

LAPORAN AKSI PERUBAHAN KINERJA ORGANISASI

PENINGKATAN PENYELESAIAN KASUS PERTANAHAN

MELALUI OPTIMALISASI TATA LAKSANA PENGELOLAAN PENGADUAN



DISUSUN OLEH :

NAMA : ROSTINOVIA GAIB, S.H.

NIP. : 19830912 200903 2 003

JABATAN : KEPALA SUBDIREKTORAT PENANGANAN SENGKETA
PENGUASAAN DAN PEMILIKAN TANAH

UNIT KERJA : DIREKTORAT PENANGANAN SENGKETA PERTANAHAN

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

**LEMBAR PERSETUJUAN
LAPORAN AKSI PERUBAHAN KINERJA ORGANISASI
PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR**

Judul : Peningkatan Penyelesaian Kasus Pertanahan Melalui
Optimalisasi Tata Laksana Pengelolaan Pengaduan

Disusun oleh : Rostinovia Gaib, S.H.

Program Pelatihan : Pelatihan Kepemimpinan Administrator

Angkatan : III

Unit Kerja : Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan
Kementerian ATR/BPN

Disetujui dan dinyatakan layak untuk disajikan dalam Seminar Laporan Aksi Perubahan (LAP) 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 pada hari Rabu tanggal 29 November 2023.

Cikeas,..... November 2023

Menyetujui,

Coach

Mentor

Nandang Isnandar, S.SiT,M.T
Widyaiswara Madya

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

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur senantiasa kita panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat, berkat, nikmat dan anugerah-Nya sehingga peserta dapat menyelesaikan penulisan dan penyusunan Laporan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi selaku mata pelatihan pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan III Tahun 2023.

Penulis berharap dari aksi perubahan ini dapat menjadi bahan pembelajaran untuk menerapkan nilai-nilai organisasi yang dapat diadopsi di Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional. Dengan arahan dan petunjuk dari Mentor dan *Coach* menjadi panduan bagi peserta untuk menjalankan aksi perubahan ini guna mencapai tujuan yang diharapkan yaitu peningkatan kinerja organisasi.

Pada kesempatan ini juga penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Agustyarsyah, S.SiT., S.H, M.P, Kepala Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional beserta jajarannya;
2. Bapak Firdaus, S.H., Direktur Penanganan Sengketa Pertanahan, selaku Mentor;
3. Bapak Nandang Isnandar selaku Coach;
4. Para Widyaiswara selaku pembimbing;
5. Rekan-rekan di lingkungan Direktorat Penanganan Sengketa, Sekretariat Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan, serta teman-teman PKA Angkatan III.

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

Cikeas, November 2023

Rostinovia Gaib, S.H.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR LAMPIRAN.....	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Tujuan Aksi Perubahan	5
1. Jangka Pendek	5
2. Jangka Menengah	5
3. Jangka Panjang	6
C. Manfaat Aksi Perubahan.....	6
1. Internal	6
2. Eksternal	6
D. Ruang Lingkup Aksi Perubahan.....	6
BAB II PROFIL ORGANISASI DAN ANALISA MASALAH.....	8
A. Profil Organisasi	8
1. Tugas dan Fungsi Instansi.....	8
2. Tugas dan Fungsi Unit Kerja	12
B. Kondisi Organisasi	16
1. Kondisi Ideal	16
2. Kondisi Saat Ini	17
3. Kesenjangan Kinerja.....	18
4. Dampak.....	19
C. Analisis Masalah Organisasi	19
1. Identifikasi Masalah.....	19
2. Analisis Masalah Utama.....	22
BAB III STRATEGI PENYELESAIAN MASALAH	24
A. Terobosan/Inovasi	24
B. <i>Milestone</i> dan Kegiatan	25
1. Aksi Perubahan Jangka Pendek	25
2. Aksi Perubahan Jangka Menengah	27
3. Aksi Perubahan Jangka Panjang	27
C. Pemanfaatan Sumber Daya	27
D. Pemanfaatan Jejaring	28
1. Identifikasi <i>Stakeholders</i>	28
2. Peta Jejaring Kinerja	29
3. Manajemen Risiko.....	30
BAB IV LAPORAN AKSI PERUBAHAN.....	31
A. Deskripsi Proses Kepemimpinan	31
1. Membangun Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi.....	31
2. Pengelolaan Budaya Kerja dan Pemanfaatan Teknologi Digital.....	37
3. Membangun Jejaring Kerja dan Kolaborasi	37
B. Deskripsi Hasil Kepemimpinan.....	40
C. Keberlanjutan Aksi Perubahan.....	49
1. Legalitas Penerapan Inovasi.....	49

2. Keberlanjutan Kegiatan Inovasi	50
BAB V PELAKSANAAN PENGEMBANGAN DIRI.....	51
BAB VI PENUTUP	54
A. Kesimpulan.....	54
B. Saran.....	54
DAFTAR PUSTAKA	55
LAMPIRAN-LAMPIRAN	56

DAFTAR TABEL

Tabel 1: Rekapitulasi Pengaduan pada Dit. PSP	3
Tabel 2: Penanganan dan Penyelesaian Sengketa Pertanahan yang Belum Lengkap Persyaratannya	4
Tabel 3: Analisis Permasalahan	20
Tabel 4: Teknik pemilihan masalah dengan Analisis USG	21
Tabel 5: Identifikasi Masalah dan Solusi berdasarkan Aspek <i>Fishbone Diagram</i>	22
Tabel 6: Terobosan/inovasi Aksi Perubahan Kinerja Organisasi	24
Tabel 7: Uraian kegiatan Aksi Perubahan	26
Tabel 8: Sumber Daya Manusia pada Dit. PSP	27
Tabel 9: Perbandingan Jumlah Pengaduan masuk	40
Tabel 9: Hasil Identifikasi dan Strategi Pengembangan Diri	33
Tabel 10: Rekapitulasi Dokumen penanganan dan penyelesaian kasus	43
Tabel 11: Inventarisasi Nota Dinas Pelimpahan	47
Tabel 12: inventarisasi Surat Pengembalian Berkas Pengaduan	47

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1: <i>Core Function</i> Kementerian ATR	1
Gambar 2: <i>Core Function</i> Badan Pertanahan Nasional.....	2
Gambar 3: Susunan Organisasi Ditjen VII	15
Gambar 4: Susunan Organisasi Dit. PSP	15
Gambar 5: <i>Main Goals</i> Ditjen PSKP	16
Gambar 6: Teknik Analisis <i>Fishbone</i>	22
Gambar 7: Pemetaan <i>Stakeholders</i>	28
Gambar 8: Bagan Tim Efektif.....	29
Gambar 9: Konsultasi dengan Mentor dan Koordinasi dengan <i>Project Team</i>	34
Gambar 10:Rapat Koordinasi dengan <i>Project Team</i>	35
Gambar 11: Pembuatan Forum Komunikasi dan Koordinasi.....	38
Gambar 12: Pelaksanaan verifikasi Surat Pengaduan Kasus	42
Gambar 13: Dokumen penanganan dan penyelesaian kasus	44
Gambar 14:Kegiatan digitalisasi dokumen dan penjilitan dokumen kasus	46
Gambar 15:Kegiatan inventarisasi Nota Dinas Pelimpahan dan Inventarisasi Surat Pengembalian Berkas pengaduan	49

DAFTAR LAMPIRAN

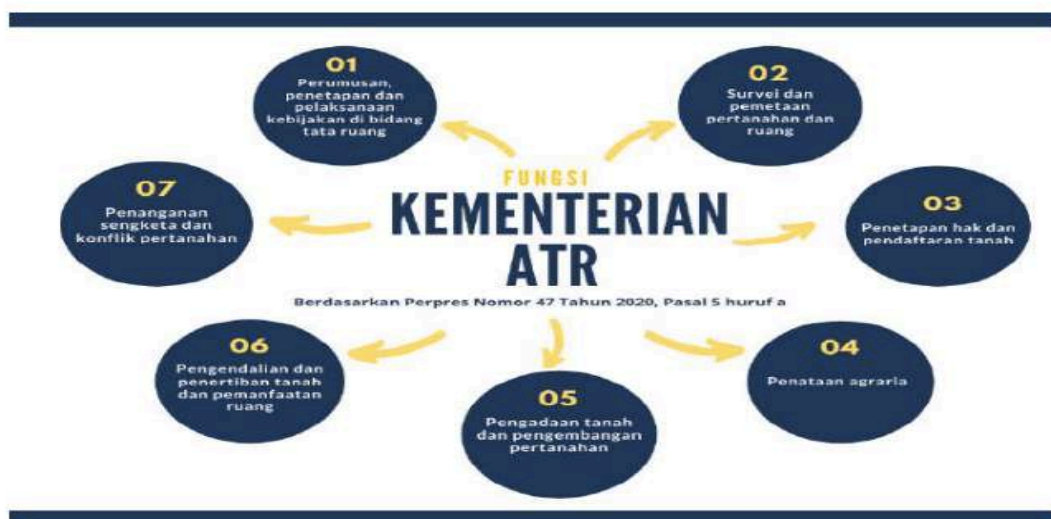
Lampiran 1	56
Lampiran 2	57
Lampiran 3	59
Lampiran 4	61
Lampiran 5	63
Lampiran 6	64
Lampiran 7	65

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, perlu dibangun Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Dalam melaksanakan kebijakan publik dan pelayanan publik, ASN harus bekerja secara profesional dan berintegritas, sehingga menciptakan kepercayaan dan kepuasan masyarakat yang tinggi. Hal ini tentu akan sangat mendukung dalam pelaksanaan 7 (tujuh) *Core Function* Kementerian Agraria dan Tata Ruang (ATR) sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 27 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Tahun 2020-2024, dinyatakan berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2020 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang, kementerian memiliki tugas untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agraria/pertanahan dan tata ruang untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara, dengan *core function* sebagai berikut:



Gambar 1. Core Function Kementerian ATR

Dalam poin 7 (tujuh) *Core Function* dimaksud di atas terkait dengan penanganan sengketa dan konflik pertanahan merupakan amanah sesuai dengan tugas dan fungsi penulis secara umum.

Sedangkan berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 48 Tahun 2020 tentang Badan Pertanahan Nasional (BPN), lembaga ini memiliki tugas untuk melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan dengan core function sebagai berikut :



Gambar 2. Core Function Badan Pertanahan Nasional

Dalam poin 7 (tujuh) *Core Function* dimaksud di atas terkait dengan perumusan dan pelaksana kebijakan di bidang penanganan dan pencegahan sengketa dan konflik serta penanganan perkara pertanahan yang dilaksanakan oleh Kantor Wilayah BPN Provinsi dan Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota seluruh Indonesia.

Selanjutnya sesuai hasil dalam Rakernas Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) tahun 2023 melalui Direktur Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan menyampaikan paparan dengan tema “*Perlindungan dan Kepastian Hukum Hak Atas Tanah Melalui Pencegahan dan Percepatan Penyelesaian Kasus*

Pertanahan Guna Mendukung Investasi Nasional". Untuk itu dibutuhkan akselerasi penyelesaian kasus pertanahan (sengketa, konflik dan perkara), namun kondisi permasalahan yang ditemukan Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan (Ditjen VII) saat ini, antara lain :

- a. Jumlah kasus meningkat, penanganan dan penyelesaian kasus lambat;
- b. Modus kejahatan pertanahan semakin variatif;
- c. Database kasus pertanahan belum bersifat tanggal;
- d. Tata laksana pengelolaan pengaduan belum berjalan secara efektif.

Identifikasi terhadap jumlah penyelesaian kasus pertanahan sejak tahun 2015 sampai dengan tahun 2023 jumlah Kasus yang masuk pada Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan berjumlah 45.573 kasus, selesai sebanyak 20.597 kasus atau 45,20%, sisa kasus yang belum tertangani berjumlah 24.976 kasus atau 54,80%. Pada tahun 2022 dan 2023 jumlah pengaduan yang masuk pada Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan (Dit. PSP), sebagaimana rincian berikut :

Tahun	Surat Masuk/Surat Pengaduan	Kasus		Total	Tembusan	Belum Penanganan
		Penanganan sesuai DIPA	Penanganan Diluar Target DIPA			
2022	2.426	55	539	594	1.097	735
2023	715	32	161	193	112	410

Data per 31 Juli 2023

Tabel 1. Rekapitulasi Pengaduan pada Dit. PSP

Laporan Aksi Perubahan disusun berdasarkan tugas dan fungsi yang diemban. Sebagai salah satu Pejabat Administrator di Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan, Laporan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi yang disusun terkait tugas dan fungsi dalam penanganan dan penyelesaian sengketa. Saat ini, tata laksana pengelolaan pengaduan pada Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan belum berjalan secara efektif sehingga menyebabkan banyaknya pengaduan yang masuk belum sesuai pasal 3 Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan.

Bahwa sejalan dengan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi yang diangkat oleh penulis, terhadap kinerja Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan Pertanahan telah dilakukan pemeriksaan oleh Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia pada tanggal 28 Agustus 2023 s/d tanggal 31 Oktober 2023 untuk pelaksanaan Kinerja Atas Efektivitas Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan Tahun 2022 S/D Semester 1 Tahun 2023, diantaranya diuraikan dengan kondisi berdasarkan aplikasi Justisia, data penanganan dan penyelesaian sengketa tahun 2022 dan 2023 (per 8 September 2023), yaitu jumlah kasus sengketa tahun 2022 sebanyak 1.554 kasus dan tahun 2023 sebanyak 808 kasus., ditemukan permasalahan sebagai berikut :

Penanganan dan Penyelesaian Sengketa Pertanahan Dilakukan Tanpa Kelengkapan Dokumen Pengaduan

Berdasarkan hasil pemeriksaan secara uji petik atas berkas penanganan kasus sengketa pertanahan yang di-*upload* pada aplikasi Justisia, diketahui terdapat kasus sengketa yang telah dilakukan penanganan sesuai tahapan penanganannya, namun syarat administrasinya belum lengkap, antara lain:

No.	Satker Pelaksana	TO/Rutin	Nomor Register Kasus	Tindak Lanjut	Keterangan Tidak Lengkap
1	Ditjen PSKP	TO	0834/SENGKETA-0000/III/2022	K3	Fotokopi identitas diri dan fotokopi dokumen pendukung lainnya
2	Ditjen PSKP	Rutin	2337/SENGKETA-0000/VII/2023	K3	Fotokopi identitas diri, fotokopi dokumen pendukung atau bukti penguasaan/pemilikan, fotokopi dokumen pendukung lainnya atas tanah obyek sengketa
3	Ditjen PSKP	Rutin	1785/SENGKETA-0000/XI/2022	K1	Fotokopi identitas diri, fotokopi dokumen pendukung atau bukti penguasaan/pemilikan
4	Ditjen PSKP	TO	0023/SENGKETA-0000/II/2021	K1	Fotokopi identitas diri, fotokopi dokumen pendukung atau bukti penguasaan/pemilikan

Tabel 2. Pananganan dan Penyelesaian Sengketa Pertanahan yang Belum Lengkap Persyaratannya

Selain hal tersebut di atas ada 2 (dua) hal yang juga sangat penting dalam rangka tertib administrasi, yaitu:

1. Tata kelola dokumen penanganan dan penyelesaian kasus. Sehingga kasus-kasus yang pernah ditangani tidak akan ditangani kembali kecuali terdapat bukti baru yang disampaikan oleh pengadu;
2. Tata kelola dokumen surat pengembalian berkas pengaduan kepada masyarakat dan Nota Dinas pelimpahan pengaduan baik yang ditujukan ke Direktorat Penanganan Perkara Pertanahan dan Direktorat Pencegahan dan Penanganan Konflik Pertanahan maupun ke Direktorat Jenderal Teknis terkait melalui Sekretariat Direktorat Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan. Dengan kegiatan ini, akan mempermudah dalam pencarian dokumen yang sudah dikembalikan kepada pengadu dilimpahkan ke unit teknis terkait lainnya.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka Laporan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi ini disusun agar tata laksana pengelolaan pengaduan berjalan sebagaimana Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional tersebut di atas sehingga yang ditangani oleh Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan merupakan kasus pertanahan dengan harapan penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan dapat dilaksanakan dengan cepat secara tegas, tuntas dan terukur.

B. Tujuan Aksi Perubahan

Laporan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi ini memiliki tujuan yang dibagi menjadi 3 (tiga) yaitu :

1. Jangka Pendek
Tertatanya pengelolaan surat pengaduan yang masuk sehingga penanganan dapat dilakukan dengan cepat terhadap kasus yang berkualitas.
2. Jangka Menengah
 - a. Meningkatnya kualitas SDM para petugas verifikator pengelolaan pengaduan;
 - b. Tersusun dan tertatanya dokumen penanganan dan penyelesaian kasus Jangka waktu tahun 2020-2023;

- c. Terlaksananya digitalisasi dokumen surat pengembalian berkas pengaduan kepada masyarakat dan Nota Dinas pelimpahan pengaduan baik yang ditujukan ke Direktorat Penanganan Perkara Pertanahan dan Direktorat Pencegahan dan Penanganan Konflik Pertanahan maupun ke Direktorat Jenderal Teknis terkait melalui Sekretariat Direktorat Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan tahun 2020-2023.
3. Jangka Panjang
 - a. Tersusun dan tertatanya dokumen penanganan dan penyelesaian kasus jangka waktu tahun 2015-2020;
 - b. Terlaksananya digitalisasi dokumen surat pengembalian berkas pengaduan kepada masyarakat dan Nota Dinas pelimpahan pengaduan baik yang ditujukan ke Direktorat Penanganan Perkara Pertanahan dan Direktorat Pencegahan dan Penanganan Konflik Pertanahan maupun ke Direktorat Jenderal Teknis terkait melalui Sekretariat Direktorat Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan tahun 2015-2020.

C. Manfaat Aksi Perubahan

Berdasarkan tujuan yang hendak dicapai, diharapkan Aksi Perubahan ini dapat memberikan manfaat, yaitu:

1. Internal

Meningkatkan pelayanan penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan karena yang ditangani merupakan pengaduan yang memenuhi persyaratan sesuai ketentuan dengan kategori kasus pertanahan.

2. Eksternal

- Dengan dokumen dan informasi yang lengkap, surat pengaduan dapat ditangani dengan cepat dan memperoleh jawaban atas pengaduan.
- Meningkatnya kepuasan masyarakat terhadap pelayanan penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan.

D. Ruang Lingkup Aksi Perubahan

Ruang lingkup Aksi Perubahan akan dilaksanakan pada satuan kerja Ditjen VII dengan indikator kesuksesan adalah sistem penerimaan pengaduan yang terukur sesuai dengan persyaratan sebagaimana diatur dalam Pasal 3 Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional

Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan sehingga pengaduan yang masuk pada Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan merupakan pengaduan dengan kategori kasus pertanahan.

BAB II

PROFIL ORGANISASI DAN ANALISA MASALAH

A. Profil Organisasi

1. Tugas dan Fungsi Instansi

Kementerian Agraria dan Tata Ruang dibentuk berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2020 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang, tugas dan fungsi Kementerian Agraria dan Tata Ruang diuraikan dalam Pasal 4 dan Pasal 5 sebagai berikut :

- **Pasal 4**

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

- **Pasal 5**

Kementerian Agraria dan Tata Ruang menyelenggarakan fungsi:

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

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

- Pasal 2
Badan Pertanahan Nasional mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- Pasal 3
Badan Pertanahan Nasional 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.

Sebagai salah satu instansi yang memiliki peran penting, Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional harus memiliki visi dan misi untuk mendukung pencapaian Visi dan Misi Presiden

yang tertuang dalam RPJMN. Sesuai dengan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 27 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Tahun 2020-2024, Visi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional selama lima tahun ke depan adalah :

“Terwujudnya Penataan Ruang dan Pengelolaan Pertanahan yang Terpercaya dan Berstandar Dunia dalam Melayani Masyarakat untuk Mendukung Tercapainya : “Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong.”

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

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

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

**Menyelenggarakan Penataan Ruang dan Pengelolaan Pertanahan yang Produktif, Berkelanjutan dan Berkeadilan;
Menyelenggarakan Pelayanan Pertanahan dan Penataan Ruang yang Berstandar Dunia.**

Sebagai tindaklanjut dari Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2020 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang dan Peraturan Presiden Nomor 48 Tahun 2020 tentang Badan Pertanahan Nasional, diterbitkan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nomor 16 Tahun

2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dan 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.

Tugas dan fungsi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dijelaskan dalam Pasal 2 dan Pasal 5 Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nomor 16 Tahun 2020, yang diuraikan sebagai berikut:

- Pasal 2

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

- Pasal 5

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

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

- f. pelaksanaan dukungan yang bersifat substantif kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.

2. Tugas dan Fungsi Unit Kerja

Sebagaimana Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nomor 16 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional. Susunan organisasi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional sesuai Pasal 6 salah satunya adalah Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan yang selanjutnya disebut Ditjen VII, yang mempunyai tugas dan fungsi sebagaimana diuraikan dalam Pasal 440 dan Pasal 441, yaitu :

- Pasal 440

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

- Pasal 441

Ditjen VII menyelenggarakan fungsi:

- a. perumusan kebijakan di bidang penanganan dan pencegahan sengketa dan konflik pertanahan serta penanganan perkara pertanahan;
- b. pelaksanaan kebijakan di bidang penanganan dan pencegahan sengketa dan konflik pertanahan serta penanganan perkara pertanahan;
- c. penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang penanganan dan pencegahan sengketa dan konflik pertanahan serta penanganan perkara pertanahan;
- d. pemberian bimbingan teknis dan supervisi di bidang penanganan dan pencegahan sengketa dan konflik pertanahan serta penanganan perkara pertanahan;
- e. pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di bidang penanganan dan pencegahan sengketa dan konflik pertanahan serta penanganan perkara pertanahan;

- f. pelaksanaan administrasi Ditjen VII; dan
- g. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri.

Selanjutnya Ditjen VII, terdiri atas 4 (empat) unit Esselon II salah satunya yaitu Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan yang tugas dan fungsinya diuraikan dalam Pasal 454 dan Pasal 455, yaitu :

- Pasal 454

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

- Pasal 455

Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan menyelenggarakan fungsi:

- a. penyiapan perumusan kebijakan di bidang penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah;
- b. pelaksanaan kebijakan penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah;
- c. penyiapan penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah:
- d. pelaksanaan pengkajian, identifikasi dan pemetaan masalah menindaklanjuti pengaduan terkait penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah;
- e. pelaksanaan penelitian, pengumpulan informasi, rapat koordinasi dan gelar kasus dalam rangka penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah;
- f. penyiapan penerbitan keputusan hasil penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah;
- g. pelaksanaan identifikasi, pengkajian dan pemetaan masalah dalam upaya mencari akar masalah sebagai bahan penyusunan kebijakan

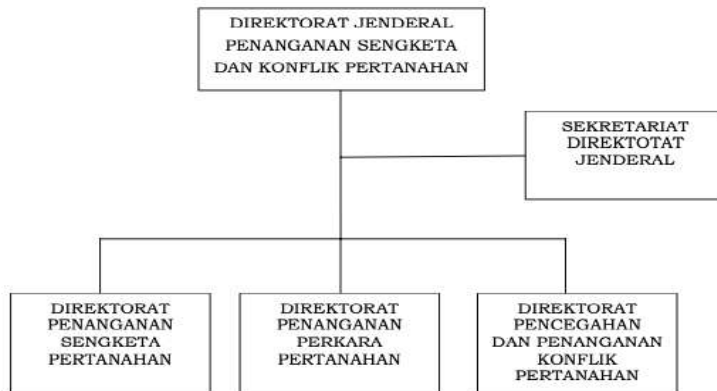
- pengecehan sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah;
- h. pelaksanaan inventarisasi, identifikasi dan pengolahan data hasil penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah;
 - i. pelaksanaan kegiatan penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah melalui mediasi;¹²
 - j. pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi di bidang penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah;
 - k. pelaksanaan pemantauan, evaluasi, pelaporan dan dokumentasi di bidang penanganan dan penyelesaian sengketa penetapan hak dan pendaftaran tanah, sengketa batas tanah, sengketa penguasaan dan pemilikan tanah; dan
 - l. pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga Direktorat.

Sedangkan Subdirektorat Penanganan Sengketa Penguasaan dan Pemilikan Tanah mempunyai tugas sebagaimana diuraikan dalam Pasal 461 yaitu menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis dan melaksanakan pengkajian, penanganan dan penyelesaian Penguasaan dan Pemilikan Tanah.

Di daerah penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan dilaksanakan oleh Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa atau Bidang V pada Kantor Wilayah dan Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa Seksi V pada Kantor Pertanahan sesuai kewenangannya berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Untuk memudahkan koordinasi, berikut struktur organisasi Dirjen VII:

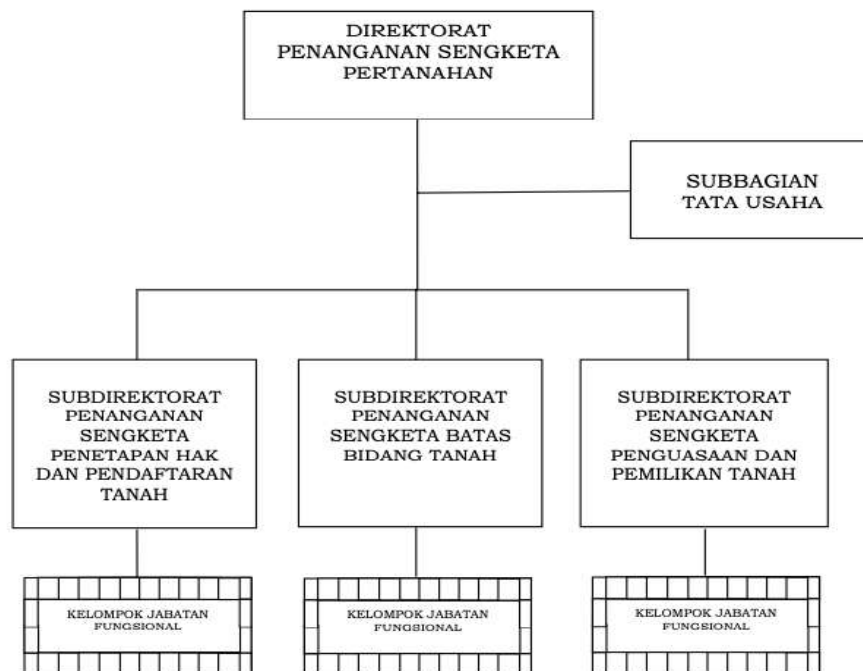
BAGAN SUSUNAN ORGANISASI
 DIREKTORAT JENDERAL PENANGANAN SENGKETA DAN KONFLIK PERTANAHAN
 KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/BADAN PERTANAHAN NASIONAL



Gambar 3. Susunan Organisasi Ditjen VII

Selanjutnya, berikut merupakan struktur organisasi Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan :

BAGAN SUSUNAN ORGANISASI
 DIREKTORAT PENANGANAN SENGKETA PERTANAHAN



Gambar 4. Susunan Organisasi Dit. PSP

B. Kondisi Organisasi

1. Kondisi Ideal

Sasaran Strategis beserta indikator kinerja pada Rencana Strategis Tahun 2020-2024 menjadi Indikator Kinerja Utama dalam rangka mencapai Visi dan Misi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional. Tujuan 1, Pengelolaan pertanahan untuk mewujudkan kesejahteraan rakyat, dengan Sasaran Strategis: Penguasaan, pemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanah yang berkepastian hukum dan produktif (Aspek Sosial dan Ekonomi). Ketercapaian sasaran strategis ini diukur dengan beberapa Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS) sebagai berikut :

- a. Penurunan Indeks Gini Ketimpangan Pemilikan Tanah (Aspek Sosial)
- b. Peningkatan Pendapatan Perkapita Penerima Reforma Agraria (Aspek Ekonomi)
- c. Indeks Kepastian dan Perlindungan Hak Atas Tanah (Aspek Sosial)
- d. Peningkatan Kemudahan Investasi (Registering Property dalam EoDB) (Aspek Ekonomi).

Untuk mendukung Indeks Kepastian dan Perlindungan Hak Atas Tanah (Aspek Sosial), Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan mempunyai Rencana Strategi yang dituangkan dalam 8 (delapan) *Main Goals*, yaitu:



Gambar 5. Main Goals Ditjen PSKP

Dari 8 (delapan) *Main Goals* Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan, berikut kondisi yang diharapkan dalam penanganan kasus pertanahan, yaitu :

- a. Kasus cepat terselesaikan;
- b. Berkurangnya jumlah kasus;
- c. Pencegahan timbulnya kasus baru;
- d. Menurunnya Kejahatan Pertanahan;
- e. *Zero* Kasus Pertanahan.

Dalam rangka mendukung *Main Goals* tersebut, perlu pengaturan terkait mekanisme penerimaan pengaduan sehingga jumlah kasus yang masuk di Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan khususnya Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan merupakan kasus pertanahan yang ditangani berdasarkan tahapan sebagaimana diatur dalam pasal 6 Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan, yaitu :

1. Pengkajian Kasus;
2. Gelar awal;
3. Penelitian;
4. Ekspos hasil Penelitian;
5. Rapat Koordinasi;
6. Gelar akhir; dan
7. Penyelesaian Kasus (K1, K2 dan K3).

2. Kondisi Saat Ini

Seperti yang telah penulis gambarkan pada latar belakang, jumlah kasus pertanahan masih banyak yang belum tertangani. Salah satu faktor penyebab banyaknya kasus yang masuk adalah tata laksana pengelolaan pengaduan belum berjalan secara efektif serta lambatnya penanganan dan penyelesaian kasus. Hal ini dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain keterbatasan jumlah Sumber Daya Manusia yang menerima pengaduan maupun pengolah kasus serta regulasi masih dianggap belum efektif, terukur dan berkepastian hukum. Kondisi saat ini yang sedang dihadapi oleh Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan, yaitu :

1. Jumlah Kasus meningkat, Penanganan dan Penyelesaian Kasus lambat;
2. Modus Kejahatan Pertanahan semakin variatif;
3. *Database* kasus pertanahan belum bersifat tunggal;
4. Tata laksana penerimaan dan pengelolaan pengaduan belum berjalan secara efektif.

3. Kesenjangan Kinerja

Banyak pengaduan yang masuk pada Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan, khususnya pada Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan yang belum memenuhi persyaratan sebagaimana yang diatur dalam pasal 3 ayat (3) Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan. Adapun persyaratan yang harus dipenuhi, yaitu sebagai berikut :

- 1) identitas/legalitas pengadu yang meliputi:
 - a) perorangan:
 1. fotokopi bukti identitas diri; atau
 2. surat kuasa dan fotokopi identitas pemberi dan penerima kuasa apabila dikuasakan.
 - b) badan hukum:
 1. fotokopi akta Pendirian/Perubahan terakhir;
 2. surat kuasa dari Direksi; dan
 3. fotokopi identitas pemberi dan penerima kuasa apabila dikuasakan.
 - c) kelompok masyarakat:
 1. fotokopi bukti identitas diri anggota kelompok masyarakat; dan
 2. surat kuasa dari seluruh anggota kelompok masyarakat dengan dilampiri fotokopi identitas penerima kuasa, apabila dikuasakan.
 - d) instansi pemerintah:

fotokopi bukti identitas diri pegawai atau pejabat instansi yang bersangkutan disertai Surat Tugas atau Surat Kuasa dari instansi yang bersangkutan.
 - e) Kementerian, Kantor Wilayah, Kantor Pertanahan:

surat laporan dari pimpinan unit kerja atau satuan kerja yang bersangkutan.

- 2) fotokopi data pendukung atau bukti penguasaan/kepemilikan tanah pengadu;
- 3) fotokopi data pendukung lainnya atas tanah objek Sengketa atau Konflik; dan
- 4) uraian singkat kronologis Kasus.

Selain hal tersebut di atas, jumlah Sumber Daya Manusia yang ada tidak sebanding dengan jumlah pengaduan yang masuk. Sehingga kebutuhan akan SDM yang mengolah kasus pertanahan sudah sangat mendesak hal ini menjadi salah satu faktor lambatnya penanganan kasus pertanahan. Faktor lain juga yang sangat berpengaruh yaitu banyaknya SDM yang belum mengikuti Pendidikan dan pelatihan diantaranya Diklat Mediasi, Diklat Kuasa Hukum dan diklat lainnya yang mendukung dalam penanganan kasus pertanahan.

4. Dampak

Dampak dari pengaduan yang tidak lengkap yaitu :

1. Internal :
 - Penumpukan jumlah pengaduan yang masuk mengakibatkan banyaknya pengaduan yang tidak tertangani;
 - Dengan keterbatasan Sumber Daya Manusia, mengakibatkan pembuatan surat pengembalian pengaduan yang tidak lengkap menjadi lama.
2. Eksternal:

Kurangnya dokumen dan informasi yang dilampirkan pada surat pengaduan mengakibatkan pengaduan tersebut tidak bisa ditangani, sehingga harus dikembalikan dengan surat tertulis.

C. Analisis Masalah Organisasi

1. Identifikasi Masalah

Analisa masalah merupakan tahapan awal dalam penyelesaian isu yang terjadi di suatu tempat. Hal ini dilakukan untuk mengetahui dan memahami apa yang terjadi di lingkungan kerja dan bagaimana mengatasi masalah tersebut. Analisa masalah dapat ditemukan dengan kepekaan dan kepedulian terhadap tuntutan dan/atau kondisi lingkungan dalam bentuk pemindaian lingkungan atau

environmental scanning. Kegiatan ini dilakukan untuk mengkaji kesenjangan antara kondisi yang seharusnya dengan yang nyata terjadi berdasarkan tugas dan fungsi, yaitu sebagai berikut :

Uraian Tugas dan Fungsi	Kondisi Saat Ini	Kondisi Ideal	Isu/Masalah/GAP
Menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis	Tidak sinkronnya peraturan terkait penanganan dan penyelesaian sengketa dengan peraturan tata laksana pendaftaran tanah	Sinkronisasi regulasi penanganan dan penyelesaian sengketa dengan peraturan lain terkait tata laksana pendaftaran tanah	Regulasi penanganan dan penyelesaian sengketa tidak sinkron dengan peraturan lain terkait tata laksana pendaftaran tanah
Melaksanakan pengkajian, penanganan dan penyelesaian Penguasaan dan Pemilikan Tanah	Banyaknya pengaduan yang belum memenuhi persyaratan sesuai dengan ketentuan	Pengaduan yang disampaikan memenuhi persyaratan yang sebagaimana Pasal 3 Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional No. 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan	Tata laksana pengelolaan pengaduan kasus pertanahan belum berjalan secara optimal
	Masyarakat belum memahami mengenai informasi dan persyaratan pengaduan	Masyarakat mengetahui informasi terkait persyaratan pengaduan	Pemahaman masyarakat terhadap persyaratan pengaduan masih rendah

Tabel 3. Analisis Permasalahan

Berdasarkan analisa masalah pada tabel 2 di atas, dapat ditemukan beberapa masalah menarik yang teridentifikasi menjadi masalah pada pada area tugas dan fungsi, yaitu :

1. Regulasi penanganan dan penyelesaian sengketa tidak sinkron dengan peraturan lain terkait tata laksana pendaftaran tanah;
2. Tata laksana pengelolaan pengaduan kasus pertanahan belum berjalan secara optimal;
3. Pemahaman masyarakat terhadap persyaratan pengaduan masih rendah.

Berdasarkan uraian tugas dan fungsi identifikasi, pemahaman dan evaluasi permasalahan pada areal yang bermasalah, perlu dilakukan analisis masalah yang bertujuan untuk mengidentifikasi akar masalah dengan membandingkan kondisi saat ini dan kondisi yang diharapkan), isu/masalah/gap/dampak yang akan terjadi jika tidak segera diselesaikan. Penetapan masalah utama dilakukan dengan menggunakan Analisa USG (*Urgency, Seriousness, Growth*) untuk menentukan masalah yang paling penting dan mendesak untuk segera ditangani. Indikator *Urgency* yaitu mengenai seberapa mendesak suatu masalah harus dibahas, dianalisis dan ditindaklanjuti. Indikator *Seriousness* yaitu mengenai seberapa serius suatu masalah harus dibahas dikaitkan dengan akibat yang ditimbulkan. Indikator *Growth* yaitu mengenai seberapa besar kemungkinan memburuknya masalah tersebut jika tidak ditangani sebagaimana mestinya. Hasil analisis masalah utama dengan menggunakan metode USG adalah sebagai berikut :

No	Masalah	U	S	G	Total	Peringkat
1	Regulasi penanganan dan penyelesaian sengketa tidak sinkron dengan peraturan lain terkait tata laksana pendaftaran tanah	5	5	4	14	2
2	Tata laksana pengelolaan pengaduan kasus pertanahan belum berjalan secara optimal	5	5	5	15	1
3	Pemahaman masyarakat terhadap persyaratan pengaduan masih rendah	5	4	3	12	3

Tabel 4. Teknik pemilihan masalah dengan Analisis USG

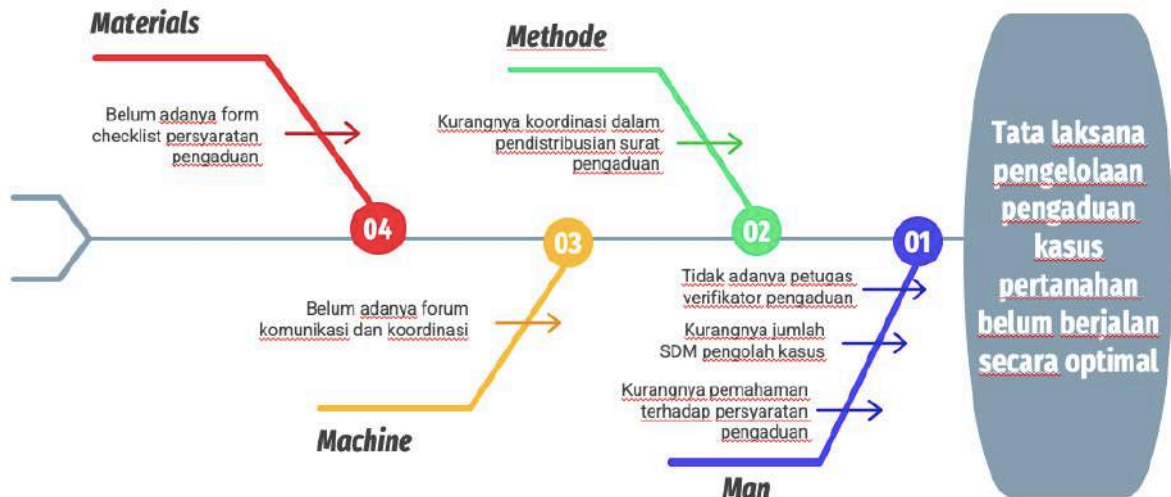
Berdasarkan hasil analisis tersebut di atas dan dengan mengumpulkan data masalah yang harus segera ditangani, diperoleh masalah utama yang akan dijadikan Laporan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi adalah **“Tata laksana pengelolaan pengaduan kasus pertanahan belum berjalan secara optimal”**.

2. Analisis Masalah Utama

Masalah mengenai tata laksana pengelolaan pengaduan kasus pertanahan belum berjalan secara optimal dapat ditangani dan ditindaklanjuti apabila kita mengetahui sebab dan akibat terjadinya masalah tersebut. Untuk mengetahui sebab dan akibat, maka dibuat analisis akar penyebab masalah yang dilakukan dengan menggunakan teknik analisis *Fishbone*.

Analisis *Fishbone* adalah suatu pendekatan terstruktur yang memungkinkan dilakukan suatu analisis lebih terperinci dalam menemukan penyebab-penyebab suatu masalah, ketidaksesuaian, dan kesenjangan yang ada.

Berikut merupakan diagram analisis sebagaimana dapat dijelaskan pada gambar di bawah ini:



Gambar 6. Teknik Analisis Fishbone

Adapun solusi terhadap permasalahan mengacu pada aspek-aspek dalam *Fishbone Diagram* dapat dilihat pada tabel berikut:

Aspek	Identifikasi Masalah	Solusi Masalah	Jangka Waktu
<i>Man</i>	Tidak adanya petugas verifikator pengaduan	Penambahan petugas verifikator pengaduan	Jangka Pendek
	Kurangnya pemahaman terhadap persyaratan pengaduan	Peningkatan kualitas SDM dilakukan secara berkala	Jangka Menengah
	Kurangnya jumlah SDM pengolah kasus	Mengajukan penambahan SDM dengan disertai Analisis Kebutuhan Pegawai	Jangka Panjang
<i>Methode</i>	Kurangnya koordinasi dalam memverifikator dan	Melaksanakan koordinasi pada saat verifikasi29082009	Jangka Pendek

Aspek	Identifikasi Masalah	Solusi Masalah	Jangka Waktu
	pendistribusian surat pengaduan	dan pe29082009ndistribusian surat pengaduan	
<i>Machine</i>	Belum adanya forum komunikasi dan koordinasi	Pembuatan forum komunikasi dan koordinasi	Jangka Pendek
<i>Materials</i>	Belum adanya form checklist persyaratan pengaduan	Pembuatan form check list	Jangka pendek

Tabel 5. Identifikasi Masalah dan Solusi berdasarkan Aspek Fishbone Diagram

Apabila akar masalah tersebut di atas dapat diselesaikan, sebagai langkah selanjutnya adalah melakukan pembenahan dan penataan dokumen-dokumen penanganan dan penyelesaian sengketa. Idealnya dokumen tersebut terdokumentasi secara baik yaitu dengan mengelola sistem penyimpanan dokumen penanganan dan penyelesaian kasus secara tertib sehingga apabila diperlukan bisa segera ditemukan. Akan tetapi sampai saat ini pendokumentasian tersebut belum dilaksanakan, sehingga dokumen tersebut masih disimpan oleh masing-masing pengolah berkas yang sangat rentan tercecer atau hilang dan resiko selanjutnya apabila terjadi mutasi pegawai, dokumen tersebut bisa saja dibawa atau sengaja dihilangkan. Jika hal ini terjadi, kemungkinan penanganan kasus yang sama bisa saja terjadi karena bagi orang-orang yang tidak puas terhadap penanganan dan penyelesaian sengketa pertanahan masih dimungkinkan untuk mengajukan pengaduan. Selain hal tersebut, tata kelola dokumen penanganan dan penyelesaian kasus harus dilakukan secara berkala dan berkesinambungan serta dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab dikarenakan dokumen tersebut merupakan dokumen yang akan dijadikan sebagai alat bukti pada saat terjadinya gugatan di pengadilan.

Selanjutnya melaksanakan kegiatan digitalisasi dokumen surat pengembalian berkas pengaduan kepada masyarakat dan Nota Dinas pelimpahan pengaduan baik yang ditujukan ke Direktorat Penanganan Perkara Pertanahan dan Direktorat Pencegahan dan Penanganan Konflik Pertanahan maupun ke Direktorat Jenderal Teknis terkait melalui Sekretariat Direktorat Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan.

Dua kegiatan tersebut dapat dilaksanakan dalam rentang waktu untuk jangka menengah dan jangka panjang.

BAB III STRATEGI PENYELESAIAN MASALAH

A. Terobosan/Inovasi

Terobosan/Inovasi yang akan dibuat dalam Laporan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi berkaitan dengan masalah utama adalah Optimalisasi Tata Laksana Pengelolaan Pengaduan Kasus Pertanahan pada Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan berdasarkan hasil analisis masalah organisasi, terdapat 5 (lima) isu/permasalahan yang akan diselesaikan dalam 3 (tiga) periode waktu, yaitu jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Hal tersebut dapat diuraikan pada tabel berikut:

No	Periode/Isu	Kegiatan yang akan dilaksanakan	Jangka Waktu
1	Tata laksana pengelolaan pengaduan kasus pertanahan belum berjalan secara optimal	a. Mobilisasi Sumber Daya Manusia untuk membantu verifikasi pengaduan dengan penugasan yang tertuang dalam Nota Dinas; b. Melakukan koordinasi pada saat memverifikator dan pendistribusian surat pengaduan; c. Pembuatan forum komunikasi dan koordinasi dalam bentuk <i>Whatsapp Group</i> ; d. Pembuatan form checklist persyaratan pengaduan sebagaimana Pasal 3 Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian	Jangka Pendek 2 (dua) bulan

No	Periode/Isu	Kegiatan yang akan dilaksanakan	Jangka Waktu
		Kasus Pertanahan	
2		Peningkatan kualitas SDM dilakukan secara berkala	Jangka Menengah 6 (enam) bulan
3		Mengajukan penambahan SDM dengan disertai Analisi Kebutuhan Pegawai	1-2 (satu sampai dua) tahun

Tabel 6. Terobosan/inovasi Aksi Perubahan Kinerja Organisasi

Kegiatan lain yang akan dilaksanakan yaitu tata kelola dokumen penanganan dan penyelesaian kasus serta melaksanakan digitalisasi dokumen surat pengembalian berkas pengaduan kepada masyarakat dan Nota Dinas pelimpahan pengaduan baik yang ditujukan ke Direktorat Penanganan Perkara Pertanahan dan Direktorat Pencegahan dan Penanganan Konflik Pertanahan maupun ke Direktorat Jenderal Teknis terkait melalui Sekretariat Direktorat Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan, yang pelaksanaannya pada rentang waktu jangka menengah dan jangka panjang.

B. Milestone dan Kegiatan

Berdasarkan analisa sebelumnya menggunakan metode USG untuk menentukan isu permasalahan utama, diketahui isu utama yang akan dilaksanakan yaitu Tata laksana pengelolaan pengaduan kasus pertanahan belum berjalan secara optimal.

Adapun Tahapan kegiatan dalam pelaksanaan aksi perubahan yaitu adalah sebagai berikut :

1. Aksi Perubahan Jangka Pendek
 - a. Penambahan petugas verifikator pengaduan;
 - b. Melaksanakan koordinasi pada saat memverifikator dan pendistribusian surat pengaduan;
 - c. Pembuatan forum komunikasi dan koordinasi;
 - d. Pembuatan *form check list* persyaratan sesuai pasal 3 Permen ATR/KBPN

Nomor 21 Tahun 2021 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus
Pertanahan.

No	Kegiatan	Waktu (Bulan)									Output/Evidence
		Okt				Nov				Des	
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	
A. Tahapan Persiapan											
1	Koordinasi dan konsultasi dengan coach dan mentor										Konsultasi dan dokumentasi
2	Pembentukan tim efektif										Undangan, Notulensi, dokumentasi rapat SK
3	Pengumpulan data pendukung										
B. Tahapan Implementasi											
1	Sosialisasi aksi perubahan pada Tim dan stakeholders										Undangan, notulensi, dokumentasi rapat
2	Pembuatan <i>draf</i> Nota Dinas penugasan pegawai yang akan membantu petugas verifikator										Draf Nota Dinas
3	Pembuatan forum komunikasi dan koordinasi										Pembuatan WAG
4	Pembuatan <i>form checklist</i> persyaratan pengaduan										Pembuatan <i>form check list</i> persyaratan pengaduan
5	Pelaksanaan kegiatan										
C. Tahapan Monitoring											
1	Monitoring terhadap pelaksanaan tata kelola pengaduan										Laporan

Tabel 7. Uraian kegiatan Aksi Perubahan

2. Aksi Perubahan Jangka Menengah
 - a. Peningkatan kualitas SDM para verifikator berkas untuk memberi pemahaman terhadap persyaratan pengaduan
 - b. Tata kelola dokumen penanganan dan penyelesaian kasus;
 - c. Melaksanakan digitalisasi dokumen surat pengembalian berkas pengaduan kepada masyarakat dan Nota Dinas pelimpahan pengaduan baik yang ditujukan ke Direktorat Penanganan Perkara Pertanahan dan Direktorat Pencegahan dan Penanganan Konflik Pertanahan maupun ke Direktorat Jenderal Teknis terkait melalui Sekretariat Direktorat Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan.
3. Aksi Perubahan Jangka Panjang
 - a. Melanjutkan kegiatan Tata kelola dokumen penanganan dan penyelesaian kasus
 - b. Melanjutkan kegiatan digitalisasi dokumen surat pengembalian berkas pengaduan kepada masyarakat dan Nota Dinas pelimpahan pengaduan baik yang ditujukan ke Direktorat Penanganan Perkara Pertanahan dan Direktorat Pencegahan dan Penanganan Konflik Pertanahan maupun ke Direktorat Jenderal Teknis terkait melalui Sekretariat Direktorat Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan.

C. Pemanfaatan Sumber Daya

Pelaksanaan kegiatan aksi perubahan ini akan membutuhkan Sumber Daya Manusia yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan. Adapun data SDM yang ada pada Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan berjumlah 30 (tiga puluh) orang, dengan rincian :

No	Jabatan	Jumlah
1	Direktur	1
2	Kepala Subdirektorat	3
3	Kapala Subbagian Tata Usaha	1
4	Penata Pertanahan Muda	8
5	Penata Pertanahan Pertama	2
6	Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja	2

No	Jabatan	Jumlah
7	Analisis Hukum	7
8	PPNPN	6
Total		30

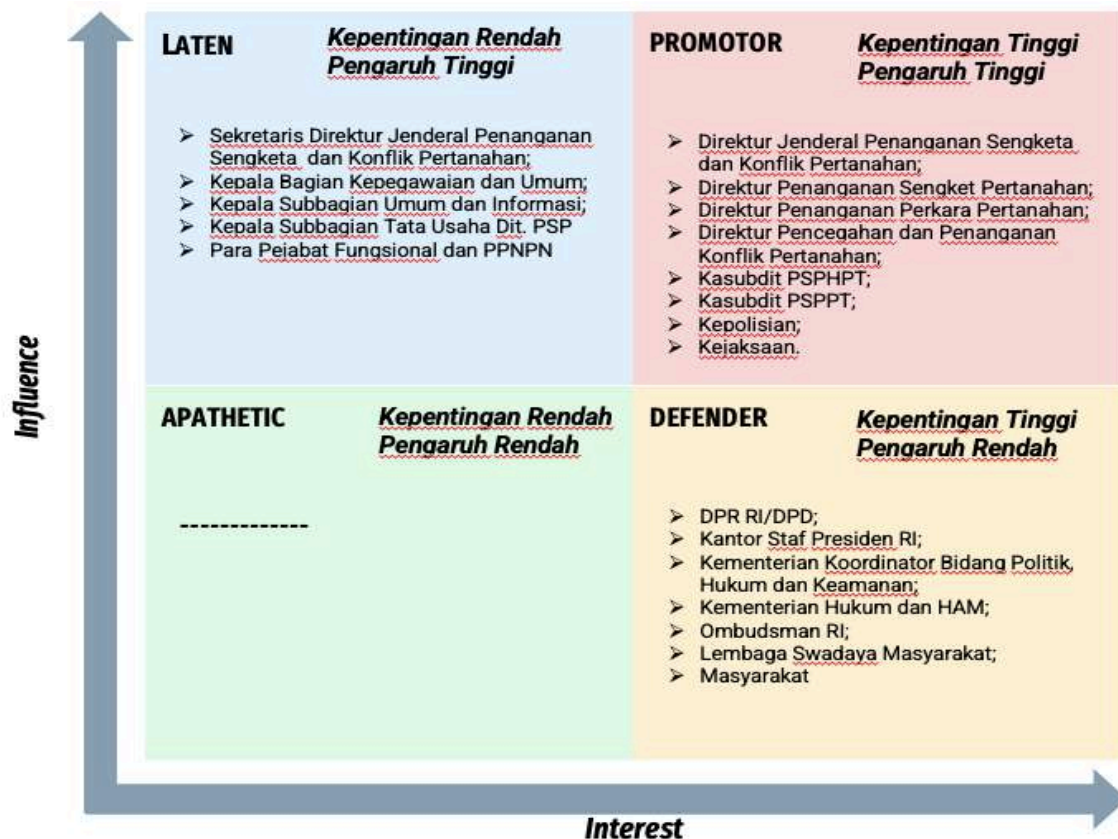
Tabel 8. Sumber Daya Manusia pada Dit. PSP

D. Pemanfaatan Jejaring:

1. Identifikasi Stakeholders

Pemetaan *stakeholder* adalah teknik yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi dan menilai kepentingan dari pihak-pihak, kelompok atau institusi yang dapat mempengaruhi kesuksesan dari sebuah kegiatan.

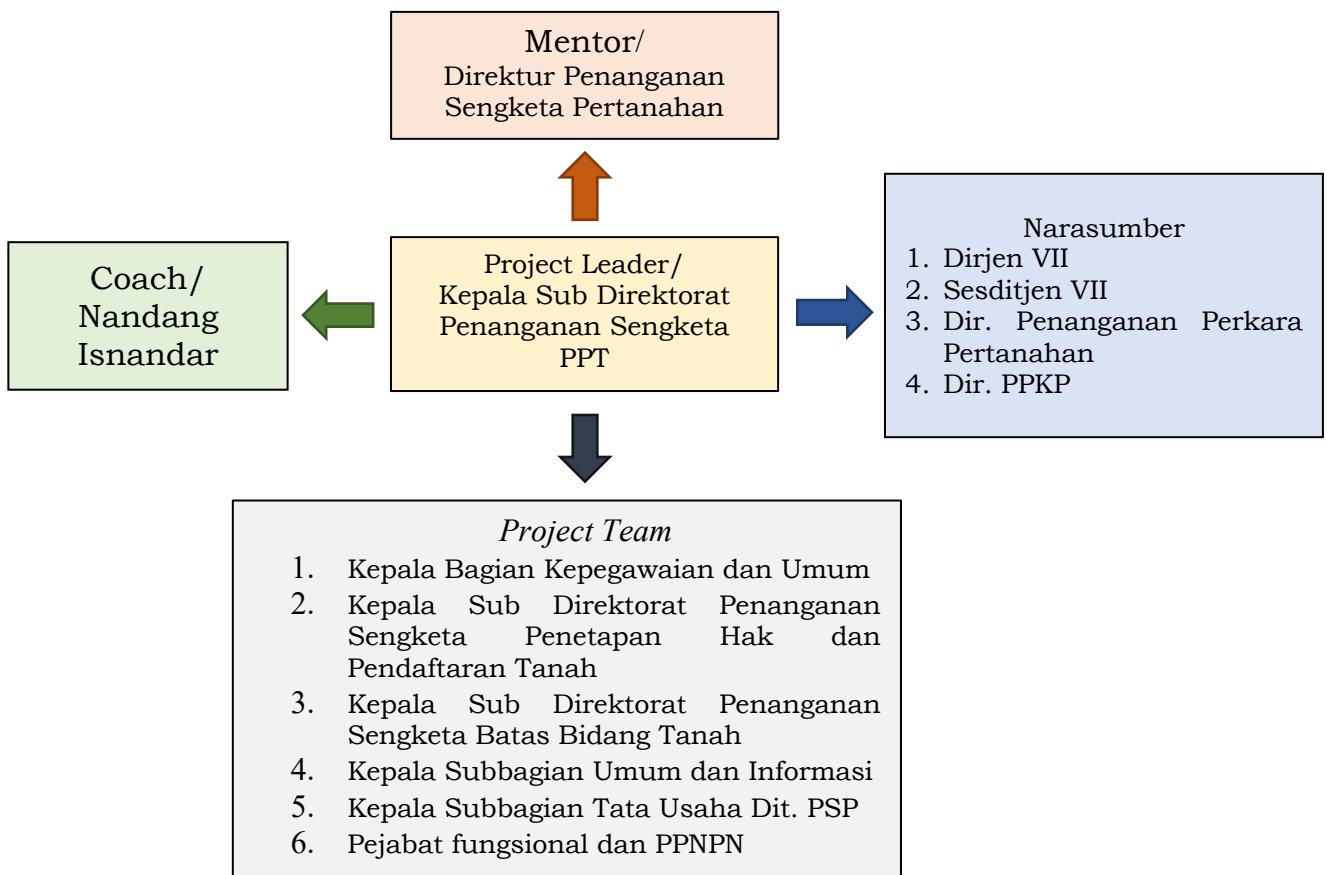
Dengan menggunakan metode *Grid* kekuatan/ kepentingan (*power/interest*) *analysis*, yaitu pengelompokan *stakeholder* berdasarkan tingkat otoritas dan tingkat kepentingannya terhadap hasil aksi perubahan, diperoleh hasil seperti di bawah ini:



Gambar 7. Pemetaan Stakeholders





2. Peta Jejaring Kinerja

Secara sederhana, jejaring (*networks*) dapat diartikan sebagai grafik keterkaitan yang mencerminkan hubungan yang simetris maupun asimetris antar objek yang terpisah. Objek (*disebut vertex* atau *nodes*) saling terhubung satu sama lain melalui saluran yang disebut *edge* atau *ties*. Dari sisi kualitas proses, objek-objek dalam jejaring dapat memilih jalur keterhubungan sendiri (*discretionary*), mengelompok berdasarkan bias kesamaan karakter antar objek (*assortative mixing*), maupun membentuk hubungan timbal balik yang mutual (*reciprocity*). Dalam sebuah organisasi, kita bisa dengan mudah melihat bagaimana para anggotanya menjalin hubungan, bagaimana mereka mengelompok, serta apakah hubungan yang terbentuk saling timbal balik. Berikut ini merupakan strategi pemanfaatan jejaring untuk melaksanakan laporan aksi perubahan:



Gambar 8. Bagan Tim Efektif

Keterangan:

	Hierarki pelaporan		Input
	Input/kolaborasi/koordinasi		Kolaborasi

Uraian Tugas Tim Efektif :

- a. Mentor: bertugas mengarahkan, membimbing, menyetujui, memantau serta mendukung aksi perubahan;
- b. Coach: bertugas memberikan bimbingan, arahan, masukan serta konseling kepada *Project Leader* selama aksi perubahan berlangsung;
- c. Dirjen VII, Seditjen VII, Dir. Penanganan Perkara Pertanahan, Dir. PPKP bertugas memberi saran dan masukan serta mendukung aksi perubahan;
- d. *Project Leader*: bertanggungjawab terhadap seluruh tahapan proses aksi perubahan dan kesuksesan aksi perubahan;
- e. Kepala Sub Direktorat Penanganan Sengketa Penetapan Hak dan Pendaftaran Tanah : bertugas membantu *Project Leader* dalam melaksanakan kegiatan;
- f. Kepala Sub Direktorat Penanganan Sengketa Batas Bidang Tanah bertugas membantu *Project Leader* dalam melaksanakan kegiatan;
- g. Kepala Bagian Kepegawaian dan Umum : bertugas membantu *Project Leader*, mengkoordinasikan dengan jajarannya, membangun komitmen dan pendampingan pelaksanaan kegiatan;
- h. Kepala Subbagian Umum dan Informasi: bertugas sebagai pelaksana dalam kegiatan.
- i. Penata Pertanahan Muda: bertugas sebagai pelaksana dalam kegiatan;
- j. Penata Pertanahan Pertama: bertugas sebagai pelaksana dalam kegiatan;
- k. Analis Hukum : bertugas sebagai pelaksana dalam kegiatan.

3. Manajemen Risiko

Manajemen Risiko adalah suatu pendekatan sistematis untuk menentukan tindakan terbaik dalam kondisi ketidakpastian. Proses manajemen risiko yang lengkap dimulai dari penetapan konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko dan penanganan risiko serta dilengkapi dengan adanya komunikasi. Beberapa langkah yang dapat diambil dalam rencana pengendalian

risiko adalah:

1. Melakukan koordinasi dan komunikasi untuk memastikan kegiatan berjalan sesuai rencana. Setiap anggota tim harus memahami tujuan dari pelaksanaan perubahan;
2. Memberikan pemahaman terhadap persyaratan penerimaan pengaduan sebagaimana pasal 3 Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang Nomor 21 Tahun 2021 Tentang Penanganan Dan Penyelesaian Kasus Pertanahan ;
3. Monitoring dan evaluasi pelaksanaan kegiatan secara berkala. Mencegah masuknya pengaduan yang bukan kategori kasus pertanahan.

BAB IV

LAPORAN AKSI PERUBAHAN

A. Deskripsi Proses Kepemimpinan

1. Membangun Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi

Mengutip dari kamus kompetensi perilaku KPK, yang dimaksud dengan integritas adalah bertindak secara konsisten antara apa yang dikatakan dengan tingkah lakunya sesuai nilai-nilai yang dianut (nilai-nilai dapat berasal dari nilai kode etik di tempat dia bekerja, nilai masyarakat atau nilai moral pribadi). Integritas merupakan kesepaduan antara prinsip dan tindakan. Seseorang akan bekerja dengan baik dan menjalankan fungsinya sesuai dengan apa yang telah dirancang sebelumnya. Definisi lain dari integritas adalah suatu konsep yang menunjuk konsistensi antara tindakan dengan nilai dan prinsip. Dalam etika, integritas diartikan sebagai kejujuran dan kebenaran dari tindakan seseorang.

Peran kepemimpinan dalam membangun integritas kinerja organisasi dapat didukung oleh lima hal pokok, yaitu:

- a. Etika Kepemimpinan, yaitu bagaimana menjadi seorang pemimpin yang beretika dan profesional serta konsisten dengan harapan organisasi. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memimpin dengan contoh, menetapkan harapan dengan jelas, dan menerapkan nilai-nilai organisasi.
- b. Manajemen dan pengawasan aktif, menggunakan alat manajemen yang tersedia, melakukan proses pengawalan kerja bawahan, evaluasi kinerja bawahan, memeriksa pengaduan. Mengidentifikasi potensi masalah, menumbuhkan perkembangan pembelajaran yang berkelanjutan, siap sedia untuk mengarahkan bawahan;
- c. Pemilihan orang yang tepat, mempromosikan kode etik, menerapkan nilai-nilai organisasi, mendidik bawahan tentang tanggung jawab etika, praktik pengambilan keputusan etis, mengidentifikasi role model, belajar dari kesalahan, bertindak preventif, dan memberikan penghargaan atas kinerja bawahan serta percaya bawahannya menjalankan tugasnya sesuai dengan harapan organisasi;

- d. Proses yang efektif, bagaimana seorang pemimpin membuat tempat kerjanya memiliki proses yang baik, percaya bahwa bawahannya memahami dan mematuhi kewajiban serta tanggung jawab kerja. Hal ini dapat dilakukan dengan memonitor kepatuhan, memonitor kecenderungan, dan perilaku bawahan;
- e. Pelaporan yang profesional, berbagi tanggung jawab, mendorong pelaporan yang profesional, mengaktifkan pelaporan, mengetahui tanggung jawab, menciptakan budaya pelaporan yang aman, memantau Kesehatan dan keselamatan, dukungan bawahan, mencari umpan balik, dan melakukan *review* penanganan pengaduan.

Integritas merupakan suatu bagian dari pandangan yang bisa dipercaya dan sikap jujur seseorang dalam menjelaskan kepercayaan pada konteks berorganisasi. Pemimpin yang berintegritas selalu berpikir dan akan bertanggung jawab atas keputusan yang dia ambil. Peran kepemimpinan dalam membangun integritas kinerja organisasi ditopang oleh etika kepemimpinan, manajemen dan pengawasan aktif, pemilihan orang yang tepat, proses yang efektif, serta pelaporan dan pembagian tanggung jawab yang profesional.

Akuntabilitas adalah bentuk kewajiban pertanggungjawaban seseorang (pimpinan, pejabat atau pelaksana) atau suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau kewenangan untuk meminta keterangan terkait kinerja atau tindakan dalam menjalankan misi dan tujuan organisasi dalam bentuk pelaporan yang telah ditetapkan secara periodik. Pengertian lain dari akuntabilitas adalah evaluasi terhadap proses pelaksanaan kegiatan atau kinerja organisasi untuk dapat dipertanggungjawabkan serta sebagai umpan balik bagi pimpinan organisasi untuk dapat lebih meningkatkan kinerja organisasi pada masa yang akan datang.

Dalam membangun integritas dan akuntabilitas kinerja organisasi di lingkungan Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan *Project Leader* membutuhkan seluruh potensi individu dan kelompok untuk mewujudkan rencana yang telah dibuat menjadi implementasi aksi perubahan yang nyata.

Membangun integritas dan akuntabilitas kinerja organisasi yang dilaksanakan selama proses *off class* untuk implementasi aksi perubahan dilakukan melalui beberapa tahapan/*milestones*:

1) Tahapan Persiapan Pada kegiatan Pengelolaan Pengaduan Kasus Pertanahan

a. Koordinasi dan Konsultasi dengan Mentor

Pada kegiatan ini *project leader* melapor kepada mentor mengenai rencana pelaksanaan aksi perubahan yang akan dilakukan dalam jangka waktu 2 (dua) bulan kedepan, tujuan yang disasar, serta mendiskusikan personil yang akan dilibatkan dalam aksi perubahan ini. Dalam konsultasi tersebut Mentor memberikan arahan dan panduan serta memberikan masukan untuk penyempurnaan rencana aksi perubahan yang akan dilaksanakan oleh *project leader*.



Gambar 9. Konsultasi dengan Mentor dan Koordinasi Project Team

b. Rapat Koordinasi dan Pembentukan Tim Efektif

Tahapan persiapan selanjutnya yaitu melaksanakan rapat koordinasi sekaligus sosialisasi pelaksanaan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi sebagaimana Undangan Direktur Penanganan Sengketa Pertanahan Nomor 90/UND-800.37/IX/2023 tanggal 29 September 2023 (*Lampiran 1*) yang dilaksanakan pada tanggal 2 Oktober 2023 (*Daftar Hadir dan Notulensi/Lampiran 2*), yang ditindaklanjuti dengan Pembentukan Tim Efektif sebagaimana Surat Keputusan Direktur Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan Nomor 78/SK-800.SK.03/X/2023 tanggal 3 Oktober 2023 Tentang Pembentukan Tim Efektif Aksi Perubahan Kinerja Organisasi Peningkatan Penyelesaian Kasus Pertanahan Melalui Optimalisasi Tata Laksana Pengelolaan Pengaduan (*Lampiran 3*).



Gambar 10. Rapat Koordinasi dengan Project Team

Akuntabilitas merupakan sebuah konsep yang tidak asing di dalam organisasi pelayanan publik, di mana selalu menjadi sorotan publik dalam pelaksanaannya. Akuntabilitas sendiri banyak memiliki istilah mengaudit, melaksanakan tanggung jawab, memberikan pertanggungjawaban atas laporan kinerja, menjawab permasalahan publik dari perilaku ataupun suatu kegiatan yang dijalankan, terbuka bagi pemeriksaan peradilan, bagian dari sanksi dan juga sebagai bagian dari penghargaan.

Pada sektor publik, para pakar administrator membagi akuntabilitas menjadi beberapa tipe, diantaranya:

- a. *Managerial accountability*, akuntabilitas yang ditunjukkan kepada pemimpin yang lebih tinggi dalam suatu organisasi. *managerial accountability* memiliki beberapa acuan dalam pelaksanaannya yang dijadikan model dalam pelaksanaannya, diantaranya ketepatan waktu, peningkatan produktivitas, pengendalian biaya, dan kepastian pelaksanaan program dilaksanakan berdasar integritas pelaksana sesuai dengan peraturan-peraturan pemerintah yang terkait.
- b. *Financial accountability*, akuntabilitas kepada institusi yang menyediakan atau memberikan anggaran kepada institusi yang bersangkutan. Akuntabilitas keuangan dilihat dari beberapa faktor untuk menjalankan pelaksanaannya, antara lain memuat hal seperti bernilai ekonomis, efisien dalam penganggaran, efektif dalam membuat kebijakan terkait keuangan dan tidak ada kebocoran dana atau korupsi.
- c. *Public accountability*, akuntabilitas yang ditunjukkan kepada warga Negara atau masyarakat. Prinsip akuntabilitas publik terdiri dari dua komponen, yaitu (i) kemampuan menjawab permasalahan yang timbul di dalam masyarakat sekitar, (ii) Konsekuensi yang mungkin timbul akibat suhu perpolitikan yang ada. Sub indikator.

Kemampuan menjawab merupakan hal-hal yang menyangkut pada unsur responsibilitas atau respon aparatur, yaitu kejelasan tuntutan bagi aparatur guna menjawab hal-hal apapun secara periodik dari pertanyaan terkait dengan bagaimana mereka (para aparatur) menggunakan kapasitas wewenangnya, dan juga ke mana sumber apapun telah didapat digunakan, serta capaian dari sumber daya tersebut.

2. Pengelolaan Budaya Kerja dan Pemanfaatan Teknologi Digital

Budaya telah menjadi konsep penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang lama. Budaya, dalam arti antropologi dan sejarah, adalah inti dari kelompok atau masyarakat tertentu, apa yang berbeda mengenai cara para anggotanya saling berinteraksi dengan orang dari luar lingkungan dan bagaimana mereka menyelesaikan apa yang dikerjakannya. Sebenarnya budaya organisasi yang kuat, diakui secara luas sering kali disebutkan sebagai alasan suksesnya organisasi. Sejumlah organisasi menanamkan budaya tertentu seperti upacara, penghargaan, gaya dekoratif, dan berbagai bentuk simbolis lain dari komunikasi yang merupakan sifat budaya perusahaan yang menjadi pedoman tindakan anggota organisasi.

Hal-hal yang seyogyanya dilakukan seorang pemimpin adalah mengubah budaya untuk mendorong perubahan organisasi. Namun mengubah budaya bukanlah perkara yang mudah karena memerlukan pengukuran budaya organisasi dalam hubungannya dengan perubahan organisasi.

Di Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan masih terdapat dokumen-dokumen penanganan dan penyelesaian kasus yang belum terdigitalisasi dan tertata dengan baik, sehingga pelaksanaan kegiatan ini diharapkan semua dokumen penanganan dan penyelesaian kasus dapat terdigitalisasi secara bertahap.

3. Membangun Jejaring Kerja dan Kolaborasi

Aksi perubahan kinerja organisasi tidak akan sukses tanpa dukungan dan kolaborasi dari berbagai pihak, internal dan eksternal. Oleh karena itu *project leader* berkomunikasi secara aktif dengan berbagai pihak dan *stakeholders* untuk menjamin terwujudnya aksi perubahan.

Membangun jejaring kerja (kemitraan) pada hakekatnya adalah sebuah proses membangun komunikasi atau hubungan, berbagi ide, informasi dan sumber daya atas dasar saling percaya (*trust*) dan saling menguntungkan diantara pihak-pihak yang bermitra yang dituangkan dalam bentuk nota kesepahaman atau kesepakatan guna mencapai kesuksesan bersama yang lebih besar.

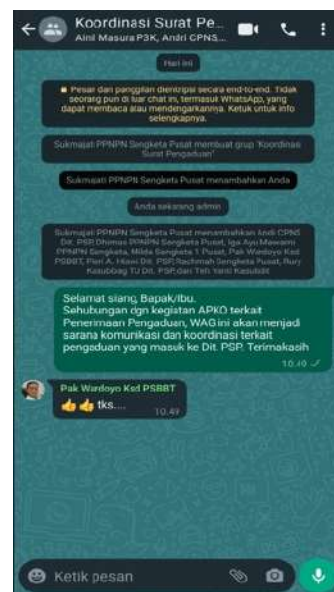
Untuk kelancaran terlaksananya Aksi Perubahan Kinerja Organisasi ini, maka dilakukan tahapan-tahapan Implementasi kegiatan Pengelolaan Pengaduan Kasus Pertanahan, yaitu:

1. Pembuatan Pembuatan *draf* Nota Dinas penugasan pegawai yang akan membantu petugas verifikator pengaduan

Dalam melaksanakan kegiatan pengelolaan kasus dibutuhkan Sumber Daya Manusia dalam penerimaan dan pendistribusian surat pengaduan sehingga bisa memenuhi kriteria pengaduan yang sesuai dengan Pasal 3 Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan. Hal tersebut telah ditindaklanjuti dengan pembuatan Nota Dinas Penugasan Pegawai dari Direktur Penanganan Sengketa Pertanahan Nomor 226/ND-800.37/X/2023 tanggal 11 Oktober 2023 yang ditujukan kepada Sekretaris Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan (*Lampiran 4*).

2. Pembuatan forum komunikasi dan koordinasi

Pembuatan forum komunikasi dan koordinasi bertujuan untuk memudahkan koordinasi dalam penerimaan dan pendistribusian surat pengaduan sehingga meminimalisir pengaduan yang tidak lengkap masuk ke Direktorat Teknis.



Gambar 11. Pembuatan forum komunikasi dan koordinasi

3. Pembuatan *form checklist* persyaratan pengaduan

Tujuan pembuatan *form checklist* persyaratan pengaduan adalah memudahkan petugas verifikator pengaduan dalam memeriksa surat pengaduan sebagaimana persyaratan pada Pasal 3 Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan (*Lampiran 5*).

Dalam menjalin jejaring kerja dalam aksi perubahan ini penulis mendayagunakan jejaring kerja sebagai proses. Proses ini merupakan proses yang menerus yang melewati beberapa tahapan, yang dimulai dari proses menemukan tujuan dibangunnya jejaring kerja, dilanjutkan dengan proses merancang jejaring kerja, dilanjutkan dengan proses tumbuh dan berkembangnya jejaring kerja dan sampai pada kondisi di mana jejaring kerja dapat mencapai tujuannya. Hal ini dapat penulis jelaskan sebagai berikut:

a. *Purpose*

Terjadi proses penyamaan persepsi antar para aktor jejaring terkait dengan tujuan dari dibangunnya jejaring. Penentuan tujuan ini dilakukan secara bersama mengingat sebuah jejaring akan terbangun dengan baik jika ada kesepakatan tentang tujuan dan manfaat dari dibangunnya jejaring kerja tersebut. Dalam tahapan ini, tantangan terbesar adalah bagaimana menentukan tujuan jejaring yang jelas dan menggugah para pihak sehingga mereka merasa memiliki tujuan tersebut dan secara bersama membangun jejaring untuk mencapai tujuan jejaring.

b. *Design*

Menentukan siapa aktor jejaring yang akan dilibatkan, menginisiasi dan memperkuat hubungan-hubungan yang sudah ada, memetakan struktur jejaring, menataulang struktur jejaring, menambah hubungan baru, menentukan dan menyepakati normadan mekanisme jejaring serta memilih teknologi untuk memudahkan para pihak dalam jejaring untuk saling mempertukarkan sumber dayanya.

c. *Grow*


Bahwa jejaring kinerja mengalami perkembangan dan tumbuh dan terus meningkatkan kapasitasnya dan kemampuannya untuk mencapai tujuan jejaring. Proses berjejaring terjadi sangat intensif pada tahapan ini, dimana terjadi perkembangan anggota jejaring, perkembangan pertukaran sumberdaya, dan meluasnya jejaring.

d. *Performance*

Yaitu jejaring telah berhasil mencapai tujuannya dan mempertahankan untuk kerjanya. Selain itu, jejaring kerja dapat saja terus berkembang dengan makin bertambahnya jumlah aktor yang terlibat. Jejaring kerja dapat juga terus berkembang seiring dengan makin meningkat dan beragamnya masalah dan tantangan-tantangan baru yang menyertainya.

B. Deskripsi Hasil Kepemimpinan

Aksi Perubahan Kinerja Organisasi “*Peningkatan Penyelesaian Kasus Pertanahan Melalui Optimalisasi Tata Laksana Pengelolaan Pengaduan*” sejalan dengan Perintah Presiden kepada Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional yaitu “*Penyelesaian persoalan sengketa tanah*”. Salah satu perwujudannya adalah dengan melaksanakan kegiatan verifikator pengaduan, sehingga diharapkan pengaduan yang masuk sudah merupakan kasus pertanahan yang bisa segera ditindaklanjuti penanganan dan penyelesaiannya. Kegiatan verifikator pengaduan dilaksanakan sejak tanggal 12 Oktober 2023, dengan perbandingan surat masuk pada Direktorat Penanganan Sengketa sebagai berikut :

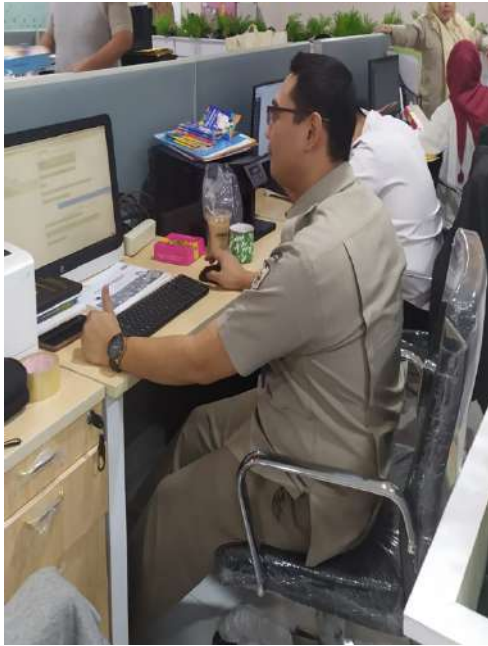
Rekapitulasi Surat Masuk Sebelum Pelaksanaan APKO				Rekapitulasi Surat Masuk Setelah Pelaksanaan APKO		
No	Bulan	Jumlah		No	Bulan	Jumlah
1	Mei	260	1	Oktober	107	
2	Juni	149	2	November	47	
3	Juli	159				
4	Agustus	233				
5	September	171				

Tabel 9. Perbandingan Jumlah pengaduan masuk

Total pengaduan yang masuk sejak bulan Mei s/d September tahun 2023 berjumlah 972 Pengaduan, dengan jumlah rata-rata perbulan 194 pengaduan. Sedangkan sejak Pelaksanaan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi yang dilaksanakan oleh *Pilot Project* dan Tim Efektif jumlah pengaduan yang masuk pada Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan jumlah rata-rata perbulan menjadi 77 pengaduan.

Terhadap hal tersebut dapat meningkatkan jumlah penanganan dan penyelesaian pengaduan, karena yang ditangani oleh Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan merupakan pengaduan yang memenuhi persyaratan sesuai ketentuan yang berlaku serta masuk dalam kategori kasus pertanahan.





Gambar 12. Pelaksanaan verifikasi Surat Pengaduan Kasus

Dengan dilaksanakannya kegiatan verifikasi surat pengaduan kasus, sangat efektif dan berdampak pada jumlah surat pengaduan yang masuk pada Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan. Sehingga pengaduan yang ditangani sudah merupakan kasus pertanahan. Hal ini juga merupakan tindaklanjut dari hasil temuan BPK RI terkait Penanganan dan Penyelesaian Sengketa Pertanahan Dilakukan Tanpa Kelengkapan Dokumen Pengaduan dimana ditemukan adanya penanganan kasus yang di-*upload* pada aplikasi Justisia namun syarat administrasinya belum lengkap.

Selain kegiatan tersebut di atas, penulis juga telah melaksanakan kegiatan lain dalam Aksi Perubahan Kinerja Organisasi, yaitu:

1. Tata kelola dokumen penanganan dan penyelesaian kasus;
2. Tata kelola dokumen surat pengembalian berkas pengaduan kepada masyarakat dan Nota Dinas pelimpahan pengaduan.

Adapun pelaksanaan kegiatan tersebut, yaitu sebagai berikut :

1. Tata kelola dokumen penanganan dan penyelesaian kasus

Tahap persiapan pada kegiatan ini, yaitu melakukan Inventarisasi jumlah dokumen penanganan dan penyelesaian kasus ringan dan sedang pada Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan tahun 2021 s/d 2023

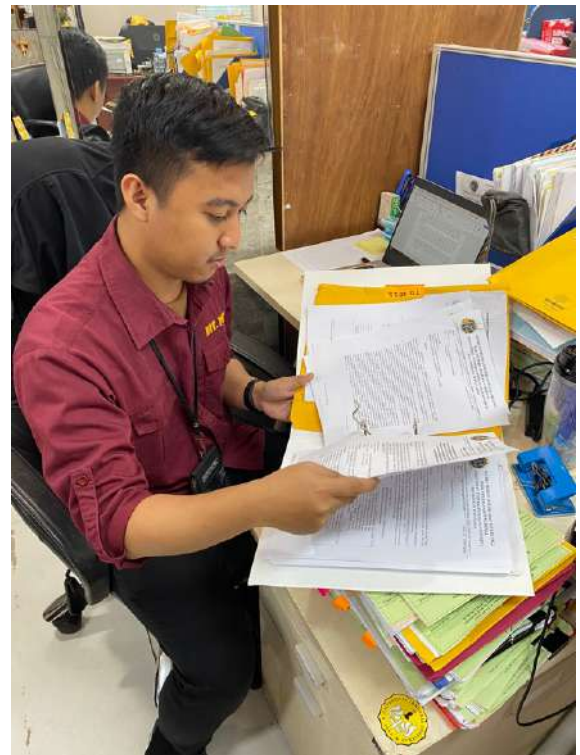
No	Tahun	Jumlah Target Kasus	Kasus Sedang/ Penelitian	Kasus Ringan	Keterangan
1	2021	70	35	35	
2	2022	55	28	27	
3	s/d Sept 2023	69	21	48	
Total		194	84	110	

Tabel 10. Rekapitulasi Dokumen penanganan dan penyelesaian Kasus



Gambar 13. Dokumen penanganan dan penyelesaian Kasus

Selanjutnya, dilaksanakan kegiatan digitalisasi dokumen dan penjilitan dokumen kasus penanganan dan penyelesaian kasus







Gambar 14. Kegiatan digitalisasi dokumen dan penjilitan dokumen kasus

2. Tata kelola dokumen surat pengembalian berkas pengaduan kepada masyarakat dan Nota Dinas pelimpahan pengaduan
Tahap persiapan pada kegiatan ini, yaitu melakukan Inventarisasi Nota Dinas Pelimpahan ke Internal Dirjen VII dan Ditjen Teknis dan Inventarisasi Surat Pengembalian Berkas Pengaduan kepada masyarakat yang tidak sesuai Pasal 3 Permen ATR/KBPN No. 21 Tahun 2020 Tahun 2021 s/d 2023
 - a) Inventarisasi Nota Dinas Pelimpahan ke Internal Dirjen VII dan Ditjen Teknis Tahun 2021 s/d 2023

No	Tahun	Pelimpahan ke Internal Ditjen VII	Pelimpahan ke Ditjen Teknis Terkait	Jumlah Nota Dinas
1	2021	117	65	182
2	2022	128	63	191
3	s/d Sept 2023	71	47	118
Total		316	175	491

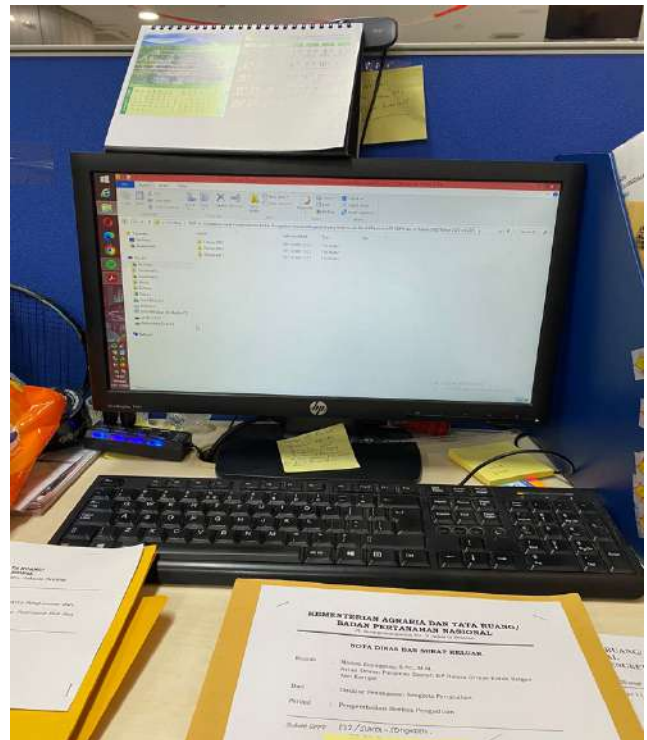
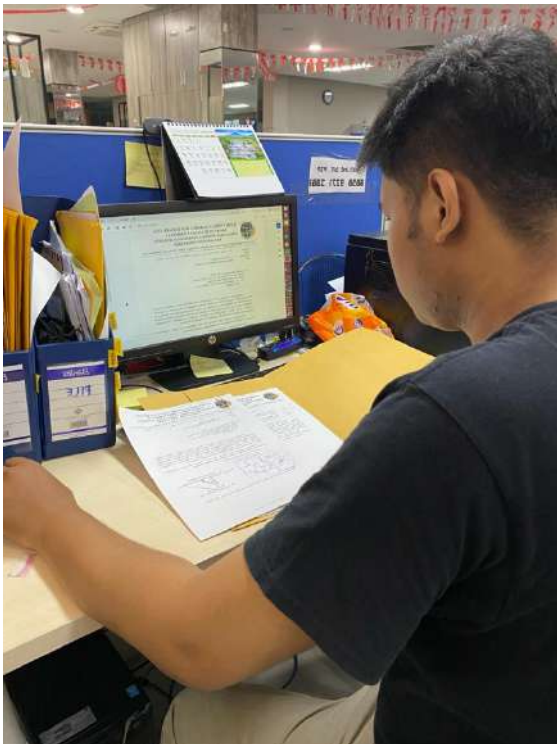
Tabel 11. Inventarisasi Nota Dinas Pelimpahan

- b) Inventarisasi Surat Pengembalian Berkas Pengaduan kepada masyarakat yang tidak sesuai Pasal 3 Permen ATR/KBPN No. 21 Tahun 2020 Tahun 2021 s/d 2023

No	Tahun	Jumlah Surat Keluar Pengembalian Berkas Pengaduan	Keterangan
1	2021	25	
2	2022	58	
3	s/d Sept 2023	53	
Total		136	

Tabel 12. Inventarisasi Surat Pengembalian Berkas Pengaduan

Selanjutnya, dilaksanakan kegiatan digitalisasi dokumen dan penjilitan dokumen kasus penanganan dan penyelesaian kasus





Gambar 15. Kegiatan Inventarisasi Nota Dinas Pelimpahan dan Inventarisasi Surat Pengembalian Berkas Pengaduan

C. Keberlanjutan Aksi Perubahan

1. Legalitas Penerapan Inovasi

Inovasi dalam aksi perubahan disusun dengan tetap mempedomani Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan, yang salah satu fokus utama yaitu Peningkatan Penyelesaian Kasus Pertanahan terhadap pengaduan yang masuk dengan telah memenuhi persyaratan sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri tersebut di atas. Sehingga penyelesaian kasus pertanahan dapat diselesaikan sebagaimana kategori penyelesaian kasus, yaitu :

- a. Kriteria Satu (K1) jika penyelesaian bersifat final, berupa:
 1. keputusan pembatalan;
 2. perdamaian; atau
 3. surat penolakan tidak dapat dikabulkannya permohonan.

- b. Kriteria Dua (K2) berupa:
 - 1. surat petunjuk Penyelesaian Kasus atau surat penetapan pihak yang berhak tetapi belum dapat ditindaklanjuti keputusan penyelesaiannya karena terdapat syarat yang harus dipenuhi yang merupakan kewenangan instansi lain;
 - 2. surat rekomendasi Penyelesaian Kasus dari Kementerian kepada Kantor Wilayah atau Kantor Pertanahan sesuai kewenangannya dan Kantor Wilayah kepada Kantor Pertanahan atau usulan Penyelesaian dari Kantor Pertanahan kepada Kantor Wilayah dan Kantor Wilayah kepada Menteri.
- c. Kriteria Tiga (K3) berupa surat pemberitahuan bukan kewenangan Kementerian.

2. Keberlanjutan Kegiatan Inovasi

Keberlanjutan aksi perubahan ini akan dilaksanakan pada tahap jangka menengah dan jangka panjang dengan memperhatikan capaian jangka pendek, diharapkan kegiatan ini akan terus berjalan dengan dianggarkan pada DIPA Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan Tahun 2024.

BAB V

PELAKSANAAN PENGEMBANGAN DIRI

Sesuai pada rancangan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi, pengembangan diri pada *project leader* dapat terbagi menjadi 2 (dua) cara yaitu mengikuti berbagai pelatihan yang relevan dan menjadi narasumber dalam kegiatan Monitoring dan Evaluasi Aplikasi Justisia.

a. Pelatihan yang Diikuti

1. Pelatihan Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan

Pelatihan ini dilaksanakan secara *e-learning*, meliputi materi-materi yang mendukung kepemimpinan transformasional untuk mengelola aksi perubahan, yaitu Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan.

2. Pelatihan Dasar-Dasar Kepemimpinan

Pelatihan ini dilaksanakan secara *e-learning*, meliputi materi-materi yang mendukung kepemimpinan transformasional untuk mengelola aksi perubahan, yaitu Pengantar Kepemimpinan, Karakter Kepemimpinan, dan Refleksi Personal.

b. Menjadi Narasumber


Sebagai bagian pengembangan diri dan meningkatkan kompetensi dalam penanganan dan penyelesaian kasus, penulis menjadi narasumber pada kegiatan:

1. Monitoring Evaluasi Aplikasi Justisia di Kantor Wilayah BPN Provinsi Jawa Barat;



Gambar 16. Narasumber pada kegiatan Monitoring Evaluasi Aplikasi Justisia

2. Focus Group Discussion (FGD) Database Aset Perwakilan Negara Asing/Organisasi Internasional di Indonesia.



**KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/
BADAN PERTANAHAN NASIONAL
DIREKTORAT JENDERAL PENANGANAN SENGKETA
DAN KONFLIK PERTANAHAN**

Jalan Seleganegara Nomor 1 Jakarta Selatan 12014 Kotak Pos 1403 Telepon: 7228991, 7303999 email : surat@brptn.go.id

SURAT TUGAS
Nomor: 15/SI-200-37/X/2023

Menimbang : Bahwa berdasarkan surat undangan Focus Group Discussion (FGD) Database Aset Perwakilan Negara Asing/Organisasi Internasional di Indonesia Nomor 18445/PK/10/2023/65 tanggal 5 Oktober 2023, perlu dikeluarkan surat tugas ini.

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria;
2. Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2020 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 83);
3. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2020 tentang Badan Pertanahan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 84);
4. Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Nomor 13 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional RI (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 585).

MEMBERI PERINTAH

Kepada : **N a m a** : Rostovita Gaby, S.H.
NIP : 19830912 200903 2 003
J a b a t a n : Kepala Subdirektorat Penanganan Sengketa Batas Bidang Tanah

Untuk : 1. Melaksanakan tugas sebagai narasumber dan peserta pada kegiatan Focus Group Discussion (FGD) Database Aset Perwakilan Negara Asing/Organisasi Internasional di Indonesia yang akan dilaksanakan pada tanggal 17 s.d. 18 Oktober 2023 di Mercure Hotel Citini, Jalan Cici Raya No. 66, Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta;
2. Segala biaya yang diperlukan dalam pelaksanaan Surat Tugas ini dibebankan pada Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Tahun Anggaran 2023 5573.QCE.055.ARU.8.224.113.

Jakarta, 17 Oktober 2023
Direktur Penanganan Sengketa Pertanahan,

Rostovita Gaby, S.H.
NIP. 19830912 200903 2 003

Meliputi: Profesional, Terpercaya

Gambar 17. Surat Tugas Menjadi Narasumber

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Proses penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan dilaksanakan berdasarkan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan Dan Penyelesaian Kasus Pertanahan. Dimana persyaratan pengaduan yang masuk diatur dalam Pasal 3 Peraturan Menteri tersebut, sehingga untuk pengaduan yang tidak memenuhi kriteria harus ditolak dengan surat tertulis.

Hal ini sejalan dengan hasil temuan BPK RI terkait penanganan dan penyelesaian sengketa pertanahan dilakukan tanpa kelengkapan dokumen pengaduan dimana ditemukan adanya penanganan kasus yang di-*upload* pada aplikasi Justisia namun syarat administrasinya belum lengkap.

Terhadap pelaksanaan kegiatan Aksi Perubahan yang penulis laksanakan, merupakan bentuk tindak lanjut hasil temuan BPK, sehingga terhadap kegiatan ini diharapkan bisa diimplementasikan secara terus menerus.

B. Saran

Implementasi kegiatan Pengelolaan Pengaduan Kasus di lingkungan Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan perlu mendapat komitmen dari internal Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan guna peningkatan penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan untuk pengaduan yang memenuhi persyaratan sebagaimana ketentuan yang berlaku.

DAFTAR PUSTAKA

Indonesia. 2020. *Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2020 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang*. Jakarta.

Indonesia. 2020. *Peraturan Presiden Nomor 48 Tahun 2020 tentang Badan Pertanahan Nasional*. Jakarta.

Indonesia. 2020. *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*. Jakarta.

Indonesia. 2020. *Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan*. Jakarta.

Indonesia. 2020. *Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 27 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Tahun 2020-2024*. Jakarta.

Paparan Direktur Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan. 2023. *Perlindungan Dan Kepastian Hukum Hak Atas Tanah Melalui Pencegahan Dan Percepatan Penyelesaian Kasus Pertanahan Guna Mendukung Investasi Nasional*. Jakarta.

Modul Pelatihan Kepemimpinan Administrator: Kepemimpinan Transformasional. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Modul Pelatihan Kepemimpinan Administrator: Jejaring Kerja. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Modul Pelatihan Kepemimpinan Administrator: Manajemen Risiko. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Modul Pelatihan Kepemimpinan Administrator: Akuntabilitas Kinerja. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Modul Pelatihan Kepemimpinan Administrator: Akuntabilitas Kinerja. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1

Undangan Pelaksanaan rapat koordinasi sekaligus sosialisasi pelaksanaan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi

**KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/
BADAN PERTANAHAN NASIONAL
DIREKTORAT JENDERAL PENANGANAN SENGKETA
DAN KONFLIK PERTANAHAN**

Jalan Siogunangaraja Nomor 2 Jakarta Selatan 12014 Kode Pos 1403 Telepon: 7228901, 7383928 email: surat@attpt.go.id

Nomor : 90/UND-800.37/IX/2023 Jakarta, 29 September 2023
Sifat :
Lampiran : 1 (satu) lembar
Perihal : Undangan Rapat Koordinasi

YD:
Sdr. (sesuai Daftar Terlampir)
di Tempat

Selubungan dengan Pelaksanaan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) pada Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan, bersama ini akan dilaksanakan Rapat Koordinasi pada:

Hari/Tanggal : Senin/2 Oktober 2023.
Waktu : 11.00 WIB - Selesai.
Tempat : Ruang Rapat Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan.
Agenda : Rapat Koordinasi Pelaksanaan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi.
Pimpinan Rapat : Kepala Subdirektorat Penanganan Sengketa Pengawasan dan Pemilikan Tanah.

Demikian atas kehadirannya disampaikan terima kasih.

Direktor Penanganan Sengketa Pertanahan,

Pirdaus S.H.
NIP 19640323 198503 1 003

Belanja Pejabat/Tenaga

Lampiran Undangan Direktur Penanganan Sengketa Pertanahan
Nomor : 90/UND-800.37/IX/2023
Tanggal : 29 September 2023

Daftar Undangan:

1. Kepala Subdirektorat Penanganan Sengketa Batas Bidang Tanah;
2. Kepala Subdirektorat Penanganan Sengketa Penetapan Hak dan Pendaftaran Tanah;
3. Kepala Subdirektorat Penanganan Sengketa Pengawasan dan Pemilikan Tanah;
4. Kepala Bagian Kepegawaian dan Umum pada Sekretariat Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan;
5. Kepala Subbagian Umum dan Informasi pada Sekretariat Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan;
6. Pejabat Fungsional pada Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan;
7. Pejabat Pelaksana pada Subbagian Umum dan Informasi di Sekretariat Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan;
8. Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri pada Sekretariat Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan dan Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan.

Direktor Penanganan Sengketa Pertanahan,

Pirdaus S.H.
NIP 19640323 198503 1 003

Lampiran 2

a. Daftar Hadir Rapat Koordinasi

DAFTAR HADIR

Hari/Tanggal : Senin/2 Oktober 2023
 Waktu : 11.00 WIB - Selesai
 Acara : Rapat Koordinasi Pelaksanaan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi

No.	Nama Peserta	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Pattinora C	Kel. PPT	
2.	Mari A	Ked. Wapen	
3.	Supriyadi	Manajemen dan Organisasi	
4.	Ruby Prati	Kontrib TU	
5.	Pr. Endah R	PPM	
6.	Indah Soebandi	PPM	
7.	Christi Sukardi	PPM	
8.	Pudjawan Hami	PPM	
9.	Maria Anisa Z	PPM	
10.	Fajri Damai F	PPM	
11.	Muti Diki	PPP	
12.	Muhyid Muklis	PPP	
13.	Amal Marwan	PPP	
14.	Abd. Penul P	AHP	
15.	Rahmat Chasri B.	AHP	
16.	Anis Nisya P.	AHP	
17.	Anis Nisya P.	AHP	

18.	Si Mahayati	Analisis TU	
19.	Dina Imani	Manajemen	
20.	Herman G.S.	pengembangan Pasi (Man)	
21.	Pidi A.G.	Audit Sistem Penanaman	
22.	Eddy D.T		
23.	Wahjati H	AHP	
24.	Rizka A.R	Peng. Kaw	
25.	Toni M.S.	Manajemen	
26.	Sari Pusma	PPM	
27.	Ida B. Nasari	PPM	
28.	Sukmayanti F	PPM	
29.	Dina Satriawati S	PPM	
30.	Rizki Zulvan	PPM	
31.			
32.			
33.			
34.			
35.			
36.			
37.			

b. Notulensi Rapat Koordinasi

NOTULENSI RAPAT

PEMBAHASAN PELAKSANAAN AKSI PERUBAHAN KINERJA ORGANISASI
 PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR

I. Dasar :

Surat Undangan dari Direktur Penanganan Sengketa Pertanahan Nomor 90/UND-803.371X/2023 tanggal 29 September 2023 Hal Undangan Rapat Koordinasi.

II. Pelaksanaan :

Hari/Tanggal : Senin, 2 Oktober 2023
 Tempat : Ruang Rapat Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan

III. Hasil Pembahasan :

- Bahwa pelaksanaan kegiatan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi Pelatihan Kepemimpinan Administrator dengan judul Peningkatan Penyelesaian Kasus Pertanahan Melalui Optimalisasi Tata Laksana Pengelolaan Pengaduan akan dilaksanakan sejak tanggal 2 Oktober s.d 24 November 2023;
- Bahwa tujuan pelaksanaan kegiatan tersebut yaitu :
 - Jangka Pendek :
 - Tertatanya pengelolaan surat pengaduan yang masuk sehingga penanganan dapat dilakukan dengan cepat terhadap kasus yang berkualitas;
 - Jangka Menengah
 - Meningkatnya kualitas SDM para petugas verifikasi pengelolaan pengaduan;
 - Tersusun dan tertatanya dokumen penanganan dan penyelesaian kasus jangka waktu tahun 2020-2023;
 - Tertertanya digitalisasi dokumen surat pengembalian berkas pengaduan kepada masyarakat dan Nota Dinas pelimpahan pengaduan baik yang ditujukan ke Direktorat Penanganan Perkara Pertanahan dan Direktorat Pencegahan dan Penanganan Konflik Pertanahan maupun ke Direktorat Jenderal Teknis terkait melalui Sekretariat Direktorat Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan tahun 2020-2023.

c. Jangka Panjang

- Tersusun dan tertatanya dokumen penanganan dan penyelesaian kasus jangka waktu tahun 2015-2020;
- Tertertanya digitalisasi dokumen surat pengembalian berkas pengaduan kepada masyarakat dan Nota Dinas pelimpahan pengaduan baik yang ditujukan ke Direktorat Penanganan Perkara Pertanahan dan Direktorat Pencegahan dan Penanganan Konflik Pertanahan maupun ke Direktorat Jenderal Teknis terkait melalui Sekretariat Direktorat Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan tahun 2015-2020

3) Tahapan kegiatan yaitu sebagai berikut :

No	Kegiatan	Waktu (Bulan)						Output/Evidence
		Okt			Nov			
A. Persiapan								
1	Koordinasi dan konsultasi dengan coach dan mentor							Konsultasi dan dokumentasi
2	Pembentukan tim efektif							Undangan, Notulensi, Dokumentasi rapat SK
3	Pengumpulan data pendukung							Dokumentasi
B. Tahapan Implementasi								
1	Sosialisasi aksi perubahan pada Tim dan stakeholders							Undangan, notulensi, dokumentasi rapat
2	Pembuatan draf Nota Dinas pengusutan pegawai yang akan membantu petugas verifikasi							Draf Nota Dinas
3	Pembuatan forum							Pembuatan WAG

No	Kegiatan	Waktu (Bulan)									Output/Evidence	
		Okt				Nov						
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	V		
	komunikasi dan koordinasi											
4	Pembuatan form checklist persyaratan pengaduan											Pembuatan form check list
5	Palaksanaan kegiatan											
C. Tahapan Monitoring												
1	Monitoring terhadap pelaksanaan tata kelola pengaduan											Laporan Mingguan

- 4) Bahwa dalam rangka pelaksanaan kegiatan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi akan dibentuk Tim Efektif yang dituangkan dalam Surat Keputusan Direktur Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan;
- 5) Bahwa rincian kegiatan yang akan dilaksanakan, yaitu sebagai berikut :
- a) Jangka Pendek:
 1. Mobilitasi Sumber Daya Manusia untuk membantu verifikasi pengaduan dengan penugasan yang tertuang dalam Nola Dinas;
 2. Melakukan koordinasi pada saat memverifikator dan pendistribusian surat pengaduan;
 3. Pembuatan forum komunikasi dan koordinasi dalam bentuk Whatsapp Group;
 4. Pembuatan form checklist persyaratan pengaduan sebagaimana Pasal 3 Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan.
 - b) Jangka Menengah:
 - Peningkatan kualitas SDM dilakukan secara berkala
 - c) Jangka Panjang:
 - Mengajukan penambahan SDM dengan disertai Analisis Kebutuhan Pegawai.
- 6) Bahwa selain kegiatan Pengelolaan Pengaduan, akan dilaksanakan juga kegiatan tata kelola dokumen penanganan dan penyelesaian kasus serta melaksanakan digitalisasi dokumen surat pengembalian berkas pengaduan kepada masyarakat dan Nola Dinas pelimpahan pengaduan baik yang diujukan ke Direktorat Penanganan Perkara Pertanahan dan Direktorat Pencegahan dan Penanganan Konflik Pertanahan maupun ke

Direktorat Jenderal Teknis terkait melalui Sekretariat Direktorat Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan;

- 7) Bahwa seluruh anggaran yang timbul pada kegiatan dimaksud dibebankan pada DIPA Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan.

Pimpinan Rapat
Kepala Subdirektorat Penanganan Sengketa
Penguasaan dan Pemilikan Tanah

Rostinovia Gaib, S.H.

Lampiran 3

Surat Keputusan Direktur Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan Nomor 78/SK-800.SK.03/X/2023 tanggal 3 Oktober 2023



KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG / BADAN PERTANAHAN NASIONAL

KEPUTUSAN
DIREKTUR JENDERAL PENANGANAN SENKETA DAN KONFLIK PERTANAHAN
KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/
KEPALA BADAN PERTANAHAN NASIONAL
NOMOR **78/SK-800.SK.03/X/2023**

TENTANG

PEMBENTUKAN TIM EFEKTIF AKSI PERUBAHAN KINERJA ORGANISASI
PENINGKATAN PENYELESAIAN KASUS PERTANAHAN
MELALUI OPTIMALISASI TATA LAKSANA PENGELOLAAN PENGADUAN

DIREKTUR JENDERAL PENANGANAN SENKETA DAN KONFLIK PERTANAHAN

- Menimbang : a. bahwa berdasarkan Surat Kepala Biro Organisasi dan Kepegawaian Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Nomor B/KP.01.01/583-100.2/VII/2023 tanggal 7 Juli 2023 hal Pemanggilan Calon Peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan III dan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) Angkatan V s.d Angkatan VI Gelombang 3 Tahun 2023 dengan metode *Blended Learning*;
- b. bahwa berdasarkan huruf a maka dalam rangka pelaksanaan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi PKA dengan judul Peningkatan Penyelesaian Kasus Pertanahan Melalui Optimalisasi Tata Laksana Pengelolaan Pengaduan;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan pada huruf b, perlu dibentuk Tim Efektif pelaksana kegiatan yang ditetapkan dengan Keputusan Direktur Jenderal Penanganan Sengketa Dan Konflik Pertanahan.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria (Lembaran Negara Tahun 1960 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Nomor 2043);
2. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan (Lembaran Negara Tahun 2009 Nomor 152, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5071);
3. 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 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 985);
4. Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1369).

Menetapkan ...

Jl. Sisingamangaraja No. 2, Jakarta Selatan Telp. 021-7228901, 7393939, www.bpn.go.id

-2-

- Menetapkan : KEPUTUSAN MENTERI AGRARIA DAN TATA RUANG/KEPALA BADAN PERTANAHAN NASIONAL TENTANG PEMBENTUKAN TIM EFEKTIF AKSI PERUBAHAN KINERJA ORGANISASI PENINGKATAN PENYELESAIAN KASUS PERTANAHAN MELALUI OPTIMALISASI TATA LAKSANA PENGELOLAAN PENGADUAN.
- KESATU : Menunjuk nama-nama yang tercantum pada Lampiran Keputusan ini sebagai Tim Efektif Aksi Perubahan Kinerja Organisasi Peningkatan Penyelesaian Kasus Pertanahan Melalui Optimalisasi Tata Laksana Pengelolaan Pengaduan.
- KEDUA : Tugas Tim Efektif sebagaimana dimaksud pada DIKTUM KESATU adalah:
- Mentor: bertugas mengarahkan, membimbing, menyetujui, memantau serta mendukung aksi perubahan;
 - Coach: bertugas memberikan bimbingan, arahan, masukan serta konseling kepada *Project Leader* selama aksi perubahan berlangsung;
 - Project Leader*: bertanggungjawab terhadap seluruh tahapan proses aksi perubahan dan kesuksesan aksi perubahan;
 - Project Team*: bertugas membantu *Project Leader* dalam melaksanakan kegiatan.
- KETIGA : Segala biaya yang timbul akibat diterbitkannya keputusan ini dibebankan kepada anggaran dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan Tahun Anggaran 2023.
- KEEMPAT : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapannya akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal **3 Oktober 2023**

DIREKTUR JENDERAL PENANGANAN SENKETA
DAN KONFLIK PERTANAHAN,

H. JAS TEDJO PRILJONO, S.H.,
NIP.19661129 199403 1 001

Tembusan:

- Sekretaris Direktorat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan;
- Yang bersangkutan.

Lampiran Keputusan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional
 Nomor :
 Tanggal :

SUSUNAN TIM EFEKTIF AKSI PERUBAHAN KINERJA ORGANISASI
 PENINGKATAN PENYELESAIAN KASUS PERTANAHAN
 MELALUI OPTIMALISASI TATA LAKSANA PENGELOLAAN PENGADUAN

No	Nama/Jabatan	Jabatan Dalam Tim Efektif
1	Firdaus, S.H. Direktur Penanganan Sengketa Pertanahan	Mentor
2	Nandang Isnandar, S.SrT,M.T Widyaiswara Madya	Coach
3	Rostinovia Gaib, S.H. Kepala Subdirektorat Penanganan Sengketa Penguasaan dan Pemilikan Tanah	Project Leader
Project Team Pada Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan		
4	Yanti Cahyati Saca Prawira, S.P. Kepala Subdirektorat Penanganan Sengketa Penetapan Hak dan Pendaftaran Tanah	Project Team
5	Wardojo, A.Ptnh., M.Si. Kepala Subdirektorat Penanganan Sengketa Batas Bidang Tanah	Project Team
6	Rury Pristiana Puspining Ayuk, S.Kom. Kepala Subbagian Tata Usaha	Project Team
7	Indah Susilowati, S.H. Penata Pertanahan Muda	Project Team
8	Maria Puspa Rosari, SH, M.Kn. Penata Pertanahan Muda	Project Team
9	Rachmawati Hakim, S.H., M.Kn. Penata Pertanahan Muda	Project Team
10	Milda Ariezza Zahrovita, S.H., M.Kn. Penata Pertanahan Muda	Project Team
11	Asat Abidin, S.Tr. Penata Pertanahan Pertama	Project Team
12	Andri Wahyu Putranto, S.H. Analis Hukum Pertanahan	Project Team
13	Andi Achmad Saiful Hidayat, S.H. Analis Hukum Pertanahan	Project Team
14	Pieri Ananda Hiswi, S.H. Analis Hukum Pertanahan	Project Team
15	Sukmajati Fajar, S.H. PPNPN	Project Team
16	Iga Ayu Mawarni, S.H. PPNPN	Project Team
17	Dimas Rizky Ramadhan, S.H. PPNPN	Project Team

Project Team Pada Sekretariat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan		
1	Yuni Andriyastuti, S.H.M.H. Kepala Bagian Kepegawaian dan Umum pada Sekretariat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan	Project Team
2	Supriyadi, S.Sos. Kepala Subbagian Umum dan Informasi pada Sekretariat Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan	Project Team
3	Ayuna Ghassy Balad Pengadministrasi Umum	Project Team
4	Ori Bias Wardani, A.Md.S.I Asisten Pengadministrasi Umum	Project Team
5	Reynaldi Zulvanyan, A.Md.MRA Asisten Pengadministrasi Umum	Project Team

DIREKTUR JENDERAL PENANGANAN SENKETA
 DAN KONFLIK PERTANAHAN,



ILIAS TEDJO PRJONO, S.H.,
 NIP 19661129 199403 1 001

Lampiran 4

Nota Dinas Penugasan Pegawai



**KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/
BADAN PERTANAHAN NASIONAL
DIREKTORAT JENDERAL PENANGANAN SENGKETA
DAN KONFLIK PERTANAHAN**

Jalan Sisingamangaraja Nomor 2 Jakarta Selatan 12014 Kotak Pos 1403 Telepon: 7228901, 7393939 email : surat@atrbpn.go.id

NOTA DINAS
Nomor : **22.6 /ND-800.37/K/2023**

Yth. : Sekretaris Direktur Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik
Pertanahan
Dari : Direktur Penanganan Sengketa Pertanahan
Tanggal : **11 Oktober 2023**
Sifat :
Lampiran :
Hal : Penugasan Pegawai

1. Rujukan:

- Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan;
- Surat Kepala Biro Organisasi dan Kepegawaian Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Nomor B/KP.01.01/583-100.2/VII/2023 tanggal 7 Juli 2023 hal Pemanggilan Calon Peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan III dan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) Angkatan V s.d Angkatan VI Gelombang 3 Tahun 2023 dengan metode *Blended Learning*.

2. Sehubungan dengan rujukan tersebut di atas, dalam rangka pelaksanaan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi PKA dengan judul Peningkatan Penyelesaian Kasus Pertanahan Melalui Optimalisasi Tata Laksana Pengelolaan Pengaduan, bersama ini kami tugaskan pegawai yang namanya tersebut pada lampiran Nota Dinas ini untuk membantu dalam penerimaan dan pendistribusian Surat Pengaduan sesuai dengan Paal 3 Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan.

Demikian untuk menjadi ma'dhum.

Direktur Penanganan Sengketa Pertanahan,



Firdaus, S.P.
NIP.196403231985031003

Atas nama Pejabat Tertanggung

Lampiran Nota Dinas Direktur Penanganan Sengketa Pertanahan
Nomor : **22.6 /ND-800.37/K/2023**
Tanggal : **11 Oktober 2023**

Jadwal tanggal 12 s/d 26 Oktober 2023

No	Nama	Jabatan	Jadwal Penugasan	Keterangan
1.	Indah Susilowati, S.H.	Penata Pertanahan Muda	Kamis, 12 Oktober 2023	
2.	Maria Puspa Rosari, SH, M.Kn.	Penata Pertanahan Muda	Senin, 16 Oktober 2023	
3.	Rachmaswati Hakim, S.H., M.Kn.	Penata Pertanahan Muda	Jumat, 13 Oktober 2023	
4.	Milda Arienna Zahrovita, S.H., M.Kn.	Penata Pertanahan Muda	Selasa, 17 Oktober 2023	
5.	Asat Abidin, S.Tr.	Penata Pertanahan Pertama	Kamis, 26 Oktober 2023	
6.	Andri Wahyu Putranto, S.H.	Analisis Hukum Pertanahan	Senin, 23 Oktober 2023	
7.	Andi Achmad Saiful Hidayat, SH	Analisis Hukum Pertanahan	Rabu, 18 Oktober 2023	
8.	Pieri Ananda Hiswi, S.H.	Analisis Hukum Pertanahan	Kamis, 19 Oktober 2023	
9.	Sukmajati Fajar, S.H.	PPNPN	Jumat, 20 Oktober 2023	
10.	Iga Ayu Mawarni, S.H.	PPNPN	Selasa, 24 Oktober 2023	
11.	Dimas Rizky Ramadhan, S.H.	PPNPN	Rabu, 25 Oktober 2023	

Jadwal tanggal 27 Oktober s/d 10 November 2023

No	Nama	Jabatan	Jadwal Penugasan	Keterangan
1.	Indah Susilowati, S.H.	Penata Pertanahan Muda	Jumat, 27 Oktober 2023	
2.	Maria Puspa Rosari, SH, M.Kn.	Penata Pertanahan Muda	Senin, 30 Oktober 2023	
3.	Rachmawati Hakim, S.H., M.Kn.	Penata Pertanahan Muda	Selasa, 31 Oktober 2023	
4.	Milda Ariezza Zahrovita, S.H., M.Kn.	Penata Pertanahan Muda	Rabu, 1 November 2023	
5.	Asat Abidin, S.Tr.	Penata Pertanahan Pertama	Kamis, 2 November 2023	
6.	Andri Wahyu Putranto, S.H.	Analisis Hukum Pertanahan	Jumat, 3 November 2023	
7.	Andi Achmad Saiful Hidayat, SH	Analisis Hukum Pertanahan	Senin, 6 November 2023	
8.	Pieri Ananda Hiswi, S.H.	Analisis Hukum Pertanahan	Selasa, 7 November 2023	
9.	Sukmajati Fajar, S.H.	PPNPN	Rabu, 8 November 2023	
10.	Iga Ayu Mawarni, S.H.	PPNPN	Kamis, 9 November 2023	
11.	Dimas Rizky Ramadhan, S.H.	PPNPN	Jumat, 10 November 2023	

Jadwal tanggal 13 November s/d 24 November 2023

No	Nama	Jabatan	Jadwal Penugasan	Keterangan
1.	Indah Susilowati, S.H.	Penata Pertanahan Muda	Senin, 13 November 2023	
2.	Maria Puspa Rosari, SH, M.Kn.	Penata Pertanahan Muda	Selasa, 14 November 2023	
3.	Rachmawati Hakim, S.H., M.Kn.	Penata Pertanahan Muda	Rabu, 15 November 2023	
4.	Milda Ariezza Zahrovita, S.H., M.Kn.	Penata Pertanahan Muda	Kamis, 16 November 2023	
5.	Asat Abidin, S.Tr.	Penata Pertanahan Pertama	Jumat, 17 November 2023	
6.	Andri Wahyu Putranto, S.H.	Analisis Hukum Pertanahan	Senin, 20 November 2023	
7.	Andi Achmad Saiful Hidayat, SH	Analisis Hukum Pertanahan	Selasa, 21 November 2023	
8.	Pieri Ananda Hiswi, S.H.	Analisis Hukum Pertanahan	Rabu, 22 November 2023	
9.	Sukmajati Fajar, S.H.	PPNPN	Kamis, 23 November 2023	
10.	Iga Ayu Mawarni, S.H.	PPNPN	Jumat, 24 November 2023	
11.	Dimas Rizky Ramadhan, S.H.	PPNPN	Kamis, 16 November 2023	

Lampiran 5

Form checklist persyaratan pengaduan

Checklist Persyaratan Penerimaan Pengaduan
Berdasarkan Peraturan Menteri Agraria Dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional
Nomor 21 Tahun 2020 Tentang Penanganan Dan Penyelesaian Kasus Pertanahan

Np	Persyaratan	Checklist
A	Perorangan	
1	Fotokopi bukti identitas diri	
2	Surat kuasa dan fotokopi identitas pemberi dan penerima kuasa apabila dikuasakan	
3	Fotokopi data pendukung atau bukti penguasaan/kepemilikan tanah pengadu	
4	Fotokopi data pendukung lainnya atas tanah objek Sengketa atau Konflik	
5	Uraian singkat kronologis Kasus	
B	Badan Hukum	
1	Fotokopi akta Pendirian/Perubahan terakhir	
2	Surat kuasa dari Direksi	
3	Fotokopi identitas pemberi dan penerima kuasa apabila dikuasakan	
4	Fotokopi data pendukung atau bukti penguasaan/kepemilikan tanah pengadu	
5	Fotokopi data pendukung lainnya atas tanah objek Sengketa atau Konflik	
6	Uraian singkat kronologis Kasus	

Np	Persyaratan	Checklist
C	Kelompok Masyarakat	
1	Fotokopi bukti identitas diri anggota kelompok masyarakat	
2	Surat kuasa dari seluruh anggota kelompok masyarakat dengan dilampiri fotokopi identitas penerima kuasa, apabila dikuasakan	
3	Fotokopi data pendukung atau bukti penguasaan/kepemilikan tanah pengadu	
4	Fotokopi data pendukung lainnya atas tanah objek Sengketa atau Konflik	
5	Uraian singkat kronologis Kasus	
D	Instansi Pemerintah	
1	Fotokopi bukti identitas diri pegawai atau pejabat instansi yang bersangkutan disertai Surat Tugas atau Surat Kuasa dari instansi yang bersangkutan	
2	Fotokopi data pendukung atau bukti penguasaan/kepemilikan tanah pengadu	
3	Fotokopi data pendukung lainnya atas tanah objek Sengketa atau Konflik	
4	Uraian singkat kronologis Kasus	
E	Kementerian, Kantor Wilayah, Kantor Pertanahan	
1	Surat laporan dari pimpinan unit kerja atau satuan kerja yang bersangkutan	
2	Fotokopi data pendukung atau bukti penguasaan/kepemilikan tanah pengadu	
3	Fotokopi data pendukung lainnya atas tanah objek Sengketa atau Konflik	
4	Uraian singkat kronologis Kasus	

Lampiran 6

Surat Pernyataan Dukungan Stakeholder



**KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/
BADAN PERTANAHAN NASIONAL
DIREKTORAT JENDERAL PENANGANAN SENGKETA
DAN KONFLIK PERTANAHAN**

Jalan Sisingamangaraja Nomor 2 Jakarta Selatan 12014 Kotak Pos 1403 Telepon: 7228901, 7393939 email : surat@atrbtn.go.id

SURAT PERNYATAAN DUKUNGAN STAKEHOLDER

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Yanti Cahyati Saca Prawira, S.P.
NIP : 19780314 200212 2 003
Jabatan : Kepala Subdirektorat Penanganan Sengketa Penetapan Hak dan Pendaftaran Tanah

Dengan ini menyatakan memberikan dukungan secara penuh kepada Saudara Rostinovia Gaib, S.H., NIP 198309122009032003, Kepala Subdirektorat Penanganan Sengketa Penguasaan dan Pemilikan Tanah pada Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan, selaku Penanggung Jawab Aksi Perubahan Kinerja Organisasi dalam Kegiatan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan III Tahun 2023 yang diselenggarakan oleh Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) Kementerian ATR/BPN untuk melaksanakan Aksi Perubahan yang berjudul "Peningkatan Penyelesaian Kasus Pertanahan Melalui Optimalisasi Tata Laksana Pengelolaan Pengaduan".

Jakarta, 27 November 2023

Yang Membuat Pernyataan,

Yanti Cahyati Saca Prawira, S.P.
NIP. 19780314 200212 2 003



**KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/
BADAN PERTANAHAN NASIONAL
DIREKTORAT JENDERAL PENANGANAN SENGKETA
DAN KONFLIK PERTANAHAN**

Jalan Sisingamangaraja Nomor 2 Jakarta Selatan 12014 Kotak Pos 1403 Telepon: 7228901, 7393939 email : surat@atrbtn.go.id

SURAT PERNYATAAN DUKUNGAN STAKEHOLDER

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Yuni Andriyastuti, S.H.,M.H.
NIP : 19700629 199403 2 002
Jabatan : Kepala Bagian Kepegawaian dan Umum

Dengan ini menyatakan memberikan dukungan secara penuh kepada Saudara Rostinovia Gaib, S.H., NIP 198309122009032003, Kepala Subdirektorat Penanganan Sengketa Penguasaan dan Pemilikan Tanah pada Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan, selaku Penanggung Jawab Aksi Perubahan Kinerja Organisasi dalam Kegiatan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan III Tahun 2023 yang diselenggarakan oleh Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) Kementerian ATR/BPN untuk melaksanakan Aksi Perubahan yang berjudul "Peningkatan Penyelesaian Kasus Pertanahan Melalui Optimalisasi Tata Laksana Pengelolaan Pengaduan".

Jakarta, 27 November 2023

Yang Membuat Pernyataan,

Yuni Andriyastuti, S.H.,M.H.
NIP. 19700629 199403 2 002



**KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/
BADAN PERTANAHAN NASIONAL
DIREKTORAT JENDERAL PENANGANAN SENGKETA
DAN KONFLIK PERTANAHAN**

Jalan Sisingamangaraja Nomor 2 Jakarta Selatan 12014 Kotak Pos 1403 Telepon: 7228901, 7393939 email : surat@atrbtn.go.id

SURAT PERNYATAAN DUKUNGAN STAKEHOLDER

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Rury Pristiana Puspining Ayuk, S.Kom.
NIP : 19850112 200912 2 002
Jabatan : Kepala Subbagian Tata Usaha

Dengan ini menyatakan memberikan dukungan secara penuh kepada Saudara Rostinovia Gaib, S.H., NIP 198309122009032003, Kepala Subdirektorat Penanganan Sengketa Penguasaan dan Pemilikan Tanah pada Direktorat Penanganan Sengketa Pertanahan, selaku Penanggung Jawab Aksi Perubahan Kinerja Organisasi dalam Kegiatan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan III Tahun 2023 yang diselenggarakan oleh Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) Kementerian ATR/BPN untuk melaksanakan Aksi Perubahan yang berjudul "Peningkatan Penyelesaian Kasus Pertanahan Melalui Optimalisasi Tata Laksana Pengelolaan Pengaduan".

Jakarta, 27 November 2023

Yang Membuat Pernyataan,

Rury Pristiana Puspining Ayuk, S.Kom.
NIP. 19850112 200912 2 002

Lampiran 7

Pelatihan Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan

