

LAPORAN AKSI PERUBAHAN

Percepatan Pembaruan Peta ZNT Dengan Pemanfaatan Drone Untuk Identifikasi Perubahan Penggunaan Tanah Dalam Pembuatan Zona – Zona Baru



NAMA : G I A R N O
NIP : 197804292001121002
NO. ABSEN : 18 (DELAPAN BELAS)
JABATAN : KEPALA SEKSI PENGADAAN
TANAH DAN PENGEMBANGAN
UNIT KERJA : KANTOR PERTANAHAN
KABUPATEN INDRAGIRI HULU

PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS ANGKATAN I
PUSAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/BADAN PERTANAHAN NASIONAL
2021

LEMBAR PENGESAHAN

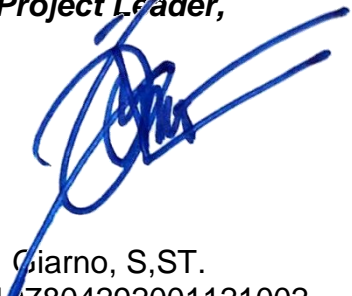
**“Percepatan Pembaruan Peta ZNT Dengan Pemanfaatan Drone
Untuk Identifikasi Perubahan Penggunaan Tanah
Dalam Pembuatan Zona – Zona Baru”**

Disahkan Di Jakarta, Tanggal Juli 2021

Coach,

Nandang Isnandar, S.SiT., M.T.
NIP. 197502251994031001

Project Leader,


Giarno, S,ST.
NIP. 197804292001121002

LEMBAR PENGESAHAN SEMINAR

Laporan Aksi Perubahan diajukan oleh :

Nama : G i a r n o

NIP : 19780429 200112 1002

Jabatan : Kepala Seksi Pengadaan Tanah Dan Pengembangan

Pelatihan : Kepemimpinan Pengawas

Angkatan : I (Pertama)

Unit Kerja : Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu

Judul laporan Aksi Perubahan :

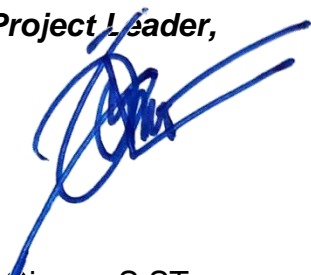
**“Percepatan Pembaruan Peta ZNT Dengan Pemanfaatan Drone
Untuk Identifikasi Perubahan Penggunaan Tanah
Dalam Pembuatan Zona – Zona Baru”**

Telah diseminarkan di hadapan penguji dan diterima sebagai bagian dari persyaratan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, Untuk selanjutnya aksi perubahan akan dilanjutkan pada jangka panjang dan jangka menengah.

Coach,

Nandang Isnandar, S.SiT., M.T.
NIP. 197502251994031001

Project Leader,


Giarno, S,ST.
NIP. 197804292001121002

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah Penyusun panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan begitu banyak karunia dan nikmat-Nya sehingga penyusunan Laporan Aksi Perubahan dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Laporan ini merupakan bagian dari Pembelajaran Pendidikan Kepemimpinan Pengawas (PKP) Angkatan I, pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Tahun 2021 yang dilaksanakan dengan metode Pembelajaran Jarak Jauh (*Distance Learning*).

Apresiasi dan ucapan terima kasih atas tersusunnya Laporan ini disampaikan kepada Kepala Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional beserta jajarannya, para Widyaiswara selaku pembimbing, Bpk. Taufik Suroso Wibowo, S.SiT., M.H. Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu selaku Mentor dan Bpk. Nandang Isnandar, S.SiT., M.T. selaku Coach dan pembimbing. Ucapan Terima kasih juga disampaikan kepada Tim Efektif Pembaruan Peta ZNT dan rekan-rekan di lingkungan Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu, serta teman-teman PKP Angkatan I.

Penyusun menyadari bahwa Laporan ini masih jauh dari sempurna dan masih banyak kekurangan, untuk itu sumbang saran dan masukan yang membangun dari semua pihak sangat kami harapkan.

Penyusun

G i a r n o

DAFTAR ISI

Kata Pengantar

Daftar Isi

Daftar Gambar

Daftar Bagan

BAB I	PENDAHULUAN	9
	A. Latar Belakang	9
	B. Tujuan Aksi Perubahan.....	10
	C. Manfaat Aksi Perubahan.....	11
BAB II	PROFIL PELAYANAN	13
	A. Tugas dan Fungsi Pelayanan	13
	1. Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (Kementerian ATR/BPN).....	13
	2. Tugas dan Fungsi Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan.....	14
	3. Area Bermasalah.....	15
	B. Sumber Daya Instansi	16
BAB III	ANALISA MASALAH	17
	A. Identifikasi Masalah Pada Area Tugas dan fungsi Yang Bermasalah.....	17
	B. Penetapan Masalah Utama.....	17
	C. Analisis Kelayakan Inovasi.....	20
	1. Kelayakan Administratif	20
	2. Kelayakan Sumber Daya	20
	3. Kelayakan Teknis.....	20
	4. Kelayakan Regulasi.....	21

BAB IV	STRATEGI MENGATASI MASALAH	22
	A. Terobosan Inovasi	22
	B. Hasil Inovasi	24
	C. Pemanfaat Sumber daya.....	27
	1. Tim Efektiv	27
	2. Pemetaan Stakeholders	29
	3. Jejaring Kinerja	32
	4. Anggaran Biaya.....	32
	D. Pengendalian Mutu Pekerjaan.	33
	E. Standar Operasional Prosedur.....	34
BAB V	LAPORAN AKSI PERUBAHAN	37
	A. Deskripsi Proses Kepemimpinan	37
	1. Membangun Integritas	37
	2. Pengelolaan Budaya Layanan	38
	3. Pengelolaan Tim	39
	B. Deskripsi hasil Kepemimpinan	43
	1. Capaian Tahapan inovasi.....	43
	2. Capaian dalam Perbaikan Sistem Pelayanan	57
	3. Manfaat Aksi Perubahan	58
	C. Keberlanjutan Aksi Perubahan	59
	1. Legalisasi Penerapan inovasi	59
	2. Perencanaan Keberlanjutan Inovasi	59
BAB VI	PENUTUP	61
	1. Legalitas Penerapan Inovasi	61
	2. Perencanaan keberlanjutan Inovasi	62

Daftar Pustaka

DAFTAR TABEL

	Hal.
1 Tabel 1. Area masalah pada Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan	16
2 Tabel 2. Identifikasi Isu Strategis Menggunakan Metode USG	17
3 Tabel 3. Model kanvas Inovasi Pembaruan Peta ZNT	18
4 Tabel 4. Kegiatan Rancangan Aksi Perubahan Dalam Jangka Pendek	26
5 Tabel 5. Kegiatan Lanjutan Rancangan Aksi Perubahan Dalam Jangka Menengah dan Panjang	27 32
6 Tabel 6. Rencana Anggaran Biaya Pembaruan Peta ZNT	33
7 Tabel 7. manajemen resiko pelaksanaan rancangan aksi perubahan.....	34
8 Tabel 8. Susunan Tim Aksi perubahan	41
9 Tabel 9. Implementasi tahapan Aksi perubahan	42
10 Tabel 10. Area yang teridentifikasi mengalami perubahan penggunaan tanah	50

DAFTAR GAMBAR

	Hal.
1 Gambar 1. Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan pada SOT Kantor Pertanahan	17
2 Gambar 2. Analisa dengan meode Fish Bone.....	21
3 Gambar 3. Struktur Tim Efektif	29
4 Gambar 4 Stakeholder Quadrant.....	30
5 Gambar 5. Net Map Stakeholder rancangan aksi perubahan	32
6 Gambar 6. Diagram alir pembaruan peta ZNT	34
7 Gambar 7. Diagram alir percepatan pembaruan peta ZNT	34
8 Gambar 8. Rapat Sosialisasi internal dan pembentukan tim efektif.....	40
9 Gambar 9. Notulen Rapat pembentukan tim efektif.....	41
10 Gambar 10. Surat Keputusan Penyelenggaraa kegiatan Pembaruan Peta Zona Nilai	41
11 Gambar 11. Surat Tugas Survei Pendahuluan	46
12 Gambar 12. Survei Pendahuluan di Kantor Lurah Pematang Reba	46
13 Gambar 13. Ketersediaan Citra/Foto Udara Kelurahan Pematang Reba	47
14 Gambar 14. Peta Sebaran Bidang Pada KKP	47
15 Gambar 15. Kegiatan Identifikasi Perubahan Penggunaan Tanah dengan Drone.....	48
16 Gambar 16. <i>Aerial View</i> Identifikasi Perubahan Penggunaan Tanah dengan Drone	49
17 Gambar 17. Peta Dasar Pembaruan Peta ZNT Kelurahan pematang reba	49
18 Gambar 18. Analisa peta ZNT existing dan deliniasi zona baru	50
19 Gambar 19. Zona - zona baru.....	50
20 Gambar 20. Hasil Identifikasi perubahan penggunaan menggunakan peta foto hasil Drone	51
21 Gambar 21. Survei data pasar tanah.....	52
22 Gambar 22. Formulir Survei Nilai Tanah.....	53

23	Gambar 23. Contoh pengolahan data di Ms. Excel.....	54
24	Gambar 24. Sebaran sampel data pasar	54
25	Gambar 25. Peta ZNT hasil pembaruan.....	56
26	Gambar 26. Rapat Evaluasi.....	57
27	Gambar 27. Monitoring pemotretan udara dengan Drone.....	57
28	Gambar 28. Koordinasi dengan BAPENDA Indragiri Hulu.....	60

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Penyusunan Roadmap Rencana Target Kinerja Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) merupakan salah satu cara untuk dapat membantu pemerintah menjawab pertanyaan *Ease of Doing Business* (EoDB) atau peringkat indeks kemudahan berusaha. Untuk mencapai hal tersebut Kementerian ATR/BPN memiliki 7 (tujuh) *strategic goals* sampai tahun 2024, secara garis besar mengenai 7 (tujuh) *strategic goals* tersebut, yaitu:

1. Terwujudnya keadilan pertanahan;
2. Mendaftarkan bidang-bidang tanah di seluruh Indonesia;
3. Penataan ruang berbasis RDTR untuk mewujudkan tujuan pembangunan berkelanjutan yang mendorong pertumbuhan ekonomi;
4. Meningkatkan standar kompetensi SDM menuju birokrasi berstandar dunia;
5. Mewujudkan kantor layanan modern;
6. Mengoptimalkan layanan informasi pertanahan dan tata ruang;
7. Mewujudkan kepastian hukum hak atas tanah dengan memberlakukan sistem stelsel positif.

Peraturan Pemerintah Nomor 128 Tahun 2015 tentang Jenis Dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak Yang Berlaku Pada Kementerian ATR/BPN, mengamankan beberapa layanan pertanahan dalam perhitungan tarif Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) menggunakan Informasi Nilai Tanah yang ditetapkan oleh Kementerian ATR/BPN dalam peta zona nilai tanah.

Dalam penerapannya dikantor pertanahan, Peta ZNT masih memiliki kelemahan karena nilai zona merupakan nilai rata-rata sampel dimana nilai tanah disamakan dalam satu zona yang cukup luas tanpa mempertimbangkan penggunaan tanahnya. Kelemahan ini mengakibatkan rasa ketidakadilan bagi masyarakat, ketika peta ZNT dengan nilai yang tidak menggambarkan nilai yang sebenarnya digunakan untuk menghitung tarif pelayanan pertanahan.

Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional dalam pernyataannya yang dimuat dalam siaran pers Kementerian ATR/BPN nomor 36/SP/III/BH/2021, tanggal 13 Maret 2021 menyatakan bahwa “Peta ZNT yang diterbitkan Kementerian ATR/BPN nilainya masih banyak terdapat diferensiasi dari pada harga pasar meskipun tidak di semua daerah. Oleh sebab itu Kementerian ATR/BPN ingin mencari metode apa yang sewajarnya digunakan dalam melakukan pemetaan ZNT. Sistem informasi pertanahan dalam melakukan penilaian dan pemetaan ZNT perlu berdasarkan basis nilai pasar karena nilai pasar adalah angka yang paling wajar karena sesuai dengan permintaan masyarakat karena ada pembeli dan ada penjual.”

Kebutuhan informasi nilai tanah yang benar dimana nilai tanah yang disajikan merupakan nilai yang mendekati dengan nilai sebenarnya di lapangan, khususnya pada lokasi-lokasi yang mengalami perubahan penggunaan tanah dari pertanian ke non pertanian relatif cepat sangat menjadi prioritas, karena dengan adanya perubahan penggunaan tanah akan berpengaruh terhadap nilai tanah, sementara Peta ZNT yang ada saat ini masih belum bisa memenuhi tuntutan tersebut. Kondisi tersebut menuntut dilaksanakannya pembaruan terhadap Peta ZNT yang sudah ada saat ini.

B. Tujuan Aksi Perubahan

Aksi Perubahan ini bertujuan untuk melakukan perbaikan pada unit kerja Peserta PKP angkatan 1 tahun 2021 dalam rangka menunjang peningkatan kinerja Seksi Pengadaan Tanah Dan Pengembangan, melalui:

1. Mengidentifikasi isu strategis yang prioritas untuk ditangani di seksi pengadaan tanah dan pengembangan
2. Menganalisis penyebab isu strategis tersebut dan alternatif strateginya
3. Merumuskan inovasi yang diperlukan berdasarkan strategi yang disusun
4. Menyusun rencana implementasi inovasi tersebut sebagai Aksi Perubahan;
5. Mengimplementasikan Aksi Perubahan pada pelaksanaan tugas dan fungsi Peserta

Dalam Rancangan Aksi Perubahan ditentukan Tujuan Jangka Pendek, Jangka Menengah dan Jangka Panjang sebagai berikut :

1. Jangka Pendek

Adanya percepatan pembaruan peta ZNT pada Kelurahan Pematang Reba Kecamatan Rengat Barat dengan memanfaatkan teknologi drone untuk identifikasi perubahan penggunaan tanah dalam rangka pembuatan zona-zona baru yang akan dilaksanakan selama pelaksanaan rancangan aksi perubahan (2 bulan).

2. Jangka menengah

Pada Tahun 2021 Peta ZNT Kabupaten Indragiri Hulu sudah dilakukan pembaruan. selanjutnya akan akan ditindaklanjuti dengan *up load* pada *geo database* KKP sebagai dasar penghitungan biaya layanan pertanahan sehingga penerimaan PNBP di tahun 2022.

3. Jangka panjang

- Tahun 2022 tersedia informasi nilai tanah yang sudah diperbarui dengan informasi nilai tanah yang mendekati nilai sebenarnya dilapangan yang dapat dimanfaatkan untuk berbagai kepentingan.
- Terjalin kerjasama dengan pemerintah daerah dalam rangka pemanfaatan dan/atau pendetilan Peta ZNT yang telah dibuat dan diperbarui oleh kantor pertanahan pada tahun 2021.

C. Manfaat

Hasil Aksi Perubahan ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik manfaat internal maupun eksternal. Dengan adanya Peta ZNT yang sudah diperbarui, informasi nilai tanah akan mendekati dengan keadaan lapangan yang sebenarnya dan manfaat yang dapat diambil antara lain :

a. Manfaat Internal

1. Meminimalisir potensi penghasilan hilang (*Income Potential Lost*) dalam Penghitungan tarif layanan pertanahan melalui PNBP sehingga harapannya dapat meningkatkan nilai;
2. pendapatan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP);

3. Peningkatan layanan informasi nilai tanah, dengan demikian meningkatkan nilai pendapatan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP);
 4. Terwujudnya Pelayanan prima.
- b. Manfaat Eksternal
1. Perjanjian kerjasama pemanfaatan Peta ZNT yang sudah diperbarui dengan pemerintah daerah dimana peta ZNT dapat dimanfaatkan sebagai acuan Bapenda Indragiri Hulu dalam rangka penentuan kebijakan pertanahan khususnya penentuan tarif PBB, BPHTB dan PPH, sehingga harapannya dapat meningkatkan nilai pendapatan pajak daerah dan meminimalisir *Potensi Penghasilan Hilang (Income Potential Lost)*;
 2. Referensi dalam transaksi pertanahan dan properti serta nilai untuk tukar menukar tanah dan properti untuk kepentingan masyarakat/investor serta penetapan nilai ganti-rugi, sehingga masyarakat/investor mendapatkan gambaran nilai tanah yang mendekati dengan keadaan lapangan yang sebenarnya/meminimalisir penipuan atau kerugian bagi masyarakat/investor;
 3. Informasi nilai dan pajak tanah yang lebih transparan dan adil (*fair*), sehingga dalam penentuan tarif pelayanan pertanahan, PBB, BPHTB, dan PPH akan lebih berkeadilan, dan dapat digunakan sebagai bahan masukan dalam penentuan terkait dengan kebijakan perpajakan daerah.
 4. Piranti monitoring nilai dan pasar tanah;
 5. Memberikan gambaran yang cepat mengenai perkembangan perekonomian suatu wilayah;
 6. Referensi nilai untuk tukar menukar tanah dan properti untuk kepentingan pengamanan aset negara dan sebagai referensi dalam penyusunan dokumen perencanaan pengadaan tanah.

BAB II

PROFIL PELAYANAN

A. Tugas dan Fungsi Pelayanan

1. Tugas dan fungsi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (Kementerian ATR/BPN)

Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2020 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang, Kementerian ATR mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang Agraria/Pertanahan dan Tata Ruang untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan Negara. Dalam rangka pelaksanaan tugasnya, Kementerian ATR 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.

Sedangkan sesuai Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2020 tentang Badan Pertanahan Nasional, BPN mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan sesuai dengan

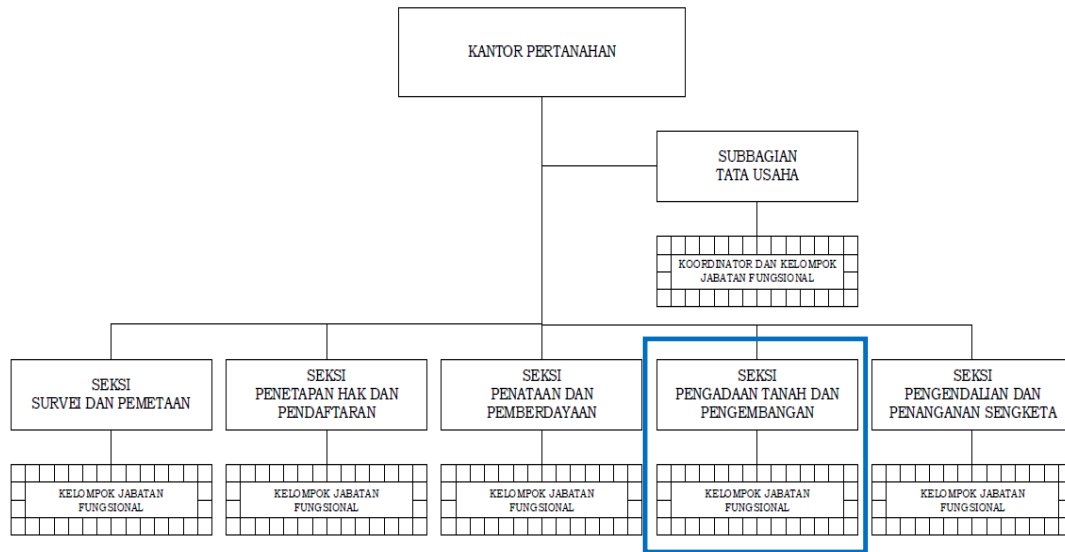
ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam pelaksanaan tugasnya, BPN menyelenggarakan fungsi:

- a. penyusunan dan penetapan kebijakan di bidang pertanahan;
- b. perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang survei dan pemetaan pertanahan;
- c. perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang penetapan hak dan pendaftaran tanah;
- d. 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;
- e. perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pengadaan tanah dan pengembangan pertanahan;
- f. perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pengendalian dan penertiban penguasaan dan pemilikan tanah, serta penggunaan dan pemanfaatan tanah sesuai rencana tata ruang;
- g. perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang penanganan dan pencegahan sengketa dan konflik serta penanganan perkara pertanahan;
- h. pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan BPN;
- i. pelaksanaan koordinasi tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi di lingkungan BPN;
- j. pelaksanaan pengelolaan data dan informasi pertanahan dan lahan pertanian pangan berkelanjutan;
- k. pelaksanaan penelitian dan pengembangan di bidang pertanahan; dan
- l. pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di bidang pertanahan.

2. Tugas dan fungsi Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan

Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Organisasi Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan, Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan (PTP) mempunyai tugas

melakukan pelaksanaan pengadaan dan pencadangan tanah, konsolidasi tanah pengembangan pertanahan dan pemanfaatan tanah, serta penilaian tanah dan ekonomi pertanahan.



Gambar 1. Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan pada SOT Kantor Pertanahan

3. Area bermasalah

Sebagai salah satu satuan kerja dilingkungan kantor pertanahan, fungsi pada Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan yang saat ini menjadi perhatian adalah pelaksanaan pengadaan tanah, pendataan lokasi indikatif pengadaan tanah di daerah dan pembaruan peta zona nilai tanah Kabupaten Indragiri Hulu. Dalam pelaksanaannya, ketiga fungsi pada Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan diidentifikasi terdapat permasalahan yang dapat diuraikan dalam tabel berikut :

No	Permasalahan	Kondisi yang diharapkan	Gap
1	Pelaksanaan pengadaan tanah tidak berjalan sesuai rencana	Pelaksanaan pengadaan tanah berjalan sesuai peraturan yang berlaku	Pelaksanaan kegiatan identifikasi dan inventarisasi terdapat kendala dilapangan

2	Pemerintah daerah belum melakukan pendataan lokasi pengadaan tanah tahun 2021	Pemerintah daerah mendata Rencana pengadaan tanah tahun 2021	Data indikatif pegadaaan tanah 2021 di lingkungan Pemerintah daerah tidak ada
3	Peta zona nilai tanah kabupaten Indragiri Hulu belum sesuai dengan nilai tanah dilapangan	Informasi nilai tanah yang disajikan sesuai dengan knilai sebenarnya dilapangan	Terdapat perbedaan nilai tanah antara peta ZNT dan Nilai dilapangan

Tabel 1. Area masalah pada seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan

B. Sumber daya instansi

Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu memiliki 79 pegawai yang terdiri dari 39 Aparatur Sipil Negara (ASN) dan 40 Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN). Untuk klasifikasi Aparat Sipil Negara terdiri dari 1 pejabat eselon III, 6 pejabat eselon IV, 13 jabatan fungsional analis dan 19 jabatan fungsional umum. Jumlah Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) ditentukan dari Analisis Beban Kerja (ABK) Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu.

Dari komposisi pegawai seperti diuraikan diatas, Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan sebagai salah satu unit kerja eselon IV pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu, memiliki pegawai sebanyak 4 orang yang terdiri atas 1 (satu) Kepala Seksi dan 1 (satu) Pejabat Fungsional Penata Pertanahan Pertama, 1 (satu) orang Analis dan 1 (satu) orang PPNPN. Dilihat latar belakang pendidikannya, keseluruhan pegawai memiliki latar belakang pendidikan sarjana. Ada beberapa kekosongan dalam formasi jabatan fungsional di Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu sehingga menjadikan kinerja yang kurang optimal dengan target pekerjaan yang besar karena target pekerjaan yang besar tersebut seharusnya didukung oleh pegawai-pegawai yang bekerja secara terampil dan professional serta mempunyai kinerja yang baik.

BAB III

ANALISA MASALAH

A. Identifikasi Masalah Pada Area Tugas dan fungsi Yang Bermasalah

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi seksi Pengadaan Tanah dan pengembangan, terdapat beberapa isu strategis yang menjadi perhatian, yaitu :

1. Dalam pelaksanaan pengadaan tanah, “kegiatan identifikasi oleh satgas A dan infentarisasi oleh satgas B tidak berjalan lancar karena rencana lokasi pembangunan berada pada kawasan hutan berdasarkan peraturan daerah Nomor 10 Tahun 2018 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Provinsi Riau”
2. Dalam pelaksanaan kegiatan pendataan lokasi indikatif pengadaan tanah didaerah “kantor pertanahan belum bisa memperoleh data indikatif lokasi pengadaan tanah daerah karena pemerintah daerah belum melakukan inventarisasi rencana pengadaan tanah pada tahun 2021”.
3. Dalam Kegiatan penilaian tanah “Peta zona nilai tanah Kabupaten Indragiri Hulu belum sesuai dengan nilai tanah dilapangan dimana dilokasi yang sudah mengalami perubahan penggunaan tanah belum dilakukan pembaruan nilai tanahnya”

B. Penetapan masalah Utama

Dari isu strategis tersebut diidentifikasi isu mana yang menjadi masalah dan prioritas untuk ditangani menggunakan Metode analisa USG (*Urgent, Seriousness, and Growth*).

No.	ISU STRAETGIS	KRITERIA				RANG KING	AKIBAT
		U	S	G	Total		
1	Pelaksanaan pengadaan tanah tidak berjalan sesuai rencana karena lokasi pembangunan berada dalam kawasan hutan	5	5	4	14	II	Pelaksanaan Pengadaan Tanah terhambat

2	Data indikatif pengadaan tanah di daerah belum bisa dikumpulkan karena pemerintah daerah belum mendata rencana pengadaan tanah di daerah	5	4	3	12	III	Data indikatif pengadaan tanah oleh pemerintah daerah Indragiri Hulu tidak tersedia
3	Peta zona nilai tanah kabupaten indragiri Hulu belum sesuai dengan nilai tanah dilapangan dimana dilokasi yang sudah mengalami perubahan penggunaan tanah belum dilakukan pembaruan nilai tanahnya	5	5	5	15	I	Penerimaan PNBP dari layanan informasi nilai tanah pada lokasi yang berubah penggunaannya masih rendah

Tabel 2. Identifikasi Isu Strategis Menggunakan Metode USG

Dari hasil identifikasi menggunakan Metode USG isu strategis nomor 3 (tiga) yaitu peta zona nilai tanah (ZNT) Kabupaten Indragiri Hulu yang belum mencerminkan nilai yang sebenarnya dilapangan menjadi prioritas untuk ditangani. Hal ini dengan pertimbangan sebagai berikut:

1. (U) Urgency, merupakan dukungan terhadap pencapaian tujuan Kementerian ATR/BPN dalam mengoptimalkan layanan informasi pertanahan yaitu dengan tersedianya peta zona nilai tanah yang mendekati dengan keadaan dilapangan.
2. (S) Seriousness, masih tingginya perbedaan data Peta ZNT dengan nilai dilapangan pada lokasi yang mengalami perubahan penggunaan tanah mengakibatkan rendahnya akuntabilitas peta ZNT sehingga menyebabkan terjadinya potensi hilangnya pendapatan negara bukan pajak (PNBP) dalam Pelayanan pertanahan.
3. (G) Growth, jika isu ini tidak ditindaklanjuti maka pendapatan negara bukan pajak dari pemanfaatan peta ZNT menjadi rendah dan potensi kerugian negara semakin besar serta akuntabilitas keuangan menjadi rendah

Dari ketiga isu strategis tersebut, yang menjadi masalah prioritas dengan nilai tertinggi adalah isu ketiga (3) yaitu Peta zona nilai tanah kabupaten indragiri

Hulu belum sesuai dengan nilai tanah dilapangan dimana dilokasi yang sudah mengalami perubahan penggunaan tanah belum dilakukan pembaruan nilai tanahnya. Untuk mengidentifikasi kembali penyebab munculnya isu tersebut maka dilakukan analisis lebih lanjut menggunakan metode analisis *fishbone* yang digambarkan melalui diagram tulang ikan (*fishbone diagram*) sebagai berikut :



Gambar 2. Analisa dengan metode *Fish Bone*

Dari hasil analisa masalah menggunakan metode *Fish Bone* tersebut penyebab “nilai tanah pada Peta ZNT Kabupaten Indragiri Hulu belum sesuai dengan nilai tanah sebenarnya dilapangan” ada 6 (enam) hal, yaitu:

- SDM penilai tanah internal tidak ada;
- anggaran untuk melaksanakan pembaruan peta ZNT tidak tersedia;
- Zona awal peta ZNT yang terlalu luas sehingga nilai tanah bias;
- Kurangnya sarana dan prasarana pembaruan peta ZNT;
- Belum ada peraturan yang mengikat untuk pemakaian peta ZNT;
- Peta dasar tidak tersedia

Berdasarkan analisa *Fish Bone* diatas, solusi Penyelesaian yang dipilih untuk memecahkan masalah dengan memperhatikan kondisi saat ini dan kondisi yang diharapkan adalah dengan “Percepatan Pembaruan Peta

ZNT dengan memanfaatkan teknologi drone untuk identifikasi perubahan penggunaan tanah dalam pembuatan zona-zona baru”. Pelaksanaan realisasi aksi perubahan akan dilaksanakan dalam waktu 60 hari. Lokasi pembaruan peta ZNT akan dilakukan di kelurahan Pematang Reba Kecamatan Rengat Barat yang merupakan kecamatan penyangga ibu kota kabupaten dengan perubahan penggunaan tanah cukup dinamis.

C. Analisis Kelayakan Inovasi

1. Kelayakan Administratif

Berdasarkan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Organisasi Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan, salah satu fungsi tugas Seksi PTP yaitu melaksanakan kegiatan penilaian tanah dan ekonomi pertanahan. Secara administrasi kegiatan Pembaruan Peta ZNT telah direncanakan dari tahun 2020 dan telah dimasukkan Pada DIPA tahun 2021 Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri. Sehubungan dengan tugas dan fungsi pada seksi PTP maka kegiatan rancangan aksi perubahan secara administrasi layak dilaksanakan.

2. Kelayakan Sumber Daya

Sebagaimana diuraikan sebelumnya bahwa ASN di Seksi PTP sejumlah 4 orang. Sementara dalam rancangannya kebutuhan terhadap SDM minimal selain personil internal seksi PTP juga dibutuhkan tenaga pelaksana dari seksi lainnya. Maka untuk menuju sasaran aksi perubahan, diperlukan SDM sebanyak 13 orang. Sebagai upaya melengkapi standar kuantitas ini, maka kekurangan SDM dicukupi dari tim efektif yang dibentuk yang merupakan kolaborasi antara seksi PTP dengan Seksi Survei Pemetaan (SP), sehingga secara kegiatan rancangan aksi perubahan ini layak dilaksanakan.

3. Kelayakan Teknis

Sehubungan waktu pelaksanaan implementasi aksi perubahan selama kurang lebih 2 (dua) bulan, maka secara teknis dapat dilaksanakan hingga tahapan penyajian data pada Kelurahan Pematang Reba, Kecamatan Rengat Barat. Kegiatan identifikasi peta bidang diseahkan kepada admin KKP sedangkan

identifikasi perubahan tanah dengan drone diserahkan kepada operator drone dari Seksi SP sehingga upaya untuk menyelesaikan rancangan akan lebih cepat dan ringan.

4. Kelayakan Regulasi

Dalam melaksanakan kegiatan pembuatan Peta ZNT peraturan perundang-undangan yang digunakan sebagai dasar hukum adalah sebagai berikut:

- a. Undang Undang Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan untuk Kepentingan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 22, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5280);
- b. Undang Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 245, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6573);
- c. Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 17 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan;
- d. Standar Operasional Prosedur Internal Direktorat Penilaian Tanah Tahun 2020;
- e. Petunjuk Teknis penilaian tanah dan ekonomi pertanahan tahun 2021
- f. Petunjuk pelaksanaan tahun anggaran 2021 kegiatan penilaian tanah dan ekonomi pertanahan Kementerian ATR/ BPN.

BAB IV

STRATEGI MENGATASI MASALAH

A. Terobosan Inovasi

Pada aksi perubahan ini, masalah prioritas yang dipilih untuk ditangani adalah belum sesuainya nilai tanah pada Peta ZNT Kabupaten Indragiri Hulu dengan nilai tanah sebenarnya dilapangan. Untuk mengatasi masalah tersebut, alternatif strategi penanganan yang akan dilaksanakan adalah **“Percepatan Pembaruan Peta Znt Dengan Memanfaatkan Drone Untuk Mengidentifikasi Perubahan Penggunaan Tanah Dalam Pembuatan Zona-Zona Baru”**. Terobosan yang diusulkan disini adalah dalam rangka mempercepat pembaruan peta ZNT akan dilakukan identifikasi perubahan penggunaan tanah dilokasi yang sudah diketahui ada informasi perubahan penggunaan tanah dari aparat desa. identifikasi tersebut akan dilakukan dengan memanfaatkan teknologi *drone* serta referensi peta bidang dari KKP. Inovasi akan dilakukan dalam periode waktu jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.

Untuk memberikan gambaran mengenai Model inovasi rancangan aksi perubahan untuk menjawab permasalahan pada isu strategis pada seksi pengadaan tanah dan pengembangan akan diidentifikasi dan dideskripsikan melalui Kanvas Model Pembaruan Peta ZNT sebagai berikut :

Mitra kerja	Kegiatan utama	Nilai yang ditawarkan	Hubungan klien	Target klien
<ul style="list-style-type: none"> - Kepala kantor - Staf seksi PTP - Seksi PHP - Seksi SP - tenaga lokal 	Pembaruan peta ZNT dengan membuat zona baru pada wilayah dengan perubahan penggunaan tanah tinggi	<ul style="list-style-type: none"> - Memberikan informasi nilai tanah yang benar (jangka pendek) - Meningkatkan perolehan PNPB (jangka menengah) 	<ul style="list-style-type: none"> - Kepastian biaya -Kepastian nilai tanah - Kerjasama 	<ul style="list-style-type: none"> - Masyarakat - Pemerintah daerah - Pengadaan tanah - Swasta
Unsur biaya	Sumber daya	<ul style="list-style-type: none"> -Meningkatkan perolehan PBB dan BPHTB (jangka panjang) 	Pelayanan	Resiko
<ul style="list-style-type: none"> - Belanja Bahan - Belanja modal - Honorarium 	<ul style="list-style-type: none"> - SDM - Anggaran - Teknologi - Peta kerja - Aplikasi INTIP dan SIPETIK 		<ul style="list-style-type: none"> Informasi nilai tanah yang mendekati nilai sebenarnya dilapangan 	<ul style="list-style-type: none"> -Income potensial lost -Keberatan masyarakat
Imbalan	Legalitas	Sustainabilitas	Akuntabilitas	
<ul style="list-style-type: none"> -Kepuasan masyarakat -Penerimaan PNPB peralihan hak (PNBP) meningkat 	<ul style="list-style-type: none"> - UU 2 tahun 2012 - PP 128 tahun 2015 - Permen ATR/BPN 17 Tahun 2020 -Juknis dan Juklak 2021 	<ul style="list-style-type: none"> - Pelayanan informasi Tanah - pelaksanaan Kerjasama dengan Pemda 	<ul style="list-style-type: none"> - Target PNPB tercapai - Kualitas pelayanan dapat dipertanggungjawabkan 	

Tabel 3. Model kanvas Inovasi Pembaruan Peta ZNT

B. Hasil Inovasi

Hasil dari Rencana Aksi Perubahan terbagi dalam tiga hasil, yaitu *output* jangka pendek, *outcome* jangka menengah dan ***impact*** jangka panjang yang dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. ***Output Jangka pendek***, dilakukan pada kurun waktu *off-campus* (2 bulan), merupakan kegiatan pelaksanaan pembaruan Peta ZNT dalam merealisasikan rancangan aksi perubahan. Kegiatan akan difokuskan pada kelurahan Pematang Reba. Hasil dari kegiatan pada jangka pendek adalah Peta ZNT Kelurahan Pematang Reba yang akan dijadikan pedoman dalam melakukan pembaruan peta ZNT seluruh Kabupaten Indragiri Hulu.
- b. ***Outcome Jangka menengah***, dilakukan dengan melanjutkan kegiatan pembaruan peta ZNT hingga akhir tahun anggaran 2021 (5-6 bulan). kegiatan jangka menengah adalah melanjutkan kegiatan pembaruan pet ZNT sampai dengan akhir tahun anggaran 2021 dengan target 1 (satu) kabupaten . Hasil kegiatan adalah Peta ZNT Kabupaten Indragiri Hulu yang akan input ke portal Direktorat Penilaian Tanah Kementerian ATR/BPN.
- c. ***Impact Jangka panjang***, dilakuan 1-2 tahun yaitu pada tahun 2022 dan 2023. Kegiatan pada jangka panjang meliputi Sosialisasi dan pemanfaatan peta ZNT oleh Kantor Pertanahan kepada pemerinth daerah Indragiri Hulu. Hasil dari kegiatan inii adalah perjanjian kerjasama pemanfaatan pada tahun 2022, serta kerjasama Pembaruan atau pembuatan Peta ZNT baru dengan pembiayaan dari pemerintah daerah.

No.	Tahapan	Bulan Mei				Tgl	Bulan Juni				Tgl	Penanggung Jawab	Output
		1	2	3	4		1	2	3	4			
1	Persiapan												
	Pembentukan Tim Efektif					04							Kepala seksi PTP SK Tim
	Melaksanakan rapat tim efektif					05							Kepala seksi PTP Notulen rapat
	Sosialisasi dan Koordinasi					06							
	Sosialisasi dilaksanakan kepada stakeholder internal, menyampaikan maksud dan tujuan kegiatan, kebutuhan peralatan, data, anggaran serta SDM (*)												Kepala seksi PTP - Notulen - Daftar hadir
2	Pelaksanaan												
	Persiapan peralatan meliputi persiapan daftar isian, UAV dan peralatan survey.					07							Pejabat fungsional Peralatan survei
	Pembuatan peta dasar												
	Survey pendahuluan perubahan penggunaan tanah (wawancara dengan aparat desa) dan identifikasi data bidang tanah dari data KKP (**)					10							Pejabat fungsional Admin KKP Informasi perubahan penggunaan tanah
	Identifikasi perubahan penggunaan tanah dengan peta Drone (***)					17-18							Operator Drone Peta dasar
	Pembuatan peta kerja												
	Analisa peta ZNT existing dan Deliniasi zona-zona baru terhadap lokasi yang terdapat perubahan penggunaan tanah menggunakan peta dasar yang sudah dibuat					19-20							operator komputer Peta kerja yang sudah terdapat zona-zona baru
	Survei Batas Zona dan Pengumpulan Data Pasar Pembaruan Peta ZNT					21-31							fungsional Data pasar tanah
	Entry data pasar kedalam Excel dan									01-4			Operator computer Data textual pasar

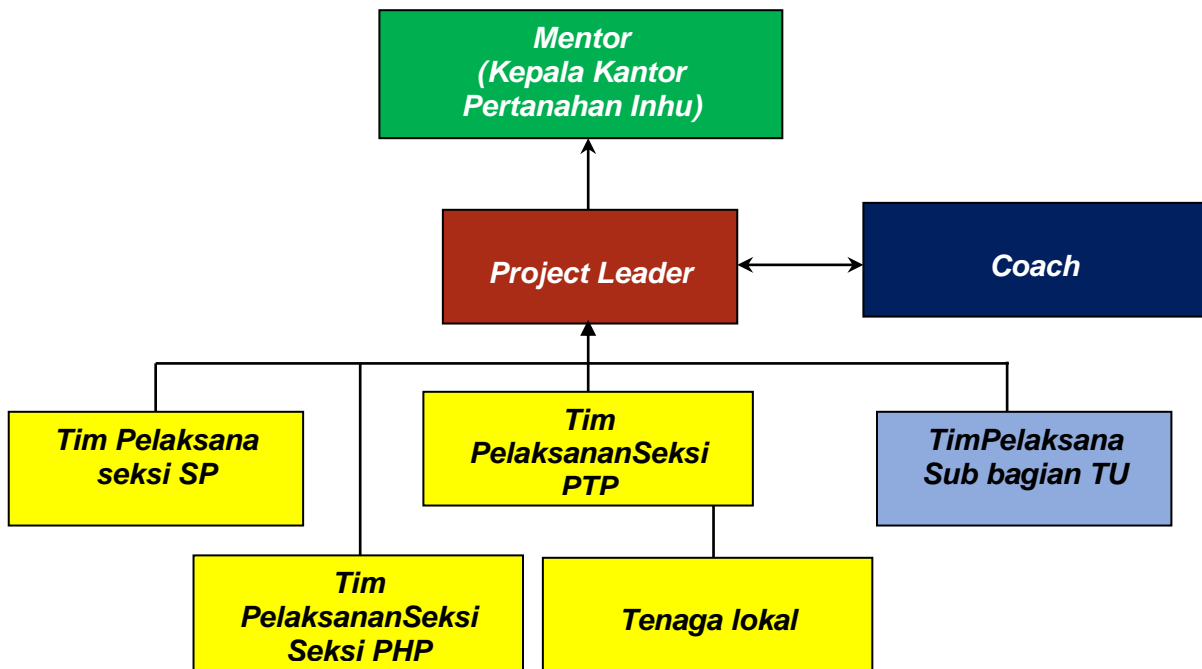
NO	Tahapan	Bulan ke						Tahun		Output
		7	8	9	10	11	12	2022	2023	
1	Jangka Menengah									
	Pembaruan peta ZNT Kabupaten Indragiri Hulu									
	Dengan menggunakan metode percepatan pembaruan pada aksi perubahan, selanjutnya dilakukan hal yang sama untuk pembaruan peta ZNT 1 (satu) kabupaten.									Peta Zona Nilai Tanah Kabupaten Indragiri Hulu yang sudah terbaru
	Mengusulkan anggaran pembaruan peta ZNT di tahun anggaran 2022									RKAKL 2022
2	Jangka Panjang									
	Sosialisasi Pemanfaatan Peta ZNT pada lingkungan pemerintah daerah									
	Sosialisasi dilaksanakan kepada Bupati Indragiri Hulu beserta organisasi pemerintah daerahnya mengenai manfaat peta ZNT untuk kepentingan pemungutan pajak daerah (PBB dan BPHTB)									- Notulen - Draft PKS
	Pelaksanaan perjanjian kerjasama pemanfaatan peta ZNT									perjanjian kerjasama
	Kerjasama pembuatan Peta ZNT									Peta ZNT baru

Tabel 5. Kegiatan Lanjutan Rancangan Aksi Perubahan Dalam Jangka Menengah dan Panjang

C. Pemanfaatan Sumber Daya

1. Tim Efektif

Untuk melaksanakan serangkaian kegiatan tersebut, perlu dibentuk sebuah Tim Efektif yang terdiri dari Mentor, Narasumber, Coach, Project Leader, Working Team dan Supporting Team, sebagaimana digambarkan gambar Struktur Tim Efektif di bawah ini.



Gambar 3. Struktur Tim Efektif

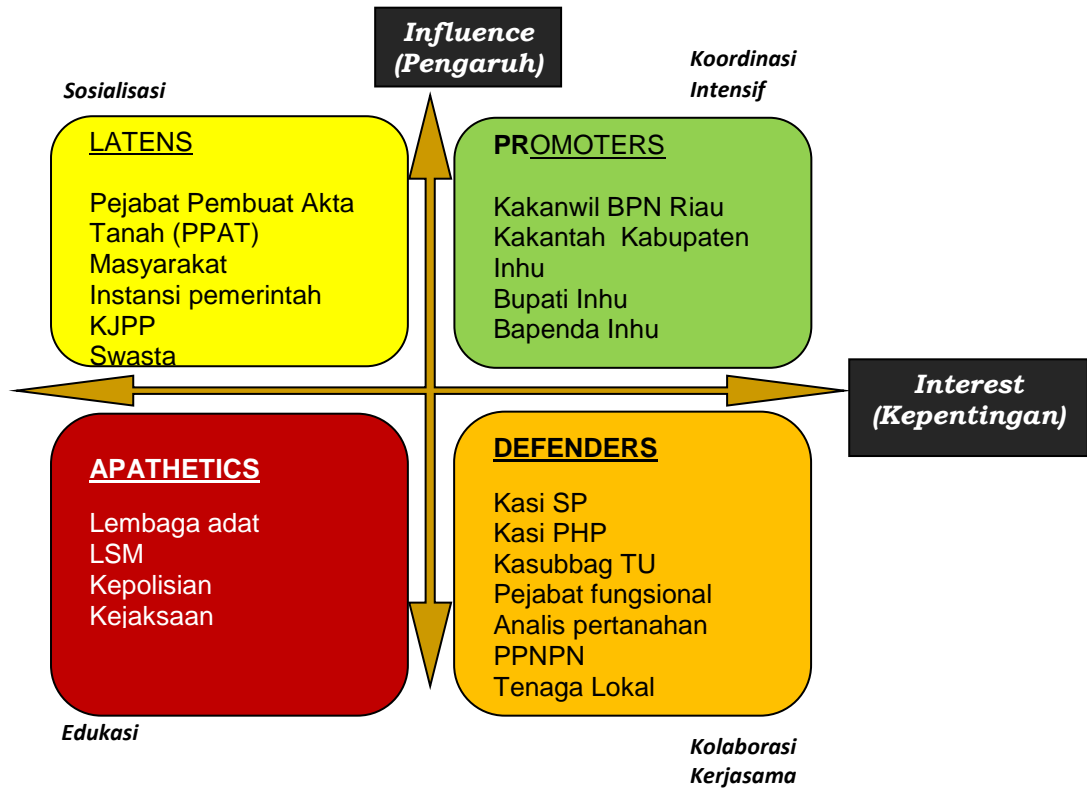
Dari gambar tim efektif dapat dijelaskan :

- a. Mentor bertugas mengarahkan, membimbing dan menyetujui serta mendukung Rancangan aksi perubahan
- b. Coach bertugas memberikan bimbingan, arahan, masukan serta konseling kepada Project Leader selama Pelaksanaan aksi perubahan
- c. Project Leader bertanggung jawab terhadap seluruh pelaksanaan pekerjaan dan hasilnya
- d. Tim Pelaksana Seksi PTP bertugas menangani kegiatan pengumpulan data lapangan, supervisi kegiatan pengumpulan data lapangan, dan kontrol kualitas data lapangan serta pemetaan hasil pengolahan data survey lapangan.
- e. Tim Pelaksana Seksi SP bertanggungjawab dalam menyiapkan data bidang tanah dari KKP dan operator serta pengolahan data drone.
- f. Tim Pelaksana Seksi PHP bertugas untuk menyiapkan data peralihan hak

- g. Tim Pelaksana Sub Bagian TU bertugas membantu Administrasi dan keuangan.
- h. Tenaga lokal mempunyai tugas sebagai informan data pasar pada masing-masing desa lokasi survei.

2. Pemetaan Stakeholder

Stakeholders yang terlibat dalam aksi perubahan berdasarkan Pengaruh dan Kepentingannya dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4. Stakeholder Quadrant

Dari gambar *Quadrant Stakeholder* dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. **Cluster promoters** adalah *cluster stakeholders* yang memiliki kepentingan besar terhadap program dan memiliki pengaruh yang besar juga untuk membuat aksi perubahan berhasil. Yang termasuk ke dalam cluster ini adalah:

- Kakanwil BPN Riau
- Kakantah Kabupaten Inhu
- Bupati Inhu
- Bapenda Inhu

b. **Cluster Defenders** adalah *cluster stakeholders* yang memiliki kepentingan pribadi dan organisasi besar serta dapat menyuarakan dukungannya, tetapi kekuatan untuk mempengaruhi kegiatan kecil. Yang termasuk ke dalam *cluster* ini adalah:

- Kepala Seksi Survei Pemetaan
- Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran
- Kepala Sub Bagian Tata Usaha
- Pejabat fungsional pada Seksi Pengadaan tanah dan Penetapan
- Analis pertanahan
- PPNPN
- Tenaga Lokal

c. **Cluster Latents** adalah *cluster stakeholders* yang tidak memiliki kepentingan khusus dalam kegiatan, tetapi memiliki kekuatan besar untuk mempengaruhi program jika mereka menjadi tertarik, atau dalam kata lain memiliki pengaruh tinggi tetapi ketertarikan rendah. Yang termasuk ke dalam *cluster* ini adalah:

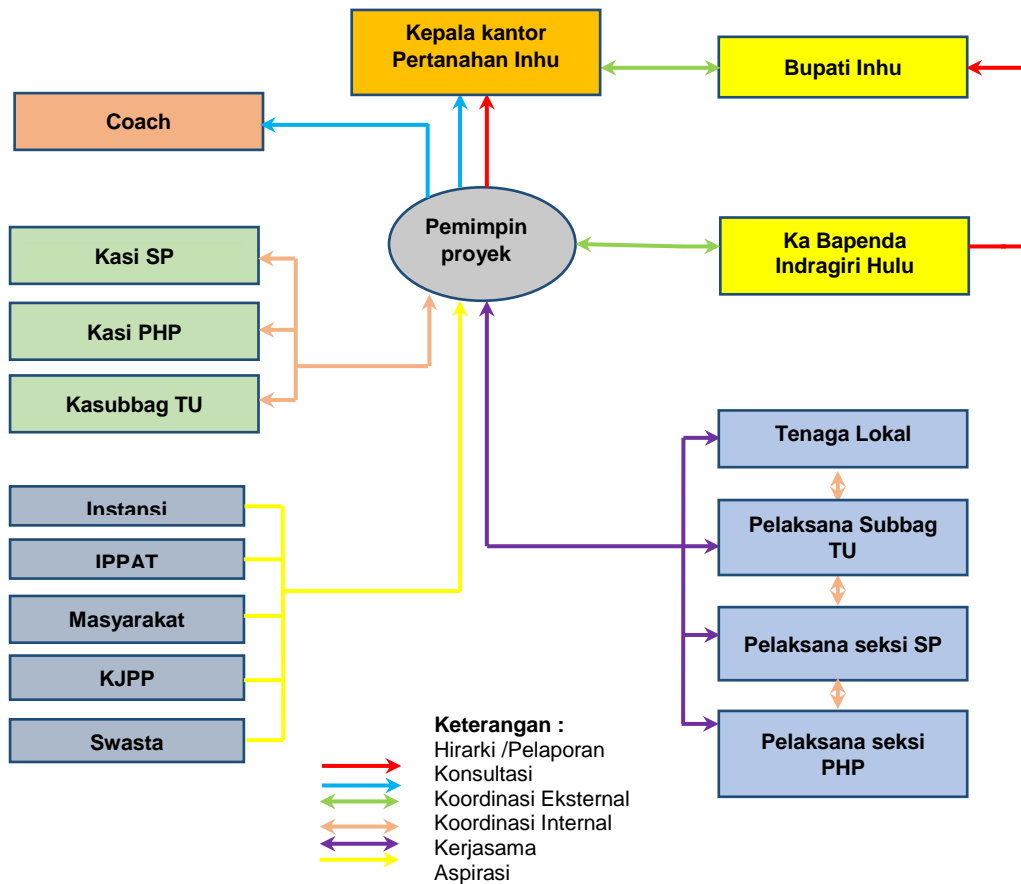
- Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT)
- Masyarakat
- Instansi
- Tim/Lembaga Penilai
- Swasta

d. **Cluster Apathetics** adalah *cluster stakeholders* yang kurang memiliki kepentingan maupun kekuatan bahkan mungkin tidak mengetahui adanya kegiatan, atau memiliki pengaruh rendah dan ketertarikan rendah. Yang termasuk ke dalam *cluster* ini adalah:

- Lembaga Adat
- LSM
- Kepolisian
- Kejaksaan

3. Jejaring kerja

Jejaring kerja *stakeholders* dalam rancangan aksi perubahan dapat digambarkan sebagai berikut



Gambar 5. Net Map Stakeholder rancangan aksi perubahan

4. Anggaran Biaya

Pada DIPA Kantor Pertanahan kabupaten Indragiri Hulu tahun 2021 telah dianggarkan pembiayaan untuk kegiatan Pembaruan Peta ZNT sebanyak 400 bidang untuk seluruh wilayah yang tercakup dalam Peta ZNT Kabupaten Indragiri Hulu. Biaya pelaksanaan kegiatan Pembaruan Peta ZNT adalah sebesar Rp.34.985.000,- (tiga puluh empat juta sembilan ratus delapan puluh lima ribu rupiah) sebagaimana tabel RAB berikut :

RENCANA ANGGARAN BELANJA

K/L : (056) Kementerian Agraria dan Tata Ruang/BPN
 Unit Eselon I : (01) Sekretaris Jenderal
 Unit Kerja : Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu
 Kegiatan : Pembaruan Peta Nilai Tanah
 Keluaran : Peta Nilai Tanah
 Satuan Ukur : Laporan
 Alokasi Dana : Rp. 34,985,000

Kode	Uraian Sub Output/Komponen/Sub Komponen/Detail	Volume	Satuan	Harga Satuan (Rp.)	Jumlah
1	2	3	4	5	6
6421	Penilaian Tanah dan Ekonomi Pertanahan				Rp. 34,985,000
6421.CBO.002	Pembaruan Peta Nilai tanah	400	Bidang		Rp. 34,985,000
051	Persiapan				Rp. 12,450,000
536112	Belanja bahan modal aset tetap lainnya				Rp. 12,300,000
	- perlengkapan survei lapang	1	Paket	3,000,000	Rp. 3,000,000
	- ATK	1	Paket	8,500,000	Rp. 8,500,000
	- Pengsandaan formulir lapangan	400	Formulir	2,000	Rp. 800,000
521211	Belanja Bahan				Rp. 150,000
	Rapat Koordinasi Pembentukan Tim				Rp. 150,000
	- Snack rapat tim	10	OK	15,000	Rp. 150,000
052	Pelaksanaan				Rp. 21,560,000
536117	Belanja Modal/Perjalanan aset tetap lainnya				Rp. 21,560,000
	Penanggung jawab				Rp. 900,000
	- Transport	3	OT	150,000	Rp. 450,000
	- Uang harian	3	OH	150,000	Rp. 450,000
	Pensawas				Rp. 900,000
	- Transport	3	OT	150,000	Rp. 450,000
	- Uang harian	3	OH	150,000	Rp. 450,000
	Pelaksana				Rp. 15,600,000
	- Transport	52	OT	150,000	Rp. 7,800,000
	- Uang harian	52	OH	150,000	Rp. 7,800,000
	Tenaga Lokal				Rp. 4,160,000
	- Uang harian	52	OT	80,000	Rp. 4,160,000
521211	Belanja Bahan				Rp. 150,000
	Rapat Penyampaian Hasil				Rp. 150,000
	- Snack rapat penyampaian hasil	10	OK	15,000	Rp. 150,000
053	Pelaporan				Rp. 975,000
536112	Belanja bahan modal aset tetap lainnya				Rp. 975,000
	- Penfilidan	3	Buku	75,000	Rp. 225,000
	- Pencetakan Peta	3	Peta	250,000	Rp. 750,000

Tabel 6. Rencana Anggaran Biaya Pembaruan Peta ZNT

D. Pengendalian Mutu Pekerjaan

Pengendalian Mutu pekerjaan dalam rancangan aksi perubahan dilakukan dengan mengidentifikasi risiko pada tiap tahapan kegiatan yang akan dilaksanakan. Risiko utama yang potensial dihadapi pada kurun waktu 2 (dua) bulan ke depan adalah masih diberlakukannya kebijakan *Working From Home* (WFH) akibat pandemik *CoronaVirus-19*. Kegiatan rapat dan pertemuan tatap muka digantikan dengan memanfaatkan komunikasi menggunakan telepon dan media sosial. Hal ini mungkin akan berisiko menurunkan kualitas komunikasi dan koordinasi seperti kendala teknis (jaringan daring yang sibuk, ketidakpahaman penggunaan sistem), kendala pemahaman substansi karena keterbatasan waktu dan ruang untuk menjelaskan, serta kendala lainnya yang mungkin akan menghambat pencapaian output. Sedangkan dalam pelaksanaan kegiatan dilapangan juga akan tetap diterapkan protocol kesehatan Covid yang ketat.

NO	TAHAPAN PROYEK	KEMUNGKINAN RISIKO	SOLUSI
1	Persiapan		
	Pembentukan Tim Efektif	Kesibukan masing masing seksi (PTSL)	Koordinasi dengantelepon dan media sosial (WA)
2	Sosialisasi dan Koordinasi dengan stakeholder terkait	Koordinasi terbatas dengan kepala seksi	Melaksanakan pertemuan terbatas dan memaksimalkan komunikasi melalui telpon dan media sosial
3	Pembuatan Peta Dasar	Terbatasnya data spasial peta kerja	Pemanfaatan foto udara dan identifikasi dengan drone.
4	Pelaksanaan survey lapangan dan pengolahan data	SDM Terbatas Peralatan terbatas Pandemi Covid 19	Kolaborasi SDM dan Peralatan dengan seksi SP, pemanfaatan aplikasi INTIP Menerapkan protocol kesehatan dengan ketat
5	Monitoring dan Evaluasi	Sampel data pasar kurang Pemahaman terhadap aplikasi Arcgis	Pegambilan sampel tambahan kelapangan Komunikasi dengan tim support Kanwil

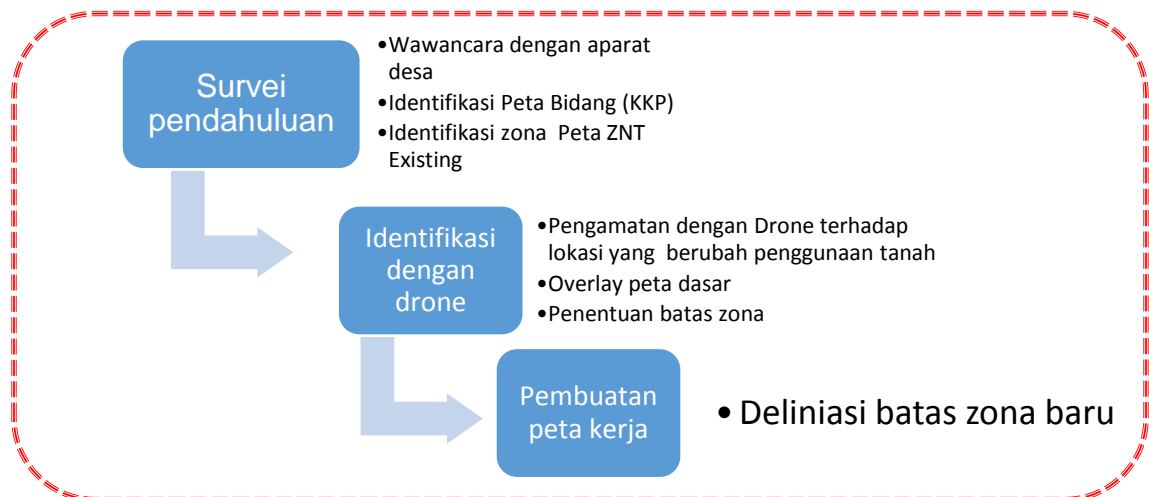
Tabel 7. Manajemen resiko pelaksanaan rancangan aksi perubahan

E. Standar Operasional Prosedur



Gambar 6. Diagram alir pembaruan peta ZNT

Pembaruan peta ZNT dilaksanakan dengan tahapan seperti tergambar pada diagram alir diatas. Inovasi yang akan dilaksanakan pada Rancangan aksi perubahan akan berada pada tahapan survei batas zona/deliniasi zona (dari peta ZNT sebelumnya). Tahapan dari rancangan aksi perubahan tersebut dapat digambarkan dengan diagram alir dibawah ini:



Gambar 7. Diagram alir percepatan pembaruan peta ZNT

Dalam bagan alir tersebut, percepatan Pembaruan peta ZNT dilaksanakan dengan melaksanakan :

1. Survei pendahuluan.

Survey pendahuluan dilaksanakan dengan melakukan *ground check*. Informasi perubahan penggunaan tanah dari aparat desa digunakan untuk identifikasi pada peta dasar di lokasi yang berubah penggunaannya.

2. Identifikasi dengan Drone

penggunaan teknologi drone digunakan untuk identifikasi perubahan penggunaan tanah. Kegiatan ini merupakan tindak lanjut dari hasil ground check. Hasil dari kegiatan ini digunakan untuk pembuatan peta kerja digital yang akan dioverlaykan dengan peta ZNT dan digunakan identifikasi zona baru.

3. Pembuatan Peta Kerja

Peta kerja yang sudah jadi dipergunakan sebagai dasar deliniasi zona-zona baru.

BAB V

LAPORAN AKSI PERUBAHAN

A. Deskripsi Proses Kepemimpinan

1. Membangun Integritas

Integritas adalah suatu bentuk kejujuran yang diimplementasikan secara nyata dalam tindakan sehari-hari. Nilai-nilai integritas sangat penting untuk diterapkan dalam sebuah organisasi, agar semua orang di dalamnya bisa saling percaya dan pada akhirnya bisa lebih cepat untuk mencapai tujuan bersama. Jika nilai-nilai integritas tidak dijalankan, maka kerjasama tim yang dilakukan akan menjadi lebih sulit akibat tidak terbangunnya kepercayaan yang komprehensif di antara mereka.

Integritas harus dimiliki oleh setiap komponen dalam suatu organisasi, baik oleh pimpinan, staf, maupun karyawan. Hal ini disebabkan karena adanya hubungan timbal balik di antara para pihak khususnya dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat. Seorang pemimpin membutuhkan integritas agar dapat dipercaya oleh staf dan karyawannya dalam mengelola organisasi, sebaliknya staf dan karyawan membutuhkan integritas agar dipercaya oleh pemimpinnya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Integritas aparatur pemerintah sudah sejak lama menjadi isu negatif ditengah masyarakat. Rendahnya kualitas pelayanan, dan kedisiplinan Aparatur Sipil Negara adalah hal-hal yang paling banyak mendapat sorotan selama ini. Melakoni peran selaku *Project Leader* dalam aksi perubahan ini penting untuk memiliki integritas diri sebagai implementasi suksesnya proyek perubahan dengan mampu berperan sebagai katalisator, penggerak, pemberi solusi, mediator dan penghubung terhadap keseluruhan tahapan rencana aksi dan evaluasi perubahan. Mekanisme yang mendukung proses pembangunan integritas dalam pelaksanaan aksi perubahan adalah sebagai berikut:

- a) Proses awal dilakukan perubahan *Mindset* dan *Culture Set* dalam pelaksanaan kegiatan oleh tim efektif;
- b) Dalam membangun budaya kerja, kedisiplinan dan ketekunan perlu menjadi perhatian sebagai peningkatan kinerja, tentunya disertai dokumen-dokumen penunjang seperti notulensi, laporan dan dokumentasi;
- c) Menjunjung tinggi nilai moral dan etika. Bekerja tidak hanya mementingkan tujuan, tetapi cara untuk mencapai tujuan juga harus mendapat perhatian. Bekerja selalu menggunakan cara yang baik berlandaskan kepada nilai dan norma yang baik;
- d) Memiliki antusias yang tinggi. Antusiasme adalah energi positif bagi diri sendiri dan orang lain. Bila sebagai *Project Leader* berantusias melakukan aksi perubahan, maka tim akan bekerja dengan bersemangat.

Aksi perubahan bukan hanya memberi nilai tambah terhadap hasil kerja sebagai Aparatur Sipil Negara, namun juga memberi makna baru terhadap hakikat diri sebagai ASN dan Pejabat dalam melaksanakan tugas dan fungsi jabatannya.

2. Pengelolaan Budaya Pelayanan

Dalam pengelolaan budaya pelayanan, seorang pemimpin harus mampu meyakinkan dan mengarahkan setiap individu pegawai dalam tim kerjanya untuk memberikan pelayanan sesuai nilai-nilai, prosedur, sistem, prinsip, dan perilaku yang membuat publik merasa telah mendapatkan pelayanan terbaik sesuai dengan yang mereka harapkan. Hal ini hanya akan dapat tercapai apabila seluruh individu pegawai pelayanan publik mampu melakukan komunikasi dan koordinasi secara baik dengan semua pihak stakeholder pelayanan publik.

Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu sebagai salah satu satuan kerja Kementerian ATR/BPN pada saat ini sedang melaksanakan pembangunan Zona Integritas. Pembangunan Zona Integritas dititikberatkan pada 6 (enam) areaperubahan yaitu; Manajemen Perubahan, Penataan Tata Laksana, Penataan Sistem Manajemen SDM, Penguatan akuntabilitas, Penguatan Pengawasan, dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. Salah satu kunci keberhasilan pembangunan zona integritas adalah dengan membuat inovasi-inovasi dalam mendukung terlaksananya pelayan prima terhadap seluruh layanan pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu.

Aksi Perubahan yang dilakukan dalam rangka pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Angkatan 1 Tahun 2021 ini merupakan salah satu bentuk inovasi untuk mendukung terlaksananya pelayanan prima kepada masyarakat khususnya dalam pelayanan informasi nilai tanah yang terkait dengan layanan peralihan hak, yaitu dengan melakukan percepatan pembaruan peta ZNT dengan menggunakan Drone untuk melaksanakan Identifikasi perubahan penggunaan tanah pada kelurahan pematang reba kecamatan rengat barat yang akan dijadikan model untuk percepatan pembaruan peta ZNT Kabupaten indragiri Hulu. Hasil dari kegiatan ini adalah peta ZNT yang terbaru dengan informasi nilai tanah terkini dan sesuai dengan nilai dilapangan sehingga kantor pertanahan dapat menyajikan informasi nilai tanah yang dapat dipertanggungjawabkan.

3. Pengelolaan Tim

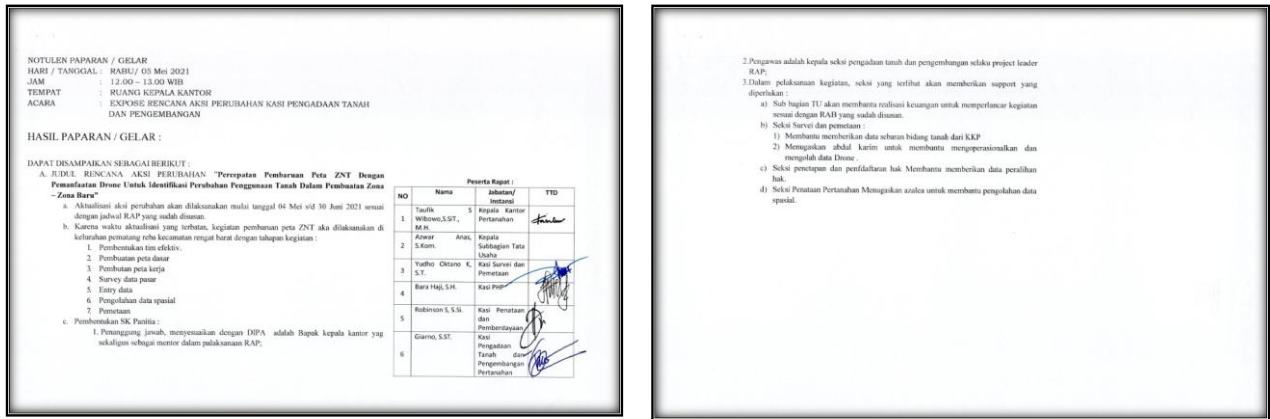
Seorang pemimpin mengemban tugas dan tanggung jawab yang terberat dalam sebuah tim kerja, mulai dari mengelola tim kerja yang efektif, menginisiasi dan memimpin program kerja, mengembangkan kualitas pelayanan, hingga mengawasi dan mengevaluasi kinerja tim. Pengelolaan Tim yang baik akan menghasilkan kinerja yang baik pula, sehingga program-program kerja yang telah dicanangkan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan.

Proses pembentukan tim aksi perubahan ini melalui beberapa tahapan yaitu pembentukan, penyampaian ide, pelaksanaan dan evaluasi dari hasil pelaksanaan aksi perubahan. Selanjutnya terhadap tim yang telah dibentuk, agar terbangun tim kerja efektif, pemimpin harus bisa secara jeli mengenali dan memetakan kompetensi anggota tim, kemudian menentukan deskripsi tugas masing-masing anggota tim berdasarkan kompetensinya, sehingga setiap anggota tim dapat memainkan peranannya secara maksimal. Dengan kata lain Pemimpin Tim harus dapat menjalankan fungsinya dengan baik sebagai pemikir, motivator, pengevaluasi, penyelidik sumber daya, pekerja dalam tim, dan penyelaras akhir kegiatan.

Dalam pelaksanaan aksi perubahan, sebelum melakukan pembentukan tim, sebagai project leader melakukan sosialisasi internal rancangan aksi untuk mendapatkan dukungan yang dilaksanakan dihadapan Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu selaku mentor dan atasan langsung serta para kepala seksi yang terlibat dalam kegiatan pembaruan peta ZNT. Dukungan dari stakeholder internal tersebut dituangkan dalam Notulen Rapat.

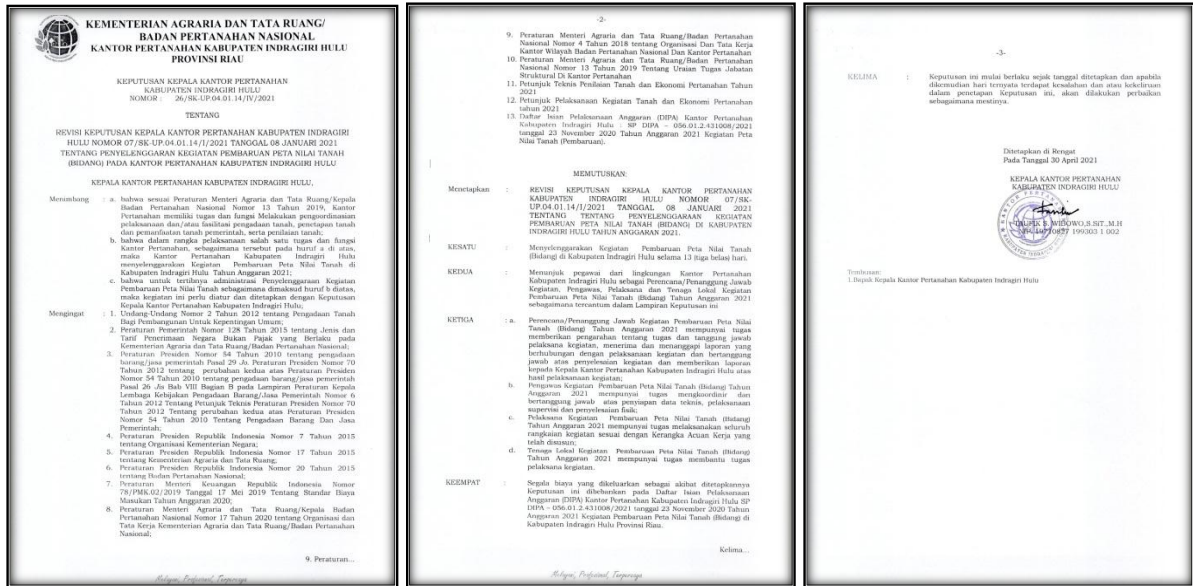


Gambar 8. Rapat Sosialisasi internal dan pembentukan tim efektif



Gambar 9. Notulen Rapat pembentukan tim efektif

Tim efektif Aksi perubahan yang sudah disetujui kemudian ditetapkan oleh Kepala Kantor dengan Surat Keputusan Kepala kantor Pertanahan kabupaten Indragiri Hulu Nomor : 26/SK-UP.04.01.14/IV/2021 tentang Penyelenggaraan kegiatan Pembaruan Peta Zona Nilai tanah (Bidang) pada Kantor Pertanahan kabupaten Indragiri Hulu.



Gambar 10. Surat Keputusan Penyelenggara kegiatan Pembaruan Peta Zona Nilai

Susunan tim kerja aksi perubahan tersebut adalah sebagai berikut:

SUSUNAN TIM AKSI PERUBAHAN

NO	NAMA NIP JABATAN	KEDUDUKAN DALAM TIM EFEKTIV	KET
1	Taufik S. Wibowo, S.SiT., M.H 19660418 198603 1 003 Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu	Mentor	Dalam SK Tim sebagai Penanggung jawab kegiatan (menyesuaikan dengan DIPA)
2	Giarno, S.ST 197804229 200112 1 002 Kepala Seksi Pengadaan tanah dan Pengembangan	Project Leader	Dalam SK Tim sebagai Pengawas kegiatan (menyesuaikan dengan DIPA)
3	Zaelani, SH 19840127 201408 1 001 Penata Pertanahan Pertama	Koordinator Lapangan	Dalam SK Tim sebagai pelaksana kegiatan (menyesuaikan dengan DIPA)
4	Azalea Brianti Runwanda, S.T. 19920717 201801 2 002 Penata Pertanahan Pertama	Pelaksana	Suport dari seksi Penataan pertanahan
5	Abdul Karim 19840218 200804 1 001 Petugas Ukur	Pelaksana	Suport dari seksi Survey pemetaan
6	Ridho Novian, S.Kom 19921120 202012 1 008 Calon Analis Pertanahan	Pelaksana	
7	Rati Sagita, S.Pd Operator Komputer	Pelaksana	
8	Tenaga lokal	Informan Lapangan	

Tabel 8. Susunan Tim Aksi perubahan

B. Deskripsi Hasil Kepemimpinan

1. Capaian Tahapan Aksi Perubahan

Inovasi pelayanan publik menurut Peraturan Menteri PANRB No. 30/2014 diartikan sebagai terobosan jenis pelayanan publik baik yang merupakan gagasan/ide kreatif orisinal dan/atau adaptasi/modifikasi yang memberikan manfaat bagi masyarakat, baik secara langsung maupun tidak langsung. Inovasi ini tidak harus berupa suatu penemuan baru, melainkan pula mencakup pendekatan baru, perluasan maupun peningkatan kualitas pada inovasi pelayanan publik yang ada.

Aksi Perubahan yang dilaksanakan merupakan inovasi pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu adalah terkait pelayanan Informasi Nilai Tanah. Implementasi dari tahapan Rencana Aksi Perubahan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

NO	Kegiatan	Waktu Pelaksanaan	Evidence	Kesesuaian dengan RAP	Keterangan
1.	Persiapan				
	Pembentukan Tim Efektif	04 Juni 2021	SK Tim	Sesuai	Gambar
	Rapat tim efektif	04 Juni 2021	Notulen	Sesuai	Gambar
	Sosialisasi dan Koordinasi internal	04 Juni 2021	Dokumentasi	Sesuai	Gambar
2.	Pelaksanaan				
	Persiapan peralatan, daftar isian.	07 Juni 2021	ada	Sesuai	Gambar
	Survey pendahuluan dan identifikasi data bidang tanah dari data KKP.	10 Juni 2021	Dokumentasi, Surat Tugas	Sesuai	Gambar
	Identifikasi perubahan penggunaan tanah dengan peta Drone	17- 18 Juni 2021	Dokumentasi	Sesuai	Gambar

	Analisa peta ZNT existing dan Deliniasi zona	19- 20 Juni 2021	Dokumentasi, Peta Zona baru	Sesuai	Gambar
	Survei Batas Zona dan Pengumpulan Data Pasar	21- 31 Juni 2021	Dokumentasi, Surat Tugas, Berita acara	Sesuai	Gambar
	Entry data pasar dan penghitungan sampel	01 - 04 Juli 2021	Dokumentasi	Sesuai	Gambar
	Pengolahan data pada aplikasi Arcgis	01 - 11 Juli 2021	Dokumentasi	Sesuai	Gambar
	penyampaian hasil dan Penyajian peta	14 Juli 2021	Peta ZNT	Sesuai	Gambar
	Rapat evaluasi	15 Juli 2021	Dokumentasi	Sesuai	Gambar
3.	Tahapan Monev				
	Monitoring pembuatan peta dasar dan peta kerja	20 Juni 2021	Dokumentasi	Sesuai	Gambar
	Monitoring pelaksanaan survey data pasar	23 Juni 2021	Dokumentasi	Sesuai	Gambar
	Monitoring pengolahan data dan pemetaan	28 Juni 2021	Dokumentasi	Sesuai	Gambar

Tabel 9. Implementasi tahapan Aksi perubahan

Tahapan Kegiatan pembaruan peta ZNT dalam tabel tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Persiapan

Tahapan Persiapan yang pertama adalah pembentukan tim efektif. Dalam rangka pembagian tugas, tim efektif yang terbentuk berkomunikasi dalam merencanakan segala hal mengenai pelaksanaan kegiatan pembaruan Peta ZNT mulai dari inventarisasi peralatan, formulir lapangan, peralatan pengolahan data dan *soft ware* pengolah data.

Dalam tahapan persiapan juga dilaksanakan sosialisasi dan rapat koordinasi internal yang diikuti oleh mentor dan kepala seksi yang terkait dengan kegiatan. Dalam koordinasi internal tersebut disampaikan kepada para kepala seksi mengenai kebutuhan data dan dukungan sumber daya sarana dan sumber daya manusia agar kegiatan dapat selesai dengan perencanaan yang telah dibuat.

b. Pelaksanaan

1) Persiapan peralatan dan daftar isian

Berdasarkan hasil rapat tim efektif, segala keperluan untuk pelaksanaan kegiatan disiapkan.

a) Persiapan administrasi

Persiapan administrasi meliputi persiapan rencana kerja lapangan, jadwal pelaksanaan, petugas pelaksana, surat tugas serta surat pemberitahuan ke kecamatan dan kelurahan.

b) Persiapan teknis

Persiapan teknis, meliputi:

a. Penyiapan peta

Penyiapan peta ZNT tahun 2019, citra satelit lokasi survey, dan peta sebaran bidang KKP.

b. Penyiapan alat kerja lapangan

Alat kerja lapangan yang digunakan antara lain, Drone, GPS navigasi, Aplikasi Avenza Map, kamera dan laptop/PC yang sudah terinstal dengan software Arc Gis dan Aplikasi Zona Nilai Tanah.

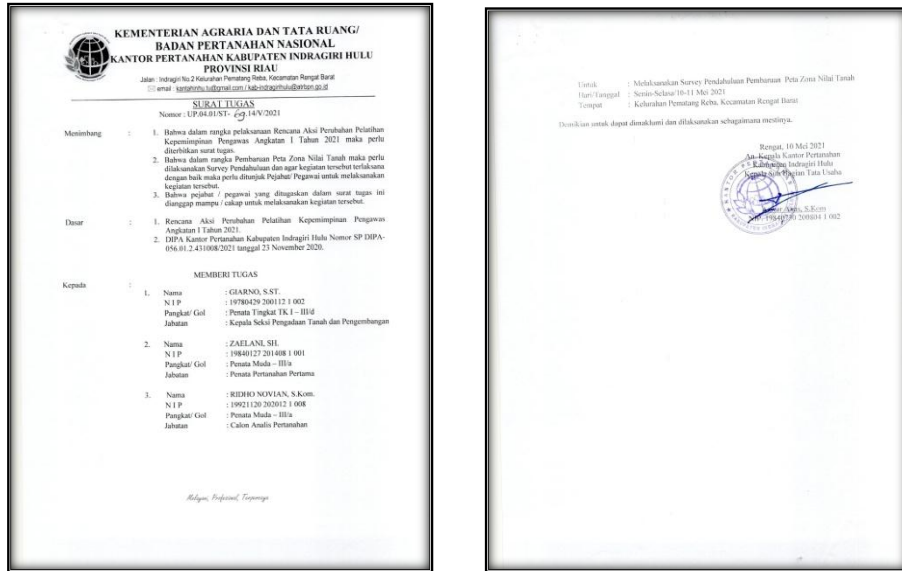
c. Penyiapan daftar/formulir isian lapangan

Daftar isian Survei potensi tanah terdiri dari daftar isian pendataan/identifikasi titik sampel penilaian tanah/tanah dan bangunan

2). Survey pendahuluan

Survei pendahuluan dilaksanakan oleh tim dengan mengumpulkan informasi awal dari kelurahan berdasarkan peta ZNT Existing dan peta citra yang ada. Dari kegiatan diperoleh informasi mengenai lokasi – lokasi yang

mengalami perubahan penggunaan tanah dari pertanian menjadi non pertanian (perumahan) di wilayah Kelurahan Pematang Reba yang berpotensi terjadi perubahan nilai tanah.



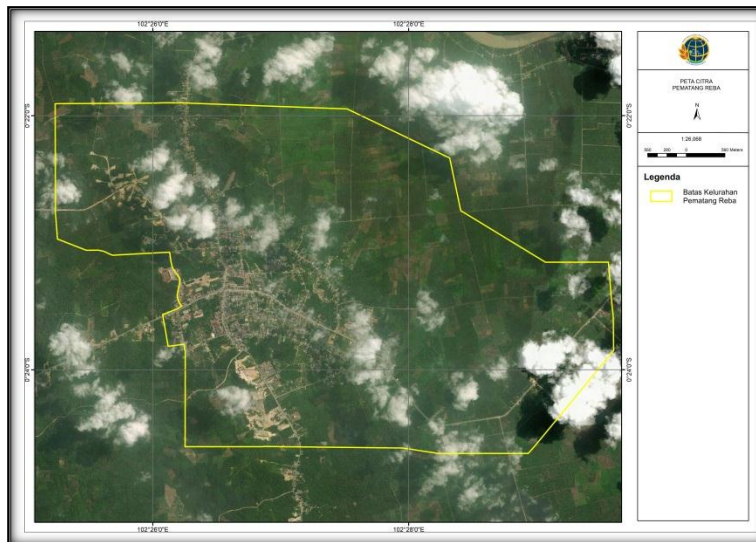
Gambar 11. Surat Tugas Survei Pendahuluan



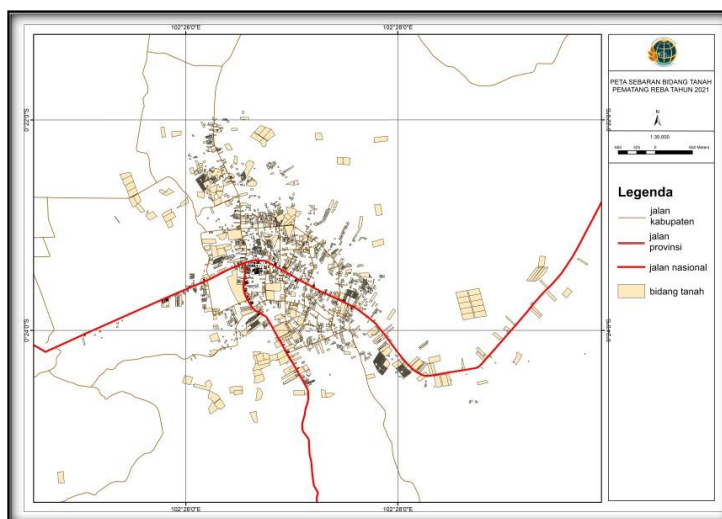
Gambar 12. Survei Pendahuluan di Kantor Lurah Pematang Reba

3) Pembuatan peta dasar

Berdasarkan informasi awal yang sudah diperoleh dari kegiatan survey pendahuluan, tim kemudian melakukan identifikasi peta citra. Peta citra tersebut selanjutnya dilakukan overlay/tumpang susun dengan peta sebaran bidang tanah dari KKP. Overlay ini dilakukan dengan satuan kerja wilayah Kelurahan Pematang Reba. Peta dasar yang menampilkan data spasial berupa sebaran bidang-bidang tanah yang diunduh dari KKP dan kenampakan penggunaan tanah pada peta foto udara/citra satelit digunakan sebagai bahan untuk mengidentifikasi wilayah yang terdapat penggunaan perubahan tanah.



Gambar 13. Ketersediaan Citra/Foto Udara Kelurahan Pematang Reba



Gambar 14. Peta Sebaran Bidang Pada KKP

Tahapan pembuatan Peta Dasar tersebut secara keseluruhan dapat diuraikan sebagai berikut :

- Pengumpulan data

Data yang diperlukan dalam pembuatan peta dasar meliputi Peta ZNT tahun 2019, sebaran bidang tanah KKP, peta batas wilayah administrasi Kelurahan Pematang Reba, foto udara atau citra satelit yang mencakup wilayah survey.

- Identifikasi dengan drone

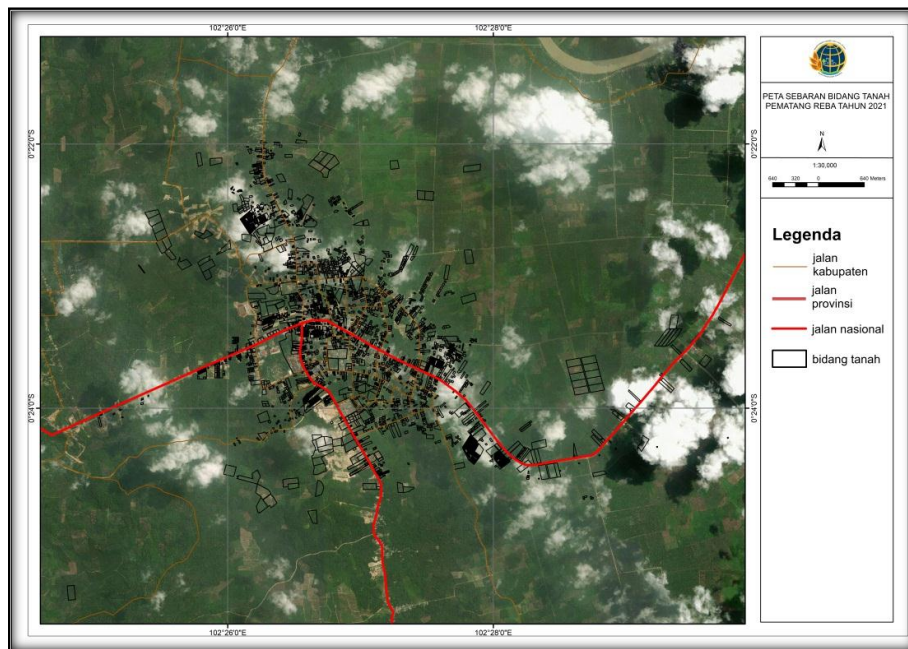
Untuk area yang sudah mengalami perubahan penggunaan tanah berdasarkan informasi dari survey awal dan tidak dapat teridentifikasi dengan foto-udara/citra maka dilakukan identifikasi ke lapangan dengan menggunakan drone untuk mendapatkan gambaran yang jelas pada area tersebut selanjutnya dilakukan untuk mendapatkan gambaran sub-sub zona pada lokasi tersebut.



Gambar 15. Kegiatan Identifikasi Perubahan Penggunaan Tanah dengan Drone



Gambar 16. *Aerial View* Identifikasi Perubahan Penggunaan Tanah dengan Drone



Gambar 17. Peta Dasar Pembaruan Peta ZNT Kelurahan pematang reba

4) Pembuatan peta Kerja

- Analisa Peta ZNT existing

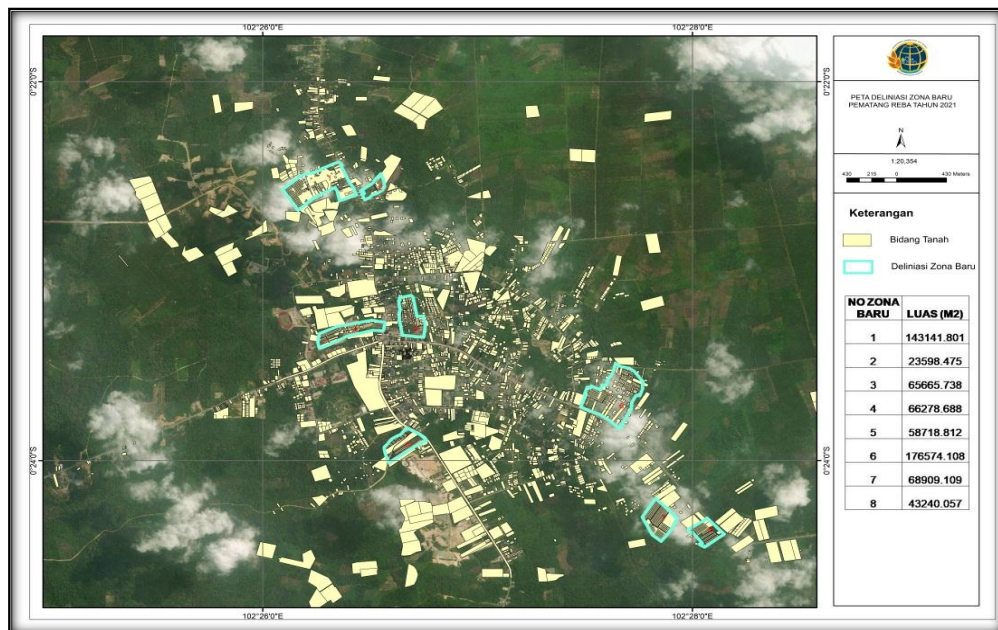
Menganalisa area pada Peta ZNT existing yang akan diperbarui, yaitu area yang teridentifikasi dari peta dasar yang sudah mengalami perubahan penggunaan dari pertanian ke non pertanian. Untuk mempercepat proses identifikasi tersebut, peta foto hasil pengolahan data drone dijadikan referensi untuk mempercepat kegiatan Deliniasi zona-

zona baru. Dari kegiatan tersebut, dapat diidentifikasi wilayah yang sudah mengalami perubahan penggunaan tanah.



Gambar 18. Analisa peta ZNT existing dan deliniasi zona baru

- Deliniasi zona-zona baru



Gambar 19. Zona - zona baru

Berdasarkan Peta kerja yang dihasilkan selanjutnya dilakukan identifikasi dan deliniasi pada wilayah yang mengalami perubahan penggunaan tanah sehingga terbentuk zona-zona baru. Zona – zona baru hasil deliniasi peta dasar dituangkan dalam tabel dibawah ini :

No	Zona baru	Luas (\pm M2)	Penggunaan
1	Zona baru 1	143.142	Perumahan
2	Zona baru 2	23.598	Perumahan
3	Zona baru 3	65.666	Perumahan
4	Zona baru 4	66.279	Perumahan
5	Zona baru 5	58.719	Perumahan
6	Zona baru 6	176.574	Perumahan
7	Zona baru 7	68.909	Perumahan
8	Zona baru 8	43.240	Perumahan
Jumlah		646.127	

Tabel 10. Area yang teridentifikasi mengalami perubahan penggunaan tanah

Berdasarkan tabel diatas penambahan penggunaan tanah non pertanian yang dipergunakan sebagai perumahan seluas 646.127 m2.

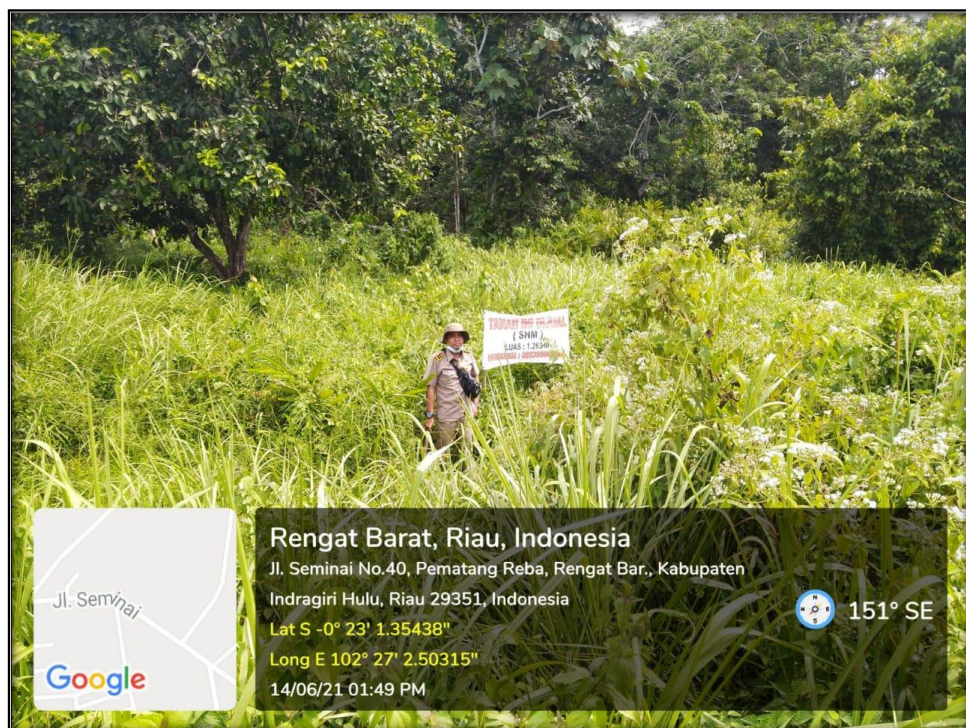


Gambar 20. Hasil Identifikasi perubahan penggunaan menggunakan peta foto hasil Drone

Setelah dilaksanakan deliniasi zona-zona baru kegiatan selanjutnya adalah toponimi yaitu pemberian nama, seperti nama wilayah administrasi, nama jalan, sungai dan tempat-tempat penting, dan nama-nama lain yang diperlukan dalam rangka mengidentifikasi area tersebut.

5) Survei Batas Zona dan Pengumpulan Data Pasar Pembaruan Peta Zona Nilai Tanah

Survei batas zona dilaksanakan oleh pelaksana yang sudah ditunjuk berdasarkan Surat Tugas Kepala kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu. Kegiatan ini dilakukan untuk mengamati kesesuaian hasil identifikasi pada peta dasar dan dilaksanakan bersamaan dengan kegiatan pengumpulan sampel data pasar. Dari hasil analisa, pemanfaatan Drone untuk identifikasi perubahan penggunaan tanah sangat membantu dalam mempercepat kegiatan ini. Petugas pelaksana tidak harus menyusuri garis batas zona untuk memastikan penggunaan tanahnya karena sudah teridentifikasi dengan foto udara.



Gambar 21. Survei data pasar tanah
Pengumpulan data pasar pada pembaruan peta zona nilai tanah meliputi data harga tanah dan harga bangunan yang diperoleh dengan cara

wawancara langsung dengan pemilik tanah. Bila tidak terdapat responden maka wawancara dilakukan via telepon dengan pemilik tanah berdasarkan informasi dari pendamping desa yang disertakan dalam kegiatan survei. Sampel data pasar juga diperoleh dari agen properti. Lokasi sampel tersebar di seluruh zona yang sudah ditentukan. Sampel data pasar dituangkan dalam *formulir pendataan penilaian sampel tanah*.

The image shows two versions of a land survey form. The left form is for agricultural land (Pertanian) and the right form is for non-agricultural land (Non Pertanian). Both forms are filled out with handwritten data. The forms include sections for:

- 1. Identifikasi (Identification): Name, task number, date, and surveyor name.
- A. Data Administrasi/Harga Tanah (Administrative/Price Data): Address, coordinates, status, type of transaction, price, and respondent information.
- B. Data Fisik Tanah (Physical Land Data): Area, shape, elevation, and land use.
- C. Data Lingkungan (Environment Data): Location, accessibility, and utilities.
- D. Data Bangunan (Building Data): Building area, type, and construction year.

Gambar 22. Formulir Survei Nilai Tanah

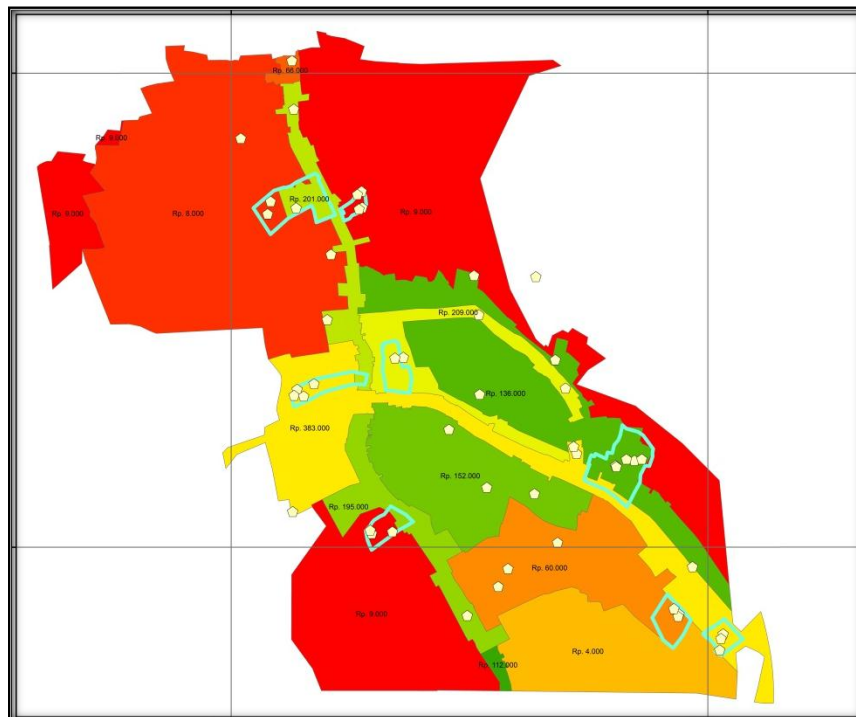
6) Entry data pasar dan Pengolahan Data Pasar

Data hasil survei yang telah dikumpulkan menggunakan formulir pendataan penilaian sampel kemudian di *entry* dalam tabel di microsoft excel sehingga diperoleh nilai tanah per meter persegi berdasarkan data pasar dilapangan. Pelaksanaan entry data dilaksanakan oleh pelaksana pada seksi pengadaan tanah dan pengembangan.

Nomor	Surveyor	Bangunan (D) Tanah Kosong (TK)	Alamat	Kecamatan	X	Y	Status Kepemilikan	Jenis Data	Tanggal Penawaran/ Transaksi	Harga Penawaran/ Transaksi (Rp.)	Luas tanah (m ²)	Harga Per Meter	Zoning/ Peruntukan Tanah	Harga Penyesuaian Penawaran (Rp.)	Nilai Bangunan (Rp.)
1	B	Pematang Reba	Rengat Barat	9955010.879	218138.8209	HM	Transaksi	19-03-2016	108.000.000	108	1.000.000	1	108.000.000	68.000.000	
2	B	Pematang Reba	Rengat Barat	9955035.289	218121.8248	HM	Transaksi	13-04-2017	115.000.000	108	1.064.815	1	115.000.000	59.160.000	
3	B	Pematang Reba	Rengat Barat	9954945.649	218113.0424	HM	Transaksi	20-10-2019	120.000.000	108	1.111.111	1	120.000.000	59.160.000	
4	B	Pematang Reba	Rengat Barat	9956225.488	217795.5164	HGB	Penawaran	09-06-2021	140.000.000	108	1.296.296	1	126.000.000	69.800.000	
5	B	Pematang Reba	Rengat Barat	9956287.702	217798.8391	HGB	Penawaran	09-06-2021	140.000.000	108	1.296.296	1	126.000.000	69.800.000	
6	B	Pematang Reba	Rengat Barat	9956287.497	217755.4058	HGB	Penawaran	09-06-2021	140.000.000	390	358.974	1	126.000.000	69.800.000	
7	TK	Pematang Reba	Rengat Barat	9956420.293	217447.8351	HM	Transaksi	09-06-2021	45.000.000	450	100.000	1	45.000.000	-	
8	TK	Pematang Reba	Rengat Barat	9956431.344	217505.5586	HM	Penawaran	09-06-2021	25.000.000	90	277.778	1	22.500.000	-	
9	TK	Pematang Reba	Rengat Barat	9956431.308	217385.2576	HM	Penawaran	09-06-2021	120.000.000	900	133.333	1	106.000.000	-	
10	B	Pematang Reba	Rengat Barat	9956380.389	217300.8225	HM	Transaksi	10-08-2019	120.000.000	126	952.381	1	120.000.000	65.100.000	
11	TK	Pematang Reba	Rengat Barat	9956372.645	217307.3078	HM	Penawaran	14-07-2021	50.000.000	126	396.825	1	45.000.000	-	
12	TK	Pematang Reba	Rengat Barat	9959153.401	214793.8878	HM	Penawaran	05-06-2021	2.200.000.000	11.000	200.000	1	1.680.000.000	-	
13	TK	Pematang Reba	Rengat Barat	9957515.985	214504.7889	HM	Penawaran	05-06-2021	40.000.000	300	133.333	1	38.000.000	-	
14	TK	Pematang Reba	Rengat Barat	9959022.245	214785.8943	HM	Penawaran	05-06-2021	800.000.000	6.150	97.561	2	540.000.000	-	
15	TK	Pematang Reba	Rengat Barat	9959892.124	216002.9244	HM	Penawaran	05-06-2021	180.000.000	900	200.000	1	162.000.000	-	
16	B	Pematang Reba	Rengat Barat	9955952.049	215401.7016	HM	Transaksi	15-08-2017	120.000.000	108	1.138.889	1	120.000.000	70.000.000	
17	B	Pematang Reba	Rengat Barat	9955877.492	215395.4415	HM	Transaksi	10-02-2018	130.000.000	100	1.300.000	1	130.000.000	70.000.000	
18	B	Pematang Reba	Rengat Barat	9955886.482	215562.0899	HM	Transaksi	20-07-2019	150.000.000	108	1.388.889	1	150.000.000	70.000.000	
19	B	Pematang Reba	Rengat Barat	9958435.285	214813.4332	HM	Transaksi	10-12-2020	120.000.000	108	1.111.111	1	120.000.000	70.000.000	
20	B	Pematang Reba	Rengat Barat	9958337.913	214580.071	HM	Transaksi	22-01-2020	120.000.000	108	1.111.111	1	120.000.000	70.000.000	
21	B	Pematang Reba	Rengat Barat	9958384.448	214811.713	HM	Transaksi	05-06-2021	130.000.000	108	1.203.704	1	130.000.000	70.000.000	
22	TK	Pematang Reba	Rengat Barat	9959210.802	216298.2285	HM	Penawaran	05-06-2021	200.000.000	1.950	102.564	2	180.000.000	-	

Gambar 23. Contoh pengolahan data di Ms. Excel

Sampel data pasar tanah hasil survei pengumpulan data lapangan tidak seluruhnya dipergunakan dalam proses pengolahan. Hal ini dikarenakan ada beberapa sampel yang dikeluarkan dari perhitungan karena memiliki nilai yang jauh berbeda dengan nilai yang ada di sekitarnya, atau titik sampel hasil survey berada di luar zona awal. Jumlah sampel yang dikumpulkan dalam kegiatan pembaruan Peta ZNT kelurahan pematang reba sebanyak 47 bidang.



Gambar 24. Sebaran sampel data pasar

Pengolahan data Pembaruan Peta Zona Nilai Tanah (ZNT) dilakukan dengan menggunakan *Software ArcGIS* dan aplikasi Penilaian Zona Nilai Tanah, berdasarkan Standar Operasional Prosedur Internal (SOPI) Survei Potensi Tanah Tahun 2020.

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengolahan data kegiatan pembaruan peta zona nilai tanah di dapatkan hasil sebagai berikut:

- Tanggal pelaksanaan survei nilai tanah: 07 Mei – 15 Juni 2021
- Jumlah sampel awal hasil pengumpulan data : 47 Bidang
- Jumlah zona : 23 zona
- Jumlah Zona baru : 8 zona

Hasil pengolahan data pembaruan peta zona nilai tanah di pada Kelurahan Pematang Reba akan digabungkan dengan pengolahan pembaruan peta ZNT Kabupaten Indragiri Hulu. Kegiatan pembaruan peta ZNT dalam rangka Aktualisasi Aksi perubahan merupakan satu kesatuan kegiatan dengan pembaruan peta ZNT Indragiri Hulu yang terdiri dari 1 kecamatan dengan 176 desa dan 1 kelurahan yang dilaksanakan berdasarkan DIPA Kantor Kantor Pertanahan kabupaten Indragiri Hulu Tahun 2021. Berdasarkan peta ZNT Kelurahan Pematang Reba yang sudah diperbarui, Pada wilayah yang mengalami perubahan penggunaan tanah terjadi peningkatan nilai tanah. Peningkatan nilai tanah pada kawasan tersebut karena lokasi yang sebelumnya merupakan daerah pertanian sudah berubah menjadi kawasan pemukiman. Hal tersebut menjadikan aksesibilitas menjadi mudah dan secara langsung berpengaruh terhadap nilai tanah.



Gambar 26. Rapat Evaluasi



Gambar 27. Monitoring pemotretan udara dengan Drone

2. Capaian Dalam Perbaikan Sistem Pelayanan

Pencapaian dari Aksi Perubahan yang telah dilaksanakan oleh Project Leader bersama dengan tim evkti dalam aktualisasi rencana aksi perubahan adalah:

- a. Terbarukannya Peta ZNT pada kelurahan pematang reba kecamatan rengat barat yang akan dijadikan contoh model untuk pembaruan peta ZNT tahun 2019 Kabupaten Indragiri Hulu secara utuh.
- b. Adanya perbaikan kualitas pelayanan khususnya terkait permohonan yang terkait dengan layanan Informasi tanah.
- c. Dengan memperkecil areal pemetaan dan memperbesar skala peta ZNT dan

menggunakan Drone untuk identifikasi perubahan penggunaan tanah dapat mendetilkkan Zona – zona nilai tanah pada peta ZNT existing sehingga nilai tanah yang disajikan lebih mencerminkan keadaan sebenarnya dilapangan.

Dalam pelaksanaan aksi perubahan juga terdapat hambatan dan kendala yang memerlukan solusi agar pelaksanaan pembaruan peta ZNT tidak terganggu. Hambatan dan kendala yang dialami pada saat melaksanakan pembaruan peta ZNT sebagai implementasi pelaksanaan aksi perubahan adalah sebagai berikut:

- a. Terbatasnya peta citra yang memadai untuk identifikasi awal pembuatan peta dasar menyebabkan informasi yang diperoleh dari kegiatan survei pendahuluan kurang mewakili keadaan dilapangan;
- b. Sesuai dengan tujuan awal, pembaruan peta ZNT dilaksanakan dalam satuan wilayah kelurahan, sehingga muncul zona-zona baru yang membutuhkan sampel lebih banyak dan dibutuhkan alokasi anggaran yang besar untuk mendapatkan peta ZNT dengan skala besar;
- c. Waktu implementasi aksi perubahan yang singkat membatasi kesempatan untuk memberikan edukasi kepada masyarakat mengenai informasi nilai tanah yang ada dikantor pertanahan dan manfaatnya bagi masyarakat sehingga masyarakat mendapatkan informasi yang benar mengenai peta ZNT.

3. Manfaat Aksi Perubahan

Manfaat dari pelaksanaan aksi perubahan dengan judul Percepatan Pembaruan Peta ZNT Dengan Pemanfaatan Drone Untuk Identifikasi Perubahan Penggunaan Tanah Dalam Pembuatan Zona – Zona Baru adalah:

- a. Pemanfaatan teknologi Drone untuk percepatan pembaruan peta ZNT khususnya untuk mengidentifikasi perubahan penggunaan tanah sangat membantu sehingga zona nilai tanah yang terbentuk lebih mencerminkan keadaan sebenarnya dilapangan;
- b. Model percepatan pembaruan peta ZNT yang bisa diterapkan untuk pembaruan peta ZNT kabupaten indragiri hulu
- c. Menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik yang diselenggarakan di Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu khususnya yang terkait dengan informasi nilai tanah;

- d. Terjalinnnya kerjasama pemanfaatan dengan pemerintah daerah, potensi untuk meningkatkan pendapatan asli daerah dari sektor pajak menjadi besar.

C. Keberlanjutan Aksi Perubahan

1. Legalitas Penerapan Inovasi

Peta ZNT yang sudah terbaru ini diharapkan dapat diimplementasikan dalam pelaksanaan layanan pertanahan khususnya informasi nilai tanah sehingga tujuan dari Aksi Perubahan dapat tercapai seperti yang direncanakan. Pemanfaatan peta ZNT juga perlu dibuatkan legalitas untuk pemberlakuannya serta dibutuhkan komitmen bersama para stakeholder yang berhubungan dengan aksi perubahan yang dibuat.

Penggunaan dan pemanfaatan peta ZNT hasil pembaruan dalam pelayanan pertanahan akan dituangkan dalam Keputusan Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu, sehingga penggunaan dan pemanfaatan peta ZNT yang sudah diperbarui ini memiliki dasar hukum dalam pemanfaatannya.

2. Perencanaan Keberlanjutan Inovasi

Sesuai dengan tujuan jangka pendek aksi perubahan, bahwa hasil aktualisasi aksi perubahan yang berupa Peta ZNT kelurahan pematang reba yang sudah diperbarui akan digunakan sebagai model untuk pembaruan peta ZNT kabupaten indragiri hulu. Keberlanjutan dari inovasi aksi perubahan ini adalah dengan menerapkan tahapan – tahapan aksi perubahan dalam kegiatan pembaruan peta ZNT kabupaten indragiri hulu yang menjadi target jangka menengah RAP. Selanjutnya hasil dari target jangka menengah tersebut diharapkan bisa menjadi referensi perbaikan tata laksana pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kabupaten indragiri Hulu khususnya terhadap layanan informasi nilai tanah sehingga tujuan memberikan layanan prima terhadap masyarakat dapat terpenuhi.



Gambar 28. Koordinasi dengan BAPENDA Indragiri Hulu

Dalam upaya pencapaian target jangka panjang, peta ZNT yang ada pada kantor pertanahan disosialisasikan kepada Badan Pendapatan Daerah Indragiri hulu. Dalam kesempatan tersebut BAPENDA Indragiri hulu sangat menyambut baik INFORMASI Mengenai peta ZNT yang ada pada kantor pertanahan karena kantor pertanahan merupakan mitra BAPENDA. Peta ZNT kantor pertanahan dapat dijadikan rujukan BAPENDA untuk meningkatkan pendapatan daerah daerah dari sektor pajak (BPHTB) karena informasi nilai tanah yang disajikan mendekati nilai sebenarnya dilapangan.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pelaksanaan Aksi Perubahan dengan judul **“Percepatan Pembaruan Peta ZNT Dengan Pemanfaatan Drone Untuk Identifikasi Perubahan Penggunaan Tanah Dalam Pembuatan Zona – Zona Baru”** di Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Aksi perubahan yang direncanakan project leader dapat dilaksanakan dengan baik berkat kerjasama yang bagus antar pelaksana dalam tim yang dibentuk dan ditunjuk berdasarkan SK Kepala Kantor Nomor : 26/SK-UP.04.01.14/IV/2021 tentang Penyelenggaraan kegiatan Pembaruan Peta Zona Nilai tanah (Bidang) pada Kantor Pertanahan kabupaten Indragiri Hulu. Pelaksanaan pembaruan peta ZNT, dapat berjalan lancar karena tim pelaksana juga mendapatkan dukungan yang baik dari stakeholder external baik dari kecamatan maupun kelurahan;
2. Pemanfaatan teknologi drone untuk kegiatan pembaruan peta ZNT merupakan inovasi untuk mempercepat pelaksanaan pembuatan peta kerja khususnya dalam pembuatan/deliniasi zona – zona baru karena identifikasi perubahan penggunaan tanah dapat dilihat dengan jelas dari hasil foto udara yang dihasilkan;
3. Model percepatan pembaruan peta ZNT yang dilaksanakan pada Kelurahan pematang reba, kecamatan Rengat Barat dapat diterapkan pada kegiatan pembaruan peta ZNT Kabupaten Indragiri Hulu, khususnya pada wilayah yang mengalami perubahan penggunaan tanah cukup dinamis;
4. Pembaruan Peta ZNT hendaknya dilaksanakan secara berkala, khususnya pada wilayah – wilayah yang cukup dinamis perkembangannya dan wilayah yang mengalami perubahan

penggunaan tanah dari pertanian menjadi non pertanian untuk mendukung Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu dalam memberikan informasi nilai tanah yang akurat kepada masyarakat. Penggunaan teknologi drone untuk identifikasi perubahan tanah bisa menjadi solusi alternative dalam pembuatan zona – zona baru.

B. Rekomendasi

Untuk mendukung peningkatan kualitas pelayanan pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu khususnya terhadap pelayanan Informasi nilai tanah, penulis selaku project leader aksi perubahan merekomendasikan hal-hal sebagai berikut:

1. Pembaruan peta ZNT pada kelurahan Pematang Reba merupakan model percontohan dalam lingkup wilayah administrasi terkecil. Dari hasil analisa yang sudah disajikan, model pembaruan peta ZNT dengan memanfaatkan teknologi drone dapat mempercepat pembuatan peta kerja. Berdasarkan hal tersebut model pembaruan ini bisa diterapkan untuk percepatan pembaruan peta ZNT kabupaten Kabupaten Indragiri Hulu maupun kabupaten lainnya;
2. Agar peta ZNT yang sudah diperbarui bisa lebih maksimal pemanfaatannya dalam meningkatkan kualitas pelayanan pertanahan khususnya pelayanan yang berkaitan dengan informasi nilai tanah, maka perlu untuk ditetapkan pemanfaatannya dengan Surat Keputusan Kepala Kantor;
2. Dalam tahapan berikutnya, dalam jangka panjang Perlu segera dilakukan kerjasama dengan pemda dalam pemanfaatan peta ZNT yang sudah diperbarui. Selanjutnya ditindaklanjuti dengan kerjasama pembuatan peta ZNT dengan skala besar agar informasi nilai tanah yang disajikan dapat mencerminkan nilai tanah sebenarnya dilapangan yang pembiayaan bisa dikerjasamakan bersumber dari pemerintah daerah (APBD).
3. Pada beberapa wilayah desa/kecamatan yang sudah terukur dan terpetakan

seluruh bidang tanahnya bisa ditindaklanjuti dengan kegiatan pembaruan maupun pembuatan peta ZNT yang baru berbasis bidang, sehingga informasi nilai tanah akan lebih detil karena sudah berbasis bidang tanah.

DAFTAR PUSTAKA

Peraturan Pemerintah Nomor 128 tahun 2015 tentang Jenis Dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak Yang Berlaku Pada Kementerian Agraria Dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2020 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang

Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Organisasi Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan

Surat Edaran Menteri ATR/ BPN Nomor : PT.03.01/299/II/2020 perihal Pemanfaatan Peta ZNT oleh Pemerintah Kabupaten/Kota

Surat Edaran Dirjen Pegadaan Tanah Nomor : PT.03.01/2383-600/XII/2019 tanggal 31 Desember 2019 perihal Pemanfaatan Peta ZNT oleh Pemerintah Kabupaten/Kota

Standar Operasional Prosedur Internal (SOPI) Tahun 2020 Direktorat Penilaian Tanah, Direktorat Jenderal Pengadaan Tanah

Petunjuk Teknis penilaian tanah dan ekonomi pertanahan tahun 2021

Petunjuk pelaksanaan tahun anggaran 2021 kegiatan penilaian tanah dan ekonomi pertanahan Kementerian ATR/ BPN