

PENANGANAN KONFLIK AGRARIA BERBASIS *AGILE GOVERNANCE*: STUDI PADA SENGKETA LAHAN PUBLIK DAN SWASTA DI KECAMATAN SIAK

Ninda Nurhidayatun Nisa¹, M. Rafi²

^{1,2}Prodi Ilmu Pemerintahan, Universitas Riau, Indonesia

nindanisa03@gmail.com

Abstrak

Pemerintah merupakan kunci dalam penyelesaian konflik agraria dengan memastikan proses yang responsif, adaptif dan kolaboratif sesuai pendekatan *agile governance*. Pendekatan ini memungkinkan penanganan secara fleksibel berdasarkan dinamika di lapangan, membuka ruang partisipasi bagi seluruh stakeholders, serta mempercepat pengambilan keputusan. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan penanganan konflik agraria berbasis *agile governance* pada sengketa lahan publik dan swasta di Kecamatan Siak, sehingga dapat menjadi opsi bagi pemerintah lokal untuk menyelesaikan benturan yang terjadi di tengah masyarakat secara berkala. Penelitian ini menggunakan jenis metode penelitian deskriptif kualitatif yang bersumber dari dokumen data kepustakaan. Pengumpulan data menggunakan teknik dokumentasi berdasarkan artikel jurnal, buku, media *online* dan *website* pemerintahan yang terkait dengan fenomena konflik sengketa lahan antara publik dan swasta di Kecamatan Siak. Selanjutnya teknik analisis data menggunakan *content analysis* pada dokumen dan sumber bacaan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan *agile governance* yang meliputi *good enough governance*, *human focused* serta *systematic and adaptive approach* berperan sebagai landasan esensial bagi pemerintah lokal dalam menyelesaikan konflik agraria khususnya sengketa lahan, dimana pemerintah dapat merespons dinamika konflik secara lebih cepat dan fleksibel, tetapi juga memastikan bahwa proses penyelesaian tetap berorientasi pada kepentingan masyarakat dan keseimbangan antar pihak yang terlibat. Substansi penelitian ini memberikan kontribusi berupa rekomendasi untuk terus melakukan penguatan kapasitas pemerintah dalam merespons konflik secara cepat dan adaptif sehingga upaya penyelesaian dapat dilakukan secara berkelanjutan tanpa mengabaikan kepentingan seluruh pihak.

Kata Kunci: *agile governance*, penanganan konflik agraria, sengketa lahan, publik, swasta

Abstract

The government is key to resolving agrarian conflicts by ensuring a process that is responsive, adaptive, and collaborative in accordance with the agile governance approach. This approach allows for flexible handling based on field dynamics, opens space for participation by all stakeholders, and accelerates decision making. This study aims to explain the handling of agrarian conflicts based on agile governance in public and private land disputes in Siak District, so that it can be an option for the local government to resolve conflicts that occur in the community on a regular basis. Then, this study uses a descriptive qualitative research method sourced from library data documents. Data collection employs documentation techniques based on journal articles, book, online media, and government websites related to the phenomenon of land dispute conflicts between the public and private sectors in Siak Regency. Furthermore, the data analysis technique used content analysis on documents or reading materials. The findings of the study indicate that indicators in agile governance, such as good enough governance. Human-focused, and systematic and adaptive approach, serve as important foundations for the government in resolving agrarian conflicts, particularly land disputes, allowing the government to respond to conflict dynamics more quickly and flexibly while ensuring that the resolution process

remains oriented toward community interest and maintains balance among the parties involved. The substance of this study provides contributions in the form of recommendations to continually strengthen the government's capacity to respond to conflicts swiftly and adaptively, so that resolution efforts can be carried out sustainably without neglecting the interest of all parties.

Keywords: *agile governance, agrarian conflict management, land disputes, public, private*

A. Pendahuluan

Kasus konflik agraria di Indonesia mengalami peningkatan sejak lima tahun terakhir. Konsorium Pembaruan Agraria (KPA) melaporkan kenaikan kasus konflik agraria mencapai 295 kasus pada tahun 2024, angka tersebut naik 21,9% dibandingkan tahun sebelumnya serta sebanyak 127.280 hektar lahan yang dimiliki oleh 14.696 keluarga terdampak (Kpa.or.id, 2025). Konflik pertanahan yang sering terjadi dipengaruhi oleh berbagai penyimpangan dalam proses penanganannya (Putra, 2021), ditambah dengan minimnya pelaksanaan justifikasi hukum menjadikan perselisihan konflik lahan dari tahun ke tahun semakin meningkat (Ardiansyah, 2022). Dalam Undang-Undang Pokok Agraria (UUPA) Nomor 5 Tahun 1960 sebagai landasan hukum tertinggi dalam peraturan pengaturan agraria/pertanahan di Indonesia yang berorientasi untuk menjamin keadilan atas pengelolaan tanah, memberikan kepastian hukum atau hak atas tanah, sebagai pijakan dalam reforma agraria yang meliputi redistribusi tanah, pembatasan kepemilikan tanah yang terlalu luas, serta perlindungan bagi petani kecil dan masyarakat adat untuk mencegah monopoli penguasaan tanah. Implementasi regulasi tersebut tidak berjalan sesuai harapan karena pada faktanya ketimpangan penguasaan tanah masih sering terjadi (Indra et al., 2024).

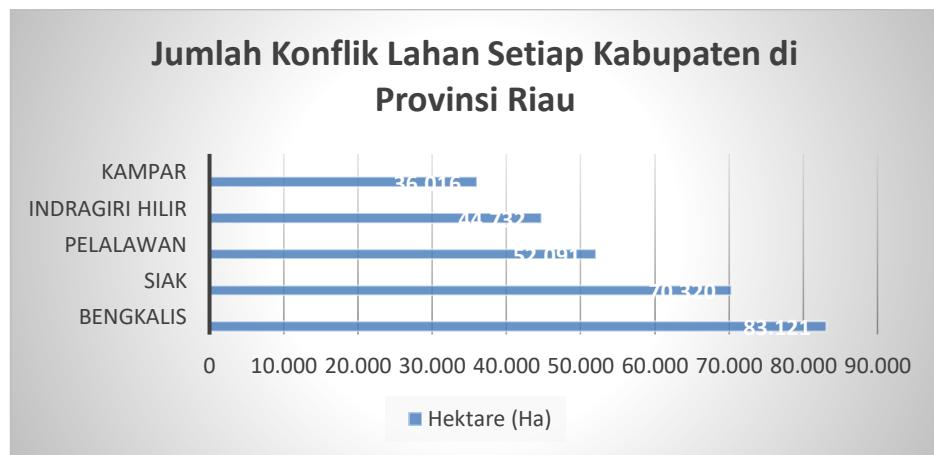
Penelitian yang dilakukan oleh Putri et al. (2025), untuk melihat peran negara dalam menjamin hak konstitusional warga negara atas tanah, dengan fokus pada analisis konflik agraria dan ketimpangan dalam penguasaan lahan di temukan bahwa konflik agraria yang terjadi tidak hanya sekedar kepemilikan tanah, melainkan representasi dari kegagalan struktural negara dalam menata ulang mekanisme kontrol lahan yang objektif. Sebab negara hadir bukan hanya sebagai regulator, tetapi juga sebagai pelindung dan menjamin dalam pengelolaan sumber daya agraria. Selanjutnya penelitian mengenai konflik agraria yang dilakukan oleh Earlene & Djaja (2023), bahwa ketidakmerataan penguasaan tanah yang memicu konflik agraria akan berpotensi memperburuk kondisi kemiskinan serta menghambat pemenuhan hak asasi manusia (HAM) khususnya pada ranah sipil dan politik. Artinya konflik agraria yang terjadi di Indonesia masih sangat dibutuhkan peran pemerintah dalam penyelesaian konflik agraria sehingga pelaksanaan dari reforma agraria dapat berjalan sesuai harapan dan mencapai kesejahteraan yang diinginkan.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah mengisyaratkan bahwa pemerintah daerah memiliki kewenangan mengatur serta mengurus urusan pemerintahan diwilayahnya, ketentuan ini tercantum dalam pasal 9 ayat (1) yang menyebutkan bahwa “urusan pemerintahan terdiri dari urusan pemerintahan absolut, konkuren, dan umum”. Lebih lanjut

Pasal 11 ayat (1) menegaskan bahwa urusan pemerintahan konkuren yang diserahkan kepada daerah menjadi dasar pelaksanaan otonomi daerah, dimana hal ini sejalan dengan konflik agraria yang terjadi di daerah bahwa melalui otonomi daerah, pemerintah daerah tidak hanya berperan sebagai pelaksana kebijakan pusat tetapi juga sebagai pengambil keputusan yang memahami secara langsung kondisi lokal terutama terkait penyelesaian sengketa yang mempertimbangkan aspek sosial, ekonomi, dan lingkungan secara proporsional. Namun, pada faktanya konflik agraria masih terus menerus terjadi dan mencerminkan bahwa upaya dari pemerintah masih sangat kurang. Pemerintah tidak cekatan serta tidak memiliki komitmen yang kuat dan juga kurang menunjukkan kemauan politik dalam menyelesaikan permasalahan (Wicaksono et al., 2024), hal ini dikarenakan bahwa konflik agraria dapat mempengaruhi peranan strategis kehidupan dan politik yang berkaitan erat dengan problem yang kompleks dan rumit (Febriyanti, 2025; Khotami et al., 2025).

Secara ideal, pemerintah daerah seharusnya mampu menerjemahkan kebijakan ke dalam tindakan yang berorientasi pada kebutuhan publik setempat. Namun, lemahnya penegakan hukum dan pelibatan partisipasi masyarakat menyebabkan banyak konflik lahan yang tidak tuntas dan masih terus berlanjut hingga memperparah situasi dan menimbulkan ketidakpercayaan kepada pemerintah (Nurdin, 2018). Banyak kendala yang dihadapi pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat, tetapi permasalahan yang ada dapat di atasi dengan strategi yang dijalankan pemerintah daerah dengan menggunakan kewenangannya untuk memberikan kebijakan atau mengusulkan strategi dan mengambil langkah yang komprehensif bagi kemajuan daerahnya (Gevisioner, 2019). Dengan begitu, prioritas pemerintah daerah seharusnya memperkuat mekanisme penyelesaian masalah yang adil terutama terkait konflik agraria yang tergolong sensitif. Dikatakan sensitif karena konflik ini berdampak langsung dengan kondisi kehidupan publik dan bagaimana pemenuhan hak-hak dasarnya sebagai warga negara. Berikut ini jumlah konflik lahan tertinggi yang terjadi di wilayah Provinsi Riau:

Gambar 1. Jumlah Konflik Lahan Tertinggi pada tiap-tiap Kabupaten di Provinsi Riau



Sumber: (Riaureview.com, 2024)

Dari gambar 1 diatas, terlihat bahwa beberapa daerah di Provinsi Riau pada 2024 mengalami konflik lahan dimana di Kabupaten Bengkalis tercatat seluas 83.121 Ha, Kabupaten Siak dengan luas 70.320 Ha, Kabupaten Pelalawan 52.091 Ha, Kabupaten Indragiri Hilir 44.732 Ha, dan Kabupaten Kampar seluas 36.016 Ha terdampak (Riaureview.com, 2024). Kabupaten Siak menduduki posisi 2 teratas paling banyak terjadi konflik lahan dan hingga per tahun 2025 permasalahan konflik lahan masih terus terjadi. Dalam konteks penelitian ini, beberapa fenomena dan masalah penelitian dapat dilihat pada gambar 2 berikut ini:

Gambar 2. Fenomena Sengketa Lahan Publik dan Swasta di Kecamatan Siak



Sumber: Data olahan peneliti, 2025.

Berdasarkan gambar 2 diatas, dapat dilihat bahwa adanya sengketa lahan disebabkan oleh beberapa aspek seperti: *Pertama*, Pemberian perizinan kehutanan yang dikeluarkan oleh pusat dalam hal ini adalah Menteri Kehutanan yang sering kali tidak memperhitungkan keberadaan Masyarakat yang sudah lebih dulu mengelola terhadap lahan tersebut sebelum izin diterbitkan (Riau.suara.com, 2025). Dalam penelitian oleh Saputra, (2015) menjelaskan adanya perizinan yang dikeluarkan oleh Menteri Kehutanan yaitu SK.22/MENHUT-II/2007 memberikan pembaruan Izin Usaha Pemanfaatan Hasil Hutan kayu (IUPHHK) pada PT Seraya Sumber Lestari (PT. SSL) karena izin telah diterbitkan oleh pemerintah Kabupaten Siak sebelumnya dalam bentuk Keputusan Bupati Siak Nomor 03/IUPHHK/I/2003 tentang Pemberian Hak Izin Usaha Pemanfaatan Hasil Hutan Kayu pada Hutan Tanaman (IUPHKHT) pada PT. Seraya Sumber Lestari (SSL). Adanya regulasi tersebut menunjukkan bahwa PT. SSL memiliki hak sepenuhnya selama 41 tahun terhitung sejak tanggal 27 Januari 2003 untuk mengelola hutan tanaman yang terletak di Desa Tumang, Kecamatan Siak, Kabupaten Siak.

Kedua, minimnya pemahaman terhadap ketentuan regulasi yang menjadi faktor utama memperparah sengketa lahan di Kabupaten Siak antara swasta dan publik. Padahal eksistensi

izin PT SSL seluas ±19.000 Ha untuk IUPHHK meliputi wilayah yang sebagian berada dalam status area yang telah dimanfaatkan masyarakat untuk permukiman dan Perkebunan (Riau24.com, 2025). Dalam Keputusan Menteri Kehutanan Nomor SK.22/MENHUT-II/2007 pasal 7 ayat (1) menyatakan bahwa jika dalam areal IUPHHK untuk tanaman terhadap lahan sudah menjadi tanah milik, perkampungan, sawah, atau telah ditempati dan dikelola oleh pihak ketiga, maka lahan tersebut harus dikeluarkan dari areal kerja IUPHHK pada Hutan Tanaman (Saputra, 2015). Minimnya pemahaman yang disampaikan secara utuh kepada masyarakat mengenai status lahan konsesi, sehingga menimbulkan kebingungan dan ketidakjelasan hak kepemilikan lahan ditambah dengan peraturan yang ada sering kali tidak melibatkan publik secara luas yang menyebabkan substansi peraturan tersebut tidak sesuai dengan kondisi yang pada akhirnya sengketa lahan terus berlarut-larut dan tidak kunjung selesai (Ppid.riau.go.id, 2025). Kondisi status lahan yang masih abu-abu tersebut mengakibatkan publik tidak memperoleh jaminan hukum atas tanah yang mereka garap meski sudah lama tinggal dan mengelolanya yang pada akhirnya memicu konflik berkepanjangan dan menggerus kepercayaan publik terhadap pemerintah.

Ketiga, ketidakjelasan dari pihak swasta dalam menghadiri mediasi yang diinginkan publik. Pihak swasta sering kali tidak muncul dan memberikan titik terang sehingga berimbang pada munculnya persepsi publik bahwa tindakan tersebut mengingkari keinginan publik. Fenomena ini kemudian memicu kemarahan yang berakhir pada tindakan anarkis sebagai bentuk ekspresi ketidakpuasan publik terhadap pihak swasta. Perjanjian pertemuan publik dan swasta sudah diagenda sebelumnya pada pukul 10.00 WIB namun perwakilan pihak swasta (PT. SSL) tidak hadir dilokasi pertemuan dan memicu kekecewaan yang mendalam dikalangan publik yang sudah lama menunggu (Goriau.com, 2025; Kabarlah.com, 2025; Ppid.riau.go.id, 2025; Riauin.com, 2025).

Dari fenomena yang sudah dijelaskan tersebut dalam prosesnya diperlukan pendekatan yang tangkas untuk diimplementasikan pemerintah selaku regulator dan pihak fasilitator yang menangani penyelesaian konflik lahan agar kompleksitas yang ada bisa segera diperbaiki. Secara konseptual, indikator-indikator dalam *agile governance* seperti partisipasi, transparansi, kolaborasi, serta kemampuan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan sangat relevan untuk memahami dinamika konflik lahan di tiap-tiap daerah. Konsep ini pada awalnya digunakan dalam pengembangan perangkat lunak (*software development*), tetapi perlakuan mulai diadopsi ke dalam bidang kajian lain sehingga mulai diterapkan dalam studi organisasi. Konsep tersebut menyoroti pentingnya kemampuan untuk dapat bertindak dengan cepat, tangkas, dan fleksibel (Janssen & Voort, 2020). Selain itu, *agile governance* dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam mempercepat dan mempertegas pengambilan peluang, sehingga menghasilkan tindakan yang inovatif, dan mampu mengoptimalkan efisiensi biaya (Malik & Wahid, 2023).

Seiring berjalannya waktu, penelitian mengenai konflik agraria umumnya telah banyak dilakukan, terutama menyoroti aspek hukum, sosial, dan ekonomi. Namun, dalam konteks ilmu pemerintahan, penyelesaian konflik melalui pendekatan *agile governance* masih sangat terbatas. Menurut studi Luna et al. (2020), dijelaskan bahwa ada enam indikator yang dapat digunakan untuk meningkatkan respons cepat, kelincahan, dan fleksibilitas dalam menyelesaikan suatu permasalahan publik, sehingga prosesnya menjadi lebih efektif dan efisien sesuai dengan tantangan dinamika sosial dan hukum yaitu: *Pertama, good enough governance* yang menekankan pentingnya tata kelola dalam konteks organisasi. *Kedua, business-driven* menyatakan bahwa tindakan harus berorientasi pada proses bisnis. *Ketiga, human focused* yang menyoroti pentingnya partisipasi dan juga keterlibatan masyarakat. *Keempat, based on quick wins* yaitu merayakan keberhasilan yang dicapai dengan cepat sebagai motivasi untuk hasil lebih banyak. *Kelima, systematic and adaptive approach* yaitu mengharuskan tim dalam organisasi mengembangkan kemampuan intrinsik agar dapat merespons perubahan secara cepat dan sistematis. *Keenam, simple design and continuous refinement* yaitu menghendaki tim memperoleh hasil yang cepat sekaligus melakukan peningkatan berkelanjutan.

Dalam studi ini, peneliti menggunakan konsep *agile governance* yang berfokus pada tiga dimensi yang paling relevan dengan konteks permasalahan konflik lahan di Kabupaten Siak dan upaya penanganan oleh pemerintah daerah yaitu *good enough governance*, *human focused*, dan *systematic and adaptive approach*. Pemilihan dimensi dan kriteria tersebut didasarkan pada pertimbangan kesesuaian substansi, keterkaitan langsung dengan dinamika tata kelola konflik, serta relevansinya dalam menggambarkan respon pemerintah dalam menghadapi perubahan situasi lapangan. *Pertama, good enough governance* dipahami sebagai bentuk tata kelola yang menekankan efektivitas dan kecukupan kebijakan serta koordinasi antaraktor, tanpa harus menunggu kesempurnaan regulasi. Indikator ini relevan untuk melihat bagaimana pemerintah daerah dapat memberikan keputusan yang pragmatis dalam situasi mendesak. *Kedua, human focused* menjadikan publik sebagai subjek utama dalam proses penyelesaian konflik. Indikator ini digunakan untuk menganalisis tingkat partisipasi serta keterkaitan publik dalam setiap proses penanganan konflik lahan yang terjadi. *Ketiga, systematic and adaptive approach* digunakan untuk menilai kemampuan pemerintah daerah dalam merespons perubahan situasi konflik secara terstruktur dan tetap sesuai dengan prosedur. Indikator ini menekankan pentingnya koordinasi lintas sektor, kelembagaan dan penyelarasan strategi dalam penanganan konflik lahan berdasarkan dinamika yang berkembang dilapangan (Darusman & Wijaya, 2020).

Pada esensinya, indikator krusial dalam pendekatan *agile governance* tersebut tidak hanya berfungsi sebagai konsep normatif, tetapi juga sebagai alat untuk mengakaji pola respons, strategi, dan kapasitas pemerintah dalam menangani konflik lahan. Selain itu, *agile governance* juga menekankan penjelasan bahwa tata kelola harus responsif terhadap perubahan kondisi lapangan, melibatkan semua pemangku kepentingan secara partisipatif, serta mengutamakan solusi cepat namun berkelanjutan dalam menangani konflik (Khotami et al., 2025). Oleh karena itu, tujuan penting dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis sejauh mana pendekatan

agile governance dapat diadopsi sebagai lensa analisis dalam penanganan konflik agraria khususnya sengketa lahan yang terjadi di Kabupaten Siak.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif, yaitu mengungkapkan fenomena secara holistik-kontekstual dengan pengumpulan data dari latar atau *setting* alamiah dan memanfaatkan peneliti sebagai instrumen kunci serta bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kondisi suatu fenomena dengan merujuk pada penjabaran dan sumber yang valid secara rinci (Fadli, 2021; Monique et al., 2020). Berdasarkan hal tersebut, peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif untuk menggambarkan secara mendalam dan sistematis permasalahan yang ada dalam penelitian. Jenis penelitian menggunakan deskriptif kualitatif yaitu memberikan gambaran rinci dan akurat tentang suatu fenomena.

Kemudian, jenis dan sumber data dalam penelitian ini berasal dari data sekunder yang terklasifikasi sebagai jenis dokumentasi/data kepustakaan dan studi literatur. Dalam proses ini, teknik pengumpulan data dilakukan melalui teknik dokumentasi yang meliputi: artikel jurnal, buku, media *online* dan website pemerintahan yang terkait dengan fenomena dan penanganan konflik sengketa lahan antara sektor publik dan sektor swasta di Kabupaten Siak. Selanjutnya, teknik analisis data menggunakan analisis isi (*content analysis*) pada dokumen atau sumber bacaan (W. Creswell & D. Creswell, 2018). Oleh karena itu, penelitian ini berupaya menjawab pertanyaan penelitian secara sistematis terkait pola penanganan konflik agraria berbasis *agile governance* pada sengketa lahan sektor publik dan swasta di Kabupaten Siak.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. *Good Enough Governance*

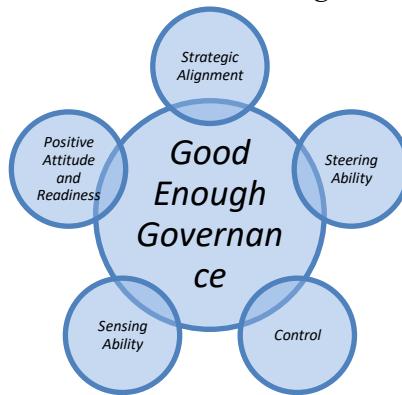
“*Good enough governance*” berbeda makna dari “*good governance*”. Arti kata “cukup” dalam indikator ini berkaitan dengan penerapan yang dilakukan pemerintah dalam mengatasi permasalahan, sebab tidak semua upaya yang dilakukan pemerintah bernilai sempurna. Penerapan tingkat tata kelola yang cukup efektif untuk mencapai tujuan praktis yang krusial seperti penyelesaian masalah tidak harus menunggu adanya standar normatif yang “ideal” dan sulit dicapai. Dalam kerangka *agile governance* pendekatan ini menekankan pada kemampuan sistem pemerintahan untuk bereaksi dan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan lebih cepat daripada laju pertumbuhan itu sendiri dimana tata kelola yang terbentuk bersifat adaptif, kontekstual, dan berorientasi pada hasil nyata.

Pemerintah dapat berupaya untuk mengoptimalkan kapasitas tata kelola yang secara fleksibel dan bertahap untuk merespons dinamika yang terjadi tanpa harus menunggu kondisi

atau struktural kelembagaan yang sempurna, tetapi justru mengedepankan pendekatan yang kolaboratif dan situasional untuk mencapai stabilitas dan keadilan bagi pihak-pihak yang berkonflik.

Indikator *good enough governance* dalam teori *agile governance* ditunjukkan melalui beberapa dimensi kemampuan (*capabilities*) yang saling terkait dapat dilihat pada gambar 3 berikut ini:

Gambar 3. Dimensi *Good Enough Governance*



Sumber: Data olahan peneliti, 2025

Strategic Alignment, yaitu kemampuan menganalisis dan menentukan prioritas strategis yang paling penting untuk dilakukan. Puspitasari et al. (2022) mendefinisikan *strategic alignment* sebagai kecocokan strategis dan integrasi fungsional antara strategi bisnis dan strategi organisasi pendukung. Dalam konteks pemerintahan dapat dilakukan dengan mengintegrasikan visi, kebijakan, dan tindakan strategis dengan penyelarasan lintas sektor untuk memiliki arah yang sama dalam menangani akar masalah konflik lahan bukan hanya gejalanya saja. *Strategic alignment* menuntut agar kebijakan pusat dan daerah seperti perizinan lahan, tata ruang, dan perlindungan publik tidak saling bertentangan.

Steering Ability, yaitu kemampuan mengarahkan dan menavigasikan proses agar tetap pada jalur strategis yang benar, maksudnya adalah pemerintah bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan seluruh bagian yang terlibat. Organisasi yang terarah akan menciptakan tata kelola yang efektif dan memungkinkan tindakan yang terkoordinasi. Hal ini sejalan dengan sebuah penelitian bahwa penerapan strategi seperti data ternyata juga memerlukan struktur organisasi dan kebijakan yang terarah untuk menghasilkan tata kelola yang lebih efektif dan tindakan yang terkoordinasi (Meynanda et al., 2025). Oleh karena itu, penanganan konflik lahan yang pada umumnya permasalahan bersifat lebih kompleks dan melibatkan banyak pihak (*multiactor*) serta membutuhkan respon yang dinamis selaras dengan dimensi *steering ability* karena menawarkan beberapa tahapan seperti perencanaan strategis, pengendalian, hingga multi keterampilan yang menekankan respon terhadap

dinamika konflik yang berubah-ubah agar dapat diarahkan pada proses yang sesuai dengan rencana strategis yang tepat.

Control, yaitu kemampuan memastikan pelaksanaan strategi secara konsisten dan terukur. Kemampuan ini untuk memastikan bahwa implementasi dari strategi berada dalam keadaan yang diinginkan ataupun membatasi setiap tindakan dalam batas yang sudah ditetapkan. Cara ini adalah mekanisme yang dapat dilakukan oleh pemerintah dalam mengawasi, memverifikasi, dan mengambil tindakan korektif agar pelaksanaan kebijakan dan operasional berjalan sesuai dengan rencana. Pemerintah harus mampu mengendalikan situasi agar tidak terjadi tindakan anarkis dan memastikan agar semua pihak patuh terhadap regulasi. Jika konflik dapat diatur secara efektif dapat membuka kesempatan untuk mendorong inovasi, memperkuat komunikasi antar anggota, serta menghasilkan keputusan yang lebih optimal kedepannya (Kasmawanto, 2025).

Sensing Ability, yaitu kepekaan untuk mendekripsi perubahan lingkungan dengan cepat. Dalam hal ini pemerintah harus mampu memahami lingkungan eksternal dan internal secara komprehensif serta mempelajari apa kemungkinan yang akan terjadi di masa yang akan datang. Pemerintah secara aktif mendekripsi dan memahami akar konflik lahan yang terjadi, termasuk siapa saja yang terlibat, sejarah kepemilikan lahan, dan tumpang tindih regulasi. Proses tersebut akan melibatkan pengumpulan data yang akurat dan pemahaman mendalam mengenai situasi konflik lahan yang sedang berlangsung (Luna et al., 2020). Kemampuan menjadi dasar dari tata kelola yang dinamis karena melibatkan pengumpulan, pelaksanaan, dan interpretasi informasi mengenai konflik lahan secara berkelanjutan.

Positive attitude and Readiness yaitu, kesiapan mental dan struktural untuk bertindak terhadap perubahan. Dimensi ini lebih berfokus pada faktor perilaku, budaya, dan prakondisi internal pemerintah untuk mencapai tata kelola yang adaptif dan efektif yang berkomitmen terhadap perbaikan berkelanjutan, transparansi, fokus pada nilai tambah bagi publik, dan kesediaan untuk berkolaborasi dari pada mengandalkan metode birokrasi hierarkis dan *top-down* (Luna et al., 2020). Pemerintah dapat menunjukkan sikap terbuka dan menghormati hak-hak publik serta pemangku kepentingan lainnya dengan mendorong dialog yang efektif dan membangun kepercayaan diantara pihak yang berkonflik. Selain itu pemerintah juga perlu memastikan kesiapan dalam mengimplementasikan dan mengadaptasi praktik tata kelola yang baru, dimana konflik lahan yang sering terjadi disebabkan oleh fragmentasi pengelolaan dan ketidaklengkapan data, maka *readiness* hadir dan diwujudkan melalui kesiapan sistem administrasi pertanahan untuk memastikan kepastian hukum dan transparansi data tanah.

Pada intinya, *good enough governance* mengukur kesesuaian tata kelola termasuk regulasi, kerangka kerja dengan organisasi dan lingkungan yang dijalankan. Pada konflik lahan yang terjadi di Kabupaten Siak, peneliti menemukan bahwa adanya ketidaklengkapan regulasi yang secara spesifik dan lengkap dipublikasikan secara umum dalam mengatur

penanganan konflik lahan antara publik dan swasta sebagai satu dokumen khusus untuk dijadikan landasan utama penyelesaian konflik lahan tersebut. Ketidaklengkapan regulasi menunjukkan bahwa kerangka hukum yang ada di tingkat lokal belum memadai untuk menangani kompleksitas konflik lahan yang terjadi di Kabupaten Siak, sehingga sangat diperlukan tanggapan cepat dari pemerintah untuk menyesuaikan, melengkapi, dan mencari solusi yang pragmatis dan berorientasi pada permasalahan konflik lahan yang terjadi.

b. *Human focused*

Human focused dalam teori *agile governance* mengartikan secara tersirat bahwa fokus pada manusia menitik beratkan pada proses tata kelola yang memperhatikan kemampuan, kesadaran, dan nilai pada individu maupun kelompok yang diarahkan pada penyesuaian sesuai budaya, misi, dan nilai pada organisasi (Luna et al., 2020). Dalam indikator ini manusia sebagai objek yang bukan hanya sebagai pelaksana kebijakan, tetapi sebagai elemen sentral yang menghubungkan nilai-nilai *agile* seperti kolaborasi, kecepatan, dan adaptasi dengan praktik *governance*.

Dalam kajian lain *human focused* diartikan sebagai mekanisme pelayanan yang lebih terbuka dan memungkinkan masyarakat untuk terlibat lebih mendalam terhadap proses pengambilan keputusan dan pengawasan publik, serta meningkatkan tingkat partisipasi secara komprehensif (Muttaqin & Permatasari, 2023), maka dari itu kebijakan yang ditetapkan sebaiknya didasarkan pada nilai kemanusiaan, dengan memastikan setiap individu merasa dihargai serta diberi ruang untuk berpartisipasi secara aktif (Sulastri & Permatasari 2023). Dengan adanya keterlibatan masyarakat berupa saran, kritik, pengaduan, maupun keluhan kepada pemerintah merupakan bentuk aspirasi sekaligus apresiasi untuk meningkatkan upaya pemerintah dalam menangani problematika publik (Putri et al., 2022).

Kemudian penerapan indikator *human focused* tersebut sangat relevan dan mendasar bagi upaya pemerintah dalam menangani konflik lahan karena umumnya permasalahan ini sering melibatkan hak-hak masyarakat terutama kelompok marginal. Jadi, dalam indikator ini kelompok rentan yang kerap menjadi pihak yang dikorbankan diberi akses suara yang optimal dalam proses resolusi konflik yang membuat pemerintah terasa hadir di tengah huru-hara publik. *Human focused* akan mendorong pergeseran dari prosedur administrasi yang kaku menjadi penyelesaian yang berorientasi pada hasil, karena indikator ini menganjurkan pemerintah untuk mengupayakan penyelesaian damai melalui musyawarah dan mufakat. Berdasarkan pada indikator *human focused* upaya pemerintah dalam penelitian konflik lahan yang terjadi di Kabupaten Siak ini menunjukkan bahwa dilakukannya proses mediasi sebagai salah satu cara penyelesaian secara damai antara publik dan swasta. Dalam mediasi, para pihak bertemu dan melakukan perundingan dengan tujuan mencapai kesepakatan bersama dengan menekankan pentingnya komunikasi terbuka agar tidak menimbulkan konflik lain dan mengganggu ketertiban umum. Mediasi tersebut

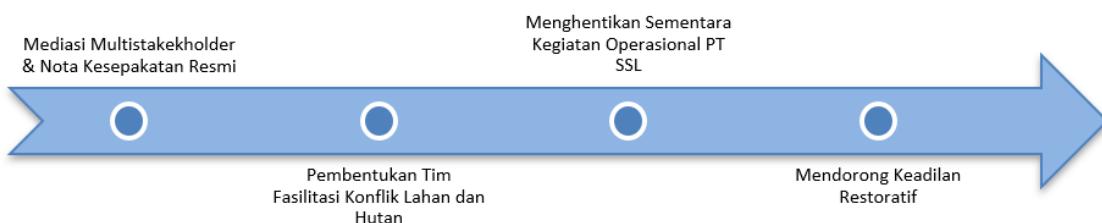
menjadi bukti nyata komitmen Pemerintah Kabupaten Siak dalam menjaga harmonisasi antara publik dan swasta (Wartasiak.com, 2025).

c. *Systematic and Adaptive Approach*

Systematic and adaptive approach merujuk pada proses yang terstruktur dengan mengikuti tahapan yang sistematis untuk menjamin kejelasan, serta adanya penyesuaian dengan kondisi sebenarnya agar tetap relavan dan tidak kaku (Luna et al., 2020). Artinya sebuah penyimpulan tidak asal diputuskan melainkan tetap mengikuti proses yang terstruktur dan dapat ditelusuri. Pendekatan ini juga sejalan dengan sebuah penelitian mengenai pengambilan keputusan yang adaptif, dimana dalam kajian tersebut ditemukan bahwa “adaptif” merujuk pada kemampuan pemimpin dan organisasi untuk dapat merespons perubahan secara cepat dan tepat dalam kondisi yang penuh ketidakpastian, sehingga pemimpin dituntut tidak terpaku pada rencana yang kaku, tetapi mengubah strategi, dan keputusan sesuai situasi (Putra et al., 2025). Begitu juga dengan komponen sistematis yang mengacu pada proses dan kerangka kerja yang terstruktur, legal, dan terukur untuk memastikan langkah-langkah yang diambil memiliki landasan hukum, menghasilkan akuntabilitas, dan mencapai tujuan jangka panjang (Andriany, 2025; Permata et al., 2025).

Berikut gambaran terkait upaya yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Siak dalam mengatasi konflik lahan yang terjadi antara publik dan swasta di Kecamatan Siak, Kabupaten Siak:

Gambar 4. Tindakan Pemerintah Kabupaten Siak pada Konflik Lahan



Sumber: Data olahan peneliti, 2025

Dari gambar 4 diatas terlihat serangkaian langkah yang diambil oleh Pemerintah Kabupaten Siak dengan menunjukkan pendekatan yang sistematis dan adaptif dalam penanganan konflik lahan antara publik dan swasta.

Pertama, Mediasi multistakeholder dan nota kesepakatan resmi. Pemkab Siak memfasilitasi rapat formal yang dipimpin oleh bupati dan dihadiri oleh seluruh unsur pentaheix (Fokopimda, DPRD, Perwakilan Kementerian, Masyarakat, dan Perusahaan).

Rapat ini menghasilkan nota kesepakatan bersama yang berisi empat poin utama termasuk komitmen untuk menyelesaikan persoalan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Ini adalah langkah terstruktur untuk mencapai solusi legal dan berakuntabilitas.

Kedua, pembentukan tim fasilitasi konflik lahan dan hutan. Pemkab Siak menunjukkan keseriusannya dalam penanganan konflik lahan dengan merampungkan SK Bupati Siak nomor 100.3.3.2/713/KHHPTS/2025 tentang pembentukan tim fasilitasi penyelesaian konflik terhadap hak hutan dan hak atas tanah di kabupaten siak (Benuanews.com, 2025; Goriau.com, 2025; Mediachannel.riau.go.id, 2025). Pembentukan Tim ini melibatkan akademisi, dunia usaha, media, dan masyarakat untuk melakukan verifikasi dan investigasi mendalam. Pembentukan tim formal dan terorganisir adalah upaya sistematis untuk mengumpulkan data akurat dan memastikan penyelesaian dilakukan secara adil dan transparan bukan memihak konflik tertentu.

Ketiga, Menghentikan sementara kegiatan operasional PT SSL. Pemkab Siak mengeluarkan kesepakatan untuk menghentikan sementara kegiatan operasional PT SSL di lokasi konflik (Infopublik.id, 2025). Tindakan ini merupakan respons cepat dan fleksibel yang diambil segera setelah kerusuhan untuk meredam amarah publik dan mencegah bentrokan susulan. Keputusan ini juga menjadi tonggak awal mediasi, memberikan ruang bagi pihak swasta untuk menunjukkan itikad baik dan komitmen Pemkab untuk mencari solusi permanen yang adil secara hukum. Langkah penghentian sementara ini penting untuk menstabilkan situasi, sehingga proses verifikasi dan penyelesaian konflik dapat dilakukan tanpa tekanan.

Keempat, Mendorong Keadilan Restoratif. Adanya keadilan restorasi menciptakan relasi yang seimbang antara kepentingan dan harmonisasi masyarakat, pelaku, dan korban secara simultan (Wahid, 2022). Dalam hal ini pemerintah dibantu oleh Lembaga Adat Melayu Riau (LAMR) yang berperan dalam mekanisme keadilan restoratif karena dinilai selaras dengan nilai-nilai kearifan lokal melayu yang mengutamakan musyawarah untuk mencapai keadilan, saling memafikan, dan pemulihan kerugian korban.

D. Kesimpulan Dan Saran

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam *agile governance* dapat menjadi landasan yang relevan dalam menganalisis dan merumuskan strategi penanganan sengketa lahan antara publik dengan swasta di Kabupaten Siak yang meliputi: *Pertama, good enough governance* menunjukkan penekanan pada kemampuan pemerintah untuk bereaksi dan beradaptasi terhadap perubahan yang cepat untuk mencapai tujuan praktis dengan penyelesaian masalah tanpa harus menunggu adanya standar normatif yang sulit dicapai. *Kedua, human focused* yaitu mengharuskan pemerintah untuk mengedepankan nilai kemanusiaan dan

mengedepankan musyawarah, dimana publik terlibat dalam proses penyelesaian masalah. *Ketiga, system and adaptive approach* yang merujuk pada proses yang terstruktur dan dinamis untuk menjamin kejelasan serta adanya penyesuaian dengan kondisi sebenarnya agar tetap relevan terhadap masalah dan tidak kaku.

Pendekatan yang adaptif, kolaboratif, dan responsive dalam *agile governance* ini memungkinkan pemerintah daerah untuk tidak hanya fokus pada aspek legal-formal tetapi juga pada proses yang menciptakan mekanisme dialog kepada publik yang lebih terbuka dan responsif. Substansi penelitian ini memberikan kontribusi berupa rekomendasi untuk mengambil tindakan yang lebih tangkas dan cepat dari pemerintah agar dapat memberikan keputusan yang lebih optimal dalam penanganan konflik agraria terutama pada masalah sengketa lahan antara publik dan swasta. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada metodologi penelitiannya yang hanya bersumber dari data sekunder. Dengan demikian, diperlukan penelitian lanjutan untuk memperoleh data primer secara komprehensif. Selain itu, penelitian ini juga menyarankan terhadap penekanan pentingnya penggunaan teknik observasi dan wawancara dalam penelitian yang akan dilakukan di masa yang akan datang.

E. Daftar Pustaka

- Andriany, D. (2025). Analisis Implementasi Akuntansi Sektor Publik Dalam Sistem Keuangan Perusahaan Daerah Panca Karya di Kota Ambon. *Jurnal Maneksi*, 14(01), 1–6. <https://ejournal-polnam.ac.id/index.php/JurnalManeksi/article/view/2770>
- Ardiansyah. (2022). *Kebijakan Hukum Pertanahan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Benny Adeka Putra, Ernawati, J. M. (2025). Peran Agile Leadership Dalam Menghadapi Ketidakpastian Industri 4.0 Berbasis Decision Trees untuk Pengambilan Keputusan. *Jurnal Jaringan Sistem Informasi Robotik (JSR)*, 9(1), 73–78. <https://ojsamik.amikmitragama.ac.id/index.php/jsr/article/view/462>
- Darusman, F., & Wijaya, C. (2020). Kapabilitas Dinamis Sektor Publik: Sebuah Tinjauan Literatur. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 16(1), 1–12. <https://jiana.ejournal.unri.ac.id/index.php/JIANA/article/view/7925/0>
- Devina Amalia Permata, Afifudin, M. C. M. (2025). Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi dan Konsep Value For Money Terhadap Pengelolaan Keuangan Sektor Publik (Studi Pada BPKA dan BAPPELITBANGDA Kota Pasuruan). *Jurnal Ilmiah Riset Akuntansi*, 14(01), 1131–1141. <https://jim.unisma.ac.id/index.php/jra/article/view/28460>
- Earlene, F., & Djaja, B. (2023). Implikasi Kebijakan Reforma Agraria Terhadap Ketidaksetaraan Kepemilikan Tanah Melalui Lensa Hak Asasi Manusia. *Tunas Agraria*, 6(2), 152–170. <https://doi.org/10.31292/jta.v6i2.223>

Febriyanti, E., Aminullah. (2025). Analisis Implementasi PP No.35 Tahun 2021 Tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja dan Waktu Istirahat, dan Pemutusan Hubungan Kerja dalam Perspektif Agile Governance (Studi Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Pasuruan). *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*, 10(2), 675–684. <https://ejurnal.stkip-pessel.ac.id/index.php/kp/article/view/604>

Fadli, M. R. (2021). Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif. *Humanika: Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>

Gevisioner, G. (2019). Harapan dan Kenyataan: Implementasi Reformasi Agraria di Provinsi Riau. *Unri Conference Series: Agriculture And Food Security*, 1, 8–14. <https://doi.org/10.31258/unricsagr.1a2>

Goriau.com. (2025a). *LAMR Siak Desak PT SSL Minta Maaf Secara Adat Ke Bupati*. <https://www.goriau.com/site/pemkab-siak/home/baca/lamr-siak-desak-pt-ssl-minta-maaf-secara-adat-ke-bupati/#sthash.us5GjzVl.dpbs>

Goriau.com. (2025b). *Sengketa Lahan Memanas, Pos dan Rumah Karyawan PT SSL Dibakar*. <https://www.goriau.com/berita/baca/sengketa-lahan-memanas-pos-dan-rumah-karyawan-pt-ssl-dibakar.html>

Indra, M., Rafi, M., & Handoko, T. (2024). The Importance of Strengthening Land Law Enforcement in Regulation of Land Registration. *Journal of Governance and Regulation*, 13(1), 73–82. <https://doi.org/10.22495/jgrv13i1art7>

Infopublik.id. (2025). *PT SSL Hentikan Sementara Kegiatan Operasional di Lahan Konflik Tumang*. <https://infopublik.id/kategori/nusantara/924167/pt-ssl-hentikan-sementara-kegiatan-operasional-di-lahan-konflik-tumang>

Janssen, M., & Van Der Voort, H. (2020). Agile and Adaptive Governance in Crisis Response: Lessons From the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Information Management*, 55. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102180>

John W. Creswell, J. D. C. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (Fifth Edi). London: Sage Publications.

Kabarlah.com. (2025). *Pos Keamanan dan 5 Rumah Karyawan PT SSL Dibakar*. <https://kabarlah.com/berita/daerah/2025/06/12/pos-keamanan-dan-5-rumah-karyawan-pt-ssl-dibakar/>

Khotami, Mulianto, B., Binti Wan Ariffin, W. N. J., & Munir, A. (2025). Penguatan Konsep Agile Governance Untuk Peningkatan Kemandirian Ekonomi Masyarakat Negara Bagian Terengganu Malaysia. *BERDAYA : Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(1 (April)),

17–25. <https://doi.org/10.25299/berdaya.2025.21816>

Kpa.or.id. (2025). *Konflik Tanah Tahun 2024 Naik 21 Persen, Perkebunan Sawit Mendominasi*. <https://www.kpa.or.id/2025/03/konflik-tanah-tahun-2024-naik-21-persen-perkebunan-sawit-mendominasi/>

Luna, A. J. H. D. O., Marinho, M. L. M., & De Moura, H. P. (2020). Agile Governance Theory: Operationalization. *Innovations in Systems and Software Engineering*, 16(1), 3–44. <https://doi.org/10.1007/s11334-019-00345-3>

Malik, I., & Wahid, N. (2023). Agile Governance Pada Reformasi Birokrasi 4.0 di Puslatbang KMP LAN Kota Makassar. *LAN RI: Jurnal Administrasi Publik*, 19(1), 85–119. <https://doi.org/10.52316/jap.v19i1.134>

Mediacenter.riau.go.id. (2025). *LAMR Siak Turun Tangan, Keluarkan Maklumat Keras Untuk PT SSL Terkait Konflik Lahan*. <https://mediacenter.riau.go.id/read/93054/lamr-siak-turun-tangan-keluarkan-maklumat-ker.html>

Meynanda, N. N., Wolor, C. W., Utari, E. D., (2025). Analisis Tata Kelola Data Oleh Office Administrative Manager di PT X. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi*, 2(3), 245–251. <https://ejurnal.kampusakademik.my.id/index.php/jemba/article/view/920>

Monique, H., Inge, H., & Bailey, A. (2020). *Qualitative Research Methods* (Alysha Owens (Ed.); Second Edi). Los Angeles: SAGE Publications Ltd.

Muttaqin, M. I., & Permatasari, A. (2023). Agile Government: Langkah Strategis Pemerintah Negara Indonesia Dalam Menghadapi Ancaman Resesi Global 2023. *JIIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 8(2), 187–201. <https://doi.org/10.14710/jiip.v8i2.18875>

Nurdin, H. (2018). Politik Hukum Pertanahan. *Meraja Journal*, 1(3), 19–32. <https://doi.org/10.33080/mrj.v1i3.14>

Ppid.riau.go.id. (2025). *Insiden Pembakaran di Tumang Siak: Kekecewaan Massa Akibat Konflik Lahan dengan PT SSL*. <https://ppid.riau.go.id/berita/20898/insiden-pembakaran-di-tumang-siak--kekecewaan-massa-akibat-konflik-lahan-dengan-pt-ssl>

Puspitasari, N. B., Saptadi, S., & Rahmadi, A. D. (2022). Strategic Alignment Maturity Assessment on Conventional Bank's Information Technology. *Journal of Engineering and Applied Technology*, 3(2), 53–63. <https://doi.org/10.21831/jeatech.v3i2.48859>

Putra, T. M. (2021). Analisa Yuridis Penyimpangan Penegakan Hukum Pada Konflik Lahan di Provinsi Jawa Timur. *Arena Hukum*, 14(1), 42–66.

<https://arenahukum.ub.ac.id/index.php/arena/article/view/1106>

Putri, S. B., Tamrin, M. H., Wahyuni, S., Rianto, B. (2022). Agile Governance dalam Pelayanan Publik di Perusahaan Umum Daerah Giri Tirta Kabupaten Gresik. *Jurnal Intelektual Administrasi Publik dan Ilmu Komunikasi*, 9(1), 1–9.

Putri, M. A. K., Setiawan, Y., M., H., & Maulidi. (2025). Konflik Agraria dan Ketimpangan Penggunaan Lahan: Kajian Yuridis Terhadap Tanggung Jawab Negara Dalam Menjamin Hak Konstitusional Warga Negara Atas Tanah. *YURISDIKSI: Jurnal Ilmu Hukum dan Humaniora*, 1(1 SE-), 10–19.
<https://jurnalp4i.com/index.php/yurisdiksi/article/view/5113>

Riau.suara.com. (2025). *Konflik Lahan Warga vs PT SSL, Jikalahari Minta Bupati Siak Cabut Izin Perusahaan*. <https://riau.suara.com/read/2025/06/12/173909/konflik-lahan-warga-vs-pt-ssl-jikalahari-minta-bupati-siak-cabut-izin-perusahaan>

Riau24.com. (2025). *Tegakkan Marwah Negeri, LAMR Siak Resmi Keluarkan Maklumat Tindak Lanjut Konflik PT SSL*. <https://www.riau24.com/berita/baca/1756197776-tegakkan-marwah-negeri-lamr-siak-keluarkan-maklumat-terkait-konflik-pt-ssl?page=all>

Riauin.com. (2025). *Amuk Warga di Tumang Siak, Pos dan Rumah Karyawan PT SSL Dibakar Akibat Sengketa Lahan*. <https://www.riauin.com/read-45938-2025-06-11-amuk-warga-di-tumang-siak-pos-dan-rumah-karyawan-pt-ssl-dibakar-akibat-sengketa-lahan.html>

Riaureview.com. (2024). *Kadis Perkebunan Riau Syahrial Abdi Buka Diskusi Konflik Agraria Riau Harapan dan Tantangan*. <https://riaureview.com/news/detail/18140/kadis-perkebunan-riau-syahrial-abdi-buka-diskusi-konflik-agraria-riau-harapan-dan-tantangan>

Saputra, R. R. (2015). *Penanganan Konflik Agraria di Desa Tumang Kecamatan Siak Kabupaten Siak Tahun 2012-2014*. *Jurnal Online Mahasiswa FISIP UNRI*, 2(1), 1–15. <https://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFSIP/article/view/5764>

Sri Sulastri, A. P. (2023). Implementasi Konsep Agile Governance dalam Penanganan Krisis Ekonomi Pasca Pandemi COVID-19 di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Transformative*, 9(2), 187–203. <https://doi.org/10.21776/ub.transformative.2023.009.02.4>

Wahid, A. (2022). Keadilan Restoratif: Upaya Menemukan Keadilan Substantif? *Jurnal Ius Constituendum*, 7(2), 307–321. <https://journals.usm.ac.id/index.php/jic/article/view/5793>

Wartasiak.com. (2025). *Mediasi Konflik Lahan di Tumang Siak Hasilkan Empat Point Kesepakatan*. <https://wartasiak.com/mediasi-konflik-lahan-di-tumang-siak-hasilkan-empat-point-kesepakatan/>

Wicaksono, S., Bagas, B., & Reyhansyah, A. (2024). Penyelesaian Sengketa dan Konflik Pertanahan di Indonesia: Kajian Politik Hukum. *Dialogia Iuridica Volume*, 16(1), 68–95. <https://doi.org/10.28932/di.v16i1.9993>

Zuli Kasmawanto, K. N. (2025). Manajemen Konflik Untuk Keberhasilan Organisasi: Strategi dan Tantangan. *HUMANIS: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial dan Humaniora*, 17(1), 64–75. <https://e-jurnal.unisda.ac.id/index.php/Humanis/article/view/8761>