

**LAPORAN IMPLEMENTASI  
AKSI PERUBAHAN KINERJA ORGANISASI**

**OPTIMALISASI PELAYANAN KEGIATAN PENGENDALIAN HAK  
ATAS TANAH MELALUI AKSELERASI PENYEDIAAN  
DATA-DATA PENGENDALIAN HAK ATAS TANAH**

**NAMA : AKHYAR SIRAJUDDIN, S.T., S.H.**  
**NIP : 19810521 200604 1 004**  
**JABATAN : KEPALA BIDANG PENGENDALIAN DAN  
PENANGANAN SENGKETA**  
**UNIT KERJA : KANTOR WILAYAH BPN PROVINSI ACEH**



**PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR  
PUSAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/  
BADAN PERTANAHAN NASIONAL  
TAHUN 2023**

## LEMBAR PERSETUJUAN

Laporan Implementasi Aksi Perubahan Kinerja Organisasi dengan judul :  
**OPTIMALISASI PELAYANAN KEGIATAN PENGENDALIAN HAK ATAS TANAH  
MELALUI AKSELERASI PENYEDIAAN DATA-DATA PENGENDALIAN HAK  
ATAS TANAH**

yang diajukan oleh peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Tahun  
2023 :

**NAMA** : AKHYAR SIRAJUDDIN, S.T., SH  
**NIP** : 19810521 200604 1 004  
**JABATAN** : KEPALA BIDANG PENGENDALIAN DAN PENANGANAN SENGKETA  
**PELATIHAN** : PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR  
**UNIT KERJA** : KANTOR WILAYAH BADAN PERTANAHAN NASIONAL ACEH

disetujui dan dinyatakan layak untuk disajikan dalam Seminar Laporan Implementasi Aksi Perubahan Kinerja Organisasi, sebagai salah satu syarat kelulusan pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Tahun 2023 yang diselenggarakan oleh Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.

Disahkan di Banda Aceh, November 2023

**Coach**

**Mentor**

**Nandang Isnandar, S.SiT, MT**  
Widyaiswara Ahli Madya

**Dr. Mazwar, S.H., M.Hum**  
NIP. 196512101993031004

## LEMBAR PENGESAHAN SEMINAR

**NAMA** : AKHYAR SIRAJUDDIN, S.T., SH  
**NIP** : 19810521 200604 1 004  
**JABATAN** : KEPALA BIDANG PENGENDALIAN DAN PENANGANAN SENGKETA  
**PELATIHAN** : PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR  
**ANGKATAN** : 3 (TIGA)  
**UNIT KERJA** : KANTOR WILAYAH BADAN PERTANAHAN NASIONAL ACEH

Judul Aksi Perubahan :

**OPTIMALISASI PELAYANAN KEGIATAN PENGENDALIAN HAK ATAS TANAH MELALUI AKSELERASI PENYEDIAAN DATA-DATA PENGENDALIAN HAK ATAS TANAH**

Telah diseminarkan di hadapan penguji dan diterima sebagai bagian dari persyaratan Pelatihan Kepemimpinan Administrator, untuk selanjutnya diimplementasikan dalam aksi perubahan pada saat *off class* mulai tanggal 28 bulan September tahun 2023.

**Coach**

**Mentor**

**Nandang Isnandar, S.SiT, MT**  
Widyaiswara Ahli Madya

**Dr. Mazwar, S.H., M.Hum**  
NIP. 196512101993031004

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah Subhanawata'ala yang telah memberikan rahmat dan inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Implementasi Aksi Perubahan ini. Laporan Implementasi Aksi Perubahan ini disusun dan diajukan guna memenuhi persyaratan dalam Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan III pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia tahun 2023 dengan judul **“OPTIMALISASI PELAYANAN KEGIATAN PENGENDALIAN HAK ATAS TANAH MELALUI AKSELERASI PENYEDIAAN DATA-DATA PENGENDALIAN HAK ATAS TANAH”**

Penulis menyadari bahwa laporan ini bukanlah karya penulis semata, dibalik selesainya laporan ini tak terhingga jasa para widyaiswara, *coach*, mentor, serta rekan-rekan peserta Diklat PKA Angkatan III. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Marsekal TNI (Purn) DR. (H.C) Hadi Tjahjanto , Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti Diklat PKA Angkatan III tahun 2023.
2. Bapak Dr. Agustyarsyah, S.Si.T, S.H.,M.P., QRGP, selaku Kepala Pusat Pengembangan SDM Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.
3. Bapak Dr. Mazwar, S.H., M.Hum selaku Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Aceh.
4. Bapak Nandang Isnandar, S.SiT, MT selaku pembimbing (*coach*), yang selama ini senantiasa telah meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya

dengan penuh kesabaran, memberikan bimbingan kepada penulis dalam menyusun Aksi Perubahan.

5. Para Widyaiswara sebagai narasumber yang telah memberikan materi selama Pelatihan Kepemimpinan Administrator atas semua Materi, arahan, bimbingan dan pengalaman yang diberikan selama pelatihan Kepemimpinan Adminstrator.
6. Para Panitia penyelenggara Pelatihan Kepemimpinan Adminstrator atas semua dukungan yang diberikan kepada peserta pelatihan
7. Rekan-rekan peserta PKA Angkatan III PPSDM Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Tahun 2023, dengan kebersamaannya memberikan masukan dan saran dalam penulisan aksi perubahan ini.

Aksi perubahan ini masih mempunyai banyak kekurangan baik dari segi materi maupun bahasa yang digunakan. Oleh karena itu, penulis sangat berterima kasih kepada semua pihak yang berkenan memberikan kritikan dan saran untuk perbaikannya. Namun demikian, dengan kerendahan hati, penulis berharap semoga laporan aksi perubahan ini bermanfaat bagi lembaga pertanahan, masyarakat, dan pembacanya.

Banda Aceh, November 2023  
Penulis,

Akhyar Sirajuddin, S.T., S.H.  
NIP. 19810521 200604 1 004

## DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN .....	i
LEMBAR PENGESAHAN SEMINAR.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1. Latar Belakang.....	1
2. Tujuan Aksi Perubahan.....	4
3. Manfaat Aksi Perubahan .....	5
4. Ruang Lingkup Aksi Perubahan .....	7
BAB II.....	8
RINGKASAN AKSI PERUBAHAN .....	8
1. Isu dan Permasalahan.....	8
2. Gagasan/terobosan Inovatif .....	14
a. Gagasan.....	14
b. Tahapan Kegiatan .....	15
c. Jadwal Kegiatan .....	17
d. Pemanfaatan Sumberdaya.....	18
e. Manajemen Resiko .....	23
3. Pengembangan Kompetensi dalam Aksi perubahan .....	23
4. Rencana Pengembangan Diri.....	24
BAB III.....	26
PROSES KEPEMIMPINAN .....	26
1. Membangun Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi.....	26
2. Pengelolaan Tim Efektif .....	26
BAB IV.....	28
HASIL KEPEMIMPINAN .....	28
1. Membangun Tim Efektif .....	28
2. Koordinasi Stakeholder .....	30

3. Pengambilan data.....	34
4. Hasil Pengumpulan data .....	35
5. Pengolahan data.....	39
6. Penyusunan Basis Data Potensi Objek Penertiban Tanah Terindikasi Terlantar.....	42
7. Hasil Kepemimpinan .....	43
8. Capaian dalam Perbaikan Kinerja Organisasi .....	44
9. Manfaat Aksi Perubahan .....	45
BAB V .....	46
KETERKAITAN DENGAN MATA PELATIHAN.....	46
BAB VI.....	47
DISEMINASI DAN PUBLIKASI AKSI PERUBAHAN.....	47
1. Penerapan Strategi Komunikasi.....	47
2. Dukungan Stakeholder Internal dan Eksternal.....	48
BAB VII.....	49
KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN.....	49
1. Jangka Pendek.....	49
2. Jangka Menengah .....	49
3. Jangka Panjang.....	50
BAB VIII.....	51
PELAKSANAAN PENGEMBANGAN DIRI.....	51
BAB IX.....	53
PENUTUP.....	53
1. Kesimpulan .....	53
2. Rekomendasi.....	54
DAFTAR PUSTAKA .....	55

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Kondisi Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa .....	8
Tabel 2. Penetapan Masalah Utama .....	11
Tabel 3 Penetapan Masalah Utama .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4. Identifikasi dan Solusi masalah .....	13
Tabel 5. Tahapan kegiatan/milestone Jangka Pendek .....	17
Tabel 6. Rencana pengembangan Kompetensi Pihak Terdampak .....	23
Tabel 7. Upaya peningkatan Kompetensi.....	25
Tabel 8. Basis Data Potensi Objek Penertiban Tanah Terindikasi Terlantar ..	43
Tabel 9. Keterkaitan Mata Pelatihan dalam Implementasi Aksi Perubahan Kinerja Organisasi .....	46



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 7 Strategic Goal ATR/BPN .....	1
Gambar 2. Fishbone Diagram .....	12
Gambar 3. Susunan Organisasi Tim Aksi Perubahan .....	19
Gambar 4. Membangun Integritas dan Mengorganisir Tim Efektif .....	27
Gambar 5. Konsultasi dan koordinasi dengan Mentor .....	29
Gambar 6. Surat Keputusan Tim Kerja Aksi Perubahan .....	30
Gambar 7. Konsultasi dan koordinasi dengan Direktur Penertiban Penguasaan, Pemilikan dan Penggunaan Tanah.....	31
Gambar 8. Rapat Koordinasi dan Peninjauan Lapang di Kabupaten Aceh Besar .....	32
Gambar 9. Rapat Koordinasi dan Peninjauan Lapang di Kabupaten Aceh Tamiang.....	33
Gambar 10. Rapat Koordinasi dan Peninjauan Lapang di Kabupaten Aceh Barat Daya .....	34
Gambar 11. Pengambilan Data pada Stakeholder.....	35
Gambar 12. Pengambilan Data pada Stakeholder.....	35
Gambar 13. Verifikasi Lapangan .....	36
Gambar 14. Pengolahan Data oleh Tim Pelaksana.....	41
Gambar 15. Peta Pemanfaatan Tanah dan Kesesuaian Rencana Tata Ruang .	41
Gambar 16. Strategi membangun komunikasi dengan stakeholder .....	47
Gambar 17. Dukungan Stake holder .....	48

Gambar 18. Mengikuti Pembinaan Manajemen SDM dan Ekspose hasil penilaian Kompetensi PNS di Lingkungan Kanwil BPN Prov Aceh .....	52
Gambar 19. Mengikuti FGD Peningkatan Perlindungan Hukum Bagi Pegawai Kementerian ATR/BPN dalam menjalankan tugas dan fungsi dibidang pertanahan .....	52
Gambar 20. Sertifikat mengikuti Seminar dan Webinar.....	52

# BAB I PENDAHULUAN

## 1. Latar Belakang

Dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2020-2024, pemerintah telah menetapkan Arah Kebijakan dan Strategi Pembangunan. Salah satu arah kebijakan dalam rangka meningkatkan pemerataan ditujukan melalui kebijakan mengembangkan wilayah untuk mengurangi kesenjangan dan menjamin pemerataan.



**Gambar 1. 7 Strategic Goal ATR/BPN**

Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan juga telah menetapkan Strategic Goal sebagai penjabaran dari Arah Kebijakan dan Strategi Pembangunan tersebut, salah satunya adalah mewujudkan kepastian hukum Hak Atas Tanah dengan memberlakukan sistem pendaftaran tanah stelsel positif, dimana program yang dilaksanakan untuk mewujudkan Strategic Goal tersebut salah satunya adalah penertiban

penguasaan, pemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanah. Penertiban dan pendayagunaan tanah telantar sebagai bagian dari penertiban penggunaan dan pemanfaatan tanah dimaksudkan untuk mendorong upaya pengusahaan, penggunaan, pemanfaatan tanah secara optimal sehingga cita-cita luhur untuk meningkatkan kemakmuran masyarakat tercapai.

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 Bagian kedelapan Pasal 16 menerangkan tentang tugas Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa sebagai berikut : “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, pemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanah, penanganan sengketa dan konflik, serta penanganan perkara pertanahan”.

Dikaitkan dengan bentuk layanan yang dilaksanakan oleh Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Aceh adalah pengendalian hak atas tanah yang berada di wilayah Provinsi Aceh. Pengendalian dan penertiban penguasaan dan pemilikan tanah menjadi salah satu bagian tugas Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Aceh yang dilaksanakan oleh Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa.

Kegiatan pengendalian hak atas tanah yang menjadi tugas Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Aceh diantaranya yaitu :

1. Pengendalian dan pemantauan pertanahan.
2. Penertiban Penguasaan Pemilikan Penggunaan dan Pemanfaatan Tanah.

Sebagai gambaran, berdasarkan data bidang pengendalian dan penanganan sengketa per 3 Agustus 2023, dari total 31 bidang hak atas tanah yang terindikasi telantar di Provinsi Aceh hasil pendataan tahun 2010 baru 2 yang telah ditetapkan sebagai tanah terlantar dan sisanya masih dalam tahap usulan penetapan tanah terlantar, keluar dari basis data, belum dilakukan penertiban dan sudah berakhir haknya. Dan untuk tahun 2023 berdasarkan kegiatan inventarisasi tanah terindikasi telantar yang dilaksanakan oleh Kantor Pertanahan Kab/Kota Se-Provinsi Aceh per 18 September 2023 terindikasi terdapat 132 bidang tanah yang terindikasi terlantar dan kemungkinan masih akan bertambah karena dalam masa proses pelaksanaan. Berdasarkan data dari Bank Tanah terdapat 4 bidang tanah yang telah ditetapkan peruntukan pendayagunaan tanah cadangan umum negara tahun 2023 untuk alokasi bank tanah masih terdapat kendala dalam pensertifikatannya karena adanya permasalahan yang diantaranya adalah penguasaan masyarakat dan masuk Kawasan hutan.

Berdasarkan sebagaimana tersebut diatas maka data dan informasi terkait objek pengendalian hak atas tanah maupun penertiban pemilikan penggunaan dan pemanfaatan tanah sangat diperlukan sebelum diusulkan menjadi tanah terlantar yang ditetapkan oleh Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional.

Untuk menunjang pelaksanaan kegiatan pengendalian hak atas tanah maupun penertiban pemilikan penggunaan dan pemanfaatan tanah perlu adanya koordinasi dan kolaborasi yang intensif antara Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Aceh dengan instansi terkait lain untuk memperoleh data dan informasi yang komprehensif, akurat dan lengkap yang dimiliki oleh instansi-instansi lain yang terkait dalam bentuk basis data potensi objek penertiban tanah terindikasi terlantar.

## **2. Tujuan Aksi Perubahan**

Tujuan Aksi Perubahan ini adalah tersedianya data dan informasi terhadap penggunaan dan pemanfaatan tanah oleh pemegang hak yang lengkap dan akurat dalam bentuk basis data potensi objek penertiban tanah terindikasi terlantar pada bidang pengendalian dan penanganan sengketa guna kegiatan pengendalian hak atas tanah.

Agar tujuan aksi perubahan dapat berjalan efektif maka dibagi dalam 3 (tiga) target tahapan yaitu target jangka pendek, menengah maupun jangka Panjang, maka diperlukan langkah-langkah, cara dan strategi serta intervensi sebagai berikut :

### **a. Tujuan Jangka Pendek**

- 1) Melakukan pembentukan Tim Kerja sesuai Surat Keputusan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Aceh pada 3 (tiga) lokus objek penertiban tanah terindikasi telantar tahun 2023 yaitu Kabupaten Aceh Besar, Kabupaten Aceh Tamiang dan Kabupaten Aceh Barat Daya.

- 2) Proses koordinasi kesepakatan kerjasama dan kolaborasi dengan instansi terkait di lingkungan Kanwil BPN Provinsi Aceh dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota objek kegiatan pengendalian hak atas tanah.
- 3) Memperoleh data dan informasi pemanfaatan dan penggunaan tanah pada 3 (tiga) lokus objek penertiban tanah terindikasi telantar tahun 2023 yaitu Kabupaten Aceh Besar, Kabupaten Aceh Tamiang dan Kabupaten Aceh Barat Daya.

b. Jangka Menengah

- 1) Memperoleh data dan informasi pemanfaatan dan penggunaan tanah di wilayah Provinsi Aceh.
- 2) Melaksanakan kegiatan penertiban penguasaan pemilikan penggunaan dan pemanfaatan tanah di wilayah Provinsi Aceh.
- 3) Mengajukan revisi anggaran kegiatan penertiban pemilikan penggunaan dan pemanfaatan tanah.

c. Jangka Panjang

- 1) Tersedianya data dan informasi penertiban pemilikan penggunaan dan pemanfaatan tanah di wilayah Provinsi Aceh.
- 2) Memastikan bahwa semua tanah telah dimanfaatkan sesuai dengan peruntukannya.

### **3. Manfaat Aksi Perubahan**

a. Manfaat Internal Aksi Perubahan

- 1) Menjadi sarana untuk menghimpun data dan informasi penggunaan dan pemanfaatan tanah yang telah diberikan hak atas tanah tersebar di Provinsi Aceh dan dapat dengan mudah untuk merencanakan kegiatan dalam rangka percepatan pengendalian hak atas tanah maupun kegiatan penertiban pemilikan penggunaan dan pemanfaatan tanah.
- 2) Memberikan solusi akselerasi kegiatan pengendalian hak atas tanah di Provinsi Aceh.

b. Manfaat Eksternal Aksi Perubahan

- 1) Manfaat bagi masyarakat
  - a) Meminimalisir sengketa dan konflik akibat okupasi lahan karena belum dimanfaatkan.
  - b) Penyediaan tanah untuk program TORA, Tanah Negara Cadangan Lainnya dari Tanah Cadangan Untuk Negara (TCUN) guna meningkatkan kesejahteraan dan masyarakat di Provinsi Aceh.
- 2) Manfaat bagi *stakeholder*
  - a) Mendapatkan data-data tanah yang belum digunakan dan termanfaatkan yang harus segera ditindaklanjuti dengan penertiban penguasaan pemilikan dan pemanfaatan tanah;
  - b) Mempermudah setiap unsur *stakeholder* untuk pengendalian dan pemantauan pertanahan;
  - c) Potensi pengelolaan tanah dengan baik oleh pemerintah melalui Bank Tanah;



d) Meminimalisir potensi sengketa dan konflik pada wilayahnya.

#### **4. Ruang Lingkup Aksi Perubahan**

Aksi perubahan ini meliputi :

- a) Pembentukan tim efektif
- b) Koordinasi dengan instansi terkait.
- c) Pengambilan data dan informasi.
- d) Pengolahan data.
- e) Rakapitulasi data.
- f) Penyusunan basis data potensi objek penertiban tanah terindikasi terlantar.

## **BAB II**

### **RINGKASAN AKSI PERUBAHAN**

#### **1. Isu dan Permasalahan**

##### **a. Isu dan Permasalahan**

Berdasarkan hasil Identifikasi permasalahan utama dan hasil analisis yang dihadapi pada Bagian Pengendalian dan Penanganan Sengketa Kanwil BPN Provinsi Aceh sebagai pelaksana kegiatan pengendalian hak atas tanah diperoleh beberapa permasalahan utama yang dihadapi saat ini adalah :

1. Minimnya informasi data pemanfaatan dan penggunaan tanah.
2. Belum lengkap tersedianya data spasial dan yuridis hak atas tanah,
3. Tenaga pelaksana di Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa tidak memiliki kompetensi dalam pengolahan data spasial.

##### **b. Kondisi ideal/diharapkan**

Kondisi saat ini pada Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa adalah sebagai berikut :

**Tabel 1. Kondisi Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa**

<b>No.</b>	<b>Tupoksi</b>	<b>Kondisi saat ini</b>	<b>Kondisi yang diinginkan</b>
1.	Pelaksanaan pencegahan, penanganan, dan penyelesaian sengketa/konflik pertanahan, serta analisis dan penyiapan usulan pembatalan hak atas tanah	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Tidak memiliki warkah atau data hak atas tanah (berada di Kantah)</li><li>2. SDM terbatas</li><li>3. Terbatasnya Kompetensi tenaga pelaksana dalam penanganan sengketa dan mediasi</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Memiliki warkah atau data terkait hak atas tanah dalam bentuk digital</li><li>2. SDM tercukupi</li><li>3. Seluruh tenaga pelaksana memiliki kompetensi dalam penanganan sengketa dan mediasi</li></ol>

2.	Pelaksanaan penanganan dan penyelesaian perkara pertanahan, analisis dan penyiapan usulan pembatalan hak atas tanah berdasarkan putusan pengadilan atau hasil perdamaian	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak memiliki warkah atau data hak atas tanah (berada dikantah)</li> <li>2. SDM terbatas</li> <li>3. Terbatasnya Kompetensi tenaga pelaksana dalam beracara di pengadilan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki warkah atau data hak atas tanah dalam bentuk digital</li> <li>2. SDM tercukupi</li> <li>3. Seluruh tenaga pelaksana memiliki kompetensi dalam beracara di pengadilan</li> </ol>
3.	Pelaksanaan pengendalian dan pemantauan pemanfaatan pertanahan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Petugas pelaksana tidak mempunyai kompetensi pengolahan data spasial (penggunaan Aplikasi ArGIS, Cad, Survey Mapping)</li> <li>2. Minimnya informasi data pemanfaatan dan penggunaan tanah (Pemegang HAT, HT, Peruntukan tanah, luas pemanfaatan tanah, penguasaan pihak lain, kesesuaian PBT)</li> <li>3. Belum lengkap tersedianya data spasial dan yuridis hak atas tanah pada bidang PPS (SK Pemberian HAT, PBT, BT, Koordinat bidang Tanah)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Petugas pelaksana mempunyai kompetensi pengolahan data spasial (penggunaan Aplikasi ArGIS, Cad, Survey Mapping).</li> <li>2. Memiliki informasi data pemanfaatan dan penggunaan tanah (Pemegang HAT, HT, Peruntukan tanah, luas pemanfaatan tanah, penguasaan pihak lain, kesesuaian PBT)</li> <li>3. Tersedianya data spasial dan yuridis lengkap pada bidang PPS (SK Pemberian HAT, PBT, BT, Koordinat bidang tanah).</li> </ol>
4.	Pelaksanaan penelitian data dan penyiapan usulan serta rekomendasi penertiban dan pendayagunaan tanah terlantar	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Petugas pelaksana tidak mempunyai kompetensi pengolahan data spasial</li> <li>2. Minimnya informasi data pemanfaatan dan penggunaan tanah (Pemegang HAT, HT, Peruntukan tanah, luas pemanfaatan tanah, penguasaan pihak lain, kesesuaian PBT)</li> <li>3. Belum lengkap tersedianya data spasial dan yuridis hak atas tanah pada bidang PPS (SK Pemberian HAT, PBT, BT, Koordinat bidang tanah)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Petugas pelaksana mempunyai kompetensi pengolahan data spasial.</li> <li>2. Memiliki informasi data pemanfaatan dan penggunaan tanah (Pemegang HAT, HT, Peruntukan tanah, luas pemanfaatan tanah, penguasaan pihak lain, kesesuaian PBT)</li> <li>3. Tersedianya data spasial dan yuridis lengkap pada bidang PPS (SK Pemberian HAT, PBT, BT, Koordinat bidang tanah)</li> </ol>
5.	Pelaksanaan bimbingan teknis, koordinasi, pemantauan, evaluasi dan pelaporan kegiatan di bidang penanganan masalah dan pengendalian pertanahan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Anggaran tersedia hanya untuk pembinaan 1 Kantor Pertanahan</li> <li>2. Anggaran Koordinasi ke Kementerian hanya ada 1 kali perjalanan</li> <li>3. Petugas pelaksana tidak mempunyai kompetensi pengolahan data spasial</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tersedianya anggaran yang cukup untuk pembinaan 23 Kantor Pertanahan</li> <li>2. Tersedianya anggaran untuk koordinasi ke Kementerian lebih dari 3 kali</li> </ol>

			3. Petugas pelaksana mempunyai kompetensi pengolahan data spasial.
--	--	--	--

Dalam mendiagnosa penyebab masalah utama, maka perlu dilakukan analisis dengan menggunakan analisis Urgency, Seriousness, Growth (USG), yaitu dengan melihat beberapa permasalahan yang muncul, selanjutnya dilakukan penetapan isu dengan menyusun urutan prioritas isu yang harus diselesaikan. Caranya adalah dengan menentukan tingkat urgensi, keseriusan, dan berkembangnya isu jika tidak ditangani dengan memakai skala Likert 1-5. Isu yang memiliki skor tertinggi adalah isu prioritas.

**1. Urgency (U)** : seberapa mendesak isu itu harus dibahas, dikaitkan dengan waktu yang tersedia serta seberapa keras tekanan waktu tersebut untuk memecahkan masalah yang menyebabkan isu tadi.

**2. Seriousness (S)**: seberapa serius isu tersebut perlu dibahas dikaitkan dengan akibat yang timbul jika isu tersebut tidak dipecahkan.

**3. Growth (G)**: seberapa besar kemungkinan isu tersebut berkembang jika tidak ditangani sebagaimana mestinya

Gambaran mengenai perumusan dan penetapan masalah utama dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 2. Penetapan Masalah Utama**

No.	Masalah Utama	Kriteria			Nilai Total	Rank
		U	S	G		
1.	Minimnya informasi data pemanfaatan dan penggunaan tanah (luas penguasaan dan pemanfaatan tanah, penggunaan tanah, kesesuaian tata ruang, penguasaan pihak lain, izin usaha)	5	4	5	14	I
2.	Belum lengkap tersedianya data yuridis dan spasial terkait hak atas tanah (SK Pemberian Hak, PBT, Buku Tanah, Koordinat bidang tanah)	4	2	4	10	III
3.	Tenaga pelaksana di Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa kurang memiliki kompetensi dalam pengolahan data spasial (penggunaan Aplikasi ArGis dan Cad, Survey Pemetaan	4	4	4	12	II

Keterangan Skala Likert:

5 = Sangat penting

4 = Penting

3 = Cukup penting

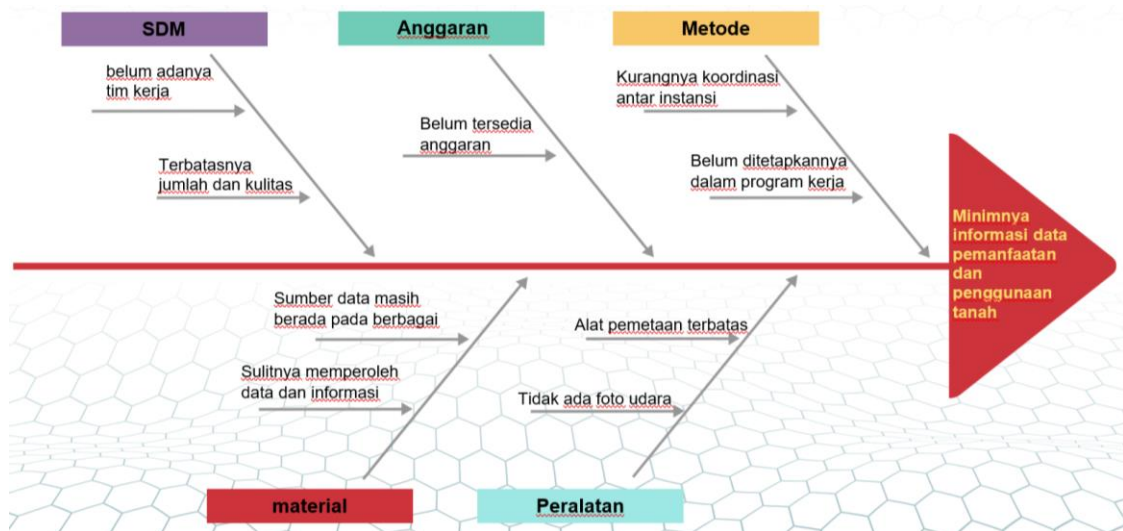
2 = Kurang penting

1 = tidak penting

Berdasarkan table diatas, terlihat bahwa berdasarkan Analisa, permasalahan atau isu prioritas yang harus segera ditangani adalah :  
“Minimnya informasi data pemanfaatan dan penggunaan tanah”  
karena permasalahan lainnya secara prinsip dapat diselesaikan jika informasi dan data pemanfaatan dan penggunaan tanah dalam bentuk basis data potensi objek penertiban tanah terindikasi terlantar yang dimiliki bidang pengendalian dan penanganan sengketa.

### c. Analisis Penyebab dan Akar Masalah Utama

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



**Gambar 2. Fishbone Diagram**

### d. Alternatif Solusi Permasalahan

Dari 5 (lima) penyebab permasalahan yang diidentifikasi diatas, alternatif solusi yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut :

**Tabel 3. Identifikasi dan Solusi masalah**

No.	Model 5 M	Masalah	Alternatif/solusi
1.	SDM	Belum adanya Tim Kerja	Pembentukan tim yang efektif pada bidang pengendalian dan penanganan sengketa Kanwil BPN Provinsi Aceh untuk melaksanakan kegiatan pengendalian hak atas tanah
		Terbatasnya jumlah dan kualitas	Peningkatan pengetahuan dan kompetensi anggota tim melalui pelatihan-pelatihan singkat penggunaan teknologi pemetaan
2.	Anggaran	Belum tersedianya anggaran	Penyediaan anggaran kegiatan bersumber dari anggaran dan belanja negara (APBN) dan anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD)
3.	Metode	Kurangnya koordinasi antar instar instansi	Peningkatan koordinasi dengan instansi terkait secara intens dan berkala dalam menghimpun data dan informasi awal mengenai penggunaan dan pemanfaatan tanah seperti Dinas Perkebunan, Dinas Pertanian, Dinas Peternakan, Dinas Tata Ruang, dan Sekretariat Daerah
		Belum ditetapkannya dalam program kerja	Membuat program kerja antara Kanwil BPN Provinsi Aceh dengan Instansi terkait
4.	Material	Sumber data masih berada pada berbagai instansi	Melakukan koordinasi yang intens dengan seluruh instansi yang memiliki data dan informasi mengenai objek kegiatan pengendalian hak atas tanah
		Sulitnya memperoleh data dan informasi	Mengumpulkan data dan informasi dari seluruh

			pihak terkait dari berbagai sumber yang ada
5.	Peralatan	Alat pemetaan terbatas	Penyediaan alat pemetaan dari dukungan internal dan eksternal seperti pemerintah daerah
		Tidak ada foto udara	Penyediaan alat drone untuk melakukan pengambilan foto udara

## 2. Gagasan/terobosan Inovatif

### a. Gagasan

Berdasarkan kondisi hasil identifikasi isu dan masalah strategis, melakukan analisa masalah dengan menggunakan metode alat analisa “Fishbone” sehingga dapat ditentukan akar masalah dan sekaligus solusi terhadap permasalahan yang ada di Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa pada Kantor Wilayah BPN Provinsi Aceh, maka ditentukan inovasi yang dipilih adalah dengan Optimalisasi Pelayanan Kegiatan Pengendalian Hak Atas Tanah Melalui Akselerasi Penyediaan Data-Data Pengendalian Hak Atas Tanah. Dengan terbatasnya data dan informasi objek kegiatan pengendalian hak atas tanah maka perlu adanya koordinasi antara Kantor Wilayah BPN Provinsi Aceh, Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota dengan instansi terkait untuk memperoleh data dan informasi yang akurat agar hasil kegiatan pengendalian hak atas tanah tidak merugikan pihak lain. Namun demikian Kanwil BPN Provinsi Aceh juga harus memastikan kesiapan infrastruktur, koordinasi dan penyiapan sumberdaya manusia berupa pembentukan tim kerja.



## **b. Tahapan Kegiatan**

Sesuai dengan analisis permasalahan diatas, maka terdapat hal yang menjadi perhatian dalam mewujudkan terobosan inovasi yang harus diajukan dalam laporan aksi perubahan ini adalah sebagai berikut :

### 1. Membangun Tim Kerja

Untuk menyelesaikan kegiatan pengendalian hak atas tanah dan berdasarkan hasil analisa masalah maka perlu ada koordinasi antar instansi. Agar koordinasi dapat berjalan dengan efektif maka perlu adanya pembentukan tim kerja percepatan kegiatan pengendalian hak atas tanah yang terdiri dari tenaga pelaksana dilingkungan Kanwil BPN Provinsi Aceh dengan kompetensi pengolahan data spasial, pengumpulan data yuridis dan data lapangan dengan surat keputusan Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Aceh.

### 2. Koordinasi antar instansi terkait.

Dalam upaya menjalin komunikasi antara Kanwil BPN Provinsi Aceh dengan instansi terkait yang memiliki informasi dan data diperlukan koordinasi dan kolaborasi bersama.

### 3. Pengambilan data.

Informasi dan data-data terkait pengendalian hak atas tanah perlu dikumpulkan untuk diolah kembali sesuai dengan kebutuhan sehingga dapat diperoleh data-data yang akurat sesuai dengan sebenarnya baik

kondisi lapangan maupun kesesuaian dengan dokumen pendukungnya.

#### 4. Rekapitulasi Data

Berdasarkan hasil koordinasi dan pengumpulan data secara langsung kepada Instansi/stakeholder baik berupa data textual maupun spasial. Data yang diserahkan dilakukan verifikasi lapangan dengan mengikutsertakan instansi terkait, terhadap data tersebut diverifikasi melalui citra google Earth dan dilakukan survey serta peninjauan lapang terhadap titik-titik koordinat berdasarkan informasi menggunakan alat drone guna memperoleh gambaran pemanfaatan permukaan tanah yang dimanfaatkan oleh pemegang hak atas tanah.

#### 5. Pengolahan data

Pengolahan data dilakukan melalui tahapan Deliniasi bidang tanah dilakukan dengan cara mengidentifikasi bidang-bidang tanah dengan menggunakan foto udara dan menarik garis ukur untuk batas bidang tanah yang jelas dan memenuhi syarat berdasarkan hasil identifikasi yang disampaikan kepada Tim Pelaksana. Klasifikasi bidang tanah dilakukan dengan mengelompokkan data berdasarkan kriteria objek tanah terindikasi terlantar

#### 6. Penyusunan Basis Data Potensi Objek Penertiban Tanah Terindikasi Terlantar

Penyusunan basis data dilakukan berdasarkan hasil pengolahan data spasial dan tekstual yang menggambarkan adanya terindikasi tanah

terlantar di 3 kabupaten menurut kriteria objek tanah terlantar yang dapat ditindaklanjuti dan perlu proses selanjutnya.

### c. Jadwal Kegiatan

Adapun detail pentahapan/milestone dalam aksi perubahan sebagaimana dirancang dalam Aksi Implementasi Proyek Perubahan dalam jangka pendek sebagai berikut :

**Tabel 4. Tahapan kegiatan/milestone Jangka Pendek**

No	Kegiatan	Waktu (Bulan)										Output/ Eviden	PIC	
		Sep		Oktober				November						
		IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV				
<b>A Tahapan Persiapan Rencana Aksi Perubahan</b>														
1	Koordinasi dan Konsultasi dengan Mentor & Coach												Undangan, Notulensi, Dokumentasi	Kabid PPS
2	Rapat Pembentukan Tim Kerja												Undangan, Notulensi, Dokumentasi, Rapat	Kabid PPS
3	Pembagian Tugas Tim Efektif												Undangan, Notulensi, Dokumentasi, Rapat	Koord Pengendalian
4	Menentukan Stakeholder												Notulensi, Dokumentasi, Pertemuan	Tim kerja
5	Koordinasi dengan Stakeholder												Dokumen	Tim Kerja
6	Inventarisasi Data spasial dan yuridis pada bidang teknis												Dokumen	Tim Kerja
7	Pengambilan data dan informasi												Dokumentasi Dokumen	Kabid PPS
<b>B Pelaksanaan/Implementasi Rencana Aksi Perubahan</b>														
1	Koordinasi antar stakeholder												Undangan, Notulensi, Dokumentasi, Rapat	Tim Kerja
2	Pembentukan Tim kerja kegiatan pengendalian hak atas tanah dengan melibatkan stakeholder												SK. Kakanwil	Koord Pengendalian
3	Pengambilan informasi dan data objek kegiatan pengendalian hak atas tanah pada stakeholder												BA Penyerahan data	Tim Kerja
4	Rapat Koordinasi Awal												Undngan Dokumentasi	Tim Kerja
5	Pengambilan data-data lapangan Pengendalian Hak Atas Tanah												Dokumentasi Data-data identifikasi	Tim Kerja

	6	Pengolahan data oleh tenaga pelaksana										Dokumentasi BA Penyelesaian Kegiatan	Tim Kerja
	7	Quality Kontrol hasil pengolahan data										Dokumentasi , Data Spasial	Tim Kerja
	8	Rapat Koordinasi hasil pengolahan data										Data Spasial Dokumentasi BA Persetujuan	Tim Kerja
	9	Penyusunan Basis data objek penertiban tanah terindikasi terlantar										Basis data	Tim Kerja
	10	Laporan Kegiatan Pengendalian hak atas tanah										Laporan Kegiatan	Koord . Penge ndalia n
<b>C</b>	<b>Tahap Monitoring dan Evaluasi</b>												
	1	Rapat Monitoring dan Evaluasi										Undangan, Notulen Dokumentasi	Kabid PPS
	2	Laporan Monitoring dan Evaluasi										Kaporan	Kabid PPS

#### d. Pemanfaatan Sumberdaya

##### a) Project Team

Sumber daya dalam aksi perubahan ini diawali dengan mengidentifikasi pihak-pihak yang menjadi tim efektif dalam aksi perubahan. Deskripsi peran tata kelola aksi perubahan kinerja organisasi sebagai berikut :



**Gambar 3. Susunan Organisasi Tim Aksi Perubahan**

Struktur organisasi tim aksi perubahan sebagaimana Gambar 3 disusun untuk memudahkan kerja tim secara efektif dan efisien, dan dapat deskripsikan tugas setiap anggota sebagai berikut:

b) Coach,

Coach secara umum berperan dalam :

- 1) Memonitor peserta dalam mengkomunikasikan rancangan proyek perubahan kepada atasan langsung, stakeholder dan bawahannya;
- 2) Memastikan kemampuan peserta dalam implementasi identifikasi perubahan organisasi, merancang perubahan,

membangun tim dan finalisasi rancangan proyek perubahannya;

3) Melakukan komunikasi dengan mentor peserta mengenai progres pelaksanaan laboratorium kepemimpinan;

4) Melakukan intervensi bila peserta mengalami permasalahan dalam pelaksanaan kegiatan selama tahap pelaksanaan aksi perubahan.

c) Narasumber,

Mempunyai tugas memberikan saran dan masukan terhadap kegiatan pengendalian hak atas tanah.

d) Mentor,

Mempunyai tugas memberikan saran dan pertimbangan kepada Reformer tentang proses pelaksanaan proyek perubahan yang telah disepakati dan membimbing reformer dalam melaksanakan proyek perubahan.

Mentor berperan dalam :

1) Memberikan masukan untuk mempermudah penerapan implementasi proyek perubahan;

2) Memonitor progres pelaksanaan tahap Laboratorium Kepemimpinan;

3) Melakukan intervensi bila terjadi permasalahan dalam pelaksanaan kegiatan selama berlangsungnya tahap aksi perubahan;

4) Memberi persetujuan atas terlaksananya implementasi proyek perubahan.

e) Kepala Kantor Pertanahan,

Mempunyai tugas memberikan data dan informasi penggunaan dan pemanfaatan tanah dilingkungan kerjanya dan memerintahkan pejabat pelaksana untuk menghimpun data dan informasi (perencanaan jangka pendek Kantor Pertanahan Kabupaten Aceh Besar, Kantor Pertanahan Kabupaten Aceh Tamiang, Kantor Pertanahan Kabupaten Aceh Barat Daya).

f) Reformer / Project Leader

mempunyai tugas melaksanakan semua tahapan proyek perubahan sesuai arahan dan bimbingan Coach dan Mentor dengan mendorong partisipasi aktif semua Stakeholder yang terlibat dalam proyek perubahan; Reformer / Project leader berperan:

- 1) Menerapkan Milestone/roadmap perubahan pada unit organisasi yang dipimpin;
- 2) Berkonsultasi dengan coach dan mentor mengenai penerapan rancangan perubahan;
- 3) Mempengaruhi atasan langsung dan stakeholder untuk mendukung penerapan proyek perubahan;
- 4) Memotivasi staf dalam penerapan proyek perubahan;
- 5) Membuat laporan implementasi proyek aksi perubahan.

g) Tim kerja berperan dalam :

- 1) Menyusun kerangka teknis pelaksanaan identifikasi dan inventarisasi masalah dan kendala yang dihadapi selama aksi perubahan serta membuat solusi taktis mengatasi masalah tersebut;
- 2) Membantu dan mendukung penanggungjawab mengkoordinasikan dan mengkolaborasikan kegiatan pelaksanaan pengendalian hak atas tanah terkait Aksi Perubahan Kinerja Organisasi yang sedang dilaksanakan
- 3) Mengkompilasi dan menelaah bahan masukan terhadap aksi perubahan;
- 4) Membuat desain mekanisme Informasi dan pelaporan sampai persetujuan;
- 5) Melakukan penjadwalan dan persiapan tahapan implementasi proyek perubahan.

h) Staf Teknis

berperan dalam:

- 1) Memberikan bantuan teknis administratif dan pelaporan selama aksi perubahan berlangsung.
- 2) Memberikan bantuan teknis di lapangan selama aksi perubahan.



### e. Manajemen Resiko

Untuk membangun Manajemen Resiko Pelaksanaan Aksi Perubahan yang kokoh, organisasi membutuhkan desain struktur organisasi yang berbasis kinerja, adanya manajemen strategis yang efektif, dan berfungsinya manajemen pengetahuan dalam organisasi. Dalam praktiknya akan membutuhkan perubahan pola pikir, baik dari pimpinan instansi, pimpinan unit kerja, maupun pegawai. Menurut Grimshaw & Baron (2010) seorang pemimpin pada dasarnya memainkan 3 (tiga) peran kunci dalam manajemen kinerja yaitu:

1. Mengkomunikasikan ekspektasi (sasaran) yang jelas dan kredibel;
2. Membangun strategi dalam rangka mewujudkan ekspektasi; dan
3. Mengambil keputusan yang tepat berdasarkan informasi yang andal.

### 3. Pengembangan Kompetensi dalam Aksi perubahan

Dari hasil identifikasi stakeholder (pemetaan stakeholder) dan jejaring kerja kemudian dapat disusun rencana strategi pengembangan kompetensi dalam Aksi Perubahan sebagaimana diuraikan pada tabel berikut :

**Tabel 5. Rencana pengembangan Kompetensi Pihak Terdampak**

No	Pihak Terdampak	Perubahan Kompetensi yang Dibutuhkan	Cara Pengembangan Kompetensi
1	<i>Project Leader</i>	<ol style="list-style-type: none"><li>1) Kemampuan dalam manajemen proyek.</li><li>2) Kemampuan dalam kepemimpinan.</li><li>3) Kemampuan dalam komunikasi.</li><li>4) Kemampuan dalam berpikir strategis dan manajemen konflik.</li></ol>	Mengikuti webinar atau kuliah online teknik komunikasi dan berpikir praktis dalam pengambilan keputusan.

2	Kepala Bidang	Kemampuan kerja tim dan Komunikasi	Koordinasi dan Kolaborasi
3	Kakantah	Kemampuan kerja tim dan Komunikasi	Koordinasi dan Kolaborasi
4	Koordinator Sub Pengendalian	1) Kemampuan dalam penguasaan teknologi dan pengolahan data 2) Kemampuan dalam adaptasi dan pembelajaran berkelanjutan. 3) Kemampuan kerja tim.	Memerintahkan untuk mengikuti webinar atau kuliah online : pengolahan data spasial (Pelatihan ArGis, Cad, Survey Pemetaan) dan Teknik komunikasi
5	Kasubag Perencanaan dan Pelaporan	Kemampuan penyusunan evaluasi dan laporan	Mengikuti webinar atau kuliah online terkait evaluasi dan laporan (Teknik Penyusunan Laporan dan Evaluasi) dan Teknik komunikasi
6	Tenaga Pelaksana	1) Kemampuan dalam penguasaan teknologi dan pengolahan data 2) Kemampuan dalam adaptasi dan pembelajaran berkelanjutan 3) Kemampuan kerja tim	Memerintahkan untuk mengikuti webinar dan kuliah online pengolahan data spasial (Pelatihan ArGis, Cad, Survey Pemetaan) dan Teknik komunikasi
7	Pemerintah Daerah (Dinas Terkait)	Kemampuan menjalin komunikasi	Sosialisasi dan Koordinasi

#### 4. Rencana Pengembangan Diri

Untuk meningkatkan kompetensi berdasarkan hasil pemetaan profil menejerial dan sosial kultural, maka feedback yang dapat dilakukan sebagai berikut :

**Tabel 6. Upaya peningkatan Kompetensi**

No	Area Pengembangan	Kompetensi	Kegiatan Pengembangan		Resources Needed/ Narasumber	Timeline/ Batas Waktu	Catatan
			Pelatihan	Lainnya			
1	Mencari alternatif penyelesaian pengambilan keputusan sesuai dengan mekanis yang terbaik	Pengambilan Keputusan	Pelatihan dan pendidikan atau webinar dan kuliah umum online tema penunjang pengambilan keputusan	Diskusi dengan Pejabat lain dalam lingkup penunjang pengambilan keputusan	Pejabat Lain baik diluar maupun didalam instansi satuan kerja.  Lembaga pelatihan yang sesuai dengan area pengembangan	2 bulan (selesai di akhir November )	Komitment menjalani pelatihan  Aktif berkomunikasi
2	Membangun kebersamaan antar pegawai	Perekat Bangsa		Mengikuti Ceramah bulanan bersama  Kunjungan kepada pegawai yang sedang kemalangan (Sakit/kematian/dll)	Alokasi dana yang bersumber dari lingkungan kerja	Berkelanjutan	peningkatan saling mengenal antar individu satu dengan lainnya
3	Manajemen Pelayanan Pertanahan	Pengembangan diri dan orang lain	Mengikuti seminar dan kuliah umum online dengan tema pengembangan diri		Praktisi	2 Bulan	Evaluasi

### **BAB III PROSES KEPEMIMPINAN**

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

Kegiatan Aksi Perubahan Optimalisasi Pelayanan Kegiatan Pengendalian Hak Atas Tanah Melalui Akselerasi Penyediaan Data-Data Pengendalian Hak Atas Tanah dimulai dengan membangun integritas dan akuntabilitas kinerja organisasi. Pembangunan integritas dan akuntabilitas kinerja organisasi dilakukan melalui Membangun Tim Efektif, Koordinasi dengan Stakeholder, Pengambilan Data dan Pengolahan Data. Pembangunan integritas dan akuntabilitas kinerja organisasi dalam aksi perubahan.

#### **2. Pengelolaan Tim Efektif**

Untuk melaksanakan aksi perubahan, maka telah dibentuk tim pelaksana efektif sesuai dengan Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah BPN Provinsi Aceh Nomor: 112.2/SK-11.MP.03/IX/2023 tentang Pembentukan Tim Kerja Aksi Perubahan Optimalisasi pelayanan Kegiatan Pengendalian Hak Atas Tanah Melalui Akselerasi Penyediaan Data-Data Pengendalian Hak Atas Tanah Tahun 2023 pada tanggal 27 September 2023. Penerbitan SK ini menjadi dasar pelaksanaan kegiatan aksi perubahan dan penggunaan anggaran untuk pembiayaan seluruh tahapan kegiatan Aksi Perubahan Optimalisasi pelayanan Kegiatan Pengendalian Hak Atas Tanah Melalui Akselerasi Penyediaan Data-Data Pengendalian Hak Atas Tanah.



**Gambar 4. Membangun Integritas dan Mengorganisir Tim Efektif**

## **BAB IV HASIL KEPEMIMPINAN**

Hasil pencapaian dalam perbaikan system pelayanan yang direncanakan adalah sebagai berikut :

### **1. Membangun Tim Efektif**

Pelaksanaan aksi perubahan dimulai dengan melakukan koordinasi dan konsultasi dengan mentor sejak tanggal 29 Oktober 2023 hingga kegiatan penyusunan aksi perubahan selesai. Konsultasi dan koordinasi yang dilakukan untuk mendapatkan arahan dan masukan terkait dengan langkah-langkah Akselerasi Penyediaan Data-Data Pengendalian Hak Atas Tanah. Koordinasi dan konsultasi dilakukan setiap saat sesuai dengan kebutuhan dan tahapan kegiatan aksi perubahan. Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional (BPN) Provinsi Aceh selaku mentor dalam kegiatan aksi perubahan memberikan dukungan penuh untuk Akselerasi Penyediaan Data-Data Pengendalian Hak Atas Tanah. Mentor memberikan arahan dan masukan agar kegiatan ini dapat dilaksanakan dengan tepat dan cepat, mengingat data dan informasi memang diperlukan agar upaya pengendalian hak atas tanah dapat dilaksanakan berdasarkan data yang sempurna dan akurat.

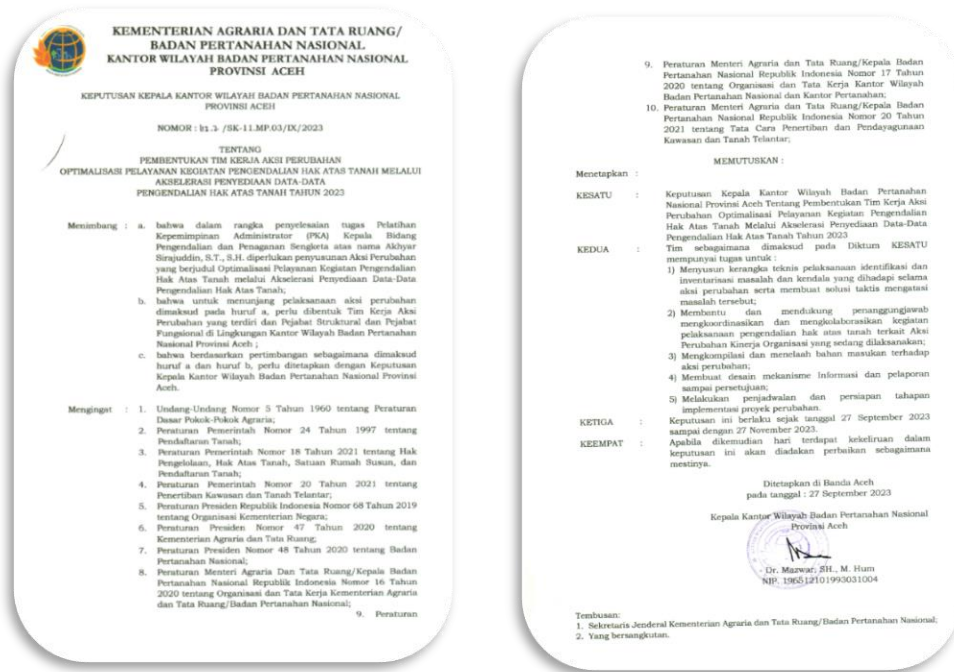


**Gambar 5. Konsultasi dan koordinasi dengan Mentor**

Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Aceh juga menetapkan tim efektif serta melaksanakan bimbingan dan masukan selama aksi perubahan dilaksanakan.

Untuk melaksanakan aksi perubahan, maka telah dibentuk tim pelaksana efektif sesuai dengan Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah BPN Provinsi Aceh Nomor: 112.2/SK-11.MP.03/IX/2023 tentang Pembentukan Tim Kerja Aksi Perubahan Optimalisasi pelayanan Kegiatan Pengendalian Hak Atas Tanah Melalui Akselerasi Penyediaan Data-Data Pengendalian Hak Atas Tanah Tahun 2023 pada tanggal 27 September 2023. Penerbitan SK ini menjadi dasar pelaksanaan kegiatan aksi perubahan dan penggunaan anggaran untuk pembiayaan seluruh tahapan kegiatan Aksi Perubahan Optimalisasi pelayanan Kegiatan

# Pengendalian Hak Atas Tanah Melalui Akselerasi Penyediaan Data-Data Pengendalian Hak Atas Tanah.



**Gambar 6. Surat Keputusan Tim Kerja Aksi Perubahan**

## 2. Koordinasi Stakeholder

### 1) Koordinasi dengan Direktorat Penertiban Penguasaan, Pemilikan dan Penggunaan tanah

Koordinasi dengan Direktorat Penertiban Penguasaan, Pemilikan dan Penggunaan tanah bertujuan untuk memperoleh dukungan, arahan dan sekaligus untuk memperoleh data-data pengendalian hak atas tanah yang merupakan objek penertiban hak atas tanah yang berada di Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional baik yang terbaru ataupun hasil penertiban tahu-tahun sebelumnya sebagai bahan guna pengolahan data nantinya. Direktur Penertiban



Penguasaan, Pemilikan dan Penggunaan Tanah memberikan arahan tujuan penertiban tidak harus ditindaklanjuti dengan penetapan tanah terlantar tetapi upaya dari pemerintah untuk mengingatkan Kembali kewajiban dari pemegang hak atas tanah untuk memanfaatkan dan mempergunakan semaksimal mungkin sehingga tanah dapat berdaya dan untuk kemakmuran baik pemegang hak maupun masyarakat sekitarnya.



**Gambar 7. Konsultasi dan koordinasi dengan Direktur Penertiban Penguasaan, Pemilikan dan Penggunaan Tanah**

**2) Koordinasi dengan stakeholder pada wilayah Kabupaten Aceh Besar**

Koordinasi dengan Instansi/stakeholder yang berada pada wilayah Kabupaten Aceh Besar bertujuan untuk memperoleh dukungan dan data-data pengendalian hak atas tanah yang berada pada Kabupaten Aceh Besar yang diantaranya Kantor Pertanahan Kabupaten Aceh Besar, Pemerintah Kabupaten Kabupaten Aceh Besar, Dinas Peternakan Kabupaten Aceh Besar, Dinas Pertanahan Kabupaten Aceh

Besar, serta ditindaklanjuti dengan penelitian secara bersama pada salah satu objek penertiban tanah.



**Gambar 8. Rapat Koordinasi dan Peninjauan Lapang di Kabupaten Aceh Besar**

### **3) Koordinasi dengan stakeholder pada wilayah Kabupaten Aceh Tamiang.**

Koordinasi dengan Instansi/stakeholder yang berada pada wilayah Kabupaten Aceh Tamiang bertujuan untuk memperoleh dukungan dan data-data pengendalian hak atas tanah yang berada pada Kabupaten Aceh Tamiang yang diantaranya Kantor Pertanahan Kabupaten Aceh Tamiang, Pemerintah Kabupaten Kabupaten Aceh Tamiang, Dinas Pertanian, Perkebunan dan Peternakan Kabupaten Aceh Tamiang, Dinas Pertanahan Kabupaten Aceh Tamiang, serta ditindaklanjuti dengan penelitian secara bersama pada salah satu objek penertiban tanah yang berada salah satu lokasi.



**Gambar 9. Rapat Koordinasi dan Peninjauan Lapang di Kabupaten Aceh Tamiang**

#### **4) Koordinasi dengan stakeholder pada wilayah Kabupaten Aceh Barat Daya**

Koordinasi dengan Instansi/stakeholder yang berada pada wilayah Kabupaten Aceh Barat Daya bertujuan untuk memperoleh dukungan dan data-data pengendalian hak atas tanah yang berada pada Kabupaten Aceh Aceh Barat Daya yang diantaranya Kantor Pertanahan Kabupaten Aceh Aceh Barat Daya, Pemerintah Kabupaten Kabupaten Aceh Tamiang, Dinas Pertanian, Perkebunan Kabupaten Aceh Aceh Barat Daya, Dinas Pertanahan Kabupaten Aceh Aceh Barat Daya, serta ditindaklanjuti dengan peninjauan secara bersama.



**Gambar 10. Rapat Koordinasi dan Peninjauan Lapang di Kabupaten Aceh Barat Daya**

### **3. Pengambilan data**

Untuk mendapatkan data dan informasi yang akurat terkait data-data pengendalian hak atas tanah, Tim Kerja juga bekerja secara efektif dengan mengunjungi langsung stakeholder instansi terkait untuk berdiskusi dan bertukar data yang dibutuhkan agar data-data pengendalian hak atas tanah menjadi akurat dan valid. Instansi yang dikunjungi antara lain Dinas Perkebunan Aceh, Dinas Peternakan Aceh, Dinas Perumahan Umum dan Penataan Ruang Aceh, Dinas Perkebunan Aceh Barat Daya, Dinas Pertanian Perkebunan dan Peternakan Aceh Tamiang, Dinas Pertanahan Kabupaten Aceh Barat Daya, Dinas Pertanahan Kabupaten Aceh Tamiang, Dinas Penataan Ruang Aceh Barat Daya, Kantor Pertanahan Kabupaten

Aceh Besar, Kantor Pertanahan Kabupaten Aceh Tamiang, dan Kantor Pertanahan Kabupaten Aceh Barat Daya.



**Gambar 11. Pengambilan Data pada Stakeholder**



**Gambar 12. Pengambilan Data pada Stakeholder**

#### **4. Hasil Pengumpulan data**

Berdasarkan hasil koordinasi dan pengumpulan data secara langsung kepada Instansi/stakeholder baik berupa data textual maupun spasial. Data yang diserahkan dilakukan verifikasi lapangan dengan mengikutsertakan instansi terkait, terhadap data tersebut diverifikasi

melalui citra google Earth dan dilakukan survey serta peninjauan lapang terhadap titik-titik koordinat berdasarkan informasi menggunakan alat drone guna memperoleh gambaran pemanfaatan permukaan tanah yang dimanfaatkan oleh pemegang hak atas tanah.



**Gambar 13. Verifikasi Lapangan**

Hasil pengumpulan data adalah sebagai berikut :

No.	Nama Pemegang Hak	Sertipikat a. Nomor b. Tanggal c. Tanggal Berakhir Hak	Letak Tanah a. Desa b. Kecamatan c. Kab/Kota	Luas Tanah Hak (Ha)	Peruntukan Tanah SK Hak	Penggunaan Tanah Saat Ini	Luas Tanah Terindikasi Telantar (Ha)
1	Yayasan Masyarakat Makmur Mitra Adil	a. HGB No. 2 b. 31/01/2011 c. 27/12/2030	a. Seungko Mulat b. Lhoong c. Aceh Besar	1,733	Perumahan	Kebun	1,733
2	PT.Geurutee Land Property	a. HGB No. 5 b. 27/04/2017 c. 24/01/2037	a. Lampoh Keudee b. Kuta Baro c. Aceh Besar	0,1995	Perumahan	Tanah Kosong	0,1995
3	PT. Geurutee Land Property	a. HGB No. 6 b. 24/01/2017 c. 24/01/2037	a. Lampoh Keudee b. Kuta Baro c. Aceh Besar	0,1516	Perumahan	Tanah Kosong	0,1516
4	PT. Geurutee Land Property	a. HGB No. 7 b. 27/04/2017 c. 24/01/2037	a. Lampoh Keudee b. Kuta Baro c. Aceh Besar	0,2117	Perumahan	Tanah Kosong	0,2117

No.	Nama Pemegang Hak	Sertipikat a. Nomor b. Tanggal c. Tanggal Berakhir Hak	Letak Tanah a. Desa b. Kecamatan c. Kab/Kota	Luas Tanah Hak (Ha)	Peruntukan Tanah SK Hak	Penggunaan Tanah Saat Ini	Luas Tanah Terindikasi Telantar (Ha)
5	PT. Geurutee Land Property	a. HGB No. 8 b. 27/04/2017 c. 24/01/2037	a. Lampoh Keudee b. Kuta Baro c. Aceh Besar	0,1607	Perumahan	Tanah Kosong	0,1607
6	PT. Geurutee Land Property	a. HGB No. 9 b. 27/04/2017 c. 24/01/2037	a. Lampoh Keudee b. Kuta Baro c. Aceh Besar	0,1732	Perumahan	Tanah Kosong	0,1732
7	PT. Geurutee Land Property	a. HGB No. 13 b. 27/04/2017 c. 24/01/2037	a. Lampoh Keudee b. Kuta Baro c. Aceh Besar	0,1311	Perumahan	Tanah Kosong	0,1311
8	PT. Betul Karena Bersama	a. HGB No. 3 b. 25/11/2020 c. 25/11/2040	a. Cot Malem b. Blang Bintang c. Aceh Besar	0,7801	Perumahan	Kebun/semak	0,7801
9	Yayasan SYEIKH EID BIN MOHAMMAD AL THANI	a. HGB No. 1 b. 07/06/2006 c. 07/06/2026	a. Teupin Batee b. Blang Bintang c. Aceh Besar	1,0362	Bangunan	Tanah Kosong	1,0362
10	Yayasan SYEIKH EID BIN MOHAMMAD AL THANI	a. HGB No. 2b. 07/06/2006c. 07/06/2026	a. Teupin Bateeb. Blang Bintangc. Aceh Besar	0,6316	Bangunan	Tanah Kosong	0,6316
11	PT. Multi Mineralindo	a. HGU No. 2 b. 27/11/1996 c. 27/11/2026	a. Lamreh b. Mesjid Raya c. Aceh Besar	193,3	Peternakan Sapi	Tanah Kosong	193,3
12	PT. BAHARI LESTARI	a. HGB No. 001 b. 05/03/2020 c. 04/03/2045	a. Benteng Anyer b. Manyak Payed c. Aceh Tamiang	13,7	Bangunan Pabrik Kelapa Sawit	Tanah Kering yang duatasnya terdapat Pabrik Kelapa Sawit yang baru dibangun	8
13	PT. AGRO TAMIANG LESTARI	a. HGB No. 005 b. 01/02/2018 c. 31/01/2038	a. Alur Selubu b. Kejuruan Muda c. Aceh Tamiang	1,97	Pertanian	Tanah kering kosong tanpa bangunan	1,9
14	PT. AGRO TAMIANG LESTARI	a. HGB No. 001 b. 13/02/2013 c. 10/02/2039	a. Alur Selubu b. Kejuruan Muda c. Aceh Tamiang	1,5	Bangunan PT. Agro Lestari	Tanah kering kosong tanpa bangunan	1,5

No.	Nama Pemegang Hak	Sertipikat a. Nomor b. Tanggal c. Tanggal Berakhir Hak	Letak Tanah a. Desa b. Kecamatan c. Kab/Kota	Luas Tanah Hak (Ha)	Peruntukan Tanah SK Hak	Penggunaan Tanah Saat Ini	Luas Tanah Terindikasi Telantar (Ha)
15	PT.AGRO TAMIANG LESTARI	a. HGB No. 002 b. 01/02/2018 c. 31/01/2038	a. Alur Selubu b. Kejuruan Muda c. Aceh Tamiang	1,7	Bangunan	Tanah kering kosong tanpa bangunan	1,7
16	PT. AGRO TAMIANG LESTARI	a. HGB No. 003 b. 01/02/2018 c. 31/01/2038	a. Alur Selubu b. Kejuruan Muda c. Aceh Tamiang	0,6	Bangunan	Tanah kering kosong tanpa bangunan	0,6
17	PT. AGRO TAMIANG LESTARI	a. HGB No. 006 b. 07/02/2018 c. 31/01/2038	a. Alur Selubu b. Kejuruan Muda c. Aceh Tamiang	1,9	Bangunan	Tanah kering kosong tanpa bangunan	1,9
18	PT. HORAS BANGUN PERSADA	a. HGB No. 009 b. 24/05/2019 c. 23/05/2044	a. Alur Selubu b. Kejuruan Muda c. Aceh Tamiang	1,9	Bangunan	Tanah kering kosong tanpa bangunan	1,9
19	PT. BIMA DESA SAWITA	a. HGB No. 001 b. 15/05/2017 c. 14/05/2037	a. Lubuk Sidup b. Sekerak c. Aceh Tamiang	0,1	Pabrik Kelapa Sawit	Tanah kering kosong tanpa bangunan	0,1
20	PT. MEGA NUSANTARA ABADI	a. HGB No. 007 b. 13/02/2001 c. 13/02/2021	a. Durian b. Rantau c. Aceh Tamiang	0,3	Tanah Pertanian	Tanah kering kosong tanpa bangunan	0,3
21	PT. MEGA NUSANTARA ABADI	a. HGB No. 08 b. c.	a. Durian. b. Rantau. c. Aceh Tamiang	0,3	Bangunan	Tanah kering kosong tanpa bangunan	0,3
22	PT. Wajar Corpora	a. HGU No 100 b. 24/11/1995 c. 31/12/2030	a. Wonojadi b. Tamiang Hulu c. Aceh Tamiang	1224	Perkebunan Kelapa Sawit	Karet, Semak Belukar	369,47
23	PT. SAWIT ABDYA MAKMUR	a. HGB No. 1 b. 17/09/2020 c. 17/09/2050	a. Gunung Samarinda b. Babahrot c. ABDYA	2	Bangunan Pabrik Pengolahan Kelapa Sawit	Tanah Kosong	2
24	PT. SAWIT ABDYA MAKMUR	a. HGB No. 2 b. 17/09/2020 c. 17/09/2050	a. Gunung Samarinda b. Babahrot c. ABDYA	2	Bangunan Pabrik Pengolahan Kelapa Sawit	Tanah Kosong	2
25	PT. RONA MEGA BUANA	a. HGB No. 2 b. 03/10/2018 c. 03/10/2048	a. Lhung Tarok b. Blangpidie c. ABDYA	1,24	Perumahan	perumahan dan sebagian besar tanah kosong	1,24



No.	Nama Pemegang Hak	Sertipikat a. Nomor b. Tanggal c. Tanggal Berakhir Hak	Letak Tanah a. Desa b. Kecamatan c. Kab/Kota	Luas Tanah Hak (Ha)	Peruntukan Tanah SK Hak	Penggunaan Tanah Saat Ini	Luas Tanah Terindikasi Terlantar (Ha)
26	YUSMARDI	a. HGB No. 10 b. 22/11/1996 c. 22/11/2026	a. Pulau Kayu b. Susoh c. ABDYA	1,09	Bangunan pabrik pengolahan	semak	1,09
27	PT DUA PERKASA	a. HGB No. 12 b. 27/01/1999 c. 24/09/2029	a. Pulau Kayu b. Susoh c. ABDYA	1,128	Bangunan pabrik pengolahan	Bekas pabrik	1,128
28	PT Watu Gede Utama	a. HGU No. 01 b. 29/11/1996 c. 24/109/2031	a. Gunung Samarinda, Le Mirah, Pante Raya b. Babahrot c. ABDYA	2.697	Perkebunan Sawit	Perkebunan Sawit	2487,93

## 5. Pengolahan data

Pengolahan data dilakukan terhadap data yang telah dikumpulkan dari lapangan (data primer) dan data sekunder yang terdapat pada Kanwil BPN Provinsi Aceh, Kantah Kabupaten Aceh Besar, Kantah Kabupaten Aceh Tamiang, Kantah Kabupaten Aceh Barat Daya, dan beberapa data yang terkait Tata Ruang, Pemanfaatan dan Penguasaan Tanah. Pengolahan data dilakukan melalui tahapan Deliniasi bidang tanah dilakukan dengan cara mengidentifikasi bidang-bidang tanah dengan menggunakan foto udara dan menarik garis ukur untuk batas bidang tanah yang jelas dan memenuhi syarat berdasarkan hasil identifikasi yang disampaikan kepada Tim Pelaksana. Klasifikasi bidang tanah dilakukan dengan mengelompokkan data berdasarkan kriteria objek tanah terindikasi terlantar yaitu

- a) Tanah Hak Guna Bangunan (HGB), Hak Pakai (HP), dan Hak Pengelolaan (HPL) menjadi objek penertiban Tanah Terlantar jika dengan

sengaja tidak diusahakan, tidak dipergunakan, tidak dimanfaatkan, dan/atau tidak dipelihara terhitung mulai 2 (dua) tahun sejak diterbitkannya hak

b) Tanah Hak Guna Usaha (HGU) menjadi objek penertiban Tanah Telantar jika dengan sengaja tidak diusahakan, tidak dipergunakan, dan/atau tidak dimanfaatkan terhitung mulai 2 (dua) tahun sejak diterbitkannya hak

c) Objek yang dikecualikan dari Penertiban Tanah Telantar sebagaimana tersebut dalam Pasal 11 Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 20 Tahun 2021, meliputi :

1) Tanah menjadi objek perkara di pengadilan;

2) Tanah tidak dapat diusahakan, dipergunakan, dimanfaatkan, dan/atau dipelihara karena adanya perubahan RTR, dalam hal ini pemegang hak wajib menyesuaikan jenis hak dan/atau Penggunaan Tanah sesuai dengan perubahan RTR dalam jangka waktu paling lama 3 tahun sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan

3) Tanah dinyatakan sebagai tanah yang diperuntukkan untuk konservasi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;

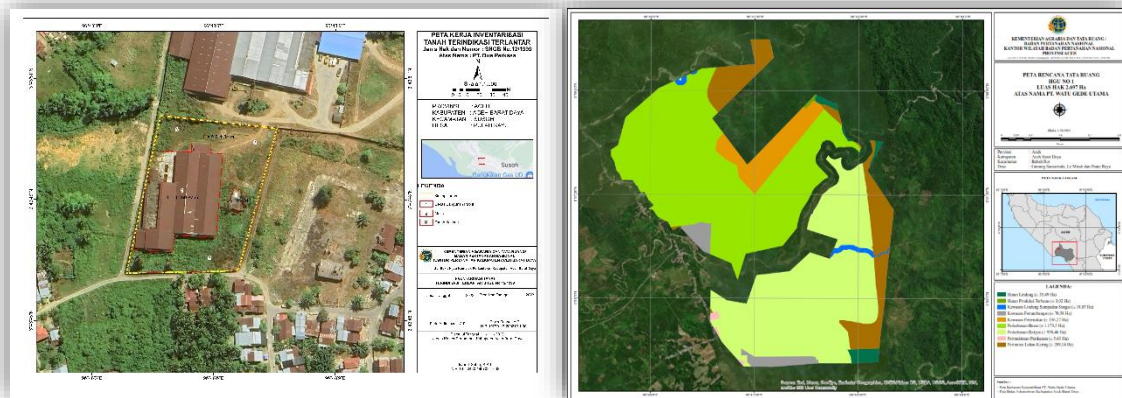
4) Tanah tidak dapat diusahakan, dipergunakan, dimanfaatkan, dan/atau dipelihara karena adanya keadaan kahar (force majeure)

berupa peperangan, kerusakan, bencana alam, dan bencana lainnya, yang harus dinyatakan oleh pejabat/instansi yang berwenang

- 5) Tanah telah diusahakan, dipergunakan, dimanfaatkan, dan/atau dipelihara sesuai dengan rencana pengusahaan, penggunaan, dan/atau pemanfaatan tanah
- 6) Tanah Hak Pengelolaan masyarakat hukum adat; dan/atau
- 7) Tanah Hak Pengelolaan yang menjadi Aset Bank Tanah



**Gambar 14. Pengolahan Data oleh Tim Pelaksana**



**Gambar 15. Peta Pemanfaatan Tanah dan Kesesuaian Rencana Tata Ruang**

## **6. Penyusunan Basis Data Potensi Objek Penertiban Tanah Terindikasi**

### **Terlantar**

Penyusunan basis data dilakukan berdasarkan hasil pengolahan data spasial dan tekstual yang menggambarkan adanya terindikasi tanah terlantar di 3 kabupaten menurut kriteria objek tanah terlantar yang dapat ditindaklanjuti dan perlu proses selanjutnya.

Untuk potensi tanah terindikasi terlantar dari berbagai sumber seluas 3.074,67 Ha, hanya seluas 570,75 Ha yang memenuhi syarat menjadi objek penertiban tanah terlantar. Adapun rincian data yang telah dianalisa Tim Pelaksana adalah seluas 570,75 Ha memenuhi syarat ketentuan Pasal 10 Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 20 Tahun 2021, seluas 1,128 Ha tidak terindikasi terlantar dikarenakan telah dimanfaatkan sesuai dengan peruntukannya dan 2.501,13 Ha dikecualikan karena tanah tidak dapat diusahakan, dipergunakan, dimanfaatkan dan/atau dipelihara karena adanya perubahan Rencana Tata Ruang sebagaimana ketentuan Pasal 11 Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 20 Tahun 2021.

**Tabel 7. Basis Data Potensi Objek Penertiban Tanah Terindikasi Terlantar**

No.	Kabupaten	Luas Indikatif (Ha)	Kriteria	Hasil Analisa	Potensi Objek Penertiban Tanah Terlantar
1	Aceh Besar	196,77	Terindikasi Tanah Terlantar	195,1079	berpotensi menjadi objek penertiban
			Pengecualian Tanah Terlantar	-	-
			Tidak Terindikasi Tanah Terlantar	-	-
2	Aceh Tamiang	382,67	Terindikasi Tanah Terlantar	369,47	berpotensi menjadi objek penertiban
			Pengecualian Tanah Terlantar	13,2	-
			Tidak Terindikasi Tanah Terlantar	-	-
3	Aceh Barat Daya	2.495,388	Terindikasi Tanah Terlantar	6,1698	berpotensi menjadi objek penertiban
			Pengecualian Tanah Terlantar	2.487,93	Tidak berpotensi menjadi objek penertiban
			Tidak Terindikasi Tanah Terlantar	1,128	Tidak berpotensi menjadi objek penertiban

## 7. Hasil Kepemimpinan

Pelaksanaan kegiatan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi ini akan sangat bergantung pada dukungan dari stakeholders terkait seperti yang telah disampaikan di atas, komunikasi yang efektif antara stakeholders, dan komitmen, serta juga pengaruh dari manajemen waktu. Dalam pelaksanaan koordinasi dan pengambilan data pun sangat terasa pengaruh dari pemilihan waktu yang dilaksanakan, karena masing-masing stakeholders terkait memiliki kegiatan dan tupoksi yang berbeda-beda dan terkadang terjadi dalam waktu yang bersamaan, sehingga terkadang perencanaan tidak sesuai dengan apa yang terlaksana. Mitigasi resiko terhadap kondisi yang dihadapi menjadi faktor penting yang harus diperhatikan, mengingat dalam pelaksanaan aksi perubahan kinerja

organisasi ini harus sudah dapat terlihat hasilnya dalam waktu yang singkat, dalam jangka pendeknya adalah 2 (dua) bulan kedepan. Alternatif pilihan dalam menghadapi kondisi tersebut harus segera diambil agar dapat menyesuaikan dengan kondisi waktu yang ada dan dihadapi selanjutnya.

## **8. Capaian dalam Perbaikan Kinerja Organisasi**

Pencapaian tujuan aksi perubahan kinerja organisasi dilakukan secara bertahap dengan berpatokan pada dimensi waktu jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Tujuan aksi perubahan ini dalam jangka pendek adalah membentuk Tim Kerja sesuai Surat Keputusan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Aceh pada 3 (tiga) lokus objek penertiban tanah terindikasi telantar tahun 2023 yaitu Kabupaten Aceh Besar, Kabupaten Aceh Tamiang dan Kabupaten Aceh Barat Daya, menjalin Koordinasi dan kolaborasi dengan instansi terkait di lingkungan Kanwil BPN Provinsi Aceh dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota objek kegiatan pengendalian hak atas tanah dan Memperoleh data dan informasi pemanfaatan dan penggunaan tanah pada 3 (tiga) lokus objek penertiban tanah terindikasi telantar tahun 2023 yaitu Kabupaten Aceh Besar, Kabupaten Aceh Tamiang dan Kabupaten Aceh Barat Daya. Sehingga diperoleh Basis Data Potensi Objek Penertiban Tanah Terindikasi Terlantar

## **9. Manfaat Aksi Perubahan**

Manfaat dari kegiatan aksi perubahan Optimalisasi Pelayanan Kegiatan Pengendalian Hak Atas Tanah Melalui Akselerasi Penyediaan Data-Data Pengendalian Hak Atas Tanah adalah sebagai berikut :

- a. Tersedianya basis data Basis Data Potensi Objek Penertiban Tanah Terindikasi Terlantar di Kabupaten Aceh Besar, Kabupaten Aceh Tamiang dan Kabupaten Aceh Barat Daya.
- b. Basis Data Potensi Objek Penertiban Tanah Terindikasi Terlantar dapat dijadikan bahan masukan dan pertimbangan bagi 3 (tiga) Kabupaten dalam kegiatan penertiban tanah terindikasi terlantar.

**BAB V**  
**KETERKAITAN DENGAN MATA PELATIHAN**

Dalam implementasi Aksi Perubahan Kinerja Organisasi, mata pelatihan yang diberikan pada saat pendidikan dan pelatihan sangat bermanfaat dalam mengelola aksi, dengan penjelasan sebagai berikut :

**Tabel 8. Keterkaitan Mata Pelatihan dalam Implementasi Aksi Perubahan Kinerja Organisasi**

<b>Pelatihan</b>	<b>Mata Pelatihan</b>	<b>Pemanfaatan/Keterkaitan dalam Implementasi APKO</b>
Agenda 1	Kepemimpinan Pancasila dan Nasionalisme	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Membangun integritas pada tim efektif</li> <li>b. Membangun motivasi dan nilai-nilai kebangsaan untuk meningkatkan produktivitas tim efektif</li> </ul>
Agenda 2	Kepemimpinan Kinerja <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kepemimpinan Transformasional</li> <li>b. Jejaring Kinerja</li> <li>c. Komunikasi Strategi Organisasi Publik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional dalam mengorganisasikan tim efektif seperti proses coaching dan mentoring</li> <li>b. Membantu mengidentifikasi peran-peran stakeholder yang berpengaruh maupun terpengaruh dalam implementasi aksi perubahan</li> </ul>
Agenda 3	Manajemen Kinerja: Manajemen Kinerja Akuntabilitas Kinerja Standar Kinerja Pelayanan Hubungan Kelembagaan Organisasi Digital Manajemen Keuangan Manajemen Risiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menerapkan standar pelayanan publik dalam tugas dan fungsi Bagian PEP</li> <li>b. Penyusunan kebutuhan pembiayaan dalam aktualisasi APKO</li> <li>c. Penyusunan Pengendalian Risiko APKO</li> </ul>



## **BAB VI DISEMINASI DAN PUBLIKASI AKSI PERUBAHAN**

### **1. Penerapan Strategi Komunikasi**

Strategi komunikasi yang dibangun kepada stakeholder dalam rangka menginformasikan dan mempublikasikan rencana dan hasil implementasi aksi perubahan yaitu sebagai berikut :

- a. Sebagai strategi membangun komunikasi efektif dengan tim internal Kementerian digunakan whatsapp group Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa.
- b. Mengunjungi kantor pada masing-masing Instansi/stakholder
- c. Mengadakan rapat secara bersama-sama pada masing-masing Instansi/stakholder



**Gambar 16. Strategi membangun komunikasi dengan stakeholder**

## 2. Dukungan Stakeholder Internal dan Eksternal

Aksi Perubahan ini telah mendapatkan dukungan baik dari stakeholder internal maupun eksternal yaitu diantaranya :

- a. Direktorat Penertiban Penguasaan, Pemilikan dan Penggunaan tanah Dinas Perkebunan dan Pertanian Aceh
- b. Dinas PUPR Aceh
- c. Dinas Pertanian dan Perkebunan Aceh
- d. Dinas Pertanian Perkebunan dan Peternakan Aceh Tamiang
- e. Dinas Pertanahan Aceh Tamiang
- f. Dinas Peternakan Aceh Besar
- g. Dinas Pertanahan Aceh Besar
- h. Kantor Pertanahan Kabupaten Aceh Besar
- i. Kantor Pertanahan Kabupaten Aceh Tamiang
- j. Kantor Pertanahan Kabupaten Aceh Barat Daya



**Gambar 17. Dukungan Stakeholder**

## **BAB VII KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN**

### **1. Jangka Pendek**

Kegiatan jangka pendek selama 60 hari telah dicapai dengan menyusun basis data potensi objek penertiban tanah terindikasi terlantar. Dalam pelaksanaannya mendapat dukungan sangat baik dari Kepala Dinas Pertanahan Kabupaten Aceh Tamiang, Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Aceh Tamiang, Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Aceh Bara Daya dan Dinas Pertanian Perkebunan dan Peternakan Aceh Tamiang. Berkenaan dengan basis data tersebut saat ini Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Aceh telah mempersiapkan usulan Objek Tanah terindikasi telantar kepada Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional melalui direktorat Penertiban Penguasaan, Pemilikan dan Penggunaan tanah untuk dimasukkan ke dalam basis data tanah terindikasi terlantar Tahun 2024 seluas 570,75 Ha.

### **2. Jangka Menengah**

- 1) Melanjutkan pengumpulan data dan informasi pemanfaatan dan penggunaan tanah di kabupaten/kota pada wilayah Provinsi Aceh.
- 2) Melaksanakan kegiatan penertiban penguasaan pemilikan penggunaan dan pemanfaatan tanah di wilayah Provinsi Aceh.
- 3) Mengajukan revisi anggaran kegiatan penertiban pemilikan penggunaan dan pemanfaatan tanah.

### **3. Jangka Panjang**

- 1) Tersedianya data dan informasi penertiban pemilikan penggunaan dan pemanfaatan tanah di wilayah Provinsi Aceh.
- 2) Memastikan bahwa semua tanah telah dimanfaatkan sesuai dengan peruntukannya.

## **BAB VIII**

### **PELAKSANAAN PENGEMBANGAN DIRI**

Sesuai dengan rancangan aksi perubahan kinerja organisasi, pengembangan diri pada project leader dapat terbagi menjadi 3 area pengembangan yaitu

1. Mencari alternatif penyelesaian pengambilan keputusan sesuai dengan mekanisme yang terbaik.
2. Membangun kebersamaan antar pegawai.
3. Manajemen Pelayanan Pertanahan.

Sebagai upaya untuk mengembangkan diri dalam area tersebut maka pelatihan yang diikuti adalah

1. Mengikuti Pembinaan Manajemen SDM dan Ekspose hasil penilaian Kompetensi PNS di Lingkungan Kanwil BPN Prov Aceh.
2. Mengikuti FGD Peningkatan Perlindungan Hukum Bagi Pegawai Kementerian ATR/BPN dalam menjalankan tugas dan fungsi dibidang pertanahan.
3. Mengikuti Seminar Penataan Ulang Kelembagaan Dalam Menghadapi Perubahan Lingkungan Strategis Di Bidang Agraria/Pertanahan Dan Tata Ruang.
4. Mengikuti Webinar Penanganan Sengketa Konflik Dan Perkara Pertanahan, Pencapaian, Kendala Dan Tantangan.



**Gambar 18. Mengikuti Pembinaan Manajemen SDM dan Ekspose hasil penilaian Kompetensi PNS di Lingkungan Kanwil BPN Prov Aceh**



**Gambar 19. Mengikuti FGD Peningkatan Perlindungan Hukum Bagi Pegawai Kementerian ATR/BPN dalam menjalankan tugas dan fungsi dibidang pertanahan**



**Gambar 20. Sertifikat mengikuti Seminar dan Webinar**

## **BAB IX PENUTUP**

### **1. Kesimpulan**

Kegiatan Optimalisasi Pelayanan Kegiatan Pengendalian Hak Atas Tanah Melalui Akselerasi Penyediaan Data-Data Pengendalian Hak Atas Tanah harus segera dilaksanakan dalam rangka penyediaan data-data pengendalian hak atas tanah yang akurat sehingga Kegiatan Penertiban Tanah dapat terlaksana dengan cepat dan seluruh tanah yang telah diberikan haknya dimanfaatkan dan dipergunakan secara optimal sehingga cita-cita luhur untuk meningkatkan kemakmuran masyarakat tercapai.

Hasil dari kegiatan Optimalisasi Pelayanan Kegiatan Pengendalian Hak Atas Tanah Melalui Akselerasi Penyediaan Data-Data Pengendalian Hak Atas Tanah dalam rangka aksi perubahan diperoleh basis data Potensi Objek Penertiban Tanah Terindikasi Terlantar di Kabupaten Aceh Besar, Kabupaten Aceh Tamiang dan Kabupaten Aceh Barat Daya seluas 570,75 Ha.

Basis data ini dapat dijadikan dasar dalam rangka kegiatan penertiban tanah baik dalam tahapan persiapan kegiatan, persiapan penyusunan anggaran dan penetapan objek Penertiban Tanah.

## **2. Rekomendasi**

1. Basis data Potensi Objek Penertiban Tanah Terindikasi Terlantar di Kabupaten Aceh Besar, Kabupaten Aceh Tamiang dan Kabupaten Aceh Barat Daya seluas 570,75 Ha dapat diusul menjadi target kegiatan penertiban tanah tahun 2024.
2. Penyediaan anggaran yang memadai dengan mengusulkan target tahun berikutnya pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Aceh.
3. Perlu dilakukan koordinasi yang intens terkait penhediaan anggaran bersama Direktorat Penertiban Penguasaan, Pemilikan dan Penggunaan tanah Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.



## DAFTAR PUSTAKA

Modul Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan Kepemimpinan Administrator. Lembaga Administrasi Negara. 2021. Jakarta. Modul Jejaring Kerja.

Pelatihan Kepemimpinan Administrator. Lembaga Administrasi Negara. 2021. Jakarta. Modul Komunikasi Efektif.

Pelatihan Kepemimpinan Administrator. Lembaga Administrasi Negara. 2021. Jakarta. Modul Manajemen Perubahan Sektor Publik.

Pelatihan Kepemimpinan Administrator. Lembaga Administrasi Negara. 2021. Jakarta. Modul Manajemen Kinerja.

Pelatihan Kepemimpinan Administrator. Lembaga Administrasi Negara. 2021. Jakarta. Modul Akuntabilitas Kinerja.

Pelatihan Kepemimpinan Administrator. Lembaga Administrasi Negara. 2021. Jakarta. Modul Digital Organization.

Pelatihan Kepemimpinan Administrator. Lembaga Administrasi Negara. 2021. Jakarta. Modul Manajemen Risiko.

Pelatihan Kepemimpinan Administrator. Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Tahun 2021 Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Provinsi DKI Jakarta.