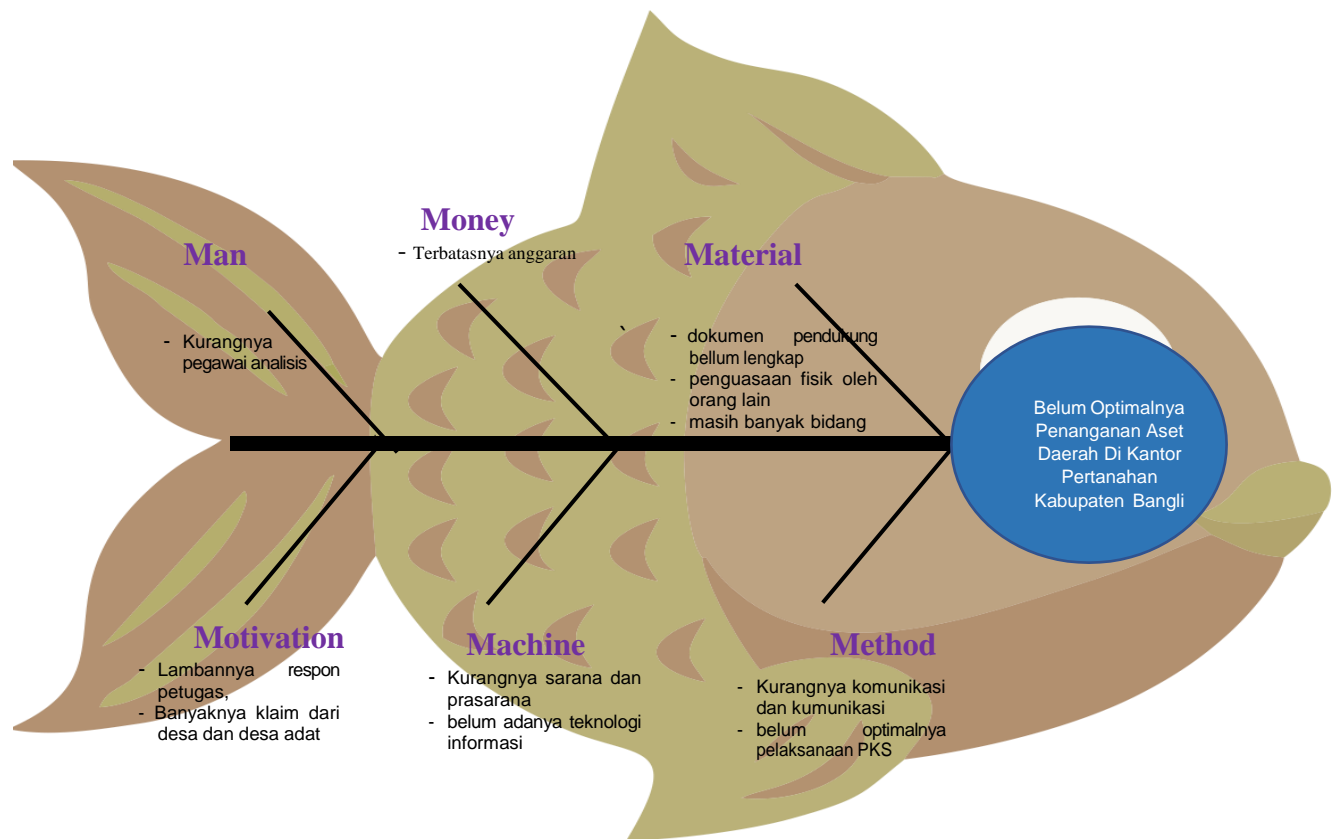
Keterangan: Berdasarkan Skala *Linkert* 1-5

- 5 = Sangat Besar
- 4 = Besar
- 3 = Sedang
- 2 = Kecil
- 1 = Sangat Kecil

Dari hasil analisis table Metode *Urgency, Seriousness, Growth (USG)* di atas, maka diperoleh isu/masalah yang menjadi prioritas untuk ditangani, yaitu Belum Optimalnya Penanganan Aset Daerah di Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli. Hal ini dengan pertimbangan sebagai berikut:

- ✓ *Urgency (U)*, merupakan dukungan terhadap 7 (tujuh) *strategic goals* sampai tahun 2024 yang ingin dicapai oleh Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan nasional yaitu terdaftarnya seluruh bidang tanah yang ada di Indonesia, salah satunya adalah melalui Percepatan Penyelesaian Sertipikasi tanah-tanah Aset Barang Milik Daerah.
- ✓ *Seriousness (S)*, Lambatnya Penyelesaian dan Penanganan Aset Barang Milik Negara (BMN) dan Barang Milik Daerah (BMD) mengakibatkan akuntabilitas kinerja rendah, menimbulkan potensi kerugian akibat semakin berkurangnya aset karena adanya okupasi dari masyarakat dan timbulnya sengketa dan konflik pertanahan. Hal ini juga sudah menjadi atensi Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK).
- ✓ *Growth (G)*, jika tidak segera ditangani, kinerja anggaran menjadi rendah dan potensi kerugian negara semakin besar dan semakin sulit dikendalikan serta dapat menimbulkan resiko hukum bagi aparat Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli.

Hasil dari pemilihan isu/masalah yang akan diprioritaskan untuk diselesaikan berdasarkan hasil analisa *USG* tersebut, kemudian dikaitkan dengan hubungan sebab akibat, untuk mencari tahu faktor-faktor penyebab dari isu/permasalahan tersebut terjadi dilakukan analisis yang tepat untuk mencari tahu penyebab dari permasalahan tersebut, dengan menggunakan metode analisis *FISHBONE*.



Gambar 2. Diagram *Fishbone*

Berdasarkan diagram *fishbone* tersebut di atas, terlihat bahwa penyebab belum optimalnya penanganan aset daerah di Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli adalah karena:

1. *MAN*, kurangnya pegawai yang berkompetensi analisis pertanahan pada seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran, dan kurang fokusnya petugas pemerintah daerah yang menangani aset,
2. *Money*, terbatasnya anggaran menyebabkan belum semua tanah aset didaftar pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli,
3. *Material*, sebagian besar dokumen pendukung tanah aset daerah belum lengkap baik alas hak maupun riwayat perolehan tanahnya. Di samping itu juga karena keterbatasan anggaran daerah menyebabkan rendahnya jumlah pendaftaran bidang tanah tersebut pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli,

4. *Method*, kurangnya kesiapan pemerintah daerah untuk membayar, belum adanya peta aset, dan belum optimalnya pelaksanaan Perjanjian Kerjasama antara Pemerintah Daerah dengan Kantor Pertanahan,
5. *Machine*, kurangnya sarana dan prasarana seperti *Personal Computer* atau Laptop serta belum ada pemanfaatan dan kompetensi dibidang teknologi informasi dalam mendukung pelaksanaan tugas menjadi penyebab belum optimalnya penanganan aset daerah, serta belum memanfaatkan teknologi aplikasi digital dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan.
6. *Motivation*, lambannya respon petugas pemerintah daerah menjalankan tugasnya menyebabkan rendahnya kinerja serta belum ada sistem pengendalian Internal kerja pegawai, banyaknya klaim dari desa dan desa adat setempat.

## **B. Penetapan Masalah Masalah Utama**

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan metode *USG* dan mengetahui faktor penyebab masalah dengan menggunakan diagram *fishbone* maka masalah utamanya adalah belum optimalnya penanganan aset daerah Pemerintah Kabupaten Bangli.

## **C. Alternatif Solusi Pemecahan Masalah**

Dari beberapa penyebab masalah, belum optimalnya penanganan aset daerah Pemerintah Kabupaten Bangli. Ada beberapa alternatif solusi/pemecahan masalah yang bisa dilakukan agar permasalahan tersebut dapat diselesaikan. Alternatif solusi pemecahan masalah tersebut dapat dilihat dari table berikut:

Tabel 14. Alternatife/Solusi Pemecahan Masalah

No	Katagori 6 M	Masalah	Alternatif/Solusi
1.	Man	Kurangnya SDM yang berkompotensi	a. Memberdayakan dari seksi lain b. Melakukan bimbingan teknis
2.	Money	Terbatasnya anggaran	a. Mengoptimalkan PKS agar pemda mengalokasikan dana
3.	Material	a. Dokumen yang diserahkan belum lengkap b. Penguasaan fisik oleh orang lain c. masih banyak bidang belum terdaftar	a. Melakukan koordinasi dan komunikasi dengan petugas dari pemda b. Melakukan mediasi dengan para pihak c. Pendaftaran secara bertahap
4.	Machine	a. Kurangnya sarana dan prasarana b. Belum adanya teknologi informasi	a. Melakukan pengadaan melalui usulan revisi b. Menggunakan sarana dan sarana seksi lain
5.	Method	a. Kesiapan pemda untuk membayar b. Belum adanya peta aset pemda c. Belum optimalnya pelaksanaan pks	a. Koordinasi internal pemda b. Melakukan kegiatan inventarisasi dan pemetaan. c. melakukan <i>survey</i> bersama
6.	Motivation	a. Lambannya respon dari pemda b. Belum adanya SPIP	a. Membuat pola kerja berbasis Kinerja b. Melakukan pola reward dan Funishment untuk pegawai

#### D. Analisis Kelayakan

Untuk menguji kelayakan inovasi, digunakan analisis model kanvas. Model bisnis kanvas adalah alat bantu yang digunakan untuk menjelaskan bagaimana sebuah organisasi dapat menciptakan, memberikan dan menangkap suatu nilai. Osterwalder & Pigneur (2010) mengembangkan sebuah model bisnis yang disebut dengan Model Bisnis Kanvas.

<b>Mitra Kerja</b> 1. Bupati 2. BKPAD 3. Kelurahan/Desa	<b>Kegiatan Utama</b> Optimalnya Penanganan Aset Pemerintah Daerah Kabupaten Bangli	<b>Nilai Yang Ditawarkan</b> Terdaftaranya seluruh aset pemerintah daerah	<b>Hubungan Klien</b> 1. Promotors 2. Latens 3. Defender	<b>Target</b> 1. Jangka Pendek sertifikasi 25 bid 2. Jangka menengah sertifikasi 100 bid 3. Jangka Panjang Seluruh aset bersertipikat
	<b>Sumber Daya</b> 1. 1 orang TU 2. 4 orang seksi SP 3. 2 orang seksi PHP 4. 1 orang pemda		<b>Pelayanan</b> Cepat, tepat, dan terdapat kepastian letak bidang tanah	
<b>Unsur Biaya</b> Bersumber dari APBD		<b>Imbalan</b> Honor Tim peneliti	<b>Resiko</b> Terhambatnya penyelesaian layanan pertanahan karena harus dilakukan validasi data tekstual dan spasial	
<b>Legalitas</b> 1. UUD 1945 2. UUPA 5/1960 3. UU 1/2004 4. PP 24/1997 5. PP 27/2014		<b>Akuntabilitas</b> Pensertipikatan tanah aset akan mempermudah dalam pengelolaan barang milik daerah,	<b>Sustainabilitas</b> Hasil dari kegiatan ini berkelanjutan karena digunakan penilaian oleh pemerintah khususnya BPK dan BPN tercapainya pendaftaran tanah di seluruh Indonesia	

Gambar 3. Analisis Kelayakan dengan metode model kanvas



## BAB IV

### STRATEGI MENGATASI MASALAH

#### A. Terobosan

Pada aksi perubahan ini, masalah prioritas yang dipilih untuk ditangani adalah belum optimalnya penanganan aset milik daerah. Untuk mengatasi masalah tersebut, alternatif strategi penanganan yang akan dilaksanakan adalah percepatan sertifikasi melalui *klusterisasi* data aset Pemerintah Kabupaten Bangli. Dalam rangka mewujudkan terobosan yang diusulkan dengan melakukan kegiatan inventarisasi terhadap bidang tanah yang sudah bersertipikat dan belum bersertipikat, pemetaan dan pendaftaran tanah.

Dari data yang diperoleh dapat dibuatkan kategori penyelesaian seperti yaitu:

1. *Kluster 1 (K1)* adalah bidang tanah yang data fisik dan data yuridisnya memenuhi syarat untuk diterbitkan sertipikat hak atas tanah.
2. *Kluster 2 (K2)* adalah bidang tanah data fisik dan data yuridisnya memenuhi syarat untuk diterbitkan sertipikat hak atas tanah namun terdapat perkara di Pengadilan dan/atau sengketa.
3. *Kluster 3 (K3)* adalah bidang tanah yang data fisik atau data yuridis belum lengkap, terdiri dari:
  - K3.1 yaitu data fisik bidang tanah dikuasai oleh pihak lain, batas bidang tanah tidak jelas,
  - K3.2 yaitu data yuridis bidang tanah yang tidak lengkap,
4. *Kluster 4 (K4)* adalah bidang tanah yang objek dan subjeknya sudah terdaftar dan sudah bersertipikat hak atas tanah, yang belum dipetakan.

Terobosan atau Inovasi yang dilakukan sesuai dengan periode waktu jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang dijelaskan pada sub bab tahapan kegiatan.

## B. Tahapan Kegiatan

Untuk melaksanakan inovasi tersebut, tahapan kegiatan akan dibagi menjadi 3 (tiga), yaitu:

1. Jangka pendek, dilakukan pada kurun waktu *off-campus* dari tanggal 24 April 2021 sampai 22 Juni 2021, selama 60 hari, meliputi:
  - a. Persiapan (membentuk tim kerja dan melaksanakan rapat efektif).
  - b. Koordinasi dengan stakeholder terkait khususnya kepada Pemerintah Kabupaten Bangli melalui Badan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah.
  - c. Pengumpulan data melalui kegiatan inventarisasi dan survei yang dilakukan oleh petugas Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli dan petugas dari Pemerintah Kabupaten Bangli sesuai dengan tim kerja yang sudah dibentuk.
  - d. Melaksanakan kegiatan Survei dan Pemetaan lapang dengan mengambil titik koordinat.
  - e. Melakukan Pengolahan Data Hasil Kegiatan survei dan pemetaan lapang.
  - f. Adanya penambahan jumlah penerbitan sertipikat Aset Tanah Pemerintah Kabupaten Bangli.
2. Jangka menengah, dilakukan dalam kurun waktu 6 Bulan (Juli 2021 sampai Desember 2021) meliputi:
  - a. Tersedianya data digital sebaran lokasi aset bidang tanah milik Pemerintah Kabupaten Bangli, dalam bentuk *Shape File (\*.SHP)*,
  - b. Berkurangnya klaim dari desa dan desa adat atas tanah aset Pemerintah Kabupaten Bangli,
  - c. Tersedianya anggaran dari Pemerintah Kabupaten Bangli untuk kegiatan sertifikasi asetnya.
3. Jangka Panjang, dilakukan selama kurun waktu Januari 2022 sampai dengan Desember 2022, meliputi:

- a. Seluruh aset tanah Pemerintah Kabupaten Bangli sudah bersertipikat,
- b. Tidak ada lagi klaim dari desa dan desa adat terhadap aset Pemerintah Kabupaten Bangli,
- c. Terciptanya pengelolaan aset yang lebih baik oleh Pemerintah Kabupaten Bangli sehingga dapat mempertahankan opini BPK yaitu Wajar Tanpa Pengecualian (WTP).

#### 4. Pembuatan Laporan

Tabel 15. Tahapan Kegiatan Jangka Pendek

No.	Tahapan	Minggu Ke-								Output	BIAYA (Rp)
		1	2	3	4	5	6	7	8		
1.	Persiapan										
	Pembentukan Tim Efektif									SK Tim	
	Melaksanakan rapat tim efektif									Notulen rapat	Rp. 500.000,- konsumsi
2.	Koordinasi dengan stakeholder terkait									Bahan sosialisasi dan daftar	Rp. 500.000,- konsumsi
3	Pelaksanaan Kegiatan Inventarisasi Aset dan klusterisasi data										
	Pengumpulan dan <i>klusterisasi data</i>									Klusterisasi data	Rp.1.500.000
	Pengumpulan data lapang										Rp.3.000.000
4	Proses penerbitan sertipikat yang terhadap Aset yang sudah terdaftar										
	Pengukuran									Sertipikat Aset Pemkab	Sesuai PNBP
	Penelitian Tanah										
	Pembuatan Konsep SK Hak										
	Pencetakan dan Penebitan Sertipikat										

Tabel 16. Tahapan Kegiatan Jangka Menengah

No.	Tahapan	Juni 2021 sampai dengan Desember 2021							Output	Biaya (Rp)
		6	7	8	9	10	11	12		
1	Pelaksanaan Survey dan pemetaan								Klusterisasi data dan peta sebaran lokasi aset	
	Persiapan									Rp. 0,-
	Update klusterisasi data									
	Pembuatan Peta Kerja									Rp. 500.000,-
	Kegiatan Survey dan Pemetaan									Rp.3.000.000,-
	Pengolahan Data									Rp. 500.000,-
2.	Penerbitan Sertipikat Aset								Sertipikat Aset Pemkab	Sesuai PNBP
	Pendaftaran									
	Pengukuran									
	Penelitian Tanah									
	Pembuatan Konsep SK Hak									
	Pencetakan									

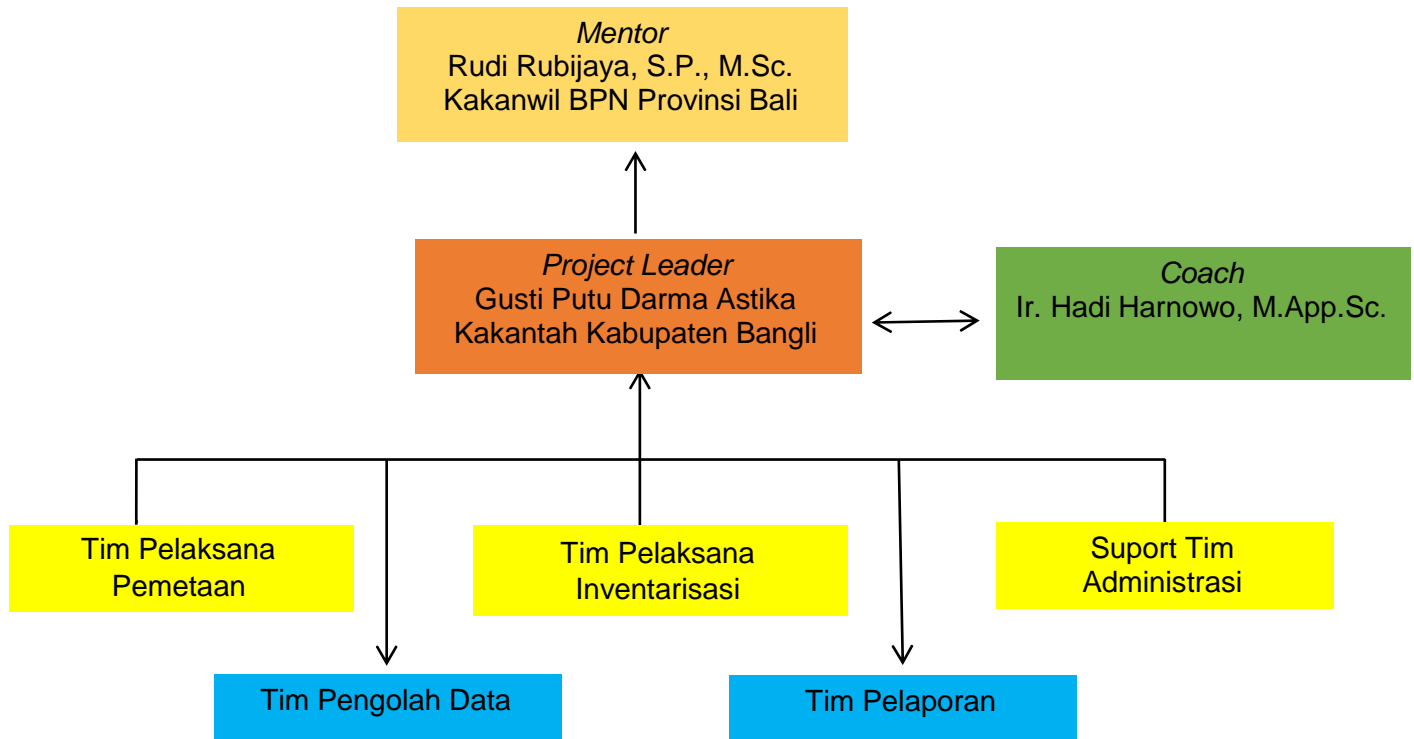
Tabel 17. Tahapan Kegiatan Jangka Panjang

No.	Tahapan	Tahun 2022												Output	Biaya
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1.	Penerbitan Sertipikat Aset													Sertipikat Aset Pemkab	Sesuai PNBP
	Pendaftaran														
	Pengukuran														
	Penelitian Tanah														
	Pembuatan Konsep SK														
	Pencetakan														

## C. Pemanfaatan Sumber Daya

### C.1. Membentuk Tim Efektif

Untuk melaksanakan serangkaian kegiatan tersebut, perlu dibentuk sebuah Tim Efektif yang terdiri dari Mentor, Coach, Project Leader, Tim Pelaksana, Tim Pengolah Data dan *Supporting Team*, sebagaimana diambarkan pada gambar 3 dibawah ini.



Gambar 4. Struktur Tim Efektif

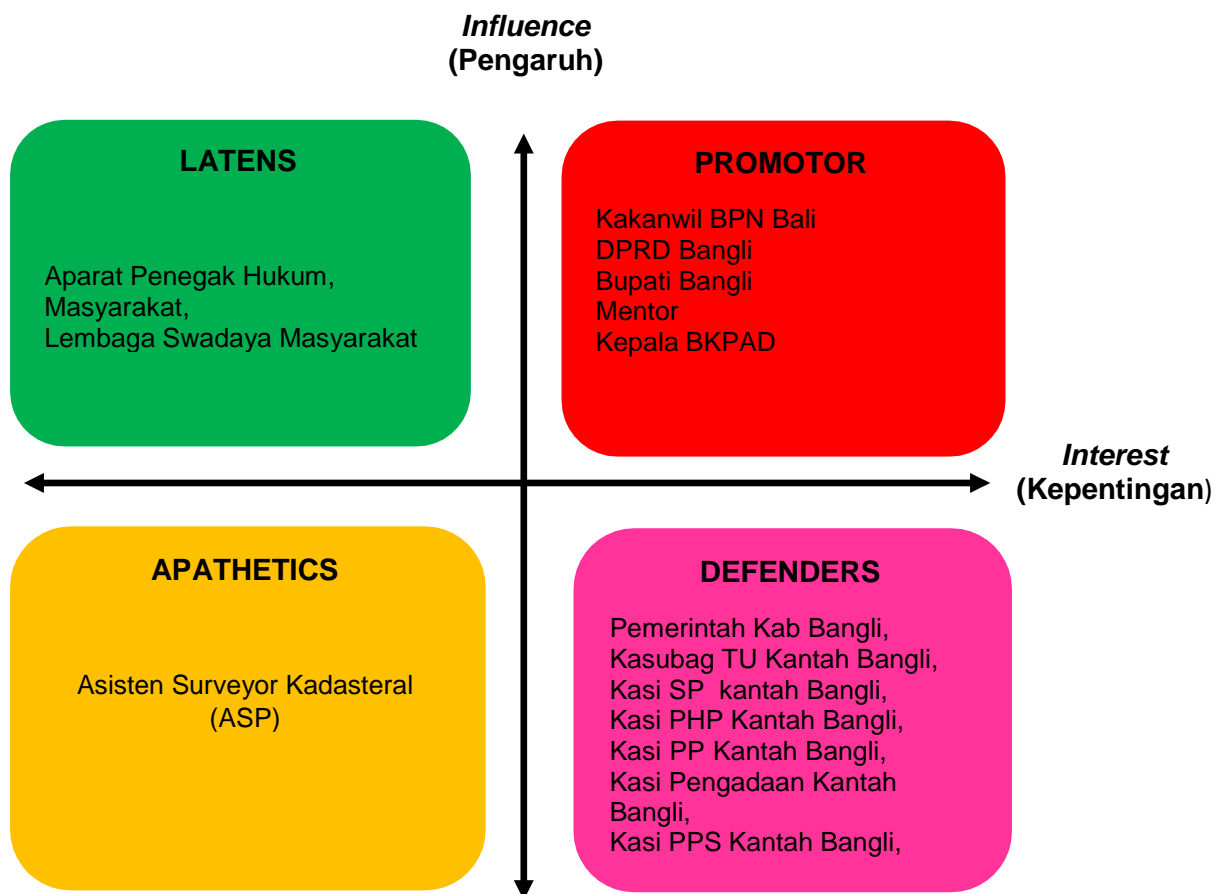
Penjelasan Struktur Tim Efektif yaitu:

- Mentor* bertugas mengarahkan, membimbing dan menyetujui serta mendukung proyek perubahan
- Coach* bertugas memberikan bimbingan, arahan, masukan serta konseling kepada *Project Leader* selama Proyek Perubahan berlangsung
- Project Leader* bertanggung jawab terhadap seluruh pelaksanaan pekerjaan dan hasilnya
- Tim Pemetaan bertugas menangani kegiatan pengumpulan data lapangan, supervisi kegiatan pengumpulan data lapangan, dan kontrol kualitas data lapangan serta pemetaan hasil pengolahan data survey lapangan.

- e. Tim Pelaksana Inventarisasi bertugas melakukan pengumpulan data dokumen, melakukan pencatatan penguasaan pemanfaatan penggunaan dan permasalahan di atas Tanah Aset sekaligus membuat *kluterisasi* data,
- f. Tim Pengolah Data bertugas melakukan pengolahan data lapang dan data inventarisasi serta plotting dan validasi bidang sehingga diperoleh data tekstual dan spasial aset,
- g. Tim Administrasi bertugas menyiapkan kelengkapan administrasi pekerjaan dan keuangan serta pelaporan.

### C.2 Menganalisa Stakeholder

Dalam pelaksanaan aksi perubahan ini, ada beberapa *stakeholder quadrant* yang berperanan, berikut stakeholder dimaksud.



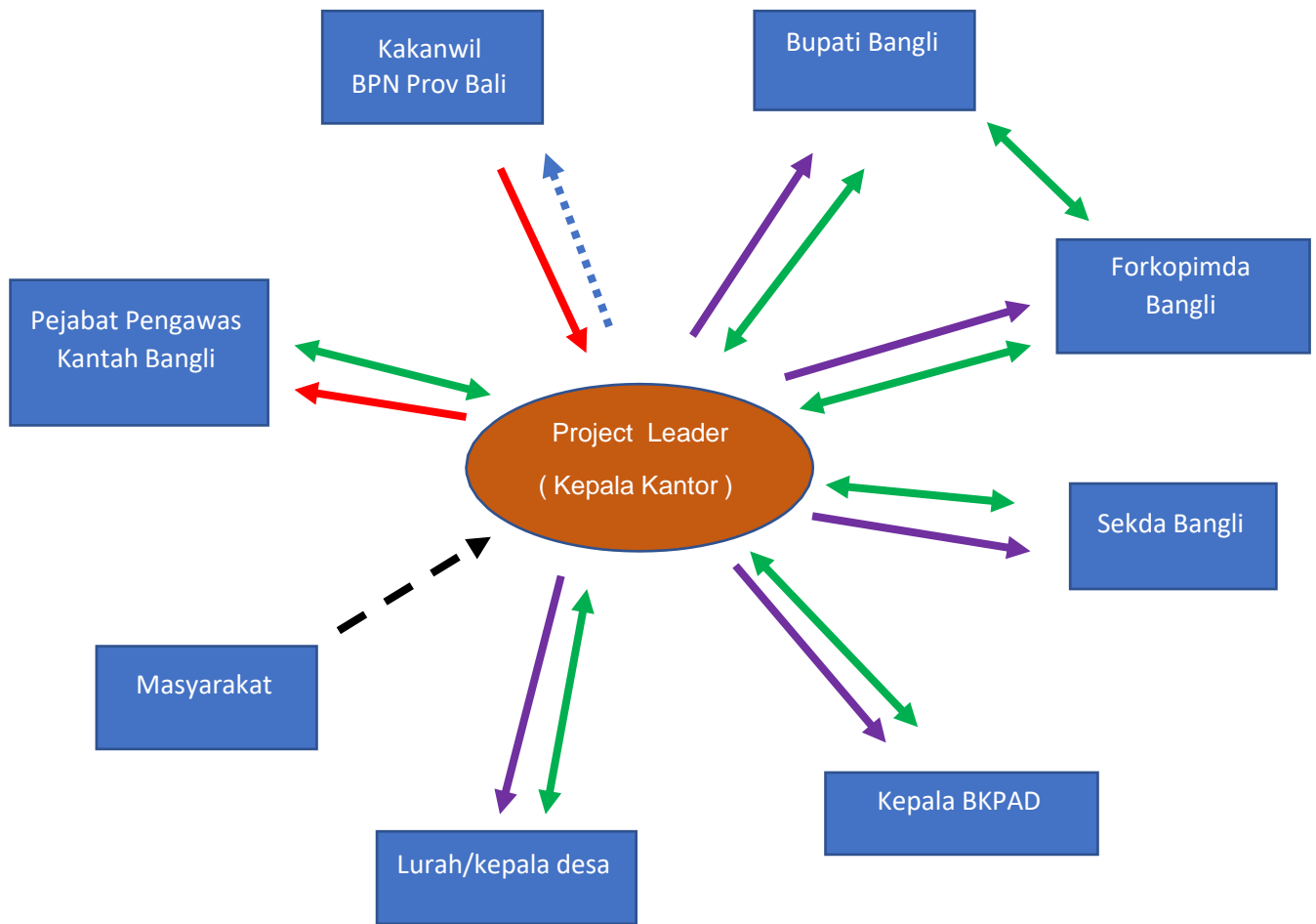
Gambar 5. Stakeholder Quadrant

Penjelasan *Stakeholder Quadrant*:

- a. *Promoters Cluster*, *Promoters* adalah *cluster stakeholder* yang memiliki kepentingan besar terhadap program dan juga kekuatan untuk membantu membuatnya berhasil, atau dalam kata lain memiliki pengaruh tinggi dan minat juga tinggi. Yang termasuk ke dalam *cluster* ini adalah Kakanwil BPN Provinsi Bali, DPRD Bangli, Bupati Kabupaten Bangli, Mentor, Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Aset Daerah Pemerintah Kabupaten Bangli.
- b. *Defenders Cluster*, *Defenders* adalah *cluster stakeholder* yang memiliki kepentingan pribadi atau organisasi dan dapat menyuarakan dukungannya, tetapi kekuatannya kecil untuk mempengaruhi kegiatan, atau dalam kata lain memiliki minat tinggi tetapi pengaruh rendah. Yang termasuk ke dalam cluster ini adalah Pemerintah Kabupaten Bangli, Kasubag TU Kantah Bangli, Kasi Survei Pemetaan Kantah Bangli, Kasi PHP Kantah Bangli, Kasi PP Kantah Bangli, Kasi Pengadaan Kantah Bangli, Kasi PPS Kantah Bangli, Tim Pelaksana
- c. *Latents Cluster*, *Latents* adalah *cluster stakeholder* yang tidak memiliki kepentingan khusus maupun terlibat dalam kegiatan, tetapi memiliki kekuatan besar untuk mempengaruhi program jika mereka menjadi tertarik, atau dalam kata lain memiliki pengaruh tinggi tetapi ketertarikan rendah. Yang termasuk ke dalam *cluster* ini adalah aparat penegak hukum yaitu kepolisian dan kejaksaan, masyarakat, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM).
- d. *Apathetics Cluster*, *Apathetics* adalah *cluster stakeholder* yang kurang memiliki kepentingan maupun kekuatan bahkan mungkin tidak mengetahui adanya kegiatan, atau dalam kata lain memiliki pengaruh rendah dan ketertarikan rendah. Yang termasuk ke dalam cluster ini adalah Asisten Surveyor Kadastral (ASP).

### C.3. Jejaring Kerja

Berikut jejering kerja aksi perubahan:



Gambar 6. Jejaring Kinerja

Keterangan :

..... : Pelaporan

————— : Perintah

————— : Koordinasi Eksternal

-----> : Aspirasi

————— : Koordinasi



#### D. Manajemen Resiko

Sebagai Pejabat Administrator dituntut mempunyai kemampuan dalam menghadapi kemungkinan atau ketidakpastian yang terjadi yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Dari tahapan kegiatan dalam laporan perubahan yang akan dilaksanakan yang perlu dilakukan mitigasi risiko, sehingga keberlangsungan aksi perubahan dapat dilakukan. Manajemen risiko pada laporan aksi perubahan ini dilakukan pada tiap tahapan kegiatan yang akan dilaksanakan pada jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.

Tabel 18. Manajemen Resiko

No.	Tahapan Proyek	Identifikasi Resiko	Rencana Mitigasi
1.	<b>Persiapan</b>		
	Pembentukan Tim Efektif	Koordinasi terbatas, akibat Pandemi Covid-19	Koordinasi dengan media sosial
	Melaksanakan rapat tim efektif	belum optimal rapat tatap muka, sehingga pemahaman tim belum tentu sama	Pertemuan menggunakan fasilitas rapat dalam jaringan (on line), membuat notulen yang akan ditindaklanjuti
2.	<b>Pelaksanaan</b>		
	Koordinasi dengan stakeholder terkait	Koordinasi terbatas, akibat pandemi Covid19	Melaksanakan pertemuan terbatas dan memaksimalkan komunikasi melalui telpon
	Pembuatan Peta Kerja	Kurangnya sarana prasarana	koordinasi dengan pemkab
	Kegiatan Inventarisasi	Kurang petugas analisis yang belum memadai	Bimtek dan pelatihan
	Kegiatan Survey Pemetaan Lapang	Terbatasnya pendamping yang mengetahui batas-bata tanah	Membuat peta kerja dengan melibatkan petugas dari Pemkab Bangli dan Koordinasi dengan lurah/kades setempat.
	Kegiatan Tim Peneliti	Adanya komplain dari warga	Mediasi dan musyawarah atau paruman adat

## **BAB V**

### **LAPORAN AKSI PERUBAHAN**

#### **A. Deskripsi Proses Kepemimpinan**

##### **1. Membangun Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi**

Pemimpin merupakan penggerak utama organisasi. Otoritas organisasi berada di tangan pemimpin. Pemimpin juga menjadi kunci keberhasilan dari suatu organisasi. Begitu juga kegagalan organisasi juga tergantung bagaimana pemimpin melakukan proses kepemimpinannya. Pemberian layanan dapat dilakukan secara optimal jika sistem kepemimpinan dikelola secara baik atas kendali pemimpin. Harapannya dapat mendukung upaya memperkokoh makna dan implementasi integritas dalam perilaku kerja serta menjadikan unit organisasi sebagai institusi yang memiliki kesungguhan untuk mempraktikkan integritas. Ciri seorang yang berintegritas ditandai oleh satunya kata dan perbuatan bukan seorang yang kata-katanya tidak dapat dipegang. Seorang yang mempunyai integritas bukan tipe manusia dengan banyak wajah dan penampilan yang disesuaikan dengan motif dan kepentingan pribadinya.

Berdasarkan kamus kompetensi perilaku Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), yang dimaksud dengan integritas adalah bertindak secara konsisten antara apa yang dikatakan dengan tingkah lakunya sesuai nilai-nilai yang dianut (nilai-nilai dapat berasal dari nilai kode etik di tempat dia bekerja, nilai masyarakat atau nilai moral pribadi). Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pengertian integritas adalah mutu, sifat, dan keadaan yang menggambarkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan memancarkan dan kejujuran.

Dalam rangka mengimplementasikan integritas pada aksi perubahan, telah diadakan rapat koordinasi internal Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli maupun dengan *stakeholder* terkait. Rapat yang dilaksanakan di Kantor Pertanahan di hadiri oleh pejabat pengawas untuk menyiapkan tim efektif pelaksanaan pensertipkatan tanah aset pemerintah. Koordinasi-koordinasi dilakukan oleh Kepala Kantor Pertanahan kepada Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Bangli,

Sekretaris Daerah, Bagian Tata Pemerintahan dan berlanjut diadakan rapat dan evaluasi secara kontiyu terkait perkembangan pensertipikatan tanah aset Pemerintah Daerah Bangli. Rapat koordinasi tersebut membahas tentang percepatan inventarisasi aset daerah Kabupaten Bangli. Dan untuk meningkatkan komunikasi dan koordinasi pada pandemi covid19 Pemerintah Daerah Kabupaten Bangli membuat Whatapps Group Pensertipikatan Aset.



Gambar 7. Rapat Internal, Senin, 26 April 2021



Gambar 8. Rapat perdana dengan *stakeholder*, Kamis 29 April 2021



Tambah deskripsi grup

Media, tautan, dan dokumen

21 >



Gambar 9. WAG Pensertifikatan Aset

## 2. Pengelolaan Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan suatu komitmen organisasi, dalam upaya membangun sumber daya manusia, proses kerja, dan hasil kerja yang lebih baik. Pencapaian peningkatan kualitas yang lebih baik tersebut, diharapkan bersumber dari setiap individu yang terkait dalam organisasi kerja itu sendiri.

Budaya kerja dapat dipahami sebagai sebuah keterikatan unsur-unsur penting dalam organisasi yang dijalankan oleh para pegawai. Budaya kerja sebagai *culture set* dapat diartikan sebagai cara pandang seseorang dalam memberi makna terhadap kerja, atau sebagai sikap dan perilaku individu dan kelompok yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat dan kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Budaya kerja merupakan komitmen organisasi dalam upaya membangun sumber daya manusia, proses kerja, dan hasil kerja yang lebih baik.

Setiap sumber daya manusia harus dapat memahami dengan benar budaya organisasinya, karena pemahaman ini sangat berkaitan dengan setiap langkah ataupun kegiatan yang dilakukan, baik perencanaan yang bersifat strategis dan maupun kegiatan implementasi perencanaan, dimana setiap kegiatan tersebut harus berdasar pada budaya organisasi. Dalam pembentukan budaya kerja kita harus berdasarkan nilai-nilai kementerian yaitu Melayani, Profesional dan Terpercaya.

Pembangunan budaya kerja yang betul-betul melayani yaitu melayani pengguna layanan salah satunya dengan kejelasan prosedur, biaya dan ketepatan waktu. Profesional yaitu dengan membangun komunikasi aktif dengan para pemohon, berkomitmen dan berkolaborasi yang baik dalam hal ini adalah pihak Pemerintah Kabupaten Bangli. Disamping komunikasi perlu pendampingan dalam menyiapkan dokumen permohonan hak pakai, pendampingan dalam inventarisasi aset daerah yang tersebar di wilayah Kabupaten Bangli. Sehingga proses sertifikasi bisa jauh lebih cepat untuk diselesaikan. Terpercaya yaitu melaksanakan tugas taat pada aturan yang telah ditetapkan, berintegritas serta menjaga hubungan yang sudah terbina akan menjadi lebih baik dan berkesinambungan. Sebelum adanya

kegiatan aksi perubahan ini, terdapat beberapa permohonan hak pakai Pemerintah Kabupaten Bangli yang didaftarkan namun tidak bisa diselesaikan karena ada masalah dilapangan, baik saat pengukuran maupun saat tim peneliti datang ke lokasi bidang tanah. Sehingga dengan dibangunnya komunikasi dan pendampingan, permasalahan-permasalahan serupa tidak terulang kembali.

Dengan adanya kegiatan aksi perubahan ini, data aset tersedia dan sudah *diklasterisasi* dapat memudahkan pihak Pemerintah Kabupaten Bangli melalui bidang aset dan tata pemerintahan sudah mulai melakukan identifikasi, inventarisasi hingga menyiapkan dokumen-dokumen untuk keperluan pendaftaran hak pakai atas nama Pemerintah Kabupaten Bangli serta memploting ulang bidang-bidang tanah yang sudah bersertipikat.



Gambar 9. Ploting bidang aset yang sudah bersertipikat

### 3. Membangun Jejaring Kerja Dan Kolaborasi

Dalam lingkungan kerja yang kompleks, kemampuan berjejaring kerja/*networking* adalah salah satu hal penting yang dapat membedakan seorang pemimpin yang berhasil membawa organisasinya mencapai target kinerjanya dengan pemimpin yang gagal membawa organisasinya mencapai kinerjanya. Dengan berjejaring akan tercipta rajutan/ikatan hubungan antar personal/individu baik di dalam organisasinya maupun di luar organisasinya yang dapat memberikan dukungan, umpan balik dan sumberdaya yang dibutuhkan untuk membuat segala sesuatu terkait pencapaian kinerja dapat terjadi. Kemampuan berjejaring dari seorang pemimpin akan dapat menentukan tumbuh, berkembang dan berdayagunanya jejaring untuk dapat memberikan kontribusi dan dukungan pencapaian tujuan organisasi.

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. Jika dikaitkan dengan pelaksanaan tugas kepemimpinan Pejabat Administrator, dapat disimpulkan bahwa berjejaring ini adalah bagaimana membangun dan mengelola hubungan-hubungan produktif yang ada dalam jejaring kerja personal maupun organisasi bagi tercapainya kinerja organisasi yang Anda pimpin. Membangun dan membina hubungan dan ikatan dengan orang/pihak lain di dalam organisasi yang sama atau dengan orang/pihak lain dari luar organisasi adalah apa yang disebut sebagai berjejaring kerja (*networking*) yang pada akhirnya akan menciptakan berbagai peluang melalui terbangunnya beragam bentuk kerjasama seperti kemitraan, aliansi strategis, dan bentuk-bentuk kerjasama lainnya baik yang bersifat formal maupun yang bersifat informal.

Wujud aksi membangun jejaring dan kolaborasi adalah dengan pembentukan tim efektif sangat erat kaitannya dengan peran hubungan yang melekat pada pemimpin. Peran pemimpin dalam pembentukan dan pengelolaan tim efektif yang berguna untuk pelaksanaan, pencapaian tujuan aksi perubahan, pembinaan dan

pengendalian hubungan eksternal dan internal organisasi serta para *stakeholder* lainnya. Pembangunan jejaring kerja dan kolaborasi eksternal dilakukan dengan berkoordinasi dan melibatkan dalam Tim Percepatan Sertifikasi Tanah Aset Daerah Pemerintah Kabupaten Bangli yang ada di Kabupaten Bangli. Keberhasilan tugas dalam tim akan tercapai jika setiap anggota tim bersedia untuk bekerja dan memberikan yang terbaik untuk kesuksesan tim sesuai tujuan pembentukan tim. Seorang pemimpin dalam rangka mengelola tim efektif adalah dengan membangun hubungan komunikasi yang baik dengan tim.

Penyusunan tim dan pembagian tugas tim perlu dilakukan. Hal ini sangat penting dilakukan karena tim kerja efektif akan berhadapan dengan *stakeholdernya* atau mitra kerjanya, serta berbagai potensi permasalahan hingga resiko. Setiap anggota tim mempunyai juga kesadaran bahwa *teamwork* dan *network* menjadi hal penting untuk dibangun dalam melakukan perubahan. Dan tim mampu mengelola potensi dukungan dan konflik, asumsi dan resiko yang terjadi dalam implementasi aksi perubahan. Oleh sebab itu implementasi pengorganisasian tim ini dilakukan dengan membuat SK percepatan persertifikatan tanah aset daerah Kabupaten Bangli.

Telah dilaksanakan rapat koordinasi terkait pelaksanaan kegiatan aksi perubahan, didalamnya membahas mengenai kendala yang dihadapi saat pelaksanaan kegiatan serta strategi percepatan penyelesaian pekerjaan. Dalam hal ini terkait dengan ada beberapa bidang tanah aset Pemerintah Daerah Kabupaten Bangli yang diklaim oleh desa adat yaitu aset pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga dan Dinas Kesehatan dan lain-lainnya.





Gambar 10. Rapat Pelaksanaan Pensertipikatan Tanah Aset

## B. Deskripsi Proses Kepemimpinan

### 1. Capaian Dalam Perbaikan Kinerja Organisasi

Pelaksanaan kegiatan aksi perubahan ini merupakan tahapan inovasi dalam rangka peningkatan kinerja terhadap pensertipikatan tanah aset pemerintah daerah. Adapun capaian dari tahapan inovasi ini yang telah dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan adalah capaian pelaksanaan dalam jangka pendek dan menunjang pelaksanaan kegiatan dalam jangka menengah dan jangka panjang.

Capaian jangka pendek ini merupakan target utama yang dilakukan selama 60 (enam puluh) hari tepatnya saat pelaksanaan aksi perubahan ini. Tahapan yang sudah dicapai pada jangka jangka pendek meliputi:

#### a. Persiapan

Dalam persiapan ini sudah dilakukan pembentukan tim kerja dan melaksanakan rapat efektif dalam rangka percepatan sertipikasi tanah aset Pemerintah Kabupaten Bangli.



**KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/  
BADAN PERTANAHAN NASIONAL  
KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN BANGLI  
PROVINSI BALI**

Jalan Lettu Sobat Nomor 9 Bangli, Telp/Faximile 0366-91012 / 91085, Email kab-bangli@atrbpn.go.id

**KEPUTUSAN KEPALA KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN BANGLI  
NOMOR :71 /SK-51.06.UP.02.03/IV/2021**

**TENTANG**

**SATGAS PERCEPATAN PENSERTIPIKATAN TANAH ASET PEMKAB BANGLI  
PADA KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN BANGLI  
TAHUN ANGGARAN 2021**

**KEPALA KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN BANGLI**

- Menimbang** :
- a. bahwa untuk kelancaran pelaksanaan tugas pelayanan pertanahan yang berhubungan dengan pelaksanaan pensertipikatan tanah aset Pemerintah Kabupaten Bangli untuk memperoleh kebenaran formal atas data fisik dan data yuridis dalam rangka penyelesaian permohonan hak atas tanah aset Pemerintah Kabupaten Bangli, perlu dibentuk satgas pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli;
  - b. bahwa para Pejabat tersebut dalam Daftar Lampiran Surat Keputusan ini dipandang mampu, cakap, bertanggung-jawab dan memenuhi syarat untuk dapat ditunjuk dan ditetapkan sebagai Tim Peneliti Tanah Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli;
  - c. bahwa Penunjukan atas pejabat dan/atau staf sebagaimana dimaksud pada huruf (b) tersebut di atas didasarkan pada tugas pokok dan fungsi, keahlian, pengalaman dan/atau kemampuan dari yang bersangkutan.
- Mengingat** :
1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 104 Tahun 1960, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2043);
  2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
  3. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 130 Tahun 2009);
  4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 1996 tentang Hak Guna Bangunan, Hak Guna Usaha, dan Hak Pakai Atas Tanah (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 1996, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3643 Tahun 1996);
  5. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 1997, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3696);
  6. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2004 tentang Penatagunaan Tanah (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 2004);
  7. Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 27 tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara / Daerah mengubah PP 27 tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara / Daerah;

*Melayani, Profesional, Terpercaya*

Indonesia Nomor 128 Tahun 2015 tentang Jenis Negara Bukan Pajak Yang Berlaku Pada ang/Badan Pertanahan Nasional (Lembaran 351 Tahun2015);

Indonesia Nomor 47 Tahun 2020 tentang ng.

Indonesia Nomor 48 Tahun 2020 tentang Badan

Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 3 elaksanaan Peraturan Pemerintah Republik ntang Pendaftaran Tanah sebagaimana telah badan Pertanahan Nasional Nomor 8 Tahun uran Menteri Negara Agraria/Kepala Badan ahun 1997 tentang Ketentuan Pelaksanaan Indonesia Nomor 24 Tahun 1997 tentang

a Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional un 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Nasional dan Kantor Pertanahan;

an Nasional Republik Indonesia Nomor 1 nan dan Pengaturan Pertanahan;

Indonesia Tanggal 26 Februari 2009 Nomor : h Dinas dan Tata Kearsipan di Lingkungan ik Indonesia;

ngli Nomor 2 Tahun 2011 tentang Bea gunan (Lembaran Daerah Kabupaten Bangli

an Anggaran Tahun Anggaran 2021 Nomor: 123 November 2020.

**N**

**PERTANAHAN KABUPATEN BANGLI  
J PENSERTIPIKATAN TANAH ASET  
GLI PADA KANTOR PERTANAHAN  
GARAN 2021.**

**pasal 1**

ng namanya tersebut dalam lajur 2 keputusan ari, ditunjuk juga sebagai anggota satgas Kabupaten Bangli, Satuan Tugas Fisik dan n Percepatan pensertipikatan tanah aset gaimana tersebut lampiran keputusan ini bertanggung-jawab/akuntabel.

**pasal 2**

ksud dalam Pasal 1 bertugas melaksanakan n percepatan pensertipikatan tanah aset secara tertib, lancar, tepat waktu dan

**pasal 6**

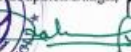
ajak tanggal ditetapkan dan berakhir pada

**pasal 7**

itetapkan dengan ketentuan bahwa apabila iliruan/kesalahan dalam keputusan ini maka agaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Bangli.  
Tanggal : 27 April 2021

Kepala Kantor Pertanahan  
Kabupaten Bangli,

  
Gusti Putu Darma Astika, S.Si., M.H  
NIP. 19750921 199603 1 002

Gambar 11. SK Satgas Percepatan Pensertipikatan Aset

b. Koordinasi dengan stakeholder terkait

Pada hari Selasa, 4 Mei 2021 bertempat di Ruang Krisna Pemerintah Kabupaten Bangli dilakukan rapat dengan *stakeholder* membahas percepatan pensertipikatan aset yang dipimpin langsung oleh Sekretaris Daerah Bangli didampingi oleh Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli, Asisten 1, Asisten 2, Kepala Inspektorat Bangli dan Kepala Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dan Pengelola Barang pada masing-masing OPD.



**PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI**  
**SEKRETARIAT DAERAH**  
Jl. Brigjen Ngurah Rai No. 30, Telp. 0366-91011, 91032, 91133  
**BANGLI** Kode Pos 80613

Nomor : 590/233/ Pem  
Lampiran :  
Perihal : Pensertifikatan tanah Pemerintah

Bangli, 30 April 2021  
Kepada  
Yth. Undangan terlampir

Di-  
tempat

berdasarkan hasil rapat tanggal 29 April 2021, bersama ini kami mohon kehadirannya untuk membahas pensertifikatan tanah pemerintah di Kabupaten Bangli dengan kepala OPD terkait untuk menugaskan pejabat yang menangani Aset untuk hadir nanti pada :

Hari/tanggal : Selasa, 4 Mei 2021  
Pukul : 10.00 wita  
Tempat : Ruang Krisna Kantor Bupati Bangli

Demikian untuk perhatian dan pelaksanaannya disampaikan terimakasih.

An. Bupati Bangli,  
Sekretaris Daerah,

  
Ir. Ida Bagus Gde Giri Putra, MM  
Pembina Utama Madya (IV/d)  
Nip. 19641028 199203 1005

Tembusan disampaikan kepada :  
1. Yth. Bapak Bupati Bangli sebagai laporan  
2. Kepala Bagian Umum untuk menyiapkan tempat

Gambar 12. Undangan Rapat Pensertipikatan Tanah Pemerintah



Gambar 13. Rapat Pensertipkatan Tanah Pemerintah, 4 Mei 2021

c. Pendataan aset dan *klusterisasi*

Pendataan dilakukan dengan menginventarisasi bidang tanah aset daerah yang sudah terdaftar dan belum terdaftar. Terhadap bidang tanah yang sudah mempunyai Hak Pakai atas nama Pemerintah Kabupaten Bangli dilakukan inventarisasi buku tanah dan surat ukur dan dipastikan posisi dan letak bidang tanahnya serta validasi bidang tanahnya di KKP, juga dilakukan plotting ulang bidang tanah untuk meyakinkan posisinya.

Tabel 19. Rekap Aset Pemda Bangli

No	OPD	Total	Sudah Bersertipikat	Belum Bersertipikat
1	Sekretariat Daerah	55	50	5
2	Dinas Lingkungan Hidup	8	7	1
3	Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah	1	1	0
4	Dinas Pekerjaan Umum, Penata Ruang, Perumahan dan Kawasan Pemukiman	460	134	326
5	Dinas Perhubungan	4	3	1
6	Dinas Kesehatan	93	5	88
7	Rumah Sakit Umum Daerah	5	5	0
8	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	1	1	0
9	Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak	1	1	0
10	Dinas Pertanian, Ketahanan Pangan dan Perikanan	29	17	12
11	Dinas Perindustrian dan Perdagangan	4	4	0
12	Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, Tenaga Kerja dan Transmigrasi	1	0	1
13	Badan Keuangan, Pendapatan Dan Aset Daerah	4	4	0
14	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	1	0	1
15	Inspektorat	1	0	1
16	Dinas Pariwisata dan Kebudayaan	6	6	0
17	Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran	1	1	0
18	Kecamatan Bangli	5	4	1
19	Kecamatan Tembuku	3	3	0
20	Kecamatan Susut	3	1	2
21	Kecamatan Kintamani	2	2	0
22	Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga	191	72	119
<b>TOTAL</b>		<b>879</b>	<b>321</b>	<b>558</b>

Sumber Data : BKPAD Bangli, Juni 2021

Terhadap bidang tanah yang belum terdaftar sebanyak 558 bidang dilakukan inventarisasi dan penelusuran kesiapan dari masing-masing Organisasi Perangkat Daerah ( OPD) dalam menyiapkan dokumen dan dilakukan *klusterisasi* untuk mempermudah mengambil tindakan dalam percepatan pensertipikatan tanah aset Pemerintah Kabupaten Bangli. Hasil *klusterisasi* dapat dilihat pada tabel berikut:

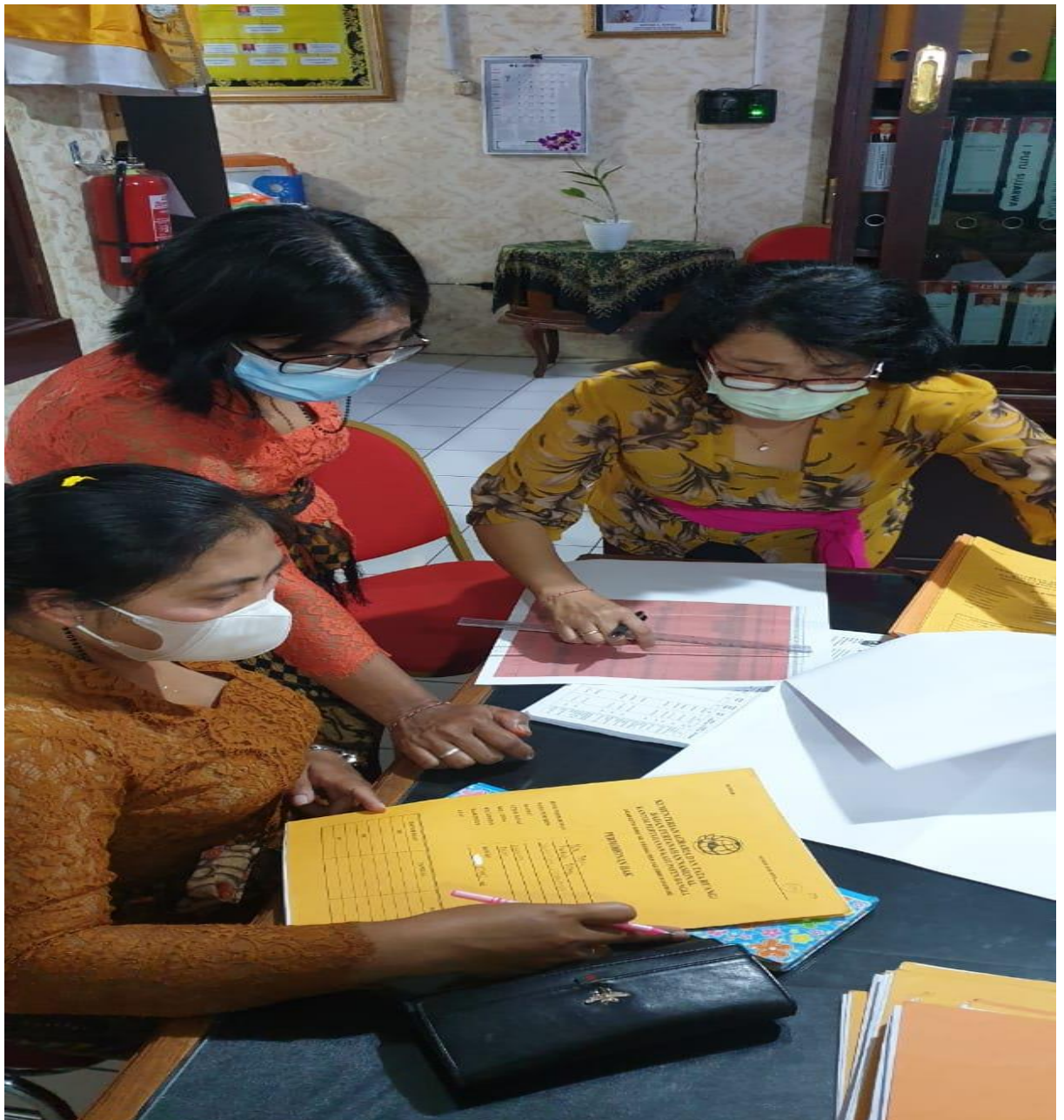
Tabel 20. Rekap *Klusterisasi* Data Aset  
Pemerintah Kabupaten Bangli 2021

NO	NAMA OPD	K1	K2	K3.1	K3.2	K4
1	Dinas Lingkungan Hidup	0	0	0	1	0
2	Sekretariat Daerah	0	0	0	5	0
3	Dinas Pekerjaan Umum, Penata Ruang, Perumahan dan Kawasan Pemukiman	326	0	0	0	0
4	Dinas Perhubungan	0	0	0	0	1
5	Dinas Kesehatan	16	71	0	1	0
6	Dinas Pertanian, Ketahanan Pangan dan Perikanan	2	2	0	0	8
7	Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, Tenaga Kerja dan Transmigrasi	0	0	0	1	0
8	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	0	0	0	0	1
9	Inspektorat	0	1	0	0	0
10	Kecamatan Bangli	0	0	0	1	0
11	Kecamatan Susut	0	0	0	2	0
12	Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga	3	6	0	110	0
Total		<b>347</b>	<b>80</b>	<b>0</b>	<b>121</b>	<b>10</b>

Sumber Data : BKPAD Bangli, Juni 2021

<b>Jumlah</b>	558
Berkas sudah diproses oleh BPN	34
Berkas Baru Masuk BPN	34
Jumlah yang Belum Diproses	490

Dari data diatas dapat kita uraikan bahwa jumlah K1 sebanyak 347 bidang, jumlah K2 sebanyak 80 bidang, jumlah K3.2 sebanyak 121 bidang dan jumlah K4 sebanyak 10 bidang. Untuk mempercepat sertifikasi sesuai data *klusterisasi* dimulai dari dinas yang mudah dalam menyiapkan dokumen, yaitu dinas PUPR, dimana sebagian besar asetnya berupa jalan.



Gambar 14. Pendataan dan Klusterisasi Tanah Aset

d. Pengukuran dan Pemetaan

Pengukuran tanah merupakan salah satu prosedur penting yang dilakukan oleh Badan Pertanahan Nasional (BPN) untuk memastikan data fisik bidang tanah yang akan didaftarkan. Pada tahap ini, petugas akan melakukan pengukuran tanah secara mendetail sekaligus memastikan batas-batas tanah di sekitarnya. Pengukuran dan pemetaan bidang tanah adalah proses pemastian dan penggambaran letak, batas, dan luas satu atau beberapa bidang tanah dengan menggunakan metode dan alat tertentu, berdasarkan permohonan pemegang hak atau calon pemegang hak baru yang letaknya saling berbatasan atau terpecah dalam satu desa atau kelurahan.



Pengukuran bidang tanah aset dilakukan oleh BPN bersama tim teknis dari masing-masing OPD. Dilanjutkan proses pemetaan bidang tanah hingga terbit Peta Bidang Tanah (PBT) sebagai dasar untuk sidang tim peneliti tanah.

Gambar 15. Pengukuran Bidang Aset



e. Proses pensertipikatan tanah aset

Tahapan selanjutnya setelah melaksanakan pengambilan data lapang adalah dilakukan pelaksanaan pengolahan data oleh tim pengolah data. Pada pengolahan data dilakukan pemetaan atas data-data fisik yang di dapatkan guna membangun basis data inventarisasi bidang tanah aset Pemerintah Kabupaten Bangli. Pada tahap awal dilakukan penerbitan sesuai dengan pelaksanaan permohonan instansi pemerintah, yaitu penelitian lagi oleh tim peneliti mencocokkan data yuridis dan data fisik secara langsung dilapangan. Selanjutnya dilakukan tahap pembuatan surat keputusan pemberian hak sebagai dasar penerbitan sertipikat Hak Pakai atas nama Pemerintah Kabupaten Bangli.



Gambar 16. Pengolahan Data Lapang



Gambar 17. Pengecekan oleh Tim Peneliti Lapang

f. Penerbitan Sertipikat

Telah dilaksanakan percepatan penerbitan sertipikat bidang tanah aset Pemerintah Kabupaten Bangli. Peran aktif dari semua tim menghasilkan percepatan-percepatan, termasuk di seksi survei dan pengukuran hingga seksi hubungan hukum pertanahan sehingga terbit sertipikat bahkan komunikasi dan koordinasi intensif dengan bagian tata pemerintahan Pemerintah Kabupaten Bangli dalam rangka inventarisasi dan pendampingan penyiapan kelengkapan berkas. Berdasarkan data terakhir dari BKPAD Kabupaten Bangli ( Juni 2021 ) bahwa Pemerintah Kabupaten Bangli memiliki aset sebanyak 879 bidang. Sampai tahun 2020 bidang tanah aset yang sudah bersertipikat adalah sebanyak 321 bidang. Pada Aksi perubahan ini dapat diselesaikan sebanyak 34 bidang (dari target jangka pendek 25 bidang), masih berproses lagi 34 bidang proses pengumuman melalui jalur PTSL 2021 dan 41 bidang masih proses entry dokumen. Dan akan terus diupayakan dokumen oleh OPD terkait untuk percepatan sertifikasi asetnya.

Tabel 21. Data Sertipikat Hak Pakai  
Terbit 17 Juni 2021

NO	Nama Pemohon	Desa	Kecamatan	Luas	HAK PAKAI
1	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	BEBALANG	BANGLI	900	105
2	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	BEBALANG	BANGLI	200	108
3	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	BEBALANG	BANGLI	100	107
4	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	BEBALANG	BANGLI	320	106
5	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	BEBALANG	BANGLI	2070	109
6	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	KUBU	BANGLI	3900	16
7	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	APUAN	SUSUT	1025	20
8	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	APUAN	SUSUT	449	21
9	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	APUAN	SUSUT	2483	22
10	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	DEMULIH	SUSUT	1770	17
11	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	DEMULIH	SUSUT	192	16
12	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	DEMULIH	SUSUT	1880	15
13	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	SULAHAN	SUSUT	8240	44
14	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	SULAHAN	SUSUT	1550	43
15	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	SULAHAN	SUSUT	400	42
16	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	SULAHAN	SUSUT	1100	41
17	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	SULAHAN	SUSUT	2760	39
18	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	SULAHAN	SUSUT	6170	40
19	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	SUSUT	SUSUT	4870	24
20	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	SUSUT	SUSUT	1960	25
21	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	SUSUT	SUSUT	670	26
22	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	SUSUT	SUSUT	490	27
23	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	TIGA	SUSUT	1060	40
24	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	TIGA	SUSUT	1650	39
25	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	TIGA	SUSUT	2370	36
26	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	TIGA	SUSUT	720	37
27	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	TIGA	SUSUT	6640	38
28	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	PENGLUMBARAN	SUSUT	11430	20
29	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	BANGBANG	TEMBUKU	3100	35
30	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	BANGBANG	TEMBUKU	420	36
31	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	BANGBANG	TEMBUKU	1450	34
32	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	PENINJOAN	TEMBUKU	350	56
33	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	PENINJOAN	TEMBUKU	1600	57
34	PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI	PENINJOAN	TEMBUKU	550	58

Sumber Data : KKP@atrbpn.go.id

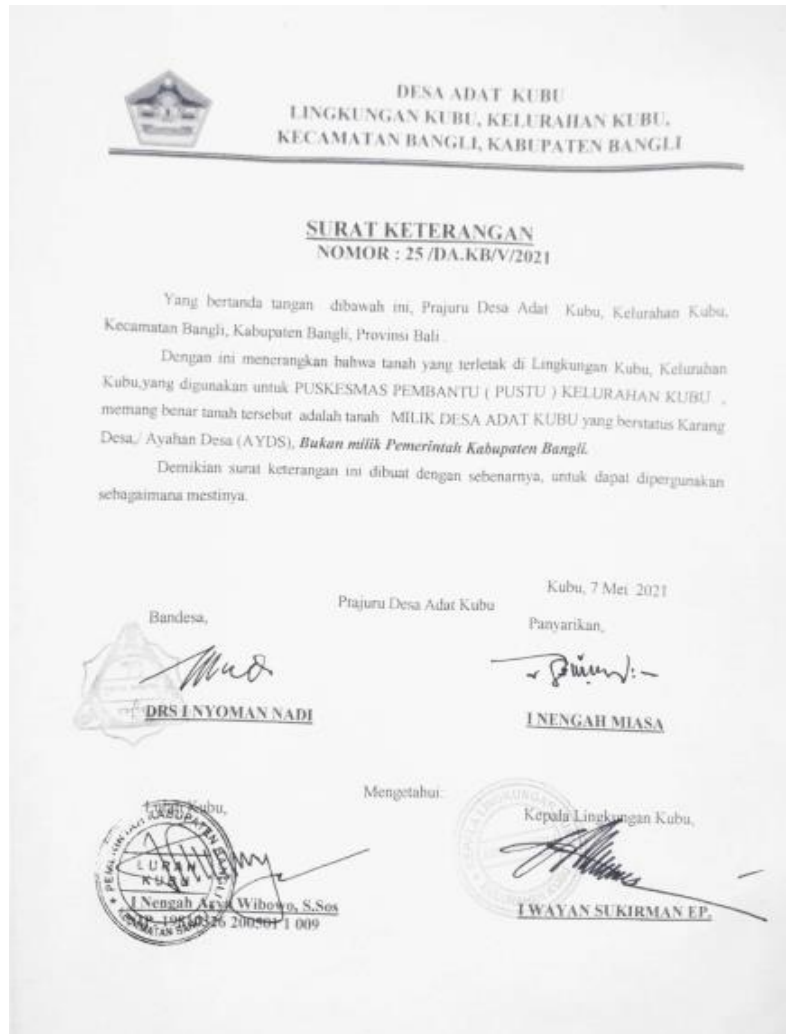
## 2. Capaian dalam Perbaikan Sistem Pelayanan

Pelaksanaan pensertipikatan tanah instansi pemerintah yang selama ini dilakukan sudah sesuai prosedur yang berlaku, peningkatan data aset yang bersertipikat kurang signifikan disebabkan oleh dokumen aset yang belum *clear* dan *clean*, seperti contoh bidang tanah sudah didirikan bangunan milik pemerintah daerah tetapi tanahnya belum bersertipikat bahkan surat-surat bukti perolehan hak yang masih belum lengkap.

Begitupula terhadap bidang tanah yang sudah bersertipikat, dinas terkait selaku pengelola barang aset belum mengetahui apakah bidang tersebut sudah bersertipikat atau belum, sehingga laporan pengguna barang kurang valid.

Dalam pelaksanaan aksi perubahan ini, melalui *klusterisasi* data aset dalam percepatan pelayanan yang selama ini lamban dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bangli dalam penanganan aset daerahnya menjadi lebih cepat dan terarah dalam pengambilan keputusan. Selain anggaran yang kecil juga pemahaman terhadap pentingnya aset disertipikatkan belum sepenuhnya dipahami oleh dinas-dinas terkait. Sosialisasi terus dilakukan oleh Sekretaris Daerah Pemerintah Kabupaten Bangli dalam setiap kesempatan, dan menyemangati dinas terkait untuk mengetahui hambatan dan kendala serta mencari solusi terbaik bagi pemerintah daerah maupun masyarakat.

Salah satu hambatan yang ditemui dilapangan adalah pemilikan tanah masih diklaim oleh desa dan desa adat setempat, seperti contoh bangunan Puskesmas Pembantu ( Pustu ) yang dibangun dengan anggaran pemerintah tetapi tanahnya masih belum jelas statusnya, begitupula dengan bangunan sekolah. Terlampir surat keterangan dari Desa Adat Kubu menyangkut keberadaan Puskesmas Pembantu yang diklaim tanahnya bukan milik Pemerintah Kabupaten Bangli.



Gambar 18. Surat Keterangan Bandesa Adat

Adanya percepatan sertifikasi aset pemerintah daerah ini memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kualitas data bidang tanah pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli, dinas-dinas terkait yang asetnya sudah bersertipikat melakukan plotting ulang ke Kantor Pertanahan untuk lebih meyakinkan bahwa asetnya sudah valid secara tekstual maupun grafikal. Beberapa dinas bahkan melakukan pengecekan kembali batas dan luas bidang asetnya, seperti aset dari sekretariat DPRD Bangli, Dinas Kesehatan dan sekaligus bagian aset melakukan verifikasi ulang terhadap sertipikat Hak Pakai atas nama Provinsi Bali yang sudah diserahkan melalui hibah ke Pemerintah Kabupaten Bangli menjadi aset dan atas nama Pemerintah Kabupaten Bangli.

Sejalan dengan arahan KPK saat rapat koordinasi tentang MCP (*Monitoring Control of Prevention*), salah satu dari 8 area penekanan dalam MCP adalah pengelolaan aset daerah. Untuk itu seluruh Kepala Daerah diharapkan dapat melaksanakan tugas-tugas di daerah sesuai dengan apa yang tertera dalam MCP, sehingga kinerja pemerintah daerah semakin baik dan untuk mendorong pemerintah daerah dalam penyelenggaraan tata kelola keuangan pemerintah lebih transparan dan akuntabel.

### 3. Manfaat Aksi Perubahan

Setelah pelaksanaan aksi perubahan terkait dengan percepatan sertipikasi bidang tanah aset Pemerintah Kabupaten Bangli, diperoleh manfaat-manfaat sebagai berikut:

#### 1) Manfaat *Internal*

- a. Meningkatkan kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli dalam kegiatan pendaftaran tanah aset milik daerah,
- b. Mengurangi terjadinya sengketa dan konflik pertanahan,
- c. Meminimalisir resiko hukum yang terjadi bagi aparat Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli,
- d. Mendukung program kegiatan Inventarisasi Tanah Instansi Pemerintah,
- e. Optimalnya kegiatan Perjanjian Kerjasama dengan Pemerintah Kabupaten Bangli tentang inventarisai, pemetaan dan sertifikasi seluruh aset Pemerintah Kabupaten Bangli.

#### 2) Manfaat *Eksternal*

- a. Tersedianya data base inventarisasi, pemetaan, sertipikat aset Pemerintah Kabupaten Bangli,
- b. Mencegah hilangnya aset Pemerintah Kabupaten Bangli,
- c. Meminimalisir terjadinya klaim/pengakuan dari desa dan desa adat terhadap aset Pemerintah Kabupaten Bangli,
- e. Terciptanya pengelolaan aset yang lebih baik oleh Pemerintah Kabupaten Bangli,

- f. Pemerintah semakin mudah dalam pemantaun aset dan permintaan data untuk pengambilan keputusan/kebijakan,
- g. Masyarakat memperoleh kemudahan dalam informasi status obyek dan subyek kepemilikan aset pemerintah,
- h. Mendukung Pemerintah Kabupaten Bangli dalam rangka mempertahankan Wajar Tanpa Pengecualian ( WTP ) dari BPK RI.

### C. Keberlanjutan Aksi Perubahan

#### 1. Legalitas Penerapan Inovasi

Pemerintah Kabupaten Bangli sangat antusias untuk menuntaskan persertipikatan tanah asetnya. Ini terbukti kegiatan ini terus dilakukan monitoring atas kemajuan/progres kegiatan yang sudah dilaksanakan. Selain melengkapi dokumen-dokumen sebagai syarat untuk proses pendaftaran haknya juga dilakukan sosialisasi kepada masyarakat yang masih mengklaim/mengakui tanah tersebut sebagai miliknya.

Hampir setiap saat team dari Tata Pemerintahan Pemerintah Kabupaten Bangli berkoordinasi dan sinergi saling mencari informasi terkait data-data dan kegiatan yang dilaksanakan oleh dinas-dinas yang berproses, bahkan saling mengontrol kegiatan yang berproses.

Sejalan dengan Nota Kesepahaman yang sudah berjalan sejak tahun 2019 dan sesuai *MCP (Monitoring Centre for Prevention)* KPK salah satunya dalam hal pengelolaan aset daerah, data-data bidang aset yang belum bersertipikat dan sudah *diklusterisasi* dapat menjadi acuan dalam percepatan sertifikasi data aset Pemerintah Kabupaten Bangli.

Hasil yang dicapai pada kurun waktu 60 hari (jangka pendek) yaitu telah diterbitkan sertipikat Hak Pakai sebanyak 34 bidang, dari target awal 25 bidang tanah. Sudah berproses 34 bidang lagi berproses pengumuman dan 41 bidang sedang proses pengukuran dan terus berproses hingga tuntas sertifikasi data aset Pemerintah Kabupaten Bangli. Sesuai data *klusterisasi* dinas yang termasuk pada *klusters* K1 bisa mempercepat pembuatan dokumen seperti Dinas PUPR.

## 2. Keberlanjutan Kegiatan Inovasi Dengan Menetapkan Target Jangka Menengah Dan Jangka Panjang

Meskipun sudah ada yang diterbitkan sertipikat hak pakai yang merupakan kegiatan dan pelaksanaan dalam jangka pendek, pelaksanaan aksi perubahan ini tetap berkelanjutan ke depan. Sesuai data *klusterisasi* data yang dibuat dilakukan proses percepatan terhadap bidang-bidang tanah yang termasuk dalam *Kluster K1* , terkait bidang yang termasuk dalam *kluster K2* dan *K3* dan bidang yang diklaim oleh desa dan desa adat perlu diambil langkah-langkah kongkrit agar permasalahan tanah aset bisa terselesaikan dengan baik. Tidak kalah pentingnya adalah pendampingan melengkapi dokumen permohonan sertipikat harus terus dilakukan secara berkesinambungan. Sehingga pada akhirnya tidak ada bidang tanah aset Pemerintah Kabupaten Bangli yang belum terpetakan dan belum terdaftar.

Keberlanjutan pelaksanaan aksi perubahan ini diurai menjadi 2 yaitu keberlanjutan dalam jangka menengah dan keberlanjutan dalam jangka panjang.

### 1) Jangka Menengah,

Dilakukan dalam kurun waktu 6 (enam) Bulan (bulan Juli sampai dengan Desember 2021) meliputi:

- a. Tersedianya Data Digital sebaran lokasi aset bidang tanah milik Pemerintah Kabupaten Bangli dalam bentuk *Shape file (\*.SHP)*;
- b. Berkurangnya klaim/pengakuan masyarakat adat atas tanah aset Pemerintah Kabupaten Bangli;
- c. Tercapainya target 50 bidang aset yang bersertipikat atas nama Pemerintah Kabupaten Bangli;
- d. Tersedianya Anggaran dari Pemerintah Kabupaten Bangli untuk kegiatan sertifikasi asetnya.

### 2) Jangka Panjang,

Dilakukan selama kurun waktu Januari 2022 sampai dengan Desember 2022, meliputi:

- a. Seluruh aset tanah Pemerintah Kabupaten Bangli sudah bersertipikat;  
Inventarisasi bidang tanah yang belum terdaftar merupakan pondasi awal



untuk mempersiapkan segala jenis dokumen pendaftaran hak di tahun 2022. Persiapan ini sangat menentukan percepatan sertifikasi aset Pemerintah Kabupaten Bangli.

Percepatan Sertifikasi Barang Milik Negara/Daerah sejalan dengan Pelaksanaan Program Pencegahan Korupsi oleh KPK dengan salah satu fokusnya adalah sertifikasi aset.

- b. Tidak ada lagi klaim/pengakuan oleh masyarakat terhadap aset Pemerintah Kabupaten Bangli;

Dengan terbitnya sertifikat seluruh bidang tanah aset ini diharapkan tidak ada lagi pengakuan oleh masyarakat. Tentunya dengan keseriusan Pemerintah Kabupaten Bangli dalam menyelesaikan masalah-masalah aset dan bantuan dari aparat penegak hukum merupakan modal awal dalam tahapan jangka panjang ini.

- c. Terciptanya pengelolaan aset yang lebih baik oleh Pemerintah Kabupaten Bangli.

## **BAB VI PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Hasil dari pelaksanaan Aksi Perubahan dengan ini dengan judul “PERCEPATAN SERTIFIKASI MELALUI *KLUSTERISASI* DATA ASET PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI” untuk tujuan jangka pendek telah terwujud yaitu terbentuknya tim efektif dalam rangka percepatan sertifikasi, inventarisasi dan pemetaan tanah aset dengan klsterisasi data sehingga memudahkan dalam pencapaian dan pengambilan keputusan. Laporan Aksi Perubahan ini kami susun, sebagai salah satu persyaratan mengikuti Pelatihan Kepemimpinan Administrator yang dilaksanakan oleh Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional. Laporan Aksi Perubahan yang kami susun merupakan isu yang sangat penting saat ini, khususnya bagi Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli, mengingat masih banyaknya bidang aset Pemerintah Kabupaten Bangli yang belum terdaftar dan bermasalah dilapangan.

### **B. Rekomendasi**

Dari hasil pelaksanaan Aksi perubahan ini maka direkomendasikan untuk:

1. Melakukan koordinasi dan komunikasi yang lebih intensif serta menjaga dan membangun kerjasama dengan Pemerintah Kabupaten Bangli terkait dengan pengamanan aset tanah milik Pemerintah Kabupaten Bangli serta terwujudnya tujuan jangka menengah dan panjang sesuai aksi perubahan yang telah disusun,
2. Pemerintah Kabupaten Bangli menyiapkan bidang dan dokumen yang *clear* dan *clean* untuk kegiatan sertifikasi data aset,
3. Kepala Kantor Pertanahan Kabuapten Bangli memprioritaskan penyelesaian sertipikat tanah aset pemerintah daerah baik melalui kegiatan rutin maupun PTSL.

Demikian Laporan Aksi Perubahan ini disusun dengan maksud sebagai bagian dari persyaratan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Administrator, untuk selanjutnya

aksi perubahan ini akan dilanjutkan pada jangka menengah dan jangka panjang.

Untuk menjamin kelancaran pelaksanaan sebagaimana dimaksud dalam laporan aksi perubahan, maka Laporan Aksi Perubahan ini akan diseminarkan dihadapan tim penguji. Harapan kami semoga Laporan Aksi Perubahan ini bisa diterima dan disetujui serta mendapat bimbingan dan arahan dari tim penguji demi keberhasilan pelaksanaan jangka menengah dan jangka Panjang dari aksi perubahan ini. Selanjutnya penyusun mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada *coach* dan *mentor* yang telah mencurahkan segenap perhatiannya dalam memberikan bimbingan dan kepada Tim Penguji laporan Aksi Perubahan pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan I Tahun 2021 Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.

## DAFTAR PUSTAKA

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar-Dasar Pokok Agraria,  
Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara,  
Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara,  
Peraturan Pemerintah Nomor 24 tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah,  
Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Barang Milik  
Negara/Daerah,  
Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang Nomor 17 Tahun 2020 tentang Organisasi Tata  
Laksana Kantor Wilayah dan Kantor Pertanahan,

**LAMPIRAN - LAMPIRAN**



**PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI  
SEKRETARIAT DAERAH**

Jl. Brigjen Ngurah Rai No. 30, Telp. 0366-91011, 91032, 91133  
**BANGLI**

Kode Pos 80613

Nomor : 590/233/ Pem  
Lampiran :  
Perihal : Pemsertifikatan tanah Pemerintah

Bangli, 30 April 2021  
Kepada  
Yth. Undangan terlampir

Di-  
tempat

berdasarkan hasil rapat tanggal 29 April 2021, bersama ini kami mohon kehadirannya untuk membahas pemsertifikatan tanah pemerintah di Kabupaten Bangli dengan kepala OPD terkait untuk menugaskan pejabat yang menangani Aset untuk hadir nanti pada :

Hari/tanggal : Selasa, 4 Mei 2021  
Pukul : 10.00 wita  
Tempat : Ruang Krisna Kantor Bupati Bangli

Demikian untuk perhatian dan pelaksanaannya disampaikan terimakasih.

An. Bupati Bangli,  
Sekretaris Daerah,  
  
Jr. Ida Bagus Gde Giri Putra, MM  
Pembina Utama Madya (IV/d)  
Nip. 19641028 199203 1005

Tembusan disampaikan kepada :  
1. Yth. Bapak Bupati Bangli sebagai laporan  
2. Kepala Bagian Umum untuk menyiapkan tempat



NOTA KESEPAHAMAN  
ANTARA  
PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI  
DENGAN  
KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN BANGLI  
NOMOR : 415.4/34/NK/PKPP/2019  
NOMOR : 494/SKB.51.06/VIII/2019  
TENTANG  
PEMANFAATAN DAN PENGAMANAN TANAH PENGUSAHAAN  
PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI

Pada hari ini, Rabu tanggal Dua Puluh Satu bulan Agustus tahun Dua Ribu Sembilan Belas bertempat di Denpasar, kami yang bertanda tangan di bawah ini:

- I MADE GIANYAR, SH., M.Hum. : Bupati Bangli, bertindak untuk dan atas nama Pemerintah Kabupaten Bangli, dalam hal ini bertindak dalam jabatan berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 131.51-764 Tahun 2016 tanggal 15 Februari 2016 Masa Jabatan Tahun 2016-2021 tentang Pengangkatan Bupati Bangli Provinsi Bali, yang berkedudukan di Jalan Brigjen Ngurah Rai Nomor 30 Bangli, selanjutnya disebut PIHAK PERTAMA.
- ARIE HARDONO, A.Ptnh.,MH : Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli, dalam hal ini bertindak untuk dan atas nama Kantor Pertanahan Kabupaten Bangli yang Berkedudukan di jalan Lettu Sobat No.9 Bangli selanjutnya disebut PIHAK KEDUA.

PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA selanjutnya disebut PARA PIHAK sepakat membuat Nota Kesepahaman tentang Pemanfaatan dan Pengamanan Tanah Penguasaan Pemerintah Kabupaten Bangli, dengan ketentuan sebagai berikut:

Paraf PIHAK KEDUA : ....

Paraf PIHAK PERTAMA : 1.... 29. 3. 2019 4/5/19

BAB I  
DASAR

Pasal I

Dasar Nota Kesepahaman ini adalah :

1. Undang-Undang Nomor 69 Tahun 1958 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Tingkat I Bali, Nusa Tenggara Barat dan Nusa Tenggara Timur (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1958 Nomor 115, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1958 Nomor 1649);
2. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1960 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2043);
3. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 130, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5049);
4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah (Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3696);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 92, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5533);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 128 Tahun 2015 tentang Tarif Penerimaan Negara Bukan Pajak yang Berlaku pada Badan Pertanahan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 18);
8. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 22 Tahun 2009 tentang Petunjuk Teknis Tata Cara Kerjasama Daerah;
9. Peraturan Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 3 Tahun 1997 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah;
10. Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 3 Tahun 2012 tentang Pelimpahan Kewenangan Pemberian Hak Atas Tanah Dan Kegiatan Pendaftaran Tanah Tertentu;
11. Peraturan Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 9 Tahun 1999 tentang Tata Cara Pemberian dan Pembatalan Hak Atas Tanah Negara dan Hak Pengelolaan;
12. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 547);
13. 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;
14. Peraturan Daerah Kabupaten Bangli Nomor 2 Tahun 2011 tentang Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (Lembaran Daerah Kabupaten Bangli Tahun 2011 Nomor 2, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Bangli Nomor 1);
15. Peraturan Daerah Kabupaten Bangli Nomor 4 Tahun 2013 tentang Pajak Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (Lembaran Daerah Kabupaten Bangli Tahun 2013 Nomor 4, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Bangli Nomor 4);

Paraf PIHAK KEDUA : ....

Paraf PIHAK PERTAMA : 1.... 2y.. 3. p 4. f 5/50





- b. melaksanakan pekerjaan pengumpulan data fisik dan data yuridis atas bidang tanah sebagai bahan pertimbangan dalam penerbitan Keputusan Pemberian Hak Atas Tanah Atas Nama Pemerintah Kabupaten Bangli yang terletak di Kabupaten Bangli;
  - c. menyelesaikan proses sertifikat Tanah Penguasaan Pemerintah Kabupaten Bangli yang terletak di Kabupaten Bangli; dan
4. memberikan dukungan dalam penyelesaian permasalahan terhadap Tanah Penguasaan Pemerintah Kabupaten Bangli.

**BAB V  
SUMBER PEMBIAYAAN**

**Pasal 5**

Segala biaya yang timbul sebagai akibat dari Nota Kesepahaman ini dibebankan kepada PARA PIHAK.

**BAB VI  
JANGKA WAKTU**

**Pasal 6**

Nota Kesepahaman ini berlaku untuk jangka waktu 5 (lima) tahun terhitung sejak ditandatangani PARA PIHAK.

**BAB VII  
PERUBAHAN**

**Pasal 7**

Nota Kesepahaman ini dapat dilakukan perubahan berdasarkan kesepakatan PARA PIHAK.

**BAB VIII  
PENUTUP**

**Pasal 8**

Nota Kesepahaman ini dibuat dan ditandatangani pada hari, tanggal, bulan, tahun dan tempat sebagaimana disebutkan pada awal Nota Kesepahaman ini dalam rangkap 2 (dua), masing-masing sama ketentuannya, bermaterai cukup dan memiliki kekuatan hukum yang sama.

PIHAK KEDUA



ARIE HARDONO, A.Ptnh.,MH

Paraf PIHAK KEDUA : ....

PIHAK PERTAMA,



I MADE GIANYAR, SH., M.Hum.

Paraf PIHAK PERTAMA : 1.... 2g. 3. 4. 5. 6.



DESA ADAT KUBU  
LINGKUNGAN KUBU, KELURAHAN KUBU,  
KECAMATAN BANGLI, KABUPATEN BANGLI

SURAT KETERANGAN  
NOMOR : 25/DA.KB/V/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini, Prajuru Desa Adat Kubu, Kelurahan Kubu, Kecamatan Bangli, Kabupaten Bangli, Provinsi Bali

Dengan ini menerangkan bahwa tanah yang terletak di Lingkungan Kubu, Kelurahan Kubu, yang digunakan untuk PUSKESMAS PEMBANTU ( PUSTU ) KELURAHAN KUBU , memang benar tanah tersebut adalah tanah MILIK DESA ADAT KUBU yang berstatus Karang Desa/ Ayahan Desa (AYDS), *Bukan milik Pemerintah Kabupaten Bangli.*

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kubu, 7 Mei 2021

Prajuru Desa Adat Kubu

Bandes,

Panyarikan,

  
**DRS INYOMAN NADI**

  
**I NENGAH MIASA**

Mengetahui:

  
Kepala Lingkungan Kubu,  
**I Nengah Arya Wibowo, S.Sos**  
NIP. 196303262005041009

  
Kepala Lingkungan Kubu,  
**IWAYAN SUKIRMAN EP.**

