

LAPORAN RANCANGAN AKSI PERUBAHAN

“Efektifitas dan Efisiensi Percepatan Penyelesaian PTSL 2022 melalui fitur pada Gogle Drive di Kantor Pertanahan Kabupaten Nias”



NAMA : ERWIN ALEXCANDER MANURUNG, S.ST.
NIP : 19840919200312 1 006
NO ABSEN : 8 (delapan)
UNIT KERJA : Kantor Pertanahan Kabupaten NIAS

**PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS
PUSAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/BADAN PERTANAHAN NASIONAL
TAHUN 2022**

LEMBAR PENGESAHAN JUDUL

**“Efektifitas dan Efisiensi Percepatan Penyelesaian PTSL 2022 melalui fitur
pada Gogle Drive di Kantor Pertanahan Kabupaten Nias”**

Disahkan di 2022

Coach,

Mentor,

MOCH ALI HINDARTO, S.SiT., M.AP
NIP. 19710712199603 1 002

MAHYU DANIL, S.ST..M.H.
NIP. 19800508199903 1 001

LEMBAR PENGESAHAN SEMINAR

Rancangan Aksi Perubahan ini diajukan oleh :

Nama Peserta : ERWIN ALEXCANDER MANURUNG, S.ST.
NIP : 19840919200312 1 006
Jabatan : Kepala Sub Bagian Tata Usaha
Pelatihan : Kepemimpinan Pengawas
Angkatan : I
Unit Kerja : Kantor Pertanahan Kabupaten Nias

Judul Rancangan Aksi Perubahan : Efektifitas dan Efisiensi Percepatan Penyelesaian PTSL 2022

Telah diseminarkan di hadapan penguji dan diterima sebagai bagian dari persyaratan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, Untuk selanjutnya diimplementasikan aksi perubahan pada saat off class mulai tanggal2022

Coach,

Mentor,

MOCH ALI HINDARTO, S.Si.T., M.AP
NIP. 19710712199603 1 002

MAHYU DANIL, S.ST.,M.H.
NIP. 19800508199903 1 001

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan karunia dan nikmat-Nya sehingga Laporan Aksi Perubahan dalam rangka Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Angkatan I Tahun 2022 ini dapat diselesaikan dengan baik dan tepat pada waktunya. Laporan Aksi ini merupakan Laporan Aksi Perubahan yang dilaksanakan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Nias dalam rangka Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Angkatan I Tahun 2022. Laporan ini masih sangat terbatas sehingga saran dan masukan dari mentor, coach, penguji dan rekan-rekan yang tergabung dalam Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Angkatan I Tahun 2022 merupakan hal yang sangat kami harapkan demi kesempurnaannya. Untuk itu, kami mengucapkan terima kasih kepada Bapak Mahyu Danil, S.ST.,M.H. sebagai atasan langsung sekaligus mentor yang telah banyak memberikan dukungan dan persetujuan. Secara teknis dalam penyiapan laporan ini, kami mengucapkan terima kasih kepada Bapak Moch Ali Hindarto, S.SiT., M.AP sebagai Widyaiswara yang bertindak sebagai coach yang telah mencurahkan sebagian besar waktunya untuk melakukan pembimbingan kepada penulis dalam melaksanakan aksi perubahan. Sumbang saran dan masukan dari penguji juga merupakan hal yang sangat konstruktif dalam pelaksanaan aksi perubahan ini sehingga kami mengucapkan terima kasih yang tak terhingga. Tak lupa, kami mengucapkan terima kasih kepada rekan-rekan PKP Angkatan I Tahun 2022 yang telah banyak memberikan dukungan semangat dan masukan dalam penulisan laporan ini. Kami menyadari bahwa laporan ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan pengetahuan yang kami miliki.

Gunungsitoli, 30 Maret 2022

Erwin Alexcander Manurung, S.ST.

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	i
Daftar Isi.....	ii
Daftar Tabel.....	iv
Daftar Gambar.....	v
Daftar Bagan	vi
Daftar Lampiran.....	vii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Tujuan Aksi Perubahan	3
C. Manfaat Aksi Perubahan.....	3
BAB II PROFIL PELAYANAN	4
A. Tugas & Fungsi Pelayanan	4
1. Tugas & Fungsi Instansi.....	4
2. Tugas & Fungsi Unit Kerja	7
3. Area Tugas & Fungsi Unit Kerja.....	8
B. Sumber Daya Instansi.....	9
BAB III ANALISIS MASALAH	12
A. Identifikasi Masalah Pada Area Tugas	12
Dan Fungsi yang bermasalah	
B. Penetapan Masalah Utama	13
C. Analisis Kelayakan Inovasi.....	17
BAB IV STRATEGI PENYELESAIAN MASALAH	19
A. Terobosan Inovasi	19
1. Hasil Inovasi.....	20
2. Manfaat Inovasi.....	20
B. Tahapan Kegiatan.....	21
C. Sumber Daya (Peta dan Pemanfaatan)	21
D. Manajemen Pengendalian Mutu Pekerjaan	22
E. SOP Pelayanan Publik (Sesuai Rencana Aksi)	23
BAB V LAPORAN AKSI PERUBAHAN	24
A. Deskripsi Proses Kepemimpinan	24
1. Membangun Integritas	25
2. Pengelolaan Budaya Layanan	28
3. Pengelolaan Tim	29

B. Deskripsi Hasil Kepemimpinan.....	31
1. Capaian Tahapan Inovasi	31
2. Capaian dalam Perbaikan Sistem Pelayanan	34
3. Manfaat Aksi Perubahan.....	36
C. Keberlanjutan Aksi Perubahan.....	36
1. Legalitas Penerapan Informasi	36
2. Perencanaan Keberlanjutan Inovasi	37
BAB VI PENUTUP	38
A. Kesimpulan	38
B. Rekomendasi	38
Daftar Pustaka	

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Tingkat Pendidikan Pegawai Kantor pertanahan Kabupaten Nias ..	9
Tabel 2 Identifikasi Masalah/Isu Strategis	12
Tabel 3 Penetapan Masalah Utama	13
Tabel 4 Model Inovasi	19
Tabel 5 Project Team	29
Tabel 6 Capaian Tahapan Inovasi.....	31
Tabel 7 Tampilan Gogle Drive.....	32

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Peta Administratif wilayah kerja Kantor pertanahan Kabupaten Nias	5
Gambar 2 Luas Kawasan hutan dan bidang bersertifikat	5
Gambar 3 Fishbone Diagram	15
Gambar 4 Data PTSL Sumatera Utara.....	17
Gambar 5 Pembentukan Tim Aksi Perubahan	27
Gambar 6 Pembuatan Akun Gogle Drive	27
Gambar 7 Tampilan Gogle Drive Kantah Nias	32
Gambar 8 Jumlah Berkas Sebelum Aksi Perubahan	33
Gambar 9 Jumlah Berkas Setelah Aksi Perubahan	33
Gambar 10 Proses Scanning Berkas	35
Gambar 11 Proses Upload Berkas pada <i>Gogle Drive</i>	35
Gambar 12 Proses Pengolahan Data.....	36

DAFTAR BAGAN

Bagan 1 Struktur organisasi Kantor Pertanahan Kab Nias.....	11
---	----

DAFTAR LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Tanah merupakan karunia Tuhan YME yang sangat penting bagi kehidupan manusia. Sebagai sumber kesejahteraan, kemakmuran, dan kehidupan, serta pengelolaannya merupakan tanggung jawab Negara sebagaimana diamanatkan dalam Pasal 33 ayat (3) Undang-Undang Dasar 1945, bahwa: "Bumi dan air dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh Negara dan dipergunakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat", yang pada kelanjutannya menjadi dasar pengaturan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria dan seterusnya dijabarkan kembali dalam Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 tersebut, Pendaftaran tanah adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh Pemerintah secara terus menerus, berkesinambungan dan teratur, meliputi pengumpulan, pengolahan, pembukuan, dan penyajian serta pemeliharaan data fisik dan data yuridis, dalam bentuk peta dan daftar, mengenai bidang-bidang tanah dan satuan-satuan rumah susun, termasuk pemberian surat tanda bukti haknya bagi bidang-bidang tanah yang sudah ada haknya dan hak milik atas satuan rumah susun serta hak-hak tertentu yang membebaninya, dimana disebutkan dalam Pasal 13 ayat (1) bahwa pelaksanaan pendaftaran tanah melalui pendaftaran tanah secara sistematis dan pendaftaran tanah secara sporadik.

Tanah memiliki arti penting bagi kehidupan bangsa Indonesia. Hal ini dikarenakan bahwa setiap kegiatan yang dilakukan oleh sebagian besar rakyat Indonesia senantiasa membutuhkan dan melibatkan soal tanah. Bahkan pada sebagian masyarakat, tanah dianggap sebagai sesuatu yang sakral, karena di sana terdapat simbol status sosial yang dimilikinya. Pelaksanaan pendaftaran tanah merupakan salah satu tugas pemerintah di bidang pertanahan sebagaimana diamanatkan dalam Pasal 2 Peraturan Presiden RI Nomor 48

Tahun 2020 tentang Badan Pertanahan Nasional. Dalam rangka pelaksanaan pendaftaran tanah tersebut, Pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah dan berikut Peraturan Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 3 Tahun 1997 sebagai pelaksanaannya.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 dijelaskan bahwa pendaftaran tanah adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh Pemerintah secara terus-menerus, berkesinambungan dan teratur, meliputi pengumpulan, pengolahan, pembukuan dan penyajian serta pemeliharaan data fisik dan data yuridis, dalam bentuk peta dan daftar, mengenai bidang-bidang tanah dan satuan-satuan rumah susun, termasuk pemberian sertifikat sebagai surat tanda bukti haknya bagi bidang-bidang tanah yang sudah ada haknya dan hak milik atas satuan rumah susun serta hak-hak tertentu yang membebaninya. Dari definisi tersebut, maka dapat diketahui bahwa output akhir dari kegiatan ini adalah pemberian tanda bukti hak berupa sertifikat tanah. Kegiatan pendaftaran ini dapat dilakukan dengan dua cara yaitu secara sistematis dan sporadik. Pendaftaran tanah secara sistematis merupakan kegiatan pendaftaran tanah yang dilakukan secara serentak oleh Pemerintah dalam wilayah atau bagian wilayah suatu desa atau kelurahan. Implementasi dari pendaftaran tanah pertama kali secara sistematis yaitu Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL). PTSL merupakan kegiatan pendaftaran tanah untuk pertama kali yang dilakukan secara serentak bagi semua obyek pendaftaran tanah di seluruh wilayah Republik Indonesia dalam satu wilayah desa/kelurahan atau nama lainnya yang setingkat dengan itu, yang meliputi pengumpulan dan penetapan kebenaran.

Dalam perkembangannya, Pendaftaran Tanah Sistematis yang dilaksanakan desa demi desa di wilayah kabupaten dan kelurahan demi kelurahan di wilayah perkotaan yang meliputi semua bidang tanah di seluruh wilayah Republik Indonesia menjadi Kebijakan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL). Kebijakan ini menjadi Program Strategis Nasional dengan konsep membangun data bidang tanah baru dan sekaligus menjaga kualitas

data bidang tanah yang ada agar seluruh bidang-bidang tanah terdaftar lengkap dan akurat.

B. Tujuan Aksi Perubahan

1. Tercapainya Efektifitas Pelaksanaan Semua Kegiatan PTSL Tahun 2022
2. Tercapainya Efisiensi Waktu, Biaya, Prosedur, dan Tenaga Sehingga kegiatan PTSL di Tahun 2022 bisa terlaksana dengan baik.

C. Manfaat Aksi Perubahan

1. Sebagai sarana untuk pembelajaran dan juga sebagai dasar pengambilan keputusan dan tindakan dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagai ketua PTSL
2. Meningkatkan jumlah bidang tanah bersertifikat dan penyelesaian proyek PTSL di tahun 2022

BAB II PROFIL PELAYANAN

A. Tugas & Fungsi Pelayanan

1. Tugas & Fungsi Instansi

Kabupaten Nias secara geografis terletak antara: di 0°12'-1°32'LU (Lintang Utara) dan 97°-98°BT (Bujur Timur). Pada tanggal 29 Oktober 2008, DPR RI mensyahkan Undang-Undang Nomor 45 Tahun 2008 tentang pembentukan Kabupaten Nias Utara, Undang-Undang Nomor 46 Tahun 2008 tentang pembentukan Kabupaten Nias Barat, Undang-Undang Nomor 47 Tahun 2008 tentang pembentukan Kota Gunungsitoli.

Luas Wilayah : 3.799,8 km²/ 379.980 Ha

Jumlah Kabupaten/Kota : 3 Kabupaten/ 1 Kota

Jumlah Kecamatan : 35 Kecamatan

Jumlah Desa : 486 Desa

Jumlah Kelurahan : 4

Kelurahan

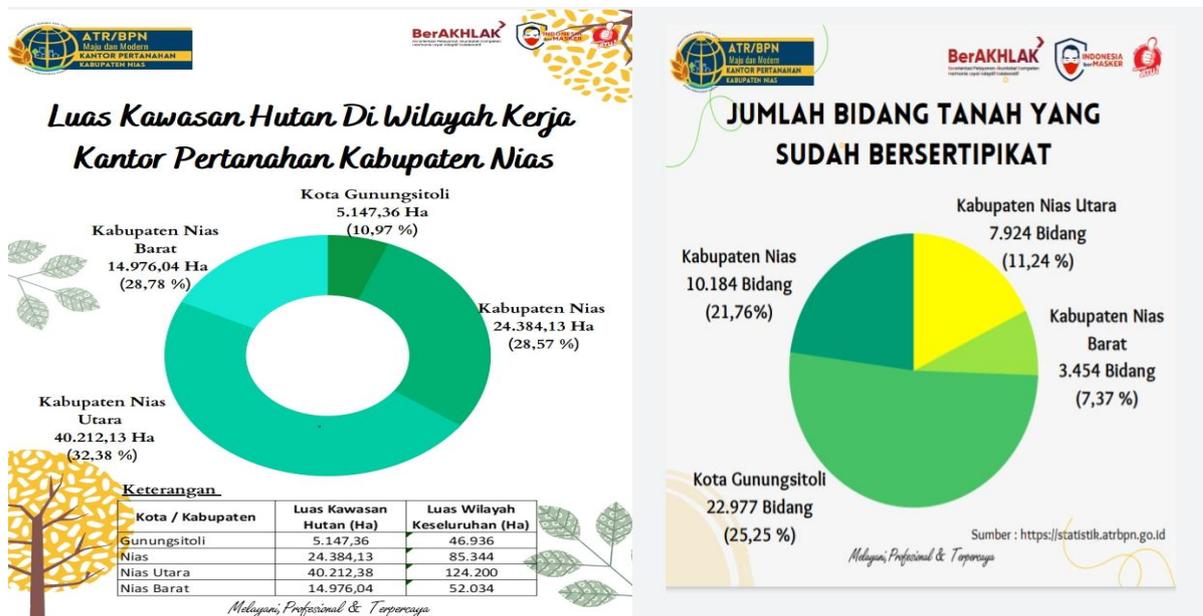
Jumlah Penduduk/KK : 538.685

Secara administrative Wilayah Kerja Kantor Pertanahan Kabupaten Nias mempunyai batas- batas wilayah sebagai berikut:

- Sebelah Utara : Pulau-pulau Banyak Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam;
- Sebelah Timur : Pulau Mursala, Kabupaten Tapanuli Tengah
- Sebelah Selatan : Kabupaten Nias Selatan
- Sebelah Barat : Samudera Hindia



Gambar 1. Peta Administratif Wilayah Kerja Kantor Pertanahan Kabupaten Nias



Gambar 2. Luas Kawasan Hutan & Bidang yang bersertifikat di Kepulauan Nias

1.1 Wilayah Kerja Kantor Pertanahan Kabupaten NIAS

Kantor pertanahan kabupaten nias Mencakup 3 kabupaten dan 1 kota :

a) Kota Gunungsitol

L. Wlayah : **469,36 Km²**
Geografis : **berbukit sempit**
Kecamatan : **6 Kecamatan**
Desa : **98 Desa, 3 Kelurahan**
Jumlah Penduduk : **136.017 jiwa**
Kawasan Hutan : **5.147,36 Ha (10,97%)**
Kawasan bersertifikat : **22.977 Bidang (25,25%)**

b) Kabupaten Nias

L. Wlayah : **853,42 Km²**
Geografis : **berbukit sempit dan terjal**
Kecamatan : **9 Kecamatan**
Desa : **439 Desa**
Jumlah Penduduk : **143.319 jiwa**
Kawasan Hutan : **24.384,13 Ha (28,57%)**
Kawasan bersertifikat : **10.184 Bidang**

c) Kabupaten Nias Utara

L. Wlayah : **1.242,14 Km²**
Geografis : **berbukit sempit & terjal**
Kecamatan : **11 Kecamatan**
Desa : **113 Desa, 1 Kelurahan**
Jumlah Penduduk : **147.274 Jiwa**
Kawasan Hutan : **40.212,38 Ha (32,38%)**
Kawasan bersertifikat : **7.924 Bidang**

d) Kabupaten Nias Barat

L. Wlayah : **520,34 Km²**
Geografis : **perbukitan & pegunungan**
Kecamatan : **8 Kecamatan**
Desa : **105 Desa**
Jumlah Penduduk : **89.994 Jiwa**
Kawasan Hutan : **14.976,04 Ha (28,78%)**
Kawasan bersertifikat : **3.454 Bidang**

2. Tugas & Fungsi Unit Kerja

2.1 Panitia Judikasi PTSL

- a) Susunan Panitia Ajudikasi PTSL berpedoman pada Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 6 Tahun 2018 tentang Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap.
- b) Dalam rangka efektivitas dan efisiensi, penugasan Panitia Ajudikasi PTSL dengan memperhitungkan jarak dan/atau wilayah kerja, memperhitungkan analisis beban kerja serta kemampuan Panitia Ajudikasi, Satgas Fisik, Satgas Yuridis dan Satgas Administrasi.
- c) Apabila dalam keadaan tertentu antara lain keterbatasan SDM, minimnya pelayanan rutin, maka Ketua Panitia Ajudikasi PTSL dapat dijabat oleh Kepala Kantor Pertanahan dan pelaksanaan pelantikan sebagai Ketua Panitia Ajudikasi PTSL dilakukan oleh Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional setempat.
- d) Panitia Ajudikasi PTSL dibantu oleh Satgas Fisik, Satgas Yuridis dan Satgas Administrasi.

2.2 Satuan Tugas Fisik

- a) Satgas Fisik terdiri dari unsur Aparatur Sipil Negara Kementerian, Pegawai Tidak Tetap/Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri Kementerian, Surveyor Kadaster Berlisensi, Asisten Surveyor Kadaster Berlisensi dan/atau KJSKB yang diketuai oleh Wakil Ketua bidang fisik Panitia Ajudikasi PTSL.
- b) Dalam melaksanakan tugasnya Satgas fisik sebagai Pengumpul Data fisik dapat dibantu oleh Petugas Pengumpul Data Pertanahan (Puldatan) yaitu kelompok masyarakat yang diberi pembekalan dan ditugaskan untuk menjadi fasilitator sekaligus pelaksana proses pengumpulan data fisik dan pengumpulan data yuridis melalui tata cara dan pembiayaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan. Hasil pengumpulan data yuridis yang dilakukan oleh Puldatan diverifikasi dan divalidasi oleh Satgas Yuridis.

- c) Jumlah Satgas Fisik dapat dibentuk lebih dari 1 (satu) dengan menyesuaikan target yang ditetapkan.

1.2 Satuan Tugas Yuridis

- a) Satgas Yuridis selain dari unsur Aparatur Sipil Negara Kementerian, Pegawai Tidak Tetap/Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri Kementerian, dapat melibatkan Perangkat Desa/Kelurahan, perangkat RT/RW/Lingkungan, organisasi masyarakat, Bintara Pembina Desa (BABINSA), Bhayangkara Pembina Keamanan dan Ketertiban Masyarakat (BHABINKAMTIBMAS) dan/atau unsur masyarakat lainnya, yang diketuai oleh Wakil Ketua bidang yuridis Panitia Ajudikasi PTSL.
- b) Dalam melaksanakan tugas pengumpulan data yuridis, Satgas Yuridis dapat dibantu oleh unsur-unsur masyarakat antara lain RT/RW, Organisasi Kepemudaan (Karang Taruna), Kelompok Masyarakat, BABINSA, BHABINKAMTIBMAS, Profesi atau bekerja sama dengan Perguruan Tinggi yang ada di wilayahnya sebagai Pengumpul Data Yuridis melalui tata cara dan pembiayaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- c) Jumlah Satgas Yuridis dapat dibentuk lebih dari 1 (satu) dengan menyesuaikan target yang ditetapkan.

1.3 Satuan Tugas Administrasi

- a) Satgas Administrasi terdiri dari unsur Aparatur Sipil Negara Kementerian, dan dapat dibantu oleh Pegawai Tidak Tetap/Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri Kementerian yang diketuai oleh Sekretaris Panitia Ajudikasi PTSL.
- b) Satgas Administrasi dibawah koordinasi dan membantu pelaksanaan tugas Sekretaris Panitia Ajudikasi PTSL.
- c) Satgas Administrasi membantu menyusun dan mengelola kebutuhan sarana dan prasarana selama kegiatan PTSL berlangsung.

B. Sumber Daya Instansi

Dalam rangka menunjang pelaksanaan kegiatan baik rutin pelayanan kepada masyarakat maupun Proyek yang dibiayai APBN, Kantor Pertanahan Kabupaten Nias sampai saat ini memiliki Pegawai Negeri Sipil berjumlah 23 orang dan PPNPN 17 orang terdiri dari:

- a. Kepala Kantor : 1 orang
- b. Kepala Sub Bagian Tata Usaha : 1 orang
- c. Kepala Seksi : 5 orang
- d. Kepala Subseksi : 3 orang
- e. Staf : 13 orang
- f. PPNPN : 17 orang

1. Tingkat Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah
1	S2	3
2	S1	7
3	D4	2
4	D3	1
5	D1	4
6	SMA	6

Tabel 1 Tingkat pendidikan pegawai Kantor Pertanahan Kab Nias

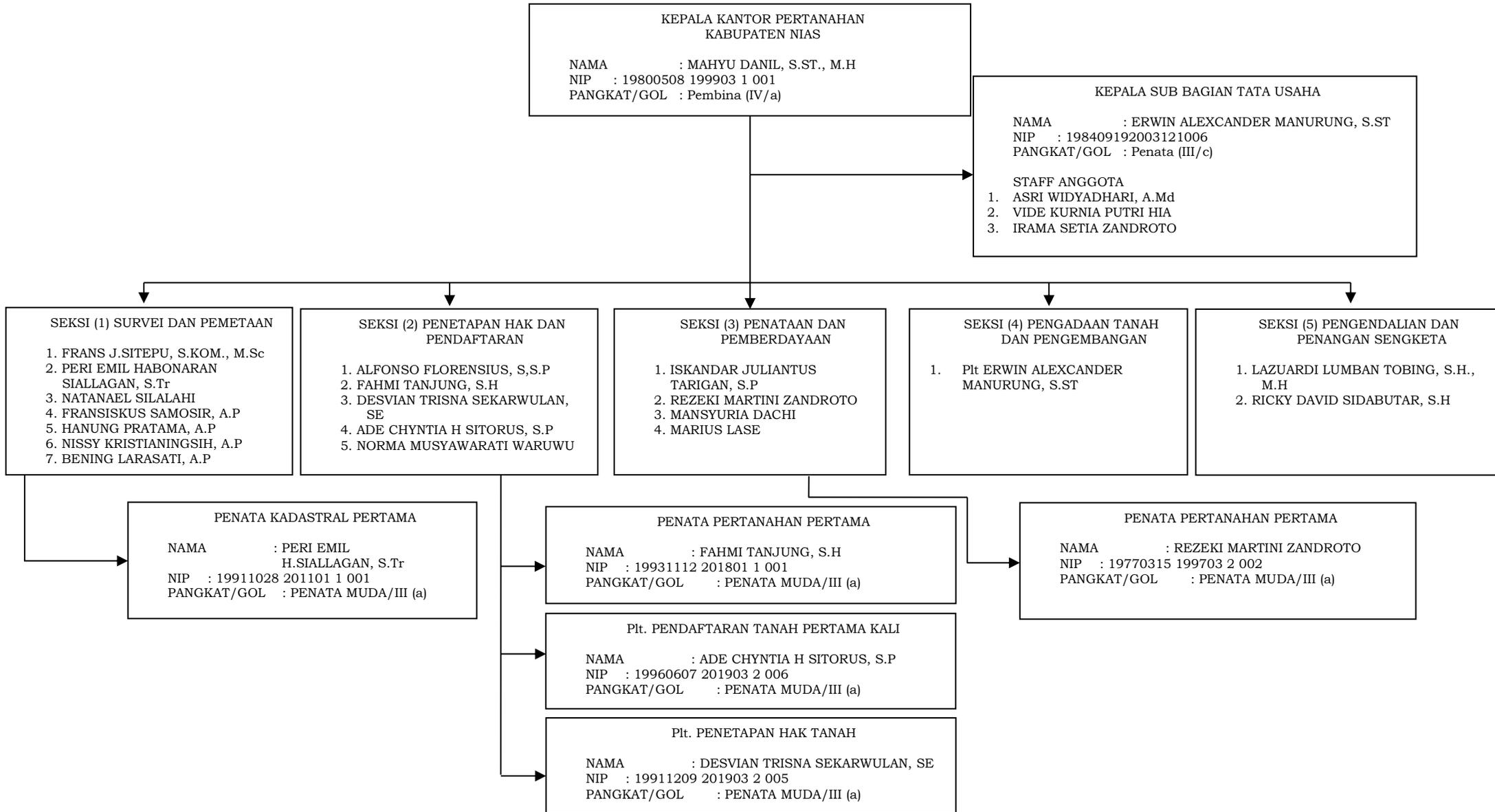
2. Visi dan Misi

Visi dan misi yang dilaksanakan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Nias merupakan turunan dari visi dan misi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/BPN. Adapun tujuan utama Kementerian Agraria dan Tata Ruang/BPN adalah memastikan bumi, air dan kekayaan alam yang terkandung didalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat. Untuk itu kementerian Agraria dan Tata Ruang/BPN menetapkan sasaran strategis Tahun 2015-2019 adalah: (1) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pemanfaatan agraria yang adil dan berkelanjutan; (2) Terwujudnya ruang yang aman, nyaman, produktif dan berkelanjutan; (3) Berkurangnya kasus tata ruang dan pertanahan

(sengketa, konflik dan perkara). Kantor Pertanahan Kabupaten Nias dalam mewujudkan sasaran strategis tersebut melaksanakan: (1) Penyelenggaraan dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya di daerah; (2) Pengelolaan sarana dan prasarana; (3) Program pengelolaan pertanahan daerah.

Dalam Tahun 2019 dari ketiga program tersebut di atas Kantor Pertanahan Kabupaten Nias menyelenggarakan kegiatan dengan perincian sebagai berikut: (1) Penyelenggaraan Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya di Daerah, (2) Pengelolaan Saran dan Prasarana (Daerah); (3) Penyelenggaraan Pengembangan Infrastruktur Keagrariaan di Daerah; (4) Penyelenggaraan Penataan Hubungan Hukum Keagrariaan di Daerah; (5) Penyelenggaraan Penataan Agraria di Daerah; (6) Penyelenggaraan Pengadaan Tanah di Daerah; (7) Penyelenggaraan Penanganan Masalah Agraria dan Tata Ruang di Daerah

B. STRUKTUR ORGANISASI KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN NIAS



Bagan 1 Struktur organisasi Kantor Pertanahan Kab Nias

BAB III ANALISIS MASALAH

A. Identifikasi Masalah Pada Area Tusi Yang Bermasalah

Dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi unit kerja Kantor Pertanahan Kabupaten Nias, ditemukan beberapa gap atau isu antara keadaan saat ini dengan kondisi yang diharapkan.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan sesuai tugas dan fungsi kepala seksi hubungan hukum pertanahan, maka dapat identifikasi beberapa isu yang ditemukan sebagai berikut :

Tabel 2. Identifikasi Masalah/Isu Strategis

No.	TUSI	Kondisi	Isu	Kondisi yang Diharapkan
1	Melaksanakan Kegiatan Ketata Usahaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sedikitnya jumlah Pelayanan Pertanahan 2. Sedikitnya masyarakat yang datang ke Kantor Pertanahan 3. Jarak tempuh dari Kabupaten Nias Barat, kabupaten Nias Utara dan Kabupaten Nias yang lumayan Jauh dari Kota Gunungsitoli 	Penerimaan PNBP masih sangat rendah	Meningkatnya Jumlah Penerimaan PNBP
2	Ketua PTSL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Target sebanyak 24.000 Bidang Pengukuran dan SHAT 2. Wilayah kerja di 3 Kabupaten dan 1 Kota 3. Jumlah alat ukur yang terbatas 4. Adanya Program redistribusi tanah, 	Percepatan Penyelesaian PTSL 2022 di Kantor Pertanahan Kabupaten Nias	Tercapainya target PTSL tahun 2022 dengan target 24000 Peta Bidang Tanah dan 24000 SHAT

		BMN, asset Pemerintah daerah dan pelayanan pertanahan lainnya 5. Pemahaman masyarakat dan Perangkat desa yang masih minim tentang Pertanahan		
3	Pembuatan Peta ZNT	1. Tidak adanya Penganggaran pembuatan/ pembaharuan peta ZNT untuk tahun 2022 2. Penganggaran dari Pemerintah Daerah yang terbatas	Terkendalanya Pembuatan Peta ZNT untuk wilayah Kerja Kantor Pertanahan Kabupaten Nias	Tercapainya Peta ZNT untuk keseluruhan wilayah Kerja Kantor Pertanahan Kabupaten Nias yaitu di Kabupaten Nias Barat, kabupaten Nias, Kota Gunungsitoli, Kabupaten Nias Utara

B. Penetapan Masalah Utama

Dari identifikasi masalah yang ada pada area tugas dan fungsi di Kantor Pertanahan Kabupaten Nias didapat 3 isu. Selanjutnya dilakukan pemilihan isu strategis untuk mendapatkan prioritas menggunakan teknik analisis Memilih isu strategis dengan kriteria USG

Tabel 2. Penetapan Masalah Utama

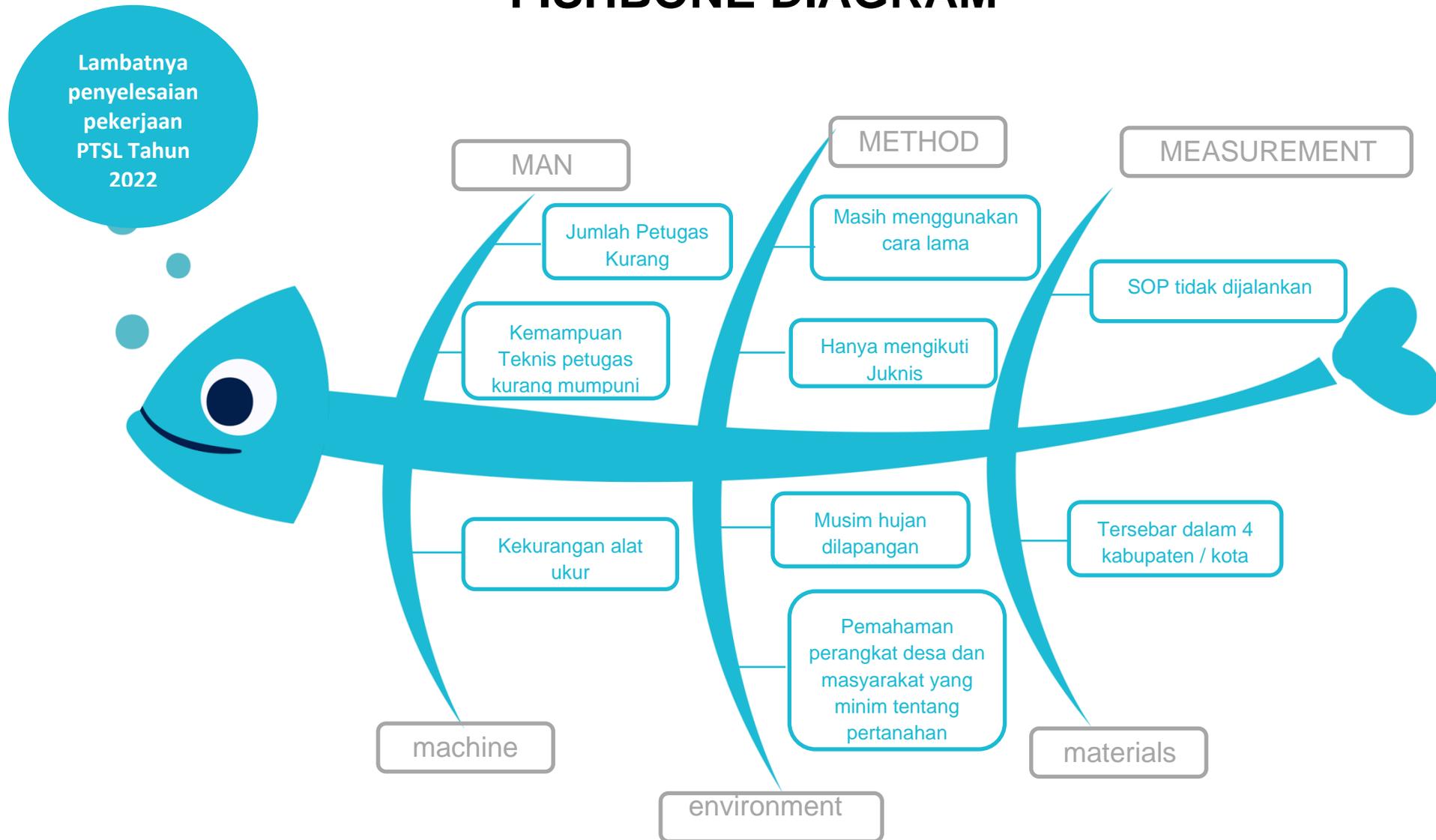
No.	Isu Strategis/Masalah	Nilai			Total	Ranking
		U	S	G		
1.	Penerimaan PNPB masih sangat rendah	4	3	3	10	II
2.	Percepatan Penyelesaian PTSL 2022 di Kantor Pertanahan Kabupaten Nias	4	5	5	14	I
3.	Terkendalanya Pembuatan Peta ZNT untuk wilayah Kerja Kantor Pertanahan Kabupaten Nias	3	3	3	9	III

Berdasarkan hasil pembobotan isu-isu strategis di Kantor Pertanahan Kabupaten Nias, Maka isu utama yang terpilih adalah isu ke-2 yakni Percepatan penyelesaian PTSL 2022 di Kantor Pertanahan Kabupaten Nias, dengan bobot total skor 14. Hasil perumusan dan penetapan isu ini juga sejalan dengan tujuan instansi untuk meningkatkan kualitas pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Nias utamanya untuk percepatan penyelesaian program PTSL dengan judul rancangan aksi perubahan adalah “Efektifitas dan Efisiensi Percepatan Penyelesaian PTSL 2022 melalui fitur pada Gogle Drive di Kantor Pertanahan Kabupaten Nias di Kantor Pertanahan Kabupaten Nias”

Setelah isu strategis untuk aksi perubahan terpilih, maka langkah selanjutnya adalah melakukan penentuan penyebab utama masalah/ akar masalah dari isu strategis tersebut. Untuk mengetahui penyebab utama/ akar masalah terpilih, digunakan diagram fishbone. Diagram ini dilihat dari bentuknya mirip dengan tulang ikan. Dibagian kepala berisi efek atau akibat dari permasalahan – permasalahan yang ada. Sedangkan tulang ikan berisi efek atau akibat dari permasalahan yang ada. Sedangkan tulang ikan diisi oleh sebab permasalahan. Sedangkan diagram cause dan effect diagram menunjukkan hubungan antara sebab akibat yang digunakan untuk menunjukkan faktor-faktor penyebab (cause) dan karakteristik kualitas (effect) yang disebabkan oleh faktor-faktor penyebab tersebut.

Jadi berdasarkan pemetaan masalah, berdasarkan analisa usg ditemukan masalah utama yang harus diselesaikan dan hasil yang diharapkan dari rencana aksi perubahanya.

FISHBONE DIAGRAM



Gambar 3. Fishbone Diagram

Dari analisis menggunakan fishbone dapat diperoleh faktor faktor yang mempengaruhi adanya isu strategis :

1. *Man* (manusia) : selama ini yang menjadi kendala adalah kompetensi SDM yang masih rendah. Perlu peningkatan kompetensi SDM melalui pendidikan & pelatihan, dan pembelajaran secara langsung (*learning by doing*) serta kurangnya jumlah ASK dan PPNPN maupun ASN sebagai tenaga ukur, fisik, yuridis, dan administrasi
2. *Metode* : masih menggunakan cara dan metode yang lama serta hanya mengikuti juknis.
3. *Measurement* : SOP yang masih belum bisa dijalankan secara optimal.
4. *Environment* : Kurangnya serta minimnya pemahaman masyarakat tentang pertanahan dan juga terkendala faktor cuaca dan geografis di lapangan.
5. *Machine* : masih terbatasnya dan tersedianya alat ukur.
6. *Materials* : Wilayah kerja yang sangat luas yang terbagai dalam wilayah 3 Kabupaten 1 Kota.

C. Analisis Kelayakan Inovasi

Dengan demikian harus dilakukan analisis kelayakan terhadap inovasi yang akan penulis terapkan. Analisis yang dilakukan terhadap inovasi yang penulis rancang adalah:

1. Kelayakan Administratif

Inovasi Efektifitas dan Efisiensi percepatan penyelesaian PTSL 2022 di Kantor Pertanahan Kabupaten Nias termasuk kegiatan untuk percepatan penyerapan anggaran pada kantor Pertanahan Kabupaten Nias. Maka inovasi ini sangat mendukung teknis administrasi dari kantor pertanahan.

No.	Wilayah	Target PBT	Target SHAT	Target K4	Survei	Pemetaan	Puldadis	Pemberkasan *	Potensi K1	K1	K2	K3.1 *	K3.2 *	K3.3 *	K4	KW4,5,6
1	Kota Medan	8.000	16.000	6.000	2.511	2.424	397	399	332	29	0	0	0	1.393	1.586	6.562
2	Kab. Langkat	6.000	12.000	394	2.421	2.423	299	299	291	0	0	0	0	0	3	416
3	Kota Pematang Siantar	2.720	5.700	2.210	373	373	315	146	48	1	0	0	0	27	82	962
4	Kab. Deli Serdang	24.700	24.700	2.400	3.068	3.066	370	45	30	0	0	0	0	0	172	3.256
5	Kab. Dairi	4.800	5.500	149	2.293	2.129	108	0	0	0	0	0	0	0	0	809
6	Kab. Karo	3.000	5.000	2.700	513	419	174	4	1	2	0	0	0	0	128	2.362
7	Kab. Asahan	3.000	5.000	1.500	1.106	648	164	144	127	0	0	0	0	474	48	355
8	Kota Tanjung Balat	3.200	6.200	1.920	910	910	145	34	7	0	0	0	0	691	800	2.183
9	Kab. Simalungun	8.000	15.000	945	5.990	6.006	198	148	75	0	0	0	0	3.369	211	327
10	Kab. Tapanuli Selatan	3.000	6.000	600	413	404	239	35	27	0	0	0	0	24	37	605
11	Kab. Nias	24.000	24.000	720	3.163	3.175	3.672	1.816	600	1.201	0	0	0	811	271	1.077
12	Kab. Labuhan Batu	15.000	15.000	5.000	3.486	3.486	653	652	464	0	0	0	0	3.153	334	8.195

Gambar 4. Data PTSL Sumatera Utara

2. Kelayakan Sumber Daya (*mapping resources*)

Dalam melaksanakan inovasi ini dukungan dan komitmen Aparatus Sipil Negara (ASN), Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN), dan Asisten Surveyor Kadastral (ASK) pada Kantor pertanahan Kab nias sebagai satuan tugas fisik, satuan tugas yuridis dan satuan tugas administrasi.

3. Kelayakan Teknis

Inovasi yang akan diterapkan secara teknis dilaksanakan dengan melakukan efektifitas dan efisiensi untuk perepatann pelaksanaan program

ptsl sehingga program ptsl tahun 2022 dapat memenuhi target pelaksanaannya. Oleh karena itu secara teknis inovasi ini sangat layak untuk diterapkan.

4. Kelayakan Regulasi

Inovasi yang akan diterapkan tentang efektifitas dan efisiensi untuk perepatann pelaksanaan program ptsl sebagai pelaksanaan sesuai dengan petunjuk teknis Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap tahun 2022 untuk penyelesaian kegiatan program ptsl tahun 2022.

BAB IV STRATEGI PENYELESAIAN MASALAH

A. Terobosan Inovasi

Setelah mengetahui isu strategis atau permasalahan prioritas organisasi, langkah selanjutnya adalah dengan menentukan solusi sebagai terobosan inovatif. Penentuan solusi harus memperhatikan penyebab-penyebab utama timbulnya isu atau permasalahan agar tepat mengatasi permasalahan. Adapun yang menjadi Model inovasi dalam rencana aksi perubahan yakni antara lain: Pembuatan perbup/perwal tentang bphtb nihil ,pelatihan kepada perangkat desa tentang pertanahan perihal patok dan jenis jenis alas hak,menarik asli alas hak di awal pemberkasan, perbaikan tata cara kerja sesuai sop, membuat model sop baru seperti penggasan tim desa untuk membantu satgas fisik sewaktu pengukuran dan tim pemberkasan untuk membantu satgas yuridis dalam pemberkasan, pematokan bidang tanah sebelum turunnya satgas pengukuran, membuat google drive data base yg bisa dilihat dan diisi oleh perangkat desa dan satgas, membuat peta kerja dan penomoran berkas sesuai nomor urut untuk mempermudah kegiatan pemberkasan., pelaksanaan pemberkasan sekalian untuk ke Kantor Pertanahan dan pemberkasan PBB ke BPKAD. Adapun Model Inovasi yang akan dilaksanakan dapat dilihat di bawah ini:

Tabel 4. Model Inovasi

MITRA KERJA	KEGIATAN UTAMA	NILAI YANG DITAWARKAN	HUBUNGAN KLIEN	TARGET KLIEN
1. Pemerintah daerah 2. Perangkat Desa	1. Pembuatan PBT 2. Pembuatan SHAT 3. Penyelesaian K4	Transparan dan akuntabel: 1. Memberikan pelayanan yang berkualitas 2. Memberikan kemudahan akses informasi pengumuman 3. Menyelenggarakan kegiatan yang dapat dipertanggungjawabkan	1. Kepastian penyerahan sertipikat ditahun 2022 2. Kerjasama 3. Kepastian hukum atas subyek dan obyek	1. Masyarakat 2. Instansi pemerintah 3. Lembaga Keagamaan

		4. keabsahan subyek dan obyek Hak Atas Tanah		
UNSUR BIAYA	SUMBER DAYA		PELAYANAN	RESIKO
1. Honorarium 2. Belanja bahan 3. Belanja	1. Komitmen Pimpinan 2. Dukungan Staf Pelaksanaan		1. Pengukuran Bidang tanah 2. Pengumpulan data yuridis 3. Penerbitan sertipikat	1. Retensi dari oknum pelaku KKN 2. Kesalahan penunjukan batas tanah 3. Subyek Hak atas tanah yang tidak berhak
IMBALAN	LEGALITAS		SUSTAINABILITAS	AKUNTABILITAS
1. Kepuasan Masyarakat 2. Target Terpenuhi	1. Pp 24 2. Perkab 3/97 3. Permen atr 6/2018		1. Pelayanan prima 2. Kepastian Hukum atas sertipikat yang di terbitkan	1. Transparan dalam pengumuman 2. Siap dalam menerima sanggahan

1. Hasil Inovasi

Hasil dari Inovasi yang dikembangkan adalah:

1. Jangka Pendek: Output dari tahapan inovasi (jangka pendek), pelaksanaan kegiatan yang dapat berjalan dengan efisien dan efektif.
2. Jangka Menengah: Outcome Inovasi (jangka menengah), terselesaikannya kegiatan PTSL dan terbaginya sertipikat di tahun 2022
3. Jangka Panjang: Serta impact inovasi (jangka panjang) meningkatkan kepercayaan dan kepuasan masyarakat atas BPN, menambah jumlah bidang tanah yang sudah bersertipikat, bisa menambah jumlah target PTSL di tahun selanjutnya.

2. Manfaat Inovasi

Dari inovasi tersebut, yang di targetkan menghasilkan output untuk jangka pendek, outcome untuk jangka menengah dan impact untuk dampak jangka Panjang akan bermanfaat yang besar meliputi:

1. Internal, mempermudah dan memperlancar pekerjaan PTSL 2022, membuka simpul simpul yang selama ini memperlambat pekerjaan, menyelesaikan permasalahan yang selama ini di hadapi dilapangan dan di kantor.
2. Eksternal, memberi pemahaman secara luas akan pertanahan kepada masyarakat, perangkat desa dan instansi pemerintah.menaikkan kepercayaan masyarakat akan kantor pertanahan, serta mengurangi sengketa pertanah

B. Tahapan Kegiatan

Dalam hal penyelenggaraan kegiatan aksi perubahan perlu dilakukan perencanaan yang jelas pertahapannya mulai tahapan persiapan, tahapan pelaksanaan, dan tahapan monitoring dan evaluasi kegiatan serta pelaporan. Disamping perencanaan terhadap tahapan kegiatan perlu juga dilakukan perhitungan terhadap pembiayaan muncul didalam penyelenggaraan aksi perubahan pertahapan yang sudah disusun. Perencanaan Keuangan ini sangat dibutuhkan untuk membantu kelancaran kegiatan yang membutuhkan biaya dalam pelaksanaannya.

C. Sumber daya (Peta & Pemanfaatan)

Sumber Daya yang dipergunakan dalam pembuatan inovasi terdiri dari SDM yang berada dalam internal Kantor Pertanahan kabupaten Nias dan Sumber Daya pendukung lainnya yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Sarana dan prasarana yang akan dibutuhkan dalam kegiatan ini adalah, meja, kursi, komputer, scanner, printer, alat komunikasi, ATK dan bahan penunjang komputer telah tersedia dan yang belum tersedia honorarium dan biaya Rapat, hal ini yang akan dikoordinasikan dengan bagian TU, berdasarkan RAB yang akan disusun pada saat implementasi Rencana Aksi.
2. Sumber Daya Manusia. Adapun stakeholder dalam pelaksanaan aksi perubahan ini, melibatkan pihak-pihak lain baik internal maupun eksternal di Kantor Pertanahan Kabupaten Nias.. Agar pelaksanaan aksi perubahan dapat berjalan dengan baik dan sesuai harapan, maka perlu adanya identifikasi dari

pihak-pihak yang terlibat baik langsung maupun tidak langsung sebagai pemangku kepentingan (stakeholders) untuk mengetahui pengaruh (influence), dukungan/ kepentingan(interest),kemungkinan adanya hambatan/ penolakan (resistance), dan pengaruhnya terhadap aksi perubahan ini baik formal dan juga informal. Dalam aksi perubahan ini terdiri dari stakeholder internal dan eksternal. Stakeholder internal adalah Pejabat Struktural dan Pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Nias. Sedangkan stakeholder eksternal terdiri dari instansi Pemerintah Daerah dan Masyarakat juga Kementerian.

D. Manajemen Pengendalian Mutu Pekerjaan

Untuk mengetahui kegiatan aksi perubahan Efektifitas dan Efisiensi Percepatan Penyelesaian PTSL 2022 melalui fitur pada *Gogle Drive* di Kantor Pertanahan Kabupaten Nias tersebut dapat berjalan dengan baik untuk mencapai tujuan, atau terdapat kendala, hambatan dan penyimpangan kegiatan harus dilaksanakan teknik pengawasan dan pengendalian pekerjaan. Teknik pengawasan dan pengendalian dilaksanakan untuk :

1. Memastikan bahwa kegiatan dapat terselenggara seperti rencana.
2. Melakukan monitoring dan evaluasi kegiatan perpekan, hasil kinerja petugas dilapangan dan petugas entry data.
3. Mencari upaya penyelesaian terhadap kendala kendala yang muncul pada saat pelaksanaan kegiatan.
4. Melakukan Croscek kesesuaian jumlah fisik berkas yuridis manual dengan data pada yang dikirim pada google drive pada saat berkas sampai pada kantor. Dengan dilakasanakan pengawasan dan pengendalian pekerjaan maka akan menjamin kegiatan-kegiatan diselesaikan dengan cara-cara yang membawa pada tercapainya sasaran organisasi.

Adapun tujuan dari pengawasan dan pengendalian pekerjaan adalah sebagai berikut:

1. Adaptasi terhadap perubahan pola kerja.
2. Meminimalkan kegagalan

3. Meminimumkan biaya. Pengawasan dan pengendalian pekerjaan merupakan tindak lanjut dari kegiatan manajemen resiko yang bertujuan untuk meminimalisir penyimpangan yang terjadi dalam kegiatan yang dapat menghambat dan menggagalkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

E. SOP Pelayanan Publik

Untuk mengetahui kegiatan aksi perubahan tentang peningkatan kualitas data pertanahan tersebut dapat berjalan dengan baik untuk mencapai tujuan, atau terdapat kendala, hambatan dan penyimpangan kegiatan harus dilaksanakan teknik pengawasan dan pengendalian pekerjaan. Teknik pengawasan dan pengendalian dilaksanakan untuk:

1. Memastikan bahwa kegiatan dapat terselenggara seperti rencana
2. Melakukan monitoring dan evaluasi kegiatan perpekan, hasil kinerja petugas dilapangan dan petugas enty data
3. Mencari upaya penyelesaian terhadap kendala kendala yang muncul pada saat pelaksanaan kegiatan
4. Melakukan Croscek kesesuaian jumlah fisik berkas yuridis manual dengan data pada yang dikirim pada google drive pada saat berkas sampai pada kantor.

Dengan dilakasanakan pengawasan dan pengendalian pekerjaan maka akan menjamin kegiatan-kegiatan diselesaikan dengan cara-cara yang membawa pada tercapainya sasaran organisasi. Adapun tujuan dari pengawasan dan pengendalian pekerjaan adalah sebagai berikut:

1. Adaptasi terhadap perubahan pola kerja
2. Meminimalkan kegagalan
3. Meminimumkan biaya.

Pengawasan dan pengendalian pekerjaan merupakan tindak lanjut dari kegiatan manajemen resiko yang bertujuan untuk meminimalisir penyimpangan yang terjadi dalam kegiatan yang dapat menghambat dan menggagalkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

BAB V

LAPORAN AKSI PERUBAHAN

A. Deskripsi Proses Kepemimpinan

Proses kepemimpinan secara singkat sering dikatakan sebagai cara untuk mencapai tujuan melalui orang lain. Orang lain disini bisa diartikan sebagai orang- perorang, atau sekelompok orang. Akan tetapi karena orang banyak itu terdiri dari individu dengan kebutuhan yang bervariasi, diperlukan kiat-kiat khusus untuk mengatur supaya kebutuhan, keinginan, dan kepentingan yang bermacam-macam tersebut bisa terakomodasi sehingga timbul dorongan atau motivasi untuk secara mandiri bekerja mencapai tujuan pribadi maupun kelompok. Dalam proses kepemimpinan, motivasi merupakan sesuatu yang esensial dalam kepemimpinan, karena memimpin adalah memotivasi. Seorang pemimpin harus bekerja bersama-sama dengan orang lain atau bawahannya, untuk itu diperlukan kemampuan memberikan motivasi kepada bawahan.

Kepemimpinan adalah perihal memotivasi orang untuk menjalankan dan mencapai misi organisasi. Dalam usaha mencapai tujuan ini, persatuan, kepercayaan, dan harga diri akan berkembang. Adapun Pengertian Kepemimpinan menurut Para Ahli adalah sebagai berikut :

- a) Menurut Stoner Kepemimpinan adalah Sebuah proses dalam mengarahkan atau memengaruhi kegiatan terkait sebuah organisasi atau kelompok demi mencapai tujuan tertentu.
- b) Menurut Wahjosumidjo Kepemimpinan merupakan kemampuan dalam diri seseorang dan mencakup sifat- sifat, seperti kepribadian, kemampuan, dan kesanggupan. Kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dari gaya, perilaku, dan kedudukan pemimpin bersangkutan dan interaksinya dengan para pengikut serta situasi.
- c) Menurut Sondang P. Siagian Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang saat menjabat sebagai pimpinan organisasi tertentu dalam memengaruhi orang lain, khususnya bawahannya. Ini dilakukan

supaya mereka mampu bertindak dan berpikir sesuai dengan arahan tertentu supaya tujuan dapat tercapai dengan mudah.

- d) Menurut Hemhiel dan Coons Kepemimpinan adalah perilaku individu ketika memimpin aktivitas dalam kelompok atau organisasi untuk mencapai tujuan bersama atau shared goal.

Seorang pemimpin memotivasi pengikut atau bawahannya melalui gaya kepemimpinan tertentu yang akan menghasilkan pencapaian tujuan kelompok dan tujuan individu. Pengikut yang termotivasi akan berusaha mencapai tujuan secara sukarela dan selanjutnya menghasilkan kepuasan. Kepuasan mengakibatkan kepada perilaku pencapaian tujuan yang diulang kembali untuk mencapai tujuan atau memenuhi kebutuhan di masa yang akan datang.

1. Membangun Integritas

Integritas adalah adalah konsistensi dan keteguhan yang tak tergoyahkan dalam menjunjung tinggi nilai-nilai luhur dan keyakinan definisi lain dari integritas adalah suatu konsep yang menunjuk konsistensi antara tindakan dengan nilai dan prinsip. Integritas itu menjadi kunci utama kepemimpinan “bagaimana ia membuat keputusan yang benar pada waktu yang benar” dalam bersikap dan berperilaku, karena disitulah terletak pondasi dalam membangun kepercayaan dan hubungan antara individu dalam organisasi.

Berkaitan dengan integritas ASN (Aparatur Sipil Negara) pemerintah mewajibkan setiap pegawai negeri wajib setia dan taat kepada Pancasila, Undang- Undang Dasar 1945, negara, dan pemerintah, serta wajib menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia seperti yang tercantum dalam Undang-Undang No. 8 tahun 1974 tentang Pokok- Pokok Kepegawaian, serta perubahannya pada Undang-Undang No. 43 tahun 1999, yang kini telah digantikan dengan Undang-Undang No. 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Integritas tidak dapat lepas dari apa yang dimaksud dengan komitmen. Komitmen PNS /ASN adalah sumpah/ janji demi Allah yang diperuntukkan bagi setiap calon PNS/ASN pada saat pengangkatannya menjadi PNS/ASN untuk selalu komit (bersumpah dan janji):

1. Akan setia dan taat kepada Pancasila, UUD NRI tahun 1945, Negara, dan Pemerintah,

2. Akan mentaati segala peraturan perundang-undangan dan melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kesadaran dan tanggung jawab,
3. Akan menjaga kehormatan dan martabat negara, pemerintah, dan PNS dan akan mengutamakan kepentingan negara,
4. Akan memegang rahasia negara, dan
5. Akan bekerja dengan jujur, tertib, cermat dan bersemangat demi negara. (pasal 26 UU tentang Pokok-Pokok Kepegawaian).

Untuk mewujudkan integritas individu dan organisasi pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kabupaten Nias dalam mendukung pelaksanaan Program Strategis Nasional, salah satu contohnya adalah dalam Pelaksanaan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) dimana semua pegawai yang tergabung dalam ke Panitia Ajudikasi, Satuan Tugas Fisik, Satuan Tugas Yuridis dan Satuan Tugas Administrasi Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap dilantik dan diambil sumpah serta menandatangani Pakta Integritas sebagai wujud komitmen dalam menyelesaikan tugas yang diberikan secara bertanggungjawab.

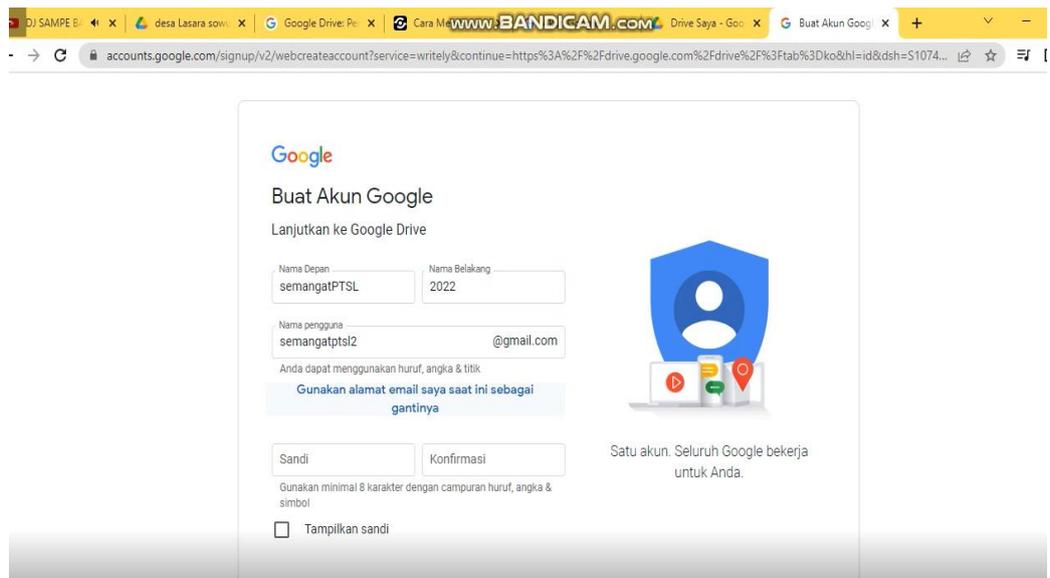
Untuk mewujudkan integritas baik individu maupun organisasi, maka perlu diciptakan beberapa terobosan dan inovasi agar mendukung good governance. Salah satu bentuk inovasi tersebut dapat dilakukan melalui aksi perubahan dengan memanfaatkan jaringan internet baik melalui seluler maupun wifi sebagai wadah pendistribusian berkas yang sudah discan dan disimpan dalam bentuk file (PDF) pada link sudah siapkan. Link disini memanfaatkan fitur yang terdapat pada *Google Drive* sebagai tempat penyimpanan yang dapat diakses real time oleh petugas entri untuk selanjutnya diintegrasikan kedalam KKP. Dalam upaya mewujudkan aksi perubahan tersebut maka telah dilakukan Langkah persiapan sebagai berikut :

- a. Pembentukan Tim Aksi Perubahan dalam Rangka Percepatan Pengumpulan Data Yuridis Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) Tahun 2020 Kantor Pertanahan Kabupaten Nias



Gambar 5. Pembentukan Tim Aksi Perubahan

- b. Rapat koordinasi dengan stake holder internal dalam hal ini Satgas Fisik
- c. Pembuatan Akun Admin dan Link google drive sebagai wadah penyimpanan berkas



Gambar 6. Pembuatan Akun Gogle Drive

2. Pengelolaan Budaya Pelayanan

Pada dasarnya, merubah budaya pelayanan dalam organisasi bukanlah hal yang mudah karena ketika budayanya sudah melekat pada organisasi maka pihak yang terlibat didalamnya cenderung mempertahankan budaya tersebut. Perubahan terkadang menjadi tantangan yang besar bagi para pemimpin dalam suatu organisasi. Disinilah peran pemimpin dibutuhkan untuk mencari cara yang memungkinkan seseorang melihat nilai dalam perubahan yang diperlukan. Dalam hal ini, pemimpin harus mampu memengaruhi orang lain untuk merubah budaya lama ke budaya baru agar tercapai kesuksesan dalam suatu organisasi. Pengelolaan budaya pelayanan merupakan cara pemimpin untuk melakukan sesuatu dalam organisasi dimana dapat memengaruhi kinerja organisasi. Perubahan diperlukan untuk mengatasi hambatan dan tantangan, salah satu pendorongnya yaitu karena adanya teknologi.

Kantor Pertanahan Kabupaten Nias, mencoba merubah budaya pelayanan dalam pelaksanaan PTSL dilapangan dalam hal pendistribusian berkas guna percepatan pengentrian berkas pada KKP sehingga data manual yang diperoleh berdasarkan laporan tim yuridis dilapangan dapat diakses oleh petugas entry dikantor pertanahan. Pendistribusian berkas disini adalah menyimpan berkas dalam bentuk digital pada link yang disediakan dengan memanfaatkan Fiture pada google drive sebagai wadah penyimpanan berkas yang diperoleh dilapangan. Perubahan budaya kerja yang semula pelaksanaan pengiriman berkas selalu memakan waktu yang lama Sehingga pengentrian tidak bisa dilakukan secara langsung pada KKP, namun setelah dilakukan perubahan terhadap pola kerja dalam pendistribusian berkas yuridis, proses pengentrian sudah mengalami perubahan menjadi lebih baik dan lebih cepat.

Inovasi ini adalah aplikasi aksi perubahan yang dilakukan guna menjawab persoalan yang terjadi dilapangan dengan pemanfaatan kemajuan teknologi sehingga mempercepat pengiriman data yuridis dalam bentuk digital, sehingga proses pengentrian dapat dilakukan tanpa harus menunggu berkas dikirim ke Kantor Pertanahan. Dengan kata lain disini pemanfaatan teknologi menjadi faktor yang mempengaruhi adanya perubahan budaya kerja dalam pelayanan.

Keberhasilan mengelola budaya baru dalam pelayanan di lingkungan Kantor Pertanahan Kabupaten Nias tergantung pada komitmen dari para pejabat yang ada pada Kantor Pertanahan dalam memberikan kontribusi bagi perkembangan dan kemajuan Kantor Pertanahan Kabupaten Nias untuk memberikan pelayanan maximal dan terbaik kepada masyarakat peserta PTSL. Perubahan budaya pelayanan disini dilakukan diiringi dengan dibentuknya tim aksi perubahan yang adaptif dan akuntable yaitu pembentukan organisasi kantor pertanahan kabupaten Nias dari semua sumber daya yang ada baik sumber dana, pegawai PNS/PPNPN maupun sarana dan rasarana yang efektif, efisien, responsif dan akuntable sesuai dengan perkembangan kebutuhan pelaksanaan tugas dan kemajuan teknologi. Keterbatasan biaya tidak membuat tim kerja patah semangat dalam melaksanakan tugas sebagai Tim Kerja. Setiap tugas dan pekerjaan berusaha diselesaikan tentunya dengan mengedepankan kerja sama antar anggota tim dan konsultasi kepada atasan apabila ada hambatan atau masalah yang terjadi pada saat tugas dilaksanakan.

3. Pengelolaan Tim

Dalam mewujudkan tujuan dari aksi perubahan maka dibentuklah tim yang akuntable dan dapat bertugas dengan bertanggungjawab. Dimana Peserta PKP selaku *leader project* dibantu oleh tim sebagaimana yang tertuang dalam Surat Keputusan Kepala Kantor Nomor : 45 /KEP-12.04/TU/ 03 /2022 tentang Pembentukan Tim Aksi Perubahan Dalam Rangka Percepatan Pengumpulan Data Yuridis Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) Tahun 2022 Kantor Pertanahan Kabupaten Nias

Adapun project team terdiri dari:

Tabel 5 *Project Team*

No	Nama	Jabatan dalam tim
1	MAHYU DANIL, S.ST., M.H	Kepala Kantor/ Penanggung Jawab
2	ERWIN ALEXCANDER MANURUNG, S.ST	Kasubag Tu/ Ketua Tim
3	PERI EMIL HABONARAN SIALLAGAN, S.Tr	Operator Admin

4	FAHMI TANJUNG, S.H	Koordinator Lapangan
5	VIDE KURNIA PUTRI HIA	Satgas Yuridis
6	FADIL S ZENDRATO, S.P	Anggota
7	MATHEW NDRAHA, S.P	Anggota
8	REKMOMEN BU'ULOLO, S.Pd	Anggota
9	REKMAN MENDROFA, S.Pd	Anggota
10	BERKAT TELAUMBANUA, S.E	Anggota
11	ARDIN SAMOLALA GULO, AMd Pjk	Anggota

Tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pengarah dan Penanggungjawab disini dijabat Kepala Kantor Kabupaten Nias berperan memberikan advice atau saran yang membangun serta mengarahkan agar aksi perubahan dapat berjalan secara optimal.
2. Project Leader dijabat oleh Kepala Sub Bagian Tata Usaha Kantor Pertanahan Kabupaten Nias peserta PKP angkatan I yang mengelola tim aksi perubahan, melakukan monitoring, evaluasi dan pengawasan kegiatan aksi perubahan, membangun sistem kerja dan komunikasi yang efektif, membantu penyelesaian permasalahan yang timbul dalam pelaksanaan aksi perubahan
3. Operator/Admin bertugas menyiapkan Akun google drive sebagai wadah penyimpanan data yuridis yang diperoleh dari lapangan, melakukan mengecek kesesuaian laporan manual perolehan berkas lapangan dengan jumlah data yang diinput pada *link google drive* yang disediakan,
4. Koordinator Lapangan bertugas yang bertugas melaksanakan percepatan Pengumpulan data yuridis PTSL, melakukan identifikasi dan inventarisasi kelengkapan berkas yuridis yang diperoleh dilapangan sudah terukur, melakukan koordinasi dengan satgas fisik/seksi infrastruktur pertanahan dalm rangka pengawinan data yuridis dengan data fisik yang ada dilapangan, melakukan scanning data yuridis serta mengupload data pada *link google drive* yang telah disediakan,

memastikan data yang fix telah terupload semua pada *link google drive* yang telah disediakan, dan melaksanakan kegiatan lain yang diperintahkan oleh pimpinan guna kelancaran pelaksanaan aksi perubahan.

5. Koordinator Entry bertugas mengintegrasikan data yuridis ke dalam Komputersasi Kantor Pertanahan (KKP) Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL), melakukan croscek kesesuaian data yuridis pada *link google drive* dengan fisik berkas yuridis yang telah didistribusikan ke Kantor Pertanahan Kabupaten Nias, melaksanakan kegiatan lain yang diperintahkan oleh pimpinan guna kelancaran pelaksanaan aksi perubahan.
6. Anggota disini berperan dalam membantu koordinator entry dan coordinator lapangan agar aksi perubahan dapat melaksanakan tugasnya.

B. Deskripsi Hasil Kepemimpinan

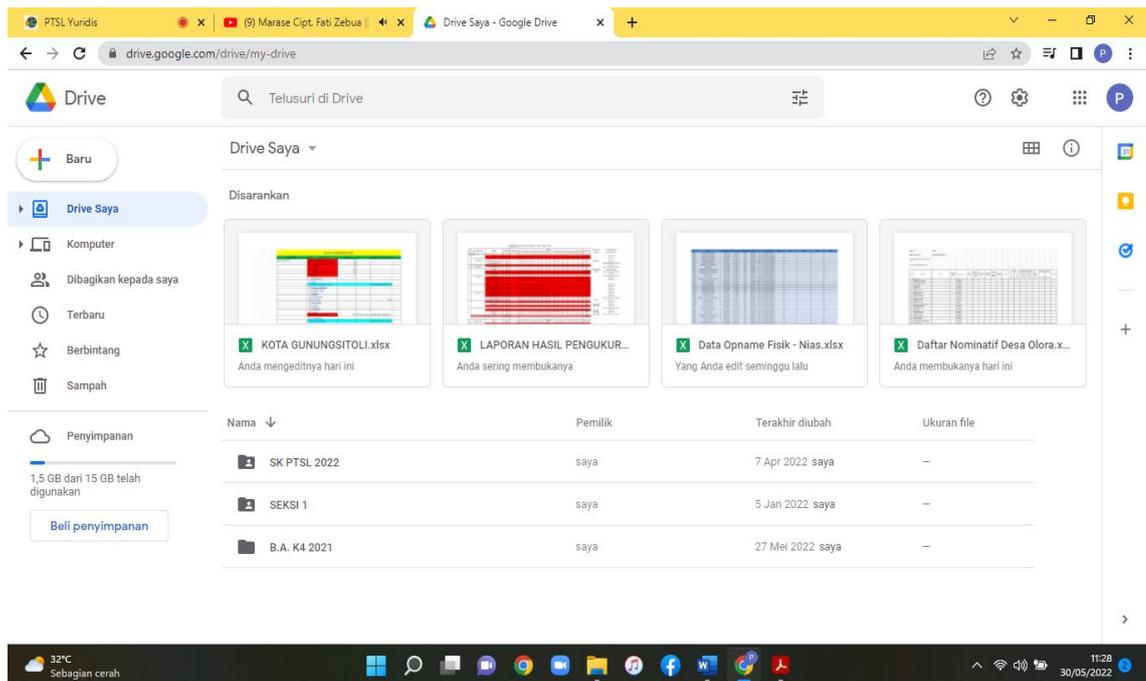
1. Capaian Tahapan Inovasi

Tahapan inovasi yang disepakati dijalankan dalam tiga tahapan, yaitu jangka pendek 2 (dua) bulan, jangka menengah sampai dengan 6 (enam) bulan dan jangka Panjang sampai pada tahun 2022. Adapun hasil dari pelaksanaan tahapan inovasi dapat dijelaskan dalam tabel berikut ini :

Tabel 6 capaian tahapan Inovasi

No	Nama evidence dalam setiap tahapan	Selesai Tgl/bln/Tahun	Ada dan Terlampir	Tidak ada	Kesesuaian dengan RAP
1	Konsultasi Persiapan Aksi Perubahan dengan Mentor	30 Maret 2022	√	-	Sesuai
2	Berita Acara Rapat Pembentukan Aksi Perubahan dan Absensi	6 April 2022	√	-	Sesuai
3	Membentuk Tim Aksi Perubahan	7 April 2022	√	-	Sesuai

	dengan Surat Keputusan Kepala Kantor				
4	Koordinasi dengan Stake Holder Internal	8 April 2022	√	-	Sesuai
5	Pembuatan Akun Google Drive (Sarana penyimpanan Data)	11 April 2022	√	-	Sesuai
6	Pelaksanaan Aksi Perubahan dan Monitoring	18 Mei 2022	√	-	Sesuai
7	Evaluasi dan Pelaporan	19 Mei 2022	√	-	Sesuai



Gambar 7. Tampilan Gogle Drive Kantor Pertanian kabupaten Nias

No.	Desa/Kelurahan	Target SHAT	Puldadis				Pemberkasan			
			16/03/2022	28/03/2022	Progres Mingguan	Capaian %	16/03/2022	28/03/2022	Progres Mingguan	Capaian %
1	Lasara Bahili	1340	451	451	0	0.00%	381	393	12	29.33%
2	Lauri	500	238	238	0	0.00%	0	0	0	0.00%
3	Loloanaa Lolomoyo	500	0	0	0	0.00%	0	0	0	0.00%
4	Fadoro You	500	100	100	0	0.00%	0	0	0	0.00%
5	Iraono Lase	2850	102	216	114	4.00%	0	0	0	0.00%
6	Soewo	500	0	0	0	0.00%	0	0	0	0.00%
7	Nazalou Alooa	700	157	165	8	1.14%	0	0	0	0.00%
8	Nikootano Dao	500	237	237	0	0.00%	64	76	12	15.20%
9	Orahili Tanose'o	500	81	81	0	0.00%	79	79	0	15.80%
10	Maliwaa	1500	213	163	-50	-3.33%	0	0	0	0.00%
11	Dahana	800	349	162	-187	-23.38%	280	152	-128	19.00%
12	Hilimbowa Olora	4000	163	125	-38	-0.95%	0	0	0	0.00%
13	Fowa	500	152	115	-37	-7.40%	152	89	-63	17.80%
14	Nazalou Lolowua	500	100	217	117	23.40%	0	209	209	41.80%
15	Sisarahili Sogaeadu	850	115	205	90	10.59%	75	0	-75	0.00%
16	Lolowonu Niko o Tano	900	213	329	116	12.89%	0	274	274	30.44%
17	Hiligeo Afia	500	97	97	0	0.00%	0	0	0	0.00%
18	Faekhu	800	205	349	144	18.00%	0	280	280	35.00%
19	Sisabahili Tabaloho	760	369	369	0	0.00%	282	282	0	37.11%
20	Fadoro Hilimbowa	5000	58	85	27	0.54%	0	0	0	0.00%
#	Total	24	2.099	3704			1.547	1834		

Gambar 8. Jumlah Berkas Sebelum Aksi Perubahan

Capain Inovasi dalam perubahan Aksi ini memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap laju pemberkasan di Kantor Pertanahan kabupaten Nias, dimana sebelumnya hanya 20 Desa dengan jumlah pemberkasan 1.834 menjadi 48 desa dengan jumlah pemberkasan pada bulan Juni sebanyak 5.830 berkas yang sudah dientry dan masuk ke dalam KKP

27	Dahana	0	0	78	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
35	Fadoro Hilimbowa	500	500	0	134	134	86	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
36	Telfao	500	500	4	156	156	175	110	109	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
37	Sisarahili Sogaeadu	850	850	0	206	206	207	138	138	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
38	Tuhembuasi	500	500	1	210	210	174	166	166	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
39	Tulumbaho	500	500	0	200	200	158	150	150	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
40	Lolowonu Niko o Tano	550	550	6	325	325	329	290	290	0	0	0	0	0	0	35	0	0	0	0
41	Pasar Lahewa	300	300	170	127	137	140	93	89	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
42	Ononamolo Alasa	500	500	0	174	174	186	142	142	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
43	Sirete	500	500	5	126	130	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
44	Hiligeo Afia	500	500	57	98	98	97	0	0	0	0	0	0	0	0	98	0	57	0	0
45	Tagaule	500	500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
46	Saewe	500	500	233	323	323	27	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	13
47	Maliwaa	500	500	131	225	226	379	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	28
48	Faekhu	800	800	115	333	349	350	323	182	141	0	0	0	0	0	0	0	0	0	82
#	Total	24.000	24.000	2.200	8.310	8.345	7.448	5.830	5.354	358	0	0	0	0	0	277	0	339	0	0

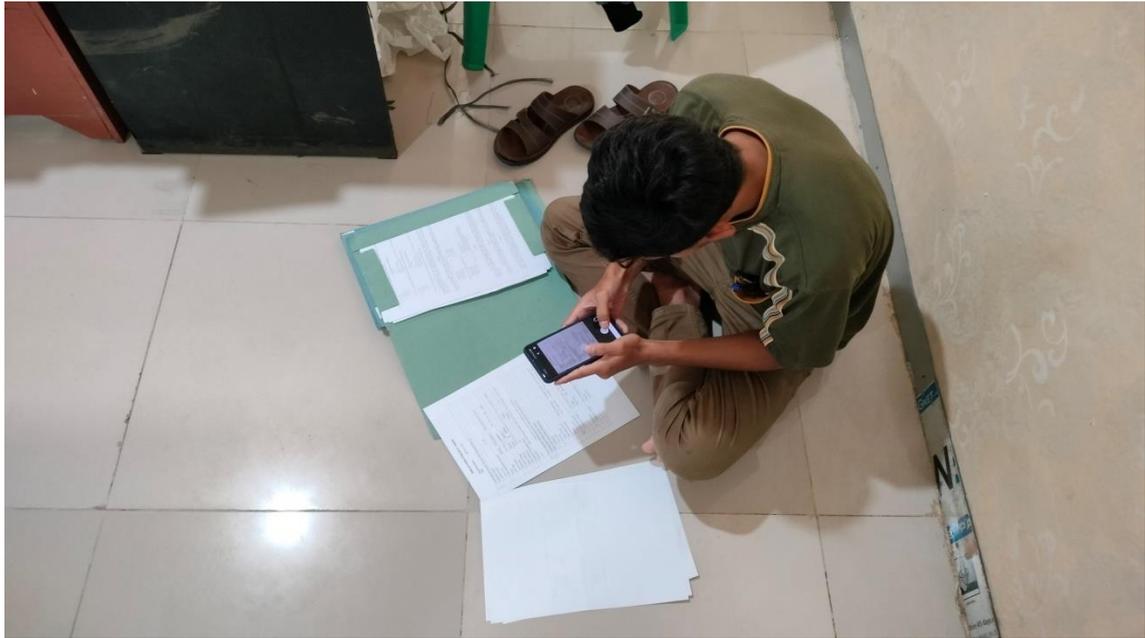
Gambar 9. Jumlah Berkas Setelah Aksi Perubahan

2. Capaian dalam Perbaikan Sistem Pelayanan

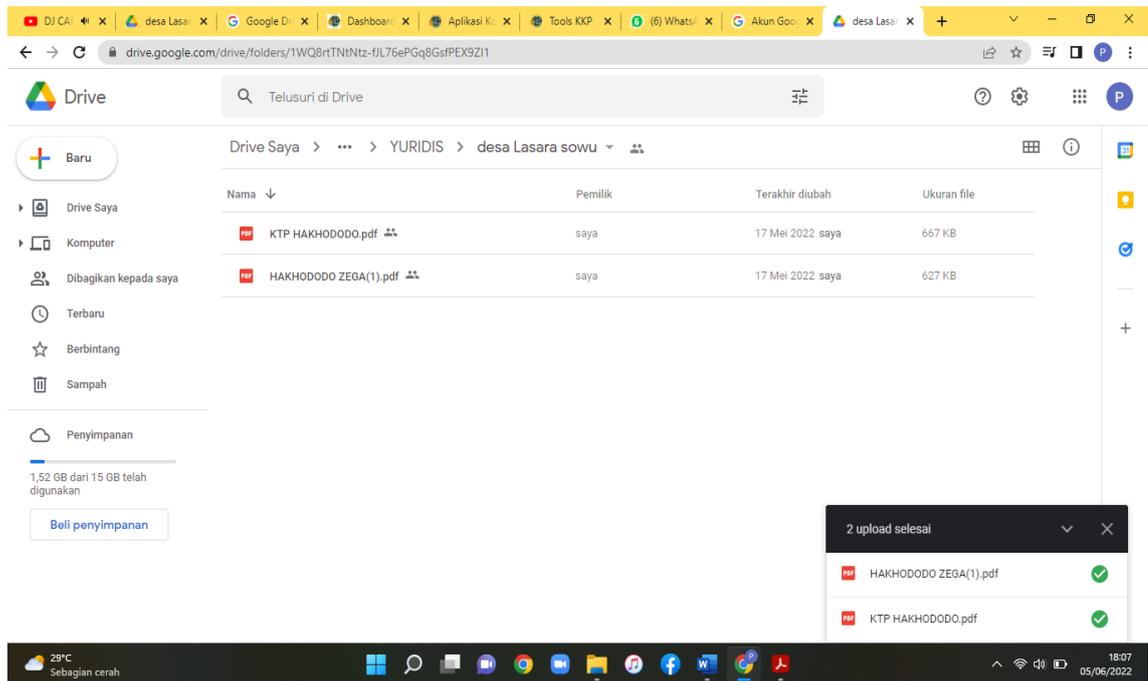
Aksi Perubahan yang telah dilaksanakan dalam jangka pendek ini dan masih berproses untuk jangka menengah dan jangka panjang telah memperlihatkan adanya perubahan dalam sistem pelayanan pedistribusian berkas PTSL sehingga data yuridis yang diperoleh real time dapat dientry oleh petugas entry dikantor Pertanahan Kabupaten Nias.

Tabel 7 Capaian dalam system Pelayanan

No	Indikator Perbaikan Kualitas Pelayanan	Sebelum Inovasi	Sesudah Inovasi
1	Kesederhanaan	Pendistribusian berkas yuridis menyesuaikan jadwal kapal dan memerlukan biaya yang tidak dianggarkan	Pendistribusian berkas dilakukan dengan pengiriman data dalam bentuk file (PDF) melalui <i>link google drive</i> yang sudah disediakan
2	Kejelasan	Jumlah berkas yang diperoleh secara manual tidak sinkron dengan jumlah berkas yang dientry dalam KKP	Adanya kesesuaian jumlah Berkas yang dilaporkan dengan jumlah berkas yang dientry pada KKP
3	Kepastian & Tepat Waktu	Tidak adanya kepastian waktu berkas yuridis yang diperoleh dapat diintegrasikan pada KKP	Adanya kepastian berkas yang diperoleh dapat langsung diintegrasikan ke KKP <i>real time</i> .
4	Kemudahan	Berkas yang dikirim pada kantor pertanahan harus dilakukan scanning terlebih dahulu baru dapat di entry pada KKP	Data yuridis yang dikirim dapat langsung dientry pada KKP karna sudah melalui kegiatan scanning.



Gambar 10. Proses Scanning Berkas



Gambar 11. Proses Upload Berkas pada *Gogle Drive*

3. Manfaat Aksi Perubahan

Manfaat yang diperoleh dengan melaksanakan aksi perubahan adalah :

1. Data yuridis yang diperoleh dilapangan yang telah diidentifikasi dengan PBT tahun sebelumnya dapat langsung dikirim atau didistribusikan dalam bentuk PDF melalui link yang telah disediakan sebagai wadah penyimpanan berkas melalui fitur yang ada pada *google drive*.
2. Petugas entry dikantor dapat mengecek berkas yang dikirim pada link yang telah disediakan dan menaikan kedalam aplikasi tanpa harus melakukan scan terhadap fisik dokumen lagi.
3. Mengurangi *cost* atau biaya dalam pengiriman berkas.



Gambar 12. Proses Pengolahan Data

C. Keberlanjutan Aksi Perubahan

1. Legalitas Penerapan Inovasi

Program Strategis Nasional mengenai Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap diatur dalam Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 6 Tahun 2018 tentang Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap.

Kemudian berdasarkan hal diatas dalam penerapan Aksi perubahan Kepala Kantor mengeluarkan Surat Keputusan No: 45 /KEP-12.04/TU/ 03 /2022 tentang Pembentukan Tim Aksi Perubahan Dalam Rangka Percepatan Pengumpulan Data Yuridis Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) Tahun 2022 Kantor Pertanahan Kabupaten Nias sebagai upaya penyelesaian masalah keterlambatan pendistribusian berkas PTSL yang menjadi hambatan yang terjadi pada tahun-tahun sebelumnya.

2. Perencanaan Keberlanjutan Inovasi

Sesuai dengan tahapan Inovasi dan legalitas penerapan inovasi, aksi perubahan yang dilakukan perlu untuk direncanakan keberlanjutannya. Aksi Perubahan yang dilakukan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Nias telah dirumuskan penganggarannya dalam RKAKL DIPA 2022.

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan

Penetapan lokasi PTSL menjadi persoalan dikarenakan lambatnya pendistribusian berkas mengingat kondisi geografis perbukitan dan juga wilayah yang jauh Kabupaten Nias yang membutuhkan biaya yang besar yang tidak dianggarkan oleh negara ditambah lagi kondisi infrastruktur di lapangan seperti jaringan internet yang kurang memadai, sehingga mempengaruhi komunikasi satgas yuridis di lapangan dengan Petugas di Kantor Pertanahan. Pemanfaat teknologi Implementasi aksi perubahan yang dilakukan hingga saat ini telah membantu menyelesaikan beberapa permasalahan pendistribusian berkas pelaksanaan PTSL.

Adapun hal positif yang paling terlihat setelah dilaksanakan aksi perubahan ini adalah pendistribusian berkas di lapangan tidak harus menunggu berkas fisik sampai di Kantor karena data sudah bisa diolah di lapangan. Selain ini itu, dengan memanfaatkan teknologi *Google Drive* yang memfasilitasi penyimpanan data secara mudah dan gratis juga dapat menekan anggaran secara efisien.

B. Rekomendasi

Adapun hal-hal yang perlu dilakukan ini supaya inovasi berjalan dengan baik dan

lebih memaksimalkan pelayanan antara lain:

1. Menjaga komitmen bersama yang merupakan dasar keberhasilan dalam proyek perubahan ini, dengan dibuatnya payung hukum yang tegas dan menerapkan penilaian kinerja, keberhasilan pemanfaatan penggunaan link *google drive* sebagai wadah penyimpanan file data yuridis di lapangan ini menjadi lebih optimal.
2. Pelaksanaan Aksi Perubahan yang dilakukan, dapat juga diterapkan pada program strategis nasional lainnya seperti redistribusi tanah atau pun sertifikasi tanah nelayan.

3. Pembangunan infrastruktur oleh pemerintah daerah yang merata hingga desa yang jauh dari ibu kota kabupaten, terutama mengenai jaringan internet dan seluler sehingga dapat memudahkan dalam penyelesaian kegiatan PTSL.

LAMPIRAN EVIDEN

1. Konsultasi Persiapan Aksi Perubahan dengan Mentor



2. Berita acara Rapat Pembentukan Aksi Perubahan & Absensi

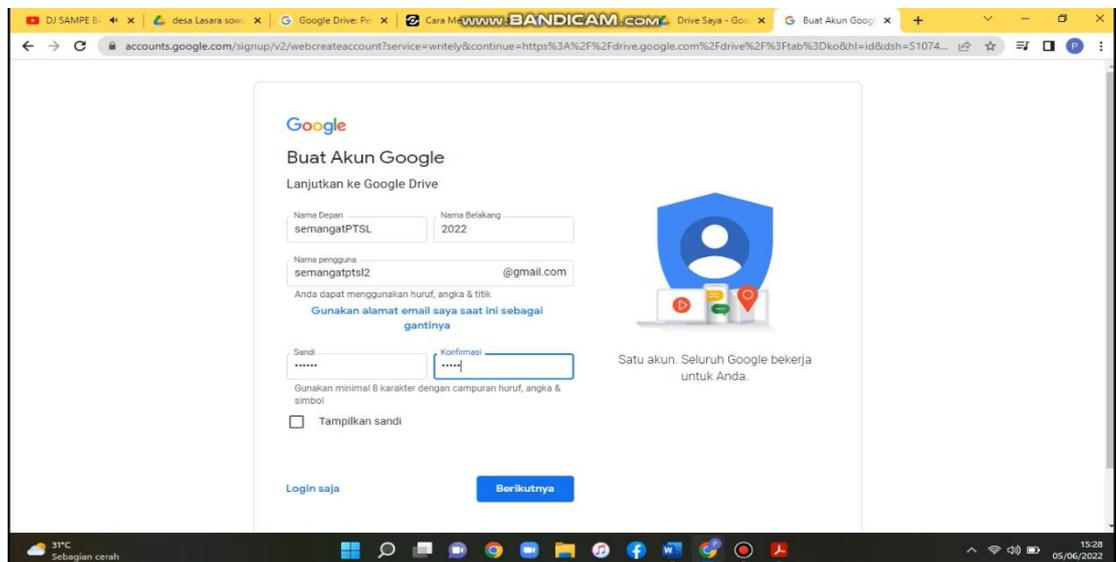
3. Membentuk Tim Aksi Perubahan Dengan Surat Keputusan Kepala Kantor



4. Koodinasi dengan Stake Holder Internal



5. Pembuatan Akun Gogle Drive Sarana Penyimpanan Data



6. Pelaksanaan Aksi Perubahan

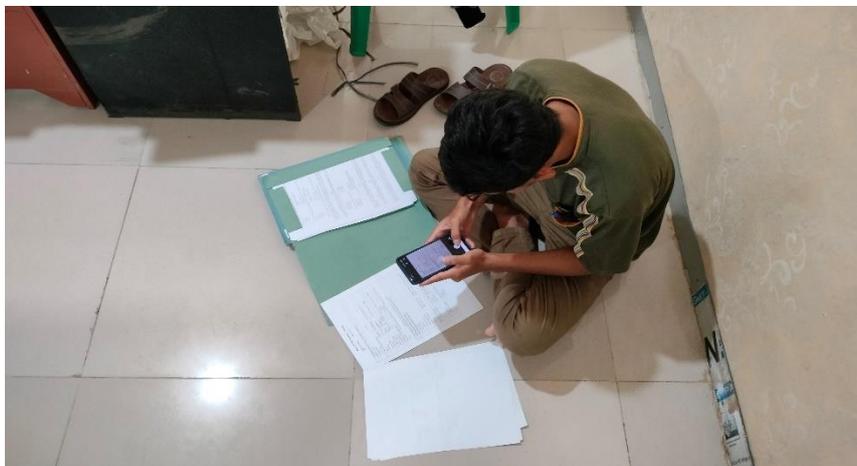
- Proses pengumpulan data di lapangan



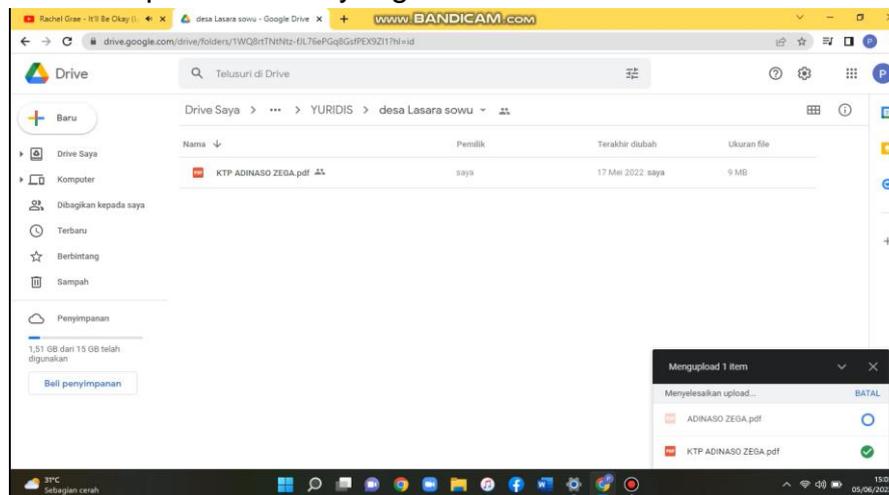
- Proses Pencocokan data yuridis dengan data fisik (bidang)



- Proses Scanning Berkas



- Proses upload berkas yang sudah di scan



- Proses pengolahan data/pengintegrasian data yuridis KKP

