

## **RANCANGAN AKSI PERUBAHAN KINERJA ORGANISASI**

**Peningkatan Minat Dan Kesadaran Masyarakat Dalam Program Kegiatan  
Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap ( PTSL ) Di Kabupaten Maluku Tengah**

**PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR  
ANGAKATAN II / 2023**



Dibuat oleh :  
Erwin Terseman, S.SiT  
NIP. 197409231997031001

**Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia  
Kementrian Agraria dan Tata Ruang / Badan Pertanahan Nasioanl  
2023**

## LEMBAR PERSETUJUAN

Laporan Aksi Perubahan (RAP) Kinerja Organisasi dengan judul:

**“PENINGKATAN MINAT DAN KESADARAN MASYARAKAT DALAM  
PROGRAM KEGIATAN PENDAFTARAN TANAH SISTEMATIS LENGKAP  
( PTSL ) DI KABUPATEN MALUKU TENGAH”**

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

Nama : Erwin Terseman, S.SiT  
NIP : 19740923 199703 1 001  
Jabatan : Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku Tengah  
Unit Kerja : Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku Tengah

disetujui dan dinyatakan layak untuk disajikan dalam Seminar Rancangan Aksi Perubahan (RAP) 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 2 Agustus 2023

Menyetujui

Bogor, 3 Oktober 2023

COACH

Ambon, 2 Oktober 2023

MENTOR

Fauzimar, A.Ptnh., S.H., M.H.

NIP.19640606 198503 1 007

Fransiska Vivi Ganggas, S.H., M.A.P

NIP. 19660615 199203 2 001

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena atas segala rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan Laporan Rancangan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi yang disusun dan diajukan guna memenuhi persyaratan dalam Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan II pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia tahun 2023.

Penulis menyadari bahwa dalam Menyusun laporan ini, tentunya atas bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Fransiska Vivi Ganggas, S.H., M.A.P. Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Maluku sebagai Mentor Rancangan Aksi Perubahan pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan II Tahun 2023 atas semua arahan dan bimbingan, sehingga penulis dapat menyusun Laporan Aksi Perubahan ini.
2. Bapak Dr. Agustyarsyah, S.SiT., S.H., M.P. selaku Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional sebagai Narasumber pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator atas segala arahan dan bimbingan pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan II Tahun 2023
3. Bapak Fauzimar, A.Ptnh., S.H., M.H. selaku Widyaiswara pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional sekaligus sebagai Pembimbing (Coach) Rancangan Aksi Perubahan pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan II Tahun 2023 atas semua arahan dan bimbingan, sehingga penulis dapat menyusun Laporan Aksi Perubahan ini.
4. Para Widyaiswara yang telah memberikan materi, bimbingan dan arahan dan sharing pengalaman selama Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan II Tahun 2023.

5. Semua peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan II Tahun 2023 atas kebersamaan dan support yang sangat membangun dalam setiap kegiatan terutama bagi penulis dalam penyusunan laporan rencana aksi.
6. Semua jajaran Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku Tengah yang sangat luar biasa dalam menjalankan rencana aksi ini sebagai komitmennya dalam meningkatkan kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku Tengah.
7. Seluruh Jajaran Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Maluku atas semua dukungan yang diberikan kepada penulis.
8. Keluarga Penulis yang selalu senantiasa memberikan support dan motivasi penulis dalam pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator

Dalam penyusunan Laporan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi ini tentunya masih terdapat kekurangan dalam penulisan dan penyusunannya, karena itu penulis sangat berterima kasih untuk saran dan masukan untuk perbaikan Laporan Aksi Perubahan ini, dan semoga Laporan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi ini bisa memberikan manfaat bagi berbagai pihak, khususnya bagi peningkatan Kinerja Organisasi menuju layanan administrasi pertanahan berkelas dunia..

Bogor, 5 Oktober 2023

Erwin Terseman, S. SiT  
NIP.19740923 199703 1 001

## DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN .....	2
KATA PENGANTAR.....	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
DAFTAR ISI.....	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
DAFTAR TABEL .....	6
DAFTAR GAMBAR.....	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
DAFTAR BAGAN.....	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
DAFTAR LAMPIRAN .....	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
BAB I PENDAHULUAN.....	7
A.    Latar Belakang .....	7
B.    Tujuan .....	8
C.    Manfaat .....	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
D.    Ruang Lingkup Aksi Perubahan.....	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
BAB II PROFIL KERJA ORGANISASI.....	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
A.    Tugas dan Fungsi Organisasi .....	9
B.    Kondisi Saat Ini .....	14
C.    Kondisi yang diinginkan .....	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
BAB III ANALISIS MASALAH.....	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
A.    Identifikasi Masalah pada Area Tugas dan Fungsi yang Bermasalah.....	Kesalahan! Bookmark tidak dite
B.    Penyebab Masalah.....	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
C.    Analisis Kelayakan Inovasi.....	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
BAB IV STRATEGI PENYELESAIAN MASALAH....	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
A.    Terobosan Inovasi : .....	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
B.    Tahapan Kegiatan .....	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
C.    Manajemen Resiko .....	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
BAB V LAPORAN AKSI PERUBAHAN .....	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
BAB VI PENUTUP .....	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
DAFTAR PUSTAKA .....	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
LAMPIRAN.....	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.

## **DAFTAR TABEL**

*Tabel 3. 1 Penetapan area bermasalah dengan menggunakan analisa USG..... 18*

## **BAB I**

### **LAPORAN AKSI PERUBAHAN**

#### **A. Latar Belakang**

Program pendaftaran tanah sistematis lengkap adalah program yang dirancang untuk melakukan pendataan, pendokumentasian, dan pendaftaran tanah secara menyeluruh dalam suatu wilayah atau negara tertentu. Tujuan dari program ini adalah untuk mengatasi masalah ketidakpastian kepemilikan tanah dan meningkatkan keamanan hukum terkait dengan kepemilikan tanah.

Program pendaftaran tanah sistematis lengkap melibatkan identifikasi, pemetaan, dan pencatatan semua informasi yang relevan mengenai tanah dalam suatu wilayah. Proses ini mencakup pengumpulan data fisik dan hukum mengenai kepemilikan tanah, batas-batas tanah, hak-hak yang terkait, dan sejarah kepemilikan.

Kabupaten Maluku Tengah terletak di Provinsi Maluku, Indonesia, dan secara geografis terletak di bagian tengah Kepulauan Maluku. Kabupaten Maluku Tengah terdiri dari beberapa pulau kecil, dengan pulau Seram sebagai pulau terbesar. Menurut data terakhir pada September 2021, luas wilayah Kabupaten Maluku Tengah adalah sekitar 3.899 kilometer persegi.

Rendahnya minat masyarakat Kabupaten Maluku Tengah dalam program kegiatan pendaftaran tanah sistematis lengkap dapat disebabkan oleh beberapa faktor seperti :

- Kurangnya kesadaran: Masyarakat mungkin tidak memiliki pemahaman yang memadai tentang pentingnya pendaftaran tanah sistematis lengkap dan manfaat yang dapat diperoleh darinya. Kurangnya kesadaran akan pentingnya memiliki sertifikat tanah yang sah dan legal dapat membuat mereka kurang termotivasi untuk mengikuti program tersebut.
- Ketidakhahaman prosedur: Jika prosedur dan persyaratan yang terkait dengan program pendaftaran tanah sistematis lengkap tidak dipahami dengan baik oleh masyarakat, hal ini dapat menghambat partisipasi mereka. Ketidakjelasan mengenai

langkah-langkah yang harus diambil atau kegunaan dokumen yang diperlukan dapat menjadi hambatan bagi masyarakat.

- Keterbatasan akses informasi: Jika informasi mengenai program pendaftaran tanah sistematis lengkap tidak mudah diakses oleh masyarakat, baik karena kurangnya sosialisasi atau kurangnya sumber informasi yang tersedia, hal ini dapat mengurangi minat mereka untuk ikut serta dalam program tersebut.

Untuk meningkatkan minat masyarakat dalam mengikuti kegiatan pendaftaran tanah sistematis lengkap, perlu dilakukan upaya sosialisasi yang intensif, penyediaan informasi yang mudah diakses, penyederhanaan prosedur. Dengan demikian, masyarakat akan lebih terdorong untuk mengikuti program tersebut dan memperoleh manfaat yang ditawarkan.

## **B. Tujuan Aksi Perubahan**

Adapun tujuan aksi perubahan adalah :

### 1. Tujuan Jangka Pendek

Terjaminnya kepastian hukum kepemilikan suatu bidang tanah kepada masyarakat terlebih khusus kesatuan masyarakat hukum adat dalam wilayah Kabupaten Maluku Tengah.

### 2. Tujuan Jangka Menengah

Mengurangi terjadi konflik atau sengketa kepemilikan atas tanah dalam wilayah Kabupaten Maluku Tengah.

### 3. Tujuan Jangka Panjang

Meningkatkan investasi dan memberikan landasan yang kuat bagi pengembangan properti dan ekonomi di wilayah Kabupaten Maluku Tengah.

## **C. Manfaat Aksi Perubahan**

### 1. Manfaat Internal

- a. Meningkatkan kinerja organisasi seksi survey dan pemetaan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku Tengah dalam rangka percepatan pemetaan bidang tanah di wilayah Kabupaten Maluku Tengah.

- b. Meningkatkan kinerja organisasi seksi penetapan hak dan pendaftaran pada Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku Tengah dalam rangka percepatan pendaftaran tanah dalam rangka percepatan pelaksanaan stesel positif.
  - c. Memperkuat kordinasi kelembagan baik di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional maupun Kantor Pertanahan.
2. Manfaat Eksternal
- a. Masyarakat mendapatkan jaminan kepastian hukum kepemilikan suatu bidang tanah
  - b. Adanya jaminan kepastian informasi terkait status suatu bidang tanah dalam rangka investasi dalam wilayah Kabupaten Maluku Tengah.

#### **D. Ruang Lingkup APKO**

Lokasi yang kami ambil dalam rangka pelaksanaan aksi perubahan ini adalah lokasi negeri-negeri adat dimana masyarakat adat yang selama ini selalu menolak program strategis nasional berupa pendaftaran tanah sistimatik lengkap (PTSL).

#### **E. Tugas dan Fungsi Organisasi**

Kabupaten Maluku Tengah adalah salah satu kabupaten di provinsi Maluku, Indonesia. Ibukota kabupaten ini terletak di Masohi. Sebagian wilayahnya berada di Pulau Seram ( Kecamatan Amahai dan Tehoru, serta Kota Masohi ). Ada tiga kecamatan yang terletak di Pulau Ambon ( Kecamatan leihitu, Leihitu Barat dan Salahutu ) serta empat kecamatan lainnya terletak di Kepulauan Lease ( Kecamatan Haruku, Nusalaut, Saparua dan Saparua Timur ). Wilayah Kabupaten Maluku Tengah luas seluruhnya kurang lebih 275.907 Km<sup>2</sup> yang terdiri dari luas laut 264.311,43 Km<sup>2</sup> dan luas daratan 11.595,57 Km<sup>2</sup>.

Sesuai Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2020 Tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agraria / pertanahan dan tata ruang untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Dalam melaksanakan tugas tersebut, Kemeterian Agraria dan Tata Ruang menyelenggarakan fungsi :

1. Perumusan, penetapan dan pelaksanaan kebijakan di bidang tata ruang, survey dan pemetaan pertanahan dan ruang, penetapan hak dan pendaftaran tanah, penataan agrarian, pengadaan tanah dan pengembangan pertanahan, pengendalian dan penertiban tanah dan ruang, serta penanganan sengketa dan konflik pertanahan.
2. Kordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan kementerian agrarian dan tata ruang.
3. Pengelolaan barang milik / kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab kementerian agraria dan tata ruang.
4. Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan kementerian agraria dan tata ruang.
5. Pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan kementerian agrarian dan tata ruang di daerah; dan
6. Pelaksanaan dukungan yang bersifat substantif kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan kementerian agrarian dan tata ruang.

Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2020 Tentang Badan Pertanahan Nasional, BPN mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintah di bidang pertanahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana tersebut BPN menyelenggarakan fungsi :

1. Penyusunan dan penetapan kebijakan di bidang pertanahan.
2. Perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang survey dan pemetaan pertanahan.
3. Perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang penetapan hak dan pendaftaran tanah.
4. 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.
5. Perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pengadaan tanah dan pengembangan pertanahan.
6. Perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pengendalian dan penertiban penguasaan dan pemilikan tanah, serta penggunaan dan pemanfaatan tanah sesuai rencana tata ruang.

7. Perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang penanganan dan pencegahan sengketa dan konflik serta penanganan perkara pertanahan.
8. Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Badan Pertanahan Nasional.
9. Pelaksanaan koordinasi tugas, pembinaan dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi di lingkungan Badan Pertanahan Nasional.
10. Pelaksanaan pengelolaan data dan informasi pertanahan dan lahan pertanian pangan berkelanjutan.
11. Pelaksanaan penelitian dan pengembangan di bidang pertanahan dan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di bidang pertanahan.

Sedangkan menurut Peraturan Menteri ATR/BPN Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan. Kantor Pertanahan adalah instansi vertikal Kementerian ATR/BPN di kabupaten/kota yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri ATR/BPN melalui Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional.

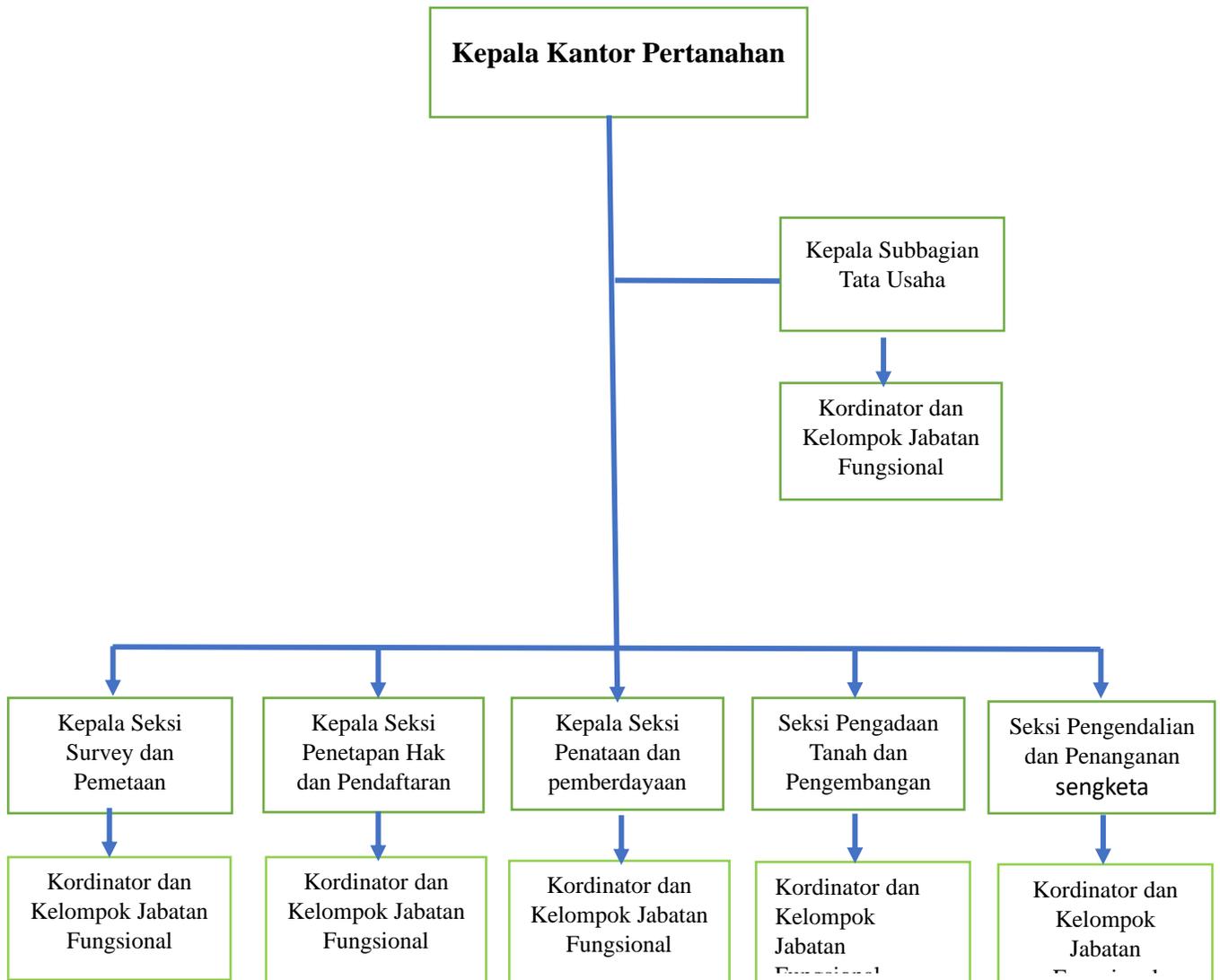
Kantor Pertanahan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Badan Pertanahan Nasional di Kabupaten/Kota yang bersangkutan. Dalam melaksanakan tugas tersebut, Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku Tengah menyelenggarakan fungsi :

1. Penyusunan rencana, program, anggaran dan pelaporan.
2. Pelaksanaan survey, pengukuran dan pemetaan
3. Pelaksanaan penetapan hak tanah, pendaftaran tanah.
4. Pelaksanaan penataan dan pemberdayaan.
5. Pelaksanaan pengadaan tanah dan pengembangan pertanahan.
6. Pelaksanaan pengendalian dan penanganan sengketa pertanahan.
7. Pelaksanaan modernisasi pelayanan pertanahan berbasis elektronik.
8. Pelaksanaan reformasi birokrasi dan penanganan pengaduan.
9. Pelaksanaan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit Kantor Pertanahan.

Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku Tengah terletak di Kelurahan Namaelo Kecamatan Kota Masohi Kabupaten Maluku Tengah tepatnya beralamat di Jalan R.A. Kartini, difasilitasi dengan Gedung Kantor yang dibangun pada Tahun 2016 dengan luas tanah 5000 M2 dan luas bangunan 400 M2. Saat ini pegawai yang bekerja di Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku Tengah sebanyak 48 orang terdiri dari 26 ASN dan 22 PPNPN.

Kepala Kantor Pertanahan bertanggung jawab memimpin dan mengoordinasikan bawahan masing-masing dan memberikan bimbingan serta petunjuk bagi pelaksanaan tugas bawahan, wajib mengawasi pelaksanaan tugas bawahan masing-masing dan apabila terjadi penyimpangan wajib mengambil langkah-langkah yang diperlukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, wajib mengikuti dan mematuhi petunjuk serta bertanggung jawab kepada atasan masing-masing dan menyampaikan laporan kinerja secara berkala tepat pada waktunya.

Berikut Struktur Organisasi Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku Tengah :



Bagan 1. Struktur Organisasi Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku Tengah

## **F. Kondisi Saat Ini**

Pelayanan Pertanahan saat ini baik secara manual maupun secara elektronik belum berjalan dengan maksimal. Sampai dengan Tahun 2023 dari total jumlah buku tanah sebanyak 89.094 dan baru tervalidasi 35.757 atau (40.13 %) yang datanya siap elektronik. Sertipikat masyarakat yang telah dilayani secara Elektronik diantaranya untuk kegiatan Hak Tanggungan Elektronik, SKPT dan Pengecekan elektronik baru sebanyak 2.738 layanan. Hal ini karena banyaknya Buku Tanah dan Surat Ukur yang belum di validasi. Lambatnya penyelesaian layanan pertanahan; terkait pelayanan Informasi Pertanahan dan Pemeliharaan Data Pertanahan berupa Pengecekan, Peralihan Hak, Hak Tanggungan, Roya, Pemecahan/Pemisahan, Pengembalian Batas memakan waktu lama karena sering sulit mendapatkan warkah buku tanah dan surat ukur serta belum ditingkatkan kualitas data pertanahan dengan belum melaksanakan plotting, pindah wilayah kelurahan kecamatan dan validasi, serta kondisi ruang warkah yang belum ditata.

Untuk target Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku sesuai roap map penyelesaian pengukuran dan pemetaan bidang tanah yang tujuannya untuk semua bidang tanah di wilayah kerja Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku Tengah sudah harus terpetakan dari tahun 2021 s/d 2025 sebanyak 27.533 bidang tanah dimana tahun 2021 sdh di selesaikan sebanyak 2.500 bidang, tahun 2022 sebanyak 2.900 bidang sedangkan tahun 2023 sementara proses penerbitan sertipkat masih berjalan dan sdh di selesaikan sebanyak 1319 bidang dan masih ada sisa yang belum di terbitkan sebanyak 1.814 bidang tanah. Untuk melihat progres penerbitan sertipkat sesuai roap map Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku Tengah tahun 2021 s/d 2025 dapat di lihat di tabel berikut ini :

## Daftar Tabel

### Roap Map Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku Tahun 2021 s/d 2025

<b>Tahun</b>	<b>Target</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Keterangan</b>
2021	2.500 Bidang	2.500 Bidang	Selesai
2022	2.900 Bidang	2.900 Bidang	Selesai
2023	1.133 Bidang	1.319 Bidang	1.814 Dalam Proses
2024	14.000 Bidang	14.000 Bidang	Belum berjalan
2025	5.000 Bidang	5.000 Bidang	Belum berjalan

Isu-isu strategis yang ada di Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku Tengah yang akan menghambat target untuk memetakan bidang tanah di wilayah kerja Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku Tengah sehingga target tahun 2025 sdh harus selesai dalam proses pemetaan seluruh bidang tanah adalah sebagai berikut :

- Kurangnya kesadaran masyarakat mungkin tidak memiliki pemahaman yang memadai tentang pentingnya pendaftaran tanah sistematis lengkap dan manfaat yang dapat diperoleh darinya.
- Kurangnya kesadaran akan pentingnya memiliki sertifikat tanah yang sah dan legal dapat membuat mereka kurang termotivasi untuk mengikuti program tersebut.
- Keterbatasan keuangan yang di punyai oleh masyarakat adat sehingga untuk mengurus surat tanah banyak yang belum mampu
- Ketidakhahaman prosedur dan persyaratan yang terkait dengan program pendaftaran tanah sistematis lengkap tidak dipahami dengan baik oleh masyarakat, hal ini dapat menghambat partisipasi mereka. Ketidakjelasan mengenai langkah-langkah yang harus diambil atau kegunaan dokumen yang diperlukan dapat menjadi hambatan bagi masyarakat.

- Keterbatasan akses informasi mengenai program pendaftaran tanah sistematis lengkap tidak mudah diakses oleh masyarakat, baik karena kurangnya sosialisasi atau kurangnya sumber informasi yang tersedia, hal ini dapat mengurangi minat mereka untuk ikut serta dalam program tersebut.
- Masih banyak pemikiran dari masyarakat adat yang tidak mau mensertipkatkan tanah dengan alasan ini tanah adat dan tidak akan bermasalah di kemudian hari.

### **G. Kondisi Yang Di Inginkan**

Dalam mengatasi permasalahan yang ada di Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku Tengah untuk menyelesaikan target roap map Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku Tengah tahun 2021 s/d tahun 2025 sebanyak 27.533 bidang maka kami akan melaksanakan kordinasi dengan para pihak terkait untuk bagaimana mengambil langkah-langkah strategis untuk menyelesaikan masalah tersebut.

Para pihak terkait yang kami akan kordinasi adalah :

#### **1. Pemerintah Daerah**

Kami berkordinasi dengan pihak Pemerintah Daerah terkait dengan alokasi anggaran sehingga dalam proses pengurusan surat-surat tanah masyarakat adat terkait meterai dapat di atasi.

#### **2. Pemerintah Desa**

Untuk Pemerintah Desa kami berkordinasi dalam hal bagaimana Bersama-sama dengan kami adakan sosialisasi agar masyarakat adat paham dan mau untuk mengikuti program strategis nasional berupa pendaftaran sertipikat lengkap.

#### **3. Tokoh Masyarakat Adat**

Untuk tokoh masyarakat kenapa kami harus berkordinasi dengan tokoh masyarakat adat karena tokoh masyarakat adat mempunyai peran penting untuk memberikan pemahaman kepada masyarakat adat.

## **H. Identifikasi dan Analisis Masalah**

Berdasarkan hasil identifikasi dan inventarisasi kita mendapatkan sejumlah masalah yang nantinya akan di cari cara penyelesaiannya. Identifikasi masalah pada bagian ini diawali dengan melakukan identifikasi permasalahan yang dihadapi Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku Tengah di mana salah satu program strategis nasional di Kementerian ATR/BPN yaitu memetakan seluruh bidang tanah di Indonesia yang salah satu lokusnya yaitu Kabupaten Maluku Tengah.

Permasalahan yang kami dapatkan di lapangan sehingga sangat sulit untuk kami akan menyelesaikan program yang di berikan oleh Kementerian ATR/BPN tdk dapat tercapai di antaranya :

1. Kurangnya Kesadaran masyarakat dan tdk memiliki pemahaman yang memadai tentangnya pentingnya pendaftaran tanah sistematis lengkap dan manfaat yang dapat di peroleh darinya.
2. Kurangnya kesadaran akan pentingnya memiliki sertifikat tanah yang sah dan legal dapat membuat mereka kurang termotivasi untuk mengikuti program tersebut.
3. Keterbatasan keuangan yang di punyai oleh masyarakat adat sehingga untuk mengurus surat tanah banyak yang belum mampu
4. Ketidakhahaman prosedur dan persyaratan yang terkait dengan program pendaftaran tanah sistematis lengkap tidak dipahami dengan baik oleh masyarakat, hal ini dapat menghambat partisipasi mereka. Ketidakjelasan mengenai langkah-langkah yang harus diambil atau kegunaan dokumen yang diperlukan dapat menjadi hambatan bagi masyarakat.
5. Keterbatasan akses informasi mengenai program pendaftaran tanah sistematis lengkap tidak mudah diakses oleh masyarakat, baik karena kurangnya sosialisasi atau kurangnya sumber informasi yang tersedia, hal ini dapat mengurangi minat mereka untuk ikut serta dalam program tersebut.
6. Masih banyak pemikiran dari masyarakat adat yang tidak mau mensertipkatkan tanah dengan alasan ini tanah adat dan tidak akan bermasalah di kemudian hari.

Berdasarkan Analisis masalah yang ada kita menggunakan analisis USG, Urgensi/Mendesak (U/M), adalah seberapa mendesak atau banyaknya waktu yang tersedia untuk menangani satu masalah. Seriousness/Kegawatan (S/G), adalah seberapa serius suatu isu / masalah sehingga perlu di selesaikan dan dikaitkan dengan akibat yang akan di timbulkan. Sedangkan Growth/Pertumbuhan (G/P) adalah perkiraan atau seberapa besar kemungkinan makin memburuk / bertambah buruknya keadaan isu / masalah mulai terlihat dan jika tidak diselesaikan.

Penilaian USG terhadap 4 (empat) masalah tersebut adalah sebagai berikut :

**Tabel Penetapan area bermasalah dengan menggunakan analisa USG**

No.	Identifikasi Isu	U	S	G	Total Ranking	Prioritas
1	Masyarakat tdk paham terkait pentingnya pendaftaran tanah	4	4	4	12	4
2	Kurangnya minat dan kesadaran masyarakat dalam mengikuti PTSL	5	5	5	15	1
3	Belum optimal dalam akses informasi kepada masyarakat adat	5	4	4	13	3
4	Rendahnya pemahaman masyarakat terkait persyaratan pembuatan sertipikat	5	5	4	14	2

Keterangan Skala Likert:

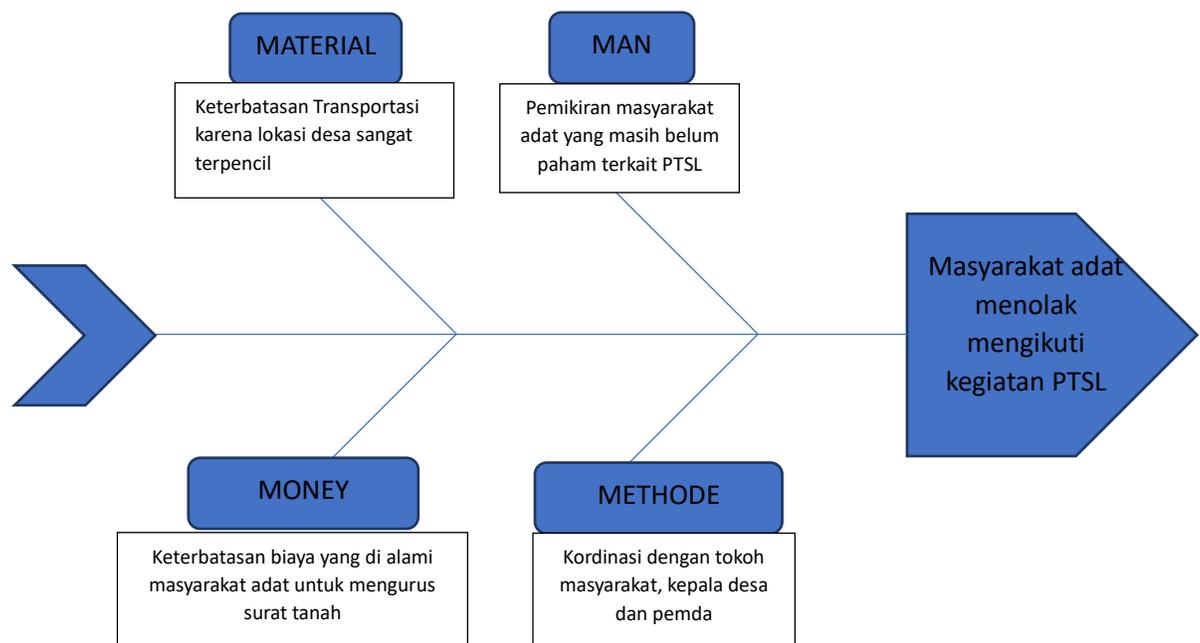
5 = Sangat  
 4 = Lebih cukup  
 3 = Cukup  
 2 = Kurang  
 1 = Kurang sekali

Urgensi : Mendesak Gawat  
 Serious : Waktu  
 Growth : Menyangkut dampak/keadaan lebih buruk

Berdasarkan penetapan masalah utama disebutkan bahwa **Kurangnya minat dan kesadaran masyarakat dalam mengikuti Kegiatan PTSL**, hal tersebut di karenakan berbagai hal yang saling berpengaruh terhadap munculnya masalah tersebut.

Untuk mengetahui alternatif solusi mengatasi masalah tersebut, maka dilakukan menggunakan metode fishbone dalam mengidentifikasi dan mengorganisasi penyebab-penyebab yang timbul dan membantu menemukan ide-ide untuk solusi masalah.

### Diagram Fishbone



Berikut adalah hasil identifikasi isu diatas dengan metode fishbone :

- Material  
Keterbatasan transportasi karena lokasi desa sangat terpencil
- Man  
Pemikiran masyarakat adat yang masih belum paham terkait PTSL
- Money  
Keterbatasan biaya yang di alami masyarakat adat untuk mengurus surat tanah
- Methode  
Kordinasi dengan tokoh masyarakat, kepala desa dan pemerintah daerah

## **BAB II**

### **DESKRIPSI PROSES KEPEMIMPINAN**

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

Pemimpin merupakan penggerak utama dalam suatu organisasi. Otoritas organisasi berada di tangan seorang pemimpin. Pemimpin juga menjadi kunci keberhasilan dari suatu organisasi. Kegagalan suatu organisasi tergantung bagaimana pemimpin melakukan proses kepemimpinannya.

Pemberian suatu layanan dapat dilakukan secara optimal jika sistem kepemimpinan dikelola secara baik atas kendali pemimpin. Integritas sering disederhanakan maknanya sebagai kejujuran, kebajikan, perilaku baik dan benar atau bermoral.

Integritas merupakan hal yang penting bagi seorang aparatur sipil negara karena integritas menjadi dasar dari semua nilai pribadi seseorang. Integritas dapat di artikan sebagai dorongan hati nurani untuk untuk melaksanakan tugas dan tekat yang mulia. Ciri seorang yang berintegritas ditandai melalui satu kata dan perbuatan bukan seorang yang kata-katanya tidak dapat di pegang.

#### **B. Terobosan Inovasi**

Masalah prioritas yang di pilih untuk di tangani sesuai analisis masalah pada BAB I diatas adalah kurang minatnya masyarakat adat dalam mengikuti kegiatan strategis nasional yaitu kegiatan pendaftaran tanah sistematis lengkap (PTSL) hal ini disebabkan kurangnya informasi yang di dapat sehingga jadi kendala dan juga lokasi tempat masyarakat adat tinggal sangat jauh sehingga masalah transportasi juga menjadi penghalang untuk kami dapat menyelesaikan program PTSL.

Langkah strategis yang akan kami laksanakan pada tahap awal adalah kordinasi dengan stekholder terkait yaitu pemerintah daerah, kepala desa, dan tokoh masyarakat sehingga kami mempunyai satu komitmen untuk menyelesaikan permasalahan ini.

### C. Stakeholders Terkait

Pemerintah Desa dan tokoh masyarakat pada wilayah-wilayah pulau yang lokasinya jauh dari kantor pertanahan. Pemerintah desa dan tokoh masyarakat memiliki peran yang penting dalam memberikan informasi terkait Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) kepada masyarakat.

Berikut adalah beberapa alasan mengapa pentingnya peran pemerintah desa dan tokoh masyarakat dalam memberikan informasi tersebut:

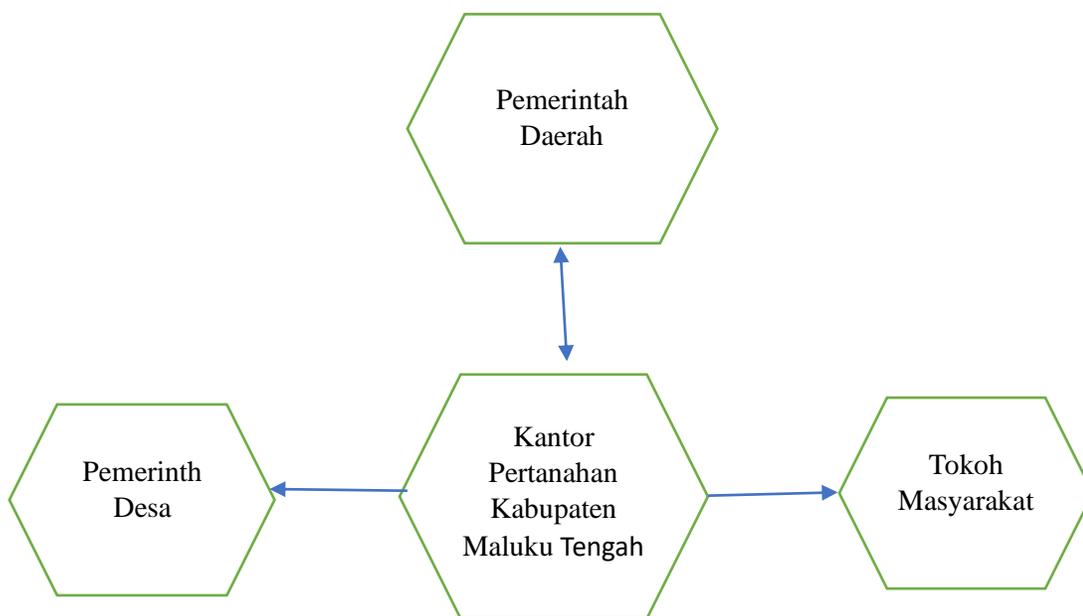
1. **Aksesibilitas yang Lebih Dekat:** Pemerintah desa dan tokoh masyarakat berada dalam posisi yang lebih dekat dengan masyarakat dibandingkan dengan tingkat pemerintahan yang lebih tinggi. Hal ini memungkinkan pemerintah desa untuk memberikan informasi secara langsung kepada masyarakat dengan cara yang lebih mudah dijangkau. Pemerintah desa dapat memanfaatkan pertemuan warga, pengumuman di tempat umum, atau saluran komunikasi lokal lainnya untuk menyampaikan informasi terkait layanan pertanahan secara efektif.
2. **Pengetahuan tentang Kondisi Lokal:** Pemerintah desa dan tokoh masyarakat memiliki pemahaman yang lebih baik tentang kebutuhan dan tantangan yang spesifik di wilayah mereka. Mereka memiliki pengetahuan tentang karakteristik tanah, kebijakan pertanahan lokal, dan permasalahan yang relevan dengan pertanahan di desa mereka. Dengan pengetahuan ini, pemerintah desa dapat memberikan informasi yang lebih relevan dan kontekstual kepada masyarakat.
3. **Meningkatkan Kesadaran dan Pemahaman:** Pemerintah desa memiliki peran penting dalam meningkatkan kesadaran dan pemahaman masyarakat tentang pentingnya aspek-aspek pertanahan, seperti hak kepemilikan tanah, penggunaan lahan, atau perizinan. Mereka dapat mengedukasi masyarakat tentang kebijakan pertanahan, manfaat pendaftaran tanah, prosedur transaksi properti, atau perlindungan hukum terkait pertanahan. Dengan pemahaman yang baik, masyarakat dapat mengambil keputusan yang lebih bijak dan memanfaatkan layanan pertanahan dengan lebih baik.]
4. **Koordinasi dengan Pihak Terkait:** Pemerintah desa dan tokoh masyarakat dapat berperan sebagai penghubung antara masyarakat dan pihak-pihak terkait lainnya,

seperti lembaga pertanahan, notaris, atau ahli pertanahan. Mereka dapat membantu masyarakat dalam menghubungi sumber daya yang relevan, mengatur pertemuan, atau mengarahkan mereka ke layanan yang sesuai. Dengan demikian, pemerintah desa memfasilitasi komunikasi dan kerjasama antara masyarakat dan pihak terkait.

5. Pemberdayaan Masyarakat: Melalui memberikan informasi yang akurat dan tepat waktu, pemerintah desa dapat memberdayakan masyarakat dalam hal pertanahan. Dengan memahami hak-hak dan prosedur yang terkait dengan pertanahan, masyarakat dapat melindungi kepentingan mereka, mengambil keputusan yang lebih baik terkait dengan tanah mereka, dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mengoptimalkan nilai properti mereka.

Dengan demikian, peran pemerintah desa dan tokoh masyarakat dalam memberikan informasi terkait Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) sangat penting untuk meningkatkan kesadaran, pemahaman, dan pemanfaatan yang optimal dari layanan pertanahan oleh masyarakat desa

Peranan Stakeholder baik internal maupun eksternal yang terlibat dalam penyelenggaraan aksi perubahan dapat di ilustrasikan dalam NETMAP Stakeholder sebagai berikut :



## NETMAP Stakeholder

Keterangan

Kolaborasi : 

Kordinas : 

### D. Tahapan Kegiatan

Dalam melaksanakan suatu kegiatan harus mempunyai rencana sehingga apa yang di capai bisa dapat terlaksana dan juga dapat untuk mengontrol capaian kegiatan sudah sampai di mana kegiatan itu berjalan. Dalam kegiatan tersebut terbagi dalam 3 tahap waktu yaitu :

#### 1. Jangka Pendek

- Konsultasi dan kordinasi dengan mentor dan coach
- Rapat kordinasi dengan stekholder terkait
- Bentuk tim untuk penyelesaian pekerjaan

#### 2. Jangka Menengah

- Mengejar target penyelesaian pekerjaan tahun 2024

#### 3. Jangka Panjang

- Menyelesaikan target berdasarkan roadmap kantor pertanahan kabupaten maluku tengah tahun 2021 s/d 2025

Adapun hasil tahapan dapat di lihat berdasarkan tabel di bawah ini :

NO	KEGIATAN/TAHAPAN KEGIATAN	AGUSTUS				SEPTEMBER			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV
1	Persiapan, antara lain: koordinasi dengan mentor, koordinasi dengan coach								
2	Rapat kordinasi dengan stakeholder terkait								
3	Bentuk tim untuk penyelesaiakan pekerjaan tahun 2023								

## **E. Strategi Komunikasi**

Sistem komunikasi diperlukan oleh sebuah organisasi atau instansi, dengan orang-orang yang masing-masing memiliki tugas, saling berkaitan satu sama lain sebagai suatu sistem tertentu. Sistem komunikasi diperlukan agar kinerja organisasi berjalan dengan baik dan dapat mencapai tujuan organisasi. Faules (2001), berpendapat bahwa komunikasi organisasi merupakan sistem yang mengatur pola komunikasi organisasi yang terjadi diantara orang-orang dalam organisasi; dan bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu berinteraksi dan memberi makna atas apa yang terjadi.

Organisasi diartikan sebagai suatu sistem pemrosesan informasi, dimana setiap anggota organisasi diharapkan mampu memberi dan menerima informasi dengan baik untuk mendukung pelaksanaan dan kelancaran tugasnya. Komunikasi di dalam suatu organisasi mempunyai fungsi integratif. Karena melalui komunikasi di dalam organisasi dapat dibangun pemahaman bersama akan nilai-nilai, norma maupun target-target organisasi dan cara mencapai target tersebut. Komunikasi dalam organisasi menjamin keteraturan interaksi antar posisi, alur kerja maupun ketepatan dalam penyelesaian tugas.

Dalam hal ini untuk mencapai *goals* atau tujuan dari kegiatan aksi perubahan organisasi ini, penulis merencanakan sebuah strategi komunikasi, baik komunikasi internal, eksternal, bersifat formal maupun non-formal didasarkan pada fungsi dan tugas organisasi yang terangkum pada tabel berikut ini ;

Tabel Strategi Komunikasi Aksi Perubahan Kinerja

NO	DIMENSI KESIAPAN PELAKSANAAN AKSI PERUBAHAN KINERJA ORGANISASI	STRATEGI KOMUNIKASI
1	Visi Perubahan	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perlunya program sosialisasi untuk pegawai dan pemangku kepentingan terkait visi Aksi Perubahan Kinerja Organisasi Penulis</li> <li>▪ Menyusun bahan komunikasi mengenai visi Aksi Perubahan Kinerja Organisasi dan kegiatan saat ini yang sedang dilakukan untuk mencapai tujuan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi</li> </ul>
2	Kesiapan Pribadi untuk pelaksanaan Aksi Perubahan Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Komunikasi internal untuk memberdayakan pegawai dan menyatukan persepsi terkait tujuan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi</li> </ul>
3	Budaya dan Nilai	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bahan komunikasi harus mampu mencermati pentingnya nilai-nilai pada kinerja organisasi dan dalam hubungannya dengan pemangku kepentingan;</li> <li>▪ Upaya yang signifikan harus dilakukan terkait komunikasi internal sehingga semua pegawai dapat memahami dan menghargai pentingnya budaya dan nilai, dan upaya yang sedang dilakukan untuk memperkuat budaya dan nilai.</li> </ul>
4	Kapasitas Kepemimpinan dan Dukungan	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proses komunikasi internal harus memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengekspresikan reaksi mereka terhadap pelaksanaan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi</li> <li>▪ Pimpinan dapat menggunakan alat komunikasi internal dalam organisasi untuk mengkomunikasikan Aksi Perubahan</li> </ul>

		Kinerja Organisasi yang sedang dilakukan.
5	Struktur Organisasi dan Pengaturan	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alat/media komunikasi harus digunakan untuk memberdayakan pegawai untuk menyampaikan tentang pengaturan organisasi yang tidak berjalan dengan efektif</li> <li>▪ Alat/media komunikasi harus digunakan untuk menginformasikan pegawai mengenai inisiatif pengembangan yang sedang diambil guna meningkatkan fungsi organisasi.</li> </ul>
6	Potensi Resistensi	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Memberdayakan pegawai melalui informasi sehingga dapat mengurangi ketidakpastian dan kesalahan informasi;</li> <li>▪ Mempublikasikan komitmen pimpinan untuk mengurangi resistensi;</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mengumpulkan dan mempublikasikan komentar dan reaksi terhadap perubahan. Beri kesempatan pegawai bersuara.</li> </ul>
7	Sistem Komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pengembangan akan rencana komunikasi yang komprehensif termasuk menyertakan kebijakan sistem komunikasi, pelatihan dan pemberdayaan pegawai;</li> <li>▪ Meningkatkan komunikasi antar unit seksi kerja</li> </ul>
8	Pengelolaan Dampak Pemangku Kepentingan	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Forum yang berkesinambungan diadakan untuk menyampaikan aspirasi pemangku kepentingan.</li> </ul>
9	Kesadaran akan Reformasi Birokrasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Program komunikasi internal terkait reformasi birokrasi akan mencakup informasi tentang kebijakan, rencana, jadwal, capaian, tanggung jawab;</li> </ul>

## **F. Pemanfaatan Teknologi Digital**

Saat ini dunia memasuki era digital yang dikenal dengan industry 4.0, di mana semua aspek aktivitas organisasi dan masyarakat sudah menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (ICT) dengan ciri utama memanfaatkan internet sebagai bagian utama dari proses manajemen dan kepemimpinan. Dalam konteks ini seluruh proses manajemen berubah secara system, dari tata kelola “manual” beralih menjadi tata kelola berbasis elektronik (eGovernance) yang secara mendasar telah melahirkan rekayasa dalam tata kelola organisasi yang berbasis elektronik yang dikenal dengan Business Process Engineering (BPE). Tidak bisa dipungkiri bahwa tuntutan publik akan pelayanan pemerintah yang tepat waktu, tidak bertele-tele, dan transparan sudah menjadi kewajiban pemerintah untuk merealisasinya. Salah satu faktor yang bisa menjawab tantangan ini adalah pemanfaatan teknologi informasi.

Pemanfaatan teknologi ini untuk mengoptimalkan kegiatan operasional yang mampu membantu proses pengumpulan, pengolahan, dan analisis data, sehingga dapat mempercepat proses pengambilan keputusan. Karena teknologi informasi memegang peran dalam memangkas birokrasi yang berbelit, maka efektivitas dan efisiensi kerja organisasi akan semakin meningkat. Dengan teknologi pula standar kepastian pelayanan yang terukur bisa diwujudkan. Kemajuan teknologi informasi yang begitu pesat dan masif pemanfaatannya, membuat publik mempunyai user experience yang banyak terhadap kemudahan akses informasi maupun kemudahan menerima layanan. User experience ini dimiliki pula oleh kalangan internal birokrasi yang senantiasa melakukan komparasi layanan internal dengan pengalaman mereka saat menggunakan layanan diluar birokrasi, semisal email, chatting, marketplace, jual beli online, ataupun eBanking. Pengalaman keduanya menjadi langkah awal agar digital organization segera terwujud.

Dalam rangka efektivitas penyusunan Aksi Perubahan Kinerja penulis memanfaatkan teknologi digital sebagai sarana komunikasi melalui Whatsapp Group dan media digital untuk rapat *Forum Grup Discussion* (FGD) secara online melalui aplikasi zoom meeting.

## G. Manajemen Resiko

Manajemen risiko adalah suatu pendekatan terstruktur dalam mengelola ketidakpastian yang berkaitan dengan ancaman, sehingga pencapaian tujuan dapat terganggu. Dari tahapan kegiatan yang direncanakan perlu dilakukan mitigasi risiko sehingga keberlangsungan aksi perubahan dapat dilakukan. Adapun potensi hambatan, potensi risiko dan mitigasi risiko pada aksi perubahan ini dapat dilihat pada tabel berikut.

No	Potensi Hambatan	Potensi Resiko	Mitigasi
1	Tidak tersedianya anggaran	Terhambatnya kinerja	Kordinasi dengan Pemerintah Daerah untuk membantu dalam penganggaran
2	Desa yang akan di jadikan lokasi PTSL sangat terpencil	Target capaian PTSL tidak berhasil	Kordinasi dengan Pemerintah Daerah dalam menyiapkan transportasi ke lokasi

### **BAB III**

## **DESKRIPSI HASIL KEPEMIMPINAN**

### **A. Capaian dan Bukti Perbaikan Kinerja Organisasi**

#### **1. Kordinasi awal dengan menthor**

Setelah kegiatan klasikal tahap pertama yang dilaksanakan dari tanggal 30 juni 2023 s/d 5 agustus 2023 kami kembali ke daerah dan berkordinasi dengan menthor. Tujuan kordinasi untuk mendapat gambaran dari menthor terkait langkah-langkah strategis yang akan di ambil untuk pelaksanaan aksi perubahan serta berkordinasi untuk jangka waktu pelaksanaan kegiatan.

**Gambar 1**  
**Kordinasi dengan menthor**



**Gambar 2**  
**Time schedule pelaksanaan kegiatan**

NO	KEGIATAN/TAHAPAN KEGIATAN	AGUSTUS				SEPTEMBER			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV
1	Persiapan, antara lain: koordinasi dengan mentor, koordinasi dengan coach								
2	Rapat kordinasi dengan stakeholder terkait								
3	Bentuk tim untuk penyelesaiakan pekerjaan tahun 2023								

2. Pembentukan tim pelaksanaan aksi perubahan

Dalam pelaksanaan kegiatan aksi perubahan ini di bentuk sebuah tim dengan surat keputusan kepala kantor dengan tujuan agar bisa membantu kegiatan ini secara maksimal dan dapat memberikan masukan dan kontribusi dalam pelaksanaan ini sehingga tujuan dari kegiatan ini dapat tercapai.

**Gambar 3**  
**SK pembentukan tim penyelesaian aksi perubahan**

*Lampiran*  
Surat Keputusan Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku Tengah  
Nomor : 85/SK-81.01/UP.02.01/VIII/2023

**STRUKTUR ORGANISASI TIM PENINGKATAN MINAT DAN KESADARAN MASYARAKAT  
DALAM PROGRAM PENDAFTARAN TANAH SISTEMATIS LENGKAP (PTSL)  
DI KABUPATEN MALUKU TENGAH**

No.	Nama dan NIP	Jabatan	Jabatan dalam Tim
1.	Erwin Terseman, S.SiT NIP. 19740923 199703 1 002	Kepala Kantor Pertanahan	Ketua
2.	La Densi, S.E. NIP. 19680226 198903 1 005	Kepala Subbagian Tata Usaha	Wakil Ketua
3.	Joseph Labery, S.SiT NIP. 19720711 199503 1 001	Kepala Seksi Survei dan Pemetaan	Anggota
4.	Brevelin Sievani Laukon, S.H. NIP. 19860924 200903 2 002	Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran	Anggota
5.	Raihana N. S. Latoconsina, S.H. NIP. 19891116 200903 2 001	Penata Pertanahan Pertama	Anggota
6.	Abraham. J.A Mahulette, S.H. NIP. 19950421 201801 1 001	Analisis Anggaran Pertama	Anggota
7.	Joice P.F Pattinasarany, S.AB PPNPN	Asisten Pengadministrasian Umum	Anggota

Ditetapkan di : Masohi  
Pada tanggal : 11 Agustus 2023

Kepala Kantor Pertanahan  
Kabupaten Maluku Tengah

  
Erwin Terseman, S.SiT.  
NIP. 19740923 199703 1 002

### 3. Rapat awal tim persiapan aksi perubahan

Dalam pelaksanaan rapat awal tim pelaksanaan aksi perubahan ada beberapa agenda yang akan dibahas terkait kegiatan dimaksud diantaranya memaparkan kondisi dashboard PTSL sebelum di laksanakan kegiatan aksi perubahan

**Gambar 4**  
**Kondisi dashboard PTSL sebelum kegiatan Aksi perubahan**

No.	Kecamatan	Desa/Kelurahan	Target SHAT	Puldadis	Pemberkasan *	Potensi K1	K1	K2	K3.1 *
1	Teo Nila Serua	Layeni	0	<u>381</u>	<u>381</u>	0	<u>381</u>	0	0
2	Teo Nila Serua	Issu	0	0	0	0	0	0	0
3	Teo Nila Serua	Watludan	0	0	0	0	0	0	0
4	Teo Nila Serua	Jerili	0	0	0	0	0	0	0
5	Teo Nila Serua	Bumey	0	<u>52</u>	<u>52</u>	0	<u>52</u>	0	0
6	Tehoru	Haya	0	<u>610</u>	<u>610</u>	<u>599</u>	0	0	0
7	Seram Utara Barat	Gale-Gale	0	<u>410</u>	<u>410</u>	<u>298</u>	<u>112</u>	0	0
8	Seram Utara Barat	Pasanea	0	0	0	0	0	0	0
9	Seram Utara Barat	Latea	0	<u>690</u>	<u>690</u>	0	<u>690</u>	0	0
10	Pulau Haruku	Wassu	0	<u>56</u>	<u>56</u>	0	<u>56</u>	0	0
11	Pulau Haruku	Kabauw	0	<u>39</u>	<u>39</u>	0	<u>39</u>	0	0
#	<b>Total</b>		0	2.238	2.238	897	1.330	0	0

Berdasarkan gambar dashboard PTSL diatas di dapat suatu gambaran bahwa lokasi Negeri Latea dan Negeri Gale-gale dalam proses pengukuran bidang tanah sebanyak untuk kegiatan PTSL sebanyak 690 bidang untuk negeri latea dan 410 bidang untuk negeri gale-gale.

**Gambar 5**  
**Rapat awal tim pelaksanaan aksi perubahan**



4. Penentuan lokasi kegiatan aksi perubahan

Dalam pelaksanaan aksi perubahan ini lokasi yang dipilih yaitu negeri latea dan negeri gale-gale dimana pernah ada kegiatan PTSL yang sdh dilakukan dan Sebagian besar Masyarakat menolak kegiatan ini sehingga tim mengambil kesimpulan untuk bagaimana kegiatan aksi perubahan ini dilakukan di desa tersebut.

**Gambar 6**  
**Penetapan lokasi pelaksanaan aksi perubahan**

NO.	KECAMATAN	DESA/KELURAHAN
1.	Tehoru	- Haya
2.	Pulau Haruku	a. Wassu b. Kabauw
3.	Teon Nila Serua	a. Layeni b. Bumei c. Issu d. Watludan e. Jerili
4.	Seram Utara Barat	a. Gale-gale b. Pasanea c. Latea

## 5. Kordinasi dengan raja tokoh masyarakat

Sebelum kegiatan aksi perubahan dilaksanakan tim berkordinasi dengan raja dan tokoh Masyarakat untuk mendengar pendapat terkait kegiatan PTSL yang akan dilaksanakan di negeri latea dan negeri gale-gale sehingga kami mendapat gambaran apakah tim bisa melaksanakan kegiatan PTSL. Berdasarkan kordinasi yang telah tim laksanakan raja dan tokoh Masyarakat menjamin bahwa kegiatan PTSL bisa dilaksanakan kembali.

**Gambar 7**  
**Kordinasi dengan raja dan tokoh Masyarakat**



6. Kegiatan penyuluhan dan pembagian brosur

Dalam pelaksanaan penyuluhan kepada masyarakat dengan tujuan sehingga masyarakat lebih paham mengenai manfaat sertipikat untuk melindungi hak keperdataan serta kepastian hukum dan manfaat yang didapat secara ekonomi.

**Gambar 8**  
**Penyuluhan dan pembagian brosur kepada Masyarakat**





7. Rapat evaluasi akhir pelaksanaan kegiatan aksi perubahan

Adapun tujuan dari pada rapat ini untuk mengetahui tingkat keberhasilan dalam pelaksanaan kegiatan aksi perubahan yang dilaksanakan di negeri latea dan negeri gale-gale.

**Gambar 9**  
**Rapat evaluasi akhir setelah pelaksanaan aksi perubahan**



**Gambar 10**  
**Hasil rapat evaluasi peningkatan dashboard PTSL 2023 setelah aksi perubahan**

Untuk rekapitulasi, silahkan memilih dari kegiatan berikut

Kegiatan:

Semua Kegiatan Kab. Maluku Tengah

\* Pemberkasan : Integrasi data antara Satgas Fisik dan Satgas Yuridis  
 \* K1,K2 : Dihitung berdasarkan jumlah unggahan buku tanah yang telah memiliki pernyataan kesesuaian data  
 \* K3 : Termasuk berkas yang belum ada NIK

No.	Kecamatan	Desa/Kelurahan	Target SHAT	Puldadis	Pemberkasan *	Potensi K1	K1	K2	K3.1 *	K3.2 *	Siap Diserahkan	Diserahkan	K1 PBT Sebelumnya
1	Teo Nila Serua	Layeni	0	381	381	0	381	0	0	0	288	0	0
2	Teo Nila Serua	Bumey	0	52	52	0	52	0	0	0	52	0	0
3	Teo Nila Serua	Issu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Teo Nila Serua	Watludan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	Teo Nila Serua	Jenili	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6	Tehoru	Haya	0	610	610	610	0	0	0	0	0	0	0
7	Seram Utara Barat	Gale-Gale	0	1.043	1.043	634	409	0	0	0	112	0	0
8	Seram Utara Barat	Pasanea	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	Seram Utara Barat	Latea	0	745	745	0	690	0	0	0	105	0	0
10	Pulau Haruku	Wassu	0	56	56	0	56	0	0	0	56	0	56
11	Pulau Haruku	Kabauw	0	39	39	0	39	0	0	0	39	0	39
#	Total		0	2.926	2.926	1.244	1.827	0	0	0	652	0	95

Berdasarkan capaian dashboard PTSL diatas setelah kegiatan aksi perubahan ada terjadi perubahan proses pensertipikatan di negeri latea dan negeri gale-gale. Dimana sebelum kegiatan aksi perubahan dashboard PTSL untuk penerbitan sertipikat di negeri latea sebanyak 690 bidang tanah, setelah di laksanakan kegiatan aksi perubahan ada peningkatan penerbitan sertipikat menjadi 745 bidang dimana terjadi kenaikan sebesar 55 bidang atau 9 %, sedangkan di negeri gale-gale sebelum dilaksanakan kegiatan aksi perubahan penerbitan sertipikat sebanyak 410 bidang tanah, setelah dilaksanakan kegiatan aksi perubahan ada peningkatan penertbitan

sertipikat di negeri gale-gale sebanyak 1.043 bidang dimana terjadi kenaikan sebesar 633 bidang tanah atau 154 %.

Berdasarkan tabel di atas kita dapat mengambil kesimpulan bahwa sosialisasi dan pendekatan terhadap raja dan tokoh adat dan tokoh masyarakat kepada mempunyai peranan yang sangat penting dalam proses peensertipkatan tanah melalau program PTSL di negeri-negeri adat di wilayah kerja kantor pertanahan kabupaten maluku tengah.

## **B. Faktor Pendukung Realisasi Rencana Aksi Perubahan**

Adapun faktor-faktor yang mendukung penulis dalam merealisasikan Rencana Aksi Perubahan Kinerja Organisasi Peningkatan Minat Masyarakat Terhadap Program PTSL di Kabupaten Maluku Tengah yaitu :

1. Adanya dukungan secara penuh dari mentor yang juga sebagai atasan langsung penulis dalam merealisasikan rencana aksi perubahan ini baik itu berupa saran maupun motivasi.
2. Para Kepala Pemerintah Desa dan Masyarakat serta rekan kerja lain yang menyambut baik ide ini kemudian turut mendukung juga dengan berbagai masukan dan ide yang sangat baik.
3. Ketersediaan Sarana dan Prasarana kantor yang memadai sehingga memudahkan penulis dalam merealisasikan Rencana Aksi Perubahan ini.

### **C. Manfaat Aksi Perubahan**

Ada 2 manfaat dari aksi perubahan yaitu :

1. Manfaat kepada masyarakat sebagai pemilik tanah secara kepastian hukum dan ekonomi dimana dengan masyarakat memiliki sertipikat bisa di pakai sebagai jaminan untuk mendapatkan tamabahan modal untuk usaha.
2. Manfaat kepada kantor pertanahan dimana target yang diberikan oleh kementrian dapat di selesaikan dengan baik dan tujuan pendataran semua biadang tanah dapat dilaksanakan.

**Tabel Realisasi Kegiatan Aktualisasi**

No.	Kegiatan	Tahapan Kegiatan	Output/Hasil	Evidence
1.	Persiapan Kegiatan Peningkatan Minat Masyarakat Terhadap Program PTSL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Koordinasi dengan atasan terkait kegiatan Peningkatan Minat Masyarakat Terhadap Program PTSL</li> <li>- Mengkonsultasikan Time Schedul Pelaksanaan Kegiatan</li> </ul>	Time Schedul Pelaksanaan Kegiatan Peningkatan Minat Masyarakat Terhadap Program PTSL	Foto Time Schedul Pelaksanaan Kegiatan Peningkatan Minat Masyarakat Terhadap Program PTSL (lampiran: Gambar 1
2.	Membentuk Tim Pelaksanaan Kegiatan Peningkatan Minat Masyarakat Terhadap Program PTSL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menentukan anggota Tim Peningkatan Minat Masyarakat Terhadap Program PTSL berdasarkan kompetensi yang dimiliki. Pelaksanaan Kegiatan</li> <li>- Menetapkan Tim Peningkatan Minat Masyarakat Terhadap Program PTSL dengan suatu surat keputusan.</li> </ul>	SK Tim Peningkatan Minat Masyarakat Terhadap Program PTSL	Foto Penentuan Tim dan Draft SK (lampiran: Gambar 2
3.	Melaksanakan Rapat Persiapan Pelaksanaan Kegiatan Peningkatan Minat Masyarakat Terhadap Program PTSL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyampaikan Undangan Rapat kepada seluruh anggota tim secara lisan</li> <li>- Melaksanakan Rapat Persiapan Pelaksanaan Kegiatan di Ruang Rapat Kantor Pertanahan Kabupaten Maluku Tengah</li> </ul>	Hasil Rapat Persiapan Pelaksanaan Kegiatan Peningkatan Minat Masyarakat Terhadap Program PTSL	Foto Kegiatan Rapat dan Perubahan Time Schedul Pelaksanaan Kegiatan (lampiran: Gambar 3
4.	Menetapkan Target Lokasi Kegiatan Peningkatan Minat Masyarakat Terhadap Program PTSL	Menetapkan Target Lokasi Peningkatan Minat Masyarakat Terhadap Program PTSL bersama Tim yang telah dibentuk	Target Lokasi Peningkatan Minat Masyarakat Terhadap Program PTSL	Foto Target Lokasi Peningkatan Minat Masyarakat Terhadap Program PTSL (lampiran:4,5

5.	Melaksanakan Penyuluhan Kepada Para Kepala Pemerintah Desa dan Staf terkait pentingnya Program PTSL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyampaikan Pemberitahuan Kegiatan Penyuluhan Kepada Para Kepala Pemerintah Desa dan Staf</li> <li>- Melaksanakan Kegiatan Penyuluhan Kepada Para Kepala Pemerintah Desa dan Staf</li> </ul>	Pemahaman Para Kepala Pemerintah Desa dan Staf terkait pentingnya Program PTSL	Foto Kegiatan Penyuluhan Kepada Para Kepala Pemerintah Desa dan Staf (lampiran: Gambar 6)
6.	Melaksanakan Penyuluhan Langsung Kepada Masyarakat terkait Pentingnya Program PTSL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyampaikan Pemberitahuan Kegiatan Penyuluhan Kepada Masyarakat</li> <li>- Melaksanakan Kegiatan Penyuluhan Kepada Masyarakat pada lokasi desa yang telah ditetapkan</li> </ul>	Pemahaman Masyarakat terkait pentingnya Program PTSL	Foto Kegiatan Penyuluhan kepada masyarakat (lampiran: Gambar 7)
7.	Pembagian Brosur Program PTSL Secara Langsung Kepada Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mempersiapkan brosur yang akan diberikan Kepada Masyarakat</li> <li>- Melaksanakan Kegiatan Pembagian Brosur Kepada Masyarakat di lokasi yang strategis</li> </ul>	Masyarakat memiliki Brosur Program PTSL	Foto Kegiatan Pembagian Brosur kepada masyarakat (lampiran: Gambar 8)

## **BAB IV**

### **Pemetaan Sikap Perilaku Kepemimpinan Rencana Strategi Pengembangan Potensi Diri**

Kompetensi merupakan salah satu unsur utama dalam pengelolaan Aparatur Sipil Negara (ASN). Kompetensi mengacu pada kombinasi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dimiliki oleh seorang ASN dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengelolaan kompetensi ASN penting dilakukan agar ASN memiliki kemampuan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan, mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas, dan dapat berkontribusi secara efektif dalam mencapai tujuan pemerintahan. Pengelolaan kompetensi ASN melibatkan berbagai kegiatan, seperti identifikasi kebutuhan pelatihan, pengembangan program pelatihan yang tepat, evaluasi kinerja, dan pembinaan ASN untuk meningkatkan kompetensinya. Dalam konteks ini, Aparatur Sipil Negara (ASN) harus memiliki 3 (tiga) kompetensi yaitu Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Sosial Kultural.

Dalam konteks ini kompetensi manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi. Berikut beberapa kompetensi manajerial yang relevan bagi ASN:

1. **Kepemimpinan:**

Kemampuan untuk memimpin dan menginspirasi bawahan, memotivasi mereka, dan membimbing mereka menuju pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan yang baik adalah kunci untuk menciptakan budaya kerja yang positif dan produktif.

2. **Pengambilan Keputusan:**

Kemampuan untuk menganalisis informasi dengan cepat dan tepat, serta membuat keputusan yang berdasarkan data dan bukti-bukti yang ada. ASN dalam posisi manajerial harus mampu menyeimbangkan berbagai faktor dan risiko untuk memilih solusi terbaik.

3. **Perencanaan dan Pengorganisasian:**

Kemampuan untuk merencanakan tugas-tugas dan sumber daya dengan efisien, mengatur pekerjaan secara sistematis, serta mengoptimalkan penggunaan sumber daya organisasi

4. Komunikasi:

Kemampuan untuk berkomunikasi mengoptimalkan penggunaan sumber daya organisasi dengan jelas dan efektif kepada bawahan, rekan kerja, dan atasan. Komunikasi yang baik adalah kunci untuk mencapai kesepakatan yang mendalam dan meminimalkan kesalahpahaman.

5. Kemampuan Memimpin Tim:

ASN manajerial sering harus mengelola tim kerja. Kemampuan membangun dan memelihara kerjasama tim yang kuat, mengatur peran dan tanggung jawab, serta memfasilitasi kerja sama dalam tim menjadi penting untuk mencapai hasil yang baik.

6. Manajemen Konflik:

Kemampuan untuk mengelola konflik antar anggota tim atau dalam lingkungan kerja. Memahami sumber konflik, berusaha mencari solusi yang adil, dan menciptakan lingkungan yang mendukung resolusi konflik adalah bagian dari kompetensi manajerial.

7. Pengembangan SDM:

Kemampuan untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan bawahan dan memberikan kesempatan untuk mengembangkan potensi mereka. Dalam hal ini, memfasilitasi pelatihan dan pendampingan bagi bawahan sangatlah penting.

8. Orientasi pada Hasil:

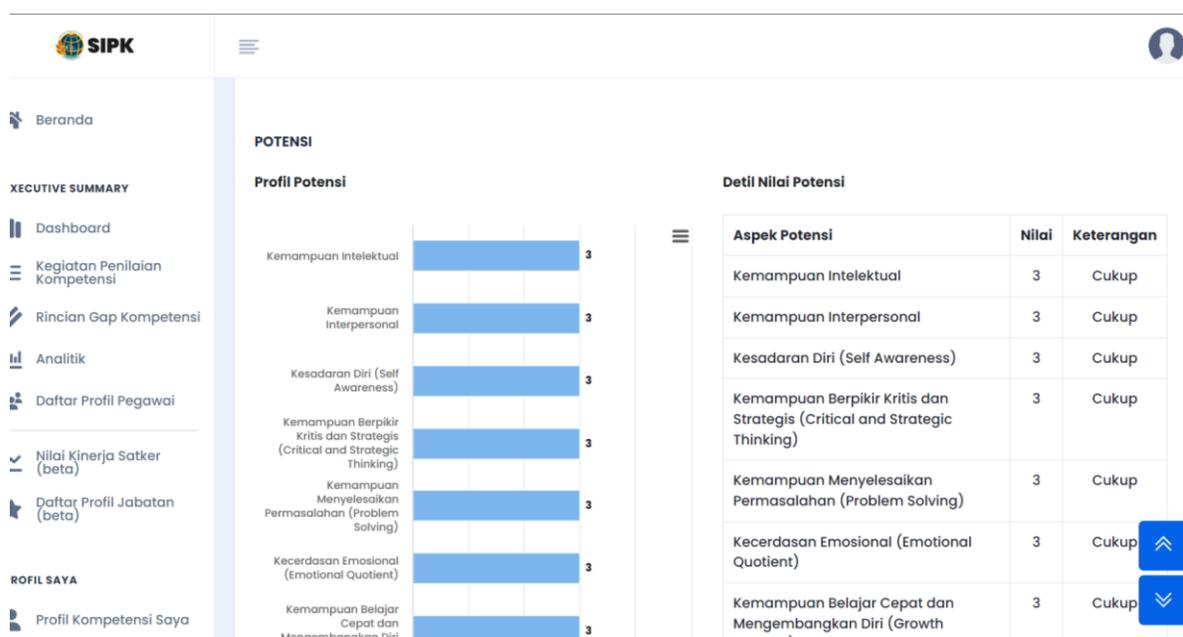
Kemampuan untuk bekerja dengan fokus pada pencapaian hasil dan tujuan organisasi. ASN manajerial harus mampu menetapkan indikator kinerja yang jelas dan mengarahkan tim untuk mencapai hasil yang diharapkan.

9. Pengawasan dan Evaluasi:Kemampuan untuk memantau dan mengevaluasi kinerja bawahan serta memberikan umpan balik yang konstruktif untuk perbaikan.

10. Inovasi dan Perubahan:

Kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan, menciptakan inovasi, dan mendorong budaya inovasi di lingkungan kerja.

ASN yang memiliki kompetensi manajerial yang kuat akan mampu menghadapi tantangan kompleks dalam pengelolaan organisasi dan memberikan kontribusi positif terhadap efisiensi dan kinerja pelayanan publik. Pengembangan kompetensi manajerial ASN perlu didukung oleh program pelatihan, pembinaan, dan pengalaman kerja yang relevan.



**Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural**

Bentuk Pengembangan Kompetensi Katalog Pelatihan

**BENTUK PENGEMBANGAN KOMPETENSI TERHADAP GAP KOMPETENSI MANAJERIAL DAN SOSIAL KULTURAL**

NO.	BENTUK PENGEMBANGAN KOMPETENSI	GAP KOMPETENSI MANAJERIAL								GAP KOMPETENSI SOSIAL-KULTURAL
		INTE-GRITAS	KER-JA SAMA	KOMUNI-KASI	ORIENTASI PADA HASIL	PELAYANAN PUBLIK	PENGEMBANGAN DIRI DAN ORANG LAIN	MENGELOLA PERUBAHAN	PENGAMBILAN KEPUTUSAN	
1	Pelatihan Dasar-dasar Kepemimpinan							✓	✓	
2	Pelatihan Etika Kerja					✓				

SIPK																				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Beranda</li> <li>PROFIL               <ul style="list-style-type: none"> <li>Profil Kompetensi Saya</li> <li>Feedback</li> <li>Pengembangan Kompetensi</li> </ul> </li> <li>USER               <ul style="list-style-type: none"> <li>Log Out</li> </ul> </li> </ul>		Kepemimpinan																		
	2	Pelatihan Etika Kerja							✓											
	3	Pelatihan Menjadi SDM Unggul: Adversity Quotient								✓										
	4	Pelatihan Manajemen Hubungan Publik			✓	✓				✓										
	5	Pelatihan Manajemen Kinerja Organisasi	✓							✓										
	6	Pelatihan Manajemen Pelaksanaan Strategi								✓				✓						✓
	7	Pelatihan Membangun Kolaborasi melalui Komunikasi yang efektif			✓	✓														

D

SIPK																				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Beranda</li> <li>PROFIL               <ul style="list-style-type: none"> <li>Profil Kompetensi Saya</li> <li>Feedback</li> <li>Pengembangan Kompetensi</li> </ul> </li> <li>USER               <ul style="list-style-type: none"> <li>Log Out</li> </ul> </li> </ul>		Pelaksanaan Strategi																		
	7	Pelatihan Membangun Kolaborasi melalui Komunikasi yang efektif			✓	✓														
	8	Pelatihan Menciptakan Budaya "Continuous Improvement" di Lingkungan Kerja	✓							✓										
	9	Pelatihan Mengelola Keberagaman di Lingkungan Kerja			✓									✓						✓
	10	Pelatihan Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan								✓										✓

Klik Tiap Poin Bentuk-bentuk Pengembangan Kompetensi untuk menuju ke laman Learning Management System PPSDM

Hasil pemetaan kompetensi diatas, penulis memiliki kemampuan dengan kategori optimal. Unggul dalam hal Kesadaran Diri (Self Awareness), Kemampuan Menyelesaikan Permasalahan (Problem Solving), Kemampuan Belajar dengan Cepat dan Mengembangkan Diri (Growth Mindset) sehingga menjadi modal utama dalam melaksanakan aksi perubahan organisasi. Namun dalam hal Pengembangan Diri dan Orang Lain, Mengelola Perubahan, Pengambilan Keputusan, dan Perekat Bangsa kompetensi penulis perlu diperbaiki melalui kegiatan pengembangan.

Berikut ini strategi penulis dalam meningkatkan potensi untuk menutup gap hasil pemetaan sebagai berikut :

Tabel Saran Pengembangan Diri

No	Aspek Kompetensi	Kegiatan Pengembangan
1	Pengembangan Diri dan Orang Lain	Workshop Kepemimpinan
2	Mengelola Perubahan	Membuat perbaikan /perubahan dalam penataan dan pengelolaan dokumen pertahan.
3	Perekat Bangsa	Sosialisasi Pelaksanaan Aksi Perubahan Organisasi ke semua pegawai Kantah Belu
4	Pengambilan Keputusan	Monitoring dan Evaluasi

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan pada hasil implementasi aksi perubahan yang tim lakukan, maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Dalam pelaksanaan kegiatan strategis nasional berupa pensertipikatan tanah atau yang disebut juga kegiatan PTSL perlu adanya sosialisasi dan pendekatan terhadap raja dan tokoh adat serta tokoh masyarakat sehingga kegiatan PTSL dapat dilaksanakan di negeri adat.
2. Setiap kegiatan yang berhubungan dengan tanah adat harus berkordinasi dengan para pihak terkait yaitu pemerintah daerah, raja serta tokoh masyarakat adat.
3. Kantor pertanahan harus membuat agenda terkait dengan sosialisasi kepada masyarakat terkait proses sertipikat dan membagikan brosur kepada masyarakat agar masyarakat paham dan mengerti manfaat akan sertipikat.

#### **B. Saran**

Adanya Komitmen pimpinan dalam menjalankan keberlangsungan dan kemajuan kinerja untuk mendukung penuh keberlanjutan aksi perubahan;

