

**IMPLEMENTASI PERATURAN MENTERI AGRARIA DAN TATA RUANG/ KEPALA
BADAN PERTANAHAN NASIONAL REPUBLIK INDONESIA NOMOR 16 TAHUN
2019 TENTANG PENYELENGGARAAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN
PEMERINTAH DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN AGRARIA DAN
TATA RUANG/KEPALA BADAN PERTANAHAN NASIONAL
KOTA PEKANBARU**

Oleh: Mahani

Program Kekhususan : Hukum Administrasi Negara

Pembimbing I: Dr. Dessy Artina, SH., MH

Pembimbing II: Zainul Akmal, SH., MH

Alamat: Sukajadi II, Jl. Puma No. 11 Duri

Email / Telepon : mahani2904@gmail.com / 0813-6474-1483

ABSTRACT

This research relates to the Implementation of Internal Control Based on the Regulation of the Minister of Agrarian Affairs and Spatial Planning/Head of the National Defense Agency of the Republic of Indonesia Number 16 of 2019 concerning the Implementation of the Government's Internal Control System within the Ministry of Agrarian Affairs and Spatial Planning/National Defense Agency of Pekanbaru City. In the field, internal supervision has not yet been carried out at the Pekanbaru City Land Agency, which can be seen from the absence of a clear flow of supervision and the absence of a report on the results of internal supervision to the Pekanbaru City Inspectorate as well as reports submitted to Commission 1 DPRD Pekanbaru City as one of the external supervisors from the Pekanbaru City National Land Agency. Therefore it is necessary to study the first stimulant, internal supervision is appropriate. with the Regulation of the Minister of Agrarian Affairs and Spatial Planning/Head of the National Land Agency of the Republic of Indonesia Number 16 of 2019 at the Pekanbaru City National Land Agency. Second, the supporting and inhibiting factors in implementing the Regulation of the Minister of Agrarian Affairs and Spatial Planning/Head of the National Land Agency of the Republic of Indonesia Number 16 of 2019 at the Pekanbaru City National Land Agency.

This research is a sociological law research, because it is based on field research, namely by collecting data from observation, interviews, and literature studies that have a relationship with the problems studied assisted by primary, secondary, and tertiary data. This study uses qualitative data analysis, produces descriptive data, and concludes with a deductive thinking method.

From the research results there are three main things that can be concluded. First, internal supervision at the Pekanbaru City Land Agency has not yet been carried out in accordance with the Regulation of the Minister of Agrarian Affairs and Spatial Planning/Head of the National Land Agency of the Republic of Indonesia Number 16 of 2019 concerning Implementation of the Government Internal Control System within the National Land Agency, this can be seen from the absence a clear flow of supervision and there is no report on the results of internal supervision to the Pekanbaru City Inspectorate or a report submitted to Commission 1 of the Pekanbaru City DPRD as one of the external supervisors from the Pekanbaru City National Land Agency.

Keywords:Implementation-Internal Oversight-National Land Agency

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Hukum adalah *structural universal* masyarakat manusia yang faktanya berasal dari kekuatan undang-undang itu sendiri.¹ Konsepsi formal menyatakan bahwa aturan hukum terpenuhi ketika hukum sesuai dengan persyaratan formal dan prosedural tertentu: aturan hukum harus bersifat umum, prospektif, jelas, tidak kontradiktif, relatif stabil, diundangkan, dan proses hukum harus memungkinkan penerapan aturan hukum yang benar dengan bersikap adil dan terbuka, dipimpin atau ditinjau oleh peradilan independen.²

Konsepsi hukum pertanahan di Indonesia pada prinsipnya bersumber pada naskah proklamasi dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Dari naskah proklamasi dan pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 itu jugalah dapat diambil intisari dan pokok-pokok sebagai berikut:³

1. Pemerintah Indonesia berkewajiban untuk melindungi segenap bangsa dan tumpah darah Indonesia.
2. Pemerintah Indonesia berkewajiban untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa Indonesia serta ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan

kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial.

3. Kemerdekaan bangsa Indonesia harus disusun dalam suatu Undang-Undang Dasar.
4. Negara Republik Indonesia adalah Negara yang berkedaulatan rakyat yang didasarkan pada kelima sila dari Pancasila.

Berdasarkan Pasal 33 Ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, maka Pemerintah menyusun suatu peraturan yang mengatur tentang pertanahan di Indonesia dengan menerbitkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 Tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria, selanjutnya dikenal dengan sebutan UUPA.⁴

Dalam melaksanakan tugas, setiap pimpinan unit organisasi harus melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap unit organisasi di bawahnya. Salah satunya adalah pengawasan internal. Pengawasan Internal adalah seluruh proses kegiatan audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan organisasi kementerian dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.⁵

Setiap pimpinan unit organisasi harus menerapkan sistem pengendalian internal pemerintah di lingkungan masing-masing untuk mewujudkan terlaksananya mekanisme akuntabilitas publik melalui penyusunan perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan kinerja yang terintegrasi. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang selanjutnya disingkat SPIP adalah Sistem Pengendalian Intern yang

¹ Alcardo Zanghellini, "A Conceptual Analysis of Conceptual Analysis in Analytic Jurisprudence", *Canadian Journal of Law and Jurisprudence*, Can. J.L and Juris, 467, August 2017, *Jurnal Westlaw*, Thomson Reuters, diakses melalui <https://1.next.westlaw.com/Document/>, pada tanggal 06 April 2023 dan diterjemahkan oleh Google Translate.

² Alcardo Zanghellini, "The Foundations Of The Rule Of Law", *Yale Journal of Law & the Humanities*, Inc, Yale J.L & Human. 213, Spring 2017, *Jurnal Westlaw*, diakses melalui <https://1.next.westlaw.com/Document/>, pada tanggal 06 April 2023 dan diterjemahkan oleh Google Translate.

³ Hayatul Ismi, "Hak Atas Tanah Dalam Pengelolaan Sumber Daya Alam Mineral dan Batubara", *Jurnal Ilmu Hukum*, Vol.04, No.02, hlm. 246.

⁴ Undang Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 33 Ayat 3.

⁵ Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2020 Tentang *Badan Pertanahan Nasional*, 26 Maret 2020, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 84, Jakarta.

diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah. SPIP merupakan suatu proses yang berjalan terus untuk semakin menyempurnakan pencapaian tujuan organisasi. Kegiatan harus fleksibel dan dapat berubah sesuai dengan kebutuhan, pelaporan keuangan harus semakin andal yang ditunjang dengan SDM yang semakin profesional dan peralatan yang semakin memadai, dan aset semakin aman baik secara administrasi maupun secara fisik.⁶

Judul penelitian ini belum pernah ditulis sebelumnya, namun terdapat beberapa jurnal, artikel dan fakta dilapangan yang berkaitan dengan judul penelitian ini. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian sosiologis dengan judul: **“Implementasi Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/ Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019 di Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan hal-hal yang telah dijelaskan dalam latar belakang masalah, maka ada beberapa rumusan masalah yang akan diteliti, antara lain:

1. Bagaimana implementasi Peraturan Menteri Agraria Dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019 di Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru ?
2. Apa Faktor pendukung dan penghambat dalam melaksanakan Peraturan Menteri Agraria Dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019 di Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru ?

⁶ Dadang Suwanda and Dailibas, *Sistem Pengendalian Intern Pemerintah*, (Jakarta Pusat; Penerbit PPM, 2013), hlm.4.

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Tujuan dari penelitian ini agar mengetahui apakah Peraturan Menteri Agraria Dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019 telah di implementasikan.
- b. Tujuan dari penelitian ini agar mengetahui faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam melaksanakan tugas yang tercantum dalam Peraturan Menteri Agraria Dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019.

2. Kegunaan Penelitian

a. Bagi Peneliti

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti dapat mengetahui pengawas internal di Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru telah melakukan tugasnya, faktor pendukung dan penghambat pengawas internal dalam menjalankan tugasnya sesuai Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019.

b. Bagi Akademik

Agar dapat menambah referensi kepustakaan Universitas Riau dan sebagai sumbangsih peneliti terhadap almamater serta terhadap seluruh pembaca.

c. Bagi Peneliti Yang Akan Datang

Dalam penelitian ini, peneliti berharap agar dapat menjadi acuan atau referensi untuk peneliti yang akan datang.

D. Kerangka Teori

Pada umumnya, teori diartikan sebagai pernyataan-pernyataan yang saling berhubungan untuk menjelaskan suatu kebenaran fakta tertentu.⁷ Maka dalam

⁷ A'an Efendi, *et. AL., Teori Hukum*, Sinar Grafika, Jakarta Timur, 2017.hlm. 88.

penelitian ini landasan teori yang dianggap relevan adalah sebagai berikut:

1. Teori Pengawasan

a. Pengertian Pengawasan

Kata pengawasan pada hakikatnya berasal dari kata “awas”, berarti antara lain “penjagaan”. Istilah pengawasan seperti disebutkan diatas, dikenal dalam ilmu administrasi dan manajemen, yaitu sebagai salah satu unsur dalam kegiatan pengelolaan. George R. Terry menggunakan istilah *control*, sebagaimana dikutip oleh Muchsan, yaitu pengawasan adalah menentukan apa yang telah dicapai, mengevaluasi dan menerapkan tindakan korektif, jika perlu, memastikan hasil yang sesuai dengan rencana.⁸

Dengan pengawasan dapat diketahui sampai di mana deviasi, penyalahgunaan, kebocoran, pemborosan, penyelewengan, dan lain-lain kendala di masa yang akan datang. Jadi keseluruhan dari pengawasan adalah kegiatan membandingkan apa yang sedang atau sudah dikerjakan dengan apa yang direncanakan sebelumnya, karena itu perlu kriteria, norma, standar, dan ukuran tentang hasil yang ingin dicapai.

Jelas bahwa tanpa rencana, maka pengawasan tidak mungkin dapat dilaksanakan karena tidak ada pedoman atau petunjuk untuk melakukan pengawasan itu. Rencana sonder pengawasan akan cenderung memberi kans timbulnya penyimpangan-penyimpangan, penyelewengan, dan kebocoran tanpa ada alat untuk mencegah. Oleh karena itu, diperlukan adanya pengawasan.

⁸ Achmad Sodik Sudrajat, “Konsep dan Mekanisme Pengawasan Terhadap Peraturan Daerah Dihubungkan Dengan Hakikat Otonomi Daerah”, *Jurnal Ilmu Administrasi*, Vol.VII No.03, Hlm. 157.

b. Bentuk-Bentuk Pengawasan

Bentuk-bentuk pengawasan itu sendiri ada 4 macam, yakni⁹:

1) Pengawasan Intern dan Ekstern

Pengawasan intern adalah pengawasan yang dilakukan oleh orang atau badan yang ada di dalam lingkungan unit organisasi yang bersangkutan.” Pengawasan dalam bentuk ini dapat dilakukan dengan cara pengawasan atasan langsung atau pengawasan melekat (*built in control*) maupun pengawasan yang dilakukan secara rutin oleh inspektorat jenderal pada setiap kementerian dan inspektorat wilayah untuk setiap daerah yang ada di Indonesia, dengan menempatkannya di bawah pengawasan Kementerian Dalam Negeri.

2) Pengawasan Preventif dan Represif

Pengawasan preventif lebih dimaksudkan sebagai, “pengawasan yang dilakukan terhadap suatu kegiatan sebelum kegiatan itu dilaksanakan, sehingga dapat mencegah terjadinya penyimpangan.” Lazimnya, pengawasan ini dilakukan pemerintah dengan maksud untuk menghindari adanya penyimpangan pelaksanaan keuangan negara yang akan membebankan dan merugikan negara lebih besar. Di samping itu, pengawasan ini juga dimaksudkan agar sistem pelaksanaan anggaran dapat berjalan sebagaimana yang dikehendaki. Pengawasan preventif akan lebih berfaedah dan bermakna jika dilakukan oleh atasan langsung, sehingga

⁹<https://ilmuhukum.uin-suka.ac.id/id/kolom/detail/442/fungsi-pengawasan-lingkup-hukum-administrasi-negara>, diakses pada tanggal 26 Februari 2023

penyimpangan yang kemungkinan dilakukan akan terdeteksi lebih awal.

2. Teori Penegakan Hukum

Hukum juga tidak akan dapat lepas dari istilah penegakan hukum, hal ini dikarenakan hukum bukanlah sesuatu yang dapat berjalan sendiri. Karena hukum memerlukan instrumen-instrumen pendukung lainnya sehingga hukum dapat berjalan sebagaimana mestinya. Penegakan hukum merupakan salah satu persoalan yang serius bagi bangsa Indonesia.¹⁰

Penegakan hukum ini terdapat berbagai macam pengertian yang diberikan oleh ahli hukum diantaranya pengertian penegakan hukum yang dilontarkan oleh Sjahran Basah dimana beliau memberikan pengertian bahwa penegakan hukum adalah berlakunya hukum positif sebagaimana seharusnya ditaati. Oleh karena itu memberikan keadilan dalam suatu perkara dengan menerapkan hukum dan menemukan hukum secara *in concreto* dalam mempertahankan dan menjamin ditaatinya hukum materiil dengan menggunakan cara prosedural yang ditetapkan oleh hukum formal.¹¹

Penegakan hukum adalah proses dilakukannya upaya tegaknya atau berfungsinya norma-norma hukum secara nyata sebagai pedoman pelaku dalam lalu lintas atau hubungan-hubungan hukum dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara. Penegakan hukum merupakan usaha untuk mewujudkan ide-ide dan konsep-konsep hukum yang diharapkan rakyat menjadi kenyataan. Penegakan hukum merupakan suatu proses yang melibatkan banyak hal.¹²

¹⁰ Ilhami Bisri, *Sistem Hukum Indonesia*, PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2010, hlm.128.

¹¹ Sjahran Basah, *Perlindungan Hukum atas Sikap Tindak Administrasi Negara*, Alumni, Bandung, 1992, hlm.14

¹² Dellyana, Shant. *Konsep Penegakan Hukum*, Yogyakarta; Liberty, 1988, hlm. 32

3. Teori Pemerintahan yang Baik (*Good Governance*)

a. Pengertian Pemerintahan yang Baik (*Good Governance*)

Dalam banyak kesempatan, istilah *governance* dibiarkan dalam bentuk aslinya karena memang sulit dicari padanannya yang tepat. Banyak pula yang menerjemahkannya menjadi tata pemerintahan, penyelenggaraan Negara, atau cukup diartikan dengan penyelenggaraan ataupun pengelolaan (manajemen).¹³

Apapun terjemahannya, *governance* menunjuk pada pengertian bahwa kekuasaan tidak lagi semata-mata dimiliki atau menjadi urusan pemerintah. *Governance* menekankan pada pelaksanaan fungsi *governing* secara bersama-sama oleh pemerintah dan institusi-intitusi lain, yaitu LSM, perusahaan swasta maupun warga Negara.

Good Governance secara epistemologi diterjemahkan menjadi pengelolaan yang baik¹⁴, penyelenggaraan yang baik, atau tata pemerintahan yang baik. *Good governance* adalah suatu penyelenggara manajemen pelayanan pembangunan yang bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi yang efisien, mengurangi tindak korupsi, baik dalam lingkup politik maupun administratif terutama dalam menjalankan disiplin dan fungsi anggaran, pelayanan, sarana dan prasarana.

Lembaga pemerintah harus mampu menciptakan lingkungan ekonomi, politik, sosial, budaya,

¹³ Agus Dwiyanto, *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta, 2008, hlm. 77

¹⁴ Sadjijono, *Seri Hukum Kepolisian, Polri dan Good Governance*, Laksbang Mediatama, Surabaya, 2008, hlm.234.

hukum dan keamanan yang kondusif. Sektor swasta berperan aktif dalam menumbuhkan kegiatan perekonomian yang akan memperluas lapangan pekerjaan dan meningkatkan pendapatan, sedangkan civil society harus mampu berinteraksi secara aktif dengan berbagai macam aktivitas perekonomian, sosial dan politik termasuk bagaimana melakukan kontrol terhadap jalannya aktivitas-aktivitas tersebut.¹⁵

E. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah kerangka yang menggambarkan hubungan antara konsep-konsep khususnya yang ingin atau akan diteliti.¹⁶ Berikut ini adalah pengertian dari istilah-istilah yang terdapat pada penelitian ini agar memberikan pemahaman kepada pembaca :

1. Implementasi, secara umum implementasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah pelaksanaan, penerapan.¹⁷ Implementasi adalah suatu kegiatan atau suatu tindakan dari sebuah rencana yang dibuat secara terperinci untuk mencapai suatu tujuan. Implementasi mulai dilakukan apabila seluruh perencanaan sudah dianggap sempurna. Implementasi menurut teori Jones bahwa: *“Those Activities directed toward putting a program into effect”*(Proses mewujudkan program hingga memperlihatkan hasilnya). Jadi Implementasi adalah tindakan yang dilakukan setelah suatu kebijakan ditetapkan. Implementasi merupakan cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya.¹⁸

2. Pengawasan, Istilah pengawasan dalam bahasa Indonesia asal katanya adalah “awas”, sehingga pengawasan merupakan kegiatan mengawasi saja. Sarwoto memberikan definisi tentang pengawasan sebagai berikut : “Pengawasan adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki”.¹⁹
3. Pengawasan Internal, seluruh proses kegiatan audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan organisasi kementerian dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.²⁰
4. Badan Pertanahan Nasional yang selanjutnya disebut BPN adalah Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden. BPN mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.²¹

F. Metode Penelitian

Untuk mendapatkan hasil penelitian secara baik dan benar, serta untuk mendapatkan penelitian yang relevan maka peneliti menggunakan metode penelitian sebagai berikut:

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian hukum

¹⁵ Neneng Siti Maryam, “Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik”, *Jurnal Ilmu Politik dan Komunikasi*, Vol.6 No.01, 2016, hlm. 3

¹⁶Soejono Soekanto, *Pengantar penelitian hukum*, UI Pres, Jakarta, 1990, hlm.132.

¹⁷Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)

¹⁸ Mulyadi, *Implementasi Kebijakan*, Balai Pustaka, Jakarta, 2015, hlm.45.

¹⁹ Sarwoto, *Dasar-dasar Organisasi dan Management*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1991, hlm.93.

²⁰Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019.

²¹ Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2020 Tentang *Badan Pertanahan Nasional*, 26 Maret 2020, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 84, Jakarta.

sosiologis. Pendekatan yang digunakan adalah Yuridis Sosiologis. Pendekatan Yuridis Sosiologis adalah menekankan penelitian yang bertujuan memperoleh pengetahuan hukum secara empiris dengan jalan terjun langsung ke objeknya.²²

Penelitian Yuridis Sosiologis adalah penelitian hukum menggunakan data sekunder sebagai data awalnya, yang kemudian dilanjutkan dengan data primer dilapangan atau terhadap masyarakat, meneliti efektivitas suatu Peraturan Menteri dan penelitian yang ingin mencari hubungan (korelasi) antara berbagai gejala atau variabel, sebagai alat pengumpulan datanya terdiri dari studi dokumen atau bahan pustaka dan wawancara (kuisoner).²³

2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dipilih oleh Peneliti adalah di Kota Pekanbaru. Hal ini dilakukan agar penelitian ini dapat dilakukan dengan maksimal karena berada dilokasi yang mudah dijangkau oleh peneliti, meminimalisir terjadinya kecelakaan dan melihat sisi ekonomi peneliti.

3. Analisis Data

Dalam penelitian ini, analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif, yaitu merupakan tata cara penelitian yang menghasilkan data deskriptif (apa yang dinyatakan secara tertulis). Yang pada akhirnya akan dinyatakan dalam bentuk deskriptif analisis. Selanjutnya peneliti menarik kesimpulan secara deduktif, yaitu menarik kesimpulan dari hal-hal yang bersifat umum ke hal-hal yang bersifat khusus. Dimana dalam menarik kesimpulan melihat faktor-faktor yang nyata dan diakhiri dengan penarikan suatu kesimpulan yang juga

merupakan fakta, dimana kedua fakta tersebut dijembatani oleh teori-teori.²⁴

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Umum Tentang Implementasi

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia istilah Implementasi berarti pelaksanaan atau penerapan. Jadi implementasi ini berarti suatu usaha atau tindakan penerapan untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Nurdin Usman, Implementasi adalah bermuara atau mengalir pada aktivitas, aksi, tindakan, kegiatan, penerapan atau adanya mekanisme suatu system yang disusun untuk memperoleh tujuan yang di inginkan.²⁵

Menurut Van Meter dan Van Horn secara definitif implementasi adalah tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan.²⁶

Tahap-tahap dalam implementasi adalah :

- a. Menerapkan rencana implementasi, maksud rencana implementasi disini adalah mengatur biaya dan waktu yang paling utama untuk menuju ke pelaksanaan sesungguhnya.
- b. Penerapan kegiatan adalah proses berjalannya rencana yang sudah disepakati.
- c. Evaluasi, yaitu menindaklanjuti dan memperbaiki suatu kegiatan yang telah direncanakan dan diterapkan, apakah sesuai dengan tujuan yang dicapai atau belum.

²² Soerjono Soekanto, *Pengantar Penelitian Hukum*, Penerbit Universitas Indonesia Press, Jakarta 2005, hlm. 51.

²³ Amiruddin, *Pengantar Metode Penelitian Hukum*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2012, hlm. 34.

²⁴ Aslim Rasyad, *Metode Ilmiah: Persiapan Bagi Peneliti*, UNRI Press, Pekanbaru, 2005, hlm. 20.

²⁵ Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, Grasindo, Jakarta, 2002, hlm. 70.

²⁶ Solichin Abdul Wahab, *Analisis Kebijakan Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijakan Negara*, Bumi Aksara, Jakarta, 2017, hlm. 65.

B. Tinjauan Umum Tentang Pengawasan Internal

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia istilah “Pengawasan berasal dari kata awas yang artinya memperhatikan baik-baik, dalam arti melihat sesuatu dengan cermat dan seksama, tidak ada lagi kegiatan kecuali memberi laporan berdasarkan kenyataan yang sebenarnya dari apa yang diawasi”.²⁷

Pengawasan pada dasarnya diarahkan sepenuhnya untuk menghindari adanya kemungkinan penyelewengan atau penyimpangan atas tujuan yang akan dicapai. Melalui pengawasan diharapkan dapat membantu melaksanakan beleid yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien. Bahkan, melalui pengawasan tercipta suatu aktivitas yang berkelindan dengan penentuan atau evaluasi mengenai sejauh mana pelaksanaan kerja sudah dilaksanakan. Pengawasan juga dapat mendeteksi sejauh mana kebijakan pimpinan dijalankan dan sampai sejauh mana penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan kerja tersebut.

Pengawasan merupakan salah satu cara untuk membangun dan menjaga legitimasi warga masyarakat terhadap kinerja pemerintahan dengan menciptakan dengan menciptakan suatu sistem pengawasan yang efektif, baik pengawasan intern (*internal control*) maupun pengawasan eksternt (*external control*) serta mendorong adanya pengawasan masyarakat (*social control*). Sasaran pengawasan adalah temuan yang menyenangkan terjadinya penyimpangan atas rencana atau target.

Untuk menjamin agar semua pekerjaan yang telah diberikan oleh pimpinan kepada bawahannya dapat berjalan sesuai menurut rencana, maka seorang pimpinan tersebut harus memiliki kemampuan untuk memandu, menuntut, membimbing, memotivasi, mengemudikan

organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, sumber pengawasan yang baik,

Salah satu pengawasan ini adalah pengawasan internal atau pengawasan dari dalam, berarti pengawasan yang dilakukan oleh aparat/unit pengawasan yang dibentuk dalam organisasi itu sendiri. Aparat/ unit pengawasan ini bertindak atas nama pimpinan organisasi. Aparat/ unit pengawasan ini bertugas mengumpulkan segala data dan informasi yang diperlukan oleh organisasi. Data kemajuan dan kemunduran dalam pelaksanaan pekerjaan. Hasil pengawasan ini dapat pula digunakan dalam nilai kebijaksanaan pimpinan. Untuk itu kadang-kadang pimpinan perlu meninjau kembali kebijaksanaan/keputusan-keputusan yang telah dikeluarkan. Sebaliknya pimpinan dapat pula melakukan tindakan-tindakan perbaikan terhadap pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya *internal control*.²⁸

Pengawasan internal adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat dalam organisasi itu sendiri. Pengawasan intern lebih dikenal dengan pengawasan fungsional. Pengawasan fungsional adalah pengawasan terhadap pemerintah daerah, yang dilakukan secara fungsional oleh lembaga yang dibentuk untuk melaksanakan pengawasan fungsional, yang kedudukannya merupakan bagian dari lembaga yang diawasi seperti Inspektorat Jenderal, Inspektorat Provinsi, Inspektorat Kabupaten/Kota. Sementara pengawasan eksternal adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat dari luar organisasi itu sendiri seperti Badan Pemeriksa Keuangan (BPK).

Komponen yang terdapat dalam pengawasan internal adalah sebagai berikut²⁹ :

a. Lingkungan pengendalian

Lingkungan pengawasan terdiri dari tindakan, kebijakan dan prosedur

²⁷ Kamus Besar Bahasa Indonesia

²⁸ Maringan Masry Simbolon, *Dasar – Dasar Administrasi dan Manajemen*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2004, Hlm. 62

²⁹ Ibid, Hlm. 9

yang mencerminkan keseluruhan sikap manajemen puncak dan pemilik perusahaan terhadap pengawasan internal perusahaan. Lingkungan pengawasan merupakan kombinasi pengaruh dari berbagai faktor yang membentuk, memperkuat atau memperlemah efektifitas kebijakan dan prosedur tertentu didalam perusahaan.

b. Penilaian resiko

Penilaian resiko adalah identifikasi analisis dan manajemen resiko entitas yang relevan dengan penyusunan laporan keuangan yang disaksikan secara wajar sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum. Proses penilaian resiko entitas sangat mempengaruhi kemampuannya dalam mencatat, memproses dan melaporkan data keuangan yang konsisten dengan asersi manajemen dalam laporan keuangan, contoh resiko seperti itu adalah sistem informasi yang baru atau diperbaiki teknologi baru dan operasi luar negeri yang baru.

c. Aktivitas pengawasan

Aktivitas pengawasan merupakan kebijakan dan prosedur yang diciptakan untuk mencapai tujuan perusahaan selain dari sistem akuntansi dan unsur-unsur lingkungan pengawasan. Pada dasarnya aktivitas pengawasan adalah:

- 1) Prosedur otorisasi yang seharusnya dan jelas.
- 2) Pembagian tugas yang jelas.
- 3) Perencanaan dan penggunaan dokumen yang seharusnya.
- 4) Pengamanan yang cukup atas akses penggunaan aktiva dan catatannya.
- 5) Pengecekan pekerjaan secara independen atas jumlah yang dicatat

d. Informasi dan komunikasi

Sistem informasi pelaporan keuangan yang mencakup sistem akuntansi terdiri metode dan catatan yang ditetapkan untuk mengidentifikasi, menyatukan, menganalisis, mengklarifikasi, mencatat, dan melaporkan transaksi (kejadian dan kondisi) serta untuk mempertahankan

akuntabilitas atas aktiva dan kewajiban yang berkaitan. Sebagai contoh, sebuah entitas dapat menggunakan jurnal penjualan, buku besar pembantu piutang usaha.

BAB III HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

A. Implementasi dari Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019 di Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru

Pengawasan merupakan aktivitas atau prosedur yang dirancang untuk memberikan jaminan yang masuk akal bahwa suatu kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.³⁰ Dalam melakukan pengawasan diperlukan indikator untuk keberlangsungan pengawasan tersebut.

Berdasarkan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Di Lingkungan Badan Pertanahan Nasional, BPN Kota Pekanbaru merupakan perpanjangan tangan dari Inspektorat Kota Pekanbaru dan Komisi 1 DPRD Kota Pekanbaru dalam melaksanakan pengawasan internal di lingkungan Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru.

Berdasarkan teori yang peneliti kutip yaitu teori pengawasan, pengawasan ini pada hakikatnya berasal dari kata "awas" yang berarti "penjagaan". Dalam ilmu administrasi dan manajemen pengawasan diartikan sebagai salah satu unsur dalam kegiatan pengelolaan. Dengan pengawasan dapat diketahui sampai di mana deviasi, penyalahgunaan, kebocoran, pemborosan, penyelewengan, dan lain-lain kedala di masa yang akan datang. Jadi keseluruhan

³⁰ A'an Efendi dan Freddy Poernomo, *Hukum Administrasi*, Sinar Grafika, Jakarta, 2017, Hlm. 261

dari pengawasan adalah kegiatan membandingkan apa yang sedang atau sudah dikerjakan dengan apa yang direncanakan sebelumnya, karena itu perlu kriteria, norma, standar, dan ukuran tentang hasil yang ingin dicapai.

Jelas bahwa tanpa rencana, maka pengawasan tidak mungkin dapat dilaksanakan karena tidak ada pedoman atau petunjuk untuk melakukan pengawasan itu. Rencana sonder pengawasan akan cenderung memberi kans timbulnya penyimpangan-penyimpangan, penyelewengan, dan kebocoran tanpa ada alat untuk mencegah. Oleh karena itu, diperlukan adanya pengawasan.

Sesuai dengan Pasal 4 Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Di Lingkungan Badan Pertanahan Nasional Satgas SPIP mempunyai tugas sebagai berikut :

- a. Monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan SPIP di unit kerja masing-masing
 - b. Pengumpulan data sekunder yang terkait dengan objek data pengawasan dan pengendalian, seperti standar operasional prosedur, *Term of Reference*, program kerja, petunjuk pelaksanaan, peraturan dan dokumen lain yang terkait dan data primer yang meliputi laporan kegiatan, kuisioner/daftar wawancara maupun interviu
 - c. Analisis data dan observasi/pengamatan
- Laporan pelaksanaan tugas Satgas SPIP dibuat setiap bulan dan disampaikan kepada Menteri melalui Pimpinan Unit Kerja secara berjenjang dengan tembusan kepada Sekretaris Jenderal dan Inspektur Jenderal.

Upaya pengawasan internal yang telah dilakukan oleh Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru adalah dengan adanya pejabat pengawas yang telah diangkat dari unsur pegawai yang berasal dari beberapa unit kerja yang

bersangkutan. Dengan dibentuknya pejabat pengawas ini diharapkan agar pengawasan internal di lingkungan Badan Pertanahan Nasional ini menjadi efektif dan berjalan sebagaimana semestinya.³¹

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa, bahwa dalam struktur organisasi Kantor Pertanahan Kota Pekanbaru ada jabatan Pejabat Pengawas yang sebagaimana disebut dalam Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 17 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan. Yang mana Pejabat Pengawas yang terdapat di Badan Pertanahan Kota Pekanbaru ini merupakan Jabatan Struktural, akan tetapi dapat ditunjuk sebagai anggota dalam Satuan Tugas SPIP sebagaimana Peraturan Menteri Agraria Dan Tata Ruang/ Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019 Tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Di Lingkungan Kementerian Agraria Dan Tata Ruang/ Badan Pertanahan Nasional.³²

Satgas SPIP yang juga disebut Pejabat Pengawas di Badan Pertanahan Kota Pekanbaru telah menjalankan tugas dan fungsi sesuai tupoksi yang sesuai dengan Peraturan Menteri Agraria Dan Tata Ruang/ Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019 Tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Di Lingkungan Kementerian Agraria Dan Tata Ruang/ Badan Pertanahan Nasional.

Berdasarkan hasil wawancara, peneliti mendapatkan hasil bahwa terdapat pejabat

³¹ Wawancara dengan Anggota Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru, pada hari Kamis tanggal 15 Juni 2023 bertempat di Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru

³² Wawancara dengan Ibu Dewi Purnama Julianti, S.SIT., S.H., M.Kn., Kepala Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa Badan Pertanahan Kota Pekanbaru, Hari Selasa, Tanggal 20 Juni 2023, Bertempat di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru.

pengawas di lingkungan Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru. Namun struktur organisasi dari pejabat pengawas ini hanya dijelaskan bahwa susunan organisasinya sesuai dengan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Badan Pertanahan Nasional Pasal 5 tetapi tidak dijelaskan secara rinci berasal dari unit kerja mana saja Satgas SPIP atau pejabat pengawas tersebut.

B. Faktor Pendukung dan Penghambat Badan Pertanahan Nasional Dalam Menjalankan Tugas Dan Fungsi Sesuai Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019 di Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru

Dalam menjalankan tugasnya, Badan Pertanahan Nasional memiliki beberapa faktor pendukung dan penghambat, baik yang berasal dari dalam Badan itu sendiri atau bahkan dari faktor dari luar Badan itu. Berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi sesungguhnya memberikan informasi mengenai prestasi pelaksanaan dari unit-unit organisasi, dimana organisasi memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas seluruh aktifitas sesuai dengan tujuan organisasi. Faktor-faktor yang dominan mempengaruhi kinerja suatu organisasi meliputi upaya manajemen dalam menerjemahkan dan menyelaraskan tujuan organisasi, budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, dan kepemimpinan yang efektif.³³

Berdasarkan Teori Pemerintahan Yang Baik atau *Good Governance*, bahwa suatu penyelenggaraan manajemen pelayanan pembangunan yang bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi yang efisien,

³³ Heseel Nogi S. Tangkilisan, *Manajemen Publik*, PT. Gramedia Pustaka, Jakarta, 2005, Hlm. 178.

mengurangi tindak korupsi, baik dalam lingkup politik maupun administrative terutama dalam menjalankan disiplin dan fungsi anggaran, pelayanan, sarana dan prasarana. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, menjelaskan *Good Governance* adalah pemerintahan yang mengembangkan dan menerapkan prinsip pelayanan prima, efisiensi, profesionalisme, akuntabilitas, transparansi, demokrasi, efektifitas, supremasi hukum dan dapat diterima oleh masyarakat.

Dari hasil wawancara dengan Komisi 1 DPRD Kota Pekanbaru mengenai faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dari telaksananya pengawasan internal di lingkungan Badan Pertanahan Nasional ini adalah sebagai berikut³⁴ :

1. Faktor penghambat
 - a. Kurangnya tenaga professional untuk menjalankan tugas pengawas internal dengan jujur dan fokus pada tugas.
 - b. Kurangnya koordinasi di lingkungan Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru antara pimpinan dan anggota pejabat pengawas.
2. Faktor pendukung
 - a. Masih terdapat pegawai yang kompeten yang seharusnya bisa dilakukan pembinaan oleh pimpinan yang bersangkutan.
 - b. Seluruh anggaran atau biaya pelaksanaan tugas satgas SPIP dibebankan kepada anggaran Kementerian sehingga tidak menjadi alasan penghambat terlaksananya pengawasan internal ini.

³⁴ Wawancara dengan Bapak Davit M. Silaban, M.Si, Anggota Komisi I DPRD Kota Pekanbaru, hari Senin, 5 Juni 2023, bertempat di Kantor Komisi I DPRD Kota Pekanbaru.

BAB IV PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penjelasan dari bab-bab sebelumnya peneliti dapat menyimpulkan bahwa:

1. Pengawasan internal di Badan Pertanahan Kota Pekanbaru masih belum dilaksanakan sesuai dengan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Di Lingkungan Badan Pertanahan Nasional, hal ini bisa dilihat dari belum adanya alur pengawasan yang jelas dan belum adanya laporan hasil pengawasan internal ke Inspektorat Kota Pekanbaru maupun laporan yang disampaikan ke Komisi 1 DPRD Kota Pekanbaru sebagai salah satu pengawas eksternal dari Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru.
2. Faktor penghambat yang terdapat dalam melaksanakan pengawasan internal ini adalah kurangnya tenaga profesional dalam pengawasan, yaitu tim pengawas yang masih mempunyai tugas utama sebagai pegawai Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru dan kurangnya koordinasi terhadap sesama tim pengawas. Sedangkan untuk faktor pendukung dalam melaksanakan pengawasan internal terhadap pejabat pengawas yang ada di Badan Pertanahan Nasional ini adalah adanya peraturan yang menjelaskan apa dan bagaimana tugas dan fungsi yang harus dijalankan.

B. Saran

Berdasarkan simpulan diatas maka dalam hal ini peneliti dapat memberikan saran bahwasanya :

1. Mengatur kembali tim pengawas internal di Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru agar dapat menjalankan tugas dan fungsi sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan

Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Di Lingkungan Badan Pertanahan Nasional di Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru dengan tidak melibatkan pegawai inti dari Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru agar dapat menjalankan tugas dan fungsi sebaik-baiknya.

2. Tim pengawas dapat menjalankan tugas dengan profesional dan fokus agar tercapainya tujuan dari pengawasan internal ini, sehingga kedepannya tidak terjadi lagi pelanggaran-pelanggaran atau kesalahan yang dilakukan secara terus-menerus oleh pegawai yang dapat merugikan masyarakat dan juga pegawai itu sendiri.
3. Perlu melakukan edukasi dan sosialisasi kembali mengenai Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Di Lingkungan Badan Pertanahan Nasional agar tim pengawas dapat menjalankan tugas dan fungsi sebaik-baiknya.

DAFTAR PUSTAKA

- A'an Efendi, *et. Al., Teori Hukum*, Sinar Grafika, Jakarta Timur, 2017.hlm. 88.
- A'an Efendi dan Freddy Poernomo, *Hukum Administrasi*, Sinar Grafika, Jakarta, 2017, Hlm. 261
- Achmad Sodik Sudrajat, "Konsep dan Mekanisme Pengawasan Terhadap Peraturan Daerah Dihubungkan Dengan Hakikat Otonomi Daerah", *Jurnal Ilmu Administrasi*, Vol.VII No.03, Hlm. 157.
- Agus Dwiyanto, *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta, 2008, hlm. 77

- Aleardo Zanghellini, "A Conceptual Analysis of Conceptual Analysis in Analytic Jurisprudence", *Canadian Journal of Law and Jurisprudence*, Can. J.L and Juris, 467, August 2017, *Jurnal Westlaw*, Thomson Reuters, diakses melalui <https://1.next.westlaw.com/Document/>, pada tanggal 06 April 2023 dan diterjemahkan oleh Google Translate.
- Aleardo Zanghellini, "The Foundations Of The Rule Of Law", *Yale Journal of Law & the Humanities*, Inc, Yale J.L & Human. 213, Spring 2017, *Jurnal Westlaw*, diakses melalui <https://1.next.westlaw.com/Document/>, pada tanggal 06 April 2023 dan diterjemahkan oleh Google Translate.
- Amiruddin, *Pengantar Metode Penelitian Hukum*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2012, hlm. 34.
- Aslim Rasyad, *Metode Ilmiah: Persiapan Bagi Peneliti*, UNRI Press, Pekanbaru, 2005, hlm. 20.
- Dadang Suwanda and Dailibas, *Sistem Pengendalian Intern Pemerintah*, (Jakarta Pusat; Penerbit PPM, 2013), hlm.4.
- Dellyana, Shant. *Konsep Penegakan Hukum*, Yogyakarta; Liberty, 1988, hlm. 32
- Hayatul Ismi, "Hak Atas Tanah Dalam Pengelolaan Sumber Daya Alam Mineral dan Batubara", *Jurnal Ilmu Hukum*, Vol.04, No.02, hlm. 246.
- Heseel Nogi S. Tangkilisan, *Manajemen Publik*, PT. Gramedia Pustaka, Jakarta, 2005, Hlm. 178.
<https://ilmuhukum.uin-suka.ac.id/id/kolom/detail/442/fungsi-pengawasan-lingkup-hukum-administrasi-negara>, diakses pada tanggal 26 Februari 2023
- Ilhami Bisri, *Sistem Hukum Indonesia*, PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2010, hlm.128.
- Maringan Masry Simbolon, *Dasar – Dasar Administrasi dan Manajemen*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2004, Hlm. 62
- Mulyadi, *Implementasi Kebijakan*, Balai Pustaka, Jakarta, 2015, hlm.45.
- Neneng Siti Maryam, "Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik", *Jurnal Ilmu Politik dan Komunikasi*, Vol.6 No.01, 2016, hlm. 3
- Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, Grasindo, Jakarta, 2002, hlm. 70.
- Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2020 Tentang *Badan Pertanahan Nasional*, 26 Maret 2020, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 84, Jakarta.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2020 Tentang *Badan Pertanahan Nasional*, 26 Maret 2020, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 84, Jakarta.
- Sadjijono, *Seri Hukum Kepolisian, Polri dan Good Governance*, Laksbang Mediatama, Surabaya, 2008, hlm.234.
- Sarwoto, *Dasar-dasar Organisasi dan Management*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1991, hlm.93.
- Sjahran Basah, *Perlindungan Hukum atas Sikap Tindak Administrasi Negara*, Alumni, Bandung, 1992, hlm.14
- Soejono Soekanto, *Pengantar penelitian hukum*, UI Pres, Jakarta, 1990, hlm.132.
- Soerjono Soekanto, *Pengantar Penelitian Hukum*, Penerbit Universitas

Indonesia Press, Jakarta 2005,
hlm. 51.

Solichin Abdul Wahab, *Analisis
Kebijakan Dari Formulasi Ke
Implementasi Kebijakan Negara*,
Bumi Aksara, Jakarta, 2017, hlm.
65.

Undang Undang Dasar Negara Republik
Indonesia Tahun 1945 Pasal 33
Ayat 3.