

LAPORAN AKSI PERUBAHAN (LAP) KINERJA ORGANISASI

PENINGKATAN KUALITAS PELAPORAN TANAH TERINDIKASI TELANTAR PADA KANTOR WILAYAH BADAN PERTANAHAN NASIONAL PROVINSI GORONTALO



Nama : Sudiar, S.IP
NIP : 197810012006041003
Jabatan : Kepala Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa
Satuan/Unit Kerja : Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional
Provinsi Gorontalo

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



LEMBAR PERSETUJUAN

Laporan Aksi Perubahan (LAP) Kinerja Organisasi dengan judul: **Peningkatan Kualitas Pelaporan Tanah Terindikasi Telantar Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo**

yang diajukan oleh peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Tahun 2022:

Nama : Sudiar, S.IP
NIP : 197810012006041003
Jabatan : Kepala Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa
Satuan/Unit Kerja : Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo

disetujui dan dinyatakan layak untuk disajikan dalam Seminar Laporan Aksi Perubahan (RAP) Kinerja Organisasi, sebagai salah satu syarat kelulusan pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Tahun 2022 yang diselenggarakan oleh Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional pada hari Rabu tanggal Juni 2022.

Menyetujui:

Bogor, Juni 2022

Mentor,

Coach,

Erry Juliani Pasoreh, S.H., M.Si

Drs. Agus Jatmiko, S.H., M.M.

DAFTAR ISI

JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Tujuan Aksi Perubahan	4
C. Manfaat Aksi perubahan.....	5
BAB II PROFIL KINERJA ORGANISASI.....	6
A. Tugas dan Fungsi Organisasi.....	6
B. Sumber Daya Organisasi	12
BAB III ANALISIS MASALAH.....	15
A. Identifikasi Masalah pada Area Tugas dan Fungsi yang Bermasalah.....	15
B. Penetapan Masalah Utama.....	16
C. Alternatif Solusi	18
D. Analisis Kelayakan Inovasi	19
BAB IV STRATEGI MENGATASI MASALAH	21
A. Terobosan Inovasi	21
B. Tahapan Kegiatan.....	22
C. Pemanfaatan Sumber Daya.....	23
D. Manajemen Resiko	30
BAB V LAPORAN AKSI PERUBAHAN.....	31
A. PROSES KEPEMIMPINAN	31
B. HASIL KEPEMIMPINAN	41
C. KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN.....	54
BAB V PENUTUP.....	55
DAFTAR PUSTAKA	56

DAFTAR TABEL

Table 1. Rekap Tanah Terindikasi Telantar	3
Table 2. Realisasi Kinerja Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa Tahun 2021	9
Table 3. Area Bermasalah	11
Table 4. Komposisi Pegawai di Kantor BPN Seluruh Provinsi Gorontalo	13
Table 5. Sarana Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa	14
Table 6. USG Pemilihan Isu Strategis	16
Table 7. Alternatif Pemecahan Masalah	19
Table 8. Tahapan Rencana Kegiatan Aksi Perubahan	22

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Struktur organisasi Kantor Wilayah BPN Provinsi Gorontalo.....	13
Gambar 2. Diagram Fishbone.....	17
Gambar 3. Tim Kerja Aksi Perubahan.....	23
Gambar 4. Hubungan Antara Project Leader Dengan Stakeholder	26
Gambar 5. Jejaring Kerja Aksi Perubahan	29
Gambar 6 Konsultasi dengan mentor.....	42
Gambar 7 Rapat Pembentukan Tim Efektif dan Pembuatan draft SK Tim Efektif.....	43
Gambar 8 SK Tim Pembentukan Tim Kegiatan Peningkatan Kualitas Pelaporan Tanah Terindikasi Terlantar.....	46
Gambar 9 Sosialisasi Kegiatan	47
Gambar 10 Sosialisasi Kegiatan	48
Gambar 11 Pelatihan dan pendampingan kerja tim	49
Gambar 12 Inventarisasi data fisik	50
Gambar 13 Inventarisasi data fisik	51
Gambar 14 Digitalisasi data tanah terindikasi telantar	52

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria (UUPA), dalam Pasal 27, Pasal 34 dan Pasal 40 telah mengamanatkan bahwa hak atas tanah hapus apabila diterlantarkan. UUPA yang bersumber dari nilai-nilai Pasal 33 Undang-Undang Dasar 1945, mewajibkan Negara untuk mengatur pemilikan tanah dan memimpin penggunaannya sehingga semua tanah di seluruh wilayah kedaulatan Negara Kesatuan Republik Indonesia dipergunakan untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat.

Negara memberikan Hak Milik, Hak Guna Usaha, Hak Guna Bangunan, Hak Pakai dan Dasar Penguasaan Atas Tanah kepada orang atau badan hukum untuk diusahakan, digunakan, dimanfaatkan sesuai dengan sifat dan tujuan pemberian hak atau dasar penguasaannya, dipelihara tanahnya, serta dilarang menelantarkan tanahnya. Oleh karena itu penelantaran tanah selain merupakan tindakan yang tidak bijaksana, tidak ekonomis (hilangnya potensi ekonomi tanah) dan tidak berkeadilan, juga merupakan pelanggaran kewajiban pemegang hak/dasar penguasaan atas tanah, atas dasar tersebut negara berhak untuk menertibkan tanah-tanah yang diterlantarkan.

Penjabaran dari UUPA terkait tanah telantar tersebut sebelumnya telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 36 Tahun 1998 tentang Penertiban dan Pendayagunaan Tanah Terlantar, kemudian diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2010 tentang Penertiban dan Pendayagunaan Tanah Terlantar. Pengaturan lebih lanjut tugas penertiban dan pendayagunaan tanah terlantar tersebut oleh pemerintah dijabarkan dalam Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2010 tentang Tata Cara Penertiban Tanah Terlantar dan Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2011 tentang Tata Cara Pendayagunaan Tanah

Terlantar.

Dalam perkembangannya dan seiring dengan diundangkannya Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja dimana diamanatkan dalam Bab XIII Ketentuan Lain-Lain, Pasal 180 Ayat (1) disebutkan bahwa “Hak, izin, atau konsesi atas tanah dan atau kawasan yang dengan sengaja tidak diusahakan atau ditelantarkan dalam jangka waktu paling lama 2 (dua) tahun sejak diberikan dicabut dan dikembalikan kepada negara”, maka telah ditetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2021 tentang Penertiban Kawasan dan Tanah Telantar.

Pelaksanaan penertiban tanah terindikasi terlantar didasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2021 tentang Penertiban Kawasan dan Tanah Telantar. Selanjutnya diterbitkan peraturan pelaksana berupa Peraturan Menteri Agraria Dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2021 Tentang Tata Cara Penertiban Dan Pendayagunaan Kawasan Dan Tanah Telantar.

Peraturan Menteri Agraria Dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2021 Tentang Tata Cara Penertiban Dan Pendayagunaan Kawasan Dan Tanah Telantar Pasal 65 mengatur Pengelolaan data Tanah Terindikasi Telantar dilaksanakan dalam basis data Tanah Terindikasi Telantar yang diintegrasikan dengan Sistem Informasi Pertanahan. Pengelolaan data Tanah Terindikasi Telantar meliputi pengadministrasian dan pemeliharaan data Tanah Terindikasi Telantar yang terdiri atas:

- a. pencatatan progres pengusahaan, penggunaan, pemanfaatan, dan/atau pemeliharaan tanah;
- b. pencatatan perubahan Penguasaan Tanah dan Pemilikan Tanah;
- c. pencatatan Penetapan Tanah Telantar;

- d. pencatatan pengeluaran dari basis data Tanah Terindikasi Telantar;
- e. penyusunan analisis data fisik dan data yuridis; dan
- f. penyusunan rekomendasi tindak lanjut Penertiban Tanah Telantar.

Kegiatan penertiban penguasaan, pemilikan dan penggunaan tanah, merupakan bagian dan fungsi dari Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional. Guna mendukung kegiatan dimaksud, dibutuhkan data inventarisasi dan pengelolaan basis data tanah terindikasi telantar yang valid dan ter-update setiap saat. Untuk membangun data inventarisasi dan pengelolaan basis data tanah terindikasi telantar diperlukan kegiatan inventarisasi terhadap tanah-tanah terindikasi telantar yang baru serta pemuktahiran terhadap data tanah terindikasi telantar yang sudah ada.

Data tanah terindikasi telantar Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo sesuai data pada Sistem Informasi Tanah Telantar <https://pendayagunaan tanah.atrbpn.go.id>, sebagaimana tercantum rekap pada tabel berikut:

No	Kabupaten/Kota	Kategori		Keterangan
		HGU	HGB	
1	Kota Gorontalo	-	1	
2	Kabupaten Gorontalo	11	-	
3	Kabupaten Bone Bolango	2	-	
4	Kabupaten Boalemo	4	-	
5	Kabupaten Pohuwato	3	-	
6	Kabupaten Gorontalo Utara	3	-	
	Total	23	1	

Table 1. Rekap Tanah Terindikasi Telantar

Data yang ditampilkan dalam daftar tanah terindikasi telantar pada Sistem Informasi Tanah Telantar <https://pendayagunaan tanah.atrbpn.go.id> tahun 2022 menunjukkan belum adanya data yang valid dan update setiap saat. Belum optimalnya pelaporan tanah terindikasi telantar pada Sistem Informasi Tanah Telantar menjadi faktor utama belum tersedianya data tanah terindikasi telantar yang valid dan update.

Berdasarkan isu strategis tersebut, sehingga dipandang perlu merancang aksi perubahan **“Peningkatan Kualitas Pelaporan Tanah Terindikasi Telantar Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo”**.

B. Tujuan Aksi Perubahan

1. Tujuan jangka pendek
 - a. Terbentuknya Sekretariat Panitia C pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo.
 - b. Tersedianya data digital tanah terindikasi telantar Kabupaten Gorontalo pada Sistem Informasi Tanah Telantar <https://pendayagunaan tanah.atrbpn.go.id>
2. Tujuan jangka menengah
 - a. Telah dilaksanakan peningkatan kapasitas dan kompetensi SDM Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa melalui bimbingan teknis survei dan pemetaan..
 - b. Tersedianya data digital tanah terindikasi telantar Kabupaten Boalemo dan Kabupaten Pohuwato pada Sistem Informasi Tanah Telantar <https://pendayagunaan tanah.atrbpn.go.id>
3. Tujuan jangka panjang
 - a. Tersedianya data digital tanah terindikasi telantar seluruh kabupaten/kota di Provinsi Gorontalo pada Sistem Informasi Tanah Telantar

<https://pendayagunaanatanah.atrbpn.go.id>.

- b. Terciptanya tertib penguasaan, kepemilikan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah.

C. Manfaat Aksi perubahan

Kegiatan rencana aksi perubahan ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada antar lain:

- a. Manfaat bagi organisasi internal

- 1) Tersedianya data digital tanah terindikasi terlantar di Provinsi Gorontalo dan dapat diakses pada Sistem Informasi Tanah Terlantar <https://pendayagunaanatanah.atrbpn.go.id> dalam mendukung program strategis nasional.
- 2) Tersedianya sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi dan kapasitas dalam rangka survei dan pemetaan kaitannya dengan kegiatan inventarisasi tanah terindikasi terlantar.

- b. Manfaat bagi masyarakat

- a. Tersedianya kemudahan pemegang hak menyampaikan pelaporan berkala secara digital pada Sistem Informasi Tanah Terlantar <https://pendayagunaanatanah.atrbpn.go.id>
- b. Terciptanya tertib penguasaan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah.

BAB II PROFIL KINERJA ORGANISASI

A. Tugas dan Fungsi Organisasi

1. Tugas dan Fungsi Instansi

Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agraria/pertanahan dan tata ruang untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara dan fungsinya antara lain menyelenggarakan fungsi perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang tata ruang, infrastruktur keagrariaan/pertanahan, hubungan hukum keagrariaan/pertanahan, penataan agraria/pertanahan, pengadaan tanah, pengendalian pemanfaatan ruang dan penguasaan tanah, serta penanganan masalah agraria/pertanahan, pemanfaatan ruang, dan tanah.

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 48 Tahun 2020 tentang Badan Pertanahan Nasional, Badan Pertanahan Nasional mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam melaksanakan tugas tersebut, 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 Unit Kerja

Berdasarkan Peraturan Menteri Agraria Dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Dan Kantor Pertanahan, Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Badan Pertanahan Nasional dalam wilayah provinsi yang bersangkutan.

Dalam melaksanakan tugas tersebut, Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional menyelenggarakan fungsi:

- a. pengoordinasian, pembinaan, dan pelaksanaan penyusunan rencana, program, anggaran dan pelaporan Kantor Wilayah dan Kantor Pertanahan di wilayahnya;
- b. pengoordinasian, pembinaan, dan pelaksanaan survei dan pemetaan pertanahan, penetapan hak dan pendaftaran tanah, redistribusi tanah, pemberdayaan tanah masyarakat, penatagunaan tanah, penataan tanah sesuai rencana tata ruang, dan penataan wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu, pengadaan tanah, pencadangan tanah, konsolidasi tanah, pengembangan pertanahan, pemanfaatan tanah, penilaian tanah dan ekonomi pertanahan, pengendalian dan penertiban penguasaan dan kepemilikan tanah, serta penggunaan dan pemanfaatan tanah sesuai rencana tata ruang, penanganan dan pencegahan sengketa dan konflik serta penanganan perkara pertanahan;
- c. pengoordinasian dan pelaksanaan reformasi birokrasi, penyelesaian tindak lanjut pengaduan dan temuan hasil pengawasan;
- d. pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan kegiatan pertanahan di Kantor Wilayah dan Kantor Pertanahan; dan
- e. pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi Kantor Wilayah dan pengoordinasian tugas dan pembinaan administrasi pada Kantor Pertanahan.

Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa mempunyai tugas melaksanakan pembinaan, koordinasi dan pelaksanaan pengendalian hak tanah, alih fungsi lahan, wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu, penertiban penguasaan, kepemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanah, penanganan sengketa dan konflik, serta penanganan perkara pertanahan.

3. Uraian Kinerja Saat Ini

Terkait dengan tugas dan fungsi sebagai Kepala Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa, secara umum kegiatan telah berjalan. Namun ada beberapa faktor yang mempengaruhi capaian realisasi dan kinerja kegiatan seperti adanya penundaan kegiatan dan faktor kurangnya dukungan sarana dan SDM yang memiliki kompetensi cukup.

Kinerja Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa tahun 2021 dapat dilihat pada capaian SKMPP sebagai berikut:

Kegiatan	KRO / RO	Nama KRO / RO	Target	Realisasi	Persen
6424	1	Rekomendasi Penertiban Penggunaan dan Pemanfaatan Tanah	1	0,47	47
6425	1	Rekomendasi Upaya Pencegahan Sengketa, Konflik dan Perkara Pertanahan	7	7	100
6425	1	Pembinaan Pencegahan Sengketa, Konflik dan Perkara Pertanahan	7	7	100
6425	3	Penyelesaian Konflik Pertanahan	1	1	100
6425	4	Penyelesaian Kejahatan Pertanahan	1	1	100
6426	1	Sosialisasi/Pembinaan/Koordinasi/Pemanfaatan/Evaluasi	1	1	100
6426	1	Penyelesaian sengketa pertanahan	15	15	100
6427	1	Penanganan Perkara Pertanahan	5	5	100

Table 2. Realisasi Kinerja Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa Tahun 2021

Dari tabel di atas tampak bahwa kegiatan penertiban penggunaan dan pemanfaatan tanah belum mencapai target sesuai yang diharapkan. Beberapa faktor yang menjadi penyebab tidak tercapainya realisasi beberapa faktor yang mempengaruhi

capaian realisasi dan kinerja kegiatan seperti adanya penundaan kegiatan dan faktor kurangnya dukungan sarana dan SDM yang memiliki kompetensi cukup.

4. Area Bermasalah.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi di Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa terdapat beberapa masalah seperti pada tabel area bermasalah berikut:

a. Kondisi Saat Ini

Sistem Informasi Tanah Telantar merupakan suatu aplikasi berbasis web yang dirancang dan dibuat secara khusus dan digunakan sebagai database untuk mengelola data-data tanah telantar secara sistematis dan dapat di-update setiap saat, sebagai sarana penyedia data dan informasi mengenai tanah telantar secara valid.

Data-data dari hasil kegiatan inventarisasi serta penertiban tanah terindikasi telantar (evaluasi, pemberitahuan, usulan dan penetapan tanah telantar) Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo di input ke dalam Sistem Informasi Tanah Telantar (SI-TANTE) <https://pendayagunaan tanah.atrbpn.go.id/> yang dikelola dan terintegrasi dengan Sistem Informasi Pertanahan (KKP) dapat dilihat pada tabel berikut:

No	Kabupaten/Kota	Kategori		Keterangan
		HGU	HGB	
1	Kota Gorontalo	-	1	
2	Kabupaten Gorontalo	11	-	
3	Kabupaten Bone Bolango	2	-	
4	Kabupaten Boalemo	4	-	
5	Kabupaten Pohuwato	3	-	
6	Kabupaten Gorontalo Utara	3	-	
	Total	23	1	

b. Area Bermasalah

Data yang ditampilkan dalam daftar tanah terindikasi telantar pada Sistem Informasi Tanah Telantar <https://pendayagunaan tanah.atrbpn.go.id> tahun 2022 menunjukkan belum adanya data yang valid dan update setiap saat.. Hal itu disebabkan oleh kendala-kendala pada tabel sebagai berikut:

No	Tugas dan Fungsi Kepala Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa	Masalah	Keterangan
1	Melaksanakan pembinaan, koordinasi dan pelaksanaan pengendalian hak tanah, alih fungsi lahan, wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu, penertiban penguasaan, pemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanah, penanganan sengketa dan konflik, serta penanganan perkara pertanahan	<ul style="list-style-type: none"> • Belum adanya Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo tentang penunjukan admin aplikasi sistem informasi tanah telantar (si-tante). • Belum adanya Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo tentang pembentukan kelompok kerja (pokja) dalam rangka penertiban tanah terindikasi telantar. • Kurangnya dokumen dan data hasil inventarisasi tanah terindikasi telantar • Tidak adanya pelaporan berkala pemegang hak terhadap penguasaan, pemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanahnya • Kurangnya kompetensi SDM dalam pemetaan terkait kegiatan penertiban tanah terindikasi telantar • Tidak adanya laptop yang sesuai spesifikasi untuk pemetaan terkait kegiatan penertiban tanah terindikasi telantar • Terbatasnya anggaran untuk kegiatan penertiban tanah terindikasi telantar 	

Table 3. Area Bermasalah

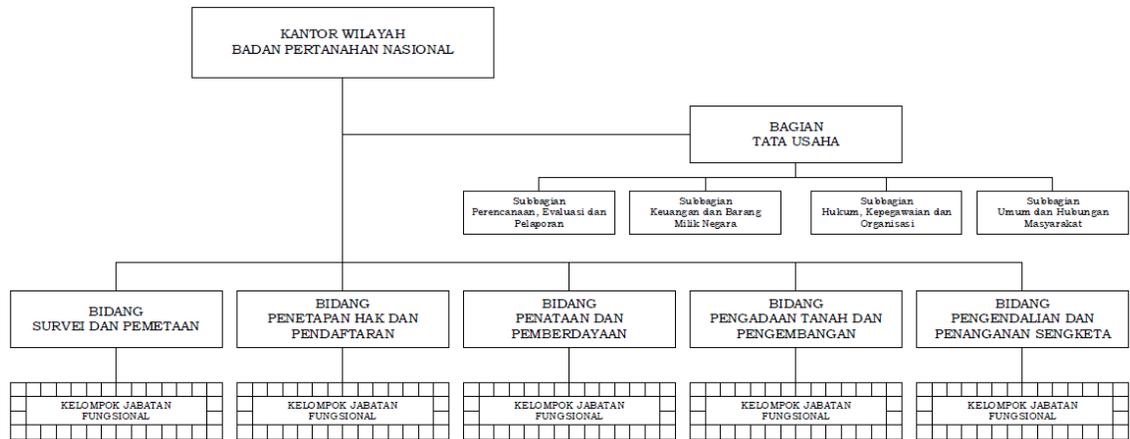
c. Kondisi Yang Diharapkan

- 1) Tersedianya Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo tentang penunjukan admin aplikasi sistem informasi tanah telantar (si-tante).
- 2) Tersedianya Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo tentang pembentukan kelompok kerja (pokja) dalam rangka penertiban tanah terindikasi telantar.
- 3) Tersedianya dokumen dan data hasil inventarisasi tanah terindikasi telantar.
- 4) Tertibnya pelaporan berkala pemegang hak terhadap penguasaan, pemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanahnya.
- 5) Tersedianya SDM yang memiliki kompetensi dalam pemetaan terkait kegiatan penertiban tanah terindikasi telantar.
- 6) Tersedianya laptop yang sesuai spesifikasi untuk pemetaan terkait kegiatan penertiban tanah terindikasi telantar.
- 7) Tersedianya anggaran untuk kegiatan penertiban tanah terindikasi telantar.

B. Sumber Daya Organisasi

1. Sumber Daya Manusia

Adapun struktur organisasi Kantor Wilayah BPN Provinsi Gorontalo adalah sebagaimana dijelaskan dalam gambar berikut:



Gambar 1. Struktur organisasi Kantor Wilayah BPN Provinsi Gorontalo

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan komponen paling penting untuk menjalankan tugas pokok dan fungsi di kantor dengan harapan dapat mencapai standar kinerja pelayanan publik yang optimal. Kantor Wilayah BPN Provinsi Gorontalo memiliki Sumber Daya Manusia sejumlah 173 orang. Komposisi selengkapnya dapat dilihat sebagaimana dalam tabel berikut:

No	Unit Kerja	Tata Usaha	Bidang					Total
			1	2	3	4	5	
1	Kanwil BPN Gorontalo	8	4	5	6	2	3	28
2	Kota Gorontalo	8	6	2	4	2	2	24
3	Kab. Gorontalo	7	5	4	2	2	3	23
4	Kab. Boalemo	5	5	3	3	3	3	22
5	Kab. Pohuwato	6	5	4	3	3	3	24
6	Kab. Bone Bolango	7	7	5	3	3	2	27
7	Kab. Gorontalo Utara	5	4	3	2	3	3	22
	Total	48	36	26	23	18	19	170

Table 4. Komposisi Pegawai di Kantor BPN Seluruh Provinsi Gorontalo

Berdasarkan komposisi pegawai pada tabel 2.1, dapat diketahui bahwa Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo memiliki SDM sejumlah 6 (enam) orang, yang terdiri dari :

- 1) Kepala Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa
- 2) Koordinator
 - a. Koordinator Kelompok Substansi Pengendalian Pertanahan merangkap Koordinator Kelompok Substansi Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan
 - b. Koordinator Kelompok Substansi Penanganan Perkara Pertanahan.
- 3) Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) 3 (tiga) orang

Sedangkan SDM yang tersedia pada Kantor Pertanahan pada umumnya hanya terdiri dari 1 orang Kepala Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa dan 2 orang Penata Pertanahan.

2. Sarana dan prasarana

Selanjutnya sarana dan prasarana yang tersedia pada Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa dapat dilihat pada tabel di bawah:

No	Jenis Barang	Jumlah
1	Laptop	2
2	Printer	4
3	Scanner	1

Table 5. Sarana Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa

BAB III ANALISIS MASALAH

A. Identifikasi Masalah pada Area Tugas dan Fungsi yang Bermasalah

Berdasarkan hasil uraian latar belakang penulisan dan dijabarkan dalam tujuan serta kondisi kinerja organisasi bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo dapat diidentifikasi permasalahan antara lain :

1. Pelaksanaan kegiatan pengendalian pertanahan khususnya penertiban penguasaan, pemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanah, belum terlaksana dengan baik.
2. Pelaksanaan kegiatan Pemantauan dan Evaluasi HAT/DPAT dan Alih Fungsi Lahan Sawah belum terlaksana dengan baik
3. Penanganan sengketa yang ada belum mendapat penyelesaian yang baik.
4. Penanganan perkara belum terlaksana karena belum adanya perkara di pengadilan yang melibatkan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo.

Terhadap isu/permasalahan yang terjadi pada kinerja organisasi maka ditapis menggunakan USG untuk memperoleh satu isu strategis yang akan dipilih untuk diselesaikan permasalahannya.

No	Isu	Nilai			Total	Ranking
		U	S	G		
1	Pelaksanaan kegiatan penertiban penguasaan, pemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanah belum terlaksana dengan baik.	4	4	4	12	I
2	Pelaksanaan kegiatan Pemantauan dan Evaluasi HAT/DPAT dan Alih Fungsi Lahan Sawah belum terlaksana dengan baik.	4	3	3	10	II
3	Penanganan sengketa yang ada belum mendapat penyelesaian yang baik.	4	2	3	9	III
4	Penanganan perkara belum terlaksana karena belum adanya perkara di pengadilan yang melibatkan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo.	3	2	3	8	IV

Table 6. USG Pemilihan Isu Strategis

Keterangan

5 = sangat bagus

4 = sedang

3 = cukup

2 = kurang

1 = sangat kurang

U = Urgensi

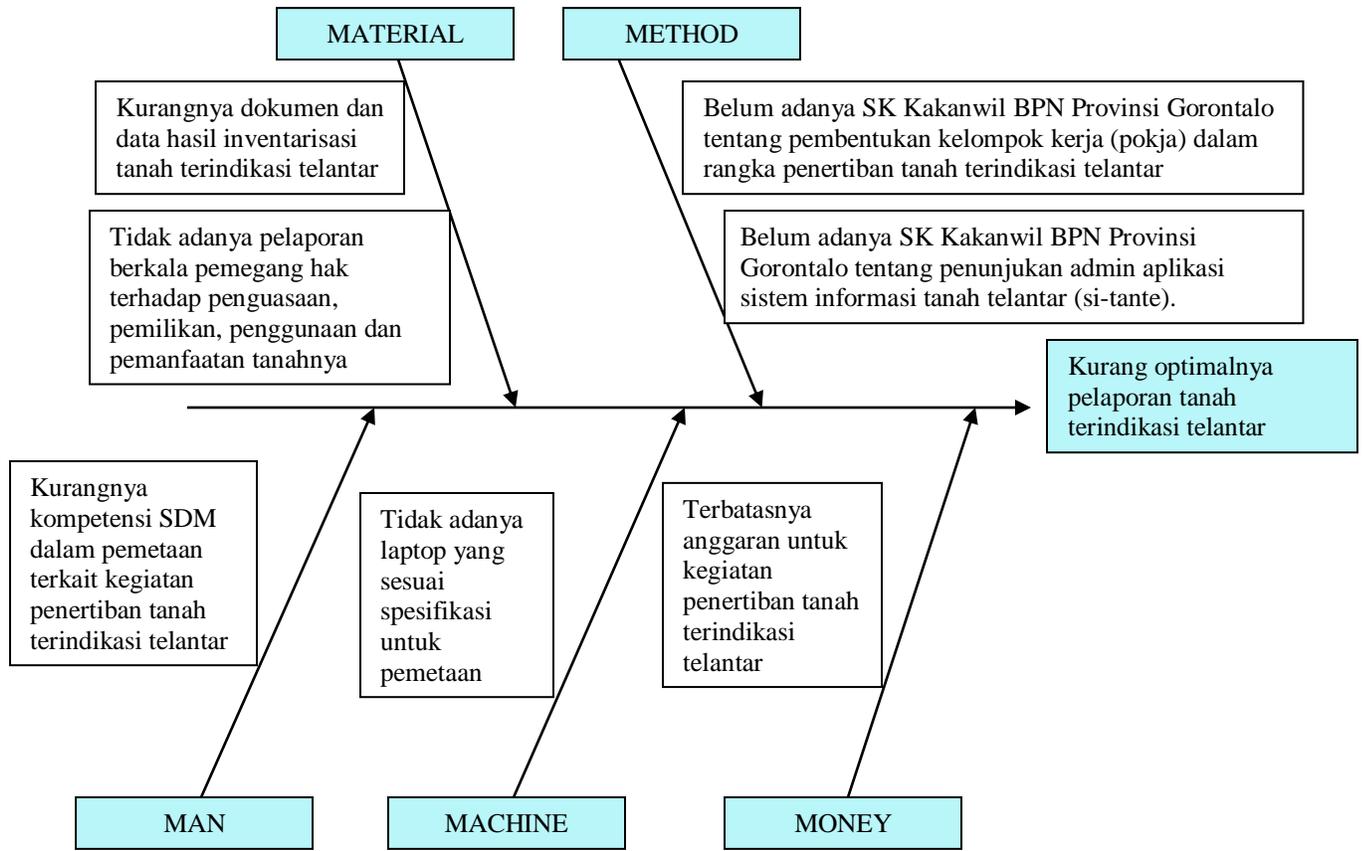
S = Waktu

G = Dampak

Berdasarkan penetapan isu strategis dari permasalahan dapat ditentukan adalah bahwa terdapat Pelaksanaan kegiatan penertiban penguasaan, penggunaan dan pemanfaatan tanah belum terlaksana dengan baik.

B. Penetapan Masalah Utama

Untuk mengetahui penyebab dan akibat terjadinya masalah pada issue kurang optimalnya pelaporan tanah terindikasi telantar pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo, maka dilakukan dengan menggunakan diagram fishbone berikut:



Gambar 2. Diagram Fishbone

Dari Diagram Fishbone di atas dapat diketahui penyebab kurang optimalnya pelaporan tanah terindikasi telantar yaitu :

1. Material :

- Kurangunya dokumen dan data hasil inventarisasi tanah terindikasi telantar.
- Tidak adanya pelaporan berkala pemegang hak terhadap penguasaan, pemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanahnya.

2. Methode :

- Belum adanya Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo tentang penunjukan admin aplikasi sistem informasi tanah telantar (si-tante).

- Belum adanya Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo tentang pembentukan kelompok kerja (pokja) dalam rangka penertiban tanah terindikasi telantar.
3. Man : Kurangnya kompetensi SDM dalam pemetaan terkait kegiatan penertiban tanah terindikasi telantar.
 4. Machine : Tidak adanya laptop yang sesuai spesifikasi untuk pemetaan.
 5. Money : Terbatasnya anggaran untuk kegiatan penertiban tanah terindikasi telantar.

C. Alternatif Solusi

Bahwa dengan mengetahui penyebab masalah di atas maka dapat dilakukan alternatif solusi dari masing-masing penyebab masalah sehingga diharapkan solusi tersebut menyelesaikan permasalahan. Langkah-langkahnya yaitu :

Masalah utama	Penyebab masalah	Alternatif solusi
kurang optimalnya pelaporan tanah terindikasi telantar	Material : <ul style="list-style-type: none"> • Kurangnya dokumen dan data hasil inventarisasi tanah terindikasi telantar • Tidak adanya pelaporan berkala pemegang hak terhadap penguasaan, pemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanahnya 	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan inventarisasi tanah data tanah terindikasi telantar dan mendokumentasikan secara digital dalam Sistem Informasi Tanah Telantar • Menyampaikan surat pemberitahuan kepada para pemegang hak untuk secara berkala menyampaikan laporan penguasaan, pemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanahnya.
	Methode : <ul style="list-style-type: none"> • Belum adanya Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo tentang penunjukan admin aplikasi sistem informasi tanah telantar (si-tante). • Belum adanya Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo tentang pembentukan kelompok kerja (pokja) dalam rangka penertiban tanah terindikasi telantar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo tentang penunjukan admin aplikasi sistem informasi tanah telantar (si-tante). • Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo tentang pembentukan kelompok kerja (pokja) dalam rangka penertiban tanah terindikasi telantar.

	Man : Kurangnya kompetensi SDM dalam pemetaan terkait kegiatan penertiban tanah terindikasi telantar	Melakukan bimbingan teknis kompetensi SDM khususnya bidang pemetaan
	Machine : Tidak adanya laptop yang sesuai spesifikasi untuk pemetaan terkait kegiatan penertiban tanah terindikasi telantar	Berkoordinasi dengan bagian Tata Usaha untuk pengadaan laptop spesifikasi pemetaan.
	Money : Terbatasnya anggaran untuk kegiatan penertiban tanah terindikasi telantar	Mengoptimalkan anggaran kegiatan penertiban tanah terindikasi telantar

Table 7. Alternatif Pemecahan Masalah

D. Analisis Kelayakan Inovasi

Permasalahan utama dalam mewujudkan peningkatan kualitas tanah terindikasi telantar adalah belum optimalnya pelaporan tanah terindikasi telantar.

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

1. Membentuk Tim yang Efektif

Dalam pelaksanaan kegiatan aksi perubahan ini, perlu dibentuk suatu tim yang dapat bekerja secara efektif yang melibatkan seluruh unsur teknis sesuai dengan tugas dan fungsinya. Tim yang dibentuk harus memiliki standar kompetensi terkait bidang tugas. Para anggota tim hendaknya memiliki standar kompetensi.

2. Optimalisasi SDM dengan cara Meningkatkan Kompetensi SDM

Sumber Daya Manusia dalam organisasi sangat strategis dan menentukan, bahkan keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan justru ditentukan oleh faktor Sumber Daya Manusia. Ada empat dimensi yang melekat pada manusia dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi yaitu kompetensi, wewenang, tanggung jawab dan kepercayaan. Keempat dimensi tersebut harus diberdayakan secara bersamaan agar kinerja organisasi dapat meningkat secara signifikan. Sumber daya

manusia yang dilibatkan dalam aksi perubahan ini harus memiliki standar kompetensi yang sama agar pembagian tugas dapat merata dan pencapaian target pekerjaan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.

Upaya untuk meningkatkan standar kompetensi SDM adalah dengan cara melakukan rapat koordinasi untuk membahas langkah-langkah kerja, permasalahan yang ditemui dan strategi penyelesaian masalah yang harus diambil. Selain itu dapat juga dengan cara menghadirkan narasumber yang sesuai dengan kebutuhan para anggota dan melakukan studi banding ke Kantor Wilayah yang memiliki kinerja kualitas pelaporan yang lebih baik.

BAB IV STRATEGI MENGATASI MASALAH

A. Terobosan Inovasi

Permasalahan utama dalam mewujudkan peningkatan kualitas pelaporan tanah terindikasi telantar yang menjadi fokus pada aksi perubahan ini adalah kurang optimalnya pelaporan tanah terindikasi telantar.

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

1. Membentuk Tim yang Efektif

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

2. Optimalisasi SDM dengan cara Meningkatkan Kompetensi SDM

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

pembagian tugas dapat merata dan pencapaian target pekerjaan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.

Upaya untuk meningkatkan standar kompetensi SDM adalah dengan cara melakukan rapat koordinasi untuk membahas langkah-langkah kerja, permasalahan yang ditemui dan strategi penyelesaian masalah yang harus diambil. Selain itu dapat juga dengan cara menghadirkan narasumber yang sesuai dengan kebutuhan para anggota dan melakukan studi banding ke Kanwil yang memiliki kinerja kualitas pelaporan lebih baik.

B. Tahapan Kegiatan

Tahapan rencana kegiatan yang dilaksanakan dapat dilihat pada tabel berikut:

No	Kegiatan	Maret		April				Mei				Juni		Output/ evidence	Biaya (Rp)	Keterangan	
		III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II				
Jangka Pendek																	
	PERSIAPAN																
1	Konsultasi dengan mentor														Undangan, notulen dan dokumentasi	0,00	
2	Rapat pembentukan tim kerja														Undangan, notulen dan dokumentasi	250.000,00	
3	Penerbitan SK Tim														Surat Keputusan	0,00	
4	Rapat agenda kerja tim														Undangan, notulen dan dokumentasi	250.000,00	
PELAKSANAAN																	
	Sosialisasi kegiatan pada pihak terkait														Undangan, notulen dan dokumentasi	500.000,00	
	Pelatihan dan pendampingan tim kerja														Undangan, notulen dan dokumentasi	500.000,00	
	Inventarisasi data fisik tanah terindikasi telantar														Tabulasi data	0,00	
	Digitalisasi data tanah terindikasi telantar														Tabulasi data	0,00	
MONITORING DAN EVALUASI																	
	Rapat evaluasi kegiatan														Undangan, notulen dan dokumentasi	250.000,00	
	Penyusunan pelaporan dan tindak lanjut														Laporan	300.000,00	
Jangka Menengah																	
	Terwujudnya data digital tanah terindikasi telantar Kabupaten Gorontalo, Kabupaten Boalemo dan Kabupaten Pohuwato	1 Juli sd 31 Desember 2021															
Jangka Panjang																	
	Terwujudnya data digital Tanah terindikasi telantar Provinsi Gorontalo	Tahun 2023															

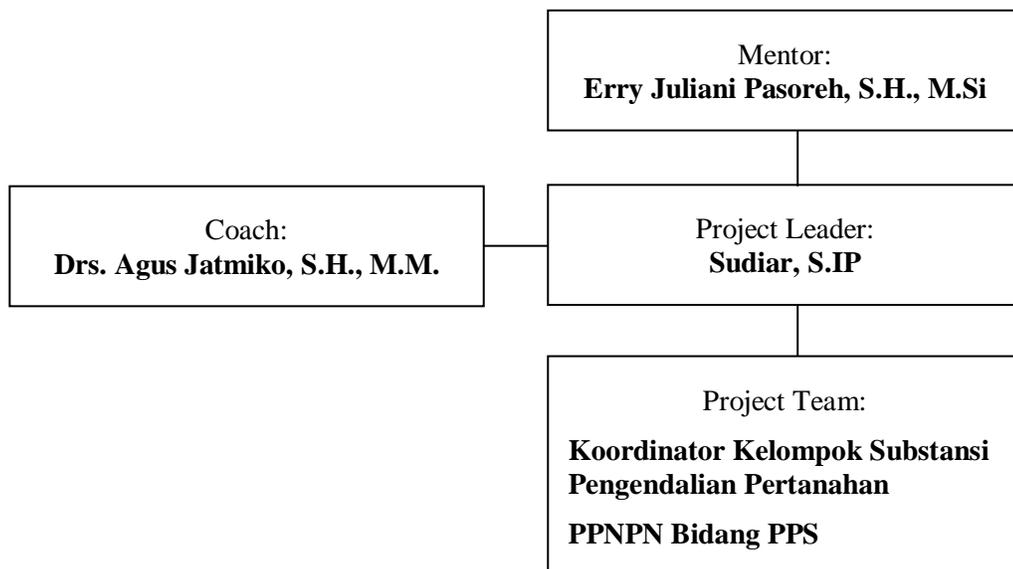
Table 8. Tahapan Rencana Kegiatan Aksi Perubahan

C. Pemanfaatan Sumber Daya

1. Tim Kerja

Tim kerja atau sering dikenal dengan *teamwork* merupakan serangkaian nilai, sikap dan perilaku dalam sebuah tim, dan untuk mencapai kerjasama tim yang baik perlu ditumbuhkan sikap-sikap positif di antara anggota tim. Antara lain kebiasaan untuk saling mendengarkan sehingga tercipta komunikasi yang baik, memberikan dukungan kepada anggota tim yang membutuhkan, dan apresiasi terhadap kontribusi dan pencapaian yang diperoleh dari setiap anggota tim. Sehingga dalam mewujudkan aksi perubahan yang kreatif dan inovatif dibutuhkan tim kerja yang handal dan berkomitmen tinggi dalam menyelesaikan masalah terkait dengan perbaikan pelaporan perusahaan, penggunaan, pemanfaatan, dan/atau pemeliharaan tanah.

Dalam aksi perubahan kinerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo ini telah dibuat tim kerja yang efektif sebagaimana gambar berikut :



Gambar 3. Tim Kerja Aksi Perubahan

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

- a. **Mentor**, bertugas mengarahkan, membimbing dan menyetujui serta mendukung aksi perubahan;
- b. **Coach**, bertugas memberikan bimbingan, arahan, masukan serta konseling kepada Project Leader selama aksi perubahan berlangsung;
- c. **Project leader**, bertanggung jawab terhadap seluruh tahapan proses aksi perubahan dan kesuksesan aksi perubahan;
- d. **Koordinator Kelompok Substansi Pengendalian Pertanahan**, bertugas membantu project leader mengkoordinasikan dan menyiapkan seluruh administrasi yang diperlukan, dokumentasi kegiatan dan menyiapkan bahan publikasi, membantu melakukan melaksanakan aksi perubahan Project Leader sekaligus sebagai obyek rencana aksi perubahan;
- e. **PPNP bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa**, bertugas untuk mengadministrasi , mendokumentasi dan membantu kelancaran aksi perubahan Project Leader sekaligus sebagai obyek aksi perubahan.

2. Membangun Jejaring Kerja

Jejaring kerja dalam aksi perubahan ini adalah sebagai berikut:

- a. **Stakeholder** Internal
 - 1) Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo;
 - 2) Direktur Penertiban Penguasaan, Pemilikan dan Penggunaan Tanah;
 - 3) Kasubdit Potensi Penertiban Tanah;
 - 4) Kepala Bagian Tata Usaha;
 - 5) Kepala Bidang Survei dan Pemetaan;

- 6) Kepala Bidang Penetapan Hak dan Pendaftaran;
- 7) Kepala Bidang Penataan dan Pemberdayaan;
- 8) Kepala Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan;
- 9) Koordinator Kelompok Substansi Pengendalian Pertanahan;
- 10) PPNPN.

b. *Stakeholder Eksternal*

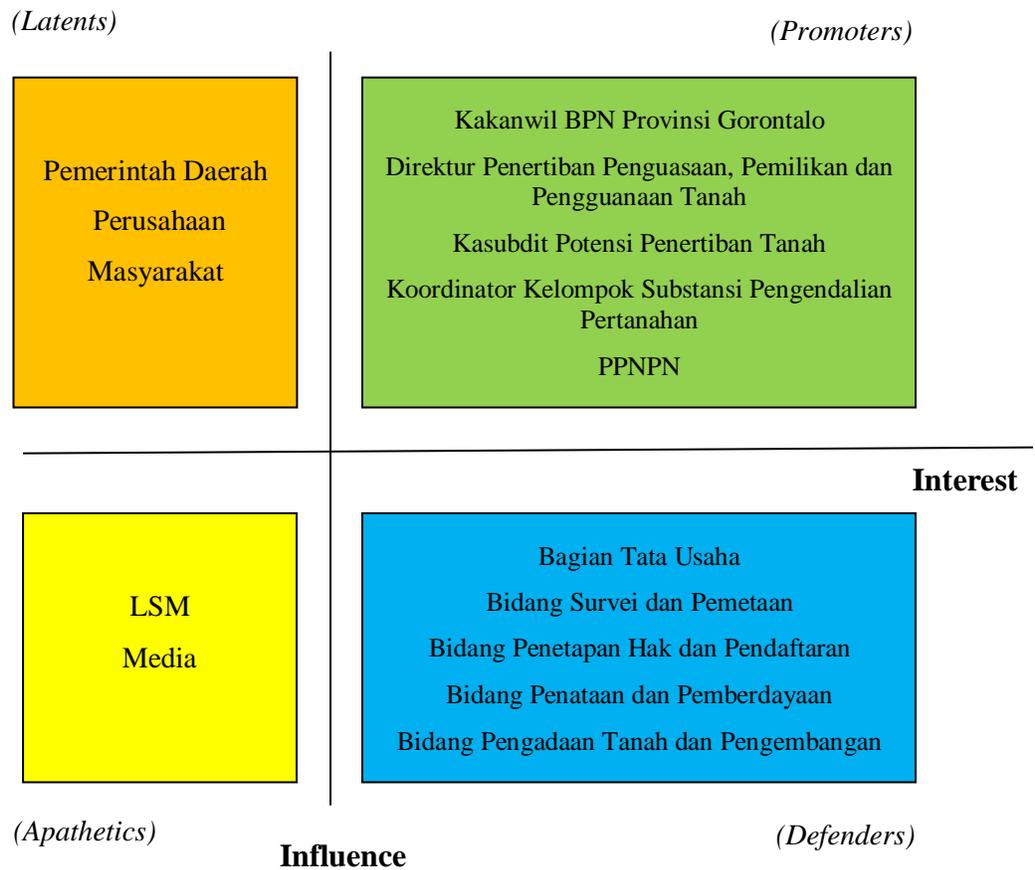
- 1) Pemerintah Daerah;
- 2) Perusahaan/masyarakat pemegang hak;
- 3) LSM;
- 4) Media.

Pada kuadran Promoters, strategi komunikasi yang perlu dilakukan adalah pendekatan yang intensif melalui pelibatan secara langsung baik dalam pelaksanaan maupun pengambilan keputusan terhadap pelaksanaan proyek perubahan dan meyakinkan terhadap upaya yang dilakukan. Pada kuadran Latents, strategi komunikasi yang dilakukan lebih kepada menjaga kepuasan stakeholders melalui komunikasi yang informatif dan persuasif serta meyakinkan bahwa perannya penting terhadap proyek. Pada kelompok Defenders dilakukan strategi komunikasi melalui pemberian informasi secara terus menerus dan kesempatan untuk berperan serta apresiasi terhadap gagasannya. Sedangkan pada kelompok Apathetics perlu tetap dilakukan monitor dan membangun komunikasi agar tidak menjadi “Trouble Maker”.

Memperhatikan pentingnya kegiatan **Peningkatan Kualitas Pelaporan Tanah Terindikasi Telantar**, Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo senantiasa berkomunikasi aktif mensosialisasikan kemajuan pekerjaan kepada para stakeholder yang ke depan diharapkan adanya pergeseran kuadran stakeholder, kuadran

defender dan latens bergeser menjadi promoters dan apathetic mampu menjadi stakeholder defender.

Hubungan jejaring kerja dalam pelaksanaan kegiatan aksi perubahan dapat dilihat sebagaimana pada Gambar di bawah ini:



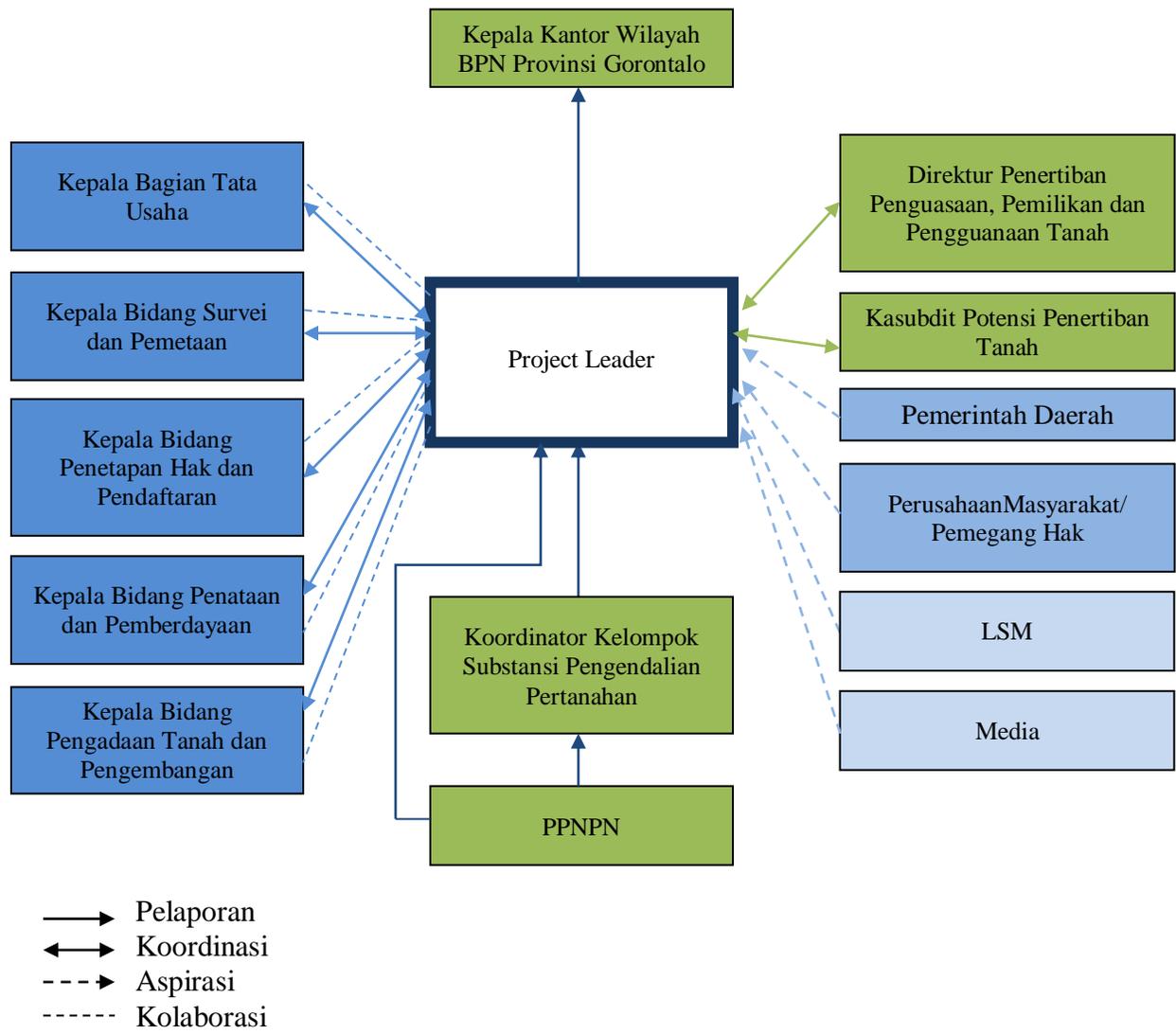
Gambar 4. Hubungan Antara Project Leader Dengan Stakeholder

Peran stakeholder:

Kepala Kantor Wilayah BPN Provinsi Gorontalo	Kepala Kantor Wilayah BPN Povinsi Gorontalo selaku atasan langsung dan mentor berperan memberikan dukungan, arahan, pertimbangan, dan menetapkan tim efektif serta melaksanakan bimbingan dan masukan selama proyek perubahan dilaksanakan (<i>Promoter</i>)
Direktur Penertiban Penguasaan, Pemilikan dan Penggunaan Tanah	Direktur Penertiban Penguasaan, Pemilikan dan Penggunaan Tanah memegang peranan penting dalam memberikan dukungan arahan dan kebijakan pengelolaan pelaporan penertiban penguasaan, pemilikan dan penggunaan tanah (<i>Promoter</i>)
Kasubdit Potensi Penertiban Tanah	Kasubdit Potensi Penertiban Tanah memegang peranan penting dalam memberikan dukungan arahan dan kebijakan pengelolaan pelaporan penertiban penguasaan, pemilikan dan penggunaan tanah (<i>Promoter</i>)
Koordinator Kelompok Substansi Pengendalian Pertanahan	Koordinator Kelompok Substansi Pengendalian Pertanahan memegang peranan sebagai obyek aksi perubahan (<i>Promoter</i>)
PPNPN	PPNPN memegang peranan sebagai obyek perubahan dan sebagai tim efektif pelaksanaan aksi perubahan (<i>Promoter</i>)
Kepala Bagian Tata Usaha	Kepala Bagian Tata Usaha memegang peranan dalam pembentukan tim efektif dan arahan terkait penganggaran (<i>Defender</i>)
Kepala Bidang Survei dan Pemetaan	Kepala Bidang Penataan Agraria memegang peranan memberikan masukan dan bantuan dalam pelatihan peningkatan kompetensi dalam suvei dan pemetaan. (<i>Defender</i>)
Kepala Bidang Penetapan Hak dan Pendaftaran	Kepala Bidang Penataan Agraria memegang peranan memberikan masukan dan bantuan dalam persiapan data dan informasi Hak Atas Tanah (<i>Defender</i>)
Kepala Bidang Penataan dan Pemberdayaan	Kepala Bidang Penataan Agraria memegang peranan memberikan masukan dan bantuan dalam kaitan kegiatan reforma agraria (<i>Defender</i>)

Kepala Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan	Kepala Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan memegang peranan memberikan masukan dan bantuan dalam kaitan kegiatan bank tanah (<i>Defender</i>)
Pemerintah Daerah	Pemerintah Daerah memegang peranan penting, namun pengaruhnya kuat diharapkan ada masukan/saran dalam kaitan perizinan (<i>latent</i>).
Perusahaan/ Masyarakat Pemegang Hak	Perusahaan/masyarakat memegang hak memegang peranan sebagai subyek pemegang hak diharapkan memberikan masukan/saran dalam pemenuhan kewajiban pelaporan penguasaan, kepemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanah secara berkala (<i>latent</i>).

Berdasarkan hasil identifikasi stakeholder, selanjutnya dianalisis bagaimana peranan masing masing stakeholder berdasarkan ketertarikan dan pengaruhnya terhadap keberhasilan aksi perubahan yang dilakukan oleh tim kerja dengan melakukan pemetaan kuadran analisis stakeholder sebagaimana gambar berikut:



Gambar 5. Jejaring Kerja Aksi Perubahan

D. Manajemen Resiko

Dalam penerapan aksi perubahan untuk mengantisipasi potensi kendala dalam pelaksanaannya diperlukan analisis manajemen risiko. Manajemen risiko adalah suatu pendekatan terstruktur/metodologi dalam mengelola ketidakpastian yang berkaitan dengan ancaman; suatu rangkaian aktivitas manusia termasuk penilaian risiko, pengembangan strategi untuk mengelolanya dan mitigasi risiko dengan menggunakan pemberdayaan / pengelolaan sumberdaya. Manajemen risiko pada Rancangan Aksi Perubahan ini dilakukan pada tiap tahapan kegiatan yang akan dilaksanakan pada jangka pendek.

Pelaksanaan aksi perubahan melibatkan beberapa *stakeholder* internal, maka kegiatan proyek perubahan akan terganggu sehubungan dengan banyaknya kegiatan-kegiatan baik rutin maupun koordinasi dengan kegiatan bidang lain. Alternatif solusinya kegiatan dalam proyek perubahan tersebut seoptimal mungkin dilakukan bersamaan dengan tugas rutin lainnya.

BAB V LAPORAN AKSI PERUBAHAN

A. PROSES KEPEMIMPINAN

1. Membangun Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi

Penguatan integritas dan profesionalisme SDM dan Lembaga menjadi salah satu isu strategis yang disampaikan dalam rakernas 2022 yang mengusung tema Memperkuat Integritas Untuk Meningkatkan Kualitas Layanan. Integritas adalah konsistensi berperilaku yang selaras dengan nilai, norma dan/atau etika organisasi, dan jujur dalam hubungan dengan atasan, rekan kerja, bawahan langsung, dan pemangku kepentingan, serta mampu mendorong terciptanya budaya etika tinggi, bertanggung jawab atas tindakan atau keputusan beserta risiko yang menyertainya (PermenpanRB Nomor 60 Tahun 2020 Pasal 1 Ayat 3).

Konsep Integritas “Executive Brain Assesment” :

- a. Kejujuran, dimensi potensi integritas yang menunjukkan aspek komponen integritas pada kesadarankebenaran dalam sikap kejujuran, yang terdiri dari aspek empati (empathy), tidak mudah untuk menuduh orang lain bersalah (lack of blame) dan rendah hati (humility).
- b. Konsistensi, dimensi potensi integritas yang menunjukkan komponen integritas pada konsistensi dalamperbuatan, yang terdiri dari aspek pengendalian emosi (emotional mastery), akuntabel (accountability), dan fokus menyeluruh (focus on the whole).
- c. Keberanian, Komponen integritas pada keberanian menegakan kebenaran secara terbuka, yang terdiri dari aspek keberanian (courage), dan percaya diri (self

confidence). Berani menyampaikan sesuatu yang benar, benar berarti sudah sesuai aturan dan nilai.

Strategi peningkatan integritas:

- 1) Penguatan integritas kelembagaan melalui evaluasi organisasi.
- 2) Reformasi Birokrasi di seluruh SATKER, baik pusat maupun daerah.
- 3) Penguatan dan Implementasi Zona Integritas di seluruh Satker, baik pusat maupun daerah.
- 4) Perbaikan tata kelola proses bisnis dan SOP.
- 5) Menjadikan Core Value ASN: BerAhlak dan Nilai-nilai Kementerian sebagai pedoman dalam melayani masyarakat.
- 6) Menjadikan Kode Etik dan Kode Perilaku serta Disiplin Pegawai sebagai pedoman sikap, tingkah laku, dan perbuatan ASN di dalam melaksanakan tugasnya dan pergaulan hidup sehari-hari.
- 7) Pengawasan melekat (WasKat) dan Komitmen pimpinan, sebagai faktor pendorong perbaikan kehidupan organisasi.
- 8) Penerapan reward and punishment.
- 9) Pelaksanaan Manajemen SDM yang akuntabel dan berkesinambungan.
- 10) Peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan dan pembelajaran berbasis skill, knowledge, attitude.
- 11) Penerapan Sistem Akuntabilitas.

Akuntabilitas sebagai bentuk kewajiban mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, melalui suatu media pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara periodik. (Mardiasmo,2006:3)

Akuntabilitas merupakan hal yang prinsip dan dasar bagi organisasi yang berlaku pada setiap level/unit organisasi sebagai suatu kewajiban jabatan dalam memberikan pertanggungjawaban laporan kegiatan kepada atasannya. siapa pertanggungjawab tersebut diserahkan; siapa yang bertanggungjawab terhadap berbagai bagian kegiatan dalam masyarakat; apakah pertanggungjawaan berjalan seiring dengan kewenangan yang memadai; dan hal terkait lainnya.

Melihat pada fungsinya, Akuntabilitas kinerja publik memiliki tiga fungsi utama yaitu, Untuk; (Bovens, 2007),

- 1) Menyediakan kontrol demokratis (peran demokrasi); dengan membangun suatu sistem yang melibatkan stakeholders dan users yang lebih luas (termasuk masyarakat, pihak swasta, legislatif, yudikatif dan di lingkungan pemerintah itu sendiri baik di tingkat kementrian, lembaga maupun daerah);
- 2) Mencegah korupsi dan penyalahgunaan kekuasaan (peran konstitusional);
- 3) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas (peran belajar).

Akuntabilitas dimaksudkan untuk mencari jawaban atas pertanyaan yang berhubungan dengan pelayanan apa, siapa, kepada siapa, milik siapa, yang mana, dan bagaimana. Pertanyaan yang memerlukan jawaban tersebut antara lain; apa yang harus dipertanggungjawabkan; mengapa pertanggungjawaban harus dibuat dan disampaikan; kepada siapa pertanggungjawab tersebut diserahkan; siapa yang bertanggungjawab terhadap berbagai bagian kegiatan dalam masyarakat; apakah pertanggungjawaan berjalan seiring dengan kewenangan yang memadai; dan hal terkait lainnya.

Akuntabilitas mencakup prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. Harus ada komitmen yang sama dari pimpinan dan seluruh staf instansi untuk

melakukan pengelolaan pelaksanaan misi agar akuntabel;

- b. Harus merupakan suatu sistem yang dapat menjamin penggunaan sumber daya secara konsisten dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- c. Harus dapat menunjukkan tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan;
- d. Harus berorientasi pada pencapaian visi dan misi serta hasil dan manfaat yang diperoleh;
- e. Harus jujur, objektif, transparan dan inovatif sebagai katalisator perubahan manajemen pemerintah dalam bentuk pemutakhiran metode dan teknik pengukuran kinerja dan penyusunan laporan akuntabilitas. (LAN dan BPKP).

Terrmasuk dalam prinsip akuntabilitas kinerja adalah adanya sebuah hubungan; Akuntabilitas berorientasi pada hasil; Akuntabilitas membutuhkan adanya laporan; Akuntabilitas memerlukan konsekuensi, serta Akuntabilitas memperbaiki kinerja.

Kegiatan aksi perubahan yang dilaksanakan merupakan salah satu usaha untuk mewujudkan integritas dan akuntabilitas dalam lingkup Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo. Peningkatan kualitas pelaporan tanah terindikasi telantar merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja organisasi..

Akuntabilitas kinerja dalam memimpin aksi perubahan ini merupakan instrument untuk merubah mindset dan culture set dalam penyelenggaraan birokrasi yang semula berorientasi kerja pada output menjadi berorientasi kepada kinerja kepada outcome. Hal ini yang menjadi point penting akuntabilitas kinerja dalam kepemimpinan pada aksi perubahan ini. Dalam aksi perubahan ini akuntabilitas kepemimpinan menerapkan ada 2 jenis, yaitu;

1. Akuntabilitas Kepemimpinan (Administrator) dalam Perspektif internal dan eksternal.

Akuntabilitas internal adalah akuntabilitas ke tingkat yang lebih tinggi dari manajemen, di mana pegawai atau pimpinan administrator dievaluasi oleh atasannya secara teratur apakah mereka telah melaksanakan tugas-tugas yang ditetapkan dalam uraian pekerjaan (job description), mereka untuk diberikan kenaikan reward (gaji dan / atau promosi) tergantung pada hasil penilaian kinerja.

Akuntabilitas eksternal dalam konteks pemerintahan adalah bentuk akuntabilitas kepada lembaga pengawas/ penilai/ pemeriksa; Kementerian PAN & RB, DPR, Badan Pemeriksa Keuangan, dan lembaga negara lainnya untuk menyampaikan kinerja mereka sendiri dan/atau, dalam kasus pejabat senior, untuk kinerja organisasi yang mereka kelola.

2. Akuntabilitas dalam konteks kepemimpinan terdiri atas akuntabilitas vertikal (*vertical accountability*), dan akuntabilitas horizontal (*horizontal accountability*).

Akuntabilitas vertikal adalah bentuk pertanggungjawaban atas pengelolaan anggaran Negara kepada pihak yang memiliki otoritas yang lebih tinggi. Akuntabilitas vertikal mengharuskan pejabat pemerintah melaporkan “ke bawah” kepada publik, misalnya dalam pelaksanaan penggunaan anggaran negara, program, kegiatan, dan capaiannya melalui mekanisme akuntabilitas publik yang melibatkan sarana yang mudah di akses oleh publik sebagai bentuk akuntabilitas serta menjawab tuntutan publik.

Akuntabilitas horizontal adalah pertanggung jawaban kepada masyarakat, melalui lembaga yang berkewenangan. Akuntabilitas horizontal mengharuskan

pejabat pemerintah untuk membuat laporan sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan melaporkan “ke samping” kepada para pejabat lainnya di lembaga negara.

2. Pengelolaan Budaya Kerja

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 39 tahun 2012 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Pasal 1 bahwa Pedoman Pengembangan Budaya Kerja digunakan bagi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah untuk:

1. Membantu pengembangan budaya kerja dalam pelaksanaan reformasi birokrasi;
2. Membantu Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah untuk mendorong perubahan sikap dan perilaku pejabat serta pegawai di lingkungan masing-masing agar dapat meningkatkan kinerja untuk mempercepat pelaksanaan reformasi birokrasi; dan
3. Memberikan panduan dalam merencanakan, melaksanakan, dan melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan pengembangan budaya kerja.

Dimensi budaya kerja sektor publik meliputi : a) inovasi dan pengembangan resiko yaitu sejauhmana pegawai didorong untuk berinovasi dan berani mengambil resiko; b) perhatian kepada hal yang rinci, yaitu sejauh mana para pegawai diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian yang rinci dan detail; c) orientasi hasil, yaitu sejauhmana manajemen fokus pada hasil; d) orientasi orang, yaitu sejauhmana keputusan atau kebijakan memperhitungkan efeknya terhadap orang-orang dalam organisasi.

Kementerian ATR/BPN dalam visi dan misi dari tahun 2020 - 2024 yaitu pengelolaan ruang dan pertanahan yang terpercaya dan berstandar dunia dalam

pelayanan kepada Presiden dan Wakil Presiden untuk mewujudkan Visi dan Misi Presiden dan Wakil Presiden “Indonesia Maju yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian gotong-royong”. Misi ditetapkan antara lain menyelenggarakan penataan ruang dan pengelolaan yang produktif, berkelanjutan dan berkeadilan, menyelenggarakan pelayanan pertanahan dan ruang yang berstandar dunia.

Dalam mencapai visi dan misi tersebut pada tahun 2020 Kementerian ATR/BPN menetapkan Keputusan Menteri Agraria dan Tata Ruang/ Kepala Badan Pertanahan Nasional No. 115/SK-OT.01/V/2020 tentang Nilai-Nilai Kementerian Agraria dan Tata Ruang / Badan Pertanahan Nasional. Nilai-nilai kementerian antara lain; melayani, profesional dan terpercaya. Melayani mengandung makna bahwa dalam bekerja berupaya memberikan layanan yang berstandar dunia dengan orientasi pada peningkatan kepercayaan dan kepuasan masyarakat serta pemangku kepentingan.

Nilai kementerian selanjutnya yaitu profesionalisme yang bermakna bahwa dalam bekerja mengutamakan kolaborasi, bersikap terbuka, selalu semangat dalam menghadapi perubahan termasuk terhadap perubahan teknologi. Dan nilai kementerian terpercaya bermakna bahwa dalam bekerja, berpikir, berkata, berperilaku dan bertindak dengan cara terbaik dan benar, memegang teguh kode etik, amanat jabatan dan prinsip-prinsip moral.

Budaya kerja yang dipresentasikan dalam nilai-nilai kementerian dikaitkan dengan Aksi Perubahan yang dilaksanakan merupakan landasan yang harus dilaksanakan untuk mencapai kinerja organisasi yang baik. Budaya kerja terbentuk dari nilai-nilai yang telah disepakati secara konsisten, dan telah disosialisasikan di lingkungan Kementerian/Lembaga sampai lingkungan organisasi kantor pertanahan.

Hasil dari terinternalisasi nilai-nilai tersebut diekspresikan dalam perilaku kerja sehari-hari pada setiap pegawai. Budaya kerja yang telah terinternalisasi tersebut dapat dilihat dari etos kerja yang ditampilkan. Proses dari nilai-nilai menjadi budaya kerja dan kemudian muncul sebagai etos kerja, akan bisa menjadi daya ungkit perubahan pola pikir bagi setiap pegawai di lingkungan Kementerian pada umumnya.

Aksi perubahan yang dilaksanakan perlu untuk selalu didorong memahami serta diarahkan untuk menjadi pedoman dalam peningkatan kinerja baik individu maupun kinerja organisasi. Pola pikir sangat dipengaruhi oleh sistem kepercayaan atau sistem nilai yang dimiliki, nilai-nilai keluarga, pendidikan, dan lingkungan. Oleh karena itu pola pikir hanya dibentuk dan dipengaruhi oleh nilai-nilai yang baik dan benar. Jika pola pikir sudah terbentuk sesuai dengan nilai-nilai organisasi, budaya kerja, dan etos kerja, maka pola pikir akan memiliki fungsi antara lain: a. Membantu pembentukan etos kerja individu dalam organisasi; dan b. Membantu setiap individu dalam organisasi untuk memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

Pemberian motivasi dan dorongan serta pemberian penghargaan kepada anggota tim senantiasa dilakukan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu maupun tim dalam mencapai beban target yang telah ditetapkan. Perencanaan yang baik dengan melibatkan seluruh anggota tim, dengan monitoring progres juga langkah yang diambil untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

3. Membangun Jejaring dan Kolaborasi

Lingkungan kerja yang kompleks, kemampuan berjejaring kerja / *networking* adalah salah satu hal penting yang dapat membedakan seorang pemimpin yang berhasil membawa organisasinya mencapai target kinerjanya dengan pemimpin yang gagal membawa organisasinya mencapai kinerjanya. Kemampuan berjejaring dari

seorang pemimpin akan dapat menentukan tumbuh, berkembang dan berdayagunanya jejaring untuk dapat memberikan kontribusi dan dukungan pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Baker (2000), berjejaring kerja adalah proses aktif untuk membangun dan mengelola hubungan-hubungan produktif baik itu hubungan personal maupun hubungan organisasi baik secara internal maupun secara eksternal. Kepemimpinan dalam jejaring ini (*network leadership*) lebih memposisikan pemimpin sebagai inspirator dan fasilitator bagi para pihak/*stakeholder* melalui persuasi, teladan, pemberdayaan yang didasarkan pada penguatan dialog untuk mendorong aksiaksi kolektif dalam jejaring, membangun kepercayaan dan memfasilitasi kerjasama di antara para pihak dalam jejaring.

Pola pikir berjejaring bukanlah hal yang mudah bagi para pemimpin yang sudah sangat terbiasa menggunakan pendekatan kepemimpinan yang sifatnya hirarkis dan tersentralisasi (*command & control*) mengingat pendekatan berjejaring ini kepemimpinan lebih pada posisi berbagi peran (*shared power*) yang berbasis pada hubungan dan nuansa kesaling bergantungan dari peran-peran tersebut (*connect & collaborate*). Jejaring kerja dan berjejaring kerja ini memberikan pengayaan terhadap pendekatan kepemimpinan bagi para pejabat administrator khususnya kaitan dengan Aksi Perubahan. Melalui pendekatan pendekatan merangkul dan bekerjasama (*connect & collaborate*) maka akan tersedia banyak modal sosial sebagai konsekuensi dari tercipta banyak keterhubungan dalam suatu jejaring kerja dengan banyak pihak yang mana modal sosial tersebut dapat didayagunakan untuk membantu organisasi mencapai target kinerjanya.

Kolaborasi terjadi ketika dua individu atau sekelompok orang bekerja sama

untuk mencapai tujuan bersama dengan berbagi gagasan dan keterampilan. Kolaborasi bisa dilakukan untuk tim kerja tradisional ataupun virtual. Selain itu, kolaborasi ternyata memberikan beberapa aspek pekerjaan. Kolaborasi di dalam tim dapat membawa para anggota tim berkumpul bersama dan bekerja untuk mencapai tujuan yang sama melalui berbagai perspektif untuk memberikan suatu solusi dengan cara atau ide yang beragam. Karena memiliki tujuan yang sama dengan anggota tim lainnya, kolaborasi ini dapat memberikan sebuah inspirasi bagi setiap anggotanya. Terdapat pula nilai-nilai yang bermanfaat dari bekerja sama dengan tujuan yang sama, baik untuk tim maupun organisasi/lembaga.

Aksi perubahan yang dilaksanakan tidak dapat berjalan dengan baik tanpa adanya jejaring kerja dan kolaborasi. Kedua hal tersebut sangat erat dan penting dalam keberhasilan. Komunikasi yang baik merupakan langkah awal dari peta jejaring yang sudah dibuat dalam rancangan aksi perubahan. Penyampaian maksud dan tujuan kepada masing-masing *stakeholder* menjadi dasar untuk meningkatkan jejaring kerja dan kolaborasi.

Pemetaan jaringan yang telah dilaksanakan dalam aksi perubahan ini melibatkan *stakeholder* internal dan eksternal. Keterlibatan bidang-bidang teknis dan tata usaha mempunyai peran masing-masing dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan aksi perubahan. Selain dengan *stakeholder*, pembangunan jaringan kerja dan kolaborasi juga dilakukan dengan tim efektif sebagai obyek sekaligus penggerak terlaksananya aksi perubahan.

Implementasi konsep jejaring kerja dan kolaborasi dalam aksi perubahan memberikan pengetahuan terkait bahwa seorang pemimpin yang efektif akan mengidentifikasi orang-orang yang dibutuhkan olehnya untuk memainkan perannya

dan mencapai tujuan organisasi. Kemampuan untuk membangun dan menjaga hubungan dengan diawali dengan sikap menghargai.

Pemimpin yang efektif akan mitra potensial yang dapat dirangkul walaupun dalam tahap awal masih terlihat sebagai penentang. Dengan berjejaring dan kolaborasi akan meningkatkan kesadaran pada pencapaian tujuan dan mencoba mencari manfaat bersama. Menciptakan hubungan dan mengelola hubungan adalah hal yang penting dalam berjejaring. Komunikasi efektif dengan berbagai cara dan media menjadi hal penting untuk dipertimbangkan.

B. HASIL KEPEMIMPINAN

1. Capaian dalam Perbaikan Kinerja Organisasi

Dalam pelaksanaan aksi perubahan merupakan kegiatan yang berkesinambungan antara tahapan yang sudah ditentukan dalam rancangan aksi perubahan. Setiap tahapan memberikan hasil (output) yang diharapkan memberikan manfaat dalam peningkatan kinerja organisasi di lingkup Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa khususnya dan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo pada umumnya.

Pelaksanaan aksi perubahan dilaksanakan beberapa tahapan yaitu persiapan, pelaksanaan dan monitoring, evaluasi dan pelaporan.

a. Persiapan

Dalam tahap persiapan ini dilaksanakan kegiatan :

- 1) Konsultasi dengan mentor.



Gambar 6 Konsultasi dengan mentor

- 2) Rapat Pembentukan Tim Kerja

Pada tahapan persiapan ini output berupa Draft Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo tentang Pembentukan Tim Kegiatan Peningkatan Kualitas Pelaporan Tanah Terindikasi Terlantar Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo yang merupakan dasar

pelaksanaan aksi perubahan.



Gambar 7 Rapat Pembentukan Tim Efektif dan Pembuatan draft SK Tim Efektif

3) Penerbitan SK Tim

Pada tahapan persiapan ini telah ditetapkan Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo Nomor: 238/SK-75.700/IV/2022 Tanggal 11 April 2022 tentang Pembentukan Tim Kegiatan Peningkatan Kualitas Pelaporan Tanah Terindikasi Terlantar Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo yang merupakan dasar pelaksanaan aksi perubahan.



**KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/
BADAN PERTANAHAN NASIONAL
KANTOR WILAYAH BADAN PERTANAHAN NASIONAL
PROVINSI GORONTALO**

**KEPUTUSAN KEPALA KANTOR WILAYAH BADAN PERTANAHAN NASIONAL
PROVINSI GORONTALO
NOMOR : 238/SK-75.700/IV/2022**

**TENTANG
PEMBENTUKAN TIM EFEKTIF AKSI PERUBAHAN PENINGKATAN
KUALITAS PELAPORAN TANAH TERINDIKASI TELANTAR**

**KEPALA KANTOR WILAYAH BADAN PERTANAHAN NASIONAL
PROVINSI GORONTALO**

- Membaca
- a. Bahwa dalam rangka menunjang kegiatan Penertiban Penguasaan Pemilikan dan Penggunaan Tanah;
 - b. Bahwa dalam rangka pelaksanaan Aksi Perubahan pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan I Tahun 2022 perlu dibangun suatu Aksi Perubahan Peningkatan Kualitas pelaporan tanah terindikasi telantar;
 - c. Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud huruf a dan huruf b perlu ditetapkan Keputusan Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo tentang Pembentukan Tim Efektif Aksi Perubahan Peningkatan Kualitas Pelaporan Tanah Terindikasi Telantar.
- Mengingat
1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-pokok Agraria;
 2. Undang-Undang Nomor 26 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang;
 3. Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2021 tentang Penertiban Kawasan dan Tanah Telantar;
 4. Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2020 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang;
 5. Peraturan Presiden Nomor 48 Tahun 2020 tentang Badan Pertanahan Nasional;
 6. 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;
- / 7. Peraturan...

Melayani, Profesional, Terpercaya

7. Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 20 Tahun 2021 tentang Tata Cara Penertiban dan Pendayagunaan Kawasan dan Tanah Telantar.

MEMUTUSKAN

- Menetapkan : KEPUTUSAN KEPALA KANTOR WILAYAH BADAN PERTANAHAN NASIONAL PROVINSI GORONTALO TENTANG PEMBENTUKAN TIM EFEKTIF AKSI PERUBAHAN PENINGKATAN KUALITAS PELAPORAN TANAH TERINDIKASI TELANTAR.
- KESATU : Menunjuk nama-nama yang tercantum dalam lampiran keputusan ini sebagai Tim Efektif Aksi Perubahan Peningkatan Kualitas Pelaporan Tanah Terindikasi Telantar.
- KEDUA : Menugaskan kepada nama-nama yang tercantum dalam Tim Efektif untuk :
1. Mendukung dalam pelaksanaan Aksi Perubahan dimulai dari perencanaan implementasi dan monitoring pada kegiatan Peningkatan Kualitas Pelaporan Tanah Terindikasi Telantar;
 2. Memberikan feedback (umpan balik) terhadap kemajuan Peningkatan Kualitas Pelaporan Tanah Terindikasi Terlantar
- KETIGA : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam keputusan ini, akan diadakan perbaikan atau perubahan seperlunya.

Ditetapkan di : Gorontalo
Pada Tanggal : 11 April 2022

Kepala Kantor Wilayah
Badan Pertanahan Nasional
Provinsi Gorontalo

Erry Juliani Pasoreh, S.H., M.Si
NIP. 19660729 199103 2 003



Dokumen ini sah dan telah ditandatangani secara elektronik melalui e-Office ATR/BPN. Untuk memastikan keasliannya, silakan pindai Kode QR dan pastikan menuju ke alamat <https://coffice.atrbpn.go.id/>

v 1.03

Susunan Keanggotaan Tim Efektif Aksi Perubahan Peningkatan Kualitas Pelaporan Tanah Terindikasi Telantar
 Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo

No.	Nama	Jabatan	Jabatan Dalam Tim	Tugas
1.	Erry Juliani Pasoreh, S.H., M.Si	Kepala Kantor Wilayah BPN Provinsi Gorontalo	Mentor	Mengarahkan, membimbing dan menyetujui serta mendukung aksi perubahan
2.	Ir. Hadi Arnowo, M.App.Sc	Widyaiswara Ahli Madya	Coach	Memberikan bimbingan, arahan, masukan serta konseling kepada Project Leader selama aksi perubahan berlangsung.
3.	Sudiar, S.IP	Kepala Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa	Project Leader	Bertanggung jawab terhadap seluruh tahapan proses aksi perubahan dan kesuksesan aksi perubahan.
4.	Rony Abdullah, S.S.T	Koordinator Kelompok Substansi Pengendalian Pertanahan	Project Team	Membantu project leader mengkoordinasikan dan menyiapkan seluruh administrasi yang diperlukan, dokumentasi kegiatan dan menyiapkan bahan publikasi, membantu melakukan melaksanakan aksi perubahan Project Leader sekaligus sebagai obyek rencana aksi perubahan.
5.	Rangga R. Ulango	PPNPN	Project Team	Mengadministrasi, mendokumentasi dan membantu kelancaran aksi perubahan Project Leader sekaligus sebagai obyek aksi perubahan
6.	Siska Dama	PPNPN	Project Team	Mengadministrasi, mendokumentasi dan membantu kelancaran aksi perubahan Project Leader sekaligus sebagai obyek aksi perubahan

Gambar 8 SK Tim Pembentukan Tim Kegiatan Peningkatan Kualitas Pelaporan Tanah Terindikasi Terlantar

4) Rapat Agenda Kerja Tim

Pada tahapan persiapan ini dibahas agenda kerja tim efektif dalam pelaksanaan kegiatan aksi perubahan kinerja organisasi Peningkatan Kualitas Pelaporan Tanah Terindikasi Terlantar Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo.

b. Pelaksanaan

- 1) Sosialisasi kegiatan pada pihak terkait terutama para pemegang sertifikat Hak Guna Usaha. Sosialisasi dilaksanakan dengan tujuan agar para pemegang hak dan kewajiban terhadap penguasaan, pemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanahnya.



Gambar 9 Sosialisasi Kegiatan



Gambar 10 Sosialisasi Kegiatan

2) Pelatihan dan pendampingan kerja tim

Pelatihan dan pendampingan kerja tim dilaksanakan agar tersedia sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi dan kapasitas dalam rangka survei dan pemetaan kaitannya dengan kegiatan inventarisasi tanah terindikasi telantar.



Gambar 11 Pelatihan dan pendampingan kerja tim

3) Inventarisasi data fisik tanah terindikasi telantar.

Pada tahapan ini mulai dilaksanakan inventarisasi data fisik tanah terindikasi tanah telantar yang ada pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo. Berkas-berkas yang ada diambil dari berkas lama dan disusun kembali sesuai data pada Sistem Informasi Tanah Terindikasi Telantar.



Gambar 12 Inventarisasi data fisik

Pencarian berkas dan data fisik terus dilakukan untuk melengkapi data fisik tanah terindikasi telantar.



Gambar 13 Inventarisasi data fisik

4) Digitalisasi data tanah terindikasi telantar

Berkas-berkas yang telah ditemukan dan disusun rapi kemudian dilakukan digitalisasi untuk memudahkan penyimpanan data fisik tanah terindikasi telantar.



Gambar 14 Digitalisasi data tanah terindikasi telantar

- c. Monitoring dan evaluasi
 - 1) Rapat evaluasi kegiatan
 - 2) Penyusunan pelaporan dan tindak lanjut

2. Manfaat Aksi Perubahan

Kegiatan rencana aksi perubahan ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi organisasi maupun bagi masyarakat:

a. Manfaat bagi organisasi internal

- 1) Tersedianya data digital tanah terindikasi terlantar di Provinsi Gorontalo dan dapat diakses pada Sistem Informasi Tanah Telantar <https://pendayagunaan tanah.atrbpn.go.id> dalam mendukung program strategis nasional.
- 2) Tersedianya sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi dan kapasitas dalam rangka survei dan pemetaan kaitannya dengan kegiatan inventarisasi tanah terindikasi terlantar.

b. Manfaat bagi masyarakat

- 1) Tersedianya kemudahan pemegang hak menyampaikan pelaporan berkala secara digital pada Sistem Informasi Tanah Telantar <https://pendayagunaan tanah.atrbpn.go.id>
- 2) Terciptanya tertib penguasaan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah.

C. KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN

1. Tujuan jangka pendek
 - i. Terbentuknya Sekretariat Panitia C pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Gorontalo.
 - ii. Tersedianya data digital tanah terindikasi telantar Kabupaten Gorontalo pada Sistem Informasi Tanah Telantar <https://pendayagunaan tanah.atrbpn.go.id>
2. Tujuan jangka menengah
 - i. Telah dilaksanakan peningkatan kapasitas dan kompetensi SDM Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa melalui bimbingan teknis survei dan pemetaan..
 - ii. Tersedianya data digital tanah terindikasi telantar Kabupaten Boalemo dan Kabupaten Pohuwato pada Sistem Informasi Tanah Telantar <https://pendayagunaan tanah.atrbpn.go.id>
3. Tujuan jangka panjang
 - i. Tersedianya data digital tanah terindikasi telantar seluruh kabupaten/kota di Provinsi Gorontalo pada Sistem Informasi Tanah Telantar <https://pendayagunaan tanah.atrbpn.go.id>.
 - ii. Terciptanya tertib penguasaan, kepemilikan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah.

BAB V PENUTUP

Peningkatan kinerja pelayanan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan pelayanan publik. Kualitas sumberdaya manusia yang berkompeten mempengaruhi kinerja pelayanan. Dengan pemberian bimbingan teknis peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang berkelanjutan akan memberikan sumberdaya yang mampu beradaptasi dengan perubahan sehingga diharapkan meningkatkan kinerja pelayanan.

Peningkatan kualitas pelaporan tanah terindikasi telantar ini diharapkan berperan meningkatkan pengusahaan, penggunaan dan pemanfaatan Hak Atas Tanah/Dasar Penguasaan Atas Tanah sehingga memberikan kontribusi bagi peningkatan pertumbuhan nasional dan kesejahteraan masyarakat, serta untuk memberikan pengusulan tindakan atau sanksi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku terhadap Hak Atas Tanah/Dasar Penguasaan Atas Tanah yang tidak diusahakan, digunakan dan dimanfaatkan atau dipelihara yang selanjutnya Usulan Penertiban Tanah Terindikasi Telantar (Usulan Penetapan Tanah Telantar atau Usulan Pengeluaran dari Basis Data Tanah Terindikasi Telantar) disampaikan kepada Menteri Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional sebagai bahan pengambilan keputusan dalam rangka tindak lanjut kegiatan penertiban tanah terindikasi telantar yang telah dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

A. Modul

- Lembaga Administrasi Negara. (2019). *Modul Manajemen Perubahan Sektor Publik, Pelatihan Kepemimpinan Adminitrator*. Jakarta.
- Lembaga Administrasi Negara. (2019). *Modul Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan Kepemimpinan Adminitrator*. Jakarta.
- Lembaga Administrasi Negara. (2019). *Modul Jejaring Kerja, Pelatihan Kepemimpinan Adminitrator*. Jakarta.
- Lembaga Administrasi Negara. (2019). *Modul Komunikasi Efektif, Pelatihan Kepemimpinan Adminitrator*. Jakarta.
- Lembaga Administrasi Negara. (2019). *Modul Akuntabilitas Kinerja, Pelatihan Kepemimpinan Adminitrator*. Jakarta.
- Lembaga Administrasi Negara. (2019). *Modul Manajemen Kinerja, Pelatihan Kepemimpinan Adminitrator*. Jakarta.
- Lembaga Administrasi Negara. (2020). *Modul Standar Kinerja Pelayanan, Pelatihan Kepemimpinan Adminitrator*. Jakarta.
- Lembaga Administrasi Negara. (2020). *Modul Manajemen Anggaran*. Jakarta.
- Lembaga Administrasi Negara. (2020). *Modul Manajemen Risiko, Pelatihan Kepemimpinan Adminitrasi*. Jakarta.

B. Dokumen

- Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2021 tentang Penertiban Kawasan dan Tanah Telantar.
- Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2020 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang.
- Peraturan Presiden Nomor 48 Tahun 2020 tentang Badan Pertanahan Nasional.
- Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 16 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.
- 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.