

STRATEGI PENYEDIAAN *ACCESS REFORM* PADA PROGRAM REFORMA AGRARIA DI KECAMATAN JASINGA KABUPATEN BOGOR

ACCESS REFORM PROCUREMENT STRATEGY IN AGRARIA REFORM PROGRAM IN JASINGA DISTRICT OF BOGOR REGENCY

Ana Anida^{*1}, Arief Daryanto^{**}, dan Dudi S. Hendrawan^{**})

^{*}) Kantor Pertanahan Kota Bogor
Jl. Achmad Yani No. 41

^{**}) Sekolah Bisnis, Institut Pertanian Bogor
Jl. Raya Pajajaran, Bogor 16151

Abstract: Agrarian reform, a resultant of land and access reforms, is targeted to reduce poverty and increase people's welfare. The research aimed to analyze the main priority of the strategy, examine the implementation of the main strategies, and formulate the managerial implications. The data were analyzed using SWOT and QSPM. The results of SWOT analysis showed that strategic factors affect the implementation of access reform provision of agrarian reform. There are four strategic factors on strengths, six factors on weaknesses, three factors on opportunities, and four factors on threats. The main strategy in implementing access reform is W-O strategy i.e. the encouragement of community empowerment by providing several facilitations. The implementation of the main strategy in providing access reform in agrarian reform program has not been executed optimally. Therefore, strong commitment is needed, especially by the Land Registry Office of Bogor Regency. Based on the results, the researchers suggest the improvement of managerial implications such as the realization of integrated strategy for the access reform; specifically, to map the social economic potency, formulate the action planning, and maintain the continuity of the implementation of activities related to agrarian reform.

Keywords: land reform, agrarian reform, access reform, SWOT, QSPM

Abstrak: Reforma agraria yang merupakan *resultant* dari *land reform* dan *access reform*, ditujukan untuk mengentaskan kemiskinan dan meningkatkan kesejahteraan rakyat. Penelitian bertujuan menganalisis strategi prioritas utama, menganalisis implementasi strategi prioritas serta serta merumuskan implikasi manajerialnya. Analisis yang digunakan adalah SWOT dan QSPM. Hasil analisis SWOT, terdapat faktor strategis yang memengaruhi pelaksanaan kegiatan penyediaan *access reform* reforma agraria, yaitu empat faktor strategis pada variabel kekuatan (*strength*), enam faktor pada variabel kelemahan (*weakness*), tiga faktor pada variabel peluang (*opportunity*), dan empat faktor pada variabel ancaman (*threats*). Strategi yang menjadi prioritas utama dalam pelaksanaan kegiatan penyediaan *access reform* adalah strategi W-O, yakni mendorong kegiatan pemberdayaan masyarakat/*access reform* melalui pemberian aneka jenis fasilitasi. Implementasi strategi prioritas pelaksanaan kegiatan penyediaan *access reform* dalam program reforma agraria di Kecamatan Jasinga belum dapat dijalankan secara optimal sehingga diperlukan komitmen yang lebih keras lagi, khususnya bagi jajaran Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor untuk mentuntaskan program reforma agraria. Implikasi manajerial yang dapat direkomendasikan dalam kelanjutan pelaksanaan kegiatan penyediaan *access reform* dalam program reforma agraria di Kecamatan Jasinga adalah kegiatan pemberian *access reform* mengharuskan penerapan strategis secara terpadu yang dimulai dari tahapan pemetaan potensi sosial ekonomi, perumusan rencana aksi dan menjaga kesinambungan pelaksanaan kegiatan yang terkait reforma agraria.

Kata kunci: land reform, reforma agraria, access reform, SWOT, QSPM

¹ Alamat Korespondensi:
Email: ananidabgr@gmail.com

PENDAHULUAN

Agenda pembaruan agraria (Pasal 6 TAP MPR Nomor IX/MPR/2001) dimaksudkan untuk melakukan penataan dalam hal penguasaan, pemilikan, penggunaan tanah (*land reform*) sehingga dapat mewujudkan keadilan dan kemakmuran dibidang pertanian. Prinsip dasar dari *land reform* adalah menekankan arti penting kepemilikan (*property right*) terhadap aset yang dimiliki oleh masyarakat agar dapat dimanfaatkan sebagai modal (*capital*) dalam pengembangan usaha atau memulai suatu usaha perekonomian (Holden dan Otsuka, 2014). Setelah terbentuk BPN RI, *landreform* disempurnakan lagi menjadi Reforma Agraria (RA). Pada dasarnya RA merupakan *land reform* yang ditambah dengan *access reform*, yakni penataan *access* masyarakat (*access reform*) terhadap sumber-sumber ekonomi dan politik yang memungkinkan masyarakat untuk memanfaatkan tanahnya secara baik. Oleh karena itu, adanya RA diharapkan akan dapat mewujudkan keadilan dan kemakmuran di bidang pertanian dan melaksanakan pemberdayaan masyarakat.

Menurut Xianchun dan Zhuoran (2012) terkait dengan *land reform* tersebut, dalam pelaksanaan kegiatan reforma agraria seharusnya seimbang antara kegiatan *asset reform* dan *access reform*. Namun, kenyataan di lapang memperlihatkan bahwa pelaksanaan RA lebih didominasi oleh kegiatan *asset reform* yang ditujukan untuk meningkatkan kehidupan sosial ekonomi para petani penerima tanah, yakni berupa kegiatan redistribusi tanah obyek *land reform* yang dilakukan sejak 1961 hingga sekarang (Waeterloos (2004); Travers *et al.* (2014); Bergea *et al.* (2014)). Namun, kegiatan tersebut hanya merupakan penguatan aset tanah bagi para penerima tanah. Selain hal tersebut, sejak tahun 1961–2005 luasan tanah yang didistribusi juga jumlahnya hanya mencapai 1,15 juta hektar yang dibagikan kepada kurang lebih 1,5 juta Kepala Keluarga dengan rata-rata luasan 0,77 hektar (BPN RI, 2007).

Luasan tanah yang dibagikan kepada masyarakat untuk dimanfaatkan secara optimal yang kurang memadai tersebut, secara tidak langsung justru memicu banyaknya kasus pengalihan atau penjualan tanah hasil dari redistribusi tanah (Ali *et al.* 2014). Hal tersebut terjadi karena luasan tanah yang diberikan tidak memenuhi standar minimum untuk melakukan usaha. Selain itu pemberian tanah tersebut juga tidak disertai dengan upaya-upaya membuka *access* rakyat terhadap sumber-sumber pembiayaan, faktor-faktor produksi

yang lebih berkualitas, teknologi, pasar dan lainnya (Bardhan *et al.* (2014). Di lain pihak untuk membuka berbagai *access* tersebut, tidak mungkin dilakukan oleh BPN RI. Seiring adanya era otonomi daerah, pemerintah daerah setempat harus berperan aktif untuk mendukung program pemerintah pusat, seperti program reforma agraria. Oleh karena itu, lambatnya pemerintah daerah untuk membuka akses-akses tersebut, mengakibatkan rendahnya dukungan bagi masyarakat untuk memanfaatkan tanahnya secara baik, yang berujung pada kurang berhasilnya pelaksanaan reforma agraria.

Pelaksanaan reforma agraria dapat dikatakan belum berhasil dengan sukses. Namun, penelitian terkait reforma agrarian, jumlahnya masih sangat minim, diantaranya dilakukan oleh Rustian (2008) yang menganalisis Strategi Pelaksanaan Reforma Agraria di Kabupaten Lebak, Suryono (2008) menganalisis Persepsi Masyarakat terhadap Program Reforma Agraria Nasional di Kecamatan Jasinga, Zafar (2010) menganalisis Strategi Pelaksanaan Kegiatan Penyediaan *Access Reform* Dalam Program Reforma Agraria di Kabupaten Pematang, Rachman (2008) menganalisis implementasi Program Reforma Agraria Nasional di Kota Banjarbaru, Darsini (2011) menganalisis Pelaksanaan Redistribusi Tanah Dalam Rangka Reforma Agraria di Kabupaten Pati, Widodo (2011) menganalisis Pelaksanaan Reforma Agraria Di Kecamatan Bagelen, Purworejo, Arifin (2008) menganalisis Pembaruan Agraria Nasional (Pan) dengan Program Sertifikasi Tanah Melalui Prona Guna Menyukseskan Tertib Administrasi Pertanian Di Kabupaten Pematang, Gunadi (2008) menganalisis Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan pada Kantor Pertanian Kota Pontianak, Amir (2008) menganalisis Dampak Program Sertifikasi Tanah terhadap Akses Kredit Perbankan dan Pendapatan Petani di Kabupaten Bekasi, Alfurqon (2009) menganalisis Program Reforma Agraria dan Kesejahteraan Petani, Sugiyanto *et al.* (2008) tentang pendaftaran tanah dan dampaknya pada kondisi sosial ekonomi di Kota Depok serta Mahpud *et al.* (2015) tentang dampak agunan sertifikat tanah nelayan terhadap pendapatan. Sedangkan kajian terhadap *pilot project* Program Reforma Agraria Nasional (PRAN) di Kecamatan Jasinga, Kabupaten Bogor yang merupakan lahan eks PT. PP Jasinga, dengan status lahan area bekas Hak Guna Usaha seluas 3.326,93 hektar, dan yang dijadikan obyek reforma hanya 349,70 hektar, belum pernah dilakukan.

Menurut Suryono (2008) untuk kegiatan *access reform* tersebut, faktor penentunya adalah modal, pelatihan/pendampingan dan pemasaran. Selanjutnya, dikatakan bahwa belum adanya respon dari instansi terkait mengakibatkan program reforma agraria di Jasinga, baru terlaksana pada kegiatan *asset reform* melalui kegiatan sertifikasi tanah, sedangkan kegiatan *access reform* belum dapat dilaksanakan secara optimal. Oleh karena itu, muncul kekhawatiran terhadap hilangnya potensi *capital* dari *asset reform* tersebut, akibat terjadinya pengalihan kepemilikan kepada pihak lain yang lebih memiliki *access*. Berdasarkan hal tersebut, perlu dilakukan penelitian tentang penerapan strategi kegiatan penyediaan *access reform* program reforma agraria, pada *pilot project* di Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.

Reforma agraria merupakan sebuah program nasional BPN RI diamanatkan oleh peraturan perundangan (Harsono, 1997). BPN RI berperan sebagai lembaga pelaksana kegiatan tersebut. Sesuai dengan tujuannya reforma agraria, yakni untuk menata ulang ketimpangan struktur penguasaan dan penggunaan tanah kearah yang lebih adil, mengurangi kemiskinan, menciptakan lapangan kerja, memperbaiki akses rakyat kepada sumber-sumber ekonomi terutama tanah, mengurangi sengketa konflik pertanahan, memperbaiki dan menjaga kualitas lingkungan hidup, dan meningkatkan ketahanan pangan merupakan sebuah tugas yang tidak ringan untuk lembaga yang kedudukannya setingkat dibawah menteri.

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis faktor strategis yang memengaruhi pelaksanaan kegiatan penyediaan *access reform* reforma agraria, menganalisis strategi prioritas utama dalam pelaksanaan kegiatan penyediaan *access reform* dalam program reforma agraria, menganalisis implementasi strategi prioritas pelaksanaan kegiatan penyediaan *access reform* dalam program reforma agraria serta merumuskan implikasi manajerialnya.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini digunakan pendekatan studi kasus dalam bentuk deskriptif dengan mempelajari masalah yang benar-benar terjadi pada penerapan strategi yang ada dalam pelaksanaan kegiatan *access reform* PRAN di Kecamatan Jasinga. Penelitian dilaksanakan sejak bulan September sampai November 2014 di Kecamatan

Jasinga, Kabupaten Bogor dan Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor.

Data yang dikumpulkan adalah data primer yang diperoleh melalui pengamatan langsung, penyebaran kuesioner dan wawancara kepada 12 pakar sebagai responden. Penentuan responden dilakukan secara purposive terhadap ahli yang memiliki kapasitas, kemampuan dalam merumuskan kebijakan, dan penerapan strategi pelaksanaan kegiatan penyediaan *access reform* dalam program reforma agraria. Responden tersebut adalah empat pakar internal dan delapan pakar eksternal. Responden internal adalah unsur struktural BPN dari pusat sampai daerah. Responden eksternal diambil dari berbagai unsur yang relevan terhadap pelaksanaan kegiatan penyediaan *access reform* dalam program reforma agraria, yakni peneliti terdahulu (di Lingkungan BPN RI), pejabat struktural di Bagian Pemerintahan Kabupaten Bogor, pejabat struktural di Dinas Pertanian Kabupaten Bogor, pejabat di Kecamatan Jasinga, unsur perbankan, unsur kelompok tani, dan unsur akademisi dari Institut Pertanian Bogor. Responden ini selanjutnya menentukan faktor-faktor strategis eksternal dan internal serta menentukan strategi prioritas.

Data yang dihimpun dituangkan dalam bentuk tabel dan dianalisis secara deskriptif. Selain itu, untuk menentukan strategi pengembangan yang tepat dan efektif kegiatan reforma agraria dalam proses pemberian *access reform* oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor, dilakukan analisis internal dan eksternal yang dilanjutkan dengan analisis SWOT serta analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Kerangka pemikiran penelitian pada Gambar 1.

HASIL

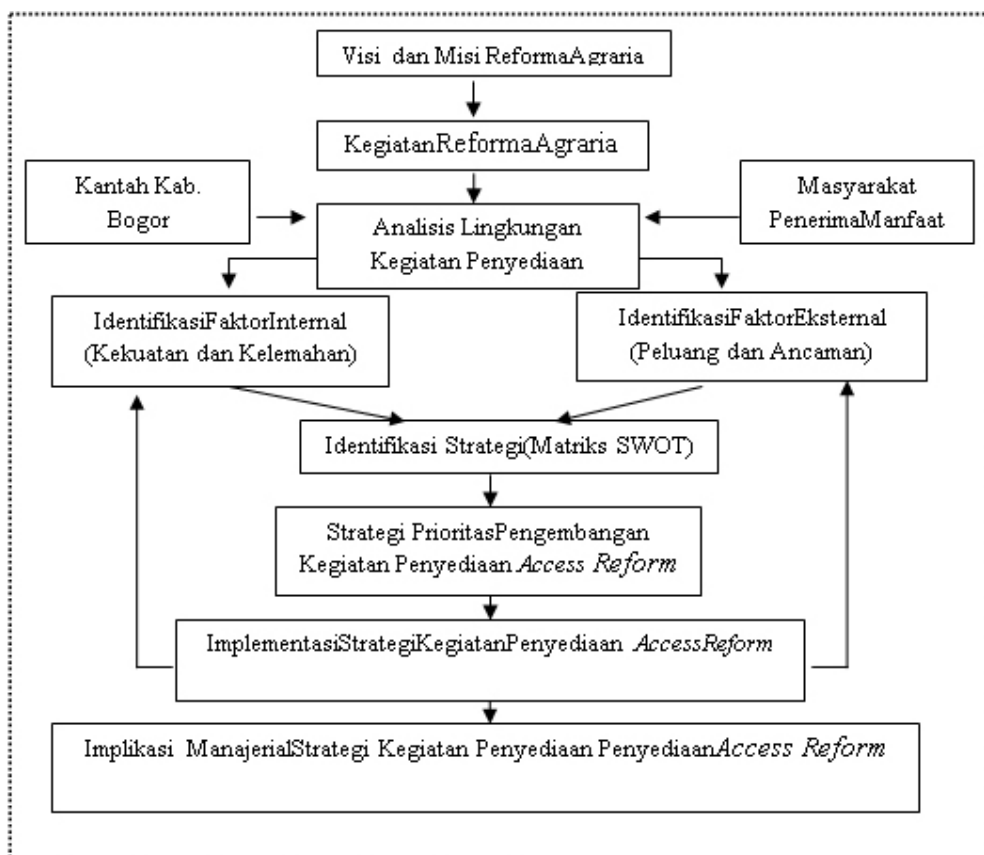
Gambaran Umum Wilayah Penelitian

Jasinga merupakan salahsatu kecamatan yang ada di Kabupaten Bogor, dengan luas 10.848,00 hektar (108,48 km²), dan terbagi menjadi 15 wilayah desa. Desa terluasnya adalah desa Curug (21,78 km² atau 20,08%), dan yang tersempit desa Pamagersari yaitu 3,15 km² (2,9%). Peruntukan dominan wilayah ini adalah kegiatan pertanian, baik pertanian tanaman keras (termasuk perkebunan dan kehutanan) maupun pertanian non tanaman keras (termasuk pertanian sawah dan ladang). Jasinga juga menjadi *pilot project* PRAN.

Tanah yang dijadikan obyek PRAN di Kecamatan Jasinga, pada awalnya merupakan tanah dengan status Hak Erfacht yang diterbitkan pada Zaman Belanda. Berdasarkan SK Mendagri Nomor SK.57/HGU/DA/78 tanggal 03-08-1978, kepada PT. PP Jasinga diberikan perpanjangan HGU seluas 2.426,9279 hektar. HGU tersebut sebagian berasal dari tanah bekas penguasaan PT. PP Jasinga seluas 3.326.9279 hektar yang terletak di Kecamatan Jasinga. Pada tahun 1981, PT. PP Jasinga melepaskan sebagian areal HGU tersebut, yakni seluas 189 hektar kepada negara untuk kepentingan PT. Perkasa Indonesia Cement Interprise, yang selanjutnya diserahkan kepada PT. Perkebunan XI (sekarang PT. Perkebunan Nusantara VIII), sebagai pengganti areal perkebunan Hambalang seluas 174,3700 hektar dan sisanya (0,14 hektar), dilepas kepada PT. Telkom. Luas lahan yang tersisa (2.237,70 hektar) masih dikuasai dan digunakan untuk kepentingan PT. PP Jasinga.

Kantor Wilayah Badan Pertanahan Provinsi Jawa Barat pada tahun 2000, mengukur ulang lokasi tersebut, ternyata luas tanah yang masih dikuasai oleh PT. Jasinga hanya 1.880,09 hektar, sedangkan sisanya (349,6999 hektar) dikuasai secara sepihak oleh masyarakat.

Penguasaan tanah tersebut terjadi karena masyarakat membutuhkan lahan untuk melakukan kegiatan pertanian sehingga areal bekas HGU yang sudah habis jangka waktunya dan masih dikuasai oleh PT. PP Jasinga menjadi peluang untuk dimanfaatkan. Penguasaan tanah tersebut menimbulkan konflik antara masyarakat dan PT. PP Jasinga sebagai bekas pemegang HGU Pemerintah menawarkan penyelesaian masalah tersebut, melalui penerbitan PRAN yang bertujuan memperkuat hak rakyat atas tanah. Dalam pelaksanaannya areal tanah yang telah diberikan status hak atas tanah kepada masyarakat sebanyak 5.000 bidang dengan luas sebesar 9.068,848 hektar. Namun, lokasi yang telah dikuasai oleh masyarakat luasnya 349,6999 hektar. Adanya pelaksanaan sebagian PRAN tersebut diharapkan akan menimbulkan persepsi yang baik dari masyarakat. Melalui identifikasi persepsi diharapkan dapat tercermin apa yang menjadi harapan dan kebutuhan masyarakat, sehingga dapat dirumuskan strategi pemberian *access reform* yang sesuai dengan kondisi dan kearifan lokal dimana PRAN diimplementasikan. Selain hal tersebut menurut Brumer *et al.* (2006) pelaksanaan PRAN juga diharapkan akan merubah produktivitas masyarakat seperti yang terjadi pada masyarakat petani Cina.



Gambar 1. Kerangka pemikiran penelitian

Faktor-faktor Strategis pada Reforma Agraria

Pada penelitian ini diidentifikasi faktor-faktor strategis pada reforma agraria, dengan menggunakan analisis SWOT. Berdasarkan analisis SWOT diperoleh empat faktor strategis pada variabel kekuatan (*strength*) reforma agraria, enam faktor strategis pada variabel kelemahan (*weakness*) reforma agraria, tiga faktor strategis pada variabel peluang (*opportunity*) reforma agraria, dan empat faktor strategis pada variabel ancaman (*threats*) reforma agraria.

Kekuatan (*Strengths*)

Faktor-faktor strategis yang ada pada variabel kekuatan (*strengths*) merupakan variabel internal yang berada dalam kendali atau penguasaan organisasi. Variabel ini bersifat mendukung atau sinergis dengan pencapaian tujuan reforma agraria dan harus dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan reforma agraria tersebut. Hasil analisis SWOT memperlihatkan bahwa terdapat empat faktor strategis internal yang termasuk dalam kategori kekuatan yang berpengaruh bagi pelaksanaan kegiatan penyediaan *access reform* dalam program reforma agraria di Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor, yaitu sebagai berikut:

1. Perhatian dari BPN RI dan Kantor Wilayah BPN Propinsi Jawa Barat

Posisi Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor sebagai perwakilan lembaga BPN RI di tingkat kabupaten, menjadikannya sebagai ujung tombak pelaksanaan reforma agraria sehingga komitmen jajaran Kantor Pertanahan setempat dalam menggali potensi lokal yang ada, dapat ikut menentukan berhasil atau tidaknya pelaksanaan reforma agraria untuk dapat dijadikan sebagai usaha untuk memberdayakan masyarakat setempat, dengan melalui kegiatan penyediaan *access reform*nya.

2. Kedudukan BPN dalam Reforma Agraria

Pada awal masa reformasi, terjadi tarik menarik kepentingan yang kaitannya dengan otonomi daerah, sehingga kewenangan di bidang pertanahan diperdebatkan, apakah masuk menjadi kewenangan daerah ataukah tetap menjadi kewenangan pusat. Hal ini menyebabkan posisi BPN RI “menggantung”,

dalam arti, BPN tidak dapat mengambil kebijakan strategis, sebagai akibat peran dan kedudukannya yang belum jelas. sehingga amanat dari Tap MPR RI No. IX tahun 2001 tentang Pembaruan Agraria dan Pengelolaan Sumber daya Alam, seperti dinyatakan pada pasal 7 yang memerintahkan kepada Presiden untuk segera melaksanakan reforma agraria, belum dapat dilaksanakan secara optimal.

3. Hubungan Baik dengan Berbagai Pihak yang Terkait Kegiatan Reforma Agraria

Sebagai instansi vertikal yang berada di daerah, Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor dalam menjalankan reforma agraria, khususnya *access reform*, tidak bisa berjalan sendiri tanpa melibatkan instansi dan lembaga lain di wilayah Kabupaten Bogor dan sekitarnya. Oleh karena itu, diperlukan peran dari pemerintah daerah untuk mendukung dilaksanakannya reforma agraria.

4. Adanya Program POKMASDARTIBNAH

Program POKMASDARTIBNAH (kelompok masyarakat sadar tertib pertanahan) adalah salah satu bentuk kelembagaan masyarakat yang dibentuk oleh BPN RI dengan tujuan memberikan pemahaman bagi anggotanya tentang tertib pertanahan, yang meliputi tertib hukum, tertib administrasi, tertib penggunaan dan tertib pemeliharaan dan lingkungan hidup, atau yang biasa disebut “catur tertib pertanahan”. Melalui program ini diharapkan anggotanya dapat membantu BPN RI dalam memberikan pemahaman kepada warga masyarakat lainnya tentang pentingnya Catur Tertib Pertanahan.

Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan (*weaknesses*) adalah faktor-faktor strategis (internal) yang berada dalam kendali atau penguasaan organisasi, bersifat menghambat atau tidak sinergis dengan atau tidak mendukung upaya pencapaian tujuan organisasi dan harus diminimalkan agar tidak mengganggu pencapaian tujuan organisasi tersebut. Hasil analisis SWOT memperlihatkan bahwa terdapat enam faktor strategis internal yang dikategorikan sebagai kelemahan pada pelaksanaan kegiatan penyediaan *access reform* dalam program reforma agraria di Kabupaten Bogor, yakni sebagai berikut:

1. Kurangnya sosialisasi tentang program reforma agraria

Walau reforma agraria sudah diamanatkan sejak tahun 1960 dalam Undang-Undang Pokok Agraria (UUPA), tidak berarti bahwa reforma agraria menjadi program prioritas pemerintahan. Kondisi ini menjadikan persepsi masyarakat tentang program reforma agraria hanya terbatas pada kegiatan *land reform* sehingga hanya dianggap sebagai program redistribusi atau bagi-bagi tanah saja (Bayyurt dan Yilmaz (2012); Todorova dan Ikova (2012); Headey *et al.* 2014). Kondisi ini menjadikan program reforma agraria “relatif kurang berhasil”. Hal ini sesuai dengan pernyataan de Janvry *et al.* (2014) dan Dobre *et al.* (2014) bahwa keberhasilan suatu program tidak terlepas dari kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Penganggaran reforma agraria belum memadai

Pelaksanaan kegiatan *access reform* untuk mencapai keberhasilan, bersifat multisektoral, sehingga memerlukan alokasi yang cukup besar karena berbagai kegiatan yang dilaksanakan melibatkan banyak pihak, baik masyarakat sebagai penerima manfaat maupun para *stakeholder* yang mendukung pelaksanaan kegiatan ini (Keswell dan Carter (2014); Markussen dan Tarp (2014)). Sebagai leading sector pelaksanaan kegiatan *access reform*, pihak BPN RI (Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor) menjadi motor dalam pelaksanaannya, khususnya dalam berbagai pertemuan, rapat dan penyuluhan yang dalam pelaksanaannya membutuhkan anggaran, seperti untuk akomodasi, transportasi dan lain-lain.

3. Lemahnya implementasi peraturan tentang *access reform*

Reforma agraria merupakan komitmen dari pembuat kebijakan ditingkat pusat, sehingga berbagai peraturan yang menunjang pelaksanaannya sudah dibuat, namun pada saat tahap implementasinya masih jauh dari yang diharapkan. Padahal menurut Bezu dan Holden (2014) kebijakan yang baik bukan saja akan menentramkan rakyat, namun juga berpengaruh hal lainnya termasuk pada aktivitas bisnis nasional. Salah satu peraturan dasar mengenai reforma agraria yang belum dapat di implementasikan meskipun sudah ditetapkan, sebagai penggerak utama bagi terlaksananya reforma agraria di Indonesia adalah mengenai kelembagaan pembiayaan reforma agraria itu sendiri.

4. Tingkat pengetahuan SDM tentang *access reform*

Reforma Agraria yang diamanatkan dalam Tap MPR No. IX tahun 2001, telah diakomodir dalam renstra BPN RI tahun 2007–2009 maupun tahun 2009–2014. Namun, kenyataannya di lingkungan karyawan BPN, khususnya yang berada di daerah. Hal ini, menimbulkan berbagai pertanyaan tentang perbedaan konsep reforma agraria sekarang dengan *land reform* yang telah ada selama ini.

5. Posisi kantor pertanahan sebagai instansi vertikal

Badan Pertanahan Nasional yang merupakan Lembaga Pemerintah Non Departemen (LPND), adalah instansi vertikal yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden yang memiliki organisasi berada di pusat, propinsi dan kabupaten/kota. Sebagai instansi vertikal yang berada di tingkat kabupaten, Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor merupakan wakil pemerintah pusat di daerah sehingga program-program yang dijalankan seharusnya mendapatkan dukungan dari Pemerintah Daerah setempat.

6. Jumlah SDM Kantor Pertanahan Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor yang kurang memadai

Sebagai instansi vertikal, alokasi sumber daya manusia yang ada di Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor, ditentukan oleh instansi Pusat, yaitu BPN RI. Hingga saat ini, fokus penambahan pegawai baru BPN, hanya untuk daerah-daerah di luar Jawa, sedangkan untuk kantor pertanahan yang ada di daerah Jawa, penambahan pegawai baru, jumlahnya sangat terbatas.

c. Peluang (*Opportunities*)

Peluang (*Opportunities*) merupakan faktor-faktor strategis (eksternal) yang berada di luar kendali atau penguasaan organisasi, bersifat memengaruhi secara positif pencapaian tujuan organisasi dan harus dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Hasil analisis SWOT memperlihatkan bahwa terdapat tiga faktor strategis eksternal yang termasuk dalam kategori peluang bagi pelaksanaan kegiatan penyediaan *access reform* pada program reforma agraria di Kabupaten Bogor, yaitu sebagai berikut:

1. Dukungan Pemerintah Kabupaten Bogor

Pelaksanaan kegiatan penyediaan *access reform* program reforma agraria yang didukung oleh pemerintah Kabupaten Bogor, memiliki peran yang besar dalam suksesnya kegiatan ini.

2. Dukungan pihak perbankan dalam penyediaan kredit bagi masyarakat penerima manfaat kegiatan reforma agraria

Kegiatan *asset reform* dan *access reform* sebagai rangkaian dari kegiatan reforma agraria, bertujuan merubah atau meningkatkan status dari aset yang dimiliki masyarakat berupa tanah yang selama ini menjadi "*dead capital*" karena belum bersertipikat, sehingga tidak bisa dijadikan jaminan kredit perbankan (Qingjuan *et al.* 2011 dan Karali *et al.* 2010). Agar aset/tanah yang dimiliki masyarakat menjadi "*liquid capital*", perlu penguatan aset dengan proses pensertipikatan tanahnya, yang merupakan TUPOKSI dari BPN RI.

3. Partisipasi aktif/antusiasme masyarakat dalam program reforma agraria

Warga yang mendapatkan kegiatan *access reform*, aktif mengikuti kegiatan-kegiatan untuk persiapan kegiatan *access reform*. Kegiatan tersebut meliputi penyuluhan maupun pendampingan yang dilaksanakan oleh berbagai instansi yang terlibat dalam pelaksanaan penyediaan *access reform* tersebut.

d. Ancaman (*Threats*)

Ancaman (*threats*) adalah faktor-faktor strategis (eksternal) yang berada di luar kendali atau penguasaan organisasi, bersifat menurunkan upaya pencapaian tujuan organisasi sehingga harus diminimalkan agar tidak mengganggu pencapaian tujuan organisasi. Hasil analisis SWOT memperlihatkan bahwa terdapat empat faktor strategis internal yang menjadi ancaman dalam pengembangan pelaksanaan kegiatan penyediaan *access reform* pada program reforma agraria di Kabupaten Bogor, keempat faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kurang memadainya luasan tanah yang diterima masyarakat hasil dari program reforma agraria

Menurut Suryono (2008) 80,19 % masyarakat di lokasi penelitian, hanya memiliki lahan pertanian kurang

dari 1 hektar, sedang masyarakat yang memiliki tanah lebih dari 1 hektar berjumlah 19,81%. Dari masyarakat pemilik tanah kurang dari 1 hektar tersebut, 94,12% memiliki pendapatan hanya <Rp500.000/bulan, bahkan pemilik tanah lebih dari 1 hektar pun, 76,19%-nya masih memiliki pendapatan < Rp500.000.

2. Jenis tanah lokasi reforma agraria yang kurang subur

Jenis tanah di Kecamatan Jasinga didominasi oleh jenis *podsolik* merah kekuningan sehingga tanah di daerah ini sangat marjinal. Variasi jenis penggunaan tanah sangat terbatas. Hal tersebut disebabkan tanah jenis *podsolik* merah kekuningan hanya cocok untuk ditanami tanaman keras (Suryono, 2008).

3. Minat masyarakat terhadap kredit perbankan

Usaha pertanian yang memiliki tingkat risiko cukup besar, mengakibatkan rendahnya akses kredit pertanian dari perbankan. Namun, rendahnya penyaluran kredit pertanian tersebut bukan hanya karena kesalahan pihak perbankan yang tidak memberikan kemudahan dalam pengajuan kredit pada petani. Namun, tingkat pemahaman petani tentang kredit perbankan pun, ikut berpengaruh.

4. Terjadinya peralihan tanah hasil reforma agraria kepada pihak lain

Reforma agraria, memberikan tanah pada masyarakat yang membutuhkan di lokasi tertentu, sehingga antusiasme masyarakat cukup tinggi, akibatnya rasio tanah yang dibagikan dengan masyarakat yang membutuhkan menjadi cukup tinggi sehingga luas tanah yang didistribusikan menjadi sangat terbatas, sehingga tidak bisa dimanfaatkan secara optimal.

Strategi Reforma Agraria berdasarkan Analisis SWOT

Berdasarkan analisis SWOT disusun empat strategi yang dapat diterapkan, yakni sebagai berikut:

1. Strategi S-O

"Membangun kerjasama sinergis dengan para pihak terkait kegiatan reforma agraria". Strategi ini menggabungkan penggunaan kekuatan internal untuk

memanfaatkan peluang eksternal, mengingat strategi yang diterapkan umumnya bersifat agresif (*growth oriented strategy*).

2. Strategi W-O

“Mendorong secara signifikan kegiatan pemberdayaan masyarakat/*access reform* melalui pemberian aneka jenis fasilitasi”. Strategi ini berupaya mengatasi kelemahan-kelemahan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal yang tersedia dan lazimnya bersifat internal *adjustment oriented* atau berorientasi pada membenahan faktor internal.

3. Strategi S-T

“Pemberdayaan masyarakat yang bertumpu pada penguatan organisasi rakyat melalui pola redistribusi kepemilikan dan penguasaan tanah serta legalisasi aset yang tepat sasaran”. Strategi ini merupakan kombinasi penggunaan kekuatan internal untuk mengatasi ancaman eksternal dan lazimnya relatif bersifat sebagai *differentiation strategy* atau upaya mengantisipasi dari serangan atau ancaman yang datang dari luar dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki.

4. Strategi W-T

“Melakukan penerapan langkah-langkah strategis pemberdayaan masyarakat dalam konteks Reforma Agraria”. Strategi ini merupakan kombinasi untuk mengatasi atau meminimalkan kelemahan internal sekaligus menghindari ancaman eksternal dan relatif lebih bersifat sebagai *self-defence strategy* atau upaya memproteksi diri dari ancaman luar maupun kelemahan internal.

Perumusan Strategi

Dalam rangka memilih strategi yang dihasilkan dari analisis SWOT, dilakukan analisis QSPM dilaksanakan berdasarkan analisis kajian SWOT dan reforma agraria (RA). Secara konsep, QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi berdasarkan seberapa jauh faktor strategis internal dan eksternal dimanfaatkan atau diperbaiki.

Hasil analisis QSPM terhadap keempat strategi pengembangan kegiatan *access reform* di Kabupaten

Bogor sebagaimana ditampilkan pada Tabel 1 yang menunjukkan bahwa dari keempat alternatif strategi yang diperoleh melalui Matriks SWOT, strategi W-O, yakni Strategi Mendorong secara signifikan kegiatan pemberdayaan masyarakat/*access reform* melalui pemberian aneka jenis fasilitasi, memiliki jumlah total nilai daya tarik (*Sum Total Attractiveness Score - STAS*) tertinggi, yaitu 7,310 Urutan berikutnya adalah strategi S-O atau strategi membangun kerja sama sinergis dengan para pihak terkait kegiatan reforma agraria dengan nilai STAS sebesar 7,246, kemudian strategi S-T, yakni Strategi Pemberdayaan masyarakat yang bertumpu pada penguatan organisasi rakyat melalui pola redistribusi kepemilikan dan penguasaan tanah serta legalisasi aset yang tepat sasaran di urutan ketiga dengan nilai STAS sebesar 7,218 dan di urutan terakhir dengan nilai STAS sebesar 7,163 adalah strategi W-T atau strategi melakukan penerapan langkah-langkah strategis pemberdayaan masyarakat dalam konteks reforma agraria.

Pelaksanaan strategi prioritas pertama yakni strategi W-O, dengan meninjau beberapa faktor kelemahan yang perlu di atasi dalam rangka pengembangan kegiatan penyediaan *access reform* adalah 1) terkait kebijakan yangia ditempuh (kurangnya sosialisasi tentang program reforma agraria) [W1]; 2) terkait fasilitas (penganggaran kegiatan reforma agraria) [W2]; dan 3) terkait kelembagaan (lemahnya implementasi peraturan tentang reforma agraria) [W3]. Kelemahan-kelemahan tersebut perlu di atasi untuk/dengan memanfaatkan peluang-peluang yang tersedia seperti: adanya dukungan pemerintah Kabupaten Bogor dan dukungan pihak perbankan [O1,O2] serta adanya partisipasi aktif/antusiasme arga masyarakat [O3].

Pelaksanaan strategi prioritas kedua yakni strategi S-O, dengan mendahulukan faktor-faktor kekuatan yang perlu dimanfaatkan dalam rangka pengembangan penyediaan *access reform* adalah 1) terkait kelembagaan (perhatian dari BPN RI dan Kanwil BPN Propinsi Jawa Barat dan kedudukan BPN dalam reforma agraria) [S1,S2,]; 2) terkait kebijakan yang ditempuh (hubungan baik dengan berbagai pihak) [S3]. Kekuatan-kekuatan tersebut dapat digunakan untuk memanfaatkan peluang-peluang yang tersedia seperti: adanya dukungan pemerintah Kabupaten Bogor dan dukungan pihak perbankan [O1,O2] serta adanya partisipasi aktif/antusiasme arga masyarakat [O3].

Tabel 1. Matriks QSPM pengembangan kegiatan *access reform* di Kabupaten Bogor

Faktor Strategis	Bobot	Alternatif Strategi							
		S-O		W-O		S-T		W-T	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan									
Perhatian dari BPN RI dan Kanwil BPN Jabar	0,125	3,8	0,477	3,7	0,466	3,8	0,477	3,5	0,443
Kedudukan BPN dalam Reforma Agraria	0,111	3,5	0,384	3,5	0,394	3,6	0,404	3,5	0,384
Hubungan baik dengan berbagai pihak yang terkait kegiatan Reforma Agraria	0,127	4,0	0,509	3,9	0,498	4,0	0,509	3,9	0,498
Adanya Program POKMASDARTIBNAH	0,113	3,5	0,392	3,5	0,402	3,5	0,392	3,5	0,402
Total Kekuatan	0,477		1,762		1,760		1,782		1,727
Kelemahan									
Kurangnya sosialisasi tentang program Reforma Agraria	0,090	3,5	0,320	3,5	0,312	3,6	0,328	3,4	0,304
Penganggaran kegiatan RA belum memadai	0,090	3,7	0,336	3,5	0,320	3,5	0,312	3,5	0,312
Lemahnya Implementasi Peraturan tentang Reforma Agraria	0,088	3,5	0,312	3,3	0,288	3,5	0,312	3,4	0,296
Tingkat pengetahuan SDM tentang <i>access reform</i>	0,090	3,7	0,336	3,6	0,328	3,6	0,328	3,5	0,320
Posisi Kantor Pertanahan sebagai instansi vertikal	0,083	2,9	0,242	2,9	0,242	3,1	0,258	2,9	0,242
Jumlah SDM Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor yang kurang memadai	0,081	3,3	0,265	3,2	0,258	3,4	0,273	3,1	0,250
Total Kelemahan	0,523		1,813		1,748		1,810		1,724
Jumlah Faktor Internal	1,000		3,575		3,508		3,592		3,451
Peluang									
Dukungan Pemda Bogor dalam Implementasi Reforma Agraria	0,150	4,0	0,602	4,0	0,602	4,0	0,602	4,0	0,602
Dukungan pihak perbankan dalam penyediaan kredit bagi masyarakat penerima manfaat kegiatan Reforma Agraria	0,142	3,7	0,530	3,7	0,530	3,7	0,530	3,7	0,530
Partisipasi aktif atau antusiasme masyarakat dalam implementasi Reforma Agraria	0,148	3,8	0,564	3,9	0,577	4,0	0,591	3,9	0,577
Total Peluang	0,440		1,695		1,708		1,722		1,708
Ancaman									
Kurangnya memadai luasan tanah yang diterima masyarakat hasil dari program Reforma Agraria	0,142	3,7	0,530	3,8	0,542	3,7	0,530	3,7	0,530
Jenis tanah lokasi Reforma Agraria yang kurang subur	0,139	3,2	0,443	3,5	0,494	3,2	0,443	3,3	0,456
Minat masyarakat terhadap kredit perbankan masih rendah	0,125	3,5	0,433	3,5	0,444	3,1	0,387	3,5	0,433
Terjadinya peralihan tanah hasil Reforma Agraria kepada pihak lain	0,153	3,7	0,571	4,0	0,613	3,5	0,543	3,8	0,585
Total Ancaman	0,560		1,977		2,093		1,903		2,003
Jumlah Faktor Eksternal	1,000		3,672		3,801		3,625		3,711
Penjumlahan TAS (STAS)	2,000		7,246		7,310		7,218		7,163
Urutan Prioritas			II		I		III		IV

Pelaksanaan strategi prioritas ketiga, yakni strategi S-T, dengan mengutamakan kekuatan internal yang digunakan untuk mengatasi ancaman adalah 1) terkait kelembagaan (perhatian dari BPN RI dan Kanwil BPN Propinsi Jawa Barat dan kedudukan BPN dalam reforma agraria) [S1,S2]; 2 terkait kebijakan yang ditempuh (adanya program POKMASDARTIBNAH) [S4]. Faktor kekuatan tersebut digunakan untuk mengatasi ancaman yang berupa kecilnya luas tanah yang diterima masyarakat [T1], jenis tanah yang kurang subur SAPROTAN [T2], minat masyarakat terhadap kredit perbankan masih rendah [T3] dan peralihan tanah hasil reforma agrarian kepada pihak lain. [T3]. Menurut Ghatak dan Mookherjee (2014) strategi ini penting bagi suatu organisasi karena strategi ini akan dapat mengenali, memantau, dan mengevaluasi peluang dan ancaman eksternal yang merupakan kegiatan penting bagi perusahaan

Pelaksanaan strategi prioritas terakhir yakni strategi W-T, dengan memperhatikan faktor kelemahan yang harus di atasi meliputi antara lain: 1) terkait kebijakan yang ditempuh (kurangnya sosialisasi tentang program reforma agraria) [W1] dan 2) tingkat pengetahuan SDM tentang *access reform* [4]. Upaya mengatasi kelemahan tersebut sekaligus ditujukan untuk menghindari ancaman berupa peralihan tanah hasil reforma agrarian terhadap pihak lain [T4].

Implementasi strategi prioritas pelaksanaan kegiatan penyediaan *access reform* dalam program reforma agraria di Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor belum dapat dijalankan secara optimal sehingga diperlukan komitmen yang lebih keras lagi khususnya bagi jajaran Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor untuk mentuntaskan program reforma agraria, bukan hanya sebatas legalisasi asetnya namun diharapkan memberikan kelanjutan kegiatannya sampai pada penyediaan *access reform*-nya. Implikasi manajerial dalam kegiatan pemberian *access reform* mengharuskan penerapan strategis secara terpadu yang dimulai dari tahapan pemetaan potensi sosial ekonomi, perumusan rencana aksi dan menjaga kesinambungan pelaksanaan kegiatan yang terkait reforma agraria. Perencanaan strategis sesuai sifatnya yang berorientasi pada pencapaian tujuan jangka menengah/panjang dan sesuai ketersediaan sumber daya pembangunan (terutama dana), perlu dilaksanakan secara bertahap. Namun, tetap harus terpadu, komprehensif dan berkesinambungan.

Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial yang dapat direkomendasikan dalam kelanjutan pelaksanaan kegiatan penyediaan *access reform* dalam program reforma agraria di Kecamatan Jasinga adalah kegiatan pemberian *access reform* mengharuskan penerapan strategis secara terpadu yang dimulai dari tahapan pemetaan potensi sosial ekonomi, perumusan rencana aksi dan menjaga kesinambungan pelaksanaan kegiatan yang terkait reforma agraria.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaan kegiatan penyediaan *access reform* dalam program reforma agraria di Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor adalah empat faktor strategis pada variabel kekuatan (*strength*) reforma agraria, enam faktor strategis pada variabel kelemahan (*weakness*) reforma agraria, tiga faktor strategis pada variabel peluang (*opportunity*) reforma agraria, dan empat faktor strategis pada variabel ancaman (*threats*) reforma agraria.

Strategi yang menjadi prioritas utama dalam pelaksanaan kegiatan penyediaan *access reform* dalam program reforma agraria di Kecamatan Jasinga adalah strategi W-O, yakni mendorong secara signifikan kegiatan pemberdayaan masyarakat/*access reform* melalui pemberian aneka jenis fasilitasi.

Implementasi strategi prioritas pelaksanaan kegiatan penyediaan *access reform* dalam program reforma agraria di Kecamatan Jasinga belum dapat dijalankan secara optimal sehingga diperlukan komitmen yang lebih keras lagi khususnya bagi jajaran Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor untuk mentuntaskan program reforma agraria.

Saran

Untuk implementasi strategi prioritas terpilih yakni mendorong secara signifikan kegiatan pemberdayaan masyarakat/*access reform* melalui pemberian aneka jenis fasilitas, terhadap pelaksanaan kegiatan *access reform* dalam program reforma agraria oleh BPN di Kabupaten Bogor, perlu meningkatkan komunikasi melalui berbagai saluran baik formal maupun informal

agar dapat mendayagunakan segenap potensi pertanian daerah yang dimiliki Kabupaten Bogor, termasuk antara lain dengan memanfaatkan karakter sosial budaya dan kearifan lokal yang ada dan berkembang di masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali DA, Deininger K, Goldstein M. 2014. Environmental and gender impacts of land tenure regularization in Africa: Pilot evidence from Rwanda. *Journal of Development Economics* 110: 262–275. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2013.12.009>.
- Alfurqon. 2009. Program reforma agraria dan kesejahteraan petani [tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Amir. 2008. Analisis dampak program sertifikasi tanah terhadap akses kredit perbankan dan pendapatan petani di Kabupaten Bekasi [tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Arifin. 2008. Pembaruan Agraria Nasional (Pan) dengan program sertifikasi tanah melalui prona guna menyukseskan tertib administrasi pertanahan di Kabupaten Pematang [tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Bardhan P, Luca M, Mookherjee D, Pino F. 2014. Evolution of land distribution in West Bengal 1967–2004: Role of Land Reform and demographic changes. *Journal of Development Economics* 110: 171–190. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2014.02.001>.
- Bayyurt N, Yilmaz S. 2012. The impacts of governance and education on agricultural efficiency: an international analysis. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 58: 1158 – 1165. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1097>.
- Bergea E, Kambewab D, Munthali A, Wiig H. 2014. Lineage and Land Reforms in Malawi: Do matrilineal and patrilineal land holding systems represent a problem for Land Reforms in Malawi?. *Land Use Policy* 41: 61–69. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2014.05.003>.
- Bezu S, Holden S. 2014. Demand for second-stage land certification in Ethiopia: Evidence from household panel data. *Land Use Policy* 41: 193–205. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2014.05.013>.
- Brumer B, Glauben T, Lu W. 2006. Policy reform and productivity change in chinese agriculture: a distance function approach. *Journal of Development Economics* 81: 61–79. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2005.04.009>.
- [BPN RI] Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia. 2007. *Reforma Agraria, Mandat Politik, Konstitusi dan Hukum dalam Rangka Mewujudkan Tanah untuk Keadilan dan Kesejahteraan Rakyat*. Jakarta: Pusat Hukum dan Hubungan Masyarakat BPN-RI.
- Darsini. 2011. Analisis pelaksanaan redistribusi tanah dalam rangka reforma agraria di Kabupaten Pati [tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- de Janvry A, Gonzalez-Navarro M, Sadoulet E. 2014. Are Land Reforms granting complete property rights politically risky? Electoral outcomes of Mexico's certification program. *Journal of Development Economics* 110: 216–225. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2013.04.003>.
- Dobre R, Cîrstea AC, Dracea MV. 2014. Study of life annuity program impact on rural economy development. *Procedia Economics and Finance* 16: 342 – 347. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00812-0](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00812-0).
- Ghatak M, Mookherjee D. 2014. Land acquisition for industrialization and compensation of displaced farmers. *Journal of Development Economics* 110: 303–312. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2013.01.001>.
- Gunadi R. 2008. Analisis strategi peningkatan kualitas pelayanan pada kantor pertanahan Kota Pontianak [tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Headey D, Dereje M, Taffesse AS. 2014. Land constraints and agricultural intensification in Ethiopia: a village-level analysis of high-potential areas. *Food Policy* 48: 129–141.
- Holden ST, Otsuka K. 2014. The roles of land tenure reforms and land markets in the context of population growth and land use intensification in Africa. *Food Policy* 48 : 88–97. <https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2014.03.005>.
- Karali E, Rounsevella MDA, Doherty R. 2010. Integrating the diversity of farmers' decisions into studies of rural land-use change. *Procedia Environmental Sciences* 4: 136–145.
- Keswell M, Carter MR. 2014. Poverty and land redistribution. *Journal of Development Economics* 110: 250–261. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2013.10.003>.
- Mahpud, Sunito S, Fahmi I. 2016. Determinan kesediaan nelayan menggunakan sertifikat hak atas tanah dan dampaknya terhadap pendapatan. *Jurnal Manajemen & Agribisnis* 13(1): 26–36. <https://doi.org/10.17358/JMA.13.1.26>.

- Markussen T, Tarp F. 2014. Political connections and land-related investment in rural Vietnam. *Journal of Development Economics* 110: 291–302. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2014.01.011>.
- Qingjuan Y, BeiL, Kuia L. 2011. The Rural Landscape Research in Chengdu's Urban-rural Intergration Development. *Procedia Engineering* 21: 780 – 788. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2011.11.2078>.
- Rahman S. 2008. Implementasi Program Reforma Agraria Nasional di Kota Banjarbaru (suatu analisis terhadap partisipasi subyek) [tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Rustian Y. 2008. Analisis strategi pelaksanaan reforma agraria di Kabupaten Lebak [tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Sugiyanto, Siregar H, Soetarto E. 2008. Analisis dampak pendaftaran tanah sistematis terhadap kondisi sosial ekonomi masyarakat di Kota Depok. *Jurnal Manajemen dan Agribisnis* 5(2): 64–72.
- Suryono. 2008. Analisis persepsi masyarakat terhadap program reforma agraria nasional di Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor [tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Travers H, Winney K, Clements T, Evans T, Milner-Gulland EJ. 2014. A tale of two villages: an investigation of conservation-driven land tenure reform in a Cambodian protection forest. *Land Use Policy* 43: 186–196. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2014.11.007>.
- Todorova S, Ikova J. 2012. Multifunctional agriculture: social and ecological impacts on the organic farms in Bulgaria. *Procedia Economics and Finance* 9: 310 – 320. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00032-X](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00032-X).
- Waeterloos E. 2004. Landreform in Zimbabwe: challenges and Opportunities for poverty reduction among commercial farm workers. *World Development* 32(3): 537–553. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2003.06.017>.
- Xianchun Z, Zhuoran S. 2012. The research review of land-use and land-management problems in the joint of urban and rural area for the last two decades. *Energy Procedia* 16: 353–358. <https://doi.org/10.1016/j.egypro.2012.01.058>.