

## LAPORAN AKSI PERUBAHAN

### OPTIMALISASI PENATAAN DATA PERTANAHAN DALAM RANGKA PENINGKATAN KINERJA KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN OGAN KOMERING ILIR



**NAMA** : ZAMILI, A.Ptnh., S.H., M.H.  
**NIP** : 19671216 199003 1 001  
**NO. ABSEN** : 40  
**JABATAN** : KEPALA KANTOR  
**UNIT KERJA** : KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN  
OGAN KOMERING ILIR

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

## LEMBAR PENGESAHAN JUDUL

Disahkan di Kayuagung, 21 April 2021

*Coach,*



**Drs. Arwin Baso, M.M.**  
**NIP. 196800204 199103 1 005**

*Mentor,*

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke.

**Drs. Pelopor, M.Eng.Sc.**  
**NIP. 19641231 199003 1 021**

## LEMBAR PENGESAHAN LAPORAN

Laporan Aksi Perubahan ini diajukan oleh:

Nama Peserta : Zamili, A.Ptnh., SH., MH  
NIP : 19671216 199003 1 001  
Jabatan : Kepala Kantor  
Pelatihan : Kepemimpinan Administrator  
Angkatan : I (satu)  
Unit Kerja : Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir

Judul Laporan Aksi Perubahan:

Optimalisasi Penataan Data Pertanahan dalam Rangka Peningkatan  
Kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir

Telah diseminarkan di hadapan penguji dan diterima sebagai bahan bagian dari persyaratan Pelatihan Kepemimpinan Administrator. Untuk selanjutnya aksi perubahan akan dilanjutkan pada jangka Panjang dan jangka menengah.

***Coach,***



**Drs. Arwin Baso, M.M.**  
**Nip. 196800204 199103 1 005**

***Mentor,***



**Drs. Pelopor, M.Eng.Sc.**  
**Nip. 19641231 199003 1 021**

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur senantiasa kita panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat dan hidayah-Nya saya dapat melaksanakan Studi Lapangan sebagai bagian dari Aktualisasi Kepemimpinan dalam Agenda IV Pembelajaran Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan I Tahun 2021 yang diselenggarakan secara *distance learning*. Kegiatan ini bertujuan untuk menyusun laporan aksi perubahan, sehingga peserta diharapkan mampu mengimplementasikan aksi perubahan.

Dalam menyusun laporan aksi perubahan ini yang berjudul Optimalisasi Penataan Data Pertanahan dalam Rangka Peningkatan Kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir. Sebagai ungkapan rasa syukur, kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Drs. Pelopor, M.Eng.Sc. selaku mentor Aksi Perubahan yang telah memberikan masukan dan arahan, dan juga saya ucapkan terima kasih kepada Bapak Drs. Arwin Baso, M.M. sebagai *Coach* yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam menyusun laporan aksi perubahan ini.

Mengingat berbagai keterbatasan yang ada dalam penyusunan laporan aksi perubahan ini, maka saya sangat berterima kasih apabila ada saran dan masukan untuk perbaikan laporan. Semoga laporan ini bisa memberikan manfaat bagi semua pihak.

Kayuagung, 28 Juni 2021  
Zamili, A.Ptnh., S.H., M.H.

## DAFTAR ISI

COVER .....	i
LEMBAR PENGESAHAN JUDUL .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN LAPORAN .....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR BAGAN.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN .....	viii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang.....	1
B. Tujuan Aksi Perubahan .....	4
C. Manfaat Aksi Perubahan .....	5
<b>BAB II PROFIL KINERJA ORGANISASI .....</b>	<b>6</b>
A. Tugas dan Fungsi Organisasi .....	6
1. Tugas dan Fungsi Organisasi .....	6
2. Tugas dan Fungsi Unit Kerja .....	6
3. Area Bermasalah .....	12
B. Sumber Daya Instansi.....	13
<b>BAB III ANALISIS MASALAH .....</b>	<b>16</b>
A. Identifikasi Masalah pada Area Tugas dan Fungsi yang Bermasalah .....	16
B. Penetapan Masalah Utama .....	17

<b>BAB IV STRATEGI PENYELESAIAN MASALAH .....</b>	<b>19</b>
A. Terobosan Inovasi .....	19
B. Hasil Inovasi .....	19
C. Pemanfaat Sumber Daya.....	23
D. Manajemen Risiko .....	26
<b>BAB V LAPORAN AKSI PERUBAHAN. ....</b>	<b>28</b>
A. Deskripsi Proses Kepemimpinan.....	28
1. Membangun Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi ...	28
2. Pengelolaan Budaya Kerja .....	29
3. Membangun Jejaring Kerja dan Kolaborasi .....	30
B. Deskripsi Proses Kepemimpinan .....	31
1. Capaian dalam Perbaikan Kinerja Organisasi.....	31
2. Capaian dalam Perbaikan Sistem Pelayanan .....	32
3. Manfaat Aksi Perubahan.....	33
C. Capaian Aksi Perubahan .....	33
1. Capaian Jangka Pendek .....	33
2. Capaian Jangka menengah .....	36
D. Keberlanjutan Aksi Perubahan .....	43
<b>BAB VI PENUTUP.....</b>	<b>44</b>
A. Kesimpulan .....	44
B. Rekomendasi .....	44

## Daftar Pustaka

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Jumlah Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komerling Ilir.....	14
Tabel 2. 2 Klasifikasi Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komerling Ilir.....	14
Tabel 2. 3 Klasifikasi Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Berdasarkan Golongan .....	14
Tabel 2. 4 Klasifikasi Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Berdasarkan Jenjang Pendidikan.....	15
Tabel 3.1 Analisa Bermasalah .....	16
Tabel 4.1 Tahapan Jangka Pendek .....	20
Tabel 4.2 Tahapan Jangka Menengah .....	21
Tabel 4.3 Tahapan Jangka Panjang .....	22
Tabel 4.4 Manajemen Risiko.....	27

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Diagram penyebab Masalah .....	17
Gambar 4.1 Peta Pemanfaatan .....	23
Gambar 4.2 Analisis Stakeholder.....	25
Gambar 5.1 Rapat Pembentukan Tim Aksi Perubahan .....	34
Gambar 5.2 Surat Keputusan Tim Kerja Aksi Perubahan.....	35
Gambar 5.3 Rapat Identifikasi Hambatan Aksi Perubahan .....	36
Gambar 5.4 Sosialisasi Awal Kegiatan Aksi Perubah kepada Seluruh Pegawai.....	36
Gambar 5.5 Berkas Tanpa Album yang Tidak Tersusun Rapi ....	37
Gambar 5.6 Arsip Peta yang Tidak Tersusun Rapi .....	38
Gambar 5.7 Proses Penyusunan Buku Tanah .....	39
Gambar 5.8 Buku Tanah yang telah Tersusun Rapi.....	39
Gambar 5.9 Proses Pemotongan Pipa untuk Menyimpan Arsip Peta .....	40
Gambar 5.10 Proses Pengarsipan Peta .....	40
Gambar 5.11 Koordinasi dengan pemerintah daerah .....	41
Gambar 5.12 Monitoring Proses Aksi Perubahan bersama Project Leader.....	42
Gambar 5.13 Evaluasi dari Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Selatan .....	43



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Pentingnya tanah sebagai aset penunjang kebutuhan dan kelangsungan hidup manusia, maka terbitlah Pasal 33 Ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (selanjutnya disingkat UUD 1945) yang menyatakan bahwa bumi, air dan kekayaan alam yang terkandung didalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Kemudian hal tersebut juga dituangkan dalam Undang-Undang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria (selanjutnya disingkat UUPA) yaitu sumber falsafah atau yang menjadi jiwa dari pembuatan UUPA yaitu memberi sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat diartikan sebagai semangat luhur dalam pemanfaatan bumi dan kandungan didalamnya yang diartikan sebagai tanah. Tanah berperan penting untuk kelangsungan hidup rakyat Indonesia dikarenakan tanah merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupan manusia.

Pengelolaan pertanahan di wilayah Indonesia telah menjadi kewenangan mutlak pemerintah yang didelegasikan kepada Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional. Lembaga ini telah diberikan mandat oleh negara sebagai pengemban amanat UUPA untuk mewujudkan tanah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Kebijakan pertanahan yang diterapkan di seluruh wilayah Indonesia adalah sama dan seragam dengan tanpa mengabaikan potensi pertanahan yang ada di setiap daerah, sehingga dapat dipastikan setiap daerah harus mendapat perlakuan pengelolaan pertanahan yang sama.

Berkaitan dengan hal tersebut, pemerintah harus mampu melaksanakan penataan pertanahan yang baik diseluruh wilayah Indonesia khususnya yang berkaitan dengan penataan data pertanahan. Penataan

data pertanahan tentu dimulai melalui kegiatan pengelolaan arsip yang baik sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan (selanjutnya disebut UU Kearsipan). Penataan data pertanahan itu sendiri berkaitan dengan pengelolaan Warkah, Buku Tanah dan Surat Ukur.

Sering kita terbawa semangat dan ambisi untuk melakukan inovasi sebuah perubahan yang cepat dan spektakuler diberbagai bidang pada instansi kita:

- a) Dari sisi pelayanan yakni sebuah keinginan untuk menciptakan inovasi-inovasi yang mengarah kepada digitalisasi untuk mewujudkan pelayanan modern.
- b) Dari sisi visi yakni akan menjadikan instansi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dengan pelayanan berstandar dunia.
- c) Dari sisi motto yakni mewujudkan instansi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional melayani, profesional, terpercaya.

Semua ini adalah benar bahkan harus diupayakan dan diperjuangkan agar dapat terealisasi, akan tetapi untuk menuju harapan yang dimaksud tentunya tidak akan bisa terlepas dari berbagai kesiapan yang salah satunya adalah optimalnya tata kelola data pertanahan itu sendiri, hal ini memang sekilas tidak nampak di mata akan tetapi dapat sangat dirasa apabila menimbulkan akibat berkurangnya kepercayaan masyarakat, hilangnya wibawa instansi bilamana muncul kendala dan permasalahan seperti belum ditemukan atau bahkan hilangnya warkah-warkah tertentu, buku tanah dan surat ukur yang seharusnya tidak terjadi atau paling kecil harus terantisipasi secara konsen, cepat dan terkondisi guna mendukung serta menyempurnakan perubahan yang diharapkan.

Oleh karena itu sebagai *leader project*, pada kesempatan ini saya

merasa terdorong dan memandang perlu untuk memberikan sumbangsih pada aksi perubahan dengan judul Optimalisasi Penataan Data Pertanahan Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir yang harus segera dilakukan sebagai terobosan untuk tercapainya sebuah perubahan yang lebih baik serta untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Sebagaimana Pasal 1 UU Kearsipan yang menyebutkan bahwa arsip dinamis adalah arsip yang digunakan secara langsung dalam kegiatan pencipta arsip dan disimpan selama jangka waktu tertentu.

Tanah menjadi sangat penting karena dibutuhkan untuk melaksanakan aktivitas, oleh karena itu tanah perlu diatur melalui kebijakan dan peraturan perundangan yang tepat, konsisten dan berkeadilan agar tidak terjadi sesuatu yang tidak diinginkan. Proyeksi yang dilakukan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) dalam mewujudkan visi menjadi institusi berstandar dunia di tahun 2025 salah satunya yaitu mewujudkan kantor layanan modern. Hal ini sudah mulai dilakukan dengan pelayanan elektronik pada kantor pertanahan sebagai contoh antara lain Layanan Hak Tanggungan, Pengecekan dan Roya yang dilaksanakan secara elektronik. Pelaksanaan layanan elektronik tidak dapat berjalan jika kualitas data pertanahan pada aplikasi kantor pertanahan belum tervalidasi seutuhnya.

Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir merupakan instansi pertanahan dibawah Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional yang merupakan perpanjangan tangan pemerintah dalam rangka menyelenggarakan tugas dan fungsi Badan Pertanahan Nasional di Kabupaten Ogan Komering Ilir untuk menciptakan pelayanan publik dibidang pertanahan dengan baik.

Untuk mendukung pelayanan yang baik dalam hal ini berupa layanan manual dan elektronik, Kantor Pertanahan dalam rangka mewujudkan kantor pelayanan modern terdapat beberapa isu masalah

atau hambatan didalam pelaksanaannya, hal ini menyebabkan belum efektifnya pelayanan pertanahan di kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir. Berdasarkan identifikasi dan evaluasi pada Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir ditemukan berbagai penyebab belum maksimalnya pelayanan pertanahan yaitu keterbatasan sumber daya manusia, terbatasnya sarana prasarana pendukung dan kualitas data pertanahan yang masih sangat rendah, serta terdapat temuan cukup banyak warkah dan buku tanah yang tercecer bahkan hilang. Oleh karena itu diperlukan satu aksi dalam rangka optimalisasi penataan data pertanahan dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir yang harus segera di lakukan untuk mendukung pelaksanaan layanan pertanahan yang baik.

## **B. TUJUAN AKSI PERUBAHAN**

Tujuan yang akan dicapai dalam penyusunan proyek perubahan ini meliputi tujuan jangka pendek, tujuan jangka menengah dan tujuan jangka panjang sebagai mana kami uraikan dibawah ini:

### **1. Tujuan Jangka Pendek**

Adanya tata kelola penataan data pertanahan yang lebih baik pada Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

### **2. Tujuan Jangka Menengah**

Meningkatkan kualitas penataan data pertanahan menuju kinerja layanan elektronik yang lebih baik pada Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir.

### **3. Tujuan Jangka Panjang**

Tercapainya tata kelola penataan data pertanahan sebagai wujud kinerja yang baik dan berkelanjutan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Kmoering Ilir.

## **C. MANFAAT AKSI PERUBAHAN**

### **1) Organisasi**

- a) Dengan tersedianya data pertanahan yang baik, lengkap dan akurat maka akan memberikan sumbangsih percepatan kegiatan pelayanan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir;
- b) Dengan tersedianya data pertanahan yang lengkap berupa warkah buku tanah dan surat ukur maka akan dapat mempermudah penyelesaian sengketa / kasus pertanahan.
- c) Dengan tersedianya data pertanahan yang baik lengkap dan akurat maka akan dapat mendukung perubahan kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir.

### **2) Masyarakat**

- a) Tersedianya kegiatan pertanahan yang lebih cepat dan akuntabel (pelayanan prima); dan
- b) Menjamin kepastian bidang-bidang tanah masyarakat dalam kegiatan pemeliharaan data.

## **BAB II**

### **PROFIL KINERJA PELAYANAN**

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

Sesuai Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2020 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang, Kementerian Agraria dan Tata Ruang (ATR) mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan dibidang agraria atau pertanahan dan tata ruang untuk membantu Presiden dalam rangka melaksanakan kegiatan pemerintahan. Dalam melaksanakan tugasnya, Kementerian ATR menyelenggarakan fungsi:

1. Perumusan, penetapan dan pelaksanaan kebijakan dibidang tata ruang, survei dan pemetaan pertanahan dan ruang, penetapan hak dan pendaftaran tanah, penataan agrarian, pengadaan tanah dan pengembangan pertanahan, pengendalian dan penertiban tanah dan ruang, serta penanganan sengketa dan konflik pertanahan;
2. Koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang;
3. Pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Agraria dan Tata Ruang;
4. Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang;
5. Pelaksanaan bimbingan teknis dan supervise atas pelaksanaan urusan Kementerian Agraria dan Tata Ruang di daerah; dan
6. Pelaksanaan dukungan yang bersifat substantif kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang.

Berdasarkan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 16 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional terdiri atas:

1. Sekretariat Jenderal;
2. Direktorat Jenderal Tata Ruang;
3. Direktorat Jenderal Survei dan Pemetaan Pertanahan dan Ruang;
4. Direktorat Jenderal Penetapan Hak dan Pendaftaran Tanah;
5. Direktorat Jenderal Penataan Agraria;
6. Direktorat Jenderal Pengadaan Tanah dan Pengembangan Pertanahan;
7. Direktorat Jenderal Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang;
8. Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan;
9. Inspektorat Jenderal;
10. Staf Ahli Bidang Hukum Agraria dan Masyarakat Adat;
11. Staf Ahli Bidang Reformasi Birokrasi;
12. Staf Ahli Bidang Partisipasi Masyarakat dan Pemerintah Daerah;
13. Staf Ahli Bidang Pengembangan Kawasan;
14. Staf Ahli Bidang Teknologi Informasi;
15. Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia;
16. Pusat Pengembangan dan Standarisasi Kebijakan Agraria, Tata Ruang dan Pertanahan; dan
17. Pusat Data dan Informasi Pertanahan, Tata Ruang dan Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan.

Sedangkan berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2002 tentang Badan Pertanahan Nasional (BPN), Badan Pertanahan Nasional mempunyai tugas untuk melaksanakan tugas pemerintahan dibidang pertanahan sesuai dengan ketentuan peraturan

perundang-undangan. Dalam melaksanakan tugasnya, Badan Pertanahan Nasional menyelenggarakan fungsi:

1. penyusunan dan penetapan kebijakan di bidang pertanahan;
2. perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang survei dan pemetaan pertanahan;
3. perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang penetapan hak dan pendaftaran tanah;
4. perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang redistribusi tanah, pemberdayaan tanah masyarakat, penatagunaan tanah, penataan tanah sesuai rencana tata ruang, dan penataan wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu;
5. perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pengadaan tanah dan pengembangan pertanahan;
6. kebijakan di bidang pengendalian dan penertiban penguasaan dan kepemilikan tanah serta penggunaan dan pemanfaatan tanah sesuai rencana tata ruang;
7. perumusan dan pelaksanaan di bidang penanganan dan pencegahan sengketa dan konflik serta penanganan perkara pertanahan;
8. pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan BPN;
9. pelaksanaan koordinasi tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi di lingkungan Badan Pertanahan Nasional
10. pelaksanaan pengelolaan data informasi lahan pertanian pangan berkelanjutan;
11. pelaksanaan penelitian dan pengembangan di bidang pertanahan; dan
12. pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di bidang pertanahan.



Untuk menyelenggarakan tugas dan fungsi Badan Pertanahan Nasional di daerah, di bentuk Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional di setiap provinsi dan Kantor Pertanahan di setiap kabupaten/kota provinsi.

#### 1. Tugas dan Fungsi Instansi

Organisasi dan tata kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan diatur dalam Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/ Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 38 Tahun 2016 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 17 Tahun 2020. Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi adalah instansi vertikal Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional di provinsi yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional. Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Selatan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Badan Pertanahan Nasional dalam lingkup wilayah provinsi Sumatera Selatan. Dalam melaksanakan tugasnya, Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Selatan menyelenggarakan fungsi:

- a. pengoordinasian, pembinaan, dan pelaksanaan penyusunan rencana, program, dan anggaran Kantor Wilayah dan Kantor Pertanahan di wilayah Sumatera Selatan;
- b. pengoordinasian, pembinaan, dan pelaksanaan survei, pengukuran dan pemetaan, penetapan hak tanah, pendaftaran tanah dan pemberdayaan masyarakat, penataan pertanahan, pengadaan tanah, pengendalian pertanahan dan penanganan sengketa dan perkara;
- c. pengoordinasian penyelesaian tindak lanjut temuan hasil pengawasan;
- d. pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan kegiatan pertanahan di Kantor Wilayah dan Kantor Pertanahan; dan

- e. pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi Kantor Wilayah dan pengoordinasian tugas dan pembinaan administrasi pada Kantor Pertanahan.

Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Selatan dipimpin oleh seorang Kepala, dengan struktur organisasi dibawahnya terdiri atas:

- 1) Bagian Tata Usaha;
- 2) Bidang Survei dan Pemetaan;
- 3) Bidang Penetapan Hak dan Pendaftaran;
- 4) Bidang Penataan dan Pemberdayaan;
- 5) Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan; dan
- 6) Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa.

## 2. Tugas dan Fungsi Unit Kerja

Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir 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 Sumatera Selatan. Kantor Pertanahan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Badan Pertanahan Nasional di kabupaten/kota yang bersangkutan. Dalam melaksanakan tugasnya Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir menyelenggarakan fungsi:

- a) penyusunan rencana, program, anggaran dan pelaporan;
- b) pelaksanaan survei, pengukuran dan pemetaan;
- c) pelaksanaan penetapan hak tanah, pendaftaran tanah dan pemberdayaan masyarakat;
- d) pelaksanaan penataan pertanahan;
- e) pelaksanaan pengadaan tanah;
- f) pelaksanaan pengendalian pertanahan dan penanganan sengketa dan perkara pertanahan; dan

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

Visi Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir:

“Menjadi lembaga yang mampu menjadikan tanah untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat, serta berkeadilan dan berkelanjutan sistem kemasyarakatan, kebangsaan dan kenegaraan Republik Indonesia”.

Misi Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir ialah mengembangkan dan menyelenggarakan politik dan kebijaksanaan pertanahan untuk:

- a) Peningkatan kesejahteraan masyarakat, penciptaan sumber-sumber baru kemakmuran rakyat, pengurangan kemiskinan dan kesenjangan pendapatan serta pemantapan ketahanan pangan;
- b) Peningkatan tatanan kehidupan yang lebih berkeadilan dan bermartabat dalam kaitannya dengan penguasaan, pemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanah (P4T);
- c) Perwujudan tatanan kehidupan bersama yang harmonis dengan menangani berbagai sengketa, konflik dan perkara pertanahan dan penataan perangkat hukum dan sistem pengelolaan pertanahan sehingga tidak melahirkan sengketa, konflik dan perkara dikemudian hari; dan
- d) Keberlanjutan sistem kemasyarakatan, kebangsaan dan kenegaraan Indonesia dengan memberikan akses seluas-luasnya pada generasi yang akan datang terhadap tanah sebagai sumber kesejahteraan masyarakat, menguatkan lembaga pertanahan sesuai dengan jiwa, semangat, prinsip dan aturan yang tertuang dalam UUPA dan aspirasi rakyat secara luas.

Tugas dan fungsi kepala kantor pertanahan dalam rangka mendukung kegiatan pertanahan, antara lain :

- a) Mengoordinasikan urusan kegiatan pertanahan, keterbukaan informasi dan pengaduan masyarakat; Dalam hal kepala kantor

bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan pertanahan baik secara manual maupun elektronik, mengakomodir informasi dan pengaduan masyarakat terkait kegiatan pertanahan yang dilakukan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir;

- b) Mengoordinasikan pengukuran dan pemetaan kadastral pembukuan serta pengelolaan basis data dan informasi pertanahan, ruang dan perairan; Dalam hal ini kepala kantor harus dapat mengkoordinir seluruh seksi dalam rangka peningkatan kinerja demi memberikan kepuasan terhadap masyarakat;
- c) 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 dan pembinaan PPAT. Dalam hal ini kepala kantor harus dapat mengkoordinir pemeliharaan data pertanahan terkait penyiapan kualitas data pertanahan dalam upaya memaksimalkan kualitas kinerja kantor pertanahan.

### 3. Area Bermasalah

Setiap unit kerja tentu mempunyai area bermasalahnya masing-masing, seperti halnya pada Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir terdapat beberapa area bermasalah seperti berikut ini:

#### a) Buruknya Tata Kelola Penataan Data Pertanahan

Banyaknya warkah, buku tanah dan surat ukur yang tercecer, hilang dan belum tervalidasi, serta kondisi ruang warkah yang kurang memadai menyebabkan kurang optimalnya kinerja Kantor Pertanahan dalam mendukung dan melaksanakan program strategis nasional yang dicanangkan oleh pemerintah pusat.

#### b) Kurang Optimalnya Kinerja Kantor Pertanahan

Terkait penyajian Informasi Pertanahan dan Pemeliharaan Data Pertanahan yang belum maksimal disebabkan oleh beberapa hal yang salah satunya adalah sulitnya mendapatkan warkah, buku

tanah dan surat ukur serta belum adanya peningkatan kualitas data pertanahan dengan belum melaksanakan plotting, pindah wilayah kelurahan kecamatan dan validasi. Bahkan karena sering sulitnya mendapatkan warkah buku tanah dan surat ukur juga menjadi penyebab terhambatnya proses pembuktian di pengadilan negeri dan pengadilan tata usaha negara dalam proses penyelesaian sengketa pertanahan.

c) Masih Banyaknya Data Pertanahan yang Tidak Dapat Divalidasi

Pada tahun 2020 Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir telah melakukan digitalisasi warkah, buku tanah dan surat ukur yang bekerjasama dengan PT. Onward Bladgoud Indonesia, namun pada kenyataannya masih terdapat data-data pertanahan yang tidak dapat divalidasi, sehingga menyebabkan kurang optimalnya proyek digitalisasi tersebut. Hal ini dikarenakan data-data pertanahan seperti buku tanah tidak lagi sesuai dengan kondisi fisik di sistem KKP dan kondisi di lapangan.

## **B. Sumber Daya Instansi**

Kantor Pertanahan adalah instansi vertikal Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional pada tingkat 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 terdiri atas Subbagian Tata Usaha, Seksi Survei dan Pemetaan, Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran, Seksi Penataan dan Pemberdayaan, Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan dan Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa. Dalam melaksanakan tugas dan fungsi Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir memiliki pegawai yang berjumlah 69. Dengan rincian sebagai berikut:

<b>NO.</b>	<b>PEGAWAI</b>	<b>JUMLAH</b>
1.	ASN	30
2.	PPNPN	30
3.	ASP	9
<b>JUMLAH</b>		<b>69</b>

Tabel 2.1

Jumlah Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir

<b>NO</b>	<b>JABATAN</b>	<b>L</b>	<b>P</b>	<b>JUMLAH</b>
1.	Eselon II	-	-	-
2.	Eselon III	1	-	1
3.	Eselon IV	4	2	6
4.	Koordinator Subtansi	7	7	14
5.	Staff	5	4	9
<b>JUMLAH</b>		<b>17</b>	<b>13</b>	<b>30</b>

Tabel 2.2

Klasifikasi Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir

<b>NO</b>	<b>PANGKAT</b>	<b>GOL.</b>	<b>L</b>	<b>P</b>	<b>JUMLAH</b>
1	Pembina Utama Madya	IV/d	-	-	-
2	Pembina Utama Muda	IV/c	-	-	-
3	Pembina Tk. I	IV/b	1	-	1
4	Pembina	IV/a	1	-	1
5	Penata Tk. I	III/d	3	3	6
6	Penata	III/c	-	3	3
7	Penata Muda Tk. I	III/b	5	2	7
8	Penata Muda	III/a	2	2	4
9	Pengatur Tk. I	II/d	-	-	-
10	Pengatur	II/c	1	2	3
11	Pengatur Muda Tk. I	II/b	-	-	-
12	Pengatur Muda	II/a	4	1	5
<b>JUMLAH</b>			<b>17</b>	<b>13</b>	<b>30</b>

Tabel 2.3

Klasifikasi Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir Berdasarkan Golongan

NO.	PENDIDIKAN	L	P	JUMLAH
<b>I</b>	<b>ASN</b>			
1.	S2	2	2	4
2.	S1	4	6	10
3.	D4	3	0	3
4.	D3	2	3	5
5.	D1	4	2	6
6.	SMA	2	0	2
JUMLAH		17	13	30
<b>II</b>	<b>PPNPN, SATPAM, DRIVER, CS</b>			
1.	S1	3	5	8
2.	D3	1	-	1
3.	D1	1	-	1
4.	SMA	10	10	20
JUMLAH		15	15	30
<b>III</b>	<b>ASP</b>			
1	D1	7	2	9

Tabel 2.4

Klasifikasi Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Tabel diatas memperlihatkan bahwa Sumber Daya Manusia pada Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir masih terpenuhinya struktur organisasi sebagaimana yang ditampilkan pada tabel di atas.

Dengan sumber daya manusia, Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir masih memiliki kemampuan untuk menyelenggarakan tugas dan fungsi pelayanan pertanahan kepada masyarakat. Hal ini didukung oleh kemampuan pegawai, baik ASN maupun PPNPN dalam melaksanakan tugas dan fungsi sesuai dengan jabatan masing-masing.

### BAB III

## ANALISIS MASALAH

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

Dari keadaan kondisi Kinerja saat ini terlihat beberapa masalah yang sangat serius untuk diatasi dalam proses aksi perubahan ini. Beberapa masalah tersebut dapat kami bagi menjadi isu masalah utama. Untuk mengidentifikasinya dengan menggunakan matrik Urgency, Seriousness, Growth (USG). Matrik ini adalah salah satu alat untuk menyusun urutan prioritas isu yang harus diselesaikan, Caranya dengan menentukan tingkat urgensi, keseriusan dan perkembangan isu dengan menentukan skala nilai 1-5 atau 1-10. Isu yang memiliki total skor tertinggi merupakan isu prioritas.

NO	ISU	U	S	G	JUMLAH
1	Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir identik dengan pelayanan yang ruwet, lama dan sarat berbelit belit	5	5	1	11
2	Banyaknya Warkah, Buku Tanah dan Surat Ukur yang tercecer, hilang dan tidak dapat divalidasi, serta kondisi ruang warkah yang belum rapi menyebabkan terhambatnya proses pelayanan pertanahan	5	5	3	13
3	Sulitnya mendapatkan warkah buku tanah dan surat ukur menyebabkan terhambatnya proses pembuktian di pengadilan negeri dan pengadilan tata usaha negara dalam proses penyelesaian sengketa pertanahan	4	4	1	9

Tabel 3.1 Analisa Masalah



Dari hasil identifikasi masalah diatas dapat kami simpulkan bahwa banyaknya Warkah, Buku Tanah dan Surat Ukur yang tercecer, hilang dan tidak dapat divalidasi, serta kondisi ruang warkah yang belum rapi menyebabkan terhambatnya proses pelayanan pertanahan yang lain. Hal ini terlihat dengan skor nilai yang tinggi yaitu 13.

Masalah ini merupakan prioritas dalam aksi perubahan. Hal ini dengan pertimbangan sebagai berikut:

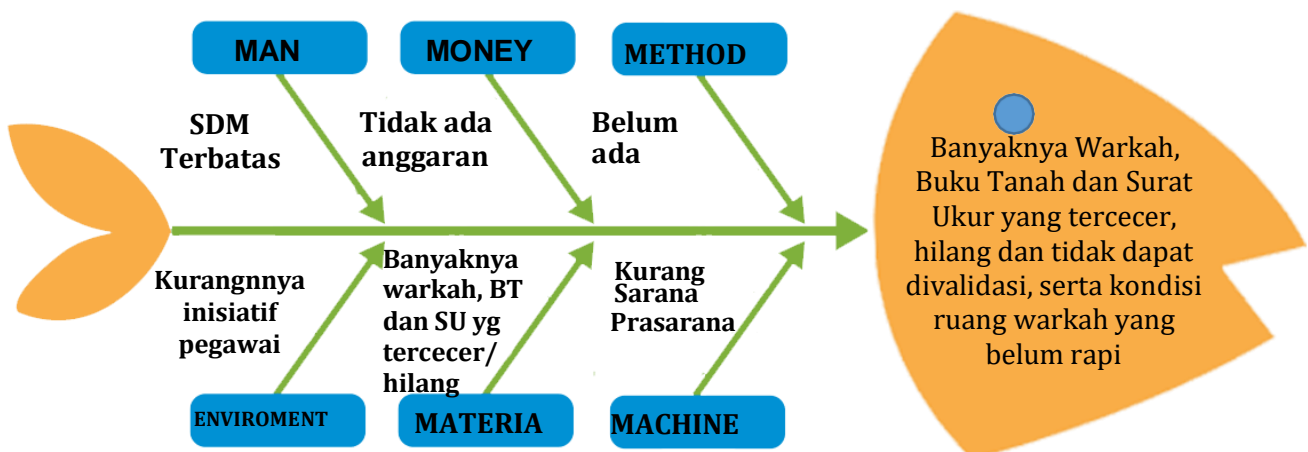
- a) Urgent, terjadi tiap tahun
- b) Seriousness, mempengaruhi kinerja pelayanan pertanahan
- c) Growth, jika tidak ditangani kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir menyebabkan makin buruk citra yang terkesan di masyarakat.

## B. Penetapan Masalah Utama

Dalam menentukan dan menganalisis penyebab masalah kami menggunakan diagram Fishbone. Diagram Fishbone sangat populer dan banyak dipakai dalam mengidentifikasi factor penyebab masalah. Alasannya sederhana, Fishbone diagram tergolong praktis dan memandu untuk terus berpikir menemukan penyebab utama suatu permasalahan.

Adapun Penyebab masalah yang ada dapat penulis sajikan seperti diagram fishbone dibawah ini :

Gambar 3.1 Diagram penyebab Masalah



Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir Daya belum lama ini berpindah tempat dari gedung kantor yang lama ke gedung kantor yang baru. Hal ini menyebabkan kondisi penyelenggaraan pertanahan di Kabupaten Ogan Komering Ilir Daya masih harus menyesuaikan dengan keadaan di kantor baru seperti penataan pertanahan yang belum rapi dan tercecernya arsip-arsip data-data penataan pertanahan sehingga kondisi tersebut menyebabkan beberapa masalah yang salah satunya berakibat kurang optimalnya mutu dan kualitas pelayanan pertanahan di kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir. Bertitik tolak dari hal tersebut Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir membutuhkan penyesuaian khususnya dalam hal optimalisasi penataan data pertanahan dalam rangka peningkatan kinerja di Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir.

## **BAB IV**

### **STRATEGI PENYELESAIAN MASALAH**

Strategi diartikan sebagai kiat, cara atau taktik tertentu yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi –fungsi manajemen (Nawawi 2003:147). Selain itu pengertian strategi pun juga diungkapkan oleh Bryson (dalam Kurniawan, 2005:30), menurutnya strategi diartikan sebagai suatu cara untuk membantu organisasi mengatasi lingkungan yang selalu berubah serta membantu organisasi dalam memecahkan masalah.

#### **A. Terobosan Inovasi**

Bertitik tolak dari isu permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir membutuhkan gagasan khusus untuk penyelesaian masalah perbaikan kinerjanya. Untuk itu, Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir berencana untuk menggagas strategi “Optimalisasi penataan data pertanahan dalam rangka peningkatan kinerja di Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir”.

#### **B. Hasil Inovasi**

Adapun tahap kegiatan untuk optimalisasi penataan data pertanahan dalam rangka peningkatan kinerja di Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir adalah sebagai berikut:

##### **1. Tahapan Jangka Pendek**

Dalam pelaksanaan kegiatan aksi perubahan ini ada beberapa kegiatan yang dilakukan untuk optimalisasi penataan data pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir. Adapun tahapan-tahapan kegiatan tersebut adalah sebagai berikut:

No.	Kegiatan	Waktu (Bulan)									Output/ Eviden	Biaya (Rp)	Keterangan
		April		Mei				Juni					
		III	IV	I	II	III	IV	I	II	III			
1.	Tahapan Persiapan Aksi Perubahan a. Koordinasi dan konsultasi dengan mentor dan coach b. Rapat internal dalam rangka pembentukan tim kerja, penyusunan schedule aksi perubahan serta merancang konsep tata kelola penataan data pertanahan.										- Daftar Hadir - Notulen rapat - Dokumentasi rapat	Rp. 0,-	Dilakukan secara tatap muka
2.	Tahap Implementasi Aksi Perubahan: a. Melakukan identifikasi Hambatan Kendala Masalah rencana aksi perubahan b. Sosialisasi aksi perubahan kepada seluruh pegawai dan stakeholder										a. Table jenis-jenis hambatan kendala dan masalah  b. Daftar hadir, Dokumentasi	Rp. 0,-	Dibuatkan tabel-tabel analisis resiko dan masalah pada setiap tahap rencana kegiatan
3.	Tahap Monitoring dan evaluasi: a. konsultasi dan bimbingan dengan <i>coach</i> dan mentor b. Evaluasi dan penyempurnaan rencana kegiatan aksi perubahan												

Tabel 4.1 Tahapan Jangka Pendek

## 2. Tahapan Jangka Menengah

No.	Kegiatan	Waktu (Bulan)									Output/ Eviden	Biaya (Rp)	Keterangan
		April		Mei				Juni					
		III	IV	I	II	III	IV	I	II	III			
1.	Tahapan Persiapan Aksi Perubahan a. Koordinasi dan konsultasi dengan mentor dan coach b. Rapat internal dalam rangka pembentukan tim kerja, penyusunan schedule aksi perubahan serta merancang konsep tata kelola penataan data pertanahan.										- Daftar Hadir - Notulen rapat - Dokumentasi rapat - Tabel jadwal rencana aksi perubahan - SK Tim Kerja	Rp. 0,-	Dilakukan secara tatap muka
2.	Tahapan implementasi aksi perubahan: a. Penyediaan dan Pembaharuan sarana dan prasarana aksi perubahan b. Inventarisasi data-data pertanahan berupa surat ukur, buku tanah dan warkah c. Koordinasi dengan pemerintah daerah, kecamatan dan desa/kelurahan terkait pembaharuan data-data pertanahan										a. Rak, album untuk surat ukur, buku tanah dan warkah, serta pipa untuk inventaris peta. b. Susunan buku tanah dan surat ukur sesuai dengan tahun dan abjad c. Pembaharuan data-data pertanahan	Rp. 14.000.000,-	
3.	Tahapan monitoring dan evaluasi: a. Konsultasi dan bimbingan										a. Dokumentasi dan laporan aksi perubahan	Rp. 0,-	Dilakukan secara tatap muka dan zoom

	dengan mentor dan coach																	
	b. Evaluasi terhadap kegiatan aksi perubahan																	
	c. Pembuatan laporan aksi perubahan																	

Tabel 4.2 Tahapan Jangka Menengah

### 3. Tahapan Jangka Panjang

No.	Kegiatan	Waktu (Bulan)										Output/ Eviden	Biaya (Rp)	Keterangan					
		April		Mei				Juni											
		III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV								
1.	Tahapan Rancangan Aksi Perubahan																		
	a. Pembinaan kepada seluruh pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir dalam rangka mendukung optimalisasi tata kelola data pertanahan																		
	b. Pemeliharaan sarana dan prasarana serta pemeliharaan data pertanahan yang berkelanjutan																		
	c. Pengajuan proposal CSR berupa hibah barang pengadaan kepada stakeholder terkait																		

Tabel 4.3 Tahapan Jangka Panjang

## C. Pemanfaatan Sumber Daya

### 1. Tim Kerja

Adapun pembuatan rencana kegiatan aksi perubahan ini perlu didukung oleh beberapa pihak yakni:



Gambar 4.1 Peta Pemanfaatan

Berikut tugas dari masing masing anggota Tim Aksi Perubahan yaitu:

- Mentor bertugas mengarahkan, membimbing dan menyetujui serta mendukung proyekperubahan;
- Key Patner Sebagai narasumber dalam pelaksanaan kegiatan
- Coach bertugas memberikan bimbingan, arahan, masukan serta konseling kepada Poject Leader selama Proyek Perubahanberlangsung;
- Project Leader bertanggung jawab terhadap seluruh tahapan proses proyek perubahan dan kesuksesan proyek perubahan;
- Kepala Seksi SP menyiapkan peta lokasi, mengkoordinir entry dan validasi suratukur.
- Kepala Seksi PHP mengkoordinir entry dan validasi Buku Tanah,

- menyiapkan kualitas data pertanahan;
- g. Kepala Sub Bagian Tata Usaha Menyusun rencana anggaran;
  - h. Satgas Tim Kerja sebagai pelaksana harian yang melakukan kegiatan pengelolaan data pertanahan.

Dalam pelaksanaan aksi perubahan ini ada beberapa stakeholders, dan agar pelaksanaan aksi perubahan ini berjalan dengan efektif serta efisien maka perlu adanya analisis stakeholders, analisa ini dilakukan guna menentukan :

- a. Stakeholders yang berpengaruh paling positif atau paling negatif terhadap upaya perubahan;
- b. Stakeholders yang paling dipengaruhi oleh upaya perubahan;
- c. Bagaimana kita harus bekerjasama dengan stakeholders dengan berbagai tingkat dan kepentingan yang berbeda.

## 2. Identifikasi Stakeholders

Stakeholder didefinisikan sebagai perorangan maupun kelompok-kelompok yang tertarik, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar organisasi, yang berpengaruh maupun terpengaruh oleh tujuan-tujuan dan tindakan-tindakan sebuah Tim. Dalam organisasi publik, sangat penting untuk mengetahui stakeholder yang memiliki kepentingan dan pengaruh terhadap program yang dimiliki oleh organisasi.

Masing-masing stakeholder ditempatkan dalam 4 (empat) kelompok berdasarkan analisis kuadran dengan mempertimbangkan ciri-cirinya sebagai berikut :

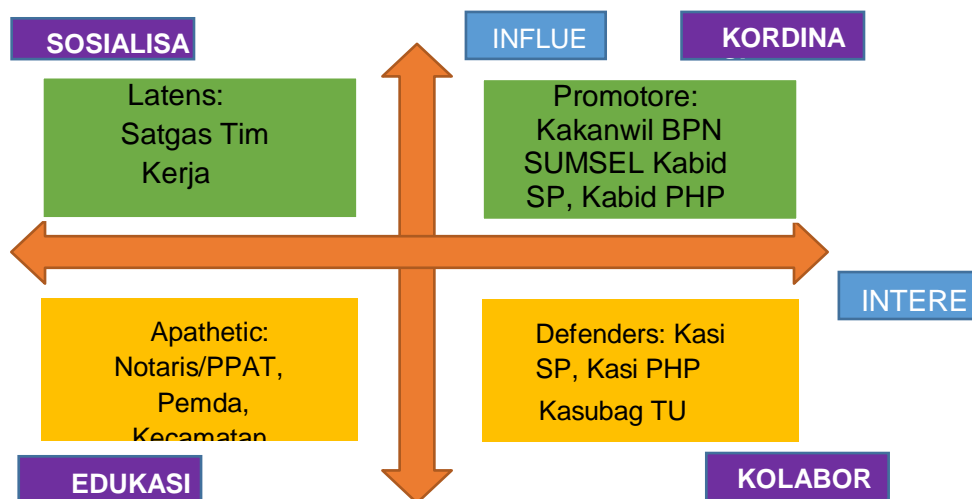
- a. Promoters memiliki kepentingan besar terhadap program dan juga kekuatan untuk membantu membuatnya berhasil (atau menggagalkannya).
- b. Defenders memiliki kepentingan pribadi dan dapat menyuarakan dukungannya dalam komunitas, tetapi kekuatannya kecil untuk



mempengaruhi kegiatan.

- c. Latents tidak memiliki kepentingan khusus maupun terlibat dalam kegiatan, tetapi memiliki kekuatan besar untuk mempengaruhi program jika mereka menjadi tertarik.
- d. Apathetics kurang memiliki kepentingan maupun kekuatan, bahkan mungkin tidak mengetahui adanya kegiatan.

Berdasarkan identifikasi kepentingan dan kekuatan stakeholder yang dibagi ke dalam 4 (empat) kuadran tersebut, maka analisis stakeholders dalam rangka aksi perubahan ini adalah sebagai berikut



Gambar 4.2 Analisis Stakeholder

Berdasarkan analisa stakeholder diatas dapat diperoleh pengaruh dan kepentingan dari masing masing stakeholders :

- a. Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional, Kepala Bidang Survey dan Pemetaan, Kepala Bidang Penetapan Hak dan Pendaftaran mempunyai pengaruh dan kepentingan yang sangat besar.
- b. Kepala Seksi Survei dan Pemetaan, Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran, Kepala Sub bagian tata Usaha, pengaruhnya kecil tapi punya kepentingan besar.
- c. Satuan Tugas Tim Kerja memiliki pengaruh yang sangat besar, tapi kepentingannya kurang.

- d. Notaris & Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT) mempunyai pengaruh dan kepentingan yang rendah, serta pemerintah daerah, kecamatan dan desa/kelurahan dikarenakan hanya sebatas pencocokan data.

#### **D. Manajemen Risiko**

Manajemen risiko adalah proses terstruktur dan sistematis dalam mengidentifikasi, mengukur, memetakan, mengembangkan alternatif penanganan risiko, memonitor dan mengendalikan penanganan risiko. Manajemen risiko merupakan sebuah proses preventif yang dirancang untuk memastikan bahwa kemungkinan kerugian dapat dikurangi dan konsekuensi negatif karena peristiwa yang tidak diinginkan dapat diperkecil atau dihilangkan. Manajemen risiko meningkatkan kemungkinan sukses, mengurangi kemungkinan kegagalan dan ketidakpastian dalam mencapai keseluruhan sasaran organisasi.

Penerapan manajemen risiko pada Kantor Pertanahan Ogan Komering Ilir, sebagai langkah awal Kantor Pertanahan Ogan Komering Ilir dalam mengidentifikasi risiko jangka panjang. Risiko-risiko tersebut dikelompokkan sesuai dengan jenisnya, sehingga mempermudah dalam mengelola mitigasi dan pengendaliannya. Dalam setiap pengambilan keputusan/tindakan tata usaha negara harus mempertimbangkan risiko usaha. Kepala Kantor wajib membangun dan melaksanakan program manajemen risiko korporasi secara terpadu dan merupakan bagian dari pelaksanaan Good Corporate Governance (GCG).

Dalam rangka memastikan keberhasilan kegiatan aksi perubahan diperlukan manajemen risiko yang dilakukan pada setiap tahapan-tahapan kegiatan, adapun manajemen risiko yang dilakukan adalah sebagai berikut:

No	Kegiatan	Identifikasi Risiko	Kegiatan Pengendalian	Pemantauan
1.	Tahapan Persiapan Aksi Perubahan a. Koordinasi dan konsultasi dengan mentor dan coach b. Rapat internal dalam rangka pembentukan tim kerja, penyusunan schedule aksi perubahan serta merancang konsep tata kelola penataan data pertanahan.	-	-	-
2.	Tahapan implementasi aksi perubahan: a. Penyediaan dan Pembaharuan sarana dan prasarana aksi perubahan b. Inventarisasi data-data pertanahan berupa surat ukur, buku tanah dan warkah c. Koordinasi dengan pemerintah daerah, kecamatan dan desa/kelurahan terkait pembaharuan data-data pertanahan	- Kurangnya anggaran yang ada - Waktu yang terbatas	- Pengajuan proposal dana pengadaan kepada stakeholder terkait	Monitoring dan evaluasi
3.	Kegiatan pemeliharaan data pertanahan	Kurangnya kesadaran atau inisiatif pegawai kantor pertanahan	Melakukan pembinaan dan motivasi dalam meningkatkan wibawa instansi	Monitoring dan evaluasi kinerja pegawai

Tabel 4.4 Manajemen Risiko

## **BAB V**

### **LAPORAN AKSI PERUBAHAN**

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

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

Reformasi birokrasi adalah upaya untuk membangun pemerintahan yang lebih berdaya guna dalam melakukan pembangunan nasional. Sehingga untuk memberikan pelayanan publik yang optimal kepada masyarakat, diperlukan birokrasi yang transparan, akuntabel, serta bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN).

Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir terus berkomitmen untuk membangun integritas dan akuntabilitas kinerja organisasi. Komitmen ini disadari menjadi hal yang penting karena merupakan bentuk perwujudan dari kewajiban organisasi untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Konsep integritas dan akuntabilitas merupakan konsep yang digunakan untuk membangun sistem monitoring atas kegiatan aksi perubahan ini. Integritas berartikan mutu, kualitas, sifat dan keadaan dimana bertujuan menimbulkan rasa kesatuan yang utuh, sehingga memiliki kecenderungan menunjukkan kemampuan yang sangat wibawa dan kejujuran yang tinggi. Prinsip ini merupakan suatu kebutuhan terhadap tantangan tugas yang dihadapi aparatur birokrasi, tanpa prinsip tersebut tidaklah mungkin tercapai tingkat efektifitas dan produktivitas yang tinggi dalam melaksanakan proses reformasi birokrasi.

Akuntabilitas artinya aparatur birokrasi harus dapat mempertanggungjawabkan semua perilakunya secara hukum, dan meminimalisir pelanggaran yang terjadi. Setiap anggota Tim

mengerti mengapa kita melakukannya dan mengerti apa yang kita lakukan. Maka dari itu setiap aktifitas dan hasil perlu didokumentasikan dan diadministrasikan dengan baik untuk pertanggungjawaban.

Kepala Kantor Pertanahan memiliki peran strategis dalam pembangunan integritas dan akuntabilitas kinerja, interpersonal dalam memimpin organisasi, dengan cara mengkoordinasikan, mengendalikan, memotivasi, dan mendukung seluruh pegawai di lingkungan Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir mampu melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal.

Pegawai di lingkungan Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir sangat ditekankan untuk memiliki integritas dan akuntabilitas dalam melaksanakan pekerjaan, salah satunya dalam melaksanakan Optimalisasi Penataan Data Pertanahan dalam Rangka Peningkatan Kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir.

## 2. Pengelolaan Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan sekumpulan pola perilaku yang melekat secara keseluruhan pada diri setiap individu dalam sebuah organisasi. Menurut Hadari Nawawi, budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi. Budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang.

Nilai-nilai budaya kerja yang dibangun pada Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir adalah sesuai dengan Kepmen ATR/Kepala BPN Nomor 115/SK-OT.02/V/2020 yaitu melayani, profesional, terpercaya yang dapat dirincikan sebagai

berikut:

a. Melayani:

- Melayani dengan kejelasan prosedur, biaya, dan ketepatan waktu
- Bersikap sopan, ramah, cermat dan teliti, serta peduli terhadap lingkungan pelayanan
- Pegawai dari unsur pimpinan sampai pada PPNP dalam pelayanan sehari-sehari senantiasa berpijak peraturan dan norma yang berlaku pada Kementerian ATR/BPN, meliputi ketaatan terhadap perundang-undangan yang berlaku, prosedur pelayanan (SOP), waktu kerja/jam kantor.

b. Profesionalisme

- Bekerjasama, bekerja cerdas, tuntas, dan memberikan nilai tambah
- Senantiasa mengembangkan diri, untuk peningkatan kompetensi dan pendidikan

c. Terpercaya

- Bekerja dengan Integritas, dapat dipercaya, dan diandalkan, menjaga martabat serta tidak melakukan hal tercela
- Patuh dan taat terhadap peraturan yang ditetapkan sesuai tugas dan tanggungjawab yang diberikan.:

Seluruh nilai-nilai Kementerian ATR/BPN Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir dilaksanakan dengan Motto "Melayani dengan PRIMA" yaitu Profesional, Ramah, Inovasi, Mudah dan Anti Korupsi.

3. Membangun Jejaring Kerja dan Kolaborasi

Jejaring kerja dan kolaborasi yang dibangun pada Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir adalah jejaring kerja pemecahan masalah yang dibangun untuk memecahkan masalah, yang dipertukarkan dalam jejaring

kerja ini, bukan hanya informasi namun juga terhadap saran-saran pemecahan masalah. Hal-hal yang dilakukan untuk membangun Optimalisasi Penataan Data Pertanahan dalam Rangka Peningkatan Kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir, antara lain:

a. Internal

Memetakan siapa yang dapat dilibatkan dalam rangka optimalisasi penataan data pertanahan dalam rangka peningkatan kinerja Kabupaten Ogan Komering Ilir membangun kesepahaman terkait tujuan tim, serta dilanjutkan dengan komitmen dan ditetapkan dalam sebuah surat keputusan tim pelaksanaan dalam rangka mencapai tujuan jejaring yang dibangun. Membangun komitmen sangatlah penting dalam melaksanakan optimalisasi penataan data pertanahan dalam rangka peningkatan kinerja kantor pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir.

b. Eksternal

Memetakan siapa yang dapat dilibatkan dalam pemecahan masalah, kemudian berkoordinasi dalam rangka membangun kesepahaman terkait tujuan membangun jejaring. Pemerintah Daerah dalam hal ini Bupati, Camat, Lurah/Kades, Mitra, Kantor Wilayah dan Pusat.

**B. Deskripsi Hasil *Kepemimpinan***

**1. Capaian dalam Perbaikan Kinerja Organisasi**

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan dalam periode waktu tertentu. Sebagai organisasi yang menyediakan pelayanan publik, Kantor

Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir selalu berusaha untuk melakukan yang terbaik dalam meningkatkan kinerja organisasi. Pembangunan integritas dan akuntabilitas, penerapan manajemen kinerja, pengelolaan budaya kerja dan pembangunan jejaring kerja dan kolaborasi baik dengan internal maupun eksternal menjadi komponen utama yang harus selalu dievaluasi dan ditingkatkan untuk memberikan pelayanan yang prima dan terbaik. Komponen tersebut dapat diwujudkan dengan melakukan koordinasi ke semua bagian Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir, agar semua bagian dapat menyatukan komitmen untuk melaksanakan aksi perubahan untuk mengoptimalkan penataan data pertanahan di Kantor Kabupaten Ogan Komering Ilir. Koordinasi menjadi bagian awal dalam mengawali aksi ini, karena dukungan setiap bagian sangat penting diperlukan guna kelancaran aksi perubahan ini.

## 2. Capaian dalam Perbaikan Sistem Pelayanan

Peningkatan kualitas sistem pelayanan bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik khususnya di bidang pertanahan sesuai dengan kebutuhan dan ekspektasi masyarakat. Adapun target yang ingin dicapai dengan dilakukannya kegiatan optimalisasi penataan data pertanahan dalam rangka peningkatan kinerja dan kualitas data pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatnya kualitas dan kuantitas pelayanan publik (lebih cepat, lebih murah, dan lebih efisien)
- b. Meningkatnya indeks kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik di bidang pertanahan.



### 3. Manfaat Aksi Perubahan

#### a. Organisasi

- 1) Tersedianya data pertanahan yang baik, lengkap dan akurat sehingga memberikan sumbangsi percepatan kegiatan pelayanan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir;
- 2) Tersedianya data pertanahan berupa warkah buku tanah dan surat ukur yang mempermudah penyelesaian sengketa/kasus pertanahan.
- 3) Tersedianya data pertanahan yang baik lengkap dan akurat sehingga mendukung perubahan kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir.

#### b. Masyarakat

- 1) Kegiatan pertanahan menjadi lebih cepat dan akuntabel (pelayanan prima); dan
- 2) Terjaminnya kepastian bidang-bidang tanah masyarakat dalam kegiatan pemeliharaan data.

### C. Capaian Aksi Perubahan

Capaian Aksi Perubahan yang telah dilakukan dalam jangka pendek dan menengah:

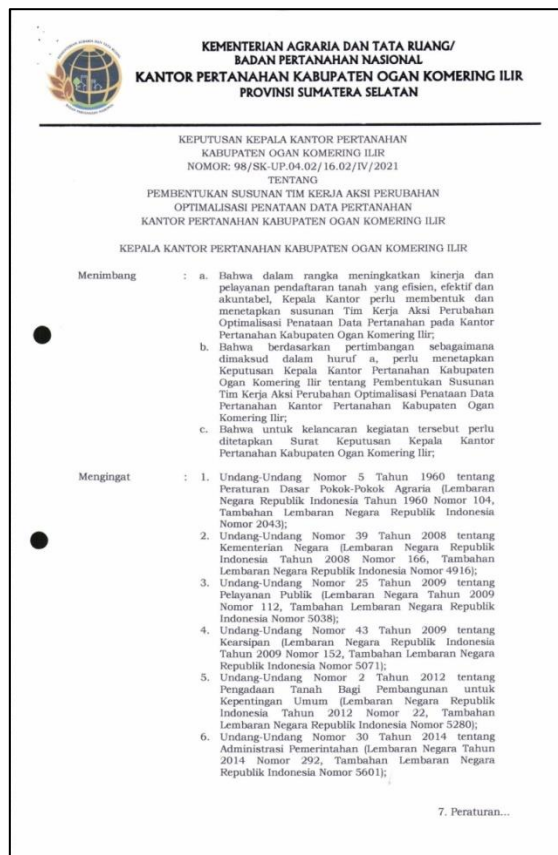
#### 1. Jangka Pendek

Pada jangka pendek, aksi perubahan ini dilakukan selama dua minggu, yakni terhitung dari 19 April 2021 sampai dengan 30 April 2021. Pada tahapan awal ini dilakukan kegiatan aksi perubahan yakni proses koordinasi dan konsultasi dengan mentor dan coach. Setelah dilakukan konsultasi dengan mentor dan coach, kemudian dilakukan koordinasi dengan para Kepala Seksi dan koordinator, serta rapat pembentukan tim kerja aksi

perubahan guna mempermudah pelaksanaan optimalisasi penataan data pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir.



Gambar 5.1 Rapat pembentukan tim tugas aksi perubahan



Gambar 5.2 Surat Keputusan Tim Kerja Aksi Perubahan

Pada kegiatan jangka pendek ini juga dilakukan kegiatan pembahasan identifikasi hambatan dan masalah yang kemungkinan akan dihadapi selama melaksanakan aksi perubahan. Kegiatan identifikasi hambatan ini dilakukan oleh project leader bersama dengan para Kepala Seksi dan koordinator Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir. Kegiatan ini dilakukan untuk meminimalisir dan mengantisipasi adanya masalah yang dapat mengganggu pelaksanaan kegiatan optimalisasi penataan data pertanahan.



Gambar 5.3 Rapat identifikasi hambatan aksi perubahan

Selain itu, dalam tahapan jangka pendek ini juga dilakukan sosialisasi awal kepada seluruh pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir. Sosialisasi ini bertujuan untuk memberikan informasi kepada seluruh pegawai mengenai kegiatan aksi perubahan yang berupa optimalisasi penataan data pertanahan.



Gambar 5.4 Sosialisasi awal kegiatan aksi perubahan kepada seluruh pegawai

## 2. Kegiatan Jangka Menengah

Pada jangka menengah mulai dilakukan aksi-aksi nyata dalam proses optimalisasi penataan data pertanahan. Seperti yang diketahui masalah utama isu ini merujuk pada arsip data pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir. Masih banyak warkah, buku tanah dan surat ukur yang tercecer dan belum tersusun rapi. Hal ini dikarenakan masih kurangnya perhatian serta rasa tanggung jawab dari semua bagian untuk menjaga dan mengelola arsip data pertanahan yang ada. Keadaan ini jika terus-menerus dibiarkan bisa menyebabkan banyak masalah besar kedepannya yang berakibat pada mutu pelayanan yang ada di Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir. Pelayanan bisa terhambat hanya karena sulitnya mencari arsip data pertanahan yang dibutuhkan untuk menjalankan proses yang pemohon ajukan.



Gambar 5.5 Berkas Tanpa Album yang Tidak Tersusun Rapi



Gambar 5.6 Arsip Peta yang Tidak Tersusun Rapi

Guna mengatasi permasalahan ini tim kerja aksi perubahan bersama-sama membenahi kondisi ruang arsip di Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir, untuk itu diperlukan penyediaan dan pembaharuan sarana dan prasarana berupa rak besi, album buku tanah, warkah dan surat ukur serta menyediakan pipa untuk penyimpanan peta.

Semua buku tanah, warkah dan surat ukur dimasukkan ke dalam album lalu disusun berdasarkan abjad nama-nama desa, selain itu setiap rak diberikan label nama sesuai dengan daftar album yang tersusun guna memudahkan proses pencarian dokumen ketika dibutuhkan.



Gambar 5.7 Proses Penyusunan Buku Tanah



Gambar 5.8 Buku Tanah yang telah Tersusun Rapi



Gambar 5.9 Proses Pemotongan Pipa-Pipa untuk Menyimpan Arsip Peta



Gambar 5.10 Proses Pengarsipan Peta

Dalam proses optimalisasi data pertanahan, *project leader* juga melakukan koordinasi dengan pemerintah daerah, kecamatan dan desa/kelurahan. Koordinasi tersebut dilakukan terkait dengan pembaharuan data-data pertanahan, sehingga data pertanahan yang tersimpan merupakan data pertanahan terkini.



Gambar 5.11 Koordinasi dengan Pemerintah Daerah



### 3. Tahap Monitoring dan Evaluasi Kegiatan Aksi Perubahan

Pada tahapan ini Kepala Kantor sebagai *project leader* melakukan *monitoring* kepada seluruh pegawai di lingkungan Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir terhadap kegiatan aksi perubahan yang telah dilakukan. Pada tahap *monitoring* ini, *project leader* menyampaikan tugas dan tanggungjawab seluruh bagian serta berkomitmen untuk turut andil dalam menjaga arsip yang ada. Dukungan dan kerjasama setiap bagian sangatlah penting guna perubahan yang berkelanjutan hingga dapat menjadi budaya yang melekat di organisasi yaitu Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir.



Gambar 5.12 Monitoring Proses Aksi Perubahan bersama Project Leader

Evaluasi juga tidak kalah penting untuk memastikan keberlangsungan aksi perubahan. Evaluasi dibutuhkan untuk menilai dan memperbaiki jalannya aksi perubahan yang telah dilakukan. Hal tersebut didukung oleh Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Selatan dengan mendatangi langsung ruang

arsip Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir serta memberikan evaluasi atas kegiatan aksi perubahan yang telah dilakukan.



Gambar 5.13 Evaluasi dari Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Selatan

Sehubungan dengan adanya kendala berupa keterbatasan anggaran penyediaan dan pembaharuan sarana dan prasarana kearsipan data pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir maka diupayakan untuk diajukannya proposal CSR berupa hibah barang yang dapat menunjang penataan data pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir kepada perusahaan-perusahaan yang menjadi stakeholder di Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir.

#### D. Keberlanjutan Aksi Perubahan

Tindak lanjut kegiatan jangka pendek dengan menetapkan target kegiatan jangka menengah dan jangka panjang. Pada pelaksanaan aksi perubahan kinerja organisasi berupa optimalisasi penataan data pertanahan dalam rangka peningkatan kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan

Komering Ilir, semua tahapan jangka pendek telah terlaksana dengan baik, untuk selanjutnya tinggal menyempurnakan seluruh kegiatan yang dijadikan target pada jangka menengah dan jangka panjang:

1. Target Jangka Menengah diharapkan adanya pembaharuan dan penyediaan sarana dan prasarana yang lebih maksimal sehingga apa yang diharapkan dapat terwujud.
2. Target Jangka Panjang diharapkan adanya inovasi-inovasi terbaru setelah dilakukannya target jangka pendek dan jangka menengah.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Implementasi Aksi Perubahan “Optimalisasi Penataan Data Pertanahan dalam Rangka Peningkatan Kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir” diajukan sebagai salah satu tugas perorangan dalam Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Tahun 2021. Aksi Perubahan dalam PKA ini bertujuan untuk menunjukkan kompetensi kepemimpinan peserta untuk mengelola perubahan dalam bentuk inovasi yang bertujuan meningkatkan kualitas kinerja. Dari segala rangkaian kegiatan ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Aksi Perubahan merupakan sebuah kegiatan yang membutuhkan strategi yang baik agar semua tahapan mulai dari perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, monitoring hingga evaluasi dapat berjalan sesuai rencana yang ditetapkan.
2. Pejabat administrator dituntut untuk memiliki kompetensi manajerial serta memiliki sikap integritas dan akuntabel terhadap kinerja organisasi, serta mampu membangun jejaring dan kolaborasi sehingga program dapat berjalan dengan baik, efektif dan efisien.
3. Pelaksanaan Aksi Perubahan yang berupa optimalisasi penataan data pertanahan terbukti dapat meningkatkan kinerja pada Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir.

#### **B. Rekomendasi**

Aksi Perubahan ini perlu didukung oleh semua stakeholder, anggaran dan prasarana yang memadai agar dalam pelaksanaannya dapat berjalan dengan baik dan lancar. Selain itu, diperlukan komitmen bersama bahwa perubahan yang dilakukan dalam optimalisasi penataan data

pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir bukan untuk kepentingan sesaat, tetapi merupakan perubahan yang harus dipahami bersama bahwa tujuan kegiatan ini semata-mata untuk meningkatkan kinerja di Kantor Pertanahan Kabupaten Ogan Komering Ilir agar menjadi lebih baik untuk kedepannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria (Lembaran Negara Tahun 1960 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Nomor 2043);
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN);
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah (Lembaran Negara Tahun 1997 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3696);
- Peraturan Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 3 Tahun 1997 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah.
- Harsono, Boedi. 1999. *Hukum Agraria Indonesia Sejarah Pembentukan Undang-Undang Pokok Agraria Isi dan Pelaksanaannya*. Jakarta: Djambatan;
- Mertokusumo, Soedikno. 1988. *Hukum dan Politik Agraria*. Jakarta: Karunia Universitas Terbuka; dan
- Prawani, Dwi dan Jefri Heridiansyah. 2013. *Memahami Sebuah Konsep Integritas*. Vol. 5, No.3.