
**Defisiensi Strategi: Faktor Kegagalan Program *Food Estate* di Kalimantan Tengah
Perspektif QS. Yusuf [12]: 54-58**

***Strategy Deficiency: Failure Factors of the Food Estate Program in Central
Kalimantan Perspective of QS. Yusuf [12]: 54-58***

Muhammad Saiful Khair^a, Mega Asri Lestari^b, Syifa^c, Cecep Zakarias El-Bilad^d

Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya

khair2013130045@iain-palangkaraya.ac.id^a, megaalesta15@gmail.com^b, ssyiff03@gmail.com^c,
cecepelbilad@iain-palangkaraya.ac.id^d

Abstrak

Kebijakan *food estate* di Kalimantan Tengah menuai kontroversi karena dinilai memiliki pengaruh negatif bagi masyarakat setempat. Namun, apabila dipelajari lebih lanjut, kebijakan ini sebenarnya memiliki orientasi tujuan yang baik. Namun, seringkali dibuat urung oleh sistem manajemen yang gabas. Untuk mengatasi hal tersebut, maka QS. Yusuf [12]: 54-58 hadir memberikan solusi berupa sistem manajerial yang baik yang dicontohkan oleh Yusuf dalam menghadapi masa paceklik. Dengan menggunakan metode tematik dalam proses pengumpulan data, dan teori manajemen George R. Terry sebagai pisau analisis, artikel ini bertujuan untuk mengetahui faktor gagalnya program *food estate* di beberapa daerah Kalimantan Tengah dengan titik acuan kisah Yusuf dalam QS. Yusuf [12]: 54-58. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyebab gagalnya program *food estate* di beberapa wilayah di Provinsi Kalimantan Tengah disebabkan karena kurangnya perencanaan yang matang (*planning*) oleh pemerintah Indonesia. Akibatnya terjadi reaksi beruntun, yaitu terabaikannya fungsi-fungsi manajemen yang lain seperti *organizing*, *actuating*, dan *controlling* (sebagaimana dalam teori George Robert Terry), sehingga program tidak dapat berjalan dengan baik.

Kata Kunci: Defisiensi Strategi, *Food Estate*, Kalimantan Tengah, QS. Yusuf [12]: 54-58

The food estate policy in Central Kalimantan has drawn controversy because it is considered to hurt the local community. However, if studied further, this policy has a good goal orientation. However, it is often thwarted by a clumsy management system. To overcome this, QS. Yusuf [12]: 54-58 provides a solution in the form of an excellent managerial system exemplified by Yusuf in facing the lean times. By using the thematic method in the data collection process and George R. Terry's management theory as an analytical tool, this article aims to determine the factors that caused the failure of the food estate program in several areas of Central Kalimantan with the reference point of Yusuf's story in QS. Yusuf [12]: 54-58. The results of the study showed that the failure of the food estate program in several areas in Central Kalimantan Province was due to the need for more mature planning by the Indonesian government. As a result, there was a series of reactions, namely the neglect of other management functions such as organizing, actuating, and controlling (as in George Robert Terry's theory), so the program could not run well.

Keywords: Strategy Deficiency, Food Estate, Central Kalimantan, QS. Yusuf [12]: 54-58

PENDAHULUAN

Kalimantan Tengah merupakan salah satu provinsi di Indonesia yang menjadi tempat target pelaksanaan program *food estate*. Program ini merupakan sebuah formula baru yang digerakkan oleh pemerintah untuk menanggulangi ancaman krisis ketahanan pangan negara apabila sewaktu-waktu terjadi (Marwanto & Pangestu, 2021:1). Isu ini menjadi penting, mengingat karena ketahanan pangan termasuk ke dalam salah satu tujuan *Sustainable Development Goals* (SDGs) dan juga sebagai syarat untuk mengatasi kemiskinan, meningkatkan kualitas hidup, serta pembangunan daerah (Anandhiya et al., 2021:96). Hal ini juga berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan yang semakin lama semakin meningkat seiring dengan perkembangan jumlah penduduk di Indonesia (Rochaida, 2016:14). Selain itu, adanya penyebaran Virus Covid-19 yang terjadi pada beberapa tahun lalu telah membuat masing-masing negara membatasi kebijakan ekspor dan impor barang dalam negerinya, termasuk bahan pangan (Cardwell & L. Ghazalian, 2020:1). Food and Agriculture Organization (FAO) (2020) menyatakan bahwa, fenomena ini dapat menghambat rantai pasok global antar negara, sehingga pemerintah Indonesia dengan sigap melakukan upaya preventif dengan menjalankan program *food estate* di beberapa titik wilayah Indonesia, salah satunya di Provinsi Kalimantan Tengah yang mulai berjalan sejak tahun 2020 (Greenpeace Indonesia, 2022).

Terdapat beberapa wilayah di Kalimantan Tengah yang menjadi tempat pelaksanaan program *food estate*, diantaranya di Kabupaten Pulang Pisau dan Kabupaten Kapuas (Yestati & Noor, 2021:52). Dua wilayah ini menjadi tempat pelaksanaan program *food estate* pada tahun 2020, dan sekaligus menjadi dua wilayah pertama di Kalimantan Tengah yang dijadikan oleh pemerintah sebagai lahan *food estate*. Kemudian, dilanjutkan pada Oktober 2020, atas mandat dari Kementerian Pertahanan terhadap Kementerian Kehutanan dan Kementerian Lingkungan Hidup, seluas 2.000 hektar kawasan hutan di Kabupaten Gunung Mas dibuka (Direktorat Jendral Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan, 2021). Selain itu, Kabupaten Sukamara juga menjadi target pemerintah untuk mengembangkan program *food estate* di bidang peternakan (Biro Administrasi Pimpinan Sekda Kalimantan Tengah, 2020).

Tentu, apabila berkaca dari tujuan dan ekspektasi yang ditaruh pada program tersebut, *food estate* memiliki nilai yang positif dan menguntungkan. Namun tidak dapat dipungkiri, bahwa segala sesuatu yang direncanakan dan diciptakan oleh manusia tidak luput dari kekurangan dan potensi kegagalan. Fakta lapangan menyebutkan bahwa, proyek *food estate* yang berjalan di wilayah Kalimantan Tengah tidak berjalan mulus 100%. Hal ini dibuktikan dengan adanya laporan oleh BBC News Indonesia (2023) bahwa salah satu wilayah yang menjadi sasaran pemerintah untuk mengembangkan proyek *food estate*, yaitu di Desa Tewai Baru, Kabupaten Gunung Mas, mengalami kegagalan. Secara umum, kegagalan suatu kebijakan seringkali terjadi karena adanya sistem manajemen yang buruk, seperti kesalahan dalam merumuskan masalah publik atau pengaplikasian kebijakan yang terburu-buru (Widodo, 2021).

Sehingga, menimbulkan terjadinya kerugian dalam skala yang masif, meskipun program yang direncanakan memiliki potensi manfaat yang besar. Oleh karena itu, dibutuhkanlah suatu pedoman mengenai keterampilan dalam mengatur/manajemen suatu hal, agar berbagai kebijakan yang ada dapat berjalan dengan semestinya.

Menyikapi hal tersebut, Al-Qur'an sebagai petunjuk (Drajat, 2017:29) hadir memberikan kiat untuk mencegah atau mengurangi potensi kegagalan dalam menjalankan sebuah kebijakan. Salah satunya terdapat di dalam QS. Yusuf [12]: 54-58. Kelompok ayat ini menjelaskan salah satu episode kehidupan Yusuf setelah keluar dari jeruji besi. Ia dikaruniai oleh Allah swt. kedudukan yang tinggi dalam pemerintahan Mesir. Akan tetapi bersamaan dengan hal itu, terdapat pula tanggung jawab yang besar yang harus ditanggungnya, yaitu bagaimana mengatur seluruh kehidupan di Negeri Mesir untuk bersama-sama menghadapi situasi yang sulit, yaitu kekeringan yang akan segera terjadi hingga berujung pada fenomena kelaparan. Namun, dengan berbekal pengetahuan dari Allah swt., akhirnya Mesir berhasil melewati masa-masa kritis itu di bawah kepemimpinannya.

Muncullah sebuah pertanyaan bagaimanakah gaya manajemen yang diterapkan oleh Yusuf ketika menjalankan program yang ia usung agar mampu berjalan dengan baik dan dapat mencapai target yang diinginkan. Selain itu, pertanyaan lainnya yang timbul adalah faktor apa saja yang menyebabkan program *food estate* di beberapa wilayah Kalimantan Tengah menjadi terhenti bahkan terancam gagal. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji lebih dalam terkait penyebab gagalnya program *food estate* di beberapa daerah Kalimantan Tengah dengan titik acuan kisah Yusuf dalam QS. Yusuf [12]: 54-58.

Beberapa penelitian terdahulu terkait manajemen yang dilakukan Yusuf di negeri Mesir telah banyak ditulis. Namun, sejauh proses penelusuran yang telah dilakukan, sebagian besar penelitian terfokus pada bagaimana strategi yang dilakukan Yusuf dalam menghadapi krisis pangan, salah satunya seperti yang dilakukan oleh Mukti (2019). Lainnya, kisah kehidupan Yusuf menjadi bahan kajian utama, hanya untuk mempelajari bagaimana manajemen risiko yang diterapkan olehnya (Rohmaniyah & Cecep, 2023), dan penafsiran kembali atas QS. Yusuf [12]: 47-49 agar dapat di aktualisasi dan diimplementasikan dalam konteks keindonesiaan (Bahri & Jinan, 2020). Terlepas dari itu, penelitian yang berusaha untuk mengupas bagaimana strategi manajemen yang dilakukan Yusuf dalam melaksanakan program kerja di negeri Mesir, yang kemudian dikomparasikan dengan kinerja pemerintah Indonesia yang gagal dalam menjalankan program *food estate*, belum pernah dilakukan atau mengandung nilai *novelty*/kebaharuan.

METODE

Penelitian ini termasuk ke dalam penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan (*library research*). Isu yang menjadi fokus pada penelitian ini adalah program *food estate* di Kalimantan Tengah yang dikaji menggunakan perspektif QS. Yusuf [12]: 54-58. Sehingga, data utama yang digunakan untuk menyelesaikan penelitian ini berasal dari beberapa website berita resmi, Al-Qur'an, dan kitab-kitab tafsir. Selain itu, beberapa sumber ilmiah seperti artikel, skripsi/tesis/disertasi juga menjadi sumber penunjang dalam kajian ini. Adapun mengenai tahap analisis data, penelitian ini menggunakan metode deskriptif-analitik, yaitu dengan menjelaskan data-data yang berkaitan dengan keadaan *food estate* di Kalimantan Tengah dan gaya manajemen Yusuf di Negeri Mesir. Selanjutnya, data yang telah dipaparkan akan dianalisis menggunakan teori fungsi manajemen George Robert Terry, yang terdiri atas *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Program *Food Estate* di Kalimantan Tengah

Food estate merupakan pengembangan pangan dengan skala besar yang dilakukan secara terpadu, meliputi pertanian, perkebunan, dan peternakan di suatu wilayah. *Food estate* ini menjadi salah satu program strategis nasional pemerintah tahun 2020-2024 untuk mengoptimalkan pembangunan pertanian yang bertujuan membangun lumbung pangan nasional (Alifiya dkk., 2024:117). Program ini memiliki pengaruh yang besar untuk meningkatkan ketahanan pangan nasional, diantaranya sebagai cadangan apabila krisis terjadi, peningkatan produksi pangan di tingkat nasional, mengurangi ketergantungan impor, sebagai antisipasi krisis pangan, hingga dapat membuka lapangan pekerjaan yang berujung pada pengurangan angka kemiskinan, sesuai dengan tujuan *sustainable Development Goals*.

Untuk mencapai tujuan tersebut, maka pemerintah Indonesia telah membuka sejumlah lahan sebagai tempat untuk menjalankan program ketahanan pangan di beberapa wilayah Indonesia, salah satunya di Kalimantan Tengah. Menurut laporan Republika, program ini mampu memberikan perubahan dan dapat menggerakkan roda perekonomian rakyat setempat. Hal ini terbukti dengan adanya hasil panen gabah kering di Kabupaten Kapuas yang mencapai 5,2 ton per Ha (Republika, 2023), dan meningkatnya jumlah penjualan hewan-hewan unggas di Kabupaten Pulang Pisau setiap bulannya (Pangan News.id, 2023).

Namun, terdapat opini publik yang menyebutkan bahwa program *food estate* di beberapa wilayah Kalimantan Tengah justru gagal. Faktor *pertama* yang menyebabkan program tersebut dinilai gagal karena tidak adanya anggaran dalam proyek *food estate*. Dikutip dari BBC News Indonesia (2023), pejabat Kementerian Pertahanan menyatakan bahwa macetnya proyek kebun singkong di Desa Tewai

Baru, Gunung Mas, disebabkan kosongnya anggaran dan regulasi pembentukan Badan Cadangan Logistik Strategis. Faktor *kedua*, disebabkan karena kurangnya sosialisasi terhadap masyarakat lokal. Berdasarkan hasil wawancara tim BBC News Indonesia (2023) terhadap seorang masyarakat di Desa Tewai Baru, diketahui bahwa tidak ada komunikasi antara masyarakat setempat dan pihak pemerintah. Sehingga menyebabkan banyaknya suara kontra dari masyarakat terhadap program ini, terlebih lagi ketika proyek ini terbengkalai. *Ketiga*, tidak adanya persiapan yang baik. Hal ini tercermin dari mangkraknya proyek *food estate* di Gunung Mas yang disebabkan karena kurangnya anggaran selama masa program ini berlangsung. Pernyataan ini juga didukung oleh salah satu organisasi pegiat lingkungan di Kalimantan Tengah, yaitu Walhi Kalteng (2021) yang menyatakan bahwa kebijakan *food estate* merupakan sebuah kebijakan yang terburu-buru. *Keempat*, kontrol atau pengawasan yang lemah. Berdasarkan hasil observasi oleh tim BBC News Indonesia ke lapangan, terdapat area seluas 600 hektar yang dibangun untuk program *food estate* di Desa Tewai Baru berubah menjadi tandus. Selain itu, mereka juga menemukan terdapat beberapa alat berat yang berkarat, dan sisa-sisa singkong yang tergeletak di tanah. Namun, tidak seperti singkong biasanya, singkong-singkong yang terdapat pada area ini tumbuh tidak normal sebagaimana singkong pada biasanya (BBC News Indonesia, 2023). Hal ini mengindikasikan bahwa kontrol/pengawasan oleh pihak-pihak yang berwenang terhadap program tersebut sangatlah lemah.

Dapat ditarik kesimpulan, bahwa gagalnya program *food estate* di Kalimantan Tengah disebabkan karena sistem manajemen yang kurang bijak yang dilaksanakan oleh pemangku kebijakan. Hal ini menyebabkan beberapa dampak negatif seperti ekosistem hutan lokal menjadi rusak (BBC News Indonesia, 2023), meningkatnya risiko terjadi banjir (CNN Indonesia, 2021), dan yang paling utama adalah, hilangnya kesejahteraan bagi masyarakat setempat.

Analisis Prinsip Manajemen Yusuf di Mesir

Surah Yusuf, sebuah surah yang menempati urutan ke-12 dalam Al-Qur'an dan termasuk ke dalam golongan Makkiyah. Ia diberi nama Yusuf karena sebagian besar ayat dalam surah ini mengisahkan tentang kehidupan Yusuf. Oleh sebab itu, surah ini mengandung banyak sekali nilai kehidupan yang relevan dengan kehidupan manusia di era kontemporer saat ini. Sehingga, tidak heran jika Al-Qur'an sendiri menyebut surah ini dengan sebutan *ahsan al-qasas*, yang berarti cerita yang paling baik (Departemen Agama RI, 2011a:495).

Salah satu episode yang penuh ibrah dari kisah hidup seorang Yusuf adalah dimana saat ia menafsirkan sebuah mimpi seorang penguasa Mesir dari balik jeruji besi. Mimpi tersebut diabadikan di dalam Al-Qur'an Surat Yusuf [12]: 43,

﴿وَقَالَ الْمَلِكُ إِنِّي أَرَى سَبْعَ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعٌ عِجَافٌ وَسَبْعَ سُذُبُلٍ خُضِرٍ وَأُخْرَى يَبِستٌ يَأْكُلُهَا الْمَلَأُ أَفْتُونِي فِي رُءْيَايَ إِنْ كُنْتُمْ لِلرُّءْيَا تَعْبُرُونَ﴾

Artinya: "Raja berkata (kepada para pemuka kaumnya), "Sesungguhnya aku bermimpi melihat tujuh ekor sapi yang gemuk dimakan oleh tujuh ekor sapi yang kurus serta tujuh tangkai (gandum) yang hijau (dan tujuh tangkai) lainnya yang kering. Wahai para pemuka kaum, jelaskanlah kepadaku tentang mimpiku itu jika kamu dapat menakwilkannya!"

Tidak ada yang dapat menafsirkan mimpi tersebut. Akhirnya seorang pelayan kerajaan meminta izin kepada sang Raja untuk menemui Yusuf yang sedang mendekam di penjara. Ia mengetahui kemampuan Yusuf yang dapat menafsirkan mimpi seseorang dengan tepat. Singkat cerita, setelah utusan kerajaan tersebut bertemu dengan Yusuf, ia pun segera menceritakan apa yang terjadi. Berkatalah Yusuf sebagaimana yang terdapat pada QS. Yusuf [12]: 47-49,

﴿قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَابًّا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَأْكُلُونَ﴾ (٤٧) ﴿ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُمْ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَحْصِنُونَ﴾ (٤٨) ﴿ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْرِشُونَ﴾ (٤٩)

Artinya: "(Yusuf) berkata, "Bercocoktanamlah kamu tujuh tahun berturut-turut! Kemudian apa yang kamu tuai, biarkanlah di tangkainya, kecuali sedikit untuk kamu makan. 48. Kemudian, sesudah itu akan datang tujuh (tahun) yang sangat sulit (paceklik) yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya, kecuali sedikit dari apa (bibit gandum) yang kamu simpan. Setelah itu akan datang tahun, ketika manusia diberi hujan (dengan cukup) dan pada masa itu mereka memeras (anggur)."

Mendengar tafsiran tersebut, akhirnya utusan kerajaan pun kembali menghadap raja dan menceritakan kembali apa yang didapatnya. Raja pun terkesan dan menyuruh seorang utusannya untuk menjemput kembali dan membawa Yusuf ke dalam kerajaan. Namun, permintaan tersebut ditolak oleh Yusuf karena ia menginginkan pembersihan atas namanya yang telah dituduh melakukan sesuatu hal yang hina (Shihab, 2002:473-474).

Episode berikutnya, berbicara tentang kebebasan Yusuf dari penjara sekaligus mengandung pelajaran bagi manusia saat ini terkait keterampilan manajerial suatu kebijakan. Setelah semua kebenaran terungkap, maka Yusuf pun mau untuk memenuhi panggilan Raja. Hal ini tersurat pada QS. Yusuf [12]: 54-55,

﴿وَقَالَ الْمَلِكُ اتُّنُونِي بِهِ اسْتَخْلِصْهُ لِنَفْسِي فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ﴾ (٥٤) ﴿قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ﴾ (٥٥)

Artinya: *“Raja berkata, “Bawalah dia (Yusuf) kepadaku agar aku memilih dia (sebagai orang yang dekat) kepadaku.” Ketika dia (raja) telah berbicara kepadanya, dia (raja) berkata, “Sesungguhnya (mulai) hari ini engkau menjadi seorang yang berkedudukan tinggi di lingkungan kami lagi sangat dipercaya.” Dia (Yusuf) berkata, “Jadikanlah aku pengelola perbendaharaan negeri (Mesir). Sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga (amanah) lagi sangat berpengetahuan.”*

Dalam tafsir Al-Qurthubi (2008:483), dijelaskan secara rinci mengenai pertemuan dua orang tersebut. Terjadi percakapan yang cukup panjang ketika Yusuf bertemu dengan Raja. Salah satu hal yang dibicarakan oleh keduanya dalam kesempatan itu adalah mengenai mimpi yang dialaminya pada beberapa waktu yang lalu. Segera, Yusuf pun menafsirkan kembali mimpi tersebut dan memberikan saran kepada Raja agar menanam bahan makanan di atas batu dan tanah liat. Setelah itu, bahan makanan yang telah dipanen, disimpan tanpa memisahkannya dari batangnya, dan diletakkan di *ahram* yang telah dibangun. Selanjutnya, hal yang harus dilakukan adalah memerintahkan masyarakat agar mengisi setiap tanah yang kosong dengan tanaman (Departemen Agama RI, 2011b:6), atau mengumpulkan sebagian bahan makanan yang dimiliki oleh masyarakat dan menyimpannya pada lima lumbung yang telah ada. *“Kelak, apa yang kamu lakukan akan berguna bagi seluruh negeri, bahkan penduduk negeri lain akan datang menemui untuk meminta bahan makanan kepadamu”* ujar Yusuf. Raja pun kembali bertanya, *“siapakah orang yang mampu melakukan hal tersebut?”*. Yusuf menjawab, *“Angkatlah aku menjadi bendahara negara di negeri ini”* (Al-Qurthubi, 2008:483–484). Riwayat lainnya dari percakapan ini yaitu ketika Yusuf bertemu dengan Raja, maka Yusuf menyarankan kepada Raja untuk mengumpulkan bibit tanaman sebanyak-banyaknya, dan mulai menanamnya secara masal mulai saat itu (masa-masa subur).

Dari paparan di atas, diketahui bahwa poin penting pertama kali yang dilakukan oleh Yusuf ketika ingin menjalankan sebuah program kerja adalah melakukan perencanaan dan persiapan strategi yang baik agar mencapai hasil yang terbaik pula. Setelah itu, ide tersebut dikomunikasikan sehingga terjadilah proses tukar pikiran/diskusi. Apabila hal ini ditarik ke zaman sekarang, maka apa yang dilakukan oleh Yusuf merupakan hal yang paling penting dan utama untuk dicontoh oleh setiap *stakeholder*.

Selanjutnya, Allah swt. berfirman pada QS. Yusuf [12]: 56,

وَكَذَلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي الْأَرْضِ يَتَّبِعُوا مِنْهَا حَيْثُ يَشَاءُ نُصِيبُ بِرَحْمَتِنَا مَنْ نَشَاءُ وَلَا نُضِيعَ أَجْرَ الْمُحْسِنِينَ ﴿٥٦﴾

Artinya: *“Demikianlah Kami memberi kedudukan kepada Yusuf di negeri ini (Mesir) untuk tinggal di mana saja yang dia kehendaki. Kami melimpahkan rahmat Kami kepada siapa yang Kami kehendaki dan Kami tidak menyia-nyiakan pahala orang-orang yang berbuat baik.”*

Menurut Asy-Sya'rawi sebagaimana yang dikutip oleh Quraish Shihab (2002:473–474) dalam tafsirnya menjelaskan bahwa kalimat, “*Demikianlah Kami memberi kedudukan kepada Yusuf di negeri ini (Mesir) untuk tinggal di mana saja yang ia kehendaki*”, mengandung makna tersirat bahwa Yusuf memberikan pelayanan yang merata bagi masyarakat Mesir. Hal ini diperkuat dengan adanya sebuah riwayat dari Wahab bin Munabbih, yang menyatakan bahwa ketika Yusuf telah menempati posisi yang tinggi dalam pemerintahan, ia bersama pasukannya sering melakukan arak-arakan tiap pekannya (Al-Qurthubi, 2008:487). Selain itu juga diriwayatkan oleh Ibnu Abbas, Suddi dan Wahab, bahwa ketika tahun kesuburan itu datang, Yusuf yang saat itu telah memangku jabatan penting di Mesir segera mewajibkan masyarakatnya untuk melakukan kegiatan pertanian (Al-Qurthubi, 2008:497).

Berdasarkan beberapa riwayat di atas, terdapat indikasi bahwa setelah melakukan perencanaan yang matang, maka Yusuf yang telah memangku jabatan penting saat itu, segera melakukan kunjungan atau dalam istilah kekinian dikenal dengan istilah “blusukan” ke wilayah-wilayah Mesir untuk mengingatkan warganya agar memaksimalkan hasil pertanian. Hal ini wajar dilakukan (turun langsung ke lapangan) mengingat pada saat itu kemajuan teknologi komunikasi tidak semaju zaman sekarang. Selanjutnya, nilai yang dapat diambil dari kegiatan yang dilakukan oleh Yusuf, selain perencanaan dan persiapan strategi yang baik, ia juga melakukan sosialisasi kepada warganya, dan melakukan aksi langsung dengan terjun ke lapangan untuk bercengkrama dengan masyarakat setempat. Hal ini dilakukannya, agar strategi yang dipersiapkannya dalam menghadapi masa paceklik dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan apa yang ia rencanakan.

Kemudian, masih pada ayat yang sama, di dalam tafsir al-Qurthubi (2008:498) juga diceritakan secara mendalam mengenai hari-hari di masa paceklik. Pada saat itu, persiapan berupa bahan makanan yang disimpan pada tiap wilayah telah habis pada tahun pertama masa krisis. Hal ini menyebabkan manusia berbondong-bondong membeli bahan makanan kepada Yusuf (pihak kerajaan) dan merelakan seluruh harta benda yang dimilikinya menjadi alat tukar untuk mendapatkan bahan makanan, sebagai cara untuk menyambung hidup.

Berdasarkan data tersebut, tersirat pesan bahwa pihak kerajaan di bawah kepemimpinan Yusuf juga melakukan penanaman bahan makanan. Hal ini mengindikasikan bahwa selain memerintahkan kepada masyarakat setempat untuk memasifkan kegiatan pertanian, pihak kerajaan juga melakukan hal yang sama sehingga menjadi percontohan dan dicontoh bagi masyarakat Mesir kala itu.

Kemudian, nilai manajemen yang dilakukan oleh Yusuf berikutnya tercermin pada QS. Yusuf [12]: 58 Surah Yusuf yang berbunyi,

وَجَاءَ إِخْوَةُ يُوسُفَ فَدَخَلُوا عَلَيْهِ فَعَرَفَهُمْ وَهُمْ لَهُ مُنْكَرُونَ ﴿٥٨﴾

Artinya: *"Saudara-saudara Yusuf datang (ke Mesir), lalu mereka masuk ke (tempat)-nya. Maka, dia (Yusuf) mengenali mereka, sedangkan mereka benar-benar tidak mengenalinya Menurut catatan sejarah, telah terjadi musim paceklik di Mesir dan sekitarnya. Maka, atas anjuran Nabi Ya'qub a.s., saudara-saudara Nabi Yusuf a.s. datang dari Kan'an ke Mesir untuk menghadap pembesar-pembesar Mesir demi mendapatkan bahan makanan."*

Ayat ini mengisahkan ketika Negeri Mesir kala itu telah memasuki masa paceklik. Dikutip dari kitab Kejadian, disebutkan bahwa wabah kelaparan yang melanda tidak hanya terjadi di Negeri Mesir. Namun, terjadi di seluruh dunia yang mengakibatkan semua manusia berbondong-bondong memasuki Negeri tersebut tidak terkecuali (Alkitab, t.t.), saudara-saudara tiri Yusuf. Mereka berjalan dari Palestina (Shihab, 2002, hlm. 473–474), atau Kan'an (Alkitab, n.d.; Al-Mahalli & Ash-Shuyuti, n.d.,:913; Al-Qurthubi, 2008:502; Katsir, 2003:435) menuju Mesir untuk mendapatkan makanan. Sesampainya di Mesir, pertemuan antara Yusuf dan saudara-saudara tirinya pun terjadi. Yusuf yang sejak awal mengenali rupa saudara-saudaranya, tetap menerima dan mengabulkan hajat mereka berupa pemberian bahan makanan yang mereka butuhkan (sebagaimana yang dijelaskan pada ayat 59). Sedangkan, saudara-saudara tirinya, sama sekali tidak mengenali rupa Yusuf saat itu. Para ulama tafsir menganggap hal itu sebagai bentuk kewajaran, mengingat penampilan Yusuf saat itu yang mengenakan pakaian kebesaran (Departemen Agama RI, 2011b:11). Selain itu, Quraish Shihab juga menyatakan bahwa hal tersebut disebabkan oleh bentuk muka pada masa anak-anak selalu mengalami perubahan ketika proses menuju dewasa (Shihab, 2002:473–474). Sehingga, merupakan sebuah hal yang wajar jika saudara-saudara tirinya tidak mengenali sosok yang ia hadapi, yaitu Yusuf.

Berdasarkan pemaparan tafsir di atas, terdapat sebuah nilai yang tersirat sekaligus menjadi dalil kedua bahwa Yusuf dalam beberapa kesempatan, selalu terjun langsung ke lapangan untuk ikut serta membagi-bagikan makanan kepada masyarakat yang membutuhkan. Hal tersebut -secara tidak langsung- juga termasuk ke dalam strategi manajemen yang dilakukannya. Dengan ia berada di lapangan, maka secara otomatis para pegawai kerajaan juga akan melakukan pelayanan yang sebaik-baiknya. Hal ini dapat berarti Yusuf melakukan kontrol dan pengawasan kepada para pekerjanya, sehingga proses pembagian makanan dapat berjalan dengan semestinya. Analisis ini juga diperkuat dengan pernyataan langsung oleh Quraish Shihab dalam tafsirnya (2002:489) yang menyebutkan bahwa saat itu Yusuf sedang melakukan pengawasan pada saat pembagian makanan.

Dari tafsiran-tafsiran di atas menunjukkan bahwa, terdapat 4 poin penting manajemen yang dilakukan oleh Yusuf agar program yang ia rencanakan dapat berjalan dengan lancar, yaitu melakukan

perencanaan dan mempersiapkan strategi yang baik, melakukan sosialisasi terhadap masyarakat, bergerak langsung dan memberi contoh bagi masyarakat, serta melakukan pengawasan kinerja staff di lapangan secara langsung.

Komparasi Strategi Manajemen Yusuf dan Pemerintah Indonesia Dalam Menjaga Ketahanan Pangan Dalam Negeri

George Robert Terry dalam bukunya yang berjudul *principles of management* menyebutkan bahwasanya terdapat 4 komponen utama dalam fungsi manajemen, yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* (R. Terry George, 1954). Singkatnya, menurut Terry, *planning* adalah proses menyiapkan gambaran yang diperlukan agar dapat mencapai hasil yang sesuai. *Organizing* merupakan penentuan seseorang atas lainnya mengenai kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan. *Actuating* ialah proses menggerakkan kelompok agar sesuai dengan arahan yang telah ditentukan, dan *controlling*, yaitu sebuah usaha yang dilakukan untuk menilai sebuah kegiatan serta memperbaiki pada tiap-tiap hal yang perlu diperbaiki, agar sesuai dengan apa yang telah direncanakan (Suawa et al., 2021:3).

Berkaca dengan teori di atas, maka apa yang telah dilakukan oleh Yusuf dalam menjaga stabilitas Negeri Mesir ketika menghadapi masa paceklik dalam bidang manajemen, sejalan dengan keempat komponen di atas. Secara umum, jika keempat komponen ini terpenuhi, maka suatu peraturan, perencanaan ataupun program dapat terlaksana dengan baik. Hal ini dapat dibuktikan dari adanya beberapa penelitian terdahulu yang menggunakan pendekatan sejenis, seperti yang ditulis oleh Putra, dan Patimah (2023) terkait manajemen kegiatan peningkatan kemampuan berbahasa di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7, Addinar dkk., (2025) tentang manajemen kurikulum pembelajaran di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Bilal bin Rabah Sukoharjo, dan Sedana (2024) terkait pelaksanaan Ngaben massal di Kabupaten Buleleng.

Adapun dalam riwayat kehidupan Yusuf As., ayat ke-54 dan 55 menjelaskan bahwa Yusuf dan Raja Mesir kala itu tengah bertukar pendapat terkait hal apa saja yang harus dilakukan *stakeholder* untuk menghadapi masa paceklik. Yusuf menyarankan agar pihak kerajaan untuk segera mengerahkan masyarakatnya untuk memasifkan kegiatan pertanian agar ketika tiba masa kekeringan, berbagai macam kebutuhan hidup dapat terpenuhi. Jika hal ini dihubungkan ke dalam teori manajemen George R. Terry maka hal ini dapat diklasifikasikan sebagai bentuk perencanaan atau *planning*.

Kemudian, setelah melakukan perencanaan yang matang, Yusuf -yang telah memegang jabatan penting saat itu- segera melakukan kunjungan atau dalam istilah kekinian dikenal dengan istilah “blusukan” ke wilayah-wilayah Mesir untuk mengingatkan warganya agar memaksimalkan hasil pertanian. Hal ini wajar dilakukan (turun langsung ke lapangan) mengingat pada saat itu kemajuan teknologi komunikasi tidak semaju zaman sekarang. Selain itu, nilai yang dapat diambil dari kegiatan

yang dilakukan oleh Yusuf adalah melakukan sosialisasi kepada warganya, dan melakukan aksi langsung dengan terjun ke lapangan untuk bercengkrama dengan masyarakat setempat. Hal ini dilakukannya, agar strategi yang dipersiapkan dalam menghadapi masa paceklik dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan apa yang ia rencanakan. Oleh karena itu, poin ini termasuk ke dalam komponen *organizing*.

Selanjutnya, setelah melakukan penyusunan strategi dan melakukan sosialisasi terhadap masyarakat, penduduk Mesir pun akhirnya melakukan apa yang di perintahkan oleh Yusuf, begitu juga dengan pihak kerajaan. Hal ini dapat diketahui dari adanya penafsiran di kitab tafsir Al-Qurthubi yang menyebutkan bahwa pada tahun pertama masa paceklik, persediaan pangan masyarakat telah habis. Sehingga, mereka berbondong-bondong untuk menuju pemerintah Mesir untuk melakukan transaksi agar mendapatkan bahan makanan yang dibutuhkan. Berdasarkan penafsiran tersebut maka terdapat pesan tersirat bahwa pihak kerajaan di bawah pemerintahan Yusuf juga melakukan pergerakan langsung untuk menghadapi krisis pangan. Apa yang dilakukan oleh masyarakat Mesir dan pihak kerajaan saat itu tergolong ke dalam kategori *actuating* dalam teori Manajemen Terry.

Terakhir, setelah menyiapkan strategi yang baik, sosialisasi dan melakukan aksi langsung, Yusuf dalam masa pemerintahannya juga sering turun langsung ke lapangan untuk mengamati dan melayani masyarakat yang datang untuk membeli bahan makanan. Hal ini dapat diketahui dari berbagai macam tafsir yang ada, dan salah satu yang secara gamblang menyebutkan bahwa Yusuf melakukan pengawasan, terdapat pada kitab tafsir Al-Misbah yang ditulis oleh Quraish Shihab. Sehingga, tidak dapat dipungkiri lagi, bahwa Yusuf melakukan fungsi pengawasan atau *controlling* selama masa pemerintahannya.

Sedangkan, apabila teori ini dihubungkan dengan program *food estate* yang dijalankan oleh pemerintah Indonesia di beberapa wilayah Kalimantan Tengah, maka dapat disimpulkan bahwa pihak pemerintah tidak memenuhi salah satu dari empat komponen fungsi manajemen. Sebagai contoh, terbengkalainya proyek singkong di Desa Tewai Baru, Kabupaten Gunung Mas. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa macetnya proyek ini dikarenakan ketidakadaan anggaran untuk meneruskan proyek tersebut. Hal ini apabila dikaitkan dengan salah satu komponen teori Manajemen Terry, maka apa yang telah disampaikan oleh pemerintah kepada pihak media, mencerminkan bahwa program tersebut berjalan di atas sebuah rencana/*planning* yang tidak matang.

Kemudian, kurang masifnya sosialisasi yang dilakukan oleh pihak pemerintah kepada masyarakat membuat terjadinya benturan antar kedua kubu tersebut, yang mengakibatkan bermunculannya suara cekalan oleh masyarakat terhadap program *food estate*. Sudah dipastikan bahwa dengan kurangnya komunikasi antara masyarakat dan pemerintah, maka sinergitas antara dua komponen itu tidak akan

tercapai. Sehingga, program ini akan selalu mengalami masalah seiring berjalannya waktu. Selain itu, ditemukan juga di Kabupaten Pulang Pisau, petani-petani yang memiliki sistem manajerial yang buruk yang bekerja di area *food estate*. Hal ini mengindikasikan tiga kemungkinan, yaitu tidak adanya pengarahan sama sekali, terdapat pengarahan namun hanya segelintir orang saja, dan yang terakhir terdapat pengarahan namun tidak rutin dilaksanakan. Apabila hal ini dikembalikan ke teori manajemen Terry, maka proses *organizing* yang dilakukan oleh pemerintah tidak dilakukan secara maksimal dan menyeluruh.

Selanjutnya, adanya pelaksanaan kebijakan yang terburu-buru, ditandai dengan dibukanya berhektar-hektar hutan di Kabupaten Gunung Mas. Namun, proyek ini tidak dikerjakan secara maksimal, karena aksi ini dibangun atas *planning* yang tidak kuat. Sehingga, pengimplementasian program ini pun tidak tuntas dilaksanakan. Dapat disimpulkan, nilai *actuating* akan dapat berjalan dengan baik apabila dibangun di atas *planning* yang baik pula.

Terakhir, berubahnya kawasan hutan seluas 600 hektar, ditemukannya beberapa alat berat yang telah berkarat dan produk singkong yang abnormal, menandakan kurangnya pengawasan/*controlling* oleh pihak yang memiliki wewenang pada area tersebut, baik dari pemerintahnya terhadap lapangan, maupun para petaninya terhadap apa yang ditanam. Namun, pertumbuhan singkong yang abnormal, kemungkinan disebabkan oleh lemahnya kemampuan manajerial yang dilakukan oleh petani di area setempat. Sehingga, dapat ditarik kesimpulan bahwa kurangnya proses *organizing* dapat mempengaruhi proses setelahnya seperti, *actuating* dan *controlling*.

PENUTUP

Simpulan

Penelitian ini menemukan bahwa faktor yang mempengaruhi keberhasilan Yusuf dalam menjalankan programnya di negeri Mesir disebabkan karena terpenuhinya empat aspek penting fungsi manajemen seperti yang dicetuskan oleh George R. Terry. Sedangkan, kegagalan yang terjadi pada pemerintah Indonesia dalam menjalankan program *food estate* di Kalimantan Tengah disebabkan karena tidak sempurnanya pengerjaan salah satu komponen, yaitu pada bagian *planning* yang berujung pada ketidakmaksimalan dalam kegiatan manajerial berikutnya. Oleh karena itu, diperlukan pengkajian lebih lanjut terkait program *food estate* oleh Pemerintah Indonesia agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Dengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen yang baik, maka pembangunan keberlanjutan (SDGs) dapat terwujud.

Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka topik kajian ini terbatas pada aktivitas membedah, yaitu faktor apa yang menyebabkan program *food estate* di Kalimantan Tengah khususnya pada desa Tewai Baru -dengan menggunakan QS. Yusuf [12]: 54-58 dan teori manajemen George R.

Terry- menjadi terhenti. Tentu saja, temuan yang terdapat dalam penelitian ini bukanlah sesuatu yang bersifat absolut. Namun, terbuka bagi para peneliti selanjutnya untuk meneliti topik yang serupa namun dengan metode, pendekatan, atau teori yang berbeda agar khazanah penelitian terkait *food estate* pun dapat lebih berkembang dan solutif. Adapun dalam tataran praktis, hasil penelitian ini juga dapat menjadi bahan atau materi edukasi dalam kegiatan seminar terkait peningkatan kualitas manajerial, baik pada kelompok masyarakat umum hingga para pemangku kebijakan, berbasis teologi.

DAFTAR PUSTAKA

- Addinar, R., Fatimah, M., & Maisu, T. A. (2025). Penerapan Fungsi Manajemen George R. Terry dalam Kurikulum Pondok Pesantren Tahfidz Bilal bin Rabah. *Solo International Collaboration and Publication of Social Sciences and Humanities*, 3(3), 373–386.
- Alifiya, H., Sari, D. S., & Yulianti, D. (2024). Strategi Food Estate Sebagai Solusi Keamanan Pangan. *Ganaya: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 7(2), 116–124. <https://doi.org/10.37329/ganaya.v7i2.2964>
- Alkitab. (t.t.). *Kejadian 41 (TB)—Tampilan Pasal—Alkitab SABDA*. Diambil 25 Mei 2023, dari <https://alkitab.sabda.org/bible.php?book=Kej&chapter=41>
- Al-Mahalli, J., & Ash-Shuyuti, J. (t.t.). *Tafsir Jalalain Jilid 1*. Sinar Baru Algesindo.
- Al-Qurthubi. (2008). *Tafsir al-Qurthubi Jilid 9. Penerjemah: Muhyiddin Masridha*. Pustaka Azzam.
- Anandhiya, Arifin, A., & Istiqomah. (2021). Pengaruh Ketahanan Pangan Terhadap Rata-Rata Pengeluaran Masyarakat Di Jawa Tengah. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21(1), 96–100. <http://dx.doi.org/10.33087/jiubj.v21i1.1258>
- Bahri, S., & Jinan, R. (2020). Ketahanan Pangan dalam Al-Qur'an dan Aktualisasinya dalam Konteks Keindonesiaan Berdasarkan Penafsiran terhadap Surat Yusuf Ayat 47-49. *Tafse: Journal of Qur'anic Studies*, 5(2), 126–138.
- BBC News Indonesia. (2023). *Food Estate: Perkebunan Singkong Mangkrak, Ribuan Hektare Sawah Tak Kunjung Panen Di Kalimantan Tengah*. BBC News Indonesia. <https://www.bbc.com/indonesia/articles/c2ez8gm679qo>
- Biro Administrasi Pimpinan Sekda Kalimantan Tengah. (2020). Dukung Program Food Estate Kalteng, Sukamara Fokus Kembangkan Peternakan Sapi. *BIRO ADPIM*. <https://biroadpim.kalteng.go.id/2020/10/dukung-program-food-estate-kalteng-sukamara-fokus-kembangkan-peternakan-sapi/>
- Cardwell, R., & L. Ghazalian, P. (2020). COVID-19 and International Food Assistance: Policy proposals to keep food flowing. *World Development*, 135, 1–4. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.105059>

- CNN Indonesia. (2021). *Greenpeace: Proyek Food Estate 700 Hektare di Kalteng Picu Banjir*. nasional. <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20211122103123-20-724270/greenpeace-proyek-food-estate-700-hektare-di-kalteng-picu-banjir>
- Cullen, M. T. (2020). *Coronavirus Food Supply Chain Under Strain What to do?* Food and Agriculture Organization of The United Nations.
- Departemen Agama RI. (2011a). *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid 4*. Widya Cahaya.
- Departemen Agama RI. (2011b). *Al-Qur'an Dan Tafsirnya Jilid 5*. Departemen Agama RI.
- Direktorat Jendral Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan. (2021). *Penyediaan Lahan Food Estate Provinsi Kalimantan Tengah*. https://drive.google.com/file/d/1zXvo363Gwl1M2BuDaZ_v-kHosHis0Fw7/view
- Drajat, A. (2017). *Ulumul Qur'an Pengantar Ilmu-Ilmu Al-Qur'an*. Kencana.
- Greenpeace Indonesia. (2022). *Pemerintah Indonesia Hanya Memberi Makan Krisis Iklim Lewat Food Estate*. Greenpeace Indonesia. <https://www.greenpeace.org/indonesia/siaran-pers/55727/pemerintah-indonesia-hanya-memberi-makan-krisis-iklim-lewat-food-estate>
- Katsir, I. (2003). *Tafsir Ibnu Katsir Jilid 4. Penerjemah: M. Abdul Ghoffar*. Pustaka Imam Syafii.
- Marwanto, S., & Pangestu, F. (2021). Food Estate Program in Central Kalimantan Province as An Integrated and Sustainable Solution for Food Security in Indonesia. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 794(1), 1–10.
- Mukti, B. P. (2019). Strategi Ketahanan Pangan Nabi Yusuf Studi Analisis Tentang Sistem Ketahanan Pangan Nabi Yusuf Dalam Al-Quran Surat Yusuf Ayat: 46-49. *Jurnal Tarjih dan Pengembangan Pemikiran Islam*, 16(1), 36–47.
- Pangan News.id. (2023). *Petani Mulai Rasakan Manfaat Hilirisasi Food Estate Kalteng*. pangannews.id. <https://pangannews.id/berita/1676370037/petani-mulai-rasakan-manfaat-hilirisasi-food-estate-kalteng>
- Putra, A. A., & Patimah, S. (2023). Manajemen Kegiatan T'alin Muhadatsah Dalam Meningkatkan Kemampuan Bahasa Arab Dan Bahasa Inggris Santri Gontor Kampus 7: Menggunakan Model Manajemen George R, Terry. *Jurnal Multidisiplin Indonesia*, 2(11), 3534–3539. <https://doi.org/10.58344/jmi.v2i11.831>
- R. Terry George. (1954). *Principles of Management*. Richard D. Irwin, INC. <https://archive.org/details/principlesofmana00terr>
- Republika. (2023). *Membanggunakan, Panen Raya di Food Estate Kapuas Hasilkan 5,2 Ton per Ha*. Republika Online. <https://republika.co.id/share/rrau9e349>
- Rochaida, E. (2016). Dampak Pertumbuhan Penduduk Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Dan Keluarga Sejahtera Di Provinsi Kalimantan Timur. *Forum Ekonomi: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 18(1), 14–24. <https://doi.org/10.30872/jfor.v18i1.42>

- Rohmaniyah, R. T., & Cecep, C. (2023). Pandangan Islam Terhadap Manajemen Risiko melalui Teladan Kisah Nabi Yusuf AS. *Basha'ir Jurnal Studi Al-Qur'an dan Tafsir*, 3(1), 17–22. <https://doi.org/10.47498/bashair.v3i1.989>
- Sedana, I. M. (2024). Ngaben Massal di Desa Panji Kabupaten Buleleng dalam Perspektif Manajemen George R. Terry. *Jurnal Penelitian Agama Hindu*, 8(3), 375–389. <https://doi.org/10.37329/jpah.v8i3.3044>
- Shihab, Q. (2002). *Tafsir al-Misbah Volume 6*. Lentera Hati.
- Suawa, P. J., Pioh, N. R., & Waworundeng, W. (2021). Manajemen Pengelolaan Dana Revitalisasi Danau Tondano Oleh Pemerintah Kabupaten Minahasa (Studi Kasus Di Balai Wilayah Sungai Sulawesi). *Jurnal Governance*, 1(2), Article 2. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/governance/article/view/36214>
- Walhi Kalteng. (2021). *Food Estate Kalimantan Tengah, Kebijakan Instan Sarat Kontroversi* -. <https://walhikalteng.org/2021/02/23/food-estate-kalimantan-tengah-kebijakan-instan-sarat-kontroversi/>
- Widodo, J. (2021). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*. Media Nusa Creative. <https://books.google.co.id/books?id=1zQXEAAQBAJ&printsec=copyright&hl=id#v=onepage&q&f=false>
- Yestati, A., & Noor, R. S. (2021). Food Estate dan Perlindungan Terhadap Hak-Hak Masyarakat di Kalimantan Tengah. *Jurnal Morality: Jurnal Ilmu Hukum*, 7(1), 52–73. <http://dx.doi.org/10.52947/morality.v7i1.190>