

# DINAMIKA POLITIK DALAM IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMEKARAN

Sengketa Aset Antara Kabupaten Pasaman Barat  
dengan Kabupaten Pasaman

Bobby Perdana Riza

## ABSTRACT

*Although fully supported by additional law, but decentralization policy of autonomous area always contains problems. Including matter of policy implementing process which partly yields in asset conflict between many regency and decentralization regency. Such as what was seen from Pasaman Regency and Pasaman Barat.*

*This study aims to know and evaluate the implementation of decentralization policy in Pasaman Barat and Pasaman Regency, also analyze participation of actors involved besides motive of interest underlying the action of actor/implementator who are elites in both regencies.*

*It is concluded that the implementation of decentralization policy in Pasaman Barat Regency contains high political quality due to potential economic of this newly decentralization regency which very attractive to gain high benefits for the actor dominated it. This is also similar to actor in main regency who attracted to it, thus yields conflict with actor from decentralization regency. Thus, conflict of interaction between these actors is a competition to bring into regency, which also the motive of interest in that asset conflict. However, due to no clear solution in one period regime of old actor, then changing pattern of regime which yields in new actor finally resolves this conflict through mediation from Sumatera Barat Provincial Government.*

**Keywords:** Decentralization Policy, Policy Implementation. Local Asset, Actor Participation and Competition, Conflict Resolution.

## PENDAHULUAN

Sejak era reformasi yang menandai perubahan kultur pemerintahan di Indonesia menuju ke arah desentralisasi pada tahun 1999, jumlah kabupaten/kota yang dimekarkan mengalami kenaikan yang sangat drastis. Selama kurun waktu 1999-2007 tersebut, telah tercatat 144 kabupaten/kota baru yang telah diresmikan. Jumlah ini sudah

merupakan separuh dari jumlah awal kabupaten/kota yang ada di Indonesia sebelumnya yang berjumlah 287 buah.

Dari sekian banyak daerah yang dianggap telah memenuhi kriteria dan melaksanakan pemekaran adalah Kabupaten Pasaman Barat yang merupakan pemekaran dari Kabupaten Pasaman di Propinsi Sumatera Barat. Pemekaran yang dilaksanakan berdasarkan Undang-Undang Nomor 38 Tahun 2003 ini bersamaan dengan dua Kabupaten lain di Sumatera Barat, yaitu Kabupaten Dharmasraya yang merupakan pemekaran dari Kabupaten Sawahlunto Sijunjung dan Kabupaten Solok Selatan yang merupakan pemekaran dari Kabupaten Solok.

Sebagaimana diamanatkan, ada 5 hal yang merupakan penjabaran dari pasal pasal Undang Undang Nomor 38 Tahun 2003 harus dilaksanakan sebagai langkah awal kebijakan ini. *Pertama*, melaksanakan peresmian Kabupaten dan pelantikan Pejabat Bupati (sesuai pasal 17 ayat 4 yang harus dilaksanakan setelah undang undang ini disahkan). *Kedua*, pembentukan perangkat daerah (sesuai pasal 18 ayat 1). *Ketiga*, pembentukan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang dilaksanakan pada Pemilu 2004 (sesuai pasal 15 ayat 1). *Keempat*, Pemilihan Bupati dan Wakil Bupati yang definitif (berdasarkan pasal 16 dilaksanakan paling lambat dua tahun setelah pengucapan janji anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang terpilih pada Pemilu 2004). Dan amanat terakhir adalah melaksanakan penyerahan aset daerah pemekaran dari kabupaten induk kepada kabupaten pemekaran (dalam ketentuan peralihan pada pasal 19 ayat 2 dilaksanakan paling lambat setahun setelah pelantikan pejabat Bupati).

Namun dalam implementasinya, kebijakan pemekaran seringkali menyisakan konflik, terutama konflik antara daerah induk dengan pemekarannya. Sebagaimana terlihat dari pernyataan Menteri Dalam Negeri yang dikutip dari Kompas (10 Maret 2007) yang menyatakan bahwa lebih dari sembilan puluh persen "Peralatan, Personel, Pembiayaan, dan Dokumen" (P3D) belum diserahkan oleh kabupaten induk kepada kabupaten pemekaran. P3D tersebut menjadi hal yang krusial karena sangat berkaitan dengan aset daerah. Hal tersebut merupakan modal dasar bagi kabupaten pemekaran untuk dapat berkembang dan menjadi sejajar dengan kabupaten otonom lainnya yang telah terlebih dahulu muncul. Begitu juga yang terjadi dalam implementasi kebijakan pemekaran Kabupaten Pasaman Barat. Masalah yang terjadi juga tidak jauh dari persoalan pembagian aset publik dengan kabupaten induk, yaitu Kabupaten Pasaman.

Secara jelas dalam Keputusan Menteri Dalam Negeri (Kepmendagri) Nomor 42 Tahun 2001 tentang Pedoman Pelaksanaan Penyerahan Barang dan Hutang Piutang Pada Daerah Yang Baru Dibentuk, pada pasal 2 ayat (1) menyatakan:

“Barang milik daerah atau yang dikuasai dan atau yang dimanfaatkan oleh Pemerintah Propinsi atau Pemerintah Kabupaten/Kota Induk yang lokasinya berada dalam wilayah daerah yang baru dibentuk, wajib diserahkan dan menjadi milik daerah yang baru dibentuk”

Sebenarnya melihat apa yang tertulis diatas, telah ada pedoman yang jelas mengenai penyerahan dan pembagian aset ini, namun ternyata dalam operasionalnya terutama di Kabupaten Pasaman Barat tidak semudah itu.

Pada kasus pemekaran Kabupaten Pasaman Barat, awalnya pengalihan P3D dari kabupaten induk kepada kabupaten pemekaran terkendala dan mengalami beberapa kali polemik. Mengikuti persoalan P3D ini, pada beberapa aset lain juga telah terjadi rebutan dan saling klaim antara Kabupaten Pasaman selaku kabupaten induk dengan Kabupaten Pasaman Barat selaku Kabupaten Pemekaran, diantaranya permasalahan aset-aset potensial seperti sarang burung walet dan rebutan hasil Tanah Kas Desa (TKD) Muaro Kiawai.

Persoalan rebutan dan terkendalanya pengalihan aset ini menyebabkan jalannya roda pemerintahan di kabupaten Pasaman Barat selaku Kabupaten pemekaran sempat tersendat. Diantara hal yang dipermasalahkan tersebut juga termasuk pembiayaan bagi kabupaten pemekaran. Selain itu persoalan ini juga menyebabkan memburuknya hubungan kedua kabupaten dimana terjadi saling serang antara kedua aktor penting di kedua kabupaten dalam media massa.

## OTONOMI DAN KECENDERUNGAN PEMEKARAN DAERAH

Konsep desentralisasi memiliki dua pengertian, yaitu desentralisasi politik dan desentralisasi administratif. Desentralisasi politik diartikan sebagai penyerahan kewenangan yang melahirkan daerah-daerah otonom, sedangkan desentralisasi administratif merupakan penyerahan kewenangan pelaksanaan implementasi program yang melahirkan wilayah-wilayah administratif atau dengan kata lain pendelegasian sebagian dari wewenang untuk melaksanakan program terhadap tingkat yang lebih bawah (Ichlasul Amal, 1990: 8).

Oleh karena itu, desentralisasi dapat diartikan sebagai penyerahan wewenang pemerintahan oleh pemerintah kepada daerah otonom dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia. Ada perbedaan makna desentralisasi dari masa sebelum reformasi dengan saat ini. Perbedaannya terletak pada apa yang diserahkan. Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1974, yang diserahkan adalah urusan pemerintahan. Sedangkan menurut Undang-Undang Nomor 22 Tahun

1999 dan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 yang diserahkan adalah wewenang pemerintahan. Dengan pola ini, berarti otonomi yang dimiliki oleh pemerintah daerah pada masa ini semakin luas, dimana pemerintah daerah telah memiliki kewenangan tersendiri. Namun kewenangan tersebut tidak serta merta diberikan dengan sebebaskan bebasanya. Kewenangan tersebut tetap harus disertai dengan tanggung jawab bagi yang melaksanakannya yaitu pemerintah daerah.

Otonomi daerah yang selalu mendorong kemandirian daerah dan menumbuhkan partisipasi lokal pada dasarnya diarahkan pada pertumbuhan dan pengembangan daerah untuk mencapai kesejahteraan masyarakat. Karena tujuan ini pula kemudian muncul pemikiran untuk melahirkan kebijakan pemekaran daerah. Namun pada kenyataannya, yang menonjol pada saat ini, otonomi daerah seringkali dipergunakan untuk mewujudkan kepentingan elit-elit lokal. Elit lokal merupakan suatu kelas yang mendapatkan nilai-nilai yang lebih dari masyarakat, namun seringkali melupakan masyarakat yang telah memberikan mereka tempat yang lebih tinggi tersebut. Hanya pada saat saat dilaksanakan sirkulasi elit (Pemilu dan Pilkada) yang merupakan media untuk kembali mendapatkan penilaian dari masyarakat, mereka akan berusaha merangkul kembali konstituennya tersebut. Akan tetapi media sirkulasi elit tersebut juga menjadi ajang benturan kepentingan antar elit karena menginginkan tujuan yang sama, sedangkan kesempatan yang tersedia sangat terbatas.

## KONFLIK KEBIJAKAN DALAM PELAKSANAAN OTONOMI DAERAH

Konflik merupakan bagian dinamika sosial yang lumrah terjadi pada setiap interaksi sosial dalam tatanan pergaulan keseharian masyarakat, hal yang lumrah terjadi pada mekanisme pemerintahan daerah. Menurut Druckman, konflik didefinisikan sebagai *"a situation in which parties must divide or share resources so that, to some degree, the more one party gets, the less others can have"*. Konflik merupakan situasi dimana para pihak harus berbagi sumberdaya sehingga ada pihak yang mendapatkan lebih banyak dan ada yang mendapat bagian sedikit.

Menurut Dwiyanto (2003: 62) dari segi aktor atau elit yang terlibat konflik dalam era otonomi daerah dapat dibedakan dalam enam jenis, yaitu konflik Pemerintah Daerah-masyarakat, konflik bupati/walikota-DPRD, konflik antar instansi, konflik antarwarga, konflik antar daerah, dan konflik perburuhan. Sedangkan menurut Haryanto (1991: 61) penyebab munculnya antagonisme politik (yang selanjutnya disamakan pengertiannya dan disebut dengan konflik) adalah:

1. Sebab-sebab individual, ada dua jenis faktor penyebab yang bekerja pada tingkat individual dalam kaitan munculnya konflik di suatu masyarakat. Yang pertama berkaitan dengan bakat alami yang ada pada manusia, terutama persaingan di arena politik antara individu yang satu dengan yang lainnya untuk memunculkan yang terbaik untuk dapat memerintah, dan yang kedua berkaitan dengan kecenderungan-kecenderungan psikologis yang merupakan akibat dari frustrasi psikologis. Akibat dari kecenderungan menerima tindakan otoriter akan berakibat pada munculnya sikap sikap perlawanan terhadap sumber frustasinya tersebut.
2. Sebab-sebab kolektif, munculnya konflik lebih banyak disebabkan oleh kondisi yang melekat pada kumpulan individu-individu sebagai suatu kesatuan, yang merupakan perjuangan antar kelompok-kelompok yang terdapat dalam masyarakat tersebut.

Sengketa aset pada implementasi kebijakan pemekaran Kabupaten Pasaman Barat bisa saja sumber konflik berasal dari elit kedua kabupaten sebagai individu yang mempunyai kepentingan tertentu, yang kemudian mengarah kepada tindakan kolektif Karena keberadaan elit tersebut mewakili tindakan organisasinya dalam hal ini pemerintah daerah masing masing.

Di era otonomi daerah saat ini, untuk penyelesaian konflik antar daerah sangat diperlukan kehadiran pemerintah pusat/propinsi sebagai pihak ketiga, karena kehadiran pihak ketiga dibutuhkan sebagai penengah. Pihak ketiga menurut Pruitt dkk (2004: 374-380)

“Dapat didefinisikan sebagai individu atau kolektif yang berada di luar konflik antara dua belah pihak atau lebih dan mencoba membantu mereka mencapai kesepakatan, Sebagai pihak ketiga “kadang kadang ditempatkan pada posisi hanya sebagai pemberi saran (mediator), atau pada kesempatan lain mereka diperbolehkan bertindak sebagai pengarah (arbiter)”.

Dalam penengahan konflik antar daerah selama ini, peran pemerintah pusat/propinsi sebagai pihak ketiga sering disamakan istilahnya sebagai mediator, dan usaha yang dilakukan adalah mediasi, walaupun tindakan yang dilakukan oleh pemerintah pusat/propinsi tersebut sudah diklasifikasikan memberikan arahan penyelesaian..

Ini sebenarnya berkaitan dengan mekanisme penyelesaian masalah dalam kerangka wilayah dan ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia, maka untuk penyelesaiannya sepantasnya berada di tangan pemerintah yang lebih tinggi, dalam hal ini pemerintah pusat dan pemerintah propinsi. Hal ini juga sesuai dengan

pasal 198 Undang Undang Nomor 32 Tahun 2004 yang berbunyi:

1. Apabila terjadi perselisihan dalam penyelenggaraan fungsi pemerintahan antar kabupaten/kota dalam satu propinsi, gubernur menyelesaikan perselisihan dimaksud.
2. Apabila terjadi perselisihan dalam penyelenggaraan fungsi pemerintahan antar propinsi, maka Presiden melalui Menteri Dalam Negeri yang menyelesaikan perselisihan dimaksud.
3. Keputusan tersebut bersifat final.

## **KONSEP IMPLEMENTASI DAN DINAMIKA HUBUNGAN ANTAR AKTOR KEBIJAKAN PEMEKARAN DAERAH**

Implementasi merupakan salah satu tahapan dari serangkaian proses (siklus) suatu kebijakan. Proses untuk pelaksanaan kebijakan ini perlu untuk mendapat perhatian yang seksama. Sebagian besar kebijakan bersifat *non self-executing*, artinya kebijakan tersebut perlu diwujudkan dan dilaksanakan oleh berbagai pihak untuk dapat menghasilkan dampak kebijakan yang diharapkan (Putra, 2003:79).

Adanya sengketa aset dalam implementasi kebijakan pemekaran Kabupaten Pasaman Barat, penulis berpendapat bahwa implementasi kebijakan ini dapat dikategorikan sebagai *political implementation*. Lebih lanjut De Leon (2002: 485) menjelaskan bahwa implementasi politik ini adalah proses implementasi yang tingkat ambiguitasnya rendah namun secara bersamaan mengandung tingkat konflik yang tinggi. *Outcomes* yang muncul dari proses implementasi kebijakan jenis ini akan lebih banyak ditentukan oleh kekuasaan, sehingga dalam prosesnya diperlukan negosiasi dan kompromi serta lebih banyak diwarnai dengan interaksi politik antar aktor yang terlibat dalam implementasi kebijakan tersebut.

Perkembangan studi implementasi yang telah memasuki generasi ketiga yang dipelopori oleh Goggin dkk (1990). Dalam modul mata Kuliah Implementasi Kebijakan Publik (2007), Fokus awal dari pendekatan ini adalah melihat struktur implementor pada level lokal (jaringan) yang bertanggung jawab dalam implementasi, dan nantinya yang akan menjadi fokus keseluruhannya Interaksi strategik antar berbagai aktor dalam suatu jaringan kebijakan. Dengan fokus ini dan disesuaikan dengan era otonomi daerah di Indonesia, yang tidak tumbuh atau berasal dari bawah atau daerah tetapi karena pemerintah yang di atasnya yang mendesentralisasikan kepada pemerintahan yang berada dibawahnya, maka teori yang dikemukakan Goggin dapat dianalogikan bahwa pemekaran dibuat sebagai wujud dan bentuk desentralisasi, yang muncul dari kebijakan pemerintah pusat, dimana untuk implementasinya diserahkan pada implementator yang berada pada tingkat lokal.

(2005: 37) Aktor kebijakan adalah orang atau institusi yang mempengaruhi kebijakan tertentu, aktor ini bisa pembuat, pelaksana, pemetik manfaat atau bahkan korban suatu kebijakan tertentu. Menurut pandangan para ahli studi implementasi yang menganut pendekatan *bottom up* seperti Goggin, yang dikutip dari Yusuf (2003), aktor-aktor kunci tidak hanya pembuat kebijakan di pusat, namun aktor-aktor lain yang tidak bisa diabaikan memiliki peran strategis dalam proses implementasi, seperti aktor swasta, *street level bureaucrats*, pejabat-pejabat lokal dan sub sistem politik yang ada. Kelompok ini juga menyakini bahwa aktor *street level bureaucrats* dan kelompok sasaran dapat membelokkan tujuan kebijakan sesuai kepentingan mereka sendiri. Hal lain yang juga menjadi perhatian adalah pengaruh perubahan sistem politik yang mungkin berbeda pada saat formulasi kebijakan dan pada saat kebijakan tersebut diimplementasikan, termasuk juga adanya sifat suatu kebijakan yang tidak dapat memuaskan semua pihak. Dengan pendekatan ini maka dapat dilakukan identifikasi jaringan para aktor yang terlibat dalam implementasi dan memahami tujuan, strategi, aktivitas dan kontak antar aktor selama proses implementasi kebijakan.

Adanya konflik kepentingan akan secara jelas mempengaruhi suatu implementasi kebijakan, termasuk pada skala lokal/daerah yang juga mengalami proses politik dengan level yang lebih rendah. Tingkat *partisanship* (keterlibatan kelompok kepentingan), profesionalisme legislatif, konsolidasi birokrasi, tekanan kelompok pemerhati, dominasi bisnis dan budaya politik harus disertakan dalam studi implementasi (Goggin, dalam Yusuf: 2006). Hal ini menegaskan bahwa implementasi kebijakan negara tidak akan bisa lepas dari tekanan dan interaksi politik.

Dalam sistem kebijakan atau sistem politik terjadi interaksi antara komponen kebijakan, komponen lingkungan dan komponen aktor kebijakan. Selain interaksi antar ketiga komponen yang terjadi secara resiprokal tersebut. Interaksi yang terjadi diantara sesama aktor kebijakan. Aktor yang kalah, tidak terlibat atau tidak dilibatkan dalam proses perumusan kebijakan kemudian mencoba memperjuangkan kepentingan pada tahap implementasi (Wibawa, 1997).

Untuk mendefinisikan penyebab munculnya antagonisme politik ini (yang disamakan pengertiannya dan disebut dengan konflik), disebutkan oleh Haryanto karena disebabkan oleh dua hal, yang pertama berdasarkan sebab sebab kolektif dan yang kedua karena sebab sebab individual.

### 1. Sebab-Sebab Kolektif

Kondisi yang diciptakan pasca pemekaran ini telah membentuk dua kabupaten

otonom sendiri, yaitu kabupaten Pasaman dan Kabupaten Pasaman Barat. Namun kondisi yang dialami kedua kabupaten ini, pasca pemekaran bertolak belakang, dimana keadaan Kabupaten Pasaman selaku Kabupaten Induk menjadi tertinggal oleh Kabupaten Pasaman Barat, terutama dari segi ekonomi. Karena aset daerah adalah modal bagi pertumbuhan ekonomi daerah, maka hal ini bisa menjadi penyebab kenapa Kabupaten Pasaman menolak atau menunda untuk menyerahkan aset tersebut. Kabupaten Pasaman sebagai kabupaten induk yang kehilangan banyak potensi tidak mau lagi kehilangan aset yang kedua kalinya, mereka berupaya untuk mempertahankan berbagai aset yang masih mungkin dipertahankan, dalam artian belum diserahkan kepada kabupaten pemekaran.

## 2. Sebab-Sebab Individual

Implementasi kebijakan tidak hanya terkait dengan mekanisme operasional kebijakan ke dalam prosedur prosedur birokrasi, melainkan akan juga terkait dengan masalah konflik keputusan dan bagaimana kebijakan itu diperoleh kelompok-kelompok sasaran dapat tergambar dalam permasalahan ini. Terlihat bahwa masing masing birokrasi baik yang ada di kabupaten induk maupun yang saat ini berada di kabupaten pemekaran mempunyai kepentingan dalam implementasi kebijakan ini. Dari sebab individual ini dapat dipetakan masing masing aktor, dimana yang dominan dalam Kabupaten Pasaman selaku kabupaten induk muncul nama Bupati Pasaman yaitu Baharrudin R, dan dari kabupaten pemekaran muncul nama Zambri yang merupakan Penjabat Bupati Pasaman Barat. Tampaknya ketidakpuasan Bupati Pasaman Baharrudin R terhadap formulasi dan adopsi kebijakan pemekaran ini yang memunculkan nama Zambri sebagai Penjabat Bupati Pasaman Barat yang pertama, menjadi pemicu buruknya hubungan kedua aktor yang bertindak sebagai elit di masing-masing daerah. Adanya peran mereka sebagai elit mengakibatkan beberapa keputusan yang berkaitan dengan implementasi kebijakan pemekaran terhambat, terutama yang berhubungan dalam proses serah terima aset daerah. Karena saling berseteru tersebut, dan merasa tindakannya yang paling benar akhirnya berujung pada ketidakjelasan nasib penyerahan aset kabupaten pemekaran. Aset-aset yang disengketakan oleh kedua kabupaten antara lain :

### a. Personil, Perlengkapan, Pembiayaan dan Dokumentasi (P3D)

Dalam persoalan P3D ada beberapa hal yang menjadi sorotan, antara lain penyerahan personil dan kendaraan dinas yang termasuk dalam kategori Perlengkapan serta pembiayaan untuk tahun 2004. Dari segi personil terdapat permasalahan pada masa awal dimana beberapa personil yang ingin pindah ke kabupaten Pasaman Barat mendapatkan kesulitan. Untuk kendaraan dinas, yang

dipermasalahkan dalam hal sengketa aset ini adalah kendaraan dinas pemadam kebakaran dan kendaraan dinas camat yang dimutasi dan dibawa kembali ke Kabupaten induk.

### **b. Hasil Retribusi Sarang burung wallet di Goa Rantau Paku, Talamau**

Pada tanggal 29 Maret 2004 dilaksanakan penyerahan hasil panen sarang burung wallet yang berada di Goa Rantau Paku Tombang oleh Kelompok Serikat Usaha (KSU) Hidup Bersama sebagai pengelola kepada pihak pemerintah daerah Kabupaten Pasaman Barat. Namun hal ini memancing reaksi ketidaksetujuan dari pihak pemerintah Kabupaten Pasaman yang meminta agar hasil dari panen tersebut diserahkan kepada mereka. Malah reaksi yang berlebihan ditunjukkan oleh Bupati Pasaman dengan mengadukan permasalahan ini kepada pihak kepolisian dalam hal ini Kepolisian Resort Pasaman. Bupati Pasaman mengadukan Aparat pemerintah Kabupaten Pasaman Barat atas tuduhan penggelapan terhadap hasil retribusi sarang burung walet sebesar Rp. 448.000.000,- yang harusnya disetorkan kepada Kas Daerah Kabupaten Pasaman. Atas dasar pengaduan tersebut, Polres Pasaman melakukan penyitaan terhadap hasil panen yang dipungut Kabupaten Pasaman Barat, dan sampai saat ini tidak ada kejelasan mengenai jumlah uang yang disita tersebut.

### **c. Hasil dari Kebun Sawit di Tanah Kas Desa (TKD) Muaro Kiawai**

Permasalahan berawal dari status kepemilikan awal kebun sawit tersebut yang berasal dari 75 Desa di lingkungan Kab. Dati II Pasaman. Atas dasar kepemilikan yang berasal dari 25 Desa atau 57 Ha yang berada di wilayah Kabupaten Pasaman inilah yang menjadi dasar bagi pihak Kabupaten Pasaman untuk menuntut pembagian TKD Muara Kiawai. Hal ini berlawanan dengan *trend* selama ini dimana pihak kabupaten pemekaran yang menuntut bagian dari kabupaten induk, pada persoalan hasil Kebun Sawit dari tanah Kas Desa (TKD) ini malah kabupaten induk yang menuntut bagian kepada kabupaten pemekaran yang telah mengelolanya saat ini.

Kebijakan pemekaran Kabupaten Pasaman Barat ini melahirkan sengketa mengenai aset daerah yang ditimbulkan oleh ketegangan antar aktor pada kabupaten induk dengan kabupaten pemekaran. Adanya konflik kepentingan akan secara jelas mempengaruhi suatu implementasi kebijakan, termasuk pada skala lokal/daerah yang juga mengalami proses politik dengan level yang lebih rendah daripada nasional. Aktor-aktor lokal yang telah diidentifikasi sebagai elit dalam pemerintahan kedua kabupaten tetap memiliki pengaruh yang besar terhadap permasalahan ini.

Setelah mengidentifikasi awal mula konflik yang terjadi, akan dilihat lebih lanjut yang melatarbelakangi tindakan para aktor yang berkonflik tersebut, sebenarnya apa keuntungan yang mereka dapatkan dari konflik ini? menyimak persete-

ruan antara dua aktor yang sangat berkompeten di daerahnya masing masing ini, ada motif motif tertentu dibalik ketidakharmonisan hubungan kedua pejabat daerah Kabupaten Pasaman ini berkaitan dengan pemekaran Kabupaten Pasaman Barat. Sejak awal formulasi kebijakan, munculnya keinginan untuk menunda pemekaran Kabupaten Pasaman Barat yang dikemukakan oleh Bupati Pasaman Baharuddin R pada saat itu tentu memiliki maksud tertentu, apabila pemekaran Kabupaten Pasaman Barat dilaksanakan setelah akhir jabatannya sebagai Bupati Pasaman, tentu berbagai keuntungan keuntungan yang bisa dimilikinya sebagai Bupati dari wilayah yang akan mekar tersebut tidak hilang begitu saja.

Berlawanan dengan usaha dari Zambri yang menginginkan percepatan pemekaran, tindakannya mendukung upaya percepatan pemekaran akan berkaitan dengan peluang jabatan yang lebih terbuka di daerah baru, dan hal ini terbukti dengan terplihnya yang bersangkutan sebagai Pejabat Bupati merupakan salah satu buah dari usahanya tersebut.

Berdasarkan hal tersebut diatas, dapat menunjukkan motif utama sengketa antara Bupati Pasaman dan Penjabat Bupati Pasaman Barat dalam implementasi kebijakan pemekaran Kabupaten Pasaman Barat ini berkaitan dengan persaingan politik antara individu tersebut. Antara Zambri selaku Pejabat Bupati di Kabupaten pemekaran (Pasaman Barat) dan Baharrudin R selaku Bupati Kabupaten Induk (Pasaman) yang memiliki motif yang hampir sama untuk kedepannya. dimana tujuan akhirnya adalah memenangkan Pemilihan Kepala Daerah Kabupaten Pasaman Barat pada Juli 2005.

Namun dalam kenyataannya, ternyata Pemilihan Kepala Daerah di Kabupaten Pasaman Barat ini menghasilkan kejutan dengan munculnya pasangan Syahiran dan Risnawanto sebagai pemenang, menyisihkan nama-nama diatas yang telah diprediksi sebelumnya. Mementahkan asumsi awal penulis bahwa kekalahan pasangan Baharuddin/Zulhelmi dan Zambri/HM Suhardi ini dikarenakan konflik mereka yang berkepanjangan pada tingkat elit telah menimbulkan ketidak-senangan dalam masyarakat yang merasa telah terimbas akibat sengketa mereka berdua. Ternyata kemenangan ini sangat ditentukan oleh pengaruh etnis dan primordial yang berkembang dalam masyarakat.

Dengan telah terpilihnya Bupati dan Wakil Bupati yang definitif di Kabupaten Pasaman Barat, seharusnya indikator awal yang digunakan untuk melihat proses implementasi kebijakan pemekaran kabupaten ini telah lengkap. Namun ternyata sisa masalah masa lalu dengan kabupaten induk berkaitan dengan sengketa aset ini membutuhkan interaksi lebih dari kedua aktor baru di kedua kabupaten. Interaksi ini melahirkan upaya resolusi konflik sebagai berikut:

## 1. Mediasi dari Pihak Pemerintah Propinsi

Upaya mediasi merupakan upaya resolusi konflik yang dilakukan dengan menggunakan pihak ketiga sebagai pihak independent dan tidak memihak salah satu kubu yang sedang bersengketa, peran mediasi sebagai pihak ketiga juga tidak dapat mengarahkan kedua pihak yang bertikai untuk mengambil keputusan tertentu. Namun dalam dalam penengahan konflik antar daerah selama ini, peran pemerintah pusat/propinsi sebagai pihak ketiga sering disamakan istilahnya sebagai mediator, walaupun tindakan yang dilakukan oleh pemerintah pusat/propinsi tersebut sudah diklasifikasikan memberikan arahan penyelesaian atau arbiter. Dan untuk itu dalam tulisan ini, peran pihak ketiga akan diistilahkan saja sebagai mediasi.

Gubernur Sumatera Barat terpilih, Gamawan Fauzi mulai kembali melihat dan memperhatikan permasalahan ini. walau nampaknya inisiatif memulai upaya resolusi konflik ini memang berasal dari Kabupaten induk, bagaimanapun hal ini tidak terlepas dari usaha dari Pemerintah Propinsi untuk melakukan mediasi terhadap permasalahan ini jauh hari sebelum adanya inisiatif dari Kabupaten induk. Selain untuk kembali menguraikan benang yang telah kusut akibat permasalahan ini, upaya mediasi oleh Pemerintah Propinsi Sumatera Barat juga merupakan amanat dari Undang Undang Nomor 32 Tahun 2004 pada pasal 198. Untuk itu sangat disyaratkan kehadiran pemerintah Propinsi sebagai pihak ketiga (mediator) untuk dapat menjadi resolusi bagi sengketa ini. Ada dua upaya yang dilakukan oleh pemerintah propinsi Sumatera Barat yaitu dengan jalur pertemuan dan juga melalui dengan surat kepada Bupati tersebut.

Nampaknya pemerintah propinsi pun menyadari bahaya dari merembetnya sengketa ini sampai ke lapisan bawah, dan terpilihnya Bupati baru di kedua kabupaten mampu memberikan angin segar bagi penyelesaian permasalahan ini. Setelah adanya inisiatif dari Bupati Pasaman dan adanya respon dari Bupati dan DPRD Kabupaten Pasaman Barat semakin memudahkan usaha mediasi yang telah dilakukan oleh Pemerintah Propinsi Sumatera Barat. Apabila melihat kembali kebelakang, walaupun telah turun langsung kelapangan namun tetap menemui kegagalan. Hal ini memperlihatkan bahwa dalam setiap upaya resolusi konflik yang dibutuhkan adalah kemauan untuk menyelesaikannya.

Upaya resolusi konflik antara Kabupaten Pasaman dan Kabupaten Pasaman Barat semakin mudah karena didukung oleh sirkulasi elit yang memunculkan elit baru -yang tidak memiliki persoalan individu- sehingga memudahkan komunikasi diantara mereka dan bisa dinegosiasikan ulang dengan kepala dingin. Karena bagaimanapun dalam setiap upaya resolusi konflik baik itu mediasi maupun

negosiasi membutuhkan komunikasi yang efektif agar setiap ganjalan dan permasalahan dapat terselesaikan secara tuntas.

## 2. Negosiasi antara aktor pemerintah daerah Kabupaten Pasaman dan Pasaman Barat.

Negosiasi adalah proses menangani konflik dimana kedua belah pihak atau lebih mencoba menyelesaikan masalahnya sendiri secara langsung dengan atau tanpa perwakilan pihak ketiga. Dengan telah dibukakan jalur dan upaya penyelesaian sengketa antara kedua kabupaten ini oleh Pemerintah Propinsi Sumatera Barat sebagai pihak ketiga dalam permasalahan ini, maka Kabupaten Pasaman mengundang pihak Kabupaten Pasaman Barat datang ke Lubuk Sikaping untuk membicarakan upaya negosiasi yang dapat diterima oleh kedua belah pihak dan melibatkan unsur eksekutif dan legislatif kedua kabupaten ini. Secara umum dalam negosiasi penyelesaian sengketa aset ini tidak menemui banyak kendala berarti. Dalam berbagai kesempatan, kedua belah pihak banyak memiliki kesamaan pandangan.

Namun proses negosiasi ini akhirnya mengerucut pada permasalahan Tanah Kas Desa (TKD) yang ditanami kebun kelapa sawit di Muaro Kiawai Kabupaten Pasaman Barat, dimana masih terdapat beberapa perbedaan pandangan antar kedua kabupaten ini. Malah beberapa persoalan aset lain juga diikutsertakan sebagai alat penawaran untuk penyelesaian persoalan ini. Berikut akan dipaparkan hasil negosiasi kedua belah pihak mulai dari permasalahan P3D, Sarang Burung Walet sampai kepada persoalan TKD tersebut.

Untuk persoalan P3D sebenarnya untuk saat ini secara umum tidak lagi menjadi persoalan bagi kedua kabupaten, baik itu dari segi personil, perlengkapan dan pembiayaan karena seiring dengan perkembangan kabupaten Pasaman Barat dalam tiga tahun kebelakang ini, akhirnya mampu memenuhi sendiri kebutuhan akan hal hal tersebut. Pemerintah Kabupaten Pasaman menawarkan akan tetap menyerahkan mobil kebakaran dimaksud, namun bukan kendaraan baru, melainkan diganti dengan kendaraan pemadam kebakaran (BA 8070 DE) pengadaan tahun 2002. Hal ini ditawarkan karena Kabupaten Pasaman Barat sendiri telah memiliki kendaraan pemadam kebakaran multi fungsi tersebut dari hasil pengadaan sendiri serta mempunyai kemampuan keuangan yang lebih memadai dari Kabupaten Pasaman.

Mengenai sarang burung walet tidak perlu dipermasalahkan lagi karena kedua kabupaten akhirnya menyadari bahwa sarang burung walet ini merupakan potensi daerah sehingga keberadaan dan siapa yang berhak mengolahnya telah dijelaskan

dalam Surat Edaran Menteri Dalam Negeri, yaitu Pemerintah tempat sarang burung walet tersebut berada dalam hal ini Kabupaten Pasaman Barat. Dan untuk masalah hasil dari kebun sawit di Tanah Kas Desa (TKD) Muaro Kiawai, Seperti diketahui kebun yang mempunyai luas kurang lebih 150 Hektar dan telah menghasilkan pendapatan yang menjanjikan ini, berasal dari modal seluruh desa di Kabupaten Pasaman. Berdasarkan sisi historisnya tersebut, Bupati dan DPRD Kabupaten Pasaman, meminta pembagian hasil kepada Kabupaten Pasaman Barat sebagai pihak yang mengelolanya saat ini. Pembagian yang komposisi 55:45 yang ditawarkan oleh Bupati Pasaman Barat saat ini masih dalam proses pembicaraan lebih lanjut. Walaupun tidak semua pihak terutama dari unsur legislatif Kabupaten Pasaman Barat yang setuju dengan jalan tengah yang akan diambil. Namun hal ini sudah bisa menunjukkan banyak perubahan yang terjadi setelah mekanisme sirkulasi elit tersebut.

## KESIMPULAN

Berdasarkan uraian dan analisa hasil penelitian mengarah pada kesimpulan sebagai berikut :

1. Proses Implementasi kebijakan pemekaran Kabupaten Pasaman Barat menggunakan indikator sesuai dengan yang tertuang dalam Undang Undang Nomor 38 Tahun 2003 secara umum berjalan lancar, namun pada suatu indikator ditemukan permasalahan mengenai tidak lancarnya proses penyerahan Personil, Peralatan, Pembiayaan dan Dokumentasi (P3D) yang berujung pada sengketa aset daerah. Sengketa aset ini ternyata bibitnya telah muncul sejak proses formulasi kebijakan pemekaran kabupaten Pasaman Barat dari Kabupaten Pasaman ini. Akibat dari tidak beresnya proses formulasi kebijakan yang tidak dapat menilai kelayakan suatu daerah untuk memekarkan diri menyebabkan Kabupaten Pasaman sebagai kabupaten induk sekarang tertinggal dari kabupaten pemekarannya. Berbagai kriteria, persyaratan dan indikator yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 129 Tahun 2000 tentang Persyaratan Pembentukan Dan Kriteria Pemekaran, Penghapusan Dan Penggabungan Daerah tidaklah menjamin keberlangsungan baik di kabupaten induk maupun kabupaten pemekaran. Seharusnya suatu kabupaten dapat memekarkan diri apabila telah ada keseimbangan potensi baik bagi kabupaten induk maupun kabupaten pemekaran. Namun pada kasus pemekaran Kabupaten Pasaman Barat, kabupaten induk yaitu kabupaten Pasaman malah kehilangan hampir semua potensi yang dimilikinya, dan beralih ke kabupaten Pasaman Barat yang baru dimekarkan.

2. Bobot politis dari implementasi (*political implementation*) kebijakan pemekaran yang tinggi disebabkan potensi ekonomi kabupaten yang baru dimekarkan ini sangat menarik untuk mendatangkan keuntungan besar bagi aktor yang bisa menguasainya. Nuansa politis dan ketertarikan ini memunculkan persaingan antar elit yang akhirnya mengerucut pada dua pihak yaitu antara Penjabat Bupati Pasaman Barat, Zambri dan Bupati Pasaman Baharuddin R. Pendekatan kewenangan untuk memperjuangkan kepentingan daerah agar disebut sebagai langkah yang populis menjadi pilihan kedua aktor tersebut, meskipun terbukti kemudian bahwa yang menjadi target utama adalah kepentingan pribadi (dalam hal ini yang memperebutkan jabatan Bupati Pasaman Barat tahun periode 2005-2010). Dari kenyataan tersebut diatas perlu dicermati bahwa proses desentralisasi dan otonomi daerah di Indonesia termasuk proses pemekaran kabupaten masih menjadi ajang memperjuangkan kepentingan pribadi bagi segelintir elit yang merasa telah berjasa untuk mendorong lahirnya kebijakan pusat tersebut, sehingga merasa berhak mendapatkan kompensasi berupa jabatan ataupun nilai lebih lainnya yang bisa diperoleh dari itu. Posisi elit daerah yang semakin kuat, dan merasa mempunyai pembenaran atas segala tindakan yang dilakukannya serta tidak lagi mengindahkan instruksi maupun petunjuk dari pusat, menunjukkan bahwa otonomi daerah di Indonesia saat ini telah kebablasan dan tidak lagi berada pada tatanan hubungan yang harmonis baik pada hubungan pusat-daerah maupun antar daerah.
3. Ego kedua bupati, Baharrudin R di Kabupaten Pasaman dan Zambri di Kabupaten Pasaman Barat dalam sengketa ini sebenarnya menuntut interaksi yang lebih intens antara kedua kabupaten, namun gagal dilaksanakan karena tidak adanya kemauan untuk melakukan dialog. Padahal dengan melihat konflik tersebut yang belum menyentuh lapisan bawah dan hanya berada pada tingkatan elit yang hanya menuntut proses negosiasi terhadap masing-masing kepentingan elit tersebut, dapat menjadi resolusi yang efektif bagi sengketa ini. Namun karena lebih banyak dipengaruhi oleh ego dan kepentingan pribadi kedua aktor diatas, sehingga keduanya lebih banyak menekankan pendapat sendiri sehingga tidak tercapai kesepakatan diantara mereka walaupun telah difasilitasi oleh Pemerintah Propinsi Sumatera Barat. Ego ini muncul karena persaingan kedua aktor untuk mendapatkan jabatan Bupati definitif di Kabupaten Pasaman Barat. Adanya motif politik ini yang diiringi oleh motif ekonomi karena perkembangan ekonomi kabupaten Pasaman Barat yang sangat menjanjikan yang menjadi latar belakang perilaku kedua aktor tersebut. Jadi dibandingkan motif ekonomi untuk sementara motif politik dalam sengketa ini lebih menonjol pada masa itu.
4. Kegagalan komunikasi kedua aktor utama tersebut akhirnya menyeret sengketa

ini mengikuti pola perubahan rezim kekuasaan di kedua kabupaten. Pada akhirnya dalam pemilihan Bupati/Wakil Bupati di Kabupaten Pasaman Barat tersebut, mereka gagal melanjutkan dominasi kekuasaannya, dan malah menghasilkan aktor baru yaitu Syahiran sebagai Bupati Pasaman Barat. Sedangkan pemilihan Bupati di Kabupaten Pasaman memunculkan Yusuf Lubis sebagai pemenang. Kedua aktor baru ini yang akan melanjutkan interaksi dalam penyelesaian sengketa aset daerah pemekaran tersebut. Interaksi kedua aktor dalam resolusi konflik yang telah ada selama ini, mengedepankan pola negosiasi dan dibantu pemerintah Propinsi Sumatera Barat sebagai pihak ketiga yang mempertemukan kedua belah pihak. Akhirnya dari proses negosiasi tersebut yang mengedepankan pola kerjasama dan bagi hasil dalam pengelolaan aset daerah, hubungan antara kedua daerah dapat berjalan baik kembali.

## IMPLIKASI KEBIJAKAN

1. Pemerintah perlu memperhatikan konsep pemerataan potensi dan sumber daya dalam proses pemekaran wilayah, baik itu dalam skala propinsi maupun kabupaten/kota. Jangan sampai ada wilayah yang dimekarkan kehilangan potensi dan sumber daya berlebihan sehingga kesulitan untuk memenuhi pendapatannya, sedangkan dipihak lain wilayah yang baru mekar langsung mendapatkan keuntungan dari potensi dan sumber daya yang telah diolah sebelumnya oleh kabupaten induknya. Untuk itu penilaian awal yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah sebelum dilaksanakannya pemekaran sebagaimana disyaratkan oleh Peraturan Pemerintah Nomor 129 Tahun 2000 pasal 16 poin d, harus benar-benar diobservasi kembali oleh tim dari Departemen Dalam Negeri. Karena hasil penelitian awal dari pemerintah daerah tersebut akan sangat rawan disusupi kepentingan elit sehingga hal yang terjadi diatas akan bisa menguntungkan kalangan tertentu dan merugikan daerah lainnya.
2. Bagi para elit baik di pusat dan terutama sekali di daerah, sangat diperlukan kesamaan visi baik dalam memandang kewenangan yang mereka miliki maupun hak hak yang mengiringi kewenangan tersebut. dalam mengimplementasikan kebijakan, adalah penting untuk memposisikan diri sesuai dengan kapasitas masing masing, dan bersedia untuk menerima masukan dari pihak lain yang juga mempunyai kewenangan dalam hal ini. Baik implementator di kabupaten pemekaran maupun implementator yang berada di kabupaten induk harus bisa berkomunikasi dan membuka diri terhadap masukan maupun keinginan pihak lain sehingga berbagai perbedaan kondisi yang terjadi tidak membuat perbedaan

yang mencolok. Dalam menyelesaikan konflik di tataran vertikal, komunikasi/dialog tersebut juga menjadi faktor penting yang harus diperhatikan. Selain itu Bupati sebagai pemimpin di daerah seharusnya memberikan solusi terhadap masalah dan kesulitan yang dihadapi oleh kabupaten yang dipimpinnya, dan bukannya membawa kabupaten tersebut menuju permasalahan yang bisa merugikan dirinya maupun kabupaten yang dipimpinnya.

3. Akibat adanya pembangkangan beberapa daerah terhadap instruksi pusat memang memunculkan wacana untuk menarik kembali beberapa kewenangan yang telah diberikan kepada daerah, namun mungkin ini bukanlah solusi terbaik untuk membina kembali hubungan pusat-daerah yang harmonis. Yang perlu dilakukan oleh pemerintah pusat pada saat ini adalah menyempurnakan pemahaman akan konsep otonomi daerah itu sendiri. Seperti diketahui kelemahan para aktor di daerah adalah mereka tidak memahami secara jelas mengenai setiap mekanisme baru yang dimunculkan oleh pemerintah pusat. Setiap perubahan mekanisme sering tidak diiringi dengan pembaharuan pemahaman sehingga aturan saja yang baru, namun mental pelaksanaannya masih belum dibenahi. Akibat dari itu muncul berbagai perbedaan persepsi yang tidak diiringi oleh kedewasaan berpikir sehingga memunculkan sengketa yang tidak seharusnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bardach, Eugene, 1979, *The Implementation Game, What Happen After A Bill Became A Law*, MIT Press, USA.
- Druckman, Daniel, 1993, 'An Analytical Research Agenda for Conflict and Resolution Conflict', dalam Sandole dan Hugo Van Der Merve, *Conflict Resolution Theory and Practice*, Manchester University Press.
- Dunn, Wiliam N, 1998, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik Edisi Kedua*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Dwiyanto, Agus, dkk, 2003, *Reformasi Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah*, PSKK UGM, Yogyakarta.
- Eko, Sutoro, 2004, 'Mengkaji Ulang Otonomi Daerah', dalam Purwoko dan Dirdjosanjoto, *Desentralisasi, Perspektif Lokal*, Pustaka Percik, Salatiga.
- Gibson, James L, et. al, 1990, *Organisasi dan Manajemen, Perilaku Struktur Proses*, Edisi Keempat, Erlangga, Jakarta.
- Goggin, William L, dkk, 1990, *Implementation Theory And Practice*, Scott, Foresman/Little, Brown Higher, London.

- Haryanto, 1991, *Elit, Massa, Dan Konflik, Suatu Bahasan Awal*, PAU -Studi Sosial, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Juliantara, Dadang, 2004, *Pembaruan Kabupaten, Arah Realisasi Otonomi Daerah, Pembaruan*, Jogjakarta.
- Liliweri, Alo, 2005, *Prasangka dan Konflik, Komunikasi Lintas Budaya Masyarakat Multikultur*, LkiS, Yogyakarta.
- Mas'oed, Mohtar, 2002, *Modul Mata Kuliah Ekonomi Politik Pembangunan*, MAP UGM, Yogyakarta.
- Mulkhan, Munir, et al., 2001, *Kekerasan dan Konflik: Tantangan bagi demokrasi*, Forum LSM DIY, Yogyakarta.
- Miall, Hugh, et al., 2000, Tom, *Resolusi Damai Konflik Kontemporer*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Nihin, H.A. Dj, 2000, *Tantangan Era Baru : Berbagai Keadaan dan Penyikapannya*, Mardi Mulyo, Jakarta.
- Nugroho, Riant, 2006, *Kebijakan Publik Untuk Negara Negara Berkembang*, Elek Media Komputindo Gramedia, Jakarta.
- Pratikno, et.al., 2004, *Mengelola Dinamika Politik dan Sumber Daya Daerah*, PLOD-UGM, Yogyakarta.
- Pruitt, Dean G. dan Jeffrey Z. Rubin, 2004, *Teori Konflik Sosial*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Putra, Fadillah, 2001, *Paradigma Kritis Dalam Studi Kebijakan Publik : Perubahan dan Inovasi Kebijakan Publik dan Ruang Partisipasi Masyarakat Dalam Proses Kebijakan Publik*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Putra, Fadillah, 2005, *Kebijakan Tidak Untuk Publik*, Resist Book, Yogyakarta.
- Putra, Nadhar, 2003, *Proses Implementasi Kebijakan Pemekaran Kabupaten Nagan Raya*, Tesis, MAP UGM, (Tidak Diterbitkan).
- Rasyid, Ryaas, 1997, *Kajian Awal Birokrasi Pemerintahan dan Politik Orde Baru*, Pustaka Pelajar, Jakarta.
- Siregar, Doli D, 2002, *Optimalisasi Pemberdayaan Harta Kekayaan Negara*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta,
- Soy, Reasey, 2004, *Pelaksanaan Kebijakan Desentralisasi dan Otonomi Daerah di Indonesia*, Disertasi, UGM, (Tidak Diterbitkan).
- Subarsono, Ag., 2005, *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Tangkilasan, Hassel Nogi S. 2005, *Manajemen Publik*, Penerbit Grasindo, Jakarta.
- Wibawa, Samodra, 1994, *Evaluasi Kebijakan Publik*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wibawa, Samodra, 1994, *Kebijakan Publik, Proses dan Analisis*, intermedia, Jakarta.
- Wijardjo, Boedhi dkk, 2001, *Konflik, Bahaya atau Peluang? Panduan Latihan*

*Menghadapi Dan Menanggapi Konflik Sumber Daya Alam*, Pustaka Pelajar, Bandung.

Winarno, Budi, 2005, *Teori Dan Proses Kebijakan Publik*, Media Pressindo, Yogyakarta.

Wahab, Solichin Abdul, 2002, *Analisis Kebijaksanaan : Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*, Bumi Aksara, Jakarta.

Yusuf, Muhammad, 2003, *Pesona Batubara : Evaluasi Proses Implementasi Kebijakan Divestasi Saham*, Tesis, MAP UGM, (Tidak diterbitkan).