

Laporan Implementasi Aksi Perubahan Kinerja Organisasi
OPTIMALISASI PEMANFAATAN PETA ZONA NILAI TANAH MELALUI PENGUATAN
KERJASAMA DENGAN PEMERINTAH DAERAH PADA KANTOR WILAYAH BADAN
PERTANAHAN NASIONAL PROVINSI SULAWESI BARAT



Disusun Oleh :

Nama : Oki Harien Purnomo, S.IP., MPA.
Jabatan : Kepala Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan
Unit Kerja : Kantor Wilayah BPN Provinsi Sulawesi Barat
Nomor urut : 28

Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan II
Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia
Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional
Tahun 2023



LEMBAR PERSETUJUAN

Laporan Implementasi Aksi Perubahan Kinerja Organisasi dengan judul :

OPTIMALISASI PEMANFAATAN PETA ZONA NILAI TANAH MELALUI PENGUATAN KERJASAMA DENGAN PEMERINTAH DAERAH PADA KANTOR WILAYAH BADAN PERTANAHAN NASIONAL PROVINSI SULAWESI BARAT

Yang dilakukan oleh peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan II Tahun 2023:

Nama Peserta : Oki Harien Purnomo, S.IP., MPA.
NIP : 19831023 200804 1 002
Instansi : Kepala Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan
Nama Mentor : Humaidi, A.Ptnh., M.M.
Jabatan Mentor : Kepala Kantor Wilayah BPN Provinsi Sulawesi Barat

Disetujui dan dinyatakan layak untuk disajikan dalam Seminar Implementasi Aksi Perubahan Kinerja Organisasi, sebagai salah satu syarat kelulusan pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Tahun 2023 yang diselenggarakan oleh Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional pada Hari Rabu Tanggal 05 Oktober 2023.

Menyetujui, Bogor 04 Oktober 2023

Mentor

Humaidi, A.Ptnh., M.M.
NIP 19670401 198603 1 001

Coach



Drs. Arwin Baso, M.M.
NIP 19680204 199103 1 005

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur senantiasa kita panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala limpahan karunia, kasih, dan sayang-Nya kepada seluruh makhluk-Nya, sehingga Penulis masih diberi kesehatan untuk menyelesaikan Laporan Implementasi Aksi Perubahan yang berjudul “Optimalisasi Pemanfaatan Peta Zona Nilai Tanah Melalui Penguatan Kerjasama Dengan Pemerintah Daerah Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Barat”, yang telah mengimplementasikannya di tempat kerja Penulis, yaitu di Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Barat.

Ketertarikan Penulis untuk mengangkat judul ini, karena selama ini Perjanjian Kerjasama dalam rangka pemanfaatan Peta Zona Nilai Tanah (ZNT) antara Kantor Pertanahan dengan Pemerintah Daerah tidak berjalan optimal. Penulis mencoba mendorong untuk mewujudkan satu nilai tanah, yakni ZNT yang digunakan sebagai dasar penetapan BPHTB dan PBB di Kabupaten se-Provinsi Sulawesi Barat, yang dapat berdampak pada peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Dalam penyusunan Laporan Implementasi Aksi Perubahan, Penulis memperoleh dukungan, bimbingan dan bantuan dari banyak pihak. Penulis mengucapkan terima kasih kepada Mentor, Bpk. Humaidi, A.Ptnh., M.M. yang telah memberikan persetujuannya atas pemilihan judul dan atas masukan yang diberikan. Ucapan terima kasih juga Penulis haturkan kepada Coach, Bpk. Drs. Arwin Baso, M.M., serta Penguji, Bpk. R. Agus Marhendra, A.Ptnh., M.Si., CPA. atas bimbingan dan arahnya sehingga Laporan Implementasi Aksi Perubahan ini terselesaikan dengan baik. Serta tidak lupa terima kasih atas dukungan dari Kepala Badan Pendapatan Daerah se-Sulawesi Barat, rekan-rekan Peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan II Tahun 2023, rekan-rekan di lingkungan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Barat dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Akhir kata, Penulis sadar Laporan Implementasi Aksi Perubahan ini masih banyak terdapat kekurangan. Oleh karenanya, Penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun dalam rangka perbaikan Laporan Implementasi Aksi Perubahan ini.

Bogor, Oktober 2023

Penulis

Oki Harien Purnomo, S.IP., MPA.

DAFTAR ISI

RINGKASAN EKSEKUTIF.....	1
BAB I	3
PENDAHULUAN	3
1.1. Latar Belakang	3
1.2. Tujuan Aksi Perubahan	5
1.2.1. Tujuan Jangka Pendek	5
1.2.2. Tujuan Jangka Menengah	5
1.2.3. Tujuan Jangka Panjang	5
1.3. Manfaat Aksi Perubahan	5
1.3.1. Manfaat Bagi Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan	5
1.3.2. Manfaat Bagi Instansi	5
1.3.3. Manfaat Bagi Masyarakat	5
1.4. Ruang Lingkup Aksi Perubahan Kinerja Organisasi	6
BAB II	7
RINGKASAN AKSI PERUBAHAN.....	7
2.1. Isu yang Diangkat	7
2.2. Terobosan Inovasi	10
2.2.1. Milestone Kegiatan	12
2.2.1.1. Jangka Pendek	12
2.2.1.2. Jangka Menengah	13
2.2.1.3. Jangka Panjang	14
2.2.2. Pemanfaatan Sumber Daya	15
2.2.2.1. Tim Efektif	15
2.2.2.2. Identifikasi Stakeholders	17
2.2.2.3. Strategi Komunikasi dengan Stakeholders	18
2.2.2.4. Pemetaan Jejaring Kerja	20
2.2.3. Manajemen Risiko	21
2.3. Strategi Pengembangan Kompetensi dalam Aksi Perubahan Kinerja Organisasi ..	23
2.4. Hasil Identifikasi Pengembangan Diri	24
2.4.1. Hasil Asesmen Bersama Mentor	24

2.4.2. Data Kompetensi Manajerial Peserta Berdasarkan Sistem Informasi Penilaian Kompetensi	28
BAB III	32
DESKRIPSI PROSES KEPEMIMPINAN	32
3.1. Membangun Integritas	32
3.2. Pengelolaan Budaya Pelayanan (Pemanfaatan TI)	33
3.3. Pengelolaan Tim	34
3.3.1. Rapat Pembentukan Tim Efektif	34
3.3.2. Penerbitan Surat Keputusan Tim Kerja Efektif	35
BAB IV	36
DESKRIPSI HASIL KEPEMIMPINAN	36
4.1. Capaian Dalam Perbaikan Sistem Pelayanan	36
4.2. Manfaat Aksi Perubahan	36
4.2.1. Manfaat Bagi Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan	36
4.2.2. Manfaat Bagi Instansi	37
4.2.3. Manfaat Bagi Masyarakat	37
4.3. Implementasi Pengembangan Kompetensi dalam Aksi Perubahan	38
BAB V	39
KETERKAITAN DENGAN MATA PELATIHAN PILIHAN	39
5.1. Dasar-Dasar Kepemimpinan	39
5.2. Manajemen Hubungan Publik	39
5.3. Manajemen Pelaksanaan Strategi	40
BAB VI	42
DISEMINASI DAN PUBLIKASI AKSI PERUBAHAN	42
6.1. Penerapan Strategi Komunikasi	42
6.2. Keberhasilan Mendapatkan Dukungan Adopsi/Replikasi Aksi Perubahan	42
BAB VII	44
KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN	44
7.1. Rencana Kegiatan dan Target Jangka Menengah	44
7.2. Rencana Kegiatan dan Target Jangka Panjang	44
BAB VIII	45
PELAKSANAAN PENGEMBANGAN DIRI	45
BAB IX	46
PENUTUP	46

9.1. Kesimpulan	46
9.2. Rekomendasi/Saran	46
LAMPIRAN-LAMPIRAN	47
DAFTAR PUSTAKA.....	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Struktur Tim Efektif	15
Gambar 2. Diagram Stakeholders	18
Gambar 3. Strategi Komunikasi Stakeholders	19
Gambar 4. Pemetaan Jejaring Kerja Antarstakeholders	21
Gambar 5. Formulir Peserta Dalam Asesmen Penilaian Sikap Perilaku	25
Gambar 6. Formulir Mentor Dalam Asesmen Penilaian Sikap Perilaku	25
Gambar 7. Rekap Nilai Peserta Dalam Asesmen Penilaian Sikap Perilaku	26
Gambar 8. Rekap Nilai Mentor Dalam Asesmen Penilaian Sikap Perilaku	26
Gambar 9. Rekap Nilai Gabungan Peserta dan Mentor Dalam Asesmen Penilaian Sikap Perilaku	27
Gambar 10. Rekap Nilai Akhir Sikap Perilaku Peserta	27
Gambar 11. Potensi Peserta Berdasarkan SIPK	29
Gambar 12. Profil Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Peserta	29
Gambar 13. Konsultasi dengan Mentor	33
Gambar 14. Rapat Pembentukan Tim Efektif	35

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Cakupan Peta ZNT di Provinsi Sulawesi Barat.....	7
Tabel 2. Perjanjian Kerjasama Pemanfaatan Peta ZNT di Provinsi Sulawesi Barat	8
Tabel 3. Indikator USG	8
Tabel 4. Matriks USG	9
Tabel 5. Identifikasi Gagasan Penyelesaian Masalah Melalui Kriteria Inovasi	10
Tabel 6. Milestone Jangka Pendek	12
Tabel 7. Milestones Jangka Menengah.....	13
Tabel 8. Milestones Jangka Panjang.....	14
Tabel 9. Identifikasi Stakeholders.....	18
Tabel 10. Manajemen Resiko Terhadap Aksi Perubahan.....	21
Tabel 11. Rencana Strategi Pengembangan Kompetensi.....	23
Tabel 12. Saran Pengembangan Kompetensi Peserta	29
Tabel 13. Capaian dalam Perbaikan Sistem Pelayanan	36

RINGKASAN EKSEKUTIF

Salah satu permasalahan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat pada kegiatan Penilaian Tanah dan Ekonomi Pertanahan adalah Perjanjian Kerjasama dengan pemerintah daerah tentang pemanfaatan Peta ZNT tidak optimal. Gagasan penyelesaian masalah yang ditawarkan ialah melalui penguatan kerjasama dengan pemerintah daerah dalam rangka pemanfaatan peta ZNT dengan menggunakan sistem kerjasama yang berkesinambungan serta penggunaan aplikasi nilai tanah yang integratif. Implementasi yang telah dilakukan antara lain dengan membentuk tim efektif untuk mendukung keberhasilan aksi perubahan, melakukan konsultasi dengan mentor agar mendapatkan arahan dan petunjuk dalam pelaksanaan jangka pendek, menengah dan panjang terutama dalam hal langkah strategis berupa komunikasi langsung baik dengan Kantor Pertanahan maupun Pemerintah Kabupaten yang belum melaksanakan kerjasama dalam pemanfaatan peta ZNT, melaksanakan penyampaian kepada publik terkait penyelarasan kebijakan dalam rangka mewujudkan kerjasama pemanfaatan peta ZNT untuk perpajakan daerah (mendukung optimalisasi Pendapatan Asli Daerah) dengan tujuan penyampaian *best practice* tersebut dapat menjadi motivasi bagi provinsi atau kabupaten lain, melaksanakan koordinasi dengan Kantor Pertanahan Kabupaten Pasangkayu dan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pasangkayu terkait upaya mendorong penerbitan regulasi pemanfaatan peta ZNT sebagai dasar penetapan PBB dan BPHTB sebagai tindaklanjut dari Nota Kesepakatan Sinergi Antara Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Pasangkayu tentang Pembuatan, Pembaruan dan Pemanfaatan Peta Zona Nilai Tanah, serta mendorong pembaruan Perjanjian Kerjasama dengan Pemerintah Kabupaten Polewali Mandar sebagai upaya pemenuhan cakupan peta ZNT di Kabupaten Polewali Mandar.

Capaian yang telah diperoleh adalah terbitnya Nota Kesepakatan Sinergi Antara Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Pasangkayu tentang Pembuatan, Pembaruan dan Pemanfaatan Peta Zona Nilai Tanah. Dalam rencana jangka menengah dan

panjang, diharapkan dari Nota Kesepakatan Sinergi Antara Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Pasangkayu tentang Pembuatan, Pembaruan dan Pemanfaatan Peta Zona Nilai Tanah tersebut nantinya ditindaklanjuti dengan Surat Keputusan Bupati Pasangkayu tentang Pemanfaatan Peta Zona Nilai Tanah sebagai dasar penetapan PBB dan BPHTB. Selanjutnya dari perjanjian kerjasama yang telah dibangun dengan Pemerintah Kabupaten se-Sulawesi Barat, dapat diupayakan penganggaran pembuatan dan pembaruan peta ZNT menggunakan APBD yang nantinya dapat meningkatkan cakupan peta ZNT se-Sulawesi Barat dalam rangka mendukung penerapan ZNT sebagai dasar penetapan PBB dan BPHTB yang didukung dengan sistem nilai tanah yang terintegrasi antara Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dengan Pemerintah Daerah.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dengan statusnya sebagai provinsi baru, Sulawesi Barat sedang dalam proses pengembangan wilayah. Sehingga, Provinsi Sulawesi Barat menjadi *rural area*, dimana pembangunan infrastruktur, prasarana, sarana dan utilitas menjadi prioritas utama. Pembangunan ini tentunya berdampak pada meningkatnya nilai tanah. Pada perkembangannya, peningkatan nilai tanah ini seharusnya memberikan dampak positif terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan selanjutnya dapat digunakan oleh pemerintah daerah untuk membangun daerahnya. Sebagai *rural area*, potensi Provinsi Sulawesi Barat sangat besar untuk mendapatkan keuntungan melalui peningkatan nilai tanah.

Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional melalui Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional (Kanwil BPN) dan Kantor Pertanahan di Provinsi Sulawesi Barat mempunyai salah satu tugas terkait pengelolaan nilai tanah melalui pembuatan dan pembaruan peta Zona Nilai Tanah (ZNT). Berdasarkan data dari aplikasi Sistem Informasi Penilaian Tanah (Sipenta), cakupan ZNT di Provinsi Sulawesi Barat masih belum memuaskan. Dengan luas budidaya Provinsi Sulawesi Barat 650.040 ha, ZNT yang telah ditetapkan baru seluas 183.874 ha (28,29%). Sehingga masih terdapat wilayah yang belum memiliki ZNT seluas 466.166 ha. Kabupaten dengan cakupan ZNT tertinggi adalah Kabupaten Majene yakni seluas 27.424 ha dari total luas budidaya 37.764 ha, sehingga persentase cakupannya adalah 72,62%. Sedangkan kabupaten dengan cakupan ZNT terendah adalah Kabupaten Polewali Mandar yakni seluas 9.673 ha dari total luas budidaya 109.781 ha, sehingga persentase cakupannya adalah 8,81%. Fakta ini menjadi pekerjaan rumah bagi Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat untuk meningkatkan cakupan ZNT agar dapat dimanfaatkan untuk berbagai kepentingan.

Minimnya cakupan ZNT di Provinsi Sulawesi Barat disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya keterbatasan anggaran, sumber daya manusia (SDM) serta rendahnya kemauan dari *stakeholder* dalam bekerjasama terkait pemanfaatan peta

ZNT. Anggaran pembuatan dan pembaruan peta ZNT di Provinsi Sulawesi Barat selama ini mengandalkan anggaran rutin dari Kanwil dan Kantor Pertanahan yang dialokasikan melalui Biro Perencanaan dan Kerjasama Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional. Penggunaan anggaran dari pemerintah daerah dalam pembuatan dan pembaruan peta ZNT hanya pernah dilakukan di Kabupaten Mamuju Tengah dan Kabupaten Polewali Mandar. Sedangkan keterbatasan SDM terkait dengan jumlah personel dan kemampuan teknisnya. Personel yang menangani pembuatan dan pembaruan peta ZNT rata-rata belum menguasai teknik aplikasi ArcGIS sebagai instrumen dalam pengolahan data ZNT yang diperoleh dari lapangan. Selanjutnya, dalam hal pemanfaatan peta ZNT, kemauan dari pemerintah daerah untuk bekerjasama masih rendah serta upaya yang dilakukan oleh Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat dan Kantor-kantor Pertanahan se-Sulawesi Barat dalam membangun kolaborasi dengan pemerintah daerah masih belum maksimal dan terkesan pasif.

Pemanfaatan peta ZNT selain bermanfaat pada peningkatan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di lingkup Kantor Pertanahan, juga bermanfaat pada peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada kabupaten yang bersangkutan. Dengan menerapkan ZNT sebagai dasar penetapan PBB dan BPHTB dimana ZNT mempunyai nilai lebih tinggi daripada NJOP, selanjutnya dapat digunakan untuk meningkatkan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang sumbernya berasal dari PAD, untuk digunakan sebagai sarana pembangunan daerah yang dapat dinikmati oleh masyarakat. Namun, dengan pasifnya upaya pemanfaatan peta ZNT, hal tersebut dipastikan tidak dapat tercapai. Selanjutnya, penulis berupaya untuk merumuskan konsep kerjasama yang menguntungkan kedua belah pihak, baik dari pihak BPN maupun pemerintah daerah agar pemanfaatan peta ZNT dapat berjalan maksimal dan bermanfaat bagi semua pihak terutama untuk masyarakat. Strategi komunikasi akan coba diterapkan dalam membangun kolaborasi dengan pemerintah daerah sehingga Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat dapat menjadi inisiator dalam pemanfaatan peta ZNT yang berdampak positif untuk semua pihak dan menjadi ujung tombak pembangunan daerah.

1.2. Tujuan Aksi Perubahan

1.2.1. Tujuan Jangka Pendek

- Terwujudnya Perjanjian Kerjasama (PKS) antara Kantor Pertanahan dengan Pemerintah Daerah setempat tentang pemanfaatan peta ZNT;
- Tersedianya peta ZNT yang dapat memenuhi target dari Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional;

1.2.2. Tujuan Jangka Menengah

- Meningkatkan PNBPN pada Kantor Pertanahan se-Sulawesi Barat;
- Meningkatkan PAD pada kabupaten se-Sulawesi Barat.

1.2.3. Tujuan Jangka Panjang

- Mewujudkan satu nilai tanah sebagai dasar penetapan BPHTB dan PBB;
- Tersedianya APBD yang signifikan untuk digunakan pembangunan daerah yang berkelanjutan;
- Menjadi *role model* bagi Kanwil BPN dan Kantor Pertanahan di provinsi lain dalam membangun kolaborasi dengan pemerintah daerah;

1.3. Manfaat Aksi Perubahan

1.3.1. Manfaat Bagi Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan

- a. Tercapainya target cakupan peta ZNT di Provinsi Sulawesi Barat;
- b. Tersedianya data ZNT yang aktual.

1.3.2. Manfaat Bagi Instansi

- a. Menjadi pusat basis data ZNT di Provinsi Sulawesi Barat;
- b. Terjalin kolaborasi yang sinergis antara Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat dan Kantor Pertanahan se-Sulawesi Barat dengan Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten.

1.3.3. Manfaat Bagi Masyarakat

- a. Penerapan ZNT sebagai dasar penetapan PBB dan BPHTB yang berdampak pada peningkatan PAD akan dapat meningkatkan APBD yang nantinya digunakan untuk pembangunan wilayah;

- b. Tersedianya informasi nilai tanah yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat.

1.4. Ruang Lingkup Aksi Perubahan Kinerja Organisasi

Berdasarkan identifikasi permasalahan, berikut adalah ruang lingkup aksi perubahan organisasi kinerja terkait dengan tema “Optimalisasi Pemanfaatan Peta ZNT Melalui Perjanjian Kerjasama di Provinsi Sulawesi Barat”.

- a. Bidang Pengadaan Tanah Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat;
- b. Kantor Pertanahan Kabupaten se-Sulawesi Barat;
- c. Pemerintah Kabupaten se-Sulawesi Barat.

Selanjutnya, ditetapkan lokus aksi perubahan adalah Kantor Pertanahan Kabupaten Pasangkayu dengan fokus aksi perubahan adalah penyusunan PKS antara Kantor Pertanahan Kabupaten Pasangkayu dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Pasangkayu tentang Pembuatan, Pembaruan dan Pemanfaatan Peta Zona Nilai Tanah.

BAB II

RINGKASAN AKSI PERUBAHAN

2.1. Isu yang Diangkat

Identifikasi permasalahan merupakan bagian dalam proses penelitian yang dapat dipahami sebagai upaya mendefinisikan problem serta membuat definisi tersebut menjadi lebih terukur atau *measurable* sebagai suatu langkah awal penelitian. Beberapa permasalahan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat pada kegiatan Penilaian Tanah dan Ekonomi Pertanahan antara lain :

- a. Cakupan wilayah ZNT di Provinsi Sulawesi Barat masih minim, yakni hanya sebesar 28,29 % dari total luas wilayah APL;
- b. Peta ZNT belum dimanfaatkan secara optimal oleh pemerintah daerah;
- c. Aplikasi Nilai Tanah yang terintegrasi dengan pemerintah daerah belum tersedia.

Tabel 1. Cakupan Peta ZNT di Provinsi Sulawesi Barat

(sumber : sipenta.atrbpn.go.id)

No	Kantor Pertanahan	Wilayah Kab/Kota	Last Update	Luas Budidaya (ha)	Luas Zona Nilai Tanah (ha)	Luas Belum Memiliki ZNT (ha)	Cakupan (%)
1	Kabupaten Majene	Majene	2022-06	37.764	27.424	10.340	72.62
2	Kabupaten Mamuju Tengah	Mamuju Tengah	2022-07	86.646	60.226	26.420	69.51
3	Kabupaten Pasangkayu	Pasangkayu	2022-12	122.329	39.374	82.955	32.19
4	Kabupaten Mamasa	Mamasa	2022-09	96.308	22.437	73.871	23.30
5	Kabupaten Mamuju	Mamuju	2022-05	197.212	24.740	172.472	12.54
6	Kabupaten Polewali Mandar	POLEWALI MANDAR	2022-05	109.781	9.673	100.108	8.81
				650.040	183.874	466.166	28.29

Tabel 2. Perjanjian Kerjasama Pemanfaatan Peta ZNT di Provinsi Sulawesi Barat

No	Kantor Wilayah Kantor Pertanahan Kab/Kota	Pemerintah Daerah	Nomor MoU/PKS	Ruang Lingkup	Jangka Waktu MoU/PKS		Status Pelaksanaan (Sudah Dikaksanakan/Masih Berjalan/Belum Dikaksanakan)	Skala Ketersediaan	Target		Realisasi		Pemanfaatan Oleh Pemda		Perda/ SK/ Aburan terkait Pemanfaatan Peta ZNT/NBT		
					Mulai Tahun	Berakhir Tahun			Luas (Ha)	Anggaran (Rp)	Luas (Ha)	Anggaran (Rp)	Sudah	Belum	Nama Perda/ SK/ Aburan	Nomor	Tanggal
1	Majene		143.405/KS-Lembaga/2019 dan 01/MOU-100.76.05/V/2019	Pemanfaatan Peta Zona Nilai Tanah	2019	2021	Masih Berjalan	1:10.000	-	-	7009	-		V			
2	Mamuju		181/28/V/2019 dan 388/76.02/V/2019	Pembuatan dan Pemanfaatan Peta Zona Nilai Tanah	2019	2020	Sudah dilaksanakan	1:10.000	37,828	90,000,000				V			
3	Polewali Mandar	Kabupaten Polewali Mandar	415/12/PKS/V/2019 dan 001/400-SKB/V/2019	Pembuatan dan Pemanfaatan Peta Zona Nilai Tanah	2019	2021	Masih Berjalan	1:10.000	37,048	dikelebi Bapenda Polman	37,048	dikelebi Bapenda Polman	V		Penerapan hasil zona nilai tanah dalam Penentuan Nilai Pagal. Besi Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan di Kecamatan Polewali, Wonomulyo, Matkali dan Binuang Kabupaten Polewali Mandar Tahun 2022	1096/2021	27 Desember 2021
4	Mamuju Tengah	Kabupaten Mamuju Tengah	007.3/33.031/V/2019 dan 391/PKS-76.06/V/2019	Pembuatan dan Pemanfaatan Peta Zona Nilai Tanah	2019	-	Sudah dilaksanakan	1:10.000	32,684	150,000,000	32,684	dikelebi Bapenda	V				

Untuk menentukan masalah yang akan diselesaikan melalui aksi perubahan ini, maka digunakan metode analisis USG (Urgency, Seriousness and Growth). Penggunaan metode analisis USG menggunakan beberapa indikator sebagaimana tersaji berikut ini.

Tabel 3. Indikator USG

Urgency

Nilai	Indikator	Deskripsi Indikator
5	Sangat Mendesak	Harus ditindaklanjuti dalam 1 bulan
4	Mendesak	Harus ditindaklanjuti dalam 3 bulan
3	Cukup Mendesak	Harus ditindaklanjuti dalam 6 bulan
2	Kurang Mendesak	Harus ditindaklanjuti dalam 1 tahun
1	Tidak Mendesak	Harus ditindaklanjuti dalam >1 tahun

Seriousness

Nilai	Indikator	Deskripsi Indikator
5	Sangat Serius	Dampak isu akan berpengaruh secara nasional
4	Serius	Dampak isu akan berpengaruh pada lintas Kantor dan Masyarakat
3	Cukup Serius	Dampak isu akan berpengaruh pada masyarakat
2	Kurang Serius	Dampak isu akan berpengaruh pada level Kantor
1	Tidak Serius	Dampak isu akan berpengaruh pada level Seksi

Growth

Nilai	Indikator	Deskripsi Indikator
5	Sangat Cepat Memburuk	Memburuk dalam 1 bulan
4	Cepat Memburuk	Memburuk dalam 3 bulan
3	Cukup Cepat Memburuk	Memburuk dalam 6 bulan
2	Kurang Cepat Memburuk	Memburuk dalam 1 tahun
1	Tidak Cepat Memburuk	Memburuk dalam >1 tahun

Dari indikator USG diatas, maka hasil identifikasi permasalahan akan dinilai menurut metode analisis USG terkait dengan pemilihan masalah utama sebagaimana ditampilkan pada tabel dibawah ini.

Tabel 4. Matrics USG

Isu/Masalah/Gap		Urgency	Seriousness	Growth	Skor	Rank
Purposes	Peta ZNT belum termanfaatkan secara optimal	3	3	1	7	3
Structure	Tidak ada Koordinator Substansi Penilaian Tanah dan Ekonomi Pertanian di Bidang Pengadaan Tanah Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat	2	2	2	6	4
Rewards	Kurangnya anggaran dalam pembuatan Peta ZNT	1	2	2	5	5
Helpful Mechanisms	Tidak adanya aplikasi yang terintegrasi dalam pemanfaatan Peta ZNT oleh pemerintah daerah	2	4	2	8	2
Relationships	PKS dengan Pemerintah daerah tentang pemanfaatan Peta ZNT tidak optimal	4	4	4	12	1
Leadership	tidak ada masalah	0	0	0	0	0

Dari metode analisis USG, diperoleh nilai paling tinggi adalah pada isu *relationships*, yakni 'PKS dengan pemerintah daerah tentang pemanfaatan Peta ZNT tidak optimal'. Maka dengan demikian, isu tersebut kami pilih menjadi masalah utama yang harus diselesaikan melalui aksi perubahan.

2.2. Terobosan Inovasi

Penerapan inovasi melalui penguatan kerjasama dengan pemerintah daerah dalam pemanfaatan peta ZNT sangat diperlukan untuk peningkatan kinerja terkait pembuatan peta ZNT dan peningkatan PAD. Selama ini, pemanfaatan peta ZNT oleh pemerintah daerah terkesan stagnan bahkan meskipun sudah terdapat PKS. Kementerian ATR/BPN dan pemerintah daerah dapat menjalin simbiosis mutualisme melalui penerapan inovasi ini. Jika inovasi ini dapat diterapkan, maka peningkatan cakupan ZNT di Provinsi Sulawesi Barat dan peningkatan PAD pada kabupaten di Provinsi Sulawesi Barat dapat secara bersama-sama mengalami peningkatan.

Berdasarkan metode RCA pada bab sebelumnya, telah ditemukan akar permasalahan yang selanjutnya akan dicari penemuan gagasan penyelesaian masalah. Penemuan gagasan penyelesaian masalah harus memenuhi 5 (lima) kriteria inovasi, antara lain memberi nilai tambah bagi organisasi dan stakeholders, memiliki unsur kebaruan, dapat direplikasi, dapat diterapkan secara berkelanjutan dan sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Berdasarkan analisis RCA yang telah disajikan sebelumnya, maka berikut identifikasi melalui kriteria inovasi.

Tabel 5. Identifikasi Gagasan Penyelesaian Masalah Melalui Kriteria Inovasi

No	Akar Permasalahan	Nilai tambah bagi organisasi dan stakeholders	Memiliki unsur kebaruan	Dapat direplikasi	Dapat diterapkan secara berkelanjutan	Sesuai dengan nilai-nilai organisasi
1	Komunikasi yang tersumbat antara Kanwil dan Kantah di Provinsi Sulawesi Barat dengan pemerintah daerah	Menyusun suatu sistem komunikasi yang integratif antara Kanwil dan Kantah di Provinsi Sulawesi Barat dengan pemerintah daerah melalui	Membentuk tim pemanfaatan peta ZNT	Strategi komunikasi menggunakan kombinasi cara formal dan informal	Penyusunan dan penerapan PKS pemanfaatan peta ZNT dengan poin-poin yang jelas	Penerapan visi dan misi yang sama dalam pemanfaatan peta ZNT

No	Akar Permasalahan	Nilai tambah bagi organisasi dan stakeholders	Memiliki unsur kebaruan	Dapat direplikasi	Dapat diterapkan secara berkelanjutan	Sesuai dengan nilai-nilai organisasi
		teknologi informasi				
2	Pembagian target ke seluruh provinsi disesuaikan dengan anggaran oleh Kementerian ATR/BPN	Kerjasama dengan pemerintah daerah dapat menambah target pembuatan peta ZNT	Tidak tergantung pada anggaran Kementerian ATR/BPN	Optimalisasi PKS dalam hal pelaksanaan pemanfaatan peta ZNT	Penerapan PKS pemanfaatan peta ZNT dengan poin-poin yang jelas	Percepatan penyelesaian cakupan peta ZNT Provinsi Sulawesi Barat
3	Kebijakan kepegawaian dari Kementerian ATR/BPN	Pemberdayaan SDM dari pemerintah daerah dalam pembuatan peta ZNT	Transfer ilmu dari SDM Kanwil dan Kantah ke SDM pemerintah daerah	Membangun sistem SDM pembuatan dan pemanfaatan peta ZNT yang kompeten dan kapabel	Penerapan PKS pemanfaatan peta ZNT dengan poin-poin yang jelas	Optimalisasi pemanfaatan SDM dalam rangka pembuatan dan pemanfaatan peta ZNT
4	Keterbatasan alokasi anggaran dari Kementerian ATR/BPN	Penggunaan dan penyerapan anggaran pemerintah daerah untuk pembuatan peta ZNT	Tidak tergantung pada anggaran Kementerian ATR/BPN	Optimalisasi PKS dalam hal pelaksanaan pemanfaatan peta ZNT	Penerapan PKS pemanfaatan peta ZNT dengan poin-poin yang jelas	Pemanfaatan anggaran dari pemerintah daerah untuk meningkatkan cakupan peta ZNT Provinsi Sulawesi Barat
5	Belum adanya sinkronisasi pemanfaatan peta ZNT antara	Secara bersama-sama merumuskan sistem integrasi	Menyusun konsep aplikasi nilai tanah yang	Pemanfaatan teknologi informasi untuk	Sebagai sistem kontrol dalam penerapan	Pemanfaatan peta ZNT oleh pemerintah daerah dalam

No	Akar Permasalahan	Nilai tambah bagi organisasi dan stakeholders	Memiliki unsur kebaruan	Dapat direplikasi	Dapat diterapkan secara berkelanjutan	Sesuai dengan nilai-nilai organisasi
	Kementerian ATR/BPN dengan pemerintah daerah	yang tepat dalam pemanfaatan peta ZNT	terintegrasi antara Kementerian ATR/BPN dengan pemerintah daerah	membangun sistem aplikasi yang terintegrasi	pemanfaatan peta ZNT	rangka peningkatan PAD

Dari identifikasi diatas, maka dapat ditetapkan sebuah gagasan penyelesaian masalah melalui penguatan kerjasama dengan pemerintah daerah dalam rangka pemanfaatan peta ZNT dengan menggunakan sistem kerjasama yang berkesinambungan serta penggunaan aplikasi nilai tanah yang integratif.

2.2.1. Milestone Kegiatan

Dalam rangka pencapaian tujuan, maka diperlukan rencana kegiatan berikut dengan milestones agar rencana aksi perubahan dapat disusun secara sistematis, terarah dan terpadu. Upaya optimalisasi pemanfaatan peta ZNT melalui penguatan kerjasama dengan pemerintah daerah pada Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat dibagi menjadi 3 (tiga) tahapan, yakni :

- a) Jangka pendek (60 hari)
- b) Jangka menengah (5 bulan), dan
- c) Jangka panjang (3 tahun)

2.2.1.1. Jangka Pendek

Tabel 6. Milestone Jangka Pendek

No.	Kegiatan	Bulan								Output/Outcome Kegiatan
		Agustus				September				
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	
A	Persiapan Pelaksanaan Aksi Perubahan									
1.	Pembentukan tim Kerja :									
	a. Rapat Pembentukan Tim									Undangan, Daftar hadir

No.	Kegiatan	Bulan								Output/Outcome Kegiatan
		Agustus				September				
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	
	b. Penyiapan SK Tim									SK Tim Pelaksana Aksi Perubahan
	c. Rapat Pemantapan Internal									Undangan rapat, daftar hadir, notulen rapat
B	Tahapan Implementasi Aksi Perubahan									
2.	Pelaksanaan Kegiatan									
	a. Rapat dengan pemerintah daerah									Undangan rapat, notulen rapat, berita acara, daftar hadir
	b. Penyusunan konsep PKS									Draft PKS
	c. Penandatanganan PKS									PKS
C	Tahapan Monitoring dan Evaluasi									
3.	Monitoring progress Mingguan									Laporan
4.	Pelaporan									Laporan

2.2.1.2. Jangka Menengah

Tabel 7. Milestones Jangka Menengah

No.	Kegiatan	Bulan					Output/Outcome Kegiatan
		Okt 2023	Nov 2023	Des 2023	Jan 2024	Feb 2024	
A	Tahapan Implementasi Aksi Perubahan						
1.	Pelaksanaan Kegiatan						
	a. Rapat dengan pemerintah daerah						Undangan rapat, notulen rapat, berita acara, daftar hadir
	b. Penyusunan konsep PKS						Draft PKS
	c. Penandatanganan PKS						PKS
	d. Persiapan penyusunan regulasi pemanfaatan peta ZNT oleh pemerintah daerah						Draft SK Bupati/Peraturan Bupati/Peraturan Daerah
	e. Penerbitan regulasi pemanfaatan peta ZNT oleh pemerintah daerah						SK Bupati/Peraturan Bupati/Peraturan Daerah

No.	Kegiatan	Bulan					Output/Outcome Kegiatan
		Okt 2023	Nov 2023	Des 2023	Jan 2024	Feb 2024	
	f. Implementasi penggunaan ZNT sebagai dasar penetapan BPHTB dan PBB						
C	Tahapan Monitoring dan Evaluasi						
3.	Monitoring progress Mingguan						Laporan berkala
4.	Pelaporan						Laporan akhir

2.2.1.3. Jangka Panjang

Tabel 8. Milestones Jangka Panjang

No.	Kegiatan	Tahun			Output/Outcome Kegiatan
		2023	2024	2025	
1.	Rencana Aksi Perubahan dan Implementasi				
	a. Penyusunan SK Tim Kerja				SK Tim Pelaksana Aksi Perubahan
	b. Penyusunan konsep PKS				Draft PKS
	c. Penandatanganan PKS				PKS
	d. Persiapan penyusunan regulasi pemanfaatan peta ZNT oleh pemerintah daerah				Draft SK Bupati/Peraturan Bupati/Peraturan Daerah
	e. Penerbitan regulasi pemanfaatan peta ZNT oleh pemerintah daerah				SK Bupati/Peraturan Bupati/Peraturan Daerah
2.	Pelaksanaan PKS				
	a. Penerapan ZNT sebagai dasar penetapan BPHTB dan PBB				Peningkatan PAD
	b. Penganggaran pembuatan peta ZNT				APBD
	c. Pelaksanaan pembuatan peta ZNT bekerjasama dengan pemerintah daerah				Peta ZNT
3.	Monitoring dan Evaluasi Berkelanjutan				
	a. Pelibatan stakeholder lain				Penyempurnaan PKS
	b. Inisiasi sistem nilai tanah terintegrasi				- Aplikasi nilai tanah terintegrasi

No.	Kegiatan	Tahun			Output/Outcome Kegiatan
		2023	2024	2025	
					Sistem satu nilai tanah
	c. Pelaporan				Pelaporan berkala dan pelaporan akhir

2.2.2. Pemanfaatan Sumber Daya

2.2.2.1. Tim Efektif

Dalam melaksanakan Laporan Implementasi aksi perubahan diperlukan tim efektif. Berikut adalah struktur tim efektif untuk mendukung keberhasilan dari Laporan Implementasi aksi perubahan.

Gambar 1. Struktur Tim Efektif



Tim efektif diatas berfungsi untuk memudahkan kerja tim agar lebih efektif dan efisien. Berikut adalah definisi dari masing-masing tim efektif :

1. Mentor, adalah Kepala Kantor Wilayah BPN Provinsi Sulawesi Barat, berperan sebagai pengarah, pembimbing dan menyetujui serta mendukung aksi perubahan;

2. Coach, adalah widyaiswara, bertugas memberikan bimbingan, arahan, masukan serta konseling kepada Project Leader selama Aksi Perubahan berlangsung;
3. Project Leader, adalah pemilik Laporan Implementasi aksi perubahan, bertugas mengarahkan anggota Project Team dan bertanggungjawab atas semua rangkaian aksi perubahan mulai dari tahapan perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi;
4. Project Team, adalah tim yang bertugas membantu Project Leader dalam rangka mencapai kesuksesan pelaksanaan aksi perubahan, dengan rincian sebagai berikut :
 - a) Koordinator Substansi Pengadaan Tanah dan Pencadangan Tanah, bertugas menyiapkan data yang diperlukan dan berkoordinasi dengan Seksi PTP Kantor Pertanahan;
 - b) Penata Pertanahan Muda Bidang PTP, bertugas menyiapkan data yang diperlukan;
 - c) Analis Survei dan Pemetaan Bidang PTP, bertugas menyusun data yang diperlukan;
 - d) Pengadministrasian Pertanahan Bidang PTP, bertugas menyusun data yang diperlukan;
 - e) PPNPN Bidang PTP, bertugas menyusun data yang diperlukan;
 - f) Kepala Kantor Pertanahan se-Sulawesi Barat, bertugas menjalin komunikasi dengan pemerintah daerah setempat dan menginisiasi perjanjian kerjasama;
 - g) Kepala Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan se-Sulawesi Barat, bertugas membantu Kepala Kantor Pertanahan dalam menjalin kerjasama dengan pemerintah daerah setempat dan menyusun konsep perjanjian kerjasama;
 - h) Koordinator Substansi Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan se-Sulawesi Barat, bertugas membantu Kepala Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan dalam menyusun konsep perjanjian kerjasama;

- i) Staf Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan se-Sulawesi Barat, bertugas membantu Kepala Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan dan Koordinator Substansi Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan dalam menyiapkan data penyusunan konsep perjanjian kerjasama.

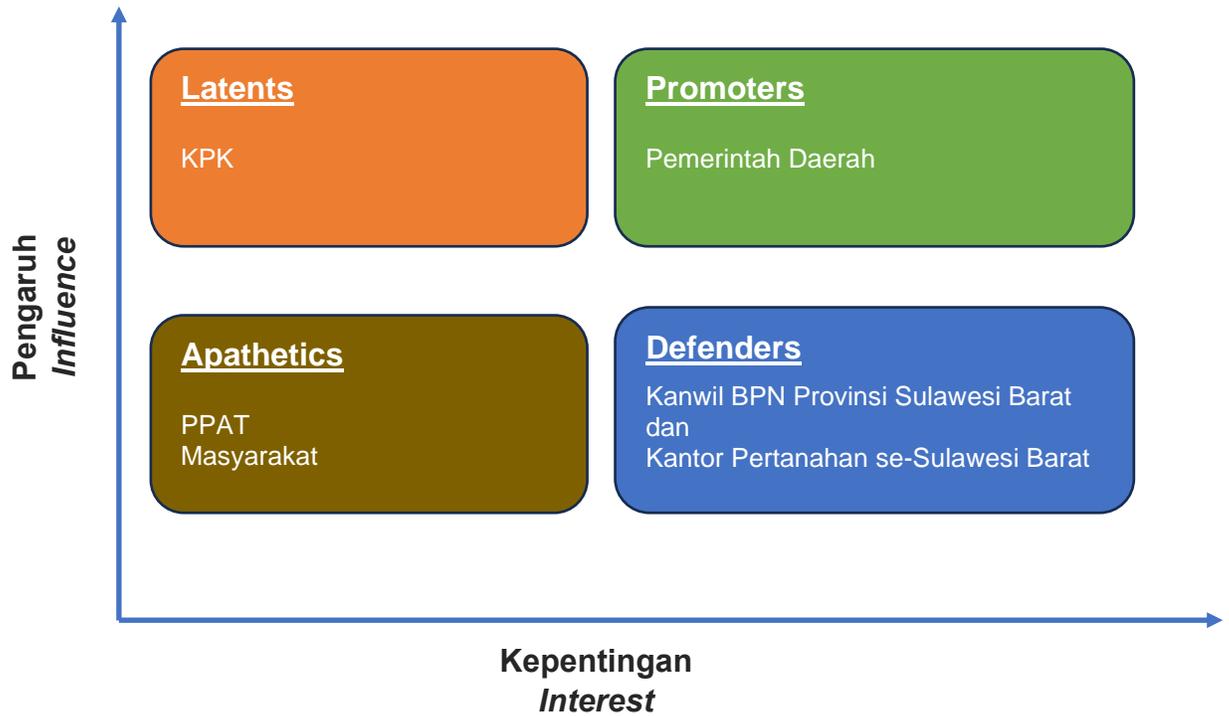
2.2.2.2. Identifikasi Stakeholders

Dalam Laporan Implementasi aksi perubahan terdapat beberapa stakeholders yang terlibat dimana stakeholders ini mempunyai peranan penting terhadap aksi perubahan yang akan dilaksanakan. Berikut adalah identifikasi stakeholders yang terlibat dalam Laporan Implementasi aksi perubahan ini :

1. Stakeholders internal, adalah stakeholders yang mendukung aksi perubahan berasal dari dalam unit kerja, diantaranya Kepala Kantor Wilayah BPN Provinsi Sulawesi Barat, Koordinator Substansi Pengadaan Tanah dan Pencadangan Tanah, Penata Pertanahan Muda, Analis Survei dan Pemetaan, Pengadministrasian Pertanahan dan PPNPN Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat, Kepala Kantor Pertanahan se-Sulawesi Barat, Kepala Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan se-Sulawesi Barat, Koordinator Substansi Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan se-Sulawesi Barat dan staf Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan se-Sulawesi Barat;
2. Stakeholders eksternal, adalah stakeholders yang menjadi sasaran aksi perubahan dan berasal dari luar unit kerja, diantaranya Pemerintah Daerah se-Sulawesi Barat, Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT) dan masyarakat.

Berdasarkan pengaruh dan kepentingan, stakeholders dapat dipetakan secara diagram yang digambarkan sebagai berikut.

Gambar 2. Diagram Stakeholders



Selanjutnya, identifikasi stakeholders dapat dipetakan dengan tabel sebagai berikut.

Tabel 9. Identifikasi Stakeholders

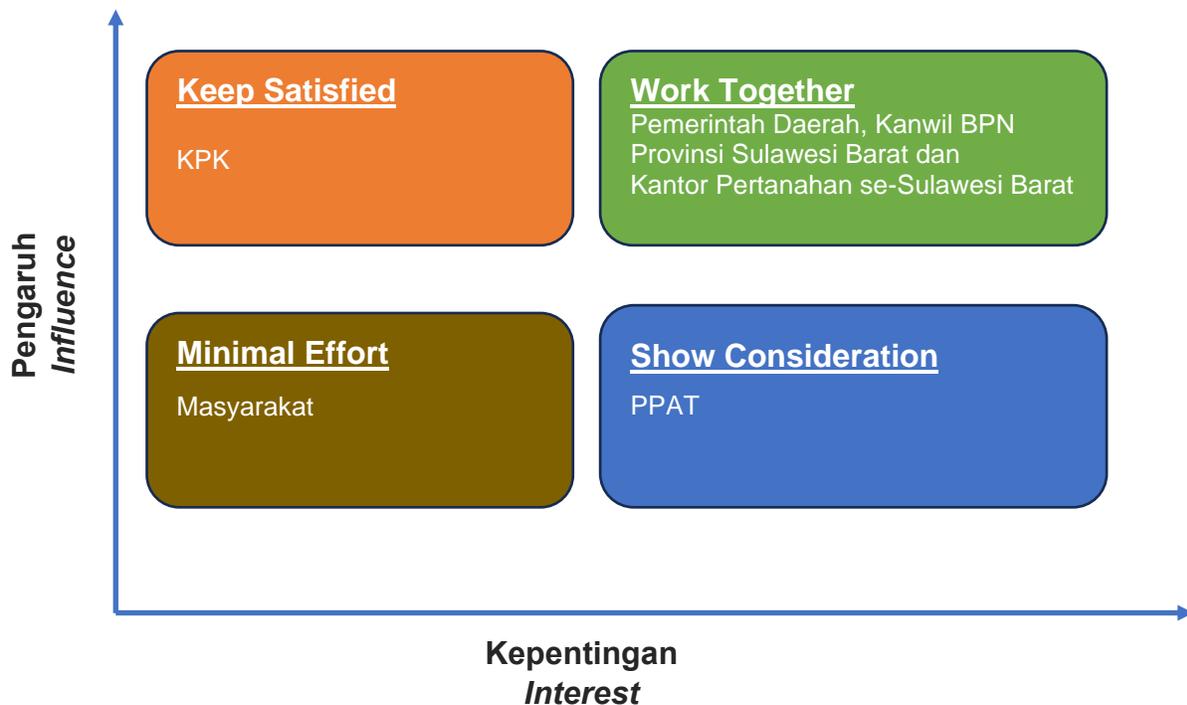
Nama Stakeholders	Pengaruh besar	Pengaruh kecil	Kepentingan /minat besar	Kepentingan/ minat kecil	Blocker/Supporter /Neutral
Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat		√	√		Supporter
Kantor Pertanahan se-Sulawesi Barat		√	√		Supporter
Pemerintah Daerah	√		√		Blocker
KPK	√			√	Neutral
PPAT		√		√	Blocker
Masyarakat		√		√	Blocker

2.2.2.3. Strategi Komunikasi dengan Stakeholders

Membangun jaringan dengan stakeholders tidak dapat dilepaskan dari komunikasi. Dalam konteks aksi perubahan, diperlukan komunikasi internal dan eksternal. Komunikasi merupakan sarana untuk membangun pemahaman bersama akan nilai-nilai, norma, maupun target-target organisasi dan cara mencapai target tersebut. Komunikasi internal dilakukan dalam rangka menemukan formula yang tepat untuk mewujudkan kerjasama yang sinergis dengan pemerintah daerah, sedangkan komunikasi eksternal dilakukan selain dalam rangka menerapkan tujuan pemanfaatan peta ZNT secara optimal oleh pemerintah daerah, juga memberikan sosialisasi atau pemahaman kepada masyarakat terkait manfaat kenaikan pemungutan BPHTB dan PBB sebagai dampak dari penggunaan ZNT sebagai dasar pemungutan, yakni peningkatan PAD dan selanjutnya digunakan kembali untuk kepentingan masyarakat melalui APBD.

Strategi komunikasi antarstakeholders dapat dipetakan melalui diagram sebagai berikut.

Gambar 3. Strategi Komunikasi Stakeholders

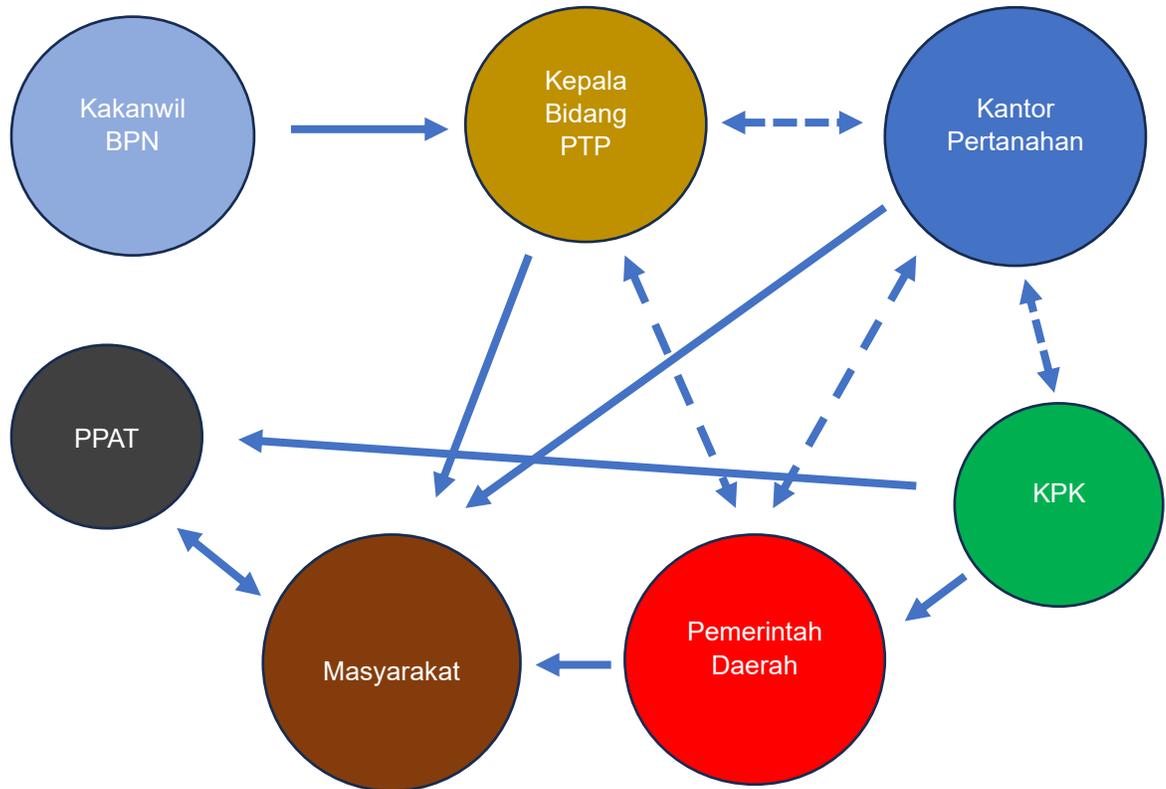


Dari diagram diatas, strategi komunikasi yang dilakukan oleh KPK termasuk dalam kategori “Keep Satisfied”, dimana mereka mempunyai power yang tinggi namun pengaruhnya rendah. KPK mempunyai kepentingan untuk mengawal suatu transaksi keuangan negara atau daerah agar berjalan akuntabel sehingga mereka mempunyai power untuk memaksa pemerintah daerah menjalankan transaksi non tunai terutama dalam hal pembayaran BPHTB dan PBB. Sedangkan untuk entitas Pemerintah Daerah, Kanwil BPN dan Kantor Pertanahan se-Sulawesi Barat termasuk dalam kategori “Work Together”, dimana mereka saling berkolaborasi untuk mewujudkan tatanan keuangan daerah yang akuntabel dan berimplikasi positif terhadap PAD melalui pemanfaatan peta ZNT sebagai dasar penetapan BPHTB dan PBB. Sebagai *user*, PPAT termasuk dalam kategori “Show Consideration” dimana pada kategori ini PPAT mempunyai kepentingan sebagai fasilitator dalam pemungutan BPHTB terhadap masyarakat namun tidak mempunyai posisi tawar dalam pengambilan kebijakan terkait pemanfaatan peta ZNT. Sedangkan masyarakat berada pada kategori “Minimal Effort” karena menjadi obyek kebijakan pemerintah dalam hal pemanfaatan peta ZNT sebagai dasar penetapan BPHTB dan PBB dan mereka tidak mempunyai posisi tawar apapun untuk merubah kebijakan tersebut.

2.2.2.4. Pemetaan Jejaring Kerja

Hubungan antarstakeholders merupakan jejaring kerja yang tidak dapat dipisahkan. Peranan dan hubungan antarstakeholders baik internal maupun eksternal dapat dicermati dari gambar dibawah ini.

Gambar 4. Pemetaan Jejaring Kerja Antarstakeholders



Keterangan :



2.2.3. Manajemen Risiko

Dalam melaksanakan aksi perubahan selalu terdapat risiko yang kemungkinan dihadapi. Oleh karena itu, perlu dilakukan manajemen risiko. Manajemen risiko adalah pendekatan sistematis yang meliputi budaya, proses, dan struktur untuk menentukan tindakan terbaik terkait risiko yang dihadapi dalam pencapaian tujuan/sasaran organisasi. Berikut adalah upaya melakukan manajemen risiko yang disajikan melalui tabel.

Tabel 10. Manajemen Resiko Terhadap Aksi Perubahan

No.	Tahapan Kegiatan	Identifikasi Risiko	Upaya Pengendalian	Pemantauan
1.	Pembentukan tim	Prioritas yang	Pembangunan	Setiap pekan

No.	Tahapan Kegiatan	Identifikasi Risiko	Upaya Pengendalian	Pemantauan
	kerja	terbagi	komitmen awal antaranggota tim kerja	
2.	Penyusunan PKS	Isi PKS tidak saling menguntungkan	Melakukan analisis awal pada saat penyusunan draft PKS terhadap keuntungan-keuntungan yang akan diperoleh kedua belah pihak	Sebelum draft PKS diajukan ke Kepala Kantor dan Bupati
3.	Tindak lanjut PKS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya perhatian dari pemerintah daerah 2. Tidak tersedia anggaran dari pemerintah daerah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan inisiasi pembuatan aplikasi nilai tanah yang terintegrasi antara Kementerian ATR/BPN dengan pemerintah daerah 2. Mendorong penganggaran pembuatan peta ZNT pada APBD yang dituangkan di 	Setiap bulan

No.	Tahapan Kegiatan	Identifikasi Risiko	Upaya Pengendalian	Pemantauan
			dalam PKS	
4.	Penerapan ZNT dalam penetapan BPHTB dan PBB	Resistensi dari masyarakat	Secara bersama-sama melakukan sosialisasi kepada masyarakat tentang manfaat kenaikan BPHTB dan PBB	Setiap bulan

2.3.Strategi Pengembangan Kompetensi dalam Aksi Perubahan Kinerja Organisasi

Adopsi sebuah inovasi atau perubahan memiliki konsekuensi munculnya kebutuhan kompetensi baru yang harus dikuasai yang terdampak atas inovasi tersebut. Oleh karenanya, perlu disusun rencana strategi pengembangan potensi diri kompetensi untuk adopsi aksi perubahan yang paling tidak memuat siapa pihak yang terdampak proyek perubahan, kompetensi baru apa saja yang dibutuhkan, dan bagaimana cara (strategi) pengembangannya.

Strategi pengembangan kompetensi dalam Laporan Implementasi aksi perubahan yang berjudul Optimalisasi Pemanfaatan Peta Zona Nilai Tanah Melalui Penguatan Kerjasama Dengan Pemerintah Daerah Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Barat adalah sebagai berikut.

Tabel 11. Rencana Strategi Pengembangan Kompetensi

No	Pihak Terdampak	Perubahan Kompetensi yang Dibutuhkan	Cara Pengembangan Kompetensi (klasikal/non klasikal)
1.	Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan Kanwil BPN Provinsi	1. Mampu berinisiatif membangun jejaring kerja terutama dalam hal pemanfaatan peta	Diskusi formal dan informal, bimtek, mentoring, coaching

No	Pihak Terdampak	Perubahan Kompetensi yang Dibutuhkan	Cara Pengembangan Kompetensi (klasikal/non klasikal)
	Sulawesi Barat	ZNT 2. Peningkatan strategi komunikasi dengan stakeholders terkait	
2.	Kantor Pertanahan se-Sulawesi Barat	1. Mampu membangun sinergitas dengan pemerintah daerah dalam pelaksanaan PKS pemanfaatan peta ZNT 2. Peningkatan kualitas produk pembaruan dan pembuatan peta ZNT	Diskusi formal dan informal, bimtek, pelatihan
3.	Pemerintah Daerah se-Sulawesi Barat	1. Mampu menyesuaikan kemampuan teknis dengan pelaksana dari Kanwil dan Kantah 2. Konsistensi melaksanakan PKS yang telah disusun dan disepakati 3. Penguasaan teknologi digital dalam rangka inisiasi sistem aplikasi nilai tanah yang terintegrasi	Sosialisasi, FGD, bimtek

2.4. Hasil Identifikasi Pengembangan Diri

2.4.1. Hasil Asesmen Bersama Mentor

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Standar

Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara, terdapat 8 (delapan) kompetensi manajerial yang menjadi kompetensi generik PNS, yaitu : Integritas, Kerjasama, Komunikasi, Orientasi Pada Hasil, Pelayanan Publik, Pengembangan Diri Dan Orang Lain, Mengelola Perubahan dan Pengambilan Keputusan.

Dalam rangka pemetaan potensi diri dan kompetensi manajerial, maka dilakukan asesmen bersama mentor yang disajikan dalam bentuk tampilan *screenshot* feedback berikut ini.

Gambar 5. Formulir Peserta Dalam Asesmen Penilaian Sikap Perilaku

FORMULIR PESERTA		
Nama	: Oki Harien Purnomo, S.IP., MPA.	
NIP	: 19831023 200804 1 002	
Jabatan	: Kepala Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan	
Instansi	: Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat	
Program	: Pelatihan Kepemimpinan Administrator	
Komponen	Sub Komponen	SKOR 1 - 10
INTEGRITAS	1 Memastikan anggota/ anak buah yang dipimpin bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan aturan organisasi dalam segala situasi dan kondisi.	9
	2 Menunjukkan komitmen terhadap penyelesaian tugas di lingkup unit kerja yang dipimpinnya.	8
	3 Memastikan anggota/ anak buah yang dipimpin memiliki kedisiplinan dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang mereka emban sesuai tenggat waktu yang ada.	9
	4 Memastikan anggota/ anak buah yang dipimpin memberikan informasi yang dapat dipercaya kepada orang lain/ pihak lain sesuai etika organisasi.	9
	5 Memberikan apresiasi dan teguran kepada anggota/ anak buah yang dipimpin agar bertindak selaras dengan nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi	9
	6 Memberikan argumentasi dengan disertai pemahamannya atas ketentuan yang berlaku di organisasi termasuk konsekuensinya, dalam memastikan anggota/ anak buah yang dipimpin menegakkan ketentuan yang ada.	9
	JUMLAH	8.83
KERJASAMA	7 Menguraikan informasi yang sifatnya kompleks sehingga rekan tim atau anak buah di lingkup unitnya mampu dengan mudah memahami serta mengikuti arahan yang terkandung didalamnya.	9
	8 Aktif mencari peluang kolaborasi dengan pihak-pihak internal organisasi dalam rangka memberikan nilai-nilai lebih bagi kualitas kinerja maupun layanan yang diselenggarakan organisasi.	9
	9 Memanfaatkan jejaring dengan pemangku kepentingan eksternal organisasi dalam rangka menciptakan peluang kerja sama yang sifatnya berkelanjutan	9
	10 Mendayagunakan atau mengolah keberagaman pendapat atau karakter di unit/tim kerjanya sehingga kinerja tim lebih kuat dan efektif.	8
	11 Mengajak anak buah atau rekan kerja se timnya dalam rangka berkontribusi secara aktif sesuai peran masing-masing guna mencapai tujuan yang ditetapkan.	9
	JUMLAH	8.80
MENGELOLA PERUBAHAN	12 Mengevaluasi dan menganalisa hasil evaluasi terhadap pemberian pelayanan	9
	13 Mengantisipasi kebutuhan perubahan dan menyiapkan alternatif solusi yang	8
	14 Memberikan kepercayaan dan kesempatan kepada bawahan melalui	9
	15 Memberikan nilai tambah untuk meningkatkan kualitas hasil kerja unit dengan	9
	16 Proaktif mencari peluang perbaikan dan menyampaikan alternatif solusi untuk	8
	JUMLAH	8.60

Gambar 6. Formulir Mentor Dalam Asesmen Penilaian Sikap Perilaku

FORMULIR MENTOR			
Nama Peserta	: Oki Harien Purnomo, S.IP., MPA.	Nama Mentor	: Humaidi, A.Ptnh., M.M.
NIP	: 19831023 200804 1 002	NIP:	: 19670401 198603 1 001
Jabatan	: Kepala Bidang Pengadaan Tanah dan Pengemb	Jabatan	: Kepala Kantor Wilayah
Instansi	: Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat	Instansi	: Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat
Program	: Pelatihan Kepemimpinan Administrator		

Komponen	Sub Komponen	SKOR 1 - 10
INTEGRITAS	1 Memastikan anggota/ anak buah yang dipimpin bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan aturan organisasi dalam segala situasi dan kondisi.	8
	2 Menunjukkan komitmen terhadap penyelesaian tugas di lingkup unit kerja yang dipimpinnya.	9
	3 Memastikan anggota/ anak buah yang dipimpin memiliki kedisiplinan dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang mereka emban sesuai tenggat waktu yang	8
	4 Memastikan anggota/ anak buah yang dipimpin memberikan informasi yang dapat dipercaya kepada orang lain/ pihak lain sesuai etika organisasi.	9
	5 Memberikan apresiasi dan teguran kepada anggota/ anak buah yang dipimpin agar bertindak selaras dengan nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi	9
	6 Memberikan argumentasi dengan disertai pemahamannya atas ketentuan yang berlaku di organisasi termasuk konsekuensinya, dalam memastikan anggota/ anak	9
	JUMLAH	8.67
KERJASAMA	7 Menguraikan informasi yang sifatnya kompleks sehingga rekan tim atau anak buah di lingkup unitnya mampu dengan mudah memahami serta mengikuti arahan yang	8
	8 Aktif mencari peluang kolaborasi dengan pihak-pihak internal organisasi dalam rangka memberikan nilai-nilai lebih bagi kualitas kinerja maupun layanan yang	8
	9 Memanfaatkan jejaring dengan pemangku kepentingan eksternal organisasi dalam rangka menciptakan peluang kerja sama yang sifatnya berkelanjutan	9
	10 Mendayagunakan atau mengolah keberagaman pendapat atau karakter di unit/tim kerjanya sehingga kinerja tim lebih kuat dan efektif.	9
	11 Mengajak anak buah atau rekan kerja se timnya dalam rangka berkontribusi secara aktif sesuai peran masing-masing guna mencapai tujuan yang disepakati.	9
	JUMLAH	8.60
MENGELOLA PERUBAHAN	12 Mengevaluasi dan menganalisa hasil evaluasi terhadap pemberian pelayanan yang diberikan oleh unit kerja sebagai pertimbangan untuk memperbaiki standar pelayanan yang berlaku.	8
	13 Mengantisipasi kebutuhan perubahan dan menyiapkan alternatif solusi yang dapat dilakukan oleh unit kerjanya untuk menghadapi perubahan	9
	14 Memberikan kepercayaan dan kesempatan kepada bawahan melalui penugasan yang lebih menantang yang disesuaikan dengan kemampuan dan karakteristik	9
	15 Memberikan nilai tambah untuk meningkatkan kualitas hasil kerja unit dengan mengembangkan cara kerja ataupun metode kerja yang lebih efektif	8
	16 Proaktif mencari peluang perbaikan dan menyampaikan alternatif solusi untuk menghadapi perubahan di lingkungan unit kerja	9
	JUMLAH	8.60

Gambar 7. Rekap Nilai Peserta Dalam Asesmen Penilaian Sikap Perilaku

REKAP NILAI PESERTA			
Nama	:	Oki Harien Purnomo, S.IP., MPA.	
NIP	:	19831023 200804 1 002	
Jabatan	:	Kepala Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan	
Instansi	:	Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat	
Program	:	Pelatihan Kepemimpinan Administrator	
Komponen	Sub Komponen	Nilai	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	9	Istimewa
	Komitmen	8	Baik
	Kedisiplinan	9	Istimewa
	Kejujuran	9	Istimewa
	Konsistensi	9	Istimewa
	Pengambilan Keputusan Dilematis	9	Istimewa
	Rata-Rata	8.83	Baik
Kerjasama	Kerjasama Internal	9	Istimewa
	Kerjasama Eksternal	9	Istimewa
	Komunikasi	9	Istimewa
	Fleksibilitas	8	Baik
	Komitmen dalam Tim	9	Istimewa
	Rata-Rata	8.80	Baik
Mengelola Perubahan	Orientasi Pelayanan	9	Istimewa
	Adaptabilitas	8	Baik
	Pengembangan diri & org lain	9	Istimewa
	Orientasi pada hasil	9	Istimewa
	Inisiatif	8	Baik
	Rata-Rata	8.60	Baik
Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :		8.74	Baik
Keterangan Kualifikasi			
9.99-10	Istimewa		
7-8.99	Baik		
5-6.99	Cukup		
3-4.99	Kurang		
1-2.99	Sangat Kurang		

Gambar 8. Rekap Nilai Mentor Dalam Asesmen Penilaian Sikap Perilaku

REKAP NILAI MENTOR			
Nama Peserta	: Oki Harien Purnomo, S.IP., MPA	Nama Mentor	: Humaidi, A.Ptnh., M.M.
NIP	: 19831023 200804 1 002	NIP:	: 19670401 198603 1 001
Jabatan	: Kepala Bidang Pengadaan Tanah dan Pengemb	Jabatan	: Kepala Kantor Wilayah
Instansi	: Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat	Instansi	: Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat
Program	: Pelatihan Kepemimpinan Administrator		
Komponen	Sub Komponen	Nilai	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	8	Baik
	Komitmen	9	Istimewa
	Kedisiplinan	8	Baik
	Kejujuran	9	Istimewa
	Konsistensi	9	Istimewa
	Pengambilan Keputusan Dilematis	9	Istimewa
	Rata-Rata	8.67	Baik
Kerjasama	Kerjasama Internal	8	Baik
	Kerjasama Eksternal	8	Baik
	Komunikasi	9	Istimewa
	Fleksibilitas	9	Istimewa
	Komitmen dalam Tim	9	Istimewa
	Rata-Rata	8.60	Baik
Mengelola Perubahan	Orientasi Pelayanan	8	Baik
	Adaptabilitas	9	Istimewa
	Pengembangan diri & org lain	9	Istimewa
	Orientasi pada hasil	8	Baik
	Inisiatif	9	Istimewa
	Rata-Rata	8.60	Baik
Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :		8.62	Baik
Keterangan Kualifikasi			
9.99-10	Istimewa		
7-8.99	Baik		
5-6.99	Cukup		
3-4.99	Kurang		
1-2.99	Sangat Kurang		

Gambar 9. Rekap Nilai Gabungan Peserta dan Mentor Dalam Asesmen Penilaian Sikap Perilaku

REKAP NILAI GABUNGAN PESERTA DAN MENTOR					
Nama	: Oki Harien Purnomo, S.IP., MPA	Nama Mentor	: Humaidi, A.Ptnh., M.M.		
NIP	: 19831023 200804 1 002	NIP:	: 19670401 198603 1 001		
Jabatan	: Kepala Bidang Pengadaan Tanah dan Pengemba	Jabatan	: Kepala Kantor Wilayah		
Instansi	: Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat	Instansi	: Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat		
Program	: Pelatihan Kepemimpinan Administrator				
Komponen	Sub Komponen	Nilai Peserta	Nilai Mentor	Nilai Rata-Rata	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	9	8	8.30	Baik
	Komitmen	8	9	8.70	Baik
	Kedisiplinan	9	8	8.30	Baik
	Kejujuran	9	9	9.00	Istimewa
	Konsistensi	9	9	9.00	Istimewa
	Pengambilan Keputusan Dilema	9	9	9.00	Istimewa
	Rata-Rata	8.83	8.67	8.72	Baik
Kerjasama	Kerjasama Internal	9	8	8.30	Baik
	Kerjasama Eksternal	9	8	8.30	Baik
	Komunikasi	9	9	9.00	Istimewa
	Fleksibilitas	8	9	8.70	Baik
	Komitmen dalam Tim	9	9	9.00	Istimewa
	Rata-Rata	8.80	8.60	8.66	Baik
Mengelola Perubahan	Orientasi Pelayanan	9	8	8.30	Baik
	Adaptabilitas	8	9	8.70	Baik
	Pengembangan diri & org lain	9	9	9.00	Istimewa
	Orientasi pada hasil	9	8	8.30	Baik
	Inisiatif	8	9	8.70	Baik
	Rata-Rata	8.60	8.60	8.60	Baik
Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :		8.74	8.62	8.66	Baik
Keterangan Kualifikasi					
9.99-10	Istimewa				
7-8.99	Baik				
5-6.99	Cukup				
3-4.99	Kurang				
1-2.99	Sangat Kurang				

Gambar 10. Rekap Nilai Akhir Sikap Perilaku Peserta

Dalam Asesmen Penilaian Sikap Perilaku

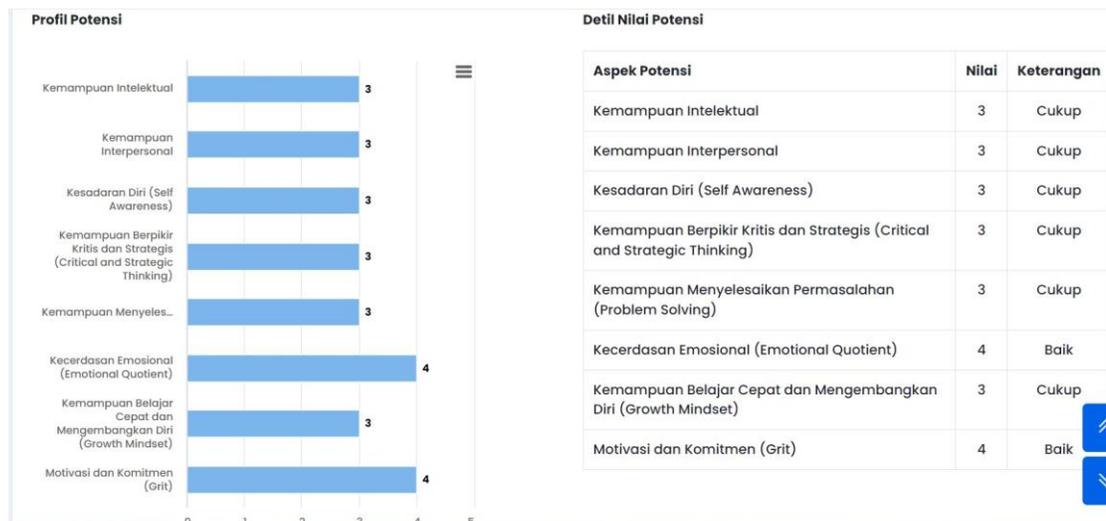
REKAP NILAI AKHIR SIKAP PERILAKU PESERTA					
Nama Peserta	: Oki Harien Purnomo, S.IP., MPA.	Nama Mentor	: Humaidi, A.Ptnh., M.M.		
NIP	: 19831023 200804 1 002	NIP:	: 19670401 198603 1 001		
Jabatan	: Kepala Bidang Pengadaan Tanah dan Pengemba	Jabatan	: Kepala Kantor Wilayah		
Instansi	: Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat	Instansi	: Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat		
Program	: Pelatihan Kepemimpinan Administrator				
Nilai Komponen					
	Sub Komponen Integritas	Sub Komponen Kerjasama	Sub Komponen Mengelola Perubahan	Rata-Rata Total Sub Komponen	Kualifikasi Total Sub Komponen
Peserta	8.83	8.80	8.60	8.74	Baik
Mentor	8.67	8.60	8.60	8.62	Baik
Nilai Rata-Rata Per Sub Komponen	8.72	8.66	8.60	8.66	Baik
Kualifikasi Per Sub Komponen	Baik	Baik	Baik	Baik	
Keterangan Kualifikasi			Akhir Sikap Perilaku		
9.00-10	Istimewa	8.66			
7-8.99	Baik				
5-6.99	Cukup	Kualifikasi:			
3-4.99	Kurang	Baik			
1-2.99	Sangat Kurang				

Dari hasil asesmen dengan mentor diatas, maka disepakati bahwa rencana pengembangan bersama mentor untuk peserta ialah dalam komponen ‘Mengelola Perubahan’ dikarenakan pada komponen ini nilai yang diperoleh paling rendah. Peserta diminta untuk lebih proaktif untuk dapat mengelola dan mengarahkan pihak lain untuk dapat mengatasi tuntutan perubahan. Selain itu peserta juga diarahkan untuk lebih dapat memastikan tim kerja mampu menghadapi tuntutan perubahan dengan pengelolaan yang lebih spesifik.

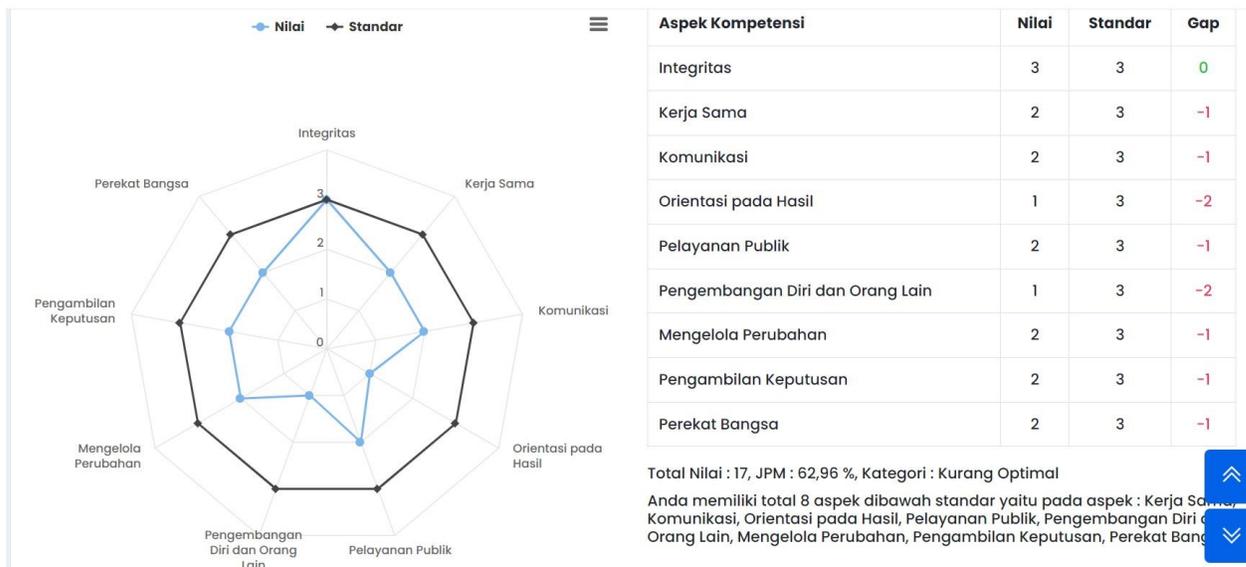
2.4.2. Data Kompetensi Manajerial Peserta Berdasarkan Sistem Informasi Penilaian Kompetensi

Selain dari asesmen bersama dengan mentor, penilaian kompetensi manajerial untuk peserta juga didasarkan pada hasil asesmen dari Lembaga Administrasi Negara yang tersaji dalam Sistem Informasi Penilaian Kompetensi (SIPK). Berikut adalah hasil asesmen peserta yang telah dilaksanakan pada tahun 2022 dan tertuang dalam SIPK.

Gambar 11. Potensi Peserta Berdasarkan SIPK



Gambar 12. Profil Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Peserta



Berdasarkan data pada SIPK diatas, peserta masih perlu mengembangkan kompetensinya dalam beberapa aspek berikut ini.

Tabel 12. Saran Pengembangan Kompetensi Peserta

No	Aspek Kompetensi	Kegiatan Pengembangan	Keterangan
1.	Kerja Sama	Pelatihan Membangun Aliansi	Kegiatan untuk dapat memahami tuntutan dari ketergantungan tingkat tinggi

No	Aspek Kompetensi	Kegiatan Pengembangan	Keterangan
			antarorganisasi; memiliki kemampuan untuk memberi arahan dan memberikan perbedaan yang signifikan diantara kekuatan-kekuatan partner dan model-model operasionalnya
2.	Komunikasi	<i>Coaching</i> Keterampilan Manajemen Interpersonal	Kegiatan untuk melatih kemampuan dalam mendorong komitmen dan kooperatif dari pihak lain, terutama tim kerja
3.	Orientasi Pada Hasil	Pelatihan Penetapan Target Kinerja	Mampu merencanakan target kinerja melampaui dari apa yang diharapkan
4.	Pelayanan Publik	Pelatihan Sistem Berpikir	Kegiatan untuk melatih kemampuan mengidentifikasi manfaat menggunakan pemikiran sistem di tempat kerja
5.	Pengembangan Diri dan Orang Lain	Pelatihan Kepemimpinan Transformasional	Kegiatan untuk membantu orang lain berpikir kritis dan mendorong kreativitas dan inovasi
6.	Mengelola Perubahan	<i>Coaching</i> Manajemen Aksi Perubahan	Kegiatan untuk melatih kemampuan dalam memanfaatkan kesuksesan dalam menghadapi perubahan serta memeriksa pelajaran yang didapat
7.	Pengambilan	Pelatihan <i>Problem</i>	Melatih kemampuan untuk

No	Aspek Kompetensi	Kegiatan Pengembangan	Keterangan
	Keputusan	<i>Solving</i>	dapat mengevaluasi beberapa alternatif dan memilih tindakan yang paling sesuai
8.	Perekat Bangsa	<i>Coaching</i> mendorong Kesatuan dalam Keberagaman	Mampu mengidentifikasi keberagaman di tempat kerja dan mendorong pihak lain untuk dapat memiliki pemahaman terkait latar belakang yang berbeda

BAB III

DESKRIPSI PROSES KEPEMIMPINAN

3.1. Membangun Integritas

Integritas merupakan suatu bagian dari pandangan yang bisa dipercaya dan sikap jujur seseorang dalam menjelaskan “kepercayaan”. Adapun peran kepemimpinan dalam membangun integritas kinerja organisasi dapat ditopang oleh lima hal pokok, yaitu: etika kepemimpinan; manajemen dan pengawasan aktif; pemilihan orang yang tepat; proses yang efektif; dan pelaporan yang profesional.

Dalam aksi perubahan ini penulis telah melakukan upaya membangun integritas baik di lingkungan Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Barat maupun jajaran Seksi Pengadaan Tanah Kantor Pertanahan Se-Provinsi Sulawesi Barat. Upaya tersebut diantaranya dengan cara menyampaikan tentang perilaku etis dan integritas, membangun komitmen, menjelaskan tentang tugas dan tanggung jawab untuk mewujudkan nilai-nilai Kementerian ATR/BPN yang Melayani, Profesional dan Terpercaya. Upaya ini dilakukan antara lain melalui rapat-rapat (offline dan zoom), diskusi grup melalui aplikasi *mobile whatsapp* dan sebagainya.

Penulis juga melakukan komunikasi yang intens dengan pimpinan dalam hal ini Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Barat yang juga merupakan Mentor dalam penyusunan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi ini sebagai upaya untuk membangun integritas dalam pelaksanaan pelaporan yang profesional. Kendala yang dihadapi dalam pembangunan integritas ini antara lain masih ada komponen dalam tim efektif dan *stakeholders* yang belum memiliki rasa tanggungjawab terhadap tugasnya serta masih memprioritaskan tugas pokok dan fungsi utamanya. Upaya dalam mengatasi kendala tersebut ialah dengan cara secara intens berkomunikasi terkait dengan pelaksanaan tugas aksi perubahan serta memberikan pemahaman terkait manfaat aksi perubahan yang akan dilaksanakan.

Gambar 13. Konsultasi dengan Mentor



Sedangkan Akuntabilitas merupakan pertanggungjawaban atas laporan kinerja, menjawab permasalahan publik dari perilaku ataupun suatu kegiatan yang dijalankan. Adapun langkah-langkah yang telah dilakukan untuk mewujudkan akuntabilitas antara lain menyampaikan kepada seluruh staf agar melaksanakan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditentukan, mengefisienkan biaya-biaya yang diperlukan dan harus ada kepastian waktu penyelesaian semua pekerjaan yang berhubungan dengan tugas pokok dan fungsi diantaranya penyelesaian tugas-tugas pembuatan, pembaruan dan pemanfaatan Peta Zona Nilai Tanah.

3.2. Pengelolaan Budaya Pelayanan (Pemanfaatan TI)

Dalam era globalisasi saat ini, diperlukan suatu sarana efektif untuk membangun komunikasi dan koordinasi. Salah satunya adalah pemanfaatan teknologi digital dalam berkomunikasi dan berkoordinasi. Berikut adalah beberapa strategi pemanfaatan teknologi digital dalam rangka pencapaian tujuan dari aksi perubahan :

1. Penggunaan aplikasi whatsapp dan zoom meeting dalam berkoordinasi antarstakeholders;
2. Penggunaan google drive dalam pengelolaan arsip persuratan;
3. Penggunaan google sheet untuk pelaporan;
4. Penggunaan aplikasi SIPENTA dalam menyajikan informasi nilai tanah;
5. Inisiasi menciptakan aplikasi nilai tanah yang terintegrasi antara Kementerian ATR/BPN dengan pemerintah daerah;

6. Pembayaran BPHTB dan PBB non tunai melalui aplikasi pembayaran digital yang disupervisi oleh KPK.

Kendala yang dihadapi dalam penerapan teknologi informasi saat ini adalah proses penerapan aplikasi pembayaran digital yang terintegrasi dengan nilai tanah masih belum *host to host* antara pemerintah daerah dengan Kementerian ATR/BPN. Selain itu, pengetahuan beberapa personel tim efektif terhadap teknologi informasi masih kurang. Upaya untuk mengatasi kendala tersebut antara lain, berkoordinasi dengan pemerintah daerah dan Kementerian ATR/BPN melalui Pusat Data dan Informasi Pertanahan, Tata Ruang dan Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan terkait dengan inisiasi pembuatan aplikasi sistem nilai tanah yang terintegrasi. Sedangkan dalam rangka peningkatan penguasaan teknologi informasi oleh beberapa personel tim efektif, upaya yang telah dilakukan adalah pertukaran ilmu teknologi informasi dari masing-masing personel tim efektif.

3.3. Pengelolaan Tim

3.3.1. Rapat Pembentukan Tim Efektif

Rapat Pembentukan Tim Efektif dilakukan pada tanggal 29 Agustus 2023 bersama seluruh pegawai di Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan. Pembentukan Tim Efektif dilakukan dengan diskusi terbuka dengan Pejabat Fungsional Tertentu dan Pejabat Fungsional Umum di lingkungan Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Barat. Dalam rapat tersebut diperoleh dukungan dan masukan serta rumusan dalam pembentukan tim pelaksana yang efektif. Tim pelaksana terdiri dari koordinator dan satuan tugas pelaksana dengan pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing.

Gambar 14. Rapat Pembentukan Tim Efektif



3.3.2. Penerbitan Surat Keputusan Tim Kerja Efektif

Untuk melaksanakan aksi perubahan, maka dibentuk tim kerja efektif sesuai dengan Keputusan Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Barat Nomor 159/SK.76.AT.03.02/IX/2023 Tanggal 05 September 2023 tentang Pembentukan Tim Kerja Efektif Rancangan Aksi Perubahan Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan II Tahun Anggaran 2023 (Lampiran I). Dengan terbitnya Surat Keputusan ini maka menjadi dasar pelaksanaan kegiatan aksi perubahan pada seluruh tahapan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi dalam rangka Optimalisasi Pemanfaatan Peta Zona Nilai Tanah Melalui Penguatan Kerjasama Dengan Pemerintah Daerah Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Barat.

BAB IV
DESKRIPSI HASIL KEPEMIMPINAN

4.1. Capaian Dalam Perbaikan Sistem Pelayanan

Aksi perubahan yang dilaksanakan bertujuan untuk mendapatkan capaian dalam perbaikan sistem pelayanan. Pelayanan yang berkaitan dengan pemanfaatan peta ZNT adalah kemudahan masyarakat dalam mengakses pembayaran PBB maupun BPHTB serta manfaat jangka panjangnya adalah tersedianya PAD yang signifikan untuk pembangunan daerah.

Manfaat selanjutnya untuk organisasi adalah efisiensi anggaran dimana kerjasama dengan pemerintah daerah memungkinkan untuk penggunaan APBD dalam hal pembuatan dan pembaruan peta ZNT. Dari sistem kerjasama ini dapat menghasilkan efisiensi anggaran dari Kementerian ATR/BPN kurang lebih sebesar Rp. 200.000.000,-/tahun.

Tabel 13. Capaian dalam Perbaikan Sistem Pelayanan

No.	Indikator Perbaikan Kualitas Pelayanan	Sebelum Inovasi	Sesudah Inovasi
1.	Kebijakan Pelayanan	Pemanfaatan ZNT hanya di Kantor Pertanahan	Pemanfaatan ZNT host-to-host antara Pemerintah Daerah dengan Kantor Pertanahan
2.	Efisiensi	<ul style="list-style-type: none"> - Pembuatan dan Pembaruan Peta ZNT hanya dilakukan oleh Kantor Pertanahan - Sumber Dana berasal dari DIPA Kanwil/Kantah 	<ul style="list-style-type: none"> - Pembuatan dan Pembaruan ZNT dapat dilaksanakan secara bersama-sama antara Kantor Pertanahan dan Pemerintah Daerah - Sumber Pembiayaan menggunakan APBD
3.	Jaminan	Pengenaan Pajak berasal dari NJOP yang tidak diperbarui	Pengenaan Pajak berasal dari Nilai Tanah yang diperbarui setiap tahun sehingga mampu meningkatkan PAD

4.2. Manfaat Aksi Perubahan

4.2.1. Manfaat Bagi Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan

- a. Dalam proses pelaksanaan Aksi Perubahan ini, target cakupan peta ZNT di Provinsi Sulawesi Barat telah terlampaui yaitu dari target seluas 40.000 ha diperoleh hasil seluas 48.218,20 ha;

- b. Tersedianya data ZNT yang aktual dengan penambahan 40.000 ha di Kabupaten Mamuju dan Kabupaten Mamasa pada tahun 2023 dan direncanakan akan disediakan anggaran oleh Pemerintah Kabupaten Polewali Mandar di tahun 2024 untuk pembuatan peta ZNT.

4.2.2. Manfaat Bagi Instansi

- a. Kantor Wilayah BPN Provinsi Sulawesi Barat dan Kantor Pertanahan Kabupaten se-Sulawesi Barat menjadi basis data ZNT yang dapat dimanfaatkan oleh pemerintah daerah;
- b. Telah terjalin kolaborasi yang sinergis antara Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat dan Kantor Pertanahan se-Sulawesi Barat dengan Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten, dibuktikan dengan antara lain penghargaan dari Direktorat Jenderal Pengadaan Tanah dan Pengembangan Pertanahan Kementerian ATR/BPN untuk Kantor Pertanahan Kabupaten Polewali Mandar sebagai Peringkat 1 Aktif dalam Melaksanakan PKS Pemanfaatan ZNT (mendapatkan anggaran dan digunakan untuk pajak daerah) dan Nota Kesepakatan Sinergi Antara Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Pasangkayu tentang Pembuatan, Pembaruan dan Pemanfaatan Peta Zona Nilai Tanah (*evidence* terlampir).

4.2.3. Manfaat Bagi Masyarakat

- a. Penerapan ZNT sebagai dasar penetapan PBB dan BPHTB yang berdampak pada peningkatan PAD akan dapat meningkatkan APBD yang nantinya digunakan untuk pembangunan wilayah, dibuktikan dengan peningkatan PAD di Kabupaten Polewali Mandar dimana terdapat peningkatan PAD sebesar kurang lebih 70% dari sebelum diterapkan pemanfaatan peta ZNT dengan sesudah diterapkan pemanfaatan peta ZNT (data terlampir);
- b. Masyarakat dapat memanfaatkan informasi nilai tanah sebagai referensi transaksi jual beli melalui permohonan langsung ke Kantor Pertanahan.

4.3. Implementasi Pengembangan Kompetensi dalam Aksi Perubahan

Pengembangan kompetensi dalam aksi perubahan dilakukan dengan cara mengidentifikasi pihak yang terdampak, diantaranya Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat, Kantor Pertanahan Kabupaten se-Sulawesi Barat dan Pemerintah Daerah. Beberapa metode pengembangan kompetensi yang diterapkan pada pihak yang terdampak ini antara lain melakukan diskusi baik formal maupun informal pada personel di Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat dalam rangka peningkatan kapasitas inisiatif membangun jejaring kerja dengan stakeholders terutama dalam hal strategi komunikasi yang akan dijalankan. Kemudian untuk Kantor Pertanahan Kabupaten se-Sulawesi Barat juga dilakukan diskusi formal dan informal terkait strategi pembangunan sinergitas dengan pemerintah daerah serta peningkatan kualitas produk pembaruan peta ZNT. Sedangkan untuk Pemerintah Daerah baru sebatas koordinasi dengan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pasangkayu, Kabupaten Polewali Mandar dan Kabupaten Mamuju Tengah terkait pemanfaatan peta ZNT (foto terlampir).

BAB V

KETERKAITAN DENGAN MATA PELATIHAN PILIHAN

5.1. Dasar-Dasar Kepemimpinan

Mata pelatihan pilihan Dasar-Dasar Kepemimpinan bermanfaat untuk :

- Membandingkan cara kerja lama dengan metode/proses baru selaras dengan ketentuan yang berlaku tanpa arahan orang lain;
- Menjelaskan kemampuan yang diperlukan untuk menghadapi perubahan;
- Menjelaskan perilaku cepat dan tanggap dalam menerima perubahan;
- Menganalisis informasi yang tersedia dalam upaya mencari solusi;
- Menentukan berbagai alternatif yang ada sebelum membuat kesimpulan;
- Membuat keputusan operasional berdasarkan kesimpulan dari berbagai sumber informasi sesuai dengan pedoman yang ada.

Terkait dengan Implementasi Aksi Perubahan, mata pelatihan pilihan ini dapat diterapkan dalam hal penentuan isu yang selama ini tidak maksimal dilaksanakan, yakni pemanfaatan peta ZNT oleh pemerintah daerah sebagai dasar penetapan PBB dan BPHTB dalam rangka peningkatan PAD. Upaya yang dilakukan terkait dengan kepemimpinan adalah mencoba mendorong tim efektif untuk menjalin jejaring kerja dengan pemerintah daerah dengan cara menerapkan strategi komunikasi yang tepat.

5.2. Manajemen Hubungan Publik

Mata pelatihan pilihan Manajemen Hubungan Publik bermanfaat untuk :

- Memberi contoh sikap membantu orang lain dalam menyelesaikan tugas untuk mendukung sasaran tim;
- Menjelaskan informasi yang relevan atau bermanfaat pada anggota tim;
- Menjelaskan proses membangun komitmen yang tinggi untuk menyelesaikan tugas tim;
- Menerapkan gaya komunikasi informal untuk meningkatkan hubungan profesional;
- Menyimpulkan pesan-pesan dari orang lain, serta memberikan respon yang sesuai;

- Membuat materi presentasi, pidato, draft naskah, laporan dll sesuai arahan pimpinan;
- Menjelaskan sikap yakin dalam mengerjakan tugas-tugas pemerintahan/pelayanan publik;
- Mengidentifikasi kebutuhan pemangku kepentingan agar dapat menjalankan pelaksanaan tugas pemerintahan, pembangunan dan pelayanan publik secara cepat dan tanggap;
- Mengidentifikasi kebiasaan, tatacara, situasi tertentu sehingga apa yang disampaikan menjadi perhatian pemangku kepentingan dalam hal penyelesaian tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan pelayanan publik;

Pada Implementasi Aksi Perubahan, mata pelatihan pilihan ini dapat diterapkan pada pemberdayaan tim efektif dalam rangka menumbuhkan inisiatif membangun jejaring kerja terkait pemanfaatan peta ZNT. Selain itu, mata pelatihan pilihan ini dapat digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan *stakeholders* dan memberikan pemahaman terkait manfaat dalam hal penyusunan draft perjanjian kerjasama yang nantinya ditindaklanjuti dengan peraturan kepala daerah dalam pemanfaatan peta ZNT sebagai dasar penetapan PBB dan BPHTB.

5.3. Manajemen Pelaksanaan Strategi

Mata pelatihan pilihan Manajemen Pelaksanaan Strategi bermanfaat untuk :

- Menjelaskan proses untuk mencapai standar kerja pribadi yang lebih tinggi dari standar kerja yang ditetapkan organisasi;
- Merancang metode kerja alternatif untuk meningkatkan hasil kerjanya;
- Memaparkan penerapan metode kerja yang lebih efektif yang sudah dilakukan kepada orang-orang di unit kerjanya;
- Memberikan contoh, instruksi, penjelasan dan petunjuk praktis yang jelas kepada bawahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan;
- Menjelaskan mekanisme proses, program atau sistem baru kepada bawahan;
- Menjelaskan proses penerapan metode lain untuk meyakinkan bahwa orang lain telah memahami penjelasan atau pengarahan;
- Menganalisis informasi yang tersedia dalam upaya mencari solusi;
- Menentukan berbagai alternatif yang ada sebelum membuat kesimpulan;

- Membuat keputusan operasional berdasarkan kesimpulan dari berbagai sumber informasi sesuai dengan pedoman yang ada.

Mata pelatihan pilihan ini dapat diterapkan pada Implementasi Aksi Perubahan dalam hal memberikan arahan kepada semua anggota tim efektif untuk menyusun strategi komunikasi ke *stakeholders* dalam rangka pemanfaatan peta ZNT serta meningkatkan kualitas produk pembaruan peta ZNT di Kantor Pertanahan sebagai basis data untuk pemanfaatan peta ZNT baik oleh pemerintah daerah maupun Masyarakat.

BAB VI

DISEMINASI DAN PUBLIKASI AKSI PERUBAHAN

6.1. Penerapan Strategi Komunikasi

Dalam rangka Implementasi Aksi Perubahan, diperlukan strategi komunikasi untuk membangun jejaring kerja yang saling mendukung. Strategi komunikasi yang dilakukan melalui cara konvensional dan cara modern. Cara konvensional dilakukan melalui koordinasi secara langsung dengan mengunjungi pemerintah daerah dalam hal ini Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pasangkayu dan Kabupaten Polewali Mandar. Sedangkan strategi komunikasi dengan cara modern dilakukan melalui pemanfaatan teknologi informasi berupa aplikasi Whatsapp maupun Zoom Meeting untuk berkoordinasi dengan pemerintah daerah serta melakukan sosialisasi tentang manfaat penggunaan peta ZNT. Kendala yang dihadapi antara lain ketersediaan waktu dari stakeholders terkait dan kurangnya respon dari stakeholders terhadap teknologi informasi. Upaya untuk mengatasi kendala tersebut adalah dengan cara mengatur waktu koordinasi dan meningkatkan intensitas komunikasi melalui aplikasi Whatsapp maupun Zoom Meeting.

6.2. Keberhasilan Mendapatkan Dukungan Adopsi/Replikasi Aksi Perubahan

Pada Implementasi Aksi Perubahan yang telah dilaksanakan, diperoleh dukungan dari *stakeholders* berupa respon positif untuk membangun kerjasama terkait pembuatan, pembaruan dan pemanfaatan peta ZNT sebagai langkah awal penyusunan peraturan kepala daerah tentang pemanfaatan peta ZNT sebagai dasar penetapan PBB dan BPHTB. Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Polewali Mandar menjadi instansi pemerintah pertama di luar Kementerian ATR/BPN yang memanfaatkan peta ZNT sebagai dasar penetapan PBB dan BPHTB. Pada perkembangan selanjutnya, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pasangkayu berupaya untuk mengikuti jejak dan menjadikan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Polewali Mandar sebagai percontohan dalam rangka peningkatan PAD melalui pemanfaatan peta ZNT dan telah mengesahkan Nota Kesepakatan Sinergi Antara Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Pasangkayu tentang Pembuatan, Pembaruan dan Pemanfaatan Peta Zona Nilai Tanah yang nantinya akan ditindaklanjuti dengan

Peraturan Kepala Daerah tentang pemanfaatan peta ZNT sebagai dasar penetapan PBB dan BPHTB (*evidence* terlampir).

BAB VII

KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN

7.1. Rencana Kegiatan dan Target Jangka Menengah

Berdasarkan milestones kegiatan yang telah disusun, target jangka menengah yang ingin dicapai adalah implementasi penggunaan ZNT sebagai dasar penetapan PBB dan BPHTB. Untuk mencapai target tersebut, terdapat beberapa tahapan rencana kegiatan yang akan dilaksanakan, antara lain rapat dengan pemerintah daerah, penyusunan konsep perjanjian kerjasama, penandatanganan perjanjian kerjasama, persiapan penyusunan regulasi pemanfaatan peta ZNT oleh pemerintah daerah dan penerbitan regulasi pemanfaatan peta ZNT oleh pemerintah daerah. Dalam konteks locus di Kabupaten Pasangkayu, tahapan yang telah dilaksanakan adalah penandatanganan Nota Kesepakatan Sinergi Antara Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Pasangkayu tentang Pembuatan, Pembaruan dan Pemanfaatan Peta Zona Nilai Tanah. Selanjutnya, dikarenakan peserta telah dialih tugaskan ke Provinsi Lampung, maka aksi perubahan akan dilanjutkan oleh tim efektif dengan dukungan dari Kepala Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat.

7.2. Rencana Kegiatan dan Target Jangka Panjang

Keberlanjutan aksi perubahan secara jangka panjang sebagaimana telah dituangkan pada milestones adalah berupa penerapan ZNT sebagai dasar penetapan BPHTB dan PBB, penganggaran pembuatan peta ZNT, pelaksanaan pembuatan peta ZNT bekerjasama dengan pemerintah daerah, pelibatan stakeholder lain dan inisiasi sistem nilai tanah terintegrasi. Oleh karena peserta telah dialih tugaskan ke Provinsi Lampung, maka aksi perubahan dengan target jangka panjang akan dilanjutkan oleh tim efektif dengan dukungan dari Kepala Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat serta berupaya untuk menerapkan rencana-rencana aksi perubahan yang telah disusun di Provinsi Lampung dikarenakan di Provinsi Lampung belum ada pemanfaatan peta ZNT oleh pemerintah daerah.

BAB VIII

PELAKSANAAN PENGEMBANGAN DIRI

Dari hasil asesmen dengan mentor sebagaimana telah dituangkan dalam bab II, disepakati bahwa rencana pengembangan bersama mentor untuk peserta ialah dalam komponen 'Mengelola Perubahan'. Peserta telah berusaha lebih proaktif untuk dapat mengelola dan mengarahkan pihak lain untuk dapat mengatasi tuntutan perubahan dengan cara meningkatkan intensitas komunikasi dan koordinasi dengan tim efektif terutama internal Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat baik secara langsung maupun secara digital melalui grup Whatsapp (*evidence* terlampir). Selain itu peserta telah berusaha untuk lebih dapat memastikan tim kerja mampu menghadapi tuntutan perubahan dengan pengelolaan yang lebih spesifik dengan menerapkan fungsi kontrol melalui tim efektif dan pengawasan secara berkala.

BAB IX

PENUTUP

9.1. Kesimpulan

Pemanfaatan peta ZNT oleh pemerintah daerah sangat penting dalam rangka memajukan daerah melalui peningkatan PAD. Perhatian yang tinggi dari pemerintah daerah menjadi kunci keberhasilan kerjasama dengan Kementerian ATR/BPN dalam hal pemanfaatan peta ZNT. Didukung oleh strategi komunikasi yang tepat dari Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Barat khususnya Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan, maka dihasilkan SK Bupati Polewali Mandar Nomor 1096 Tahun 2021 tentang Penerapan Hasil Zona Nilai Tanah dalam Penentuan Nilai Pajak Bea Perolehan Hak Atas Tanah Bangunan di Kecamatan Polewali, Wonomulyo, Matakali dan Binuang Kabupaten Polewali Mandar Tahun 2022 dan Nota Kesepakatan Sinergi Antara Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Pasangkayu tentang Pembuatan, Pembaruan dan Pemanfaatan Peta Zona Nilai Tanah Nomor 414/MoU.76.01.UP.01.01/VIII/2023 dan Nomor 138/10/NK/VIII/2023/KERJASAMA. Selanjutnya, oleh karena peserta telah dialih tugaskan ke Provinsi Lampung, maka rencana aksi perubahan yang telah dilaksanakan di Provinsi Sulawesi Barat akan berusaha diterapkan di Provinsi Lampung.

9.2. Rekomendasi/Saran

Penerapan ZNT sebagai dasar penetapan PBB dan BPHTB berpotensi mendapatkan resistensi dari Masyarakat. Berdasarkan diskusi dengan Kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Polewali Mandar, harus diterapkan strategi untuk meminimalisir resistensi masyarakat dengan cara antara lain membuka *complaint handling* bersama-sama antara Pemerintah Daerah dengan Kantor Pertanahan dan secara bertahap menerapkan ZNT sebagai dasar penetapan PBB dan BPHTB di zona yang rentang harganya tinggi terlebih dahulu. Untuk selanjutnya, diharapkan lebih banyak *stakeholders* yang terlibat dalam pemanfaatan peta ZNT sebagai upaya peningkatan PAD suatu daerah.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

1. Nota Kesepakatan Antara Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dan Pemerintah Daerah Kabupaten Pasangkayu



Pada hari ini, Rabu tanggal Dua Bulan Agustus Tahun Dua Ribu Dua Puluh Tiga (02/08/2023) bertempat di Pasangkayu yang bertanda tangan di bawah ini:

I. **MUHAMMAD ARFAN IRZADY** : Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Pasangkayu, Berkedudukan di Jalan Ir. Soekarno, berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agraria dan Tata Ruang /Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor : 497/SE-KP.02.03/III/2023 tentang Pengangkatan dalam Jabatan Administrator Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Barat selanjutnya disebut PIHAK KESATU.

II. **YAMIL AMBO DJIWA**

2

: Bupati Pasangkayu, Berkedudukan di Jalan Ir. Soekarno, Km 723 Pasangkayu, Kabupaten Pasangkayu Propinsi Sulawesi Barat, berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 131.76-326 Tahun 2021 tentang Pengesahan Pengangkatan Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah Hasil Pemilihan Kepala Daerah Serentak Tahun 2020 di Kabupaten Pada Provinsi Sulawesi Barat, sebagaimana telah diubah dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 131.76-377 Tahun 2021 tentang Perubahan Atas Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 131.76-326 Tahun 2021 tentang Pengesahan Pengangkatan Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah Hasil Pemilihan Kepala Daerah Serentak Tahun 2020 di Kabupaten Pada Provinsi Sulawesi Barat dalam hal ini bertindak untuk dan atas nama Pemerintah Kabupaten Pasangkayu (dengan segala kewenangan yang ada padanya), selanjutnya disebut PIHAK KEDUA.

13

Pasal 17

KETENTUAN LAIN-LAIN

- (1) Hal-hal yang belum diatur dalam Perjanjian ini akan diatur dan ditetapkan berdasarkan kesepakatan PARA PIHAK yang dituangkan secara tertulis dalam kesepakatan tambahan (adendum) yang merupakan satu kesatuan dan menjadi bagian tidak terpisahkan dari Perjanjian ini.
- (2) Dalam hal di kemudian hari terjadi perbedaan penafsiran dan/atau permasalahan dalam pelaksanaan Perjanjian ini, diselesaikan oleh PARA PIHAK secara musyawarah untuk mencapai mufakat.
- (2) Perjanjian ini mulai berlaku sejak ditandatangani oleh PARA PIHAK.

Demikian Nota Kesepakatan Sinergi Pembuatan, Pembaruan dan Pemanfaatan Peta nilai tanah ini dibuat dan ditandatangani di Pasangkayu pada hari dan tanggal tersebut diatas dalam rangkap 3 (tiga) bermaterai cukup, masing-masing mempunyai kekuatan hukum yang sama.

PIHAK KEDUA

YAMIL AMBO DJIWA

PIHAK KESATU

MUHAMMAD ARFAN IRZADY

2. Kenaikan BPHTB Kabupaten Polewali Mandar sebelum dan sesudah penerapan ZNT



3. Koordinasi dengan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pasangkayu



4. Instruksi kepada Kantor Pertanahan untuk menindaklanjuti perjanjian kerjasama melalui aplikasi Whatsapp



7. Laporan Minggu I Implementasi Aksi Perubahan

LAPORAN MINGGUAN
IMPLEMENTASI AKSI PERUBAHAN
PELATIHAN KEPERAWATAN ADMINISTRATOR
TAHUN 2023
 Periode Pelaporan
 Minggu ke 1 Agustus
 Tanggal 7 s.d. 11 Agustus 2023

Angkatan : II (Dua) 2023
 Kelompok : IV (Empat)

Nama Peserta : Oka Nurhan Purmana, S.IP., M.P.A.
 NIP. 19831023 200904 1 002

Jabatan : Kepala Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Barat

Unit Kerja : Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Barat

Judul Aksi Perubahan : Optimalisasi Pemenuhan Peta Zona Nilai Tanah Melalui Penguatan Kerjasama Dengan Pemerintah Daerah Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Barat

Isa : PKS dengan pemerintah daerah tentang pemenuhan Peta ZNT tidak optimal

Output : Penguatan kerjasama dengan pemerintah daerah dalam rangka pemenuhan peta ZNT dengan menggunakan sistem kerjasama yang berkelanjutan serta penggunaan aplikasi nilai tanah yang integratif

Kegiatan 1: Mempaparkan Materi terkait Pemenuhan ZNT untuk perijakan daerah		
Penyelesaian Kegiatan	Catatan Mentor	Paraf Mentor
<p>Tahapan kegiatan:</p> <p>1. Dalam kegiatan ini dilaksanakan penyampaian materi terkait penyelesaian kebijakan dalam rangka mewujudkan kerja sama Pemenuhan ZNT untuk perijakan daerah (mendukung optimalisasi PAD). Materi ini disampaikan</p>		<i>[Signature]</i>

Kegiatan 1: Mempaparkan Materi terkait Pemenuhan ZNT untuk perijakan daerah		
Penyelesaian Kegiatan	Catatan Mentor	Paraf Mentor
<p>dalam kegiatan Eksternis Lintasan P2PP yang dilaksanakan di Jakarta pada tanggal 8-11 Agustus 2023. Dalam penyampaian materi ini hadir pula Direktur Pendidikan Daerah Kementerian Dalam Negeri dan Kepala Badan Pendidikan Daerah Kabupaten Polewali Mander.</p> <p>2. Kegiatan ini dimaksudkan untuk menyampaikan Best Practice PIS pemenuhan ZNT yang kemudian mampu meningkatkan PAD sehingga mampu motivasi bagi provinsi/kabupaten lain.</p>		<i>[Signature]</i>
<p>Output: Penunjukan Penghargaan sebagai Peringkat 1 aktif dalam melaksanakan PIS Pemenuhan ZNT</p>		<i>[Signature]</i>
<p>Bukti (Evidence): terlampir</p>		<i>[Signature]</i>

Menyetujui :

Bogor, 11 Agustus 2023
Memuju, 11 Agustus 2023

Coach,



Dr. Arwan Basri, M.M.
 NIP. 19680204 199103 1 005

Mentor,



Husnidi, A.Pubh., M.M.
 NIP. 19670401 198603 1 001



Gambar 2. Penyampaian Materi oleh Kepala Sempada Kab. Polewali Mander



Gambar 3. Penyampaian Materi Penyelesaian Kebijakan dalam rangka mewujudkan kerja sama pemenuhan ZNT untuk perijakan daerah



Gambar 4. Pemborisan Penghargaan kepada Direktur Pendidikan Daerah Komorodagi dan Kepala Sempada Kab. Polewali Mander



Gambar 5. Perorban Penghargaan Aktif Melaksanakan PIS Pemenuhan ZNT

10. Laporan Minggu IV Implementasi Aksi Perubahan

LAPORAN MINGGUAN
IMPLEMENTASI AKSI PERUBAHAN
PELATIHAN KEMEMPHAN ADMINISTRATOR
TAHAP 2023
Periode Pelaksanaan
Minggu ke IV Agustus
Tanggal 28 Agustus s/d 01 September 2023

Angkatan : II (Juni) 2023
 Kelompok : IV (Empat)

Nama Peserta : Cici Herina Purman, S.P., MPA.
 NIP : 19831023 200804 1 002
 Jabatan : Kepala Bidang Pengadaan Tanah dan
 Pembangunan
 Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional
 Provinsi Sulawesi Barat

Judul Aksi Perubahan : Optimalisasi Pemantauan Peta Zona Nilai
 Tanah Melalui Pemanfaatan Kejasama Dengan
 Pemertah Daerah, Pada Kantor Wilayah
 Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi
 Barat

Isi : PKZ dengan pemanfaatan daerah tanang
 pemantauan Peta ZNT tidak optimal

Output : Pemanfaatan kerjasama dengan pemertah
 daerah dalam rangka pemantauan peta ZNT
 dengan menggunakan sistem kerjasama yang
 berkembangungan serta penguasaan aplikasi
 nilai tanah yang integratif

Kegiatan 4 : Pemantauan Tim Eklidif	Catatan Mentor	Paraf Mentor
Penyediaan Kegiatan 1. Melakukan rapat tim terkait aktivitas dan manfaat serta menguraikan strategi pelaksanaan kegiatan kedepannya serta menyuarai drat SR Tim Eklidif APKO 2. Melakukan koordinasi dengan Kantor Pertanahan Kab. Polewa, Manter terkait bentuk pembuatan Peta ZNT terbaru saat ini		/

BUKTI/EVIDENS PELAKSANAAN KEGIATAN DAN CAPAIAN OUTPUT

KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA BANGSA
BAHAYAN PERKAWANAN NASIONAL
KANTOR WILAYAH BADAN PERTANAHAN NASIONAL
PROVINSI SULAWESI BARAT
KANTOR WILAYAH

Gambar 1. Nota Dinas Rapat Tim Eklidif



KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA BANGSA
BAHAYAN PERKAWANAN NASIONAL
KANTOR WILAYAH BADAN PERTANAHAN NASIONAL
PROVINSI SULAWESI BARAT
KANTOR WILAYAH

Gambar 3. Draft SR Tim Eklidif

Kegiatan 4 : Pemantauan Tim Eklidif	Catatan Mentor	Paraf Mentor
Penyediaan Kegiatan dengan Pemertah Daerah Kab. Polewa Manter serta menguraikan pengembangan yang diarahkan saat ini dan jitu untuk kedepannya pemertah ZNT 3. Koordinasi dengan Kepala Kab. Polewa terkait pembuatan PKZ dan pembuatan Peta ZNT		/
Output: Nota Dinas Rapat Tim Eklidif, Notulen Rapat Tim Eklidif, Draft SR Tim Eklidif APKO, Permanaan dengan Kantor Polewa dan Kabupaten Polewa		/
Bukti (Evidence): terlampir		/

Menyempul
 Bogor, 01 September 2023 Manauju, 01 September 2023



 Drs. Arwin Baso, M.M. Huseini, A.Pach, M.M.
 NIP. 19680204 199103 1 005 NIP. 19670401 198603 1 001

Gambar 2. Rapat Pemantauan Tim Eklidif APKO

KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA BANGSA
BAHAYAN PERKAWANAN NASIONAL
KANTOR WILAYAH BADAN PERTANAHAN NASIONAL
PROVINSI SULAWESI BARAT
KANTOR WILAYAH

Gambar 3. Notulen Rapat Tim Eklidif

**Gambar 4. Koordinasi dan Penyusunan Pengiriman kepada Kepala Kantor
 Pertanahan Kab. Polewa Manter**

**Gambar 5. Koordinasi dengan Kepala Badan Pengadaan Daerah Kab. Polewa
 Manter**

12. Laporan Minggu VI Implementasi Aksi Perubahan

LAPORAN MINGGUAN
IMPLEMENTASI AKSI PERUBAHAN
PELATIHAN KEMAMPUAN ADMINISTRATOR
TAHUN 2023
 Periode Pelaporan
Minggu ke II September 2023
Tanggal 11 s/d 15 September 2023

Angkatan : II (Dua) 2023
 Kelompok : IV (Empat)
 Nama Peserta : Odi Harefa Purwana, S.P., MPA.
 NIP : 19821023 200804 1 002
 Jabatan : Kepala Bidang Pengabdian Tenah dan Pengembangan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Utara
 Unit Kerja :
 Judul Aksi Perubahan : Optimalisasi Pemantauan Peta Zona Nilai Tanah Melalui Penggunaan Karyawan Dengan Pemantauan Daerah Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Utara
 Isu : PDR sebagai pemerintah daerah tentunya pemantauan Peta ZNT tidak optimal
 Outcome : Pemantauan kerjasama dengan pemerintah daerah dalam rangka pemantauan peta ZNT dengan menggunakan sistem berbasis yang kebermanfaatan serta penggunaan aplikasi nilai tanah yang integrasi

Kegiatan 8 : Kunjungan ke BKPNAD Kab. Mamuju Tengah

Penyelamatan Kegiatan	Catatan Mentor	Paraf Mentor
Tahapan kegiatan: 1. Mengunjungi Kantor BKPNAD dalam hal ini Kepala Badan Pengabdian Kewarganegaraan Pendidikan dan Asst Daerah serta Kepala Bidang Pendidikan Daerah dalam rangka diskusi terkait permasalahan kerja sama serta kemungkinan pemantauan tingkat kerja sama baik dalam pembuatan, pembaruan, dan		

Kegiatan 9 : Kunjungan ke BKPNAD Kab. Mamuju Tengah

Penyelamatan Kegiatan	Catatan Mentor	Paraf Mentor
1. pemantauan ZNT, inventarisasi Tanah Impor Pemukiman (NTP), maupun dalam sertifikasi Asst Pemda		
2. Sharing data berupa Petunjuk Teknis Pelaksanaan Perjanjian Kerja Sama serta penyusunan Pembuatan Peta Zona Nilai Tanah (PZNT)		
Output: Pembuatan Draft Perjanjian Kerja Sama dan Penyusunan RAB Kegiatan Pembuatan Peta ZNT		
Bukti (Evidence): terlampir		

Menyetujui:
 Regor, 15 September 2023 Mamuju, 15 September 2023

Cuech: Mentor:
 Drs. Arwan Baso, M.M. Huseinidi, A.Pub., M.M.
 NIP. 19680204 199103 1 005 NIP. 19670401 198603 1 001

LAMPIRAN

BUKTI/EVIDENCES PELAKSANAAN KEGIATAN DAN CAPAIAN OUTPUT



Gambar 1. Diskusi bersama Kepala BKPNAD dan Kepala Pendidikan Daerah BKPNAD Kab. Mamuju Tengah

13. Laporan Minggu VII Implementasi Aksi Perubahan

LAPORAN MINGGUAN
IMPLEMENTASI AKSI PERUBAHAN
PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR
TAHUN 2023
 Periode Pelaporan
Minggu ke IV September 2023
 Tanggal 26 s/d 29 September 2023

Angkatan : II (Dua) 2023
 Kelompok : IV (Empat)

Nama Peserta : Oki Harlan Purnomo, S.I.P., M.P.A.
 NIP : 19831023 200804 1 002

Jabatan : Kepala Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Barat

Unit Kerja : Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Barat

Judul Aksi Perubahan : Optimalisasi Pemantauan Peta Zona Nilai Tanah Melalui Penguatan Kerjasama Dengan Pemerintah Daerah Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Barat

Isi : PKB dengan pemerintah daerah tentang pemantauan Peta ZNT tidak optimal

Gagasan : Penguatan kerjasama dengan pemerintah daerah dalam rangka pemantauan peta ZNT dengan menggunakan sistem kerjasama yang berkesinambungan serta penggunaan aplikasi nilai tanah yang integratif

Registan 6 : Menghimpun Data Cakupan ZNT Provinsi Lampung		
Penyelesaian Kegiatan	Catatan Mentor	Paraf Mentor
Tahapan kegiatan: 1. Menghimpun Data Luasan APL dan Cakupan ZNT yang telah tersedia serta merolek Luasan Tertutupan ZNT Tahun 2023 2. Mengidentifikasi PKB yang telah dibuat dan mengidentifikasi PKB yang telah dilaksanakan, belum dilaksanakan serta pemanfaatannya.		/

Registan 6 : Menghimpun Data Cakupan ZNT Provinsi Lampung		
Penyelesaian Kegiatan	Catatan Mentor	Paraf Mentor
Output: Gambaran Umum Cakupan Peta ZNT, Rekapitulasi Cakupan Peta ZNT serta Rekapitulasi PKB ZNT Provinsi Lampung Bukti (Evidence): terlampir		/

Menyetujui :
 Bogor, 29 September 2023 Mamuju, 29 September 2023




Dr. Arwin Bezo, M.M. Humaid, A.Pdnh., M.M.
 NIP. 19680204 199103 1 005 NIP. 19670401 198603 1 001

BUKTI/EVIDENSI PELAKSANAAN KEGIATAN DAN CAPAIAN OUTPUT

Monev Pelaksanaan Aksi Perubahan

Indikator	Uraian	Nilai	Nilai Maksimal	Nilai Rata-rata	Nilai Relatif	Nilai Mutu
1. Gambaran Umum Cakupan Peta ZNT	1.1. Gambaran Umum Cakupan Peta ZNT	100	100	100	100	100
	1.2. Rekapitulasi Cakupan Peta ZNT	100	100	100	100	100
2. Rekapitulasi PKB ZNT	2.1. Rekapitulasi PKB ZNT	100	100	100	100	100
	2.2. Rekapitulasi PKB ZNT	100	100	100	100	100

Gambar 1. Gambaran Umum Cakupan Peta ZNT Provinsi Lampung

Monev Pelaksanaan Aksi Perubahan

Indikator	Uraian	Nilai	Nilai Maksimal	Nilai Rata-rata	Nilai Relatif	Nilai Mutu
1. Gambaran Umum Cakupan Peta ZNT	1.1. Gambaran Umum Cakupan Peta ZNT	100	100	100	100	100
	1.2. Rekapitulasi Cakupan Peta ZNT	100	100	100	100	100
2. Rekapitulasi PKB ZNT	2.1. Rekapitulasi PKB ZNT	100	100	100	100	100
	2.2. Rekapitulasi PKB ZNT	100	100	100	100	100

Gambar 2. Rekapitulasi Cakupan Peta ZNT Provinsi Lampung

Monev Pelaksanaan Aksi Perubahan

Indikator	Uraian	Nilai	Nilai Maksimal	Nilai Rata-rata	Nilai Relatif	Nilai Mutu
1. Gambaran Umum Cakupan Peta ZNT	1.1. Gambaran Umum Cakupan Peta ZNT	100	100	100	100	100
	1.2. Rekapitulasi Cakupan Peta ZNT	100	100	100	100	100
2. Rekapitulasi PKB ZNT	2.1. Rekapitulasi PKB ZNT	100	100	100	100	100
	2.2. Rekapitulasi PKB ZNT	100	100	100	100	100

Gambar 3. Rekapitulasi Perjanjian Kerja Sama Pemantauan Peta ZNT Provinsi Lampung

DAFTAR PUSTAKA

Lembaga Administrasi Negara. 2021. Jakarta.

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

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

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

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

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

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

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

Modul Manajemen Risiko, Pelatihan Kepemimpinan Administrator. Laporan Kinerja
Instansi Pemerintah (LKIP) Tahun 2021

Peraturan Perundang-undangan

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

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik
Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Standar Kompetensi Jabatan
Aparatur Sipil Negara

Website

www.sipenta.atrbpn.go.id

www.sipk.atrbpn.go.id