

LAPORAN AKSI PERUBAHAN

**PENINGKATAN KUALITAS PENGADAAN TANAH BAGI PEMBANGUNAN
UNTUK KEPENTINGAN UMUM MELALUI EFEKTIVITAS PEMBAYARAN
UANG GANTI KERUGIAN DI DESA KARANGMULYA
KECAMATAN KADUNGORA KABUPATEN GARUT
PADA KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN GARUT**



NAMA : DEDEN HARTADI,SH.,MAP
NIP : 197207101995031001
NO. ABSEN : 7
JABATAN : KEPALA SEKSI PENGADAAN TANAH DAN PENGEMBANGAN
UNIT KERJA : KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN GARUT

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

LEMBAR PENGESAHAN JUDUL

**"PENINGKATAN KUALITAS PENGADAAN TANAH BAGI PEMBANGUNAN
UNTUK KEPENTINGAN UMUM MELALUI EFEKTIVITAS PEMBAYARAN
UANG GANTI KERUGIAN DI DESA KARANGMULYA KECAMATAN
KADUNGORA KABUPATEN GARUT PADA
KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN GARUT"**

Disahkan Di Bogor, Tanggal 5 Oktober 2023

Coach,

Ir. Hadi Arnowo, M.App.Sc
NIP. 196512131990031002

Mentor,

Muhamad Rahman, SSit.,MM
NIP. 1976072719970310002

LEMBAR PENGESAHAN SEMINAR

Rancangan Aksi Perubahan ini diajukan oleh :

Nama Peserta : Deden Hartadi,SH.,MAP
NIP : 197207101995031001
Jabatan : Kepala Seksi Pengadaan Tanah dan
Pengembangan
Pelatihan : Pelatihan Kepemimpinan Pengawas
Angkatan : 4 (Satu)
Unit Kerja : Kantor Pertanahan Kabupaten Garut

Judul Aksi Perubahan :

“Peningkatan Kualitas Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum Melalui Efektivitas Pembayaran Uang Ganti Kerugian Di Desa Karangmulya Kecamatan Kadungora Kabupaten Garu Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Garut”, telah diseminarkan di hadapan penguji dan diterima sebagai bagian dari persyaratan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas,.

Coach,

Mentor,

Ir. Hadi Arnowo, M.App.Sc
NIP. 196512131990031002

Muhamad Rahman, SSit.,MM
NIP 1976072719970310001

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	i
Daftar Isi	ii
Daftar Tabel	iii
Daftar Gambar	
Daftar Bagan	v
Daftar Lampiran	
BAB I DESKRIPSI PROSES KEPEMIMPINAN	
.....	1
A. Membangun Integritas	
.....	2
B. Pengelolaan Budaya Pelayanan (Pemanfaatan Teknologi Informasi).....	
6	
C Pengelolaan	
Tim.....	
12	
BAB II DESKRIPSI HASIL	
KEPEMIMPINAN.....	18
A. Capaian dalam Perbaikan Sistem Pelayanan	18
B. Manfaat Aksi Perubahan	33
C. Implementasi pengembangan kompetensi dalam aksi perubahan.....	
BAB III KETERKAITAN DENGAN MATA PELATIHAN PILIHAN	37
BAB IV DISEMINASI DAN PUBLIKASI AKSI PERUBAHAN	47
A. Penerapan Strategi Komunikasi	
B. Keberhasilan Mendapat Dukungan Adopsi/ Replikasi	
BAB V. KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN	
.....	48
BAB VI. PELAKSANAAN PENGEMBANGAN DIRI	
.....	52
DAFTAR PUSTAKA	

KATA PENGANTAR

Puji syukur *Project Leader* panjatkan ke hadirat Allah SWT karena berkat rahmat-Nya Laporan Aksi Perubahan Kinerja Kualitas Pelayanan Publik Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) Angkatan IV Tahun 2023 pada Pusat Pengembangan Sumberdaya Manusia Kementerian Agraria dan Tata Ruang / Badan Pertanahan Nasional dapat diselesaikan tepat waktu. Laporan ini merupakan pertanggungjawaban *Project Leader* selaku peserta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) Angkatan IV Tahun 2023.

Laporan Aksi Perubahan Kinerja Kualitas Pelayanan Publik Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) disusun dalam rangka mengaktualisasikan kepemimpinan pelayanan dan pengendalian pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya dengan melakukan inovasi, kolaborasi, dan mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya internal dan eksternal dalam rangka implementasi peningkatan kinerja pelayanan publik yang dilakukan *Project Leader* untuk diseminarkan dihadapan Penguji.

Ucapan terima kasih Project Leader sampaikan kepada Bapak Muhamad Rahman, SSit.,MM Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Garut selaku *Mentor* dan Bapak Ir. Hadi Arnowo,M.APP.Sc, selaku *Couch* yang telah memberikan arahan dan masukan selama penyusunan Laporan Aksi Perubahan Kinerja Kualitas Pelayanan Publik ini, serta segenap Widyaaiswara yang tidak dapat *Project Leader* sebutkan satu per satu yang berada di lingkungan Pusat Pengembangan Sumberdaya Manusia Kementerian Agraria dan Tata Ruang / Badan Pertanahan Nasional.

Kami menyadari bahwa dalam Laporan Aksi Perubahan Kinerja Kualitas Pelayanan Publik Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) ini masih banyak kekurangan dan masih jauh dari sempurna. Namun demikian *Project Leader* berharap mendapat koreksi dari Penguji maupun Pihak lainnya yang emempunyai kepedulian untuk kemajuan *Project Leader* agar dapat bermanfaat bagi kita semua pihak. Aamiin.

Bogor, 5 Oktober 2023
Project Leader,

Deden Hartadi,SH.,MAP
NIP 197207101995031001

BAB I

DESKRIPSI PROSES KEPEMIMPINAN

Aksi Perubahan dengan judul “ Peningkatan Kualitas Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum Melalui Efektivitas Pembayaran Uang Ganti Kerugian Di Desa Karangmulya Kecamatan Kadungora Kabupaten Garut” dilatar belakangi oleh kesulitan masyarakat untuk memperoleh informasi terkait pembayaran ganti kerugian pengadaan tanah untuk pembangunan jalan tol Gedebage-Tasikmalaya-Cilacap. Tuntutan adanya transparansi dan akuntabilitas publik (public accountability) pada era reformasi ini membawa dampak terhadap proses pengembangan manajemen pemerintahan di Indonesia. Transparansi dan akuntabilitas publik merupakan dua sisi yang tidak terpisahkan sebagai bagian dari prinsip-prinsip tata kelola yang baik (good governance). Implikasinya, kini keduanya menjadi kajian yang marak, penerapannya pada pola perencanaan, pelaksanaan dan pertanggung jawaban keuangan daerah yang partisipatif sebagai suatu konsekuensi logis. Isu seputar transparansi dan akuntabilitas tidak terlepas dari maraknya penyalahgunaan wewenang dan penyelewengan dana oleh oknum pegawai maupun pejabat di pemerintahan. Transparansi dan akuntabilitas membutuhkan media agar bisa dikomunikasikan ke masyarakat secara lebih baik dan cepat.

Perencanaan pembangunan merupakan proses yang melibatkan serangkaian aktivitas sejak penyusunan rencana, pelaksanaan kegiatan hingga pengawasan dan evaluasi. Pentingnya perencanaan dilaksanakan adalah agar pembangunan dapat berjalan baik dari awal hingga akhir. Salah satu elemen penting dalam perencanaan pembangunan adalah data. Berdasarkan data, pemangku kebijakan bukan hanya dapat melihat capaian dan melakukan evaluasi terhadap capaian pembangunan yang telah direncanakan. Data juga dapat menjadi acuan bagi perumusan kebijakan pada pembangunan tahap berikutnya. Dengan perencanaan yang baik diharapkan sasaran pembangunan akan tercapai dan bisa menjadi titik ungu bagi perekonomian di daerah khususnya di wilayah Kabupaten Garut.

Perubahan Kinerja Kualitas Pelayanan Publik Peningkatan Kualitas

Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum Melalui Efektivitas Pembayaran Ganti Kerugian adalah : Meningkatkan kemampuan Satuan Tugas A dan Satuan Tugas B dalam pengumpulan data melalui kegiatan Inventarisasi dan Identifikasi Objek Pengadaan Tanah, pengolahan data lapang, dan Pembayaran Ganti Kerugian; Meningkatkan kualitas data pengadaan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan umum dalam rangka menjamin kepastian hukum hak atas tanah dan mendukung kemudahan iklim berinvestasi; Akuntabilitas proses pemberian ganti kerugian Objek Pengadaan Tanah kepada para Pihak yang Berhak.

Dalam implementasi aksi perubahan "Peningkatan Kualitas Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum Melalui Efektivitas Pembayaran Uang Ganti Kerugian Di Desa Karangmulya Kecamatan Kadungora Kabupaten Garut" penulis mendapatkan tantangan tersendiri untuk berkomitmen dan konsisten melaksanakan semua tahapan aksi perubahan yang telah direncanakan, dalam waktu yang bersamaan dengan ketugasan sehari-hari di Kantor BPN/ATR Garut. Di sisi lain inovasi yang baru tentu saja akan memberikan tantangan untuk meyakinkan kepada stakeholder internal dan eksternal bahwa inovasi yang dilakukan akan memberikan nilai kemanfaatan di masa mendatang.

A. MEMBANGUN INTEGRITAS

Integritas merupakan hal yang sangat penting bagi seorang Aparatur Sipil Negara karena integritas menjadi dasar dari semua nilai pribadi seseorang. Integritas dapat diartikan sebagai dorongan hati nurani untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan tekad yang mulia. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) kata integritas mengandung pengertian yaitu mutu, sifat atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan, kejujuran.

Menurut Abd. Choliq Dalam artikelnya berjudul Proses Kepemimpinan Dalam Membangun Integritas, Integritas adalah suatu bentuk kejujuran yang diimplementasikan secara nyata dalam tindakan sehari-hari. Nilai-nilai integritas sangat penting untuk diterapkan dalam sebuah organisasi atau perusahaan, agar semua orang di dalamnya bisa saling percaya dan pada akhirnya bisa lebih cepat untuk mencapai tujuan bersama. Jika nilai-nilai integritas tidak dijalankan, maka

kerjasama tim yang dilakukan akan menjadi lebih sulit akibat tidak terbangunnya kepercayaan yang komprehensif diantara mereka.

Seorang pemimpin mutlak menjalankan nilai-nilai integritas, karena dialah yang akan dipandang orang lain terlebih dahulu, dijadikan contoh dan teladan terutama bagi bawahannya. Integritas ini juga penting bagi image si pemimpin itu sendiri. Karena di saat pemimpin menerapkan nilai-nilai integritas, ia akan diterima sekaligus dipercaya oleh bawahannya sebagai sosok panutan. Ia akan bisa mempengaruhi orang lain karena ketegasan dan keselarasannya atas pikiran dan perkataan. Hal yang berbeda terjadi jika di dalam sebuah organisasi atau perusahaan, para pemimpinnya tidak dipercaya bahkan tidak mendapat respek dari bawahannya. Mereka akan berjalan sendiri-sendiri tanpa mengikuti arahan dari pimpinannya. Organisasi atau perusahaan tersebut akan menjadi kacau dan tidak bisa mencapai tujuan dengan baik. Itulah yang akan terjadi jika pemimpin tidak menanamkan nilai-nilai integritas.

Dalam proses Implementasi Aksi Perubahan yang merupakan bagian dari Pendidikan dan Pelatihan, diperlukan proses membangun integritas. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan mutu dan kualitas layanan pada individu di dalam lembaga/kelompok/organisasi. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kepercayaan dari masyarakat dan atau stakeholder sehingga tujuan dari aksi perubahan ini dapat tercapai. Untuk itu pemimpin aksi perubahan perlu membangun integritas dengan membentuk anggota tim yang terlibat dalam aksi perubahan.

Dalam membangun integritas langkah awal yang dilakukan oleh pemimpin aksi perubahan adalah membentuk Tim Efektif yang ditandatangani oleh Kepala Kantor Pertanahan. Keberhasilan aksi perubahan yang dilakukan sangat ditentukan oleh anggota tim efektif. Dengan adanya Surat Keputusan Kepala Kantor Pertanahan ini akan terlihat jelas tugas dan tanggung jawab dari masing-masing individu yang ada di dalam anggota tim tersebut. Dalam Tim ini, pemimpin aksi perubahan akan menjadi leader untuk tim efektif yang telah dibentuk. Untuk itu diharapkan pemimpin aksi perubahan mampu membangun integritas dalam mewujudkan aksi perubahannya dan untuk bermanfaat bagi organisasi agar berjalan lancar sesuai dengan tahapan dan untuk memastikan bahwa semua kegiatan pada aksi perubahan dapat berjalan sesuai rencana.

Membangun dan mengembangkan integritas pada diri seseorang bukanlah perkara yang mudah karena hal ini menyangkut masalah nilai-nilai yang dianut oleh seseorang, konsistensi dalam pelaksanaan nilai-nilai tersebut dan komitmen untuk senantiasa melaksanakan nilai-nilai tersebut sehingga menjadi sebuah karakter dan jati dirinya. Pemimpin harus mampu memimpin dengan contoh dan menciptakan lingkungan kerja yang profesional bagi para bawahannya. Pemimpin bertanggung jawab untuk timnya dan secara aktif mengelola kinerja timnya. Pemimpin selalu memastikan bawahannya menjalankan tugasnya sesuai dengan harapan organisasi dan mematuhi manajemen risiko yang ada di tempat kerja. Pemimpin menjamin pelaporan internal, memfasilitasi deteksi dini dan berkontribusi terhadap perbaikan terus-menerus dari organisasi.

Untuk itu 5 (lima) hal berikut sangat penting bagi pemimpin untuk membangun integritas di tempat kerja:

- a. Etika kepemimpinan
- b. Manajemen dan pengawasan aktif
- c. Orang-orang yang tepat
- d. Proses yang efektif
- e. Pelaporan yang professional

Aksi perubahan ini menjadi suatu pembelajaran agar seorang pemimpin memiliki integritas dan akuntabilitas melalui pentahapan kerja dimana setiap langkah dan tahapan kegiatan dituntut untuk menyajikan bukti-bukti yang valid melalui proses kepemimpinan. Dalam proses aksi perubahan ini, seorang pemimpin telah menyusun suatu inovasi terkait perubahan pola kerja sebelumnya sehingga mampu memperbaiki kinerja melalui serangkaian tahapan kegiatan.

Dalam setiap tahapan kegiatan, seorang pemimpin dituntut untuk menciptakan langkah – langkah strategis dalam melaksanakan kegiatan pokok dengan harapan semua yang dikerjakan bersama tim dapat membawa perubahan kearah yang lebih baik dengan menerapkan prinsip-prinsip

kepemimpinan.

Untuk membangun nilai-nilai integritas selama periode implementasi aksi perubahan yang dilakukan Pemimpin Aksi Perubahan sebagai berikut:

1) Jujur

Pemimpin Aksi Perubahan telah membuat jadwal pelaksanaan aksi perubahan dan hal itu disampaikan kepada tim secara jujur, tidak ada yang ditutupi sehingga tim mengetahui setiap agenda aksi perubahan yang akan dijalankan.

2) Tanggung jawab

Dalam pelaksanaan aksi perubahan ini, Pemimpin Aksi Perubahan telah melaksanakan semua tahapan kegiatan dengan sungguh-sungguh sesuai dengan jadwal yang tertuang pada rencana aksi perubahan. Pemimpin Aksi Perubahan telah melakukan monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan aksi perubahan untuk memastikan bahwa setiap kegiatan telah dijalankan dan output yang ditargetkan telah tercapai. Hal itu merupakan salah satu wujud tanggung jawab.

3) Disiplin

Pemimpin Aksi Perubahan telah membuat jadwal pelaksanaan aksi perubahan yang tertuang pada rencana aksi perubahan. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan aksi perubahan ini, Pemimpin Aksi Perubahan mengacu pada jadwal tersebut.

4) Mandiri

Pemimpin Aksi Perubahan secara sadar diri mengatur, mengelola waktu dan kesempatan dalam setiap tahapan kegiatan pelaksanaan aksi perubahan untuk dapat mencapai target yang direncanakan.

5) Kerja keras

Dalam pelaksanaan aksi perubahan ini, Pemimpin Aksi Perubahan melaksanakan setiap tahapan kegiatan aksi perubahan dengan sungguh-sungguh agar target dapat tercapai secara maksimal serta dapat memanfaatkan waktu secara optimal.

B. PENGELOLAAN BUDAYA PELAYANAN ORGANISASI (PEMANFAATAN IT)

Memberikan pelayanan publik yang prima merupakan tujuan setiap pemerintah daerah. Pemerintah daerah saat ini berlomba-lomba menerapkan dan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi untuk dapat membantu mewujudkannya. Pemanfaatan teknologi informasi tersebut mencakup aktivitas yang saling berkaitan yaitu pengolahan data, pengelolaan informasi dan sistem manajemen. Perkembangan teknologi informasi serta penerapan konektivitas internet ke dalam tata kelola pemerintahan diharapkan mampu mengatasi berbagai macam persoalan melalui peningkatan efisiensi, inovasi, produktivitas, perluasan jangkauan dan penghematan biaya.

Pelayanan publik yang prima untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, transparansi serta akuntabilitas dalam proses pemerintahan. Penerapan teknologi informasi juga diharapkan mampu memberikan pelayanan yang efektif serta efisien terhadap masyarakat, tentu dalam penerapannya perlu proses, waktu dan tahapan yang berkesinambungan.

Kemajuan reformasi birokrasi di Indonesia kian tampak setiap tahunnya, salah satu faktor yang mendorong percepatan ini adalah teknologi informasi. Teknologi informasi memungkinkan adanya transparansi tata kelola pemerintahan serta komunikasi antara pemerintah dan masyarakat. Sesuai dengan Peraturan Presiden RI Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). SPBE diperlukan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan, akuntabel, serta berkualitas dan terpercaya. Tujuan dari dibentuknya SPBE dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 ini juga sejalan dengan tujuan dari dibentuknya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Dimana terdapat delapan area perubahan yang mewakili setiap program perubahan. Salah satu yang berkaitan dengan

SPBE adalah penataan tatalaksana. Dalam penataan tatalaksana, penerapan SPBE diharapkan dapat meningkatkan penggunaan dan pemanfaatan teknologi informasi dalam proses manajemen pemerintah. Tidak hanya dalam pemberian pelayanan publik kepada masyarakat, namun juga tata kelola internal didalam pemerintahan agar efektif, efisien, dan kinerja pemerintahan meningkat.

Dalam Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Pelayanan publik dapat dikategorikan efektif apabila masyarakat mendapatkan kemudahan pelayanan dengan prosedur yang singkat, cepat, tepat, dan memuaskan.

Keberhasilan meningkatkan efektifitas pelayanan publik salah satunya dipengaruhi oleh pemanfaatan Teknologi Informasi. Penerapan teknologi Informasi dan Komunikasi dapat menjadi salah satu upaya dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi harusnya menjadi hal yang wajib bagi pengembangan Inovasi pelayanan publik sebagai bentuk pembangunan birokrasi melalui e-government. Teknologi Informasi dan Komunikasi adalah sebuah media atau alat bantu yang digunakan untuk transfer data baik itu untuk memperoleh suatu data atau informasi maupun memberikan informasi kepada orang lain serta dapat digunakan untuk alat berkomunikasi baik satu arah ataupun dua arah.

Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) oleh pemerintahan memunculkan beberapa keuntungan :

1. Meningkatkan efisiensi, penggunaan TIK dapat meningkatkan efisiensi dalam berbagi data atau informasi di dalam maupun antar pemerintahan.
2. Meningkatkan pelayanan, penggunaan TIK dapat meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat.

3. Membantu mencapai suatu kebijakan tertentu, penggunaan TIK dapat membantu menyosialisasikan kebijakan pemerintah kepada masyarakat sehingga pihak-pihak terkait dapat berbagi ide dan informasi terkait dengan suatu kebijakan tertentu.
4. Membantu kontribusi terhadap kebijakan ekonomi, penggunaan TIK dalam e-government dapat mengurangi korupsi, meningkatkan keterbukaan dan kepercayaan terhadap pemerintah.
4. Meningkatkan kontribusi terhadap reformasi, penggunaan TIK telah mengubah atau mereformasi berbagai bidang, seperti: memperbaiki transparansi dan fasilitasi berbagi informasi.
5. Meningkatkan kepercayaan antara pemerintah dengan masyarakatnya, penggunaan TIK dapat meningkatkan good governance melalui peningkatan transparansi, mengurangi korupsi sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggara pemerintah.

Berdasarkan kondisi yang tergambar pada latar belakang dan area bermasalah pada bab-bab sebelumnya, maka pada bab ini perlu lebih tertegas identifikasi masalah pada area tugas dan fungsi yang bermasalah, yaitu terkait dengan tugas dan fungsi yang melekat pada fungsi fasilitasi perencanaan, dan persiapan pengadaan tanah, pelaksanaan pengadaan tanah pemerintah, dan penyerahan hasil pengadaan tanah, yang terdiri dari 4 (empat) fungsi, yaitu :

1. fasilitasi perencanaan, dan
2. persiapan pengadaan tanah,
3. pelaksanaan pengadaan tanah pemerintah, dan
4. penyerahan hasil pengadaan tanah

Hal mana berdasarkan Identifikasi Masalah Pada Area Tugas dan Fungsi Yang Bermasalah sebagaimana tersebut, yang dihadapi Seksi Pengadaan Tanah atas pelaksanaan tugas dan fungsi, yaitu pada posisi :

1. Pada tahap fasilitasi perencanaan pengadaan tanah, adalah Penyusunan Dokumen Perencanaan Pengadaan Tanah belum optimal;
2. Pada tahap selanjutnya dalam persiapan pengadaan tanah, adalah

- Penyusunan Dokumen Penetapan Lokasi belum optimal;
3. Di tahap pelaksanaan pengadaan tanah, adalah terlambatnya pembayaran ganti kerugian; dan
 4. Pada tahap penyerahan hasil, adalah Belum tersedianya anggaran pendaftaran hak atas tanah.

Berdasarkan kondisi tersebut, perlu dilakukan analisa terhadap Identifikasi Masalah Pada Area Tugas dan Fungsi Yang Bermasalah untuk mendapatkan penatapan masalah utama yang berpotensi untuk dikembangkan sebagai area perubahan. Identifikasi tersebut melalui Metode *Urgency, Seriousness, Growth* (USG) sebagai berikut :

Tabel 1

No.	Permasalahan	U	S	G	Total
1	Penyusunan Dokumen Perencanaan Pengadaan Tanah belum optimal	5	4	5	14
2	Penyusunan Dokumen Penetapan Lokasi belum optimal	5	4	4	13
3	Terlambatnya Pembayaran Ganti Kerugian kepada yang berhak	5	5	5	15
4	Anggaran pendaftaran hak belum tersedia	5	3	4	12

Skoring : 1 = Tidak Penting 3 = Cukup Penting 5 = Sangat Penting
2 = Kurang Penting 4 = Penting

Berdasarkan hasil analisa USG, beberapa permasalahan seperti :

1. Penyusunan Dokumen Perencanaan Pengadaan Tanah belum optimal (poin 2);
2. Penyusunan Dokumen Penetapan Lokasi belum optimal (poin 3);
3. Terlambatnya Pembayaran Ganti Kerugian kepada yang berhak (poin 1),
4. Anggaran pendaftaran hak belum tersedia (poin 4).

Oleh karena itu, *Seriousness* nya lebih rendah dibandingkan permasalahan lainnya. Selanjutnya kondisi Terlambatnya Pembayaran Ganti Kerugian kepada

yang berhak, hal ini **disebabkan terlambatnya penyampaian hasil validasi oleh pelaksana pengadaan tanah. Dalam Pasal 78 Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 2023 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan untuk Kepentingan Umum yaitu selama 17 hari sejak penyampaian hasil validasi oleh pelaksana pengadaan tanah**, maka dapat dijelaskan sangat penting untuk segera diatasi (*urgency* tinggi).

Disamping itu, masalah ini juga sangat terkait dengan dan fungsi unit kerja (*seriousness* tinggi), dan merupakan permasalahan yang paling sering muncul dalam pelaksanaan tugas selama ini (*growth* tinggi). Oleh karena itu hasil penilaian USG dari permasalahan ini memiliki nilai paling besar, sehingga menjadi permasalahan pokok yang perlu segera ditangani.

Kondisi permasalahan di atas dapat digambarkan dalam tabel dibawah ini yang menggambarkan kondisi kinerja saat ini dan inovasi yang dilakukan dalam pelaksanaan aksi perubahan sebagai berikut:

Tabel 2.

Kondisi dan permasalahan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi

TUSI	Kondisi Saat Ini	GAP/ISU	Indikator (Tertib Administrasi)	Kondisi Yang Diharapkan

<p>Fasilitasi perencanaan pengadaan tanah</p>	<p>a. Tidak adanya keseragaman Dokumen Perencanaan Pengadaan Tanah</p> <p>b. Kurangnya data awal rencana Objek Pengadaan Tanah</p> <p>c. Kurangnya pengetahuan menyusun</p>	<p>Penyusunan Dokumen Perencanaan Pengadaan Tanah belum optimal</p>	<p>a. Keseragaman Dokumen Perencanaan Pengadaan Tanah</p> <p>b. Lengkapnya data awal Objek rencana Pengadaan Tanah</p> <p>c. Perencanaan Dokumen Perencanaan</p>	<p>Tertib administrasi Dokumen Perencanaan Pengadaan Tanah</p>
<p>Persiapan pengadaan tanah</p>	<p>a. Tidak lengkapnya data awal Penetapan Lokasi</p> <p>b. Tidak lengkapnya daftar persetujuan para Pihak Berhak terkait</p>	<p>Penyusunan Dokumen Penetapan Lokasi belum optimal</p>	<p>a. Lengkapnya data awal Penetapan Lokasi</p> <p>b. Lengkapnya daftar persetujuan para Pihak Berhak terkait hasil Konsultasi Publik</p>	<p>Tertib administrasi Penetapan Lokasi Pengadaan Tanah</p>
<p>Pelaksanaan pengadaan tanah pemerintah</p>	<p>a. Tidak lengkapnya data OPT hasil inventarisasi & identifikasi Satgas A dan Satgas B</p> <p>b. Telatnya Pembayaran Ganti Kerugian</p>	<p>Data Objek Pengadaan Tanah pada Peta Bidang Tanah dan Daftar Nominatif belum lengkap</p>	<p>a. Lengkapnya data OPT hasil inventarisasi & identifikasi Satgas A dan Satgas B</p> <p>b. Terbayarkannya Ganti Kerugian kepada Yang Berhak</p>	<p>Tertib administrasi pelaksanaan pengadaan tanah</p>

Penyerahan hasil pengadaan tanah	<p>a. Belum didaftarkan nya semua OPT yang telah diberikan Ganti Kerugian</p> <p>b. Belum tersedianya anggaran pendaftaran hak dari Instansi yang memerlukan tanah</p>	<p>Belum tersedianya anggaran pendaftaran hak atas tanah</p>	<p>a. Terdaftar nya semua OPT yang telah diberikan UGK</p> <p>b. Tersedianya anggaran pendaftaran hak dari Instansi yang memerlukan tanah</p>	<p>Tertib administrasi pendaftaran hak atas tanah</p>
----------------------------------	--	--	---	---

C. PENGELOLAAN TIM

Untuk mendukung pelaksanaan aksi perubahan perlu dibentuk sebuah tim yang efektif. Setiap individu pada organisasi harus mempunyai kesadaran bahwa "teamwork" dan "network" merupakan hal penting untuk dibangun dalam melakukan perubahan. Tim efektif sangat diperlukan karena akan berhadapan langsung dengan stakeholder atau mitra kerja. Dalam sebuah tim efektif, seluruh komponen tim bekerja dengan sungguh – sungguh sesuai dengan perandan fungsinya masing-masing yang ditujukan semata – mata untuk meraih tujuan tim yang merupakan tujuan bersama. Rasa memiliki/ *taking ownership* terhadap tujuan tim harus tertanam pada setiap anggota sehingga lahirlah apa yang disebut sebagai tanggung jawab dan kerelaan untuk berkorban dalam mencapai tujuan bersama tersebut. Pentingnya keberadaan tim efektif adalah mempercepat tercapainya tujuan, menambah kreativitas dalam penyelesaian masalah dan meningkatnya kualitas penyelesaian masalah.

Definisi tim adalah sekumpulan orang yang memiliki keterampilan yang saling melengkapi dan memiliki komitmen untuk mencapai suatu tujuan

bersama dengan suatu proses kerja bersama yang dimana mereka saling bertanggung jawab satu sama lain. Sedangkan tim efektif ialah tim yang berhasil mencapai tujuannya. Pengelolaan Tim diperlukan agar tujuan dari pembentukan tim tersebut dapat dicapai. Dalam membangun tim efektif diperlukan lima tahapan yaitu Forming-Storming-Norming-Performing-Adjourning. Penjabaran kelima tahapan tersebut dalam implementasi aksi perubahan yang dilakukan adalah sebagai berikut:

a. Tahapan Forming

Pada tahapan forming, pemimpin aksi perubahan membangun komunikasi dengan lurah selaku atasan guna mendapatkan dukungan komitmen. Selain itu juga dibangun komunikasi dan koordinasi dengan beberapa Kepala seksi lain agar tercipta harmonisasi dalam pelaksanaan implementasi.

b. Tahapan Storming

Pada tahapan storming yang dilakukan adalah mengelola perbedaan ide dan pendapat dalam perencanaan dan implementasi aksi perubahan. Pada tahap ini pemimpin aksi perubahan melakukan harmonisasi dari masukan berbagai anggota tim untuk diambil sebuah kesepakatan yang akan dilaksanakan oleh semua anggota tim. Misalnya dalam rapat tim dibahas peran dari masing-masing anggota tim, kemudian juga dibahas proses bisnis serta kendala-kendala yang mungkin terjadi di lapangan beserta solusinya.

c. Tahapan Norming

Tahapan norming menyepakati peran tugas dan tanggung jawab dari masing-masing anggota tim yang dituangkan dalam SK Tim Efektif. Pada tahap ini pemimpin aksi perubahan secara intensif berkomunikasi dengan anggota tim untuk membangun dan mempertahankan kepercayaan antar anggota tim.

d. Tahapan Performing

Pada tahapan ini pemimpin aksi perubahan melakukan komunikasi intensif dengan anggota tim sesuai ketugasan dan tatakala masing-

masing untuk menjamin pelaksanaan implementasi berjalan lancar. Misalnya pada tahap pembuatan rancang bangun aplikasi, pemimpin aksi perubahan berkoordinasi aktif dengan Dinas Kominfosan.

e. Tahapan Adjourning

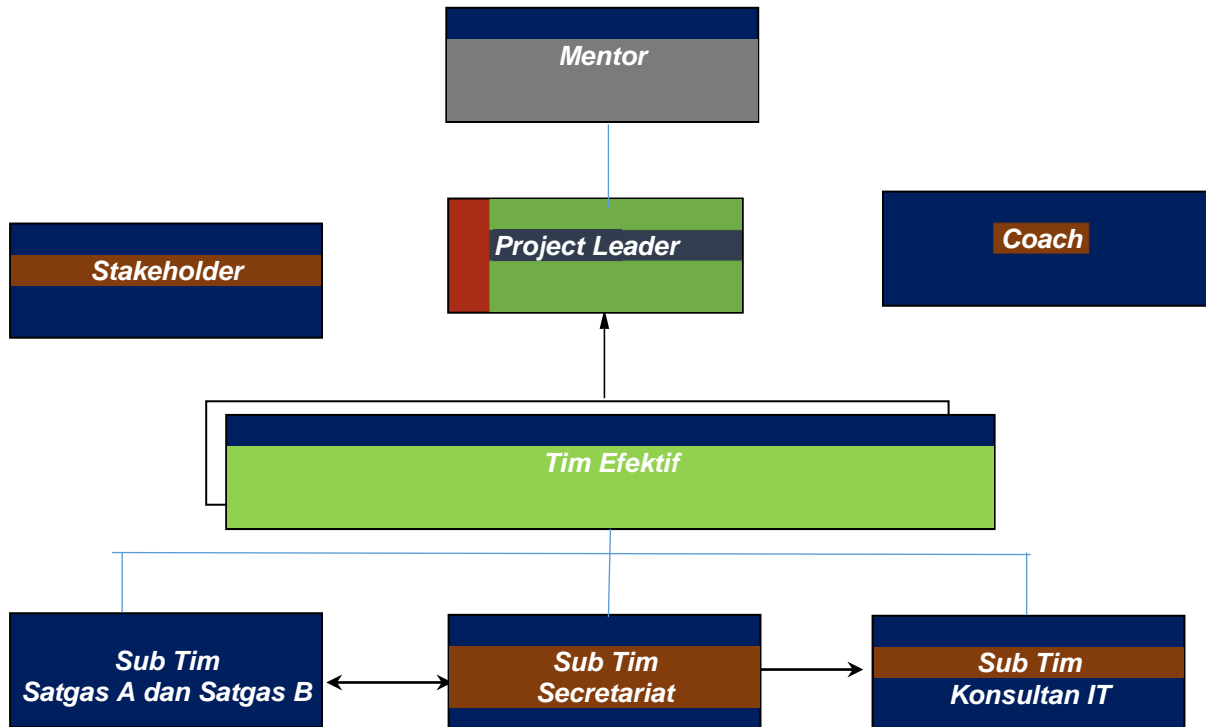
Setelah tahapan jangka pendek selesai dilaksanakan, Pemimpin aksi perubahan melakukan rapat koordinasi tim dan stakeholder untuk mengevaluasi capaian implementasi dan memberikan apresiasi kepada seluruh anggota tim serta membangun kembali komitmen tim untuk melanjutkan tugas pada jangka menengah.

Semua Tim Aksi Perubahan berkewajiban melaksanakan kegiatan sesuai tahapan dan tata kala yang telah ditetapkan, melaksanakan tugas selaku anggota Tim Aksi Perubahan, melaporkan Pelaksanaan tugasnya kepada pemimpin aksi perubahan, mengkoordinasikan pelaksanaan teknis aksi perubahan, melaksanakan sinkronisasi dan harmonisasi dalam pelaksanaan aksi perubahan yaitu dengan cara saling berkoordinasi antar Tim dan pemimpin aksi perubahan.

Berikut ini kami sampaikan bagan Tim Aksi Perubahan yang dibutuhkan dalam tahap implementasi :

Gambar 1

Bagan Tim Aksi Perubahan



Deskripsi organisasi Tim aksi perubahan, adalah sebagai berikut :

a. **Mentor :**

- Widyaiswara pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Agraria dan Tata Ruang / Badan Pertanahan Nasional
- Sebagai Mentor yang memberikan arahan dan dukungan komitmen dalam pelaksanaan Laporan Aksi Perubahan Kinerja Kualitas Pelayanan Publik

b. **Project Leader :**

- Kepala Seksi Pengadaan Tanah pada Kantor Pertanahan Kabupaten Garut
- Peran Sebagai Penanggung Jawab Proyek Perubahan yang melaksanakan dan mengarahkan tim efektif dalam menjalankan Laporan Aksi Perubahan Kinerja Kualitas

Pelayanan Publik

c. **Coach :**

- Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Garut
- Peran Sebagai Pembimbing yang memberikan bimbingan dan masukan dalam mengerjakan Laporan Aksi Perubahan Kinerja Kualitas Pelayanan Publik

d. **Tim Efektif Penyederhanaan proses validasi oleh ketua pelaksana pengadaan tanah melalui Pembuatan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Pembuatan *Whatsapp Business* (Balasan Otomatis) Pengumuman Pembayaran Ganti Kerugian.**

- Pemanfaatan Tanah dan Penilai Pertanahan
Peran Memberikan masukan terkait mekanisme pemanfaatan tanah dan penilai pertanahan dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.
- Koordinator Kelompok Subtansi
Peran Memberikan masukan terkait mekanisme fasilitasi pengadaan dan penatapan tanah pemerintah dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.
- Pengukuran dan Pemetaan Kadastral
Peran Selaku Ketua Satgas A, memberikan masukan terkait mekanisme pengukuran dan pemetaan kadastral dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi pelaksanaan pengadaan tanah.
- Anggota Satgas A
Peran Menyiapkan bahan pengembangan bentuk Peta Bidang Tanah hasil kegiatan Inventarisasi dan Identifikasi Satgas A kegiatan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum
- Kepala Urusan Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan
Peran Selaku Ketua Satgas B, memberikan masukan terkait mekanisme pelaksanaan tugas pengumpulan data yuridis

objek pengadaan tanah

- Anggota Satgas B
Peran : Memyiapkan bahan pengembangan bentuk Daftar Nominatif hasil kegiatan Inventarisasi dan Identifikasi Satgas B kegiatan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum
- Sekretariat Pengadaan Tanah
Peran : Memyiapkan sarana dan prasarana pendukung kegiatan dan pendokumentasian Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum
- Konsultan Pengembangan Teknoligi Informatik.
Peran : Memyiapkan bahan pengembangan sistem Aplikasi Pengumuman Pembayaran Ganti Kerugian secara digital.

BAB II

DESKRIPSI HASIL KEPEMIMPINAN

A. Capaian Dalam Perbaikan Sistem Pelayanan

Pengadaan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan umum di Negara Kesatuan Republik Indonesia berdasarkan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum beserta peraturan pelaksanaannya, saat ini merupakan satu-satunya prosedur yang harus ditempuh oleh Pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Daerah baik selaku Instansi yang memerlukan tanah maupun pelaksana peraturan itu sendiri, serta masyarakat pemilik tanah atau yang menguasai tanah beserta benda diatas/dibawah tanah, guna mendapatkan ketersediaan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan umum dengan pelaksanaan berdasarkan asas-asas, antara lain kepastian, dan keberlanjutan.

Berdasarkan Pasal 1 ayat (2) Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum, yang berbunyi "Pengadaan Tanah adalah kegiatan menyediakan tanah dengan cara memberi ganti kerugian yang layak dan adil kepada pihak yang berhak". Selanjutnya pada ayat (6) dijelaskan pengertian "Kepentingan Umum adalah kepentingan bangsa, negara, dan masyarakat yang harus diwujudkan oleh pemerintah dan digunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat".

Selanjutnya berdasarkan Penjelasan Pasal 2 Huruf b Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum, dijelaskan bahwa "Yang dimaksud dengan "asas kepastian" adalah memberikan kepastian hukum tersedianya tanah dalam proses Pengadaan Tanah untuk pembangunan dan memberikan jaminan kepada Pihak yang Berhak untuk mendapatkan Ganti Kerugian yang layak". Kemudian keberlanjutan, dijelaskan pada Huruf i, yang berbunyi "Yang dimaksud dengan "asas keberlanjutan" adalah kegiatan pembangunan dapat berlangsung secara terus-menerus, berkesinambungan, untuk mencapai tujuan yang diharapkan."

Berkenaan dengan hal tersebut diatas, untuk mendapatkan penjelasan mengenai prosedur atau tahapan dalam Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum, maka dapat diuraikan tahapannya sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku, yaitu terdiri dari :

1. Tahapan Perencanaan
2. Tahapan Persiapan
3. Tahapan Pelaksanaan
4. Tahapan Penyerahan Hasil

Adapun tahapan yang perlu diuraikan lebih jelas oleh penulis yaitu Tahapan Pelaksanaan mengingat tahapan tersebut keterkaitan dengan tugas dandan fungsi penulis saat ini. Berdasarkan Pasal 27 ayat (2) Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum, yang berbunyi "Pelaksanaan Pengadaan Tanah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:

1. inventarisasi dan identifikasi penguasaan, pemilikan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah;
2. penilaian Ganti Kerugian;
3. musyawarah penetapan Ganti Kerugian;
4. pemberian Ganti Kerugian; dan
5. pelepasan tanah Instansi.,

Berdasarkan Pasal 93 ayat (1) sebagaimana Peraturan Menteri ATR/BPN No 19 tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum, berbunyi "Dalam melaksanakan penyiapan pelaksanaan Pengadaan Tanah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 86 ayat 1 atau 2, pelaksana Pengadaan Tanah melakukan kegiatan, paling kurang;

1. Membuat agenda rapat pelaksanaan;
2. Membuat rencana kerja dan jadwal kegiatan;
3. Menyiapkan pembentukan Satuan tugas yang diperlukan dan pembagian tugas;
4. Memperkirakan kendala-kendala teknis yang mungkin terjadi dalam pelaksanaan;
- 5 Merumuskan strategi dan solusi terhadap hambatan dan kendala

dalam pelaksanaan;

6. Menyiapkan langkah koordinasi ke dalam maupun ke luar di dalam pelaksanaan;
7. Menyiapkan administrasi yang diperlukan;
8. Mengajukan kebutuhan anggaran operasional pelaksanaan Pengadaan Tanah;
9. Menetapkan Penilai; dan
10. Membuat dokumen hasil rapat.

Selanjutnya berdasarkan pasal 81 Peraturan Menteri ATR/BPN No. 19 tahun 2021 berbunyi "Tahapan pelaksanaan pengadaan tanah meliputi:

1. penyiapan pelaksanaan;
2. inventarisasi dan identifikasi;
3. penetapan penilai;
4. musyawarah penetapan bentuk ganti kerugian;
5. pemberian ganti kerugian;
6. pemberian ganti kerugian dalam keadaan khusus;
7. penitipan ganti kerugian;
8. pelepasan objek pengadaan tanah;
9. pemutusan hubungan hukum antara pihak yang berhak dengan objek pengadaan tanah;
10. pendokumentasian peta bidang, daftar nominatif dan data administrasi pengadaan tanah dan
11. pengambilan ganti kerugian

Aksi Perubahan ini merupakan inovasi dalam rangka percepatan pembayaran ganti kerugian kepada yang berhak dengan penyederhanaan informasi. Adapun implementasi aksi perubahan yang tersaji dalam tabel matriks sebagai berikut:

**TABEL 3. MATRIKS IMPLEMENTASI
AKSI PERUBAHAN**

Nama Aksi Perubahan	PENINGKATAN KUALITAS PENGADAAN TANAH BAGI PEMBANGUNAN UNTUK KEPENTINGAN UMUM MELALUI EFEKTIVITAS PEMBAYARAN UANG GANTI KERUGIAN DI DESA KARANGMULYA KECAMATAN KADUNGORA KABUPATEN GARUT
Area Perubahan	Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan

No	Tanggal	Program Aksi/ Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Capaian	Perse n Capaian	Kendala dan Upaya Penyelesaian nya	Bukti Fisik	Keterangan
Kegiatan 1 Persiapan								
A	Senin, 7 Agustus 2023	Konsultasi Internal Dengan Mentor terkait Aksi perubahan	Mendapat dukungan dari mentor	Terlaksananya konsultasi dan AP mendapat persetujuan	100%	Kendala : - Upaya penyelesaian : -	- Dokumentasi Foto	
B	Senin , 7 Agustus 2023 Senin ,	Koordinasi dengan mentor dan rekan kerja Terkait rencana aksi perubahan	Mendapatkan dukungan dari Tim	Terbentuknya Tim Aksi Perubahan	100%	Kendala : - Upaya penyelesaian : -	- Foto - Undangan - Daftar Hadir - Notulen	

Kegiatan 2 Pembentukan Tim dan koordinasi eksternal								
A	Selasa, 8 Agustus 2023	Penyusunan SK Tim Aksi Perubahan	Tersusunnya SK Tim Aksi Perubahan	SK Tim Aksi Perubah an	100%	Kendala : - Upaya penyelesaian : -	- SK Tim Aksi Perubahan	
B	Senin, 7 Agustus 2023	Koordinasi terkait Lingkar Cipanas	Dilakukan mediasi bersama pihak terkait	Akan dilaksanakan pemanggilan kepada para pihak yang bersengketa	100%	Kendala : - Upaya penyelesaian : -	- Foto hasil koordinasi bersama Kepala Kantor -	
C	Rabu , 9 Agustus 2023	Koordinasi terkait Pengadaan Tanah Jalan Tol Gedebage – Tasikmalaya - Cilacap	Koordinasi terkait persiapan musyawarah bentuk ganti kerugian dilaksanakan pada tanggal 15-16 Agustus yang akan diselenggarakan di Desa Hegarsari	Persiapan Musyawarah Desa Hegarsari yang akan dilaksanakan pada tanggal 15- 16 Agustus yang akan diselenggarakan di Desa Hegarsari	100%	Kendala : - Upaya penyelesaian : -	- Foto hasil koordinasi bersama PPK Getaci dan Kepala Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan -	

Kegiatan 3 Musyawarah Ganti Kerugian Desa Hegarsari							
A	Selasa, 15 Agustus 2023	Musyawarah Ganti Kerugian Desa Hegarsari	Dilakukan Musyawarah Ganti Kerugian kepada masyarakat yang terkena Pembangunan Tol Gedebage – Tasikmalaya - Cilacap	Akan dilakukan pemanggilan kembali terhadap masyarakat yang tidak menyetujui ganti kerugian	100%	Kendala : - Upaya penyelesaian : -	- Foto hasil hasil musyawarah ganti kerugian bersama PPK Getaci, Kepala Desa, Tim Appraisal dan Masyarakat -
B	Selasa, 15 Agustus 2023	Koordinasi terkait Musyawarah Ganti Kerugian	Koordinasi terkait Beberapa dari Masyarakat yang tidak Menyetujui terhadap Ganti Rugi	Pemanggilan Ulang beberapa warga yang belum menyetujui Ganti Kerugian	100%	Kendala : - Upaya penyelesaian : -	- Foto hasil koordinasi bersama PPK Getaci dan Kepala Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan - -
Kegiatan 4 Koordinasi dan Konsultasi terhadap Aksi Perubahan							
A	Senin, 21 Agustus 2023	Koordinasi dan Konsultasi terhadap Aksi Perubahan	Dilakukan Koordinasi dan Konsultasi bersama Kepala Kantor terhadap Aksi Perubahan Kegiatan Tol Gedebage – Tasikmalaya – Cilacap yang bermasalah/bersengketa.	Akan dilakukan mediasi terhadap tanah atau bidang-bidang tanah yang bersengketa.	100%	Kendala : - Upaya penyelesaian : -	- Foto hasil koordinasi dan konsultasi aksi perubahan -

B	Selasa, 22 Agustus 2023	Kegiatan uang Ganti Rugi Desa Mandalasari di Kecamatan Kadungora	Kegiatan Uang Ganti Kerugian Masyarakat Desa Mandalasari yang terkena Tol Gedebage – Tasiklamaya - Cilacap	Pemanggila n Ulang beberapa warga ada yang meninggal dunia dan yang berangkat Umroh sehingga diadakan jadwal Ulang Uang Ganti Rugi dikemudian hari	100%	Kendala : - Upaya penyelesaian : -	- Foto hasil kegiatan Uang Ganti Kerugian -	
---	-------------------------	--	--	--	------	---------------------------------------	--	--

Kegiatan 5 Sosialisasi Inventarisasi Data Lokasi Indikatif Pengadaan Tanah

A	Senin, 28 Agustus 2023	Kegiatan Sosialisasi Inventarisasi Data Lokasi Indikatif Pengadaan Tanah	Dilakukan Sosialisasi Inventarisasi Data Lokasi Indikatif Pengadaan Tanah kepada dinas-dinas terkait, yang berhubungan dengan pelaksanaan pembangunan untuk kepentingan umum yang melibatkan para	Pelaksanaa n kegiatan Invetarisasi Data Lokasi Indikatif Pengadaan Tanah berpedoma n pada petunjuk pelaksanaa n yang telah ditetapkan.	100%	Kendala : - Upaya penyelesaian : -	- Foto hasil Sosialisasi Inventarisasi Data Lokasi Indikatif Pengadaan Tanah	
---	------------------------	--	---	--	------	---------------------------------------	--	--

			pemangku kepentingan yang bertanggung jawab dalam tahap perencanaan dan persiapan pengadaan tanah.					
B	Jumat, 1 September 2023	Kegiatan uang Ganti Rugi Desa Leles Kecamatan Leles	Kegiatan Uang Ganti Kerugian Masyarakat Desa Leles yang terkena Tol Gedebage – Tasiklamaya - Cilacap	Pemanggilan Ulang terhadap beberapa warga yang belum melakukan UGR yang datanya belum lengkap	100%	Kendala : - Upaya penyelesaian : -	- Foto hasil kegiatan Uang Ganti Kerugian	
Kegiatan 6 Koordinasi terkait Pendaftaran Sistematis Lengkap (PTSL)								
A	Selasa, 5 september 2023	Koordinasi terkait Pendaftaran Sistematis Lengkap (PTSL)	Dilakukan koordinasi terkait PTSL tambahan di desa lain sehingga harus dilakukan Penyuluhan terhadap desa tersebut.	Melakukan penyuluhan terhadap desa yang ikut PTSL	100%	Kendala : - Upaya penyelesaian : -	- Foto hasil Koordinasi terkait PTSL	

B	6-7, Rabu-Kamis, Septmber 2023	Kegiatan Penyuluhan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap Partisipasi Masyarakat (PTSL PM)	Kegiatan Sosialisasi kepada masyarakat terkait Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap	Tidak sedikit masyarakat yang berminat terhadap Pendaftaran Sistematis Lengkap	100%	Kendala : - Upaya penyelesaian : -	- Foto Kegiatan Penyuluhan PTSL -	
Kegiatan 7 Koordinasi terkait Musyawarah Ganti Kerugian								
A	Selasa, 12 september 2023	Musyawarah Bentuk Ganti Kerugian di Desa Sukamukti Kecamatan Banyuresmi	Dilakukan Musyawarah Ganti Kerugian kepada masyarakat yang terkena Pembangunan Tol Gedebage - Tasikmalaya - Cilacap di Desa Sukamukti Desa Banyuresmi	Akan dilakukan pemanggilan ulang terhadap masyarakat yang tidak menyetujui ganti kerugian	100%	Kendala : - Upaya penyelesaian : -	- Foto hasil musyawarah ganti kerugian bersama PPK Getaci, Kepala Desa, Tim Appraisal dan Masyarakat	
B	Rabu-Kamis, 13-14 September 2023	Koordinasi terkait Musyawarah Ganti Kerugian	Koordinasi terkait Beberapa dari Masyarakat yang tidak Menyetujui terhadap Ganti Rugi yang harus	Pemanggilan Ulang beberapa warga yang belum menyetujui Ganti	100%	Kendala : - Upaya penyelesaian : -	Foto hasil koordinasi bersama Kepala Kantor Pertanahan, Kepala Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan dan PPK Getaci	

			di panggil kembali	Kerugian di hari selanjutnya				
--	--	--	-----------------------	------------------------------------	--	--	--	--

Penjelasan dari setiap tahapan kegiatan implementasi aksi perubahan dapat diuraikan sebagai berikut:

Kegiatan 1. Persiapan

- a. Konsultasi dengan Kepala Kantor selaku Pembina/pengarah
Pemimpin aksi perubahan melaporkan seluruh pelaksanaan kegiatan sejak penyusunan rencana aksi perubahan, pelaksanaan aksi perubahan hingga penyusunan laporan aksi perubahan kepada kepala kantor pada 7 Agustus 2023. Seluruh proses yang akan dilaksanakan didukung oleh Kepala Kantor dengan harapan aksi perubahan dapat diimplementasikan dengan baik agar dapat menunjang pada seluruh program/kegiatan/sub kegiatan terutama dari unsur akuntabilitas.
- b. Koordinasi dengan Mentor dan rekan kerja terkait aksi perubahan
Sebelum melakukan implementasi aksi perubahan dilakukan koordinasi dengan Mentor dan rekan kerja pada hari Rabu tanggal 7 Agustus 2023. Berdasarkan hasil koordinasi diperoleh dukungan dari Mentor untuk pelaksanaan implementasi aksi perubahan dan arahan untuk segera menyusun tim aksi perubahan. Harapan dari Mentor juga bahwa hasil dari implementasi aksi perubahan ini nantinya dapat digunakan dan bermanfaat bagi Kantor ATR/BPN Garut.



Gambar 2. Koordinasi Dengan Mentor Dan Rekan Kerja Terkait Aksi Perubahan

Kegiatan 2. Pembentukan Tim dan koordinasi eksternal

a. Penyusunan SK Tim Aksi Perubahan

Sebagai dasar pelaksanaan aksi perubahan maka pembentukan Tim Aksi Perubahan ditetapkan dengan Keputusan Lurah Suryatmajan Nomor 021/KPTS/SY/VIII/2022 tentang Pembentukan Tim Aksi Perubahan Pembentukan Tim aksi Perubahan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Kantor BPN/ATR Garut Tahun 2022. Dengan terbitnya SK ini maka ada komitmen bersama dari seluruh anggota tim untuk tercapainya aksi perubahan.



**KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/
BADAN PERTANAHAN NASIONAL
KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN GARUT
PROVINSI JAWA BARAT**

KEPUTUSAN KEPALA KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN GARUT
NOMOR : 718/SK.32.05.UP.02.03/VIII/2023

TENTANG

PEMBENTUKAN TIM EFEKTIF AKSI PERUBAHAN
PENINGKATAN KUALITAS PENGADAAN TANAH BAGI PEMBANGUNAN
UNTUK KEPENTINGAN UMUM MELALUI EFEKTIVITAS
PEMBAYARAN UANG GANTI KERUGIAN DI DESA KARANGMULYA
KECAMATAN KADUNGORA KABUPATEN GARUT
PADA KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN GARUT

KEPALA KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN GARUT

Menimbang : a. bahwa dalam rangka kemudahan pelaksanaan Pembangunan jalan untuk Kepentingan Umum Kantor Pertanahan Kabupaten Garut dianggap diperlukan Pembentukan Tim Efektif Aksi Perubahan Peningkatan Kualitas Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum Melalui Efektivitas Pembayaran Uang Ganti Kerugian Di Desa Karangmulya Kecamatan Kadungora Kabupaten Garut;

b. bahwa untuk meningkatkan koordinasi, kerjasama dan sinergi antara stakeholder untuk melaksanakan hal sebagaimana dimaksud dalam huruf a perlu ditetapkan Keputusan Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Garut tentang Pembentukan Tim Efektif Aksi Perubahan Peningkatan Kualitas Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum Melalui Efektivitas Pembayaran Uang Ganti Kerugian Di Desa Karangmulya Kecamatan Kadungora Kabupaten Garut Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Garut.

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum;

2. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 29, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6631);

3. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2015 tentang Organisasi Kementerian Negara;

4. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2015 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang;

5. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2015 tentang Badan Pertanahan Nasional;

6. Peraturan Menteri ...

Lampiran : Keputusan Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Garut
Nomor : 718/SK.32.05.UP.02.03/VIII/2023
Tanggal : 08 Agustus 2023

No.	Nama NIP Jabatan	Kedudukan dalam TIM	Ket.
1	Muhamad Rahman, S.SIT., M.M NIP. 19760727 199703 1 001 Kepala Kantor Pertanahan	Mentor	
2	Deden Hartadi, SH., M.A.P NIP.19720710 199503 1 001 Kepala Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan	Project Leader	Dalam SK Tim sebagai Anggota Kegiatan (Menyesuaikan dengan DIPA)
3	Ukin Rukiyanah, S.SIT NIP. 19750123 199703 2 001 Penata Pertanahan Pertama	Pengawas	Dalam SK Tim sebagai Sekretaris Kegiatan (Menyesuaikan dengan DIPA)
4	Muhamad Farid Ramadhan PPNPN	Pelaksana	Dalam SK Tim sebagai Anggota Kegiatan (Menyesuaikan dengan DIPA)
5	Dani Hamdani PPNPN	Pelaksana	Dalam SK Tim sebagai Anggota Kegiatan (Menyesuaikan dengan DIPA)
6	Agung Gumelar Nurahman PPNPN	Pelaksana	Dalam SK Tim sebagai Anggota Kegiatan (Menyesuaikan dengan DIPA)
7	Lucyani Faidar PPNPN	Pelaksana	Dalam SK Tim sebagai Anggota Kegiatan (Menyesuaikan dengan DIPA)
8	Dede Sumarna, S.SIT NIP. 19720327 199303 1 001 Kepala Seksi survei dan Pemetaan		Support Dari Ketua Satgas A
9	Deni Hermawan, SH NIP. 19760408 199803 1 005 Penata Pertanahan Pertama		Support Dari Ketua Satgas B
10	Dinas Bina Marga dan Penataan Ruang	Informan Lapangan	
11	Dinas Perumahan dan Permukiman	Informan Lapangan	

12	Dinas Pertanian	Informan Lapangan
----	-----------------	-------------------

Ditetapkan Di : Garut
Pada Tanggal : 08 Agustus 2023
KEPALA KANTOR PERTANAHAN
KABUPATEN GARUT

MUHAMAD RAHMAN, S.SIT., M.M
NIP. 19760727 199703 1 001

Gambar 3 SK Tim Efektif

- b. Koordinasi terkait Pengadaan Tanah Jalan Tol Gedebage – Tasikmalaya - Cilacap Waktu: Senin, 16.00 WIB, Tempat: Kantor Pertanahan Kabupaten Garut JL. Pramuka No 10, Yang terlibat: PPK Getaci dan Kepala Seksi Pengadaan Tanah, Proses pelaksanaannya: Koordinasi terkait persiapan musyawarah bentuk ganti kerugian.



Gambar 4.

Koordinasi terkait Pengadaan Tanah Jalan Tol Gedebage – Tasikmalaya - Cilacap

Kegiatan 3 Musyawarah Ganti Kerugian Desa Hegarsari

- a. Musyawarah Ganti Kerugian Desa Hegarsari, Waktu: Selasa 09.00 WIB, Tempat: Desa Hegarsari Kecamatan Kadungora, Yang terlibat: Kepala Seksi Pengadaan Tanah, PPK Getaci, Kepala Desa, Tim Appraisal dan Masyarakat. Proses pelaksanaannya: Dilakukan Musyawarah Ganti Kerugian kepada masyarakat yang terkena Pembangunan Tol Gedebage – Tasikmalaya – Cilacap.



Gambar 4.

Musyawarah Ganti Kerugian Desa Hegarsari

- b. Koordinasi terkait Musyawarah Ganti Kerugian, Waktu: Rabu, 11.00 WIB, Tempat: Desa Hegarsari Kecamatan Kadungora, Yang terlibat: Kepala Seksi Pengadaan Tanah PPK Getaci beserta Anggota. Proses pelaksanaannya: Koordinasi terkait Beberapa dari Masyarakat yang tidak Menyetujui terhadap Ganti Rugi



Gambar 5.

Koordinasi terkait Musyawarah Ganti Kerugian

Kegiatan 4 Koordinasi dan Konsultasi terhadap Aksi Perubahan

- A. Koordinasi dan Konsultasi terhadap Aksi Perubahan, Waktu: Selasa 14.00 WIB, Tempat: Kantor Pertanahan Kabupaten Garut, Yang terlibat: Kepala Seksi Kantor Pertanahan, Kepala Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan, dan Kepala Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa. Proses pelaksanaannya: Dilakukan Koordinasi dan Konsultasi bersama Kepala Kantor terhadap Aksi Perubahan Kegiatan Tol Gedebage – Tasikmalaya – Cilacap yang bermasalah/bersengketa.



Gambar 6.

Koordinasi dan Konsultasi terhadap Aksi Perubahan

- B. Kegiatan uang Ganti Rugi Desa Mandalasari di Kecamatan Kadungora, Waktu: Selasa, 09.00 WIB, Tempat: Desa Mandalasari Kecamatan Kadungora, Yang terlibat: Kepala Seksi Pengadaan Tanah PPK Getaci beserta Pejabat Desa. Proses pelaksanaannya : Kegiatan Uang Ganti Kerugian Masyarakat Desa Mandalasari yang terkena Tol Gedebage – Tasiklamaya – Cilacap



Gambar 7.

Kegiatan uang Ganti Rugi Desa Mandalasari

Kegiatan 5 Sosialisasi Inventarisasi Data Lokasi Indikatif Pengadaan Tanah

Sosialisasi Inventarisasi Data Lokasi Indikatif Pengadaan Tanah, Waktu: Jum'at 10.00 WIB, Tempat: Kantor Bappeda Garut, Yang terlibat: Kepala Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan, Perwakilan Dinas PUPR, Perwakilan Dinas Perumahan dan Permukiman, Perwakilan dari Dinas Lingkungan Hidup, Perwakilan dari Kebakaran, Perwakilan dari Dinas Perhubungan, Perwakilan dari Dinas Kesehatan, dan Perwakilan dari Dinas Ketahanan Pangan. Proses pelaksanaannya: Dilakukan Sosialisasi Inventarisasi Data Lokasi Indikatif Pengadaan Tanah kepada dinas-dinas terkait, yang berhubungan dengan pelaksanaan pembangunan untuk kepentingan umum yang melibatkan para pemangku kepentingan yang bertanggung jawab dalam tahap perencanaan dan persiapan pengadaan tanah.

- A. Kegiatan uang Ganti Rugi Desa Leles Kecamatan Leles, Waktu: Rabu, 10.00 WIB, Tempat: Kantor Pertanahan Kabupaten Garut, Yang terlibat: Masyarakat Desa Leles, Proses pelaksanaannya: Kegiatan Uang Ganti Kerugian Masyarakat Desa Leles yang terkena Tol Gedebage – Tasiklamaya – Cilacap



Gambar 8.

Kegiatan uang Ganti Rugi Desa Leles

Kegiatan 6 Koordinasi terkait Pendaftaran Sistematis Lengkap (PTSL)

Koordinasi terkait PTSL, Waktu: Selasa, 16.00 WIB, Tempat: Kantor Pertanahan Kabupaten Garut, Yang terlibat: Kepala Seksi Pengadaan Tanah dan Kepala Kantor Pertanahan, Proses pelaksanaannya: Dilakukan koordinasi terkait PTSL tambahan di desa lain sehingga harus dilakukan Penyuluhan terhadap desa tersebut.

- A. Kegiatan Penyuluhan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap Partisipasi Masyarakat (PTSL PM), Waktu: Rabu - Kamis, 10.00 WIB s/d Selesai, Tempat: Desa Bojong dan Desa Pameungpeuk Kecamatan Pameungpeuk, Yang terlibat: Masyarakat Desa Bojong dan Desa Pameungpeuk. Proses pelaksanaannya: Kegiatan Sosialisasi kepada masyarakat terkait Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap



Gambar 9.

Kegiatan Penyuluhan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap

Kegiatan 7 Koordinasi terkait Musyawarah Ganti Kerugian

- A. Musyawarah Bentuk Ganti Kerugian, Waktu: Selasa, 10.00 WIB, Tempat: Desa Sukamukti Kecamatan Banyuresmi , Yang terlibat: Kepala Kantor Pertanahan, Seksi Pengadaan Tanah, PPK Getaci, Kepala Desa, Tim Appraisal dan Masyarakat setempat. Proses pelaksanaannya: Dilakukan Musyawarah Ganti Kerugian kepada masyarakat yang terkena Pembangunan Tol Gedebage – TasikmalayaCilacap di Desa Sukamukti Desa Banyuresmi



Gambar 10.

Musyawarah Bentuk Ganti Kerugian

B. Koordinasi terkait Musyawarah Ganti Kerugian Waktu: Rabu - Kamis, 14.00 WIB s/d Selesai, Tempat: Kantor Pertanahan Kabupaten Garut Yang terlibat: Kepala Kantor Pertanahan, Kepala Seksi Pengadaan Tanah PPK Getaci beserta Anggota. Proses pelaksanaannya: Koordinasi terkait Beberapa dari Masyarakat yang tidak Menyetujui terhadap Ganti Rugi yang harus di panggil kembali



Gambar 11.

Koordinasi terkait Musyawarah Ganti Kerugian

B.MANFAAT AKSI PERUBAHAN

Tujuan Laporan Aksi Perubahan Kinerja Kualitas Pelayanan Publik yang hendak dicapai oleh penulis terkait dengan Peningkatan Kualitas Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum Melalui Efektivitas Pembayaran Ganti Kerugian Tanah, terdiri dari :

1. Tujuan Jangka Pendek :

- a) Mengaktualisasikan nilai-nilai Pancasila dan semangat Bela Negara dalam melaksanakan peran kepemimpinan melayani yang beretika dan berintegritas;
- b) Melaksanakan peran kepemimpinan melayani yang mampu

memberdayakan tim kerja secara efektif, mampu menunjukkan dan memberdayakan sumber daya organisasi secara optimal, serta mampu membngun jejaring kerja serta meningkatkan kualitas Pelayanan Publik;

2. Tujuan Jangka Menengah :

Merancang Inovasi untuk meningkatkan Kualitas Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum Melalui Efektivitas Pembayaran Ganti Kerugian Tanah dengan memanfaatkan Teknologi Informasi dan Komunikasi;

3. Tujuan Jangka Panjang :

Mengaktualisasikan pelaksanaan pekerjaan dengan menerapkan Manajemen Mutu, dan Manajemen Pengawasan agar Inovasi dapat berjalan sesuai Perencanaan Peningkatan Pelayanan Publik (*Total Quality Service*).

- a. iklim berinvestasi;
- b. Akuntabilitas proses pemberian ganti kerugian Objek Pengadaan Tanah kepada para Pihak yang Berhak.

Berdasarkan Tujuan Laporan Aksi Perubahan Kinerja Kualitas Pelayanan Publik yang hendak dicapai oleh penulis diatas, maka manfaat yang di harapkan dari Laporan Aksi Perubahan Kinerja Kualitas Pelayanan Publik Peningkatan Kualitas Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum Melalui Efektivitas Pembayaran Ganti Kerugian adalah :

1. Manfaat Bagi Internal

- a. Meningkatkan kemampuan Satuan Tugas A dan Satuan Tugas B dalam pengumpulan data melalui kegiatan Inventarisasi dan Identifikasi Objek Pengadaan Tanah, pengolahan data lapang, dan Pembayaran Ganti Kerugian;
- b. Meningkatkan kualitas data pengadaan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan umum dalam rangka menjamin kepastian hukum hak atas tanah dan mendukung kemudahan iklim berinvestasi;
- c. Akuntabilitas proses pemberian ganti kerugian Objek Pengadaan

Tanah kepada para Pihak yang Berhak.

2. Manfaat Bagi Eksternal

- a. Meningkatkan Efektivitas peran aktif para Pihak yang Berhak untuk melakukan *checks and balances* terhadap Pembayaran Ganti Kerugian;
- b. Memudahkan *stakeholder* dalam memonitor data dan prosedur Pembayaran Ganti Kerugian;
- c. Mendukung peningkatan kinerja Instansi yang memerlukan tanah dalam mencapai akuntabilitas pembiayaan yang dikeluarkan.

C. DESEMINASI DAN PUBLIKASI AKSI PERUBAHAN (PRA, SAAT IMPLEMENTASI, DAN PASCA IMPLEMENTASI)

1) Pra Implementasi

Seperti dijelaskan di rancangan aksi perubahan bahwa kondisi sebelum dilaksanakan aksi perubahan adalah terlambatnya pembayaran ganti kerugian kepada Masyarakat. Procedure dan mekanisme dalam proses pemberian ganti kerugian kepada Masyarakat dalam pengadaan tanah dalam pembanguana tol tol Gedebage-Tasikmalaya-Cilacap sangat rumit dan tidak memiliki kepastian hukum. Informasi yang mudah diakses terkait dengan rencana pemberian ganti kerugian yang akan dilaksanakan sangat penting agar prosesnya transparan dan akuntabel.

Upaya yang dilakukan agar aksi perubahan ini bisa dilaksanakan adalah melakukan koordinasi dengan Lembaga-lembaga terkait untuk penyederhanaan proses pembayaran ganti kerugian kepada masyarakat.

2) Saat Implementasi

Pada saat implementasi aksi perubahan melibatkan lingkup intern dan eksteren Kantor BPN/ATR Garut. Dengan mengundang dan melibatkan personil-personil di setiap seksi yang ada pada Kantor BPN/ATR Garut pada setiap rapat-rapat termasuk Masyarakat penerima penggantian kerugian tanah beserta instansi-instansi yang terkait dengan pengadaan tanah.

3) Pasca Implementasi

Pasca implementasi aksi perubahan menjadikan proses pemberian ganti kerugian kepada Masyarakat dapat berjalan cepat dan transparan. Selain itu penyaluran dana kepada Masyarakat dapat terkoordinasikan dengan baik melalui Kerjasama dan komunikasi yang baik seluruh elemen yang terlibat dalam proses penggantian kerugian kepada Masyarakat.

BAB III

KETERKAITAN DENGAN MATA PELATIHAN PILIHAN

Aksi Perubahan “Peningkatan Kualitas Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum Melalui Efektivitas Pembayaran Uang Ganti Kerugian Di Desa Karangmulya Kecamatan Kadungora Kabupaten Garut” memiliki hubungan dengan materi-materi pelatihan yang diajarkan oleh para Widyaiswara PPSDM ATR/BPN. Selain itu kami para peserta Pendidikan Kepemimpinan Pengawas Angkatan IV juga diberi tugas belajar mandiri dengan berbagai mata pelatihan. Dalam matapelatihan pilihan, peserta PKP diberi pilihan untuk mempelajari materi terkait dengan Aksi Perubahan yang dilaksanakan. Ada Sembilan Mata Pelatihan Pilihan yaitu:

1. Pengawasan Berbasis Resiko
2. Pembangunan Ekonomi Hijau
3. Pengadaan Barang dan Jasa
4. Pencegahan dan penanggulangan Ekstremisme berbasis kekerasan yang mengarah terorisme
5. Manajemen Pemerintahan
6. Hak Asasi Manusia
7. Gedsu
8. Diagnosa Organisasi
9. Anti Narkoba

Terkait dengan Aksi Perubahan yang dilaksanakan, PAP memilih tiga mata pelatihan pilihan yaitu :

1. Pencegahan dan Penanggulangan Ekstremisme berbasis kekerasan yang mengarah terorisme
2. Manajemen Pemerintahan
3. Anti Narkoba

Resume

1.Pencegahan dan Penanggulangan Ekstremisme berbasis kekerasan yang mengarah terorisme.

Terorisme secara harfiahnya berasal dari kata *terre* atau bergetar (ketakutan). Atas dasar itu, teror adalah tindakan yang membuat seseorang atau sekelompok orang ketakutan. Dalam pengertian ini, parasejarahwan mencatat bahwa aksi teror sudah dipakai sejak zaman Yunani hingga Romawi Kuno. Dalam sejarah Yunani Kuno, Xenophon (430 -349 BC) menggunakan instrumen perang psikologi (*psychological warfare*) sebagai strategi efektif untuk memperlemah lawan dengan menyebarkan ketakutan. Pada masa India Kuno, Kaultilya melalui bukunya Arthashastra (303 BC) menyatakan bahwa perang secara diam-diam atau *Tunim Yuddha* telah dilakukan untuk mengalahkan para penentangannya. Demikian pula di Romawi Kuno, Kaisar Tiberius dan Caligula menggunakan instrumen teror seperti, penculikan, pembuangan, pengusiran, penganiayaan dan pembunuhan sebagai metode untuk memperlemah kelompok oposisi pemerintahan.

Oleh karena itu, istilah teror pada masa Yunani hingga Romawi Kuno merujuk pada modus penguasa guna mematikan perlawanan atau pemberontakan dan intimidasi masyarakat. Dengan demikian, istilah teror dan terorisme menjadikan negara dan kekuasaan sebagai objek yang dituju. Penggunaan teror merupakan strategi penguasa atau negara untuk menjaga stabilitas keamanan dan stabilitas kekuasaan para Penguasa, Raja atau Kaisar.

Di Indonesia, definisi terorisme berdasarkan Undang-Undang Nomor. 5 Tahun 2018 adalah perbuatan yang menggunakan kekerasan atau ancaman yang menimbulkan suasana teror atau rasa takut secara meluas, yang dapat menimbulkan korban yang bersifat massal, dan atau menimbulkan kerusakan atau kehancuran terhadap obyek-obyek vital yang strategis, lingkungan hidup, fasilitas publik atau fasilitas internasional dengan motif ideologi, politik, atau gangguan keamanan. Definisi terorisme ini merupakan perubahan dari definisi terorisme sebelumnya pada UU No. 15 Tahun 2003. Jika pada definisi sebelumnya, tidak menyebutkan adanya motif politik, agama/ideologi sedangkan UU No. 5 Tahun 2018 sudah mencatulkannya. Oleh karena itu, interpretasi terhadap pengertian terorisme juga dipengaruhi oleh dinamika perkembangan ancaman terorisme baik nasional, regional, maupun internasional.

Gerakan Teror di Indonesia pada orde lama yaitu

Adapun gerakan-gerakan pada masa Orde Lama yang digolongkan sebagai kegiatan atau aktivitas yang mengarah pada aksi-aksi teror yang mengganggu stabilitas dan kedaulatan negara Indonesia, antara lain:

- a) Gerakan Komunisme pimpinan Muso dan Amir Syarifuddin (1948 dan 1965);
- b) Gerakan APRA (Angkatan Perang Ratu Adil) pimpinan Kapten Raymond Westerling, (1950);
- c) Gerakan Kapten Andi Aziz (1950);
- d) Gerakan Republik Maluku Selatan (RMS),
- e) Gerakan DI/TII Kartosuwiryo.

. Pada masa Orde Baru, ancaman terorisme di Indonesia lebih banyak didominasi oleh kelompok terorisme simpatisan dan pendukung DI/TII Kartosuwiryo. Dalam catatan sejarah, sepanjang pemerintahan Orde Baru, diantara beberapa gerakan kelompok bersenjata yang mengarah pada aksi terorisme yang pernah muncul, antara lain:

- f) Komando Jihad, gerakan terorisme yang kendalikan salah satunya oleh Haji Ismail Pranoto. Gerakan Komando Jihad mulai melakukan aksi-aksi teror pada sekitar tahun 1976;
- g) Front Pembebasan Muslim Indonesia, sebuah gerakan di Aceh yang dipimpin oleh Hassan Tiro dengan motif ketidakadilan pembangunan dan tindakan represif pemerintah terhadap umat Muslim

di Aceh;

- h) Gerakan Fretelin's (*Frente Revolucionária de Timor-Leste Independente*).

2. Manajemen Pemerintahan

Manajemen berasal dari kata to manage yang berarti mengatur. Dalam hal mengatur, akan timbul masalah, problem, proses dan pertanyaan tentang apa yang diatur, siapa yang mengatur, mengapa harus diatur dan apa tujuan pengaturan tersebut.

Pemerintah menurut kamus Besar Bahasa Indonesia, diartikan sebagai system menjalankan wewenang dan kekuasaan, atau sistem menjalankan perintah, yang memerintah. Selanjutnya Ndraha (2003) mengartikan pemerintah sebagai badan yang memproses pemenuhan kebutuhan manusia sebagai konsumen produkproduk pemerintahan akan pelayanan publik dan sipil. Adapun Pemerintahan menurut (C.F Strong, 2014: 10) mendefinisikan pemerintahan dalam arti luas sebagai segala aktivitas badan-badan publik yang meliputi kegiatan legislatif, eksekutif, dan yudikatif dalam usaha mencapai tujuan negara. Sedangkan pemerintahan dalam arti sempit adalah segala kegiatan badan badan publik yang hanya meliputi kekuasaan eksekutif.

Taliziduhu Ndraha menyebutkan ruang lingkup manajemen pemerintahan terlihat melalui fungsi-fungsi manajemen, yaitu:

1. Perencanaan Pemerintahan
2. Pengorganisasian sumber-sumber pemerintahan

3. Penggunaan sumber-sumber pemerintahan
4. Kontrol Pemerintahan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen pemerintahan memiliki fungsi dasar terhadap kegiatan pemerintah atau kegiatan negara, dan mempunyai pengaruh sangat besar terhadap kegiatan warga negara khususnya dalam bidang administrasi, ekonomi/keuangan, sosial dan tata kelola pemerintahan.

Partisipasi dan peran serta masyarakat juga menjamin tercapainya penggunaan sumber daya secara efisien, efektif, berkeadilan, dan berkelanjutan. Dalam rangka mencapai tujuan nasional. maka dalam pelaksanaannya diperlukan sinkronisasi dalam penganggaran.

Oleh sebab itu pemimpin aksi perubahan memilih mata pelatihan pilihan Manajemen Pemerintahan terkait dengan Aksi Perubahan yang dilaksanakan karena dalam mata pelatihan tersebut dijelaskan mengenai Perencanaan Pemerintahan yang berhubungan langsung dengan kegiatan Pembangunan yang dilaksanakan secara rutin setiap tahunnya. Mata pelatihan Manajemen Pemerintahan tersebut memberi pengetahuan kepada peserta dengan mengimplementasikan fungsi manajemen dalam kaitanya dengan manajemen pemerintahan, hal hal yang dibahas mulai konsep Dasar Manajemen Pemerintahan, Manajemen Dalam Organisasi Pemerintahan, hingga Manajemen Pemerintahan Era Revolusi Industri 4.0, sehingga peserta diharapkan mampu mengimplementasikan Manajemen Pemerintahan di unit kerjanya masing masing

dengan baik dan benar.

3. Anti Narkoba

Di kalangan masyarakat luas atau secara umum dikenal istilah Narkoba atau Napza, dimana keduanya istilah tersebut mempunyai kandungan makna yang sama. Kedua istilah tersebut sama-sama digunakan dalam dunia obat-obatan atau untuk menyebutkan suatu hal yang bersifat adiktif, yaitu dapat mengakibatkan ketergantungan (*addiction*) apabila disalahgunakan atau penggunaannya tidak sesuai dosis yang dianjurkan oleh dokter.

Narkotika mengandung pengertian sebagai zat atau obat yang berasal dari tanaman atau bukan tanaman, baik sintetis maupun semisintetis, yang dapat menyebabkan penurunan atau perubahan kesadaran, hilangnya rasa, mengurangi sampai menghilangkan rasa. Narkotika merupakan zat atau obat yang sangat bermanfaat dan diperlukan untuk pengobatan penyakit tertentu. Namun, jika disalahgunakan atau digunakan tidak sesuai dengan standar pengobatan dapat menimbulkan akibat yang sangat merugikan bagi perseorangan atau masyarakat khususnya generasi muda. Hal ini akan lebih merugikan jika disertai dengan penyalahgunaan dan peredaran gelap narkotika yang dapat mengakibatkan bahaya yang lebih besar bagi kehidupan dan nilai-nilai budaya bangsa yang pada akhirnya akan dapat melemahkan ketahanan nasional. Secara umum narkotika dan psikotropika diperlukan untuk mendukung pelayanan kesehatan atau pengobatan. Namun narkotika dan psikotropika dapat mengakibatkan ketergantungan jika tidak dibawah pengawasan dokter.

Undang-undang nomor 35 tahun 2009 tentang Narkotika membedakan narkotika ke dalam tiga golongan

yaitu (RI, 2009):

- Golongan I yang ditujukan untuk ilmu pengetahuan dan bukan untuk pengobatan dan sangat berpotensi tinggi menyebabkan ketergantungan. Contoh 1. Opiat: morfin, heroin, petidin, candu. 2. Ganja atau kanabis, marijuana, hashis. 3. Kokain: serbuk kokain, pasta kokain, daun koka;
- Golongan II berkhasiat untuk pengobatan dan pelayanan kesehatan dan berpotensi tinggi menyebabkan ketergantungan. Contoh morfin dan petidin; serta
- Golongan III berkhasiat untuk pengobatan dan pelayanan kesehatan serta berpotensi ringan mengakibatkan ketergantungan. Contoh kodein.

Psikotropika adalah zat atau obat, baik alamiah maupun sintetis bukan narkotika, yang berkhasiat psikoaktif melalui pengaruh selektif pada susunan saraf pusat yang menyebabkan perubahan khas pada aktivitas mental dan perilaku. Psikotropika dibedakan ke dalam empat golongan, yaitu (RI, 2009):

- Golongan I hanya digunakan untuk kepentingan ilmu pengetahuan dan tidak untuk terapi serta sangat berpotensi mengakibatkan ketergantungan. Contoh ekstasi, LSD;
- Golongan II berkhasiat untuk pengobatan dan pelayanan kesehatan serta berpotensi tinggi mengakibatkan ketergantungan. Contoh amfetamin, shabu, metilfenidat atau ritalin;

- Golongan III berkhasiat pengobatan dan pelayanan kesehatan serta berpotensi sedang mengakibatkan ketergantungan. Contoh pentobarbital, flunitrazepam;

Golongan IV berkhasiat pengobatan dan banyak digunakan untuk pelayanan kesehatan serta berpotensi ringan mengakibatkan ketergantungan. Contoh diazepam, bromazepam, fenobarbital, klonazepam, klordiazepoxide, dan nitrazepam.

Zat adiktif lainnya adalah zat yang berpengaruh psikoaktif diluar narkotika dan psikotropika meliputi:

- Minuman beralkohol, mengandung etanol etil alkohol, yang berpengaruh menekan susunan saraf pusat;
- Inhalansia (gas yang dihirup) dan solven (zat pelarut) mudah menguap berupa senyawa organik, yang terdapat pada berbagai barang keperluan rumah tangga, kantor dan sebagai pelumas mesin, yang sering disalahgunakan seperti lem, thinner, cat kuku dll;
- Tembakau, dan lain-lain.

UNODC lebih memfokuskan kepada penyalahgunaan narkotika dan psikotropika. Minuman beralkohol dan tembakau secara umum tidak digolongkan sebagai zat adiktif, namun diposisikan sebagai faktor yang berpengaruh atau *entry point* terhadap penyalahgunaan narkotika (UNODC, 2009)

BAB IV

DESEMINASI DAN PUBLIKASI AKSI PERUBAHAN

A. Penerapan strategi komunikasi

Strategi komunikasi adalah perencanaan dalam 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 atau perilaku sesuai dengan tujuan komunikasi.

Menurut Effendy (2011), strategi komunikasi adalah perencanaan yang efektif dalam penyampaian pesan sehingga mudah dipahami oleh komunikan dan bisa menerima apa yang telah disampaikan sehingga bisa mengubah sikap atau perilaku seseorang.

Sedangkan menurut Kulvisaechana (2001), strategi komunikasi adalah penggunaan kombinasi faset-faset komunikasi dimana termasuk di dalamnya frekuensi komunikasi, formalitas komunikasi, isi komunikasi, saluran komunikasi. Strategi komunikasi merupakan paduan dan perencanaan komunikasi (communication planning) dan manajemen komunikasi (communication management) untuk mencapai suatu tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut strategi komunikasi harus dapat menunjukkan bagaimana operasionalnya secara taktis harus dilakukan dalam arti kata bahwa pendekatan (approach) bisa berbeda sewaktu-waktu bergantung dari situasi dan kondisi.

Strategi komunikasi erat hubungan dan kaitannya antara tujuan yang hendak dicapai dengan konsekuensi-konsekuensi (masalah) yang harus diperhitungkan, kemudian merencanakan bagaimana mencapai konsekuensi-konsekuensi sesuai dengan hasil yang diharapkan atau dengan kata lain tujuan yang hendak dicapai.

B. Keberhasilan mendapat dukungan replikasi/adopsi aksi perubahan

Seperti dijelaskan di rancangan aksi perubahan bahwa kondisi sebelum dilaksanakan aksi perubahan adalah terlambatnya pembayaran ganti kerugian kepada Masyarakat. Procedure dan mekanisme dalam proses pemberian ganti kerugian kepada Masyarakat dalam pengadaan tanah dalam pembanguna tol tol Gedebage-Tasikmalaya-Cilacap sangat rumit dan tidak memiliki kepastian hukum. Informasi yang mudah diakses terkait dengan rencana pemberian ganti kerugian yang akan dilaksanakan sangat penting agar prosesnya transparan dan akuntabel.

Upaya yang dilakukan agar aksi perubahan ini bisa dilaksanakan adalah melakukan koordinasi dengan Lembaga-lembaga terkait untuk penyederhanaan proses pembayaran ganti kerugian kepada masyarakat.

Pada saat implementasi aksi perubahan melibatkan lingkup intern dan eksteren Kantor BPN/ATR Garut. Dengan mengundang dan melibatkan personil-personil di setiap seksi yang ada pada Kantor BPN/ATR Garut pada setiap rapat-rapat termasuk Masyarakat penerima penggantian kerugian tanah beserta instansi-instansi yang terkait dengan pengadaan tanah.

Pasca implementasi aksi perubahan menjadikan proses pemberian ganti kerugian kepada Masyarakat dapat berjalan cepat dan transparan. Selain itu penyaluran dana kepada Masyarakat dapat terkoordinasikan dengan baik melalui Kerjasama dan komunikasi yang baik seluruh elemen yang terlibat dalam proses penggantian kerugian kepada Masyarakat.

BAB V

KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN

Setelah melewati tahap jangka pendek dalam mewujudkan implementasi aksi perubahan pemimpin aksi perubahan akan terus mengawal keberlanjutan aksi perubahan ini ke tahap jangka menengah dan jangka panjang. Dalam rangka menjaga konsistensi dan keberlanjutan dalam melaksanakan Aksi Perubahan maka diperlukan adanya penetapan target capaian jangka menengah dan jangka panjang Aksi Perubahan sebagai berikut :

A. Jangka Menengah

Dijangka menengah nanti pemimpin aksi perubahan akan terus mempertahankan capaian kinerja yang telah direncanakan dan akan dilaksanakan dengan tetap memperhatikan regulasi yang dinamis agar dalam pelaksanaan implementasi aksi perubahan ini tetap pada tujuan yang berlandaskan hukum dan dapat dipertanggungjawabkan. Untuk itu monitoring dan evaluasi akan selalu dilaksanakan sebagai bahan untuk merevisi jika terdapat hal yang perlu dibenarkan atau ditingkatkan, koordinasi antar anggota tim efektif tetap dilaksanakan agar selalu paham akan tujuan yang akan dicapai untuk kemajuan organisasi.

Pelaksanaan pendataan data informasi pembangunan akan terus dilakukan dengan menggunakan Info Bang Surya sehingga dapat dipakai sebagai dasar perencanaan dalam mengambil kebijakan oleh stakeholder sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Untuk tim efektif aksi perubahan, dalam jangka menengah direncanakan sama dengan tim efektif aksi perubahan jangka pendek, karena dari pengalaman dalam melaksanakan implementasi aksi perubahan ini dapat disimpulkan bahwa:

- Pemimpin aksi perubahan dengan semua anggota tim berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan aksi perubahan sehingga aksi perubahan ini bisa diselesaikan tepat waktu.

- Tim efektif sangat solid, sangat mendukung dalam pelaksanaan aksi perubahan dari tahap persiapan sampai tahap evaluasi dan pelaporan.
- Kerjasama antara anggota tim aksi perubahan juga sangat baik, sehingga pelaksanaan aksi perubahan ini bisa berjalan lancar tanpa ada kendala yang cukup berarti.

Stakeholder yang dilibatkan dalam rencana jangka panjang juga masih sama dengan stakeholder pada aksi perubahan dan pada rencana jangka menengah, karena memang merekalah yang berkepentingan dengan hasil dari aksi perubahan, dan juga mereka pulalah yang mempunyai peranan dalam mendukung tercapainya tujuan dari aksi perubahan.

Sedangkan identifikasi potensi masalah yang akan terjadi adalah :

- Masalah yang dihadapi dalam jangka menengah yang mungkin akan terjadi dalam pelaksanaan implementasi keberlanjutan aksi perubahan adalah adanya kemungkinan bersamaan dengan padatnya kegiatan BPN, sehingga ada kemungkinan akan mengalami kesulitan dalam melakukan koordinasi dengan masyarakat, hal inilah yang mungkin bisa menghambat Rencana Aksi Perubahan, karena dalam setiap tahapan pelaksanaan rencana jangka menengah pasti sangat perlu berkoordinasi.
- Ada anggota tim aksi perubahan yang dimutasi sehingga tugas anggota tim tersebut tidak ada yang menggantikan, tentunya ini akan sangat menyulitkan dan menghambat pelaksanaan keberlanjutan aksi perubahan dalam jangka menengah

Solusi yang diambil untuk mengatasi semua kemungkinan permasalahan yang akan terjadi seperti yang telah dijelaskan di atas adalah :

- Tim aksi perubahan harus selalu aktif dalam melakukan koordinasi dengan masyarakat, yaitu dengan cara langsung mendatangi masyarakat untuk melakukan sosialisasi dan pendampingan atas apa

yang akan dilaksanakan oleh tim aksi perubahan dalam jangka menengah.

- Pemimpin aksi perubahan harus memberikan pembekalan dan pemahaman kepada anggota tim aksi perubahan untuk memahami kegiatan yang akan dilaksanakan dalam jangka menengah sebagai keberlanjutan atas aksi perubahan yang telah dilakukan. Sehingga apabila ada salah satu anggota tim aksi perubahan yang karena dimutasi tidak bisa melanjutkan keikutsertaannya dalam tim maka anggota tim yang lain bisa menggantikan posisinya.

Rencana anggaran biaya untuk keberlanjutan aksi perubahan dalam jangka menengah

NO	URAIAN	ANGGARAN (Rp)
1.	Rapat Koordinasi 2 x 20 org x Rp. 20.000,-	Rp. 800.000,-
2.	Monitoring dan Evaluasi Kegiatan 2 x 20 org x Rp. 20.000,-	Rp. 800.000,-
4.	Alat Tulis Kantor	Rp. 500.000,-
5.	Fotocopy dan Cetak	Rp. 500.000,-
	Jumlah	Rp. 2.600.000,-

Tabel 4.

Rencana Anggaran Biaya di jangka menengah

B. Jangka Panjang

Di jangka panjang yang akan datang sama seperti di jangka menengah, pemimpin aksi perubahan tetap akan tetap mempertahankan capaian kinerja. Untuk itu monitoring dan evaluasi akan selalu dilaksanakan sebagai bahan untuk merevisi jika terdapat hal yang perlu dibenarkan atau ditingkatkan, koordinasi antar anggota tim efektif tetap dilaksanakan agar selalu paham akan tujuan yang akan dicapai untuk kemajuan organisasi.

Untuk tim efektif dalam rencana jangka panjang masih sama dengan pada rencana jangka menengah karena mengingat tim efektif tersebut sangat solid dan sangat mendukung pelaksanaan aksi perubahan.

Stakeholder yang dilibatkan dalam rencana jangka panjang juga masih sama dengan stakeholder pada aksi perubahan dan pada rencana jangka menengah, karena memang merekalah yang berkepentingan dengan hasil dari aksi perubahan, dan juga mereka pulalah yang mempunyai peranan dalam mendukung tercapainya tujuan dari aksi perubahan.

Sedangkan identifikasi potensi masalah yang mungkin timbul pada rencana jangka panjang serta solusi yang akan diambil untuk mengatasinya juga sama dengan pada rencana jangka menengah. Yaitu masalah waktu pelaksanaan serta SDM yang menjadi anggota tim aksi perubahan kemungkinan tidak bekerja di Kantor BPN Garut.

Rencana anggaran biaya untuk keberlanjutan aksi perubahan dalam jangka panjang

NO	URAIAN	ANGGARAN (Rp)
1.	Rapat Koordinasi 2 x 20 org x Rp. 20.000,-	Rp. 800.000,-
2.	Monitoring dan Evaluasi Kegiatan 2 x 20 org x Rp.20.000,-	Rp. 800.000,-
4.	Alat Tulis Kantor	Rp. 500.000,-
5.	Fotocopy dan Cetak	Rp. 500.000,-
	Jumlah	Rp. 2.600.000,-

Tabel 5.

Rencana Anggaran Biaya di jangka panjang

BAB VI
PELAKSANAAN PENGEMBANGAN POTENSI DIRI
DALAM AKSI PERUBAHAN

Pelaksanaan pengembangan kompetensi diri berdasarkan assesment individu dan atasan. Dari hasil komunikasi dengan atasan diperoleh beberapa penilaian yang berbeda. Analisa yang dilakukan yaitu sebagai berikut: Dari hasil assesment pengembangan potensi diri dan atasan dapat di peroleh beberapa kesimpulan.

I. Integritas berasal dari bahasa latin yaitu, "integer" yang artinya utuh dan lengkap. Dalam pengertian singkat, integritas artinya konsep konsistensi tindakan, nilai, metode, ukuran, prinsip, harapan dan hasil. Integritas dianggap sebuah nilai kejujuran dan kebenaran atau ketepatan tindakan pada diri seseorang dalam meningkatkan komitmen dan tanggung jawab terhadap penyelesaian tugas yang diembannya.

Langkah-langkah yang dilakukan pemimpin aksi perubahan dalam meningkatkan integritas selama pelaksanaan Aksi Perubahan adalah:

- a. Penulis berusaha meningkatkan komitmen terhadap Aksi Perubahan yang sudah dirancang dalam Rancangan Aksi Perubahan;
- b. Meningkatkan kepercayaan diri dalam melaksanakan Aksi Perubahan;

II. Kerjasama adalah keinginan untuk bekerja secara bersama-sama dengan individu lain secara keseluruhan dan menjadi bagian dari kelompok dalam mencapai kepentingan bersama. Unsur yang terkandung dalam kerja sama yaitu: Orang yang melakukan kerja sama, adanya interaksi, adanya tujuan yang sama. Masih ada perbedaan antara penulis dengan pimpinan, dimana penulis merasa masih kurang dalam hal kerja sama dalam tim karena penulis belum lama ditugaskan di wilayah yang notebene cukup berbeda pola kerja antara di OPD lama dengan tempat kerja saat ini. Penulis masih perlu belajar menjalin kerja sama dengan rekan kerja, atasan maupun staf, dan kerja sama dengan masyarakat dalam melaksanakan kegiatan dan ketugasan.

Langkah-langkah yang dilakukan pemimpin aksi perubahan dalam

meningkatkan kerjasama selama pelaksanaan Aksi Perubahan adalah:

- a. Aktif menjalin komunikasi dengan Tim Aksi Perubahan;
- b. Melakukan koordinasi yang efektif dengan Tim Aksi Perubahan untuk kelancaran pelaksanaan Aksi Perubahan;
- c. Lebih responsif terhadap dinamika perkembangan Tim.

III. Mengelola perubahan merupakan manajemen perubahan sebagai suatu upaya, usaha, atau pendekatan yang dilakukan dengan sistematis dan terstruktur dan diaplikasikan untuk membantu individu maupun tim. Manajemen perubahan juga sebagai kerangka kerja dan seperangkat alat yang digunakan untuk mengelola sisi perubahan manusia untuk mencapai hasil yang diinginkan. Termasuk di antaranya mempersiapkan, mendukung, dan melengkapi individu untuk mendorong keberhasilan perubahan. Terdapat perbedaan penilaian antara penulis dan pimpinan dimana pimpinan menilai lebih tinggi dari penilaian penulis. Hal tersebut menuntut penulis untuk lebih berperan aktif dalam kegiatan mengelola perubahan dalam organisasi.

Langkah-langkah yang dilakukan PAP dalam meningkatkan kerjasama selama pelaksanaan Aksi Perubahan adalah:

- a. Aktif mendorong kerja Tim Aksi Perubahan;
- b. Aktif mendukung Tim Aksi Perubahan untuk penguasaan Teknologi Informasi di Aksi Perubahan;
- c. Selalu berusaha meningkatkan inovasi dalam pelayanan publik berbasis TIK.

Sedangkan berdasarkan feedback dari mentor terkait pengembangan potensi diri untuk lebih banyak melakukan latihan bicara di forum, telah dilakukan oleh pemimpin aksi perubahan dengan membaca buku tentang panduan berbicara di depan umum yang efektif sekaligus praktik langsung dengan memimpin rapat-rapat yang dihadiri oleh warga.

BAB VII

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Aksi Perubahan dengan judul "Peningkatan Kualitas Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum Melalui Efektivitas Pembayaran Uang Ganti Kerugian Di Desa Karangmulya Kecamatan Kadungora Kabupaten Garut" telah terlaksana dan mendapatkan dukungan luar biasa dari stakeholders. Beberapa kesimpulan yang dihasilkan dari pelaksanaan kegiatan ini adalah :

1. Seluruh tahapan jangka pendek yang direncanakan dalam proyek perubahan ini telah terlaksana dengan baik sesuai target yang telah ditetapkan. Meskipun terdapat beberapa kendala dan hambatan, namun dapat diatasi dengan kerjasama dan komunikasi yang baik antara pemimpin aksi perubahan dengan stakeholder.
2. Kendala yang dihadapi pada saat implementasi aksi perubahan adalah :
 - Pada tahapan kegiatan pelaksanaan saat pendampingan kepada Masyarakat penerima pengganti kerugian. Penyelesaiannya dengan memanfaatkan jeda waktu.
 - Pada tahapan kegiatan evaluasi dan pelaporan saat penyusunan pelaporan ada salah satu anggota tim administrasi yang purna tugas sehingga proses menjadi agak terhambat. Penyelesaiannya dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia
3. Dukungan dan komitmen pimpinan menjadi kunci utama dalam kesuksesan aksi perubahan karena dengan adanya hal tersebut, pemimpin aksi perubahan dapat lebih mudah untuk memimpin dan mengharmonisasikan pekerjaan berbagai stakeholder untuk mencapai target yang ditetapkan.
4. Hasil dari penyederhanaan informasi pengganti kerugian dalam pengadaan tanah dapat diperoleh data informasi yang lebih lengkap,

akurat dan valid sehingga perencanaan yang disusun dapat secara akurat sehingga memudahkan dalam proses pencairan dana kepada Masyarakat.

5. Tanggapan penerima manfaat terhadap aksi perubahan ini
 - Masyarakat: sangat mendukung dan setuju karena akan mempermudah dan mempercepat proses pencairan dana kepada penerima yang berhak.
 - PPK Getaci : dapat mempercepat proses Pembangunan jalan tol

B. SARAN

Sebagai upaya untuk mendukung keberlanjutan dari capaian Pelaksanaan Aksi Perubahan yang akan dilaksanakan dalam Tujuan Jangka Menengah dan Tujuan Jangka panjang, dapat kami sarankan hal-hal sebagai berikut :

4. Bagi Kepala Kantor BPN Garut agar melakukan komunikasi secara berkala dengan Masyarakat dalam hal ini terkait dalam proses pengadaan tanah untuk Pembangunan jalan tol Getaci.
5. Bagi masyarakat perlu lebih meningkatkan lagi pengetahuan tentang proses ganti kerugian tanah.
6. Bagi PPK Getaci agar lebih banyak berkoordinasi dengan instansi yang berhubungan dalam pengadaan tanah agar dapat berjalan lancar dalam proses Pembangunan jalan tol Getaci..

C. PENGALAMAN PEMBELAJARAN

Pengalaman belajar adalah merupakan sejumlah aktivitas yang dilakukan untuk memperoleh informasi dan kompetensi baru sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Pengalaman saya selama memimpin aksi perubahan ini adalah betapa pentingnya membuat strategi perencanaan cadangan ketika perencanaan utama mendapatkan kendala, termasuk aksi perubahan yang sudah direncanakan dengan baik, bersyukur pemimpin aksi perubahan bisa dengan cepat membuat

redesain perencanaan dengan memberdayakan berbagai potensi yang bisa dikolaborasikan, dengan memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya, berkoordinasi, bekerjasama dan berkomunikasi dengan stakeholder dengan memanfaatkan teknologi informasi untuk mendukung semua kegiatan dalam pencapaian tujuan.

DAFTAR PUSTAKA

Tim Lembaga Administrasi Negara RI. 2021, Bahan Ajar Pelatihan Kepemimpinan Pengawas;

Modul 1 Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Lembaga Administrasi Negara Tahun 2022;

Modul 2 Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Lembaga Administrasi Negara Tahun 2022; Modul 3 Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Lembaga Administrasi Negara Tahun 2022. Modul Mata Pelatihan Pilihan Manajemen Pemerintahan.

Undang Undang Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan untuk Kepentingan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 22, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5280);

Undang Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 245, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6573);

Peraturan Pemerintah Nomor 128 Tahun 2015 tentang Jenis dan Tarif Penerimaan Negara Bukan Pajak yang Berlaku pada Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional;

Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 2023 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan untuk Kepentingan Umum;

Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 5 Tahun 2012 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Pengadaan Tanah;

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;

Petunjuk Teknis penilaian tanah dan ekonomi pertanahan tahun 2023.

