

**LAPORAN AKSI PERUBAHAN  
OPTIMALISASI PERCEPATAN PENYELESAIAN KASUS PERTANAHAN  
MELALUI SISTEM APLIKASI BERMATA  
PADA KANTOR PERTANAHAN KOTA DEPOK**



**OLEH**

Nama : Hodidjah, S.H., S.Sos. M.M  
NIP : 197212161992032001  
Jabatan : Kepala Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa  
Unit Kerja : Kantor Pertanahan Kota Depok

**PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS ANGKATAN I  
PUSAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (PPSDM)  
KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/  
BADAN PERTANAHAN NASIONAL  
TAHUN 2023**

## LEMBAR PERSETUJUAN



## LEMBAR PERSETUJUAN

Laporan Implementasi Aksi Perubahan dengan judul:

**OPTIMALISASI PERCEPATAN PENYELESAIAN KASUS PERTANAHAN MELALUI SISTEM APLIKASI BERMATA PADA KANTOR PERTANAHAN KOTA DEPOK**

yang diajukan oleh peserta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Tahun 2023 Gelombang 1 Angkatan 1:

Nama : Hodidjah, S.Sos., S.H., M.M.

NIP : 197212161992032001

Jabatan : Kepala Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa

Satuan/Unit Kerja : Kantor Pertanahan Kota Depok

disetujui dan dinyatakan layak untuk disajikan dalam Seminar Implementasi Aksi Perubahan, sebagai salah satu syarat kelulusan pada Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Tahun 2023 yang diselenggarakan oleh Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional pada hari Senin tanggal 07 Agustus 2023.

Menyetujui:

Bogor, 07 Agustus 2023

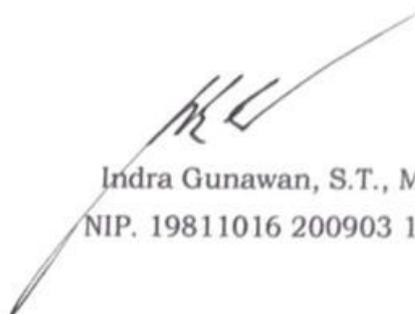
COACH



Sukamto, S.T., M.P.W.K.  
NIP. 198105182009031005

Depok, 07 Agustus 2023

MENTOR

  
Indra Gunawan, S.T., M.H.  
NIP. 19811016 200903 1 005

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT, atas rahmat dan perkenan-Nya maka kami dapat menyelesaikan tugas Laporan Aksi Perubahan yang berjudul “**Optimalisasi Percepatan Penyelesaian Kasus Pertanahan Melalui Sistem Aplikasi Bermata Pada Kantor Pertanahan Kota Depok**” sebagai kewajiban dalam Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Angkatan I Tahun 2023. Laporan Aksi Perubahan ini juga dimaksudkan sebagai bentuk kontribusi kepada instansi dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik.

Kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dan mendukung sehingga penyusunan Laporan Aksi Perubahan ini dapat selesai, terutama kepada :

1. Bapak Dr. Agustiaryah, S.SiT.,S.H.,M.P selaku Kepala Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia;
2. Bapak Sukanto, S.T.,M.P.W.K, QRMO Selaku coach;
3. Bapak Indra Gunawan, S.T., M.H, Kepala Kantor Pertanahan Kota Depok, selaku mentor;
4. Bapak Muhammad Irdian, S.SiT., M.T selaku penguji;
5. Seluruh Widyaiswara yang telah memberikan pengajaran pada Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Angkatan I Tahun 2023;
6. Pihak PPSDM yang telah membantu dalam memfasilitasi kegiatan aksi perubahan ini;
7. Semua pihak yang terlibat dalam Tim Efektif pelaksanaan kegiatan aksi perubahan ini;
8. Seluruh jajaran Kantor Pertanahan Kota Depok yang telah mendukung pelaksanaan rencana aksi perubahan;
9. Pihak-pihak lain yang tidak dapat kami sebutkan satu per satu yang telah membantu dalam pelaksanaan rencana aksi perubahan dan penyusunan Laporan Aksi Perubahan ini.

Kami menyadari bahwa Laporan Aksi Perubahan ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kami sangat terbuka terhadap saran dan masukan untuk perbaikan dalam pelaksanaan aksi perubahan ini. Semoga Laporan Aksi Perubahan ini dapat bermanfaat, khususnya bagi Kantor Pertanahan Kota Depok dan bagi masyarakat umum.

Depok, Agustus 2023



Hodidjah, S.H., S.Sos. M.M.

## DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN .....	i
KATA PENGANTAR .....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR GAMBAR .....	iv
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR DIAGRAM .....	vi
DAFTAR FLOWCHART.....	vii
<b>BAB I RANCANGAN AKSI PERUBAHAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Tujuan Aksi Perubahan .....	2
C. Ruang Lingkup Aksi Perubahan .....	3
D. Analisis Masalah .....	3
E. Strategi Penyelesaian Masalah .....	5
F. Pemetaan Sikap Perilaku .....	8
<b>BAB II DESKRIPSI PROSES KEPEMIMPINAN</b>	
A. Membangun Integritas.....	15
B. Pengelolaan Budaya Pelayanan.....	16
C. Pengelolaan Tim.....	18
<b>BAB III DESKRIPSI HASIL KEPEMIMPINAN</b>	
A. Capaian Tahapan Inovasi .....	22
B. Manfaat Aksi Perubahan .....	30
C. Implementasi Pengembangan Kompetensi Dalam Aksi Perubahan .....	31
<b>BAB IV KETERKAITAN DENGAN MATA PELATIHAN PILIHAN</b>	
A. Manajemen Pemerintahan .....	34
B. GEDSI .....	35
C. Mengenal dan Menganalisa Konflik .....	37
<b>BAB V DISEMINASI PUBLIKASI AKSI PERUBAHAN</b>	
A. Penerapan Strategi Komunikasi .....	39
B. Keberhasilan Mendapat Dukungan .....	43
<b>BAB VI KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN</b>	
A. Jangka Pendek .....	50
B. Jangka Menengah.....	50
C. Jangka Panjang.....	51
<b>BAB VII PELAKSANAAN PENGEMBANGAN POTENSI DIRI</b>	
DAFTAR PUSTAKA .....	55
LAMPIRAN.....	57

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Diagram Fishbone .....	4
Gambar 2 : Model Kanvas .....	8
Gambar 3 : Konsultasi dengan Mentor .....	16
Gambar 4 : Pembentukan Tim Efektif .....	19
Gambar 5 : Pembentukan Tim Efektif Pembuatan SOP Bermata .....	19
Gambar 6 : Model Kepemimpinan Situasional.....	21
Gambar 7 : Pembahasan Rancangan Aplikasi .....	23
Gambar 8 : Pengumpulan Data .....	24
Gambar 9 : Pembuatan Aplikasi .....	24
Gambar 10 : Menu Undangan Mediasi Aplikasi Bermata.....	25
Gambar 11 : Jadwal Mediasi.....	25
Gambar 12 : Uji Coba Aplikasi .....	26
Gambar 13 : Uji Coba Peminjaman Buku Tanah/Warkah.....	26
Gambar 14 : Uji Coba Tampilan Pada Menu Arsip Buku Tanah .....	27
Gambar 15 : Uji Coba Aplikasi dengan admin .....	27
Gambar 16 : Activity Traffic .....	28
Gambar 17 : Link Website .....	28
Gambar 18 : Menu log in .....	29
Gambar 19 : Menu <i>sign in</i> admin .....	29
Gambar 20 : Undangan Mediasi .....	29
Gambar 21 : Undangan Mediasi yang diterima .....	30
Gambar 22 : Publikasi.....	45

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1 : Penilaian Mentor.....	11
Tabel 2 : Rencana Pengembangan Potensi Diri.....	12
Tabel 3 : Tim Aksi Perubahan .....	19
Tabel 4 : Pengembangan Kompetensi Dalam Aksi Perubahan .....	32
Tabel 5 : Strategi Komunikasi .....	43
Tabel 6 : Testimoni .....	45
Tabel 7 : Pengembangan Potensi Diri.....	54

## DAFTAR DIAGRAM

Diagram 1 : Bagan kualitas dengan PDCA.....	48
---	----

## DAFTAR FLOWCHART

Flowchart 1 : SOP Aplikasi BERMATA.....	7
Flowchart 2 : SOP Aplikasi BERMATA.....	20

## LAMPIRAN

Lampiran 1 : SK Pembentukan Tim Kreatif .....	57
Lampiran 2 : Surat Permohonan Bantuan SCR .....	60
Lampiran 3 : Evidence Aksi Perubahan.....	62

# **BAB I**

## **RANCANGAN AKSI PERUBAHAN**

### **A. Latar Belakang**

Cita-cita bangsa Indonesia adalah mewujudkan Negara Kesatuan Republik Indonesia yang merdeka, bersatu, berdaulat, adil dan makmur. Untuk mempercepat perwujudan Visi Negara Kesatuan Republik Indonesia Presiden Joko Widodo menggagas “Impian Indonesia” dengan menyusun Visi Indonesia Tahun 2045 dengan 4 (empat) pilar. Dua diantaranya adalah pembangunan manusia serta penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, dan pementapan ketahanan nasional dan tata kelola pemerintahan. Untuk mewujudkan cita-cita tersebut tentu harus didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas, oleh karenanya pemerintah harus mempersiapkan peningkatan kompetensi SDM terutama Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai penggerak dari perubahan dan perkembangan suatu bangsa.

Dalam Pasal 15 ayat (2) Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menyebutkan bahwa Pejabat Pengawas memiliki tanggung jawab untuk mengendalikan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pelaksana, sedangkan ayat (3) menyatakan bahwa pejabat pelaksana memiliki tanggungjawab untuk melaksanakan kegiatan pelayanan publik, administrasi pemerintah dan pembangunan.

Berdasarkan arahan Presiden, melakukan terobosan dan percepatan transformasi digital menjadi sebuah adaptasi yang terus dipercepat termasuk dalam sektor pelayanan publik yang mampu beradaptasi dengan kebutuhan masyarakat. Arah kebijakan transformasi pelayanan publik sesuai dengan RPJMN 2020-2024 salah satunya adalah E-Service, yaitu terwujudnya pelayanan publik yang berbasis elektronik pada setiap jenis pelayanan yang efektif dan efisien.

Seperti kita ketahui bersama, saat ini banyak sekali konflik pertanahan di seluruh wilayah Indonesia. Salah satu penyebabnya adalah tidak dilakukannya penguasaan, penggunaan dan pemanfaatan tanahnya secara maksimal. Pada saat pemilik sebenarnya datang, secara fisik sudah banyak berubah, dikuasai oleh orang lain, tidak diketahui lagi batas-batasnya. Hal ini menuntut kita harus membuat inovasi dan gagasan perubahan untuk percepatan penanganan konflik pertanahan dalam rangka memberikan

pelayanan yang lebih efektif, efisien dan inovatif. Karena semakin lama kita menangannya maka akan semakin menumpuk jumlah konflik yang ada.

Hal tersebut dapat di implementasikan dengan rencana aksi perubahan melalui pembangunan sistem aplikasi yang nantinya diharapkan dapat menjadi sistem pelayanan publik yang dapat membantu masyarakat pada umumnya serta pegawai Kantor Pertanahan Kota Depok khususnya dalam menangani kasus pertanahan. Dengan sistem ini masyarakat dapat mengetahui jadwal mediasi secara online dan mempermudah pegawai pada Seksi Pengendalian dan Pengananan Sengketa dalam peminjaman data Buku Tanah dan warkah.

Berdasarkan isu permasalahan yang telah dijelaskan di atas maka dalam rangka membuat aksi perubahan, penulis membuat inovasi berbasis IT yaitu sebuah aplikasi yang diharapkan dapat berdampak terhadap peningkatan pelayanan penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan. Sebagai peserta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas angkatan I Tahun 2023, maka penulis tertarik untuk melaksanakan aksi perubahan dengan judul **“Optimalisasi Percepatan Penyelesaian Kasus Pertanahan Melalui Sistem Aplikasi BERMATA pada Kantor Pertanahan Kota Depok”**.

## **B. Tujuan Aksi Perubahan**

Rencana Aksi perubahan ini bermaksud mengaktualisasikan hasil pembelajaran Pelatihan Kepemimpinan Pengawas yang telah dijalani dan menciptakan inovasi yang dapat mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik yang lebih efektif dan efisien dengan optimalisasi percepatan Penyelesaian Kasus pertanahan melalui sistem aplikasi BERMATA. Adapun tujuannya adalah :

### 1. Jangka Pendek

Tujuan jangka pendek rencana aksi perubahan adalah mendekatkan layanan kepada masyarakat dengan membangun sistem aplikasi BERRMATA yang dapat diakses oleh masyarakat dalam melihat jadwal mediasi, dan mempermudah pegawai pada Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa Kantor Pertanahan Kota Depok dalam peminjaman Buku Tanah dan Warkah.

### 2. Jangka Menengah

Tujuan jangka menengah rencana aksi perubahan adalah mendapatkan dukungan dari para *stakeholder* terhadap keberlanjutan aksi perubahan dan melakukan perbaikan

serta penyempurnaan terhadap aplikasi BERMATA agar dapat digunakan dan dimanfaatkan oleh seluruh *stakeholder*.

### 3. Jangka Panjang

Tujuan jangka panjang rencana aksi perubahan adalah mewujudkan layanan dalam penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan yang terukur dan informatif melalui sistem aplikasi bermata.

## **C. Ruang Lingkup Aksi Perubahan**

Penulisan ini berawal dari keresahan penulis sebagai pejabat pengawas yang salah satu tugasnya menangani dan menyelesaikan kasus pertanahan. Banyaknya kasus pertanahan yang ada di Kota Depok mengharuskan kita dapat menciptakan inovasi untuk mempercepat dalam penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan. Selama ini salah satu yang memperlambat dalam penanganan kasus pertanahan adalah lamanya dalam memperoleh arsip buku tanah dan warkah karena sistem peminjamannya belum optimal. Buku tanah dan warkah sebagai data awal untuk melakukan penelitian dasar-dasar penerbitan sertipikat. Banyaknya permohonan mediasi tidak sebanding dengan pegawai pada Seksi Penanganan dan Penyelesaian Sengketa menjadikan jadwal mediasi menumpuk dan lama. Akhirnya masyarakat sering datang ke kantor hanya untuk bertanya kapan jadwal mediasi.

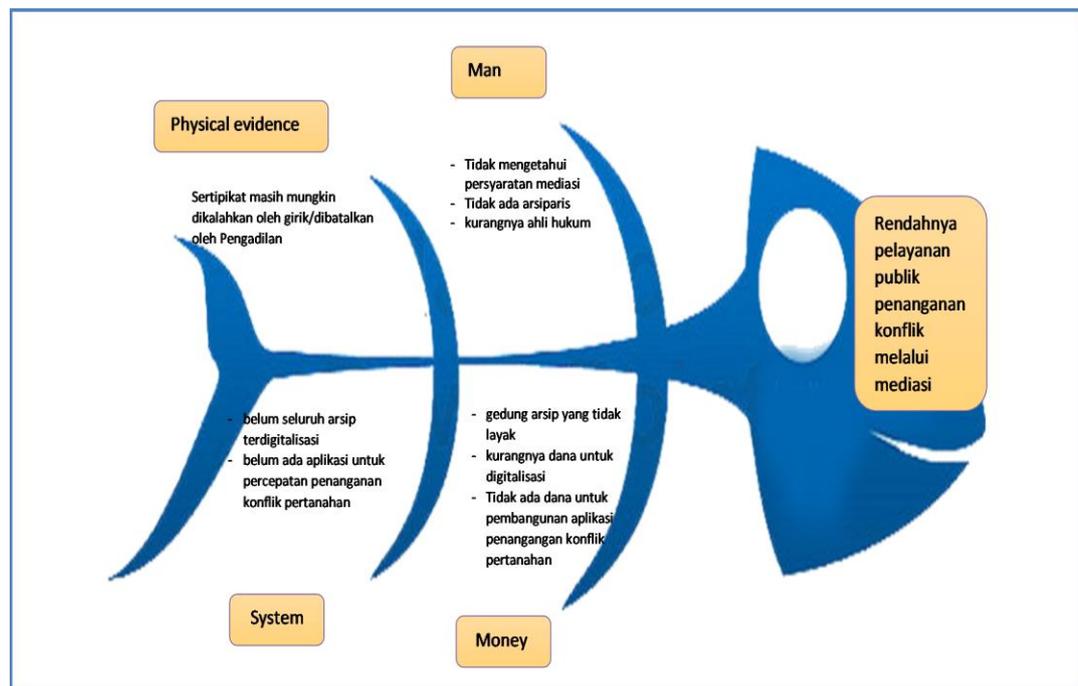
Dari sini penulis berpikir menciptakan inovasi berbasis digital untuk optimalisasi pelayanan dengan membangun sebuah aplikasi yang dapat diakses oleh masyarakat untuk mengetahui jadwal mediasi. Aplikasi ini akan terintegrasi dengan sistem peminjaman arsip. Dengan terbangunnya aplikasi ini diharapkan dapat mempercepat penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan sehingga meningkatkan kualitas pelayanan publik dan meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik.

## **D. Analisis Masalah**

Diagnosa organisasi merupakan cara untuk menemukan isu atau masalah yang ada dalam organisasi yang bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor penyebab masalah sehingga dapat menemukan solusi. Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pada Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa selanjutnya disebut Seksi PPS, tidak terlepas dari adanya kendala atau masalah yang berpotensi menghambat kelancaran dan keberhasilan

pelaksanaan pelayanan. Kendala atau masalah ini harus segera diidentifikasi sehingga dapat dicari solusinya. Apabila dibiarkan maka kendala ini akan menjadi penghambat pencapaian tujuan organisasi dan mengganggu kinerja organisasi secara keseluruhan. Tuntutan masyarakat agar pengaduannya segera ditindaklanjuti, mengharuskan kita menciptakan inovasi agar penanganan konflik pertanahan lebih efektif.

Akar masalah yang ada jika disajikan dalam diagram fishbone, maka akan diperoleh diagram sebagai berikut :



**Gambar 1 : Diagram Fishbone**

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan sesuai tugas dan fungsi Kepala Seksi PPS, maka dapat diidentifikasi beberapa isu yang harus segera ditindak lanjuti, yaitu :

1. Belum optimalnya sistem peminjaman buku tanah/warkah.
2. Rendahnya sistem pelayanan publik dalam pelaksanaan penanganan kasus pertanahan melalui mediasi.
3. Belum ada sistem untuk memonitor objek bidang tanah yang sedang bersengketa maupun berperkara.

Selanjutnya dilakukan pemilihan isu strategis untuk mendapatkan prioritas dengan menggunakan teknik analisis USG sebagai berikut :

1. *Urgency* (urgensi), artinya seberapa mendesak isu tersebut harus dibahas dikaitkan

dengan waktu yang tersedia;

2. *Seriousness* (tingkat keseriusan masalah), artinya seberapa serius suatu isu harus dibahas dikaitkan dengan akibat yang akan ditimbulkan;
3. *Growth* (tingkat perkembangan masalah), artinya seberapa besar kemungkinan memburuknya isu tersebut jika tidak ditangani segera.

Dengan teknik ini diperoleh hasil bahwa rendahnya sistem pelayanan publik dalam pelaksanaan penanganan kasus pertanahan melalui mediasi menjadi hal utama yang harus dilakukan perbaikan dalam rangka meningkatkan kepuasan masyarakat dalam pelayanan publik. Untuk melakukan perbaikan ini maka dibuat rencana aksi perubahan yang membutuhkan SDM berkualitas sehingga akan tercipta tim yang efektif, yaitu orang-orang yang terlibat dalam pelaksanaan rencana aksi ini adalah orang yang memiliki keterampilan yang dapat saling melengkapi dan memiliki komitmen yang sama untuk mencapai tujuan dengan proses kerjasama dimana mereka saling bertanggung jawab satu sama lain. Seluruh *stakeholder* dan tim yang terlibat bekerja dengan sungguh-sungguh sesuai dengan peran dan fungsinya masing-masing, ada rasa memiliki/*taking ownership* terhadap tujuan yang ingin dicapai.

## **E. Strategi Penyelesaian Masalah**

### **1. Terobosan Inovatif**

Inovasi tidak terlepas dari cara berpikir kreatif seseorang, karenanya perlu diketahui dulu apa pengertian berpikir kreatif. Menurut Presseisen (2001) berpikir secara umum diasumsikan sebagai proses kognitif, aksi mental ketika pengetahuan diperoleh. Sedangkan Fisher (dalam Ratnaningsih, 2007) berpikir berkaitan erat dengan apa yang terjadi dalam otak manusia dan fakta-fakta yang ada di dunia, berpikir mungkin bisa divisualisasikan dan berpikir (apabila diekspresikan) bisa diobservasi dan dikomunikasikan. Kreatif menurut Woolfook adalah kemampuan manusia untuk menghasilkan sesuatu yang baru atau dalam memecahkan masalah. Sedangkan menurut Kamus Umum Besar Bahasa Indonesia (KUBBI) memiliki arti memiliki daya cipta atau memiliki kemampuan untuk menciptakan.

Hasil dari berpikir kreatif adalah kreativitas. Kreativitas adalah sebuah proses atau kemampuan yang mencerminkan kelancaran, keluwesan (fleksibilitas) dan orisinalitas dalam berpikir, serta kemampuan untuk mengelaborasi (mengembangkan,

memperkaya, memperinci) suatu gagasan. Dilihat dari definisi menekankan pada aspek proses perubahan (inovasi dan variasi) karena kreativitas menghasilkan ide-ide baru.

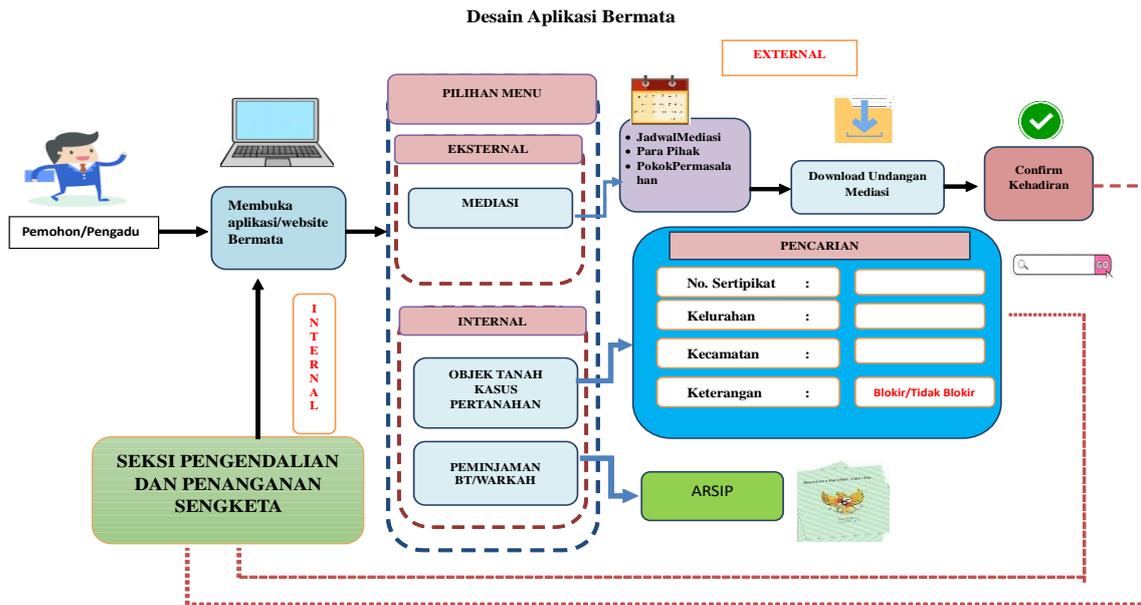
Aksi perubahan ini sebagai wujud sikap integritas dalam melaksanakan tugas selaku pejabat pengawas dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat sesuai harapannya. Pada masa teknologi informasi ini pelayanan publik harus berbasis teknologi agar masyarakat bisa mendapat informasi mengenai penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan. Gagasan aksi perubahan ini untuk memenuhi tugas pada Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Angkatan I Tahun 2023 yang bertujuan mencetak pejabat pengawas yang berintegritas dan berorientasi pelayanan.

Aksi perubahan yang dilakukan adalah dengan membuat sebuah aplikasi yang dapat diakses oleh masyarakat dalam menerima pemberitahuan jadwal mediasi dan akan memudahkan pegawai pada Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa dalam memperoleh data Buku Tanah dan warkah untuk mendukung pelaksanaan tugas Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan. Aksi perubahan ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang nantinya akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pembangunan infrastruktur digital menjadi keharusan dalam rangka menuju *e-government* sehingga pembangunan aplikasi BERMATA ini sangat relevan untuk mendukung pelayanan penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan.

Berdasarkan kondisi yang ada dan dengan isu permasalahan yang telah dijelaskan di atas maka inovasi untuk membuat sebuah aplikasi yang dinamakan BERMATA, akan sangat berdampak terhadap peningkatan pelayanan penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan. Dalam BERMATA ini, pegawai Seksi Penanganan dan Penyelesaian Sengketa dapat segera meminjam Buku Tanah dan Warkah yang diperlukan untuk penanganan konflik pertanahan, masyarakat dapat mengakses secara online untuk mengetahui jadwal mediasi.

## **2. Pemanfaatan IT**

Dalam rangka menerapkan aksi perubahan, perlu dibuat SOP dalam aplikasi secara sederhana, mudah digunakan oleh masyarakat dan yang paling penting adalah dapat sesuai dengan tujuan dibangunnya aplikasi tersebut. Adapun SOP nya dapat dilihat dari Flowchart di bawah ini :



**Flowchart 1 : SOP Aplikasi BERMATA**

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2018 tentang Standar Pelayanan Minimal, mewajibkan unit atau satuan kerja pelayanan di instansi pemerintah untuk membuat dan menerapkan standar pelayanan sebagai ukuran mutu dan kualitas. Menurut Bery dan Parasuraman (dalam Nasution, 2015), mengidentifikasi lima karakteristik atau ciri yang digunakan pelanggan untuk mengukur kualitas layanan, yaitu :

- a. Bukti langsung (*tangibles*) meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi;
  - Tersedianya sistem yang dapat diakses langsung oleh pelanggan terkait jadwal mediasi yang sedang dalam penanganan kantor pertanahan.
  - Adanya petugas yang dapat membantu memberikan penjelasan jika ada pelanggan yang meminta informasi/keterangan.
  - Tersedia nomor *hotline* yang dapat dihubungi dan merespon pengaduan.
- b. Keandalan (*reability*), kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera dan memuaskan;
  - Petugas yang dapat diandalkan dalam memberikan informasi maupun operator nomor *hotline* pengaduan

- c. Daya tanggap (*responsiveness*) , keinginan staf pelayanan membantu pelanggan dan memberikan layanan dengan tanggap;
- Responsif terhadap pengaduan terkait permohonan informasi penanganan konflik dengan tetap menjaga etika dalam memberikan pelayanan.
- d. Jaminan (*assurance*) ; mencakup kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki staf pelayanan, bebas dari bahaya, resiko dan keragu-raguan;
- Dapat menjamin validitas informasi yang tersedia dalam monitor aplikasi BERMATA.
- e. Empati ; kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan pelanggan;
- Dapat memberikan penjelasan yang mudah dimengerti oleh masyarakat dengan komunikasi yang efektif sehingga pesan dapat tersampaikan.

### 3. Model Inovasi Perubahan (*Canvas Inovasi*)

Untuk melaksanakan inovasi aksi perubahan ini menggunakan model inovasi kanvas seperti di bawah ini :

<b>MITRA KERJA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemohon/Pengadu</li> <li>• Pihak Kecamatan</li> <li>• Pihak Kelurahan</li> </ul>	<b>KEGIATAN UTAMA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimalisasi Penanganan Kasus Pertanahan melalui sistem Bermata</li> </ul>	<b>NILAI YANG DITAWARKAN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepatan penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan melalui antrian online jadwal mediasi</li> <li>• Penyediaan informasi terkait bidang tanah yang menjadi objek sengketa dan perkara</li> </ul>	<b>HUBUNGAN KLIEN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Koordinasi</li> <li>• Kerjasama</li> </ul>	<b>TARGET KLIEN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Masyarakat</li> <li>• Pemerintah Daerah</li> <li>• Ombudsman</li> </ul>
<b>UNSUR BIAYA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Biaya pembuatan aplikasi</li> <li>• Biaya konsumsi rapat</li> <li>• Biaya penggandaan buku panduan</li> </ul>		<b>IMBALAN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Peningkatan kepercayaan dan kepuasan masyarakat</li> <li>• Percepatan penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan</li> <li>• Menaikan branding image Kantor Pertanahan</li> </ul>		<b>RESIKO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak semua masyarakat melek teknologi</li> <li>• Masyarakat masih ingin datang langsung untuk pengaduan</li> </ul>
<b>LEGALITAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perpres 48 Tahun 2020</li> <li>• Permen ATR/BPN No. 20 Tahun 2021</li> <li>• SK Kepala Kantor tentang Pembentukan Tim Kerja Efektif Aksi Perubahan</li> </ul>		<b>AKUNTABILITAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsive terhadap pengaduan</li> <li>• Sosialisasi kepada masyarakat terkait antrian online jadwal mediasi</li> <li>• Masyarakat diberikan akses terhadap informasi penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan</li> </ul>		<b>SUSTAINABILITAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Terus memperbaiki system yang ada</li> <li>• Terus menjaga kinerja dengan meningkatkan kualitas pelayanan</li> </ul>

Gambar 2 : Model Kanvas

### F. Pemetaan Sikap Perilaku

Potensi adalah serangkaian kekayaan yang sudah seharusnya dikembangkan oleh semua pihak karena potensi mampu memberikan stimulasi kemajuan baik dari sisi ekonomi, sosial, budaya, pariwisata dan lain sebagainya. Dalam Kamus Besar Bahasa

Indonesia potensi diartikan sebagai suatu kemampuan yang mempunyai berbagai kemungkinan atau harapan untuk dikembangkan lebih lanjut, baik itu berupa kekuatan, daya atau kesanggupan yang diperoleh masyarakat secara langsung ataupun melalui proses yang panjang.

Menurut Hafi Anshari (1986) potensi lekat dengan sifat terhadap bakat terpendam atau mengenai kekuatan-kekuatan dalam bertindak di masa mendatang. Sedangkan menurut Beirut (2002) potensi adalah serangkaian kemampuan mendasar bagi setiap manusia untuk mampu dikembangkan dan dioptimalkan dengan sebaik mungkin.

Sementara potensi diri adalah kemampuan individu yang masih tersimpan dan belum digunakan dengan maksimal. Potensi diri dapat berkembang melalui bakat ataupun usaha belajar dan kerja keras sehingga potensi dapat ditunjukkan melalui aksi. Untuk mengembangkan potensi diri dengan cara diantaranya yaitu :

1. Menegal diri sendiri

Bisa bertanya pada diri sendiri apa tujuan hidup, apa yang membuat bahagia, apa yang membuat sedih? Hal ini penting diketahui karena berkaitan dengan pencapaian hidup.

2. Cari tahu kelebihan dan kekurangan diri

Semua orang memiliki kelebihan dan kekurangan. Mengetahui kekurangan dan kelebihan akan mempermudah mencapai tujuan dan mempersiapkan diri jika ada masalah yang nantinya akan terjadi.

3. Open minded terhadap saran dan kritik

Saat mencoba sesuatu harus terbuka terhadap saran dan kritik sebagai hal yang berguna bagi masa depan. Jadikan saran dan kritik membangun sebagai bahan untuk introspeksi.

4. Tidak takut mencoba hal baru

Mencoba hal baru dan gagal adalah hal biasa. Perlu meluangkan waktu untuk menggali lebih dalam aktivitas, keahlian baru atau keterampilan tersebut. Mencoba hal baru mendorong diri keluar dari zona nyaman dan bisa menemukan bakat tersembunyi.

5. Terapkan kebiasaan baik

Menggali potensi diri juga bisa dengan membangun kebiasaan baik setiap hari akan berkembang terus ke arah yang maju.

Penilaian kompetensi yang telah dilakukan baik oleh peserta sendiri maupun oleh Mentor mendapat nilai rata-rata dengan kualifikasi baik. Namun menurut mentor ada hal-

hal yang masih perlu dilakukan untuk dikembangkan yaitu berada pada komponen integritas sub komponen kedisiplinan dan konsistensi, pada komponen kerjasama yaitu sub komponen kerjasama internal dan kerjasama eksternal, pada komponen mengelola perubahan yaitu sub komponen pengembangan orang lain.

Untuk lebih jelasnya hasil pemetaan potensi diri dari peserta dan mentor dapat dijelaskan pada tabel di bawah ini :

Tabel 1 : Penilaian Mentor

**REKAP NILAI GABUNGAN PESERTA DAN MENTOR**

**Nama** : Hodidjah, S.H., S.Sos., M.M. **Nama Mentor** : Indra Gunawan, S.T., M.H.  
**NIP** : 197212161992032000 **NIP:** : 198110162009031000  
**Jabatan** : Kepala Seksi Pengendalian dan Penanganan Seng **Jabatan** : Kepala Kantor Pertanahan Kota Depok  
**Instansi** : Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pert **Instansi** : Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertai  
**Program** : 0

Komponen	Sub Komponen	Nilai Peserta	Nilai Mentor
<b>Integritas</b>	Tanggung jawab	8	9
	Komitmen	8	9
	Kedisiplinan	9	8
	Kejujuran	9	9
	Konsistensi	8	8
	Pengambilan Keputusan	8	9
	<b>Rata-Rata</b>	<b>8.33</b>	<b>8.67</b>
<b>Kerjasama</b>	Kerjasama Internal	8	8
	Kerjasama Eksternal	8	8
	Komunikasi	8	9
	Fleksibilitas	8	9
	Komitmen dalam Tim	8	9
	<b>Rata-Rata</b>	<b>8.00</b>	<b>8.60</b>
<b>Mengelola</b>	Pelayanan Publik	8	9
	Adaptabilitas	8	9
	Pengembangan orang lain	8	8
	Orientasi pada hasil	8	9
	Inisiatif	8	9
	<b>Rata-Rata</b>	<b>8.00</b>	<b>8.80</b>
<b>Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :</b>		<b>8.11</b>	<b>8.69</b>

Nilai Rata-Rata	Kualifikasi
8.70	Baik
8.70	Baik
8.30	Baik
9.00	Istimewa
8.00	Baik
8.70	Baik
<b>8.57</b>	<b>Baik</b>
8.00	Baik
8.00	Baik
8.70	Baik
8.70	Baik
8.70	Baik
<b>8.42</b>	<b>Baik</b>
8.70	Baik
8.70	Baik
8.00	Baik
8.70	Baik
8.70	Baik
<b>8.56</b>	<b>Baik</b>
<b>8.52</b>	<b>Baik</b>

**Keterangan Kualifikasi**

9-10 Istimewa  
7-8.99 Baik  
5-6.99 Cukup

Pelaksanaan rencana pengembangan potensi diri berdasarkan hasil penilaian di atas maka dapat ditampilkan pada tabel di bawah ini :

**Tabel 2 : Rencana Pengembangan Potensi Diri**

NO	Komponen Perilaku Kepemimpinan	Sub Komponen Yang Perlu Dikembangkan	Rencana Pengembangan Potensi Diri		Pelaksanaan
			Individu	Penugasan	
1	Integritas	Mengingatkan rekan kerja atau bawahan untuk melaksanakan tugas dan fungsi mereka sesuai tenggat waktu yang ada dan mematuhi ketentuan terkait	Habituaasi diri dalam percepatan pelaksanaan tugas dengan menentukan prioritas dan sesuai aturan	Memberikan tugas yang harus tercatat secara periodik sebagai umpan balik konsistensi mengikuti aturan	..... 2023 Rapat internal, catatan tugas yang prioritas, foto-foto kegiatan
		Menerapkan norma atau aturan yang berlaku dalam organisasi secara konsisten dalam setiap situasi dalam lingkup pekerjaannya	Mempelajari tujuan besar yang melekat pada tugas sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada organisasi	Memberikan penjelasan terkait norma atau aturan yang berlaku terkait dengan pelaksanaan tugas	.... 2023 Rapat internal, membedah kasus pertanahan, foto-foto kegiatan
2	Kerjama	Menyampaikan informasi dengan cukup jelas baik secara tertulis maupun lisan dalam menunjang kelancaran kerja pada unit/tim yang dipimpinnya	Mempelajari teknik komunikasi yang efektif agar pesan dapat diterima dan dilaksanakan dengan baik oleh rekan kerja dan bawahan	Menanyakan kembali tugas yang diberikan untuk mengetahui tugas yang diberikan telah dimengerti dengan baik	...2023 Menerima konsultasi dari bawahan, Foto-foto kegiatan
		Melakukan koordinasi yang efektif dengan pihak-pihak yang relevan di lingkup satuan kerja/organisasi dalam rangka menjamin kinerja di lingkup unitnya	Selalu berkoordinasi dengan semua seksi dalam rangka penyelesaian tugas penanganan dan pengendalian sengketa dan konflik pertanahan	Memberikan penugasan untuk membangun tim kerja secara mandiri untuk mencapai tujuan organisasi	...2023 Rapat koordinasi, foto-foto kegiatan
3	Mengelola perubahan	Menggunakan cara yang beragam untuk memastikan bawahan memahami arahan penyelesaian tugas yang sesuai dengan target kerja yang	Mengenali potensi diri kemudian membuat rencana pengembangan potensi sesuai kebutuhan organisasi dan selalu mengasah	Memberikan tugas secara spesifik sesuai kompetensinya kepada setiap bawahan dalam jangka pendek	....2023 Foto-foto kegiatan

## **BAB II**

### **DESKRIPSI PROSES KEPEMIMPINAN**

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan. Menurut Stoner, Freeman dan Gilbert (1995), kepemimpinan adalah *the process of directing and influencing the task related activities of group members* (Kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi anggota dalam berbagai aktivitas yang dilakukan). Lebih lanjut Griffin (2000) membagi pengertian kepemimpinan menjadi dua yaitu sebagai proses dan sebagai atribut. Sebagai proses, kepemimpinan difokuskan pada apa yang dilakukan pemimpin yaitu proses dimana pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi, memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan dan membantu menciptakan budaya produktif dalam organisasi. Sedangkan sebagai atribut, kepemimpinan adalah sekumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin seperti mumpuni, tanggung jawab, aktif, status sosial, pendidikan dan lain-lain.

Munculnya seorang pemimpin merupakan hasil dari suatu proses yang dinamis sesuai kebutuhan kelompok. Setiap orang memiliki kapasitas untuk menjadi pemimpin. Seorang pemimpin harus memiliki kecerdasan intelektual, emosional dan spiritual yang cukup tinggi, memiliki kualitas baik dari aspek visi maupun manajerial. Seorang pemimpin sejati adalah yang sungguh-sungguh mengenali dirinya, dapat mengelola dan mengendalikannya. Selalu belajar dan tumbuh untuk mencapai tingkat yang lebih tinggi dalam pencapaian tujuan organisasi. Ada banyak mitos atau keyakinan yang dilekatkan pada gambaran seorang pemimpin, diantaranya yaitu :

1. Mitos the birthright
2. Mitos the for all season
3. Mitos the intensity

*Mitos the birthright* berpandangan bahwa seorang pemimpin itu dilahirkan bukan dihasilkan. Mitos ini memandang bahwa pemimpin adalah orang yang memang dari sananya dilahirkan sebagai pemimpin. Teori genetis atau keturunan menyatakan bahwa pemimpin dilahirkan bukan dibuat. Sehingga banyak terjadi saat ini pemimpin daerah selalu dari keturunan yang sama sehingga banyak disebut trah atau dinasti pejabat. Karena mulai dari kakeknya, anak-anaknya, dan cucunya menjadi kepala daerah.

*Mitos the for all seasons* berpandangan bahwa sekali menjadi pemimpin orang itu akan menjadi pemimpin yang berhasil seterusnya. Padahal kenyataannya keberhasilan seorang pemimpin itu dipengaruhi oleh situasi dan kondisi tertentu yang belum tentu situasi dan kondisinya sama. Sehingga kemungkinan keberhasilannya juga akan berbeda.

*Mitos the intensity* berpandangan bahwa seorang pemimpin harus bisa bersikap tegas dan galak karena berkeyakinan bahwa bawahan akan bekerja jika didorong dengan cara yang keras. Pada kenyataannya hal ini akan berhasil pada awal-awalnya saja karena kekerasan justru dapat menimbulkan penurunan motivasi kerja karena merasa ada keterpaksaan, bukan karena merasa memiliki.

Terdapat perbedaan perilaku antara pemimpin dengan yang dipimpin, seseorang pada dasarnya dapat dididik dan dilatih untuk menjadi pemimpin yang efektif. Hal ini juga mematahkan mitos bahwa pemimpin itu dilahirkan karena pemimpin juga dapat muncul dari hasil proses belajar.

Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) yang diikuti penulis juga merupakan salah satu cara untuk melahirkan pemimpin pada tingkat yang lebih tinggi. Tujuan PKP ini berdasarkan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 16 Tahun 2019 adalah untuk mengembangkan Kompetensi peserta dalam rangka memenuhi standar kompetensi manajerial jabatan di Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional. Sasaran PKP ini adalah terwujudnya pejabat pengawas yang berkompeten kepemimpinan manajemen kinerja. Kompetensi dalam PKP adalah kompetensi manajerial untuk menjamin terlaksananya akuntabilitas jabatan pengawas yaitu kemampuan dalam memimpin pelaksanaan kegiatan yang sudah direncanakan dengan baik dan efisien sesuai dengan standar operasional prosedur dan terselenggaranya peningkatan kinerja secara berkesinambungan.

Dengan mengikuti PKP ini, penulis mendapat pembekalan yang sangat bermanfaat dalam menjalankan tugas sebagai pejabat pengawas dan diberikan pengetahuan yang banyak untuk menjadi seorang pemimpin. Belajar bekerjasama dalam kelompok karena prinsipnya pemimpin adalah orang yang sama-sama bekerja bukan orang yang membuat orang lain bekerja. Belajar berkomunikasi untuk menyampaikan ide-ide pribadi dan belajar menghargai ide orang lain. Saling memberikan dukungan dan semangat kepada anggota tim, karena pada dasarnya organisasi tidak akan berhasil apabila hanya beberapa anggota saja yang bekerja. Saling menyampaikan informasi apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab setiap anggota tim dan saling membantu apabila ada anggota tim yang mendapat kesulitan.

## **A. Membangun Integritas**

Pembangunan karakter dan sikap perilaku kepemimpinan Pancasila yang berintegritas, menjunjung tinggi etika birokrasi, dan bertanggung jawab dalam pengendalian pelayanan publik di unit organisasinya sebagai bentuk perilaku kepemimpinan Pancasila dan bela negara adalah kompetensi yang diharapkan dari keseluruhan agenda pembelajaran hingga penerapan dalam rancangan aksi perubahan. Selanjutnya dalam mengaktualisasi kepemimpinan pelayanan dan pengendalian pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya maka harus melakukan inovasi, kolaborasi dan mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya internal dan eksternal dalam rangka implementasi peningkatan kinerja pelayanan.

Di era perkembangan teknologi dan informasi yang semakin maju, sudah menjadi tuntutan bahwa segala bentuk penyampaian dan penyajian informasi harus dilakukan secara efektif dan efisien. Kantor Pertanahan Kota Depok sebagai lembaga pelayanan publik di bidang pertanahan, dituntut untuk dapat melaksanakan pelayanan dengan baik, karena tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik di bidang pertanahan masih cenderung rendah.

Aksi perubahan ini sebagai wujud sikap integritas dalam melaksanakan tugas selaku pejabat pengawas dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat sesuai harapannya. Pada masa teknologi informasi ini pelayanan publik harus berbasis teknologi agar masyarakat juga dapat menikmati pelayanan tanpa harus datang ke kantor pelayanan. Pembangunan sistem informasi menjadi mutlak untuk mempermudah masyarakat mendapat informasi mengenai penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan.

Proses kepemimpinan diperoleh pada setiap tahapan yang dilakukan dalam rangka menerapkan aksi perubahan ini. Penulis berkonsultasi dengan Kepala Kantor selaku Mentor untuk menyampaikan gagasan aksi perubahan dan mendapat dukungan penuh untuk mewujudkan gagasan tersebut dan diberikan arahan-arahan agar pembangunan aplikasi ini disesuaikan dengan aplikasi yang sudah ada dan dapat bermanfaat secara maksimal untuk masyarakat dan organisasi secara keseluruhan.



**Gambar 3 : Konsultasi dengan Mentor**

Dari hasil konsultasi disepakati untuk segera membentuk tim Efektif yang terdiri dari Kepala Kantor Pertanahan Kota Depok sebagai Pendukung Utama Aksi Perubahan, Kepala Seksi PPS sebagai *Project Leader*, para Kepala Seksi sebagai anggota dan penanggungjawab data buku tanah/warkah/surat ukur, Kasubbag Tata Usaha dan para pegawai yang ditunjuk merancang pembangunan aplikasi, menentukan menu yang diperlukan dalam aplikasi untuk mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik dalam penanganan kasus pertanahan.

## **B. Pengelolaan Budaya Pelayanan**

Kompetensi Kepemimpinan Pengawas yang ingin dibangun adalah kompetensi kepemimpinan pelayanan yang merupakan kompetensi manajerial peserta untuk menjamin terwujudnya akuntabilitas jabatan pengawas. Adapun produk aktualisasi kepemimpinan adalah keluaran (output) yang dihasilkan oleh peserta untuk beradaptasi dan responsive dalam rangka mengelola perubahan lingkungan strategis dengan melakukan aksi perubahan untuk peningkatan kualitas pelayanan publik.

Kompetensi manajerial yang dibangun :

### 1. Integritas

Mampu mengingatkan, mengajak rekan kerja untuk bertindak sesuai nilai, norma dan etika organisasi

### 2. Kerjasama

Menumbuhkan tim kerja yang partisipatif dan efektif

### 3. Komunikasi

Aktif menjalankan secara formal dan informal, bersedia mendengarkan orang lain, menginterpretasikan pesan dengan respon yang sesuai

### 4. Orientasi pada hasil

Berupaya meningkatkan hasil kerja pribadi yang lebih tinggi dari standar yang ditetapkan, mencari, mencoba metoda alternatif untuk peningkatan kinerja

5. Pelayanan publik

Mampu mensupervisi/mengawasi/menyelia dan menjelaskan proses pelaksanaan tugas pemerintahan/pelayanan publik secara transparan

6. Pengembangan diri dan orang lain

Meningkatkan kemampuan bawahan dengan memberikan contoh dan penjelasan cara melaksanakan suatu pekerjaan

7. Mengelola perubahan

Proaktif beradaptasi mengikuti perubahan

8. Pengambilan keputusan

Menganalisa masalah secara mendalam

Dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik harus dibiasakan budaya pelayanan yang berorientasi pada kepuasan masyarakat sehingga sebagai pelayan publik harus dapat menciptakan suasana yang nyaman, menyenangkan, ramah, responsive. Budaya pelayanan merupakan prasyarat sukses untuk membangun organisasi yang berorientasi pada pelanggan. Budaya yang mementingkan pelayanan akan membiasakan perilaku pegawai secara konsisten dalam melayani pelanggan dengan baik.

Dengan sudah terbangunnya budaya pelayanan diharapkan mampu mempengaruhi dan memastikan ketepatan perilaku seluruh pegawai dalam memberikan pelayanan. Seksi PPS sebagai seksi yang menangani konflik pertanahan harus dapat membangun budaya pelayanan ini dan menerapkannya dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Salah satu tugas Seksi PPS adalah menangani konflik pertanahan melalui mediasi. Dengan banyaknya jumlah pengaduan dan yang memohon untuk dilakukan mediasi mengharuskan kita menciptakan inovasi agar pelayanan penanganan kasus pertanahan melalui mediasi dapat optimal, pegawai pada Seksi PPS dapat memperoleh arsip buku tanah dan warkah dengan cepat, sebagai data awal untuk melakukan penelitian serta memberikan kepastian kepada masyarakat terkait jadwal mediasi.

Gagasan untuk membangun suatu aplikasi berbasis IT dimaksudkan untuk mempermudah pegawai pada Seksi PPS dalam melaksanakan tugas penanganan kasus pertanahan dan memberikan kepuasan kepada masyarakat terkait layanan permohonan penanganan kasus pertanahan melalui mediasi. Dengan aplikasi ini masyarakat tidak perlu

lagi sering datang ke kantor hanya untuk menanyakan jadwal mediasi. Undangan mediasi dapat diunduh langsung dari *link* yang telah diberitahukan sebelumnya melalui *whatsapp*.

Tidak ada lagi alasan tidak hadir dikarenakan pengiriman undangan yang terlambat atau sedang tidak berada di alamat pengiriman. Aplikasi ini mudah digunakan sehingga masyarakat dapat langsung menggunakannya dan apabila ada kesulitan atau ada hal-hal kurang dimengerti, dapat bertanya langsung ke nomor *hotline* yang sudah tersedia dan diberitahukan melalui *whatsapp*.

Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik membuat rencana aksi perubahan dengan membangun sebuah sistem aplikasi berbasis web, yang nantinya dapat mempercepat penanganan konflik pertanahan melalui pelayanan mediasi. Masyarakat dapat mengakses jadwal mediasi melalui web, mendownload undangannya dan mengkonfirmasi kehadiran. Sistem ini terintegrasi dengan sistem peminjaman arsip Buku Tanah dan Warkah yang hanya dapat diakses oleh pegawai pada Seksi PPS dan terhadap objek sengketa yang ditangani dapat termonitor.

### **C. Pengelolaan Tim**

Untuk melaksanakan rencana aksi dibutuhkan SDM yang berkualitas sehingga akan tercipta tim yang efektif yaitu orang yang memiliki keterampilan yang saling melengkapi dan memiliki komitmen untuk mencapai tujuan bersama dengan proses kerjasama dimana mereka saling bertanggung jawab satu sama lain. Seluruh *stakeholder* dan tim yang terlibat dalam pelaksanaan rencana aksi ini bekerja dengan sungguh-sungguh sesuai dengan peran dan fungsinya masing-masing untuk mencapai tujuan bersama. Ada rasa memiliki/*taking ownership* terhadap tujuan yang ingin dicapai.

Telah dikeluarkan Surat Keputusan Kepala Kantor Pertanahan Kota Depok Nomor 76/SK-32.76.KP.600.14/V tanggal 30 Mei 2023 tentang Pembentukan Tim Kerja Efektif Aksi Perubahan Optimalisasi Percepatan Penyelesaian Konflik Pertanahan Melalui Sistem Aplikasi Bermata di Kantor Pertanahan Kota Depok.

**Tabel 3 : Tim Aksi Perubahan**

No	Susunan Tim	Tugas	Kompetensi
1	Kepala Kantor	Memantau dan memastikan jalan aksi perubahan	Mengendalikan anggota tim
2	Kepala Seksi PPS	Project Leader	Memastikan kegiatan aksi perubahan tercapai
3	Kepala Sub. Bagian Tata Usaha	Ketersediaan sarana dan prasarana	Mengelola anggaran
4	Anggota Tim efektif	Menjalankan rancangan aksi perubahan	Berintegritas tinggi dan mampu bekerja sama



**Gambar 4 : Pembentukan Tim Efektif**

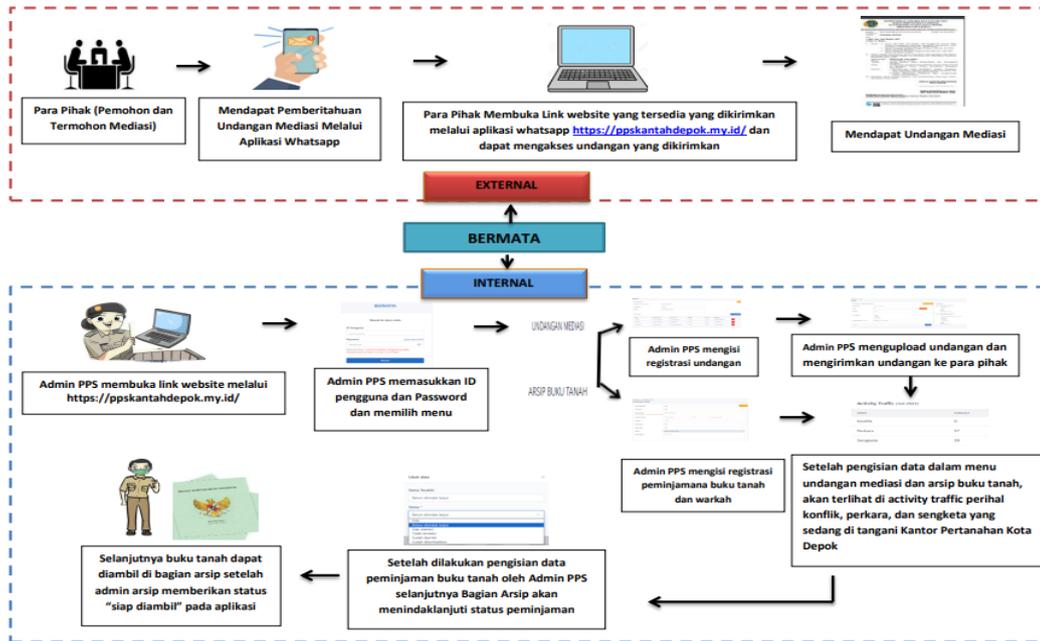
Kemudian tim efektif mengadakan beberapa kali rapat persiapan untuk menyamakan persepsi dan membangun komitmen terhadap pencapaian tujuan dibangunnya aplikasi ini.



**Gambar 5 : Pembentukan Tim Efektif Pembuatan SOP Bermata**

Tim ini bersama-sama membuat SOP BERMATA, dan setelah beberapa kali melakukan uji coba dan mendapat masukan dari Tim Efektif serta pertimbangan-pertimbangan untuk peningkatan pelayanan publik dalam penanganan kasus pertanahan

namun tetap memperhatikan aspek-aspek kerahasiaan subjek objek yang bersengketa maka telah dibuat SOP BERMATA seperti terlihat pada Flowchart dibawah ini :



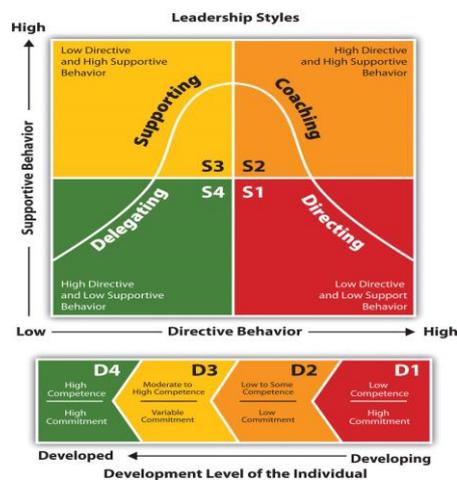
Flowchart 2 : SOP Aplikasi BERMATA

### BAB III

## DESKRIPSI HASIL KEPEMIMPINAN

Kepemimpinan merupakan hasil dari organisasi yang telah terbentuk atau sebagai hasil dinamika dari interaksi sosial. Sejak terbentuknya suatu kelompok, seseorang melakukan peranan yang lebih aktif daripada yang lainnya sehingga tampak menonjol dibanding yang lainnya. Saat itulah munculnya pemimpin yang timbul dan berkembang dalam struktur sosial yang kurang stabil. Munculnya seorang pemimpin diperlukan dalam keadaan dimana tujuan dari kelompok terhalang atau ada ancaman dari luar sehingga anggota kelompok harus menentukan langkah yang diambil dalam mengatasi kesulitan tersebut.

Kepemimpinan lebih merupakan hasil dari proses perubahan karakter seseorang, sebagai proses panjang perubahan dalam diri seseorang. Ketika seseorang menemukan visi misi, membangun karakter yang kuat, setiap ucapan dan tindakannya dapat berpengaruh terhadap orang lain atau lingkungannya maka dia disebut seorang pemimpin. Ada banyak sekali teori tentang kepemimpinan, gaya kepemimpinan, tipe pemimpin dan ciri-ciri pemimpin. Namun seorang pemimpin harus dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan melihat tipe-tipe bawahannya. Setiap pegawai memiliki pengetahuan dan keahlian yang berbeda-beda. Sejauhmana seorang pemimpin dapat melihat kesiapan bawahannya untuk melaksanakan tugas yang didalamnya memerlukan kompetensi dan motivasi. Menurut Harsey dan Blanchard terdapat empat gaya kepemimpinan (S1-S4) yang disesuaikan dengan tahap pengembangan pegawai (D1-D4). Gaya kepemimpinan yang diterapkan akan menentukan keberhasilan tugas yang dilakukan bawahan.



**Gambar 6 : Model Kepemimpinan Situasional**

Situasi Kepemimpinan S1 (*Telling/Directing*) : terjadi saat pegawai tidak mampu menjalankan tugas dan tidak mau atau takut mencoba sesuatu yang baru, ini biasanya terjadi pada pegawai baru. Pada situasi ini tugas pemimpin harus menjalankan peran yang sangat besar dalam mengarahkan dan memerintahkan apa yang harus dilakukan pegawai. Perhatian harus ditujukan untuk mengembangkan kompetensi pegawai yang belum terbangun.

Situasi Kepemimpinan S2 (*Selling/Coaching*) : terjadi pada saat pegawai memiliki kompetensi yang kurang namun memiliki keinginan untuk bekerja yang kuat dan mau mencoba hal-hal yang baru. Pada situasi ini pemimpin lebih berperan memberi saran mengenai pelaksanaan pekerjaan daripada memerintah pegawai. Jadi pemimpin harus memberikan ide mengenai cara melaksanakan pekerjaan yang lebih efektif dan efisien agar motivasi yang sudah dimiliki dapat lebih meningkatkan kepercayaan diri pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Situasi Kepemimpinan S3 (*Participating/Supporting*) : situasi ini terjadi saat pegawai memiliki kompetensi yang tinggi tetapi memiliki perasaan tidak aman untuk melakukan pekerjaan tersebut. Dalam situasi ini pemimpin harus menunjukkan apa yang harus dilakukan oleh pegawai dan meminta pegawai untuk bekerja sama melakukan pekerjaan yang menjadi kewajibannya. Pemimpin harus memberikan motivasi bahwa mereka mampu melaksanakan tugasnya.

Situasi Kepemimpinan S4 (*Delegating/Observing*) : pada situasi ini pegawai memiliki kompetensi dan juga komitmen yang tinggi untuk menyelesaikan tugas sehingga pemimpin dapat melakukan pendelegasian pekerjaan. Pegawai hanya memerlukan dukungan yang sedikit dari pemimpin karena mereka sudah dapat mengerjakan pekerjaannya sendiri dengan mandiri.

## **A. Capaian Tahapan Inovasi**

Capaian dalam pelaksanaan aksi perubahan ini sudah sesuai dengan tahapan-tahapan yang telah direncanakan sebelumnya, yaitu tahapan persiapan, pelaksanaan dan evaluasi.

### **1. Tahap Persiapan.**

Telah melakukan konsultasi dan koordinasi dengan Kepala Kantor Pertanahan selaku Mentor dan menyusun rancangan aksi perubahan dengan seksi teknis terkait serta pegawai pada Seksi PPS serta admin yang ditunjuk. Penyusunan rencana kebutuhan anggaran untuk mendukung pelaksanaan kegiatan pembangunan aplikasi BERMATA.

Dalam DIPA tahun 2023 tidak tersedia anggaran untuk kegiatan ini sehingga Mentor mencari solusi untuk meminta bantuan melalui CSR dari PT Trans Lingkar Kita Jakarta (TLKJ) selaku mitra dalam kegiatan pengadaan tanah ruas jalan tol Cijago.

Telah dibuat Surat Keputusan Kepala Kantor Pertanahan Kota Depok 76/SK-32.76.KP.600.14/V tanggal 30 Mei 2023 tentang Pembentukan Tim Kerja Efektif Aksi Perubahan Optimalisasi Percepatan Penyelesaian Konflik Pertanahan Melalui Sistem Aplikasi Bermata di Kantor Pertanahan Kota Depok. Pada tahap ini juga telah dikonsultasikan dengan Mentor terkait perubahan judul yang semula “Optimalisasi.....Konflik Pertanahan....Kota Depok” menjadi “Optimalisasi....Kasus Pertanahan ....Kota Depok”. Perubahan judul ini dikarenakan berdasarkan Peraturan Menteri Agraria/Kepala BPN Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan, dalam ketentuan umum sengketa, konflik dan perkara selanjutnya disebut kasus pertanahan. Karena seksi PPS tidak hanya menangani konflik saja tapi juga sengketa dan perkara, maka dilakukan perubahan terhadap judul aksi perubahan ini.

## **2. Tahap Pelaksanaan**

### **a. Pembahasan rancangan aplikasi**

Telah dilaksanakan rapat dengan pihak ketiga selaku programmer atau penyedia jasa yang membuat aplikasi BERMATA. Disampaikan maksud dan tujuan pembuatan aplikasi ini, design serta menu-menu yang diharapkan ada dalam aplikasi ini.



**Gambar 7 : Pembahasan Rancangan Aplikasi**

### **b. Pengumpulan data pendukung**

Telah dikumpulkan data-data kasus pertanahan yang sedang dalam penanganan Seksi PPS untuk dilakukan uji coba dengan menginput dalam aplikasi.

Dari uji coba ini bisa terlihat kegiatan dalam penginputan peminjaman buku tanah, bisa terekam jumlah kasus pertanahan yang sedang ditangani oleh Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa.

Overview / Dashboard

### Dashboard

Activity Traffic (Juli 2023)

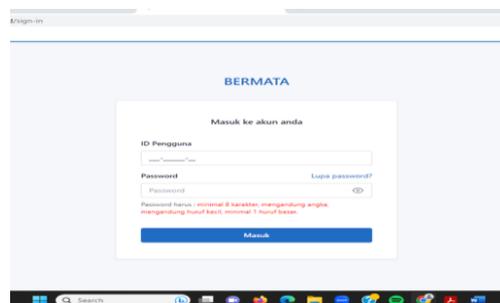
JENIS	JUMLAH
Konflik	0
Perkara	32
Sengketa	51

**Gambar 8 : Pengumpulan Data**

c. Pembuatan aplikasi

Pembuatan aplikasi BERMATA dirancang dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik penanganan kasus pertanahan melalui mediasi.

Dalam aplikasi ini terdapat menu yang dapat diakses oleh pihak internal dan eksternal.



**Gambar 9 : Pembuatan Aplikasi**

Telah dibuat website dengan link <https://ppskantahdepok.my.id/sign-in> untuk internal dan link <https://ppskantahdepok.my.id> untuk eksternal. Pada menu internal dibuatkan akun untuk *log in*, terdapat menu untuk menginput undangan mediasi dan peminjaman bukut tanah dan dapat mengirimkan undangan kepada para pemohon dan termohon mediasi. Dan pada *link* eksternal terdapat menu untuk para pihak mendownload undangan dengan cara memasukkan nomor undangan yang telah diberitahukan melalui *sms* sebelumnya.

NO.	ID REGISTRASI	PERIHAL	TANGGAL REGISTRASI	STATUS	PIHAK MEDIASI	AKSI
1	0010/REG-07/07/2023	Pembahasan mengenai...	07 Juli 2023	Proses Mediasi 3	R S H +0	 
2	0009/REG-07/07/2023	Pembahasan mengenai ...	07 Juli 2023	Proses Mediasi 3	R W H +0	 
3	0008/REG-07/07/2023	Pembahasan mengenai ...	07 Juli 2023	Proses Mediasi 2	R S H +0	 
4	0007/REG-07/07/2023	Pembahasan mengenai ...	07 Juli 2023	Proses Mediasi 3	R S H +0	 
5	0006/REG-07/07/2023	Pembahasan mengenai ...	07 Juli 2023	Proses Mediasi 1	R M H +0	 
6	0005/REG-07/07/2023	Pembahasan mengenai ...	07 Juli 2023	Proses Mediasi 2	S A H +0	 
7	0004/REG-07/07/2023	Pembahasan Mengenai ...	07 Juli 2023	Proses Mediasi 3	D I H +0	 
8	0003/REG-07/07/2023	Pembahasan mengenai ...	07 Juli 2023	Proses Mediasi 1	S M H +0	 
9	0002/REG-07/07/2023	Pembahasan mengenai ...	07 Juli 2023	Proses Mediasi 3	D D I H +0	 

**Gambar 10 : Menu Undangan Mediasi Aplikasi Bermata**

Pada menu eksternal, masyarakat menerima sms dan diminta membuka link yang dikirimkan dan dapat melihat jadwal mediasi sesuai undangan.



**Gambar 11 : Jadwal Mediasi**

d. Uji Coba Aplikasi

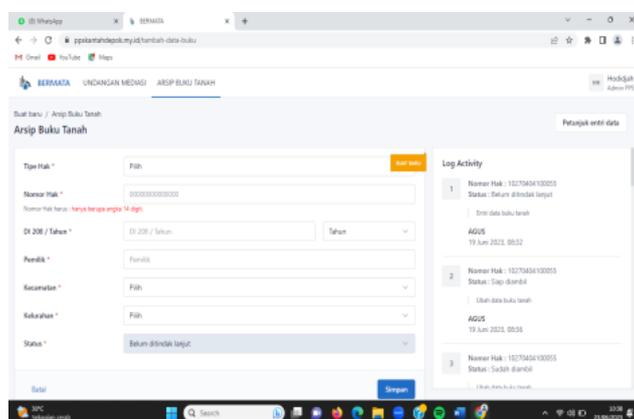
Telah dilakukan beberapa kali uji coba dan evaluasi untuk memastikan aplikasi yang dibangun memang sudah sesuai dengan maksud dan tujuan semula. Pengujian dilakukan dengan cara *trial & error*. Metode ini dilakukan untuk mengetahui adanya kemungkinan kesalahan atau ketidaksesuaian dengan tujuan semula, uji coba dilakukan dalam pengaksesan *log in* internal dan eksternal. Pemberitahuan kepada masyarakat yang semula melalui SMS mengalami perubahan menjadi melalui *watssapp*.



**Gambar 12 : Uji Coba Aplikasi**

Dalam uji coba ini juga dilakukan terhadap akses peminjaman buku tanah dan warkah ke bagian arsip dengan cara admin pada Seksi PPS mengisi kolom yang telah tersedia yaitu kolom tipe hak, nomor hak, DI 208/Tahun, pemilik, kecamatan, kelurahan, sesuai yang diperlukan dan nantinya admin pada bagian arsip langsung memberikan status pada peminjaman arsip tersebut dengan cara mengklik tersedia apabila arsip yang diperlukan sudah ada, tidak tersedia apabila tidak ada atau sudah dapat diambil.

Pada tahap ini telah dilakukan pelatihan kepada admin di Seksi PPS untuk menginput undangan mediasi dan mengirimnya kepada pihak pemohon dan termohon mediasi, juga telah diberikan pelatihan kepada admin pada bagian arsip yang menangani pelayanan peminjaman arsip buku tanah dan warkah dalam hal mengoperasikan aplikasi dan mengenalkan menu-menu yang terdapat dalam aplikasi tersebut.



**Gambar 13 : Uji Coba Peminjaman Buku Tanah/Warkah**

	BERMATA	UNDANGAN MEDIASI	ARSIP BUKU TANAH					
2	Hak Guna Bangunan	10270304300012	-	2011	TEST 2	Pancoran Mas	Depok	● Sud
3	Hak Milik	10270404300012	-	2020	TEST 3	Cimanggis	Curug	● Sud
4	Hak Pakai	77987654356789	-	2010	TEST 4	Cilodong	Cilodong	● Sud
5	Hak Milik	55678546548977	-	1980	TEST 5	Tapos	Sukatani	● Sud
6	Hak Pengelolaan	34565432456543	xxxxx	2005	xxxxxxxxxxxx	Cimanggis	Harjamukti	● Siap
7	Hak Milik	282	-	2023	-	Cimanggis	Pasir Gunung Selatan	● Belk
8	Hak Pakai	1	-	0	-	Limo	Meruyung	● Belk
9	Hak Milik	3185	-	0	-	Cilodong	Sukamaju	● Belk
10	Hak Milik	12936	-	0	-	Sawangan	Pasir Putih	● Belk

**Gambar 14 : Uji Coba Tampilan Pada Menu Arsip Buku Tanah**



**Gambar 15 : Uji Coba Aplikasi dengan admin**

### 3. Tahap Evaluasi dan Pelaporan

Setelah dilakukan beberapa kali uji coba selanjutnya dilakukan evaluasi terhadap efektivitas dan efisiensi aplikasi dengan maksud untuk mengkaji secara kritis terhadap program, kebijakan dan aktivitas. Hal ini juga dilakukan dengan mengumpulkan informasi tentang kegiatan aksi perubahan ini dengan tujuan untuk menilai sejauhmana program yang dibuat dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik dalam penanganan kasus pertanahan.

Evaluasi juga dilakukan untuk melihat sejauhmana efektivitas aplikasi ini untuk masyarakat dan untuk pegawai pada Seksi PPS dalam penanganan kasus pertanahan.

Dalam menu peminjaman arsip buku tanah dan warkah dapat terlihat jumlah buku tanah dan warkah yang diperlukan, ini berarti juga sebagai indikator berapa banyak jumlah kasus yang ditangani oleh Seksi PPS.



Activity Traffic (Juli 2023)	
JENIS	JUMLAH
Konflik	0
Perkara	32
Sengketa	51

**Gambar 16 : Activity Traffic**

Evaluasi dalam pengiriman undangan yang diterima oleh para pihak dilakukan untuk menilai efektivitas dan efisiensi dalam hal menjamin kepastian dan ketepatan waktu sehingga tidak ada alasan bagi para pihak untuk tidak hadir dengan alasan tidak mengetahui atau karena adanya keterlambatan pengiriman undangan.

Dalam peminjaman buku tanah dan warkah serta penginputan undangan mediasi dan pengiriman undangan melalui *whatsapp* dengan memberikan *link* sudah dilaksanakan. Penerapan aplikasi ini sangat membantu dalam penanganan kasus pertanahan karena alur pekerjaan lebih jelas dan efektif sehingga diharapkan aplikasi ini akan tetap dipertahankan dan dapat diadopsi.

Hasil evaluasi telah dilakukan perubahan dari semula terdapat dua link untuk internal dan eksternal menjadi satu link saja yaitu <https://ppskantahdepok.my.id/>.

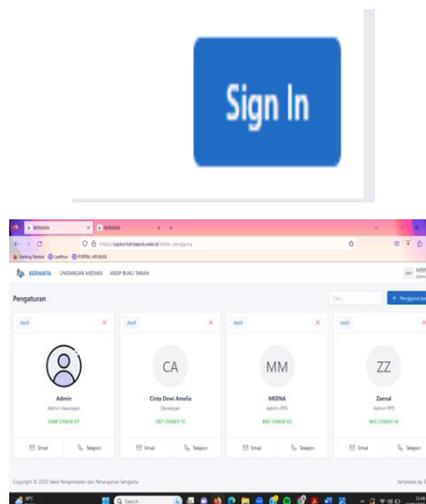


**Gambar 17 : Link Website**



**Gambar 18 : Menu log in**

Setelah membuka link ini maka untuk internal ada menu sign in dan admin log in dengan password yang sudah dimiliki,



**Gambar 19 : Menu sign in admin**

Dan untuk eksternal bisa langsung membuka link yang telah diberitahukan melalui *whatsapp*.



**Gambar 20 : Undangan Mediasi**



**Gambar 21 : Undangan Mediasi yang diterima**

Perubahan design website dimaksudkan agar aplikasi ini lebih mudah digunakan dan menjamin efektivitas dan efisiensi program.

## **B. Manfaat Aksi Perubahan**

Aksi perubahan ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk pegawai Seksi PPS dalam melakukan penanganan kasus pertanahan dan khususnya untuk masyarakat luas dapat memberikan kepuasan dan meningkatkan kualitas pelayanan publik organisasi secara keseluruhan. Dengan pembangunan aplikasi BERMATA ini diharapkan dapat menyelesaikan kasus pertanahan sehingga mengurangi jumlah kasus pertanahan yang ada, dan kedepannya tidak ada lagi kasus-kasus baru yang bermunculan.

Dalam melaksanakan rencana aksi perubahan diharapkan dapat memberikan manfaat khususnya bagi unit kerja dan instansi tempat bekerja dan bagi masyarakat pada umumnya, yaitu :

### **1. Manfaat Internal**

- a. Membantu para pegawai di Kantor Pertanahan Kota Depok umumnya dan pegawai pada Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa khususnya dalam meningkatkan kinerja organisasi dalam pelayanan penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan.
- b. Memberikan kemudahan bagi Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa dalam mengakses dokumen pertanahan dalam rangka penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan.

- c. Mempercepat penanganan konflik pertanahan melalui pembangunan sistem yang efektif dan efisien dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa agar lebih baik.

## 2. Manfaat Eksternal

- a. Meningkatkan kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap pelaksanaan pelayanan pertanahan.
- b. Memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam mengakses pelayanan publik di bidang pertanahan, khususnya dalam memperoleh informasi terkait jadwal sengketa yang sedang dalam penanganan Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa.
- c. Memberikan layanan pertanahan yang efektif dan efisien karena adanya sistem yang memudahkan dalam memperoleh informasi pertanahan.

## C. Implementasi Pengembangan Kompetensi Dalam Aksi Perubahan

Perubahan merupakan hal yang pasti dan terus menerus dalam kehidupan organisasi, dengan tingkat dan dampak yang bervariasi. Organisasi bertanggung jawab dalam mengelola perubahan ini dengan tujuan agar organisasi menjadi fleksibel dan adaptif terhadap perubahan lingkungan yang terus meningkat setiap hari. Organisasi yang memikirkan cara untuk melakukan suatu perubahan akan bertahan lama dan berkesinambungan, sedangkan organisasi yang terjebak dalam rutinitas prosedural tidak akan berumur panjang. Salah satu perubahan yang terjadi dalam organisasi adalah perubahan yang direncanakan. Bentuk perubahan yang direncanakan yaitu :

### 1. Evaluasi masalah

Organisasi dihadapkan dengan masalah di lingkungan eksternal maupun internal organisasi yang menunjukkan bahwa cara melakukan sesuatu yang digunakan selama ini dianggap kurang efektif. Setelah dilakukan pemetaan terhadap isu strategis yang ada pada Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa Kantor Pertanahan Kota Depok diketahui bahwa yang menjadi faktor penghambat kualitas pelayanan publik khususnya dalam penanganan kasus pertanahan adalah belum optimalnya sistem peminjaman buku tanah/warkah, rendahnya sistem pelayanan publik dalam pelaksanaan penanganan konflik pertanahan melalui mediasi, belum ada sistem untuk memonitor objek bidang tanah yang sedang bersengketa maupun berperkara.

Dari hasil identifikasi masalah yang ada pada area tugas dan fungsi Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa tersebut, setelah dilakukan pemilihan isu strategis dengan menggunakan teknik analisis USG, diketahui bahwa rendahnya sistem pelayanan publik dalam pelaksanaan penanganan konflik pertanahan melalui mediasi menempati pada urutan pertama. Artinya adalah bahwa dalam penanganan konflik pertanahan melalui mediasi belum optimal sesuai yang diharapkan oleh masyarakat, sehingga penciptaan inovasi yang berbasis IT dan mudah digunakan menjadi suatu keharusan, agar pelaksanaan tugas penanganan konflik pertanahan melalui mediasi bisa menjadi lebih baik yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik khususnya Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa dalam melaksanakan salah satu tugasnya dalam penanganan kasus pertanahan.

## 2. Perencanaan

- a. Organisasi memulai proses perubahan yang memiliki tujuan dari waktu ke waktu (jangka pendek, menengah dan panjang).
- b. Organisasi mengeksplorasi kebutuhan untuk perubahan dan solusi yang mungkin diterapkan.
- c. Merencanakan terkait bagaimana perubahan itu disahkan, mengimplementasikan perubahan, menyebarkan informasi tentang perubahan serta mengintegrasikan perubahan tersebut dalam kehidupan sehari-hari.

Adapun implementasi pengembangan kompetensi pejabat pengawas atau *stakeholder* yang terdampak dan strategi untuk meningkatkan kompetensi tersebut dapat dijabarkan seperti tabel di bawah ini :

**Tabel 4 : Pengembangan Kompetensi Dalam Aksi Perubahan**

Siapa Yang Terdampak Aksi Perubahan	Apa Perubahan Kompetensi yang dibutuhkan	Cara Pengembangan	Pelaksanaan	Dampak Pelaksanaan Akper
Admin dan pegawai pada Seksi PPS	Penanganan kasus pertanahan sesuai SOP dan menjalankan aplikasi	Diskusi, sharing, pelatihan	Mempelajari peraturan-peraturan terkait	Bekerja sesuai dengan SOP dan peraturan yang berlaku
Tim Efektif pembuat system	Mampu memahami dan mengembangkan sistem yang ada selanjutnya dilakukan penyempurnaan aplikasi.	Bimtek, E-learning, diskusi, sharing	Rapat, evaluasi, pengembangan sistem	Meningkatkan kualitas pelayanan publik penanganan kasus pertanahan

Masyarakat/ Pelanggan	Mampu menggunakan aplikasi berbasis web	Sosialisasi	Sosialisasi melalui media sosial, memberikan keterangan secara langsung	Memberi kepastian terkait waktu penanganan kasus pertanahan
Tim Efektif/seksi teknis terkait	Bekerja sama secara efektif untuk menyempurnakan aplikasi	Rapat, diskusi	Ekspose aplikasi untuk disesuaikan dengan kebutuhan pelayanan pertanahan secara menyeluruh	Meningkatkan kualitas pelayanan publik seluruh pelayanan pertanahan

## **BAB IV**

### **KETERKAITAN DENGAN MATA PELATIHAN PILIHAN**

Dalam mewujudkan aksi perubahan ini, peserta mengambil mata pelatihan pilihan Manajemen Pemerintahan, GEDSI serta Mengenal dan Menganalisa Konflik. Ketiga mata pelatihan pilihan ini sangat relevan dalam mendukung pelaksanaan tugas peserta sehari-hari dan dalam mendukung Aksi Perubahan. Untuk lebih menjelaskan hubungan mata pelatihan pilihan dalam implementasi aksi perubahan ini akan dijelaskan lebih lanjut di bawah ini.

#### **A. Manajemen Pemerintahan**

Manajemen yaitu seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Pemerintah adalah lembaga atau badan publik yang mempunyai fungsi melakukan upaya untuk mencapai tujuan Negara. Pemerintahan adalah semua kegiatan lembaga atau badan-badan publik tersebut dalam menjalankan fungsinya untuk mencapai tujuan Negara.

Manajemen pemerintahan menurut Ermaya Suradinata dalam materi ini adalah sebagai suatu kegiatan atau usaha untuk mencapai tujuan Negara dengan menggunakan berbagai sumber yang dikuasai oleh Negara. Fungsi pemerintah adalah pelayanan (*service*), pemberdayaan (*empowering*) dan pembangunan (*development*). Tugas pokok pemerintah diantaranya adalah menjamin diterapkannya perlakuan yang adil bagi setiap warga masyarakat. Masih ada persepsi yang buruk terhadap birokrasi Indonesia yaitu organisasi yang gemuk, disharmonis peraturan perundang-undangan, SDM yang tidak kompeten, tumpang tindih kewenangan, pelayanan publik masih buruk, pola pikir, budaya kinerja belum terbangun.

Untuk membangun pandangan yang baik terhadap aparat ini maka Kementerian PAN dan RB telah mengeluarkan Perilaku Core Values ASN BerAKHLAK yaitu berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, kolaboratif. Menurut Sharon dan Ken Key ada Empat kompetensi (4Cs) yang harus dimiliki oleh birokrat saat ini yaitu berfikir kritis (*critical thinking*), komunikatif (*communication*), kolaboratif (*collaboration*) dan berfikir kreatif dan inovatif (*creative and inovatif*). Tantangan dalam menghadapi perkembangan jaman saat ini adalah era kemajuan yang serba canggih dan selalu berubah yang dikenal dengan VUCA World yaitu *Volatile* (bergejolak), *Uncertain* (tidak pasti), *Complex* (kompleks) dan *Ambigüe* (tidak jelas). Hal ini sudah pasti akan berimbas pada manajemen pemerintahan. Untuk menanganinya maka harus dilawan juga

dengan VUCA yaitu *Vision* (visi yang jelas), *Understanding* (pahami situasi), *Clarity* (komunikasi dan kolaborasi) dan *Agility* (lincah mengelola perubahan). Dengan mempelajari mata pelatihan pilihan berjudul Manajemen Pemerintahan ini semakin memperkuat peserta pelatihan dalam menjalankan peran sebagai bagian dari pemerintah yang memberikan pelayanan di bidang pertanahan. Bahwa peserta sebagai aparat pemerintah harus dapat menerapkan VUCA untuk menghadapi dunia VUCA. Dengan memiliki visi yang jelas maka kita tidak akan mudah terbawa oleh keadaan yang mudah berubah-ubah, karena sudah memiliki tujuan yang jelas.

Seksi PPS sebagai bagian dari pemerintahan yang melaksanakan tugas pelayanan di bidang pertanahan, salah satunya adalah melaksanakan mediasi terhadap pihak-pihak yang bersengketa. Mediasi bisa dilakukan atas permohonan masyarakat maupun atas inisiatif Kantor Pertanahan sendiri. Dengan mempelajari materi ini, diharapkan peserta sebagai Kepala Seksi PPS dapat menyadari tugasnya sebagai aparat pemerintah, mempunyai komitmen yang kuat dalam penanganan kasus pertanahan dan selalu meningkatkan kualitas pelayanan publik khususnya dalam melakukan mediasi.

## **B. GEDSI**

GEDSI singkatan dari Gender, Disability dan Social Inclusion. GEDSI harus dipahami sebagai sebuah pola pikir, proses, dan hasil yang memastikan bahwa tidak ada yang termarjinalkan dalam program pembangunan dan pelayanan publik. Dalam pola pikir maksudnya seseorang harus mempunyai sensitivitas atas perbedaan karakteristik sosial yang ada, misalnya dalam hal gender, usia, suku, etnis, kondisi disabilitas dan kondisi sosial ekonomi. Dalam proses maksudnya kita harus bisa memastikan ada representasi dan partisipasi dari beragam kelompok sosial yang ada di masyarakat dalam pengambilan keputusan sehingga kebutuhannya dapat terwakili. Hasil maksudnya adalah manfaat dari suatu program atau pelayanan dapat dirasakan secara nyata dan merata oleh semua anggota masyarakat dengan mempertimbangkan karakteristiknya yang berbeda-beda.

Kita sebagai pelayan artinya harus memiliki sensitif, responsive dan berperspektif gender. Artinya dalam memberikan pelayanan harus mempunyai kesadaran dan pemahaman terhadap faktor-faktor perbedaan norma, peran dan relasi gender yang berpotensi menimbulkan diskriminasi. Faktor perbedaan tersebut harus dipertimbangkan dan diaplikasikan dalam perencanaan, implementasi dan evaluasi program sehingga tidak

ada hambatan untuk semua kelompok berpartisipasi dan mengambil manfaat dari pembangunan. Hasil pembangunan akan berdampak berbeda bagi laki-laki, perempuan atau kelompok lainnya sehingga harus dapat diidentifikasi bagaimana semua orang dapat berperan, memiliki peluang dan tantangan hidup yang berbeda dalam pembangunan.

Inklusi sosial dipahami sebagai proses untuk meningkatkan kemampuan, kesempatan dan martabat sekelompok masyarakat yang termarginalkan karena karakteristik atau identitasnya untuk berpartisipasi dan mengambil manfaat dari program pembangunan atau pelayanan publik. Karena kondisi tertentu yang dimilikinya maka sebagian masyarakat tidak dapat berpartisipasi atau mendapat manfaat dari pelayanan publik, untuk mencapai pembangunan Indonesia yang inklusif maka perlu melibatkan kelompok masyarakat yang marginal ini untuk mengetahui kebutuhannya sehingga dapat berpartisipasi dan mendapatkan manfaat sesuai kebutuhannya. Inklusi merupakan kunci dari Sustainable Development Goals (SDGs): “*Ensure no one left behind*” (pastikan tidak ada yang tertinggal).

Pembangunan yang inklusif artinya aktivitas pembangunan ini atau pelayanan publik harus mengikutsertakan dan memberikan manfaat bagi seluruh masyarakat. Untuk mencapainya maka harus menargetkan kelompok masyarakat yang mungkin termarginalkan karena kondisi atau situasi karakteristiknya.

Disabilitas adalah merujuk pada kondisi yang dimiliki seseorang yang menghadapi hambatan fisik, mental, intelektual, atau kemampuan pancaindera atau perlakuan atau hambatan lain di lingkungannya sehingga menghalanginya untuk berpartisipasi penuh dalam masyarakat. Inklusi disabilitas juga berarti adanya dukungan dan pengarusutamaan dari haknya dalam proses organisasi, program pembangunan, kebijakan dan pelayanan publik. Disabilitas tidak boleh menjadi alasan seseorang tidak mempunyai akses dalam pembangunan. Inklusi disabilitas dalam pembangunan harus dapat diaplikasikan dalam proses dan hasilnya. Artinya dalam proses pembangunan harus dapat dipastikan bahwa penyandang disabilitas dapat berpartisipasi dan berperan dalam pengambilan keputusan. Dalam hasil artinya pencapaian yang diharapkan ketika semua anggota masyarakat termasuk penyandang disabilitas mendapat manfaat yang setara dalam program pembangunan atau pelayanan publik.

Dengan mempelajari mata pelatihan pilihan ini maka menambah pengetahuan peserta pelatihan untuk menciptakan pelayanan yang dapat diterima oleh seluruh

masyarakat tanpa ada diskriminasi dengan tetap mempertimbangkan karakteristik masyarakat yang berbeda-beda, tanpa membedakan jenis kelamin, usia, etnis tertentu khususnya dalam pelayanan pertanahan dibidang penanganan kasus pertanahan melalui mediasi.

### C. Mengenal dan Menganalisa Konflik

Mata pelatihan pilihan dengan judul tersebut di ambil dari bahan Pelatihan Mediator Bersertipikat dari Dr. Riza Noer Arfani selaku Staf Pengajar dan Direktur Institute of International Studies (IIS) Departemen Ilmu Hubungan Internasional UGM. Konflik terjadi kalau ada 2 atau lebih pihak yang memandang dan yakin bahwa mereka memiliki tujuan yang tak selaras (Kriesberg, 1982). Konflik adalah situasi persaingan antar pihak yang menyadari bahwa mereka memiliki potensi untuk tak selaras dalam posisi masing-masing di masa depan (Boulding, 1962). Konflik berkaitan dengan 3 (tiga) hal yaitu :

- **Situasi**, ketakselarasan tujuan, kebutuhan dan kepentingan berbagai pihak. Sumber-sumber situasi konflik antara lain struktur nilai sosial, kelangkaan, kompetisi, perubahan.
- **Sikap**, aspek-aspek kognisi (seperti konstruksi musuh) dan emosi yang dialami pihak-pihak yang berkonflik. Sumber-sumber sikap konflik antara lain naluri agresif, ketegangan pribadi, frustasi kelompok.
- **Perilaku** , kegiatan, perkataan dan perilaku aktual yang terpopularisasi dan merusak dari pihak-pihak yang bertikai (Samsu Rizal Panggabean, 1997).

Dalam mengelola konflik terdapat beberapa gaya, yaitu :

- *Competing*, cenderung berargumen, berdebat
- *Collaborating*, aktif mendengarkan, konfrontasi yang tidak mengancam
- *Compromising*, berunding, menemukan jalan tengah, pembuatan konsesi
- *Accommodating*, mematuhi perintah, melupakan keinginan, menciptakan goodwill
- *Avoiding*, menghindari, mengulur-ulur waktu.

Dengan mempelajari mata pelatihan pilihan ini dapat menambah pengetahuan peserta pelatihan dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagai Kepala Seksi PPS terutama dalam hal melakukan mediasi bagi pihak-pihak yang bersengketa. Setelah mempelajari materi ini, peserta pelatihan belajar untuk lebih memahami apa yang menjadi sumber atau

penyebab konflik, tidak boleh mengekspresikan kelebihan dan kelemahan para pihak yang bersengketa, lebih berempati, dapat mengajak para pihak untuk keluar dari area konflik, sehingga dapat mengelola konflik untuk mencegah aktualisasi, mendeescalasi, menghentikan dan menyelesaikan konflik. Dengan mengetahui penyebab konflik, peserta selaku mediator dapat membantu mengatasi masalah komunikasi para pihak, aktif mendengarkan yang menjadi masalah, menyusun kembali kerangka permasalahan, menguraikan kembali dengan kata-kata sendiri. Peserta dapat menentukan gaya pengelolaan konflik yang tepat sesuai dengan permasalahan kasusnya.

## **BAB V**

### **DISEMINASI DAN PUBLIKASI AKSI PERUBAHAN**

Mengutip [dsmppid.bantenprov.go.id](http://dsmppid.bantenprov.go.id), diseminasi adalah suatu kegiatan yang ditujukan kepada kelompok target atau individu agar mereka memperoleh informasi, timbul kesadaran, menerima dan akhirnya memanfaatkan informasi tersebut. Singkatnya diseminasi adalah proses penyebaran inovasi yang direncanakan, diarahkan dan dikelola. Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, diseminasi adalah penyebarluasan ide, gagasan dan sebagainya. Diseminasi berkaitan dengan tindakan inovasi yang disusun dan disebarluaskan berdasarkan perencanaan yang matang melalui diskusi atau forum lainnya sehingga terdapat kesepakatan untuk melaksanakan inovasi.

#### **A. Penerapan Strategi Komunikasi**

Strategi komunikasi adalah perencanaan dan penyampaian pesan melalui kombinasi berbagai unsur komunikasi seperti frekuensi, formalitas, isi dan saluran komunikasi sehingga pesan yang disampaikan mudah diterima dan dipahami serta dapat mengubah sikap dan perilaku sesuai dengan tujuan komunikasi. Strategi komunikasi merupakan paduan dari perencanaan komunikasi dan manajemen komunikasi untuk mencapai tujuan. Menurut Effendy (2011) strategi komunikasi adalah perencanaan yang efektif dalam menyampaikan pesan sehingga mudah dipahami oleh komunikan dan bisa menerima apa yang telah disampaikan sehingga bisa mengubah sikap dan perilaku seseorang.

Sedangkan menurut Kulvisaechana (2011) strategi komunikasi adalah penggunaan kombinasi faset komunikasi dimana termasuk di dalamnya frekuensi komunikasi, formalitas komunikasi, isi komunikasi dan saluran pengguna. Menurut Arifin (1994), terdapat beberapa teknik yang dapat digunakan dalam strategi komunikasi yaitu :

##### *1. Redundancy (Repetition)*

Cara mempengaruhi khalayak dengan jalan mengulang-ulang pesan agar lebih diperhatikan.

##### *2. Canalizing*

Memahami dan meneliti pengaruh kelompok terhadap individu. Untuk berhasilnya teknik ini maka harus dimulai dari memenuhi nilai dan standar kelompok secara berangsur-angsur mengubahnya ke arah yang dikehendaki sehingga anggota kelompok

tidak memiliki lagi hubungan yang ketat sampai pengaruh keompok hilang dan pesan akan diterima oleh komunikan.

3. *Informatif*

Suatu bentuk isi pesan yang bertujuan mempengaruhi khalayak dengan jalan memberikan penerangan apa adanya, apa sesungguhnya di atas fakta dan data yang benar.

4. *Persuatif*

Untuk mencapai tujuan dengan mengubah sikap, pendapat dan perilaku seseorang/audiens oleh karenanya strategi yang dibuat harus mencerminkan operasional taktis.

5. *Edukatif*

Cara mempengaruhi khalayak dari suatu pernyataan umum yang dilontarkan, dapat diwujudkan dalam bentuk pesan yang berisi pendapat, fakta dan pengalaman yang dapat dipertanggungjawabkan dari segi kebenaran, dengan sengaja, teratur, berencana dengan tujuan mengubah tingkah laku manusia ke arah yang diinginkan.

6. *Koersif*

Mempengaruhi khalayak dengan jalan memaksa, biasanya dimanifestasikan dalam bentuk peraturan, perintah dan intimidasi.

Dalam menciptakan efektivitas komunikasi, selain kemantapan isi pesan yang diselaraskan dengan kondisi khalayak, maka metode komunikasi turut mempengaruhi penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan. Strategi komunikasi harus disusun secara sistematis, sebagai upaya merubah pengetahuan, sikap dan tingkah laku khalayak atau sasaran. Menurut Arifin (1994), agar pesan dapat tersampaikan secara efektif, maka komunikan perlu menentukan langkah-langkah strategi komunikasi, yaitu sebagai berikut:

1. Mengenal khalayak

Untuk mencapai hasil yang positif dalam proses komunikasi, maka komunikator harus menciptakan persamaan kepentingan dengan khalayak terutama dalam pesan, metode dan media. Untuk mempersamakan kepentingan tersebut maka komunikator harus mengerti dan memahami pola pikir (*frame of reference*) dan pengalaman lapangan (*field of experience*) khalayak secara tepat dan seksama. Hal pertama yang harus dimengerti dari khalayak adalah kondisi kepribadian dan kondisi fisik khalayak seperti:

1) Pengetahuan khalayak mengenai pokok permasalahan, 2) Pengetahuan khalayak untuk menerima pesan-pesan lewat media yang digunakan, dan 3) Pengetahuan khalayak terutama perbendaharaan kata yang digunakan.

## 2. Menentukan tujuan

Tujuan komunikasi menentukan fokus strategi komunikasi yang akan digunakan. Adapun beberapa tujuan komunikasi yang baik antara lain yaitu:

- a. Memberikan informasi merupakan interaksi komunikasi. Masyarakat cenderung merasa lebih baik diberi informasi yang telah diperlukannya atau yang akan diberi jalan masuk menuju informasi tersebut yang merupakan bagian dari keadaan percaya dan rasa aman.
- b. Menolong orang lain, memberikan nasehat kepada orang lain dalam mencapai tujuan.
- c. Menyelesaikan masalah dan membuat keputusan, karena semakin tinggi kedudukan atau status seseorang maka semakin penting meminta orang lain untuk keahlian teknis sehingga dalam penyelesaian masalah atau membuat keputusan tersebut harus ada komunikasi untuk meminta data sebagai bahan pertimbangan.
- d. Mengevaluasi perilaku secara efektif, yaitu suatu penilaian untuk mengetahui hal-hal yang akan mereka lakukan setelah menerima pesan.

## 3. Menyusun Pesan

Model pilihan strategi melihat bagaimana komunikator memilih diantara berbagai strategi pesan untuk mencapai suatu tujuan, sedangkan model desain pesan memberikan perhatiannya pada bagaimana komunikator membangun pesan untuk mencapai tujuan. Proses tersebut kemudian menjadi langkah untuk menentukan strategi komunikasi dengan cara menyusun pesan. Syarat-syarat yang perlu diperhatikan dalam menyusun pesan yaitu:

- a. Pesan harus dirancang dan disampaikan sedemikian rupa sehingga dapat menarik perhatian sasaran.
- b. Pesan harus menggunakan tanda-tanda yang tertuju kepada pengalaman yang sama antara sumber dan sasaran, sehingga sama-sama dapat dimengerti.
- c. Pesan harus membangkitkan kebutuhan pribadi pihak sasaran dan menyarankan beberapa cara untuk memperoleh kebutuhan itu.

d. Pesan harus menyarankan suatu jalan untuk memperoleh suatu kebutuhan yang layak bagi situasi kelompok dimana sasaran pada saat digerakkan untuk memberi jawaban yang dikehendaki.

4. Menetapkan metode dan memilih media yang digunakan

Dalam menciptakan efektivitas komunikasi, selain kemantapan isi pesan yang diselaraskan dengan kondisi khalayak dan sebagainya, maka metode komunikasi akan turut mempengaruhi penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan. Dalam menciptakan komunikasi yang efektif, pemilihan media memiliki peran penting. Terdapat empat ciri pokok dalam komunikasi melalui media, terutama bagi media massa, yaitu: bersifat tidak langsung, artinya harus melalui media teknis. Bersifat satu arah, artinya tidak ada reaksi antara para peserta komunikasi. Bersifat terbuka, artinya ditujukan kepada publik yang terbatas dan anonim dan mempunyai publik yang secara geografis terbesar.

Untuk mendukung kelancaran pelaksanaan rencana aksi tersebut maka diperlukan komunikasi yang baik antara semua *stakeholder* yang terkait agar tujuan dari rencana aksi mendapat dukungan dan dapat dilaksanakan sesuai tujuannya dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik. Adapun teknik komunikasi yang digunakan untuk melaksanakan tahapan rencana aksi tersebut adalah komunikasi yang efektif yaitu pesan atau informasi yang disampaikan oleh komunikator dapat diterima dengan baik oleh komunikan sehingga memberikan umpan balik dan dapat ditindaklanjuti sesuai maksud dari komunikator yang terkandung dalam informasi atau pesan tersebut. Artinya rencana aksi untuk digitalisasi arsip dan pembangunan aplikasi BERMATA harus dapat tersampaikan keinginan, maksud dan tujuan rencana aksi tersebut dengan komunikasi yang baik agar para *stakeholder* terkait dan tim yang akan bekerja membantu mewujudkan rencana aksi tersebut dapat memahami maksud dan tujuannya. Dengan demikian maka semua pihak yang terlibat akan bekerja sebaik mungkin untuk mewujudkan maksud dan tujuan rencana aksi tersebut karena mereka sudah memahami maksud dan tujuan dibuatnya aplikasi ini.

**Tabel 5 : Strategi Komunikasi**

No	Stakeholder	Strategi Komunikasi
1	Kementerian ATR/BPN	Konsultasi
2	Kanwil BPN Prov. Jaw Barat	Konsultasi dan Menyampaikan Laporan Akper
3	Kepala Kantor Pertanahan Kota Depok	Konsultasi secara intens
4	Pemerintah Daerah	Sosialisasi, Rapat
5	Aparat Penegak Hukum	Rapat, Diskusi
6	Masyarakat	Sosialisasi, tatap muka
7	LSM/Wartawan	Diskusi

## **B. Keberhasilan Mendapat Dukungan**

Dalam rangka mensosialisasikan atau menyebarluaskan informasi kepada para stakeholder terkait aksi perubahan ini, maka penulis telah membuat tulisan tentang aplikasi BERMATA ini dan telah diposting di media sosial Kantor Pertanahan Kota Depok yaitu Instagram : kantahkotadepok. Penyebarluasan informasi mengenai BERMATA ini juga didukung oleh pimpinan, dengan menaikkan berita dalam media online maupun media cetak seperti <https://kot-depok.atrbpn.go.id/berita-pertanahan/detail/19509/bpn-kota-depok-luncurkan-aplikasi-bermata-percepat-penyelesaian-kasus-pertanahan-melalui-mediasi>, <https://bisnistoday.co.id/bpn-kota-depok-luncurkan-aplikasi-bermata/>, <https://mimbar.co.id/bpn-kota-depok-luncurkan-aplikasi-bermata/>, <https://matahari.tv/percepat-penyelesaian-kasus-pertanahan-melalui-mediasi-bpn-kota-depok-luncurkan-aplikasi-bermata/>, <https://www.harianproperty.com/Terkini/details/4412/Percepat-Penyelesaian-Kasus-Pertanahan-Melalui-Mediasi-BPN-Kota-Depok-Luncurkan-Aplikasi-BERMATA>, <https://www.rekanmedia.com/regional/8799347880/aplikasi-bermata-terobosan-baru-bpn-kota-depok-mediasi-solusi-pecahkan-konflik-dan-gusur-mafia-tanah>, <https://indonesiaparlemen.com/2023/07/04/aplikasi-bermata-bpn-depok-selesaikan-kasus-pertanahan-dengan-mediasi/>, <https://www.selebnews.id/bpn-kota-depok-luncurkan-aplikasi-bermata-percepat-penyelesaian-kasus-pertanahan-melalui-mediasi/>, <https://www.rri.co.id/lain-lain/277402/aplikasi-bermata-diklaim-percepat-penyelesaian-kasus-pertanahan-di-depok>, <https://jakartanews.id/2023/07/03/bpn-kota-depok-luncurkan-aplikasi-bermata-percepat-penyelesaian-kasus-pertanahan-melalui-mediasi/>, [43](https://sinarjambi.com/bpn-kota-depok-luncurkan-aplikasi-bermata-percepat-penyelesaian-</a></p></div><div data-bbox=)

[kasus-pertanahan-melalui-mediasi/](https://jejakprofil.com/2023/07/03/bpn-kota-depok-luncurkan-aplikasi-bermata-percepat-penyelesaian-kasus-pertanahan-melalui-mediasi/), <https://jejakprofil.com/2023/07/03/bpn-kota-depok-luncurkan-aplikasi-bermata-percepat-penyelesaian-kasus-pertanahan-melalui-mediasi/>, <https://www.rekanmedia.com/regional/8799347880/aplikasi-bermata-terobosan-baru-bpn-kota-depok-mediasi-solusi-pecahkan-konflik-dan-gusur-mafia-tanah>, <https://sinarpagibaru.com/percepatan-penyelesaian-kasus-pertanahan-bpn-kota-depok-luncurkan-aplikasi-bermata/>, <https://www.obsessionnews.com/bpn-kota-depok-luncurkan-aplikasi-berantas-mafia-tanah/>, <https://www.majalahagraria.today/berita-kementerian/kementerian-atr-bpn/90727/bpn-kota-depok-luncurkan-aplikasi-bermata-percepat-penyelesaian-kasus-pertanahan-melalui-mediasi/>, <https://ipol.id/2023/07/bpn-kota-depok-luncurkan-aplikasi-bermata-percepat-penyelesaian-kasus-pertanahan-melalui-mediasi/>, <https://www.sinarmerdeka.id/news/9349347419/terobosan-baru-bpn-kota-depok-luncurkan-aplikasi-bermata-mediasi-jalan-keluar-kebuntuan-konflik-pertanahan>, <https://www.indopos.co.id/nasional/2023/07/03/bpn-kota-depok-luncurkan-aplikasi-bermata-percepat-penyelesaian-kasus-pertanahan-melalui-mediasi/>, <https://jejakprofil.com/2023/07/03/bpn-kota-depok-luncurkan-aplikasi-bermata-percepat-penyelesaian-kasus-pertanahan-melalui-mediasi/>,





**Gambar 22 : Publikasi**

Sosialisasi melalui media sosial ini sangat efektif karena diharapkan mendapatkan perhatian luas dari masyarakat Depok khususnya yang sedang bermohon pelayanan penanganan kasus pertanahan melalui mediasi. Dengan penyebarluasan informasi mengenai aplikasi ini diharapkan masyarakat dapat mengetahui bahwa Kantor Pertanahan Kota Depok dapat membantu memecahkan permasalahan kasus pertanahan melalui mediasi dibandingkan jika harus menempuh upaya hukum yang tentunya memerlukan waktu dan biaya yang tidak sedikit. Setelah melakukan desiminasi ini, penulis mencoba memperoleh beberapa testimoni dari para *stakeholder* terkait seperti berikut :

**Tabel 6 : Testimoni**

No	Stakeholder	Testimoni
1	Indra Gunawan, S.T.,M.H Kepala Kantor Pertanahan Kota Depok	Aplikasi “Bermata” merupakan terobosan kita dalam melakukan penyelesaian kasus pertanahan lebih cepat dan memberikan kemudahan masyarakat untuk berkomunikasi dengan Kantor Pertanahan Kota Depok
2	Wikantadi Kasumbogo,S.Si Kepala Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa Kanwil BPN Provinsi Jawa Barat	Saat ini berbagai langkah untuk melakukan percepatan penyelesaian kasus pertanahan dan khususnya yang terindikasi keterlibatan mafia tanah, dengan pemanfaatan aplikasi ini diharapkan menjadi satu terobosan untuk mewujudkan percepatan tersebut. Dengan aplikasi yang baru tentu saja masih ada beberapa keterbatasan dan kelemahan, hal ini yang

		perlu ditingkatkan dan konsisten untuk dilaksanakan implementasi dalam tugas sehari-hari. Saran dan masukan dari berbagai pihak diharapkan bisa meningkatkan kemampuan dan kualitas aplikasi yang sudah disusun. Besar harapan kami aplikasi ini bisa segera terwujud dan dapat digunakan tidak hanya lingkup Kantah Kota Depok namun lingkup Provinsi Jabar
3	Donald Tj. Situmorang, S.H.,M.H	Video
4	Syaiful Amri, S.Pd Wartawan Senior Sinar Merdeka	Aplikasi “Bermata” adalah inovasi revolusioner yang menjadi mata solusi bagi masyarakat dalam menyampaikan aspirasi dan mengatasi sumbatan informasi terkait masalah pertanahan. Dengan kemampuan teknologi canggih, aplikasi ini memberikan platform interaktif untuk menghubungkan masyarakat dengan pihak BPN Kota Depok
5	Septemberizal, S.E.,A.k Dosen Muhammadiyah Jakarta (Termohon Mediasi permasalahan tanah terletak di Kelurahan Mampang, Kec, Pancoran Mas, Kota Depok)	Aplikasi sangat menyenangkan, undangn langsung saya terima tepat waktu, saya juga bisa langsung konfirmasi kehadiran, terima kasih atas pelayana yang baik.
6	Fakhri Rozi,S.E.,MM ASN (Termohon Mediasi permasalahan tanah terletak di Kelurahan Beji Timur , Kecamatan Beji, Kota Depok)	Aplikasi sudah baik tetapi perlu dipermudah lagi dengan tidak perlu menginput nomor surat terkait

## **BAB VI**

### **KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN**

Dalam rangka menjaga konsistensi dan keberlanjutan aksi perubahan ini, maka diperlukan adanya penetapan target capaian jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Milestone diartikan sebagai lompatan penting yang mempengaruhi aktivitas aksi perubahan selanjutnya yang dicirikan dengan ketercapaian output penting pada setiap milestone. Manajemen mutu atau yang dikenal *total management quality* (TQM) diartikan sebagai sebuah sistem yang membantu organisasi untuk mengawasi setiap kegiatan serta tugas dan tanggung jawab yang diperlukan dalam mempertahankan kualitas atau mutu dari sebuah kegiatan. Hensler dan Brunell (dalam Nasution, 2015) menyampaikan ada 4 prinsip utama dari Manajemen Mutu Terpadu yaitu :

1. Kepuasan pelanggan ; semakin tinggi nilai yang diberikan, semakin besar pula kepuasan pelanggan. Untuk menilai kualitas pelayanan harus mengutamakan pandangan pelanggan, hal ini perlu keterlibatan pimpinan karena organisasi yang tradisional masih menempatkan pimpinan di posisi puncak sedangkan pelanggan berada di bawah, akan tetapi organisasi yang berorientasi pelanggan menempatkan posisi pelanggan berada di tempat paling atas, sedangkan pimpinan berada di level bawah. Jika pimpinan dapat memahami perubahan paradigma ini maka tujuan organisasi yang berorientasi kepuasan pelanggan akan tercapai. Untuk itu akan dilakukan survey indeks kepuasan masyarakat berbasis web untuk mengetahui sejauhmana kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan penanganan dan Penyelesaian Kasus pertanahan.
2. Respek terhadap orang : pegawai merupakan sumber daya organisasi yang paling bernilai, karena itu setiap orang diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam meningkatkan kinerja dan diperlakukan dengan baik. Jika seluruh anggota organisasi diperlakukan dengan baik maka akan meningkatkan kepercayaan dirinya dan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja organisasi. Masyarakat yang datang untuk mengadukan permasalahannya kita hargai dengan menerima dan mendengarkan permasalahannya, kemudian kita berikan alternatif penyelesaiannya.
3. Manajemen berdasarkan fakta : setiap keputusan diambil berdasarkan data yang akurat dan bukan sekedar pada perasaan. Masyarakat mendapatkan jadwal mediasi sesuai dengan antrian permohonannya secara adil dengan tidak membedakan statusnya.

4. Perbaikan berkesinambungan : setiap organisasi memerlukan proses sistematis dalam melaksanakan perbaikan. Sistem aplikasi yang akan dibangun untuk mempercepat pelayanan penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan akan selalu dievaluasi untuk memastikan sesuai dengan tujuan dan apabila perlu akan dilakukan perbaikan sesuai kebutuhan untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

Konsep yang digunakan untuk memastikan pengendalian mutu adalah *plan, do, chek, act*. Pendekatan dengan 4 tahap berkelanjutan ini dipakai untuk meningkatkan proses atau layanan. Pada tahap perencanaan dilakukan identifikasi langkah yang harus dilakukan untuk mencari solusi terhadap permasalahan, berisi langkah-langkah untuk membuat perencanaan yang tepat untuk mengantisipasi kemungkinan gagal. Setelah membuat rencana yang tepat dan menyiapkan solusinya maka selanjutnya adalah melakukan uji coba untuk mengukur apakah hasilnya sesuai atau tidak dengan perencanaan yang telah dibuat. Tahapan *checking* dilakukan untuk menghindari kesalahan yang berulang dengan memeriksa standarnya dan mengetahui apa yang berhasil dan apa yang salah. Pada tahap tindakan dapat dilakukan pengembangan metode jika berhasil dan memperbaiki terhadap kekurangan atau kesalahan.



**Diagram 1 : Bagan kualitas dengan PDCA**

Manfaat dari manajemen mutu adalah memberikan kepuasan kepada pelanggan sehingga meningkatkan kepercayaan kepada organisasi. Jika pelanggan sudah merasa puas maka akan memotivasi pegawai dalam meningkatkan standar kerja dan selalu menjaga nama baik organisasi. Hal ini akan berpengaruh terhadap kualitas dan kinerja seluruh anggota organisasi. Setiap organisasi yang maju harus memiliki prinsip kerja yang berorientasi pada peningkatan kinerja yang dimaksudkan untuk perbaikan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Kantor Pertanahan sebagai instansi pelayanan publik harus selalu berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan dan kepuasan masyarakat. Pejabat pengawas juga dituntut

untuk meningkatkan mutu pelaksanaan tugas sehingga berkontribusi bagi peningkatan kualitas kerja organisasi. Bagi ASN pengendalian mutu berpedoman pada Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah. Secara implisit SPIP sebagai upaya pengendalian mutu pelaksanaan tugas organisasi untuk mengurangi resiko-resiko penghambat pencapaian tujuan organisasi.

Dalam melaksanakan aksi perubahan ini juga harus ada pengendalian mutu, agar pembangunan aplikasi sejalan dengan tujuan yang ingin dicapai yaitu peningkatan kualitas pelayanan penanganan dan penyelesaian kasus pertanahan melalui aplikasi BERMATA yang memudahkan pegawai pada Seksi PPS dalam meminjam Buku Tanah dan warkah, masyarakat dapat mengakses secara online terkait jadwal mediasi. Kegiatan pengendalian mutu ini dilaksanakan sejak pembangunan aplikasi BERMATA agar sesuai dengan perencanaan semula dan mencapai tujuan yang diinginkan agar setelah terbangunnya sistem ini, dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Seksi PPS dan dapat meningkatkan kinerja organisasi. Standar kualitas produk aksi perubahan dinilai dari beberapa indikator, yaitu :

1. Indikator ketepatan rencana aksi perubahan

Kemampuan menganalisis untuk mendapatkan ketepatan rencana aksi perubahan dengan permasalahan kualitas atau peningkatan kualitas kinerja pelayanan. Gagasan dilakukan berdasarkan analisa permasalahan kinerja pelayanan dan kebutuhan stakeholder yang didukung dengan data

2. Indikator terobosan inovatif. Kemampuan memecahkan masalah sesuai dengan kriteria inovasi. a. memberi nilai tambah bagi organisasi dan *stakeholder* b. memiliki unsur kebaharuan c. bisa direplikasi. d. dapat diterapkan secara berkelanjutan. e. sesuai dengan nilai organisasi.

Mampu memecahkan masalah yang berkaitan dengan kebutuhan perubahan kinerja pelayanan secara inovatif dengan memenuhi seluruh criteria inovasi.

3. Indikator tahapan rencana perubahan dan pengendalian mutu pekerjaan. Kemampuan menyusun keterkaitan antara tahapan RAP dan pengendalian mutu pekerjaan untuk mendapatkan hasil yang diharapkan.

Keterkaitan tahapan RAP dan pengendalian mutu pekerjaan untuk mendapatkan hasil yang diharapkan tergambar dengan jelas.

4. Indikator kejelasan peta dan pemanfaatan sumberdaya organisasi. Kemampuan mengidentifikasi dan menjelaskan rencana pemanfaatan sumberdaya organisasi. 1. Tim kerja 2. Jejaring kerja dan 3. Pemanfaatan teknologi digital
- Mampu mengidentifikasi dan menjelaskan rencana pemanfaatan seluruh sumberdaya organisasi dengan jelas.

Adapun penetapan target capaian telah ditetapkan sebagai berikut :

#### **A. Jangka Pendek**

Keberlanjutan aksi perubahan dalam jangka pendek dilakukan selama kurang lebih 2 bulan, yakni terhitung 24 Mei 2023 sampai dengan 6 Agustus 2023. Telah dilakukan aksi perubahan yaitu membuat aplikasi BERMATA untuk optimalisasi Percepatan Penyelesaian Kasus Pertanahan. Perubahan ini dimulai dari beberapa tahap kegiatan yaitu Kegiatan 1 Pelaksanaan : Konsultasi dan Koordinasi dengan Mentor, Penyusunan Rancangan Aksi perubahan dengan Mentor, TU dan Seksi Teknis terkait, Penyusunan rencana kebutuhan anggaran (ATK, modal dll), dan Penerbitan Surat Keputusan Pembentukan Tim Kreatif. Selanjutnya Kegiatan 2 : Pembahasan Rancangan Aplikasi, pengumpulan data pendukung, pembuatan aplikasi dan uji coba aplikasi serta Kegiatan 3 : Evaluasi efektivitas dan efisiensi aplikasi. Secara umum target jangka pendek sudah mencapai sesuai target yaitu membuat aplikasi BERMATA yang didalamnya terdapat menu peminjaman Buku Tanah dan warkah dan telah menunjuk seorang admin yang khusus memantau aplikasi ini untuk melihat Bukut Tanah dan warkah yang diperlukan oleh Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa sebagai data awal untuk melakukan penelitian terhadap kasus pertanahan yang dimohonkan penyelesaiannya melalui mediasi. Terdapat menu untuk membuat undangan mediasi yang dapat dibuka oleh masyarakat dengan membuka *link* yang telah dikirim melalui *whatsapp*. Dari aplikasi peminjaman buku tanah dapat terlihat jumlah kasus pertanahan yang sedang ditangani oleh Seksi PPS.

#### **B. Jangka Menengah**

Pada jangka menengah, penulis akan mempertahankan aplikasi BERMATA ini karena sangat bermanfaat bagi pelaksanaan tugas penanganan kasus pertanahan melalui mediasi, namun akan ditambah lagi dengan menu-menu baru sesuai keperluan agar dapat digunakan oleh seluruh seksi dalam hal peminjaman Buku Tanah dan Warkah sehingga dapat mempercepat pelayanan 7 layanan prioritas yaitu pengecekan sertipikat, Surat

Keterangan Pendaftaran Tanah (SKPT), Hak Tanggungan Elektronik, Roya Manual dan Roya Elektronik. Peralihan Hak, Pendaftaran Surat Keputusan dan Perubahan HGB/HP menjadi Hak Milik.

Monitoring dan evaluasi akan selalu dilakukan untuk mengetahui jika ada hal-hal yang kurang tepat atau jika ada hal-hal yang perlu ditambahkan ke dalam menu Aplikasi BERMATA. Koordinasi dengan tim efektif akan selalu dilaksanakan agar mempunyai tujuan yang sama dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan.

Dalam jangka menengah ini juga akan dilakukan koordinasi yang lebih intensif dengan tim efektif aksi perubahan agar tim efektif tetap solid dan mendukung keberlanjutan aksi perubahan. Kerjasama antar anggota tim efektif akan lebih ditingkatkan lagi dengan melaksanakan rapat secara rutin untuk mengevaluasi aplikasi BERMATA. Keterlibatan stakeholder akan lebih diperluas untuk mendapatkan *feedback* terhadap keberadaan aplikasi ini.

### **C. Jangka Panjang**

Pada jangka panjang, penulis akan tetap mempertahankan aplikasi BERMATA ini yang tentunya sudah dilakukan perbaikan dan penambahan menu sesuai yang dibutuhkan. Juga akan dicoba untuk dilakukan integrasi dengan sistem yang telah ada sebelumnya agar aplikasi ini dapat lebih bermanfaat secara maksimal.

## **BAB VII**

### **PELAKSANAAN PENGEMBANGAN POTENSI DIRI**

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi jabatan aparatur sipil Negara, kompetensi manajerial adalah pengetahuan, keterampilan dan sikap/perilaku yang diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi. Kompetensi berasal dari bahasa Inggris yaitu *competence* atau *competency* yang mempunyai arti kecakapan, kemampuan atau wewenang. Kompetensi adalah gabungan dari pengetahuan, keterampilan dan atribut kepribadian seseorang sehingga mampu meningkatkan kinerjanya dan memberikan kontribusi untuk keberhasilan organisasi. Kompetensi bisa memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Menurut Stephen Robbins (2007) kompetensi yaitu suatu kemampuan (*ability*) atau kapasitas seseorang guna melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan. Dimana pekerjaan tersebut ditentukan oleh faktor intelektual dan fisik. Sementara menurut AA. Anwar Prabu Mangkunegara mengatakan pengertian kompetensi yaitu suatu faktor mendasar yang ada pada seseorang yang mempunyai kemampuan lebih dan membuatnya berbeda dengan orang lain dengan kemampuan rata-rata.

Faktor yang mempengaruhi kompetensi adalah :

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan pada diri atau pada orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Jika orang tersebut tidak percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif maka tidak akan berusaha berpikir mengenai cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

2. Keterampilan

Maksudnya adalah kemampuan yang bisa dipelajari, hal ini harus di asah agar kompetensi bisa terus berkembang.

3. Pengalaman

Kompetensi juga membutuhkan pengalaman. Dengan pengalaman dapat belajar dan tidak mengulangi kesalahan yang sama

#### 4. Karakteristik kepribadian

Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh karakteristik kepribadian seseorang dan dipengaruhi oleh kekuatan dan lingkungan. Jika lingkungan memiliki *support sistem* yang baik maka bisa menghasilkan karakteristik yang baik pula.

#### 5. Motivasi

Dengan motivasi akan meningkatkan semangat dalam menjalani kegiatan.

#### 6. Isu emosional

Hambatan emosional bisa membatasi penguasaan kompetensi. Keraguan cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

#### 7. Kemampuan intelektual

Kompetensi seseorang juga bisa bergantung pada pemikiran kognitif misalnya pemikiran konseptual dan pemikiran analitis.

#### 8. Budaya organisasi

Budaya organisasi dapat membawa dampak pada kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan rekrutmen dan seleksi karyawan, pengambilan keputusan dan lain-lain.

Menurut Jack Gordon (1998) terdapat 6 (enam) aspek dalam konsep kompetensi yaitu : Pengetahuan/*knowledge*, pemahaman/*understanding*, Nilai/*value*, Sikap/*attitude* dan Minat/*interest*. Untuk Pelatihan Kepemimpinan Pengawas kompetensi yang ingin dibangun adalah kompetensi kepemimpinan pelayanan yang merupakan kompetensi manajerial peserta untuk menjamin terwujudnya akuntabilitas jabatan pengawas. Adapun produk aktualisasi kepemimpinan adalah keluaran (output) yang dihasilkan oleh peserta untuk beradaptasi dan responsive dalam rangka mengelola perubahan lingkungan strategis dengan melakukan aksi perubahan untuk peningkatan kualitas pelayanan publik.

Tujuan pengembangan potensi diri :

- Peserta mengenali sikap dan perilaku kepemimpinan yang dimiliki dan kebutuhan pengembangan yang diperlukan
- Peserta mampu mengelola diri sendiri untuk mengembangkan pengembangan potensi diri

**Tabel 7 : Pengembangan Potensi Diri**

POTENSI PENGEMBANGAN POTENSI DIRI

NO	Komponen Perilaku Kepemimpinan	Sub Komponen Yang Perlu Dikembangkan	Rencana Pengembangan Potensi Diri		Pengaruh Terhadap Implementasi Akper
			Individu	Penugasan	
1	Integritas	Mengingatkan rekan kerja atau bawahan untuk melaksanakan tugas dan fungsi mereka sesuai tenggat waktu yang ada dan mematuhi ketentuan terkait	Habitiasi diri dalam percepatan pelaksanaan tugas dengan menentukan prioritas dan sesuai aturan	Memberikan tugas yang harus tercatat secara periodik sebagai umpan balik konsistensi mengikuti aturan	Dapat meyakinkan para admin bahwa perubahan yang dibuat (aplikasi BERMATA) sangat bermanfaat untuk peningkatan kualitas pelayanan publik khususnya penanganan kasus pertanahan melalui mediasi khususnya
		Menerapkan norma atau aturan yang berlaku dalam organisasi secara konsisten dalam setiap situasi dalam lingkup pekerjaannya	Mempelajari tujuan besar yang melekat pada tugas sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada organisasi	Memberikan penjelasan terkait norma atau aturan yang berlaku terkait dengan pelaksanaan tugas	Anggota tim efektif bertanggung jawab terhadap tugasnya masing-masing dan bekerja penuh tanggung jawab
2	Kerjasama	Menyampaikan informasi dengan cukup jelas baik secara tertulis maupun lisan dalam menunjang kelancaran kerja pada unit/tim yang dipimpinnya	Mempelajari teknik komunikasi yang efektif agar pesan dapat diterima dan dilaksanakan dengan baik oleh rekan kerja dan bawahan	Menanyakan kembali tugas yang diberikan untuk memastikan tugas yang diberikan telah dimengerti dengan baik	Anggota tim efektif memahami tugasnya dan dapat berkoordinasi dengan baik jika ada kesulitan yang dihadapi
		Melakukan koordinasi yang efektif dengan pihak-pihak yang relevan di lingkup satuan kerja/organisasi dalam rangka menjamin kinerja di lingkup unitnya	Selalu berkoordinasi dengan semua seksi dalam rangka penyelesaian tugas penanganan dan pengendalian sengketa dan konflik pertanahan	Memberikan penugasan untuk membangun tim kerja secara mandiri untuk mencapai tujuan organisasi	Kerjasama yang baik antar seluruh anggota tim efektif dalam mendukung tugasnya masing-masing
3	Mengelola perubahan	Menggunakan cara yang beragam untuk memastikan bawahan memahami arahan penyelesaian tugas yang sesuai dengan target kerja yang diberikan sesuai SOP yang berlaku	Mengenali potensi diri kemudian membuat rencana pengembangan potensi sesuai kebutuhan organisasi dan selalu mengasah kemampuan	Memberikan tugas secara spesifik sesuai kompetensinya kepada setiap bawahan dalam jangka pendek	Seluruh anggota tim efektif menerima aksi perubahan

## DAFTAR PUSTAKA

1. Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
4. Peraturan Presiden Nomor 48 Tahun 2020 tentang Badan Pertanahan Nasional;
5. 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;
6. Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan
7. Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN) Nomor 15 Tahun 2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Pengawas;
8. Keputusan Kepala LAN Nomor 1005 Tahun 2019 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas;
9. Keputusan Kepala LAN Nomor 1006 Tahun 2019 tentang Kurikulum Pelatihan Kepemimpinan Pengawas;
10. Kamus Umum Besar Bahasa Indonesia (KUBBI);
11. Al-Amin, Mufham, Manajemen Pengawasan, Andersen, Jakarta, 2006;
12. Anzhari, Hafiz, Pemikiran Pendidikan Islam, Bandung, Trigenda Karya, 1993;
13. Arifin, Anwar, Strategi Komunikasi, Bandung, 1994;
14. Boulding, Kenneth E, Preface : Toward a Theory of Protest, 1962;
15. Effendy, Onong Uchyana, Strategi Komunikasi, Bandung, 2011;
16. Fisher, Alec, Berpikir Kritis, Erlangga, Jakarta 2007;
17. Gordon, Jack, Pengembangan Manajer Berprestasi, 2011;
18. Hasibuan, H, Malayu SP, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Edisi Revisi 2009;
19. Hersey Paul and Kennet Blanchard, Manajemen Perilaku Organisasi, PT Erlangga Jakarta, 2014;
20. Kulvisaechana (2011) strategi komunikasi, pelajaran.co.id, <https://www.pelajaran.co.id>;

21. Kriesberg L, Moral Judgments, Human needs and conflict resolution alternative approach to ethical standars, 1982;
22. Nasution, Nur, Manajemen Mutu Terpadu, Edisi Kedua, Bogor Ghalia Indonesia, 2005:
23. Ratnaningsih, N, (2007), Pengaruh Pembelajaran Kontekstual terhadap kemampuan berpikir kreatif dan kritis, Disertasi PPs UPI, tidak diterbitkan;
24. Stephen, Robbin, Perilaku Organisasi, Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta, 2007;
25. Stoner dkk, 1995, Manejemen, Edisi Indonesia, Penerbit PT Prenhallindo, Jakarta;
26. Woolfook, Anita. E, Educational Psychology, Allyn and Bacon, 1993;

## LAMPIRAN

### Lampiran 1 : SK Pembentukan Tim Kreatif



**KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/  
BADAN PERTANAHAN NASIONAL  
KANTOR PERTANAHAN KOTA DEPOK  
PROVINSI JAWA BARAT**

KEPUTUSAN KEPALA KANTOR PERTANAHAN KOTA DEPOK  
NOMOR : 76/SK-32-76.KP.600.14/V/2023  
TENTANG

**PEMBENTUKAN TIM KERJA EFEKTIF AKSI PERUBAHAN  
OPTIMALISAI PERCEPATAN PENYELESAIAN KONFLIK PERTANAHAN  
MELALUI SISTEM APLIKASI BERMATA  
DI KANTOR PERTANAHAN KOTA DEPOK**

KEPALA KANTOR PERTANAHAN KOTA DEPOK

- Menimbang : a. Bahwa dalam rangka pelaksanaan aksi perubahan pada pelatihan kepemimpinan Pengawas (PKP) Angkatan I Tahun 2023 perlu Tim Kerja Efektif Aksi Perubahan Optimalisasi Percepatan Penyelesaian Konflik Pertanahan melalui sistem aplikasi Bermata Tahun Anggaran 2023
- b. Bahwa yang namanya tercantum dalam Lampiran I Surat Keputusan ini dianggap cakap dan mampu melaksanakan tugas dalam Tim Kerja Efektif Aksi Perubahan Optimalisasi Percepatan Penyelesaian Konflik Pertanahan melalui sistem aplikasi Bermata Tahun Anggaran 2023
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-pokok Agraria;
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah;
3. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang;
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2020 tentang Badan Pertanahan Nasional ;
5. Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional 16 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional;
6. Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 17 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan;
7. Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 21 Tahun 2020 tentang Penanganan dan Penyelesaian Kasus Pertanahan

Memustuskan...

MEMUTUSKAN

- Menetapkan : KEPUTUSAN KEPALA KANTOR PERTANAHAN KOTA DEPOK TENTANG PEMBENTUKAN TIM KERJA EFEKTIF AKSI PERUBAHAN OPTIMALISASI PERCEPATAN PENYELESAIAN KONFLIK PERTANAHAN MELALUI SISTEM APLIKASI BERMATA TAHUN ANGGARAN 2023
- PERTAMA : Menyelenggarakan kerja efektif Aksi Perubahan di Kantor Pertanahan Kota Depok.
- KEDUA : Membentuk Tim Kerja Efektif Aksi Perubahan sebagaimana tercantum pada Diktum Kesatu dengan susunan keanggotaan sebagaimana tercantum dalam Lampiran I Keputusan ini.
- KETIGA : Segala biaya yang timbul sebagai akibat yang ditetapkannya keputusan ini dibebankan pada Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) 2023.
- KETIGA : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan dan apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Depok  
Pada Tanggal 30 Mei 2023

**KEPALA KANTOR PERTANAHAN  
KOTA DEPOK**

Ditandatangani Secara Elektronik

**INDRA GUNAWAN, S.T., M.H.  
NIP. 19811016 200903 1 005**

Tembusan :

1. Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional;
2. Direktur Jenderal Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan;
3. Arsip.



Dokumen ini sah dan telah ditandatangani secara elektronik melalui e-Office ATR/BPN. Untuk memastikan keasliannya, silakan pindai Kode QR menggunakan fitur 'Validasi Surat' pada aplikasi Sentuh Tanahku

v 1.04

LAMPIRAN I KEPUTUSAN KEPALA KANTOR PERTANAHAN KOTA DEPOK  
NOMOR : 76/SK-32-76.KP.600.14/V/2023  
TANGGAL : 30 Mei 2023

**TIM KERJA EFEKTIF AKSI PERUBAHAN  
DI KANTOR PERTANAHAN KOTA DEPOK**

No.	Nama	Pangkat /Golongan	Jabatan	Jabatan dalam TIM
1.	Indra Gunawan, S.T., M.H. 198110162009031005	Pembina (IV/a)	Kepala Kantor Pertanahan Kota Depok	Mentor dan Pendukung Utama Aksi Perubahan
2.	Hodidjah, S.H., S.Sos, M.M. 197212161992032001	Pembina (IV/a)	Kepala Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa	Project Leader
3.	R. Yeni Merliyani, S.H., M.M. 197104251996032001	Pembina (IV/a)	Plt. Kepala Sub Bagian Tata Usaha	Anggota
4.	Riyanto S. Tosse, S.SiT., M.Si. 197211171993031005	Pembina (IV/a)	Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran	Anggota (Penanggung jawab data buku tanah dan warkah)
5.	Yoga Munawar, S.SiT, M.T. 197301061992031001	Pembina (IV/a)	Kepala Seksi Survei dan Pemetaan	Anggota Penanggung jawab data (surat ukur/gambar ukur)
6.	Nana Sumarna, S.H. 197906282014081001	Penata Muda (III/a)	Koordinator Kelompok Substansi Penanganan Sengketa, Konflik dan Perkara Pertanahan	Anggota
7.	Murdianto Hendro Sakti, S.H 196604211992031002	Penata Tk.I (III/d)	Koordinator Kelompok Substansi Pengendalian Pertanahan Pada Kantor Pertanahan Kota Depok	Anggota
8.	Nandia Eka Putri, S.P. 198309292008042005	Penata (III/d)	Penata Pertanahan Muda Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa	Anggota
9.	Meena Zahwa Larassati, S.H. 199505102022042002	Penata Muda (III/a)	Analisis Hukum Pertanahan Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa	Anggota
10.	Zaenal Abidin	-	-	Programmer

Ditetapkan di Depok  
Pada Tanggal 30 Mei 2023

**KEPALA KANTOR PERTANAHAN  
KOTA DEPOK**

Ditandatangani Secara Elektronik

**INDRA GUNAWAN, S.T., M.H.  
NIP. 19811016 200903 1 005**



Dokumen ini sah dan telah ditandatangani secara elektronik melalui e-Office ATR/BPN. Untuk memastikan keasliannya, silakan pindai Kode QR menggunakan fitur 'Validasi Surat' pada aplikasi Sentuh Tanahku

*Melayani, Profesional, Terpercaya*

v 1.04

Lampiran 2 : Surat Permohonan Bantuan SCR



**KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/  
BADAN PERTANAHAN NASIONAL  
KANTOR PERTANAHAN KOTA DEPOK  
PROVINSI JAWA BARAT**

Jalan Boulevard Sektor Anggrek Kota Kembang, Grand Depok City Kota Depok Telpon (021) 770 9895 web:<http://kot-depok.bpn.go.id>

Nomor : MP.01.01/630-32.76/VI/2023 Depok, 08 Juni 2023  
Sifat :  
Lampiran : 1 Berkas  
Hal : **Permohonan Bantuan Corporate  
Social Responsibility (SCR)**

Yth.

**Direktur PT Trans Lingkar Kita Jaya**

Di -

Tempat

Dalam rangka optimalisasi penyelesaian kasus pertanahan melalui mediasi, maka telah dibuat rencana aksi perubahan yang akan dilaksanakan pada tahun 2023 dengan cara membangun sistem aplikasi. Sehubungan dengan itu kami mohon bantuan Saudara untuk dapat mengalokasikan dana Corporate Social Responsibility (CSR) yang akan dipergunakan untuk pembuatan aplikasi tersebut. Adapun dana yang dibutuhkan adalah Rp 5.000.000,- (lima juta rupiah) dengan uraian anggaran terlampir.

Demikian kami sampaikan, besar harapan kami Bapak/Ibu dapat membantu demi peningkatan kualitas layanan publik dalam penanganan kasus pertanahan pada Kantor Pertanahan Kota Depok, atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

**KEPALA KANTOR PERTANAHAN  
KOTA DEPOK**

Ditandatangani secara Elektronik

**INDRA GUNAWAN, S.T., M.H.**  
**NIP. 19811016 200903 1 005**



Dokumen ini sah dan telah ditandatangani secara elektronik melalui e-Office ATR/BPN. Untuk memastikan keasliannya, silakan pindai Kode QR menggunakan fitur 'Validasi Surat' pada aplikasi Sentuh Tanahku

v 1.04

*Melayani, Profesional, Terpercaya*

RINCIAN ANGGARAN BIAYA							
SATUAN BIAYA KELUARAN TA 2003							
Kementerian/Lembaga		: ATR/BPN					
Unit Eselon III		: Kantor BPN Provinsi Jawa Barat					
Sasaran Kegiatan		: Terselesaikannya kegiatan mediasi					
Volume		: 1					
Satuan Ukur		: Paket					
Alokasi Dana		: <b>Rp. 5.000.000</b>					
Kode	Uraian RO/Komponen/Akun/Detail	Volume Rincian Output	Jenis Komponen (Utama/ Pendukung)	Rincian		Harga Satuan	jumlah
				volume	satuan ukur		
	Pembelian Software	1	Utama	1	pkt	3.300.000	3.300.000
	Rapat Rancangan Aksi Perubahan						
	Konsumsi Rapat( 10 orang x 1 kali)			10	ok	68.000	680.000
	Pembahasan rancangan Aplikasi						
	Konsumsi Rapat (5 orang x 1 kali)			5	ok	68.000	340.000
	pembuatan aplikasi						
	evaluasi						
	Konsumsi rapat (10 orang x 1 kali)			10	ok	68.000	680.000
	<b>Total Biaya Pengeluaran</b>						<b>5.000.000</b>

Lampiran 3 : Evidence Aksi Perubahan

