

RANCANGAN AKSI PERUBAHAN
TERUKURNYA PENANGANAN DAN PENYELESAIAN
SENGKETA PERTANAHAN
MELALUI KONSEP STANDAR OPERASIONAL PELAYANAN
(JANGKA WAKTU) PADA SETIAP TAHAPAN PENANGANAN DAN
PENYELESAIAN SENGKETA PERTANAHAN
SESUAI PERATURAN MENTERI AGRARIA DAN TATA RUANG/
BADAN PERTANAHAN NASIONAL NOMOR 21 TAHUN 2020
TENTANG PENANGANAN DAN PENYELESAIAN KASUS
PERTANAHAN



NAMA : YANTI CAHYATI SACA PRAWIRA
NIP : 19780314 200212 2 003
NO. ABSEN : 38
JABATAN : KEPALA SUB DIREKTORAT
PENANGANAN SENGKETA PENETAPAN
HAK DAN PENDAFTARAN TANAH
UNIT KERJA : DIREKTORAT JENDERAL PENANGANAN
SENGKETA DAN KONFLIK PERTANAHAN

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

**LEMBAR PENGESAHAN LAPORAN
RENCANA AKSI PERUBAHAN
PELATIHAN KEPEMIMPINAN
ADMINISTRATOR**

Judul : Laporan Studi Lapangan
Pelatihan Kepemimpinan
Administrator Angkatan I

Disusun oleh : Yanti Cahyati Saca Prawira

Program Pelatihan : Pelatihan Kepemimpinan
Administrator

Angkatan : I (Pertama)

Nama Mata Pelatihan : Rencana Aksi Perubahan


Lembaga Penyelenggara : Pusat Pengembangan Sumber
Daya
Manusia (PPSDM) Kementerian
ATR/BPN

Pelatihan : Kepemimpinan Administrator

Coach,

Mentor,

Drs. Darajat M. Jaelani, M.Si
Widyaiswara Madya


Firdaus., S.H
NIP. 19640323 198503 1 003

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur senantiasa kita panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat dan hidayah-Nya Kelompok 4 dapat melaksanakan penyusunan rancangan aksi perubahan sebagai bagian dari Aktualisasi Kepemimpinan dalam Agenda IV Pembelajaran Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan I Tahun 2021.

Penulis berharap dari aksi perubahan tersebut dapat menjadi bahan pembelajaran untuk menerapkan nilai-nilai organisasi yang dapat diadopsi di Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional. Mengingat berbagai keterbatasan dari penulis, maka penulis sangat berterima kasih apabila ada saran dan masukan untuk perbaikan laporan. Semoga laporan ini bisa memberikan manfaat bagi semua pihak.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan Rancangan Aksi Perubahan ini, maka sekiranya dapat diberikan masukan dalam rangka perbaikan dan pengembangan selanjutnya.

Cikeas, 2021

Yanti Cahyati Saca Prawira

DAFTAR ISI

COVER.....	i
LEMBAR PENGESAHAN SEMINAR.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR TABEL	
Tabel 1 Perbandingan Kinerja.....	15
Tabel 2 Identifikasi Masalah Pada Area Tugas dan Fungsi Yang Bermasalah.....	16
Tabel 3 Analisis Masalah Utama.....	17
Tabel 4 Aksi Perubahan Jangka Pendek.....	18
Tabel 5 Stakeholders Internal.....	20
Tabel 6 Stakeholders Eksternal.....	22
Tabel 7 Rekap Jumlah Kasus Pertanahan Periode Januari s.d Juni 2021.....	43
Tabel 8 Perbandingan Pelayanan Penanganan Kasus.....	64
Tabel 9 Penerapan Jangka Waktu Dalam Penanganan Kasus Pertanahan.....	66
DAFTAR GAMBAR	
Gambar 1 <i>Fish Bone</i> Analisis.....	17
Gambar 2 Skema Pembentukan Tim Efektif.....	19
Gambar 3 Peta Jejaring Kinerja.....	22
Gambar 4 Analisa Stakeholders.....	23
Gambar 5 Skema Integritas	27
Gambar 6 konsultasi Aksi Perubahan Dengan Mentor.....	34
Gambar 7 Pembentukan Tim Efektif.....	40
Gambar 8 Koordinasi Dengan Stakeholders.....	41
Gambar 9 Pengumpulan Dokumen Oleh Analis Sengketa.....	43
Gambar 10 Finalisasi pembahasan dan Penyampaian Konsep SOP Penangan Kasus Pertanahan.....	62
Gambar 11 Pelaksanaan Ekspos Hasil Penelitian dan Sosialisasi penerapan Jangka Waktu.....	68
Gambar 12 Nota Dinas Penyampaian Konsep SOP ke SetDitjen Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan.....	70
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Tujuan Aksi Perubahan.....	3
C. Manfaat Aksi Perubahan.....	3
BAB II PROFIL KINERJA ORGANISASI	
A. Tugas dan Fungsi Organisasi.....	5
1. Tugas dan Fungsi Instansi.....	5
2. Tugas dan Fungsi Unit Kerja.....	9
3. Area Bermasalah.....	15
B. Sumber Daya Instansi.....	16

BAB III ANALISIS MASALAH	
A. Identifikasi Masalah Pada Area Tugas dan Fungsi Yang Bermasalah.....	17
B. Penetapan Masalah Utama.....	18
C. Analisis Kelayakan Inovasi.....	18
BAB IV STRATEGI MENGATASI MASALAH	
A. Terobosan Inovasi.....	19
B. Tahapan Kegiatan.....	19
C. Pemanfaatan Sumber Daya.....	20
D. Manajemen Risiko.....	24
BAB V LAPORAN AKSI PERUBAHAN	
A. Deskripsi Proses Kepemimpinan.....	25
1. Membangun Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi...	26
2. Pengelolaan Budaya Kerja	30
3. Membangun Jejaring Kerja dan Kolaborasi.....	35
B. Deskripsi Proses Kepemimpinan	
1. Capaian Dalam Perbaikan Kinerja Organisasi.....	38
2. Capaian Dalam Perbaikan Sistem Pelayanan.....	63
3. Manfaat Aksi Perubahan.....	68
C. Keberlanjutan Aksi Perubahan	
1. Legalitas Penerapan Inovasi.....	69
2. Keberlanjutan Kegiatan Inovasi Dengan Menetapkan Target Jangka Menengah Dan Jangka Panjang.....	70
BAB VI PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	72
B. Rekomendasi.....	73
DAFTAR PUSTAKA.....	74

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Bahwa dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, perlu dibangun Aparatur Sipil Negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 oleh sebab itu pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara harus berdasarkan pada perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik.

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan unsur yang sangat penting dalam penyelenggaraan pemerintahan, karena dalam pemerintahan yang baik terdapat sumber daya manusia yang berkualitas. ASN juga berperan dalam menciptakan kondisi sosial yang baik, seperti dengan membuat masyarakat memiliki sikap bela negara sehingga masyarakat memiliki kecintaan yang besar terhadap bangsa dan negara. Selain itu, ASN yang profesional dalam melaksanakan tugasnya harus melayani masyarakat dengan sepenuh hati karena akan membuat perekonomian Indonesia semakin berkembang. ASN juga sangat berperan dalam menciptakan kesatuan dan persatuan bangsa karena ASN dituntut untuk berlaku adil terhadap masyarakat tanpa memandang suku, agama, ras, budaya dan lainnya. Fungsi ASN sebagaimana yang tercantum dalam Pasal 10 Undang- Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yaitu sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa. Dalam melaksanakan kebijakan publik dan pelayanan

publik, ASN harus bekerja secara profesional dan berintegritas dengan berlandaskan pada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, sehingga menciptakan kepercayaan dan kepuasan masyarakat yang tinggi. Oleh karena itu, penyiapan SDM aparatur ke depan harus diarahkan pada peningkatan daya saing yang komprehensif baik terkait penguatan teknologi, infrastruktur, dan sistem, juga penguatan terhadap penguasaan pengetahuan, networking, dan kolaborasi serta mendukung terwujudnya *world class bureaucracy*.

Berdasarkan Pasal 52 ayat (2) huruf a Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, pejabat administrator harus menjamin akuntabilitas jabatannya untuk memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan yang sudah direncanakan dengan baik dan efisien sesuai standar operasional prosedur dan terselenggaranya peningkatan kinerja secara berkesinambungan. Untuk menjamin akuntabilitas jabatannya maka setiap PNS memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk diikutsertakan dalam pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 203 ayat (3) Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil dengan memperhatikan hasil penilaian kinerja dan penilaian kompetensi PNS yang bersangkutan.

Untuk mengembangkan kompetensi pejabat administrator dalam memenuhi standar kompetensi manajerial jabatan administrator, perlu Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) sebagaimana diamanatkan dalam ketentuan Pasal 217 ayat (5) Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Sebagai pejabat struktural, pejabat administrator harus memiliki kompetensi manajerial yang dibutuhkan dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan, baik pusat maupun daerah, sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan. Salah satu kegiatan yang harus dilakukan dalam pelatihan administrator ini adalah Rancangan Aksi Perubahan.

Rancangan Aksi Perubahan disusun berdasarkan tugas dan fungsi yang diemban. Sebagai salah satu pejabat administrator di Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan, Rancangan Aksi

Perubahan yang disusun terkait tugas dan fungsi dalam penanganan dan penyelesaian sengketa. Salah satu rumusan hasil Rapat Kerja Nasional Tahun 2021, terhadap penanganan permasalahan pertanahan diantaranya, yaitu:

- Dalam rangka pencegahan serta penanganan sengketa, konflik dan perkara pertanahan termasuk percepatan pemberian tanggapan atas pengaduan masyarakat dan mencegah perluasan pengaduan, dilaksanakan pemetaan kasus pertanahan Tahun 2015 s/d 2020 dengan melakukan kajian dalam rangka menemukan modus operandi dan akar masalah.

Berdasarkan rumusan hasil Rapat Kerja Nasional Tahun 2021 tersebut, maka Rancangan Aksi Perubahan yang disusun terkait dengan percepatan penanganan dan penyelesaian sengketa pertanahan, sehingga pengaduan masyarakat dapat ditanggapi secara tegas, tuntas dan terukur

B. Tujuan Aksi Perubahan

Aksi perubahan kinerja organisasi disusun untuk menunjukkan kompetensi kepemimpinan peserta sesuai bidang tugas dengan mengelola perubahan dalam bentuk inovasi, dengan melakukan kolaborasi, dan mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya (internal dan eksternal) dalam rangka peningkatan kinerja organisasi.

C. Manfaat Aksi Perubahan

Penyusunan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi diharapkan dapat memberi manfaat bagi Pejabat Administrator sebagai pemimpin unit organisasi dan bagi perkembangan organisasi itu sendiri, berdasarkan hasil pembelajaran pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) yaitu dengan:

1. melaksanakan setiap tahapan pembelajaran Aksi Perubahan Kinerja Organisasi dengan baik sehingga terbentuk karakter sebagai pemimpin agen perubahan kepemimpinan manajemen kinerja organisasi pada Jabatan Administrator unit organisasinya;

2. menerapkan kapasitas mengaktualisasikan kepemimpinannya dalam manajemen pelaksanaan kegiatan pembangunan melalui pengalaman *best practices*; dan
3. menerapkan aplikasi aksi perubahan dalam peningkatan kinerja organisasi dengan mengimplementasikan aksi perubahan kinerja organisasi.

BAB II

PROFIL KINERJA ORGANISASI

A. Tugas dan Fungsi Organisasi

1. Tugas dan Fungsi Instansi

Kementerian Agraria dan Tata Ruang dibentuk berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2020 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang, sedangkan Badan Pertanahan Nasional dibentuk berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 48 Tahun 2020 tentang Badan Pertanahan Nasional. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2020, tugas dan fungsi Kementerian Agraria dan Tata Ruang diuraikan dalam Pasal 4 dan Pasal 5 sebagai berikut:

- **Pasal 4**

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

- **Pasal 5**

Kementerian Agraria dan Tata Ruang menyelenggarakan fungsi:

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

- e. pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan Kementerian Agraria dan Tata Ruang di daerah; dan
- f. pelaksanaan dukungan yang bersifat substantif kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang.

Selanjutnya terhadap tugas dan fungsi Badan Pertanahan Nasional diuraikan dalam Pasal 2 dan Pasal 3 Peraturan Presiden Nomor 48 Tahun 2020, sebagai berikut:

- Pasal 2

BPN mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

- Pasal 3

BPN 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. perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pengendalian dan penertiban penguasaan dan pemilikan tanah, serta penggunaan dan pemanfaatan tanah sesuai rencana tata ruang;
7. perumusan dan pelaksanaan kebijakan 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 BPN;
10. pelaksanaan pengelolaan data dan informasi pertanahan dan lahan pertanian pangan berkelanjutan;
11. pelaksanaan penelitian dan pengembangan di bidang pertanahan; dan
12. pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di bidang pertanahan.

Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional menetapkan Visi dan Misi untuk mendukung pencapaian Visi dan Misi Presiden yang tertuang dalam RPJMN. Visi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional selama lima tahun ke depan adalah: ***“Terwujudnya Penataan Ruang dan Pengelolaan Pertanahan yang Terpercaya dan Berstandar Dunia dalam Melayani Masyarakat untuk Mendukung Tercapainya : “Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong.”***

Visi tersebut akan menjadi *guidance*, motivasi dan target kinerja yang ingin dicapai dalam lima tahun yang akan datang dengan mewujudkan pengelolaan ruang dan pertanahan dan yang terpercaya dan berstandar dunia guna mendukung Visi dan Misi Presiden dan Wakil Presiden dalam melayani masyarakat menuju “Terwujudnya Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong”.

Frasa “berstandar dunia” dimaknai sebagai penerapan *international best practices* dalam upaya-upaya: meningkatkan efektivitas manajemen dan mutu pelayanan tanah dan ruang secara berkesinambungan; meningkatkan kepercayaan dan kepuasan masyarakat yang berdampak pada peningkatan manfaat dan kualitas (*output to impact*) layanan pertanahan dan penataan ruang serta pemeringkatan *Ease Of Doing Business* (kemudahan berusaha) khususnya dari aspek *Registering Property*.

Untuk mencapai visi tersebut, berdasarkan mandat Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dijalankan melalui 2 Misi dengan uraian sebagai berikut:

- 1) Menyelenggarakan Penataan Ruang dan Pengelolaan Pertanahan yang Produktif, Berkelanjutan, dan Berkeadilan.
- 2) Menyelenggarakan Pelayanan Pertanahan dan Penataan Ruang yang Berstandar Dunia

Selanjutnya untuk tugas dan fungsi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dijelaskan dalam Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan nomor 16 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional, sebagai tindak lanjut dari Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2020 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang dan Peraturan Presiden Nomor 48 Tahun 2020 tentang Badan Pertanahan Nasional. Tugas dan fungsi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dijelaskan Pasal 2 dan Pasal 5 Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan nomor 16 Tahun 2020, diuraikan sebagai berikut:

- Pasal 2

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.

- Pasal 5

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

- a. perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang tata ruang, survei dan pemetaan pertanahan dan ruang, penetapan hak dan pendaftaran tanah, penataan agraria, pengadaan tanah dan pengembangan pertanahan, pengendalian dan penertiban tanah dan ruang, serta penanganan sengketa dan konflik pertanahan;

- b. koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/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.

2. Tugas dan Fungsi Unit Kerja

Sebagaimana Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan nomor 16 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional. Susunan organisasi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional sesuai Pasal 6 dijelaskan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional terdiri atas:

1. Sekretariat Jenderal, yang selanjutnya disebut Setjen;
2. Direktorat Jenderal Tata Ruang, yang selanjutnya disebut Ditjen I;
3. Direktorat Jenderal Survei dan Pemetaan Pertanahan dan Ruang, yang selanjutnya disebut Ditjen II;
4. Direktorat Jenderal Penetapan Hak dan Pendaftaran Tanah, yang selanjutnya disebut Ditjen III;
5. Direktorat Jenderal Penataan Agraria, yang selanjutnya disebut Ditjen IV;

6. Direktorat Jenderal Pengadaan Tanah dan Pengembangan Pertanahan, yang selanjutnya disebut Ditjen V;
7. Direktorat Jenderal Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang, yang selanjutnya disebut Ditjen VI;
8. Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan, yang selanjutnya disebut Ditjen VII;
9. Inspektorat Jenderal, yang selanjutnya disebut Itjen;
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, yang selanjutnya disebut PPSDM;
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, yang selanjutnya disebut Pusdatin.

Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan mempunyai tugas dan fungsi sebagaimana diuraikan dalam Pasal 440 dan Pasal 441, yaitu:

- Pasal 440
Ditjen VII mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang penanganan dan pencegahan sengketa dan konflik pertanahan serta penanganan perkara pertanahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

- Pasal 441

Ditjen VII menyelenggarakan fungsi:

1. perumusan kebijakan di bidang penanganan dan pencegahan sengketa dan konflik pertanahan serta penanganan perkara pertanahan;
2. pelaksanaan kebijakan di bidang penanganan dan pencegahan sengketa dan konflik pertanahan serta penanganan perkara pertanahan;
3. penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang penanganan dan pencegahan sengketa dan konflik pertanahan serta penanganan perkara pertanahan;
4. pemberian bimbingan teknis dan supervisi di bidang penanganan dan pencegahan sengketa dan konflik pertanahan serta penanganan perkara pertanahan;
5. pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di bidang penanganan dan pencegahan sengketa dan konflik pertanahan serta penanganan perkara pertanahan;
6. pelaksanaan administrasi Ditjen VII; dan
7. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri.

Selanjutnya untuk Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan diuraikan tugas dan fungsinya sebagaimana Pasal 454 dan Pasal 455, sebagai berikut:

- Pasal 454

Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan mempunyai tugas menyiapkan perumusan kebijakan teknis dan melaksanakan pengkajian, penanganan dan penyelesaian sengketa pertanahan.

- Pasal 455

Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan menyelenggarakan fungsi:

1. penyiapan perumusan kebijakan di bidang penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah;

2. pelaksanaan kebijakan penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah;
3. penyiapan penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah:
4. pelaksanaan pengkajian, identifikasi dan pemetaan masalah menindaklanjuti pengaduan terkait penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah;
5. pelaksanaan penelitian, pengumpulan informasi, rapat koordinasi dan gelar kasus dalam rangka penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah;
6. penyiapan penerbitan keputusan hasil penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah;
7. pelaksanaan identifikasi, pengkajian dan pemetaan masalah dalam upaya mencari akar masalah sebagai bahan penyusunan kebijakan pencegahan sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah;
8. pelaksanaan inventarisasi, identifikasi dan pengolahan data hasil penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah;
9. pelaksanaan kegiatan penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah melalui mediasi;

10. pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi di bidang penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah;
11. pelaksanaan pemantauan, evaluasi, pelaporan dan dokumentasi di bidang penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah; dan
12. pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga Direktorat.

Sedangkan sebagai Kepala Sub Direktorat Penanganan Sengketa Penetapan Hak dan Pendaftaran Tanah mempunyai tugas sebagaimana diuraikan dalam Pasal 457 yaitu menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis dan melaksanakan pengkajian, penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah.

3. Perbandingan Kinerja

Bahwa terhadap kinerja Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan telah dilakukan pemeriksaan oleh Inspektorat Jenderal pada Tahun 2019 untuk pelaksanaan kinerja Tahun Anggaran 2018, selanjutnya terhadap Kinerja Pelayanan Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan d/h Direktorat Sengketa dan Konflik Tanah dan Ruang Wilayah I, diantaranya diuraikan sebagai berikut:

- 1) Pelaksanaan penanganan kasus baik sengketa dan konflik maupun perkara pertanahan belum diproses sesuai dengan Standar Operasional Prosedur yang telah ditetapkan;
- 2) terhadap target sebanyak 60 kasus, realisasi penanganan kasus dengan masih rendah dengan perincian 38 kasus selesai (63,3 %), dan 22 kasus belum selesai (36%);
- 3) Masih terdapat penanganan kasus sebelum Tahun 2018 dan belum selesai sebanyak 41 kasus;
- 4) Jangka waktu penanganan dan penyelesaian sengketa sampai proses pembatalan hak atas tanah adalah 344,75 hari kerja.

Terhadap hasil pemeriksaan kinerja Tahun 2018 dari Inspektorat Jenderal tersebut, telah ditindaklanjuti oleh jajaran Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan, salah satunya adalah dengan penerbitan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan.

Kondisi sebelum terbit Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional nomor 21 Tahun 2020, penanganan dan penyelesaian sengketa menggunakan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional nomor 11 Tahun 2016, dimana tahapan penanganan dan penyelesaian sengketa belum tertata urutan penanganannya, yang menyebabkan adanya kasus yang tahapan penanganannya berulang dan tidak tuntas. Dengan terbitnya Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional nomor 21 Tahun 2020, dalam tahapan penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan harus dilaksanakan sesuai urutan tahapan yang diuraikan dalam Pasal 6, sebagai berikut:

- 1) pengkajian Kasus;
- 2) Gelar awal;
- 3) Penelitian;
- 4) ekspos hasil Penelitian;
- 5) Rapat Koordinasi;
- 6) Gelar akhir; dan
- 7) Penyelesaian Kasus

Dalam pelaksanaannya, penanganan dan penyelesaian sengketa tersebut harus dilakukan sesuai urutan tahapan sesuai Pasal 6, sehingga *tagline* Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan yaitu Tegas, Tuntas dan Terukur dapat terwujud. Dalam mewujudkan penanganan sengketa yang Tegas, Tuntas dan Terukur setelah terbitnya Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional nomor 21 Tahun 2020 dijelaskan dalam tabel perbandingan kinerja sebagai berikut :

Tabel 1
Perbandingan Kinerja

Kinerja Saat Ini	Output	Kinerja Yang Diinginkan	Gap Kinerja
Pelaksanaan penanganan dan penyelesaian sengketa sesuai urutan tahapan Permen ATR/BPN nomor 21 Tahun 2020		1. Terukurnya jangka waktu penyelesaian per tahapan penanganan dan penyelesaian sengketa; 2. Penanganan dan penyelesaian sengketa yang tuntas	Belum ada SOP jangka waktu dalam penanganan dan penyelesaian sengketa sesuai urutan tahapan penanganan
1. Kajian Kasus	Telaahan Staf		
2. Gelar Awal	Notulen Gelar Awal, BA gelar Awal		
3. Penelitian	BA Hasil Penelitian		
4. Expose Hasil Penelitian	Laporan Hasil Penelitian		
5. Rapat Koordinasi	BA Rapat Koordinasi		
6. Gelar Akhir	BA Gelar Akhir		
7. Penyelesaian Kasus	Keputusan penyelesaian (K1, K2, K3)		

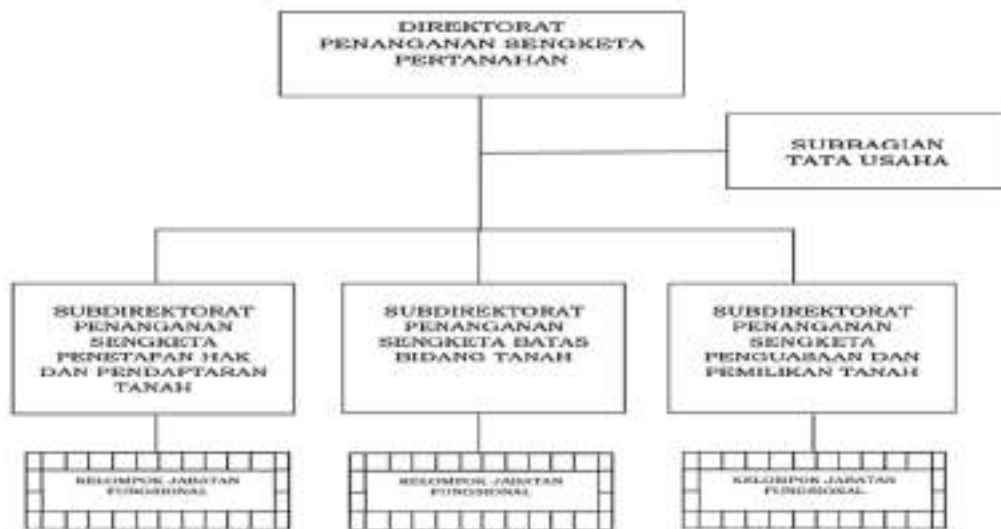
4. Area Bermasalah

Sebelum terbitnya Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan, dalam penanganan sengketa menggunakan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional nomor 11 Tahun 2016 tentang Penanganan Kasus Pertanahan. Tetapi dalam pelaksanaannya belum diatur tentang tahapan penanganan dan penyelesaian kasus sehingga jangka waktu tidak terukur dan penyelesaian kasus tidak tuntas. Dengan terbitnya Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional nomor 21 Tahun 2020 sudah terdapat pasal yang mengatur tentang tahapan penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan, tetapi dalam pelaksanaannya berdasarkan perbandingan kinerja dapat

diketahui bahwa area yang bermasalah adalah *gap* kinerja, yaitu belum adanya Standar Operasional Pelayanan (jangka waktu) dalam penanganan dan penyelesaian sengketa sesuai urutan tahapan penanganan.

B. Sumber Daya Instansi

Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan mempunyai personil sejumlah 20 (dua puluh) orang dengan rincian Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebanyak 18 (delapan belas) orang yang terdiri dari Pejabat Tinggi Pratama sebanyak 1 (satu) orang, Pejabat Administrator sebanyak 3 (tiga) orang, Pejabat Fungsional Penata Muda sebanyak 5 (lima) orang, Fungsional Analis sebanyak 8 (delapan) orang, serta Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) sebanyak 7 (tujuh) orang. Susunan organisasi Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan sebagai berikut:



Sumber : Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/ Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 16 Tahun 2020

BAB III

ANALISIS MASALAH

A. Identifikasi Masalah Pada Area Tugas dan Fungsi Yang Bermasalah

Sejalan dengan rumusan permasalahan hasil Rapat Kerja Nasional Tahun 2021 tersebut, maka identifikasi masalah pada area tugas dan fungsi yang bermasalah yang ada di Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan yaitu:

1. Masih terdapat penanganan kasus yang tahapan kegiatannya berulang-ulang;
2. Belum adanya Standar Operasional Pelayanan tentang jangka waktu dalam tahapan penanganan dan penyelesaian kasus;
3. Belum tersusunnya dokumen penanganan sengketa.

Tabel 2
Identifikasi Masalah Pada Area Tugas dan Fungsi Yang Bermasalah

No	Tugas dan Fungsi	Masalah	Keterangan
1	pelaksanaan penelitian, pengumpulan informasi, rapat koordinasi dan gelar kasus dalam rangka penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah	Masih terdapat penanganan kasus yang tahapan kegiatannya berulang-ulang	Kasubdit Jabfung Analisis
2	pelaksanaan penelitian, pengumpulan informasi, rapat koordinasi dan gelar kasus dalam rangka penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah	Belum adanya Standar Operasional Pelayanan Jangka Waktu dalam tahapan penanganan dan penyelesaian kasus	Kasubdit Jabfung Analisis
3	pelaksanaan pemantauan, evaluasi, pelaporan dan dokumentasi di bidang penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah	Belum tersusunnya dokumen penanganan sengketa	Jabfung Analisis

B. Penetapan Masalah Utama

Penetapan masalah utama dilakukan dengan menggunakan Analisa USG sebagai berikut:

Tabel 3
Analisis Masalah Utama

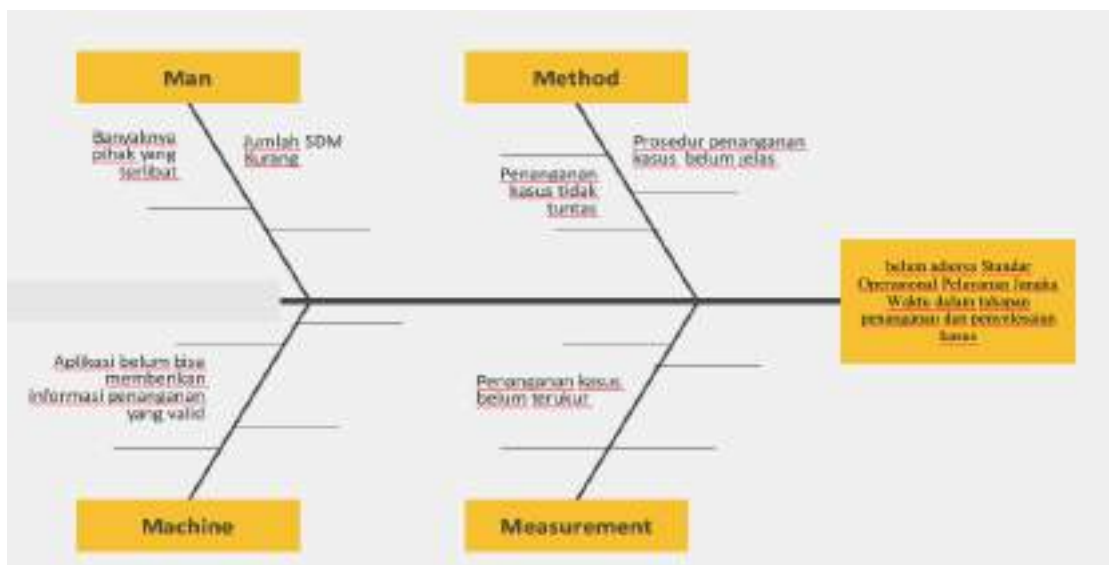
No	Masalah	U	S	G	Total	Peringkat
1	Masih terdapat penanganan kasus yang tahapan kegiatannya berulang-ulang	5	5	4	14	2
2	Belum adanya Standar Operasional Pelayanan Jangka Waktu dalam tahapan penanganan dan penyelesaian kasus	5	5	5	15	1
3	Belum tersusunnya dokumen penanganan sengketa	4	4	5	13	3

Berdasarkan tabel analisis di atas, maka yang menjadi permasalahan utama adalah belum adanya Standar Operasional Pelayanan Jangka Waktu dalam tahapan penanganan dan penyelesaian kasus.

C. Analisis Kelayakan Inovasi

Terhadap permasalahan utama belum adanya Standar Operasional Pelayanan Jangka Waktu dalam tahapan penanganan dan penyelesaian kasus, dibuat analisis kelayakan inovasi dengan menggunakan *Fish Bone* sebagai berikut:

Gambar 1
Analisis *Fish Bone*



BAB IV

STRATEGI MENGATASI MASALAH

A. Terobosan Inovasi

Rancangan aksi perubahan terhadap masalah utama belum adanya Standar Operasional Pelayanan Jangka Waktu dalam tahapan penanganan dan penyelesaian kasus adalah dengan membuat usulan Konsep Standar Operasional Pelayanan (jangka waktu) dalam setiap tahapan penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan.

B. Tahapan Kegiatan

Tahapan kegiatan dalam pelaksanaan aksi perubahan usulan Konsep Standar Operasional Pelayanan (jangka waktu) dalam setiap tahapan penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan, sebagai berikut:

1) Aksi Perubahan Jangka Pendek

Tabel 4

Aksi Perubahan Jangka Pendek

No	Kegiatan	Waktu (Bulan)							Output/ eviden	keterangan	
		April		Mei			Juni				
		IV	I	II	II	IV	I	II			III
A	TAHAPAN PERSIAPAN AKSI PERUBAHAN										
1	Koordinasi dan konsultasi dengan coach dan mentor									Dokumentasi konsultasi	
2	pembentukan tim efektif									Undangan,notulensi, dokumentasi rapat	
3	Pengumpulan data pendukung										
B	TAHAPAN IMPLEMENTASI AKSI PERUBAHAN										
1	Sosialisasi aksi perubahan pada pegawai dan stakeholders									Undangan,notulensi, dokumentasi rapat	
2	Pengumpulan data koreksi terhadap aksi perubahan dari stakeholders									Undangan,notulensi, dokumentasi rapat	
3	Penyusunan konsep SOP									Konsep SOP	
4	Sosialisasi konsep SOP									Undangan,notulensi, dokumentasi rapat	
5	Penyerahan konsep SOP ke Sesditjen									Dokumen Konsep SOP	
C	TAHAPAN MONITORING AKSI PERUBAHAN										
1	Monitoring terhadap pengesahaan dan penerbitan SOP									Laporan	

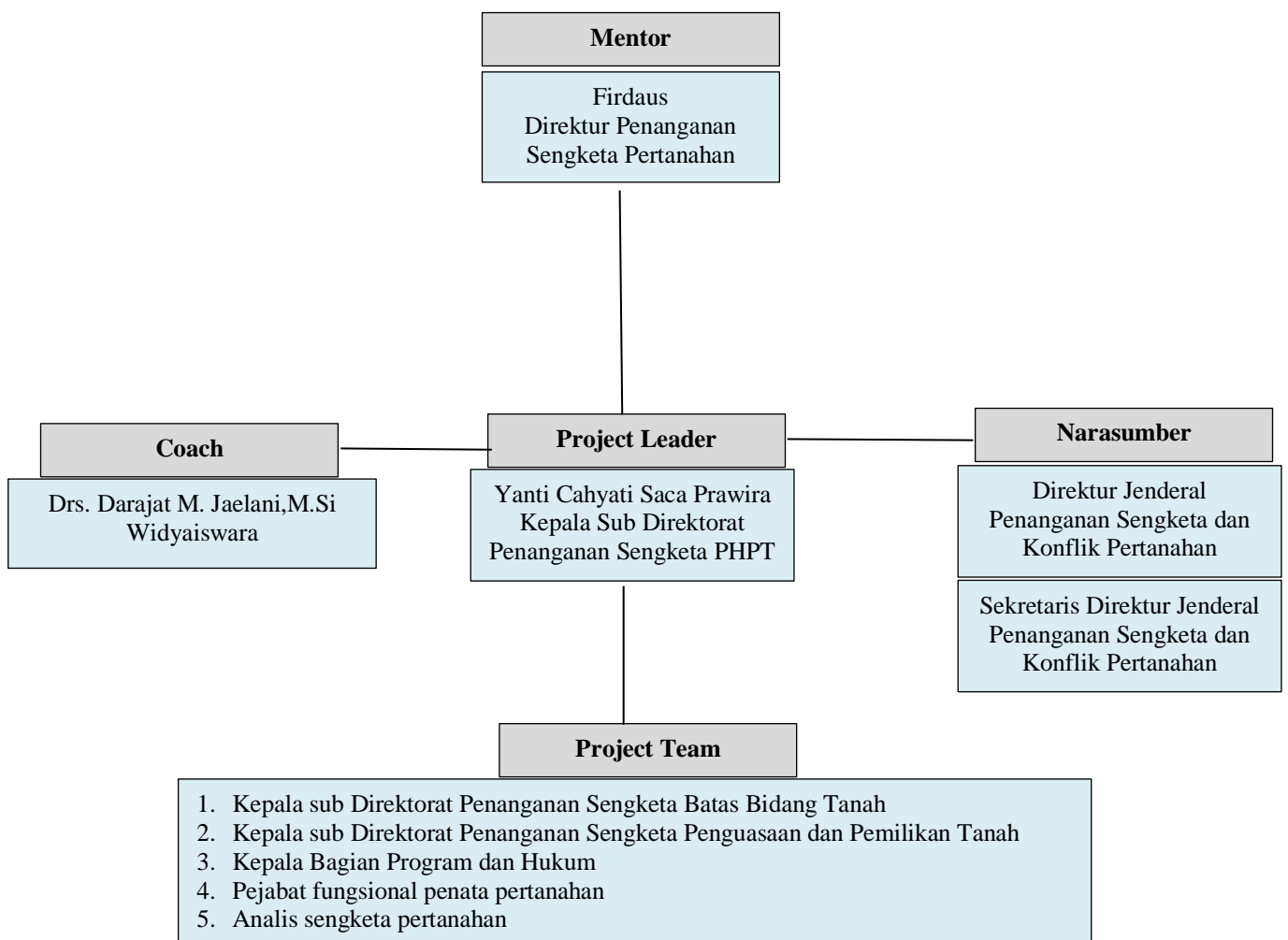
- 2) Aksi Perubahan Jangka Menengah
 - a. Evaluasi terhadap pelaksanaan SOP
 - b. Perbaikan/revisi SOP berdasarkan hasil evaluasi
- 3) Aksi Perubahan Jangka Panjang
 - Pencantuman jangka waktu dalam petunjuk teknis penanganan penyelesaian kasus
 - Penanganan dan penyelesaian kasus yang tuntas dan terukur

C. Pemanfaatan Sumber Daya

- a) Pembentukan Tim Efektif

Gambar 2

Skema Pembentukan Tim Efektif



b) Uraian Tugas Tim Efektif

- a. 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 : bertanggungjawab terhadap seluruh tahapan proses aksi perubahan dan kesuksesan aksi perubahan.
- d. Kepala sub Direktorat Penanganan Sengketa Batas Bidang Tanah : bertugas membantu Project Leader, mengkoordinasikan dengan jajarannya, membangun komitmen dan pendampingan pelaksanaan kegiatan
- e. Kepala sub Direktorat Penanganan Sengketa Penguasaan dan Pemilikan Tanah : bertugas membantu Project Leader, mengkoordinasikan dengan jajarannya, membangun komitmen dan pendampingan pelaksanaan kegiatan
- f. Kepala Bagian Program dan Hukum : bertugas membantu Project Leader, mengkoordinasikan dengan jajarannya, membangun komitmen dan pendampingan pelaksanaan kegiatan
- g. Pejabat fungsional penata pertanahan : bertugas sebagai pelaksana dalam kegiatan
- a. Analis sengketa pertanahan : bertugas sebagai pelaksana dalam kegiatan

c) Jejaring Kinerja

1) Identifikasi Stakeholders

Stakeholders yang terkait dengan aksi perubahan bersifat internal Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dan pihak eksternal, sebagai berikut:

- Stakeholders Internal

Tabel 5
Stakeholders Internal

NAMA STAKEHOLDERS	PERANAN	PENGARUH	HUBUNGAN KERJA
Direktur jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan	Pembuat Kebijakan	Pengaruh besar Kepentingan besar	Sebagai Pembina
Sekretaris Direktorat jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan	mendukung kegiatan Kegiatan Aksi Secara langsung Mendukung dan memfasilitasi kegiatan secara penuh aksi perubahan	Pengaruh besar Kepentingan kecil	Sebagai Pembina
Direktur Penanganan Sengketa pertanahan	Memberi Arahan kegiatan Kegiatan Aksi Secara langsung Mendukung dan memfasilitasi kegiatan secara penuh aksi perubahan	Pengaruh besar Kepentingan besar	Sebagai Mentor Aksi Perubahan (atasan langsung Project Leader)
Kepala sub Direktorat Penanganan Sengketa Batas Bidang Tanah	mendukung kegiatan Kegiatan Aksi Secara langsung Mendukung dan memfasilitasi kegiatan secara penuh aksi perubahan	Pengaruh kecil Kepentingan besar	Rekan Kerja pada Aksi Perubahan
Kepala sub Direktorat Penanganan Sengketa Penguasaan dan Pemilikan Tanah	mendukung kegiatan Kegiatan Aksi Secara langsung Mendukung dan memfasilitasi kegiatan secara penuh aksi perubahan	Pengaruh kecil Kepentingan besar	Rekan Kerja pada Aksi Perubahan
Kepala Bagian program dan Hukum	Mendukung dan memfasilitasi kegiatan secara penuh aksi perubahan	Pengaruh Besar Kepentingan kecil	koordinasi
Kepala kanwil BPN Provinsi	Menfasilitasi kegiatan aksi perubahan	Pengaruh kecil Kepentingan kecil	Lokasi pelaksanaan aksi perubahan
Kepala Kantor Pertanahan	Menfasilitasi kegiatan aksi perubahan	Pengaruh kecil Kepentingan kecil	Lokasi pelaksanaan aksi perubahan

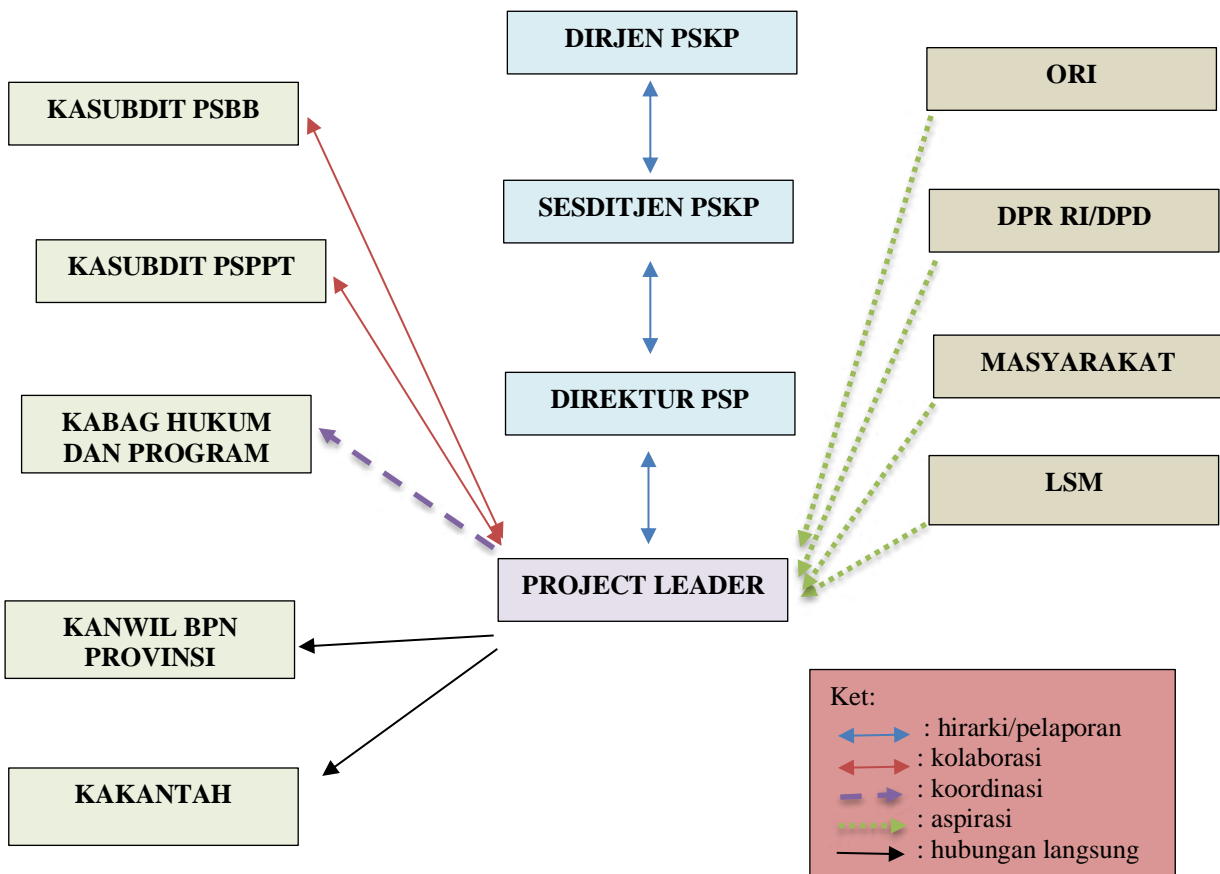
- Stakeholders Eksternal

Tabel 6
Stakeholders Eksternal

NAMA STAKEHOLDERS	PERANAN	PENGARUH	HUBUNGAN KERJA
Ombudsman RI	Subyek yang berkepentingan terhadap kasus	Pengaruh kecil Kepentingan besar	Penerima manfaat
DPR RI/ DPD	Subyek yang berkepentingan terhadap kasus	Pengaruh kecil Kepentingan besar	Penerima manfaat
Masyarakat	Subyek yang berkepentingan terhadap kasus	Pengaruh kecil Kepentingan besar	Penerima manfaat
LSM	Subyek yang berkepentingan terhadap kasus	Pengaruh kecil Kepentingan besar	Penerima manfaat

2) Peta Jejaring Kinerja

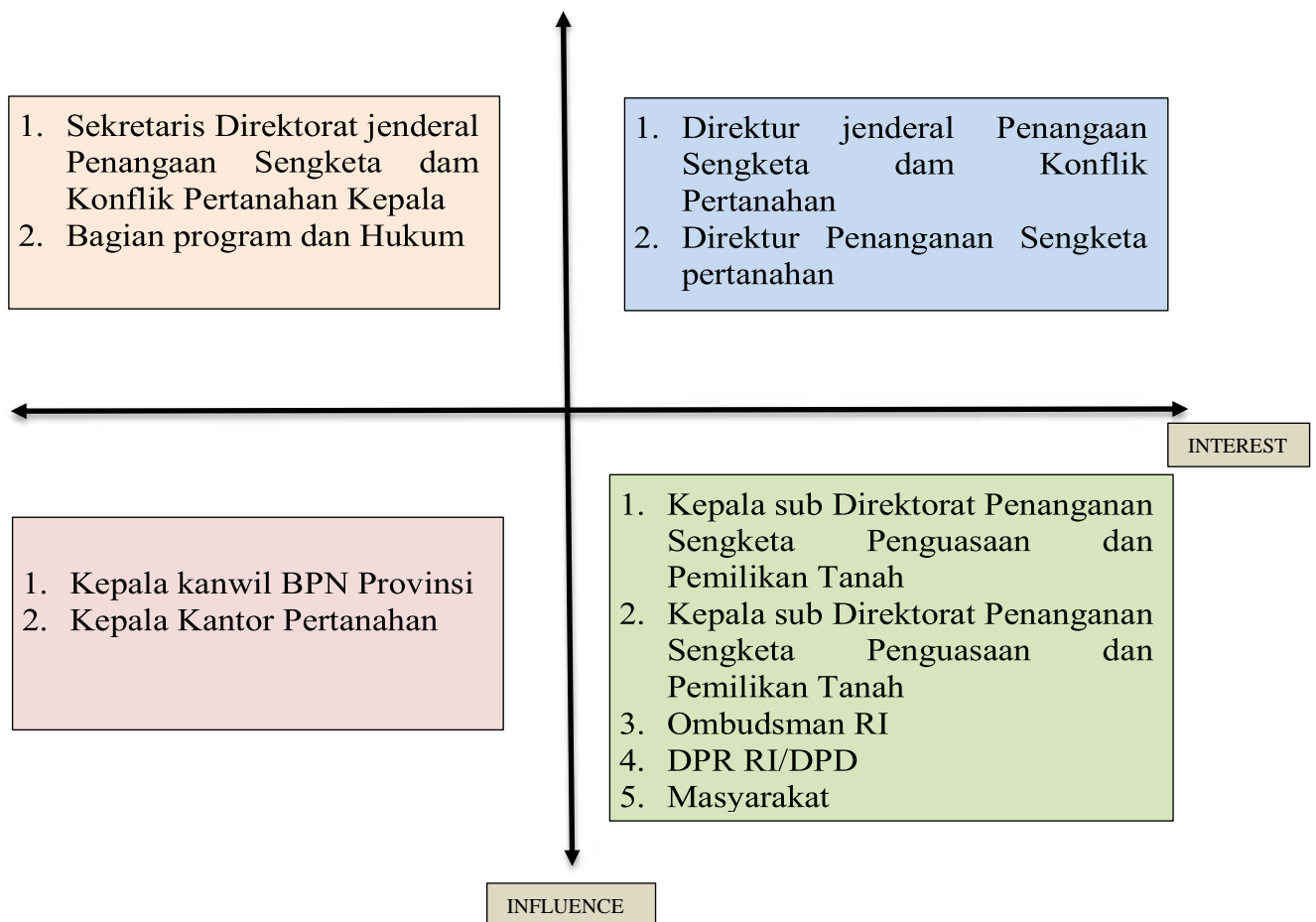
Gambar 3
Peta Jejaring Kinerja



D. Manajemen Risiko

Manajemen risiko dalam rancangan aksi perubahan digambarkan dalam Analisa stakeholder sebagai berikut:

Gambar 4
Analisa Stakeholders



BAB V

LAPORAN AKSI PERUBAHAN

A. Deskripsi Proses Kepemimpinan

Pengertian kepemimpinan menurut beberapa ahli diantaranya yaitu: (dikutip dari laman: <https://www.dosenpendidikan.co.id/>)

1) Menurut John Piffter

“Kepemimpinan merupakan seni dalam mengkoordinasikan dan mengarahkan individu atau kelompok untuk mencapai suatu tujuan yang dikehendaki.”

2) Menurut Tannebaum, *Weschler and Nassarik, 1961, 24*

“Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, dalam situasi tertentu dan langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu.”

3) Menurut Slamet, 2002, 281

“Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan, proses, atau fungsi pada umumnya untuk mempengaruhi orang-orang agar berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu.”

4) Menurut Thoha, 1983:123

“Kepemimpinan merupakan aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.”

5) Menurut Ngalim Purwanto, 1991:26

“Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkanyang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.”

Jadi definisi Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk menepati tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan masalah sosial yang di dalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama, baik dengan cara mempengaruhi, membujuk, memotivasi dan mengkoordinasi.

Kepemimpinan bagi ASN tercermin dalam konsensus dasar berbangsa dan bernegara yaitu Pancasila, Undang- Undang Dasar (UUD) Tahun 1945 Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), dan Sesanti Bhinneka Tunggal Ika. Konsensus dasar berbangsa dan bernegara tersebut perlu disinergikan dengan nilai-nilai dasar bela negara yang meliputi kecintaan kepada tanah air, kesadaran berbangsa dan bernegara, keyakinan dan kesetiaan kepada Pancasila, kerelaan berkorban bagi bangsa dan negara, serta kemampuan awal bela negara. Sehingga pengertian kepemimpinan bagi ASN adalah kepemimpinan yang melayani kebutuhan rakyat, berbasis kinerja organisasi pelayanan publik yang dikelola secara sinambung akan memperkuat eksistensi negara dan mengawal pencapaian visi pembangunan nasional untuk mewujudkan manusia Indonesia seutuhnya secara material dan spiritual. Inilah sedikit dari ciri kepemimpinan Pancasila, yaitu kepemimpinan yang memahami manusia dengan keutuhan kebutuhan jasmani dan rohaninya secara seimbang, yang juga mewujudkan manusia paripurna dengan segenap keutuhan potensinya.

1. Membangun Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi

Integritas merupakan salah satu atribut terpenting/kunci yang harus dimiliki seorang pemimpin. Integritas adalah suatu konsep berkaitan dengan konsistensi dalam tindakan-tindakan, nilai-nilai, metode-metode, ukuran-ukuran, prinsip-prinsip,

ekspektasi-ekspektasi dan berbagai hal yang dihasilkan. Orang berintegritas berarti memiliki pribadi yang jujur dan memiliki karakter kuat. Integritas itu sendiri berasal dari kata Latin “*integer*”, yang berarti:

- Sikap yang teguh mempertahankan prinsip , tidak mau korupsi, dan menjadi dasar yang melekat pada diri sendiri sebagai nilai-nilai moral.
- Mutu, sifat, atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan; kejujuran.

Sehingga dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar. 5

Skema Integritas



(Sumber: Iriawan Hartana : Integritas dan Komitmen dalam Bekerja., <https://www.ot.id/>)

Sedangkan 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 terukut dengan sasaran/target kinerja yang telah ditetapkan, melalui laporan kinerja instansi pemerintah yang disusun secara periodik dan menjadi wadah bagi pertanggung jawaban seluruh instansi pemerintah.

Pada dasarnya, seorang pemimpin harus dapat menjalankan nilai-nilai integritas, karena dialah yang akan dipandang orang lain terlebih dahulu, serta dijadikan contoh dan teladan terutama bagi bawahannya. Integritas ini juga penting bagi image si pemimpin itu sendiri. Karena di saat pemimpin menerapkan nilai-nilai integritas, ia akan diterima sekaligus dipercaya oleh bawahannya sebagai sosok panutan. Ia akan bisa mempengaruhi orang lain karena ketegasan dan keselarasannya atas pikiran dan perkataan. Apabila seorang pemimpin tidak mempunyai integritas, maka ia tidak akan dipercaya bahkan tidak mendapat respek dari bawahannya. Unit kerja organisasi akan berjalan sendiri-sendiri tanpa mengikuti arahan dari pimpinannya yang dapat menyebabkan kekacauan dan tidak dapat mencapai tujuan dengan baik.

Dalam Aksi Perubahan ini, penulis mencoba menerapkan pola kepemimpinan sebagai berikut :

a. Memimpin dengan contoh

Etika di tempat kerja harus dimulai dari atasan dengan mengambil tanggung jawab untuk membangun tempat kerja yang profesional. Tidak hanya menyampaikan pesan yang jelas tentang perilaku etis dan integritas, tetapi juga harus menjadi model. Juga menunjukkan komitmen terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi secara konsisten.

b. Menetapkan standar yang jelas

Dengan mendefinisikan tugas, standar profesional, dan tanggung jawab bawahan. Memperkuat penerapan praktis dari dokumen organisasi, seperti kode etik, nilai-nilai organisasi, hak dan kewajiban.

c. Menerapkan nilai-nilai organisasi

Nilai-nilai organisasi adalah apa yang secara aktual menjadi praktek dari organisasi tersebut dan apa yang disaksikan, diyakini, dipercaya, dilakukan dan dipraktekkan oleh para pegawai dalam organisasi.

Membantu bawahan memahami nilai-nilai organisasi dan bertanggungjawab menginformasikan perilaku yang sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Mendidik bawahan tentang apa artinya dan apa yang diharapkan untuk bertindak sesuai dengan nilai-nilai organisasi.

d. Berkomunikasi dengan bawahan

Menyorot dilema etika yang dihadapi oleh bawahan dan respon mereka. Mengadakan diskusi dengan bawahan mengenai isu-isu perilaku etis tertentu. Mengidentifikasi dan menyoroti bawahan untuk kaitan antara individu, tim, dan kinerja organisasi. Dan berbagi informasi mengenai standar etika organisasi.

e. Menilai bawahan

Secara teratur mengingatkan bawahan tentang kontribusi positif dan penting yang mereka buat untuk masyarakat, dan bagaimana perilaku mereka membantu membangun dan memelihara kemitraan dengan masyarakat. Memperkuat pentingnya bawahan terus menjadi bagian dari jaringan mereka.

f. Mengembangkan keterampilan

Memaksimalkan peluang untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan dalam mendukung perbaikan terus-menerus. Hal ini penting bagi pemimpin untuk membangun pembelajaran mereka melalui coaching dan mentoring.

Dalam mewujudkan akuntabilitas kinerja sesuai visi dan misi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional serta program kerja dan kegiatan Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan, pada Aksi Perubahan ini penulis berusaha membangun kepercayaan dari seluruh Tim Efektif, dengan melakukan koordinasi secara intensif, sehingga dalam proyek Aksi Perubahan penyusunan konsep Standar Operasional Pelayanan (jangka waktu) dalam setiap tahapan penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan ini penulis dapat berperan sebagai “*project leader*” dengan menerapkan nilai-nilai integritas kepemimpinan.

2. Pengelolaan Budaya Kerja

Berdasarkan Peraturan Menteri PAN/RB Nomor 39 Tahun 2012, Budaya Organisasi merupakan sistem nilai Bersama dalam suatu organisasi yang menjadi acuan bagaimana cara pegawai melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan atau cita-cita organisasi. Budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai organisasi, budaya kerja dan etos kerja. Nilai dan budaya organisasi mempunyai arti penting sebagai berikut:

- a) Berperan penting dalam menciptakan kelancaran dalam segala aspek yang berjalan dalam organisasi;
- b) Pondasi yang berisi norma-norma, nilai-nilai, cara kerja pegawai dan kebiasaan yang bermuara pada kualitas kinerja organisasi;

- c) Identitas suatu organisasi, artinya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain. Dengan identitas yang kuat, sebuah perusahaan tidak mudah terpengaruh oleh budaya di luar organisasi;
- d) Berpengaruh terhadap kinerja pegawainya. Budaya organisasi yang baik mampu membuat pegawai bekerja secara maksimal tanpa merasa tertekan dan dipaksa;
- e) Dengan budaya organisasi yang unggul dan tepat, satu organisasi akan memiliki modal yang kuat untuk bisa bersaing.

Nilai-nilai organisasi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional adalah Melayani, Profesional dan Terpercaya, yang diuraikan sebagai berikut:

- **Melayani**

Dalam bekerja berupaya memberikan layanan berstandar dunia dengan orientasi pada peningkatan kepercayaan dan kepuasan masyarakat serta pemangku kepentingan.

- **Profesional**

Dalam bekerja mengutamakan tanggung jawab, kolaborasi, bersikap terbuka, dan semangat meningkatkan kompetensi untuk menghadapi perubahan termasuk perubahan teknologi.

- **Terpercaya**

Dalam bekerja, berfikir, berkata, berperilaku dan bertindak dengan cara terbaik dan benar, memegang teguh kode etik, amanat jabatan dan prinsip-prinsip moral.

Nilai-nilai organisasi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional tersebut kemudian dilaksanakan dalam bentuk budaya kerja. Penjabaran nilai-nilai organisasi dalam budaya kerja tersebut sebagai pedoman untuk setiap pegawai agar dapat menerapkan nilai-nilai organisasi, dijabarkan sebagai berikut:

- **Budaya Kerja Melayani**

Pengembangan budaya kerja melayani terdiri dari:

- a. Komitmen Pimpinan;
- b. Menetapkan Arah Perubahan;
- c. Membangun Sistem;
- d. Role Model Agen Perubahan, melalui sosialisasi, training, konsultasi;
- e. Pertukaran Pengetahuan;
- f. Internalisasi dan Perbaikan Berkelanjutan;
- g. Monitoring dan Evaluasi.

Perilaku wajib dalam melayani adalah senyum, merespon cepat, tulus, menawarkan solusi, ramah, membantu, mendengar, fokus, sabar, mampu meredam emosi, menghormati, peka, dapat dipercaya, disiplin, tidak segan mengucapkan maaf dan terima kasih.

- **Budaya Kerja Profesional**

Budaya kerja professional terkait kemampuan seseorang yang harus dimiliki, yaitu:

- Memiliki kemampuan di bidangnya;
- Skill komunikasi;
- Bertanggung jawab;
- Kejujuran;
- Perilaku dan sikap.

- **Budaya Kerja Terpercaya**

Budaya kerja terpercaya harus dimiliki oleh ASN Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional untuk mencapai tujuan:

- Terwujudnya keadilan social;
- Mewujudkan kepastian hukum hak atas tanah dengan memberlakukan system pendaftaran tanah stelsel positif;

- Penataan ruang berbasis RDTR untuk mewujudkan tujuan pembangunan berkelanjutan yang mendorong pertumbuhan ekonomi;
- Produk PTSL/Sertipikat Tanah;
- Mewujudkan Kantor Layanan Modern yang memberikan produk, layanan dan pusat informasi pertanahan dan tata ruang secara elektronik berbasis teknologi informasi;
- Zero tunggakan, zero pelanggaran, zero maladministrasi dan zero aduan masyarakat.

Dalam membangun budaya kerja yang baik, melalui proyek Aksi Perubahan ini, manajemen pola kerja yang perlu diterapkan adalah pola manajemen dan pengawasan aktif sebagai berikut :

a. Menggunakan alat manajemen yang tersedia.

Memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk mengelola bawahan, memantau kinerja tim, membangun keterpaduan kelompok dan mengatur arah strategis timnya. Beberapa sumber daya ini dapat berupa panduan etika, penilaian kinerja, dan pengembangan profesional sehari-hari.

b. Mengenali bawahannya

Menaruh minat pada bawahannya dan secara aktif terlibat dalam pengelolaan pekerjaan mereka, dan bagaimana mereka melakukannya. Mengetahui bawahan tentang rasa hormat dan memberikan dukungan di tempat kerja. Seorang pemimpin mungkin juga ingin mempertimbangkan jika bawahannya memiliki keterampilan atau pengalaman yang bisa menguntungkan timnya.

c. Memeriksa kinerja

Berbagai data prestasi kerja dan keluhan dapat membantu mengidentifikasi potensi masalah kinerja dan integritas di tempat kerja. Data-data yang dihasilkan bagian Sumber Daya

Manusia dapat digunakan untuk memantau tren di area-area yang ada, dan untuk membantu mengidentifikasi potensi kesalahan atau isu-isu manajemen di area-area tersebut.

d. Mengidentifikasi potensi masalah

Pemimpin memantau potensi masalah bawahannya, dan bertindak atas kekhawatiran yang diidentifikasi sejak awal. Isu yang terkait dengan potensi masalah bawahan tidak hanya berdampak pada kinerja bawahan, tetapi juga dapat berdampak pada integritas kerja. Membantu perkembangan pembelajaran yang berkelanjutan, Pemimpin harus menumbuhkan lingkungan belajar terus menerus. Menggunakan proses manajemen kinerja untuk membantu mengidentifikasi peluang dalam mengembangkan bawahan.

e. Selalu siap

Pemimpin selalu tersedia untuk bawahannya. Membangun saluran komunikasi terbuka dan teratur dengan bawahan untuk membantu menumbuhkan dan membangun kepercayaan. Menciptakan peluang pertemuan formal dan informal untuk membahas kinerja, masalah perilaku, etika atau lainnya.

Perbaiki budaya kerja menuju budaya yang melayani, penulis mempraktekannya melalui proyek Aksi Perubahan ini dengan melakukan hal-hal sebagai berikut :

- 1) Memetakan kompetensi staf di Sub Direktorat Penanganan Sengketa penetapan Hak dan Pendaftaran Tanah dan pendistribusian pekerjaan sesuai dengan kompetensi;
- 2) Memastikan pelaksanaan penanganan dan penyelesaian kasus sesuai dengan tahapan penanganan pada Peraturan Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 21 Tahun 2020;

- 3) Melaksanakan monitoring terhadap setiap penanganan dan penyelesaian kasus dan membuka ruang diskusi jika ada kesulitan dalam proses penanganan;
- 4) Berkoordinasi dengan Kantor Wilayah dan/atau Kantor Pertanahan jika dalam proses penanganan kasus diperlukan kelengkapan data atau dokumen pertanahan.

3. Membangun Jejaring Kerja dan Kolaborasi

Jejaring kinerja yang disusun terdiri dari unsur internal Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dan pihak eksternal. Jejaring kinerja dari unsur internal Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional terdiri dari RB. Agus Widjayanto.,S.H.,M.Hum (Direktur Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan/Narasumber), Setyowantini.,S.H.,M.H (Sekretaris Jenderal Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan/Narasumber), Firdaus.,S.H (Direktur Penanganan Sengketa Pertanahan/Mentor), Drs. Darajat M. Jaelani.,M.Si (Widyaiswara Madya/Coach), Muhun Nugraha.,S.H.,M.H (Kepala Sub Direktorat Penanganan Sengketa Batas Bidang/Project Team), Dedi Kurniawan.,S.T (Kepala Sub Direktorat Penanganan Sengketa Penguasaan dan Pemilikan Tanah/Project Team), Maria Iriana Puji Lestari.,S.Sos (Kepala Bagian Hukum dan Program/Project Team) dan analis sengketa.

Jejaring kinerja Internal merupakan juga susunan tim efektif dalam penyusunan aksi perubahan yang menjadi salah satu kunci dalam mencapai suatu tujuan. Sebagai seorang Project Leader dalam penyusunan aksi perubahan, penulis harus dapat mengelola tim kerja yang efektif, memimpin project, mengembangkan kualitas Sumber Daya Manusia yang ada, hingga mengevaluasi kinerja. Dari semua itu, hal terpenting yang harus dilakukan dengan baik adalah mengelola tim kerja yang efektif.

Pola pengelolaan Tim Efektif yang diterapkan dalam penyusunan Aksi Perubahan ini sebagai berikut :

a. Mempertahankan Komunikasi yang Baik

Setiap individu dalam tim ingin selalu mengetahui perkembangan dan informasi terbaru mengenai project, tujuan dan deadline yang ditetapkan. Untuk itu, sangat penting untuk berkomunikasi dengan baik mengenai semua perkembangan yang terbaru. Selain informasi perkembangan terbaru, berikan juga feedback atas segala pertanyaan atau bahkan keluhan mengenai permasalahan tertentu sehingga dapat diketahui masalah sebenarnya yang ada di lapangan dan mengambil solusi terbaik.

b. Bangun Hubungan Kerja yang Positif

Cara mengelola tim kerja yang efektif berikutnya adalah dengan mengenal anggota tim kerja tersebut secara individual. Mengenal di sini bukan hanya pada level profesional, melainkan lebih ke level personal sehingga hubungan kerja pun akan terarah lebih baik.

c. Hargai Pekerjaan

Jangan hanya memberikan feedback ketika ada sebuah kesalahan yang dilakukan oleh anggota tim saja, melainkan berikan umpan balik atas apa yang telah dilakukan anggota tim secara baik dalam upaya mengelola tim kerja yang efektif. Menghargai pekerjaan akan membangun kepercayaan diri dan mendorong anggota tim untuk lebih terlibat dalam project. Dorong kreativitas dan pastikan semua anggota tim mengetahui ekspektasi apa yang diharapkan dari mereka.

d. Jadi Diri Sendiri

Tidak ada orang yang sempurna, sehingga jangan malu untuk meminta tolong atau mengakui kesalahan yang

dilakukan kepada anggota tim. Menunjukkan kelemahan diri adalah hal manusiawi, selain itu dari sini anggota tim juga jadi bisa merasa lebih nyaman untuk mendekati diri.

e. Mengambil Keputusan Terbaik

Untuk dapat mengelola tim kerja yang efektif, dibutuhkan sosok seorang pemimpin yang baik. Jadilah seorang pemimpin yang dapat memetakan otoritas dan membuat keputusan terbaik untuk keseluruhan tim.

f. Mendelegasikan Tugas Kepada Orang yang Tepat

Manfaat lain dalam mengenal secara baik anggota tim secara personal adalah mengetahui kemampuan dan “kekuatan” mereka. Setiap orang dapat bekerja secara maksimal jika pekerjaan yang diemban sesuai dengan minat dan kemampuan mereka. Dengan demikian tugas tim juga harus dapat didelegasikan kepada orang yang tepat sesuai dengan kemampuan mereka untuk memastikan tim bekerja secara produktif.

g. Mengatasi Konflik

Jangan pernah mengabaikan konflik yang terjadi dalam tim. Konflik yang diabaikan dapat mengakibatkan pengaruh negatif pada perusahaan dan tim kerja. Ketika muncul konflik, pastikan dapat langsung diatasi.

h. Berikan Contoh Baik

Role model atau contoh/panutan yang baik dibutuhkan bagi anggota tim dapat diberikan dengan memberikan contoh sikap kerja yang baik, profesional dan komitmen pada pekerjaan. Lakukanlah kepada diri sendiri sehingga anggota tim dapat mencontohnya.

Dalam hubungan jejaring kinerja internal penyusunan aksi perubahan, sebagai Project Leader, penulis berkolaborasi dengan Kepala Sub Direktorat yang berada di Direktorat penanganan

Sengketa Pertanahan, yaitu Muhun Nugraha.,S.H.,M.H (Kepala Sub Direktorat Penanganan Sengketa Batas Bidang/Project Team), Dedi Kurniawan.,S.T (Kepala Sub Direktorat Penanganan Sengketa Penguasaan dan Pemilikan Tanah/Project Team). Kolaborasi dalam penyusunan aksi perubahan ini bertujuan untuk koordinasi dan penyamaan persepsi dalam jangka waktu penanganan dan penyelesaian kasus sengketa pertanahan, sehingga setelah hasil penanganan beberapa sengketa, didapat rata-rata jangka waktu dalam penanganan dan penyelesaian kasus sengketa pertanahan.

B. Deskripsi Hasil Kepemimpinan

1. Capaian Dalam Perbaikan Kinerja Organisasi

Berdasarkan target jangka pendek dalam penyusunan aksi perubahan, yang terdiri dari:

a. Tahapan Persiapan Aksi Perubahan

- Dalam penyusunan aksi perubahan sudah dilaksanakan koordinasi dengan coach dan mentor, dan telah dilaksanakan seminar awal aksi perubahan yang dilaksanakan pada tanggal 22 April 2021 melalui zoom meeting;

Gambar. 6
Konsultasi Aksi Perubahan dengan Mentor



- Pembentukan jejaring kerja, yaitu pembentukan tim efektif telah disusun di internal Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan terdiri dari RB. Agus Widjayanto.,S.H.,M.Hum (Direktur Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan/Narasumber), Setyowantini.,S.H.,M.H (Sekretaris Jenderal Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan/Narasumber), Firdaus.,S.H (Direktur Penanganan Sengketa Pertanahan/Mentor), Muhun Nugraha.,S.H.,M.H (Kepala Sub Direktorat Penanganan Sengketa Batas Bidang/Project Team), Dedi Kurniawan.,S.T (Kepala Sub Direktorat Penanganan Sengketa Penguasaan dan Pemilikan Tanah/Project Team), Maria Iriana Puji Lestari.,S.Sos (Kepala Bagian Hukum dan Program/Project Team) dan analis sengketa.

Gambar. 7
Pembentukan Tim Efektif



Gambar 8
Koordinasi dengan stakeholders





- Pengumpulan data pendukung dilaksanakan oleh analis sengketa yang terdiri dari dokumen-dokumen kasus sengketa pertanahan yang telah ditangani, meliputi data kasus yang masuk dan yang telah ditangani sesuai tahapan penanganan dalam Pasal 6 Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 21 Tahun 2020, sebagai berikut:

Gambar. 9

Pengumpulan Dokumen Oleh Analis Sengketa



Tabel. 7

Rekap Jumlah Kasus Pertanahan Yang Ditangani
Periode Januari s.d Juni 2021

Jumlah Kasus Masuk	Jumlah Kasus Ditangani						Keterangan
	Surat Keluar ke Kanwil/ Kantah/ Pengadu	Gelar Awal	Penelitian	Ekspos	Rapat Koordinasi	Gelar Akhir	
72	45	23	23	9	-	6	4 kasus dilimpahkan ke Eselon I lainnya 3 Kasus yang sudah expos menunggu jadwal Gelar Akhir

b. Tahapan Implementasi Aksi Perubahan

Pada tahapan implementasi aksi perubahan sudah dilaksanakan sosialisasi aksi perubahan, pengumpulan data koreksi terhadap aksi perubahan, penyusunan konsep SOP, sosialisai konsep SOP dan penyerahan konsep SOP ke Sekretariat Jenderal Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan konflik Pertanahan, dengan uraian sebagai berikut:

- 1) Undangan sosialisasi mengenai pembahasan konsep SOP penanganan kasus pertanahan:
 - Undangan Penyusunan SOP tanggal 22 April 2021
Agenda pembahasan konsep SOP oleh masing-masing direktorat



- Perintah Bapak Dirjen Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan via wa, untuk membuat konsep SK Penyusunan SOP tertanggal 27 April 2021:



- 2) Penyusunan, sosialisasi internal dan penyerahan Konsep SOP
 - Konsep SOP Penanganan kasus pertanahan yang telah disusun sebagai berikut:
 - a) Konsep SOP jangka waktu Penganganan Kasus Ringan

JANGKA WAKTU PENANGANAN KASUS RINGAN

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
1.	Disposisi	Disposisi	Decelbur	3	7	- Surat Pengaduan
		Disposisi	Karubdt	2		- Disposisi
		Disposisi	Koord JF PPM	2		- Surat Pengaduan
2.	Pengajian Peraian Awal dan Gelar	Peralapan analisis, menyiapkan : - Telaah Staf - Konsep Undangan Gelar - Konsep Notula Gelar	Analisis	3	10	- Surat Pengaduan
		Meneliti/menyetujui: - Telaah Staf - Konsep Undangan Gelar - Konsep Notula Gelar	Koord JF PPM	2		- Disposisi
		Meneliti/menyetujui: - Telaah Staf - Konsep Undangan Gelar - Konsep Notula Gelar	Karubdt	1		- Konsep telaahan staf
		Memeriksa: - Telaah Staf - Konsep Undangan Gelar - Konsep Notula Gelar Paraf: Konsep Undangan Gelar	Kasubag TU Direktorat	1		- Konsep undangan gelar
		Menyetujui : - Konsep Notula gelar - Telaah Staf Tanda tangan : - Undangan Gelar	Decelbur	1		- Konsep notula gelar
		- No dan tanggal Undangan Gelar - Distribusi Undangan Gelar	Kasubag TU Direktorat	2		- Paraf
				- Disposisi		
				- Telaah staf		
				- Undangan gelar		
				- Konsep notula gelar		
				- Tanda tangan		
				- Undangan gelar		
				- No dan tanggal		
				- Distribusi		

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
3.	Gelar Kasus Awal	Gelar Kasus Awal	Tim Direktorat	1	1	Notula gelar, dengan kemampuan penyelesaian kasus
4.	Penyelesaian Kasus	Menyiapkan : - Konsep surat penyelesaian kasus	Analisis	1	9	- Surat Pengaduan
		Memeriksa/menyetujui - Konsep surat penyelesaian kasus	Koord JF PPM	1		- Disposisi
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep surat penyelesaian kasus	Karubdt	1		- Telaahan staf
		Memeriksa/paraf dan menandatangani: - Konsep surat penyelesaian kasus	Kasubag TU Direktorat	0,5		- Notula gelar
		Memeriksa, menyetujui & tanda tangan: - surat penyelesaian kasus	Direktur	2		- Konsep surat penyelesaian kasus
		- Penomoran dan distribusi surat penyelesaian kasus	Kasubag TU Direktorat	1,5		- Paraf
TOTAL					28	- Surat Pengaduan
						- Disposisi
						- Telaahan staf
						- Notula gelar
						- Konsep surat penyelesaian kasus
						- Paraf
						- Surat penyelesaian kasus yang telah dimandagangi dan telah diberi nomor serta tanggal
						- Distribusi

b) Konsep SOP jangka waktu Pengananan Kasus
Sedang Dengan Rapat Koordinasi

JANGKA WAKTU PENANGANAN KASUS SEDANG (DENGAN RAKOR)

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
1.	Disposisi	Disposisi	Direktur	3	7	- Surat Pengaduan
		Disposisi	Kasubdit	0		- Disposisi
		Disposisi	Koord. JF PPM	3		- Surat Pengaduan
2.	Pengujian dan Persiapan Gelar Awal	Persiapan analisa, menyiapkan : - Telaah Staf - Konsep Undangan Gelar - Konsep Notula Gelar	Analisa	3	11	- Surat Pengaduan
		Meneliti/menyetujui : - Telaah Staf - Konsep Undangan Gelar - Konsep Notula Gelar	Koord. JF PPM	3		- Disposisi
		Meneliti/menyetujui : - Telaah Staf - Konsep Undangan Gelar - Konsep Notula Gelar	Kasubdit	1		- Konsep telaahan staf
		Memeriksa : - Telaah Staf - Konsep Undangan Gelar - Konsep Notula Gelar Paraf: Konsep Undangan Gelar	Kasubag TU Direktorat	1		- Konsep undangan gelar
		Menyetujui : - Konsep Notula Gelar - Telaah Staf Tanda tangan : - Undangan Gelar	Direktur	3		- Konsep notula gelar
						- Paraf

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
		- No dan tanggal Undangan Gelar - Distribusi Undangan Gelar	Kasubag TU Direktorat	3		- Undangan gelar
3.	Gelar Kasus Awal	Gelar Kasus Awal	Tim Direktorat	1	1	- No dan tanggal
4.	Penelitian	Menyapkan : - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Analisa	2	10	- Distribusi
		Memeriksa : - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Koord. JF PPM	1		- Undangan gelar, dengan kesimpulan penyelesaian harus
		Memeriksa : - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Kasubdit	1		- Konsep Kertas Kerja Penelitian
		Memeriksa/Paraf : - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Kasubag TU Direktorat	0,5		- Konsep Surat Tugas
						- Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian
						- Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas
						- Paraf

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
		Menyetujui/Paraf : - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian Tanda Tangan : - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Direktur	1		Paraf: - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian Tanda tangan: - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas
		Memeriksa : - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian	Kasubag TU Direktorat	0,5		Paraf: - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian Penomoran: - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas
		Tanda Tangan : - Surat Tugas - Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian	Sesdijen	2		Tanda tangan dan penomoran: - Surat Tugas - Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian
		Pelaksanaan penelitian : - Mengisi Kertas Kerja penelitian - Membuat Berita Acara Penelitian - Membuat Laporan Hasil Penelitian	Tim Direktorat	8		- Surat Pengajuan - ST - Kertas Kerja Penelitian yang telah diisi dan ditandatangani - BA Penelitian yang ditandatangani Tim dan Kakanwil/Kakanwil yang mewakili LHP
5.	Ekspose Hasil Penelitian	Ekspose : - Bahan Ekspose Hasil Penelitian - Laporan Hasil Penelitian - Berita Acara Ekspose Hasil Penelitian	Direktur Jenderal atau Direktur	1	1	- Bahan ekspose hasil penelitian - BA Ekspos Hasil Penelitian
6.	Rapat Koordinasi	Menyiapkan : - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Anada	2	12	Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Kasid ,JF PPM	2		Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Kasubid	1		Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Memeriksa/Paraf dan memeriksa: - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Kasubag TU Direktorat	0,5		Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Direktur	1		Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Memeriksa ke Sesdijen Konsep Undangan Rapat Koordinasi	Kasubag TU Direktorat	0,5		Ekspedisi surat
		- No dan tanggal surat undangan - Tanda Tangan Undangan Rapat Koordinasi	Sesdijen	1		Surat undangan Rapat Koordinasi yang telah ditandatangani dan diberikan nomor serta tanggal surat undangan
		Distribusi Undangan Rapat Koordinasi	Kasubag TU Direktorat	3		Ekspedisi surat
		Pelaksanaan Rapat Koordinasi : - Berita Acara Rapat Koordinasi	Tim Direktorat	1	Berita Acara Rapat Koordinasi	
7.	Gelar Kasus Akhir	Menyiapkan : - Konsep Surat Undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep Berita Acara Gelar Kasus Akhir	Anada	3	13	- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Surat Undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep Berita Acara Gelar Kasus Akhir	Koord JP PPM	2		- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Surat Undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep Berita Acara Gelar Kasus Akhir	Kasubdit	1		- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf
		Memeriksa/Paraf dan meneruskan: - Konsep Undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Kasubag TU	0,5		- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Surat Undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep Berita Acara Gelar Kasus Akhir	Direktur	1		- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf
		Mengirim ke Sesditjen Konsep Undangan Gelar Kasus Akhir	Kasubag TU Direktorat	0,5		- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf
		Tanda Tangan Konsep Undangan Gelar Kasus Akhir	Sesditjen	1		- Tanda tangan surat undangan Gelar Kasus Akhir - Nomor dan tanggal surat undangan
		Penyampaian Undangan Gelar Kasus Akhir	Kasubag TU Direktorat	3		Ekspedisi/tanda terima undangan Gelar Kasus Akhir
		Pelaksanaan Gelar Kasus Akhir : - Berita Acara Gelar Kasus Akhir	Tim Direktorat	1		Berita Acara Gelar Kasus Akhir
B.	Penyelesaian Kasus Penyelesaian Kasus	Menyiapkan : - Konsep ND Pengantar - Konsep surat penyelesaian kasus	Analisa	1	14	- Konsep ND pengantar - Konsep surat penyelesaian kasus - Paraf

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep ND Pengantar - Konsep surat penyelesaian kasus	Koord JP PPM	1		- Konsep ND pengantar - Konsep surat penyelesaian kasus - Paraf
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep ND Pengantar - Konsep surat penyelesaian kasus	Kasubdit	1		- Konsep ND pengantar - Konsep surat penyelesaian kasus - Paraf
		Memeriksa/paraf dan meneruskan: - Konsep ND Pengantar - Konsep surat penyelesaian kasus	Kasubag TU Direktorat	0,5		- Konsep ND pengantar - Konsep surat penyelesaian kasus - Paraf
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep surat penyelesaian kasus Tanda Tangan: - ND Pengantar	Direktur	3		- Tanda tangan ND pengantar - Paraf konsep surat penyelesaian kasus
		Meneruskan: - ND Pengantar - Konsep surat penyelesaian kasus	Kasubag TU Direktorat	0,5		- ND pengantar yang telah ditandatangani - Konsep surat penyelesaian kasus telah diparaf
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep surat penyelesaian kasus	Sesditjen	1		- Paraf konsep surat penyelesaian kasus
		Tanda Tangan : - Surat penyelesaian kasus	Direktur Jenderal	4		Tanda tangan surat penyelesaian kasus
		Penomoran dan distribusi surat penyelesaian kasus	Kasubag Umus dan Informasi	2		- Nomor dan tanggal surat penyelesaian kasus - Ekspedisi surat
TOTAL					78	

c) Konsep SOP jangka waktu Pengananan Kasus
Sedang Tanpa Rapat Koordinasi

JANGKA WAKTU PERANGANAN KASUS SEDANG (TANPA RAKOR)

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
1.	Disposisi	Diagnosis	Direktur	3	7	- Surat Pengaduan
		Diagnosis	Kasubdit	2		- Disposisi
		Diagnosis	Koord JF PPM	2		- Surat Pengaduan
2.	Pergiatan dan Persiapan Awal	Persiapan analisis, penyusunan : - Telaah Staf - Konsep Undangan Gelar - Konsep Notula Gelar	Analisis	3	11	- Surat Pengaduan
		Memeriksa/menyetujui: - Telaah Staf - Konsep Undangan Gelar - Konsep Notula Gelar	Koord JF PPM	2		- Disposisi
		Memeriksa/menyetujui: - Telaah Staf - Konsep Undangan Gelar - Konsep Notula Gelar	Kasubdit	1		- Konsep telaahan staf
		Memeriksa: - Telaah Staf - Konsep Undangan Gelar - Konsep Notula Gelar Paraf: Konsep Undangan Gelar Menyetujui : - Konsep Notula Gelar - Telaah Staf Tanda tangan : - Undangan Gelar	Kasubag TU Direktorat	1		- Konsep undangan gelar
			Direktur	1		- Konsep notula gelar
						- Paraf
						- Tanda tangan

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
		- Ho dan tanggal Undangan Gelar - Distribusi Undangan Gelar	Kasubag TU Direktorat	1		- Undangan gelar
3.	Gelar Kasus Awal	Gelar Kasus Awal	Tan Direktorat	1	1	- Ho dan tanggal
4.	Penelitian	Menyusun : - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Analisis	2	16	- Distribusi
		Memeriksa : - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Koord JF PPM	1		- Notula gelar, dengan kesimpulan penyelesaian kasus
		Memeriksa : - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Kasubdit	1		- Konsep Kertas Kerja Penelitian
		Memeriksa/Paraf: - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Kasubag TU Direktorat	0,5		- Konsep Surat Tugas
						- Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian
						- Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas
						- Paraf

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
		Menyetujui/Paraf : - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian Tanda Tangan : - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Direktur	1		Paraf - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian Tanda tangan: - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas
		Meneruskan : - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian	Kasubag TU Direktorat	0,5		- Kertas Kerja Penelitian Paraf: - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian Penomoran: - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas
		Tanda Tangan : - Surat Tugas - Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian	Sesditjen	2		Tanda tangan dan penomoran: - Surat Tugas - Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian
		Pelaksanaan penelitian : - Mengal Kertas Kerja penelitian - Membuat Berita Acara Penelitian - Membuat Laporan Hasil Penelitian	Tim Direktorat	8		- Surat Pengaduan - ST - Kertas Kerja Penelitian yang telah diisi dan ditandatangani - BA Penelitian yang ditandatangani Tim dan Kakanwil/Kakanwil yang mewakili - LHP
5.	Ekspose Hasil Penelitian	Ekspose : - Bahan Ekspose Hasil Penelitian - Laporan Hasil Penelitian - Berita Acara Ekspose Hasil Penelitian	Direktur Jenderal atau Direktur	1	1	- Bahan ekspose hasil penelitian - BA Ekspose Hasil Penelitian
6.	Gelar Kasus Akhir	Menyiapkan : - Konsep Surat Undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep Berita Acara Gelar Kasus Akhir	Analisis	3	13	- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Surat Undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep Berita Acara Gelar Kasus Akhir	Koord JF PPM	2		- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Surat Undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep Berita Acara Gelar Kasus Akhir	Kasubdit	1		- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf
		Memeriksa/Paraf dan meneruskan: - Konsep Undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Kasubag TU	0,5		- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Surat Undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep Berita Acara Gelar Kasus Akhir	Direktur	1		- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf
		Mengirim ke Sesditjen Konsep Undangan Gelar Kasus Akhir	Kasubag TU Direktorat	0,5		- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf
		Tanda Tangan Konsep Undangan Gelar Kasus Akhir	Sesditjen	1		- Tanda tangan surat undangan Gelar Kasus Akhir - Nomor dan tanggal surat undangan
		Penerimaan Undangan Gelar Kasus Akhir	Kasubag TU Direktorat	3		Ekspedisi/tanda terima undangan Gelar Kasus Akhir
		Pelaksanaan Gelar Kasus Akhir : - Berita Acara Gelar Kasus Akhir	Tim Direktorat	1		Berita Acara Gelar Kasus Akhir

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
7.	Penyelesaian Kasus	Menyapkan : - Konsep ND Pengantar - Konsep surat penyelesaian kasus	Analisis	1	14	- Konsep ND pengantar - Konsep surat penyelesaian kasus - Paraf
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep ND Pengantar - Konsep surat penyelesaian kasus	Koord. JF PPM	1		- Konsep ND pengantar - Konsep surat penyelesaian kasus - Paraf
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep ND Pengantar - Konsep surat penyelesaian kasus	Kasubdit	1		- Konsep ND pengantar - Konsep surat penyelesaian kasus - Paraf
		Memeriksa/paraf dan memverifikasi : - Konsep ND Pengantar - Konsep surat penyelesaian kasus	Kasubag TU Direktorat	0,5		- Konsep ND pengantar - Konsep surat penyelesaian kasus - Paraf
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep surat penyelesaian kasus Tanda Tangan : - ND Pengantar	Direktur	3		- Tanda tangan ND pengantar - Paraf konsep surat penyelesaian kasus
		Memeriksa : - ND Pengantar - Konsep surat penyelesaian kasus	Kasubag TU Direktorat	0,5		- ND pengantar yang telah ditandatangani - Konsep surat penyelesaian kasus telah diparaf
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep surat penyelesaian kasus	Resditjen	1		- Paraf konsep surat penyelesaian kasus
		Tanda Tangan : - Surat penyelesaian kasus	Direktur Jenderal	4		Tanda tangan surat penyelesaian kasus
		Pencetakan dan distribusi surat penyelesaian kasus	Kasubag Utan dan Informasi	2		- Nomor dan tanggal surat penyelesaian kasus - Ekspedisi surat
TOTAL					63	

d) Konsep SOP jangka waktu Pengananan Kasus Berat Output SK Pembatalan

JANGKA WAKTU PENANGANAN KASUS BERAT (OUTPUT SK PEMBATALAN)

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
1.	Disposisi	Disposisi	Direktur	3	7	- Surat Pengaduan - Disposisi
		Disposisi	Kasubdit	2		- Surat Pengaduan - Disposisi
		Disposisi	Koord JF PPM	2		- Surat Pengaduan - Disposisi
2.	Pengajian dan Persiapan Gelar Awal	Persiapan analisis, penyisipan : - Telaah Staf - Konsep Undangan Gelar - Konsep Netela Gelar	Analisis	3	11	- Surat Pengaduan - Disposisi - Konsep telaahan staf - Konsep undangan gelar - Konsep netela gelar - Paraf
		Memeriksa/menyetujui : - Telaah Staf - Konsep Undangan Gelar - Konsep Netela Gelar	Koord JF PPM	2		- Surat Pengaduan - Disposisi - Konsep telaahan staf - Konsep undangan gelar - Konsep netela gelar - Paraf
		Memeriksa/menyetujui : - Telaah Staf - Konsep Undangan Gelar - Konsep Netela Gelar	Kasubdit	1		- Surat Pengaduan - Disposisi - Konsep telaahan staf - Konsep undangan gelar - Konsep netela gelar - Paraf
		Memeriksa : - Telaah Staf - Konsep Undangan Gelar - Konsep Netela Gelar Paraf: Konsep Undangan Gelar	Kasubag TU Direktorat	1		- Surat Pengaduan - Disposisi - Konsep telaahan staf - Konsep undangan gelar - Konsep netela gelar - Paraf
		Menyetujui : - Konsep Netela Gelar - Telaah Staf Tanda tangan : - Undangan Gelar	Direktur	1		- Surat Pengaduan - Disposisi - Telaahan staf - Undangan gelar - Konsep netela gelar - Tanda tangan

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
		- No dan tanggal Undangan Gelar - Distribusi Undangan Gelar	Kasubag TU Direktorat	3		- Undangan gelar - No dan tanggal - Distribusi
3.	Gelar Kasus Awal	Gelar Kasus Awal	Tim Direktorat	1	1	Notula gelar, dengan kesimpulan penyelesaian kasus
4.	Penelitian	Menyiapkan : - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Analia	2	16	- Konsep Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Paraf
		Memeriksa : - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Koed JF PPM	1		- Konsep Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Paraf
		Memeriksa : - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Kasubdit	1		- Konsep Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Paraf
		Memeriksa/Paraf: - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Kasubag TU Direktorat	0,5		- Konsep Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Paraf

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
		Menyetujui/ Paraf : - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian Tanda Tangan : - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Direktur	1		Paraf: - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian Tanda tangan: - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas
		Menrusukan : - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian	Kasubag TU Direktorat	0,5		- Kertas Kerja Penelitian Paraf: - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian Penomoran: - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas
		Tanda Tangan : - Surat Tugas - Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian	Soaditjen	2		Tanda tangan dan penomoran - Surat Tugas - Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian
		Pelaksanaan penelitian : - Mengisi Kertas Kerja penelitian - Membuat Berita Acara Penelitian - Membuat Laporan Hasil Penelitian	Tim Direktorat	8		- Surat Pengaduan - ST - Kertas Kerja Penelitian yang telah diisi dan ditandatangani - BA Penelitian yang ditandatangani Tim dan Kasanell/Kakanlah/yang mewakili - LRP
5.	Ekspose Hasil Penelitian	Ekspose : - Bahan Ekspose Hasil Penelitian - Laporan Hasil Penelitian - Berita Acara Ekspose Hasil Penelitian	Direktur Jenderal atau Direktur	3	3	- Bahan ekspose hasil penelitian - BA Ekspose Hasil Penelitian

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
6.	Rapat Koordinasi	Mengiapkan : - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Analis	1	10	Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Koord JF PPM	1		Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Kasubdit	1		Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Memeriksa/Paraf dan meneruskan: - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Kasubag TU Direktorat	0,5		Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Direktur	1		Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Meneruskan ke Seadijen Konsep Undangan Rapat Koordinasi	Kasubag TU Direktorat	0,5		Ekspedisi surat
		- No dan tanggal undangan - Tanda Tangan Undangan Rapat Koordinasi	Seadijen	1		Surat undangan Rapat Koordinasi yang telah dibundling dan diberikan nomor serta tanggal surat undangan
		Distribusi Undangan Rapat Koordinasi	Kasubag TU Direktorat	3		Ekspedisi surat
		Pelaksanaan Rapat Koordinasi : - Berita Acara Rapat Koordinasi	Tim Direktorat	1		Berita Acara Rapat Koordinasi

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
7.	Penelitian Kedis	Mengiapkan : - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Analis	2	16	- Konsep Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Paraf
		Memeriksa/menyetujui : - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Koord JF PPM	1		- Konsep Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Paraf
		Memeriksa/menyetujui : - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Kasubdit	1		- Konsep Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Paraf
		Memeriksa/Paraf dan meneruskan: - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Kasubag TU	0,5		- Konsep Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Paraf
		Menyetujui/Paraf : - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian Tanda Tangan : - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Direktur	1		Paraf: - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian Tanda tangan: - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
		Menyusunkan : - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian	Kasubag TU Direktorat	0,5		Paraf: - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian Tanda tangan: - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas
		Tanda Tangan : - Surat Tugas - Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian	Seeditjen	2		- Kertas Kerja Penelitian Paraf: - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian Penomoran: - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas
		Pelaksanaan penelitian : - Mengisi Kertas Kerja penelitian - Membuat Berita Acara Penelitian - Membuat Laporan Hasil Penelitian	Tim Direktorat	8		Tanda tangan dan penomoran: - Surat Tugas - Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian
8.	Ekspose Hasil Penelitian	Ekspose : - Bahan Ekspose Hasil Penelitian - Laporan Hasil Penelitian - Berita Acara Ekspose Hasil Penelitian	Tim Direktorat	3	3	- Surat Pengaduan - ST - Kertas Kerja Penelitian yang telah diisi dan ditandatangani - BA Penelitian yang ditandatangani Tim dan Kakamwil/Kakamtah/ yang mewakili - LHP
9.	Rapat Koordinasi Kedua	Menyiapkan : - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Analisis	1	10	Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Koord JF PPM	1		Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Kasubidit	1		Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Memeriksa/Paraf dan meneruskan: - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Kasubag TU Direktorat	0,5		Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Direktur	1		Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Mengirim ke Seeditjen Konsep Undangan Rapat Koordinasi	Kasubag TU Direktorat	0,5		Ekspedisi surat
		Tanda Tangan Konsep Undangan Rapat Koordinasi	Seeditjen	1		Surat undangan Rapat Koordinasi yang telah ditandatangani dan diberikan nomor serta tanggal surat undangan
		Penyempurnaan Undangan Rapat Koordinasi	Kasubag TU Direktorat	3		Ekspedisi surat
		Pelaksanaan Rapat Koordinasi : - Berita Acara Rapat Koordinasi	Tim Direktorat	1		Berita Acara Rapat Koordinasi
10.	Gelar Kasus Akhir	Menyiapkan : - Konsep Surat Undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep Berita Acara Gelar Kasus Akhir	Analisis	3	13	- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Surat Undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep Berita Acara Gelar Kasus Akhir	Koord. JF PPM	2		- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Surat Undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep Berita Acara Gelar Kasus Akhir	Kasubdit	1		- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf
		Memeriksa/Paraf dan menandatangani: - Konsep Undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Kasubag TU	0,5		- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Surat Undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep Berita Acara Gelar Kasus Akhir	Direktur	1		- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf
		Mengirim ke Sesdijen Konsep Undangan Gelar Kasus Akhir.	Kasubag TU Direktorat	0,5		- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf
		Tanda Tangan Konsep Undangan Gelar Kasus Akhir	Sesdijen	1		- Tanda tangan surat undangan Gelar Kasus Akhir - Nomor dan tanggal surat undangan
		Pengiriman Undangan Gelar Kasus Akhir	Kasubag TU Direktorat	0		E-kepedias/tanda terima undangan Gelar Kasus Akhir
		Pelaksanaan Gelar Kasus Akhir : - Berita Acara Gelar Kasus Akhir	Tim Direktorat	1		Berita Acara Gelar Kasus Akhir

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
11.	Penyelesaian Kasus (SK Pembatalan)	Menyiapkan : - Konsep ND Pengantar - Konsep RPD - Konsep SK Pembatalan	Analisis	3		Paraf: - Konsep ND Pengantar - Konsep SK Pembatalan Tanda tangan Konsep RPD
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep ND Pengantar - Konsep RPD - Konsep SK Pembatalan	Koord. JF PPM	3		Paraf: - Konsep ND Pengantar - Konsep SK Pembatalan Tanda tangan Konsep RPD
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep ND Pengantar - Konsep RPD - Konsep SK Pembatalan	Kasubdit	3		Paraf: - Konsep ND Pengantar - Konsep SK Pembatalan Tanda tangan Konsep RPD
		Memeriksa/paraf dan menandatangani: - Konsep ND Pengantar - Konsep RPD - Konsep SK Pembatalan	Kasubag TU Direktorat	0,5		Paraf: - Konsep ND Pengantar - Konsep RPD - Konsep SK Pembatalan E-kepedias surat
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep ND Pengantar - Konsep RPD - Konsep SK Pembatalan	Direktur	3		Paraf: - Konsep ND Pengantar - Konsep SK Pembatalan Tanda tangan Konsep RPD
		Menandatangani: - Konsep ND Pengantar - Konsep RPD - Konsep SK Pembatalan	Kasubag TU Direktorat	0,5		E-kepedias surat
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep ND Pengantar - Konsep RPD - Konsep SK Pembatalan	Sesdijen	1		Paraf: - Konsep ND Pengantar - Konsep RPD - Konsep SK Pembatalan

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
		Menyetujui/paraf : - Konsep SK Pembatalan Tanda Tangan : - ND Pengantar - RPD	Direktur Jenderal	5		- Konsep SK Pembatalan yang telah diparaf - ND pengantar dan RPD yang telah ditandatangani
		Dikirimkan ke Menteri : - ND Pengantar - RPD - Konsep SK Pembatalan	Kasubag Umum dan Informasi	1		Ekspedisi surat/dokumen
		Tanda Tangan : - SK Pembatalan	Menteri	14		RPD dan SK Pembatalan yang telah ditandatangani.
		Penomoran dan Pengiriman	Kasubag Persuratan	2		- Nomor dan tanggal surat penyelesaian surat penyelesaian kasus - Ekspedisi surat
TOTAL					124	

e) Konsep SOP jangka waktu Pengananan Kasus Berat Output Surat Keluar

JANGKA WAKTU PENANGANAN KASUS BERAT (OUTPUT SUKEL)

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
1.	Disposisi	Disposisi	Direktur	3	7	- Surat Pengaduan
		Disposisi	Kasubidit	2		- Disposisi
		Disposisi	Koord. JIF PFM	2		- Surat Pengaduan
2.	Pengajian dan Persiapan Gelar Awal	Persiapan analisis, menyiapkan : - Telaahan Staf - Konsep Undangan Gelar - Konsep Notula Gelar	Analisis	3	11	- Disposisi
		Meneliti/menyetujui: - Telaahan Staf - Konsep Undangan Gelar - Konsep Notula Gelar	Koord. JIF PFM	2		- Surat Pengaduan
		Meneliti/menyetujui: - Telaahan Staf - Konsep Undangan Gelar - Konsep Notula Gelar	Kasubidit	1		- Disposisi
		Memeriksa: - Telaahan Staf - Konsep Undangan Gelar - Konsep Notula Gelar Paraf: Konsep Undangan Gelar	Kasubag TU Direktorat	1		- Konsep telaahan staf
		Menyetujui : - Konsep Notula Gelar - Telaahan Staf Tanda tangan : - Undangan Gelar	Direktur	1		- Konsep undangan gelar
						- Konsep notula gelar
						- Paraf
						- Surat Pengaduan
						- Disposisi
						- Telaahan staf
						- Undangan gelar
						- Konsep notula gelar
						- Paraf

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
		<ul style="list-style-type: none"> - No dan tanggal Undangan Gelar - Distribusi Undangan Gelar 	Kasubag TU Direktorat	3		<ul style="list-style-type: none"> - Undangan gelar - No dan tanggal - Distribusi
3.	Gelar Kasus Awal	Gelar Kasus Awal	Tim Direktorat	1	1	Notula gelar, dengan kesimpulan penyelesaian kasus
4.	Penelitian	Menyiapkan : <ul style="list-style-type: none"> - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas 	Analisa	2	16	<ul style="list-style-type: none"> - Konsep Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Paraf
		Memeriksa : <ul style="list-style-type: none"> - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas 	Koord JF PPM	1		<ul style="list-style-type: none"> - Konsep Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Paraf
		Memeriksa : <ul style="list-style-type: none"> - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas 	Kasubdit	1		<ul style="list-style-type: none"> - Konsep Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Paraf
		Memeriksa/Paraf: <ul style="list-style-type: none"> - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas 	Kasubag TU Direktorat	0,5		<ul style="list-style-type: none"> - Konsep Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Paraf

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
		Menyetujui/Paraf : <ul style="list-style-type: none"> - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian Tanda Tangan : <ul style="list-style-type: none"> - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas 	Direktor	3		Paraf: <ul style="list-style-type: none"> - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian Tanda tangan: <ul style="list-style-type: none"> - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas
	Memeriksa : <ul style="list-style-type: none"> - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian 	Kasubag TU Direktorat	0,5	<ul style="list-style-type: none"> - Kertas Kerja Penelitian - Paraf: - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Penomoran: - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas 		
	Tanda Tangan : <ul style="list-style-type: none"> - Surat Tugas - Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian 	Sesditjen	2	Tanda tangan dan penomoran: <ul style="list-style-type: none"> - Surat Tugas - Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian 		
	Pelaksanaan penelitian : <ul style="list-style-type: none"> - Mengisi Kertas Kerja penelitian - Membuat Berita Acara Penelitian - Membuat Laporan Hasil Penelitian 	Tim Direktorat	8	<ul style="list-style-type: none"> - Surat Pengaduan - ST - Kertas Kerja Penelitian yang telah diisi dan ditandatangani - BA Penelitian yang ditandatangani Tim dan Kakarwil/Kakantah/yang mewakili - LHP 		
5.	Ekspose Hasil Penelitian	Ekspose : <ul style="list-style-type: none"> - Bahan Ekspose Hasil Penelitian - Laporan Hasil Penelitian - Berita Acara Ekspose Hasil Penelitian 	Direktor Jenderal atau Direktur	3	3	<ul style="list-style-type: none"> - Bahan ekpos hasil penelitian - BA Ekspose Hasil Penelitian

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
6.	Rapat Koordinasi	Menyiapkan : - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Analisa	1	10	Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Koord JP PPM	1		Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Kasubdit	1		Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Memeriksa/Paraf dan meneruskan: - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Kasubag TU Direktorat	0,5		Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Direktur	1		Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Meneruskan ke Seditjen Konsep Undangan Rapat Koordinasi	Kasubag TU Direktorat	0,5		Ekspedisi surat
		- No dan tanggal undangan - Tanda Tangan Undangan Rapat Koordinasi	Seditjen	1		Surat undangan Rapat Koordinasi yang telah ditandatangani dan diberikan nomor serta tanggal surat undangan
		Distribusi Undangan Rapat Koordinasi	Kasubag TU Direktorat	3		Ekspedisi surat
		Pelaksanaan Rapat Koordinasi : - Berita Acara Rapat Koordinasi	Tim Direktorat	1		Berita Acara Rapat Koordinasi

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
7.	Pencelitian Kodus	Menyiapkan : - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Analisa	3	16	- Konsep Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Paraf
		Meneliti/menyetujui : - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Koord JP PPM	1		- Konsep Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Paraf
		Meneliti/menyetujui : - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Kasubdit	1		- Konsep Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Paraf
		Memeriksa/Paraf dan meneruskan: - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Kasubag TU	0,5		- Konsep Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian - Konsep Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Paraf
		Menyetujui/Paraf : - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian Tanda Tangan : - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas	Direktur	1		Paraf: - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian Tanda tangan: - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
		Meneruskan : - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian	Kasubag TU Direktorat	0,5		Paraf: - Kertas Kerja Penelitian - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian Tanda tangan: - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas
		Tanda Tangan : - Surat Tugas - Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian	Sesditjen	2		- Kertas Kerja Penelitian Paraf: - Konsep Surat Tugas - Konsep Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian Penomoran: - Nota Dinas Pengantar Surat Tugas
		Pelaksanaan penelitian : - Mengisi Kertas Kerja penelitian - Membuat Berita Acara Penelitian - Membuat Laporan Hasil Penelitian	Tim Direktorat	8		Tanda tangan dan penomoran - Surat Tugas - Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian
8.	Ekspose Hasil Penelitian	Ekspose - Gaham Ekspose Hasil Penelitian - Laporan Hasil Penelitian - Berita Acara Ekspose Hasil Penelitian	Tim Direktorat	3	3	- Surat Pengaduan - ST - Kertas Kerja Penelitian yang telah diisi dan ditandatangani - BA Penelitian yang ditandatangani Tim dan Kakanwil/Kakanwil/ yang mewakili - LHP
9.	Rapat Koordinasi Kedua	Menyiapkan : - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Analisis	1	10	Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Koord JF PPM	1		Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Kasubdit	1		Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
		Memeriksa/Paraf dan meneruskan: - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Kasubag TU Direktorat	0,5		Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Undangan Rapat Koordinasi - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Direktur	1		Paraf: - Konsep undangan rapat koordinasi - Konsep BA Rapat Koordinasi
		Mengirim ke Sesditjen Konsep Undangan Rapat Koordinasi	Kasubag TU Direktorat	0,5		Ekspedisi surat
		Tanda Tangan Konsep Undangan Rapat Koordinasi	Sesditjen	1		Surat undangan Rapat Koordinasi yang telah ditandatangani dan diberikan nomor serta tanggal surat undangan
		Penyampaian Undangan Rapat Koordinasi	Kasubag TU Direktorat	1		Ekspedisi surat
10.	Gelar Kasus Akhir	Pelaksanaan Rapat Koordinasi : - Berita Acara Rapat Koordinasi	Tim Direktorat	1	13	Berita Acara Rapat Koordinasi
		Menyiapkan : - Konsep Surat Undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep Berita Acara Gelar Kasus Akhir	Analisis	3		- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Surat Undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep Berita Acara Gelar Kasus Akhir	Koord JF PPM	2		- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Surat Undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep Berita Acara Gelar Kasus Akhir	Kasubdit	1		- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf

NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
		Memeriksa/Paraf dan memverifikasi: - Konsep Undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep Berita Acara Rapat Koordinasi	Kasubag TU	0,5		- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep Surat Undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep Berita Acara Gelar Kasus Akhir	Direktur	1		- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf
		Mengirim ke Seditjen Konsep Undangan Gelar Kasus Akhir	Kasubag TU Direktorat	0,5		- Konsep surat undangan Gelar Kasus Akhir - Konsep BA Gelar Kasus Akhir - Paraf
		Tanda Tangan Konsep Undangan Gelar Kasus Akhir	Seditjen	1		- Tanda tangan surat undangan Gelar Kasus Akhir - Notoor dan tanggal surat undangan
		Penyampaian Undangan Gelar Kasus Akhir	Kasubag TU Direktorat	3		Ekspedisi/tanda terima undangan Gelar Kasus Akhir
		Peinksaanan Gelar Kasus Akhir : - Berita Acara Gelar Kasus Akhir	Tim Direktorat	1		Berita Acara Gelar Kasus Akhir
11.	Penyelesaian Kasus (SURAT REKOMENDASI/PETUNJUK)	Menyiapkan : - Konsep ND Pengantar - Konsep surat rekomendasi/petunjuk	Analis	3	20	Paraf: - Konsep ND Pengantar - Konsep rekomendasi/petunjuk surat
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep ND Pengantar - Konsep surat rekomendasi/petunjuk	Koord JF PPM	2		Paraf: - Konsep ND Pengantar - Konsep rekomendasi/petunjuk surat
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep ND Pengantar - Konsep surat rekomendasi/petunjuk	Kasubdit	2		Paraf: - Konsep ND Pengantar - Konsep rekomendasi/petunjuk surat

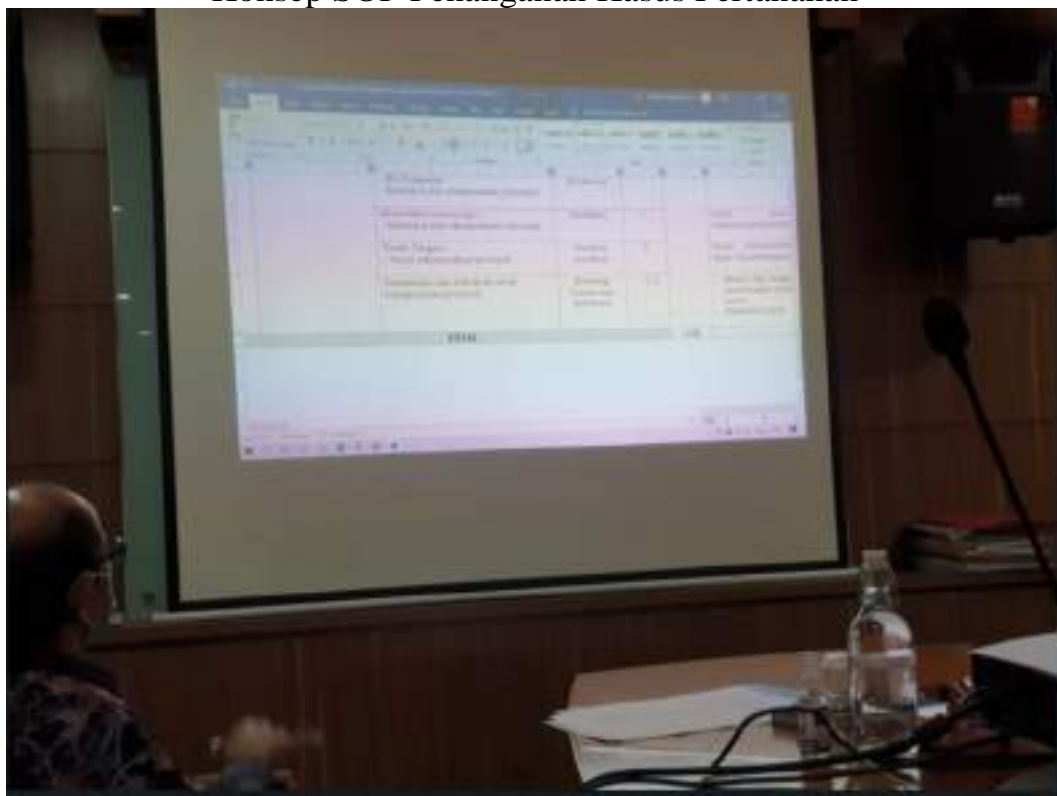
NO	KEGIATAN	SUB KEGIATAN	PELAKSANA	WAKTU	TOTAL WAKTU	OUTPUT
		Memeriksa/paraf dan memverifikasi: - Konsep ND Pengantar - Konsep surat rekomendasi/petunjuk	Kasubag TU Direktorat	0,5		Paraf: - Konsep ND Pengantar - Konsep rekomendasi/petunjuk surat
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep surat rekomendasi/petunjuk Tanda Tangan: - ND Pengantar	Direktur	3		Paraf: - Konsep rekomendasi/petunjuk surat ND pengantar yang telah ditandatangani
		Meneruskan: - ND Pengantar - Konsep surat rekomendasi/petunjuk	Kasubag TU Direktorat	0,5		Ekspedisi surat
		Memeriksa/menyetujui : - Konsep surat rekomendasi/petunjuk	Seditjen	1		Paraf konsep surat rekomendasi/petunjuk
		Tanda Tangan : - Surat rekomendasi/petunjuk	Direktur Jenderal	5		Surat rekomendasi/petunjuk yang telah ditandatangani
		Pencetakan dan distribusi surat rekomendasi/petunjuk	Kasubag Umum dan Informasi	3		- Nomor dan tanggal surat penyelesaian surat penyelesaian kasus - Ekspedisi surat
TOTAL					110	

c. Tahapan Monitoring Aksi Perubahan

- Undangan rapat pembahasan SOP via wa, tertanggal 20 Juni 2021:



Gambar. 10
Finalisasi Pembahasan dan Penyampaian
Konsep SOP Penanganan Kasus Pertanahan





2. Capaian Dalam Perbaikan Sistem Pelayanan

Capaian dalam perbaikan sistem pelayanan dalam hal ini penanganan kasus pertanahan lebih terukur dalam penyelesaiannya. Hal tersebut dapat terlihat dalam uji coba penerapan jangka waktu dalam penanganan kasus, dengan tujuan untuk melihat efektifitas dalam implementasinya berdasarkan tahapan penanganan sengketa sesuai Pasal 6 Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional

Nomor 21 Tahun 2020 sebagai berikut:

Tabel.8

Perbandingan Pelayanan Penanganan Kasus

Sebelum Terbit Permen ATR/KaBPN No 21 Tahun 2020		Setelah Terbit Permen ATR/KaBPN No 21 Tahun 2020	
Kasus	Tahapan	Kasus	Tahapan
Permasalahan permohonan penerbitan sertipikat an.ir. H. Ahmad aman astra ramli berdasarkan putusan pengadilan seluas ± 55.2 ha terletak di kelurahan 15 ulu, kecamatan seberang ulu i, kota palembang	<p>Surat Menyurat</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Surat Sdr. Ir. H. Ahmad Aman Astra Ramli, S.E. sesuai surat tanggal 20 Desember 2017 dan surat Nomor 04-GMP/I/2018 tanggal 08 Januari 2018, dan surat-surat lainnya; 2. Surat Kepala Kantor Pertanahan Kota Palembang cq. Kepala Seksi Penanganan Masalah dan Pengendalian Pertanahan berdasarkan surat Nomor 871/13-16.71/VIII/2018 tanggal 31 Agustus 2018; 3. Surat Kepala Kantor Pertanahan Kota Palembang sesuai surat Nomor 960/13-16.71/9/IX/2018 tanggal 21 September 2018; 4. Nota Dinas Direktur Sengketa dan Konflik Tanah dan Ruang Wilayah I Nomor 33/ND-800.37/III/2019 tanggal 25 Maret 2019 kepada Direktur Jenderal Penanganan Masalah Agraria, Pemanfaatan Tanah dan Ruang; 5. Surat Kepala Kantor Pertanahan Kota Palembang Nomor 917/16.71-MP.02/VII/2019 tanggal 25 Juli 2019 kepada Kepala Kanwil BPN Provinsi Sumatera Selatan. 	Permasalahan sertipikat hak milik nomor 565/desa banaran seluas 2.280 m ² terletak di desa banaran, kecamatan grogol, kabupaten sukoharjo, provinsi jawa tengah antara diyono dan darsono selaku ahli waris alm. Kartodihardjo dengan PT Danliris	<p>Kajian Tgl 22-03-2021 Telaahan Staf Dasar Surat Diyono dan Darsono Nomor - tanggal 23 September 2019 Perihal Permohonan Perlindungan yang ditujukan kepada Presiden RI dan tembusannya antara lain ditujukan kepada Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional</p>
	<p>Penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Berita Acara Penelitian Nomor 128/BA-16.71.MP.02/VII/2019 tanggal 18 Juli 2019; 2. Berita Acara Hasil Penelitian Data Nomor 54/BAHPD/VII/2019 tanggal 19 Juli 2019 		<p>Gelar Awal Tgl 12-04-2021 Undangan GA No 24/UND-DPSP/IV/2021 tgl 9 April 2021 Notula GA No. 42/NOT.GA/DPSP/ IV/2021 tgl 12 April 2021</p>

	<p>Paparan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tanggal 08 Oktober 2018, Paparan kasus di Kantor Wilayah BPN provinsi Sumatera Selatan; 2. tanggal 29 Oktober 2018 paparan kasus di Inspektorat Jenderal Kementerian ATR/BPN; 3. tanggal 07 November 2018 Paparan Kasus di Direktorat Jenderal Penanganan Masalah Agraria, Pemanfaatan Ruang dan Tanah 4. tanggal 24 Juni 2019 Paparan Kasus di Direktorat Jenderal Penanganan Masalah Agraria, Pemanfaatan Ruang dan Tanah 5. tanggal 10 Oktober 2019 paparan kasus di Inspektorat Jenderal Kementerian ATR/BPN; 		<p>Penelitian Tgl 04 s/d 07 Mei 2021 Di Kantah Kab. Sukoharjo</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kertas Kerja Penelitian 2. BA Penelitian No. 16/BA-Penelitian/IV/ 2021 tanggal 7 Mei 2021 dan LHP No. 16/LHP/IV/2021 Tgl 07-05-2021
	Sampai saat ini kasus tersebut belum terselesaikan		<p>Ekpos Hasil Penelitian Tgl 6 Mei 2021 Di Kantah Kab. Sukoharjo BA Ekspose Hasil Penelitian No. 05/Ekspose/V/2021 tanggal 6 Mei 2021</p>
			<p>Gelar Akhir Tgl 3 Juni 2021 Undangan No 173/002-800.36/V/2021 tanggal 31 Mei 2021</p>
			<p>Kesimpulan Penyelesaian Kasus: Penolakan Pengaduan (K1)</p>

Berdasarkan salah satu contoh perbandingan penanganan kasus sebelum dan setelah terbit Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan dapat terlihat bahwa sebelum terbitnya Peraturan Menteri tersebut penanganan kasus tidak terukur dan tahapan penanganan

berulang-ulang, setelah terbit Peraturan Menteri terlihat bahwa penanganan kasus lebih terukur dan tahapannya jelas.

Terhadap uji coba penerapan jangka waktu dalam penanganan dan penyelesaian kasus disampaikan sebagai berikut:

Tabel. 9

Penerapan Jangka Waktu Dalam Penanganan
Dan Penyelesaian Kasus

No	Kasus	Tahapan penanganan						keterangan
		1	2	3	4	5	6	
1	Permasalahan sertipikat hak milik nomor 565/desa banaran seluas 2.280 m ² terletak di desa banaran, kecamatan grogol, kabupaten sukoharjo, provinsi jawa tengah antara diyono dan darsono selaku ahli waris alm. Kartodihardjo dengan PT Danliris	22 Maret 2021	12 April 2021	4 s.d 7 Mei 2021	6 Mei 2021	-	3 juni 2021	Jangka waktu Penyelesaian Kasus ± 49 HK
2	permasalahan tumpang tindih sertipikat hak milik nomor 6670/simpang tiga dan sertipikat hak milik nomor 6761/simpang tiga masing-masing atas nama anasri di atas sertipikat hak milik nomor 1853/jake atas nama alirahman terletak di kecamatan kuantan tengah, kabupaten kuantan singingi, provinsi riau	29 Jan 2021	4 Feb 2021	01 s.d 5 Maret 2021	5 Maret 2021	-	20 Mei 2021	Jangka waktu Penyelesaian Kasus ± 73 HK
3	Permohonan pembatalan hak guna bangunan nomor 8/desa	12 April 2021	14 April 2021	20 s.d 24 April 2021	10 Mei 2021	-	3 juni 2021	Jangka waktu Penyelesaian Kasus

	babakan madang luas 115.541 m ² atas nama pt sentul city terletak di desa babakan madang, kecamatan babakan madang, kabupaten bogor							± 36 HK
4	Permasalahan sertipikat hak milik nomor 91/wenang/1974 seluas 980 m ² terakhir tercatat atas nama hj. Amina binti abdullah basalamah, dkk terletak di desa wenang, kecamatan wenang, kota manado, provinsi sulawesi utara	4 feb 2021	8 Feb 2021	27 April s.d 1 Mei 2021	30 April 2021	-	3 Juni 2021	Jangka waktu Penyelesaian Kasus ± 69 HK

Ket:

- | | |
|----------------|---------------------|
| 1. Telaahan; | 4. Ekspos; |
| 2. Gelar Awal; | 5. Rapat Koordinasi |
| 3. Penelitian; | 6. Gelar Akhir |

Dari tabel di atas, dapat terlihat bahwa dengan penerapan jangka waktu dalam penanganan sengketa, maka penyelesaian kasus lebih terukur. Dengan terukurnya penanganan dan penyelesaian kasus maka dapat memperbaiki akuntabilitas kinerja pelayanan. Selain itu juga pada saat pelaksanaan ekspos hasil penelitian di Kantor Wilayah, dilaksanakan juga sosialisasi tentang penerapan jangka waktu dalam penanganan kasus pertanahan, salah satunya pada saat ekspose hasil penelitian di Kantor Wilayah Provinsi Jawa Timur, sebagai berikut:

Gambar 11
Pelaksanaan Ekspos Hasil Penelitian dan
Sosialisasi Penerapan Jangka Waktu dalam Penanganan Kasus
Pertanahan



3. Manfaat Aksi Perubahan

Aksi perubahan yang disusun oleh penulis, sangat bermanfaat sebagai pedoman dalam pelaksanaan penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan. Dengan adanya aksi perubahan yaitu konsep SOP Jangka waktu penyelesaian kasus pertanahan

maka penanganan penyelesaian kasus pertanahan dapat tuntas dan terukur. Meskipun dalam penyelesaian sengketa tentunya ada pihak yang tidak menerima hasil akhir dari penyelesaian kasus, tetapi secara penanganan administrasi pertanahan di Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan pada khususnya dapat disimpulkan hasil dari penanganan kasus tersebut, yaitu K1 (penerbitan SK Pembatalan Hak atau Penolakan Kasus), K2 (masih diperlukan data tambahan dalam penelitian), dan K3 (penyelesaian kasus bukan kewenangan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/BPN/ kewenangan APH/K/L lain).

C. Keberlanjutan Aksi Perubahan

1. Legalitas Penerapan Inovasi

Aksi perubahan konsep SOP jangka waktu penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan merupakan inovasi yang penulis susun berdasarkan arahan dan bimbingan dari mentor, karena merupakan hal yang harus ada seiring dengan terbitnya Peraturan Menteri Agraria dan Tata ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan. Selanjutnya terhadap konsep SOP tentang penanganan dan penyelesaian sengketa telah disampaikan ke Sekretaris Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan dengan Nota Dinas Nomor 189.1/ND-DPSP/V/2021 tanggal 18 Mei 2021, sebagai berikut:

Gambar 12

Nota Dinas Penyampaian Konsep SOP ke SetDitjen



Legalitas penerapan inovasi diharapkan dapat segera dilaksanakan dengan penerbitan Peraturan Menteri Agraria dan Tata ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional.

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

Dalam implementasi aksi perubahan, sebagai project leader, tentunya penulis telah menetapkan target jangka menengah dan jangka panjang untuk memastikan bahwa aksi perubahan yaitu konsep SOP jangka waktu penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan dapat diimplementasikan dengan terbitnya Peraturan Menteri Agraria dan Tata ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional. Target jangka menengah dan jangka panjang yang telah ditetapkan yaitu:

- Target Jangka Menengah

Terhadap konsep Standar Operasional Pelayanan (jangka waktu) dalam penanganan dan penyelesaian kasus untuk target jangka menengah diharapkan telah dapat diterapkan oleh seluruh Pejabat Fungsional pada saat melaksanakan

penanganan kasus pertanahan. Sehingga dengan telah diterapkannya jangka waktu dalam penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan maka dapat dilaksanakan evaluasi, serta segera dilakukan perbaikan/revisi terhadap pelaksanaan SOP.

- Target Jangka Panjang
 - a) Penerbitan Peraturan Menteri Agraria dan Tata ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional tentang SOP Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan;
 - b) Pencantuman jangka waktu dalam petunjuk teknis penanganan penyelesaian kasus pertanahan;
 - c) Penanganan dan penyelesaian kasus yang tuntas dan terukur.

BAB VI

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Dengan terbitnya Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional nomor 21 Tahun 2020 sudah terdapat pasal yang mengatur tentang tahapan penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan, tetapi dalam pelaksanaannya belum ada Standar Operasional Pelayanan (jangka waktu) dalam penanganan dan penyelesaian sengketa sesuai urutan tahapan penanganan.

Rancangan aksi perubahan ini disusun oleh Penulis dengan membuat usulan Konsep Standar Operasional Pelayanan (jangka waktu) dalam setiap tahapan penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan. Terhadap konsep SOP tersebut terbagi dalam 5 konsep yaitu:

1. Konsep SOP jangka waktu Penanganan Kasus Ringan, usulan penyelesaian selama 25 Hari Kerja;
2. Konsep SOP jangka waktu Penanganan Kasus Sedang Tanpa Rapat Koordinasi, usulan penyelesaian selama 63 Hari Kerja;
3. Konsep SOP jangka waktu Penanganan Kasus Sedang Dengan Rapat Koordinasi, usulan penyelesaian selama 75 Hari Kerja;
4. Konsep SOP jangka waktu Penanganan Kasus Berat Dengan Output Surat Keputusan Pembatalan Hak Atas Tanah, usulan penyelesaian selama 124 Hari Kerja;
5. Konsep SOP jangka waktu Penanganan Kasus Berat Dengan Output Surat Keluar Rekomendasi, usulan penyelesaian selama 110 Hari Kerja.

B. REKOMENDASI

Rekomendasi terhadap Konsep Standar Operasional Pelayanan (jangka waktu) sesuai dengan target jangka menengah dan target jangka panjang yaitu adanya evaluasi terhadap konsep SOP, selanjutnya dapat segera terbit Peraturan Menteri Agraria dan Tata ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional tentang Standar Operasional Pelayanan Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan.

DAFTAR PUSTAKA

1. Undang- Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
3. Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2020 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang;
4. Peraturan Presiden Nomor 48 Tahun 2020 tentang Badan Pertanahan Nasional;
5. Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan nomor 16 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional;
6. Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan;
7. Laporan Hasil Pemeriksaan Kinerja Direktorat jenderal Penanganan Masalah Agraria, Pemanfaatan Ruang dan Tanah Tahun Anggaran 2018, dari Inspektorat Jenderal;
8. Rumusan Hasil Rapat Kerja Nasional Tahun 2021;
9. Pengertian kepemimpinan, dikutip dari laman: <https://www.dosenpendidikan.co.id/> ;
10. Drs. Gunawan Muhammad, MPA, Staf Ahli Bidang Reformasi Birokrasi; Modul Budaya Kerja Organisasi: Materi Membangun Budaya Kerja Organisasi dan Budaya Inovasi;
11. Iriawan Hartana : Integritas dan Komitmen dalam Bekerja., <https://www.ot.id/> .