

PENERAPAN *WHOLE OF GOVERNMENT* (WOG) DALAM PENYIAPAN PENLOK PENGADAAN TANAH KEPENTINGAN UMUM DI PROVINSI JAWA TENGAH

Budi Wibowo

Widyaiswara Ahli Utama, BPSDMD Provinsi Jawa Tengah
Jl. Setiabudi no. 201 A Semarang
budhibewe@gmail.com

Abstract

This research observe at "how the performance of Government Affairs Services in the Land Sector, especially the Preparation of the location determination (PENLOK) Development on Land Procurement for Development in the Public Interest in Central Java Province is seen from the Whole of Government (WoG) point of view". Set forth from the demands of Presidential Regulation Number 3 of 2016 concerning the Acceleration of the Implementation of PSN (national strategic projects) and the need for regional infrastructure development in Central Java, compared with the ongoing news of "slant" mass media about the readiness of Central Java Province, and the phenomenon of the diversity of the Governor's work team membership. in land acquisition that is "multi-agency", then a research question is made in the formulation of the problem "how is the performance of the Preparation of the Development PENLOK Service on Land Procurement for Development in the Public Interest in Central Java Province?" and see "how is that performance viewed from the Whole of Government (WoG) point of view?". The method used is a qualitative approach and describes it descriptively - analytically. To find out "how is the performance of the location determination (PENLOK) Development Preparation Service" the researcher looks at the aspect of the regulatory demands, namely the level of achievement of work results by using the "time performance" and "process performance" benchmarks, while to see "how is the performance of the location determination (PENLOK) Development Preparation Service viewed from the whole of government (WoG) point of view?" " The researcher uses aspects : inter-organizational coordination, information sharing, organizational capacity, organizational flexibility, infrastructure, and budget. The research findings, there are 55 location determination (PENLOK) Development that have been issued by the Central Java Provincial Government in the last four years (2017-2020), each of which can be prepared, published, and announced to meet the complete, intact and coherent process provisions with the achievement of less than 80 working days from the normal target of a maximum of 180 working days. From the perspective of Whole of Government (WoG), the six aspects of WOG used in the research, all of them gave very positive contributions, support, encouragement, support towards the realization of "excellent and optimal" performance. The conclusion of the research is that the location determination (PENLOK) Preparation Service for Development on Land Procurement for Development in the Public Interest in Central Java Province has high performance because it is carried out by the Governor's effective work team who is solid, has integrity, is highly committed, and has implemented Whole of Government (WoG) in carrying out the task. This illustrates that the Central Java Provincial Government is a solid and integrated government in responding to the problem of fragmentation in the public sector and public services, especially in the Government Affairs Service for the Land Sector.

Keywords :

Preparation of location determination (PENLOK) for Development, Land Acquisition, Whole of Government (WoG).

Abstrak

Penelitian ini melihat “bagaimana kinerja pelayanan urusan pemerintahan bidang pertanahan khususnya penyiapan Penlok (Penetapan Lokasi) pembangunan pada pengadaan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan umum di Provinsi Jawa Tengah dilihat dari sudut pandang Whole of Government (WoG)”. Berangkat dari tuntutan Peraturan Presiden Nomor 3 Tahun 2016 tentang Percepatan Pelaksanaan PSN (Proyek Strategis Nasional) dan kebutuhan pengembangan infrastruktur wilayah di Jawa Tengah, dipersandingkan dengan masih adanya pemberitaan media massa miring tentang kesiapan Provinsi Jawa Tengah, dan fenomena keberagaman keanggotaan tim kerja Gubernur dalam pengadaan tanah yang multi instansi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kinerja pelayanan penyiapan Penlok pembangunan untuk kepentingan umum di Provinsi Jawa Tengah dan bagaimana kinerja tersebut dilihat dari sudut pandang Whole of Government (WoG). Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif serta menggambarkannya secara deskriptif-analitik. Untuk mengetahui bagaimana kinerja pelayanan penyiapan Penlok pembangunan di Provinsi Jawa Tengah peneliti melihat dari aspek tuntutan regulasinya yaitu tingkat pencapaian hasil kerja dengan menggunakan tolok ukur kinerja waktu dan kinerja proses. Adapun untuk melihat bagaimana kinerja pelayanan penyiapan Penlok pembangunan dilihat dari sudut pandang Whole of Government (WoG), peneliti menggunakan aspek: koordinasi antar organisasi, sharing informasi, kapasitas organisasi, fleksibilitas organisasi, sarana prasarana, dan budget. Temuan penelitian, terdapat 55 Penlok pembangunan yang telah diterbitkan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dalam empat tahun terakhir (2017-2020), masing-masing dapat dipersiapkan, diterbitkan, dan diumumkan memenuhi tatanan ketentuan proses yang lengkap, utuh dan runtut dengan pencapaian waktu kurang dari 80 hari kerja dari target normal maksimal 180 hari kerja. Dari kacamata Whole of Government (WoG), keenam aspek WOG yang digunakan dalam penelitian, kesemuanya memberikan sumbangan, dukungan, dorongan, support yang sangat positif menuju terwujudnya kinerja Pelayanan Penyiapan Penlok Pengadaan Tanah untuk Kepentingan Umum di Provinsi Jawa Tengah “sangat baik dan optimal”.

Kata Kunci :

Whole of Government (WoG), Penetapan Lokasi Pembangunan, Pengadaan Tanah,.

PENDAHULUAN

Pengadaan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan umum merupakan amanah peraturan perundang-undangan yang dimaksudkan guna menjamin terselenggaranya pembangunan yang pelaksanaannya dengan mengedepankan prinsip kemanusiaan, demokratis, dan adil. Secara teknis dapat dikatakan bahwa pengadaan tanah untuk kepentingan umum bertujuan menyediakan tanah bagi pelaksanaan pembangunan guna meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran bangsa, negara, dan masyarakat dengan tetap menjamin kepentingan hukum pihak yang berhak.

Peraturan Presiden Nomor 3 Tahun 2016 tentang Percepatan Pelaksanaan PSN (Proyek Strategis Nasional) dan kebutuhan pengembangan infrastruktur wilayah di Jawa Tengah perlu mendapatkan dukungan prioritas para pihak, karena tidak akan terwujud suatu rencana pembangunan untuk kepentingan nasional/umum apabila tidak tersedianya tanah sesuai kebutuhan.

Gubernur diberikan amanah tanggungjawab untuk terfasilitasinya pengadaan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan umum di wilayahnya sebagaimana diatur dalam Undang – Undang Nomor 2 Tahun 2012 juncto Peraturan Presiden Nomor 71 Tahun 2012 dan Undang-Undang *omnibus law* Cipta Kerja Nomor 11 Tahun 2020 (BAB VIII, Pasal 123) juncto Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah bagi Pembangunan untuk Kepentingan Umum adalah melaksanakan Tahap Persiapan.

Komitmen Gubernur Jawa Tengah dalam menyikapi amanah tersebut adalah “tercukupinya kebutuhan tanah yang memadai dan berkeadilan” artinya Pemerintah Provinsi Jawa Tengah harus mampu menyediakan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan umum sesuai kebutuhan, tepat azas, tepat proses, tepat waktu, tepat administrasi, dan dengan memberikan ganti kerugian yang mensejahterakan masyarakat yang berhak. Untuk itu, obsesi Gubernur Jawa Tengah adalah terwujudnya kinerja tinggi dalam penyelenggaraan tahap persiapan dengan output diterbitkan dan diumumkannya Keputusan Gubernur Jawa Tengah tentang Penetapan Lokasi (Penlok) Pembangunan sesuai tuntutan regulasi, dan Penlok Pembangunan tersebut dapat dipergunakan sebagai dasar penyelenggaraan kegiatan tahap pengadaan tanah selanjutnya.

Penyelenggaraan pengadaan tanah melibatkan banyak instansi yang memangkunya. Dalam hal ini sangat berpotensi akan terjadinya tarik ulur kepentingan antar instansi, yang masing-masing ingin menunjukkan peran yang paling dominan dalam pelayanan publik tersebut. Potensi lain yang menjadi sorotan publik adalah keberagaman keanggotaan penyelenggara yang multi instansi dihadapkan dengan adanya peluang bisnis yang menjanjikan. Bisa dibayangkan, ketika anggota tim persiapan tidak memiliki integritas dan komitmen tim maka yang akan terjadi adalah peran anggota Tim Persiapan dalam menumbuh-suburkan para spekulan tanah/broker/makelar di lokasi rencana pembangunan tersebut. Apabila hal seperti ini tidak terantisipasi dengan baik, akibatnya pemerintah harus membeli tanah dengan harga yang sangat mahal, sementara masyarakat tidak memperoleh keuntungan yang berarti, dan dimungkinkan rencana pembangunan untuk kepentingan umum akan gagal dilaksanakan disuatu lokasi, yang berarti menunda terfasilitasinya pemenuhan kebutuhan infrastruktur wilayah.

Whole of Government (WoG) adalah pendekatan yang menjelaskan bagaimana instansi pelayanan publik bekerja lintas batas atau lintas sektor guna mencapai tujuan bersama dan sebagai respon terpadu pemerintah terhadap isu-isu tertentu, juga dikenal sebagai pendekatan *interagency* yang melibatkan sejumlah kelembagaan yang terkait dengan urusan-urusan yang relevan, dan merupakan pendekatan yang menekankan aspek kebersamaan dan menghilangkan sekat-sekat sektor yang selama ini terbangun. *Whole of Government (WOG)* merupakan bentuk kolaborasi, kerjasama antar instansi, aktor pelayanan penyelesaian masalah dalam pelayanan publik dengan menekankan pelayanan yang terintegrasi sehingga prinsip kolaborasi, kebersamaan, dan kesatuan dalam melayani permintaan masyarakat dapat diselesaikan dengan waktu lebih singkat (Modul Pelatihan Dasar CPNS, *Whole of Government*, LAN RI, 2017).

Penggunaan pendekatan *Whole of Government (WoG)* untuk melihat kinerja efektifitas kebijakan publik dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah telah dilakukan sebelumnya antara lain oleh Putri, A. G. (2017) dengan judul “Pendekatan *Whole of Government (WoG)* Dalam Kebijakan Jaminan Kesehatan Khusus (Jamkesus): Studi Implementasi Peraturan Gubernur No. 53 Tentang Sistem Penyelenggaraan Jamkesus Bagi Penyandang Disabilitas di DIY”, kemudian oleh Yan Megawandi (2019) berjudul “Pariwisata di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam Pendekatan *Whole of Government (WOG)*”. Penelitian-penelitian tersebut pada dasarnya ingin mengetahui sejauh mana konsep *Whole of Government (WOG)* sebagai pendekatan yang mengembangkan pemerintah yang solid dan terintegrasi untuk menjawab permasalahan fragmentasi pada sektor publik dan pelayanan publik.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja pelayanan penyiapan Penlok Pembangunan pada pengadaan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan umum di Provinsi Jawa Tengah. Selain itu juga untuk mendeskripsikan kinerja pelayanan penyiapan Penlok Pembangunan pada pengadaan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan umum di Provinsi Jawa Tengah dilihat dari sudut pandang *Whole of Government (WoG)*.

KAJIAN LITERATUR

Kinerja Pelayanan Penyiapan Penlok Pembangunan di Provinsi Jawa Tengah

Pengadaan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan umum di Provinsi Jawa Tengah diatur dalam dua dimensi waktu peraturan perundang-undangan, yaitu:

- 1) Undang – Undang Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum juncto Peraturan Presiden Nomor 71 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum, yang kemudian ditindaklanjuti melalui Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 18 Tahun 2013 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Persiapan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum dengan tiga kali perubahannya.
- 2) Undang-Undang *omnibus law* Cipta Kerja Nomor 11 Tahun 2020 (BAB VIII, Pasal 123) juncto Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum, yang kemudian ditindaklanjuti dengan:
 - (1) Peraturan Menteri Agraria Dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2021 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum, diundangkan pada tanggal 11 Juni 2021;
 - (2) Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 10 Tahun 2021 tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Persiapan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum sebagai implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2021, diundangkan pada tanggal 18 Mei 2021.

Pada saat penelitian ini dilaksanakan, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah masih menggunakan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2012. Perundang-undangan ini mengatur kegiatan pengadaan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan umum melalui empat tahapan : (1) Tahap Perencanaan; (2) Tahap Persiapan; (3) Tahap Pelaksanaan; (4) Tahap Penyerahan Hasil.

Tahap Persiapan merupakan tahapan yang keberhasilannya dipercayakan kepada Gubernur. Produk dari Tahap Persiapan adalah diterbitkannya Penetapan Lokasi Pembangunan dalam bentuk keputusan Gubernur dan dipublikasikan secara luas melalui media cetak, elektronik, dan ditempel pada kantor-kantor pemerintah desa/kelurahan, kecamatan, kabupaten/kota lokasi rencana pembangunan, serta Penlok Pembangunan tersebut menjadi dasar/pijakan bagi penyelenggaraan kegiatan tahap pengadaan tanah berikutnya. Keberhasilan pada Tahap Persiapan sesuai kaidah normatifnya memberikan prospek bahwa prinsip pengadaan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan umum “secara administrative” telah terfasilitasi sebagaimana disebutkan Binsar Simbolon (2009:

4-6) yang meliputi : (1) Adanya kepastian ketersediaan tanah; (2) Terfasilitasinya perlindungan hak-hak dasar masyarakat atas tanah; (3) Menutup peluang munculnya spekulasi tanah.

Dalam menyelenggarakan tugas Tahap Persiapan, Gubernur dibantu oleh Tim Persiapan yang dibentuk dengan Keputusan Gubernur (Peraturan Presiden Nomor 71 Tahun 2012) beranggotakan bupati/walikota (lokasi rencana pembangunan), satuan kerja perangkat daerah provinsi terkait, instansi yang memerlukan tanah, dan instansi terkait lainnya, serta dipimpin oleh Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah (Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 18 Tahun 2013).

Tim Persiapan adalah representasi tugas Gubernur, sebuah tim kerja yang dideskripsikan Katzenbach and Smith,1993 (LAN-RI, Modul PKP 2019, 12) sebagai “sejumlah kecil orang dengan keterampilan yang saling melengkapi, berkomitmen untuk tujuan bersama, sasaran kinerja bersama, dimana mereka saling bertanggung jawab, adapun tim efektif adalah tim yang berhasil mencapai tujuan (*teams that are able to achieve their purpose*)”. Larson dan Lafasto (LAN-RI, Modul PKP, 2019, 28) mengemukakan bahwa tim kerja akan mampu mewujudkan hasil kerja optimal apabila didalamnya memiliki karakter tim kerja efektif.

Untuk memberikan batasan tentang kinerja, Sadu Wasistiono (2002:45) mengemukakan bahwa “kinerja (*performance*)” dalam arti yang sederhana adalah prestasi kerja. Bermadian, Jhon dan Joyje E.A Russel (dalam Sedamaryanti, 2001: 4) mengatakan bahwa “kinerja” sebagai catatan mengenai *outcomes* yang di hasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu. Sementara Rue dan Byars (1981:375 dalam Harbani Pasolong, 2012) mendefinisikan “kinerja” sebagai tingkat pencapaian hasil (*the degree of accomplishment*) yang artinya bahwa kinerja menggambarkan tingkat pencapaian tujuan organisasi.

Dari hal tersebut, dapat diketahui bahwa kinerja Tim Persiapan dapat dilihat dari tingkat pencapaian hasil dalam pelaksanaan tugas, yang meliputi : (1) melaksanakan pemberitahuan rencana pembangunan; (2) melakukan pendataan awal lokasi rencana pembangunan; (3) melaksanakan Konsultasi Publik rencana pembangunan; (4) menyiapkan Penetapan Lokasi (Penlok) pembangunan untuk kepentingan umum; (5) mengumumkan Penetapan Lokasi (Penlok) pembangunan untuk kepentingan umum; (6) melaksanakan tugas lain yang terkait persiapan pengadaan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan umum yang ditugaskan Gubernur. (Pasal 10 Peraturan Presiden Nomor 71 Tahun 2012).

Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 18 Tahun 2013 sebagai tindak lanjut dari Peraturan Presiden Nomor 71 Tahun 2012 mengatur adanya target indikator pencapaian hasil, sebagai berikut : (1) Kinerja proses, yaitu terpenuhinya seluruh ketentuan dan tahapan kegiatan dalam penyelenggaraan Tahap Persiapan secara penuh/utuh, lengkap, dan runtut sesuai peraturan perundang-undangan; (2) Kinerja waktu, yaitu terpenuhinya target waktu setiap kegiatan dan akumulasi semua kegiatan pada Tahap Persiapan tidak melampaui batasan waktu/durasi maksimal yang telah ditentukan dalam peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan pemahaman tersebut, dapat ditegaskan bahwa untuk melihat kinerja Pelayanan Penyiapan Penlok Pembangunan Provinsi Jawa Tengah dapat diketahui melalui kinerja Tim Persiapan dalam pelaksanaan tugas sebagaimana diatur dalam Peraturan

Gubernur Jawa Tengah Nomor 18 Tahun 2013 dalam bentuk 2 (dua) indikator pencapaian hasil yaitu “kinerja proses” dan “kinerja waktu”.

Aspek *Whole of Government* (WoG) Kinerja Pelayanan Penyiapan Penlok Pembangunan di Provinsi Jawa Tengah

Telah dilakukan penelitian sebelumnya terkait pendekatan *Whole Of Government* (WoG) sebagai salah satu *frame* yang dapat diterapkan guna melihat bagaimana implementasi kebijakan publik dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, antara lain: (1) Penelitian yang dilakukan Putri (2017), berjudul “Pendekatan *Whole Of Government* (WoG) Dalam Kebijakan Jaminan Kesehatan Khusus/Jamkesus (Studi Implementasi Pergub DIY No 51 Tahun 2013 Tentang Sistem Penyelenggaraan Jamkesus Bagi Penyandang Disabilitas Di DIY)” memperoleh temuan di lapangan dalam mencermati tentang bagaimana kinerja implementasi sebuah kebijakan publik dengan pendekatan *Whole of Government* (WoG) menggunakan aspek: koordinasi, sharing informasi, kapasitas organisasi, dan fleksibilitas organisasi; (2) Penelitian yang dilakukan Yan Megawandi (2020), berjudul “Pembangunan Pariwisata di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam Pendekatan *Whole of Government*” memperoleh temuan di lapangan dalam mencermati faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Pembangunan Pariwisata di Kepulauan Bangka Belitung dari sudut pandang *Whole Of Government* (WOG) menggunakan aspek: koordinasi antar organisasi, sharing informasi, kapasitas organisasi, fleksibilitas, dan budget.

Tom Ling (2002), dalam bukunya “Mewujudkan Pemerintahan Bersama Di Inggris: Dimensi, Isu, dan Masalah” (<https://doi.org/10.1111/1467-9299.00321> Citations:245) yang kemudian juga disempurnakan menjadi *best practice Whole of Government* (WOG) oleh *Management Advisory Committee*, 2004 (Yan Megawandi, 2019 Jurnal Widyaiswara Indonesia Vol. 1, No. 2, Juni 2020, pp. 108-119), mengemukakan bahwa *Whole of Government* (WoG) dapat dilihat dalam empat dimensi: *culture and philosophy, new accountabilities and incentives, new ways of developing policies/designing program/delivering services, and new ways of working*.

Berdasarkan hal tersebut diatas, dalam penelitian ini digunakan pendapat dan pemikiran Tom Ling (2002) dan *Management Advisory Committee* (2004) bahwa untuk melihat kinerja Pelayanan Penyiapan Penlok Pembangunan di Provinsi Jawa Tengah dari sudut pandang *Whole of Government* (WoG), digunakan enam aspek WOG sebagai berikut: (1) **Koordinasi Antar Organisasi.** Bagaimana Tim Persiapan melakukan “strategi koordinasi” baik koordinasi antisipatif pada tataran perencanaan maupun koordinasi adaptif pada tataran pelaksanaan, pemantauan, umpan balik dan pengendalian (Alexander, 1995), bagaimana anggota Tim Persiapan mengedepankan kebersamaan dalam bentuk *collegiate approach* dalam melaksanakan kegiatan, mendesain program, merancang program, membangun cara baru mengembangkan kebijakan, melaksanakan proses konsultasi dengan melibatkan warga masyarakat, dan memberikan layanan terbaik kepada *customer*; (2) **Sharing Informasi.** Bagaimana anggota Tim Persiapan melakukan komunikasi antar anggota, membangun hubungan kerja harmonis “manajemen kebersamaan” dalam struktur organisasi, membangun *mindset* kebersamaan yang konstruktif, membangun komitmen sebagai filosofi organisasi yang progresif implementatif, bagaimana mengelola informasi yang bersifat rahasia, bagaimana anggota tim beradaptasi diri dengan mengelola latar belakang *mindset* dan *cultureset* masing-masing agar tidak terjadi *culture shock* dan friksi dalam dinamika organisasi; (3) **Kapasitas Organisasi.** Bagaimana anggota Tim Persiapan menunjukkan kompetensi

dirinya dalam memberikan dukungan kepada tujuan organisasi, adanya keahlian atau *expertise* yang melekat pada SDM yang terlibat didalam organisasi, bagaimana anggota tim membangun *trust* antar anggota sehingga organisasi menjadi tim kerja efektif, bagaimana upaya tim sebagai sumber daya yang kooperatif menanamkan *trust* kepada *customer* agar keterlibatan *customer* merupakan bagian dari partisipatif penunjang keberhasilan; (4) **Fleksibilitas Organisasi.** Bagaimana anggota Tim Persiapan menyelenggarakan kegiatan dengan tugas yang rumit menghadapi potensi ATHG, bagaimana peran dan pola kepemimpinan ketua tim dengan penyelenggaraan kepemimpinan yang berbagi (*shared leadership*), cara kerja baru/inovasi, fokus pada keahlian dan kooperatif dalam alokasi sumberdaya, berorientasi pada *output* dan *outcome* yang terkontrol secara bersama, umpan balik *customer* dalam bentuk *reward*, pengaduan, kritik, dan saran menjadi bagian dari manajemen horizontal organisasi; (5) **Sarana Prasarana.** Bagaimana sarana dan prasarana kerja disiapkan untuk menunjang pelaksanaan tugas organisasi (kegiatan kolektif dan kegiatan perorangan), menunjang mobilisasi tim dan anggota tim, siapa yang bertanggungjawab dalam perawatan dan perbaikan kerusakan atas penggunaan barang tersebut, dan bagaimana pengaruh ketersediaan sarana dan prasana terhadap kinerja organisasi; (6) **Budget.** Bagaimana pola penganggaran untuk pembelanjaan dalam menunjang kegiatan tim (kegiatan kolektif dan kegiatan perorangan), menunjang mobilisasi, akomodasi, penyiapan materi koordinasi, sharing informasi, penggalian data, dan lain sebagainya yang terkait dengan pelaksanaan tugas anggota tim, serta bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja organisasi.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus “uji petik” pelaksanaan pelayanan penyiapan Penlok Pembangunan pada pengadaan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan umum di Provinsi Jawa Tengah. Fokus penelitian adalah menggali hasil kerja tim persiapan dengan sample empat tahun terakhir (2017 – 2020) kegiatan pengadaan tanah di Provinsi Jawa Tengah, dan melalui “uji petik” mencermati secara langsung bagaimana *Whole of Government (WoG)* melalui enam aspek penelitian memberikan kontribusinya terhadap kinerja pelayanan penyiapan Penlok Pembangunan di Propinsi Jawa Tengah. Adapun Lokus Penelitian adalah Sekretariat Persiapan Pengadaan Tanah Provinsi Jawa Tengah dan lokasi “uji petik” pada kegiatan pelayanan penyiapan Penlok Pembangunan (*on process*) pengadaan tanah untuk pembangunan Bendungan Pidekso tahap 2 di Kabupaten Wonogiri.

Teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam terhadap responden/ nara sumber sekaligus informan (kunci, utama, tambahan), yaitu para pelaku kegiatan tahap persiapan pengadaan tanah, meliputi: semua anggota tim persiapan pengadaan tanah (unsur provinsi, kabupaten/kota lokasi rencana pembangunan, dan unsur kementerian/lembaga sebagai instansi yang memerlukan tanah), dan perwakilan masyarakat lokasi rencana pembangunan Bendungan Pidekso tahap 2.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Pelayanan Penyiapan Penlok Pembangunan di Provinsi Jawa Tengah

Guna mendapatkan informasi kebenaran tentang kinerja pelayanan penyiapan PENLOK Pembangunan dalam Pengadaan Tanah untuk Kepentingan Umum di Provinsi Jawa Tengah dalam empat tahun terakhir (2017-2020), dilakukan penggalian terhadap data sekunder yang tersimpan di Bagian Pertanahan Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Provinsi Jawa Tengah sebagai Sekretariat Persiapan Pengadaan Tanah. Berdasarkan dokumen tersebut, diketahui terdapat 55 Penlok Pembangunan yang telah diterbitkan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dalam Tahun 2017 s/d 2020, dengan perincian : (1) 2017 = 14 Penlok; (2) 2018 = 20 Penlok; (3) 2019 = 10 Penlok; (4) 2020 = 11 Penlok. Temuan penelitian, 55 Penlok Pembangunan tersebut masing-masing memenuhi tatanan “kinerja proses” yang lengkap, utuh dan runtut, dengan pencapaian “kinerja waktu” kurang dari 80 hari kerja dari target normal maksimal 180 hari kerja.

Fakta hasil penelitian melalui arsip dokumen Penlok Pembangunan dan penjelasan nara sumber, diperoleh informasi lengkap tentang deskripsi Tim Persiapan Pengadaan Tanah Provinsi Jawa Tengah yang bekerja pada tahun 2017 hingga 2020 memiliki kesesuaian sebagai “tim kerja efektif” dengan karakteristik sebagaimana disebutkan Larson dan Lafasto (LAN-RI, Modul PKP, 2019, 28) sebagai berikut: (1) *Clear & Elevate Goal* (bahwa Tim Kerja Efektif memiliki tujuan yang jelas dan menggugah bagi seluruh anggota tim); (2) *Result Driven Structure* (bahwa Tim Kerja Efektif memiliki struktur dan tata kerja yang berorientasi pada pencapaian hasil/tujuan tim); (3) *Competent Team Member* (bahwa Tim Kerja Efektif memiliki personil tim yang kompeten sesuai kebutuhan tim untuk mencapai tujuannya); (4) *Unified Commitment* (bahwa dalam Tim Kerja Efektif, terdapat komitmen yang terpadu dari seluruh personil tim); (5) *Collaborative Climate* (bahwa Tim Kerja Efektif memiliki iklim kerjasama yang kondusif); (6) *Standards of Excellence* (bahwa Tim Kerja Efektif memiliki standar ukuran kinerja yang jelas dan terukur); (7) *External Support and Recognition* (bahwa Tim Kerja Efektif mendapatkan dukungan sumberdaya dan budaya apresiasi atas keberhasilan tim dari pihak-pihak di luar tim); (8) *Principled Leadership* (bahwa Tim Kerja Efektif memiliki pemimpin yang selalu memegang teguh dan mengimplementasikan prinsip-prinsip kepemimpinan yang baik).

Kinerja Pelayanan Penyiapan Penlok Pembangunan di Provinsi Jawa Tengah Perspektif *Whole of Government* (WoG)

Telah dilakukan penelitian “uji petik” kegiatan Tim Persiapan dalam Pengadaan Tanah (*on process*) untuk pembangunan Bendungan Pidekso Tahap 2 berlokasi di Kabupaten Wonogiri. Uji Petik dimaksudkan untuk mengetahui secara langsung bagaimana Tim Persiapan mengimplementasikan 6 (enam) aspek *Whole of Government* (WoG) dalam Pelayanan Penyiapan Penlok Pembangunan di Provinsi Jawa Tengah. Garis besar rencana kegiatan, sebagaimana dalam Tabel 5.1 berikut :

Tabel 5.1
Tahap Persiapan Pengadaan Tanah bagi Pembangunan Bendungan Pidekso Tahap 2
di Kabupaten Wonogiri Provinsi Jawa Tengah

No	IDENTIFIKASI	URAIAN
1	Nama Kegiatan	Pengadaan Tanah Pembangunan Bendungan Pidekso Tahap 2 di Kabupaten Wonogiri Provinsi Jawa Tengah.
2	Maksud & Tujuan	a. Pengadaan Tanah dilakukan guna melaksanakan proses ulang atas sisa bidang tanah yang belum selesai pengadaan tanahnya; b. Tambahan bidang tanah yang terkena akses akibat pembangunan Bendungan Pidekso; c. Permukiman penduduk yang terkena dampak relokasi SUTT dari PT. PLN; d. Pengadaan tanah terhadap permukiman yang terisolir setelah adanya genangan Bendungan Pidekso.
3	Letak Tanah	a. Kec. Giriwoyo (Desa Pidekso) b. Kec. Batuwarno (Desa Sendangsari) c. Kec. Karangtengah (Ds. Jeblogan + Ds. Ngambarsari)
4	Luas Tanah	± 61.591 M2 (± 6,16 Ha)
5	Gambar Status Tanah	a. Proses ulang tanah yang belum selesai : 1. Ds. Pidekso Kec. Giriwoyo = 9 bid 2. Ds. Sendangsari Kec. Batuwarno = 3 bid b. Pengadaan tanah relokasi SUTT dan ROW : • Ds. Sendangsari Kec. Batuwarno = 9 bid c. Pengadaan Tanah akibat terisolasi : 1. Ds. Sendangsari Kec. Batuwarno = 10 bid 2. Ds. Jeblogan Kec. Karangtengah = 2 bid 3. Ds. Ngambarsari Kec. Karangtengah = 2 bid d. Kebutuhan Tanah : 1. Tanah masyarakat : 29 bidang 2. Tanah negara dikuasai : 1 bidang 3. Tanah instansi lain : 5 bidang
6	Perkiraan Waktu Pengadaan Tanah	a. Perencanaan : Maret 2021 b. Persiapan : April s/d Juni 2021 c. Pelaksanaan : Juli s/d Oktober 2021 d. Penyerahan Hasil : November 2021
7	Rencana Anggaran dan Biaya	a. Anggaran pada DIPA - LMAN Rp. 45.000.000.000,- b. Anggaran BOBP DIPA Satker Pengadaan Tanah Kementerian PUPR Rp. 873.300.000,-
8	Perkiraan Nilai Tanah	Menggunakan estimasi harga tertinggi penilaian KJPP Bendungan Pidekso Kabupaten Wonogiri
9	Rencana Kegiatan	a. Penyelenggaraan kegiatan Tahap Persiapan (Sosialisasi, Pendataan Awal dan Konsultasi Publik direncanakan pada tanggal 27 April s/d 29 Juni 2021); b. Lokasi penyelenggaraan Tahap Persiapan di Balai Desa Pidekso Kecamatan Giriwoyo; c. Agar BBWS Bengawan Solo berkoordinasi dengan Pemda setempat guna terselenggaranya Tahap Persiapan Pengadaan Tanah dengan memperhatikan protokol kesehatan

Sumber data : Bidang Pertanahan pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Provinsi Jawa Tengah.

Guna mendapatkan informasi tersebut, dilakukan wawancara mendalam kepada sumber informasi (informan kunci, informan utama, informan tambahan), dengan hasil sebagai berikut:

- a) Koordinasi Antar Organisasi, dilakukan dengan memanfaatkan strategi yang jitu, efektif/efisien melalui koordinasi antisipatif di tingkat perencanaan dan koordinasi adaptif pada tataran pelaksanaannya.
- b) Sharing informasi dilakukan dengan cara-cara yang efektif/efisien, sederhana dengan tidak memandang struktur dalam tim, informasi harus benar, akurat, *actual*, *reliable*, memanfaatkan perkembangan IT dalam lingkungan kerja, langkah kerja tim lebih berorientasi di hulu ketimbang di hilir.
- c) Tim Persiapan memiliki SDM kerja yang berkeahlian (*expertise*) dan mereka mampu menunjukkan kompetensi dirinya dalam kerja tim yang solid, sehingga kepercayaan antar anggota menjadi kuat, dan nyaman.
- d) Tim Persiapan memiliki fleksibilitas organisasi, hubungan antar personal tidak dibatasi dengan aturan formal yang bersifat kaku apalagi batasan jarak karena beda instansi, beda pimpinan, beda strata jabatan, beda latar belakang pendidikan dan lingkungan kerja. Ketua tim memainkan peran sebagai koordinator (*shared leadership*) guna mengurangi gap antar anggota yang menghambat kreativitas, orientasi kerja pada *output* dan *outcome* yang terkontrol secara bersama, fokus pada keahlian dan kooperatif dalam alokasi sumberdaya seperti *public complaints*, kritik, dan saran ditanggapi sebagai *input*.
- e) Kebutuhan sarana prasarana kerja anggota Tim Persiapan difasilitasi oleh instansi masing-masing dengan kapasitas memadai sesuai kebutuhan tugas. Sekretariat Persiapan memfasilitasi kebutuhan kesekretariatan, termasuk kebutuhan kolektif bersifat kedaruratan yang akan diteruskan kepada instansi yang memerlukan tanah. Pola dukungan sarana dan prasara kegiatan seperti itu tidak menjadi penghalang tim untuk berkinerja.
- f) Model penganggaran tidak menjadi penghalang bagi anggota tim untuk berkinerja namun kebutuhan pendanaan tetap harus tercukupi dengan tidak mempersoalkan darimana sumbernya, yang pasti bisa dipertanggungjawabkan secara *normative*.
- g) Respon masyarakat sangat positif, menyambut baik, memahami maksud dan tujuan pembangunan sekaligus hak-hak masyarakat, sepanjang informasi tersebut disampaikan dengan bahasa yang mudah dicerna serta lugas.

Fakta hasil penelitian menggambarkan suatu realita bahwa keenam aspek *Whole of Government (WoG)* yang digunakan untuk melihat kinerja Pelayanan Penyiapan Penlok Pembangunan Provinsi Jawa Tengah yaitu: koordinasi antar organisasi, sharing informasi, kapasitas organisasi, fleksibilitas organisasi, sarana-prasarana, dan budget, kesemuanya memberikan peran, dukungan, support terhadap terwujudnya kinerja Tim Persiapan dalam melaksanakan tugas hingga berkualifikasi “sangat baik dan optimal”. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil kerja tim pada kegiatan penyelenggaraan pengadaan tanah untuk Pembangunan Bendungan Pidekso-2 di Kabupaten Wonogiri yang menjadi “uji petik” penelitian.

Capaian waktu yang digunakan Tim Persiapan dalam penyelenggaraan tahap persiapan di Kabupaten Wonogiri hingga terbitnya Keputusan Gubernur Jawa Tengah Nomor: 590/22 Tanggal 22 Juli 2021 tentang Penetapan Lokasi Pengadaan Tanah Tahap 2 Bagi Pembangunan Bendungan Pidekso di Kabupaten Wonogiri, tertuang dalam Table 5.2.

Tabel 5.2
Capaian Waktu Penyiapan Penlok “Bendungan Pidekso Tahap 2”

No	Kegiatan	Durasi WaktuReal	Durasi Waktu Regulasi
1	Verifikasi DPPT	2 hari kerja	2 hari kerja
2	Pemberitahuan Rencana Pembangunan	7 hari kerja	20 hari kerja
3	Pendataan Awal Lokasi Pembangunan	3 hari kerja	30 hari kerja
4	Konsultasi Publik	10 hari kerja	60 hari kerja
5	Konsultasi Publik Ulang	---	30 hari kerja
6	Penerbitan Penetapan Lokasi	7 hari kerja	7 hari kerja
7	Pengumuman Penetapan Lokasi	7 hari kerja	14 hari kerja
8	BA Penetapan Lokasi	7 hari kerja	14 hari kerja
	Total waktu yang digunakan	43 hari kerja	177 hari kerja

Sumber data: Bidang Pertanahan pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Provinsi Jawa Tengah.

Temuan penelitian tersebut menggambarkan adanya konsistensi kinerja Tim Persiapan sejak 4 (empat) tahun lalu hingga pada saat ini yang ditunjukkan dengan pencapaian kinerja waktu “sangat baik” (43 hari kerja) dan kinerja proses yang peneliti ikuti secara langsung dengan hasil tanpa cela artinya semua rangkaian kegiatan Tahap Persiapan dilaksanakan dengan mengikuti prosedur sesuai ketentuan dalam regulasinya secara utuh/penuh, runtut, dan lengkap.

Respon masyarakat selaku Pihak Yang Berhak Atas Tanah sangat positif, menyambut baik, memahami maksud dan tujuan pembangunan sekaligus hak-hak masyarakat, sepanjang informasi tersebut disampaikan dengan bahasa yang mudah dicerna serta lugas. Kesiapan atau penolakan masyarakat sangat bergantung dari bagaimana pola komunikasi dan strategi komunikasi dilakukan Tim Persiapan dengan masyarakat.

Ini adalah bukti nyata bahwa Tim Persiapan Pengadaan Tanah Provinsi Jawa Tengah adalah tim kerja efektif Gubernur yang senantiasa berupaya berkinerja tinggi mewujudkan pelayanan publik terbaik kepada masyarakat dan negara dengan penuh semangat, berdedikasi, berintegritas, inovatif, dengan menerapkan prinsip kerja “manajemen kebersamaan” (*teamwork*) yang solid dan handal serta telah mempraktekkan model kerja *Whole of Government (WoG)*. Kondisi sebagaimana tersebut sesuai dengan pendapat Katzenbach and Smith, 1993 (LAN-RI, Modul PKP 2019, 12) yang mengatakan bahwa “sebuah tim kerja adalah sejumlah kecil orang dengan keterampilan yang saling melengkapi yang berkomitmen untuk tujuan bersama, sasaran kinerja, dan pendekatan, dimana mereka saling bertanggung jawab”. Keberhasilan Tim Persiapan mewujudkan tujuan, tidak lepas karena Tim Persiapan memiliki delapan karakter utama sebagai “tim kerja efektif” sesuai pendapat Larson dan Lafasto (LAN-RI, Modul PKP, 2019, 28) dan juga sesuai dengan pendapat Shergold (2004 : 11) yang mendefinisikan *Whole of Government (WoG)* sebagai pelayanan publik oleh pemerintah yang bekerja lintas batas untuk mencapai tujuan bersama dan memberikan tanggapan terpadu terhadap isu-isu tertentu. *Whole of Government* dapat diaplikasi agar pemerintah dapat memberikan

layanan berkualitas bagi masyarakat dan memastikan bahwa pekerjaan yang diemban oleh aparatur pemerintahan dapat berjalan efektif dan efisien.

Penetapan Lokasi (Penlok) Pembangunan merupakan produk hukum yang ditetapkan dengan keputusan Gubernur selaku pejabat tata usaha negara. Oleh karena itu, PENLOK Pembangunan harus mampu memberikan jaminan kepastian hukum kepada “instansi yang memerlukan tanah” dan kepastian hukum bagi “masyarakat selaku pihak yang berhak atas tanah”. Penlok sebagai produk tata usaha negara harus dapat dipertanggungjawabkan di muka hukum, sehingga pencermatan terhadap rangkaian proses (*administrative* dan *substantive*) menjadi hal yang sangat penting.

PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja pelayanan penyiapan Penlok Pembangunan dan menganalisis aspek *Whole of Government* (WoG) yang memberikan dukungan terhadap kinerja pelayanan penyiapan Penlok Pembangunan pada pengadaan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan umum di Provinsi Jawa Tengah. Berdasarkan hasil pembahasan atas temuan penelitian dapat disimpulkan bahwa kinerja pelayanan penyiapan Penlok Pembangunan pada pengadaan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan umum di Provinsi Jawa Tengah sangat baik dan optimal. Tim Persiapan selalu dapat mempersiapkan untuk diterbitkan dan diumumkan sesuai ketentuan proses yang lengkap, utuh dan runtut dengan pencapaian waktu kurang dari target normal waktu maksimal yang diatur dalam peraturan perundang-undangan. Dilihat dari sudut pandang *Whole of Government* (WoG), semua aspek penelitian yang terdiri dari: koordinasi antar organisasi, sharing informasi, kapasitas organisasi, fleksibilitas organisasi, sarana prasarana organisasi, dan budget memberikan dukungan, dorongan, dan support yang sangat kuat dan positif terhadap kinerja pelayanan penyiapan Penlok Pembangunan pada pengadaan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan umum di Provinsi Jawa Tengah. Kondisi tersebut menggambarkan bahwa Pemerintah Provinsi Jawa Tengah adalah pemerintah yang solid dan terintegrasi dalam menjawab permasalahan fragmentasi pada sektor publik dan pelayanan publik khususnya dalam pelayanan urusan pemerintahan bidang pertanahan.

Saran

Agar hasil penelitian ini memiliki makna dan manfaat dalam tindak lanjutnya, melalui kesempatan ini penulis memberikan saran-rekomendasi antara lain kepada: (1) Pemerintah Provinsi Jawa Tengah, bahwa pola kerja yang sudah terbangun baik dalam Tim Persiapan sebagai “tim kerja efektif” Gubernur khususnya pola kerja *Whole of Government* (WoG) agar dipertahankan dan dikembangkan sesuai kebutuhan seiring dengan tuntutan peningkatan pelayanan urusan pemerintahan bidang pertanahan yang dituangkan dalam Undang-undang Cipta Kerja Nomor 11 Tahun 2020 juncto Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2021 dengan implementasi pengaturan pada Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 10 Tahun 2021 sehingga penyelenggaraan pengadaan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan umum benar-benar mampu menjadi bentuk pelayanan publik yang berkualitas, demi terciptanya kesejahteraan dan kemaslahatan masyarakat; (2) Badan

Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah, bahwa konsep *Whole of Government* (WoG) sebagai pola kerja yang jitu, efektif dan efisien dalam menunjang sukses penyelenggaraan pembangunan daerah yang sarat dengan potensi ancaman, tantangan, hambatan, dan gangguan (ATHG) perlu dikembangkan penajamannya dalam penyampaian mata diklat melalui laboratorium lapang khusus *Whole of Government* (WoG) guna memberikan pembekalan terwujudnya pemerintahan yang solid dan terintegrasi dalam menyikapi tantangan VUCA yang tidak dapat dihindari dalam dinamika kehidupan; (3) Widyaiswara, bahwa melalui penelitian ini diharapkan dapat menjadi pemacu dan pemicu pengembangan kompetensi diri untuk berfastabiqul khoiroh dalam dunia ilmu pengetahuan dan praktek dunia birokrasi yang semakin efektif dan efisien.

DAFTAR PUSTAKA

- Baskoro, C.A (2014) *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Management Alaysis Journal 3(2), 1-12.
- Faza Dhora Nailufar dan Novy Setia, 2019. *Implementasi Konsep Whole Of Government Dalam Kebijakan Kampung KB Di Kabupaten Jombang, Provinsi Jawa Timur* (Jurnal @Trisula LP2M Undar edisi 6 Vol. 2, 1 Agustus 2019), ejournal.undar.ac.id/index.php/trisula/article/download/72/59/258
- Harbani Pasolong, 2012, *Kinerja, Rangkuman Konsep Kinerja, Definisi Kinerja*, 17 Januari 2012, dalam <https://harbani-pasolong.blogspot.com/2012/02/kinerja.html>
- Lilin Budiarti, 2017, *Whole of Government (WoG) Pada Sektor Publik*, Pelatihan Dasar Calon PNS Golongan III Angkatan 4, dalam <https://123dok.com/document/y86xox2q-whole-of-government-wog-pada-sektor-publ.html>
- LAN-RI, 2017. *Whole Of Government, Modul Pelatihan Dasar Calon PNS*. Jakarta : LAN.
- LAN-RI, 2015. *Membangun Tim Efektif*, (Bahan Ajar Diklat Kepemimpinan Tingkat II), Jakarta : LAN.
- LAN-RI, 2019. *Modul Membangun Tim Efektif Pelatihan Kepemimpinan Pengawas*, Jakarta : LAN.
- Limbong, Benhard. 2011. *Pengadaan Tanah Untuk Pembangunan*, Pustaka Margaretha, Jakarta.
- Management Advisory Committee, 2004, *Connecting Government Whole of Government Responses to Australias Priority Challenges*, Commonwealth Australia, dalam https://legacy.apsc.gov.au/sites/default/files/connecting_government.pdf
- Munawar Noor, 2020. *Konsep Whole Of Government Dalam Pelayanan Publik (Antara Harapan Dan Realita)*, Jurnal Mimbar Administrasi FISIP UNTAG Semarang, Vol 17, No. 1 dalam <http://jurnal.Untagsmg.ac.id/index.php/mia/article/view/1454>
- Muhammad Ridwan dan Mus'id 2019. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi Sektor Publik* (Studi Empiris Pada Dinas-Dinas Di Kota Jambi), Jurnal Riset Akuntansi Terpadu Vol.12 No.2, 2019 Hal. 222-241, <https://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JRAT/article/view/6164>

- Putri, A. G., 2017, *Pendekatan Whole of Government (WOG) Dalam Kebijakan Jaminan Kesehatan Khusus (Jamkesus) (Study Implementasi Pergub DIY No 51 Tahun 2013 Tentang Sistem Penyelenggaraan Jamkesus Bagi Penyandang Disabilitas di DIY)*, Thesis Magister Administrasi Publik UGM. Yogyakarta, dalam [http://etd.repository.ugm.ac.id/home/detail_pencarian_download_files/835852_\(Downloads\)\Documents\S2-2017-371057-title.pdf](http://etd.repository.ugm.ac.id/home/detail_pencarian_download_files/835852_(Downloads)\Documents\S2-2017-371057-title.pdf)
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 71 Tahun 2012 Tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum, <https://www.coursehero.com/file/85910098/Perpres-No71-Tahun-2012pdf/>
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah bagi Pembangunan untuk Kepentingan Umum <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/161849/pp-no-19-tahun-2021>
- Peraturan MA Nomor 3 Tahun 2016 Tentang Tata Cara Pengajuan Keberatan dan Penitipan Ganti Kerugian Ke Pengadilan Negeri Dalam Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum, https://yuridis.id/wp-content/uploads/2018/05/PerMA_3_2016_UPLOAD.pdf
- Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 18 Tahun 2013 Tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Persiapan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum, https://jdih.jatengprov.go.id/downloads/produk_hukum_/pergub/pergub_tahun_2013/pergub_18_th_2013.pdf
- Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 10 Tahun 2021 Tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Persiapan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum, <https://jdih.jatengprov.go.id/inventariasi-hukum/index/?Kategori=peraturan-gubernur& tahun=2021>
- Rakhmat Nugroho. 2006. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Pt. Bank Tabungan Negara (Persero),Cabang Bandung)*, http://eprints.undip.ac.id/18819/1/RAKHMAT_NUGROHO.pdf
- Rulam Ahmadi, 2014, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (editor Rose KR), Ar-Ruzz Media, Sleman – Yogyakarta.
- Sedarmayanti, 2001, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Mandar Maju, Jakarta, dimuat juga dalam : <https://theorymanajemendanorganisasi.blogspot.com/2016/01/kinerja-egawai.html>.
- Sutedi, Adrian. 2007. *Implementasi Prinsip Kepentingan Umum Dalam Pengadaan Tanah Untuk Pembangunan*, Sinar Grafika, Jakarta.
- Tom Ling, 2002, *Delivering joined-up government in the UK: dimensions, issues and problems* (First published : 17 December 2002), <https://doi.org/10.1111/1467-9299.00321>Citations:245; <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1467-9299.00321>
- Twinshafira, 2019. *Konsep Dasar Sistem Administrasi R.I*, dalam <https://twinshafira.blogspot.com/2019/01/konsep-dasar-sistem-administrasi-ri.html>

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1960 Tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria,[https://www.kejaksaan.go.id/upldoc/produkhkm /UU_5_th_201960 ttg Pokok Agraria.pdf\(1097\).pdf](https://www.kejaksaan.go.id/upldoc/produkhkm_UU_5_th_201960_ttg_Pokok_Agraria.pdf(1097).pdf)
- Undang-undang Republik Indonesia No. 2 Tahun 2012 Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum, <https://peraturan.bpk.go.id/Home /Details/39012/uu-no-2-tahun-2012>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah, <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/38685/uu-no-23-tahun-2014>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja, https://jdih.kemnaker.go.id/asset/data_puu/2020uuciptaker11 .pdf
- Wasistiono, Sadu, 2002, *Evaluasi Pelaksanaan Otonomi Daerah Sebagai Upaya Awal Merevisi UU 22 dan 25 Tahun 1999*, Alqaprint, Bandung.
- Yan Megawandi, 2020. *Pembangunan Pariwisata di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam Pendekatan Whole of Government*, Jurnal WI Vol.1 (2), Juni 2020,108-119, [ejournal.iwi.or.id/ojs/index.php/iwi/article/download/27/26/\(Downloads\ Documents \27-Naskah Artikel-374-2-10-20200706.pdf\)](http://ejournal.iwi.or.id/ojs/index.php/iwi/article/download/27/26/(Downloads\ Documents \27-Naskah Artikel-374-2-10-20200706.pdf))

