

**AKSI PERUBAHAN**  
**PERCEPATAN PENYUSUNAN PROGRAM DAN ANGGARAN PADA**  
**DIREKTORAT JENDERAL PENGENDALIAN DAN PENERTIBAN TANAH**  
**DAN RUANG MELALUI PENGEMBANGAN GISLINER**



**RAHMI YUDIANTI, S.H., M.Sc., Ph.D.**

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



## LEMBAR PERSETUJUAN

Aksi Perubahan dengan judul:

**PERCEPATAN PENYUSUNAN PROGRAM DAN ANGGARAN PADA  
DIREKTORAT JENDERAL PENGENDALIAN DAN PENERTIBAN TANAH  
DAN RUANG MELALUI PENGEMBANGAN GISLINER**

yang diajukan oleh peserta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Tahun 2023,

Nama : Rahmi Yudianti, S.H., M.Sc., Ph.D.  
NIP : 19800428 200212 2 002  
Jabatan : Kepala Subbagian Program  
Satuan/Unit Kerja : Direktorat Jenderal Pengendalian dan Penertiban  
Tanah dan Ruang

disetujui dan dinyatakan layak untuk disajikan dalam Seminar 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 Rabu tanggal 5 Oktober 2023.

Menyetujui:  
Cikeas, 5 Oktober 2023

Mentor,

Coach,

Liza Soraya Kusumadevi, S.T., M.T.  
NIP. 197906242006042003

Ir. Achmad Taufiq Hidayat, M.Si.  
NIP. 197002141995031002

## **BAB I RINGKASAN RANCANGAN AKSI PERUBAHAN (RAP)**

### **A. Latar Belakang**

Koordinasi yang efektif dalam sebuah organisasi sangat diperlukan karena tanpa adanya koordinasi maka setiap anggota dalam organisasi tidak memiliki pegangan mana yang harus diikuti, yang akhirnya akan merugikan organisasi itu sendiri. Koordinasi merupakan salah satu fungsi administrasi dan manajemen untuk melakukan berbagai kegiatan agar tidak terjadi kekacauan, percekocokan, kekosongan kegiatan, dengan jalan menghubungkan, menyatukan dan menyelaraskan pekerjaan bawahan sehingga terdapat kerjasama yang terarah dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Usaha yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut antara lain dengan memberi instruksi/perintah, mengadakan pertemuan dan memberikan penjelasan, bimbingan atau nasihat (Handoko (2016: 162). Pentingnya koordinasi dalam rangka untuk mengarahkan aktivitas kearah pencapaian tujuan organisasi dan mengurangi ketidakefisienan serta konflik yang merusak organisasi. Pengkoordinasian dimaksudkan agar para pimpinan mengkoordinir sumber daya manusia dan sumber daya lain yang dimiliki organisasi tersebut. Kekuatan suatu organisasi tergantung pada kemampuannya untuk menyusun dan memadukan berbagai sumber dayanya dalam mencapai suatu tujuan. Kegiatan dari satuan-satuan organisasi berbeda dalam kebutuhan integrasi. Kebutuhan akan koordinasi tergantung pada sifat dan kebutuhan komunikasi pelaksanaan tugas dan derajat saling tergantung bermacam-macam satuan pelaksanaannya (Handoko, 2016: 190).

Dalam rangka meningkatkan pelayanan terkait pengendalian dan penertiban tanah dan ruang di Indonesia, maka Direktorat Jenderal Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang menyusun platform spasial produk-produk pengendalian dan penertiban tanah dan ruang di Indonesia dalam Spasial Geoportal Direktorat Jenderal Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang.

Permasalahan yang ada dalam perencanaan kegiatan pada Direktorat Jenderal Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang dalam penyusunan program dan anggaran adalah kurangnya koordinasi antar direktorat dalam penyampaian hasil capaian target sehingga memperlambat

dalam penyusunan program dan anggaran dan penyusunan program yang kurang sesuai dengan probis dikarenakan hasil kerja antar direktorat tidak/belum terintegrasi. Pemanfaatan IT dalam hal ini Gisliner dalam dilakukan untuk percepatan penyusunan program yang efektif dan akurat yang bersinergi dan kolaborasi, Hal ini juga termasuk laporan capaian target untuk program pengelolaan pertanahan di daerah sehingga dapat dianalisa kendala manfaat secara akurat dalam rangka penyusunan program dan anggaran di daerah untuk tahun berikutnya.

## **B. Tujuan Aksi Perubahan**

Percepatan penyusunan program dan anggaran pada Direktorat Jenderal Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang sehingga lebih efektif, efisien dan akurat yang bersinergi dan kolaborasi melalui Kegiatan Penyusunan Spasial Geoportal Direktorat Jenderal Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang (Gisliner). Hal ini juga dimaksudkan sebagai sarana sosialisasi, pengawasan, dan pelayanan informasi publik secara spasial dalam bidang pengendalian dan penertiban tanah dan ruang. Kegiatan ini bertujuan untuk menyusun platform spasial geoportal produk-produk pengendalian dan penertiban tanah dan ruang. Manfaat dari pekerjaan ini adalah tersusunnya platform spasial geoportal produk- produk pengendalian dan penertiban tanah dan ruang (Gisliner) yang dapat diakses oleh masyarakat dan pemangku kepentingan sebagai dasar pengambilan keputusan terkait pengendalian dan penertiban tanah dan ruang. Manfaat tersebut berupa:

- a. Tersosialisasikannya produk-produk pengendalian dan penertiban tanah dan ruang dalam bentuk spasial;
- b. Tersusunnya sistem informasi pengendalian dan penertiban tanah dan ruang berbasis spasial yang terintegrasi dengan sistem database tata ruang, siap untuk analisis daring, dan siap untuk diintegrasikan dengan system informasi perijinan (OSS) berbasis tata ruang;
- c. Tersusunnya sistem database pengendalian dan penertiban tanah dan ruang dalam bentuk spasial; dan
- d. Terpenuhinya pelayanan informasi publik terkait pengendalian dan penertiban tanah dan ruang.

Keluaran dari pekerjaan ini adalah platform spasial geoportal produk-produk pengendalian dan penertiban tanah dan ruang.

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

Lingkup kegiatan pekerjaan adalah sebagai berikut:

#### 1. Tahap Persiapan

- a. Pembentukan tim, kajian terhadap kerangka kerja, pengembangan metodologi, serta rencana kerja rinci;
- b. Menyusun kerangka/desain program sistem informasi dengan garis besar.
- c. Menyusun laporan pendahuluan

#### 2. Tahap Pelaksanaan

Pengumpulan data dan informasi spasial pengendalian dan penertiban tanah dan ruang;

- b. Melakukan penyusunan platform spasial geoportal produk-produk pengendalian dan penertiban tanah dan ruang;

#### 3. Tahap Pelaporan

Menyusun dan membuat laporan hasil pelaksanaan.

### **D. Analisa Masalah Kinerja Pelayanan**

Permasalahan yang ada pada Direktorat Jenderal Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang yaitu kurangnya koordinasi antar direktorat yang ada (4 Direktorat) dalam penyampaian hasil capaian target sehingga memperlambat dalam penyusunan program dan anggaran. Hal ini juga mengakibatkan penyusunan program dan anggaran yang kurang efektif dan akurat sesuai dengan proses bisnis dikarenakan hasil kerja antar direktorat kurang terintegrasi. Termasuk laporan capaian target untuk program pengelolaan pertanahan di daerah sehingga dapat dianalisa kendala manfaat secara akurat dalam rangka penyusunan program dan anggaran di daerah untuk tahun berikutnya.

Identifikasi data merupakan suatu rangkaian proses yang mencakup beberapa tahapan, diawali dengan penentuan kebutuhan data, metode perolehan data, dan pengecekan data. Pertama-tama dilakukan

penentuan kebutuhan data dalam penunjang pembuatan Geoportal. Terdapat 5 produk utama yang dimiliki oleh Ditjen PPTR, yaitu Audit Tata Ruang, Lahan Sawah Dilindungi (LSD), Situ Danau Embung Waduk (SDEW), Hak Guna Usaha (HGU) Habis, dan Tanah Terlantar (TCUN). Dari data-data tersebut, akan dilakukan overlay dengan data Peta Pola Ruang RDTR dan Peta Struktur Ruang RDTR. Selain itu, Ditjen PPTR memiliki sistem informasi yang mendukung pelaksanaan kebijakan. Terdapat 5 Sistem Informasi (SI) yaitu, SIWASTEK, Pengaduan dan PPNS, Patrol Taru, Simekadad, dan Si Hero. Sistem informasi selalu melibatkan data-data penting di mana data yang diolah menjadi bentuk yang berguna bagi para pemakainya. Berdasarkan data dan SI Eksisting yang dimiliki Ditjen PPTR, harapannya dapat tersosialisasikannya produk-produk pengendalian dan penertiban tanah dan ruang dalam bentuk spasial. Perolehan data dapat dilakukan dengan 2 cara yaitu, menggunakan Map Service dan pengumpulan data yang bersumber dari Ditjen PPTR. Perolehan data dapat dilakukan menyesuaikan dengan data yang dimiliki. Setelah data terkumpul, dilakukan pengecekan data dengan tujuan untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data.

#### **E. Strategi Penyelesaian Masalah**

Penggunaan strategi inovasi. Inovasi menjadi kalimat sacral dalam kemajuan dan kesejahteraan suatu bangsa, baik di level mikro ekonomi (korporasi) hingga level makro ekonomi (negara). Di level korporasi, inovasi selalu didengungkan untuk menginspirasi para karyawan dan professional untuk berkreasi serta menghasilkan nilai tambah ekonomis, baik dari sisi produk/jasa, proses, hingga system manajemen.

Pada Aksi Perubahan ini memilih jenis inovasi dengan memanfaatkan teknologi dalam hal ini Gisliner sehingga dapat memaksimalkan percepatan penyusunan program dan anggaran pada Ditjen Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang.

## **F. Pemetaan Sikap Perilaku**

Strategi kepemimpinan yang diterapkan guna mewujudkan program kerja pengendalian dan penertiban tanah dan ruang yaitu dengan pemimpin memberikan kesempatan bagi anggota untuk ikut berpartisipasi aktif dalam setiap pengambilan keputusan, pemimpin selalu memotivasi para anggota agar dapat bekerja secara maksimal sehingga dapat mencapai sasaran, serta pemimpin organisasi selalu mengarahkan serta membimbing anggota dalam setiap proses guna mencapai program kerja yang telah ditetapkan.

## **BAB II DESKRIPSI PROSES KEPEMIMPINAN**

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

Sesuai Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Nomor 16 Tahun 2020, Direktorat Jenderal Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pengendalian pemanfaatan ruang, pengendalian alih fungsi lahan, pengendalian wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu, penertiban pemanfaatan ruang, dan penertiban, penguasaan, pemilikan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Dalam mewujudkan Tujuan dan Sasaran Strategis yang telah ditetapkan, Kementerian ATR/BPN melaksanakan 3 (tiga) program yang dijabarkan dalam beberapa kegiatan. 3 (tiga) program tersebut yaitu Program Pengelolaan dan Pelayanan Pertanahan, Program Penyelenggaraan Penataan Ruang dan Program Dukungan Manajemen. Program merupakan penjabaran Kebijakan Kementerian ATR/BPN yang dilaksanakan dalam beberapa kegiatan dengan menggunakan sumber daya yang disediakan untuk mencapai hasil yang terukur sesuai dengan misinya. Sedangkan Kegiatan adalah nomenklatur yang menggambarkan aktivitas yang dilakukan oleh unit kerja Kementerian ATR/BPN yang bersangkutan untuk menunjang Program yang telah ditentukan.

Kegiatan di lingkungan Direktorat Jenderal Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang yang mendukung penyelenggaraan program tersebut adalah sebagai berikut:





Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 379, Direktorat Jenderal Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang menyelenggarakan fungsi:

- a. perumusan kebijakan di bidang pengendalian pemanfaatan ruang, pengendalian alih fungsi lahan, pengendalian wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu, penertiban pemanfaatan ruang, dan penertiban, penguasaan, pemilikan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah;
- b. pelaksanaan kebijakan di bidang pengendalian pemanfaatan ruang, pengendalian alih fungsi lahan, pengendalian wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu, penertiban pemanfaatan ruang, dan penertiban, penguasaan, pemilikan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah;
- c. penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang pengendalian pemanfaatan ruang, pengendalian alih fungsi lahan, pengendalian wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah

- tertentu, penertiban pemanfaatan ruang, dan penertiban, penguasaan, pemilikan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah;
- d. pemberian bimbingan teknis dan supervisi di bidang pengendalian pemanfaatan ruang, pengendalian alih fungsi lahan, pengendalian wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu, penertiban pemanfaatan ruang, dan penertiban, penguasaan, pemilikan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah;
  - e. pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di bidang pengendalian pemanfaatan ruang, pengendalian alih fungsi lahan, pengendalian wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu, penertiban pemanfaatan ruang, dan penertiban, penguasaan, pemilikan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah;
  - f. pelaksanaan administrasi Ditjen VI; dan
  - g. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri/Kepala.

Penentuan Kegiatan Pelayanan (sesuai dengan visi, misi, tujuan, sasaran, kegiatan dan program)

#### **KEMENTERIAN ATR/BPN:**

Tujuan 1: Menyelenggarakan Pengelolaan Pertanahan untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

Sasaran Strategis: Penguasaan, Pemilikan, Penggunaan dan Pemanfaatan Tanah yang berkepastian hukum dan produktif.

Indikator kinerja sasaran strategis: indeks gini ketimpangan pemilikan tanah

Tujuan 2: Menyelenggarakan penataan ruang yang adil, aman, nyaman, produktif dan lingkungan hidup yang berkualitas.

Sasaran strategis: peningkatan kualitas dan pemenuhan rencana tata ruang serta tertib pemanfaatan ruang.

Indikator Kinerja Sasaran Strategis: Indeks Penyelenggaraan Penataan Ruang.

## **DIREKTORAT PENGENDALIAN DAN PENERTIBAN TANAH DAN RUANG**

### Program 1: Pengelolaan dan Pelayanan Pertanahan

Sasaran Program: Terwujudnya Ketersediaan Lahan dalam Rangka Pengurangan Tuna Lahan dan Meningkatnya Produktifitas Pemilikan, Penguasaan Penggunaan Tanah.

Indikator Kinerja Program: Indeks Pengurangan Tuna Lahan dan Peningkatan Produktifitas P4T.

Indikator Kinerja Kegiatan: Rasio Peningkatan Produktifitas P4T Hasil Pengendalian HAT/DPAT, Alih Fungsi Lahan, Wilayah Pesisir, Pulau-Pulau Kecil, Perbatasan dan Wilayah tertentu, serta Rasio Pengurangan Tuna Lahan Hasil Penertiban Penguasaan, Pemilikan, Penggunaan dan Pemanfaatan Tanah.

### Program 2: Penyelenggaraan Penataan Ruang

Sasaran Program: Terwujudnya Implementasi Pemanfaatan Ruang yang Terkendali dan Tertib.

Indikator Kinerja Program: Indeks Kepatuhan Ruang yang Optimal.

Sekretariat Direktorat Jenderal mempunyai tugas melaksanakan pemberian pelayanan administratif kepada seluruh satuan organisasi, pengembangan Jabatan Fungsional dan fasilitasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Ditjen Direktorat Jenderal Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang. Dalam hal ini Subbagian Program mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan koordinasi dan penyusunan rencana program dan anggaran serta pelaksanaan fasilitasi administrasi kerja sama.

Upaya project leader dalam melakukan melalui Aksi Perubahan untuk membangun Integritas dan akuntabilitas kinerja organisasi, meliputi :

1. Menunjukkan komitmen terhadap pencapaian tujuan organisasi (khususnya untuk pembangunan kepemudaan) secara konsisten;
2. Melakukan komunikasi dengan perangkat daerah dan pemuda serta perjanjian dengan pelaku usaha lokal dalam mengimplementasikan milestone Aksi Perubahan sehingga implementasi Aksi Perubahan dapat selesai dalam waktu yang lebih cepat

3. Mendefinisikan tugas, harapan, standar profesional, dan tanggung jawab Tim Efektif.
4. Transparansi dan akuntabilitas dalam pengambilan keputusan.
5. Memastikan bahwa semua pelaksanaan milestone yang tepat waktu, didukung oleh bukti-bukti, dan dibuat dengan memperhatikan nilai-nilai organisasi.
6. Membangun pembelajaran Tim Efektif melalui coaching dan mentoring;
7. Memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk mengelola bawahan, memantau kinerja tim efektif;
8. Memelihara lingkungan dimana Tim Efektif merasa nyaman untuk berbicara dan ikut campur tangan bila diperlukan;
9. Mendorong dan mengaktifkan pelaporan milestone yang professional;
10. Meminta dukungan dari stakeholder terkait, akademisi, dan atau masyarakat untuk terlaksananya kegiatan dimaksud dan secara khusus, meminta umpan balik pada mentor

## **B. Pengelolaan Budaya Pelayanan (Pemanfaatan IT)**

Tujuan pengelolaan dan pengembangan budaya kerja adalah untuk membangun sumber daya manusia agar setiap orang sadar bahwa mereka dalam suatu hubungan sifat, peran dan komunikasi yang saling bergantung satu sama lain. Oleh karena itu, reformasi birokrasi berupaya mengubah budaya kerja saat ini, menjadi budaya mengembangkan sikap dan perilaku kerja yang berorientasi pada hasil (outcome) yang diperoleh dari produktivitas kerja dan kinerja yang tinggi

Proses pengelolaan nilai – nilai tersebut dalam implementasi Aksi Perubahan Kinerja Organisasi, meliputi :

1. Berorientasi pada budaya kerja;
2. Melalui nilai organisasi mantap kejujuran, menjadi alat dalam pengendalian perilaku setiap individu baik ASN dan seluruh stakeholders dalam melaksanakan perannya masing-masing;
3. Melalui nilai organisasi mantap kedisiplinan, meningkatkan tanggungjawab individual baik ASN dan seluruh stakeholders sesuai Pe yang ditetapkan;

4. Melalui nilai organisasi mantap organisasi, mendorong peningkatan akuntabilitas organisasi melalui kesinambungan pemerintah dan pembagian tugas yang jelas;
5. Melalui nilai organisasi mantap gotong royong.

Pemanfaatan IT dalam aksi perubahan ini berupa pengembangan Gisliner. Pengembangan Gisliner berupa:

1. Identifikasi Program Kegiatan Direktorat Jenderal PPTR dalam Renstra dan Proses Bisnisnya.
2. Identifikasi Data Geospasial

Identifikasi data merupakan suatu rangkaian proses yang mencakup beberapa tahapan. Diawali dengan penentuan kebutuhan data, metode perolehan data dan pengecekan data. Pertama-tama dilakukan kebutuhan data dalam penunjang pembuatan Geoportal. Terdapat 5 produk utama yang dimiliki oleh Ditjen Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang yaitu Audit Tata Ruang, Lahan Sawah yang Dilindungi (LSD), SDEW, HGU, dan TCUN. Perolehan data dapat dilakukan dengan 2 cara, yaitu: menggunakan Map Service dan pengumpulan data yang bersumber dari Ditjen Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang. Perolehan data dapat dilakukan menyesuaikan dengan data yang dimiliki. Setelah data terkumpul, dilakukan pengecekan data dengan tujuan untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data.

3. Analisa Kebutuhan Data Geospasial

Data yang dikumpulkan dan diinput ke dalam aplikasi Gisliner adalah sebagai berikut:

No	Layer Data	Skala	Unit Analisis	Sumber
1.	Audit Tata Ruang	1:10.000 – 1:25.000	Kelurahan/Desa	Direktorat Pengendalian Pemanfaatan Ruang
2.	Lahan Sawah yang Dilindungi (LSD)	1:5.000 – 1:10.000	Kabupaten/Kota	Direktorat Pengendalian HT, AFL, KWT

3.	Pengawasan Pembangunan	1:10.000 – 1:25.000	Kelurahan/Desa	Direktorat Pengendalian Pemanfaatan Ruang
4.	Hak atas Tanah	1:25.000	Kecamatan	Direktorat Pengendalian HT, AFL, KWT
5.	Penilaian Pelaksanaan KKPR	1:10.000 – 1:25.000	Kelurahan/Desa	Direktorat Pengendalian Pemanfaatan Ruang
6.	Penyidik Pegawai Negeri Sipil	1:25.000	Kecamatan	Direktorat Penertiban Pemanfaatan Ruang
7.	Situ Danau Embung Waduk (SDEW)	1:10.000 – 1:25.000	Kelurahan/Desa	Direktorat Pengendalian Pemanfaatan Ruang
8.	Peta Pola Ruang	1:5.000	Kelurahan/Desa	Raw Data/Web Service

### C. Pengelolaan Tim

Keberhasilan pelaksanaan Aksi Perubahan akan sangat ditentukan oleh tim efektif yang sinergis dan produktif. Oleh karena itu pembentukan Tim Efektif yang tangkas (Agile Team) menjadi kebutuhan mutlak. Di samping itu, pembagian kerja yang mampu menguraikan pembagian tugas dan kewenangan serta mekanisme kerja dalam pelaksanaan proyek perubahan, sehingga menjadi Tim Efektif sebagai perwujudan organisasi adaptif.

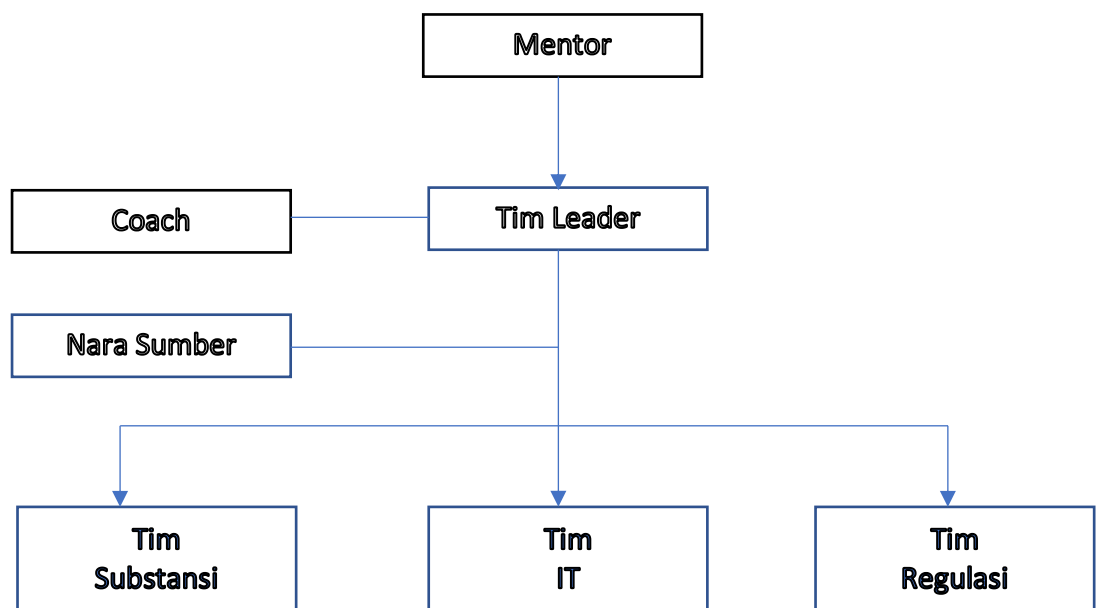
Aksi Perubahan ini merupakan hasil diskusi dan perbaikan berkelanjutan antara pemimpin proyek dengan Coach dan Mentor selaku atasan langsung. Kompleksitas konseptual dan pembangunan aplikasi sekaligus uji cobanya menuntut untuk menyerap beragam masukan, perspektif, dan pengalaman dalam menjabarkan peraturan ke dalam praktek perencanaan. Selanjutnya pemimpin Proyek membentuk Tim Efektif yang

terdiri dari Tim Substansi, Tim Teknologi Informasi, dan Tim Regulasi. Sumber daya yang dibutuhkan berupa:

- ASN dan PPNPN.
- Tenaga Ahli dibidang IT dan GIS.
- Narasumber yang paham dan mengetahui benar dan atau yang berkepentingan/pemangku kebijakan.
- Anggaran pelaksanaan sesuai dengan POK (Petunjuk Operasional Kerja) Kementerian ATR/BPN.

Secara skematis, struktur Tim Efektif yang sudah dijabarkan tugasnya di atas dapat dilihat pada gambar.

Skema Tim Efektif



#### **D. Strategi Pengembangan Kompetensi Stakeholder**

Dalam hal yang berkaitan dengan strategi pengembangan kompetensi stakeholder, untuk proses kepemimpinan yang dilakukan oleh tim leader secara klasikal/non klasikal dan terkait aksi perubahan ini adalah:

Identifikasi Stakeholder yang menjadi target Pelayanan

No	Pihak terdampak	Perubahan Kompetensi yang dibutuhkan	Cara Pengembangan Kompetensi
1	Kasubag TU 4 Direktorat	Memahami mekanisme dan prosedur aplikasi	Klasikal
2	Kasubag Evaluasi Kinerja	Memahami mekanisme dan prosedur aplikasi	Klasikal
3	Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia, Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional	Meningkatkan koordinasi dan komunikasi	Klasikal/Non Klasikal
4	KLHK, BPS, Kemendagri Kementan, Kementerian PUPR	Meningkatkan koordinasi dan komunikasi	Klasikal/Non Klasikal
5	Masyarakat umum ( <i>interested individuals</i> ), Pelaku Dunia Usaha	Memahami mekanisme dan prosedur	Klasikal dan Non Klasikal

Cara pengembangan kompetensi yang dilakukan terhadap pihak terdampak adalah sebagai berikut:

1. Kasubag TU pada 4 Direktorat di Ditjen PPTR, mengikuti rapat koordinasi dan mempunyai akses langsung untuk menginput data pada aplikasi Renstra;
2. Kasubag Evaluasi Kinerja mengikuti rapat koordinasi dan mempunyai akses langsung untuk menginput data pada aplikasi Renstra;
3. Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia, Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, KLHK, BPS, Kemendagri Kementan, Kementerian PUPR, merupakan K/L terkait dimana hasil pembahasan dan koordinasi yang nantinya menjadi bahan untuk penginputan Gisliner.



## BAB III DESKRIPSI HASIL KEPEMIMPINAN

### A. Capaian dan Bukti Perbaikan Kinerja Organisasi

Aksi perubahan yang efektif telah berhasil dilaksanakan dalam jangka pendek. Proyek ini dilaksanakan secara intensif selama 60 hari kalender dengan melalui tahapan yang sistematis. Kemajuan implementasi proyek dilaksanakan dan dipantau secara berkala oleh tim efektif yang solid dan sinergis.

#### 1. Membangun Tim Efektif

Seperti yang telah dijabarkan dalam bab sebelumnya, aksi perubahan ini diawali dengan pembentukan tim efektif dengan skema tim efektif, yaitu:

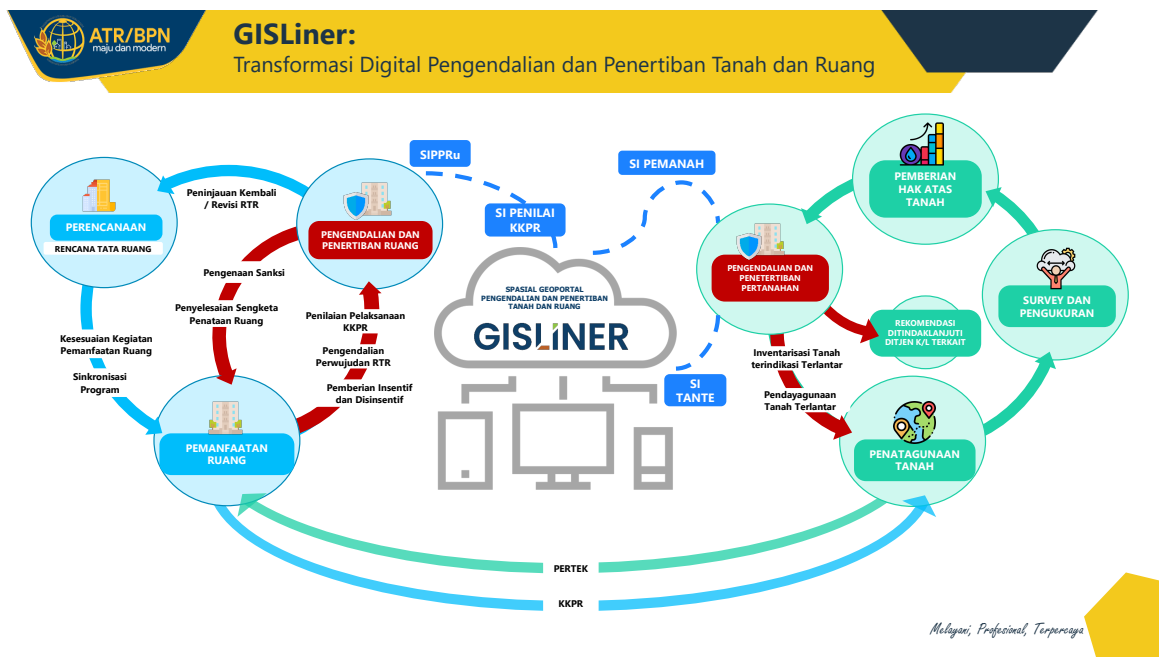
- Coach: Ir. Achmad Taufiq Hidayat, M.Si.
- Mentor: Liza Soraya Kusumadevi, S.T., M.T.
- Tim Leader: Rahmi Yudianti, S.H., M.Sc., PhD.
- Tim Substansi: Muhammad Syahbandi  
Atika Mitzalina  
Dimas Arief Wibowo  
Rizani Khamdan
- Tim IT: Adam Alfajri  
Sapto Hadi  
Suhadi Prayitno  
Sultan Muhammad Fatih

Pelaksanaan Konsolidasi awal dengan stakeholder dilaksanakan oleh project leader dengan cara menghadap, memanfaatkan pertemuan acara kantor. Materi yang di konsolidasikan meliputi antara lain penjelasan rancangan aksi perubahan, penajaman inovasi output aksi perubahan, arahan untuk mendapatkan dukungan, pembagian tugas, dan batas waktu penyelesaian kegiatan. Setelah dilakukan konsolidasi umum oleh project leader, dalam pelaksanaan aksi perubahan dilakukan koordinasi kegiatan leader maupun oleh anggota tim efektif sesuai dengan bidang tugasnya masing- masing. Dalam Rapat pertama dengan Tim Substansi, dilakukan pembahasan mengenai pengembangan aplikasi untuk percepatan koordinasi internal dalam Direktorat Jenderal Pengendalian dan Penertiban Tanah dan

Ruang. Rapat dilaksanakan di Swiss-Belhotel Bogor di minggu pertama bulan Agustus 2023.



Pada rapat tersebut, hal yang dibahas adalah antara lain menjelaskan pekerjaan (project aksi perubahan) dan deskripsi pekerjaan pada masing-masing tim.



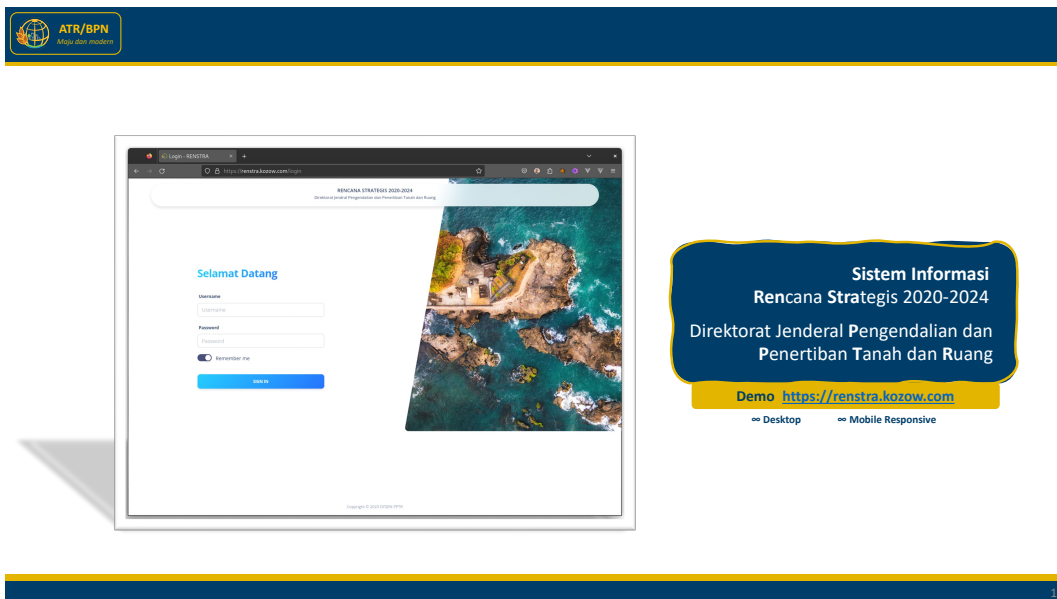
Pada tahapan berikutnya berkoordinasi dengan tim Gisliner, mengenai pengembangan aplikasi untuk percepatan kegiatan program dan anggaran. Berikut system kerja Gisliner:

2. Penyiapan Bahan untuk Menyusun Model

3. Pembuatan Aplikasi Restra Ditjen PPTR

Rapat pembahasan mengenai aplikasi renstra yang setelah aplikasi ini siap, akan disambungkan ke Gisliner.

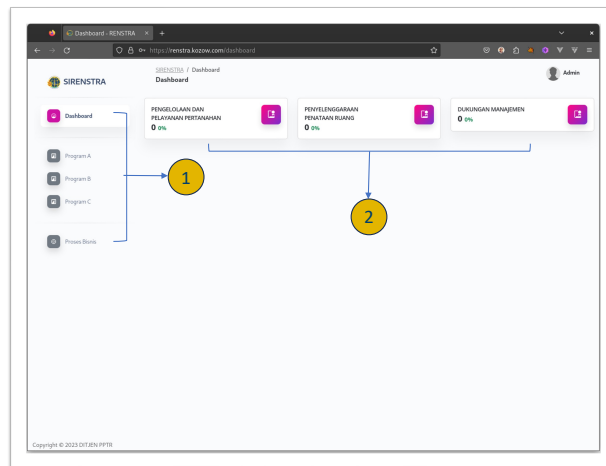
#### B. Akses ke aplikasi Renstra



The image shows a screenshot of a web browser displaying the login page for the 'Sistem Informasi Rencana Strategis 2020-2024'. The page features a login form with fields for 'Username' and 'Password', a 'Remember me' checkbox, and a 'Login' button. The background of the login page is a scenic landscape image. To the right of the browser window is a blue callout box with white text that reads: 'Sistem Informasi Rencana Strategis 2020-2024', 'Direktorat Jenderal Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang', and 'Demo <https://renstra.kozow.com>'. Below the URL, it indicates 'Desktop' and 'Mobile Responsive' compatibility. The ATR/BPN logo is visible in the top left corner of the slide.

Yang mendapat akses untuk input ke aplikasi ini adalah Subbagian Program, Subbagian Evaluasi Kinerja, dan para Kasubag TU di ke empat direktorat di Ditjen PPTR.

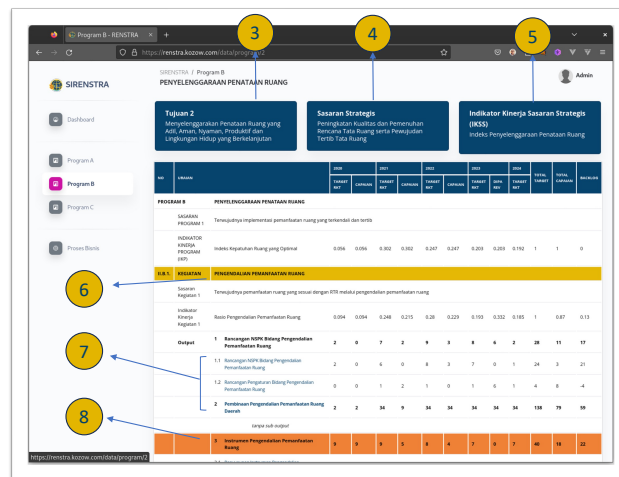
C. Dari menu navigasi ini akan terlihat progress pencapaian per program serta backlog. Program yang ada pada Ditjen PPTR adalah: pengelolaan dan pelayanan pertanahan, penyelenggaraan penataan ruang dan dukungan manajemen



∞ Dashboard

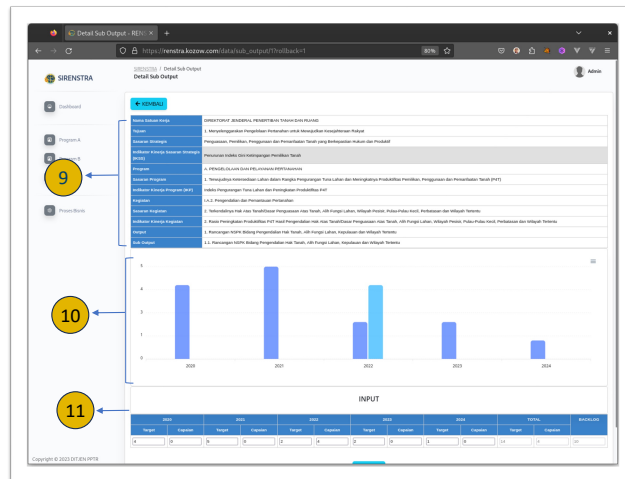
- 1 Menu Navigasi
- 2 Progres capaian per Program serta backlog

D. Pada gambar di bawah juga terlihat pendetailan program dan kegiatan juga dashboard target dan backlog



∞ Program

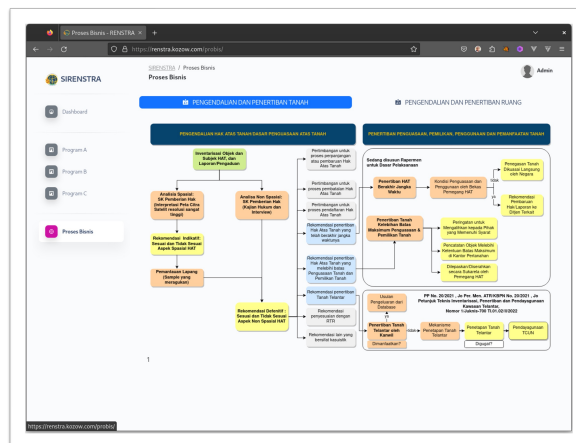
- 3 Uraian Tujuan Program
- 4 Uraian Sasaran Strategis Program
- 5 Uraian Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS) Program
- 6 Kode/Nama Kegiatan [baris berwarna kuning]
- 7 Output/Sub-Output dapa di klik untuk melihat detail
- 8 Output/Sub-output yang berkontribusi terhadap IKK [baris berwarna oranye]



∞ Detail Output/Sub-output

- 9 Detail output/sub-output
- 10 Visualisasi antara target dengan capaian per tahun
- 11 Tabel input besaran target dan capaian per tahun, serta backlog

E. Yang menjadi kunci pada aplikasi ini adalah pada bagian proses bisnis ini. Pada Probis ini yang nantinya akan menjadi pekerjaan jangka menengah yaitu menyambungkan pada Gisliner. Sehingga proses kegiatan, output di masing-masing kegiatan yang objeknya bisa terpetakan di Gisliner dapat tersambung pada probis ini dalam rangka menyesuaikan dengan target output pada renstra.



∞ Proses Bisnis

- 11 Proses Bisnis per Direktorat

4. Koordinasi dan sosialisasi dengan pihak internal Ditjen PPTR, yaitu dengan Kasubag TU dari 4 direktorat pada Ditjen PPTR mengenai Aplikasi Renstra.



## **B. Manfaat Aksi Perubahan**

Manfaat yang diharapkan penulis dari Aksi Perubahan ini adalah mampu mempercepat penyusunan program yang efektif dan akurat yang bersinergi dan kolaborasi, Hal ini juga termasuk laporan capaian target untuk program pengelolaan pertanahan di daerah sehingga dapat dianalisa kendala manfaat secara akurat dalam rangka penyusunan program dan anggaran di daerah. Manfaat tersebut antara lain:

- 1) Bagi Tim Leader, yaitu melatih kepemimpinan dan mempengaruhi stakeholders, terutama dalam percepatan pelaksanaan kegiatan program dan anggaran pada Ditjen PPTR.
- 2) Bagi Instansi, yaitu optimalnya pemberian informasi dan akses mengenai hasil pengendalian dan penertiban tanah dan ruang.
- 3) Bagi Pihak Eksternal (stakeholders), yaitu untuk meningkatkan mutu layanan informasi.

## **C. Implementasi Pengembangan Kompetensi Dalam Aksi Perubahan**

Keluaran yang dihasilkan pada milestone tahap I jangka pendek dua bulan adalah tersedianya Aplikasi Renstra yang dipergunakan untuk percepatan penyusunan program dan anggaran pada Ditjen PPTR.

Keberhasilan tersebut ditunjang oleh keberhasilan pada masing-masing tahapan yang meliputi:

No	Uraian Kegiatan	Output	Keberhasilan
1	Pembentukan tim efektif	Terbentuknya tim efektif	berhasil
2	Konsolidasi dengan tim Gisliner	Pemahaman dan dukungan	berhasil
3	Pengumpulan data dan Probis	Dokumen data dan informasi	berhasil
4	Pembuatan aplikasi Renstra	Aplikasi baru	berhasil
5	Koordinasi dengan Kasubag TU dalam Ditjen PPTR	Sosialisasi terhadap Aplikasi baru yang siap diujicobakan	berhasil

Keberhasilan melaksanakan aksi perubahan tahap I jangka pendek selama dua bulan. Keberhasilan tersebut dicapai atas dasar keberhasilan melaksanakan masing-masing tahapan dari tahap nomor 1 sampai dengan tahap nomor 5 sesuai milestone jangka pendek yang telah direncanakan.

Implementasi pengembangan kompetensi dalam aksi perubahan ini dengan cara strategi kepemimpinan Tim Leader sebagai berikut:

1. Mengkoordinasi dan memimpin tim efektif serta mendelegasikan tugas pada tenaga ahli yang tepat;
2. Jadwal dibuat secara rinci dengan outputnya yang lebih ketat dalam pengaturan waktunya;
3. Memberikan tugas kepada tim efektif dan Monitor progress;
4. Memimpin Rapat/Komunikasi/Zoom dengan tim efektif dilaksanakan secara terbuka.

#### **D. Keterkaitan dengan Mata Pelatihan Pilihan**

Pemanfaatan Focus Group Discussion (FGD) pilihan dalam mendukung pelaksanaan aksi perubahan. FGD ini dalam rangka penyiapan penyusunan rancangan RPJP Tahun 2025-2045 dan RPJMN 2025-2029 Bidang Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang. Hubungan dalam aksi

perubahan ini, dikarenakan, Renstra yang menjadi dasar program dan kegiatan yang disusun sekarang akan berakhir di Tahun 2024 dan akan ada penyusunan Renstra 2025-2029. Berikut tabel dibawah dapat digunakan untuk membantu penjelasan tentang keterkaitan FGD dengan aksi perubahan.

No	Judul Aksi Perubahan	Judul Pembahasan	Jalur Pembelajaran	Hubungan dengan Aksi Perubahan	Sumber Pembelajaran
1.		1. Analisis Isu Strategis, dan 2. Background Study RPJMN	FGD	Penyusunan Renstra 2025-2029 yang menjadi dasar penyusunan Program Kegiatan	Dr. Nurhadi Sudanto, S.H., M.Hum.(UGM)
2.		Pemetaan Peran Pengendalian dan Penertiban Pemanfaatan Ruang sebagai Respon Isu dan Tantangan Global dalam Dokumen Perencanaan Pembangunan	FGD		Ir. Sugiyantoro, MIP, PhD. (ITB)
3.		Urgensi dan Peran Strategis Penerapan Penegakan Hukum Bidang Tata Ruang dan Pertanahan dalam Dokumen Perencanaan Pembangunan Bidang Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang	FGD		Dr. Maret Priyatna, SH., MH. (Unpad)

Dari uraian tabel di atas, terdapat 4 pembahasan melalui FGD dengan narasumber dan penjelasan (terlampir) sebagai berikut:

1) Analisis Isu Strategis oleh Dr. Nurhadi Sudanto, S.H., M.Hum.(UGM)

Pengertian karakteristik isu strategis adalah permasalahan atau kondisi atau hal yang bersifat penting, mendasar, berjangka Panjang, mendesak, bersifat kelembagaan/keorganisasian dan menentukan tujuan di masa yang akan datang yang harus diselesaikan. Terdapat perbedaan antara problem dan issues, yaitu, problem merupakan permasalahan, gap



antara kebutuhan dan pemenuhan, ketidakpuasan, sedangkan issues adalah problem yang memiliki penyebab dan dampak yang luas (multipihak, multidampak), terjadi terus menerus, perlu dukungan potensi yang lebih lengkap, kuat dan luas untuk menyelesaikannya. Pentingnya mengidentifikasi permasalahan dan isu strategis adalah untuk meyakinkan kepada pembaca bahwa saat ini ada masalah penting dan mendesak yang mengharuskan pembuat kebijakan segera mengambil keputusan atau Tindakan dengan focus pada akar masalah tertentu.

Pengawasan pengembangan isu dapat dilakukan dengan mengidentifikasi terhadap beberapa jenis tren atau pola informasi (data) yang ingin dipantau dari waktu ke waktu. Sebuah tren atau pola merupakan serangkaian pengamatan menunjukkan adanya perubahan. Sumber data yang sudah dikumpulkan pada harian, mingguan, bulanan, triwulan atau tahunan. Apabila data yang dimaksud tidak tersedia, dapat dituliskan yang menunjukkan bagaimana hal itu bisa terjadi, jika tersedia, ditambahkan dengan melacak masalah tersebut dari waktu ke waktu. Selain itu dapat menggunakan tampilan grafik sebagai informasi. Alat yang dapat digunakan berupa: Pohon masalah, diagram fishbone, causal map, dan USG.

2) Background Study RPJMN oleh Dr. Nurhadi Sudanto, S.H., M.Hum.(UGM)

Indonesia masuk menjadi salah satu di antara negara-negara yang sedang mengalami pertumbuhan ekonomi yang pesat, mencapai 5,3% di Tahun 2022 (BPS, 2023) dan penduduk Indonesia mencapai 285 juta jiwa dengan 6,3% tinggal di perkotaan (BPS, 2023), sehingga untuk pembangunan berkelanjutan, salah satunya dibutuhkan kebutuhan manajemen pertanahan, agrarian dan tata ruang terintegrasi dan inklusif.

Potensi jangka Panjang bidang agrarian dan tata ruang dengan menggunakan pemanfaatan teknologi informasi dan kebijakan pemerintah dalam penerapan birokrasi digital melayani. Potensi tanah dan ruang yang mempunyai nilai ekonomi dalam menunjang kesejahteraan masyarakat, melestarikan adat dan budaya dan lingkungan. Adanya perubahan global terhadap kehidupan, ekonomi, social, budaya, pertanahan dan keamanan yang dikenal dengan mega trend dunia tahun 2045-2050, meliputi: (a) demografi dunia, (b) urbanisasi global, (c) pernana emerging economies, (d) perdagangan internasional, (e) keuangan global, (f) kelas pendapatan

menengah, (g) persaingan SDA, (h) perubahan iklim, (i) kemajuan teknologi, (j) perubahan geopolitik dan (k) perubahan geoekonomi.

Agenda prioritas yaitu penguatan fondasi transformasi (governance, digital, dan social) untuk meningkatkan kualitas data dan proses administrasi pertanahan yakni kelengkapan, akurasi, konsistensi logis, serta kekinian data pertanahan dan tata ruang. Rekomendasi jangka Panjang dan menengah yaitu pembangunan jangka Panjang bidang agraria dan tata ruang dengan menggunakan LMP (Land Management Paradigm) dan framework substantif dan operasional dengan FELA (framework for effective land administration) perlu dijalankan secara bertahap dengan diawali dengan penyamaan persepsi dan internalisasi sebagaimana tertuang dalam background study yang kemudian akan dikonkritkan dalam rancangan teknokratik dan penetapannya dalam dokumen perencanaan jangka Panjang dan menengah.

- 3) Pemetaan Peran Pengendalian dan Penertiban Pemanfaatan Ruang sebagai Respon Isu dan Tantangan Global dalam Dokumen Perencanaan Pembangunan oleh Ir. Sugiyantoro, MIP, PhD. (ITB)

Persoalan pertanahan dan RDTR adalah masih tingginya permasalahan pertanahan dan sangat terbatasnya Rencana Detail Tata Ruang (RDTR) kabupaten/kota yang tersedia, rendahnya produktifitas perkotaan akibat desain kota yang tidak optimal, serta tingginya resiko bencana dan lemahnya tata Kelola kebencanaan. Beberapa kata kunci di dalam RPJPN 2045 yang berimplikasi terhadap perwujudan pemanfaatan lahan dan Pengendalian Pemanfaatan Ruang yaitu metropolitan, perkotaan, urbanisasi dan model perkotaan IKN untuk ditiru oleh perkotaan lainnya.

- 4) Urgensi dan Peran Strategis Penerapan Penegakan Hukum Bidang Tata Ruang dan Pertanahan dalam Dokumen Perencanaan Pembangunan Bidang Pengendalian dan Penertiban Tanah dan Ruang oleh Dr. Maret Priyatna, SH., MH. (Unpad)

Pergeseran paradigma dalam UUCK dalam regulasi penataan ruang. Arah pembaruan dalam konsepsi UUCK dimana negara mencoba mengubah paradigma bahwa masyarakat Indonesia (individu dan korporasi) sudah mulai dewasa dalam pemikiran, bertindak sehingga

dipercaya akan taat pada NSPK yang pada prinsipnya menjamin kualitas hidup meskipun NSPK tidak ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan. Pergeseran sanksi pidana menjadi sanksi administrative menjadi parameter penting dalam UUCK, dimana diskresi akan berkembang pesat, dimana negara percaya ASN memegang teguh good governance, sehingga diskresi yang dikeluarkan masih dalam koridor batas bahwa: kepentingan umum.

Arah kebijakan (politik hukum) dengan perkembangan omnibus law ke depan, beberapa hal yang harus diantisipasi dan dipersiapkan antara lain:

- a) Pergeseran paradigma kepatuhan menjadi ketaatan bagi masyarakat, sehingga fungsi pengawasan menjadi penting, dimana sumber daya manusia harus lebih ditingkatkan;
- b) Pertimbangan teknis sebagai penerapan pencegahan dini dan prinsip kehati-hatian dikesampingkan, dalam hal perizinan beberapa pertimbangan teknis harus dikesampingkan, dihilangkan atau direkonseptual;
- c) Prinsip pencegahan dini dikesampingkan yang mengakibatkan pergeseran penegakan hukum pada dispute resolution (penyelesaian sengketa), sehingga pemerintah harus memperkuat tim bantuan hukum mengingat akan terjadi banyak gugatan terkait kegiatan usaha dan pembuktian materiil akan lebih dominan;
- d) Mengesampingkan konsep administrative penal law dengan mengedepankan penegakan hukum administrasi berimplikasi pada banyaknya izin/KKPR yang diterbitkan, namun banyaknya izin/KKPR harus diikuti dengan pengawasan yang berkualitas.
- e) Peran pencegahan dini dan prinsip kehati-hatian yang sebelumnya ada dalam pertimbangan teknis dapat dibuat dalam bentuk strander dan pedoman yang tidak ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan dengan mengedepankan pola ketaatan.

## **E. Pelaksanaan Pengembangan Potensi Diri**

Dalam feedback individual development plan pada tanggal 5 Juni 2023 yang dilakukan secara daring, hasil penilaian assessor, terdapat 5 (lima)

area pengembangan aspek kompetensi yang perlu menjadi perhatian peserta, yaitu: integritas, kerja sama, komunikasi, pelayanan public, dan pengembangan diri dan orang lain. Melalui project aksi perubahan ini, pelaksanaan pengembangan potensi diri dapat dilakukan, yaitu:

1. Kompetensi Integritas dimana sebagai tim leader mampu berperilaku sesuai dengan nilai, norma dan etika organisasi dalam kapasitas pribadi, melaksanakan peraturan, dan mampu menjaga aturan organisasi dari hal-hal yang bertentangan dengan ketentuan;
2. Kompetensi Kerja Sama dimana dalam project aksi perubahan ini, banyak kerja sama, berpartisipasi dalam tim kerja, mendengarkan, menghargai masukan dari orang lain maupun memberikan usulan bagi kepentingan tim untuk menyelesaikan tugas;
3. Kompetensi Komunikasi dimana dalam project aksi perubahan ini selaku tim leader mampu menyampaikan informasi (data), pikiran atau pendapat dengan jelas dan tepat, memiliki pemahaman yang sama;
4. Kompetensi pelayanan publik dimana output dalam aksi perubahan ini adalah untuk memberikan pelayanan yang objektif, transparan;
5. Kompetensi Pengembangan diri dan orang lain dimana dalam project aksi perubahan ini penunjukan tim sesuai dengan keterampilan dan berupaya dalam meningkatkan kemampuan diri dan tim.

## **BAB IV DISEMINASI, PUBLIKASI DAN KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN**

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

Dalam implementasi rancangan aksi perubahan ini dilakukan beberapa kegiatan yaitu:

1. Sosialisasi secara langsung melalui rapat dengan para Kasubag TU dan tim dari 4 Direktorat pada Ditjen PPTR;
2. Penyebaran video tutorial tata cara penggunaan aplikasi Renstra.

Rapat yang dilaksanakan di Bogor pada Minggu terakhir bulan September 2023



### **B. Keberlanjutan Aksi Perubahan**

Aksi perubahan ini tidak berhenti sampai di sini, namun akan berlanjut sesuai dengan rencana jangka menengah dan jangka Panjang. Adapun target jangka menengah adalah terintegrasinya aplikasi Renstra pada bagian proses bisnis ke Gisliner dan melakukan sosialisasi penggunaan dan manfaatnya ke stakeholder terkait. Dan jangka Panjang adalah pelaksanaan kegiatan program yang mengalir sesuai proses bisnis Ditjen PPTR yang laporan outputnya bukan hanya berupa angka namun objek peta. Jadwal

pelaksanaan rencana jangka menengah dan Panjang ini adalah mulai dari Oktober 2023 sampai dengan Desember 2025.

## **BAB V PENUTUP**

Aksi Perubahan ini disusun dengan maksud sebagai langkah awal dalam pelaksanaan aksi perubahan jangka pendek dengan keberlanjutan kegiatan untuk jangka menengah dan jangka panjang sekaligus sebagai pedoman terutama dalam pelaksanaannya sebagai bagian dari kegiatan Laboratorium Kepemimpinan di tempat kerja.

Untuk menjamin kelancaran dan keberhasilan pelaksanaannya, maka aksi perubahan ini disajikan dan diseminarkan di hadapan Tim Penguji untuk mendapatkan feedback dan arahan yang lebih membangun.

Besar harapan penulis selaku Project Leader pada kegiatan ini dapat diterima dan disetujui untuk segera dilaksanakan dan diimplementasikan demi mewujudkan perubahan yang benar-benar bermanfaat bagi unit kerja di lingkungan Kementerian ATR/BPN dan masyarakat luas. Penulis ucapkan terima kasih kepada Tim Penguji, Coach dan Mentor Aksi Perubahan atas perhatian, bimbingan, kritik dan saran yang membangun yang telah disampaikan selama pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Angkatan III Tahun 2023. Semoga penulis dapat menjadi agen perubahan yang berintegritas dan penuh semangat untuk meningkatkan pelayanan publik yang prima menuju Reformasi Birokrasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Republik Indonesia. (2015). *Petunjuk Teknis Penilaian Tanah dan Ekonomi Pertanahan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional*. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Republik Indonesia. (2012). *Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen ASN*. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Republik Indonesia. (2020). *Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 16 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional*. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Republik Indonesia. (2020). *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*. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Republik Indonesia. (2009). *Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Republik Indonesia. (2012). *Peraturan Pemerintah Nomor 82 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik*. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Musa Hubeis. (2022). *Kepemimpinan Era Digital Melalui Strategi Manajemen Proyek : Mencapai Tujuan Dengan Efektif dan Efisien. (Bahan Tayang Presentasi)*. IPB University. Bogor.
- Budi, Setia, Tyastianti, Damayanti. (2019). *Modul Manajemen Mutu Pelatihan Kepemimpinan Pengawas*. LAN RI. Jakarta.
- Marpaung, P.M. (2019). *Modul Membangun Tim Efektif Pelatihan Kepemimpinan Pengawas*. LAN RI. Jakarta.
- Suprpti, Wahyu. (2019). *Modul Berfikir Kreatif dalam Pelayanan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas*. LAN RI. Jakarta.