

LAPORAN AKSI PERUBAHAN

PENINGKATAN KUALITAS DATA PERTANAHAN PADA KANTOR PERTANAHAN KOTA TERNATE



Nama : Sun Eddy Widijanto, A.Ptnh.
NIP : 196807271992031005
No. Absen : 34
Jabatan : Kepala Kantor
Unit Kerja : Kantor Pertanahan Kota Ternate

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

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur ke Hadirat Tuhan Yang Maha Kuasa, atas berkat-Nya dan rahmat-Nya, akhirnya Penulis dapat menyelesaikan Laporan Aksi Perubahan yang merupakan rangkaian Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan I pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Tahun 2021.

Dalam Laporan Aksi Perubahan ini Penulis mengambil judul **Peningkatan Kualitas Data Pertanahan pada Kantor Pertanahan Kota Ternate.**

Peningkatan kualitas data pertanahan ini merupakan upaya untuk menunjang layanan elektronik yang merupakan salah satu *strategic goal* Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional tahun 2025 yaitu mewujudkan kantor layanan modern yang memberikan produk, layanan dan pusat informasi pertanahan & tata ruang secara elektronik berbasis teknologi informasi.

Dalam rangka penyusunan Laporan Aksi Perubahan ini, penulis mendapatkan bimbingan, arahan serta nasihat-nasihat dari berbagai pihak. Sehubungan dengan hal tersebut Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Abdul Azis, S.H., M.Kn., Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Maluku Utara sebagai mentor yang telah membantu, mengarahkan, memberi spirit dorongan dan bantuan kepada Penulis sebelum dan selama mengikuti Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan I;
2. Bapak Deni Santo, Kepala Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional beserta jajaran yang membantu Penulis dalam proses pelatihan;
3. Bapak Ir. Hadi Arnowo, M.App.Sc, yang dengan sabar memberikan banyak masukan dalam penyusunan Rencana Aksi Perubahan ini;
4. Bapak Christiawan Heri Setyanto, S.SiT., M.H., Kepala Bagian Tata Usaha Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Maluku Utara sebagai *mentor* yang telah memberi spirit dorongan dan masukan

kepada Penulis sebelum dan selama mengikuti Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan I;

5. Ir. Taufik Hariyanti, M.M., Kepala Bidang Survei dan Pemetaan Kanwil BPN Provinsi Maluku Utara;
6. Bapak Subagya, S.H., M.M., Kepala Bidang Penetapan Hak dan Pendaftaran Tanah Kanwil BPN Provinsi Maluku Utara;
7. Seluruh Stakeholder yang ada di Kota Ternate;

8. Para Widyaiswara, Pejabat dan Staf diklat serta rekan-rekan sejawat yang namanya tidak saya sebutkan satu persatu namun telah banyak memberikan bantuan, masukan dan dukungan;
6. Istriku tercinta serta anak-anak yang luar biasa memberikan do'a dan semangat dalam penyusunan Rancangan Aksi Perubahan ini;
7. Para pegawai ASN dan PPNPN Kantor Pertanahan Kota Ternate dengan kebersamaannya telah memberi/membantu tenaga, pikiran, waktu serta moril dan materiil.

Akhirnya penulis sebagai manusia terbatas menyadari bahwa penyusunan Rancangan Aksi Perubahan ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu Penulis terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun. Meskipun demikian penulis berharap bahwa Rancangan Aksi Perubahan ini dapat berguna untuk pihak-pihak lain yang memerlukannya.

Ternate, April 2021

Penulis

Sun Eddy Widijanto, A.Ptnh.

DAFTAR ISI

Cover		
Kata Pengantar	i	
Daftar Isi	iv	
Daftar Tabel	v	
Daftar Gambar	vi	
BAB I	PENDAHULUAN	1
	A. Latar Belakang	2
	B. Tujuan Aksi Perubahan	2
	C. Manfaat Aksi Perubahan	2
BAB II	PROFIL KINERJA PELAYANAN	4
	A. Tugas dan Fungsi Organisasi	4
	1. Tugas dan Fungsi Instansi	4
	2. Tugas dan Fungsi Unit Kerja	5
	3. Area Bermasalah	9
	B. Sumber Daya Instansi	10
BAB III	ANALISIS MASALAH	11
	A. Identifikasi Masalah pada Area Tugas dan Fungsi yang Bermasalah	11
	B. Penetapan Masalah Utama	11
	C. Analisis Kelayakan Inovasi	15
BAB IV	STRATEGI MENGATASI MASALAH	17
	A. Terobosan Inovasi	17
	B. Tahapan Kegiatan	18
	C. Pemanfaat Sumber Daya	19
	D. Manajemen Kinerja Organisasi	23
BAB V	LAPORAN AKSI PERUBAHAN	24
	A. PROSES KEPEMIMPINAN	24
	1. Membangun Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi	
	2. Pengelolaan Budaya Kerja	
	3. Membangun Jejaring Kerja dan Kolaborasi	
	B. HASIL KEPEMIMPINAN	
	1. Capaian dalam Perbaikan Kinerja Organisasi	
	2. Manfaat Aksi Perubahan	

BAB VI	PENUTUP
	A. Kesimpulan
	B. Rekomendasi
DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Progress Validasi BT, SU dan Persil	9
Tabel 2. Penetapan Isu Prioritas dengan Metode ASTRID	12
Tabel 3. Penyebab Masalah	14
Tabel 4. Alternatif Solusi/Pemecahan Masalah	15
Tabel 5. Tahapan Kegiatan	19

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Diagram Fishbone	13
Gambar 2. Tim Kerja	20
Gambar 3. Jejaring Kerja	22

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam menghadapi era industri 4.0, pemerintah bersiap-siap untuk mendigitalisasi seluruh pelayanannya. Dalam revolusi industri 4.0, seluruh pelayanan, pertukaran informasi, pengerjaan produksi dilakukan melalui digitalisasi dan otomatisasi.

Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional merupakan kepanjangan tangan pemerintah yang kedudukannya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden dan mempunyai tugas untuk menyelenggarakan pemerintahan negara dalam urusan pemerintahan di bidang agraria/pertanahan dan tata ruang harus bisa menjawab tantangan revolusi 4.0. Salah satu bentuk responnya adalah dengan menetapkan visi Pengelolaan Ruang dan Pertanahan yang Terpercaya dan Berstandar Dunia.

Untuk mewujudkan visi tersebut, Kementerian ATR/BPN menyampaikan *strategic goal* Kementerian ATR/BPN tahun 2025 yang meliputi: 1. Terwujudnya keadilan pertanahan; 2. Mendaftarkan bidang-bidang tanah di seluruh Indonesia; 3. Penataan ruang berbasis RDTR untuk mewujudkan tujuan pembangunan berkelanjutan yang mendorong pertumbuhan ekonomi; 4. Meningkatkan standar kompetensi SDM menuju birokrasi berstandar dunia; 5. Mewujudkan Kantor Layanan Modern yang memberikan produk, layanan dan pusat informasi pertanahan & tata ruang secara elektronik berbasis teknologi informasi; 6. Mengoptimalkan layanan informasi pertanahan dan tata ruang sebagai basis penerimaan negara dalam rangka *self financing*; 7. Mewujudkan kepastian hukum hak atas tanah dengan memberlakukan sistem pendaftaran tanah stelsel positif.

Berdasarkan *strategic goal* yang kelima di atas, serta mencermati salah satu arah kebijakan ATR/BPN tahun 2020-2024 yaitu terwujudnya kantor layanan modern dengan memberikan produk dan layanan pertanahan dan tata ruang secara elektronik maka Kantor Pertanahan

sebagai garda terdepan pelayanan pertanahan harus mampu menjamin kualitas data digital pertanahan yang dihasilkan karena data tersebut nantinya akan dijadikan dasar untuk memberikan layanan secara elektronik dan data tersebut akan dimanfaatkan oleh *stakeholder* lainnya sebagai dasar perencanaan program kerja ataupun pengambilan keputusan.

Kondisi data pertanahan yang terdapat pada Kantor Pertanahan Kota Ternate saat ini adalah jumlah Buku Tanah sebanyak 43.567, dimana prosentase validasi Buku Tanah sebesar 77,16 %, prosentase Surat Ukur 59,53 % dan prosentase validasi bidang tanah/persil sebesar 57,66 %. Data tersebut menunjukkan bahwa kualitas data pertanahan yang ada pada Kantor Pertanahan Kota Ternate masih rendah dan harus ditingkatkan, untuk itulah maka Penulis menyusun Rancangan Aksi Perubahan dengan judul “Peningkatan Kualitas Data Pertanahan pada Kantor Pertanahan Kota Ternate”.

B. Tujuan Aksi Perubahan

Tujuan dari pelaksanaan aksi perubahan Peningkatan Kualitas Data Pertanahan pada Kantor Pertanahan Kota Ternate ini adalah:

1. Tujuan jangka pendek adalah persentase validasi buku tanah, validasi Surat Ukur dan validasi Persil pada 6 (enam) kelurahan sebesar 98 %;
2. Tujuan jangka menengah adalah persentase validasi buku tanah, validasi Surat Ukur dan validasi Persil pada 16 (enam belas) kelurahan sebesar 98 %;
3. Tujuan jangka panjang terwujudnya Validasi Buku Tanah, Surat Ukur dan Persil pada 79 Kelurahan sebesar 98 %;

C. Manfaat Aksi Perubahan

Maksud dari aksi perubahan Peningkatan Kualitas Data Pertanahan pada Kantor Pertanahan Kota Ternate adalah:

1. Internal
 - a. Terlaksananya layanan elektronik;
 - b. Peningkatan kualitas layanan pertanahan baik dari segi kuantitas dan ketepatan waktu penyelesaian layanan;

- c. Minimalisir risiko dalam pelayanan;
- d. Kemudahan dalam memberikan akses data secara digital;
- e. Terciptanya citra positif khususnya bagi Kantor Pertanahan dan Kementerian Agraria dan Tata Ruang pada umumnya.

2. Eksternal

Meningkatnya kepuasan masyarakat terhadap pelayanan pertanahan yang cepat, mudah, akurat, aman dan berkualitas sesuai dengan nilai Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional saat ini yaitu “Melayani, Profesional dan Terpercaya”

BAB II

PROFIL KINERJA PELAYANAN

A. Tugas dan Fungsi Organisasi

1. Tugas dan Fungsi Instansi

Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agraria/pertanahan dan tata ruang untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara.

Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional menyelenggarakan fungsi:

- a. perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang tata ruang, infrastruktur keagrariaan/pertanahan, hubungan hukum keagrariaan/pertanahan, penataan agraria/ pertanahan, pengadaan tanah, pengendalian pemanfaatan ruang dan penguasaan tanah, serta penanganan masalah agraria/pertanahan, pemanfaatan ruang dan tanah;
- b. koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional;
- c. pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional;
- d. pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional;
- e. pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional di daerah; dan
- f. pelaksanaan dukungan yang bersifat substantif kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.

Badan Pertanahan Nasional adalah Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden yang mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

2. Tugas dan Fungsi Unit Kerja

Kantor Pertanahan Kota Ternate adalah instansi vertikal Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional di Kabupaten/Kota yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional melalui Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Maluku Utara.

Berdasarkan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/ Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2019 tentang Uraian Tugas Jabatan Struktural di Lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional, uraian tugas Jabatan Struktural Kepala Kantor adalah sebagai berikut :

1. Mengoordinasikan rencana program kegiatan dan penganggaran;
2. Mengoordinasikan urusan organisasi, ketatalaksanaan, analisis jabatan, pengelolaan urusan kepegawaian dan pelaksanaan reformasi birokrasi;
3. Mengoordinasikan urusan perencanaan, keuangan, administrasi barang milik negara dan tindak lanjut hasil temuan;
4. Mengoordinasikan urusan ketatausahaan, rumah tangga, protokol, perlengkapan dan layanan pengadaan;
5. Mengoordinasikan urusan pelayanan pertanahan, pelayanan informasi dan pengaduan masyarakat;
6. Mengoordinasikan urusan hubungan masyarakat, advokasi hukum dan pengusulan peraturan perundang-undangan;
7. Mengoordinasikan pengukuran dan pemetaan dasar;

8. Mengoordinasikan pengukuran dan pemetaan kadastral pembukuan serta pengelolaan basis data dan informasi batas bidang tanah, ruang dan perairan;
9. Mengoordinasikan survei dan pemetaan tematik pertanahan, perbatasan dan wilayah tertentu;
10. Mengoordinasikan pembinaan tenaga teknis, surveyor dan petugas survei dan pemetaan tematik;
11. Mengoordinasikan pengelolaan dan pemutakhiran peralatan teknis serta teknologi pengukuran dan pemetaan;
12. Mengoordinasikan pemeliharaan kerangka dasar kadastral nasional di wilayahnya;
13. Mengoordinasikan pelaksanaan pemberian penetapan, perpanjangan, dan penetapan kembali hak perseorangan dan badan hukum swasta, serta hak atas ruang dan hak komunal;
14. Mengoordinasikan pemberian izin dan penetapan hak atas tanah badan sosial/keagamaan serta penegasan sebagai tanah wakaf, tanah bekas milik Belanda, dan bekas tanah asing lainnya;
15. Mengoordinasikan penunjukan badan hukum tertentu yang dapat mempunyai hak milik;
16. Mengoordinasikan inventarisasi dan identifikasi tanah hak perseorangan dan badan hukum swasta, serta hak atas ruang;
17. Mengoordinasikan pemberdayaan hak atas tanah masyarakat, kerjasama dengan lembaga pemerintah dan lembaga non pemerintah, pengembangan dan diseminasi model dalam rangka pemberdayaan hak atas tanah masyarakat;
18. Mengoordinasikan pendaftaran hak atas tanah, hak atas ruang, hak milik atas satuan rumah susun, hak pengelolaan, hak tanggungan, tanah wakaf, hak atas tanah badan sosial/keagamaan dan pencatatan pembatalan hak serta hapusnya hak;
19. Mengoordinasikan pemeliharaan data pendaftaran tanah dan ruang, hak milik atas satuan rumah susun, hak pengelolaan, tanah wakaf, dan pemberian izin peralihan hak, pelepasan hak,

perubahan penggunaan dan perubahan pemanfaatan/komoditas, peralihan saham, pengembangan dan pembinaan PPAT;

20. Mengoordinasikan penyusunan persediaan tanah, penetapan penggunaan dan pemanfaatan tanah, neraca penatagunaan tanah, dan penataan pemanfaatan kawasan;
21. Mengoordinasikan bimbingan dan penerbitan pertimbangan teknis pertanahan dan penatagunaan tanah;
22. Mengoordinasikan pemantauan dan evaluasi perubahan penggunaan tanah;
23. Mengoordinasikan inventarisasi dan pengelolaan basis data potensi, data lahan pertanian pangan berkelanjutan dan tanah obyek landreform, pemanfaatan kawasan di wilayah pesisir, pulau kecil, perbatasan dan kawasan tertentu;
24. Mengoordinasikan pengusulan penetapan/penegasan tanah obyek landreform, pengeluaran tanah dari obyek landreform, pendayagunaan tanah obyek landreform dan ganti kerugian tanah obyek landreform;
25. Mengoordinasikan redistribusi tanah dan pemanfaatan bersama atas tanah;
26. Mengoordinasikan penyusunan potensi obyek konsolidasi tanah, pelaksanaan sosialisasi, perencanaan, pengembangan desain, promosi, koordinasi dan kerja sama konsolidasi tanah serta bimbingan partisipasi masyarakat;
27. Mengoordinasikan inventarisasi, penyesuaian, penataan, pengendalian, zonasi, kerjasama dengan lembaga pemerintah dan lembaga nonpemerintah;
28. Mengoordinasikan pemberian perizinan kerjasama pemanfaatan tanah pemerintah, perpanjangan perizinan kerjasama pemanfaatan tanah pemerintah, pemberian rekomendasi pencatatan peralihan dan penghapusan tanah pemerintah serta pemberian rekomendasi penertiban pelanggaran perjanjian kerjasama pemanfaatan tanah pemerintah;

29. Mengoordinasikan pembinaan perencanaan dan persiapan pengadaan tanah, pelaksanaan pengadaan tanah pemerintah, dan penyerahan hasil pengadaan tanah;
30. Mengoordinasikan penetapan hak atas tanah, izin peralihan hak atau izin pelepasan hak dan kerjasama pemanfaatan aset instansi pemerintah, badan hukum pemerintah, dan badan usaha pemerintah;
31. Mengoordinasikan penilaian tanah, bidang tanah dan properti;
32. Mengoordinasikan pengadaan, pemutakhiran, dan kerjasama pembuatan peta zona nilai tanah kabupaten/kota, peta zona nilai ekonomi kawasan dan potensi sumberdaya agraria;
33. Mengoordinasikan pencegahan, penanganan dan penyelesaian sengketa/konflik dan perkara pertanahan;
34. Mengoordinasikan analisis dan penyiapan usulan pembatalan hak atas tanah berdasarkan putusan pengadilan atau hasil perdamaian;
35. Mengoordinasikan pengendalian dan pemantauan pemanfaatan pertanahan;
36. Mengoordinasikan penelitian data dan penyiapan usulan serta rekomendasi penertiban dan pendayagunaan tanah terlantar;
37. Mengoordinasikan pengelolaan basis data geospasial pertanahan dan Komputerisasi Kegiatan Pertanahan;
38. Melaksanakan bimbingan teknis, pemantuan dan evaluasi kegiatan pertanahan; dan
39. Melaporkan pelaksanaan kegiatan pertanahan.

Selanjutnya dalam pasal 62 Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/ Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 38 tahun 2016 tersebut juga dinyatakan bahwa Kantor Pertanahan dalam melaksanakan tugasnya harus menerapkan prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi baik dalam hubungan antar instansi pemerintah baik pusat maupun daerah. Kantor Pertanahan dipimpin oleh seorang kepala yang bertanggung jawab memimpin dan mengoordinasikan bawahannya serta memberikan bimbingan dan petunjuk bagi pelaksanaan tugas bawahan, wajib mengawasi

pelaksanaan tugas bawahan. Bilamana terjadi penyimpangan maka Kepala Kantor wajib mengambil langkah-langkah yang diperlukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, wajib mengikuti dan mematuhi petunjuk serta bertanggung jawab kepada atasan dan menyampaikan laporan kinerja secara berkala tepat pada waktunya.

3. Area Bermasalah

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Kantor Pertanahan khususnya dalam menunjang layanan pertanahan elektronik, maka diperlukan data pertanahan digital yang berkualitas. Kondisi kualitas data pertanahan digital pada Kantor Pertanahan Kota Ternate dengan jumlah Buku Tanah digital sebanyak 43.561 bulan april 2021 sebagaimana Tabel 1 di bawah ini:

Tabel 1. Progress Validasi BT, SU dan Persil

No.	Jenis Kegiatan	Jumlah	Prosentase
1.	Validasi BT	43.561	77,16 %
2.	Validasi SU	46.308	59,53 %
3.	Validasi Persil	45.397	57,66 %

Berdasarkan data di atas, kualitas data pertanahan pada Kantor Pertanahan Kota Ternate merupakan area bermasalah karena capaian prosentase validasi masih rendah. Kondisi ini tentunya akan mengakibatkan layanan elektronik belum dapat dilaksanakan secara optimal.

Beberapa hal yang menyebabkan rendahnya kualitas data digital pertanahan antara lain adalah:

- a. Rendahnya komitmen petugas pelaksana dalam penyiapan data digital pertanahan;
- b. Budaya kerja yang hanya berorientasi pada kuantitas;
- c. Jumlah SDM yang terbatas;
- d. Tingkat kesulitan yang tinggi untuk memetakan bidang tanah terdaftar;
- e. Kualitas data fisik yang sulit untuk dipetakan.

B. Sumber Daya Instansi

Sumber daya instansi yang dimiliki Kantor Pertanahan Kota Ternate merupakan semua nilai potensi yang dimiliki untuk melaksanakan tugas pelayanan sebagaimana diamanatkan oleh negara di bidang pertanahan.

Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah salah satu faktor yang sangat penting karena merupakan penentu kemajuan dan perkembangan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, Kantor Pertanahan Kota Ternate memiliki sumber daya manusia yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN) sebanyak 19 orang. Kemudian sumber daya manusia yang berasal Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) sebanyak 16 orang 3 orang pramubakti, 2 orang security dan Tenaga Asisten Survey Kadastral Berlisensi sebanyak 5 orang.

Disamping sumber daya manusia, sumber daya lain yang dapat dimanfaatkan adalah sumber daya fasilitas ruangan kantor seperti meja, kursi, AC, koneksi internet dan sumber daya peralatan seperti ketersediaan komputer, laptop, scanner, alat ukur dan lain-lain.

Dengan sumber daya manusia, fasilitas dan peralatan yang ada tersebut pada Kantor Pertanahan Kota Ternate diharapkan manajemen transformasional akan meningkatkan kinerja peningkatan kualitas data pertanahan dapat dicapai.

BAB III ANALISIS MASALAH

A. Identifikasi Masalah

Dari 39 Uraian Tugas Kepala Kantor tersebut diatas, 3 tugas yang masih kurang maksimal dalam pelaksanaannya. Adapun dari 3 tugas dan fungsi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Mengoordinasikan urusan organisasi, ketatalaksanaan, analisis jabatan, pengelolaan urusan kepegawaian dan pelaksanaan reformasi birokrasi (A);
2. Mengoordinasikan penetapan hak atas tanah, izin peralihan hak atau izin pelepasan hak dan kerjasama pemanfaatan aset instansi pemerintah, badan hukum pemerintah, dan badan usaha pemerintah (B);
3. Kualitas data pertanahan pada Kantor Pertanahan Kota Ternate dalam rangka menunjang Pelayanan Elektronik yang masih rendah (C);

Dari 3 tugas dan fungsi Kepala Kantor tersebut perlu ditentukan salah satu yang menjadi fokus /isu strategis. Penetujuannya sendiri menggunakan metode/kriteria ASTRID sebagai berikut :

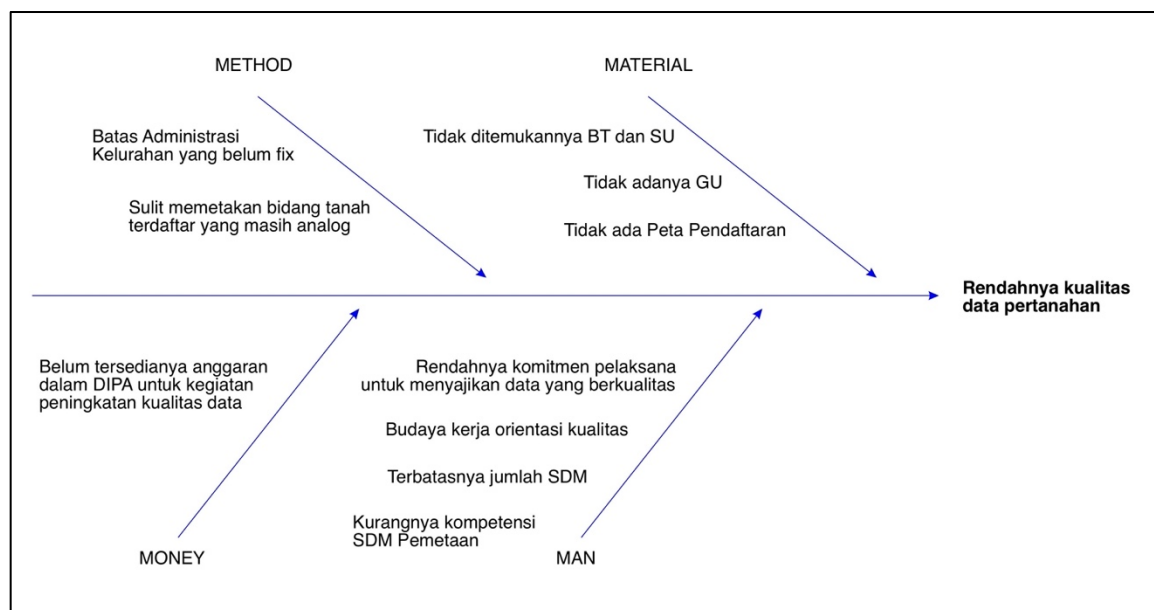
Tabel 2 Penentuan masalah utama menggunakan metode ASTRID

No.	Kriteria	Bobot Kriteria	Isu-isu			Keterangan
			A	B	C	
1	Aktual	15	15	15	15	
2	Spesifik	10	5	5	15	
3	Transformasi	10	10	10	15	
4	Relevan	15	10	10	15	
5	Inovatif	20	10	10	15	
6	Dapat dilaksanakan sesuai masa pelatihan	30	20	20	15	
		100	70	70	90	

Berdasarkan Tabel 2 di atas, terlihat bahwa isu prioritas dengan skor tertinggi adalah C Dari hasil penentuan tersebut maka diperoleh isu strategis yaitu **Peningkatan Kualitas data pertanahan pada Kantor Pertanahan Kota Ternate dalam rangka menunjang Pelayanan Elektronik** karena merupakan tantangan revolusi 4.0 dan merupakan *strategic goal* yang telah ditetapkan oleh Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.

B. Penetapan Masalah Utama

Untuk mendiagnosa penyebab masalah rendahnya kualitas data pada Kantor Pertanahan Kota Ternate dilakukan analisis dengan menggunakan metode diagram *fishbone* sebagaimana diuraikan pada Gambar 1 di bawah ini:



Gambar 1. Diagram Fishbone

Berdasarkan Gambar 1 di atas, rendahnya kualitas data pertanahan disebabkan oleh berbagai faktor dengan uraian seperti pada Tabel 3 di bawah ini.

Tabel 3. Penyebab Masalah

Masalah	Penyebab Masalah
Rendahnya kualitas data pertanahan	<p>MAN</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rendahnya komitmen pelaksana untuk menyajikan data yang berkualitas; 2. Budaya Kerja yang bereorientasi pada kuantitas; 3. Terbatasnya jumlah SDM; 4. Kurangnya SDM Pemetaan.
	<p>MONEY</p> <p>Belum tersedianya anggaran dalam DIPA untuk kegiatan peningkatan kualitas data.</p>
	<p>MATERIAL</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak ditemukannya buku tanah dan surat ukur; 2. Tidak ada GU; 3. Hilangnya peta pendaftaran
	<p>METHOD</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Batas administrasi Kelurahan yang belum fix; 2. Sulitnya memetakan bidang tanah terdaftar yang masih analog

C. Analisis Kelayakan Inovasi

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

Tabel 4. Alternatif Solusi/Pemecahan Masalah

Masalah	Penyebab Masalah	Alternatif Solusi
Rendahnya kualitas data pertanahan	MAN 1. Rendahnya komitmen pelaksana untuk menyajikan data yang berkualitas; 2. Budaya Kerja yang bereorientasi pada kuantitas; 3. Terbatasnya jumlah SDM; 4. Kurangnya SDM Pemetaan.	MAN 1. Membangun Komitemen Pelaksana; 2. Membentuk Tim Peningkatan Kualitas Data; 3. Mengoptimalkan SDM yang ada; 4. Meningkatkan Kompetensi SDM.
	MONEY Belum tersedianya anggaran dalam DIPA untuk kegiatan peningkatan kualitas data.	MONEY Mengusulkan anggaran dalam DIPA untuk peningkatan kualitas data
	MATERIAL 1. Tidak ditemukannya buku tanah dan surat ukur; 2. Tidak ada GU; 3. Tidak adanya peta pendaftaran	MATERIAL 1. Mencari Sertipikat pada pemegang hak; 2. Melakukan Interpretasi Foto Udara; 3. Melakukan Identifikasi Lapang.
	METHOD 1. Batas administrasi Kelurahan yang belum fix; 2. Sulitnya memetakan bidang tanah terdaftar yang masih analog	METHOD 1. Melakukan koordinasi dengan BPKAD terkait batas administrasi; 2. Melakukan Konsultasi Teknis terkait kesulitn memetakan peta analog

Berdasarkan Tabel 4 di atas, terlihat bahwa terdapat beberapa alternatif solusi untuk memecahkan masalah yang dihadapi oleh Kantor Pertanahan Kota Ternate dalam meningkatkan kualitas data pertanahan. Penulis menganggap bahwa dari beberapa alternatif solusi maka yang dianggap dominan dan perlu diperhatikan adalah membangun komitmen petugas pelaksana, membentuk tim yang efektif dan mengoptimalkan SDM yang ada dengan cara meningkatkan kompetensi SDM.

BAB IV

STRATEGI PENYELESAIAN MASALAH

A. Terobosan Inovasi

Permasalahan utama dalam mewujudkan peningkatan kualitas data pertanahan yang menjadi fokus pada aksi perubahan ini adalah belum optimalnya kinerja SDM sehingga kualitas data pertanahan masih relatif rendah.

Berdasarkan analisis permasalahan yang telah diuraikan pada BAB III, maka terobosan inovasi utama yang diajukan dalam aksi perubahan ini adalah:

1. Komitmen

Komitmen pelaksana pelayanan merupakan faktor penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik, oleh sebab itu seharusnya setiap pelaksana pelayanan harus mempunyai komitmen yang sama sesuai dengan komitmen organisasi. Setiap pelaksana pelayanan harus bekerja sesuai SOP yang telah ditetapkan sesuai peraturan yang ada dan harus memastikan bahwa produk yang dihasilkan mempunyai kualitas data digital yang baik.

Permasalahan yang ditemui adalah belum semua pelaksana pelayanan mempunyai komitmen yang kuat dan sungguh terhadap kualitas data. Dalam menghadapi permasalahan ini diperlukan penerapan kepemimpinan yang transformasional agar komitmen tersebut dapat terbangun. Kepala Kantor sebagai pimpinan unit kerja harus memberikan contoh karena akan memberikan pengaruh langsung kepada para anggotanya untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi. Sehingga dengan komitmen yang sama akan mendorong para anggota organisasi untuk memberikan kinerja yang terbaik yang ditunjang oleh situasi lingkungan kerja yang disiplin, kondusif dan tanpa tekanan.

2. Membentuk Tim yang Efektif

Dalam pelaksanaan kegiatan aksi perubahan ini, perlu dibentuk suatu tim yang dapat bekerja secara efektif yang melibatkan seluruh unsur teknis sesuai dengan tugas dan fungsinya. Hal ini dimaksudkan agar tim dapat fokus bekerja untuk mencapai target tanpa disibukkan hal-hal lain yang mungkin dapat mengganggu kinerja para anggota tim. Selain dibentuk tim, yang harus diperhatikan adalah standar kompetensi yang dimiliki oleh para anggota tim. Para anggota tim hendaknya memiliki standar kompetensi yang sama sesuai dengan tugasnya masing-masing sehingga dapat bekerja secara efektif.

3. Optimalisasi SDM dengan cara Meningkatkan Kompetensi SDM

Sumber Daya Manusia dalam organisasi sangat strategis dan menentukan, bahkan keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan justru ditentukan oleh faktor sumber daya manusia. Ada empat dimensi yang melekat pada manusia dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi yaitu kompetensi, wewenang, tanggung jawab dan kepercayaan. Keempat dimensi tersebut harus diberdayakan secara bersamaan agar kinerja organisasi dapat meningkat secara signifikan. Sumber daya manusia yang dilibatkan dalam aksi perubahan ini harus memiliki standar kompetensi yang sama agar pembagian tugas dapat merata dan pencapaian target pekerjaan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan;

4. Upaya untuk meningkatkan standar kompetensi SDM adalah dengan cara melakukan rapat koordinasi untuk membahas langkah-langkah kerja, permasalahan yang ditemui dan strategi penyelesaian masalah yang harus diambil. Selain itu dapat juga dengan cara menghadirkan narasumber yang sesuai dengan kebutuhan para anggota.

B. Tahapan Kegiatan

Tahapan rencana kegiatan yang dilaksanakan sampai dengan waktu pelaksanaan Pendidikan Kepemimpinan Administrator ini berakhir (tahap jangka pendek) dapat dilihat pada Tabel 5 di bawah ini.

Tabel 5. Tahapan Kegiatan

TAHAPAN KEGIATAN	WAKTU PELAKSANAAN											
	APRIL				MEI				JUNI			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
PERSIAPAN												
a. Konsultasi dengan Mentor												
b. Rapat Pembentukan Tim Kerja												
c. Penerbitan SK Tim												
d. Rapah Pembahasan Agenda Tim												
e. Inventarisasi Kualitas data melalui KKP												
f. Analisa Kualitas data per Kelurahan												
g. Inventarisasi Fisik Peta Pendaftaran, BT dan SU												
IMPLEMENTASI												
a. Sosialisasi Aksi Perubahan Kepada seluruh pegawai												
b. Pelatihan dan pendampingan kepada petugas pelaksana												
c. Pelaksanaan Pembuatan Peta Lengkap												
d. Pelaksanaan Deliniasi bidang tanah belum terdaftar												
e. Pelaksanaan Identifikasi Lapangan												
f. Pelaksanaan Validasi Buku Tanah												
g. Pelaksanaan Validasi Surat Ukur												
h. Pelaksanaan Validasi Persil												
MONITORING DAN EVALUASI												
a. Rapat Evaluasi Pelaksanaan												
b. Penyusunan Laporan dan Renana Tindak Lanjut												

C. Pemanfaat Sumber Daya

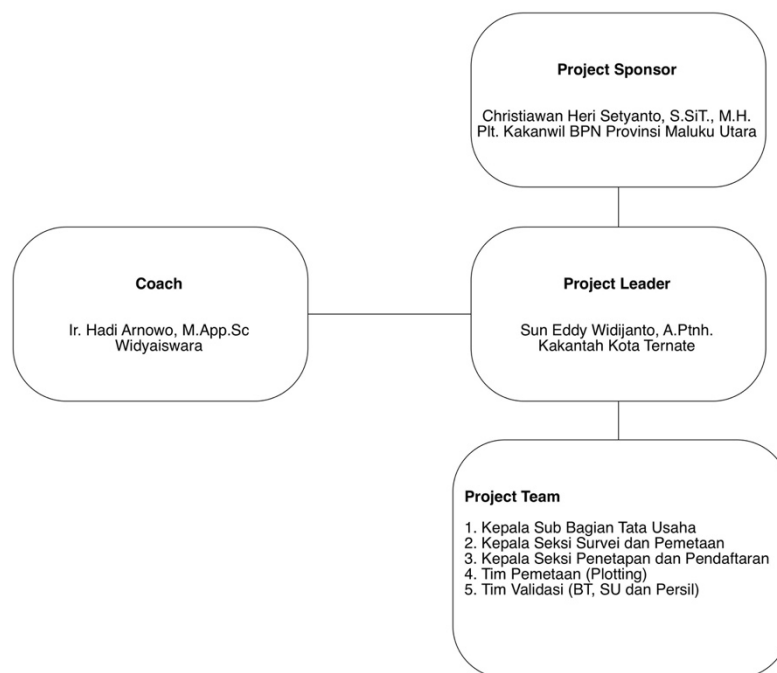
1. Tim Kerja

Tim kerja adalah sebuah unit yang terdiri dari dua orang atau lebih yang berinteraksi dan mengkoordinasikan pekerjaan untuk menyelesaikan tugas yang spesifik (Daft, 2003:171). Bekerja secara tim dapat memberikan manfaat antara lain

- a. Pekerjaan menjadi lebih ringan karena dilakukan bersama;
- b. Dapat menimbulkan semangat kebersamaan;
- c. Lebih efektif dan efisien dibandingkan dikerjakan sendiri-sendiri;
- d. Kinerja organisasi lebih meningkat.

Efektifitas tim kerja didasarkan pada dua hasil yaitu hasil produktif dan kepuasan pribadi. Hasil produktif berkenaan dengan kualitas dan kuantitas hasil kerja yang didefinisikan oleh tujuan-tujuan tim. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektifitas tim kerja yaitu konteks organisasional, struktur, strategi, lingkungan budaya dan sistem penghargaan. Karakter tim yang penting adalah jenis, struktur dan komposisi tim. Karakteristik tim kerja ini mempengaruhi proses internal tim yang kemudian mempengaruhi hasil dan kepuasan. Pemimpin harus memahami dan mengatur tingkat perkembangan, kekompakan, norma-norma dan konflik supaya dapat membangun tim kerja yang efektif.

Tim kerja yang dibentuk dalam pelaksanaan kegiatan aksi perubahan sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 2 di bawah ini:



Gambar 2. Tim Kerja

Tim kerja aksi perubahan sebagaimana tercantum pada Gambar 2 di atas mempunyai tugas masing-masing yaitu:

- a. **Project sponsor/mentor**, bertugas mengarahkan, membimbing dan menyetujui serta mendukung aksi perubahan;
- b. **Coach**, bertugas memberikan bimbingan, arahan, masukan serta konseling kepada Project Leader selama aksi perubahan berlangsung;
- c. **Project leader**, bertanggung jawab terhadap seluruh tahapan proses aksi perubahan dan kesuksesan aksi perubahan;
- d. **Kepala sub bagian Tata Usaha**, bertugas membantu *project leader* mengkoordinasikan penyiapan peralatan penunjang aksi perubahan;
- e. **Kepala Seksi Survei dan Pemetaan**, bertugas membantu *project leader* mengkoordinasikan dalam pelaksanaan kegiatan pemetaan, scan dan scan SU, validasi surat ukur dan validasi persil;
- f. **Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran**, bertugas membantu *project leader* mengkoordinasikan dalam pelaksanaan kegiatan validasi Buku Tanah, scan dan scan Buku Tanah dan warkah;
- g. **Tim pemetaan**, bertugas melaksanakan pemetaan bidang tanah terdaftar dan deliniasi bidang tanah belum terdaftar, fasos dan fasum;
- h. **Tim validasi (BT, SU, persil)**, bertugas melaksanakan kegiatan validasi BT, SU dan persil;

2. Jejaring Kerja

Jejaring kerja dapat dipandang sebagai bentuk kerjasama, kemitraan, aliansi strategis atau bentuk kerjasama lainnya dengan melibatkan berbagai stakeholder. Adapun jejaring kerja dalam aksi perubahan ini adalah sebagai berikut:

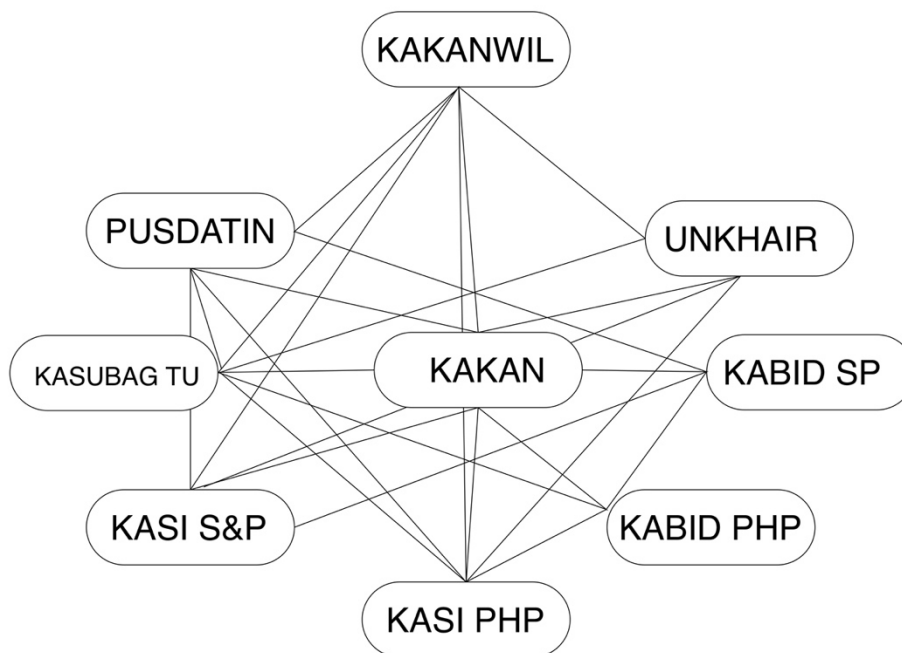
- a. *Stakeholder* Internal
 - i. Kepala Kantor Wilayah BPN Provinsi Maluku Utara;
 - ii. Pusdatin Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional;

- iii. Kepala sub bagian Tata Usaha;
- iv. Kepala Seksi Infrastruktur Pertanahan;
- v. Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran..

b. *Stakeholder* Eksternal

- i. Universitas Khairun;

Jejaring kerja dalam pelaksanaan kegiatan aksi perubahan sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 3 di bawah ini :



Gambar 3. Jejaring Kerja

D. Manajemen Kinerja Organisasi

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

Manajemen kinerja yang akan dibangun di Kantor Pertanahan Kota Ternate dalam rangka peningkatan kualitas data pertanahan digital yang menjadi fokus pada aksi perubahan ini adalah mengintegrasikan dan memanfaatkan segala sumber daya yang ada antara lain antara lain SDM meliputi pegawai ASN, PPNPN maupun ASKB, sumber daya peralatan berupa laptop, komputer, alat scan, sarana prasarana, dan fasilitas yang ada. Dengan menerapkan konsep manajemen maka dilakukanlah perencanaan yaitu dengan memetakan kondisi kantor secara general, kemudian diorganisasikan dengan membentuk tim kerja, selanjutnya dilaksanakan inventarisasi fisik BT, SU dan peta pendaftaran, validasi buku tanah, surat ukur dan persil.

Terwujudnya rangka peningkatan kualitas data pertanahan digital tidak dapat dilepaskan dari adanya perubahan pola pikir dan komitmen bersama dari para pegawai yang ada. Perubahan layanan ke arah digital merupakan suatu keniscayaan sehingga pola pikir dan cara bekerja harus berubah. Dengan perubahan pola pikir dan ditunjang dengan kinerja yang baik akan menciptakan budaya kerja yang tinggi dan pencapaian target organisasi.

BAB V

LAPORAN AKSI PERUBAHAN

A. PROSES KEPEMIMPINAN

1. Membangun Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi

Integritas adalah sebuah konsep yang menunjukkan konsistensi antara Tindakan dengan nilai dan prinsip. Nilai dan prinsip yang dimaksud bermuara pada kebenaran yang hakiki. Sehingga ajaran agama, nilai moral, etika, adat istiadat, kejujuran, tanggungjawab, konsisten, setia pada komitmen, dapat dipercaya, adil dan lain lain merupakan kata kunci untuk mewujudkannya. Integritas merupakan kepribadian seseorang yang jujur dan utuh, sehingga banyak yang menyamakan integritas dengan keunggulan moral, etika dan jati diri.

Implementasi integritas bagi aparatur negara/pegawai negeri harus diwujudkan dalam cara bertindak yang konsisten sesuai norma agama, hukum/peraturan dan adat istiadat, nilai-nilai etika perilaku dalam menjalankan komitmen, profesi dan kebijakan organisasi/institusi, walau dalam keadaan sulit untuk dilakukan. Dengan kata lain integritas tersebut harus dibuktikan melalui pernyataan atau janji kepada diri sendiri tentang komitmen untuk melaksanakan tugas, tanggungjawab dan wewenang sesuai regulasi yang mengaturnya.

Seluruh Karyawan dan Karyawati Kantor Pertanahan Kota Ternate telah menandatangani Pakta Integritas. Diharapkan dengan adanya pakta Integritas diharapkan menjadi dasar bagi seluruh karyawan dalam bekerja dan melayani masyarakat dengan baik dan prima, sehingga terhindar dari praktek korupsi, kolusi dan Nepotisme menuju wilayah Kota Ternate Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM).

Tugas Pemimpin Aksi Perubahan adalah memberi contoh dan melaksanakan penerapan Pakta Integritas pada dirinya sendiri terlebih dahulu serta mengarahkan bawahannya/seluruh stakeholder agar selalu menerapkan pakta integritas dalam bekerja dan memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Dalam Pelaksanaan Aksi perubahan Pemimpin Aksi Perubahan mendorong stakeholder untuk disiplin, semangat dan berkomitmen mendukung pelaksanaan Aksi Perubahan.

Akuntabilitas Kinerja instansi pemerintah (AKIP) adalah perwujudan kewajiban instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan melalui system pertanggungjawaban secara periodik. Akuntabilitas pada sektor publik terkait erat dengan kinerja sektor publik dengan fokus tidak hanya pada kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan tetapi juga lebih kepada bagaimana mencapai outcomes dengan efisien dan efektif.

Dengan demikian Akuntabilitas Kinerja merupakan perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan dan/atau kegagalan pelaksanaan Program dan Kegiatan yang telah diamanatkan para pemangku kepentingan dalam rangka mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran/target kinerja yang telah ditetapkan, melalui laporan kinerja instansi pemerintah yang disusun secara periodik dan menjadi wadah bagi pertanggungjawaban seluruh instansi pemerintah.

Berkaitan dengan itu pemerintah telah menetapkan kebijakan untuk penerapan sistem pertanggung-jawaban yang jelas, teratur dan efektif yaitu dengan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), melalui penetapan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Tujuan SAKIP adalah untuk mendorong terciptanya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagai salah satu prasyarat bagi terciptanya pemerintah yang baik dan terpercaya. Sedangkan Sasaran dari Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) adalah :

1. Menjadikan instansi pemerintah yang akuntabel sehingga dapat beroperasi secara efisien, efektif dan responsif terhadap aspirasi masyarakat dan lingkungannya;
2. Terwujudnya transparansi instansi pemerintah;
3. Terwujudnya partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan nasional;
4. Terpeliharanya kepercayaan masyarakat kepada pemerintah.

Prinsip-Prinsip Umum Dalam Akuntabilitas

1. Harus ada komitmen dari pimpinan dan seluruh staf instansi untuk melakukan pengelolaan pelaksanaan misi agar akuntabel. Dalam pelaksanaan aksi perubahan komitmen antara seluruh stakeholder dan pimpinan dituangkan dalam pernyataan dukungan dari seluruh stakeholder untuk mendukung sepenuhnya dan siap melaksanakan aksi perubahan validasi dan penataan arsip dalam rangka perbaikan kualitas data menuju pelayanan elektronik pertanahan di Kota Ternate;
2. Harus merupakan suatu sistem yang dapat menjamin penggunaan sumber daya secara konsisten dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pelaksanaan Aksi Perubahan didukung oleh peraturan yang mewajibkan Kantor Pertanahan untuk mengerahkan Sumber Daya yang ada untuk melaksanakan Validasi Buku Tanah, Surat Ukur, dan Persil.

1. Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/KBPN RI Nomor 5 Tahun 2020 tentang Pelayanan HT terintegrasi secara Elektronik :
 - a. Pasal 27 menyatakan bahwa Kantor Pertanahan melakukan persiapan pelaksanaan Pelayanan HT-el meliputi a. validasi data, b. pendaftaran akun, c. pendaftaran tandatangan elektronik;
 - b. Pasal 28 ayat (1) menyatakan bahwa hasil validasi data dalam rangka pelayanan Hak Tanggungan elektronik dilakukan terhadap seluruh data tekstual dan data spasial bidang tanah;
2. Petunjuk Teknis Pelaksanaan PTSL tahun 2021 tanggal 4 Januari 2021;

3. Paparan Sekertaris Jendral pada sosialisasi PTSL tanggal 2 Juni 2020 menyatakan bahwa tahun 2024 seluruh layanan peranakan dapat dilayani secara elektronik dan pelayanan pertanahan secara elektronik memerlukan data yang valid.

Sedangkan Sumber Dana Pelaksanaan Validasi Validasi Buku Tanah, Surat Ukur dan Persil, Gambar Ukur dan Warkah tidak disediakan dalam DIPA Kantor Pertanahan Kota Ternate tahun 2021, sehingga Pekerjaan validasi bersifat kewajiban yang harus dilaksanakan sebagai ASN Kementerian ATR/BPN RI. Tugas Kepala Kantor/Pemimpin Aksi Perubahan memastikan Aksi Perubahan dapat berjalan dengan lancar dan memotivasi stakeholder untuk mendukung aksi perubahan serta menanamkan kesadaran kepada seluruh stakeholder bahwa kegiatan validasi arsip adalah pekerjaan yang sangat penting guna mendukung era digital pelayanan elektronik.

3. Harus dapat menunjukkan tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan Keberhasilan pelaksanaan aksi perubahan yang akan dilaksanakan dapat diukur apabila :
 - a. Adanya dukungan dari seluruh stakeholder;
 - b. Tertatanya arsip Buku Tanah, Surat Ukur dan Persil dengan PMNA No. 3 Tahun 1997;
 - c. Tervalidasinya Buku Tanah, Surat Ukur dan Persil;
 - d. Pengakuan/Pernyataan dari stakeholder bahwa aksi perubahan yang dibangun memudahkan pekerjaan, efisiensi waktu dan prasarana serta memberikan kepuasan bagi stakeholder;
4. Harus berorientasi pada pencapaian visi dan misi Visi dan misi Kementerian ATR/BPN yang dicapai dalam aksi perubahan salah satunya adalah adanya perbaikan kualitas data dan pelayanan prima kepada masyarakat. Pelaksanaan Akuntabilitas Kinerja harus dapat diukur indikator keberhasilannya, atau paling tidak dapat memenuhi indikator minimal seperti berikut:
 - a. Menunjukkan adanya kesesuaian antara pelaksanaan kegiatan dengan standar prosedur pelaksanaan;

- b. Adanya sanksi yang ditetapkan oleh organisasi atas kesalahan/kelalaian dalam pelaksanaan kegiatan; sanksi yang diberikan seandainya stakeholder tidak disiplin dan melakukan kesalahan dalam pelaksanaan Aksi Perubahan adalah dengan diberikan peringatan lisan, peringatan tertulis;
- c. Adanya output dan outcomes yang terukur.
Output dan outcome dalam pelaksanaan aksi perubahan adalah adanya tervalidasinya dan teruploadnya arsip pada aplikasi KKP2 Kantor Pertanahan, Bisa dilihat dalam laporan statistik ht elektronik ATR BPN serta telah digunakan dalam pelayanan elektronik seperti pelayanan HT Elektronik dan pengecekan elektronik.

Peran Pimpinan (administrator) dalam Akuntabilitas

Sebagai Pemimpin Aksi Perubahan yang merupakan ujung tombak manajemen pemerintahan sudah sepatutnya mengimplementasikan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah tersebut secara baik. Berdasarkan Pasal 52 ayat (2) huruf a Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil/ASN, Pejabat Administrator harus menjamin akuntabilitas jabatannya untuk memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan di unit kerjanya, yang sudah direncanakan dengan baik dan dilaksanakan secara efisien dan efektif, sesuai standar operasional prosedur (SOP) dan terselenggaranya peningkatan kinerja secara berkesinambungan.

Sedangkan Untuk penerapan Akuntabilitas perlu memperhatikan:

1. Pentingnya Pernyataan yang jelas mengenai tujuan dan sasaran dari kebijakan dan program.

Hal terpenting dalam membentuk suatu sistem akuntabilitas adalah mengembangkan pernyataan tujuan dengan cara yang konsisten. Pada dasarnya, tujuan dari suatu kebijakan dan program dapat dinilai, akan tetapi kebanyakan dari pernyataan tujuan yang dibuat terlalu luas, sehingga mengakibatkan kesulitan dalam pengukurannya.

Untuk itu diperlukan suatu pernyataan yang realistis dan dapat diukur. Dalam Pelaksanaan Aksi Perubahan Validasi Buku Tanah, Surat Ukur dan Persil secara rapi maju dan modern, Memvalidasi Buku Tanah, Surat Ukur dan Persil dalam sistem KKP2. Dengan adanya peningkatan kualitas data pertanahan maka Pelayanan Pertanahan secara elektronik bisa dilaksanakan, sehingga pelayanan pertanahan menjadi berkualitas dan professional. Pernyataan tersebut sudah dipahami oleh seluruh karyawan melalui sosialisasi Aksi perubahan yang telah dilaksanakan, dan masing masing individu sudah mengetahui tujuan dari aksi perubahan serta menerapkannya kedalam pelaksanaan aksi perubahan.

2. Pola pengukuran tujuan.

Setelah tujuan dibuat dan hasil dapat diidentifikasi, perlu ditetapkan suatu indikator kemajuan dengan mengarah pada pola pencapaian tujuan dan hasil. Ini adalah tugas yang paling kritis dan sangat sulit dalam menyusun suatu sistem akuntabilitas. Memilih indikator untuk mengukur suatu arah kemajuan pencapaian tujuan kebijakan dan sasaran program membutuhkan cara-cara dan metode tertentu agar indikator terpilih dan mencapai hal yang dibagikan oleh pembuat kebijakan. Keberhasilan pelaksanaan rancangan aksi perubahan yang akan dilaksanakan dapat diukur apabila :

- a. Adanya dukungan dari seluruh stakeholder;
- b. Tervalidasinya Buku Tanah, Surat Ukur dan Persil;
- c. Pengakuan/pernyataan dari stakeholder bahwa aksi perubahanyang dibangun memudahkan pekerjaan, efisiensi waktu dan prasarana, serta memberikan kepuasan bagi stakeholder.

3. Pelaporan dan penggunaan data.

Pelaporan hasil pelaksanaan validasi arsip adalah dengan melihat laporan yang ada pada Statistik HT elektronik ATR/BPN dimana didalamnya terlihat kemajuan validasi arsip yang telah dilaksanakan, sedangkan laporan kemajuan pekerjaan tiap individu harian dipantau langsung oleh tim kerja. Penggunaan data yang sudah di validasi dan di upload dalam KKP2 sudah bisa dipergunakan untuk pelayanan elektronik pertanahan;

4. Harus jujur, objektif, transparan dan inovatif sebagai katalisator perubahan manajemen instansi pemerintah dalam bentuk pemutakhiran metode dan teknik pengukuran kinerja dan penyusunan laporan akuntabilitas. Dalam Aksi Perubahan yang dilaksanakan harus memenuhi kaidah tersebut terbukti dengan adanya aplikasi KKP2 yang tidak memungkinkan adanya pelanggaran penginputan data yang diupload dan disajikan;

2. Pengelolaan Budaya Kerja

Budaya Kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai "kerja" atau "bekerja". Budaya Kerja organisasi adalah manajemen yang meliputi pengembangan, perencanaan, produksi dan pelayanan suatu produk yang berkualitas dalam arti optimal, ekonomi dan memuaskan. Dalam Seminar KORPRI Daerah Istimewa Yogyakarta November 1992 berkesimpulan bahwa :

1. Budaya Kerja adalah salah satu komponen kualitas manusia yang sangat melekat dengan identitas bangsa dan menjadi tolok ukur dasar dalam pembangunan;
2. Budaya Kerja dapat ikut menentukan integritas bangsa dan menjadi penyumbang utama dalam menjamin kesinambungan kehidupan bangsa;
3. Budaya Kerja sangat erat kaitannya dengan nilai-nilai yang dimilikinya, terutama falsafah bangsa yang mampu mendorong prestasi kerja setinggi-tingginya.

Manfaat yang didapat antara lain sebagai berikut: Menjamin hasil kerja dengan kualitas yang lebih baik; membuka seluruh jaringan komunikasi, keterbukaan, kebersamaan, kegotong-royongan, kekeluargaan, menemukan kesalahan dan cepat memperbaiki, cepat menyesuaikan diri perkembangan dari luar (faktor eksternal seperti

pelanggan, teknologi, sosial, ekonomi, dan lain-lain). Mengurangi laporan berupa data-data dan informasi yang salah dan palsu.

Di samping itu masih banyak lagi manfaat yang muncul seperti kepuasan kerja meningkat, pergaulan yang lebih akrab, disiplin meningkat, pengawasan fungsional berkurang, pemborosan berkurang, tingkat absensi turun, ingin belajar terus, ingin memberikan yang terbaik bagi organisasi dan lain-lain. Budaya Kerja positif yang dibangun dan didorong dalam aksi perubahan di Kantor Pertanahan Kota Ternate adalah sebagai berikut :

1. Integritas

Seluruh Karyawan dan Karyawati Kantor Pertanahan Kota Ternate telah menandatangani Pakta Integritas. Tugas Pemimpin Aksi Perubahan adalah memberi contoh dan melaksanakan penerapan Pakta Integritas dan memberi contoh kepada bawahannya dan seluruh stakeholder agar mengikuti dan selalu menerapkan pakta integritas dalam bekerja dan memberikan pelayanan prima kepada masyarakat selain itu tugas pemimpin Aksi Perubahan adalah mengawasi jalannya integritas bawahannya agar sesuai dengan koridor aturan yang tertuang dalam pakta Integritas yang sudah ditandatangani. Selain itu dalam Pelaksanaan Aksi perubahan Pemimpin Aksi Perubahan juga mendorong stakeholder untuk selalu menjunjung tinggi integritas, disiplin, semangat dan berkomitmen mendukung pelaksanaan Aksi Perubahan.

2. Profesional

Seluruh Karyawan dan Karyawati Kantor Pertanahan Kota Ternate harus berjiwa dan bertindak profesional, Memiliki kemampuan dan penguasaan dalam bidang pekerjaan sesuai dengan pengetahuan, serta mampu menguasai dan menggunakan teknologi, dan bersedia membagikan pengetahuan kepada orang lain. Tugas Pemimpin Aksi Perubahan adalah menghimbau karyawan untuk bersikap profesional sebagai insan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugasnya terutama dalam kegiatan Validasi.

3. Keselamatan dan Keamanan

Memiliki sifat tanpa kompromi dan konsisten dalam menjalankan atau menciptakan sistem yang aman dan zero accident terhadap terjadinya kecelakaan dan menjaga aset dan arsip kantor dari kemungkinan terjadinya kerugian. Selain itu wajib mematuhi protocol keamanan dan kesehatan terutama dalam menghadapi pandemi Covid 19. Tugas pemimpin perubahan adalah mengingatkan karyawan dan karyawan untuk mengutamakan keselamatan dan keamanan diri sendiri, kantor dan masyarakat. Selain itu tugas pemimpin perubahan adalah mengawasi karyawan untuk menerapkan protokol kesehatan disaat menghadapi pandemi Covid 19;

4. Inovasi

Karyawan dan Karyawan Kantor Pertanahan Kota Ternate Selalu mengembangkan gagasan baru, melakukan perbaikan yang berkelanjutan, dan menciptakan lingkungan yang kondusif untuk berkreasi sehingga memberikan nilai tambah bagi Kantor. Tugas Pemimpin aksi Perubahan adalah mendorong Karyawan dan Karyawan untuk terus berinovasi dan menciptakan terobosan yang dapat mempermudah pekerjaan. Inovasi tidak selalu harus berkaitan dengan teknologi, inovasi terhadap perubahan tata ruang kerja yang mengambil konsep kerja open space juga tentunya memberi nilai lebih terhadap peningkatan kinerja karyawan dan karyawan Kantor Pertanahan Kota Ternate;

5. Komunikasi dan Koordinasi yang efektif.

Karyawan dan karyawan Kantor Pertanahan Kota Ternate diharapkan menerapkan komunikasi efektif baik yang formal maupun yang non formal dalam memperlancar pelaksanaan pekerjaan demi mendukung tercapainya tujuan. Komunikasi tersebut ada yang bersifat formal seperti rapat-rapat, seminar, konsultasi teknis dan lain-lain. Kemudian ada juga Komunikasi non formal seperti komunikasi yang tidak resmi seperti arahan langsung dari pimpinan kepada bawahan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau melalui kegiatan coffee morning, coffee morning merupakan upaya menggali aspirasi dan melakukan komunikasi individu yang bersifat rileks, santai,

kekeluargaan dan ringan tetapi diperoleh masukan-masukan penting yang dapat mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan.

Karyawan dan karyawan Kantor Pertanahan Kota Tidore Kepulauan juga untuk saling berkoordinasi dengan pimpinan ataupun dengan karyawan yang lain agar pelaksanaan pekerjaan dapat lancar, minim terjadi kesalahan, lebih efektif, lebih cepat dan memuaskan semua pihak. Tugas pemimpin Aksi perubahan adalah menciptakan komunikasi dan koordinasi yang efektif kepada seluruh karyawan Kantor Pertanahan Kota Ternate.

6. Pelayanan Prima

Memberikan pelayanan terbaik sesuai dengan standar mutu yang memuaskan dan sesuai harapan masyarakat Kota Ternate. Selain itu pelayanan prima juga diberikan setiap karyawan kepada karyawan lain ataupun kepada pimpinan apabila dimintai data atau laporan tiap seksi. Tiap karyawan wajib memberikan informasi ataupun data kepada pimpinan atau karyawan lain melalui saluran birokrasi dan sesuai dengan prosedur. Tugas Pemimpin perubahan adalah mendorong dan mengawasi pelaksanaan pelayanan prima yang diselenggarakan oleh karyawan dan karyawan dalam melayani pimpinan ataupun melayani masyarakat.

Dengan adanya Budaya Kerja yang dilaksanakan oleh seluruh stakeholder di Kantor Pertanahan Kota Ternate seperti tersebut diatas maka aksi perubahan dapat terlaksana secara baik, terarah dan optimal, tidak menimbulkan konflik internal maupun eksternal dan memuaskan semua pihak.

3. Membangun Jejaring Kerja dan Kolaborasi

Jejaring kerja didefinisikan sebagai suatu hubungan yang kuat maupun lemah antar para pihak (LLC, 2012). Berdasarkan pengertian tersebut, jejaring kerja berisi berbagai hubungan (baik hubungan antar personal maupun hubungan antar organisasi) yang ditandai dengan adanya hubungan dengan ikatan yang kuat dan juga hubungan dengan ikatan yang lemah. Jejaring yang isinya adalah hubungan antar personal

disebut sebagai jejaring personal, sedangkan jejaring yang isinya adalah hubungan antara organisasi adalah jejaring organisasi.

Seorang pemimpin aksi perubahan harus membuat jejaring kerja pada setiap organisasi yang dipimpinnya, Kemampuan berjejaring dan mendayagunakan jejaring kerja yang dimiliki adalah hal yang sangat penting dalam mencapai kesuksesan yang berbasis pada hubungan/relationship. Banyak ragam sumberdaya yang sangat potensial didapatkan oleh seseorang atau sebuah organisasi dari jejaring kerja ini, antara lain: akses terhadap informasi, akses terhadap keahlian yang beragam, sumber daya keuangan dan juga kekuatan pengaruh. Inilah yang disebut sebagai modal sosial (social capital). jejaring kerja yang dimiliki oleh organisasinya merupakan penyedia sumber daya dalam bentuk modal sosial yang sangat penting untuk memastikan ketercapaian kinerja pelaksanaan program pembangunan yang menjadi amanahnya.

Oleh karenanya, kemampuan mengelola dan mendayagunakan modal sosial ini menjadi penting dan strategis. Kemampuan ini antara lain meliputi kemampuan mengenali stakeholder, memetakan jejaring, berjejaring dengan berbagai pihak/stakeholder, menata jejaring kerja, memimpin jejaring kerja, dan menciptakan lingkungan yang kondusif bagi jejaring kerja. Dengan diberikannya materi pelatihan ini, diharapkan Anda lebih memiliki kemampuan-kemampuan tersebut untuk dapat secara optimal mendukung pencapaian kinerja/tujuan unit organisasi.

Pemimpin Aksi Perubahan harus mampu memimpin dan menggerakkan para pihak terkait/stakeholder untuk bersama memberikan dukungan dan kontribusinya guna membantu organisasi yang dipimpinnya mencapai kinerjanya. Para pihak/stakeholder ini dapat berasal dari lingkup unit kerjanya (internal) maupun dari luar unit kerjanya (eksternal).

B. HASIL KEPEMIMPINAN

1. Capaian Dalam Perbaikan Kinerja Organisasi

Pelaksanaan Aksi Perubahan di Kantor Pertanahan Kota Ternate dilaksanakan pada saat kegiatan Off Class Implementasi Aksi Perubahan berlangsung, yaitu selama dua bulan mulai minggu ke empat bulan April 2021 sampai dengan minggu keempat bulan Juni 2021. Dalam tabel Milestone yang menjadi pedoman pelaksanaan aksi perubahan jangka pendek semua kegiatan aksi perubahan sudah terencana dan terjadwal. Oleh karena itu Dalam pelaksanaan kegiatan aksi perubahan di Kantor Pertanahan Kota Ternate juga sudah disesuaikan dengan kegiatan dan jadwal yang telah direncanakan dalam milestone.

Aksi Perubahan yang dilaksanakan merupakan bentuk kolaborasi dan koordinasi yang baik antar seluruh stakeholder, sehingga kemajuan yang dicapai sesuai dengan waktu yang telah direncanakan dalam milestone.

Hasil Capaian Pelaksanaan Kegiatan Aksi Perubahan tersebut diuraikan dalam tahapan kegiatan meliputi :

1. Kegiatan yang dilaksanakan merupakan tahapan pelaksanaan kegiatan;
2. Tujuan pelaksanaan kegiatan;
3. Tempat Pelaksanaan kegiatan;
4. Waktu pelaksanaan terdiri dari waktu rencana pelaksanaan dan waktu realisasi pelaksanaan kegiatan;
5. Stakeholder yang terlibat;
6. Pelaksanaan Kegiatan;
7. Output yang dihasilkan.

Hasil Capaian pelaksanaan kegiatan aksi perubahan tersebut per Hari Jumat, tanggal 25 Juni 2021 diuraikan dalam tabel sebagai berikut:

Daftar Hasil Capaian Aksi Perubahan

Tabel 6 Rapat Pembentukan Tim Kerja

Kegiatan	Tujuan	Tempat	Waktu Pelaksanaan		Stakeholder	Pelaksanaan	Output
			Rencana	Realisasi			
Rapat Pembentukan Tim Kerja	Membentuk Tim Kerja	Ruang Rapat Kantor Pertanahan Kota Ternate	22 sd 23 April 2021	23 April 2021	1. Kepala Kantor 2. Kasubag TU 3. Kasi SP 4. Kasi PHP 5. Staf Sie SP 6. Staf Sie PHP 7. Seluruh PPNPN	Rapat berjalan lancar, dan dalam rapat telah disepakati siapa saja yang terlibat dalam Tim Kerja Peningkatan Kualitas Data pada Kantor Pertanahan Kota Ternate	1. Undangan Rapat; 2. Daftar Hadir 3. Notulen; 4. Dokumentasi.

Tabel 7 Rapat Penerbitan SK Tim Kerja

Kegiatan	Tujuan	Tempat	Waktu Pelaksanaan		Stakeholder	Pelaksanaan	Output
			Rencana	Realisasi			
Penyusunan Surat Keputusan Tim Kerja	Membuat Surat Keputusan Kepala Kantor Petanahan Kota Ternate tentang Tim Kerja Pelaksanaan Peningkatan Kualitas Data Pada Kantor Pertanahan Kota Ternate, yang digunakan sebagai dasar hukum Tim Pelaksana Kegiatan melaksanakan kegiatan.	Kantor Pertanahan Kota Ternate	23 April 2021	23 April 2021	1. Kepala Kantor 2. Kasubag TU 3. Kasi SP 4. Kasi PHP	Surat Keputusan Selesai disusun, diperiksa oleh Kasubag TU dan ditandatangani oleh Kepala Kantor Pertanahan Kota Ternate	Surat Keputusan Kepala Kantor Pertanahan Kota Ternate Nomor 77/SK.82.72.UP.04.06/VI/2021 Tanggal 23 April 2020 tentang Tim Kerja Peningkatan Kualitas Data Pada Kantor Pertanahan Kota Ternate Tahun 2021

Tabel 8 Rapat Pembahasan Agenda Tim

Kegiatan	Tujuan	Tempat	Waktu Pelaksanaan		Stakeholder	Pelaksanaan	Output
			Rencana	Realisasi			
Rapat Pembahasan Agenda Tim	Membahas apa saja yang menjadi agenda Tim Kerja dalam pelaksanaan Peningkatan Kualitas Data Pada Kantor Pertanahan Kota Ternate	Ruang Rapat Kantor Pertanahan Kota Ternate	26 April sd 27 April 2021	26 April 2021	1. Kepala Kantor 2. Kasubag TU 3. Kasi SP 4. Kasi PHP	Rapat berjalan lancar, dan dalam rapat telah ditentukan agenda apa saja yang akan dilaksanakan guna peningkatan Kualitas Data Pada Kantor Pertanahan Kota Ternate	1. Undangan Rapat; 2. Daftar Hadir; 3. Notulen; 4. Dokumentasi.

Tabel 9 Inventarisasi Kualitas Data Melalui KKP

Kegiatan	Tujuan	Tempat	Waktu Pelaksanaan		Stakeholder	Pelaksanaan	Output
			Rencana	Realisasi			
Inventarisasi Kualitas Data Melalui KKP	Melakukan inventarisasi guna mengetahui keadaan eksisting saat ini sebelum dilaksanakannya Peningkatan Kualitas Data Pada Kantor Pertanahan Kota Ternate	Kantor Pertanahan Kota Ternate	27 sd 28 April 2021	27 April 2021	1. Kepala Kantor 2. Kasi SP 3. Kasi PHP 4. Staf Sie SP 5. Staf Sie PHP	Inventarisasi berjalan Lancar dan telah di dapat data hasil inventarisasi kualitas data	1. Data maupun screenshot aplikasi KKP; 2. Dokumentasi.

Tabel 10 Analisa Kualitas Data Per Kelurahan

Kegiatan	Tujuan	Tempat	Waktu Pelaksanaan		Stakeholder	Pelaksanaan	Output
			Rencana	Realisasi			
Analisa Kualitas Data Per Kelurahan	Menganalisis Kualitas data per Kelurahan untuk kemudian dilakukan percepatan peningkatan kualitas datanya	Kantor Pertanahan Kota Ternate	28 sd 29 April 2021	28 April 2021	1. Kepala Kantor 2. Kasi SP 3. Kasi PHP 4. Staf Sie SP 5. Staf Sie PHP	Analisis kualitas data perkelurahan berjalan lancar dan dapat direncanakan percepatan pelaksanaan peningkatan kualitas data	1. Data; 2. Dokumentasi.

Tabel 11 Inventarisasi Fisik Peta Pendaftaran, Buku Tanah dan Surat Ukur

Kegiatan	Tujuan	Tempat	Waktu Pelaksanaan		Stakeholder	Pelaksanaan	Output
			Rencana	Realisasi			
Inventarisasi fisik peta pendaftaran, buku tanah dan Surat Ukur	Melakukan inventarisasi kembali hasil stok opname tahun 2020	Kantor Pertanahan Kota Ternate	28 sd 29 April 2021	29 April 2021	1.Kepala Kantor 2.Kasi SP 3.Kasi PHP 4.Staf Sie SP 5.Staf Sie PHP	Melakukan inventarisasi kembali hasil stok opname tahun 2020 dimana tidak terdapat perbedaan signifikan antara hasil opname fisik tahun 2020 dengan 2021	1. Data; 2. Dokumentasi.

Tabel 12 Sosialisasi Aksi Perubahan Kepada Seluruh Pegawai

Kegiatan	Tujuan	Tempat	Waktu Pelaksanaan		Stakeholder	Pelaksanaan	Output
			Rencana	Realisasi			
Sosialisasi Aksi Perubahan Kepada Seluruh Pegawai	Memberikan sosialisasi tentang pentingnya Aksi Perubahan dan memberikan pemahaman tentang Kegiatan Aksi Perubahan yang akan dilaksanakan serta mengajak untuk saling berkoordinasi dalam melaksanakan Aksi Perubahan	Ruang Rapat Kantor Pertanahan Kota Ternate	29 sd 30 April 2021	30 April 2021	1. Kepala Kantor 2.Kasi SP 3.Kasi PHP 4.Staf Sie SP 5.Staf Sie PHP 6.Seluruh PPNPN	Sosialisasi berjalan lancar dan dalam Sosialisasi Stakeholder sudah memahami isi Aksi Perubahan serta disepakati semua Pelaksana kegiatan Validasi Buku Tanah, Surat Ukur dan Persil untuk saling berkoordinasi	1. Undangan Sosialisasi 2. Daftar Hadir; 3. Notulen; 4. Dokumentasi.

Tabel 13 Pelatihan dan Pendampingan Kepada Petugas Pelaksana

Kegiatan	Tujuan	Tempat	Waktu Pelaksanaan		Stakeholder	Pelaksanaan	Output
			Rencana	Realisasi			
Pelatihan dan Pendampingan Kepada Petugas Pelaksana	Memberikan Pelatihan secara langsung sekaligus praktek dalam melakukan Validasi BT, SU dan Persil yang baik dan waktu yang efektif	Kantor Pertanahan Kota Ternate	01 sd 04 Mei 2021	01 Mei 2021	1.Kepala Kantor 2.Kasi SP 3.Kasi PHP 4.Staf Sie SP 5.Staf Sie PHP 6.Seluruh PPNPN	Pelatihan dan pendampingan petugas pelaksana berjalan dengan lancar dalam melakukan validasi Buku Tanah, Surat Ukur dan Persil	1.Dokumentasi.

Tabel 14 Rapat Evaluasi Pelaksanaan

Kegiatan	Tujuan	Tempat	Waktu Pelaksanaan		Stakeholder	Pelaksanaan	Output
			Rencana	Realisasi			
Rapat Evaluasi Pelaksanaan	Melakukan Evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan, serta dapat menyusun HKM	Ruang Rapat Kantor Pertanahan Kota Ternate	22 Juni 2021	22 Juni 2021	1. Kepala Kantor 2. Kasi SP 3. Kasi PHP 4. Staf Sie SP 5. Staf Sie PHP 6. Seluruh PPNPN	Rapat Evaluasi Pelaksanaan berlangsung dengan baik dan diperoleh HKM	1. Undangan Sosialisasi 2. Daftar Hadir; 3. Notulen; 4. Dokumentasi.

Tabel 15 Penyusunan Laporan dan Tindak Lanjut

Kegiatan	Tujuan	Tempat	Waktu Pelaksanaan		Stakeholder	Pelaksanaan	Output
			Rencana	Realisasi			
Penyusunan Laporan dan Tindak Lanjut	Menyusun Pelaporan dan Tindak Lanjut Kegiatan Aksi Perubahan	Ruang Rapat Kantor Pertanahan Kota Ternate	25 sd 30 Juni 2021	25 sd 30 Juni 2021	1. Kepala Kantor 2. Kasi SP 3. Kasi PHP 4. Staf Sie SP 5. Staf Sie PHP 6. Seluruh PPNPN	Tersusunnya Laporan dan Tindak lanjut Kegiatan Aksi Perubahan	Laporan Rencana Aksi Perubahan

Data pada tabel tersebut diatas disesuaikan dengan target yang tertuang dalam Milestone, maka Keberhasilan pelaksanaan Aksi Perubahan Kantor Pertanahan Kota Ternate yang telah dilaksanakan pada Tahap Breakthrough pada tanggal 1 Mei 2021 sampai dengan tanggal 25 Juni 2021 dituangkan kedalam tabel Capaian Aksi Perubahan sebagai berikut :

No	Kriteria Keberhasilan	Target	Capaian
1	Rapat pembentukan Tim Kerja	Terlaksananya Rapat pembentukan Tim Kerja pelaksana peningkatan kualitas data pada Kantor Pertanahan Kota Ternate	100 %
2	Penyusunan Surat Keputusan Tim Kerja	Terlaksananya penyusunan Surat Keputusan Tim Kerja	100 %
3	Rapat Pembahasan Agenda Tim Kerja	Terlaksananya Rapat Pembahasan Agenda Tim, dimana telah ditentukan agenda apa saja yang akan dilaksanakan guna peningkatan Kualitas Data Pada Kantor Pertanahan Kota Ternate	100 %

4	Inventarisasi Kualitas Data Melalui KKP	Terlaksananya inventarisasi data terkait Kualitas Data melalui KKP	100 %
5	Analisa Kualitas Data Per Kelurahan	Terlaksananya Analisa kualitas data perkelurahan berjalan lancar dan dapat direncanakan percepatan pelaksanaan peningkatan kualitas data	100 %
6	Inventarisasi fisik peta pendaftaran, buku tanah dan Surat Ukur	Terlaksananya inventarisasi kembali hasil stok opname tahun 2020 dimana tidak terdapat perbedaan signifikan antara hasil opname fisik tahun 2020 dengan 2021	100 %
7	Sosialisasi Aksi Perubahan Kepada Seluruh Pegawai	Terlaksananya sosialisasi aksi perubahan kepada seluruh pegawai	100 %
8	Pelatihan dan Pendampingan Kepada Petugas Pelaksana	Terlaksananya pelatihan dan pendampingan kepada petugas pelaksana Validasi Buku Tanah, Surat Ukur dan Persil	100 %
9	Pelaksanaan Pembuatan Peta Lengkap	Terlaksananya pembuatan Peta Lengkap	90 %
10	Pelaksanaan Deliniasi Bidang Tanah Belum Terdaftar	Terlaksananya pembuatan Deliniasi Bidang Tanah Belum Terdaftar	90 %
11	Pelaksanaan Validasi Buku Tanah	Terlaksananya Validasi Buku Tanah pada : 1. Kelurahan Salero 2. Kelurahan Tanah Raja 3. Kelurahan Tadenas 4. Kelurahan Dorari Isa 5. Kelurahan Mayau 6. Kelurahan Tifure	99,79 % 96,24 % 100 % 100 % 100 % 100 %
12	Pelaksanaan Validasi Surat Ukur	Terlaksananya Validasi Surat Ukur pada : 1. Kelurahan Salero 2. Kelurahan Tanah Raja 3. Kelurahan Tadenas 4. Kelurahan Dorari Isa 5. Kelurahan Mayau 6. Kelurahan Tifure	96,45 % 96,24 % 100 % 100 % 100 % 100 %
13	Pelaksanaan Validasi Persil	Terlaksananya Validasi Persil pada : 1. Kelurahan Salero 2. Kelurahan Tanah Raja 3. Kelurahan Tadenas 4. Kelurahan Dorari Isa 5. Kelurahan Mayau 6. Kelurahan Tifure	99,25 % 90,29 % 100 % 100 % 99,76 % 100 %

14	Rapat dan Evaluasi Pelaksanaan	Terlaksananya rapat dan evaluasi pelaksanaan kegiatan yang menghasilkan rumusan HKM selama pelaksanaan kegiatan untuk kedepannya yang lebih baik.	100 %
15	Penyusunan Laporan dan Tindak Lanjut	Terlaksananya penyusunan laporan dan tindak lanjut.	100 %

2. Manfaat Aksi Perubahan

Manfaat dari Aksi Perubahan yang telah dilaksanakan di Kantor Pertanahan Kota Ternate adalah sebagai berikut :

- a. Terlaksananya layanan elektronik;
- b. Peningkatan kualitas layanan pertanahan baik dari segi kuantitas dan ketepatan waktu penyelesaian layanan;
- c. Minimalisir risiko dalam pelayanan;
- d. Kemudahan dalam memberikan akses data secara digital;
- e. Terciptanya citra positif khususnya bagi Kantor Pertanahan dan Kementerian Agraria dan Tata Ruang pada umumnya;
- f. Meningkatnya kepuasan masyarakat terhadap pelayanan pertanahan yang cepat, mudah, akurat, aman dan berkualitas sesuai dengan nilai Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional saat ini yaitu “Melayani, Profesional dan Terpercaya”.

C. KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN

Keberlangsungan Aksi Perubahan ini tentunya masih akan dilanjutkan meskipun pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) telah selesai. Keberlanjutan aksi Perubahan ini diharapkan tetap akan dilaksanakan oleh Pemimpin Aksi Perubahan dan seluruh Stakeholder ataupun oleh pejabat pengganti apabila ada yang mutasi kerja ke tempat lain. Adapun keberlanjutan aksi perubahan adalah sebagai berikut :

- a. Tujuan jangka pendek adalah persentase validasi buku tanah, validasi Surat Ukur dan validasi Persil pada 6 (enam) kelurahan sebesar 98 %;
- b. Tujuan jangka menengah adalah meningkatkan persentase validasi buku tanah, validasi Surat Ukur dan validasi Persil pada 16 (enam belas) kelurahan sebesar 98 %;
- c. Tujuan jangka panjang terwujudnya Validasi Buku Tanah, Surat Ukur dan Persil pada 79 Kelurahan sebesar 98 %;

Kendala Pelaksanaan

Pada proses pelaksanaan Aksi Perubahan ini juga terdapat kendala antara lain sebagai berikut :

1. Dukungan dari Stakeholder kurang maksimal, sulit merubah pola pikir stake holder yang kurang menerima adanya perubahan;
2. Tidak adanya dana/anggaran untuk pelaksanaan aksi perubahan serta tidak adanya dana penyediaan sarana dan prasarana;
3. Keterbatasan penguasaan teknologi oleh sebagian Stakeholder
4. Kendala terhadap perubahan system dari KKP menjadi KKP2 yang masih memerlukan penyesuaian-penyesuaian dalam pelaksanaan peningkatan kualitas data.

Langkah-Langkah Yang Ditempuh Dalam Mengatasi Kendala

Kendala atau hambatan yang ditemui dalam pelaksanaan aksi perubahan harus dihadapi dan dicarikan strategi solusi untuk mengatasinya agar proses implementasi aksi perubahan ini dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan target yang telah ditentukan. Adapun strategi yang dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Dengan melakukan pendekatan secara persuasif dan memberikan pemahaman yang intensif kepada stakeholder tentang pentingnya aksi perubahan, serta memberikan reward dan punishment kepada stakeholder;
2. Memberikan pemahaman secara transparan bahwa aksi perubahan memang tidak disediakan oleh DIPA Kantor Pertanahan, namun mengajak seluruh stakeholder tetap semangat melaksanakan aksi

perubahan mengingat arti pentingnya aksi perubahan terhadap pelayanan elektronik pertanahan dimana hal tersebut merupakan Tupoksi seluruh pegawai di lingkungan Kantor Pertanahan Kota Ternate;

3. Mengoptimalkan sumber daya stakeholder yang ada agar aksi perubahan dapat berjalan lancar;
4. Dengan meningkatkan kemampuan dan penguasaan teknologi kepada stakeholder oleh stake holder lain yang sudah menguasai.

BAB VI

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Dari hasil Off Class Implementasi Aksi Perubahan selama 2 bulan dari tanggal 23 April sampai dengan 25 Juni 2021 di Kantor Pertanahan Kota Ternate yang dituangkan dalam Laporan Aksi Perubahan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Administrator dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kualitas Data pada Kantor Pertanahan Kota Ternate sebelum dilaksanakan Aksi Perubahan berupa Peningkatan Kualitas data masih cukup rendah guna menuju pelayanan pertanahan yang sepenuhnya elektronik;
2. Kualitas Data pada Kantor Pertanahan Kota Ternate setelah dilaksanakan Aksi Perubahan berupa Peningkatan Kualitas Data meningkat persentasenya;
3. Peningkatan Kualitas Data akan memudahkan pekerjaan dan mengurangi kesalahan penerbitan sertipikat, mengurangi tumpang tindih sertipikat dan meminimalisir terjadinya sertipikat ganda;
4. Dengan adanya Validasi Buku Tanah, Surat Ukur, dan persil akan memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

B. REKOMENDASI

Untuk melaksanakan pekerjaan agar berjalan efektif, maka dituntut SDM yang memiliki pengetahuan pertanahan yang luas dan mempunyai kemampuan penguasaan teknologi informasi yang baik. Selain itu juga harus mempunyai kompetensi lain, seperti kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional bahkan juga kecerdasan spiritual. Setelah semua itu terpenuhi maka berkaitan dengan Aksi Perubahan hal-hal yang harus dilaksanakan adalah sebagai berikut :

1. Validasi Buku Tanah, Surat Ukur dan Persil harus dilakukan secara kontinu, sehingga pelayanan pertanahan dapat lebih ditingkatkan;

2. Perlu dilakukan penyempurnaan sistem terus menerus dengan mendatangkan para ahli dibidang teknologi informasi, sehingga aplikasi Validasi Buku Tanah, Surat Ukur dan Persil Dan Warkah dapat disempurnakan dan sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman;
3. Perlunya penyempurnaan pada aplikasi KKP2 oleh PUSDATIN agar peningkatan kualitas data dapat berjalan dengan lebih baik;
4. Perlu adanya penambahan peningkatan kecepatan koneksi internet dimana tentunya harus dibarengi dengan penambahan anggaran;
5. Perlu disediakan anggaran khusus untuk pelaksanaan Validasi Buku Tanah, Surat Ukur dan persil.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber dari Web

1. <http://workshop.pkp-pka.lan.go.id/course/view.php?id=104>, Bahan Tayang Aksi Perubahan PKA, 2020 diakses tanggal 17/04/2021 jam 20.45 WIT
2. <https://youtu.be/o7pYCNjyS7w?t=8>, Tutik Purwaningsih, Merancang Aksi Perubahan PKA Pelatihan Kepemimpinan Administrator, diakses tanggal 17/04/2020 jam 2
3. <https://youtu.be/8Ip492QFBss?t=2>, Unin Nybie Saputra, Pembekalan Melaksanakan Aksi Perubahan Bag I, diakses tanggal 18/04/2021 jam 10.00
4. <https://youtu.be/Kn1ESH8XvTA?t=4>, Unin Nybie Saputra, Pembekalan Melaksanakan Aksi Perubahan Bag II, diakses tanggal 18/04/2021 jam 12.30

Peraturan Perundang-undangan

1. Undang-undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-pokok Agraria;
2. Undang-undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Jo. Peraturan Presiden Nomor 165 Tahun 2014 tentang Penataan Tugas dan Fungsi Kabinet Kerja Jo. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 121/P/2014 tentang Pembentukan Kementerian dan Pembentukan Kabinet Kerja 2014-2019;
3. Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah Jo. Peraturan Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 3 Tahun 1997 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah;
5. PMNA 3 Tahun 1997 Tentang Ketentuan Pelaksanaan PP 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran tanah.

6. Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/KBPN RI Nomor 5 Tahun 2020 tentang Pelayanan HT terintegrasi secara Elektronik;
7. Petunjuk Teknis Pelaksanaan PTSL tahun 2021 tanggal 17 Januari 2021;
8. Wahana Komputer, 2014 : 202 Top Tips & Trik Microsoft Acces 2013, CV. Andi Offset, Yogyakarta;

LAMPIRAN