

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENDAFTARAN TANAH SISTEMATIS LENGKAP (PTSL) : MEWUJUDKAN TERTIB ADMINISTRASI PERTANAHAN KABUPATEN MAJENE PROVINSI SULAWESI BARAT

Andi Baso Thabrani¹, Hamka Hakim², Darmanto³

¹BPN Kabupaten Majene
Majene, Indonesia
basothabrani@gmail.com

² STIA Prima Bone
Jl Jendral Urif Sumoharjo
Watampone, Indonesia
karangpulu36@gmail.com

³ Universitas Terbuka
Jl Pd.Cabe, Tangerang
Selatan, Indonesia
darmanto@ecampus.ut.ac.id

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the implementation of PTSL policies in realizing orderly land administration, and to find out the factors that influence policy implementation in realizing orderly land administration at the Majene Regency Land Office. Data collection methods were observation and interviews. Observations are carried out by directly observing the required object, considering: (1) the content of the observation, (2) recording observations: when to record and when to observe the object of research, (3) establishing a relationship between observers, a list of observation guidelines made according to observations The public at the research location is the Majene Regency Land Office. The interview applied was a guided free interview. The results showed that the purpose of implementing the PTSL program was not fully understood, considering that the technical instructions on PTSL had not been socialized to all implementing teams who had been appointed as officers for the implementation of PTSL The factors that influence the implementation of PTSL implementation policies at the Land Office of Majene Regency are communication and resource

Keywords: implementation, policy, PTSL implementation

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengkaji dan menganalisis implementasi kebijakan PTSL dalam mewujudkan tertib administrasi pertanahan, dan mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan dalam mewujudkan tertib administrasi pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Majene. Metode pengumpulan data adalah observasi dan wawancara. Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung obyek yang diperlukan, dengan memperhatikan: (1) isi pengamatan, (2) mencatat pengamatan: kapan waktu pencatatan dan kapan mengamati obyek penelitian, (3) menjalin hubungan antara pengamat, daftar pedoman observasi yang dibuat disesuaikan dengan observasi umum di lokasi penelitian yaitu Kantor Pertanahan Kabupaten Majene. Wawancara yang diterapkan adalah wawancara bebas terpimpin. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tujuan implementasi pelaksanaan program PTSL belum sepenuhnya dipahami, mengingat belum tersosialisasinya petunjuk teknis tentang PTSL pada semua tim pelaksana yang telah ditunjuk sebagai petugas untuk pelaksanaan PTSL. Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan pelaksanaan PTSL pada Kantor Pertanahan Kabupaten Majene adalah faktor komunikasi dan sumberdaya

Kata Kunci: Implementasi, Kebijakan, Pelaksanaan PTSL

PENDAHULUAN

Pemerintah dalam melakukan percepatan, penertiban serta kepastian hukum dan perlindungan hukum hak atas tanah yang dimiliki oleh masyarakat, maka pemerintah Republik Indonesia mengeluarkan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang / Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Pendaftaran

Tanah Sistematis Lengkap. Adapun tujuan pendaftaran tanah pada hakekatnya sudah ditetapkan dalam Pasal 19 Undang-Undang Pokok Agraria. Pendaftaran tanah merupakan tugas pemerintah yang diselenggarakan dalam rangka menjamin kepastian hukum dibidang pertanahan (Rechtskadaster atau Legalcadaster).

Dalam rangka implementasi kebijakan, diperlukan suatu usaha pendekatan terhadap masyarakat yang memerlukan suatu cara kerja terhadap sumber daya manusia yang memadai karena esensi dari suatu implementasi kebijakan adalah memahami apa yang seharusnya terjadi sesudah suatu program dirumuskan. Dalam implementasi kebijakan diperlukan suatu kemampuan sumber daya yang memadai, sumber daya yang dimaksudkan disini adalah jumlah dan kemampuan para staf, kekuatan dan wewenang serta fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan dalam operasionalisasi implementasi kebijakan. Sumber daya yang diperlukan dalam implementasi tersebut adalah staf yang jumlah dan kemampuan sesuai dengan yang dibutuhkan.

Implementasi kebijakan yang berkaitan dengan PTSL dalam mewujudkan tertib administrasi di Kantor Pertanahan Kabupaten Majene ditindaklanjuti dengan pembentukan Panitia adjudikasi sebagai tim kerja untuk kegiatan PTSL, sehingga yang menjadi masalah yaitu belum terlaksananya secara maksimal implementasi kebijakan program PTSL sebagai program strategi nasional yang mendapat anggaran pembiayaan setiap tahunnya. Catur Tertib administrasi Pertanahan sebagaimana termuat dalam Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor. 7 Tahun 1979. dimana penulis mengkaji hubungannya dengan implementasi kebijakan PTSL yakni sejauhmana implementasi kebijakan PTSL berlangsung sesuai dengan garis-garis tertib administrasi pertanahan yang dapat menopang percepatan pelaksanaan pengukuran tanah dan pensertipikatan hak atas tanah. Namun kenyataannya implementasi kebijakan PTSL belum sepenuhnya berjalan sesuai harapan, dimana proses cara kerja dalam pelaksanaan pemetaan bidang tanah (PBT) dan penerbitan sertipikat hak atas tanah (SHAT) belum terpenuhi sebagaimana capaian berdasarkan target kegiatan pendaftaran tanah sistematis lengkap sesuai realisasi diatas pada kantor pertanahan Kabupaten Majene. Berdasarkan fenomena tersebut, penulis tertarik untuk meneliti dengan judul "Implementasi Kebijakan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) Dalam Mewujudkan Tertib Adiministrasi Pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Majene Provinsi Sulawesi Barat".

TINJAUAN PUSTAKA

Implementasi Kebijakan PTSL Dalam Mewujudkan Tertib Administrasi Pertanahan

Konsep Administrasi

Menurut Thomas R Dye (dalam Islamy 2009: 19), kebijakan publik adalah "whatever government choose to do or not to do". Ini menunjukkan bahwa kebijakan publik adalah terkait perwujudan "tindakan" dan bukan merupakan pernyataan keinginan pemerintah atau pejabat publik semata. Fokus dari administrasi publik yakni teori organisasi, teori manajemen dan kebijakan publik. Kebijakan publik yaitu kebijakan yang terkait dengan kepentingan publik, maka pemerintah membuat suatu kebijakan melalui suatu proses dengan langkah yang dilakukan guna untuk diimplementasikan kebijakan tersebut pada publik, maka kebijakan yang sudah ditetapkan selanjutnya diimplementasikan. Adapun kebijakan yang diimplementasikan yakni yang berhubungan Dengan Kebijakan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) yang merupakan salah satu program pemerintah.

Implementasi Kebijakan PTS

Wibawa dalam Tahir (2014:58) menjelaskan, tujuan implementasi kebijakan adalah untuk menetapkan arah agar tujuan kebijakan publik dapat direalisasikan sebagai hasil dari kegiatan pemerintah. Keseluruhan proses penetapan kebijakan baru bisa dimulai apabila tujuan dan sasaran yang semula bersifat umum telah diperinci, program telah dirancang dan juga sejumlah dana telah dialokasikan untuk mewujudkan tujuan dan sasaran tersebut. Sejalan dengan tujuan dari suatu implementasi kebijakan, maka diperlukan pula bagi pelaku yang turut dalam mengimplementasikan kebijakan untuk memahami batasan-batasan dan makna kebijakan.

Tertib Administrasi Pertanahan

Implementasi kebijakan program PTSL dalam mewujudkan tertib administrasi pertanahan, sebagai tolak ukur pelaksanaannya yakni berdasarkan aturan sebagaimana yang tertuang di dalam KEPPRES No.7 Tahun 1979 tentang Rencana Pembangunan Lima Tahun Ketiga (REPELITA III) yang memuat salah satu "tertib" dari tiga tertib yang ada adalah tertib administrasi pertanahan. Dalam mewujudkan tertib administrasi tersebut diharapkan dapat tertata dan terlaksana dengan rapi, teratur, menurut aturan terhadap semua kegiatan tata usaha agar tidak terjadi tumpang tindih dan dapat dipertanggungjawabkan serta penyelenggaraannya diwujudkan melalui fungsi-fungsi administrasi.

Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan PTSL Dalam Mewujudkan Tertib Administras

Faktor Komunikasi

Komunikasi mempunyai peran penting terhadap berlangsungnya suatu pekerjaan atau kegiatan dalam suatu organisasi untuk mewujudkan hubungan-hubungan baik antar individu maupun antar kelompok. Komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi (Khomsahrial Romli, 2011 : 2), dimana, dalam pelaksanaan implementasi kebijakan dari kantor pertanahan sebagai sebuah organisasi terbangun sebuah hubungan-hubungan dan saling bersinergi, baik formal maupun informal antara atasan dan bawahan dan antara penyelenggara kebijakan dengan masyarakat yang mendapatkan dampak kebijakan.

Faktor Sumber daya manusia (SDM)

SDM merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan dalam suatu organisasi sebagai motor penggerak terhadap kegiatan implementasi kebijakan PTSL, hingga diperlukan SDM yang bermutu dan memadai terkait dengan pekerjaan untuk kepentingan mencapai tujuan. SDM yang mampu memberikan tenaga, pikiran, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi (Handoko, 1995), SDM yang mampu memberi pertimbangan yang matang bermotivasi tinggi dan bertekad memberi kepuasan kepada pelanggan (Sagala, 2008). Dengan demikian, maka SDM sangat perlu untuk dikelola dan dikembangkan dengan baik karena manusia selalu berperan dan dominan dalam setiap organisasi (Salusu, 1998:231). Sebagaimana dikatakan oleh Tjiptoherijanto (1999:13) bahwa pengembangan sumber daya manusia meliputi yaitu: (1). Perencanaan, (2) pengorganisasian, (3) pengarahan, (4) pengendalian, (5) pengadaan, (6) pengembangan, (7) konvensasi, (8) pengintegrasian, (9) pemeliharaan dan (10) kedisiplinan.

Faktor Struktur Birokrasi

Penerapan rantai komando secara baik, teratur dan terstruktur dapat menciptakan good governance (pemerintahan yang bersih) dan kantor pertanahan juga merupakan suatu organisasi birokrasi yang memuat prinsip-prinsip rantai komando, diantaranya efektivitas dan efisiensi. Seluruh proses lembaga dan pemerintahan harus mampu menggunakan ketersediaan sumber daya seoptimal mungkin sehingga tercipta efektivitas dan efisiensi kerja dalam suatu organisasi. Sedangkan prinsip akuntabilitas bertujuan dan mengharapkan seluruh pengambil keputusan dalam suatu organisasi atau pada institusi Kantor Pertanahan harus bertanggung jawab secara kelembagaan.

Faktor Disposisi/Sikap

Faktor disposisi atau sikap pelaksana sebagai implementor yang berperan penting dalam hal tersebut yaitu terdapat pada unsur pimpinan, berkaitan dengan kepatuhan, komitmen dan kejujuran para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa empat faktor tersebut, memiliki pengaruh terhadap implementasi kebijakan publik yang dalam proses implementasinya dipengaruhi oleh faktor komunikasi, faktor sumber daya, dan factor disposisi. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, maka kebijakan yang telah ditetapkan harus diimplementasikan dengan sebaik-baiknya.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Menurut Sugiyono (2013), metode penelitian kualitatif bertujuan untuk menemukan pola hubungan yang bersifat interaktif, menemukan teori, menggambarkan realitas yang kompleks, dan memperoleh pemahaman makna. Penelitian kualitatif ini dilakukan dengan jenis studi kasus, Menurut Bungin (2010), studi kasus adalah suatu studi yang komprehensif, intens, rinci dan mendalam serta lebih diarahkan sebagai upaya menelaah fenomena yang kontemporer dan kekinian.

Sumber Informasi dan Pemilihan Informan

Peneliti dan narasumber di sini memiliki posisi yang sama, oleh karena itu narasumber bukan sekedar memberikan tanggapan pada yang diminta peneliti, tetapi ia dapat lebih memilih arah dan selera dalam menyajikan informasi yang ia miliki. Karena posisi inilah sumber data yang berupa manusia (narasumber) di dalam penelitian kualitatif disebut sebagai informan. Informan dalam penelitian adalah orang atau pelaku yang benar-benar tahu dan menguasai masalah, serta terlibat langsung dengan masalah penelitian.

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian dalam penelitian kualitatif adalah manusia atau orang, yakni peneliti sendiri dengan menggunakan alat bantu berupa catatan, tape recorder, dan tustel (camera). Menurut Moleong (2006) orang/peneliti sebagai instrumen memiliki senjata yang secara luwes dapat digunakannya. Catatan, tape recorder, dan tustel hanya digunakan sebagai alat bantu dalam melakukan penelitian. Oleh karena itu, sebagai instrumen penelitian, peneliti melakukan pemahaman makna data yang peneliti peroleh di lapangan.

Prosedur Pengumpulan Penelitian

Observasi

Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung obyek yang diperlukan dengan memperhatikan: (1) isi pengamatan, (2) mencatat pengamatan: kapan waktu pencatatan dan kapan mengamati obyek penelitian, (3) menjalin hubungan antara pengamat, daftar pedoman observasi yang dibuat disesuaikan dengan observasi umum yang divisualisasikan di lokasi penelitian yaitu Kantor Pertanahan kabupaten Majene. Selanjutnya penulis lebih aktif mewawancarai subyek (informan), kemudian mengembangkan hubungan-hubungan yang aktif di antara mereka, tentang awal yang berkaitan dengan judul penelitian.

Wawancara

Wawancara yang diterapkan adalah wawancara bebas terpimpin. Wawancara bebas terpimpin adalah kombinasi antara wawancara bebas dan terpimpin. Pada wawancara jenis ini, membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti, selanjutnya dalam proses wawancara berlangsung mengikuti situasi, pewawancara harus pandai mengarahkan yang diwawancarai apabila ia menyimpang.

Metode Analisis Data

Aktivitas dalam analisis data dilakukan dengan cara berikut:

1. Reduksi data
2. Penyajian data
3. Pengambilan keputusan dan verifikasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Implementasi Kebijakan PTSL

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan diketahui implementasi kebijakan pelaksanaan PTSL di Kantor Pertanahan Kabupaten Majene berdasarkan 4 persyaratan yaitu :

Tujuan Harus Jelas dan Mudah Dipahami

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan (AM) yang menjabat sebagai Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Majene mengungkapkan bahwa dalam pelaksanaan implementasi kebijakan tersebut, menunjukkan bahwa tujuan mengenai pelaksanaan program PTSL belum sepenuhnya dipahami, mengingat belum tersosialisasinya petunjuk teknis tentang PTSL pada semua tim pelaksana yang telah ditunjuk sebagai petugas untuk pelaksanaan PTSL.

Berikut mengenai mengapa implementasi kebijakan program PTSL belum sepenuhnya terlaksana dengan tujuan harus jelas dan mudah dipahami, seperti yang diungkapkan melalui wawancara dengan (MA) sebagai berikut:

“...karena program PTSL yang dilaksanakan melalui Kantor ini bagi pelaksana atau tim yang telah dibentuk, belum semua anggota tim mengetahui dan belum memahami persis tujuan dari pada program PTSL, begitu juga teknis pelaksanaannya sehingga kebijakan program PTSL itu tidak dapat terlaksana dengan baik, hal ini tentu disebabkan oleh tidak ter sosialisasikannya dengan saksama petunjuk teknis secara merata kepada anggota tim yang ada dan hal ini kadang lambat pelaksanaannya karena

biasa ditemukan di lapangan adanya perselisihan kepemilikan Tanah...”(Wawancara MA, 07 Oktober 2020).

Dalam pernyataan hasil wawancara (MA) yang juga sebagai Kepala Sub Bagian Tata Usaha sekaligus sebagai Ketua Panitia Ajudikasi percepatan pelaksanaan PTSL Kantor Pertanahan Kabupaten Majene. diperoleh gambaran bahwa implementasi kebijakan program PTSL mengapa tujuan harus jelas dan mudah dipahami, dikarenakan yang terlibat dalam tim yang bekerja untuk PTSL masih banyaknya anggota tim yang tidak mengetahui tujuan yang sebenarnya pelaksanaan PTSL dan juga diantara anggota tim ada yang tidak memahami seperti apa kebijakan itu diimplementasikan yang berhubungan dengan program PTSL.

Senada apa yang dikatakan oleh (AP) melalui wawancara penulis mengenai bagaimana tujuan harus jelas dan dapat dipahami oleh tim yang terlibat dalam mengimplementasikan kebijakan program PTSL tersebut:

“...yang saya ketahui anggota tim pelaksana PTSL bekerja berdasarkan aturan, walaupun masih ada beberapa anggota tim yang tidak terlalu memperhatikan secara detail terkait teknis pelaksanaannya, dikarenakan terbatasnya waktu yang dimiliki yang waktunya lebih banyak digunakan di lapangan, lagi pula intensitas pelatihan teknis yang dimiliki juga kurang memadai...” (Wawancara AP, 13 Oktober 2020).

Demikian wawancara dengan (AP) yang menjabat sebagai Kepala urusan keuangan dan BMN serta juga sebagai Sekretaris merangkap anggota satuan tugas yuridis percepatan PTSL Kantor Pertanahan Kab. Majene, mengatakan bahwa tujuan dari pada pelaksanaan PTSL dan pemahaman anggota tim dalam implementasi kebijakan PTSL dijalankan sesuai aturan, hanya saja dalam pelaksanaannya secara teknis belum dapat terlaksana dengan baik dikarenakan masih adanya beberapa anggota tim tidak mengetahui persis tujuan itu, dikarenakan pengetahuan aturan teknis secara rinci dalam pelaksanaannya tidak dikuasai dan dipahami.

Berikut ini informasi dari informan (LH) yang menyampaikan bahwa:

“.....adanya keterbatasan waktu untuk melihat secara mendasar dari pada juknis yang telah disiapkan dan membuat saya sebagai ketua pelaksana teknis yang sifatnya fisik di lapangan untuk mengimplementasikan kebijakan program PTSL itu tidak dapat terpenuhi secara maksimal, juga karena keterbatasan personil lapangan dan kemampuan dalam mengoperasikan alat ukur ataupun sistem aplikasi yang ada serta kurangnya fasilitas pendukung...” (Wawancara LH, 14 Oktober 2020).

Lebih lanjut seperti yang disampaikan (LH) pada penulis adalah sebagai Ketua satuan tugas fisik percepatan pelaksanaan PTSL dan juga sebagai Kepala seksi Infrastruktur Pertanahan. Dimana yang bersangkutan menyatakan bahwa sebahagian anggota satuan tugas program PTSL terkendala oleh keterbatasan waktu mempelajari petunjuk teknis (juknis) yang telah ditentukan dalam mengimplementasikan kebijakan program PTSL, termasuk personil tenaga teknis yang tidak mencukupi, demikian halnya faktor sarana dan prasarana yang merupakan fasilitas pendukung yang tidak mencukupi.

Semua sumber yang Diperlukan Cukup Tersedia.

Hasil wawancara dengan (HS) yang juga sebagai Kepala urusan umum dan kepegawaian Kantor Pertanahan Kabupaten Majene, bahwa untuk mengimplementasikan kebijakan PTSL, sumber yang diperlukan belum cukup tersedia dengan terbatasnya SDM, keterangan tersebut dapat dilihat bahwa jumlah Pegawai atau SDM yang bekerja untuk itu belum terpenuhi dibandingkan dengan jumlah aktivitas yang akan dilaksanakan karena wilayah Kab. Majene cukup luas.

Informasi (LH) sebagai ketua satuan tugas fisik program PTSL dan juga menjabat sebagai Pelaksana tugas Kepala Seksi Infrastruktur Pertanahan pada Kantor Pertanahan Kab. Majene, menerangkan bahwa dalam mengimplementasikan kebijakan program PTSL, dimana sumber daya yang diperlukan belum cukup dan masih mengalami kekurangan dalam konteks pelaksanaan PTSL sebagaimana masih kurangnya tenaga pengukur (SDM) dan masih kurangnya peralatan yang tersedia dan tidak adanya alat transportasi yang disiapkan untuk khusus dipergunakan dalam pelaksanaan program PTSL yang terkadang pada daerah yang sulit bagi petugas lapangan. Hasil penelitian dijumpai panitia adjudikasi PTSL berdasarkan potensi pendidikan dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Panitia Adjudikasi Berdasarkan Potensi Pendidikan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Majene Tahun 2020

No.	Klasifikasi Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	Strata dua	-	-
2	Strata satu	15	51,7
3	Diploma empat Pertanahan	5	17,2
4	Diploma tiga	1	3,4
5	Diploma satu	2	6,9
6	SMA	6	20,8
	Jumlah	29	100

Sumber : Data Primer, Diolah 2020

Jumlah tim adjudikasi berjumlah 29 orang, yang berpendidikan S1 berjumlah 15 orang atau 51,7 %, berpendidikan D4 pertanahan 5 orang atau 17,2 %, berpendidikan D3 berjumlah 1 (satu) orang atau 3,4 %, berpendidikan D1 berjumlah 2 (dua) orang atau 6.9 %, dan yang berpendidikan SMA berjumlah 6 (enam) orang atau 20,8 %.

Sedangkan dalam pelaksanaan PTSL sejalan dengan tertib administrasi sebagai usaha mengimplementasikan kebijakan PTSL dilingkungan Kantor Pertanahan Kabupaten Majene, maka nampak sarana dan prasarana yang tersedia untuk mendukung penyelenggaraan kegiatan PTSL sebagaimana terlihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Sarana dan Prasarana Berdasarkan Jumlah Barang

No	Jenis Barang	Satuan	Ada	Tidak	Keterangan
1	Alat ukur	3			
2	Alat transportasi			✓	
3	Komputer	35			
4	Printer	25		✓	
5	Workshop/Ruang kerja		✓		
6	Alat tulis kantor				

Sumber : Data Primer, Diolah 2020

Untuk mendukung pelaksanaan program PTSL sebagai usaha mengimplementasikan kebijakan guna mewujudkan tertib administrasi pada kantor

pertanahan sebagaimana pada tabel di atas, dimana sarana dan prasarana seperti workshop tidak memadai dan tidak adanya alat transportasi.

Rantai Komando Harus Dapat Menyatupadukan dan Mengendalikan Sumber Sumber Yang Ada

Hasil wawancara dengan informan (NM) menuturkan bahwa pelaksanaan PTSL yang sesuai dengan tanggung jawab pada masing-masing panitia yang telah ditunjuk dalam menjalankan tugasnya. “.....Pelaksanaan PTSL dalam mengimplementasikan kebijakan tersebut dilaksanakan sesuai dengan petunjuk pimpinan dalam hal ini adalah kepala Kantor Pertanahan dan bahkan telah dibentuk tim atau panitia yang bertanggung jawab tentang pelaksanaannya dan dilaporkan hasilnya kepada kepala kantor sesuai mekanisme berdasarkan hirarki yang telah ditentukan untuk itu, namun terkadang hasil kegiatan lapangan PTSL di lokasi kegiatan ptsl ditemukan beberapa kendala antara lain ; pemilik tanah tidak berada ditempat atau tidak berdomisili dilokasi kegiatan ptsl dan adanya sengketa tanah baik antar keluarga karena warisan ataupun dengan orang lain. Hal itu menyebabkan terhambatnya proses pelaksanaan kegiatan PTSL....”(Wawancara NM, 20 Oktober 2020).

Selanjutnya, informan yang bertanggung jawab dalam menjalankan perintah pimpinan adalah (MA) yang menjabat sebagai ketua panitia adjudikasi yang mempunyai peran penting dalam penerbitan sertifikat PTSL memberi keterangan sebagai berikut:“.....sesuai petunjuk pimpinan kepada saya dalam proses penerbitan yang berjalan dari awal sampai akhir harus sesuai dengan SOP atau mekanisme sesuai petunjuk, maka saya harus teliti dan cermati baik-baik karena dikhawatirkan jangan sampai terjadi hal-hal yang bersifat administratif yang menimbulkan masalah hukum mengenai keabsahan sertifikat hak atas tanah yang akan terbit, dalam meneliti atau memproses memerlukan waktu yang cukup lama dan kalau ternyata ada kecurigaan administratif perlu segera saya bersama panitia lainnya menindaklanjuti dengan melakukan pemeriksaan lapang dan memeriksa serta menelaah berkas permohonan hak secara hati-hati, sehingga inilah yang menyebabkan terkadang ada keterlambatan dalam penerbitannya....”(Wawancara MA, 07 Oktober 2020).

“.....penanggungjawab kegiatan PTSL ada pada Kepala Kantor dan dilaksanakan oleh panitia adjudikasi yang telah ditunjuk dalam surat keputusan Kepala Kantor tentang susunan panitia adjudikasi, termasuk saya sebagai ketua, di panitia itu ada beberapa pejabat Kantor Pertanahan Kabupaten Majene, antara lain; Pelaksana tugas Kepala seksi Infrastruktur Pertanahan, Kepala Seksi Hubungan Hukum Pertanahan, Kepala Sub Seksi Penetapan Hak Tanah dan Pemberdayaan Hak Tanah Masyarakat, Kepala Seksi Penataan Pertanahan, Kepala Seksi Penanganan Masalah dan Pengendalian Pertanahan, Kepala Urusan Keuangan dan BMN dan Kepala Urusan Umum dan Kepegawaian....”(Wawancara MA, 07 Oktober 2020).

Selanjutnya wawancara dengan (NL) yang terkait dengan implementasi kebijakan PTSL, menyatakan bahwa;

“.....program pendaftaran tanah sistematis lengkap yang diselenggarakan oleh kantor pertanahan mempunyai manfaat yang diharapkan oleh masyarakat di kelurahan saya karena dengan adanya sertifikat tanah yang dimiliki oleh masyarakat memberikan kepastian hukum dan biaya murah, namun perlu jauh sebelumnya ada pemberitahuan yang disampaikan dari pihak kantor pertanahan kepada masyarakat mengenai persyaratan pelaksanaan program PTSL sebelum pelaksanaan, utamanya mengenai ketentuan-ketentuan pelaksanaan program PTSL ini, karena masyarakat itu masih banyak yang belum memahami program PTSL, proses dimulainya pemetaan sampai dengan penerbitan sertifikat dan juga masih terdapatnya tanah-tanah yang belum

memiliki sporadik penguasaan, belum lagi yang sementara bersengketa” (Hasil wawancara NL, 22 Oktober 2020).

Berdasarkan informasi baik informan NL maupun AS, bahwa proses implementasi kebijakan terkait dengan program PTSL merupakan suatu kebijakan yang dapat mempercepat membantu masyarakat pemilik tanah mendapatkan kepastian hak atas tanah, walaupun dalam pelaksanaannya masih terdapat keterlambatan yang disebabkan oleh terdapatnya sengketa tanah dan lambatnya mereka mendapatkan informasi mengenai syarat administrasi kelengkapan berkas pengajuan permohonan yang diperlukan dalam proses penerbitan sertifikat hak atas tanah.

d. Mewujudkan Tertib Administrasi.

Hasil wawancara dengan informan memberikan informasi bahwa : “....pelaksanaan tertib administrasi yang berhubungan dengan implementasi kebijakan pendaftaran tanah sistematis lengkap pada dasarnya bertujuan mempercepat proses pelayanan yang menyangkut urusan pertanahan dan mengusahakan pengukuran tanah dalam pensertipikatan hak atas tanah bagi masyarakat, adapun selebihnya dilakukan hanya bersifat insidental karena kita dikejar oleh target waktu dan jumlah sertifikat yang harus diselesaikan, sementara sarana dan prasarana yang tersedia masih sangat terbatas, misalnya alat ukur, alat transportasi dan workshop”(Wawancara AM, 22 Oktober 2020).

Dari hasil wawancara tersebut di atas dengan (AM), menunjukkan bahwa pelaksanaan tertib administrasi pertanahan yang berkaitan dengan implementasi kebijakan program PTSL tidak seluruhnya dapat terpenuhi karena terbatasnya waktu, juga telah ditargetkan penyelesaian pengukuran dan pemetaan bidang tanah serta penerbitan sertifikat hak atas tanah yang telah ditentukan jumlahnya pada tahun berjalan, sehingga semata hanya mempercepat proses pelayanan yang menyangkut urusan pertanahan dan mengusahakan percepatan pengukuran bidang tanah dalam rangka pensertipikatan hak atas tanah. “....untuk mengimplementasikan kebijakan program pendaftaran tanah sistematis lengkap dalam pelaksanaan tertib administrasi, yang saya ketahui selama ini perhatian kita bagi yang terlibat bertugas untuk pendaftaran tanah sistematis lengkap, adalah lebih banyak memusatkan perhatian pada bagaimana mempercepat proses pelayanan yang menyangkut urusan pertanahan dalam rangka pensertipikatan hak atas tanah untuk mendapatkan kepastian hukum hak atas tanah, walaupun sumber daya sarana dan prasarana yang serba terbatas....”(Wawancara, MA, 22 Oktober 2020).

“....Proses penerbitan sertifikat ada jalur insidental yang tidak masuk dalam program pendaftaran tanah sistematis lengkap, yang biasanya dimohonkan secara perorangan atau mandiri seperti halnya permohonan hak atas tanah yang disertipikatkan atas permintaan sendiri yang tidak termasuk pada program pendaftaran tanah sistematis lengkap yang pembiayaannya dua ratus lima puluh ribu rupiah, walaupun proses pelaksanaannya secara teknis sama, namun biasanya pembiayaannya agak berbeda sedikit, karena atas permintaan sendiri jadi hampir seluruh pembiayaan petugas yang bekerja di lapangan dipertanggungjawabkan oleh pemohon,”(Wawancara PY, 29 Oktober 2020).

Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan PTSL dalam mewujudkan tertib administrasi

Faktor Komunikasi

Upaya mengimplementasikan kebijakan program PTSL, peran dari pada faktor komunikasi mempunyai peran penting untuk menyampaikan informasi kepada semua pihak yang berkaitan dengan kepentingan kegiatan PTSL agar pelaksanaannya dapat mencapai tujuan yang sesuai, akan tetapi peneliti mendapatkan gambaran di lapangan

bahwa dalam kegiatan implementasi kebijakan PTSL. Berdasarkan hasil penelitian dijumpai media sarana informasi pelaksanaan PTSL pada Kantor Pertanahan Kabupaten Majene disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Jaringan Komunikasi Kegiatan PTSL Berdasarkan Media Informasi

NO.	KUALIFIKASI	ADA	TIDAK	KET
1.	Spanduk	√		
2.	Surat Kabar		X	
3.	Social Media		X	
4.	Radio		X	

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Tabel 3 menunjukkan bahwa pelaksanaan kegiatan PTSL hanya sebatas menggunakan media dalam bentuk spanduk sebagai upaya mengimplementasikan kebijakan PTSL terhadap pihak-pihak yang berkepentingan selama kegiatan berlangsung sejak awal sampai akhir pelaksanaan, sementara tidak terdapat media dalam bentuk lain.

Faktor Sumber Daya

Berkaitan dengan hal tersebut, di Kantor pertanahan ditemukan gambaran mengenai potensi sumber daya manusia pegawai termasuk panitia pelaksana PTSL yang dapat mendukung pelaksanaan PTSL dari sisi kualifikasi pendidikan, seluruhnya pegawai Kantor Pertanahan sebagai berikut:

Tabel 4. Pegawai Kantor Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan Di Kantor Pertanahan Kabupaten Majene

NO	Kualifikasi Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	SI/D4	40	85,1
2	D1/D3	4	8,5
3	SLTA	3	6,4
	Total	47	100

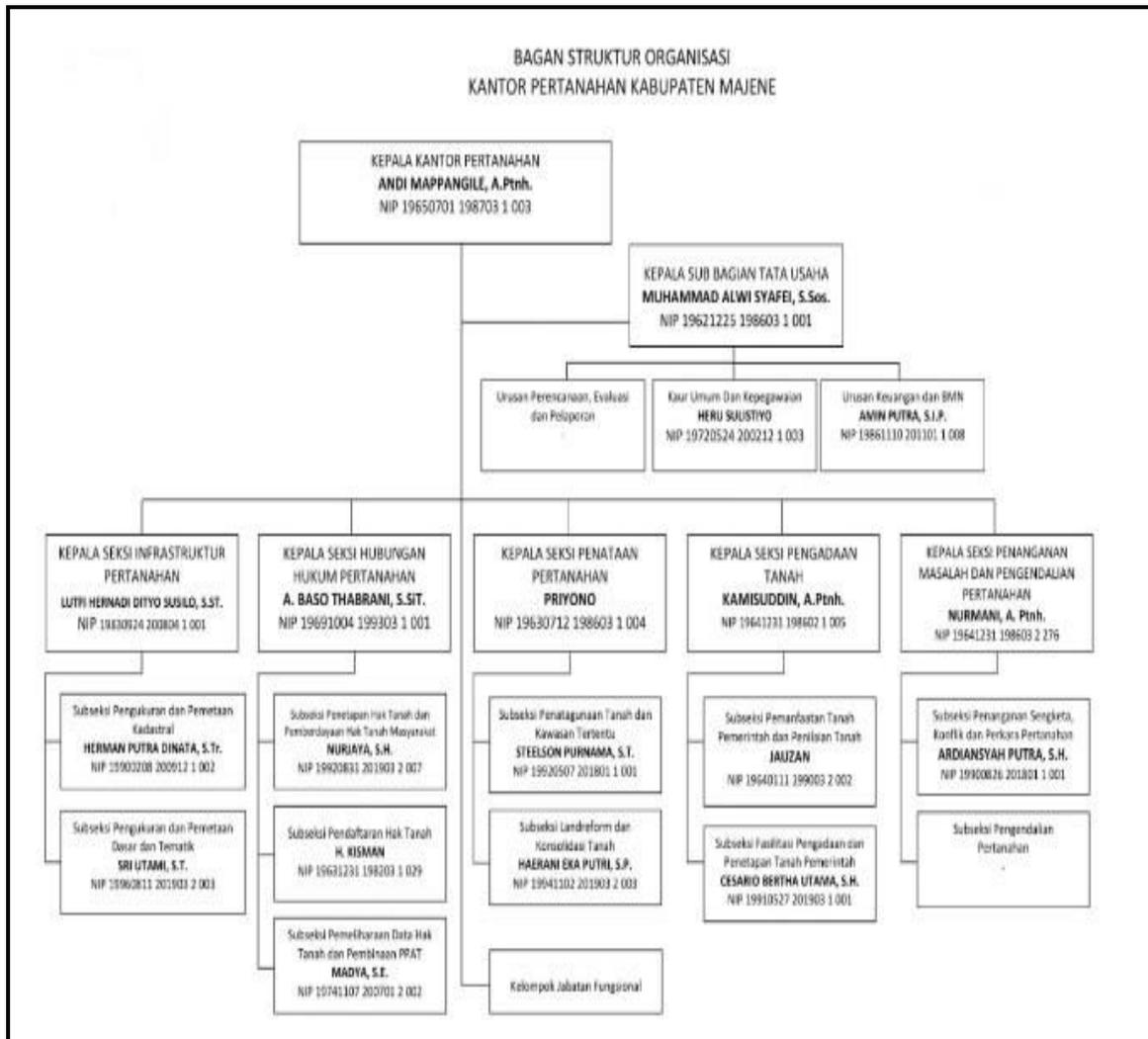
Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan potensi sumber daya manusia mengenai kualifikasi pendidikan dari 47 orang pada kantor Pertanahan Kabupaten Majene, pegawai yang berpendidikan strata satu/diploma empat berjumlah 40 orang atau 85,1 %, berpendidikan diploma satu/diploma tiga berjumlah 4 (empat) orang atau 8,5 %, dan yang berpendidikan sekolah lanjutan atas berjumlah 3 (tiga) orang atau 6,4 %

Faktor Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi yang terdapat pada Kantor Pertanahan Kabupaten Majene, sebagaimana sistem tugas dan fungsi pada masing-masing bagian atau komponen sebagai berikut:

Figure 1. Bagan Struktur Organisasi Kantor Pertanahan Kabupaten Majene



Sumber: Kantor Pertanahan Kabupaten Majene, 2020

Adapun bagian-bagian yang terdapat dalam struktur organisasi Kantor Pertanahan Kabupaten Majene sebagai berikut:

1. Kepala Kantor;
2. Kepala Sub. Bagian Tata Usaha;
 - a. Kepala Urusan Perencanaan Evaluasi dan Pelaporan
 - b. Kepala Urusan Umum dan Kepegawaian
 - c. Kepala Urusan Keuangan dan BMN
3. Kepala Seksi Infrastruktur Pertanahan;
 - a. Kepala Sub Seksi Pengukuran dan Pemetaan Kadastral
 - b. Kepala Sub Seksi Pengukuran dan Pemetaan Dasar dan Tematik
4. Kepala Seksi Hubungan Hukum Pertanahan;
 - a. Kepala Sub Seksi Penetapan Hak Tanah dan Pemberdayaan Hak Tanah Masyarakat
 - b. Kepala Sub Seksi Pendaftaran Hak Tanah
 - c. Kepala Sub Seksi Pemeliharaan Data Hak Tanah dan Pembinaan PPAT
5. Kepala Seksi Penataan Pertanahan;

- a. Kepala Sub Seksi Penatagunaan Tanah dan Kawasan Tertentu
- b. Kepala Sub Seksi Landreform dan Konsolidasi Tanah
6. Kepala Seksi Pengadaan tanah;
 - a. Kepala Sub. Seksi pemanfaatan Tanah Pemerintah dan Penilaian Tanah
 - b. Kepala Sub. Seksi Fasilitas Pengadaan dan Penetapan Tanah Pemerintah
7. Kepala Seksi Penanganan Masalah dan Pengendalian Pertanahan;
 - a. Kepala Sub Seksi Penanganan Sengketa Konflik dan Perkara Pertanahan
 - b. Kepala Sub Seksi Pengendalian Pertanahan.

Faktor Disposisi

Tabel 5. Jumlah Pegawai Berdasarkan Jabatan di Kantor Pertanahan Kabupaten Majene

No	Jabatan	Jumlah saat ini (Orang)
1.	Eselon III	1
2.	Eselon IV	6
3.	Eselon V	12
4.	Staf ASN	4
5.	PPNPN	24
	Jumlah	47

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas, dimana pegawai yang menduduki jabatan eselon tiga berjumlah 1 (satu) orang, eselon empat 6 (enam) orang, eselon lima 12 orang dan selebihnya merupakan pelaksana yang tidak memiliki eselon. Dengan rincian tersebut dapat digambarkan faktor disposisi atau sikap pelaksana, khususnya sikap pelaksana dalam melakukan pengendalian terhadap implementasi kebijakan yang berkaitan dengan implementasi kebijakan PTSL Kantor Pertanahan Kabupaten Majene. Kemudian proses pengambilan keputusan untuk menyikapi proses kegiatan implementasi kebijakan PTSL yang berlangsung dilakukan oleh sedikit orang yaitu terbatas pada pejabat yang memiliki eselon.

Pembahasan

Implementasi kebijakan PTSL dalam mewujudkan tertib Administrasi.

Seluruh pelaksana teknis belum sepenuhnya memahami sesuai dengan aturan dalam juknis, dikarenakan kurangnya perhatian dan kepedulian membaca petunjuk teknis yang mereka dapatkan. Selain itu, tujuan mengenai pelaksanaan program PTSL belum sepenuhnya dipahami, mengingat tidak tersosialisasinya petunjuk teknis tentang PTSL pada semua tim pelaksana teknis di lapangan. Belum semua anggota tim mengetahui tujuan dari pada program PTSL, juga teknis pelaksanaannya sehingga kebijakan program PTSL itu tidak dapat terealisasi sesuai target.

Selanjutnya, masih ada sebagian anggota panitia yang tidak terlalu memperhatikan secara detail teknis pelaksanaan, dengan alasan terbatasnya waktu mempelajarinya. Keterbatasan waktu untuk membaca secara sungguh-sungguh juknis yang telah disiapkan, juga keterbatasan personil lapangan, serta masih terbatasnya fasilitas yang tersedia menjadi hambatan dalam implementasi.

Personil tenaga teknis serta sarana prasarana yang tidak mencukupi, dan tingkat pemahaman sebagian personil atau anggota tim/panitia maupun satgas belum sepenuhnya memahami penyelenggaraan implementasi kebijakan pendaftaran tanah sistematis lengkap sehingga target sesuai tujuan implementasi kebijakan di Kantor Pertanahan Kabupaten Majene tidak dapat terpenuhi.

Sumber daya yang diperlukan dalam implementasi kebijakan PTSL di Kantor Pertanahan Kab. Majene belum terpenuhi termasuk sumber daya manusia dan sumber daya lainnya misalnya workshop/ruang kerja khusus ataupun alat ukur yang kurang yang merupakan penunjang dalam mengimplementasikan kebijakan PTSL. Selain itu, wilayah kerja PTSL seperti Majene tergolong luas dan saling berjauhan antara kecamatan satu dengan lainnya, begitu juga antara desa satu dengan desa lainnya. Sumber daya manusia berjumlah 47 orang yang terdiri dari pegawai negeri sipil 23 orang dan non pegawai negeri sipil (PPNPN) 24 orang, itupun tenaga yang terlibat dalam anggota tim PTSL sebahagian pejabat struktural diperbantukan ikut melakukan percepatan program PTSL tenaga tambahan SDM tenaga surveyor kadastral sejumlah 3 (tiga) orang dan peralatan seperti alat transportasi tidak ada yang menyebabkan ada beberapa pos-pos kerja yang lambat terlaksana, termasuk pada lokasi pemukiman yang berada dibalik gunung atau pengukuran pada lokasi pemukiman yang berada di daerah perbatasan antara Kab. Polman, Kab. Mamasa dan Kab. Mamuju, sehingga dalam percepatan pelayanan di lapangan tidak maksimal dan percepatan penerbitan sertifikat tidak dapat mencapai target.

Petugas lapangan baik satgas fisik maupun satgas yuridis dalam melakukan koordinasi dengan ketua adjudikasi atau pimpinan terhadap lokasi yang jauh dan jaringan komunikasi yang kurang baik/terputus-putus ataupun signal tidak ada, mengakibatkan petugas lapangan untuk melakukan koordinasi dalam memecahkan persoalan yang dihadapi di lokasi kegiatan baik kegiatan pengukuran dan pemetaan bidang tanah maupun dari aspek yuridisnya mengalami kendala, sehingga dalam pencapaian target implementasi kebijakan PTSL pada aspek sistem implementasi dilaksanakan lewat komunikasi yang efektif dan dapat mengendalikan individu dan organisasi yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan tidak dapat terpenuhi.

Sejalan dengan hal tersebut, implementasi kebijakan program PTSL dalam pelaksanaan tertib administrasi tidak seluruhnya dapat terpenuhi karena terbatasnya waktu yang digunakan untuk melaksanakan kebijakan program PTSL karena sebagian pegawai juga memberi layanan pada masyarakat pemohon yang bersifat mandiri/non PTSL, target penyelesaian sertifikat SHAT yang telah ditentukan hasilnya tidak sesuai target dengan realisasi, sebagaimana realisasi atau capaian yang diambil dari 3 (tiga) tahun yaitu tahun 2018,2019,2020 hasil dari pelaksanaan implementasi kebijakan PTSL.

Pembiayaan kebijakan PTSL sebagaimana dalam Surat Keputusan Bersama (SKB) 3 Menteri yaitu; Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional, Menteri Dalam Negeri, Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor: 25/SKB/V/2017, Nomor: 590-3167A Tahun 2017, Nomor: 34 Tahun 2017 tentang Pembiayaan Persiapan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap untuk proses pendaftaran tanah sejumlah dua ratus lima puluh ribu rupiah. Dalam kenyataan yang ada di lapangan berdasarkan informasi yang didapatkan oleh penulis, sebagian masyarakat tidak memiliki kemampuan untuk membayar sejumlah itu, sehingga kejadian seperti ini merupakan salah satu penghambat dalam proses pelayanan pensertipikatan hak atas tanah.

Beberapa penyebab tertib administrasi tidak berjalan, yakni karena terjadinya sengketa tanah keluarga maupun dengan orang lain atau pemohon tidak berdomisili di tempat, sehingga pelaksanaan tertib administrasi di Kantor Pertanahan Kab. Majene di Kab. Majene tidak terlaksana secara maksimal.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan PTSL

Faktor komunikasi

Sebagaimana informasi yang diperoleh terhadap pelaksanaan implementasi kebijakan, dari beberapa informan menyatakan bahwa belum meratanya sosialisasi pemahaman ketentuan-ketentuan pada stakeholder (pihak yang berkepentingan) terhadap tujuan pelaksanaan implementasi kebijakan program PTSL dan juga berdasarkan data pelaksanaan PTSL dengan ketersediaan media yang ada, sehingga informasi terkait arti pentingnya kebijakan PTSL dilaksanakan terhadap yang berkepentingan baik panitia sebagai pelaksana maupun masyarakat yang mempunyai lokasi bidang tanah, mengakibatkan kebijakan program PTSL tidak berjalan sesuai tujuan secara maksimal.

Faktor sumber daya

Faktor ini berperan penting terhadap implementasi kebijakan PTSL dalam mewujudkan tertib administrasi. Berdasarkan ketersediaan sumber daya pada Kantor pertanahan. Untuk sumber daya manusia baik jumlah maupun kualifikasi pendidikan, utamanya panitia/tim yang telah diberi kewenangan melaksanakan kegiatan PBT dan SHAT yang merupakan sasaran kegiatan kebijakan PTSL, dibandingkan jumlah aktivitas yang akan dilaksanakan pada lokasi PTSL yang ada di Kabupaten Majene. Kemudian penunjang sumber daya lainnya yaitu sarana dan prasarana yang merupakan pendukung percepatan pelaksanaan PTSL, sebagaimana informasi dari hasil wawancara maupun hasil pengamatan (berdasarkan tabel 4.15) belum cukup memadai.

Faktor struktur birokrasi

Faktor ini berpengaruh terhadap implementasi kebijakan PTSL dalam mewujudkan tertib administrasi di kantor pertanahan Kabupaten Majene, dimana panitia adjudikasi yang telah ditetapkan mempunyai kewenangan untuk penerbitan sertifikat dan memberi legalitas pemetaan bidang tanah sebagai pelaksana teknis yang juga masuk dalam hierarki struktur organisasi Kantor Pertanahan, walaupun panitia pelaksana PTSL di bawah tanggung jawab kepala kantor, namun proses dan otoritas serta sahnya (legalitas) pemetaan bidang tanah dan penerbitan sertifikat hak atas tanah tetap melalui prosedur birokrasi berdasarkan hierarki atau tingkatan kewenangan yang ada di Kantor Pertanahan namun hal ini tidak dapat terlaksana sebagaimana tujuan implementasi kebijakan PTSL secara maksimal.

Faktor sikap pelaksana atau disposisi

Faktor ini berpengaruh terhadap implementasi kebijakan PTSL dalam mewujudkan tertib administrasi, dimana panitia pelaksana kegiatan kebijakan program PTSL jumlahnya terbatas, dibanding jumlah pegawai/pejabat seluruhnya yang ada di Kantor Pertanahan Kabupaten Majene, sementara pelaksana yang mempunyai kewenangan dalam pengambilan keputusan terhadap kegiatan pelaksanaan implementasi kebijakan PTSL, yaitu ketua panitia, wakil-wakil ketua dan anggota-anggota yang telah ditunjuk sebagai anggota panitia mempunyai kewenangan terbatas dalam pengambilan keputusan yang sehubungan dengan manajemen dan pelaksanaan kegiatan implementasi kebijakan PTSL, sehubungan dengan hal tersebut, membuat sikap pelaksana tidak maksimal.

SIMPULAN

Tujuan implementasi pelaksanaan program PTSL belum sepenuhnya dipahami, mengingat belum tersosialisasinya petunjuk teknis tentang PTSL pada semua tim pelaksana yang telah ditunjuk bagi petugas untuk pelaksanaan PTSL. Belum semua anggota tim mengetahui tujuan dari pada program PTSL dan teknis pelaksanaannya sehingga kebijakan program PTSL itu tidak dapat terlaksana dengan baik. Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan pelaksanaan PTSL pada Kantor Pertanahan Kabupaten Majene adalah faktor komunikasi, faktor sumber daya, faktor struktur birokrasi dan faktor disposisi.

Penulis memberikan beberapa saran diantaranya pembimbingan teknis terkait dengan pengetahuan tentang tujuan implementasi pelaksanaan PTSL, sumberdaya yang tersedia yang cukup memadai dan mengoptimalkan struktur organisasi pelaksana dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan terhadap sumber daya manusia yang ada pada Kantor Pertanahan Kabupaten Majene.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin Tahir. (2014). Kebijakan Publik dan Transparansi Penyelenggaraan. Pemerintahan Daerah. Bandung: Alfabeta.
- Bowman, A.O. (2005). "Policy Implementation" in Jack Rabin (ed). 2005. London: Taylor & Francis.
- Brinkerhoff, D.W. & Crosby, B.L. (2002). Managing policy Reform. Bloomfield, CT: Kumarian Press, Inc.
- Cangara, Hafied. (2011). Pengantar ilmu komunikasi, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Danim, Sudarwan. (2002). Menjadi Peneliti Kualitatif. Bandung: Pustaka Setia.
- Dwiyanto. (2011). Administrasi Publik, Jakarta: Kanisius.
- Edward III, George C. (1980). Implementing Public Policy. Washington DC: Congressional Quarterly Press.
- Gibson, J. L. Ivancevich, J.M., Donnely, J. H. Jr. (2000). Organization: Behavior, Structure, Presses. (Tenth Edition), Singapore: McGraw-Hill.
- Gibson. (2002). Organisasi Perilaku-struktur-proses, Terjemahan, Edisi V. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- H.B, Sutopo. (2006). Penelitian Kualitatif: Dasar Teori dan Terapannya dalam Penelitian, Surakarta: Universitas Sebelas Maret.
- Handoko, T. H. (2003). Pengantar Manajemen, Yogyakarta: BPFE.
- (1995). Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, P.S. Malayu (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hodge, B.J and Lawrence, G. (1996). Organization Theory: A Strategic Approach. Fifth Edition. International Edition. New Jerse: Prentice-Hall International, Inc.
- Ignatius Hadiesuprobo. (1983). Dasar-Dasar Manajemen, Jakart: Erlangga.
- Indiahono, Dwiyanto. (2009). Kebijakan Public Berbasis Dynamic Policy Analisis. Yogyakarta: Gava Media.
- Islamy, Muh.Irfan. (1998). Agenda Kebijakan Refbrmasi Administrasi Negara. Malang:Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- (2015). Kebijakan Publik. Tangerang Selatan: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Terbuka.
- Karel J. Veeger. (1992). Pengantar Sosiologi. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

- Keban, Yeremias T. (2019). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori, Dan Isu*. (Edisi Revisi). Yogyakarta: Gava Media.
- Lasswell, Harold Bryson, L. (1948). *The Structure and Function of Communication in Society. The Communication of Ideas*. New York: Institute for Religious and Social Studies.
- Lawang, Robert M.Z. (1985). *Pengantar Sosiologi*. Jakarta: Karunika.
- Mazmaniar, D.A. & Sabatier, P.A. (1983). *Implementation and Public Policy*. Glenview III Scoot: Foresman and Company.
- Miles, B. Mathew dan Michael Huberman. (1992). *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*. Jakarta: UIP.
- Moleong, Lexy J. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, Deddy. (2012). *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pressman, J. & Wildavsky, A. (1984). *Implementation*. Berkley CA: University of California Press.
- Robbins, S. (2008). *Perilaku Organisasi. Jilid I dan II, alih Bahasa*: Hadyana Pujaatmaja. Jakarta: Prenhallindo.
- (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi Kesepuluh*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.