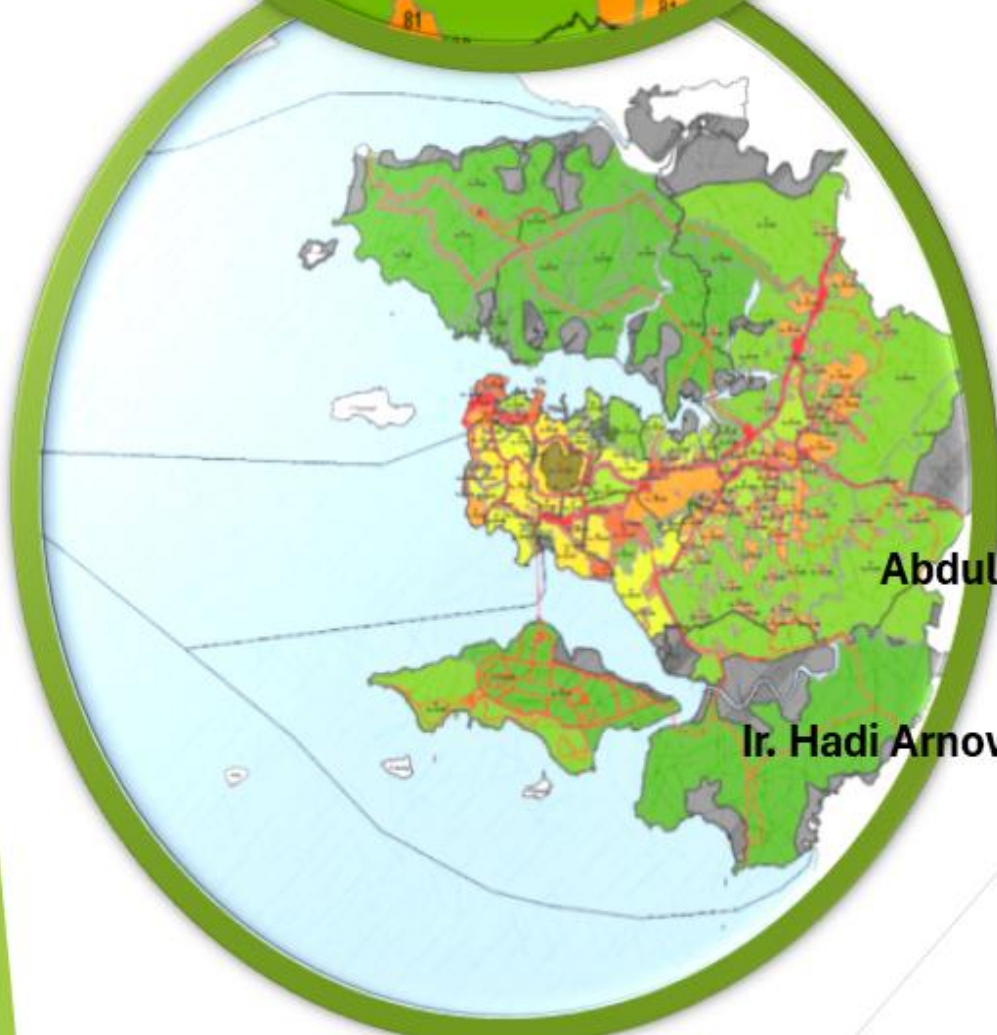


LAPORAN AKSI PERUBAHAN



Oleh :
Abdullah Effendi, S.H., M.H.

Pemimbing :
Ir. Hadi Arnowo, M.App.Sc., QRMO.

LAPORAN AKSI PERUBAHAN



OPTIMALISASI PEMANFAATAN INFORMASI ZONA NILAI TANAH (ZNT) MELALUI PEMANFAATAN TEKNOLOGI INFORMASI DAN MEDIA SOSIAL PADA KANTOR PERTANAHAN KOTA TANJUNGPINANG

NAMA : ABDULLAH EFFENDI, S.H., M.H
NIP : 197102161995031001
JABATAN : KEPALA SEKSI PENGADAAN TANAH DAN PENGEMBANGAN
GOL./PANGKAT: PENATA Tk.I (III/d)

**PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS
GELOMBANG I ANGKATAN II KEL. 1 TAHUN 2024
PUSAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/BADAN PERTANAHAN NASIONAL
TAHUN 2024**





LEMBAR PERSETUJUAN

Laporan Aksi Perubahan dengan judul :

“OPTIMALISASI PEMANFAATAN INFORMASI ZONA NILAI TANAH (Z.N.T.) MELALUI PEMANFAATAN TEKNOLOGI INFORMASI DAN MEDIA SOSIAL PADA KANTOR PERTANAHAN KOTA TANJUNGPINANG”

Yang diajukan oleh Peserta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Angkatan II Tahun 2024 :

Nama Peserta : Abdullah Effendi, S.H., M.H.

NIP : 197102161995031001

Jabatan : Kepala Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan

Unit Kerja : Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang

disetujui dan dinyatakan layak untuk disajikan dalam Seminar Rancangan Aksi Perubahan pada hari Rabu tanggal 20 Maret 2024 sebagai salah satu syarat kelulusan pada Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Tahun 2024 yang diselenggarakan oleh Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.

Menyetujui,

COACH

MENTOR

BAMBANG PRASONGKO, ST.
NIP. 196512131990031002

NIP. 197506192002121006



DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vi
KATA PENGANTAR	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Tujuan Aksi Perubahan	4
C. Manfaat Aksi Perubahan	6
D. Ruang Lingkup Aksi Perubahan	7
BAB II ANALISA MASALAH	8
A. Profil Kinerja Organisasi	8
1. Tugas dan Fungsi Unit Kerja	8
2. Sumber Daya Instansi	11
B. Analisa Masalah Kinerja Pelayanan	12
1. Identifikasi Masalah Pada Area Tugas dan Fungsi Yang Bermasalah	12
2. Penetapan Masalah Utama	14
3. Analisis Kelayakan Inovasi	21
BAB III STRATEGI PENYELESAIAN MASALAH	23
A. Terobosan/Inovasi	23
B. Milestone dan Kegiatan	24
C. Pemanfaatan Sumber Daya	26
1. Membentuk dan Memberdayakan Tim Kerja	26
2. Ketersediaan Anggaran	27
3. Pemetaan Stakeholders (Pemangku kepentingan)	27
4. Pengendalian Pekerjaan	28
D. Pengendalian Pekerjaan	28
1. Penjadwalan Aksi Perubahan	28
2. Identifikasi Potensi Permasalahan	30



BAB IV PENGEMBANGAN KOMPETENSI DAN POTENSI	31
Strategi Pengembangan Kompetensi Dalam Aksi Perubahan Dan Hasil Identifikasi Pengembangan Potensi Diri	31
DAFTAR PUSTAKA	34



DAFTAR TABEL

Tabel 1 Daftar Kelurahan Di Kota Tanjungpinang	10
Tabel 2 Identifikasi Isu pada Area Tupoksi yang bermasalah.....	12
Tabel 3 Analisis Isu ASTRID	14
Tabel 4 Pemilihan Isu Prioritas dengan metode analisis USG	17
Tabel 5 Model Diagram SWOT.....	18
Tabel 6 Analisis Fishbone	21
Tabel 7 Target dan Outcome Aksi Perubahan	25
Tabel 8 Penjadwalan Aksi Perubahan.....	30
Tabel 9 Potensi Permasalahan Yang Akan Terjadi	30



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Dashboard Layanan Elektronik Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang....	3
Gambar 2 Wilayah Kota Tanjungpinang	9
Gambar 3 Struktur Organisasi Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang.....	11
Gambar 4 Pemetaan Analisis Fishbone	20
Gambar 5 Hubungan Kerja Tim Efektif	26
Gambar 6 Analisis Kuadran Stakeholder.....	28
Gambar 7 Rekap Nilai Akhir Sikap Perilaku Peserta	32
Gambar 8 Penilaian Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural	33



KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat, karunia, dan petunjuk-Nya yang senantiasa mengalir dalam setiap langkah perjalanan ini, sehingga penyusun dapat menyelesaikan Rancangan Aksi Perubahan dengan judul “Optimalisasi Pemanfaatan Informasi Zona Nilai Tanah (Z.N.T.) Melalui Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Media Sosial Pada Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang”. Penyusunan Laporan Aksi Perubahan ini dimaksudkan sebagai salah satu syarat dan kewajiban peserta untuk mengikuti Seminar Rancangan Aksi Perubahan pada Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Gelombang I Angkatan II Tahun 2024 yang dilaksanakan di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.

Selesainya Rancangan Aksi Perubahan ini tentunya tak lepas dari dukungan dan arahan serta bimbingan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, saya menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar- besarnya kepada semua pihak yang telah membantu baik secara materil maupun moril sehingga penyusunan Rancangan Aksi Perubahan ini dapat terselesaikan dengan baik dan lancar terutama kepada :

1. Bapak Dr. Agustarsyah, S.SiT., S.H., M.P. selaku Kepala Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional;
2. Bapak Ir. Hadi Arnowo, M.App.Sc.QRMO, selaku Widyaiswara Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional yang sekaligus menjadi Pembimbing/Coach dalam penyusunan Rancangan Aksi Perubahan ini;
3. Seluruh Widyaiswara yang telah memberikan ilmu pengetahuan berupa materi pembelajaran, informasi dan motivasi selama pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Gelombang I Angkatan II Tahun 2024;
4. Bapak Bambang Prasongko, S.T selaku Kepala Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang yang menjadi Mentor dalam penyusunan Rancangan Aksi Perubahan ini;
5. Isteri (Ratna Pajriani) dan anak-anak tercinta (Abu Mulammad Muhyiddin Hijriansyah, Siti Zuhrah Khairunnisa, Siti Zulfa Mardhiyyah dan Abu Muhammad



Abdurrahman Yusuf) yang selalu sabar dan terus memberi support selama dalam pelaksanaan Aksi Perubahan sampai tersusunnya laporan ini;

6. Seluruh rekan peserta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Gelombang I Angkatan II Tahun 2024 yang telah bersama-sama berjuang dalam pelaksanaan kegiatan ini;
7. Tim efektif Rancangan Aksi Perubahan yang telah memberikan waktu, tenaga, serta pikirannya untuk terselesaikannya penyusunan RAP ini;
8. Keluarga besar Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang, atas segala dukungannya sehingga Rancangan Aksi Perubahan ini dapat tersusun dengan baik.

Penulis menyadari bahwa karya tulis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca demi perbaikan dan pengembangan karya tulis ilmiah ini di masa mendatang. Akhir kata, semoga karya tulis ilmiah ini dapat memberikan manfaat dan sumbangan yang berarti dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Selamat membaca.

Tanjungpinang, 20 Mei 2023

Abdullah Effendi, S.H., M.H.

NIP. 197102161995031001



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kementerian Agraria dan Tata Ruang adalah Kementerian yang mempunyai tugas menyelenggarakan urusan di bidang agraria/pertanahan dan tata ruang dalam pemerintahan untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Kementerian Agraria dan Tata Ruang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden. Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) memiliki visi besar mewujudkan Penataan Ruang dan Pengelolaan Pertanahan yang Terpercaya dan Berstandar Dunia dalam Melayani Masyarakat.

Untuk mencapai tahapan tersebut diperlukan sebuah inovasi layanan pertanahan yang modern khususnya untuk meningkatkan pemanfaatan informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) dengan memanfaatkan teknologi media informasi dan media sosial, perlu juga dibangun sumber daya yang terlatih baik sumber daya manusia maupun penambahan kelengkapan fasilitas peralatan yang akan digunakan. Hingga saat ini dunia pelayanan sudah berkembang dengan sangat pesat. Pelayanan yang dulu dilaksanakan secara konvensional kini perlahan dikembangkan dengan pelayanan digital yang semakin memudahkan publik untuk memenuhi kebutuhan akibat dari perkembangan teknologi informasi. Secara umum, perkembangan teknologi informasi yang pesat ini sangat bermanfaat dan berguna bagi masyarakat dalam memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan.

Perkembangan teknologi informasi yang luar biasa, menuntut adanya transparansi data/informasi. Publik dengan mudah memperoleh data dan informasi dari internet melalui genggaman tangan yang berasal dari beragam mesin pencari. Hanya saja, tidak semua data dan informasi yang tersedia valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Kantor Pertanahan hadir menjadi jawaban atas keraguan ini, sehingga Kantor Pertanahan mampu menjamin kebenaran informasi yang diberikan kepada masyarakat.

Sebagai pelayan publik, Kantor Pertanahan membutuhkan suatu peningkatan dalam kualitas layanan yang disajikan. Pemanfaatan dari setiap layanan dan informasi yang ada harus dapat tersampaikan kepada publik dengan baik, dengan harapan



Kantor Pertanahan dapat menjadi penyedia informasi yang dibutuhkan masyarakat. Dalam menyajikan informasi kepada masyarakat, Kantor Pertanahan dituntut untuk dapat menyediakan informasi yang dengan cepat dan akurat untuk kepentingan masyarakat akan pertanahan. Untuk itu dibutuhkan sumber daya yang memadai dalam menyajikan informasi tersebut. Perkembangan teknologi yang ada saat ini dapat membantu Kantor Pertanahan dalam memenuhi tuntutan tersebut dengan memaksimalkan penggunaan dan pemanfaatan teknologi informasi yang ada.

Di Kementerian ATR/BPN, perkembangan teknologi informasi sangat dimanfaatkan dalam menjalankan tugas dan fungsinya serta penyediaan informasi yang dibutuhkan masyarakat seperti Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT). Zona nilai tanah (ZNT) adalah gambaran nilai tanah yang relatif sama, dari sekumpulan bidang tanah di dalamnya, yang batasannya bisa bersifat imajiner ataupun nyata sesuai dengan penggunaan tanah dan mempunyai perbedaan nilai antara satu dengan yang lainnya berdasarkan analisis petugas dengan metode perbandingan harga pasar dan biaya yang dimuat dalam peta Zona Nilai Tanah dan ditetapkan oleh Kepala Kantor Pertanahan.

Di dalam Kantor Pertanahan terdapat beberapa seksi yang memiliki tugas pokok dan fungsinya masing-masing di bidang pertanahan, salah satunya ialah Seksi yang terkait yaitu Seksi 4 atau Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan. Pada 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, Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan memiliki tugas untuk melaksanakan pengoordinasian, pembinaan, dan pelaksanaan pengadaan dan pencadangan tanah, konsolidasi tanah, pengembangan pertanahan dan pemanfaatan tanah serta penilaian tanah dan ekonomi pertanahan. Masing-masing tugas di seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan saling bersinergi dan berkesinambungan. Dimana penggunaan Peta ZNT diperlukan di Pengadaan Tanah, diperlukan juga di Konsolidasi Tanah.

Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) ialah instrumen yang digunakan untuk menghitung nilai ekonomi pertanahan diantaranya untuk menentukan besaran nilai Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) dalam kegiatan pelayanan pertanahan, serta menjadi gambaran nilai sebagai acuan untuk menghitung besaran jumlah Nilai Jual



Objek Pajak (NJOP), Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), BPHTB, juga gambaran untuk menghitung besaran nilai dalam pembebasan tanah yang dilakukan oleh pemerintah.

Namun dalam kenyataannya, informasi mengenai Zona Nilai Tanah (ZNT) ini hanya dinikmati oleh sebagian kecil masyarakat atau stakeholder terkait saja. Hal tersebut dikarenakan kurangnya sosialisasi, pemahaman dan ketertarikan bagi masyarakat untuk mengetahui dan memahami tentang manfaat dan arti pentingnya informasi Zona Nilai Tanah bagi masyarakat pemilik tanah, sehingga mengakibatkan kurangnya kegiatan pelayanan pertanahan yang berhubungan dengan kegiatan pemanfaatan informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) sebagai media penghubung antara kepentingan pembangunan dengan masyarakat pemilik tanah. Kurangnya pemanfaatan layanan Informasi ZNT dapat dilihat pada gambar dibawah.



Gambar 1 Dashboard Layanan Elektronik Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang

Kuartal pertama di tahun 2024 menunjukkan layanan Informasi ZNT Elektronik belum memiliki permohonan oleh masyarakat, yang berarti layanan yang disediakan oleh Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang kurang dimanfaatkan. Kurangnya sarana informasi dan sosialisasi yang dibangun oleh Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang, sehingga masih banyak masyarakat dan *stakeholder* yang berhubungan dengan pertanahan, tidak mengetahui adanya informasi Zona Nilai Tanah yang merupakan standarisasi sebagai gambaran nilai ekonomi pertanahan yang disusun berdasarkan zona-zona tertentu sehingga berakibat pada timbul kurangnya pengetahuan dan minat masyarakat.

Padahal di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang sendiri sudah memiliki peta ZNT yang lengkap. Dan pada beberapa Kelurahan sudah berproses pada Peta Pendetilan ZNT, sehingga pemanfaatan Informasi ZNT bagi masyarakat akan sangat dimudahkan dengan sudah tersedianya informasi mengenai Nilai Tanah yang dibutuhkan masyarakat yang dapat digunakan untuk menetapkan nilai transaksi yang



proporsional dan berkeadilan bagi meningkatkan kesejahteraan masyarakat pemilik tanah.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka penggunaan teknologi informasi yang ada perlu dimanfaatkan dan digunakan secara optimal. Pemanfaatan teknologi informasi dan media sosial ini ditujukan guna meningkatkan kesadaran (*awareness*) dan pemahaman akan pentingnya informasi Zona Nilai Tanah bagi masyarakat dan *stakeholder* terkait, dengan harapan kemudian Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) yang disediakan oleh Kantor Pertanahan dapat memberikan manfaat untuk masyarakat agar dapat mendapatkan informasi yang akurat dan akuntabel. Setelah kesadaran terbangun, hal penting yang diharapkan kemudian adalah dorongan dari masyarakat agar dapat memanfaatkan informasi Zona Nilai Tanah yang disediakan oleh Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang untuk berbagai urusan pertanahan sesuai dengan fungsinya.

B. Tujuan Aksi Perubahan

Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) bertujuan untuk mengembangkan Kompetensi pejabat pengawas dalam rangka memenuhi standar Kompetensi manajerial Jabatan Pengawas. Kompetensi yang dikembangkan dalam PKP merupakan Kompetensi kepemimpinan melayani, yaitu Kompetensi manajerial untuk menjamin terlaksananya akuntabilitas Jabatan Pengawas guna mengendalikan kegiatan pelaksanaan pelayanan publik yang dilakukan oleh Pejabat Pelaksana sesuai dengan standar operasional dan prosedur yang berlaku, kompetensi yang diberikan pada pelatihan PKP meliputi kompetensi sebagai berikut :

1. Mengaktualisasikan nilai-nilai Pancasila dan semangat Bela Negara dalam melaksanakan peran kepemimpinan melayani yang beretika dan berintegritas;
2. Melaksanakan peran kepemimpinan melayani yang mampu memberdayakan tim kerja secara efektif, mampu menunjukkan dan memberdayakan sumberdaya organisasi secara optimal, serta mampu membangun jejaring kerja serta meningkatkan kualitas Pelayanan Publik;
3. Merancang Inovasi untuk meningkatkan kinerja Pelayanan Publik terutama dalam memanfaatkan Teknologi Informasi dan Komunikasi;



4. Mengaktualisasikan Pelaksanaan Pekerjaan dengan menerapkan Manajemen Mutu, dan Manajemen Pengawasan agar Inovasi dapat berjalan sesuai Perencanaan Peningkatan Pelayanan Publik yang berkualitas;
5. Mengembangkan kompetensi bagi pegawai pada unit kerja dimana perubahan dilakukan atau *stakeholders* yang terdampak atas proyek aksi perubahan peserta;
6. Mengembangkan potensi diri dalam aksi perubahan berdasarkan hasil identifikasi Pemetaan Sikap dan Perilaku.

Adapun Tujuan dari hasil penulisan aksi perubahan ini memiliki beberapa tujuan yang ingin dicapai, diantaranya:

1. Jangka Pendek

- a) Terlaksananya koordinasi dan sosialisasi langsung mengenai manfaat Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) kepada *stakeholders* dan masyarakat
- b) Tersedianya sarana dan prasarana berupa monitor informasi di Kantor Pertanahan dan *Stakeholder* terkait yaitu Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) dan Mal Pelayanan Publik (MPP) atau Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dan media sosial Kantor Pertanahan (Facebook, Instagram, X, Youtube dan Tiktok) untuk menyampaikan manfaat Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) ke publik

2. Jangka Menengah

- a) Membuat Konten Grafis (Flyer/Konten Podcast) Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT)
- b) Tersedianya sarana dan prasarana berupa videotron untuk menyampaikan informasi publik melalui Konten Grafis (*Flyer/Konten Podcast*) manfaat Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT)
- c) Kontinuitas sosialisasi selama 1 (satu) bulan sekali dalam 6 (enam) bulan terkait rutinitas tayangan publik mengenai Pemanfaatan Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) kepada *stakeholders* dan masyarakat

3. Jangka Panjang

- a) Membuat Konten Grafis dalam bentuk Video yang berisi penjelasan singkat mengenai Manfaat Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) secara lebih luas, akurat, transparan dan akuntabel



- b) Meningkatkan kesadaran masyarakat melalui kontinuitas tayangan publik tentang Manfaat informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) yang memberi kesan akan pentingnya Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) bagi menunjang kemajuan pembangunan daerah seiring meningkatnya kesejahteraan masyarakat dan dapat mendorong peningkatan pendapatan daerah dari sektor pajak PBB dan PPh./BPHTB serta PNPB melalui kegiatan rutin pendaftaran Pelayanan Informasi Nilai Tanah (ZNT) di kantor pertanahan
- c) Meningkatkan mutu dan kualitas isi konten grafis yang ditayangkan dalam bentuk video agar semakin memberi kejelasan dan dapat lebih mudah diterima *stakeholders* dan Masyarakat luas sehingga tayangan menjadi lebih menarik, lebih jelas, transparan dan akuntabel.

C. Manfaat Aksi Perubahan

Pemanfaatan Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) yang optimal dapat memberikan manfaat baik bagi internal Kantor Pertanahan, *stakeholders* terkait maupun kepada masyarakat.

1. Manfaat Bagi Lembaga

- a) Tersedianya Sistem Informasi Nilai Tanah yang akurat, transparan, akuntabel dan modern yang dapat memberi efek *feedback* positif bagi peningkatan pelayanan Informasi Nilai Tanah atau kinerja pelayanan pertanahan dalam upaya meningkatkan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang diharapkan;
- b) Mengoptimalkan kinerja pelayanan perpajakan di kantor pelayanan publik BPPRD, Mall Pelayanan Publik (MPP) atau Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), *stakeholders* terkait dan PPAT.

2. Manfaat Bagi Masyarakat

- a) Memudahkan masyarakat dalam memperoleh Informasi Nilai Tanah, mendapatkan layanan pertanahan dan sebagai upaya untuk meminimalisir terjadinya tindak kriminalitas pertanahan yang dilakukan oleh mafia tanah atau *broker* jual-beli tanah dengan harga yang tidak stabil dan wajar;
- b) Dapat dijadikan informasi awal sebagai acuan dasar dalam mempertimbangkan untuk mengalihkan sesuatu Hak Atas Tanah dan Bangunan melalui proses transaksi pertanahan yang lebih transparan, akuntabel dan adil;



- c) Dapat dijadikan sebagai dasar dalam penetapan penyesuaian tarif pembayaran pajak PBB, PPh./BPHTB melalui proses pengajuan permohonan Keberatan Pajak;
- d) Dapat memberi nilai tambah dari aspek ekonomi dan keuangan bagi masyarakat di sekitar atau yang terdampak langsung oleh proyek Pembangunan Strategis Nasional (PSN) pada kegiatan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum atau Pembebasan Tanah Skala Besar dengan luas lebih dari 5 (lima) hektar.

D. Ruang Lingkup Aksi Perubahan

Globalisasi identik dengan kecepatan dan inovasi yang terus meningkat. Hal ini dapat dilihat pada perkembangan teknologi dan internet salah satunya adalah media sosial yang merupakan wujud dari perkembangan teknologi informasi. Keberadaan media sosial menawarkan berbagai manfaat bagi para penggunanya salah satunya adalah sebagai media publikasi masif yang sangat praktis. Selain itu juga media sosial dapat menjangkau khalayak ramai, sehingga informasi yang dibutuhkan dapat terpublikasi dengan luas dan cepat. Media sosial untuk pemerintahan juga merupakan salah satu inovasi tata kelola pemerintahan yang memaksimalkan teknologi dan menjadi salah satu metode yang digunakan untuk masyarakat terutama dalam penyebarluasan informasi.

Perkembangan teknologi informasi yang pesat ini juga seharusnya dapat diikuti dengan berkembangnya sumber daya manusia yang memadai, agar teknologi yang ada dapat dimanfaatkan dengan baik. Pemerintah khususnya Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang yang melanjutkan mandat dari Kementerian ATR/BPN, sebagai penyedia informasi dapat mengambil peran tersebut. Melalui Kantor Pertanahan, informasi disalurkan berdasarkan kebutuhan dan permintaan masyarakat yang memiliki kepentingan khususnya di bidang pertanahan.

Adapun ruang lingkup kegiatan proyek perubahan ini adalah meliputi pemanfaatan Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) dengan memanfaatkan teknologi informasi serta media sosial yang ada pada Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang.



BAB II

PROFIL KINERJA PELAYANAN

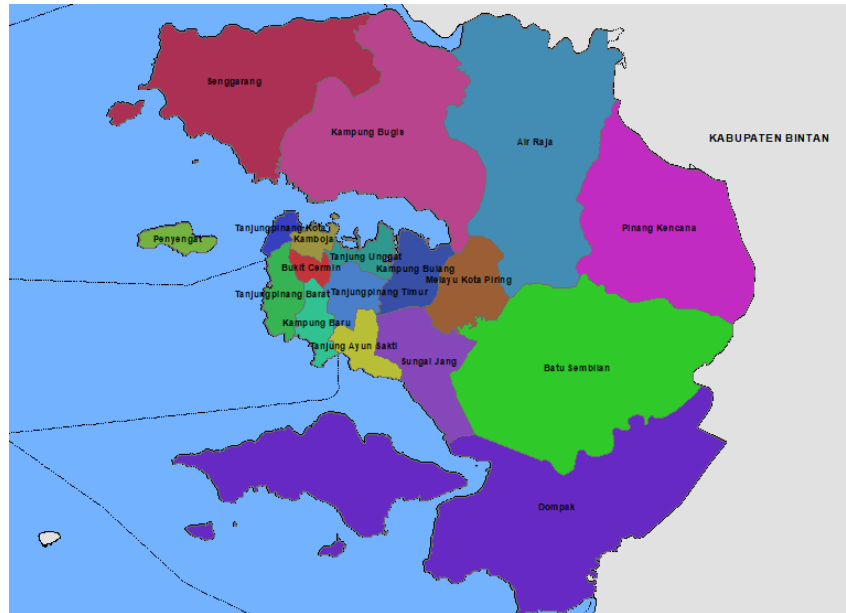
A. Tugas dan Fungsi Pelayanan

1. Profil Kinerja Organisasi

Kota Tanjungpinang adalah salah satu Kota di Provinsi Kepulauan Riau. Peraturan Pemerintah Nomor 31 tahun 1983 tanggal 18 Oktober 1983 menetapkan Kota Tanjungpinang sebagai kota administratif. Selanjutnya pada tahun 2001 sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 tahun 2001 tanggal 21 Juni 2001, Kota administratif Tanjungpinang menjadi Kota Tanjungpinang dan saat ini menjadi Ibukota Provinsi Kepulauan Riau. Kota Tanjungpinang merupakan kota yang syarat akan sejarah, budaya dan adat istiadat Melayu. Pulau Penyengat sebagai salah satu pulau yang masuk dalam wilayah Kota Tanjungpinang adalah pusat Kerajaan Melayu Riau – Lingga sekitar abad XVI. Selain Pulau Penyengat, Kota Tanjungpinang juga terdiri dari beberapa pulau kecil lainnya yang terdiri dari Pulau Dompok, Pulau Terkulai, Pulau Los, Pulau Basing, Pulau Setakap dan Pulau Bayan. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Kota Tanjungpinang yang tercantum dalam Statistik Daerah Kota Tanjungpinang Tahun 2019, Kota Tanjungpinang berada di Pulau Bintan dengan posisi pada 0° 51' - 0° 59' Lintang Utara dan 104° 23' - 104° 34' Bujur Timur. Walaupun merupakan Ibu Kota Provinsi Kepulauan Riau, Kota Tanjungpinang memiliki luas wilayah yang tidak begitu besar, dengan luas 258,82 km², yang terdiri dari 150,86 km² daratan dan 107,96 km² lautan dengan keadaan geologis sebagian berbukit-bukit dan lembah yang landai sampai ke tepi laut.

Walaupun dilihat dari luasnya Kota Tanjungpinang termasuk kota yang kecil, Kota Tanjungpinang memiliki lokasi yang cukup strategis. Terutama karena berbatasan langsung dengan Kota Batam (di sebelah Barat) yang menjadi kawasan perdagangan bebas serta berdekatan dengan Singapura yang menjadi pusat perdagangan dunia. Selain itu, Kota Tanjungpinang juga terletak pada posisi silang perdagangan dan pelayaran dunia, antara timur dan barat, yakni di antara Samudera Hindia dan Laut Cina Selatan.





Gambar 2 Wilayah Kota Tanjungpinang

Secara kondisi topografi, wilayah Kota Tanjungpinang terdiri dari pulau-pulau besar dan kecil yang pada umumnya merupakan daerah dataran landai di bagian pantai, memiliki topografi yang bervariasi dan bergelombang dengan kemiringan lereng berkisar dari 0-2%. Secara keseluruhan kemiringan lereng di Kota Tanjungpinang relatif datar, umumnya didominasi kelerengan yang berkisar antara 0 – 2 % dengan luas wilayah mencapai 75,30 Km², dan kemiringan lereng 2 – 15 % mempunyai luas sekitar 51,15 Km². Sedangkan kemiringan lereng 15 – 40 % memiliki luas wilayah paling sedikit yaitu 5,09 Km². Pada umumnya struktur tanah mengandung bauksit dan memiliki sifat keasaman yang tinggi.

Secara administratif, Kota Tanjungpinang terdiri dari 4 kecamatan dan 18 kelurahan, ini juga yang menjadi wilayah kerja Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang untuk melakukan tugas dan fungsi dalam urusan pertanahan.



No.	Kecamatan	Kelurahan
1.	Tanjungpinang Barat	1. Tanjungpinang Barat
		2. Kemboja
		3. Kampung Baru
		4. Bukit Cermin
2.	Tanjungpinang Timur	1. Melayu Kota Piring
		2. Kampung Bulang
		3. Air Raja
		4. Batu Sembilan
		5. Pinang Kencana
3.	Tanjungpinang Kota	1. Tanjungpinang Kota
		2. Senggarang
		3. Penyengat
		4. Kampung Bugis
4.	Bukit Bestari	1. Tanjungpinang Timur
		2. Dompok
		3. Tanjung Ayun Sakti
		4. Sungai Jang
		5. Tanjung Unggat

Tabel 1 Daftar Kelurahan di Kota Tanjungpinang

Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang adalah instansi vertikal Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional di Kota Tanjungpinang, Provinsi Kepulauan Riau yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional melalui Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Kepulauan Riau. Menjadi salah satu satuan kerja di Badan Pertanahan Nasional Provinsi Kepulauan Riau yang mendapatkan predikat Zona Integritas Wilayah Bebas Korupsi (WBK), Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang dituntut untuk dapat terus berinovasi dan memberikan layanan pertanahan yang memudahkan masyarakat. Untuk mencapai dan mendapatkan predikat tersebut dibutuhkan layanan yang terus berinovasi dan berkembang agar pelayanan pertanahan yang dibutuhkan masyarakat dapat *cover*.



2. Sumber Daya Instansi

Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya didukung oleh ketersediaan sumber daya yang terbatas. Sumber daya yang dimiliki oleh Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang terdiri dari sumber daya manusia, sarana serta anggaran. Dari segi kuantitas, jumlah Sumber Daya Manusia (SDM) di Kantor Pertanahan Kabupaten Pesawaran sebanyak 100 orang yang terdiri dari 41 orang PNS, 13 orang PPPK, dan 39 orang PPNPN, 2 orang THL, dan 5 orang ASK. Dari 100 orang sumber daya manusia yang ada di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang, hanya ada 6 orang Pegawai yang ditugaskan untuk menjalankan tugas dan fungsi di Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan. Komposisi SDM di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang berdasarkan struktur organisasi dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 3 Struktur Organisasi Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang

Pada struktur organisasi diatas menunjukkan hanya ada satu orang PNS yang menjabat sebagai Penata Pertanahan Pertama pada Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan, sumber daya manusia (SDM) yang terbatas ini pula yang kemudian juga menjadi masalah dalam pelaksanaan kegiatan khususnya dalam pengoptimalan penggunaan Informasi Zona Nilai Tanah oleh masyarakat Kota Tanjungpinang.



B. Analisa Masalah Kinerja Pelayanan

Tugas dan fungsi Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang dan area bermasalah pada tugas dan fungsi telah dipaparkan pada pembahasan sebelumnya. Kemudian akan diuraikan lebih detail analisis masalah yang ada yang terbagi menjadi 3 sub bahasan yaitu Identifikasi Masalah Pada Area Tugas dan Fungsi Yang Bermasalah, Penetapan Masalah Utama, dan Analisis Kelayakan Inovasi.

1. Identifikasi Masalah Pada Area Tugas dan Fungsi yang Bermasalah

Dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi unit kerja Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang, ditemukan ada beberapa gap atau isu antara keadaan saat ini dengan kondisi yang diharapkan. Beberapa isu yang dapat diidentifikasi dan perlu mendapat perhatian dikaitkan pada area tugas pokok dan fungsi (tupoksi) bermasalah yang akan disebutkan pada tabel berikut.

No	Uraian	Isu A	Isu B	Isu C
1	Isu strategis satuan kerja	Kurangnya sosialisasi tentang Pemanfaatan Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) kepada Masyarakat untuk kepentingan pelayanan pertanahan	Rendahnya jumlah data permohonan pelayanan informasi nilai tanah pada Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang	Rendahnya pengetahuan dan pemahaman masyarakat tentang tujuan dan manfaat Informasi Nilai Tanah bagi kepentingan Pembangunan
2	Kondisi saat ini	Informasi Zona Nilai Tanah yang ada belum memberi pengaruh yang positif bagi pelayanan informasi pertanahan	Rendahnya jumlah permohonan pelayanan informasi nilai tanah	Terjadi kondisi <i>stuck</i> di dalam masyarakat dan kantor pelayanan publik akan pelayanan informasi Zona Nilai Tanah
3	Kondisi yang diharapkan	Informasi Zona Nilai Tanah mampu memberi dampak positif	Dapat memberi nilai tambah bagi kegiatan pelayanan pertanahan dan	Terciptanya masyarakat yang paham dan mengerti arti pentingnya



		bagi kemajuan pembangunan	pemasukan Negara dari PNBP	Informasi Zona Nilai Tanah Bagi kesejahteraan masyarakat dan kemajuan pembangunan
4	Mengapa kondisi ini dan apa yang menjadi penyebabnya	Kondisi ini terjadi karena kurangnya sumber anggaran, sumber daya manusia dan sarana dan prasarana sosialisasi	Rendahnya informasi tentang adanya informasi nilai tanah bagi kegiatan bidang pertanahan	Kurangnya informasi dan sosialisasi tentang Informasi Zona Nilai Tanah kepada masyarakat atau lembaga yang menaunginya
5	Apa akibatnya jika kondisi ini tidak diselesaikan	Apabila kondisi ini tidak diselesaikan adalah tidak tercapainya target pembangunan yang masif	Tidak optimalnya pemanfaatan informasi nilai tanah bagi kegiatan pelayanan pertanahan	Masyarakat akan menghadapi kendala dalam menentukan harga jual beli dan ganti rugi
6	Apa manfaat jika kondisi yang diharapkan tercapai	Manfaat yang tercapai dari kondisi yang diharapkan yaitu terlaksananya pelayanan informasi pertanahan pada pemanfaatan peta Zona Nilai Tanah sesuai yang diharapkan	Tercapainya target pembangunan di bidang pertanahan	Terciptanya situasi yang terkendali dalam proses pembangunan jangka pendek, menengah, maupun panjang
7	Gagasan Perubahan	Memanfaatkan Sarana Media Informasi digital dan media sosial untuk pengotimalan pemanfaatan Informasi Zona Nilai Tanah	Meningkatkan kemampuan SDM mengenai penyebaran informasi	Menyediakan anggaran sosialisasi pada setiap tahun anggaran dalam melaksanakan kegiatan sosialisasi kepada masyarakat

Tabel 2 Identifikasi Isu pada Area Tupoksi yang bermasalah



Dari uraian diatas, permasalahan yang ada pada area tupoksi disimpulkan sebagai berikut:

- a. Masalah A: Apabila kondisi ini tidak diselesaikan maka masyarakat tidak mendapatkan informasi dan pengetahuan mengenai tersedianya informasi nilai tanah di Kantor Pertanahan.
- b. Masalah B: Apabila kondisi ini tidak diselesaikan maka Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) melalui layanan Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) akan terhambat dan layanan tersebut tidak termanfaatkan.
- c. Masalah C: Apabila kondisi ini tidak diselesaikan maka masyarakat akan menghadapi kendala dalam penentuan nilai tanah yang sesuai dengan nilai yang akuntabel seperti yang disediakan Kantor Pertanahan.

2. Penetapan Masalah Utama

Berdasarkan identifikasi isu strategis pada Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan, penulis menggunakan Teknis Analisa Metode ASTRID (Aktual, Spesifik, Transformasi, Relevan, Inovatif, dan Dapat diterapkan/ diimplementasikan) sesuai dengan pembobotan masing-masing. Setelah dianalisa dengan Metode ASTRID tersebut, maka akan muncul isu dengan bobot tertinggi sebagai isu yang paling mungkin untuk dilaksanakan aksi perubahan:

No.	Kriteria	Bobot Kriteria	Isu Strategis			Ket.
			Isu A	Isu B	Isu C	
1.	Aktual	15	15	14	14	
2.	Spesifik	10	8	8	8	
3.	Transformasi	10	8	8	8	
4.	Relevan	15	14	12	13	
5.	Inovatif	20	20	18	19	
6.	Dapat dilaksanakan	30	30	27	28	
		100	95	87	90	

Tabel 3 Analisis Isu ASTRID

Huruf A mewakili isu strategis bahwa Kurangnya sosialisasi tentang Pemanfaatan Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) kepada Masyarakat untuk kepentingan pelayanan pertanahan, huruf B mewakili Rendahnya jumlah data permohonan pelayanan informasi nilai tanah pada Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang dan huruf C mewakili Rendahnya pengetahuan dan pemahaman



masyarakat tentang tujuan dan manfaat Informasi Nilai Tanah bagi kepentingan Pembangunan.

Indikator Aktual dan Relevan diberikan bobot yang lebih tinggi dibanding Spesifik dan Transformasi karena isu strategis yang akan diatasi dengan aksi perubahan masih aktual dan relevan dengan kondisi terkini. Bobot yang berada lebih tinggi dari Aktual dan Relevan adalah Inovatif dengan alasan bahwa penanganan isu strategis harus memberikan warna yang inovatif sebagai perubahan baru yang lebih baik. Bobot tertinggi Dapat Dilaksanakan mendapat bobot tertinggi dikarenakan penanganan masalah/isu tidak hanya bersifat rencana akan tetapi dapat dilaksanakan sesuai masa pelatihan dengan tetap memperhatikan keterkaitan di antara tiap indikator penilaian.

Metode analisis lain yang digunakan dalam penyelesaian ketiga isu permasalahan di atas untuk mendapatkan prioritas adalah menggunakan kriteria USG. Pada penggunaan metode analisis USG, terdapat 3 faktor yang akan dilihat yaitu:

- a. *Urgency*, berkaitan dengan mendesaknyanya waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan masalah tersebut. Semakin mendesak suatu masalah untuk diselesaikan maka semakin tinggi tingkat urgensi masalah tersebut;
- b. *Seriousness*, berkaitan dengan dampak dari adanya masalah tersebut terhadap organisasi. Semakin besar dampak dari masalah tersebut maka semakin tinggi tingkat keseriusan permasalahan tersebut;
- c. *Growth*, berkaitan dengan pertumbuhan masalah. Semakin cepat berkembang masalah tersebut maka semakin tinggi tingkat pertumbuhannya.

Dari penjelasan kriteria USG di atas, analisis USG terhadap permasalahan yang ada adalah sebagai berikut:

1. Kriteria Urgency

Dari 3 permasalahan yang ada, masalah A merupakan masalah yang memiliki tingkat urgensi tinggi. Kurangnya sosialisasi tentang Pemanfaatan Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) kepada masyarakat merupakan titik awal



dari isu/permasalahan lain yang timbul akibat dari hal tersebut. Permasalahan berikutnya yang memiliki tingkat urgensi tinggi adalah Masalah C yang mana Rendahnya pengetahuan dan pemahaman masyarakat tentang tujuan dan manfaat Informasi Nilai Tanah bagi kepentingan Pembangunan. Namun tingkat urgensi masalah C berada di urutan kedua dan urutan urgensi masalah B di urutan ketiga.

2. *Seriousness*

Masalah A mendapat urutan pertama dalam tingkat keseriusan terkait sosialisasi informasi yang berkaitan dengan layanan Informasi Zona Nilai Tanah yang ada di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang. Tingkat keseriusan menjadi faktor penting, karena masyarakat berhak untuk mendapatkan informasi yang cukup mengenai Informasi Zona Nilai Tanah agar dapat memanfaatkan layanan tersebut. Jika permasalahan ini tidak diselesaikan maka layanan yang tersedia hanya dimanfaatkan untuk internal Kantor Pertanahan saja tanpa termanfaatkan oleh masyarakat seperti yang diharapkan. Urutan kedua dalam kriteria ini adalah masalah C dan urutan ketiga adalah masalah B.

3. *Growth*

Pada kriteria *growth*, Masalah A kembali menjadi urutan pertama untuk diselesaikan. Kesalahan dalam penyampaian informasi maupun kekurangan dalam penyampaian manfaat yang didapat dari layanan Informasi Zona Nilai Tanah akan berakibat pada kurangnya edukasi dan minat masyarakat tentang layanan Kantor Pertanahan, bahwa Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang belum mengoptimalkan perkembangan teknologi informasi dan media sosial dalam melaksanakan publikasi serta sosialisasi mengenai masalah tersebut. Urutan pertumbuhan masalah kedua dan ketiga secara berurutan adalah masalah C dan masalah B.



Secara singkat, penilaian terhadap permasalahan yang ada dengan metode USG dapat dilihat pada Tabel berikut.

No.	Kriteria	Bobot Kriteria	Isu Strategis			Keterangan
			A	B	C	
1.	<i>Urgency</i>	5	5	4	4	Isu strategis A memiliki bobot tertinggi
2.	<i>Seriousness</i>	5	5	4	4	
3.	<i>Growth</i>	5	4	3	4	
	Jumlah	15	14	11	12	

Tabel 4 Pemilihan Isu Prioritas dengan metode analisis USG

Keterangan :

- Kurangnya sosialisasi tentang Pemanfaatan Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) kepada Masyarakat untuk kepentingan pelayanan pertanahan;
- Rendahnya jumlah data permohonan pelayanan informasi nilai tanah pada Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang;
- Rendahnya pengetahuan dan pemahaman masyarakat tentang tujuan dan manfaat Informasi Nilai Tanah bagi kepentingan Pembangunan.

Isu strategis pada huruf A mendapat penilaian tertinggi berdasarkan analisa penulis dari setiap komponen/indikator penilaian dengan pemberian bobot pada masing-masing indikator isu strategis.

Isu strategis pada Huruf A yakni Kurangnya sosialisasi tentang Pemanfaatan Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) kepada Masyarakat untuk kepentingan pelayanan pertanahan tersebut disebabkan oleh beberapa faktor yang akan dianalisis dalam beberapa elemen menggunakan analisis SWOT. Menurut Rangkuti (2006) analisis SWOT adalah suatu analisis yang didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*)". Bertujuan untuk menentukan usaha yang realistis, sesuai dengan kondisi perusahaan dan oleh sebab itu lebih mudah tercapai setiap perusahaan dapat mempergunakan teknik analisis SWOT. Elemen-elemen inilah nantinya yang akan digunakan sebagai dasar dalam melakukan inovasi. Adapun Faktor Eksternal dan Internal dari permasalahan yang timbul dapat dilihat dalam gambar model diagram SWOT sebagai berikut :



Faktor Eksternal Faktor Internal	PELUANG (OPPORTUNITIES - O)	ANCAMAN (THREATS - T)
		<ul style="list-style-type: none"> • Perkembangan teknologi sangat pesat; • Kebutuhan informasi masyarakat; • Kerjasama strategis; • Dukungan yang luas
KEKUATAN (STRENGTHS - S)	ALTERNATIF STRATEGI (S - O)	ALTERNATIF STRATEGI (S - T)
<ul style="list-style-type: none"> • Dasar hukum tersedianya Peta ZNT yang lengkap, Pasal 30 Permen ATR/BPN Nomor 17/2020 ttg OTK Kanwil ATR/BPN dan Kantah; • Akun media sosial yang aktif; • Tersedianya media Informasi digital (TV Info.); • Kendali pengelolaan Medsos dan Media Digital oleh Seksi PTP yang dilaksanakan oleh Subbag TU. 	<ul style="list-style-type: none"> • SK Turunan dari Pasal 30 Permen ATR/BPN Nomor 17/2020 ditandatangani oleh Kepala Kantor Pertanahan; • Membangun komunikasi dan informasi efektif dengan masyarakat, Pemda, APH dan PPAT; • Membuat dan memasang <i>running text</i> informasi digital, desain grafis di area publik; • Berinovasi membuat desain grafis, <i>content creator</i>, dll. 	<ul style="list-style-type: none"> • Langkah awal mensosialisasikan dasar hukum layanan Informasi ZNT; • Mencetak dan menyebarkan brosur informasi ZNT; • Membuat Kerjasama Pemanfaatan Lokasi area publik Strategis; • Pelaksanaan sosialisasi secara <i>massive</i> bersama <i>stakeholders</i>.
KELEMAHAN (WEAKNESS - W)	ALTERNATIF STRATEGI (W - O)	ALTERNATIF STRATEGI (W - T)
<ul style="list-style-type: none"> • SDM seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan yang terbatas; • Trust masyarakat rendah; • Anggaran sosialisasi tidak tersedia; 	<ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan; • Membuat progress sosialisasi secara massive; • Mengusulkan anggaran <i>Sosialisasi Digital</i> dan <i>Medsos</i> dalam DIPA Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Penyebaran informasi Manfaat Informasi ZNT melalui pelaksanaan kegiatan strategis; • Memanfaatkan fasilitas dan sumber daya yang ada; • Memanfaatkan ketertarikan dan daya dukung <i>stakeholders</i> eksternal pada kegiatan Aksi Perubahan (Akper).

Tabel 5 Model Diagram SWOT

Dari diagram tersebut diatas dapat diperoleh analisa sebagai berikut :



1. Strategi S-O

Gunakan kekuatan untuk mengambil peluang :

- a. SK Turunan dari Pasal 30 Permen ATR/BPN Nomor 17/2020 ditandatangani oleh Kepala Kantor Pertanahan;
- b. Membangun komunikasi dan informasi efektif dengan masyarakat, Pemda, APH dan PPAT;
- c. Membuat dan memasang *running text* informasi digital, desain grafis di area publik;
- d. Berinovasi membuat desain grafis, *content creator*, dll.

2. Strategi W-O

Tutupi kelemahan dengan peluang yang ada :

- a. Peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan;
- b. Membuat progress sosialisasi secara massive;
- c. Mengusulkan anggaran sosialisasi Digital dan Medsos dalam DIPA Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan.

3. Strategi S-T

Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman :

- a. Langkah awal mensosialisasikan dasar hukum layanan Informasi ZNT;
- b. Mencetak dan menyebarkan brosur informasi ZNT;
- c. Membuat Kerjasama Pemanfaatan Lokasi area publik Strategis;
- d. Pelaksanaan sosialisasi secara massive bersama stakeholders.

4. Strategi W-T

Tutupi kelemahan dan hindari ancaman :

- a. Penyebaran informasi Manfaat Informasi ZNT melalui pelaksanaan kegiatan strategis;
- b. Memanfaatkan fasilitas dan sumber daya yang ada;
- c. Memanfaatkan ketertarikan dan daya dukung *stakeholders* eksternal pada kegiatan Aksi Perubahan (Akper).

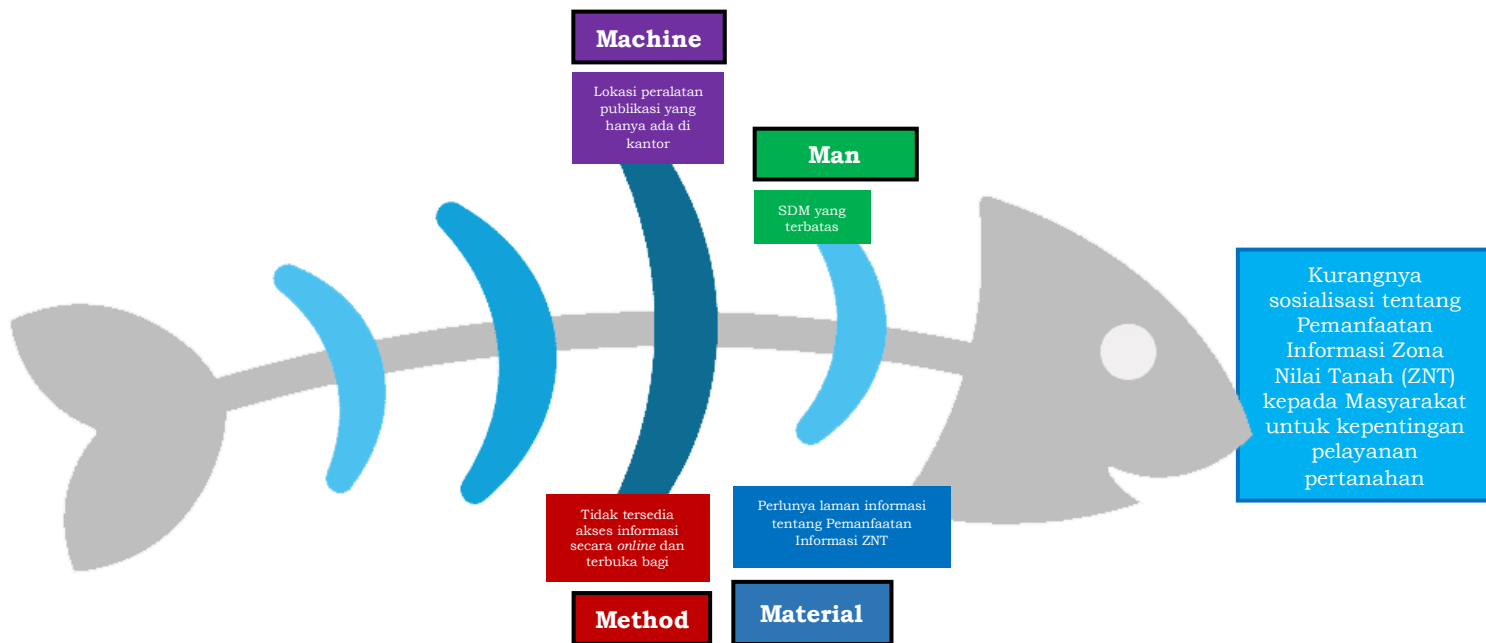
Dari hasil analisis SWOT yang telah ditunjukkan melalui tabel di atas, maka diperoleh permasalahan utama di adalah ialah **Masalah A : “Kurangnya Sosialisasi Tentang Pemanfaatan Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) Kepada Masyarakat Untuk Kepentingan Pelayanan Pertanahan”**.



Analisis selanjutnya yang dapat dikerjakan adalah mengidentifikasi akar masalah dari masalah utama yang sudah dipilih di atas. Pada bagian ini akan digunakan pisau analisis *Fishbone*. Pisau analisis *Fishbone* akan melihat 4 (empat) aspek yaitu :

1. *Machine* (Peralatan), merupakan masalah yang terkait dengan aspek peralatan, mesin maupun *physical tools* lainnya;
2. *Man* (Tenaga Kerja), merupakan segala hal permasalahan yang terkait dengan aspek tenaga kerja;
3. *Methods* (Metode dan prosedur kerja), terkait dengan metode dan prosedur kerja;
4. *Material* (sumber daya), yaitu segala hal permasalahan yang terkait dengan aspek sumber daya berupa materi.

Pemetaan akar masalah terkait permasalahan Strategi Komunikasi Media Sosial dengan menggunakan pisau analisis *Fishbone* dapat diuraikan pada Gambar berikut:



Gambar 4 Pemetaan Analisis Fishbone



No.	Aspek	Akar Masalah	Gagasan
1.	<i>Material</i>	Perlu nya <i>laman web</i> dan <i>media digital</i> sebagai sarana publikasi informasi tentang Pemanfaatan Informasi ZNT	<ul style="list-style-type: none"> • Pembuatan <i>laman web</i>; • Penyediaan media elektronik berupa TV/monitor informasi di kantor pertanahan; • Memanfaatkan media TV informasi di pelayanan publik (<i>stakeholders eksternal/Pemda</i>); • Kerjasama atau penyewaan Videotron dengan <i>stakeholders eksternal/Pemda</i> di lokasi strategis (area publik).
2.	<i>Method</i>	Tidak tersedia akses informasi secara <i>online</i> dan terbuka bagi masyarakat	Membuat <i>link (laman web)</i> dan meningkatkan keaktifan akun media sosial.
3.	<i>Man</i>	SDM yang terbatas	Membuat seminar dan pelatihan teknis.
4.	<i>Machine</i>	Lokasi peralatan publikasi yang hanya ada di kantor pertanahan	Dapat memanfaatkan media informasi publik yang sudah ada.

Tabel 6 Analisis *Fishbone*

Untuk menjawab permasalahan yang ada tersebut, maka rancangan inovasi yang akan dilakukan adalah “Optimalisasi Pemanfaatan Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) Melalui Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Media Sosial Pada Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang”.

3. Analisis Kelayakan Inovasi

Solusi alternatif merupakan upaya yang akan dilakukan terhadap isu strategis atau permasalahan prioritas yang telah ditetapkan untuk ditangani. Solusi alternatif dapat dilakukan dengan menerapkan cara berpikir kreatif dan adaptif melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi. Hal ini sebagai langkah menggagas ide perubahan sebagai bentuk inovasi dalam pelayanan publik.



Adapun kelayakan inovasi ini apabila dilihat dari beberapa unsur berikut:

a. Kelayakan Administrasi

Secara administrasi, rencana aksi perubahan yang akan dilaksanakan masih dalam ranah Tugas Pokok dan Fungsi dari Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan;

b. Kelayakan Sumber Daya

Kelayakan Sumber daya dalam mendukung aksi perubahan ini sangat layak karena adanya dukungan dan komitmen baik dari Kepala Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang, Pejabat Pengawas, Aparatur Sipil Negara (ASN) maupun Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN).

c. Kelayakan Teknis

Secara Teknis aksi perubahan ini dapat dilaksanakan mengingat manfaat besar yang bisa diperoleh dari keberhasilan aksi perubahan ini, karena dampak yang diberikan akan sangat mempengaruhi kinerja kantor terutama pada Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan.

d. Kelayakan Regulasi

Secara kelayakan regulasi pelaksanaan inovasi sudah memenuhi kelayakan karena sudah ada landasan hukumnya yaitu:

- 1) PP Nomor 128 Tahun 2015 tentang Tarif Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang berlaku pada Kementerian Agraria dan Tata Ruang/BPN;
- 2) Permen ATR/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan;
- 3) PP Nomor 39 Tahun 2023 Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum



BAB III

STRATEGI PENYELESAIAN MASALAH

A. Terobosan/Inovasi

Pada Bab sebelumnya telah menguraikan dan menentukan permasalahan utama pada pelaksanaan tugas dan fungsi subbagian program serta penyebab permasalahan tersebut. Pada Bab ini akan dibahas langkah-langkah strategi untuk mengatasi permasalahan yang telah diuraikan tersebut. Inovasi aksi perubahan yang akan dilakukan untuk mengatasi permasalahan tersebut adalah “Optimalisasi Pemanfaatan Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) Melalui Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Media Sosial Pada Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang”.

Untuk mengatasi masalah yang terjadi pada isu yang diangkat adalah dengan melakukan sosialisasi secara massif dengan memanfaatkan sarana dan prasarana teknologi informasi dan media sosial yang ada dalam menyampaikan informasi mengenai Informasi Zona Nilai Tanah. Untuk melakukan hal tersebut, penyampaian informasi seharusnya dapat disampaikan dengan menggunakan dan memanfaatkan pada teknologi informasi dan media sosial yang tersedia dan berkembang saat ini. Strategi yang dipilih ialah menggunakan teknologi informasi dan media sosial yang marak berkembang saat ini. Dengan memanfaatkan hal tersebut, informasi yang ingin disampaikan kepada masyarakat dapat tersampaikan dengan cepat karena cakupan penyebaran informasi yang diberikan sangat luas. Terlebih lagi Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang sudah memiliki sejumlah akun media social terkini, yang juga digunakan masyarakat, diantaranya Instagram, Facebook, X, Youtube, Threads, dan Tiktok. Dengan memiliki akun media social yang aktif, akan memudahkan informasi tersebut tersampaikan secara massif sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Karena pada era digital saat ini, media social memiliki pengaruh yang sangat besar dalam penyebarluasan informasi, khususnya bagi pelayanan publik.



B. Milestone dan Kegiatan

Rancangan inovasi aksi perubahan ini diharapkan membawa perubahan positif utamanya bagi Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang, baik untuk jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang. Hasil inovasi aksi perubahan, target aksi perubahan dan *outcome* aksi perubahan secara singkat diuraikan pada tabel berikut.

No.	Kegiatan/Output Hasil Perubahan	Pelaksana Aksi Perubahan	Outcome Aksi Perubahan
	i. Jangka Pendek		
1.	Terlaksananya koordinasi dan sosialisasi Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) kepada <i>stakeholders</i> dan masyarakat	<i>Project Leader</i> dan Tim Aksi Perubahan	Melakukan koordinasi awal kepada <i>stakeholders</i> terkait publikasi informasi Zona Nilai Tanah
2.	Tersedianya sarana dan prasarana berupa monitor informasi di Kantor Pertanahan dan <i>Stakeholder</i> terkait yaitu Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) dan Mal Pelayanan Publik (MPP) atau Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dan media sosial Kantor Pertanahan (Facebook, Instagram, X, Youtube dan Tiktok) untuk menyampaikan manfaat Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) ke publik	<i>Project Leader</i> dan Tim Aksi Perubahan	<ul style="list-style-type: none"> • Monitor dan media sosial Kantor Pertanahan • Kantor MPP/PTSP (Dinas PTSP Pemko) • Kantor BPPRD (<i>non</i> Budgeter)
	ii. Jangka Menengah		
1.	Tersedianya sarana dan prasarana berupa videotron untuk menyampaikan manfaat Informasi Zona Nilai Tanah secara massive	<i>Project Leader</i> dan Tim Aksi Perubahan	Media publikasi berupa videotron yang terletak di lokasi area publik strategis yang dimiliki swasta penyedia media publikasi periklanan berbayar (<i>budgeter</i>)



2.	Kontinuitas sosialisasi selama 1 (satu) bulan sekali dalam 6 bulan terkait Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) kepada <i>stakeholders</i> dan masyarakat	<i>Project Leader</i> dan Tim Aksi Perubahan	<i>Stakeholder</i> dan Masyarakat mendapatkan pemahaman akan manfaat dari Informasi Zona Nilai Tanah dalam berbagai layanan pertanahan
3.	Membuat Konten Grafis (Flyer/Konten Podcast) Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT)	<i>Project Leader</i> dan Tim Aksi Perubahan	Tersampainya manfaat informasi Zona Nilai Tanah secara massif melalui <i>Flyer/ /Konten Podcast</i> yang berisi Informasi terkait Zona Nilai Tanah
iii. Jangka Panjang			
1.	Membuat Konten Grafis dalam bentuk Video Informasi yang berisi informasi mengenai Manfaat Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) bagi Masyarakat, <i>stakeholders</i> dan pihak yang membutuhkan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan <i>perencanaan</i> Pengadaan Tanah baik <i>skala kecil</i> maupun <i>skala besar</i>	<i>Project Leader</i> dan Tim Aksi Perubahan	Tersampainya manfaat informasi Zona Nilai Tanah secara massif berupa Video pendek/video yang berisi informasi terkait Manfaat Informasi Zona Nilai Tanah yang dipublikasikan pada videotron
2.	Masyarakat sadar akan pentingnya Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) bagi Pembangunan dan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat	<i>Project Leader</i> dan Tim Aksi Perubahan	Tercapainya peningkatan jumlah pelayanan pertanahan secara umum melalui optimalisasi permohonan Informasi Zona Nilai Tanah di Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang

Tabel 7 Target dan *Outcome* Aksi Perubahan



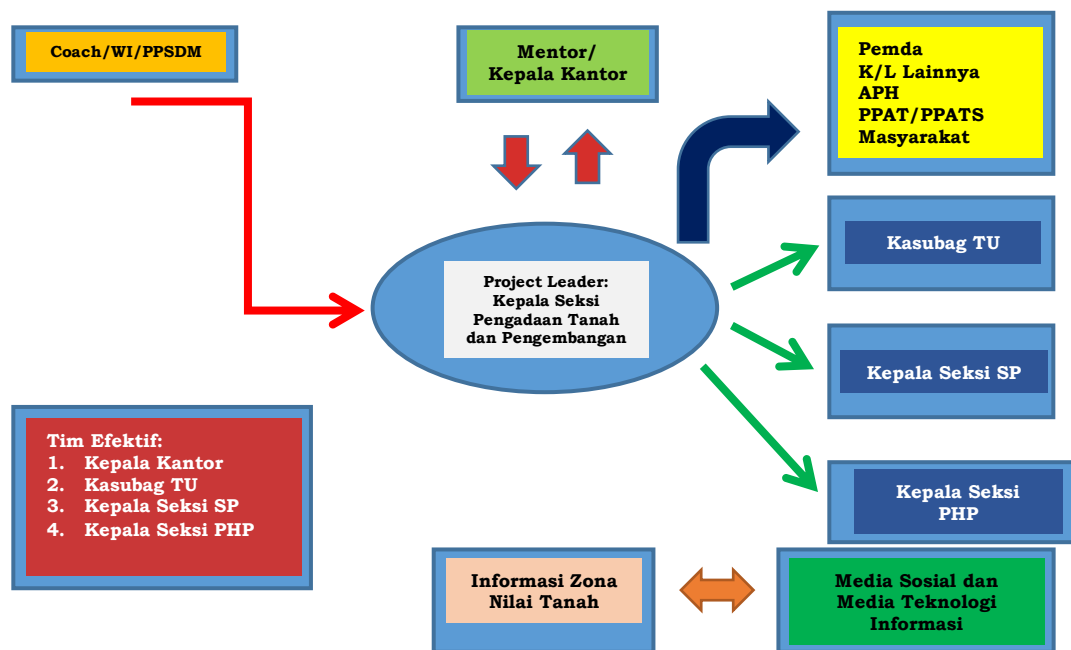
C. Pemanfaatan Sumber Daya

Untuk dapat mengimplementasikan rancangan aksi perubahan diperlukan kesiapan sumber daya yang baik seperti pembentukan tim kerja yang efektif, ketersediaan anggaran dan pemetaan pemangku kepentingan yang terkait dengan aksi perubahan.

1. Membentuk dan Memberdayakan Tim Kerja

Tim kerja yang efektif perlu dibentuk untuk mencapai tujuan aksi perubahan secara efisien. Tim kerja efektif terdiri dari :

- a) *Mentor*, merupakan atasan langsung yang memberikan arahan terkait dengan inovasi aksi perubahan dan implementasinya;
- b) *Coach* (Pembimbing), merupakan widyaiswara yang memberikan bimbingan dalam penyusunan rancangan aksi perubahan dan pelaksanaan aksi perubahan;
- c) *Project Leader*;
- d) Tim Aksi Perubahan merupakan tim kerja yang dibentuk dengan Surat Tugas untuk membantu *project leader* melaksanakan optimalisasi pemanfaatan informasi zona nilai tanah melalui pemanfaatan teknologi informasi dan sosial media.



Gambar 5 Hubungan Kerja Tim Efektif



2. Ketersediaan Anggaran

Anggaran yang akan digunakan untuk mendukung implementasi aksi perubahan ini berasal baik dalam kegiatan Jangka Pendek maupun Jangka Menengah tidak tersedia dari DIPA Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang. Karena kegiatan implementasi aksi perubahan ini berupa tayangan singkat di media social dan alat monitor media elektronik yang sudah tersedia dengan melibatkan dukungan *stakeholder* terkait. Untuk kegiatan Jangka Panjang sebagai lanjutan dari aksi perubahan ini perlu dibuat perencanaan yang matang dan lengkap, karena kegiatan lebih lanjut akan melibatkan kerjasama penyewaan media elektronik dengan *stakeholder* eksternal pemilik usaha jasa periklanan berupa monitor videotron yang sudah tersedia di area publik dan lokasi-lokasi strategis di Kota Tanjungpinang.

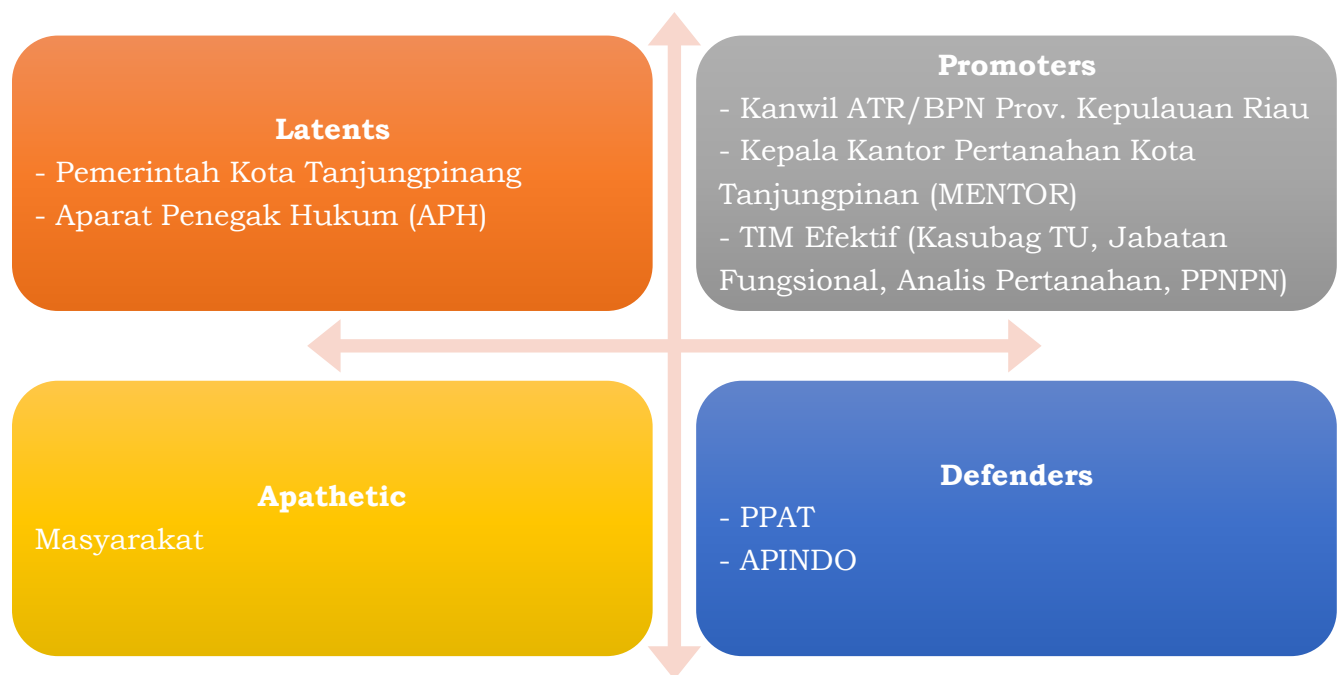
3. Pemetaan *Stakeholders* (Pemangku Kepentingan)

Stakeholders (Pemangku kepentingan) merupakan perorangan atau kelompok, baik berasal dari internal organisasi maupun eksternal organisasi, yang tertarik, berpengaruh maupun terpengaruh oleh tujuan-tujuan dan tindakan-tindakan sebuah tim atau kegiatan. Pada organisasi pelayanan publik, pemetaan pemangku kepentingan penting untuk dilakukan untuk mengetahui pihak-pihak yang terlibat atau berpengaruh untuk mencapai tujuan organisasi. Masing-masing stakeholder ditempatkan dalam 4 (empat) kelompok berdasarkan analisis kuadran dengan mempertimbangkan ciri-cirinya sebagai berikut:

- a. *Promoters* memiliki kepentingan besar terhadap program dan juga kekuatan untuk membantu membuatnya berhasil (atau menggagalkannya).
- b. *Defenders* memiliki kepentingan pribadi dan dapat menyuarakan dukungannya dalam komunitas, tetapi kekuatannya kecil untuk mempengaruhi kegiatan.
- c. *Latents* tidak memiliki kepentingan khusus maupun terlibat dalam kegiatan, tetapi memiliki kekuatan besar untuk mempengaruhi program jika mereka menjadi tertarik.



- d. *Apathetics* kurang memiliki kepentingan maupun kekuatan, bahkan mungkin tidak mengetahui adanya kegiatan.



Gambar 6 Analisis Kuadran *Stakeholder*

4. Pengendalian Pekerjaan

Pengendalian mutu implementasi aksi perubahan dilakukan dengan menyusun tahapan pelaksanaan aksi perubahan dan melakukan identifikasi potensi permasalahan selama pelaksanaan aksi perubahan

1) Penjadwalan Aksi Perubahan

Pelaksanaan aksi perubahan dilakukan dalam 3 tahapan yaitu tahapan jangka pendek pada periode 22 Maret 2024 sampai dengan 25 Mei 2024, kemudian tahapan jangka menengah yaitu sampai dengan akhir tahun



anggaran 2024 (Desember 2024) dan terakhir tahapan jangka panjang yang dimulai pada tahun 2025. Penjadwalan aksi perubahan dapat dilihat pada Tabel berikut.

No	Kegiatan	Maret				April				Mei				Jun	Jul	Agu	Sep	Okt	Nov	Des
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV							
1.	Membuat Perencanaan Rapat Koordinasi dengan ASN Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang																			
2.	Melaksanakan rapat Pembentukan Tim Efektif																			
3.	Menyiapkan Konsep SK Tim Efektif																			
4.	Membagi tugas anggota tim efektif pelaksanaan aksi perubahan																			
5.	Melaksanakan koordinasi dan sosialisasi kepada <i>stakeholder</i> dan masyarakat																			
6.	Membuat Konsep Perjanjian Kerja Sama (PKS) penayangan informasi Zona Nilai Tanah																			
7.	Membuat rencana anggaran biaya sosialisasi digital																			



8.	Membuat SK Pelaksanaan Sosialisasi Informasi Zona Nila Tanah																		
9.	Kontinuitas sosialisasi selama 1 (satu) bulan sekali dalam 6 (enam) bulan terkait Informasi Zona Nilai Tanah (ZNT) kepada <i>stakeholders</i> dan masyarakat																		

Tabel 8 Penjadwalan Aksi Perubahan

2) Identifikasi Potensi Permasalahan

Pelaksanaan aksi perubahan tidak terlepas dari potensi masalah yang dapat menghambat kelancaran dan kesuksesan pelaksanaannya. Oleh karena itu diperlukan identifikasi potensi-potensi permasalahan yang ada sehingga dapat meminimalkan dan mengantisipasi resiko-resiko yang akan terjadi. Potensi permasalahan yang akan terjadi dalam penerapan aksi perubahan dapat dilihat pada Tabel berikut.

No	Hambatan	Solusi
1.	Kesulitan mengatur jadwal dengan stakeholder lainnya untuk penyamaan persepsi	Melakukan koordinasi awal sebelum pelaksanaan aksi perubahan
2.	Anggota tim kurang bersemangat untuk mendukung aksi perubahan	Melakukan penjajakan awal sebelum pelaksanaan aksi perubahan dan memotivasi anggota tim untuk mensukseskan aksi perubahan
3.	Benturan jadwal dengan agenda kegiatan rutin	Melakukan penjadwalan ulang aksi perubahan dengan tetap mengacu standar waktu capaian pekerjaan

Tabel 9 Potensi Permasalahan Yang Akan Terjadi



BAB IV

PENGEMBANGAN KOMPETENSI DAN POTENSI

Strategi Pengembangan Kompetensi Dalam Aksi Perubahan Dan Hasil Identifikasi Pengembangan Potensi Diri

Sebagai upaya menjaring profil sederhana yang menggambarkan aspek sikap dan perilaku kepemimpinan (manajerial) peserta pelatihan, maka perlu dilakukan pemetaan (asesmen) yang sifatnya praktis dan mudah dipahami dalam operasionalnya. Model asesmen yang menggunakan *perceptual judgement* (berbasis persepsi) terhadap perilaku-perilaku praktis seseorang di lingkungan kerja menjadi salah satu alternatif pendekatannya. Kuesioner yang sifatnya sederhana, yang memadukan persepsi penilaian dari peserta pelatihan (*self assessment*) serta pihak lain, misalnya atasan (*mentor*) menjadi salah satu bentuk mekanisme penilaian perspektif tersebut.

Adanya profil karakter kepemimpinan yang ditujukan sebagai salah satu basis data dalam menetapkan pendekatan (intervensi) pengembangan kompetensi, tentu harus tetap mengacu pada standar kompetensi yang selaras dengan aspek-aspek kompetensi dalam proses pengembangan kompetensi. Kompetensi-kompetensi yang terangkum dalam PermenPAN & RB No. 38 Tahun 2017 dijadikan referensi utama, disamping pendalaman mengenai aspek penilaian sikap dan perilaku yang selama ini diterapkan di proses pelatihan kepemimpinan. Terdapat 8 (delapan) kompetensi manajerial yang menjadi kompetensi generik PNS, yakni Integritas, Kerjasama, Komunikasi, Orientasi pada Hasil, Pelayanan Publik, Pengembangan Diri dan Orang Lain, Mengelola Perubahan dan Pengambilan Keputusan.

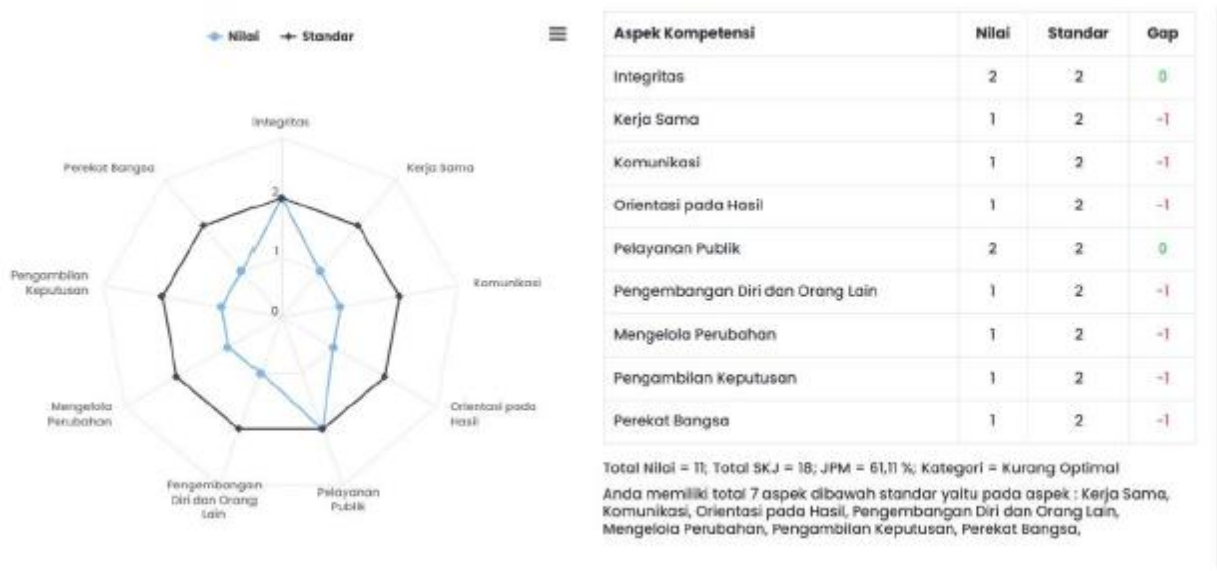


REKAP NILAI AKHIR SIKAP PERILAKU PESERTA					
Nama Peserta	: Abdullah Effendi, S.H.,M.H.	Nama Mentor	: Bambang Prasongko, S.T.		
NIP	: 197102161995031001	NIP:	: 197506192002121006		
Jabatan	: Kepala Seksi Pengadaan Tanah dan Pengemb	Jabatan	: Kepala Kantor		
Instansi	: Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang	Instansi	: Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang		
Program	: PKP II Gelombang I Tahun 2024				
	Nilai Komponen				
	Sub Komponen Integritas	Sub Komponen Kerjasama	Sub Komponen Mengelola Perubahan	Rata-Rata Total Sub Komponen	Kualifikasi Total Sub Komponen
Peserta	8.33	8.00	8.00	8.11	Baik
Mentor	9.00	8.00	7.40	8.13	Baik
Nilai Rata-Rata Per Sub Komponen	8.80	8.00	7.58	8.13	Baik
Kualifikasi Per Sub Komponen	Baik	Baik	Baik	Baik	
Keterangan Kualifikasi			Akhir Sikap Perilaku		
9-10	Istimewa		8.13		
7-8.99	Baik				
5-6.99	Cukup		Kualifikasi:		
3-4.99	Kurang		Baik		
1-2.99	Sangat Kurang				
REKOMENDASI PENGEMBANGAN POTENSI DIRI:					
Istimewa	:	Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan pengayaan pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan sebagai bekal pengayaan sikap perilaku untuk menduduki jabatan pimpinan yang lebih tinggi			
Baik	:	Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan pengayaan pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal pendalaman sikap perilaku dalam jabatan pimpinan pengawas			
Cukup	:	Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan program pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal penguatan sikap perilaku dalam menduduki jabatan pengawas			
Kurang	:	Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan program pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan, pendampingan yang sangat ketat dan sebaiknya agar melibatkan unit pengelola kepegawaian instansi asal peserta sebagai bekal penguatan sikap perilaku dalam menduduki jabatan pengawas			
Sangat Kurang	:	peserta perlu diberikan program pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan, pendampingan yang sangat ketat dan sebaiknya agar melibatkan unit pengelola kepegawaian instansi asal peserta sebagai bekal penguatan sikap perilaku dalam menduduki jabatan pengawas			

Gambar 7 Rekap Nilai Akhir Sikap Perilaku Peserta

Dari gambar hasil penilaian akhir perilaku peserta dari mentor dan peserta didapatkan hasil baik, yang berarti pengembangan potensi dirinya adalah: peserta perlu diberikan pengayaan pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal pendalaman sikap perilaku dalam jabatan pimpinan pengawas.





Gambar 8 Penilaian Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural

Terdapat gap pada 7 (tujuh) aspek yang memiliki penilaian dibawah standar yaitu Kerja Sama, Komunikasi, Orientasi Pada Hasil, Pengembangan Diri dan Orang lain, Mengelola Perubahan, Pengambilan Keputusan dan Perekat Bangsa. Untuk meningkatkan kompetensi penulis pada area tersebut, maka bentuk pengembangan kompetensi yang dapat dilakukan adalah dengan mengikuti Pelatihan Mengelola Keberagaman di Lingkungan Kerja.



DAFTAR PUSTAKA

PP Nomor 39 Tahun 2023 Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum

Dashboard Statistik Layanan Elektronik Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang

https://id.wikipedia.org/wiki/Kota_Tanjungpinang

<https://www.tanjungpinangkota.go.id/pages/profil>

<https://kepri.bpk.go.id/kota-tanjungpinang/>

<https://disbudpar.tanjungpinangkota.go.id/profil/tentang-tanjungpinang>

Statistik Daerah Kota Tanjungpinang Tahun 2022

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

Rangkuti, F. (2006). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama

PermenPAN & RB No. 38 Tahun 2017

