

THE ANALYSIS OF POLICY MAKING OF COMMUNAL LAND MANAGEMENT BY INDIGENOUS LEADERS FOR THE IMPROVEMENT OF SOCIETY WELFARE

by Rozidateno Putri Hanida

Submission date: 27-Sep-2018 01:20PM (UTC+0800)

Submission ID: 1009272367

File name: lan_Keputusan_Pengelolaan_Tanah_Ulayat_Nagari_Sungai_Kunyit.docx (224.5K)

Word count: 8709

Character count: 54655

THE ANALYSIS OF POLICY MAKING OF COMMUNAL LAND MANAGEMENT BY INDIGENOUS LEADERS FOR THE IMPROVEMENT OF SOCIETY WELFARE

Rozidateno Putri Hanida¹, Bimbi Irawan², Syamsurizaldi³

¹ Andalas University, Padang, Indonesia rozidateno@gmail.com

² BKPM Sumatera Barat Province, Padang, Indonesia bimbiyes@gmail.com

³ Bappeda Solok Selatan Regency, Padang Aro, Indonesia s.rizaldi@yahoo.co.id

Abstract

14

Nagari Sungai Kunyit in Sangir Balai Janggo District, Solok Selatan Regency Sumatra Barat Province is a portrait of a poor village which has a vast communal land area. The clan head or penghulu as indigenous leader in Nagari Sungai Kunyit has utilized their communal land for the plantation sector in an effort to overcome poverty. Indigenous leaders handed over their communal land to investor for planting oil palm and indigenous leader as communal land owners got the smallholdings. Smallholdings was not able to solve poverty problem for nagari society if they were not be managed in a proper way. The study on the policy of communal land management to increase social welfare is done with descriptive qualitative approach, where informants in the study was determined by using purposive sampling with policy analysis technique of AHP (Analytic Hierarchy Process). To overcome poverty of nagari community, indigenous leaders formulated how to shape the management of smallholdings, by compiling some of the criteria in making the decision. The management of smallholdings must meet criterias of economic impact for the community, sustainability ownership of communal land, and the long-term benefits for society. Policy alternative of smallholdings management that was chosen is to manage jointly in accordance with the origins of communal land. To maintain joint management, the smallholdings was managed by a cooperative formed by indigenous leaders of Nagari Sungai Kunyit. The impact of this joint management, the smallholdings or communal land does not only remains the property of the clan and the nagari community, but the results of smallholdings can also provide revenues to the clan and family, social assistance for nagari community, as well as the repair or construction of clan traditional house. This indicates increased welfare of nagari society from the results of the management of communal land.

Keywords: policy analysis; management; communal land; AHP (Analytic Hierarchy Process)

1. PENDAHULUAN

Nagari saat ini lebih dikenali sebagai sistem pemerintahan terendah yang berlaku di Provinsi Sumatera Barat, sebagai nama lain untuk menyebut desa. Pengertian nagari sebenarnya tidak hanya sebagai bentuk administrasi pemerintahan, tetapi ia sebenarnya berawal dari bentuk pemerintahan tradisional etnis Minangkabau. Nagari dibentuk dari himpunan sejumlah penduduk yang terbagi dalam kesatuan geneologi yang disebut sebagai suku dengan jumlah paling sedikit empat suku, walau dalam perkembangan selanjutnya kadang kita juga dapat menjumpai nagari dengan jumlah suku kurang dari 4. Keberadaan 4 buah suku dalam nagari adalah untuk terlaksananya pernikahan sesama anak nagari, karena adat Minangkabau melarang perkawinan orang sesuku.

Masing-masing suku ini dipimpin oleh penghulu suku yang menyandang gelar sako masing-masing yang biasanya diawali dengan kata Datuk. Disamping dilengkapi dengan sako, setiap suku juga memiliki teritorial wilayah yang berada dalam kendali penghulu suku. Teritorial suku ini sering disebut dengan harta pusako yakni berupa sawah, ladang, rumah, pekarangan, hingga pandam pekuburan. Di luar tanah yang telah dikelola oleh suku, di wilayah nagari juga terdapat tanah yang tidak atau belum dikelola oleh masyarakat yang dikenal dengan istilah tanah ulayat yang dapat berupa hutan, danau, pantai, sungai dan lainnya menjadi milik para penghulu dalam nagari. Para penghulu nagari memiliki hak atas pemanfaatan tanah ulayat tersebut.

Tulisan ini mencoba menjelaskan bagaimana proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pemimpin adat nagari dalam mengelola tanah ulayatnya. Fokus yang diteliti adalah bagaimana proses analisis kebijakan yang dilakukan para penghulu suku dalam Nagari Sungai Kunyit Kecamatan Sangir Balai Janggo Kabupaten Solok Selatan dalam menentukan kebijakan pengelolaan kebun plasma kelapa sawit yang diperoleh sebagai fee atas penyerahan tanah ulayat kepada investor.

2. TANAH ULAYAT NAGARI DAN PEMANFAATANNYA

Sebuah nagari berdasarkan persyaratan fisiknya harus memiliki batas-batas yang jelas baik itu batas alam maupun batas buatan yang disepakati dengan nagari tetangga, yang dalam ungkapan adatnya disebut *basasok-bajarami* [1]. Semua tanah yang ada dalam batas-batas nagari tersebut merupakan tanah yang dimiliki baik oleh kaum, suku, maupun nagari. Artinya tidak ada bagian tanah yang tidak dimiliki. Berdasarkan penggunaannya, tanah di Minangkabau dapat dibedakan atas tanah yang diolah dan tanah yang tidak diolah. Tanah yang diolah seperti untuk kepentingan permukiman atau pertanian dinamakan sebagai bagian dari harta pusaka atau kekayaan sebuah kaum dan suku. Sedangkan tanah yang belum atau tidak dikelola dinamakan sebagai ulayat. Baik harta pusaka maupun ulayat, bisa dimiliki baik oleh kaum, suku, ataupun nagari. Ulayat yang dimiliki nagari artinya ulayat yang dimiliki oleh seluruh penghulu dalam nagari.

Tanah ulayat pada prinsipnya terdiri atas 3 jenis hak ulayat yakni **ulayat kaum**, **ulayat suku**, dan **ulayat nagari** [2]. **Ulayat kaum** dan **suku** dimiliki secara bersama-sama oleh seluruh anggota sebuah kaum dan suku. Sedangkan ulayat nagari dimiliki secara bersama-sama oleh semua penghulu dalam nagari. Tidak ada **1** bagian yang jelas antara tanah ulayat kaum, suku, atau nagari.

Hak tanah ulayat merupakan hak tertinggi di **Minangkabau** yang terpegang dalam tangan penghulu, nagari, kaum, atau federasi beberapa nagari. Seluruh sumber daya yang ada di atas atau di dalam tanah ulayat adalah milik para penghulu nagari, sehingga penghulu-penghulu atau nagari boleh mendapatkan keuntungan di atas tanah-tanah tersebut. Aturan-aturan yang berhubungan atas keuntungan penghulu/nagari terhadap tanah ulayat atas aktivitas kegiatan pertanian di atasnya terdiri dari [3]:

a. Adat takuak kayu

Jika seseorang hendak membuat ladang dalam rimba yang belum diolah, ia harus meminta izin pada penghulu yang punya ulayat tersebut. Oleh penghulu yang punya ulayat diberikan batas-batas ulayat yang boleh dibuat ladang. Batas-batas tersebut biasanya ditandai dengan memberikan torehan (*takuak*) pada pohon kayu. Fee atau pajak yang diserahkan pada penghulu pemilik ulayat dikenal dengan istilah adat takuk kayu.

b. Adat tanam batu

Jika seseorang membuat sawah atau ladang baru di atas tanah mati atau tanah ulayat haruslah dengan seizin penghulu yang punya ulayat. Penghulu membuat batas yang boleh dibuat ladang dengan menanamkan batu sebagai tanda batas. Karena adanya penanaman batu, fee atau pajak yang diberikan pengolah kepada penghulu dinamakan adat tanam batu.

Pada dasarnya kedua jenis adat di atas adalah sama. Perbedaannya hanya terletak dengan cara menentukan batas tanah ulayat yang boleh diolah. Dalam adat takuak kayu, batas yang boleh diolah diberi tanda dengan memberikan torehan pada pohon sedangkan pada adat tanam batu, batas yang boleh diolah ditandai dengan batu yang ditanam di batas. Dalam kasus penyerahan tanah ulayat kepada investor untuk aktivitas perkebunan, tentunya cara diatas tidak akan dilakukan, karena untuk mengenali batas wilayah sudah ditentukan dengan menggunakan peta. Namun pada dasarnya, adat yang harus diberikan kepada pemilik tanah ulayat tetaplah berlaku.

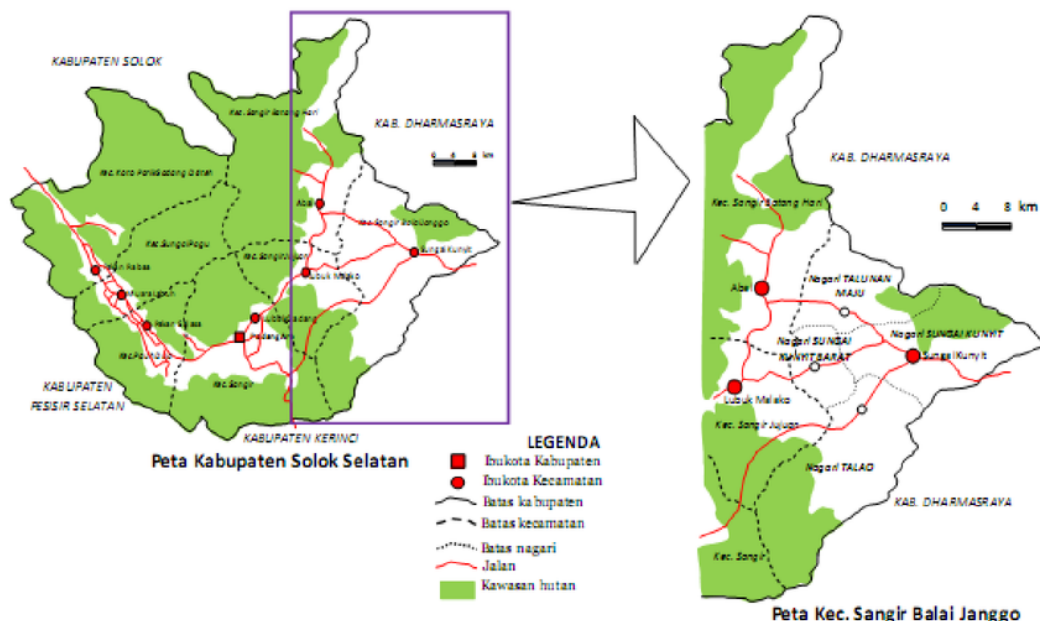
Nagari Sungai Kuyit adalah satu dari banyak nagari di **Kabupaten Solok Selatan** dan juga di **Provinsi Sumatera Barat** yang menyerahkan tanah ulayatnya kepada investor untuk diolah menjadi perkebunan kelapa sawit. Nagari Sungai Kuyit ini terletak di bagian timur Kabupaten Solok Selatan dan **4** berada dalam administrasi pemerintahan Kecamatan Sangir Balai Janggo. Sebelum tahun 2007, Nagari **Sungai Kuyit** merupakan satu dari tiga nagari di Kecamatan Sangir Jujuan, dan menjadi nagari terluas di wilayah kecamatan ini.

Pada tahun 2007 seiring dengan pembentukan Kecamatan Sangir Balai Janggo, nagari Sungai Kuyit dimekarkan menjadi **4** nagari yakni **Nagari Sungai Kuyit**, **Sungai Kuyit Barat**, **Talunan Maju**, dan **Talao**. Luas Nagari **Sungai Kuyit** setelah pemekaran dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Luas nagari Sungai Kuyit Setelah Pemekaran

Nagari	Luas	
	km ²	Hektar
Sungai Kuyit	162,40	16.240
Talao	279,65	27.965
Sungai Kuyit Barat	32,83	3.283
Talunan Maju	156,35	15.646
Jumlah	631,35	63.135

Sumber: RTRW Kabupaten Solok Selatan Tahun 2011-2031



Gambar 1. Peta Orientasi Nagari Sungai Kunit

Berdasarkan struktur adatnya, Nagari Sungai Kunit tidak hanya meliputi seluruh nagari di Kecamatan Sangir Balai Janggo, tetapi juga meliputi sebagian wilayah di Nagari Lubuk Malako Kecamatan Sangir Jujuan yakni daerah Jorong Lubuk Batuang. Lubuk Batuang masuk dalam administrasi pemerintahan nagari Lubuk Malako sejak masa Kolonial Belanda, sehingga sampai saat ini secara administrasi pemerintahan Lubuk Batuang bagian dari Lubuk Malako, namun secara adat Lubuk Batuang merupakan satu kesatuan dengan Nagari Sungai Kunit [4].

Nagari Sungai Kunit merupakan salah satu daerah transmigrasi di Kabupaten Solok Selatan yang ditempatkan pada tahun 1985 – 1992. Transmigrasi umumnya berasal dari Pulau Jawa yang saat ini tersebar di Nagari Sungai Kunit Barat, Talunan Maju, dan Sungai Kunit. Sedangkan Nagari Talao tidak menyerahkan tanah ulayatnya untuk transmigrasi.

Setelah penyerahan tanah ulayat untuk kawasan transmigrasi, nagari Sungai Kunit masih memiliki tanah ulayat yang sangat luas yang tidak dapat dikelola oleh masyarakat karena mereka tidak memiliki dana untuk mengolah tanah ulayat tersebut untuk dijadikan areal perkebunan. Pada tahun 1997, tanah ulayat Nagari Sungai Kunit diserahkan kepada dua investor yakni PT. Kencana Sawit Indonesia (PT. KSI) dan kepada PT. Bina Pratama Sakato Jaya (BPJS SS II) yang merupakan kelompok group PT. Incasi Raya untuk dijadikan perkebunan kelapa sawit. Lahan yang diserahkan seluas kurang lebih 10.000 Hektar kepada PT. KSI dan 8.000 Hektar kepada PT. Incasi Raya.

Sesuai dengan aturan adat takuak kayu atau adat tanam batu, investor harus membayar fee atau bungo kepada pemilik tanah ulayat. Fee atau bungo yang diberikan kepada nagari adalah kebun plasma kelapa sawit seluas 1.100 Hektar, dengan rincian dari 800 Hektar dari PT. Incasi dan 300 Hektar dari PT. KSI.

3. PEMIMPIN NAGARI

Dalam sejarahnya, pemimpin yang paling dominan dalam kehidupan nagari adalah ninik mamak. Ninik mamak mengendalikan hampir seluruh sektor kehidupan bermasyarakat nagari. Setelah masuknya Agama Islam, muncul pemimpin lain yang dikenali dengan istilah alim-ulama yang menjadi pegangan dalam masalah kehidupan beragama. Demikian seterusnya dengan masuknya arus modernisasi melahirkan tipe pemimpin baru di nagari yakni unsur cadiak pandai.

Berbicara dalam konteks pemimpin adat, sebuah suku dipimpin oleh seorang penghulu suku, yang merupakan salah satu dari sedikitnya empat orang Penghulu Suku yang ada dalam nagari. Biasanya Penghulu Suku inilah yang memakai gelar kebesaran adat yaitu Datuk. Disamping penghulu, pada suku juga dikenal beberapa fungsionaris suku yang disebut juga Urang Ampek Jinih yang telah ditentukan tugas dan

fungsi masing-masing. Secara umum yang termasuk Urang Ampek Jinah yaitu: Penghulu, Manti, Malin, dan Dubalang, namun kadangkala pada beberapa Nagari ada perbedaan sebutan yang dipakai dengan fungsi yang relatif sama.

Penghulu Suku merupakan unsur pimpinan dalam suku yang mempunyai prinsip kepemimpinan *gantiang mamutuih, biang manabuak*. Menurut Larsson and Lundholm, kepemimpinan dipahami sebagai kegiatan yang memiliki target dalam mengidentifikasi pengikut atau anggota, dan menghasilkan perubahan konsep dalam diri mereka [5]. Artinya tanggung jawab pengambilan keputusan berada pada Penghulu Suku atas dasar masukan dan saran dari anak kamanakan serta urang ampek jinah dalam suatu kerapatan kaum dan suku dengan prinsip musyawarah dan mufakat. Fungsionaris Suku yang kedua adalah Manti, yang bertugas membantu Penghulu Suku dalam menjalankan fungsinya sehari-hari. Dalam organisasi modern, fungsi Manti hampir sama dengan Sekretaris. Fungsionaris suku yang ketiga adalah Malin, yaitu jabatan fungsional dalam suku yang mengurus urusan keagamaan seperti pernikahan, perceraian, kematian, kelahiran, infak dan zakat. Fungsionaris suku yang keempat adalah Dubalang, yang bertugas membantu Penghulu Suku menjaga keamanan dan ketentraman anggota Suku dan Nagari. Dari banyak pemimpin yang terdapat dalam suku dan nagari, penghulu merupakan pimpinan tertinggi terkait dengan pengambilan keputusan atau pengambilan kebijakan [6].

Nagari Sungai Kunyit juga memiliki struktur adat nagari yang merupakan himpunan para penghulu dalam nagari. Struktur adat Nagari Sungai Kunyit adalah tipikal struktur daerah rantau, dimana semua penghulu suku berada di bawah pimpinan seorang raja. Pimpinan penghulu suku dalam nagari Sungai Kunyit adalah Inyik Tantua Rajo Sailan dari suku Malayu Kampuang Dalam yang berfungsi sebagai Rajo Adat sekaligus Rajo Alam bagi Nagari Sungai Kunyit. Penghulu suku yang berada dalam kendali Inyik Tantua Rajo Sailan terbagi atas 3 kelompok yakni [7]:

a. **Sapuluah Panghulu di Sungai Kunyit dan Sungai Sungkai**, terdiri dari:

1. Dt. Bandaro Kayo (Malayu Sungai Bayeh), dengan jabatan sebagai Penghulu Pucuk pengawas Ulayat.
2. Urang nan Barampek, terdiri dari
 - i. Dt. Pangulu Rajo (Malayu Sungai Bayeh), dan membawahi satu penghulu suku yaitu Dt. Rangkayo Basa (Malayu Sungai Bayeh).
 - ii. Dt. Indo Mangkuto (Malayu Sigintiu), membawahi pula tiga penghulu suku yang disebut "Gadang Nan Batigo" yaitu :
 - Dt. Manti Pangulu (Malayu Sigintiu)
 - Dt. Rajo Bangun (Malayu Rumah Andah)
 - Dt. Sampono Rajo (Malayu Tabiang)
 - iii. Dt. Rajo Palembang (Kutianyu), membawahi pula tiga penghulu suku yaitu:
 - Dt. Pangulu Sati (Caniago)
 - Dt. Murun (Tigo Lareh)
 - Dt. Rajo Kalabian (Tigo Lareh)
 - iv. Dt. Pangulu Mudo (Panai).

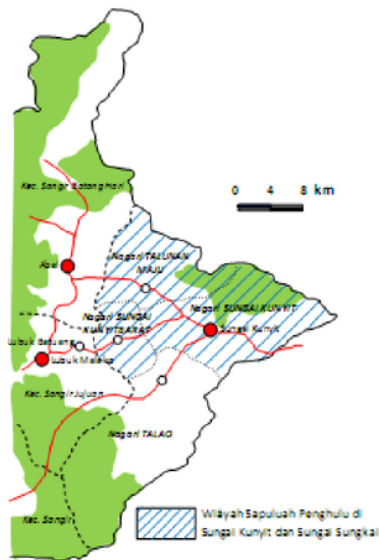
b. **Nan Balimo di Talao**, terdiri dari :

1. Rajo Gagah (suku Malayu Tengah), dengan jabatan Rajo di Talao, berfungsi sebagai *Pasak Malintang* bagi Inyik Tantua Rajo Sailan dan menjadi *pimpinan bagi Nan Balimo di Talao*.
2. Tuanku Gagah (Malayu Tengah), gelar asalnya Tuanku Imam Gagah. Beliau merupakan *Dubalang batin* bagi Inyik Tantua Rajo Sailan dan menjadi penasehat bagi Rajo Gagah.
3. Nan Balimo di Talao, terdiri dari dari 5 penghulu suku :
 - Dt. Bandaro Mudo (Malayu Tengah)
 - Dt. Panduko Rajo (Malayu Atok Ijuak)
 - Dt. Indo Bayang (Panai)
 - Dt. Rajo Mangkuto (Malayu Sungai Bayeh)
 - Dt. Bandaro Rajo (Tigo Lareh)

c. **Nan Balimo di Lubuak Batuang**, terdiri dari :

1. Rajo Manti (suku Malayu Kampuang Dalam), dengan jabatan *Kunci Loyang* bagi Inyik Tantua Rajo Sailan yang tugasnya menjaga batas wilayah nagari Sungai Kunyit dan menjadi *pimpinan bagi Nan Balimo di Lubuak Batuang*.
2. Panduko Rajo (Malayu Kampuang Dalam), *Sandi Urang Gadang di Lubuak Batuang*.
3. Nan Balimo di Lubuak Batuang, terdiri dari dari 5 penghulu suku :
 - Dt. Bayang Sari (Kutianyu)
 - Dt. Bando Mudo (Malayu Tengah)
 - Dt. Endah Rangkayo Labieh (Tigo Lareh)

- Dt. Teno (Malayu Palak Pisang)
- Dt. Sati (Caniago)



Gambar 2. Wilayah Kelompok Sapuluah Penghulu di Sungai Kunyit dan Sungai Sungkai

Secara administrasi pemerintahan saat ini, wilayah 3 kelompok suku tersebut saat ini tersebar di 5 nagari di dua wilayah kecamatan (Kecamatan Sangir Balai Janggo dan Sangir Jujuan). Wilayah kelompok ninik mamak yang sepuluh di Sungai Kunyit dan Sungai Sungkai tersebar di 3 nagari yakni Nagari Sungai Kunyit, Sungai Kunyit Barat, dan Talunan Maju. Kelompok Nan Balimo di Talao saat ini sudah mekar menjadi Nagari Talao. Sedangkan Nan Balimo di Lubuak Batuang, secara administrasi pemerintahan saat ini, masuk dalam bagian wilayah Nagari Lubuk Malako Kecamatan Sangir Jujuan. Pengurangan jumlah penghulu sebanyak 5 penghulu yang dilakukan pada zaman Kolonial Belanda sehingga menyisakan 15 ninik mamak dalam Nagari Sungai Kunyit melahirkan mamangan adat, "*Niniak mamak nan limo baleh, Lad nan duopuluah*" untuk menggambarkan jumlah penghulu di Nagari Sungai Kunyit.

Wilayah yang menjadi kajian dalam tulisan ini adalah wilayah Nagari Sungai Kunyit dalam kelompok suku Sapuluah Penghulu di Sungai Kunyit dan Sungai Sungkai. Secara administrasi pemerintahan saat ini, wilayah kelompok penghulu ini terbagi dalam 3 nagari yang meliputi Nagari Sungai Kunyit, Sungai Kunyit Barat, dan Talunan Maju.

Dilihat dari sejarah terbentuknya permukiman Nagari Sungai Kunyit, Jorong Sungai Kunyit merupakan jorong yang paling awal dibentuk sehingga jorong ini dikenali dengan nama Koto Sungai Kunyit. Nama Koto Sungai Kunyit inilah nantinya yang menjadi asal penamaan daerah luas ini bernama Nagari Sungai Kunyit. Permukiman kedua yang dibentuk adalah Sungai Sungkai, yang lokasinya tidak jauh dari Koto Sungai Kunyit.

Sungai Sungkai memiliki nama lengkap sebagai Taratak Sungai Sungkai yang mengindikasikan bahwa daerah ini pada awalnya daerah pertanian yang baru dibuka oleh penduduk Koto Sungai Kunyit. Pada tahap berikutnya baru muncul perluasan permukiman ke Talao dan Lubuak Batuang. Hal ini tergambar dengan adanya penghulu yang juga memiliki fungsi untuk meng²⁹atakan batas terluar Nagari Sungai Kunyit.

Wilayah kelompok penghulu nan sapuluah ini sangat luas dengan jumlah penduduk yang relatif sedikit. Untuk mengembangkan wilayahnya, para pemimpin adat dalam kelompok suku ini menyerahkan sebagian ulayatnya untuk kawasan transmigrasi pada tahun 1980-an. Selain untuk lahan transmigrasi, para penghulu dalam kelompok ini juga menyerahkan lahan tanah ulayatnya kepada investor untuk dijadikan perkebunan kelapa sawit. Niniak Mamak nan Sapuluah di Sungai Kunyit dan Sungai Sungkai yang menyerahkan tanah ulayat tersebut terdiri dari 12 orang penghulu suku dan satu orang rajo yakni:

- Inyik Tantau Rajo Sailan, selaku Rajo Nagari Sungai Kunyit (suku Malayu Kampuang Dalam)
- Dt. Bandaro Kayo (Malayu Sungai Bayeh)
- Dt. Pangulu Rajo (Malayu Sungai Bayeh)
- Dt. Rangkayo Basa (Malayu Sungai Bayeh)
- Dt. Indo Mangkuto (Malayu Sigintiu)
- Dt. Manti Pangulu (Malayu Sigintiu)
- Dt. Rajo Bangun (Malayu Rumah Andah)
- Dt. Sampono Rajo (Malayu Tabiang)
- Dt. Rajo Palembang (Kutianyu),
- Dt. Pangulu Sati (Caniago)
- Dt. Murun (Tigo Lareh)
- Dt. Rajo Kalabian (Tigo Lareh)
- Dt. Pangulu Mudo (Panai),

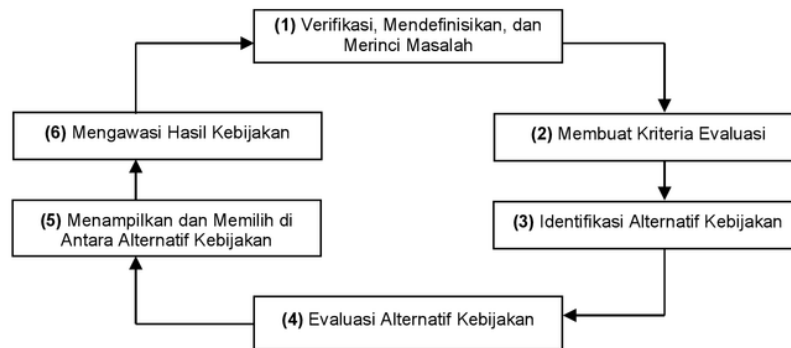
4. PROSES PENGAMBILAN KEBIJAKAN DALAM MENENTUKAN BENTUK PENGELOLAAN TANAH ULAYAT

Kebijakan publik tidak hanya menjadi peran dari pemerintah ⁸bagaimana definisi yang dinyatakan oleh Robert Eyestone (1971;18) dalam Winarno (2007;17) yang mengatakan bahwa "secara

luas" kebijakan publik dapat didefinisikan sebagai hubungan suatu unit pemerintah dengan lingkungannya". Kebijakan publik hendaklah dipahami tidak hanya menjadi peran pemerintah saja tetapi peran dari pelaku 21 u aktor dalam mengambil tindakan dalam mengatasi suatu persoalan. Menurut Richard Rose (1969;79) dalam Winarno (2007;17) menyarankan bahwa kebijakan hendaknya dipahami sebagai "serangkaian kegiatan yang sedikit banyak berhubungan beserta konsekuensi-konsekuensinya bagi mereka 32 ang bersangkutan daripada sebagai suatu keputusan tersendiri". Sedangkan James Anderson (1969;4) dalam Winarno (2007;18) mengatakan bahwa "kebijakan merupakan arah tindakan yang mempunyai maksud yang ditetapkan oleh seorang aktor atau sejumlah aktor dalam mengatasi suatu masalah atau suatu persoalan" [8].

Konsep analisis kebijakan dapat dijelaskan sebagai proses dimana kita mengidentifikasi dan mengevaluasi alternatif kebijakan atau program yang direncanakan untuk mengurangi/ mengatasi masalah sosial, ekonomi atau fisik. Bagaimanapun, istilah analisis kebijakan biasanya juga digunakan mengacu kepada produk atau keluaran proses analisis. Istilah analisis kebijakan pertama kali digunakan pada tahun 1958 oleh Charles E. Lindblom yang mengacu kepada model analisis kuantitatif yang berpengaruh pada 17 bandingan kenaikan, dan metode non kuantitatif yang ditujukan untuk menganalisa hubungan antara nilai dengan kebijakan. Analisis kebijakan adalah sebuah bentuk dari riset terapan yang dilaksan 19 an untuk memperoleh suatu pemahaman yang lebih dalam tentang isu-isu socioteknik dan memberikan solusi yang lebih baik. Mencoba untuk membawa ilmu pengetahuan dan teknologi modern yang diterapkan pada permasalahan masyarakat, analisa kebijakan, mencari informasi dan menyusun bukti dari manfaatnya dan akibat-akibat lain ketika diimplementasikan, untuk membantu pembuat kebijakan dalam memilih tindakan paling menguntungkan [9].

Menurut Patton & Sawicki dalam Nugroho (2009), terdapat enam langkah dasar dalam proses analisis kebijakan, yaitu : (1) definisi masalah, (2) penetapan ukuran-ukuran evaluasi, (3) identifikasi kebijakan-kebijakan alternatif, (4) evaluasi kebijakan-kebijakan alternatif, (5) menampilkan dan memilih antar kebijakan-kebijakan, dan (6) monitoring hasil-hasil pemantauan kebijakan [10].



Gambar 3. Proses Dasar Analisis Kebijakan (Patton & Sawicki dalam Nugroho, 2009)

Salah satu metode analisis yang digunakan dalam memecahkan persoalan sesuai dengan uraian di atas adalah metode analisis AHP (Analytic Hierarchy Process). AHP pertama kali dikembangkan oleh Thomas L. Saaty. Ciri khas dari model ini adalah penentuan skala prioritas atas alternatif pilihan berdasarkan suatu proses analitis secara berjenjang, terstruktur atas variable keputusan. AHP secara eksplisit mempertimbangkan struktur nilai-nilai yang hirarkis dalam proses evaluasi untuk pengambilan keputusan. AHP didasari oleh dua konsep dasar, yaitu perbandingan berpasangan (pairwise comparison) yang bersifat relative, dan penggunaan redundancy untuk memperbaiki tingkat keakuratan dan mengatasi fuzziness (ketidakteraturan) [11].

Pertimbangan dalam AHP adalah struktur yang terhirarki sehingga memudahkan proses pengambilan keputusan dalam situasi yang kompleks. Relative judgement lebih mudah dilakukan dan lebih bermanfaat daripada penilaian yang bersifat mutlak. Perbandingan berpasangan bersifat timbal balik (reciprocal). Misal perbandingan A dengan B bernilai 5, maka B terhadap A akan bernilai 1/5. Menurut Saaty ada 9 (sembilan) tingkatan penilaian terhadap keputusan, kriteria yang masing-masing diberikan nilai sesuai dengan tingkatannya. Nilai 1 (satu) mengindikasikan kepentingan yang sama antar kriteria, sedangkan nilai 9 (sembilan) mengindikasikan satu kriteria teramat penting dibandingkan dengan kriteria lainnya.

Dalam kasus penyerahan tanah ulayat kepada investor (PT. Incasi Raya dan PT. KSI) untuk dijadikan lahan perkebunan kelapa sawit, perusahaan memiliki kewajiban memberikana kebun plasma kelapa sawit

kepada Nagari Sungai Kunyit. Kebun plasma kelapa sawit yang diperoleh nagari dari perusahaan tersebut seluas 550 kavling atau 1.100 Ha, dengan rincian sebagai berikut:

- Dari PT. Incasi diperoleh kebun plasma kelapa sawit seluas 400 kavling, atau 800 Ha
- Dari PT. KSI diperoleh kebun plasma kelapa sawit seluas 150 kavling, atau 300 Ha

Sesuai dengan aturan yang berlaku dalam Adat Minangkabau atas pengelolaan tanah ulayat nagari, pengelola tanah ulayat dalam kasus ini adalah PT. Incasi dan PT. KSI selaku investor yang akan membangun perkebunan kelapa sawit di atas tanah ulayat Sapuluah Penghulu di Sungai Kunyit dan Sungai Sungkai harus mengisi adat atau membayar bungo atau fee dengan cara menyerahkan kebun plasma kelapa sawit kepada pemilik tanah ulayat.

Alasan para penghulu yang tergabung dalam kelompok Sapuluah Penghulu di Sungai Kunyit dan Sungai Sungkai menyerahkan tanah ulayat kepada investor karena masyarakat Nagari Sungai Kunyit tidak mampu mengelola tanah ulayat mereka. Ketidakmampuan mengolah tanah ulayat tersebut lebih dominan disebabkan karena terbatasnya modal yang dimiliki masyarakat. Letak yang terpencil, jauh dari pusat kecamatan dan kabupaten (sebelum dibentuknya Kecamatan Sangir Balai Janggo dan Kabupaten Solok Selatan), membuat pertanian dan pengolahan hasil hutan menjadi satu-satunya sumber pendapatan bagi masyarakat Sungai Kunyit. Kondisi ini membuat tingkat kemiskinan masyarakat Nagari Sungai Kunyit relatif tinggi dibandingkan dengan nagari-nagari lainnya di Kabupaten Solok Selatan yang sudah maju terutama nagari-nagari di bagian barat Kabupaten Solok Selatan. Dengan adanya fee yang diberikan investor berupa kebun plasma kelapa sawit, para penghulu dan tokoh-tokoh masyarakat lainnya berharap kebun plasma tersebut dapat menjadi sumber pendapatan baru bagi masyarakat Nagari Sungai Kunyit, sehingga mampu mengurangi tingkat kemiskinan masyarakat.

Ketika perusahaan PT. Incasi dan PT. KSI telah menyerahkan kewajiban mereka yakni kebun plasma kelapa sawit, para penghulu Nagari Sungai Kunyit memandang kebun plasma kelapa sawit tidak akan mampu mengatasi persoalan kemiskinan apabila kebun plasma tersebut tidak dikelola dengan cara yang tepat. Apalagi banyak kasus di Provinsi Sumatera Barat dimana pengelolaan kebun plasma bermasalah baik proses penyerahan ke masyarakat sampai ketika kebun plasma tersebut dikelola oleh masyarakat. Bagaimana bentuk pengelolaan kebun plasma perkebunan kelapa sawit yang diperoleh sebagai fee atas penyerahan tanah ulayat kepada investor merupakan persoalan harus ditemukan pola yang tepat. Pola yang tepat dalam pengelolaan kebun plasma tersebut diharapkan dapat mencapai tujuan yang diinginkan bersama yakni mengurangi tingkat kemiskinan masyarakat.

Dalam mencari solusi untuk penyelesaian masalah ini, para penghulu Nagari Sungai Kunyit pada dasarnya telah menggunakan sebuah metode analisis yang tepat yakni teknik analisis AHP (*Analytic Hierarchy Process*). Menurut Saaty and Vargas dalam jurnal yang ditulis oleh Stein E W dan Ahmad N, AHP adalah sebuah metode pengambilan keputusan multi kriteria yang fleksible yang diaplikasikan untuk mencari solusi masalah yang tidak terstruktur dalam sebuah situasi pengambilan keputusan yang beragam mulai dari keputusan perorangan yang mudah hingga pengambilan keputusan yang kompleks dalam berbagai bidang seperti ilmu manajemen, ekonomi, keuangan, politik, dan olahraga [12]. Analisis kebijakan yang telah diambil para penghulu di Nagari Sungai Kunyit dalam mencari pola pengelolaan kebun plasma dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Identifikasi permasalahan

Kebun plasma kelapa sawit yang telah diserahkan kepada masyarakat Nagari Sungai Kunyit tidak akan memberikan manfaat kepada masyarakat apabila ia tidak dikelola dengan tepat. Pola pengelolaan yang salah tidak hanya beresiko terhadap hilangnya sumber pendapatan ekonomi bagi masyarakat dari kebun plasma, tetapi juga akan menimbulkan konflik di tengah masyarakat, baik itu konflik antara para penghulu suku dengan masyarakat, konflik internal di antara penghulu suku, dan konflik internal di tengah masyarakat.

Permasalahan inilah yang akan ditangani dalam upaya mencari pola pengelolaan kebun plasma kelapa sawit, sehingga tujuan pengentasan kemiskinan dengan keberadaan kebun plasma ini dapat terwujud.

b. Penetapan kriteria evaluasi

Kriteria yang digunakan dalam mencari pola pengelolaan kebun plasma kelapa sawit ini meliputi 3 aspek kriteria, meliputi :

- Dampak ekonomi bagi masyarakat
- Keberlanjutan kepemilikan tanah ulayat
- Manfaat jangka panjang bagi masyarakat

Agar dapat mengukur, membandingkan dan memilih alternatif terbaik dalam mencari pola pengelolaan kebun plasma kelapa sawit yang tepat, perlu ditetapkan beberapa kriteria evaluasi yang relevan yang dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Kriteria Dalam Mencari Pola Pengelolaan Kebun Plasma Kelapa Sawit Yang Tepat

No	Aspek Kriteria	Uraian
1	Dampak ekonomi bagi masyarakat	- Pola pengelolaan kebun plasma yang akan diambil harus mampu memberikan sumber penghasilan bagi suku dan anggota masyarakat - Hasil yang diperoleh dari kebun plasma kelapa sawit harus mampu menjamin pemenuhan kebutuhan sehari-hari anak nagari - Pemenuhan kebutuhan hidup dari kebun plasma kelapa sawit harus dapat secara merata dirasakan oleh masyarakat atau anak nagari - Tidak boleh adanya kesenjangan pendapatan di kalangan suku dan masyarakat
2	Keberlanjutan kepemilikan tanah ulayat	- Pola pengelolaan yang akan diterapkan nantinya tidak akan mengeser hak kepemilikan atas tanah ulayat - Tidak boleh adanya perpindahan hak milik atas kavling kebun plasma kelapa sawit kepada pihak lain - Suku dan anak nagari yang memperoleh pembagian kavling kebun plasma harus menjaga kepemilikan kebun plasma jatah mereka - Tidak memungkinkan terjadinya proses jual beli kavling kebun plasma kelapa sawit
3	Manfaat jangka panjang bagi masyarakat	- Pola pengelolaan kebun plasma harus bisa memberikan manfaat bagi suku dan masyarakat dalam jangka waktu yang lama - Pola harus mampu memberikan keberlanjutan kebun dalam memproduksi hasil TBS - Nilai guna yang didapatkan masyarakat tidak boleh hanya di awal waktu penyerahan kepada masyarakat

Sumber: Hasil analisis.

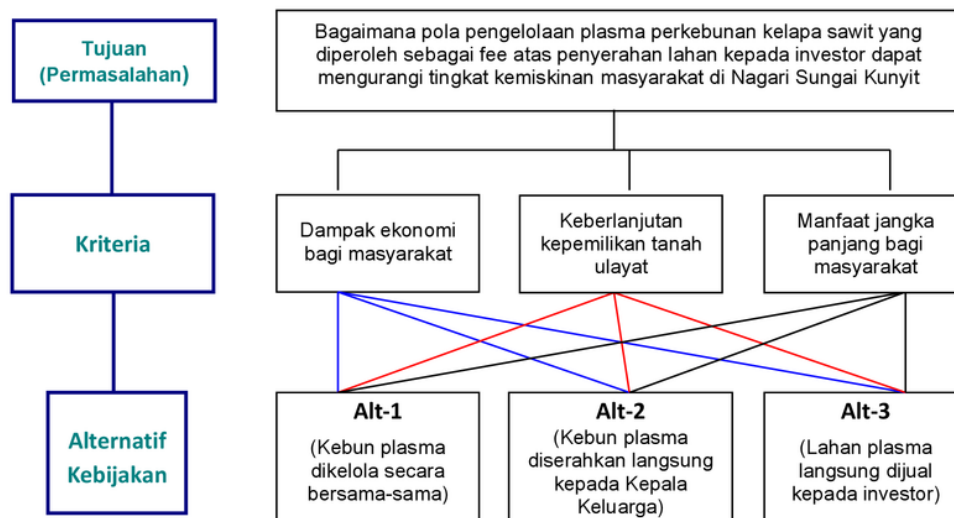
c. Identifikasi alternatif kebijakan

Setelah kriteria disusun, langkah berikutnya adalah mengidentifikasi alternatif kebijakan apa saja yang dapat dilakukan untuk dapat mencapai tujuan. Dalam kasus ini tujuannya adalah mencari kebijakan yang tepat dalam pengelolaan kebun plasma kelapa sawit di Nagari Sungai Kunyit.

Alternatif kebijakan yang ditawarkan dalam mencari kebijakan yang tepat dalam pengelolaan kebun plasma kelapa sawit meliputi 3 alternatif kebijakan. Ketiga alternatif kebijakan tersebut adalah:

- Alternatif I : Kebun plasma dikelola secara bersama-sama
- Alternatif II : Kebun plasma diserahkan langsung kepada Kepala Keluarga
- Alternatif III : Lahan plasma langsung dijual kepada investor

Sampai tahap ketiga ini telah diperoleh persoalan, kriteria dan alternatif kebijakan yang dapat disusun dalam gambar berikut :



Gambar 4. Hasil Proses Analisis Kebijakan Sampai Langkah ke-3

Tabel 3. Perkiraan Dampak dari Pelaksanaan Alternatif Kebijakan Yang Ditawarkan

Kriteria	Perkiraan Dampak atau Pelaksanaan		
	Alternatif I	Alternatif II	Alternatif III
Dampak ekonomi bagi masyarakat	Secara ekonomi, pola ini mampu memberikan sumber penghasilan bagi masyarakat.	Secara ekonomi, pola ini juga mampu memberikan sumber penghasilan bagi masyarakat.	Secara ekonomi, pola ini juga mampu memberikan sumber penghasilan bagi masyarakat, tetapi hanya sesaat saja.
Keberlanjutan kepemilikan tanah ulayat	- Karena dikelola secara bersama-sama, kontrol terhadap tindakan dalam menjaga kepemilikan kebun plasma agar tidak beralih ke pihak lain tinggi. - Jual beli kavling kebun plasma dapat ditekan dan dikendalikan	- Karena sudah menjadi hak setiap keluarga, control untuk menjaga kepemilikan kavling agar tidak beralih ke pihak lain menjadi berkurang. - Jual beli kavling kebun plasma tidak dapat dikendalikan	Karena sudah dijual kepada investor, masyarakat sebagai pemilik tanah ulayat akan kehilangan hak kepemilikan karena beralih ke pihak lain yakni kepada investor
Manfaat jangka panjang bagi masyarakat	- Pola ini bisa memberikan manfaat bagi masyarakat untuk jangka panjang karena adanya kepedulian bersama untuk mengelola kebun plasma. - Setiap ada kendala dalam pengelolaan senantiasa menjadi masalah bersama dan bisa dimusyawarahkan untuk dijadikan jalan keluarnya. - Daya tawar tinggi karena dikelola oleh satu tangan.	- Pola ini belum tentu bisa memberikan manfaat untuk jangka panjang, karena sangat tergantung dari keputusan setiap keluarga. - Setiap ada kendala dalam pengelolaan kebun plasma, otomatis hanya menjadi maslaah keluarga, sehingga menjadi besar kemungkinan kepemilikan beralih ke pihak lain. - Daya tawar menjadi rendah, karena keputusan ada di tangan keluarga.	Keuntungan ekonomi hanya bisa dirasakan dalam jangka waktu yang pendek karena setelah kavling terjual, penerima kavling tidak memiliki kepentingan apa-apa dengan kebun plasmanya.

Sumber: Hasil analisis.

d. Penilaian/ evaluasi terhadap alternatif kebijakan

Metode yang digunakan untuk melakukan penilaian atau evaluasi terhadap alternatif kebijakan adalah Metode AHP (Analytic Hierarchy Process). Ciri khas dari model AHP ini adalah penentuan skala prioritas atas alternatif pilihan berdasarkan suatu proses analitis secara berjenjang, terstruktur atas variable keputusan. AHP secara eksplisit mempertimbangkan struktur nilai-nilai yang hirarkis dalam proses evaluasi untuk pengambilan keputusan. AHP didasari oleh dua konsep dasar, yaitu :

- Perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) yang bersifat relatif
- Penggunaan *redundancy* untuk memperbaiki tingkat keakuratan dan mengatasi *fuzziness* (ketidakteraturan)

Struktur yang terhirarki memudahkan proses pengambilan keputusan dalam situasi yang kompleks. *Relative judgement* lebih mudah dilakukan dan lebih bermanfaat daripada penilaian yang bersifat mutlak. Perbandingan berpasangan bersifat timbal balik (*reciprocal*). Misal perbandingan A dengan B bernilai 7, maka B terhadap A akan bernilai 1/7. Dan jika perbandingan A terhadap C bernilai 5, maka C terhadap A bernilai 1/5. Pada saat yang sama, jika B dibandingkan dengan C, maka konsekuensinya perbandingan tidak akan melebihi perbandingan A terhadap C, misalkan

perbandingannya adalah 3 sehingga C terhadap B akan bernilai 1/3. Menurut Saaty, ada 9 (sembilan) tingkatan penilaian terhadap keputusan, kriteria yang masing-masing diberikan nilai sesuai dengan tingkatannya. Nilai 1 (satu) mengindikasikan kepentingan yang sama antar kriteria, sedangkan nilai 9 (sembilan) mengindikasikan satu kriteria teramat penting dibandingkan dengan kriteria lainnya, sebagai berikut [13]:

Tabel 4. Intensitas Kepentingan Dalam Proses AHP

Intensitas Kepentingan	Definisi	Penjelasan
1	Sama penting (equal importance)	Dua kegiatan berperanan secara sama terhadap tujuan
2	Weak	
3	Agak penting (moderate importance)	Berdasar pengalaman dan <i>judgement</i> , keputusan sedikit lebih mementingkan suatu kegiatan terhadap kegiatan lainnya
4	Moderate plus	
5	Lebih penting (strong importance)	Berdasar pengalaman dan <i>judgement</i> , keputusan secara lebih besar mementingkan suatu kegiatan terhadap kegiatan lainnya
6	Strong plus	
7	Sangat penting (very strong importance)	Suatu kegiatan dilihat sangat dominan terhadap kegiatan lainnya
8	Very, very strong	
9	Teramat penting (extreme importance)	Suatu kegiatan menempati urutan tertinggi dari semua kemungkinan yang ada

Langkah atau tahapan proses analisis AHP adalah sebagai berikut :

1). Pembentukan dan Pemberian Nilai Pada Matriks

I. Kriteria

Berdasarkan hasil wawancara dengan penghulu suku di Nagari Sungai Kunyit, kita dapat membandingkan kepentingan masing-masing kriteria satu sama lainnya. Nilai masing-masing kriteria diperoleh dengan mengkonversikan hasil wawancara dengan nilai Intensitas Kepentingan Dalam Proses AHP. Perbandingan kepentingan masing-masing kriteria dapat dilihat dari Tabel 5.

Tabel 5. Perbandingan Intensitas Kepentingan Antar Kriteria

Kriteria		Perbandingan	
Dampak ekonomi bagi masyarakat	Keberlanjutan kepemilikan tanah ulayat	1	5
Dampak ekonomi bagi masyarakat	Manfaat Jangka Panjang Bagi Masyarakat	1	1
Keberlanjutan kepemilikan tanah ulayat	Manfaat Jangka Panjang	3	1

Perbandingan intensitas kepentingan antar kriteria tersebut kemudian dikonversi ke dalam matriks perbandingan antar kriteria sebagaimana dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Matriks Perbandingan Kepentingan Antar Kriteria

Kriteria	Dampak ekonomi bagi masyarakat	Keberlanjutan kepemilikan tanah ulayat	Manfaat Jangka Panjang bagi Masyarakat
Dampak ekonomi bagi masyarakat	1	0,2	1
Keberlanjutan kepemilikan tanah ulayat	5	1	3
Manfaat jangka panjang bagi masyarakat	1	0.333	1

II. Pilihan Alternatif berdasarkan kriteria

Langkah selanjutnya adalah membandingkan intensitas kepentingan antar alternatif dipandang dari aspek dampak ekonomi bagi masyarakat, keberlanjutan kepemilikan tanah ulayat, dan dampak jangka panjang bagi masyarakat. Perbandingan kepentingan setiap alternative untuk setiap aspek kriteria adalah sebagai berikut:

a. Dampak Ekonomi Bagi Masyarakat

Tabel 7 . Perbandingan Intensitas Kepentingan Antar Alternatif Kebijakan Untuk Kriteria Dampak Ekonomi Bagi Masyarakat

Alternatif		Perbandingan	
Kebun plasma dikelola secara bersama-sama	Kebun plasma diserahkan langsung kepada Kepala Keluarga	3	1
Kebun plasma dikelola secara bersama-sama	Lahan plasma langsung dijual kepada investor	7	1
Kebun plasma diserahkan langsung kepada Kepala Keluarga	Lahan plasma langsung dijual kepada investor	5	1

Tabel 8 . Matriks Perbandingan Kepentingan Antar Alternatif Kebijakan Untuk Kriteria Dampak Ekonomi Bagi Masyarakat

Kriteria	Alt-1	Alt-2	Alt-3
Alt- 1	1	3	7
Alt- 2	0,333	1	5
Alt- 3	0,143	0,2	1

b. Keberlanjutan kepemilikan tanah ulayat

Tabel 9. Perbandingan Intensitas Kepentingan Antar Alternatif Kebijakan Untuk Kriteria Keberlanjutan Kepemilikan Tanah Ulayat

Alternatif		Perbandingan	
Kebun plasma dikelola secara bersama-sama	Kebun plasma diserahkan langsung kepada Kepala Keluarga	5	1
Kebun plasma dikelola secara bersama-sama	Lahan plasma langsung dijual kepada investor	9	1
Kebun plasma diserahkan langsung kepada Kepala Keluarga	Lahan plasma langsung dijual kepada investor	5	1

Tabel 10. Matriks Perbandingan Kepentingan Antar Alternatif Untuk Kriteria Keberlanjutan Kepemilikan Tanah Ulayat

Kriteria	Alt-1	Alt-2	Alt-3
Alt- 1	1	5	9
Alt- 2	0.200	1	3
Alt- 3	0.111	0,333	1

c. Manfaat Jangka Panjang Bagi Masyarakat

Tabel 11 . Perbandingan Intensitas Kepentingan Antar Alternatif Kebijakan Untuk Kriteria Manfaat Jangka Panjang Bagi Masyarakat

Alternatif		Perbandingan	
Kebun plasma dikelola secara bersama-sama	Kebun plasma diserahkan langsung kepada Kepala Keluarga	3	1
Kebun plasma dikelola secara bersama-sama	Lahan plasma langsung dijual kepada investor	7	1
Kebun plasma diserahkan langsung kepada Kepala Keluarga	Lahan plasma langsung dijual kepada investor	5	1

Tabel 12 . Matriks Perbandingan Kepentingan Antar Alternatif Untuk Kriteria Manfaat Jangka Panjang Bagi Masyarakat

Kriteria	Alt-1	Alt-2	Alt-3
Alt- 1	1	3	7
Alt- 2	0.333	1	5
Alt- 3	0.143	0.200	1

2). Proses Pengolahan Data

I. Menghitung Eigenvektor (Ei) dan Vektor Prioritas (Vi) untuk Kriteria

Tabel 13. Matriks Nilai Preferensi Pemilihan Alternatif

Kriteria	Dampak ekonomi bagi masyarakat	Keberlanjutan kepemilikan tanah ulayat	Manfaat Jangka Panjang bagi Masyarakat	Ei	Vi
Dampak ekonomi bagi masyarakat	1	0,2	1	0,585	0,156
Keberlanjutan kepemilikan tanah ulayat	5	1	3	2,466	0,659
Manfaat jangka panjang bagi masyarakat	1	0,333	1	0,693	0,185
Jumlah				3,744	-

Nilai Ei dan Vi diperoleh dengan cara sebagai berikut :

Untuk Kriteria dampak ekonomi bagi masyarakat :

$$Ei = \sqrt[3]{(1) \cdot (0,2) \cdot (1)} = 0,585 \quad Vi = \frac{Ei}{\sum Ei} = \frac{0,585}{3,744} = 0,156$$

Untuk kriteria dampak ekonomi bagi masyarakat diperoleh nilai Ei = 0,585 dan Vi = 0,156.

Langkah yang sama digunakan untuk menghitung nilai Ei dan Vi kriteria lainnya yang tertera dalam tabel di atas.

II. Menghitung Nilai Ei dan Vi dari Pilihan Alternatif

a. Kriteria Dampak ekonomi bagi masyarakat

Tabel 14. Perhitungan Ei dan Vi Alternatif Kebijakan untuk Kriteria Dampak Ekonomi Bagi Masyarakat

Kriteria	Alt- 1	Alt- 2	Alt- 3	Ei	Vi
Alt- 1	1	3	7	2,759	0,649
Alt- 2	0,333	1	5	1,186	0,279
Alt- 3	0,143	0,2	1	0,306	0,072
Jumlah				4,250	-

b. Kriteria Keberlanjutan kepemilikan tanah ulayat

Tabel 15. Perhitungan Ei dan Vi Alternatif Kebijakan untuk Kriteria Keberlanjutan Kepemilikan Tanah Ulayat

Kriteria	Alt- 1	Alt- 2	Alt- 3	Ei	Vi
Alt- 1	1	5	9	3,557	0,751
Alt- 2	0,2	1	3	0,843	0,178
Alt- 3	0,111	0,333	1	0,333	0,070
Jumlah				4,734	-

c. Kriteria Manfaat jangka panjang bagi masyarakat

Tabel 16. Perhitungan Ei dan Vi Alternatif Kebijakan untuk Kriteria Manfaat Jangka Panjang Bagi Masyarakat

Kriteria	Alt- 1	Alt- 2	Alt- 3	Ei	Vi
Alt- 1	1	3	7	2,759	0,649
Alt- 2	0,333	1	5	1,186	0,279
Alt- 3	0,143	0,2	1	0,306	0,072
Jumlah				4,250	-

III. Perkalian matriks

Untuk memperoleh nilai skor masing-masing Alternatif Kebijakan, dilakukan perkalian matriks Vi Alternatif Kebijakan dengan matriks Vi Kriteria.

$$\begin{bmatrix} 0,649 & 0,751 & 0,649 \\ 0,279 & 0,178 & 0,279 \\ 0,072 & 0,070 & 0,072 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 0,156 \\ 0,659 \\ 0,185 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0,72 \\ 0,21 \\ 0,07 \end{bmatrix}$$

Diperoleh skor untuk masing-masing pilihan/ alternatif kebijakan yakni :

Alternatif 1	:	0,72
Alternatif 2	:	0,21
Alternatif 3	:	0,07
Total		1,00

IV. Mengukur Nilai Konsistensi setiap Matriks (CR)

Sebelum mengambil pilihan alternative kebijakan sebagaimana hasil dari langkah sebelumnya, harus dilakukan penilaian konsistensi AHP. Ini perlu dilakukan untuk menguji apakah perbandingan berpasangan yang telah dilakukan dalam tahapan-tahapan sebelumnya sudah konsisten atau tidak. Jika perbandingan berpasangan yang telah dilakukan ternyata tidak konsisten, keputusan tidak dapat diterima dan pengolahan data harus diulang kembali.

a. CR Kriteria

- Menghitung Perkalian Matrix

$$\begin{bmatrix} 1 & 0,200 & 1 \\ 5 & 1 & 3 \\ 1 & 0,333 & 1 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 0,156 \\ 0,659 \\ 0,185 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0,473 \\ 1,995 \\ 0,561 \end{bmatrix}$$

- Perbandingan (rasio) Hasil Perkalian Matriks dengan Vi

Tabel 17. Rasio Hasil Perkalian Matriks dengan Vi pada CR Criteria

Vi	Hasil Matriks (Hm)	Rasio (Hm/Vi)
0,156	0,473	3,029
0,659	1,995	3,029
0,185	0,561	3,029

- Menghitung amax
amax = Rata-rata nilai Rasio = 3,029
- Menghitung CI (Consistency Index)
$$CI = \frac{\alpha \max - n}{(n-1)} = \frac{(3,029 - 3)}{2} = 0,015$$

- Menghitung CR
$$CR = \frac{CI}{RI} = \frac{0,015}{0,58} = 0,03$$

Dimana RI = Random Indeks,

Nilai CI < 0,10 berarti matriks keputusan dapat diterima karena 0,03 < 0,10. Artinya, terdapat kekonsistenan dalam melakukan penilaian antar kriteria dalam menentukan pemilihan kebijakan yang akan diambil.

b. CR Pilihan Alternatif Kebijakan

b.1. CR Dampak Ekonomi Bagi Masyarakat

- Menghitung Perkalian Matrix

$$\begin{bmatrix} 1 & 3 & 7 \\ 0,333 & 1 & 5 \\ 0,143 & 0,2 & 1 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 0,649 \\ 0,279 \\ 0,072 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 1,989 \\ 0,855 \\ 0,220 \end{bmatrix}$$

- Perbandingan (rasio) Hasil Perkalian Matriks dengan V_i

Tabel 18. Rasio Hasil Perkalian Matriks dengan V_i pada CR Dampak Ekonomi

V_i	Hasil Matriks (Hm)	Rasio (Hm/ V_i)
0,649	1,989	3,065
0,279	0,855	3,065
0,073	0,220	3,065

- Menghitung α_{max}
 α_{max} = Rata-rata nilai Rasio = 3,065
- Menghitung CI

$$CI = \frac{\alpha_{max} - n}{(n-1)} = \frac{(3,065 - 3)}{2} = 0,03$$

- Menghitung CR

$$CR = \frac{CI}{RI} = \frac{0,03}{0,58} = 0,06$$

Nilai $CI < 0,1$. Berarti matriks keputusan dapat diterima karena $0,06 < 0,10$.

b.2. CR kriteria lainnya

Dengan cara yang sama, juga dicari nilai konsistensi untuk matriks aspek administrasi, ekonomi dan teknis.

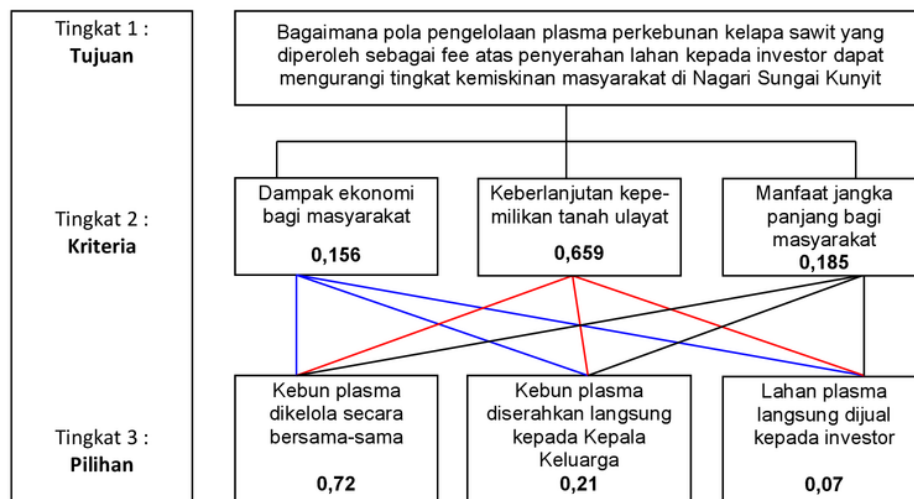
Nilai konsistensi ketiga alternatif kebijakan ini adalah sebagai berikut :

- Dampak ekonomi bagi masyarakat : 0,06
- Keberlanjutan kepemilikan tanah ulayat : 0,03
- Manfaat jangka panjang bagi masyarakat : 0,06

Nilai-nilai di atas memberikan gambaran bahwa kriteria yang digunakan dalam perhitungan sudah konsisten sehingga semua aspek ini dapat dijadikan sebagai masukan dalam pemilihan kebijakan yang diambil terkait dengan penacrian pola yang tepat dalam pengelolaan kebun plasma kelapa sawit di Nagari Sungai Kunyit. Karena ketiga kriterianya dinilai konsisten, maka matriks keputusan dapat diterima.

e. Pemaparan hasil evaluasi dan pemilihan alternatif kebijakan

Dari analisis alternatif kebijakan yang dilakukan pada langkah sebelumnya, dapat ditarik hasil evaluasi dari Nilai total tingkat preferensi secara parsial melalui diagram AHP dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 5. Diagram Final Proses AHP

Kriteria keberlanjutan kepemilikan tanah ulayat merupakan kriteria yang memiliki nilai preferensi tertinggi (nilainya 0,659) dalam pemilihan pola pengelolaan kebun plasma kelapa sawit yang tepat di Nagari Sungai Kunyit. Kriteria lainnya memiliki masing-masing nilai preferensinya hanya 0,185 untuk Kriteria Manfaat jangka panjang bagi masyarakat dan 0,156 untuk Kriteria dampak ekonomi bagi masyarakat. Berdasarkan hasil ini, terlihat bahwa penghulu suku di Nagari Sungai Kunyit lebih mementingkan pola atau solusi yang menjamin keberlanjutan kepemilikan tanah ulayat dibandingkan dengan kriteria dampak ekonomi dan manfaat jangka panjang bagi masyarakat. Demikian pula kriteria manfaat jangka panjang bagi masyarakat lebih penting dibandingkan dengan hanya dampak ekonomi bagi masyarakat.

Tabel 19. Nilai yang diberikan untuk masing-masing alternatif

No	Alternatif Kebijakan	Skor AHP
1	Kebun plasma dikelola secara bersama-sama	0,72 (72%)
2	Kebun plasma diserahkan langsung kepada Kepala Keluarga	0,21 (21 %)
3	Lahan plasma langsung dijual kepada investor	0,07 (7 %)

Tahapan Analisis AHP memberikan rekomendasi untuk memilih Alternatif 1 (Dampak ekonomi bagi masyarakat). Alternatif 1 mendapatkan nilai 0,72 atau 72 %. Sedangkan Alternatif 2 hanya bernilai 0,21 dan Alternatif 3 bernilai 0,07 saja. Berdasarkan kajian AHP dengan mempertimbangkan kriteria dampak ekonomi bagi masyarakat, Keberlanjutan kepemilikan tanah ulayat, dan manfaat jangka panjang bagi masyarakat, pilihan yang dipilih oleh para penghulu suku di Nagari Sungai Kunyit sudah tepat yakni pola pengelolaan secara bersama-sama.

f. Pemantauan kebijakan terpilih

Pemantauan kebijakan yang telah dipilih dilihat dari sejauh mana dampak pelaksanaan kebijakan yang telah dipilih oleh para penghulu suku di Nagari Sungai Kunyit yang memilih pengelolaan kebun plasma kelapa sawit dikelola secara bersama-sama.

Ketika proses pengambilan keputusan yang dilakukan para penghulu Nan Sapuluah di Sungai Kunyit dan Sungai Sungkai dimodelkan, pada dasarnya mereka telah mengikuti alur teknik analisis pengambilan kebijakan dengan metode AHP. Kriteria utama dalam pengambilan keputusan adalah keinginan penghulu suku untuk mempertahankan keberadaan tanah ulayat mereka.

Berdasarkan keputusan bersama para penghulu nagari Sungai Kunyit yang dimusyawarahkan dalam forum Kerapatan Adat Nagari, pengelolaan kebun plasma kelapa sawit dilakukan secara bersama-sama dengan membentuk sebuah koperasi. Koperasi untuk mengelola kebun plasma kelapa sawit ini diberi nama Koperasi Bima 2, sehingga hal-hal yang berkaitan dengan kebun plasma kelapa sawit ditangani oleh Koperasi Bima 2 seperti penjualan Tandan Buah Segar kepada pabrik.

Kebun plasma kelapa sawit yang diserahkan investor (PT. Incasi dan PT. KSI) kepada Nagari Sungai Kunyit seluas 550 Kavling. Masing-masing kavling memiliki luasan 2 Hektar, dengan demikian total luas kebun plasma kelapa sawit adalah 1.100 Hektar. Luasan kebun plasma kelapa sawit adalah sebagai berikut:

- Dari PT. Incasi diperoleh kebun plasma seluas 400 kavling, atau 800 Ha.
- Dari PT. KSI diperoleh seluas 150 kavling, atau 300 Ha.

Kebun plasma kelapa sawit tersebut dibagi atas dua kelompok pembagian yakni kelompok suku dan kelompok Kepala Keluarga.

a. Pembagian kepada kelompok suku

Dari 150 kavling atau 300 Ha Plasma dari PT. KSI, 78 kavling atau 156 Ha kebun plasma dibagikan kepada 13 suku. 12 berasal dari suku penghulu, dan 1 dari suku raja. Masing-masing suku mendapatkan kebun plasma seluas 6 kavling atau 12 Ha. Lahan seluas 6 kavling atau 12 Ha ini dikelola oleh niniak mamak atau penghulu suku. penggunaan lahan ini berlandaskan pada falsafah "digunakan datuak untuk manjago rumah gadang".

b. Pembagian kepada Kepala Keluarga

Dari 550 kavling, atau 1100 Ha kebun plasma, sebanyak 150 kavling atau 300 Ha telah dijadikan sebagai pemilik suku, sisanya seluas 472 kavling atau 944 Ha dibagikan kepada 472 KK yang ada di Koto Sungai Kunyit dan Taratak Sungai Sungkai. Mereka ini adalah kepala keluarga yang berasal dari penduduk asli nagari sungai kunyit, bukan pendatang dari nagari lain, atau bukan dari kalangan transmigran.

Kebun plasma yang dibagikan kepada KK ini, berasal dari:

- Dari plasma PT. Incasi seluas 400 kavling atau 800 Ha
- Sisa plasma dari PT. KSI setelah dibagikan untuk suku seluas 72 kavling atau 144 Ha

Dengan demikian, masing-masing KK memperoleh lahan plasma seluas 1 Kavling atau 2 Ha.

Aturan untuk Kavling KK ini dibuat ketentuannya oleh KAN Sungai Kunyit berdasarkan kesepakatan niniak mamak yang berisi:

- Menjadi pusako tinggi, diwariskan nantinya kepada anak perempuan
- Tidak boleh diperjualbelikan
- Sertifikat tidak diserahkan kepada KK, tetapi disimpan oleh Koperasi Bima 2
- Koperasi Bima 2 berfungsi sebagai manejer dalam pengelolaan kavling untuk KK ini

Disamping untuk keperluan suku dan kepala keluarga, sebanyak 5% dari hasil kebun plasma disimpan untuk dana replanting. Hal ini perlu dilakukan, karena jika tidak disimpan mulai sekarang, masyarakat akan kesulitan memperoleh uang untuk peremajaan kebun kelapa sawit nantinya.

6. DAMPAK SOSIAL EKONOMI KEBIJAKAN BAGI MASYARAKAT

Kebijakan pengelolaan kebun plasma kelapa sawit sebagai fee yang diberikan investor atas penyerahan tanah ulayat Nagari Sungai Kunyit dipilih untuk dikelola secara bersama-sama, tidak dibagikan langsung kepada masyarakat. Evaluasi kebijakan yang telah diambil oleh pemimpin adat nagari Sungai Kunyit terhadap pengelolaan tanah ulayat ini akan ditinjau dari 2 aspek, yakni aspek ekonomi dan aspek social budaya.

Ditinjau dari aspek ekonomi, keberadaan kavling kebun plasma kelapa sawit kepada suku memberikan sumber pendapatan bagi 13 suku yang ada di Nagari Sungai Kunyit yang terdiri dari 1 suku Rajo dalam struktur adat Nagari Sungai Kunyit dan 12 suku dari penghulu suku. Dengan adanya sumber keuangan bagi suku, setiap suku di Nagari Sungai Kunyit memiliki sumber keuangan yang berasal dari hasil penjualan tandan buah sawit. Uang dari kavling suku ini digunakan untuk kepentingan suku seperti untuk pembangunan atau perbaikan rumah gadang. Disamping mengandalkan pendapatan keuangan dari hasil penjualan TBS kavling suku, salah satu bentuk kearifan local yang dilaksanakan untuk menjaga hubungan ukhuwah antar suku adalah dilaksanakannya arisan suku. Dalam arisan suku, setiap suku setiap bulannya menyetorkan uang sebanyak Rp. 5 juta, sehingga dalam satu kali arisan terkumpul uang sebesar Rp. 65 juta. Uang arisan ini digunakan untuk kepentingan yang terkait dengan keberadaan suku termasuk untuk mendorong pembangunan kembali atau perbaikan rumah-rumah gadang suku yang ada di Nagari Sungai Kunyit. Dari arisan ini, selama 13 bulan masing-masing suku sudah memiliki penghasilan sebesar Rp. 65 juta yang bisa digunakan untuk operasional suku. Keberadaan rumah gadang baru di Nagari Sungai Kunyit terutama di Koto Sungai Kunyit dan Taratak Sungai Sungkai merupakan buah hasil dari penjualan TBS dari kavling suku. Inilah keuntungan yang secara nyata dapat dilihat bahwa kebun plasma memberikan keuntungan bagi suku.

Keuntungan yang diperoleh dari kebun plasma kelapa sawit jatah suku ini dan juga dari hasil arisan suku, sekali setiap tahunnya yakni setiap bulan puasa/Ramadhan akan dimusyawarahkan penggunaan hasil plasma tersebut, yang akan digunakan untuk untuk:

- Pembangunan atau perbaikan rumah gadang.
- Pembangunan masjid atau mushalla
- Membantu anak kurang mampu tetapi berprestasi.
- Membantu keluarga yang benar-benar tidak mampu.
- Membantu biaya perawatan anggota suku dengan tujuan berobat ke RSUD Muara Labuh, sampai ke RSUD di kota Padang.
- Membantu uang masuk sekolah sebesar Rp 1 juta untuk masuk SMA dan Rp 2,5 juta untuk masuk ke perguruan tinggi.

Ketika masing-masing suku sudah memiliki sumber penghasilan sendiri yang berasal dari hasil penjualan TBS pada kavling suku, masing-masing suku dibawah arahan penghulu sukunya dapat menyusun program-program untuk kesejahteraan anggota suku masing-masing. Program yang direncanakan baik itu di bidang pendidikan, kesehatan, dan social budaya didukung dengan ketersediaan dana. Masing-masing suku dapat menetapkan program pemberian beasiswa, tunjangan kematian, bantuan untuk fungsionaris suku, bantuan kesehatan dan lainnya. Berikut contoh program yang dirancang oleh beberapa suku di Nagari Sungai Kunyit.

Tabel 20. Bentuk program-program yang direncanakan suku

Suku/ Penghulu Suku	Program Suku
Tigo Lareh/ kaum Datuak Rajo Kalabian	- Bantuan pendidikan untuk anak kemenakan yang masuk SMA sebesar Rp. 1 juta dan masuk perguruan tinggi sebesar Rp. 2 juta. - Bantuan kesehatan dengan rentang nilai Rp. 1 juta hingga Rp. 5 juta (tergantung jenis penyakit) - Tunjangan Hari Raya (THR) bagi tungganai rumah gadang dan panito

	masing-masing sebesar Rp. 1 juta, tuo kampuang sebesar Rp. 5 juta, anak-anak sebesar Rp. 50 ribu s.d. Rp. 100 ribu, usia senja yang ekonomi matang Rp. 500 ribu – Rp. 1 juta, dan bagi yang kurang mampu sebesar Rp 2 juta - Santunan kematian Rp. 500 ribu (untuk anggota suku dan juga bagi kaum persukuan yang lain)
Tigo Lareh/ kaum Datuak Murun	- Bantuan kesehatan Rp 1 juta - Bantuan ongkos ambulance bagi yang meninggal sebesar Rp. 500 ribu. - Bantuan pendidikan, bagi yang masuk SMP diberikan bantuan sebesar Rp 500 ribu, SMA Rp 1 juta dan masuk perguruan tinggi Rp 1 juta. Bagi anak keponakan yang cerdas, tapi orangtuanya miskin, diberikan dana pendidikan Rp 10 juta dan dibiayai sampai selesai/ tamat. - Santunan untuk berobat ke RSUD Solok Selatan diberikan santunan Rp 1 juta dan berobat ke Padang Rp 1,5 juta. Bila anak keponakan meninggal, disantuni Rp 1 juta. Setelah 40 hari dan 100 hari meninggal, masing-masing mendapat lagi Rp 1 juta.

Sumber: Padang Ekspres, 01 Mei 2015. Geliat Kaum Adat Sungai Kunyit, Nagari di Tengah Perkebunan Sawit (Bagian Pertama) [14]

Demikian pula dengan kavling kebun plasma kelapa sawit yang diserahkan kepada kepala keluarga. Keberadaan kebun kelapa sawit dimana masing-masing kepala keluarga memperoleh dua hektar kebun ²³apa sawit mampu memberikan pendapatan yang rutin setiap bulannya bagi keluarga. Hasil kebun plasma tidak hanya digunakan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari keluarga, tetapi sebagian juga digunakan untuk pembangunan rumah yang lebih layak. Jika sebelum adanya kebun plasma kelapa sawit, banyak rumah di Nagari Sungai Kunyit dalam kondisi yang tidak layak, hanya rumah kayu dan semi permanen, dan dengan adanya hasil dari kebun plasma banyak rumah warga yang berubah menjadi rumah permanen dengan konstruksi beton.

Di bidang sosial budaya, dampak yang paling terasa adalah lahan kebun plasma kelapa sawit masih dimiliki oleh anak nagari Sungai Kunyit. Dengan adanya aturan bahwa tidakizinkan jual beli atas kavling kebun plasma baik pada jatah suku atau kelapa keluarga, membuat tidak ada satu pun kavling kebun plasma yang terjual. Akibatnya, hasil yang diperoleh dari kebun plasma benar-benar dinikmati oleh suku dan anak nagari Sungai Kunyit.

Lahan kebun plasma kebun kelapa sawit yang diberikan pada setiap suku ditetapkan bahwa jatah kavling tersebut menjadi pusako tinggi bagi suku. Sebuah proses perubahan kepemilikan tanah ulayat terjadi. Sebelum diserahkan kepada investor untuk dijadikan perkebunan kelapa sawit, lahan tersebut berstatus sebagai tanah ulayat nagari. Ketika kebun plasma diserahkan kepada suku, maka status tanah ulayat nagari berubah menjadi tanah ulayat suku. Perubahan status, namun pada prinsipnya sudah mengikuti kaidah aturan penggunaan tanah ulayat dimana para penghulu sebagai pemilik tanah ulayat sudah memanfaatkan tanah ulayat untuk kepentingan bersama baik kepentingan suku maupun nagari.

Lahan plasma yang diserahkan kepada kepala keluarga ditetapkan pula aturan terhadapnya seperti tidak boleh diperjualbelikan dan menjadi pusako tinggi bagi keluarga sehingga harus diwariskan kepemilikannya kepada anak perempuan. Pengaturan yang dibuat oleh pimpinan adat Nagari Sungai Kunyit terhadap jatah kavling untuk Kepala keluarga ini mengalami perubahan status dari tanah ulayat nagari menjadi tanah ulayat kaum. Jatah kavling yang diberikan kepada kepala keluarga pada dasarnya adalah sebuah pemberian kepada anggota suku. Walaupun dinamakan jatah untuk kepala keluarga, dengan adanya aturan diwariskan kepada perempuan, jatah ini sebenarnya diperuntukkan kepada suku-suku yang ada di nagari Sungai Kunyit. Otomatis jatah kepala keluarga akan tercatat sebagai milik isteri dan diwariskan kepada anak perempuannya.

Dengan adanya aturan yang jelas bagi jatah kavling suku dan kepala keluarga sebenarnya adalah sebuah kebijakan yang tidak saja menguntungkan secara ekonomi bagi suku dan anak nagari, tetapi juga menguntungkan secara social budaya. Kebijakan yang diambil membuat peluang berpindahtangannya kepemilikan kebun plasma kepada orang lain di luar stuktur adat Nagari Sungai Kunyit menjadi kecil bahkan bisa dibilang tidak ada. Dengan demikian, anak nagari Sungai Kunyit dapat menikmati hasil dari pengelolaan tanah ulayat yang mereka miliki. Tanah ulayat sebenarnya adalah sumber bagi kesejahteraan masyarakat.

7. PENUTUP

Dalam kasus penyerahan tanah ulayat Nagari Sungai Kunyit oleh seluruh ninik mamak dalam kelompok Sapuluah Penghulu di Sungai Kunyit dan Sungai Sungkai kepada investor untuk dijadikan perkebunan kelapa sawit, pihak investor wajib menyerahkan fee atau membayar bungo dalam istilah Adat Minangkabau dengan cara menyerahkan kebun plasma kelapa sawit kepada Nagari Sungai Kunyit. Merujuk pada aturan adat Minangkabau, kewajiban investor tersebut dinamakan mengisi adat takuak kayu atau adat

tanam batu. Hanya saja, batas tanah ulayat yang boleh dikelola ditentukan dalam peta, bukan lagi dengan memberikan torehan pada pohon yang tumbuh di batas atau dengan cara menanamkan batu di batas.

Sapuluah Penghulu di Sungai Kunyit dan Sungai Sungkai menyerahkan tanah ulayat dengan harapan kebun plasma yang didapat nagari dapat memberikan kontribusi kepada nagari dalam mengentaskan kemiskinan di Nagari Sungai Kunyit. Namun para penghulu suku menyadari kebun plasma belum tentu dapat mencapai tujuan yang diharapkan apabila ia tidak dikelola dengan cara yang tepat. Dalam kasus ini, peran para pemimpin (dalam kasus ini adalah peran para penghulu suku di nagari) dalam menentukan kebijakan pengelolaan kebun plasma kelapa sawit sangat dibutuhkan, karena kegagalan pola yang diambil tentu nantinya akan menimbulkan konflik hebat di masyarakat karena semua unsur dan kalangan anak nagari memiliki kepentingan terhadap kebun plasma kelapa sawit ini.

Proses yang diambil oleh para penghulu dalam menentukan kebijakan bentuk pengelolaan kebun plasma kelapa sawit dimodelkan secara matematis, proses yang mereka lakukan mengikuti alur dari teknik analisis AHP (Analytic Hierarchy Process). Para penghulu telah menetapkan bahwa tujuan pengambilan kebijakan adalah menemukan bagaimana pola pengelolaan kebun plasma perkebunan kelapa sawit yang diperoleh sebagai fee atas penyerahan lahan kepada investor dapat mengurangi tingkat kemiskinan masyarakat di Nagari Sungai Kunyit. Artinya, kebun plasma sebagai hasil dari penyerahan tanah ulayat harus berdampak secara ekonomi bagi masyarakat, sehingga dapat mengurangi kemiskinan. Jangan sampai, ketika nagari sudah menyerahkan tanah ulayat kepada pihak lain, namun pengorbanan itu tidak mampu diiringi dengan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Seperti pepatah Minang mengatakan jangan sampai pula terjadi sudah jatuh ditimpa tangga pula.

Kebijakan yang diambil adalah menetapkan bahwa pengelolaan kebun plasma kelapa sawit untuk dikelola secara bersama-sama. Alternatif ini dapat memenuhi kriteria yang telah ditetapkan mulai kriteria dengan bobot yang besar yaitu keberlanjutan kepemilikan tanah ulayat, hingga kriteria dampak ekonomi yang signifikan bagi masyarakat dan manfaat jangka panjang bagi masyarakat, sehingga diharapkan mampu mencapai tujuan yakni mewujudkan peningkatan kesejahteraan dari hasil kebun plasma kelapa sawit harus tetap mempertahankan eksistensi kepemilikan tanah ulayat mereka.

Proses pengambilan kebijakan yang tepat tentunya juga akan memiliki dampak yang tepat juga. Kebun plasma kelapa sawit dikelola secara bersama-sama dengan membentuk sebuah koperasi yang dinamakan Koperasi Bima 2. Bentuk pengelolaan yang dipilih telah terbukti memberikan dampak tidak hanya secara ekonomi tetapi juga secara sosial budaya. Secara ekonomi, masing-masing keluarga di Nagari Sungai Kunyit memiliki tambahan penghasilan bulanan yang diperoleh dari hasil penjualan kavling kebun plasma mereka. Penghasilan yang tidak hanya mampu mendanai kebutuhan primer (makan, pakaian, dan rumah) saja tetapi juga mampu mendanai kebutuhan pendidikan dan kesehatan. Dalam aspek sosial budaya, kavling suku telah mengembalikan marwah penghulu suku di nagari. Adanya kavling suku telah memberikan sumber dana bagi suku sehingga setiap suku dapat membangun kembali atau merhabis rumah gadang suku mereka, memberikan tunjangan bagi fungsionaris dan anggota suku, bantuan suku terhadap kemenangan dalam bidang sosial, pendidikan, dan kesehatan. Peran pemimpin tidak hanya dilihat dari bagaimana pengaruh mereka dalam menyelesaikan permasalahan tetapi juga dapat dilihat bagaimana proses yang mereka lakukan dalam pengambilan kebijakan.

REFERENSI

1. Amir MS, 1997. *Adat Minangkabau Pola dan Tujuan Hidup Orang Minang*. Jakarta, PT. Mutiara Widy.
2. Pador, Zenwen, 2002. *Kembali ke Nagari: Batuka Baruak jo Cigak?* Padang, Lembaga Bantuan Hukum (LBH) Padang.
3. Datoek Toeah Paye, 1985. *Tambo Alam Minangkabau*. Bukittinggi. Pustaka Indonesia.
4. Syamsurizaldi dan Bimbi Irawan, 2009. *Mengenal Struktur Sosial Masyarakat Adat Solok Selatan*. Solok Selatan, Lembaga Kajian Sarantau Sasurambi dan Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan.
5. Larsson, Magnus dan Susanne E. Lundholm. *Leadership as Work-embedded Influence: A Micro-discursive Analysis of an Everyday Interaction in a Bank*. 2010 *Leadership* DOI 6: 159-184: 10.1177/174271501563208
6. Syamsurizaldi dan Bimbi Irawan, 2009. *Mengenal Struktur Sosial Masyarakat Adat Solok Selatan*. Solok Selatan, Lembaga Kajian Sarantau Sasurambi dan Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan.
7. Syamsurizaldi dan Bimbi Irawan, 2009. *Mengenal Struktur Sosial Masyarakat Adat Solok Selatan*. Solok Selatan, Lembaga Kajian Sarantau Sasurambi dan Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan.
8. Winarno, Budi, 2007. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*, Media Pressindo, Yogyakarta

9. Patton, CV dan David S Sawicki, ¹⁵ 1986. *Basic Methods of Policy Analysis and Planning*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs – New Jersey.
10. ¹² groho, Riant, 2009. *Public Policy* (edisi revisi). PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
11. Stein, E. W, dan Ahmad N 2009 "Using the Analytical Hierarchy Process (AHP) to Construct a Measure of the Magnitude of Consequences Component of Moral Intensity" *Journal of Business Ethics* ¹⁹ 09) 89:391–407 Springer 2008 DOI 10.1007/s10551-008-0006-8. Hal: 391-407
12. Saaty, Thomas, 1993. *Pengambilan Keputusan Bagi Para Pemimpin*. PT. Bustaman Binaman Pressindo, Jakarta. ⁶
13. Stein Eric W dan Norita Ahmad, 2009. *Using the Analytical Hierarchy Process (AHP) to Construct a Measure of the Magnitude of Consequences Component of Moral Intensity*. *Journal of Business Ethics* (2009) 89:391-407 DOI 10.1007/s10551-008-0006-8)
14. Padang Ekspres, 01 Mei 2015. Geliat Kaum Adat Sungai Kunyit, Nagari di Tengah Perkebunan Sawit (Bagian Pertama)

THE ANALYSIS OF POLICY MAKING OF COMMUNAL LAND MANAGEMENT BY INDIGENOUS LEADERS FOR THE IMPROVEMENT OF SOCIETY WELFARE

ORIGINALITY REPORT

10%

SIMILARITY INDEX

10%

INTERNET SOURCES

2%

PUBLICATIONS

2%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

eprints.undip.ac.id

Internet Source

3%

2

rismansangir.blogspot.com

Internet Source

1%

3

www.politesi.polimi.it

Internet Source

1%

4

erichendra.wordpress.com

Internet Source

1%

5

repository.uinib.ac.id

Internet Source

1%

6

Submitted to University of Northumbria at
Newcastle

Student Paper

<1%

7

dergipark.ulakbim.gov.tr

Internet Source

<1%

8

repository.uinjkt.ac.id

Internet Source

<1%

9	boviekawulusan.blogspot.com Internet Source	<1 %
10	media.neliti.com Internet Source	<1 %
11	m.benjamins.com Internet Source	<1 %
12	Submitted to Laureate Higher Education Group Student Paper	<1 %
13	docslide.us Internet Source	<1 %
14	www.mahkamahkonstitusi.go.id Internet Source	<1 %
15	fisip.ilearn.unand.ac.id Internet Source	<1 %
16	kafaah.org Internet Source	<1 %
17	eprints.unm.ac.id Internet Source	<1 %
18	journals.ums.ac.id Internet Source	<1 %
19	repo.eepis-its.edu Internet Source	<1 %
20	ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id	

<1 %

21

vdocuments.site

Internet Source

<1 %

22

jurnalskripsitesis.wordpress.com

Internet Source

<1 %

23

depotvideo.kampunghalaman.org

Internet Source

<1 %

24

www.middlewichfestival.org

Internet Source

<1 %

25

www.slideshare.net

Internet Source

<1 %

26

www.pajakonline.com

Internet Source

<1 %

27

es.scribd.com

Internet Source

<1 %

28

ejournal.umm.ac.id

Internet Source

<1 %

29

denovoidea.wordpress.com

Internet Source

<1 %

30

repository.unpas.ac.id

Internet Source

<1 %

31

Gina Ramayanti, Hidayatul Ulum. "Sistem

<1 %

Penentuan Supplier Kawat Las Dengan Metode
Analitical Hierarchy Process (AHP) dan
Technique for Order Preference by Similarity
to Ideal Solution (TOPSIS)", Jurnal Sistem dan
Manajemen Industri, 2017

Publication

32

id.123dok.com

Internet Source

<1%

Exclude quotes On

Exclude matches Off

Exclude bibliography On