

LAPORAN AKSI PERUBAHAN
Pelaksanaan Pemberdayaan Tanah Masyarakat
Pasca Penyerahan Sertipikat Hak Kepemilikan Bersama
Melalui Pembentukan Model Di Desa Karangwangi,
Kecamatan Mekarmukti, Kabupaten Garut



NAMA : **HAER HERDDIANSJAH, S.SiT**
NIP : 197206241996031001
No. ABSEN : 5
JABATAN : KEPALA SEKSI PENATAAN DAN PEMBERDAYAAN
UNIT KERJA : KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN GARUT
PROVINSI JAWA BARAT

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



LEMBAR PERSETUJUAN

Implementasi Aksi Perubahan dengan judul :

”Pelaksanaan Pemberdayaan Tanah Masyarakat Pasca Penyerahan Sertipikat Hak Kepemilikan Bersama Melalui Pembentukan Model Di Desa Karangwangi, Kecamatan Mekarmukti, Kabupaten Garut”

Yang diajukan oleh peserta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) Tahun 2023 :

Nama : **HAER HERDIANSJAH, S.SiT.**
NIP : 19720624 1996031001
Pelatihan : Pelatihan Kepemimpinan Pengawas
Angkatan III
Jabatan : Kepala Seksi Penataan dan
Pemberdayaan
Satuan Kerja : Kantor Pertanahan Kabupaten Garut

Disetujui dan layak untuk disajikan dalam Implementasi Aksi Perubahan sebagai salah satu syarat kelulusan pada Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) Tahun 2023, yang diselenggarakan oleh Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Agraria dan Tata Ruang / Badan Pertanahan Nasional pada hari Kamis, 05 Oktober 2023.

Menyetujui

Cikeas, 4 Oktober 2023

Mentor,

Coach,

MUHAMAD RAHMAN, S.SiT., MM
NIP. 19760727 199703 1 001

Ir. ACHMAD TAUFIK HIDAYAT, M.Si
NIP. 19700214 199503 1 002



KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmaanirrahiim

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarokaatuh

Alhamdulillah segala puji hanya milik Allah SWT, *karena* atas limpahan berkah dan rahmat-Nya jualah akhirnya Rancangan Aksi Perubahan ini dapat terselesaikan yang merupakan bagian akhir dari Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) Angkatan III Tahun 2023.

Laporan Aksi Perubahan ini disusun setelah mengidentifikasi beberapa permasalahan yang muncul dari isu-isu strategis sesuai dengan tugas dan fungsi sebagai Kepala Seksi Penataan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kabupaten Garut.

Laporan Aksi Perubahan ini juga merupakan hasil dari arahan dan diskusi dengan Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Garut Bapak *Muhamad Rahman, S.SiT,.MM* selaku Mentor dan Bapak *Ir. Achmad Taufiq Hidayat, Msi* selaku Coach. Diharapkan hasil dari Laporan Aksi Perubahan ini dapat bermanfaat baik untuk kepentingan Kantor Pertanahan Kabupaten Garut maupun bagi Masyarakat Penerima Sertipikat Hak Kepemilikan Bersama Desa Karangwangi Kecamatan Mekarmukti.

Penyusun menyadari, rancangan aksi perubahan ini masih perlu perbaikan oleh karena itu sangat diharapkan kritik, saran dan masukan dari semua pihak sehingga rancangan aksi perubahan ini dapat menjadi lebih baik lagi.

Cikeas, 4 Oktober 2023

Penyusun,



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	Error! Bookmark not defined.
DAFTAR TABEL	Error! Bookmark not defined.
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Tujuan	3
1.3 Manfaat Aksi Perubahan	4
1.4 Ruang Lingkup Aksi Perubahan	5
BAB 2 PROFIL ORGANISASI.....	6
2.1 Profil Organisasi	6
2.2 Kondisi Saat Ini.....	9
2.3 Kondisi yang Diinginkan	10
BAB 3 ANALISA MASALAH	11
3.1 Analisa Masalah Pelayanan.....	11
3.3.1 Menganalisis Akar Permasalahan Masalah Dengan Metode <i>Fishbone</i>	12
BAB 4 STRATEGI PENYELESAIAN MASALAH.....	16
4.1 Terobosan Inovasi	16
4.2 Milestone dan Kegiatan Milestone	18
4.3 Sumber Daya Peserta.....	21
BAB 5 LAPORAN AKSI PERUBAHAN	25
5.1 Proses Kepemimpinan.....	25
5.2 Hasil Kepemimpinan	27
5.3 Keberlanjutan Aksi Perubahan	31
BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN	32
6.1 Kesimpulan	32
6.2 Saran	32



BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perencanaan adalah suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat, melalui urutan pilihan, dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia. Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional adalah satu kesatuan tata cara perencanaan pembangunan untuk menghasilkan Rancangan-Rancangan pembangunan dalam jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek (tahunan) yang dilaksanakan oleh unsur penyelenggara negara dan masyarakat di tingkat Pusat dan Daerah.

Perencanaan pembangunan daerah merupakan suatu kesatuan dalam sistem pembangunan nasional. Hal ini dimaksudkan agar perencanaan pembangunan daerah senantiasa konsisten, sejalan dan selaras dengan perencanaan pembangunan dari pemerintah pusat, pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten. Selain itu hendaknya juga dilakukan secara bersama-sama dengan para pemangku kepentingan berdasarkan peran dan kewenangan masing-masing serta memperhatikan kondisi dan potensi yang dimiliki, sesuai dengan dinamika perkembangan daerah dan nasional.

Kabupaten Garut merupakan salah satu Kabupaten di Provinsi Jawa Barat. Kabupaten Garut memiliki bentang alam dari mulai pegunungan hingga dataran pesisir di bagian Selatan Jawa. Memiliki iklim tropis basah (*humid topical climate*), 9 bulan basah dengan rata-rata curah hujan 2.500 – 4.000 mm membuat Kabupaten Garut memiliki tanah yang subur dan untuk saat ini kontribusi ekonomi tertinggi berdasarkan PDRB menurut lapangan usaha berasal dari sektor Pertanian, Kehutanan dan Perikanan.

Kabupaten Garut memiliki tanah yang subur dan iklim yang mendukung namun masih belum mampu secara optimal meningkatkan IPM di Kabupaten Garut. Selain itu kontribusi tertinggi PDRB Kabupaten Garut di Sektor Pertanian, Kehutanan dan Perikanan, belum mampu



mensejahterakan subjek penggerak usahanya (petani). Hal ini menjadi pendorong ketimpangan yang berada di Kabupaten Garut.

Sebagaimana kita ketahui, tanah merupakan wadah manusia melangsungkan kehidupannya serta media tanam untuk menunjang perekonomian petani. Seiring bertambahnya waktu, kebutuhan tanah semakin meningkat. Pada tanah perusahaan yang secara fisik terlihat di telantarkan, kini diokupasi oleh masyarakat sehingga menyebabkan konflik antara masyarakat dan perusahaan. Selain itu terdapat juga permasalahan akibat pemanfaatan tanah yang menjadi Kawasan Hutan. Kondisi tersebut membuat pemerintah membuat suatu terobosan dengan adanya kebijakan reforma agraria.

Pasal 33 Ayat (3) Undang-Undang Dasar RI Tahun 1945 menyatakan bahwa : “Bumi air dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya, dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat”. Pasal tersebut menjelaskan bahwa segala sesuatu mengenai sumber daya alam beserta air dan kekayaan alam lainnya termasuk tanah yang berada didalam wilayah teritori Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) dikuasai, dikelola dan diatur hubungan hukumnya oleh Negara atau Pemerintah dengan segenap Lembaga pengelolanya untuk dipergunakan bagi kemakmuran atau mensejahterakan rakyat Indonesia seluruhnya. Sebagaimana juga disebutkan dalam UUPA No 50 tahun 1960 pasal 13 ayat 1 “ Pemerintah berusaha agar supaya usaha-usaha dalam lapangan agrarian diatur sedemikian rupa, sehingga meninggikan produksi dan kemakmuran rakyat sebagai yang dimaksud dalam pasal 2 ayat (3) serta menjamin bagi setiap warga negara Indonesia derajat hidup yang sesuai dengan martabat manusia, baik bagi diri sendiri maupun keluarganya. Adapun salah satunya upaya dalam mengelola bumi ini adalah dengan melaksanakan Reforma Agraria.

Kebijakan Reforma Agraria merupakan upaya untuk menata kembali hubungan antara masyarakat dengan tanah, yaitu menata kembali penguasaan, pemilikan penggunaan dan pemanfaatan permukaan bumi yang berkeadilan. Kesadaran akan pentingnya menata kembali kehidupan



bersama yang berkeadilan social melalui reforma agraria mencapai puncaknya dengan dikeluarkannya Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat (TAP MPR) Nomor IX/MPR/2001 tentang Pembaharuan Agraria dan Pengelolaan Sumber Daya Alam yang mengharuskan dilakukannya reforma agraria.

Berdasarkan kebijakan tersebut maka dibentuk Tim Gugus Tugas Reforma Agraria (GTRA) di Kabupaten Garut Tahun Anggaran 2022. Dengan adanya GTRA di Kabupaten Garut diharapkan dapat mengurangi permasalahan agraria yang ada.

1.2 Tujuan

Tujuan dari Rancangan Aksi Perubahan untuk peserta pelatihan PKP Angkatan III ini adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kompetensi Pejabat Pengawas untuk mengaktualisasikan nilai kepemimpinan yang melayani dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya untuk mengendalikan pekerjaan pelayanan publik.
2. Mengaktualisasikan nilai kepemimpinan Pejabat Pengawas dalam meningkatkan kualitas pelayanan dengan membentuk tim efektif dan penggunaan sumber daya secara optimal serta memanfaatkan dukungan stakeholder terkait.

Tujuan dari Rancangan Aksi Perubahan dapat dikategorikan berdasarkan 3 (tiga) periode waktu, yaitu jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang, sehingga proyek aksi perubahan ini dapat berjalan secara berkesinambungan dan menjadi inisiatif kegiatan perubahan selanjutnya. Pada tujuan kegiatan Rancangan Aksi Perubahan ini adalah :

1. Jangka Pendek

Tujuan jangka pendek dari Rancangan Aksi Perubahan berupa pelaksanaan pemetaan sosial kepada masyarakat yang memiliki Sertipikat Hak Kepemilikan Bersama dengan tujuan untuk mengidentifikasi dan memahami dinamika sosial, ekonomi, dan budaya (sistem kelembagaan dan individu). Hal tersebut dilakukan

melalui penelitian lapangan, pengumpulan data (data primer/survei dan data sekunder), dan menginterpretasikan tata hubungan status sosial dalam masyarakat sebagai subjek penanganan Akses Reforma Agraria dan pendampingan akses pemberdayaan.

2. Jangka Menengah

Tujuan jangka menengah dari Rancangan Aksi Perubahan berupa penataan dan penguatan kelembagaan antara Organisasi Perangkat Daerah (OPD), *Stakeholder*, dan Masyarakat yang memiliki Sertipikat Hak Kepemilikan Bersama.

3. Jangka Panjang

Tujuan jangka panjang dari Rancangan Aksi Perubahan berupa pengembangan usaha dan fasilitasi akses pemasaran.

1.3 Manfaat Aksi Perubahan

Manfaat dari Rancangan Aksi Perubahan Pelaksanaan Pemberdayaan Tanah Masyarakat Pasca Penyerahan Sertipikat Hak Kepemilikan Bersama di Desa Karangwangi, Kecamatan Mekarmukti, Kabupaten Garut adalah sebagai berikut:

1. Manfaat bagi Peserta PKP sebagai *Project Leader*:

- a. Memberikan manfaat untuk melatih kepemimpinan sebagai Pejabat Pengawas dalam pengendalian pelaksanaan kegiatan dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas.
- b. Memberikan manfaat untuk melatih dan meningkatkan kemampuan Pejabat Pengawas untuk melakukan kolaborasi baik secara internal maupun eksternal dalam mengelola tugas-tugas untuk mencapai efektifitas dan efisiensi pelaksanaan pelayanan publik.

2. Manfaat bagi Unit Kerja dan Instansi

- a. Memperluas kerja sama antara Unit Kerja dan Instansi dengan *Stakeholder* dalam kegiatan Pemberdayaan Tanah Masyarakat.



3. Manfaat bagi *Stakeholder*

- a. Memiliki kerja sama antara Unit Kerja Provinsi, Organisasi Perangkat Daerah dan Masyarakat dalam kegiatan Pemberdayaan Tanah Masyarakat.

1.4 Ruang Lingkup Aksi Perubahan

Ruang lingkup dari Rancangan Aksi Perubahan Pemberdayaan Tanah Masyarakat Pasca Penyerahan Sertipikat Hak Kepemilikan Bersama di Desa Karangwangi, Kecamatan Mekarmukti, Kabupaten Garut adalah sebagai berikut:

1. Persiapan

- a. Melaksanakan rapat koordinasi dengan Unit Kerja;
- b. Sosialisai rancangan aksi perubahan bersama *stakeholder* dan
- c. Rapat koordinasi tentang kesepakatan kerjasama bersama Organisasi Perangkat Daerah, *Stakeholder* dan Masyarakat yang memiliki Sertipikat Hak Kepemilikan Bersama.

2. Implementasi

- a. Rapat koordinasi;
- b. Sosialisasi dan
- c. Pelaksanaan aksi perubahan.

3. Monitoring dan Evaluasi

- a. Evaluasi pelaksanaan;
- b. Penyusunan laporan rencana tindaklanjut .



BAB 2 PROFIL ORGANISASI

2.1 Profil Organisasi

Kantor Pertanahan Kabupaten Garut didirikan sebagai salah satu upaya pemerintah untuk memenuhi pelayanan kepada masyarakat khususnya dalam bidang pertanahan yang berdasarkan pada arah kebijakan pembangunan nasional dengan visi Terwujudnya Penataan Ruang dan Pengelolaan Pertanahan yang Terpercaya dan Berstandar Dunia dalam Melayani Masyarakat untuk Mendukung Tercapainya : "Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong"

Sesuai Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2015 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang, Kementerian Agraria dan Tata Ruang / Badan Pertanahan Nasional mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agraria/pertanahan dan tata ruang untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Dalam melaksanakan tugasnya, Kementerian ATR/BPN menyelenggarakan fungsi:

1. Perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang tata ruang, infrastruktur keagrariaan/pertanahan, hubungan hukum keagrariaan/pertanahan, penataan agraria/pertanahan, pengadaan tanah, pengendalian pemanfaatan ruang dan penguasaan tanah, serta penanganan masalah agraria/pertanahan, pemanfaatan ruang, dan tanah;
2. Koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang;
3. Pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Agraria dan Tata Ruang;
4. Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang;



5. Pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan Kementerian Agraria dan Tata Ruang di daerah; dan
6. Pelaksanaan dukungan yang bersifat substantif kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang.

Sedangkan sesuai Sesuai Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2015 tentang Badan Pertanahan Nasional, BPN mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam melaksanakan tugasnya, BPN menyelenggarakan fungsi:

1. Penyusunan dan penetapan kebijakan di bidang pertanahan;
2. Perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang survei, pengukuran, dan pemetaan;
3. Perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang penetapan hak tanah, pendaftaran tanah, dan pemberdayaan masyarakat;
4. Perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pengaturan, penataan dan pengendalian kebijakan pertanahan;
5. Perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pengadaan tanah;
6. Perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pengendalian dan penanganan sengketa dan perkara pertanahan;
7. Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan BPN;
8. Pelaksanaan koordinasi tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi di lingkungan BPN;
9. Pelaksanaan pengelolaan data informasi lahan pertanian pangan berkelanjutan dan informasi di bidang pertanahan;
10. Pelaksanaan penelitian dan pengembangan di bidang pertanahan; dan
11. Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di bidang pertanahan.

Untuk menyelenggarakan tugas dan fungsi BPN di daerah, dibentuk Kantor Wilayah BPN di Provinsi dan Kantor Pertanahan di kabupaten/kota.



Berdasarkan Peraturan Menteri Agraria Dan Tata Ruang/ Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan pasal 28, tugas Seksi Penataan dan Pemberdayaan adalah sebagai berikut :

1. Pelaksanaan penyusunan persediaan tanah, penetapan penggunaan dan pemanfaatan tanah, neraca penatagunaan tanah, bimbingan dan penerbitan pertimbangan teknis pertanahan dan penatagunaan tanah, pemantauan dan evaluasi perubahan penggunaan tanah, pengelolaan basis data dan sistem informasi geografi;
2. Pelaksanaan inventarisasi dan pengelolaan basis data potensi dan data lahan pertanian pangan berkelanjutan;
3. Pelaksanaan inventarisasi dan pengelolaan basis data tanah obyek landreform, pengusulan penetapan/penegasan tanah obyek landreform, pengeluaran tanah dari obyek landreform, pendayagunaan tanah obyek landreform dan ganti kerugian tanah obyek landreform;
4. Pelaksanaan redistribusi tanah dan pemanfaatan bersama atas tanah;
5. Pelaksanaan penyusunan potensi obyek konsolidasi tanah, pelaksanaan sosialisasi, perencanaan, pengembangan desain, promosi, koordinasi dan kerjasama konsolidasi tanah serta bimbingan partisipasi masyarakat;
6. Pelaksanaan pemantauan dan pengelolaan data, evaluasi, penanganan permasalahan dan pelaporan potensi obyek konsolidasi tanah dan konsolidasi tanah;
7. Pelaksanaan penataan pemanfaatan kawasan, melaksanakan inventarisasi, penyesuaian, penataan, pengendalian, zonasi, kerjasama dengan lembaga pemerintah dan nonpemerintah, penyusunan pertimbangan teknis pertanahan, pemantauan dan evaluasi, serta pengelolaan basis data pemanfaatan kawasan di wilayah pesisir, pulau kecil, perbatasan dan kawasan tertentu; dan
8. Pelaksanaan bimbingan teknis, koordinasi, pemantauan, evaluasi dan

9. pelaporan di seksi penataan pertanahan.

2.2 Kondisi Saat Ini

Garut adalah salah satu kabupaten yang terletak di provinsi Jawa Barat, Indonesia. Kabupaten Garut terletak di bagian selatan Jawa Barat dan berbatasan dengan Kabupaten Tasikmalaya di sebelah selatan, Kabupaten Ciamis di sebelah tenggara, Kabupaten Bandung di sebelah barat, dan Kabupaten Sumedang di sebelah utara. Luas Wilayah Kabupaten Garut adalah sekitar 3.074,27 kilometer persegi terdiri dari 42 Kecamatan, 21 kelurahan, dan 421 Desa. Isu-isu strategis yang ada di Kantor Pertanahan Kabupaten Garut adalah:

1. Pengelolaan Data dan Informasi: Kantor Pertanahan sering menghadapi tuntutan untuk meningkatkan pengelolaan data properti, catatan kepemilikan tanah, dan informasi tanah lainnya agar lebih efisien dan terintegrasi. Hal ini dapat membantu dalam pelayanan masyarakat dan mencegah masalah dalam transaksi properti.
2. Pembaruan dan Penyederhanaan Proses Administrasi: Isu strategis lain yang sering muncul adalah perluasan pembaruan administrasi untuk mempercepat dan menyederhanakan proses pendaftaran tanah, pengalihan kepemilikan, atau penerbitan sertifikat. Dengan demikian, dapat mengurangi birokrasi yang berbelit-belit dan memudahkan akses masyarakat ke layanan kantor pertanahan.
3. Pengadaan Sertifikat dan Legalisasi Aset: Isu strategis ini berkaitan dengan meningkatkan jumlah sertifikat kepemilikan tanah dan proses legalisasi properti, terutama untuk masyarakat yang belum memiliki sertifikat.
4. Penanganan Sengketa Tanah: Kantor Pertanahan harus menghadapi sengketa tanah yang mungkin timbul antara pihak-pihak yang berbeda. Penyelesaian sengketa tanah ini membutuhkan upaya kolaboratif dan keadilan agar dapat mencapai kesepakatan yang memuaskan semua pihak terlibat.

5. Pengelolaan Aset Pemerintah: Kantor Pertanahan juga mungkin bertanggung jawab atas pengelolaan aset tanah pemerintah, termasuk penyusunan rencana tata ruang dan pemantauan penggunaan tanah yang sesuai dengan peraturan.

2.3 Kondisi yang Diinginkan

Kinerja dan kondisi yang diinginkan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Garut adalah :

- a. Peningkatkan kepercayaan masyarakat yang semakin tinggi kepada jajaran Kementerian ATR/BPN dan optimalisasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi melalui perluasan target keberhasilan mendapatkan status Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) pada kantor Pertanahan dan yang harus menjadi komitmen bersama bagi seluruh pegawai yang diimplementasikan ke dalam tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pengendalian.
- b. Dapat melaksanakan Optimalisasi Pelayanan Publik dengan mendapat predikat WBK/WBBM melalui perubahan *Mind Set* dan *Culture Set* yang meliputi 6 (enam) area perubahan yang terdiri dari: 1) Manajemen Perubahan, 2) Penataan Tata Laksana, 3) Penataan Sumber Daya Manusia, 4) Penguatan Akuntabilitas Kinerja, 5) Penguatan Pengawasan dan 6) Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.

BAB 3 ANALISA MASALAH

3.1 Analisa Masalah Pelayanan

Dalam mengidentifikasi suatu masalah terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan, seperti kemampuan sumber daya manusia, biaya, tenaga, teknologi dan lain-lain. Untuk itu dilakukan penilaian prioritas masalah dari yang paling mendesak hingga tidak terlalu mendesak. Dalam menentukan prioritas masalah, peneliti menggunakan suatu alat pendekatan yaitu metode USG (*Urgency, Seriousness, Growth*).

Hindri Asmoko dalam jurnalnya berjudul Teknik Analisis Permasalahan Menentukan Masalah Prioritas menyebutkan bahwa metode USG merupakan salah satu cara menetapkan urutan prioritas masalah dengan mempertimbangkan tiga komponen sebagai berikut :

A. *Urgency*

Seberapa mendesak isu tersebut harus dibahas dikaitkan dengan waktu yang tersedia serta seberapa keras tekanan waktu tersebut untuk memecahkan masalah yang menyebabkan isu tersebut.

B. *Seriousness*

Seberapa serius isu tersebut perlu dibahas dikaitkan dengan akibat yang timbul dengan penundaan pemecahan masalah yang menimbulkan isu tersebut atau akibat yang menimbulkan masalah-masalah lain jika masalah penyebab isu tidak dipecahkan. Perlu dimengerti bahwa dalam keadaan yang sama, suatu masalah yang dapat menimbulkan masalah lain adalah lebih serius bila dibandingkan dengan suatu masalah lain yang berdiri sendiri.

C. *Growth*

Kemungkinan-kemungkinan isu tersebut menjadi berkembang dan penyebab isu masalah akan semakin memburuk jika dibiarkan.

Metode USG merupakan salah satu cara menetapkan urutan prioritas masalah dengan metode teknik *scoring*. Caranya dengan menentukan *Urgency, Seriousness* dan *Growth* dengan menggunakan skala nilai 1-5, suatu masalah dengan skor tertinggi merupakan prioritas dari masalah tersebut. Adapun keterangan skala penilaian metode USG sebagai berikut :

Tabel 3.1 Skala Penilaian Metode USG

Skala	Penilaian
1	Sangat Kecil
2	Kecil
3	Sedang
4	Besar
5	Sangat Besar

Berikut merupakan Pemilihan isu prioritas menggunakan metode USG (*Urgent, Seriousness, Growth*)

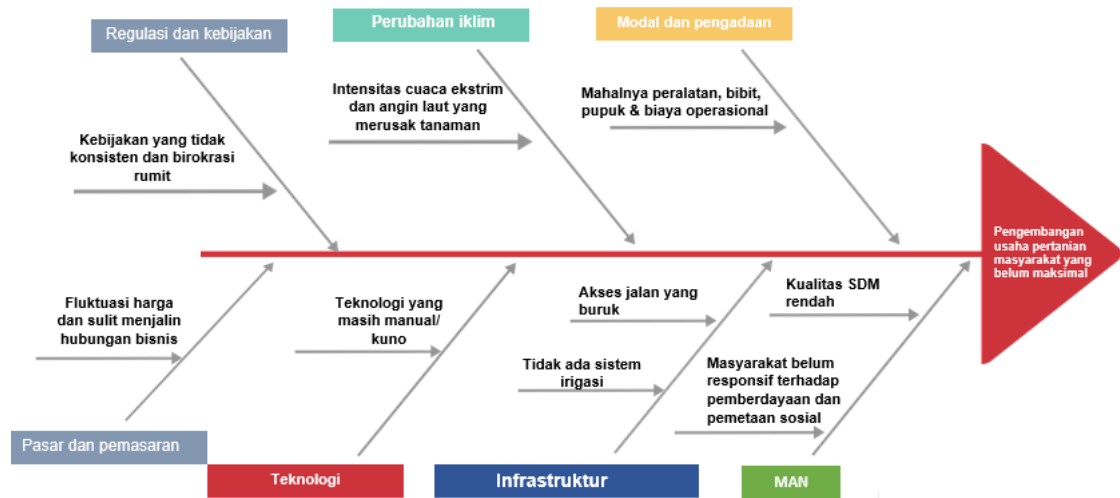
Tabel 3.2 Penilaian Metode USG

No	Isu Strategis	Nilai USG			Total
		U	S	G	
1	Pengelolaan Lahan yang Masih Belum Efektif	4	3	4	11
2	Pengembangan Usaha Masyarakat yang Belum Maksimal	4	4	4	12
3	Pembangunan Sarana dan Prasarana yang Tidak Merata	4	4	3	11

3.3.1 Menganalisis Akar Permasalahan Masalah Dengan Metode

Fishbone

Penyebab timbulnya kondisi pada permasalahan yang dipilih disebabkan oleh beberapa faktor, yang kemudian dianalisis menggunakan diagram *fishbone*. Pemanfaatan diagram *fishbone* digunakan untuk mengetahui penyebab masalah. Hasil dari diagram *fishbone* akan digunakan sebagai dasar proyek perubahan. Untuk lebih jelasnya terkait diagram *fishbone* dapat dilihat pada diagram di bawah ini.



Tabel 3.3 Analisis Fishbone

Dari diagram diatas dapat dilihat bahwa faktor penyebab masalah adalah :

1. Man : Masyarakat belum responsif terhadap pemberdayaan dan pemetaan sosial Tanah dan sumber daya alam sering kali menjadi sumber konflik di banyak daerah. Jika masyarakat tidak terlibat secara aktif dalam pemetaan dan pemberdayaan, maka mungkin lebih banyak terjadi sengketa dan masalah terkait kepemilikan tanah atau akses ke sumber daya, solusinya yaitu dengan melakukan Komunikasi dan Edukasi dengan cara Melakukan kampanye komunikasi yang efektif dan edukasi kepada masyarakat tentang manfaat pemberdayaan dan pemetaan sosial, serta dampak positif yang dapat diberikan bagi kehidupan mereka. Komunikasi harus dilakukan dengan bahasa yang sederhana, mudah dipahami, dan relevan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.
2. Modal dan Pendanaan : Pengembangan usaha pertanian membutuhkan modal yang signifikan untuk investasi dalam peralatan, bibit, pupuk, dan biaya operasional. Namun, sulit untuk mendapatkan pendanaan yang cukup, terutama bagi petani kecil yang tidak memiliki akses ke sumber daya keuangan yang memadai, solusinya yaitu engembangkan kemitraan antara petani dan sektor



swasta sehingga dapat membantu dalam mendapatkan dukungan finansial dan teknis untuk meningkatkan produktivitas pertanian.

3. **Infrastruktur** : Kurangnya infrastruktur pertanian yang memadai seperti jalan yang baik, sistem irigasi yang efisien, dan pusat distribusi yang memadai dapat menjadi hambatan dalam mengembangkan usaha pertanian. Infrastruktur yang buruk dapat menghambat akses ke pasar dan mengurangi efisiensi operasional, solusinya yaitu melakukan Kemitraan dan Kolaborasi dalam meningkatkan infrastruktur pertanian sering memerlukan kemitraan antara pemerintah, sektor swasta, lembaga riset, dan petani. Kolaborasi ini dapat memobilisasi sumber daya yang diperlukan untuk memperbaiki infrastruktur dan menciptakan solusi berkelanjutan.
4. **Perubahan iklim** : Perubahan iklim dapat memiliki dampak negatif pada produksi pertanian. Banjir, kekeringan, atau peningkatan frekuensi dan intensitas cuaca ekstrem dapat merusak tanaman, mengurangi hasil panen, dan menyebabkan kerugian finansial yang signifikan bagi para petani, solusinya dengan Pemilihan Varietas Tanaman yang Tahan Iklim yang bertujuan membantu mengurangi risiko kerugian akibat bencana alam dan perubahan cuaca yang ekstrem. Varietas tanaman yang tahan terhadap kekeringan, banjir, dan suhu ekstrem akan memberikan hasil yang lebih stabil dalam kondisi iklim yang tidak menentu
5. **Teknologi dan Pengetahuan** : Mengadopsi teknologi pertanian modern dan memiliki pengetahuan yang memadai dalam praktik pertanian yang efisien dan berkelanjutan dapat meningkatkan produktivitas dan keberhasilan usaha. Namun, akses terbatas terhadap teknologi dan kurangnya pengetahuan yang diperlukan dapat menjadi tulang ikan dalam pengembangan usaha pertanian, solusinya yaitu dengan Memberikan subsidi atau bantuan dalam pembiayaan teknologi pertanian dapat membantu mengurangi biaya investasi awal dan mendorong petani untuk mengadopsi teknologi yang lebih maju.

6. Regulasi dan Kebijakan : Kebijakan pertanian yang tidak konsisten, birokrasi yang rumit, dan regulasi yang membingungkan dapat menyulitkan petani untuk mengembangkan usaha mereka. Keadilan dalam distribusi subsidi dan bantuan juga bisa menjadi masalah, solusinya yaitu dengan Pembentukan Kelompok Petani atau koperasi pertanian sehingga dapat memperkuat posisi petani dan meningkatkan keberdayaan mereka dalam berurusan dengan regulasi dan kebijakan. Kolaborasi dalam kelompok juga dapat memungkinkan mereka untuk berbagi pengetahuan, sumber daya, dan memperkuat bargaining power dalam negosiasi dengan pihak-pihak terkait.
7. Pasar dan Pemasaran : Menemukan pasar yang baik untuk produk pertanian dan mempromosikan produk secara efektif adalah tantangan tersendiri. Persaingan yang sengit, fluktuasi harga, dan kesulitan menjalin hubungan bisnis yang langgeng dengan pembeli dapat membuat sulit bagi petani untuk memperluas dan mempertahankan pangsa pasar, solusinya yaitu dengan menjalin kerjasama Kemitraan dengan Swasta, Kemitraan dengan perusahaan swasta atau agen pemasaran dapat membantu petani untuk mengakses pasar lebih luas dan memperoleh kontrak yang lebih menguntungkan.

Dalam penyelesaian masalah jika dilihat dari diagram diatas memungkinkan pemahaman yang lebih baik tentang kompleksitas situasi, dan dapat digunakan sebagai penyusunan model pemberdayaan tanah masyarakat, pemilihan model yang sesuai dengan penyelesaian masalah diatas yaitu Model *Creating Shared Value* (CSV) atas dasar untuk merancang tindakan perbaikan yang tepat seperti menjalin kerjasama dengan Perusahaan swasta dan industri terkait pertanian juga dapat menjadi mitra yang penting. Mereka dapat memberikan permodalan, akses ke pasar, pemrosesan, distribusi, dan teknologi pertanian. Kerjasama dengan pihak swasta dapat membantu dalam pemasaran produk, meningkatkan nilai tambah, dan mencapai efisiensi operasional.

BAB 4

STRATEGI PENYELESAIAN MASALAH

4.1 Terobosan Inovasi

Inovasi bertujuan untuk memudahkan dalam pelaksanaan suatu kegiatan. Inovasi muncul karena di dasarkan pada kondisi saat ini. Untuk mempermudah kegiatan Pelaksanaa Pemberdayaan Tanah Masyarakat Pasca Penyerahan Sertipikat Hak Kepemilikan Bersama di Desa Karangwangi, Kecamatan Mekarmukti, Kabupaten Garut diperlukan kerjasama antara Organisasi Perangkat Daerah (OPD), *Stakeholder* dan Masyarakat.

Tabel 4.1 Identifikasi Kondisi Saat Ini, Solusi Inovatif dan Kondisi yang Diharapkan

Kondisi Saat Ini	Solusi Inovatif	Kondisi yang Diharapkan
<ol style="list-style-type: none">1. Pengelolaan lahan yang belum efektif;2. Pengembangan usaha masyarakat yang belum maksimal dan3. Pembangunan sarana dan prasarana yang tidak merata.	Program Pemberdayaan Tanah Masyarakat	<ol style="list-style-type: none">1. Terwujudnya pengelolaan lahan yang efektif;2. Terwujudnya pengembangan usaha masyarakat yang maksimak dan3. Terwujudnya pembangunan sarana dan prasarana yang merata

Untuk mengetahui model suatu inovasi diperlukan gambaran yang disajikan dalam bentuk kanvas inovasi. Kanvas inovasi merupakan salah satu instrumen untuk mengidentifikasi, mendiskripsikan, menganalisis, dan merancang tugas dan fungsi, program dan kegiatan dan rencana inovasi organisasi. Model kanvas inovasi digunakan dalam

merancang suatu inovasi pada Rancangan Aksi Perubahan ini. Model ini merupakan perwujudan strategi manajemen yang dimodifikasi oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN) dalam bentuk skema visual yang terdiri dari 13 elemen. Elemen-elemen tersebut meliputi target klien, hubungan klien, pelayanan, nilai yang ditawarkan, kegiatan utama, sumber daya, mitra kerja, risiko, imbalan, unsur biaya, sustainabilitas, akuntabilitas, dan legalitas. Secara visual, model kanvas inovasi Rancangan Aksi Pelaksanaan Pemberdayaan Tanah Masyarakat Pasca Penyerahan Sertipikat Hak Kepemilikan Bersama di Desa Karangwangi, Kecamatan Mekarmukti, Kabupaten Garut dapat dilihat pada tabel dibawah:

Tabel 4.2 Model Kanvas Inovasi Pemberdayaan Tanah Masyarakat

Mitra Kerja	Kegiatan Utama	Nilai yang Ditawarkan	Hubungan Klien	Target Klien
1. Kantor Pertanahan Kabupaten Garut; 2. Organisasi Perangkat Daerah (OPD) 3. <i>Stakeholder</i>	Pelaksanaan Pemberdayaan Tanah Masyarakat Pasca Penyerahan Sertipikat Hak Kepemilikan Bersama di Desa Karangwangi, Kecamatan Mekarmukti, Kabupaten Garut	1. Keterbukaan informasi terhadap Pemberdayaan Tanah Masyarakat 2. Monitoring Pelaksanaan Kegiatan Seacar <i>Real Time</i> 3. Mempermudah Pelaksanaan Pemberdayaan Tanah Masyarakat.	Kerjasama	Masyarakat Penerima Sertipikat Hak Kepemilikan Bersama di Desa Karangwangi, Kecamatan Mekarmukti, Kabupaten Garut
	Sumber Daya			Pelayanan
	1. SDM Kantor Pertanahan Kabupaten Garut khususnya Bidang Penataan dan Pemberdayaan 2. <i>Stakeholder</i> 3. Anggaran.			Kegiatan Pemberdayaan Tanah Masyarakat (Penanganan Akses Reforma Agraria)
Unsur Biaya		Imbalan		Risiko
1. Kantor Pertanahan Kabupaten Garut dan 2. <i>Stakeholder</i> .		Peningkatan Pendapatan Masyarakat Penerima Sertipikat Hak Kepemilikan Bersama di Desa Karangwangi, Kecamatan Mekarmukti, Kabupaten Garut		Kerjasama yang kurang maksimal
Legalitas		Akuntabilitas		Sustainable
1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Pokok-Pokok Agraria 2. Peraturan Presiden Nomor 86 Tahun 2018 Tentang Reforma Agraria		Keterbukaan informasi dalam pelaksanaan kegiatan.		Sebagai Bahan Monitoring dalam kegiatan pemberdayaan tanah masyarakat di tahun mendatang.



4.2 Milestone dan Kegiatan Milestone

Tabel 4.3 Milestone

NO	TAHAPAN UTAMA / MILESTONE	KEGIATAN/ MAYOR EVEN	BUKTI FISIK/ OUTPUT	TENTATIVE DATE/ TIME LINE	
1	Tahapan Persiapan	1	Review Dokumen	Dokumen Gagasan	1 Hari
		2	Konfirmasi Dan Persetujuan Pimpinan/ Mentor	Surat Persetujuan	1 Hari
		3	Menyusun Rencana Aksi/ Penjadwalan	Tahapan Pencapaian (Milestone)	1 Hari
2	Tahapan Utama/ Milestone				
	1. Persiapan	1	Pertemuan Dengan Mentor Melaporkan Rencana Kegiatan	Area Perubahan, Foto Kegiatan	2 Hari
	2. Perubahan				
	A. Persiapan Pelaksanaan Kegiatan	1	Pembentukan Tim Efektif	Sk. Tim Efektif	2 Hari
		2	Rapat Persiapan Dengan Tim Efektif		3 Hari
	B. Kegiatan Pelaporan	1	Melakukan Perancangan PTM		3 Hari
Tujuan Jangka Pendek					



NO	TAHAPAN UTAMA / MILESTONE	KEGIATAN/ MAYOR EVEN	BUKTI FISIK/ OUTPUT	TENTATIVE DATE/ TIME LINE	
	Pemetaan Sosial Kepada Masyarakat Yang Memiliki Sertipikat Hak Kepemilikan Bersama Dengan Tujuan Untuk Mengidentifikasi Dan Memahami Dinamika Sosial, Ekonomi, Dan Budaya (Sistem Kelembagaan Dan Individu).	1	Melakukan Pemetaan Sosial Kepada Masyarakat	Undangan Rapat, Foto Dokumentasi dan Pelaporan	3 Hari
		2	Hasil Pemetaan Sosial	Laporan	1 Minggu
		3	Pendampingan	Laporan	1 Minggu
Tujuan Jangka Menengah					
	Rancangan Aksi Perubahan Berupa Penguatan Kerjasama Dan Koordinasi Antara Organisasi Perangkat Daerah (Opd), Stakeholder, Dan Masyarakat Yang Memiliki Sertipikat Hak Kepemilikan Bersama.	1	Tahap Koordinasi Dalam Rangka PTM Bersama Opd, Stakeholder Dan Masyarakat	Undangan Rapat	5 Kali
		2	Implementasi Kegiatan PTM		1 Tahun Anggaran
		3	Penyempurnaan Kegiatan PTM		1 Tahun Anggaran
		4	Penataan Dan Penguatan Kelembagaan		1 Tahun Anggaran
Tujuan Jangka Panjang					



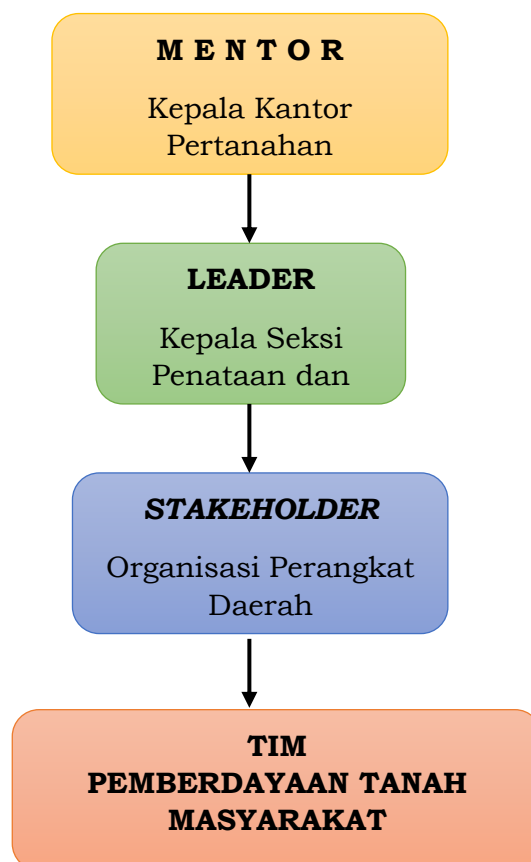
NO	TAHAPAN UTAMA / MILESTONE	KEGIATAN/ MAYOR EVEN	BUKTI FISIK/ OUTPUT	TENTATIVE DATE/ TIME LINE
	Peningkatan Pendapatan Pada Pelaku Usaha Masyarakat Yang Memiliki Sertipikat Hak Kepemilikan Bersama.	1 Kerjasama Bersama Stakeholder	Foto Kegiatan	1 Tahun Anggaran
		2 Peningkatan Kapasitas Pelaku Usaha		1 Tahun Anggaran
		3 Pengembangan Usaha Dan Fasilitasi Akses Pemasaran		1 Tahun Anggaran
3 Tahapan Evaluasi				
	1. Evaluasi Pelaksanaan	1 Kegiatan Evaluasi	Laporan	Per Triwulan
	2. Penyusunan Laporan Rancangan Aksi Perubahan	2 Kegiatan Penyusunan	Laporan	Per Triwulan
	3. Presentasi Laporan Rancangan Aksi Perubahan	3 Presentasi	Bahan Tayang	4 Kali dalam setahun

4.3 Sumber Daya Peserta

Pelaksanaan Rancangan Aksi Perubahan Pelaksanaan Pemberdayaan Tanah Masyarakat Pasca Penyerahan Sertipikat Hak Kepemilikan Bersama di Desa Karangwangi, Kecamatan Mekarmukti, Kabupaten Garut memerlukan beberapa sumber daya meliputi sumber daya manusia, peralatan dan anggaran.

1. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam keberhasilan pelaksanaan suatu pekerjaan. Untuk itu perlu dilakukan membangun tim yang efektif. Tim merupakan unit terkecil dalam suatu tahapan kegiatan. Sebelum membentuk tim efektif diperlukan kesamaan pandangan dan tujuan terkait aksi perubahan yang akan dilakukan. Kemudian dibentuk tim efektif untuk pelaksanaan kegiatan. Struktur tim efektif dapat dilihat pada Gambar di bawah ini.



Gambar 4.1 Struktur Tim Rancangan Aksi Perubahan



Adapun uraian tanggung jawab dan setiap komponen tim diuraikan pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.4 Uraian Tanggung Jawab Tim Efektif dalam Rancangan Aksi Perubahan

No	Posisi	Jabatan	Tanggung Jawab
1	Mentor	Atasan Langsung/Kepala Kantor	<ol style="list-style-type: none">1. Memberikan izin kepada Pimpinan Proyek untuk menyusun rencana Proyek Perubahan dan melaksanakannya2. Mengawasi dan membimbing Pimpinan Proyek selama proses pelaksanaan proyek.
2	Leader	Kepala Seksi Penataan dan Pemberdayaan	<ol style="list-style-type: none">1. Menyusun rencana proyek rancangan aksi perubahan;2. Membentuk tim efektif3. Melaksanakan4. Menyusun laporan proyek rancangan aksi perubahan.
3	Stakeholder	<ol style="list-style-type: none">1. Organisasi Perangkat Daerah (OPD)2. Stakeholder dari pihak swasta.	Membantu leader dalam mengkoordinir pelaksanaan pemberdayaan tanah masyarakat.



Gambar 4.2 Analisis Stakeholder

Berdasarkan analisa stakeholder diatas dapat diperoleh pengaruh dan kepentingan dari masing-masing stakeholder:

1. Kepala Kantor Pertanahan dan Kepala Seksi Penataan dan Pemberdayaan Kabupaten Garut mempunyai pengaruh dan kepentingan yang sangat besar.
2. Organisasi Perangkat Daerah dan Stakeholder mempunyai pengaruh rendah namun kepentingan tinggi.
3. Kepala Desa dan Pemilik Tanah mempunyai pengaruh sangat besar tapi kepentingan kurang
4. Masyarakat mempunyai pengaruh dan kepentingan yang rendah.

5. Peralatan

Rancangan Aksi Perubahan ini memerlukan peralatan sebagai pendukung dalam pelaksanaan kegiatan berupa komputer atau laptop, printer dan kamera.



6. Anggaran

Dalam pelaksanaan Rancangan Aksi Perubahan perlu dilakukan perencanaan suatu tahap kegiatan dengan jelas dan kebutuhan anggarannya. Sehingga pada akhirnya dapat mewujudkan tujuan dan manfaat yang akan dicapai. Anggaran yang dibutuhkan dari Rancangan Aksi Perubahan ini berasal dari anggaran instansi dan Stakeholder.



BAB 5

LAPORAN AKSI PERUBAHAN

5.1 Proses Kepemimpinan

Pemetaan sikap perilaku kepemimpinan adalah kegiatan yang dilakukan bersama oleh peserta dengan mentor. Peserta melakukan self assessment dengan instrumen yang sama sedangkan mentor melakukan assessment kepada peserta. Kedua hasil assessment ini menjadi bagian proses mentoring untuk mendapatkan kesepakatan kebutuhan pengembangan potensi (gap hasil pemetaan) dan juga strategi meningkatkan potensi peserta untuk menutup gap hasil pemetaan. Strategi dapat diprioritaskan pada aspek tertentu atau keseluruhan aspek yang diputuskan dalam proses mentoring. Berdasarkan penilaian yang telah dilaksanakan oleh peserta beserta mentor, tidak terdapat gap hasil pemetaan, Pemetaan sikap perilaku terdiri dari :

- a. Mengingatkan rekan kerja atau bawahan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi.
- b. Menunjukkan komitmen dan tanggung jawab terhadap penyelesaian tugas yang diembannya.
- c. Mengingatkan rekan kerja atau bawahan untuk melaksanakan tugas dan fungsi mereka sesuai dengan tenggat waktu yang ada dan mematuhi ketentuan terkait waktu kerja yang berlaku dalam organisasi.
- d. Memberikan informasi yang dapat dipercaya kepada orang lain/ pihak lain sesuai dengan etika organisasi.
- e. Menerapkan norma atau aturan yang berlaku dalam organisasi secara konsisten dalam setiap situasi dalam lingkup pekerjaannya.
- f. Memberikan argumen dengan disertai pemahaman atas ketentuan yang berlaku di organisasi dan konsekuensinya dalam mengingatkan atau mengajak rekan kerja/ bawahan dalam penegakan aturan.

1. Membangun Integritas

Implementasi aksi perubahan diperlukan sikap kepemimpinan yang berintegritas, berpikir kreatif dan inovatif serta mampu menjadi teladan dan memotivasi orang lain terutama dalam satu tim efektif. Pemimpin di dalam tim efektif mampu meyakinkan anggota tim bahwa aksi perubahan yang dilaksanakan merupakan bagian dari perubahan yang dibutuhkan dan bermanfaat baik bagi masyarakat maupun semua anggota tim serta institusi.

Integritas dalam suatu kepemimpinan harus dimiliki oleh setiap anggota tim agar rencana perubahan yang dilaksanakan berjalan dengan rencana yang telah disusun secara bersama. Perwujudan dari integritas dapat dituangkan dalam suatu komitmen bersama untuk pencapaian tujuan maupun output dan outcome yang direncanakan untuk dihasilkan dari sebuah aksi perubahan. Oleh karenanya dalam rangka membangun integritas dibuatkan komitmen atau pakta integritas yang secara khusus dibuat dan diperjanjikan antara pimpinan dengan pihak-pihak yang terlibat dalam Pelaksanaan Pemberdayaan Tanah Masyarakat Pasca Penyerahan Sertipikat Hak Kepemilikan Bersama Melalui Pembentukan Model Di Desa Karangwangi, Kecamatan Mekarmukti, Kabupaten Garut.

2. Pengelola Tim Efektif

Pada tahapan awal pelaksanaan aksi perubahan telah disusun Tim Efektif melalui rapat pembentukan Tim yang dalam hal ini dihadiri Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Garut, Kepala Seksi Penataan dan Pemberdayaan Kabupaten Garut dan Organisasi Perangkat Daerah di lingkungan Kabupaten Garut yang diselenggarakan pada tanggal 4 September 2023 di Aula Kantor Pertanahan Kabupaten Garut.

Tim efektif ini terdiri dari Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Garut sebagai Mentor, Kepala Seksi Bidang Penataan dan Pemberdayaan Kabupaten Garut sebagai Leader dan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Garut sebagai Stakeholder. Berdasarkan rapat tersebut belum disepakati adanya Surat Keputusan tentang Pembentukan Tim Efektif Pelaksanaan Pemberdayaan Tanah Masyarakat Pasca Penyerahan Sertipikat

Hak Kepemilikan Bersama Melalui Pembentukan Model Di Desa Karangwangi, Kecamatan Mekarmukti, Kabupaten Garut, dikarenakan adanya perbedaan pendapat di antara Stakeholder.

5.2 Hasil Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif adalah salah satu faktor kunci dalam mencapai hasil yang positif dalam rancangan aksi perubahan. Pemimpin yang memiliki visi yang jelas, komitmen, kemampuan komunikasi yang baik, dan kemampuan untuk mengatasi tantangan perubahan memiliki peluang yang lebih besar untuk mencapai tujuan perubahan dengan sukses.

1. Capaian Tahapan Inovasi

Inovasi adalah proses yang melibatkan penciptaan dan penerapan ide, produk, atau solusi baru yang memiliki nilai tambah. Capaian tahapan inovasi dapat berbeda-beda tergantung pada jenis inovasi yang sedang dikerjakan.

a. Rapat Persiapan Dengan Tim Efektif

Tahapan awal dalam Implementasi Rancangan Aksi Perubahan ini yaitu rapat persiapan dengan tim efektif yang membahas mengenai kesepakatan penetapan lokasi dalam kegiatan Pemberdayaan Tanah Masyarakat dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan dalam penetapan lokasi. Penetapan lokasi yang disepakati yaitu Desa Karangwangi, Kecamatan Mekarmukti, Kabupaten Garut dengan target pemberdayaan kepada masyarakat yang memiliki Sertifikat Hak Kepemilikan Bersama (SHMB).

Gambar 5.1 Dokumentasi Kegiatan Rapat Persiapan Pemberdayaan Tanah Masyarakat



b. Penyuluhan dalam Rangka Pemberdayaan Tanah Masyarakat

Penyuluhan dapat diartikan sebagai bentuk usaha peningkatan pengetahuan kepada individu atau kelompok masyarakat yang dilakukan secara sistematis, terencana dan terarah dalam usaha perubahan perilaku yang berkelanjutan demi tercapainya peningkatan nilai tambah produksi, pendapatan, dan perbaikan kesejahteraan.

Pelaksanaan Penyuluhan dalam rangka Akses Reforma Agraria ditujukan kepada masyarakat penerima Sertifikat Hak Kepemilikan Bersama (SHMB) dan organisasi perangkat daerah setempat yang terkait, yang dilakukan oleh Kantor Pertanahan. Penyuluhan dilakukan sebelum kegiatan lapangan dilaksanakan di kantor desa/kelurahan lokasi setempat. Kantor Pertanahan menyampaikan undangan kepada aparat desa setempat, perangkat daerah terkait dan masyarakat calon subjek Pemberdayaan Tanah Masyarakat.

Tujuan dari penyuluhan dalam rangka Pemberdayaan Tanah Masyarakat adalah memberikan informasi, pemahaman serta penyamaan persepsi terkait tujuan pelaksanaan Pemberdayaan Tanah Masyarakat. Kegiatan ini diharapkan dapat membawa dampak pada perubahan perilaku masyarakat penerima Pemberdayaan Tanah Masyarakat serta

meningkatkan interaksi antar *stakeholder* lainnya. Hal ini agar membuka pola pikir masyarakat untuk dapat mendukung dan mengikuti kegiatan Pemberdayaan Tanah Masyarakat sehingga masyarakat mampu mengetahui potensi, mengoptimalkan aksesibilitas informasi serta membentuk jaringan, terutama dalam mendukung pengembangan usaha yang sedang dijalani.

Gambar 5.2 . Penyuluhan Pemberdayaan Tanah Masyarakat



c. Pemetaan Sosial dan Penyusunan Model Pemberdayaan Tanah Masyarakat.

Pemetaan Sosial adalah proses pengumpulan dan penggambaran data, informasi, potensi, kebutuhan dan permasalahan sosial, ekonomi, teknis serta kelembagaan untuk menemukenali dan mendalami kondisi masyarakat. Pemetaan sosial penting untuk mengidentifikasi dan memahami dinamika sosial, ekonomi, dan budaya (sistem kelembagaan dan individu).

Pemetaan sosial dilakukan melalui penelitian lapangan, pengumpulan data (data primer/survei dan data sekunder), dan menginterpretasikan tata hubungan status sosial dalam masyarakat sebagai subjek Penanganan Akses Reforma Agraria. Hasil dari pemetaan sosial digunakan sebagai bahan perencanaan kegiatan, rancangan Model Pemberdayaan Tanah Masyarakat. Berdasarkan hasil pemetaan sosial maka model yang cocok untuk diterapkan di Desa Karangwangi, Kelurahan Mekarwangi, Kabupaten Garut berupa Pertanian, dikarenakan masyarakat desa Karangwangi sebagian besar bermata pencaharian sebagai Petani penggarap.

d. Pendampingan Pemberdayaan Tanah Masyarakat

Pelaksanaan kegiatan pendampingan pada dasarnya adalah kegiatan fasilitasi proses penerapan intervensi-intervensi Pemberdayaan Tanah Masyarakat terhadap subyek Sertipikat Kepemilikan Hak Bersama (SHMB) menuju kemandirian dalam melakukan kegiatan peningkatan ekonomi serta dapat berpartisipasi dalam pelaksanaan kegiatan tersebut sesuai kemampuan. Pelaksanaan pendampingan dilaksanakan Bersama dengan *Stakeholder / Offtaker* yang sudah terlibat dalam Tim Efektif. Pendampingan tersebut berupa Pertanian.

e. Penataan Kelembagaan

Penataan Kelembagaan didefinisikan sebagai rangkaian kegiatan Pemberdayaan Tanah Masyarakat. Pembentukan Kelembagaan sebagai upaya untuk mengorganisir subjek Pemberdayaan Tanah Masyarakat ke dalam wadah komunikasi secara berkelompok dalam bidang usaha yang

sama/sejenis untuk mempermudah koordinasi dalam memberikan bantuan/pendampingan dengan dilanjutkan Penguatan Kapasitas Kelembagaan yang berfokus pada cara memperkuat tata kelola kelembagaan melalui kolaborasi lintas sektor.

f. Peningkatan Kapasitas Pelaku Usaha

Salah satu upaya dalam peningkatan sumber usaha masyarakat melalui pendampingan dan pelatihan dari tenaga yang kompeten atau dengan kata lain terjalinnya kemitraan yang berkeadilan antara pemerintah desa dengan lembaga pelatihan kewirausahaan, contohnya: Pendampingan Kewirausahaan oleh PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) yang dilaksanakan di Kampung Reforma Agraria Desa Mekarsari Kecamatan Panimbang, Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten. Pendekatan ini dinilai efektif dengan mengacu pada sumber yang dimiliki oleh masyarakat yaitu sertifikasi lahan yang dilegalisasikan melalui status hukum atas hak tanah masyarakat.

5.3 Keberlanjutan Aksi Perubahan

Keberlanjutan aksi perubahan dalam Pelaksanaan Pemberdayaan Tanah Masyarakat merupakan suatu hal yang sangat penting untuk memastikan bahwa upaya tersebut memberikan manfaat jangka panjang bagi masyarakat dan lingkungan. Dalam rangka keberlanjutan aksi perubahan Pelaksanaan Pemberdayaan Tanah Masyarakat Pasca Penyerahan Sertipikat Hak Kepemilikan Bersama Melalui Pembentukan Model Di Desa Karangwangi, Kecamatan Mekarmukti, Kabupaten Garut dapat berjalan sesuai dengan rencana dan dapat memberikan manfaat kepada subjek masyarakat pemberdayaan tanah masyarakat.

Untuk dapat terlaksana dengan baik, maka sebagai ketua tim pelaksana melakukan perlu melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Melakukan monitoring dalam setiap kegiatan pemberdayaan tanah masyarakat;
2. Meningkatkan kapasitas tim efektif dalam pelaksanaan pemberdayaan tanah masyarakat agar dapat berjalan dengan maksimal.

BAB 6

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Hasil pelaksanaan aksi perubahan pelaksanaan pemberdayaan tanah masyarakat pasca penyerahan sertipikat hak kepemilikan bersama melalui pembentukan model di Desa Karangwangi, Kecamatan Mekarmukti, Kabupaten Garut dapat bermanfaat secara internal maupun eksternal dalam memudahkan pelaksanaan kegiatan penanganan akses reforma agraria. Kegiatan tersebut juga dapat memudahkan dalam koordinasi Bersama organisasi perangkat daerah setempat untuk kegiatan selanjutnya. Dengan pelaksanaan pemberdayaan tanah masyarakat, diharapkan pendapatan masyarakat mengalami peningkatan,

6.2 Saran

Untuk mendukung keberhasilan pelaksanaan aksi perubahan ini, dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Komitmen Pimpinan dalam pelaksanaan pemberdayaan tanah masyarakat pasca penyerahan sertipikat hak kepemilikan bersama melalui pembentukan model di Desa Karangwangi, Kecamatan Mekarmukti, Kabupaten Garut;
2. Diharapkan inovasi ini dapat diterapkan di seluruh Kantor Wilayah Provinsi ataupun Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota di seluruh Indonesia, khususnya dalam pelaksanaan pemberdayaan tanah masyarakat.