



Implementasi Program Redistribusi Tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara Tahun 2021

Hidayat Andhi Dhinata*, Shirley Y V I Goni, Femmy C M Tasik

Program Pascasarjana, Program Studi Pengelolaan Sumberdaya Pembangunan, Universitas Sam Ratulangi, Manado, Indonesia

Email: ^{1,*}h.andhi.dhinata@gmail.com, ²shirleygoni@ymail.com, ³femmytasik88@gmail.com

Penulis Korespondensi: h.andhi.dhinata@gmail.com

Submitted: 17/01/2022; Accepted: 11/02/2022; Published: 25/02/2022

Abstrak—Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis Implementasi Program Redistribusi Tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara Tahun 2021. Pada penelitian ini digunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Lokasi penelitian berada di Kabupaten Minahasa Tenggara menggunakan data empiris dari pengamatan dan wawancara. Fokus penelitian ini berdasarkan teori Edward III dengan empat aspek, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa Implementasi Program Redistribusi Tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara Tahun 2021 dilaksanakan berdasarkan amanat Undang-Undang No. 5 Tahun 1960 yang berlandaskan pada keadilan sosial bagi seluruh masyarakat. Aspek komunikasi dalam penyampaian program redistribusi tanah yang dilaksanakan dengan penyuluhan tidak berjalan maksimal. Hal ini juga dipengaruhi sumber daya manusia yang terbatas, yaitu petugas pengukuran dan inventarisasi. Selanjutnya pada aspek struktur birokrasi terdapat masalah penanggung jawab kegiatan yang berbeda antara pekerjaan fisik dan anggaran, serta tidak adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam kegiatan redistribusi tanah ini. Pada aspek komunikasi melalui penyuluhan pada masa Pandemi Covid-19 disarankan agar dilaksanakan bertahap dengan metode, jadwal, dan kuota tertentu. Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara disarankan menambah jumlah pegawai untuk menunjang pelaksanaan kegiatan redistribusi tanah baik PNS maupun non PNS. Selanjutnya dalam aspek struktur birokrasi, tanggung jawab pekerjaan fisik dan anggaran harus berada di satu instansi yang sama dan harus dibuatkan standar operasional prosedur (SOP) untuk menjadi pedoman yang memudahkan pelaksanaan kegiatan tersebut.

Kata Kunci: Implementasi; Redistribusi; Tanah

Abstract—The purpose of this study is to analyze the Implementation of land redistribution program in the Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara in 2021. Research uses descriptive methods with qualitative approaches. The study was conducted in Southeast Minahasa Regency using empirical data obtained through observations and interviews. The focus of this research is based on Edward III's theory with four aspects, namely communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. The results showed that the Implementation of land redistribution program in the Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara in 2021 was carried out based on the Undang-Undang No. 5 Tahun 1960 based on social justice for the entire community. Aspects of communication in the delivery of land redistribution programs implemented with extensions do not run optimally. It is also affected by limited human resources, it is the measurement and inventory officer. Furthermore, in the aspect of bureaucratic structure there is a problem of the person in charge of activities that differ between physical work and budget, and the absence of Standard Operating Procedures (SOPs) in this land redistribution activity. In the aspect of communication through counseling during the Covid-19 Pandemic it is recommended that it be implemented gradually with certain methods, schedules, and quotas. Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara is advised to increase the number of employees to support the implementation of land redistribution activities both civil servants and non-civil servants. Furthermore, in the aspect of bureaucratic structure, physical and budgetary work responsibilities must be in the same institution and must be made standard operating procedure (SOP) to be a guideline that facilitates the implementation of such activities.

Keywords: Implementation; Redistribution; Land

1. PENDAHULUAN

Tanah di wilayah NKRI dikuasai sepenuhnya oleh negara serta digunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat karenanya diperlukan pemerataan struktur pemilikan, penguasaan, pemanfaatan serta penggunaan tanah. Dalam Ketetapan MPR-RI No. IX/MPR/2001 tentang Pembaruan Agraria dan Pengelolaan SDA, UU Pokok Agraria, dan UU No. 17 Tahun 2007 tentang RPJPN Tahun 2005-2025, diperlukan pengaturan mengenai pelaksanaan reforma agraria untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat yang berkeadilan sosial. Untuk melaksanakan hal tersebut pemerintah menerbitkan Perpres No. 86 Tahun 2018 tentang Reforma Agraria

TORA singkatan dari Tanah Objek Reforma Agraria yang merupakan tanah milik negara atau tanah milik masyarakat untuk didistribusi atau dilegalisasi kepada subjek reforma agraria yang memenuhi syarat. Reforma agraria bertujuan menurunkan tingkat ketimpangan kepemilikan tanah untuk mengatasi konflik dan sengketa agraria; penciptaan keadilan; penciptaan lapangan kerja untuk menurunkan tingkat kemiskinan; menciptakan kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat berbasis agraria dengan penguasaan, pengaturan, penggunaan, pemanfaatan tanah, dan pemilikan; peningkatan kedaulatan dan ketahanan pangan; perbaikan dan pemeliharaan kualitas lingkungan hidup; serta memperbaiki akses masyarakat pada sumber ekonomi.

Reforma agraria dilaksanakan melalui penataan aset dan penataan akses. Penataan aset berupa legalisasi aset atau redistribusi tanah, sedangkan penataan akses ialah pemberian akses modal serta bantuan lainnya kepada subjek reforma agraria untuk peningkatan kesejahteraan berbasis penggunaan tanah. Redistribusi tanah merupakan serangkaian aktivitas pemerintah dalam pemberian atau pembagian tanah dari objek kepada subjek redistribusi tanah dengan pemberian sertipikat sebagai tanda bukti kepemilikan hak atas tanah, sedangkan tujuannya ialah membagi



tanah dengan pemberian dasar kepemilikan tanah sekaligus kepastian hukum hak atas tanah pada subjek sesuai persyaratan agar meningkatkan taraf hidup/ memperbaiki ekonomi (Novprastya et al., 2013; Sapriadi, 2015). Objek dan subjek redistribusi tanah masing-masing dijelaskan pada Pasal 7 dan pasal 12 Perpres No. 86 Tahun 2018.

Redistribusi tanah terdiri atas dua rangkaian kegiatan berupa kegiatan persiapan dan perencanaan serta kegiatan redistribusi tanah itu sendiri. Persiapan dan perencanaan diselenggarakan dengan tujuan agar penetapan lokasi (objek) dan penetapan subjek serta tahapan kegiatan dapat dilaksanakan selaras pada target serta penetapan jadwal kegiatan. Dalam kegiatan ini ada beberapa tahapan yaitu penyusunan target kegiatan redistribusi tanah, penyusunan jadwal kegiatan, pengusulan dan penetapan lokasi, serta penetapan organisasi pelaksana dan panitia pertimbangan landreform. Selanjutnya kegiatan redistribusi tanah dimulai dengan memberikan penyuluhan, mengidentifikasi dan menginventarisasi objek serta subjek, mengukur dan memetakan, sidang panitia pertimbangan landreform, menetapkan subjek dan objek, menerbitkan SK redistribusi tanah, serta membukukan hak dan juga menerbitkan sertipikat (Direktorat Jenderal Penataan Agraria, 2021).

Beberapa penelitian yang sudah ada menunjukkan Implementasi Kebijakan Landreform Pemerintah Indonesia berupa Redistribusi Tanah belum optimal sepenuhnya (Elfirawati, 2016; Saputra, 2018). Implementasi merupakan suatu proses yang melibatkan sejumlah sumber yang termasuk manusia, dana, dan kemampuan organisasional yang dilakukan oleh pemerintah maupun swasta, individu atau kelompok (Widodo, 2011). Implementasi dipengaruhi oleh 4 variabel, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi (Edward III, 2003; Putra & Khaidir, 2019).

Sejak tahun 2018 Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara mendapatkan proyek strategis nasional redistribusi tanah yang selalu tercapai target sertipikatnya. Pada tahun 2021 program redistribusi tanah di Kabupaten Minahasa Tenggara dilaksanakan di 8 desa dengan sumber/status tanah merupakan tanah milik negara yang berasal dari pelepasan kawasan hutan. Masyarakat di 8 desa tersebut sudah menguasai dan menggarap lahan cukup lama, yaitu Desa Suhuyon dari tahun 1987, Desa Kalait dari tahun 1949, Desa Kalait Satu dari tahun 1960, Desa Kalait Dua dari tahun 1950, Desa Kalait Tiga dari tahun 1950, Desa Moreah dari tahun 1982, Desa Moreah Satu dari tahun 1982, dan Desa Soyoan dari tahun 1960.

Kabupaten Minahasa Tenggara menjadi kabupaten di Provinsi Sulawesi Utara yang juga mengalami permasalahan atau konflik agraria karena masyarakat yang bekerja sebagai petani menguasai dan menggarap lahan yang bukan milik mereka. Untuk lebih menyejahterakan petani, pemerintah meredistribusi tanah kepada masyarakat yang telah menguasai dan menggarap tanah tersebut selama puluhan tahun dengan memberikan status hak milik. Program ini bertujuan agar masyarakat mendapatkan kepastian hukum hak atas tanah yang dapat meningkatkan produktivitas tanah serta dimanfaatkan sebagai usaha yang dapat meningkatkan taraf hidup.

Selain itu pemicu permasalahan agraria lainnya adalah ketimpangan penguasaan lahan secara aktual yang ditempati oleh sektor pendukung investasi berupa proyek pembangunan kawasan hutan, pariwisata, kawasan industri pertambangan, dan juga pemilik tanah skala besar yang tinggal di luar Kabupaten Minahasa Tenggara, sehingga terjadi ketimpangan penguasaan lahan yang menyebabkan para petani, buruh, dan masyarakat kecil kesulitan untuk mendapatkan lahan guna menjamin kelayakan hidupnya. Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk menganalisis implementasi program redistribusi tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara tahun 2021.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara dari bulan Januari sampai Desember 2021. Desain penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Fokus dari penelitian ini adalah keberhasilan Implementasi Program Redistribusi Tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara Tahun 2021 yang akan diamati, dengan aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi (Edward III, 2003).

Dalam penelitian ini penentuan informan menggunakan teknik *purposive sampling* yang berjumlah 10 orang, yaitu Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara (1 orang), Kabid Penataan dan Pemberdayaan Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Utara (1 orang), Kasi Penataan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara (1 orang), Kasi Survei dan Pengukuran Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara (1 orang), dan masyarakat penerima sertipikat redistribusi tanah (6 orang).

Pada penelitian ini digunakan teknik pengumpulan data dengan observasi partisipan, wawancara, dan dokumentasi. Sumber data pada penelitian ini terdiri dari data primer yang mencakup narasumber atau informan dan dokumen. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan *Interacctive model of qualitative analysis* (Miles & Huberman, 1994) dengan tahapan reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) terkait Implementasi Program Redistribusi Tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara Tahun 2021, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/ verification*).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahapan kegiatan redistribusi tanah meliputi dua rangkaian kegiatan, yaitu kegiatan Persiapan dan Perencanaan serta kegiatan Redistribusi Tanah itu sendiri. Kegiatan Persiapan dan Perencanaan diselenggarakan dengan tujuan agar



penetapan lokasi (objek) dan penetapan subjek serta tahapan kegiatan dapat dilaksanakan sesuai dengan target dan jadwal kegiatan yang ditetapkan. Persiapan dan perencanaan meliputi rapat koordinasi yang dipimpin oleh Kakanwil BPN Provinsi Sulawesi Utara selaku penanggungjawab dan diikuti oleh Kabid Penataan Penataan dan Pemberdayaan, Kabid Survei dan Pengukuran, Kabid Penetapan Hak dan Pendaftaran, Kabag Tata Usaha, serta dari Kantor Pertanahan, yaitu Kepala Kantor, Kasi Penataan dan Pemberdayaan, serta Kasi Survei dan Pengukuran. Dalam tahapan ini dibahas tentang usulan lokasi objek, penyusunan jadwal kegiatan, penetapan lokasi redistribusi tanah, dan penetapan SK panitia pertimbangan landreform.

Setelah kegiatan persiapan dan perencanaan dilaksanakan, maka kegiatan selanjutnya adalah kegiatan redistribusi tanah itu sendiri, dengan tahapan kegiatan Penyuluhan, Inventarisasi dan Identifikasi Objek dan Subjek, Pengukuran dan Pemetaan, Sidang Panitia Pertimbangan Landreform, Penetapan Objek dan Subjek, Penerbitan Surat Keputusan Redistribusi Tanah, serta Pembukuan Hak dan Penerbitan Sertipikat.

Penjelasan dari masing-masing tahapan adalah sebagai berikut:

- A. Penyuluhan, yaitu menyampaikan informasi mengenai redistribusi tanah kepada calon subjek redistribusi tanah. Penyuluhan dilaksanakan oleh tim penyuluhan dengan mengundang camat, hukum tua, pemerintah desa, dan masyarakat. Pada tahapan penyuluhan ini disampaikan tentang gambaran umum kegiatan redistribusi tanah, manfaat, tahapan, biaya, serta hak dan kewajiban yang harus dipenuhi.
- B. Inventarisasi dan identifikasi objek dan subjek, yaitu merupakan kegiatan pengumpulan data objek dan subjek untuk mendapatkan data calon objek redistribusi tanah, baik pertanian maupun non pertanian serta data subjek calon penerima tanah. Identifikasi objek dan subjek merupakan penelaahan data yang didapatkan dari hasil inventarisasi objek dan subjek, untuk memastikan objek dan subjek redistribusi tanah sesuai dengan peraturan yang berlaku. Kegiatan ini dilaksanakan oleh satuan tugas inventarisasi dan identifikasi yang meliputi:
 1. Pengumpulan data sekunder terkait data penguasaan dan kepemilikan, pemanfaatan dan penggunaan tanah yang bersumber dari data dan peta administrasi desa, data dan peta kawasan hutan, serta SK pelepasan kawasan hutan.
 2. Membuat sket rencana redistribusi tanah.
 3. Menginventarisasi objek dan subjek mengenai penguasaan, batas-batas bidang tanah, dan penggunaan tanah.
 4. Mengolah data serta meneliti objek dan subjek yang memenuhi persyaratan.
 5. Mengumpulkan dan mengidentifikasi data para calon penerima redistribusi tanah antara lain kartu identitas, kartu keluarga, surat pernyataan dari calon penerima redistribusi tanah yang menyatakan bahwa tanah yang telah dimiliki dan akan diterima tidak melebihi batas maksimum kepemilikan tanah, kesanggupan calon penerima redistribusi tanah untuk memenuhi kewajiban yang ditentukan dalam surat keputusan pemberian hak, serta dokumen pendukung atas tanah yang telah dimiliki.
- C. Pengukuran dan pemetaan terhadap bidang-bidang tanah hasil kegiatan inventarisasi dan identifikasi yang tertuang dalam sket bidang tanah. Pengukuran dan pemetaan dilaksanakan bersama-sama dengan pemerintah desa setempat dan masyarakat calon penerima redistribusi tanah harus ada di lokasi pengukuran beserta tetangga yang berbatasan langsung dengan bidang tanah yang diukur untuk menjadi saksi pengukuran dan menandatangani berita acara pelaksanaan pengukuran bidang tanah. Jika ada salah satu pihak yang tidak hadir, maka pengukuran bidang tanah tidak dapat dilanjutkan.
- D. Sidang panitia pertimbangan landreform dilaksanakan untuk menetapkan objek dan subjek redistribusi tanah berdasarkan hasil inventarisasi dan identifikasi serta hasil pengukuran dan pemetaan. Panitia pertimbangan landreform menyeleksi dan memberikan rekomendasi dalam penetapan objek dan subjek calon redistribusi tanah yang memenuhi persyaratan. Pimpinan sidang panitia pertimbangan landreform menandatangani berita acara hasil pelaksanaan kegiatan, yang selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk menetapkan objek dan subjek redistribusi tanah.
- E. Penetapan objek dan subjek, pada tahapan ini dibuatkan risalah pengolahan data oleh Bidang Penataan dan Pemberdayaan Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Utara berdasarkan berita acara sidang panitia pertimbangan landreform. Risalah ini menjadi dasar penerbitan SK penetapan tanah yang dikuasai negara menjadi tanah objek redistribusi yang dilampiri peta keliling hasil pengukuran dan pemetaan. Sedangkan pengesahan subjek redistribusi tanah dilaksanakan melalui pengesahan lampiran berita acara sidang panitia pertimbangan landreform oleh Bupati Minahasa Tenggara.
- F. Pembukuan hak dan menerbitkan sertipikat sesuai peraturan perundangan yang berlaku. Semua dokumen dibuatkan buku tanah kemudian sertipikat dicetak, serta bagi subjek penerima redistribusi tanah yang belum mampu membayar BPHTP harus membuat surat pernyataan BPHTP terutang.

Tanah yang diterima oleh subjek redistribusi tanah tidak bisa diperjualbelikan selama 10 tahun terhitung sejak penerbitan sertipikat tersebut, tetapi boleh untuk dijadikan jaminan di lembaga keuangan untuk memperoleh modal usaha. Hal ini dikarenakan tujuan utama dari redistribusi tanah adalah pemberian kepastian hukum atas tanah yang sudah diolah dan dikuasai, serta penguatan perekonomian dan pemberdayaan masyarakat melalui kemudahan akses permodalan di lembaga keuangan dengan menjaminkan sertipikat tanah. Pada sertipikat dan buku tanah yang diterbitkan dicantumkan pelarangan pemindahan hak milik perorangan, yang berbunyi : “bidang-bidang tanah yang diberikan dengan hak milik dalam surat keputusan ini tidak dapat dialihkan baik sebagian atau seluruhnya, kecuali kepada pihak yang memenuhi persyaratan dengan ijin tertulis dari Kepala Kantor Pertanahan dan/atau merupakan jaminan yang digunakan untuk pelunasan pinjaman kepada lembaga keuangan”. Berdasarkan pengamatan,



wawancara, serta dokumentasi oleh peneliti secara langsung tentang program redistribusi tanah yang dilakukan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara, diketahui bahwa para implementor telah melakukan tugasnya untuk menyukseskan kegiatan tersebut. Pendekatan yang digunakan untuk menganalisis implementasi program redistribusi tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara mencakup empat aspek, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi (Edward III, 2003). Keempat aspek tersebut memberikan pengaruh dalam pelaksanaan kegiatan redistribusi tanah oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara, yaitu :

A. Komunikasi

Keberhasilan implementasi mengharuskan agar implementor mengetahui dan memahami tugas, tujuan, dan sasaran kebijakan yang harus disampaikan kepada sasaran (*target group*) sehingga akan mengurangi kesalahan informasi yang disampaikan. Aspek komunikasi yang dilaksanakan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara adalah dengan cara mengadakan penyuluhan tentang pelaksanaan program redistribusi tanah yang mencakup gambaran umum redistribusi tanah, manfaat, tahapan kegiatan, biaya, serta hak dan kewajiban calon subjek redistribusi tanah. Pelaksanaan penyuluhan dilakukan di desa lokasi kegiatan redistribusi tanah oleh Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Utara bersama Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara sebagai narasumber, serta mengundang camat, hukum tua, perangkat desa, dan masyarakat yang menjadi sasaran pelaksanaan program redistribusi tanah.

Dari hasil wawancara dengan informan didapatkan info bahwa sebelum pelaksanaan penyuluhan, terlebih dahulu dari Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara memberikan undangan kepada camat serta pemerintah desa setempat, untuk disampaikan kepada masyarakat bahwa akan diadakan penyuluhan di masing-masing desa lokasi redistribusi tanah.

Pelaksanaan penyuluhan ini tidak berjalan maksimal dikarenakan masih dalam masa pandemic Covid-19 yang membatasi kerumunan orang sehingga calon subjek tidak hadir dan sebagian besar masyarakat adalah petani yang pada siang hari mereka berada di tempat bekerja. Hal ini menyebabkan informasi mengenai kewajiban pada saat pengukuran maupun inventarisasi yang harus dipenuhi oleh calon subjek tidak tersampaikan dengan baik.

Tidak tersampainya komunikasi melalui penyuluhan ini berdampak pada proses pengukuran dan inventarisasi data yang tidak maksimal. Pada saat pengukuran bersama pemerintah desa, beberapa calon subjek redistribusi tanah dan tetangga yang berbatasan langsung dengan tanah calon objek redistribusi tanah tidak hadir pada saat pengukuran, sehingga proses pengukuran tidak bisa dilanjutkan. Calon subjek dan tetangga yang berbatasan langsung wajib hadir untuk menunjukkan batas bidang tanah, menjadi saksi proses pengukuran bidang tanah, dan menandatangani berita acara pengukuran bidang tanah untuk mengantisipasi sengketa di kemudian hari. Hal ini juga terjadi pada saat inventarisasi data pertanahan, banyak calon subjek yang tidak melengkapi berkas yang diminta karena informasi tidak tersampaikan dengan baik. Pekerjaan yang seharusnya bisa selesai cepat, karena ketidakhadiran calon subjek dan tidak lengkapnya data calon subjek menjadikan proses tahapan kegiatan menjadi lama.

Komunikasi dalam bentuk penyuluhan merupakan hal penting karena berperan meminimalisir kesalahpahaman non-verbal yang dapat menimbulkan konflik (Febiyana & Turistiati, 2019).

Tidak adanya proses pra-penyuluhan dengan membagikan brosur serta memasang spanduk kegiatan untuk pemberitahuan awal kepada masyarakat juga menjadi salah satu penyebab kurang maksimalnya kegiatan penyuluhan. Peneliti melihat bahwa para implementor tidak jeli melihat situasi dan kondisi di desa lokasi kegiatan pada saat itu. Karena kegiatan dilaksanakan pada masa pandemi covid-19, yang seharusnya dilakukan model komunikasi yang lebih meminimalisir pertemuan tatap muka dengan mengumpulkan orang banyak ataupun dengan media tertentu dalam menyampaikan informasi. Implementor bisa membagi dan membuat jadwal penyuluhan untuk masyarakat serta mewajibkan perangkat desa untuk hadir sesuai jadwal penyuluhan di desanya masing-masing agar perangkat desa yang mendampingi program redistribusi tanah ini paham bagaimana tahapan serta persyaratannya, sehingga jika ada masyarakat yang bertanya mereka dapat memberikan jawaban, karena perangkat desa menjadi koordinator untuk masyarakat. Para implementor berkoordinasi dengan perangkat desa untuk melakukan pemberitahuan tentang pelaksanaan kegiatan redistribusi tanah ini kepada masyarakat.

B. Sumber Daya

Hasil penelitian dalam bentuk wawancara dan pengamatan oleh peneliti menunjukkan bahwa ada 2 jenis sumber daya, yaitu sumber daya finansial dan sumber daya manusia. Dilihat dari segi sumber daya finansial dalam mendukung implementasi program redistribusi tanah sudah memadai. Hal tersebut dikarenakan seluruh anggaran pada setiap kegiatan redistribusi tanah sudah dianggarkan oleh pemerintah dalam hal ini melalui Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Utara. Dilihat dari segi sumber daya manusia jika ditinjau berdasarkan pangkat, golongan, tingkat pendidikan, dan pelatihan teknis sudah memadai sesuai kompetensi tugas pokok dan fungsinya untuk menyelesaikan pekerjaan yang ditargetkan. Sedangkan apabila dilihat dari segi kuantitas, maka jumlah sumber daya manusia dalam pelaksanaan kegiatan ini belum mencukupi. Sumber daya manusia yang sudah terbagi tugas dan fungsinya yang terdiri dari petugas penyuluh, petugas pengukuran, dan petugas penginventarisasi data tidak sebanding dengan jumlah pekerjaan yang ditargetkan. Hal ini menjadi lebih tidak efektif karena para calon subjek yang tidak mengetahui kewajibannya saat dilakukan pengukuran maupun inventarisasi data. Implementor menggunakan tenaga tambahan dari luar Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara untuk membantu proses pengukuran dan inventarisasi karena terbatasnya pegawai.



Suatu organisasi akan berjalan dengan baik salah satunya jika kebutuhan sumber daya terpenuhi (Syamsurizal, 2016). Keberhasilan implementasi kebijakan akan sangat bergantung pada pemanfaatan sumber daya yang ada, baik sumber daya finansial maupun sumber daya manusia. Setiap tahapan kegiatan harus disediakan sumber daya yang berkompeten dan bertanggungjawab menyelesaikan pekerjaan dan kebijakan yang ditentukan. Walaupun implementor kebijakan sudah memberikan penjelasan kepada masyarakat dan sudah memegang aturan mengenai administrasi pertanahan, akan tetapi tanpa dukungan dari sumber daya yang mencukupi dan kompeten maka kebijakan tersebut tidak akan berjalan secara efektif.

C. Disposisi (Sikap Pelaksana)

Disposisi adalah komitmen atau sikap pelaksana kebijakan atau program, khususnya para pelaksana yang menjadi implementor dari program (Jumiaty, 2016). Disposisi yang dimaksud adalah tentang cara atau sikap yang ditampilkan oleh para implementor dalam hal ini petugas dari Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara, baik petugas penyuluhan, petugas pengukuran, maupun petugas inventarisasi pada saat melaksanakan kegiatan tersebut. Watak, karakter seperti kejujuran, komitmen, dan sikap demokratis harus dimiliki para implementor pada saat melaksanakan kegiatan. Hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa disposisi dari para implementor program redistribusi tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara tahun 2021 berjalan dengan baik dan sesuai ketentuan. Keberhasilan pelaksanaan suatu program dalam bentuk implementasi, tidak hanya dilihat dari sejauh mana para implementor menguasai apa yang harus dilakukan dan dikerjakan, akan tetapi juga ditentukan oleh kemauan para pengambil kebijakan yang mempunyai disposisi yang kuat terhadap kebijakan yang sedang dijalankan dan diimplementasikan. Terwujudnya tujuan dari suatu kebijakan tidak lepas dari disposisi yang mencakup kemauan, keinginan, dan kecenderungan dari para pelaku kebijakan atau implementor untuk melaksanakan tugasnya secara sungguh-sungguh, komitmen, dan bertanggung jawab.

D. Struktur Birokrasi

Dari hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa adanya pembagian tanggung jawab pekerjaan antara Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Utara dengan Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara yang tidak efektif serta tidak terdapat SOP pada kegiatan redistribusi tanah ini, implementor hanya mengacu pada petunjuk pelaksanaan kegiatan redistribusi tanah tahun 2021 yang disusun oleh Dirjen Penataan Agraria Kementerian Agraria dan Tata Ruang/ BPN.

Struktur birokrasi merupakan struktur organisasi yang mempunyai tugas untuk mengimplementasikan suatu kebijakan yang berpengaruh signifikan dalam pelaksanaan implementasi kegiatan. Ada dua karakter dalam birokrasi, yaitu fragmentasi dan Standar Operasional Prosedur (SOP) (Edward III, 2003). Edward III dalam Winarno (2005:155) mengemukakan bahwa fragmentasi adalah pembagian tanggung jawab suatu kebijakan ke badan yang berbeda, sehingga memerlukan koordinasi. Struktur birokrasi dengan fragmentasi akan memiliki peluang sulitnya berkomunikasi dan berkoordinasi, sehingga menyebabkan pelaksanaan kegiatan terhambat.

Dalam pelaksanaan kegiatan redistribusi tanah, Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara berkolaborasi dengan Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Utara, dimana pekerjaan fisik menjadi tanggung jawab Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara, sedangkan anggaran dalam pelaksanaan kegiatan ini seluruhnya menjadi tanggung jawab Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Utara. Hal ini tentu saja akan menimbulkan masalah pada saat pengumpulan bukti pelaksanaan kegiatan dan proses pencairan anggaran. Para petugas dari Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara setelah selesai melakukan setiap tahapan kegiatan yang sudah dilaksanakan harus mengumpulkan dan menyusun bukti pelaksanaan kegiatan bahwa pekerjaan telah dilaksanakan, berupa surat tugas turun lapang, hasil pengukuran, hasil inventarisasi, dokumentasi di lapangan, serta berita acara penyelesaian setiap tahapan kegiatan. Bukti pelaksanaan kegiatan ini akan dibawa ke Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Utara untuk diverifikasi kebenarannya oleh Bidang Penataan dan Pemberdayaan Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Utara, yang selanjutnya akan diajukan ke Sub Bagian Keuangan Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Utara untuk pencairan biaya operasional maupun non operasionalnya. Dari informan mengatakan bahwa proses pencairan biaya operasional dan non operasional ini cukup lama, sehingga para petugas tidak langsung mendapatkan haknya setelah melaksanakan setiap tahapan kegiatan. Pada saat proses penyuluhan juga harus hadir petugas dari Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Utara, sehingga pada saat penyuluhan harus menyesuaikan jadwal dari petugas Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Utara yang juga mempunyai keterbatasan sumber daya manusia dengan tanggung jawab pekerjaan yang banyak. Hal ini dapat menjadi bukti bahwa proses birokrasi dengan struktur organisasi yang berbeda instansi akan menghambat pekerjaan.

Karakter selanjutnya dari aspek struktur birokrasi adalah prosedur kerja atau Standar Operasional Prosedur (SOP). Dengan SOP implementor dapat memanfaatkan waktu secara efektif, membuat semua pekerjaan dilakukan secara seragam dalam satu pedoman kerja. Sehingga output yang akan dihasilkan dari kesesuaian SOP bisa seragam dan maksimal sesuai target yang telah ditentukan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dari penelitian yang telah dilaksanakan, dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan implementasi program redistribusi tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara telah dilaksanakan dengan baik sesuai petunjuk pelaksanaan redistribusi tanah tahun 2021, walaupun kegiatan tersebut belum maksimal



dalam pelaksanaannya. Seharusnya target 1.740 bidang dapat diselesaikan dalam waktu 5 bulan tetapi baru dapat diselesaikan dalam waktu 10 bulan. Pada aspek komunikasi para implementor dari Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Utara serta Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara sudah menjalankan secara maksimal proses komunikasi yang dilakukan dengan cara penyuluhan kepada masyarakat namun belum maksimal karena adanya pandemi Covid-19. Pada aspek sumber daya manusia adalah petugas Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara sebagai pelaksanaan implementasi kegiatan redistribusi tanah masih kekurangan petugas secara kuantitas, baik petugas pengukuran maupun petugas inventarisasi. Pada aspek disposisi, pelaksanaan implementasi program redistribusi tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara dapat berjalan baik karena para implementor bersikap tanggung jawab serta berkomitmen dalam melaksanakan setiap tahapan program redistribusi tanah. Pada aspek struktur birokrasi, pelaksanaan program redistribusi tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara terdapat pembagian fragmentasi dan tidak adanya standar operasional prosedur (SOP) pelaksanaan kegiatan. Berdasarkan temuan penelitian, sebaiknya pelaksanaan implementasi program redistribusi tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara perlu diperbaiki dan dimaksimalkan pelaksanaannya, dengan cara melakukan penyuluhan yang lebih memperhatikan situasi pandemi Covid-19 dengan metode yang lebih efektif yaitu dengan media brosur atau spanduk yang dipasang di tempat strategis sebelum pelaksanaan penyuluhan, mengusulkan penambahan pegawai PNS maupun non PNS, penyederhanaan proses birokrasi dengan menghilangkan fragmentasi, dan membuat standar operasional prosedur (SOP) pelaksanaan kegiatan.

UCAPAN TERIMAKASIH

Peneliti mengucapkan terimakasih kepada Universitas Sam Ratulangi yang telah memfasilitasi pelaksanaan penelitian ini, kepada Kanwil BPN Provinsi Sulawesi Utara, Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara, dan masyarakat Kabupaten Minahasa Tenggara yang telah memberikan data sehingga peneliti mendapatkan data secara utuh dan penuh.

REFERENCES

- Direktorat Jenderal Penataan Agraria. (2021). *Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Landreform*. Kementerian Agraria dan Tata Ruang/BPN.
- Edward III, G. C. (2003). *Implementing Public Policy*. Congressional Quarterly Press.
- Elfirawati. (2016). Implementasi Kebijakan Redistribusi Tanah Obyek Landreform Di Desa Lalombi. *Katologis*, 4(1), 127–139.
- Febiyana, A., & Turistiati, A. T. (2019). Komunikasi Antarbudaya Dalam Masyarakat Multikultur (Studi Kasus pada Karyawan Warga Negara Jepang dan Indonesia di PT. Tokyu Land Indonesia). *LUGAS Jurnal Komunikasi*, 3(1), 33–44. <https://doi.org/10.31334/ljk.v3i1.414>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *An expanded sourcebook: Qualitative data analysis*. Sage Publications.
- Novprastya, H., Kahar, S., & Sudarsono, B. (2013). Kajian Tentang Redistribusi Tanah Obyek Landreform Di Kabupaten Rembang. *Geodesi Undip*, 3(Sistem Informasi Geografis), 240–252.
- Putra, R. H., & Khaidir, A. (2019). Concept of George C. Edwards III on implementation of regional Rrgulations No. 12 of 2017 concerning youth in granting youth service in West Sumatera. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)*, 15(1), 236–242. <http://ijpsat.ijsht-journals.org>
- Sapriadi. (2015). *Mendukung Program Reforma Agraria Di Kabupaten Land Redistribution of the Object Landreform in Support*. 3(2), 364–381.
- Saputra, D. Y. (2018). *Implementasi Kebijakan Land Reform Pemerintah Indonesia Studi Pada Redistribusi Tanah Di Kabupaten Cianjur Provinsi Jawa Barat ...*. <https://repository.unpad.ac.id/frontdoor/index/index/year/2020/docId/21945>
- Syamsurizal. (2016). Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi. *JUSIE (Jurnal Sosial Dan Ilmu Ekonomi)*, 6(01), 29–38. <https://doi.org/10.36665/jusie.v6i01.414>
- Widodo. (2011). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*. Bayu Media.
- Undang-Undang No. 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria
- Undang-Undang No. 56 (Perpu) Tahun 1960 tentang Penetapan Luas Tanah Pertanian dan Tanah-Tanah Yang Jatuh Pada Negara
- Peraturan Pemerintah No. 224 Tahun 1961 tentang Pelaksanaan Pembagian Tanah dan Pemberian Ganti Rugi
- Undang-Undang No. 17 Tahun 2017 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025
- Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 86 Tahun 2018 tentang Reforma Agraria