

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGADAAN TANAH PADA PROYEK STRATEGIS NASIONAL JALAN TOL GEDEBAGE-TASIKMALAYA- CILACAP

Implementation Of Land Acquisition Policy In The National Strategic Project Of The Gedebage-Tasikmalaya-Cilacap Highways

¹ Harry Apriyadi, ² Hendrikus Triwibawanto

^{1,2} Politeknik STIA LAN Bandung

¹ harrymuhamad92@gmail.com, ² hendrikusgedeona@gmail.com

INFORMASI ARTIKEL

Article history :

Dikirim:

30-06-2025

Revisi Pertama:

30-06-2025

Diterima:

30-06-2025

Kata Kunci :

*Implementasi Kebijakan,
Pengadaan Tanah, Proyek
Strategis Nasional.*

Keywords :

*Policy Implementation,
Land Acquisition,
National Strategic Project.*

ABSTRAK

Pembangunan infrastruktur merupakan salah satu prioritas nasional yang bertujuan untuk meningkatkan konektivitas dan mendukung pertumbuhan ekonomi. Salah satu proyek strategis nasional yang tengah berjalan adalah pembangunan Jalan Tol Gedebage-Tasikmalaya-Cilacap (Getaci) di Provinsi Jawa Barat. PSN ini menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam aspek pengadaan tanah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan pengadaan tanah dalam proyek tersebut, mengidentifikasi hambatan yang muncul, serta merumuskan strategi peningkatan efektivitas pelaksanaan. Menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus, data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model implementasi Van Meter dan Van Horn. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan terhambat oleh perencanaan yang tidak konsisten, keterbatasan sumber daya manusia, lambatnya proses ganti rugi, dan koordinasi antarinstansi yang belum optimal. Permasalahan tukar-menukar tanah kas desa juga menjadi hambatan tersendiri. Diperlukan strategi berupa perencanaan yang matang, percepatan pembayaran digital, peningkatan kapasitas pelaksana, serta koordinasi lintas lembaga yang lebih sinergis. Strategi ini diharapkan dapat mempercepat penyelesaian proyek dan memaksimalkan manfaat bagi pembangunan nasional.

Abstract

Infrastructure development is one of the national priorities aimed at enhancing connectivity and supporting economic growth. One of the ongoing

National Strategic Projects (PSN) is the construction of the Gedebage-Tasikmalaya-Cilacap (Getaci) toll road in West Java Province. This project faces various challenges, particularly in the land acquisition process. This study aims to analyze the implementation of land acquisition policy within the project, identify emerging obstacles, and formulate strategies to improve implementation effectiveness. Using a qualitative case study approach, data were collected through interviews, observations, and documentation, and analyzed using the Van Meter and Van Horn policy implementation model. The findings reveal that policy implementation is hindered by inconsistent planning, limited human resources, slow compensation processes, and suboptimal inter-agency coordination. The issue of village treasury land exchange also presents additional administrative challenges. Strategic efforts such as integrated planning, acceleration of digital compensation payments, improved implementing capacity, and enhanced inter-agency coordination are required. These strategies are expected to expedite project completion and optimize its benefits for national development.

A. PENDAHULUAN

Pembangunan infrastruktur menjadi salah satu prioritas nasional Indonesia untuk mendukung pertumbuhan ekonomi dan konektivitas antar daerah. Proyek Jalan Tol Gedebage-Tasikmalaya-Cilacap (Getaci) merupakan bagian dari Proyek Strategis Nasional (PSN) yang bertujuan meningkatkan konektivitas di Provinsi Jawa Barat. Meskipun proyek ini diharapkan dapat mempercepat pemerataan pembangunan, pengadaan tanah untuk pembangunan tol ini menghadapi tantangan besar yang dapat menghambat kelancarannya.

Kajian literatur terkait pengadaan tanah untuk proyek infrastruktur strategis menunjukkan berbagai tantangan dalam implementasi kebijakan ini. Penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Wibowo (2021), mengidentifikasi permasalahan ketidakpastian hukum dan ketidaksesuaian antara regulasi dan praktik di lapangan. Rasyid et al. (2021) juga menyoroti pentingnya peran Kementerian PUPR dalam mengkoordinasikan pengadaan tanah, serta masalah yang muncul akibat birokrasi yang kompleks dan tidak efektif.

Penelitian ini memberikan kontribusi dalam memperkaya wawasan mengenai kebijakan pengadaan tanah, terutama di proyek infrastruktur besar, serta memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaannya. Dengan fokus pada analisis implementasi kebijakan pengadaan tanah dalam proyek Jalan Tol Getaci, menggunakan model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn untuk mengidentifikasi hambatan dan solusi yang ada dan analisis lanjutan SWOT untuk mengevaluasi berbagai aspek kebijakan dengan mempertimbangkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang mungkin memengaruhi keberhasilan kebijakan tersebut.

Pembangunan Jalan Tol Gedebage-Tasikmalaya-Cilacap (Getaci) di Jawa Barat menghadapi tantangan signifikan dalam pengadaan tanah, dimulai dengan ketidaksesuaian antara Dokumen Perencanaan Pengadaan Tanah (DPPT) dan penetapan lokasi yang hanya mencakup sebagian wilayah yang direncanakan, yakni Kota Bandung, Kabupaten Bandung, dan sebagian Kabupaten Garut. Pengurangan wilayah ini mencerminkan optimasi anggaran namun mengarah pada perencanaan yang tidak konsisten, memperlambat pelaksanaan proyek dan menambah biaya yang tidak efisien. Proses ganti rugi tanah juga lambat, dengan hanya 24,22% tanah yang sudah mendapatkan kompensasi per Januari 2024, menambah ketidakpastian bagi masyarakat yang terdampak. Pengadaan tanah juga terhambat oleh masalah tukar-menukar Tanah Kas Desa (TKD), yang membutuhkan persetujuan gubernur dan koordinasi antarinstansi yang belum optimal. Selain itu, keterbatasan sumber daya

manusia di Pemerintah Provinsi Jawa Barat dalam menangani sosialisasi, pendataan, dan konsultasi publik semakin memperlambat proses pengadaan tanah. Secara keseluruhan, implementasi kebijakan pengadaan tanah belum berjalan optimal, memperlambat pembangunan jalan tol dan mengurangi efisiensi proyek.

Masalah yang dihadapi dalam pengadaan tanah untuk pembangunan Jalan Tol Getaci menunjukkan bahwa implementasi kebijakan ini belum berjalan dengan baik. Perencanaan yang kurang matang dan terbatasnya sumber daya menghambat proses selanjutnya. Oleh karena itu, penting bagi pemerintah untuk memastikan bahwa kebijakan pengadaan tanah dilaksanakan sesuai rencana dan anggaran, serta menjamin kepastian hukum dan hak-hak masyarakat yang terdampak. Perlindungan hak, kompensasi yang adil, dan prosedur yang transparan harus diutamakan. Penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai implementasi kebijakan pengadaan tanah pada proyek ini untuk mengevaluasi dan merumuskan solusi atas kendala yang muncul di lapangan.

B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Jenis data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan melalui wawancara, observasi lapangan, dan *focus group discussion* (FGD) dengan para pemangku kepentingan yang terlibat dalam kebijakan pengadaan tanah Jalan Tol Getaci. Sedangkan data sekunder diperoleh dengan teknik *qualitative document* dan *qualitative observation* (Creswell, 2014) yaitu berupa dokumen resmi, peraturan perundang-undangan, laporan instansi pemerintah, serta literatur yang relevan dengan topik penelitian. Data yang terkumpul kemudian divalidasi melalui teknik triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari beragam sumber guna memastikan kebenaran data. Penulis menganalisis informasi dari literatur seperti buku, jurnal, dan artikel ilmiah, serta membandingkannya dengan hasil wawancara, observasi langsung, dan dokumentasi yang dikumpulkan selama studi lapangan. Selanjutnya, data dianalisis dengan model analisis data Miles dan Huberman (1994) yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data disajikan secara deskriptif dengan pendekatan kualitatif, yakni data-data yang didapat dinarasikan secara sistematis menggunakan uraian kalimat yang dapat ditarik sebagai kesimpulan.

Untuk memperkuat metode penelitian kualitatif tersebut, penelitian ini juga dilengkapi analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT) sebagaimana dikembangkan oleh Rangkuti (2008) disertai formula hitung *Internal Factors Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factors Analysis Summary* (EFAS), Matriks Posisi atau *Space Matrix*, dan Matriks SWOT. Analisis SWOT merupakan metode untuk mengevaluasi berbagai aspek kebijakan dengan mempertimbangkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang mungkin memengaruhi keberhasilan kebijakan. Perhitungan IFAS dan EFAS digunakan untuk menentukan posisi strategis Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat dalam upaya mempercepat implementasi kebijakan pengadaan tanah Jalan Tol Getaci dengan mempertimbangan faktor internal dan eksternal yang memengaruhi implementasinya.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Jalan Tol Gedebage-Tasikmalaya-Cilacap (Getaci) yang tercantum dalam Perpres 87/2021, merupakan bagian dari proyek infrastruktur utama untuk mendukung percepatan pembangunan di wilayah selatan Provinsi Jawa Barat, dengan fokus pengembangan sektor unggulan seperti pariwisata, agribisnis, dan perikanan di enam kabupaten yang terhubung, yaitu Pangandaran, Ciamis, Tasikmalaya, Garut, Cianjur, dan Sukabumi. Sebagai proyek strategis nasional, pengadaan tanah untuk Jalan Tol Getaci dilandasi oleh kerangka hukum UU 2/2012 dan PP 19/2021.

Penelitian ini melibatkan informan kunci, termasuk perwakilan dari Kantor Wilayah BPN Provinsi Jawa Barat, staf teknis Dinas Bina Marga dan Penataan Ruang, pejabat Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah, serta masyarakat terdampak di Kota Bandung, Kabupaten Bandung, dan Kabupaten

Garut, untuk menggali perspektif berbagai pihak yang terlibat langsung dalam proses pengadaan tanah untuk pembangunan Jalan Tol Getaci.

1. Implementasi Kebijakan Pengadaan Tanah Pada Proyek Strategis Nasional Jalan Tol Getaci di Provinsi Jawa Barat

Proses pengadaan tanah untuk pembangunan Jalan Tol Getaci dilakukan melalui empat tahapan: perencanaan, persiapan, pelaksanaan, dan penyerahan hasil, dengan dua tahap awal (perencanaan dan persiapan) fokus pada penetapan lokasi. Meskipun tahapan pengadaan tanah memiliki kerangka hukum yang rinci dan sistematis, implementasinya di lapangan menunjukkan dinamika yang tidak sepenuhnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pada tahap perencanaan, sesuai dengan Pasal 15 ayat (1) UU 2/2012, instansi yang membutuhkan lahan untuk pembangunan kepentingan umum harus menyusun Dokumen Perencanaan Pengadaan Tanah (DPPT) dan menyampaikannya kepada Pemerintah Daerah untuk mendapatkan penilaian lokasi dan persetujuan sebelum pemberian ganti rugi. Direktorat Jenderal Bina Marga Kementerian PUPR telah menyusun DPPT untuk pembangunan Jalan Tol Getaci dan menyampaikannya kepada Gubernur Jawa Barat pada 15 Juni 2020. DPPT ini menjadi syarat untuk memperoleh Keputusan Gubernur mengenai Penetapan Lokasi Pengadaan Tanah. Penyusunan DPPT dimulai pada tahun 2019 dengan acuan Perpres 71/2012 tanpa melibatkan BPN, namun pada 2021 disesuaikan dengan ketentuan baru dan melibatkan tenaga ahli dari BPN sesuai dengan Permen ATR/BPN 19/2021.

Pada tahap persiapan, setelah menerima Dokumen Perencanaan Pengadaan Tanah (DPPT) untuk Jalan Tol Getaci, Gubernur Jawa Barat membentuk Tim Persiapan Pengadaan Tanah yang terdiri dari 16 orang pada 11 Oktober 2021. Tim ini bertanggung jawab untuk menyampaikan informasi rencana pembangunan, melakukan pendataan awal, menyelenggarakan konsultasi publik, serta mengumumkan penetapan lokasi pembangunan. Pemberitahuan kepada masyarakat dilakukan melalui surat undangan pada 3 September 2020, yang diikuti dengan sosialisasi di Desa Bojong, Kecamatan Nagreg, Kabupaten Bandung. Meskipun telah melakukan pendataan dan konsultasi, penetapan lokasi oleh Gubernur Jawa Barat pada 4 Februari 2022 hanya mencakup sebagian wilayah yang direncanakan, yakni Kota Bandung, Kabupaten Bandung, dan sebagian Kabupaten Garut, yang tidak sesuai dengan rencana awal yang mencakup Tasikmalaya dan Pangandaran, akibat optimasi anggaran. Selain itu, ditemukan ketidakakuratan data objek tanah yang terkena trase pembangunan, yang disebabkan oleh kurangnya keterlibatan BPN dalam penyusunan DPPT awal, sehingga Tim Persiapan Pengadaan Tanah harus melakukan pendataan ulang untuk memastikan kevalidan data dan besaran objek tanah yang terkena pembangunan.

Pada tahap pelaksanaan pengadaan tanah untuk pembangunan Jalan Tol Getaci, instansi yang telah menerima penetapan lokasi dari gubernur harus mengajukan proses pelaksanaan kepada lembaga pertanahan. Proses ini melibatkan inventarisasi, identifikasi, penilaian ganti rugi, pemberian ganti rugi, dan pelepasan hak atas tanah, yang harus selesai dalam jangka waktu tertentu. Namun, praktik di lapangan menunjukkan bahwa progres pengadaan tanah hingga Maret 2025 baru mencapai 42,45%, dengan sisa 5.165 bidang tanah masih dalam proses administrasi. Keterlambatan ini disebabkan oleh perencanaan pengadaan tanah yang tidak matang, kurangnya keterlibatan BPN pada tahap awal, serta masalah administrasi dan data yang tidak akurat. Pemerintah Provinsi Jawa Barat telah mengikuti prosedur yang ditetapkan dalam regulasi, namun implementasi di lapangan belum sepenuhnya sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku. Oleh karena itu, efektivitas implementasi kebijakan pengadaan tanah perlu ditingkatkan, terutama dalam hal perencanaan, validitas data, dan koordinasi antar instansi.

Setelah penjabaran implementasi kebijakan pengadaan tanah pada proyek Jalan Tol Getaci di Provinsi Jawa Barat, tinjauan mengenai hambatan implementasi kebijakan pengadaan tanah pada proyek Jalan Tol Getaci di Provinsi Jawa Barat dengan menggunakan teori model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn. Model ini mencakup enam variabel yang mempengaruhi

keberhasilan kebijakan publik, yaitu (1) standar dan sasaran kebijakan, (2) sumber daya, (3) komunikasi antar badan pelaksana, (4) karakteristik badan pelaksana, (5) lingkungan sosial, ekonomi, dan politik, serta (6) sikap pelaksana kebijakan. Pendekatan ini digunakan untuk mengidentifikasi kesesuaian implementasi kebijakan dengan harapan di lapangan dan faktor-faktor yang menghambat proses tersebut.

a. Standar dan Sasaran Kebijakan

Pada tahap pelaksanaan pengadaan tanah untuk proyek Jalan Tol Getaci, terdapat masalah terkait dengan ketidaktepatan standar dan sasaran kebijakan dalam penyusunan Dokumen Perencanaan Pengadaan Tanah (DPPT). DPPT yang disusun pada tahun 2019 tidak melibatkan Badan Pertanahan Nasional (BPN) dan aparat desa, yang mengakibatkan ketidakakuratan data tanah dan penerima ganti rugi. Hal ini menyebabkan kebingungan di masyarakat dan mengharuskan dilakukan pendataan ulang, serta sosialisasi dan konsultasi publik yang tertunda. Ketidaksesuaian antara data dalam DPPT dengan kondisi di lapangan, serta keterlambatan dalam pengiriman surat undangan untuk masyarakat yang terdampak, memperlambat proses pelaksanaan pengadaan tanah. Meskipun prosedur formal telah diikuti, pelaksanaan kebijakan tersebut belum optimal karena kurangnya keterlibatan pihak terkait sejak awal. Penyusunan DPPT yang tidak partisipatif ini memperlambat penyelesaian pengadaan tanah dan mengganggu kepercayaan masyarakat terhadap proses tersebut. Sebagai kesimpulan, implementasi kebijakan pengadaan tanah pada proyek ini belum sepenuhnya efektif, dan perlu adanya perbaikan dalam perencanaan, validitas data, dan koordinasi antarinstansi.

b. Sumber Daya

Tahap pelaksanaan pengadaan tanah untuk proyek Jalan Tol Getaci menghadapi dua masalah utama terkait sumber daya: keterbatasan anggaran dan kurangnya sumber daya manusia (SDM). Pertama, efisiensi anggaran dari pemerintah pusat menyebabkan penundaan pengadaan tanah di beberapa wilayah, seperti Kabupaten Pangandaran dan Tasikmalaya, yang mengakibatkan penetapan lokasi terbatas hanya pada Kota Bandung, Kabupaten Bandung, dan sebagian Kabupaten Garut. Kedua, keterbatasan SDM dalam Tim Persiapan Pengadaan Tanah menghambat proses pendataan dan sosialisasi di lapangan, dengan hanya 16 orang yang bertugas untuk lebih dari 8.700 bidang tanah, yang memperlambat pelaksanaan dan menyebabkan tidak optimalnya koordinasi. Keterbatasan personel ini juga berdampak pada kualitas layanan kepada masyarakat, yang menyebabkan penundaan dan kebingungan terkait proses pengadaan tanah. Sebagai kesimpulan, keterbatasan sumber daya, baik dalam hal anggaran maupun SDM, menjadi faktor penghambat utama dalam implementasi kebijakan pengadaan tanah pada proyek Jalan Tol Getaci, yang sesuai dengan teori Van Meter dan Van Horn yang menekankan pentingnya kecukupan sumber daya dalam keberhasilan implementasi kebijakan.

c. Komunikasi Antar Badan Pelaksana

Meninjau komunikasi dan koordinasi antar badan pelaksana pengadaan tanah untuk Jalan Tol Getaci ditemukan bahwa kurangnya komunikasi dan koordinasi antar badan pelaksana. Pertama, komunikasi yang buruk antara Kementerian PUPR dan pemerintah daerah menyebabkan ketidakjelasan informasi terkait progres ganti rugi, yang berdampak pada kebingungan di masyarakat dan penundaan proses. Kedua, Kantor Wilayah BPN Provinsi Jawa Barat hanya memberikan laporan yang bersifat umum tanpa rincian teknis, menghambat koordinasi yang efektif dengan pemerintah provinsi. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang tidak efektif mengarah pada ketidakpastian bagi masyarakat dan mengurangi kepercayaan publik terhadap proyek. Oleh karena itu, penting untuk membangun sistem komunikasi yang lebih terpadu dan terintegrasi antar badan pelaksana dan memastikan pelaporan yang lebih terperinci dan berkala untuk meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan.

d. Karakteristik Badan Pelaksana

Dalam implementasi kebijakan pengadaan tanah untuk pembangunan Jalan Tol Getaci, berbagai badan pelaksana, seperti Kementerian PUPR, BPN Provinsi Jawa Barat, Dinas Perumahan dan Permukiman, Tim Persiapan Pengadaan Tanah, dan pemerintah desa, memiliki peran yang saling terhubung. Meskipun secara formal struktur organisasi ini berjalan, terdapat masalah dalam koordinasi, pelaporan, dan keterbatasan sumber daya yang menghambat efektivitas implementasi kebijakan. Kelemahan dalam komunikasi antar badan pelaksana, keterbatasan tenaga teknis, serta lambatnya sistem pelaporan menunjukkan bahwa karakteristik organisasi pelaksana di tingkat daerah masih perlu ditingkatkan agar dapat merespons kebijakan nasional yang kompleks dan membutuhkan respons cepat. Oleh karena itu, penguatan koordinasi dan peningkatan kapasitas teknis sangat diperlukan untuk memastikan implementasi kebijakan berjalan secara konsisten dan tepat sasaran.

e. Lingkungan Sosial, Ekonomi, dan Politik

Lingkungan eksternal seperti faktor sosial, ekonomi, dan politik memegang peranan penting. Intervensi politik, terutama dari pemerintah daerah. Berdasarkan Surat Bupati Bandung Nomor 620/1855/DPUTR tanggal 8 Agustus 2019 tentang Permohonan Perubahan Trase Tol Gedebage - Tasikmalaya - Cilacap Seksi IA Segmen Gedebage - Majalaya yang ditujukan kepada Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, menyebabkan perubahan trase yang menghambat proses pengadaan tanah, dengan penundaan hingga tujuh bulan akibat revisi perencanaan. Selain itu, dinamika sosial, seperti penolakan dari masyarakat yang dipengaruhi oleh isu-isu negatif terkait pembangunan jalan tol dan pengaruh politik lokal dalam Pemilihan Kepala Desa (Pilkades) 2020, memperburuk proses sosialisasi dan pendataan. Ketidakpastian dan misinformasi ini menambah beban pelaksana kebijakan yang harus mengulangi tahapan konsultasi publik. Secara keseluruhan, meskipun kebijakan dan regulasi sudah disusun dengan baik, keberhasilan implementasi kebijakan pengadaan tanah sangat dipengaruhi oleh dukungan sosial dan stabilitas politik lokal yang harus dikelola secara adaptif dan kolaboratif.

f. Sikap Pelaksana Kebijakan

Sikap pelaksana kebijakan, yang meliputi penerimaan, pemahaman, dan komitmen terhadap kebijakan, sangat memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan, terutama dalam kebijakan top-down seperti pengadaan tanah untuk pembangunan Jalan Tol Getaci. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa pelaksana di tingkat daerah menghadapi tantangan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan regulasi, terutama perubahan dari Perpres 71/2012 ke PP 19/2021 dan Permen ATR/BPN 19/2021. Hambatan muncul karena keterbatasan pemahaman teknis, padatnya jadwal sosialisasi, serta rotasi pegawai yang menyebabkan kebutuhan penyesuaian internal. Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia dan kurangnya dukungan teknis juga menurunkan motivasi pelaksana. Oleh karena itu, sikap pelaksana kebijakan yang adaptif dan komitmen untuk terus meningkatkan kapasitas dan pemahaman mereka menjadi faktor krusial untuk keberhasilan implementasi kebijakan pengadaan tanah, sebagaimana dijelaskan dalam teori Van Meter dan Van Horn.

2. Strategi Implementasi Kebijakan Pengadaan Tanah pada Proyek Strategis Nasional Jalan Tol Getaci di Provinsi Jawa Barat

Penentuan strategi implementasi kebijakan pengadaan tanah pada Proyek Strategis Nasional (PSN) Jalan Tol Gedebage-Tasikmalaya-Cilacap dilakukan dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT yang dikombinasikan dengan perhitungan *Internal Factors Analysis Summary* (IFAS), *External Factors Analysis Summary* (EFAS), serta pemetaan posisi strategi melalui Matriks Posisi (*Space Matrix*) dan Matriks SWOT. Pendekatan ini bertujuan untuk merumuskan alternatif strategi berdasarkan kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang memengaruhi implementasi kebijakan di lapangan.

Untuk menyusun strategi dan menentukan posisi dalam matriks SWOT, dilakukan penyusunan matriks IFAS yakni matriks yang menyusun faktor-faktor dari lingkungan internal implementasi kebijakan pengadaan tanah Jalan Tol Getaci dalam kerangka kekuatan dan kelemahan. Lalu, matriks EFAS yakni matriks yang menyusun faktor-faktor dari lingkungan eksternal implementasi kebijakan pengadaan tanah Jalan Tol Getaci dalam kerangka peluang dan ancaman. Kedua matriks ini yang akan menunjang penyusunan strategi implementasi kebijakan pengadaan tanah Jalan Tol Getaci.

Pada penyusunan matriks IFAS dan EFAS, perhitungan bobot dan rating berfungsi sebagai landasan dalam menentukan strategi implementasi kebijakan pengadaan tanah Jalan Tol Getaci yang tepat. Bobot tersebut ditentukan berdasarkan skala kepentingan faktor SWOT dalam memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan pengadaan tanah Jalan Tol Getaci, yang diberi bobot dari 0,0 (tidak penting) sampai dengan 1,0 (sangat penting). Faktor yang dianggap penting diberi bobot yang tertinggi, dan jumlah semua bobot faktor kekuatan dan kelemahan sama dengan 1,00. Sementara, rating ditentukan dari dampak faktor SWOT terhadap implementasi kebijakan pengadaan tanah Jalan Tol Getaci, yang dilihat skala 1 (*minor weakness*), 2 (*major weakness*), 3 (*minor strength*), hingga 4 (*major strength*) (Umar, 2003:250).

Nilai pada bobot dan rating tersebut diperoleh berdasarkan hasil focus group discussion (FGD) yang penulis selenggarakan secara daring melalui Zoom Meetings bersama para pemangku kepentingan kebijakan pengadaan tanah Proyek Strategis Nasional Jalan Tol Getaci. Adapun pihak-pihak yang terlibat dalam FGD tersebut meliputi Tim Persiapan Pengadaan Tanah Provinsi Jawa Barat, Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Barat, Dinas Permukiman dan Perumahan Rakyat Provinsi Jawa Barat, dan Direktorat Jenderal Bina Marga Kementerian PUPR. Berdasarkan hasil FGD tersebut, penulis menyusun matriks IFAS dan EFAS sebagai berikut.

Tabel 1. Internal Factors Analysis Summary (IFAS)

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan atau Strengths (S)			
1. Penunjukan BUJT (Badan Usaha Jalan Tol) sebagai pihak alternatif penyedia dana talangan pengadaan tanah.	0,2	4	0,8
2. Pelibatan tim ahli dan BPN dalam pembuatan Dokumen Perencanaan Pengadaan Tanah (DPPT) sesuai dengan PP Nomor 19 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah bagi Pembangunan untuk Kepentingan Umum.	0,15	4	0,6
3. Pembuatan Peraturan Gubernur Jawa Barat dan SOP Persiapan Pengadaan Tanah yang sesuai dengan regulasi baru yakni PP Nomor 19 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah bagi Pembangunan untuk Kepentingan Umum	0,2	4	0,8
4. Adanya ruang konsultasi awal antara Tim Persiapan Pengadaan Tanah Provinsi Jawa Barat dengan instansi pemohon yakni Direktorat Jenderal Bina Marga,	0,1	4	0,4

Kementerian PUPR.			
Subtotal	0,65		2,6
Kelemahan atau Weaknesses (W)			
1. Keterbatasan sumber daya manusia dalam Tim Persiapan Pengadaan Tanah Provinsi Jawa Barat.	0,1	2	0,2
2. Optimasi anggaran dari pusat yang berdampak pada keterbatasan pendanaan dalam pelaksanaan pengadaan tanah Jalan Tol Getaci.	0,2	2	0,4
3. Adanya ego sektoral antar instansi dalam proses pengadaan tanah.	0,05	1	0,05
Subtotal	0,35		0,65
Total Kekuatan + Kelemahan	1.00		3,25

Sumber: Olahan Penulis, 2025

Berdasarkan hasil Matriks IFAS, dapat dirangkum bahwa implementasi kebijakan pengadaan tanah untuk Proyek Strategis Nasional Jalan Tol Getaci memiliki kekuatan internal yang lebih dominan dibandingkan kelemahannya. Penilaian dari para pemangku kepentingan menunjukkan bahwa faktor kekuatan memperoleh skor total sebesar 2,6, jauh lebih tinggi dibandingkan dengan skor kelemahan yang hanya mencapai 0,65. Dua kekuatan utama yang memberikan kontribusi tertinggi, masing-masing dengan skor 0,8, adalah: pertama, adanya penunjukan Badan Usaha Jalan Tol (BUJT) sebagai penyedia alternatif dana talangan untuk mempercepat proses pengadaan tanah; dan kedua, keberadaan regulasi teknis berupa Peraturan Gubernur Provinsi Jawa Barat dan SOP Pengadaan Tanah yang telah diselaraskan dengan PP Nomor 19 Tahun 2021.

Sebaliknya, faktor kelemahan terbesar berasal dari keterbatasan pendanaan akibat adanya kebijakan optimasi anggaran dari pemerintah pusat, yang menyumbang skor 0,4 dari total 0,65. Fakta ini mengindikasikan bahwa, secara umum, implementasi kebijakan masih berada dalam posisi strategis yang cukup kuat secara internal karena kekuatan yang tersedia mampu mengimbangi bahkan melampaui kelemahan yang ada. Oleh karena itu, potensi keberhasilan program pengadaan tanah ini sangat bergantung pada pemanfaatan kekuatan tersebut secara maksimal, khususnya dalam hal pendanaan alternatif dan regulasi yang adaptif.

Tabel 2. External Factors Analysis Summary (EFAS)

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang atau Opportunities (O)			
1. Landasan hukum yang jelas dan terperinci untuk pengadaan tanah (PP 19/2021 dan Permen ATR/BPN	0,2	4	0,8

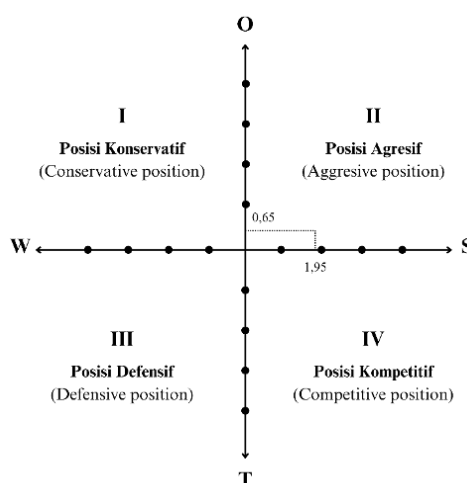
No.19/2021).	0,2	4	0,8
2. Status Proyek Strategis Nasional Jalan Tol Getaci yang mendapat perhatian khusus dari Pemerintah Pusat, sebagai proyek jalan tol terpanjang di Pulau Jawa.			
Subtotal	0,4		1,6
Ancaman atau Threat (T)			
1. Potensi gugatan atau penolakan dari masyarakat apabila terdapat malprosedur dalam tahapan persiapan pengadaan tanah.	0,15	2	0,3
2. Adanya konflik politik seperti Pilkades di wilayah terdampak yang memengaruhi opini masyarakat yang objek tanahnya terkena trase pembangunan Jalan Tol Getaci.	0,1	1	0,1
3. Perubahan regulasi serta mutasi atau rotasi jabatan di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat yang memengaruhi proses pengadaan tanah.	0,2	2	0,4
4. Kepentingan politik kepala daerah yang dapat memengaruhi atau mengintervensi trase pembangunan dan rencana pengadaan tanah.	0,15	1	0,15
Subtotal	0,6		0,95
Total Peluang + Ancaman	1,00		2,25

Sumber: Olahan Penulis, 2025

Berdasarkan hasil penyusunan Matriks EFAS, dapat disimpulkan bahwa faktor eksternal yang memengaruhi implementasi kebijakan pengadaan tanah untuk Proyek Strategis Nasional Jalan Tol Getaci lebih didominasi oleh peluang dibandingkan dengan ancaman. Peluang memperoleh skor total 1,6, dengan dua faktor tertinggi yaitu: (1) adanya landasan hukum yang jelas dan terperinci, seperti PP Nomor 19 Tahun 2021 dan Permen ATR/BPN Nomor 19 Tahun 2021; serta (2) status proyek sebagai Proyek Strategis Nasional, yang menjadikan Jalan Tol Getaci sebagai prioritas nasional karena merupakan ruas tol terpanjang di Pulau Jawa. Di sisi lain, ancaman memiliki skor total 0,95, dengan faktor utama berupa perubahan regulasi dan mutasi jabatan di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat, yang berpengaruh langsung terhadap kelancaran pelaksanaan pengadaan tanah.

Perbandingan antara peluang dan ancaman tersebut menunjukkan bahwa para pemangku kepentingan, khususnya di tingkat daerah, memiliki ruang strategis untuk memaksimalkan peluang eksternal dalam upaya percepatan pelaksanaan kebijakan. Kelebihan dalam sisi peluang ini menjadi aset penting dalam menyiasati tantangan birokrasi dan dinamika kelembagaan yang muncul selama proses pengadaan tanah berlangsung.

Setelah memperoleh hasil bobot dan skor dari matriks IFAS dan EFAS, untuk memperkuat arah strategi, digunakanlah analisis *Space Matrix* (Matriks Posisi) sebagai instrumen evaluasi yang menggambarkan posisi strategis implementasi kebijakan. Nilai koordinat dalam matriks dihitung berdasarkan selisih antara kekuatan (2,6) dan kelemahan (0,65) pada sumbu horizontal, menghasilkan nilai $X = 1,95$, serta selisih antara peluang (1,6) dan ancaman (0,95) pada sumbu vertikal, menghasilkan nilai $Y = 0,65$. Titik koordinat (1,95; 0,65) ini menempatkan posisi kebijakan pada kuadran agresif, yang berarti pemangku kebijakan dianjurkan untuk mengambil strategi proaktif dan ekspansif, dengan memanfaatkan kekuatan internal yang besar dan peluang eksternal yang signifikan untuk mempercepat dan memperkuat keberhasilan pengadaan tanah bagi pembangunan Jalan Tol Getaci.



Gambar 1. Matriks Posisi analisis SWOT (*Space Matrix of SWOT Analysis*)

Sumber: Olahan Penulis, 2025

Berdasarkan analisis matriks posisi, strategi implementasi kebijakan pengadaan tanah untuk Proyek Strategis Nasional Jalan Tol Getaci berada pada kuadran agresif, yang ditandai oleh dominasi kekuatan internal (1,95) dan peluang eksternal (0,65) atas kelemahan dan ancaman. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi yang dihadapi sangat menguntungkan, sehingga strategi *Strengths-Opportunities* (SO) menjadi pilihan utama yang perlu dioptimalkan untuk percepatan kebijakan. Namun demikian, strategi lainnya seperti *Weaknesses-Opportunities* (WO), *Strengths-Threats* (ST), dan *Weaknesses-Threats* (WT) juga perlu dirumuskan dan dijalankan secara simultan. Keempat strategi tersebut bersifat saling melengkapi dan bertujuan untuk memastikan kebijakan berjalan efektif dengan pendekatan yang adaptif terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada.

Berdasarkan hasil analisis posisi dan strategi di atas, diketahui bahwa kekuatan dan peluang dalam percepatan implementasi kebijakan pengadaan tanah Jalan Tol Getaci lebih besar dari kelemahan dan ancaman yang teridentifikasi. Oleh karena itu, strategi yang disusun dalam matriks SWOT berikut menjadi acuan utama dalam menyusun langkah konkret untuk mendukung percepatan implementasi kebijakan pengadaan tanah pada Proyek Strategis Nasional Jalan Tol Getaci.

Tabel 3. Matriks SWOT

IFAS	Strengths (S)		Weaknesses (W)	
	Strategi Strengths-Opportunities (SO)		Strategi Weaknesses-Opportunities (SO)	
EFAS	Threats (T) 1. Rawan terkena gugatan masyarakat bahkan penolakan atas kebijakan penadatan tanah apabila terdapat malprosedur dalam tahapan persiapan 2. Adanya konflik politik (Pilkaades) yang terjadi di daerah terdampak pengadaan tanah 3. Regulasi baru dan terjadinya mutasi dan rotasi jabatan di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat yang memengaruhi proses pelaksanaan pengadaan tanah Jalan Tol Getaci 4. Adanya kepentingan kepala daerah dalam proses pengadaan tanah		Strategi Strengths-Threats (ST) 1. Memberikan pemahaman kepada kepala daerah melalui fungsi gubernur sebagai wakil pemerintah pusat terkait pentingnya program strategis tanpa adanya kepentingan politik 2. Pihak Pemerintah Provinsi Jawa Barat membuka peluang untuk adanya konsultasi sebelum dilaksanakannya tahapan persiapan untuk meminimalisir malprosedur dan kesalahan yang mungkin terjadi	

Sumber: Olahan Penulis, 2025

Berdasarkan kesimpulan tersebut, strategi percepatan implementasi kebijakan pengadaan tanah Jalan Tol Getaci dapat dirumuskan dalam empat pendekatan: S-O, W-O, S-T, dan W-T. Keempat strategi ini memiliki fokus dan pendekatan berbeda, namun dapat diterapkan secara bersamaan untuk saling melengkapi dan memperkuat efektivitas implementasi kebijakan.

1. Strategi *Strengths-Opportunities* (SO): Untuk mengatasi anggaran yang terbatas, Kementerian PUPR sebagai instansi yang membutuhkan tanah dapat menjalin kerja sama dengan Badan Usaha Jalan Tol melalui penunjukan dana talang. Hal ini bertujuan untuk mempercepat proses ganti rugi tanah masyarakat. Keakuratan data dalam Dokumen Perencanaan Pengadaan Tanah (DPPT) untuk melanjutkan tahapan pengadaan tanah di Tasikmalaya-Pangandaran seharusnya melibatkan tim ahli BPN dalam pengambilan data. Selain itu, Pemerintah Provinsi Jawa Barat dapat menerbitkan peraturan gubernur terkait mekanisme teknis pengadaan tanah untuk kepentingan umum, sesuai dengan regulasi yang lebih tinggi seperti PP 19/2021.
2. Strategi *Weaknesses-Opportunities* (WO): Dengan meningkatkan frekuensi forum koordinasi lintas sektor antara Pemerintah Pusat, Instansi Vertikal, dan Pemerintah Daerah, proses pengadaan tanah dapat termonitor dengan lebih baik jika terjadi hambatan. Mengingat efisiensi anggaran berdasarkan Inpres No. 1 Tahun 2025, Kementerian PUPR perlu mengoptimalkan anggaran yang ada agar proses ganti rugi tanah masyarakat dapat selesai pada tahun 2025. Peran Tim Persiapan Pengadaan Tanah Provinsi Jawa Barat juga dapat ditingkatkan untuk mempercepat tahapan persiapan pengadaan tanah sesuai dengan surat perintah dari gubernur, karena proyek ini merupakan Proyek Strategis Nasional.
3. Strategi *Strengths-Threats* (ST): Untuk menghindari intervensi politik yang dapat menghambat proses pengadaan tanah, gubernur sebagai wakil pemerintah pusat dapat memberikan pemahaman kepada kepala daerah tentang pentingnya proyek strategis tanpa terpengaruh oleh kepentingan politik. Intervensi politik yang terjadi dapat mengancam keberhasilan kebijakan pengadaan tanah. Selain itu, komunikasi yang lebih baik antara Pemerintah Provinsi dan instansi yang membutuhkan tanah perlu dilakukan untuk meminimalisir masalah seperti ketidakakuratan data.

4. Strategi *Weaknesses-Threats* (WT): Untuk mengurangi konflik sosial yang muncul selama sosialisasi, pendataan, dan konsultasi publik, koordinasi dengan aparat setempat seperti Koramil dan Polsek sangat diperlukan agar proses pengadaan tanah berjalan lancar dan tertib. Selain itu, dibutuhkan bimbingan teknis dari instansi terkait kepada Tim Persiapan Pengadaan Tanah untuk meningkatkan pemahaman mereka terhadap proses pengadaan tanah, agar informasi yang disampaikan kepada masyarakat jelas dan mudah dipahami.

D. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Implementasi kebijakan pengadaan tanah untuk pembangunan Jalan Tol Getaci di Provinsi Jawa Barat menghadapi berbagai tantangan, mulai dari kurangnya keterlibatan Badan Pertanahan Nasional (BPN) dalam penyusunan awal Dokumen Perencanaan Pengadaan Tanah (DPPT) yang menyebabkan ketidakakuratan data dan perlunya pendataan ulang, hingga keterbatasan sumber daya manusia dan anggaran yang memperlambat proses sosialisasi, verifikasi, serta adaptasi terhadap perubahan regulasi. Selain itu, lemahnya koordinasi dan komunikasi antara Kementerian PUPR, pemerintah daerah, dan BPN menimbulkan kebingungan dan ketidakpastian informasi di masyarakat, yang pada akhirnya menurunkan kepercayaan publik terhadap proyek. Tantangan lain muncul dari dinamika politik lokal, seperti intervensi pemerintah daerah dalam usulan perubahan trase jalan tol, yang menyebabkan keterlambatan proses pengadaan tanah dan revisi perencanaan. Dengan demikian, keberhasilan implementasi kebijakan ini sangat bergantung pada sinergi antar lembaga, dukungan sosial-politik, dan kemampuan adaptif pelaksana kebijakan dalam merespons hambatan di lapangan.

Berdasarkan hasil analisis matriks IFAS dan EFAS, implementasi kebijakan pengadaan tanah untuk Proyek Strategis Nasional Jalan Tol Getaci menunjukkan posisi strategis yang menguntungkan, ditandai oleh dominasi kekuatan internal atas kelemahan (skor 2,6 vs. 0,65) dan peluang eksternal atas ancaman (skor 1,6 vs. 0,95). Faktor kekuatan terbesar berasal dari penunjukan Badan Usaha Jalan Tol (BUJT) sebagai penyedia dana talangan serta penyusunan regulasi teknis yang selaras dengan PP Nomor 19 Tahun 2021, sedangkan kelemahan utama berkaitan dengan keterbatasan pendanaan akibat kebijakan efisiensi anggaran. Di sisi eksternal, keberadaan landasan hukum yang jelas dan status proyek sebagai Proyek Strategis Nasional memberikan peluang signifikan dalam mempercepat proses pengadaan tanah, meskipun dihadapkan pada ancaman perubahan regulasi dan mutasi jabatan di lingkungan Pemprov Jawa Barat. Secara keseluruhan, hasil analisis matriks posisi menempatkan strategi percepatan kebijakan dalam kuadran agresif, sehingga strategi utama yang harus dioptimalkan adalah *Strengths-Opportunities* (SO), didukung secara simultan oleh strategi WO, ST, dan WT agar proses implementasi dapat berjalan efektif, efisien, dan responsif terhadap dinamika lapangan.

Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian mengenai implementasi kebijakan pengadaan tanah pada Proyek Strategis Nasional Jalan Tol Getaci, rekomendasi yang dapat para pemangku kebijakan tempuh untuk mempercepat proses pengadaan tanah dalam pembangunan Jalan Tol Getaci adalah sebagai berikut:

1. Kementerian PUPR dapat menggandeng Badan Usaha Jalan Tol (BUJT) sebagai penyedia dana talangan guna mempercepat pembayaran ganti rugi tanah. Akurasi data dalam DPPT untuk wilayah Tasikmalaya-Pangandaran sebaiknya dilakukan bersama tim ahli BPN. Pemprov Jawa Barat juga disarankan menerbitkan peraturan gubernur sebagai SOP teknis pelaksanaan sesuai dengan PP 19/2021.
2. Forum koordinasi antara pemerintah pusat, daerah, dan instansi vertikal perlu ditingkatkan agar hambatan lapangan lebih cepat direspons. Anggaran yang efisien sesuai Inpres No. 1 Tahun 2025 harus dioptimalkan agar proses ganti rugi selesai tahun 2025. Tim Persiapan Pengadaan Tanah juga harus diberdayakan maksimal sesuai arahan gubernur.

3. Gubernur sebagai perpanjangan tangan pemerintah pusat perlu memberi pemahaman kepada kepala daerah untuk menghindari intervensi politik lokal. Komunikasi yang proaktif antara Pemprov dan Kementerian PUPR penting untuk mencegah kesalahan data dan hambatan administratif.
4. Koordinasi dengan aparat keamanan seperti Koramil dan Polsek penting untuk mencegah konflik saat sosialisasi dan pendataan. Selain itu, pelatihan teknis kepada Tim Persiapan Pengadaan Tanah diperlukan agar mereka mampu menyampaikan informasi secara tepat dan tidak menimbulkan kesalahpahaman di masyarakat.

REFERENSI

- Creswell, J., & Creswell, J. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.
- Miles, M., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Method*. Terjemahan Tjetjep Rohendi Rohidi. Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru. UI Press.
- Rangkuti, F. (2008). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama.
- Rasyid, Q. M., Bintari, A., & Zakaria, S. (2022). Pelaksanaan Pengadaan Tanah Proyek Strategis Nasional Pada Tahapan Persiapan Oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat (Studi Pada Akses Tol Pelabuhan Patimban Tahun 2021). *Jurnal Administrasi Pemerintahan (Janitra)*, 2(2), 291-301.
- Husein, Umar, 2003, *Metode Riset Perilaku Konsumen* Jasa. Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta
- Wibowo, S. N., Pujiwati, Y., & Rubiati, B. (2021). Kepastian hukum ganti kerugian pengadaan tanah bagi pembangunan jalan tol cisumdawu. *ACTA DIURNAL Jurnal Ilmu Hukum Kenotariatan*, 4(2), 191-209.
- Undang-undang No. 2 Tahun 2012 tentang Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum
- Peraturan Presiden Nomor 87 Tahun 2021 tentang Percepatan Pembangunan Kawasan Rebana dan Kawasan Jawa Barat Bagian Selatan
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah bagi Pembangunan untuk Kepentingan Umum
- 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