

BAB III

PEMBAHASAN

A. Restrukturisasi Organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman

Restrukturisasi organisasi merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman untuk meningkatkan kinerja serta meningkatkan efektifitas dan efisiensi dari kinerja organisasi tersebut. Restrukturisasi yang dilakukan bukanlah tanpa dasar yang kuat, melainkan melalui pertimbangan-pertimbangan yang matang dan sesuai dengan kebutuhan Pemerintah Daerah.

Kebijakan restrukturisasi organisasi perangkat daerah di Indonesia khususnya di Kabupaten Sleman harus sesuai dengan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah, baik itu Peraturan Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan Menteri Dalam Negeri, serta peraturan-peraturan lain yang bersifat teknis. Dalam melakukan restrukturisasi organisasi perangkat daerah, ada indikator-indikator yang dalam melakukan restrukturisasi meliputi, *Downsizing* adalah perampingan organisasi dengan menghapuskan beberapa pekerjaan atau fungsi tertentu, *Delayering* adalah pengelompokan kembali jenis-jenis pekerjaan yang sudah ada, *Decentralizing*, dilakukan dengan cara menyerahkan beberapa fungsi dan tanggungjawab kepada tingkat organisasi yang lebih rendah, *Refocusing*

adalah peninjauan atau penyusunan kembali tentang kompetensi inti (*core competition*) dari organisasi yang bersangkutan.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari pembahasan hasil wawancara dan dokumentasi yang tentunya terkait dengan rumusan masalah yang pertama yaitu Bagaimana perubahan struktur organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman Melalui Perda No 8 tahun 2014, antara lain:

1. Perampingan Organisasi (*Downsizing*)

Dalam melakukan restrukturisasi organisasi perangkat daerah harus memperhatikan elemen-elemen yang terkena akibat atau dampak dari restrukturisasi itu salah satunya adalah jumlah Sumber daya manusia khususnya jabatan-jabatan struktural di organisasi perangkat daerah tersebut. Langkah ini ditempuh untuk mengurangi jumlah sumber daya manusia yang dianggap tidak perlu atau kedudukannya di struktural organisasi perangkat daerah tersebut dianggap tidak efektif dan efisien.

Kabupaten Sleman memiliki indikator-indikator, yaitu analisis beban kerja, analisis jabatan, Peraturan Pemerintah dan Peraturan Menteri Dalam Negeri. Untuk lebih jelasnya, penulis melakukan wawancara dengan Kasubag Organisasi Sekretarian Daerah Kabupaten Sleman dan mengenai indikator perampingan struktur organisasi, antara lain:

“Indikator dalam melakukan penataan organisasi perangkat daerah ditahun 2014 di Kabupaten Sleman adalah berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 41 tahun 2007, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 57 tahun 2007, Analisis Beban Kerja, Analisis Jabatan, serta hasil Monitoring dan Evaluasi dari internal Sekretariat Daerah bagian organisasi Kabupaten Sleman” (Wawancara dengan Kepala Subbagian Kelembagaan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman 26 Oktober 2016)

Selanjutnya, Kepala Subbagian Kelembagaan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman mengatakan:

“Spesifiknya, sebagai mana yang diamanatkan pemerintah pusat harus juga memperhatikan kemampuan daerah, potensi, kepadatan penduduk, sarana prasana, dan hal-hal lainnya yang diatur di permendagri penataan Organisasi perangkat daerah” (Wawancara dengan Kepala Subbagian Kelembagaan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman, 26 Oktober 2016)

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh pernyataan Plt Kepala Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman:

“...Indikator penataan struktur organisasi di Sleman biasanya mengacu kepada Peraturan-peraturan baik itu peraturan pemerintah pusat maupun kebijakan-kebijakan daerah melalui Sekretariat Daerah bagian Organisasi Kabupaten Sleman” (Wawancara dengan Plt Kepala Kantor Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman, 28 Oktober 2016)

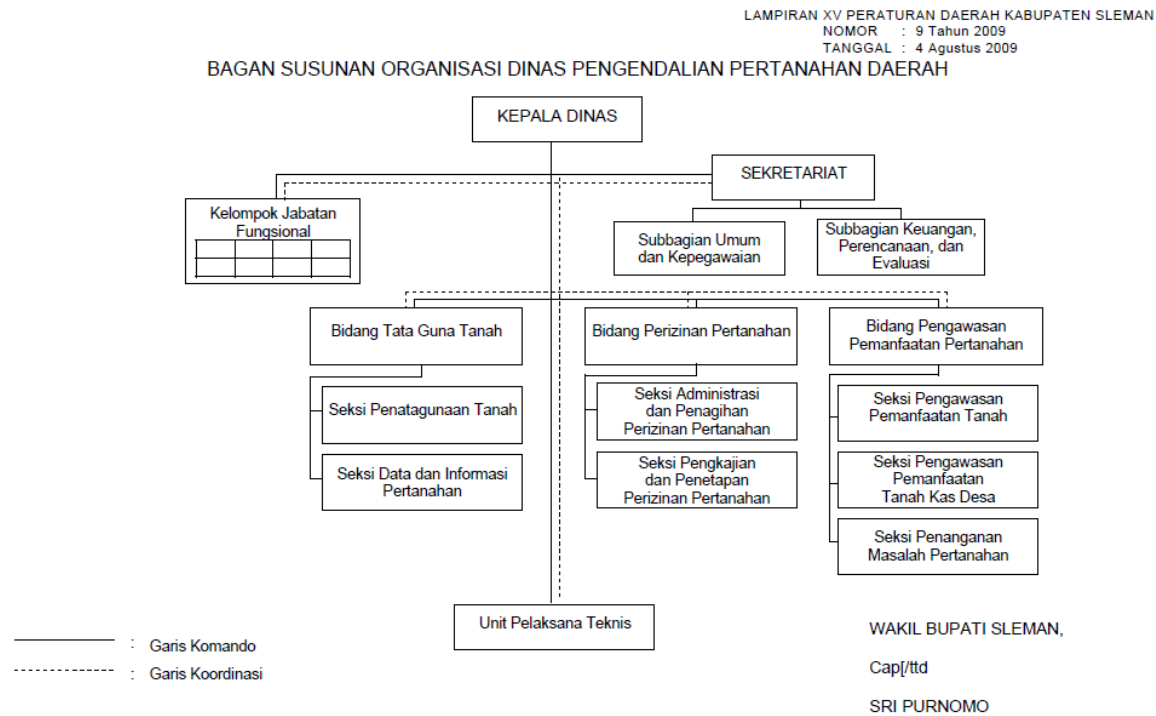
Kedua stakeholders ini mengatakan adanya ketaatan hukum dari Pemerintah Daerah karena dalam penataan struktur organisasi mengacu kepada Peraturan yang berlaku pada tahun 2014 tersebut. Dalam Konteks restrukturisasi ini Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman melalui

Sekretariat Daerah Bagian Organisasi memperhatikan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah yang terdiri dari urusan wajib dan urusan pilihan, dengan memperhatikan kebutuhan, kemampuan keuangan, cakupan tugas, kepadatan penduduk, potensi, karakteristik serta sarana dan prasarana. Selain itu, Analisis Beban Kerja dan Analisis Jabatan juga menjadi faktor penentu restrukturisasi organisasi perangkat daerah di Kabupaten Sleman.

Setelah dilakukan Restrukturisasi ditubuh Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Sleman pada umumnya dan Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman otomatis adanya perampingan struktur organisasi di Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah, di mana jelas berbeda ketika struktur organisasi Dinas dan sekarang di tata kembali hingga akhirnya menjadi kantor. Berikut struktur organisasi ketika status pengendalian pertanahan daerah masih menjadi Dinas:

Gambar 3.1

Susunan Organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kab. Sleman



Sumber: Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 9 tahun 2009

Ketika masih berkedudukan sebagai Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman, Dinas ini dipimpin oleh Pejabat Eselon tiga Kabupaten Sleman di mana Kepala Dinas membawahi Sekretariat Dinas yang di bawahnya terdapat bagian Subbagian Umum dan Kepegawaian dan Subbagian Keuangan, Perencanaan dan Evaluasi. Selanjutnya Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman memiliki tiga bidang dengan masing-masing bidang memiliki seksi-seksi. Bidang-bidang dan seksi-seksi tersebut antara lain, Bidang Tata Guna Tanah terdiri dari: Seksi Penatagunaan Tanah dan Seksi Data dan Informasi Pertanahan. Bidang Perizinan Pertanahan terdiri dari: Seksi Administrasi dan Penagihan Perizinan Pertanahan dan Seksi Pengkajian dan Penetapan Perizinan Pertanahan. Bidang Pengawasan Pemanfaatan Pertanahan terdiri dari: Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah, Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah Kas Desa dan Seksi Penanganan Masalah Pertanahan.

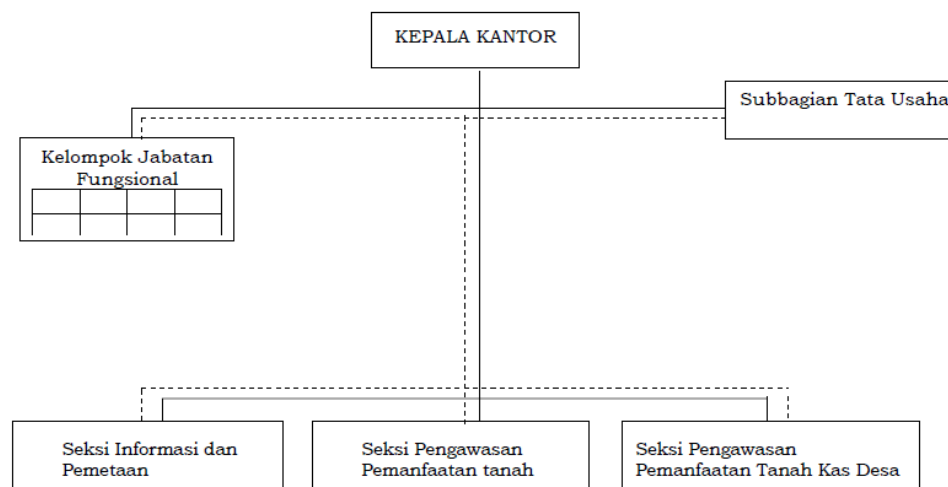
Terjadi perubahan yang cukup signifikan di tubuh organisasi pengendalian pertanahan ketika terjadi penataan organisasi pemerintah daerah Kabupaten Sleman. Berikut struktur organisasi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman:

Gambar 3.2

Susunan Organisasi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman

LAMPIRAN XXVIII B PERATURAN DAERAH KABUPATEN SLEMAN
NOMOR 8 TAHUN 2014
TENTANG
PERUBAHAN KEDUA ATAS PERATURAN DAERAH KABUPATEN SLEMAN NOMOR 9
TAHUN 2009 TENTANG ORGANISASI PERANGKAT DAERAH PEMERINTAH KABUPATEN
SLEMAN

SUSUNAN ORGANISASI KANTOR PENGENDALIAN PERTANAHAN DAERAH



Sumber: Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 8 Tahun 2014

Setelah ditetapkannya Peraturan Daerah Nomor 8 tahun 2014, maka secara resmi status Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman berubah menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Kabupaten Sleman. Sesuai yang digambarkan dalam Gambar 3.2, susunan organisasi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah hanya memiliki Kepala Kantor, Subbag Tata Usaha dan 3 seksi yaitu Seksi Informasi dan Pemetaan, Seksi Pengawasan dan Pemanfaatan Tanah, serta Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah Kas Desa.

“Restrukturisasi pada tahun 2014 ini khususnya di Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah memfokuskan pengendalian pertanahan yang dulunya ada tiga fungsi (Perizinan, Pengawasan, Monitoring dan Evaluasi) sekarang hanya fungsi pengawasan dan Monitoring dan evaluasi” (Wawancara Plt Kepala Kantor Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman, 28 Oktober 2016)

Berdasarkan Data di atas maka dapat ditafsirkan Pemerintah Kabupaten Sleman menjadikan Peraturan-Peraturan Pemerintah pusat sebagai indikator utama dalam proses perampingan struktur organisasi perangkat daerah. bahwa adanya ketaatan hukum dari Pemerintah Daerah karena dalam penataan struktur organisasi mengacu kepada Peraturan yang berlaku pada tahun 2014 tersebut. Dalam Konteks restrukturisasi ini Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman melalui Sekretariat Daerah Bagian Organisasi memperhatikan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah yang terdiri dari urusan wajib dan urusan pilihan,

dengan memperhatikan kebutuhan, kemampuan keuangan, cakupan tugas, kepadatan penduduk, potensi, karakteristik serta sarana dan prasarana. Selain itu, Analisis Beban Kerja dan Analisis Jabatan juga menjadi faktor penentu restrukturisasi organisasi perangkat daerah di Kabupaten Sleman. Penataan struktur organisasi perangkat daerah Kabupaten Sleman dalam hal ini adalah Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman yang mengacu kepada PP No. 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah ditujukan untuk melakukan perampingan (*downsizing*) dalam birokrasi pemerintah daerah karena dianggap cara inilah langkah yang paling tepat dalam mencapai efektivitas dan juga efisiensi kinerja birokrasi dengan perhitungan risiko yang paling rendah. Perampingan ini sudah sesuai dengan indikator-indikator sebagaimana mestinya.

Jika dibandingkan kedua struktur sebagaimana di gambarkan oleh Gambar 3.1 dan Gambar 3.2 dan diperkuat oleh datum wawancara di atas, terjadi perubahan yang sangat signifikan. Ada bagian-bagian dari Dinas yang direstrukturisasi dan bukan menjadi bagian dari organisasi pengendalian pertanahan. Berdasarkan perbandingan di atas, dapat dilihat bahwa dari hanya Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah dan Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah Kas Desa yang masih bertahan di susunan Organisasi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah. Selebihnya seksi yang ada di Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman dipindahkan ke organisasi lain yang membidangi masalah perizinan.

Dari struktur yang baru juga, menunjukkan tidak ada lagi wewenang dari Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman. Secara konkrit, setelah adanya restrukturisasi organisasi pengendalian pertanahan daerah fungsi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah hanya sebagai fungsi pengawasan dan fungsi monitoring dan evaluasi.

2. Pengelompokan Kembali Tugas Pokok dan Fungsi (*Delayering*)

Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah harus menerapkan prinsip-prinsip organisasi, antara lain visi dan misi yang jelas, pelembagaan fungsi staf dan fungsi lini serta fungsi pendukung secara tegas, efisien dan efektifitas, juga rentang kendali dan tata kerja yang jelas. Berdasarkan Kedudukan, Tugas, Dan Fungsi Perangkat Daerah Kabupaten/kota.

Berdasarkan pelaksanaan dilapangan yang berkaitan dengan Pembentukan unit-unit organisasi/Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) berdasarkan pengelompokan urusanurusan pemerintah daerah yang mencakup kedudukan, tugas, dan fungsi perangkat daerah Kabupaten Sleman. Pemerintah daerah merupakan unsur pelaksana otonomi daerah. Setiap SKPD mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan. Pada pelimpahan wewenang yang menjadi suatu alur koordinasi dalam birokrasi pemerintahan, menandakan adanya sikap loyalitas pada kedudukan bawahan ke atasan sehingga dapat melengkapi dan membantu

proses penyelenggaraan pelaksanaan pemerintahan daerah, juga dengan adanya fungsi sekretariat yang membantu menyediakan serta mengoordinasikan SKPD dan tenaga ahli membuat Kabupaten Sleman dapat berkembang menjadi salah satu Kabupaten dengan pelayanan yang baik dan mampu bersaing dengan kabupaten lainnya.

“Dampak yang diakibatkan dari terintegrasinya bidang yang terkait perizinan ke Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan mengakibatkan perubahan Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman maka secara kelembagaan Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman menjalankan fungsinya sebagai fungsi koordinasi kegiatan pengendalian pertanahan Pemerintah Kabupaten Sleman” (Risalah Rapat Paripurna DPRD Kab. Sleman dalam rangka pembahasan rancangan perda perubahan Perda no 9 tahun 2009)

Pengelompokkan Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Kabupaten Sleman.

“Adanya perubahan pimpinan organisasi yaitu Kepala Dinas menjadi Kepala Kantor, hal ini dikarenakan adanya penurunan status dari Dinas menjadi Kantor. Perubahan bagian kesekretariatan, di mana setelah penataan struktur kesekretariatan yang terbagi menjadi 2 subbagian dirubah menjadi subbagiaian TU. Hal ini tentu menyesuaikan dengan beban Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman. Selanjutnya, adanya pengelompokkan atau penggabungan seksi Penataan Guna Tanah dan Seksi Data dan Informasi Pertanahan Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah menjadi Seksi Informasi dan Pemetaan, Bidang Perizinan Pertanahan Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah secara menyeluruh dipindahkan ke Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan. Sedangkan 2 seksi bidang Pengawasan

Pemanfaatan Pertanahan yaitu Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah dan Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah Kas Desa Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah tetap menjadi seksi tersebut di Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah. Sedangkan Seksi Penanganan Masalah Pertanahan Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah dihilangkan” (Wawancara dengan Plt Kepala Kantor Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman, 28 Oktober 2016)

Berdasarkan data dan dikaitkan dengan salah satu point dari teori *reinviting government* yaitu “*Competitive Government: Injecting Competition into service Delivery*; Menciptakan kompetisi dalam pemerintahan dengan mendorong terjadinya kompetisi dalam pemberian layanan di antara penyelenggara pelayanan umum (Osborne, 2000)” maka adanya kesesuaian dengan tujuan pengelompokkan kembali tupoksi SKPD Kabupaten Sleman untuk meningkatkan kompetisi dibidang pelayanan. Perbaikan pelayanan juga merupakan salah satu latarbelakang yang mendorong pemerintah daerah Kabupaten Sleman dalam melakukan restrukturisasi. Dengan mengelompokkan kembali tugas pokok dan fungsi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah diharapkan oleh pemerintah daerah Kabupaten Sleman dalam memperbaiki peforma kerja organisasi dan dapat mencapai tujuan organisasi dengan maksimal, sehingga organisasi ini dapat bersaing dalam memberikan pelayanan kepada publik.

3. Desentralisasi Fungsi Organisasi (*Decentralizing*)

Tugas pokok dan fungsi merupakan suatu kegiatan yang harus diselenggarakan oleh suatu jabatan atau organisasi. Setiap Dinas, Bidang, Kantor ataupun lembaga-lembaga pemerintah yang lain telah memiliki tugas pokok dan fungsinya masing-masing sesuai nomenklatur organisasi. Lembaga teknis daerah dan segala tupoksinya diharapkan dapat menjalankan fungsi organisasi untuk menjalankan visi-misi daerah ataupun Kepala Daerah.

Dalam konteks ini, Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah maupun Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman memiliki tugas pokok dan fungsi sesuai kedudukannya masing-masing yang telah ditetapkan oleh peraturan daerah yang berlaku pada masanya.

“Untuk tugas pokok dan fungsi pada Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah dan Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah dapat dilihat di Peraturan Daerah nomor 9 tahun 2009 untuk Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah dan Peraturan Daerah Nomor 8 tahun 2014 untuk Tugas pokok dan fungsi dari Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah” (Wawancara dengan Plt Kepala Kantor Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman, 28 Oktober 2016).

Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah mempunyai tugas melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang pertanahan. Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah dalam melaksanakan

tugas sebagaimana dimaksud pada kalimat sebelumnya menyelenggarakan fungsi:

1. Perumusan kebijakan teknis bidang pertanahan;
2. Pelaksanaan tugas bidang pertanahan;
3. Penyelenggaraan pelayanan umum bidang pertanahan;
4. Pembinaan dan pengembangan bidang pertanahan; dan
5. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Dari tugas pokok dan fungsi di atas, kemudian diuraikan kembali tugas pokok dan fungsi setiap struktur yang ada di internal Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman. Uraian tugas pokok dan fungsi setiap bidang dan seksi di Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman adalah sebagai berikut:

1. Sekretariat

Sekretariat mempunyai tugas menyelenggarakan urusan umum, kepegawaian, keuangan, perencanaan, evaluasi, dan mengoordinasikan pelaksanaan tugas satuan organisasi.

Sekretariat dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

1. Penyusunan rencana kerja Sekretariat;
2. Perumusan kebijakan teknis kesekretariatan;
3. Penyelenggaraan urusan umum;
4. Penyelenggaraan urusan kepegawaian;

5. Penyelenggaraan urusan keuangan;
6. Penyelenggaraan urusan perencanaan dan evaluasi;
7. Pengoordinasian penyelenggaraan tugas satuan organisasi; dan
8. Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan rencana kerja Sekretariat.

a) Subbagian Umum dan Kepegawaian

Mempunyai tugas menyelenggarakan urusan umum dan Kepegawaian. Subbagian Umum dan Kepegawaian dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

1. Penyusunan rencana kerja Subbagian Umum dan Kepegawaian;
2. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis urusan umum dan kepegawaian;
3. Penyelenggaraan urusan surat-menyurat, kearsipan, kepastakaan, perlengkapan, dan rumah tangga;
4. Penyusunan bahan rencana kebutuhan pegawai, pengembangan pegawai, kepangkatan, hak dan kewajiban pegawai, pembinaan pegawai serta tata usaha kepegawaian; dan

b) Subbagian Keuangan, Perencanaan, dan Evaluasi

Mempunyai tugas menyelenggarakan urusan perencanaan

dan evaluasi. Subbagian Keuangan, Perencanaan, dan Evaluasi dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

1. Penyusunan rencana kerja Subbagian Keuangan, Perencanaan, dan Evaluasi;
2. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis urusan keuangan, perencanaan, dan evaluasi;
3. Pelaksanaan anggaran, perbendaharaan, pembukuan, dan penyusunan laporan keuangan;
4. Pengoordinasian penyusunan rencana kerja;
5. Penyelenggaraan evaluasi dan pelaporan; dan
6. Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan rencana kerja Subbagian Keuangan, Perencanaan, dan Evaluasi.

2. Bidang Tata Guna Tanah

Bidang Tata Guna Tanah mempunyai tugas menyelenggarakan penatagunaan tanah dan pengolahan data dan informasi pertanahan. Bidang Tata Guna Tanah dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

1. Penyusunan rencana kerja Bidang Tata Guna Tanah;
2. Perumusan kebijakan teknis penatagunaan tanah dan pengolahan data dan informasi pertanahan;
3. Penyelenggaraan penatagunaan tanah;

4. Penyelenggaraan pengolahan data dan informasi pertanahan;
 5. Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan rencana kerja Bidang Tata Guna Tanah.
- a) Seksi Penatagunaan Tanah mempunyai tugas menyelenggarakan penatagunaan tanah. Seksi Penatagunaan Tanah dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:
1. Penyusunan rencana kerja Seksi Penatagunaan Tanah;
 2. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis penatagunaan tanah;
 3. Penyelenggaraan penatagunaan tanah;
 4. Penyelenggaraan pembinaan dan pengendalian penggunaan tanah; dan
 5. Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan rencana kerja Seksi Penatagunaan Tanah.
- b) Seksi Data dan Informasi Pertanahan mempunyai tugas menyelenggarakan pengelolaan data dan informasi pertanahan. Seksi Data dan Informasi Pertanahan dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:
1. Penyusunan rencana kerja Seksi Data dan Informasi Pertanahan;

2. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis pengelolaan data dan informasi pertanahan;
3. Penyelenggaraan pengelolaan data dan informasi pertanahan;
4. Penyelenggaraan pembinaan pemanfaatan dan pembaharuan data dan informasi pertanahan; dan
5. Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan rencana kerja Seksi Data dan Informasi Pertanahan.

3. Bidang Perizinan Pertanahan

Bidang Perizinan Pertanahan mempunyai tugas menyelenggarakan pelayanan administrasi, penagihan, pengkajian, dan penetapan perizinan pertanahan. Bidang Perizinan Pertanahan dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

1. Penyusunan rencana kerja Bidang Perizinan Pertanahan;
2. Perumusan kebijakan teknis pelayanan administrasi, penagihan, pengkajian, dan penetapan perizinan pertanahan;
3. Penyelenggaraan pelayanan administrasi dan penagihan perizinan pertanahan;
4. Penyelenggaraan pengkajian dan penetapan perizinan pertanahan; dan

5. Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan rencana kerja Bidang Perizinan Pertanahan.
 - a) Seksi Administrasi dan Penagihan Perizinan Pertanahan mempunyai tugas menyelenggarakan pelayanan administrasi dan penagihan perizinan pertanahan. Seksi Administrasi dan Penagihan Perizinan Pertanahan dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:
 1. Penyusunan rencana kerja Seksi Administrasi dan Penagihan Perizinan Pertanahan;
 2. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis pelayanan administrasi dan penagihan perizinan pertanahan;
 3. Penyelenggaraan pelayanan administrasi perizinan pertanahan;
 4. Penyelenggaraan pembinaan dan pengoordinasian pelayanan administrasi perizinan pertanahan;
 5. Penyelenggaraan dan pengoordinasian penagihan perizinan pertanahan; dan
 6. Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan rencana kerja Seksi Administrasi dan Penagihan Perizinan Pertanahan.
 - b) Seksi Pengkajian dan Penetapan Perizinan Pertanahan mempunyai tugas menyelenggarakan pengkajian dan penetapan perizinan pertanahan. Seksi Pengkajian dan

Penetapan Perizinan Pertanahan dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

1. Penyusunan rencana kerja Seksi Pengkajian dan Penetapan Perizinan Pertanahan;
2. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis penyelenggaraan pengkajian dan penetapan perizinan pertanahan
3. Penyelenggaraan pengkajian perizinan pertanahan;
4. Penyelenggaraan penetapan perizinan pertanahan;
5. Penyelenggaraan pembinaan perizinan pertanahan;
6. Penyelenggaraan pengoordinasian pengkajian dan penetapan perizinan pertanahan; dan
7. Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan rencana kerja Seksi Pengkajian dan Penetapan Perizinan Pertanahan.

4. Bidang Pengawasan Pemanfaatan Pertanahan

Bidang Pengawasan Pemanfaatan Pertanahan mempunyai tugas menyelenggarakan pengawasan pemanfaatan tanah dan penanganan masalah pertanahan. Bidang Pengawasan Pemanfaatan Pertanahan dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

1. Penyusunan rencana kerja Bidang Pengawasan Pemanfaatan Pertanahan;

2. Perumusan kebijakan teknis pengawasan pemanfaatan tanah dan penanganan masalah pertanahan;
 3. Penyelenggaraan pengawasan pemanfaatan tanah;
 4. Penyelenggaraan pengawasan dan pengendalian pemanfaatan tanah kas desa;
 5. Penyelenggaraan dan pembinaan penanganan masalah pertanahan; dan
 6. Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan rencana kerja Bidang Pengawasan
- a) Pemanfaatan Pertanahan. Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah mempunyai tugas menyelenggarakan pengawasan pemanfaatan tanah. Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:
1. Menyusun rencana kerja Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah;
 2. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis pengawasan pemanfaatan tanah;
 3. Penyelenggaraan dan pengoordinasian pengawasan pemanfaatan tanah; dan
 4. Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan rencana kerja Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah.
- b) Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah Kas Desa mempunyai tugas menyelenggarakan pengawasan dan

pengendalian pemanfaatan tanah kas desa. Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah Kas Desa dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

1. Penyusunan rencana kerja Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah Kas Desa;
 2. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis pengawasan dan pengendalian pemanfaatan tanah kas desa;
 3. Penyelenggaraan pengawasan dan pengendalian pemanfaatan tanah kas desa;
 4. Penyelenggaraan pengoordinasian dan fasilitasi pemanfaatan tanah kas desa; dan
 5. Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan rencana kerja Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah Kas Desa.
- Seksi Penanganan Masalah Pertanahan mempunyai tugas menyelenggarakan dan membina pelayanan penanganan masalah pertanahan.

c) Seksi Penanganan Masalah Pertanahan dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

1. Penyusunan rencana kerja Seksi Penanganan Masalah Pertanahan;
2. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis pelayanan penanganan masalah pertanahan;

3. Penyelenggaraan dan pembinaan pelayanan penanganan masalah pertanahan;
4. Penyelenggaraan dan pengembangan pelayanan pengaduan masalah pertanahan;
5. Penyelenggaraan penanganan masalah tanah kosong, absente, dan ganti rugi; dan
6. Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan rencana kerja Seksi Penanganan Masalah Pertanahan.

5. Unit Pelaksana Teknis

Unit Pelaksana Teknis mempunyai tugas melaksanakan sebagian kegiatan teknis operasional dan/atau kegiatan teknis penunjang Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah.

6. Kelompok Jabatan Fungsional

1. Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah sesuai dengan keahlian.
2. Jenis dan jumlah jabatan fungsional sesuai dengan kebutuhan.

Selanjutnya, setelah adanya restrukturisasi atau penataan kembali organisasi perangkat daerah Kabupaten Sleman melalui Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2014, tugas pokok dan fungsi dari Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman adalah:

Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah mempunyai tugas melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang pertanahan. Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada kalimat sebelumnya menyelenggarakan fungsi:

1. Perumusan kebijakan teknis pengendalian pemanfaatan pertanahan
2. Pelaksanaan tugas pengendalian pemanfaatan pertanahan;
3. Pembinaan dan pengoordinasian pengendalian pemanfaatan pertanahan; dan
4. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Dari tugas pokok dan fungsi di atas, kemudian diuraikan kembali tugas pokok dan fungsi setiap struktur yang ada di internal Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman. Uraian tugas pokok dan fungsi setiap bidang dan seksi di Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman adalah sebagai berikut:

1. Subbagian Tata Usaha

Subbagian Tata Usaha mempunyai tugas menyiapkan bahan pelaksanaan urusan umum, kepegawaian, keuangan, perencanaan, evaluasi, dan pengoordinasian pelaksanaan tugas

satuan organisasi. Subbagian Tata Usaha dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

- a. Penyiapan bahan penyusunan rencana kerja kegiatan Subbagian Tata Usaha;
- b. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis urusan umum, kepegawaian, keuangan, dan perencanaan dan evaluasi;
- c. Penyiapan bahan pelaksanaan urusan surat-menyurat, kearsipan, kepastakaan, perlengkapan, dan rumah tangga Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah;
- d. Penyiapan bahan perencanaan kebutuhan pegawai, pengembangan pegawai, kepangkatan, hak dan kewajiban pegawai, pembinaan pegawai, serta tata usaha kepegawaian Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah;
- e. Penyiapan bahan pelaksanaan anggaran, perbendaharaan, pembukuan, dan penyusunan laporan keuangan Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah
- f. Penyiapan bahan pengoordinasian penyusunan rencana kerja Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah;
- g. Penyiapan bahan evaluasi dan pelaporan Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah;

- h. Penyiapan bahan pengoordinasian pelaksanaan tugas satuan organisasi;
- i. Penyiapan bahan evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan kerja Subbagian Tata Usaha.

2. Seksi Informasi dan Pemetaan

Seksi Informasi dan Pemetaan mempunyai tugas menyiapkan bahan pelaksanaan pengelolaan dan pelayanan informasi, dan pemetaan pertanahan. Seksi Informasi dan Pemetaan dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

- a. Penyiapan bahan penyusunan rencana kerja Seksi Informasi dan Pemetaan;
- b. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis pengelolaan dan pelayanan informasi, dan pemetaan pertanahan;
- c. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis penatagunaan tanah;
- d. Penyiapan bahan pengoordinasian, dan pelaksanaan penyusunan peta dasar, peta tematik, dan informasi pertanahan;
- e. Penyiapan bahan pengelolaan jaringan informasi data spasial; dan
- f. Penyiapan bahan evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan kerja Seksi Informasi dan Pemetaan.

3. Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah

Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah mempunyai tugas menyiapkan bahan pengoordinasian, pembinaan, dan pengawasan pemanfaatan tanah. Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

- a. Penyusunan rencana kerja Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah;
- b. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis pengawasan pemanfaatan tanah;
- c. Penyiapan bahan pengoordinasian, pelaksanaan, dan pembinaan pengawasan pemanfaatan tanah;
- d. Penyiapan bahan pembinaan dan pengawasan perizinan pertanahan;
- e. Penyiapan bahan penanganan pengaduan masalah pertanahan; dan
- f. Penyiapan bahan evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan kerja

4. Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah Kas Desa

Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah Kas Desa mempunyai tugas menyiapkan bahan pengoordinasian, pembinaan, dan pengawasan pemanfaatan tanah kas desa. Seksi

Pengawasan Pemanfaatan Tanah Kas Desa dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

- a. Penyiapan bahan penyusunan rencana kerja Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah Kas Desa;
- b. Perumusan kebijakan teknis pengawasan pemanfaatan tanah kas desa;
- c. Penyiapan bahan pengoordinasian, pelaksanaan, dan pembinaan pengawasan pemanfaatan tanah kas desa;
- d. Penyiapan bahan pelayanan rekomendasi perizinan pemanfaatan tanah kas desa;
- e. Penyiapan bahan penanganan pengaduan masalah tanah kas desa; dan
- f. Penyiapan bahan evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan kerja Seksi Pengawasan Pemanfaatan Tanah Kas Desa.

5. Kelompok Jabatan Fungsional

- a. Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah sesuai dengan keahlian.
- b. Jenis dan jumlah jabatan fungsional sesuai dengan kebutuhan.

Jika dianalisis dari tugas pokok dan fungsi dari Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah dan Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah

Kabupaten Sleman, ada pengurangan fungsi dari Dinas menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah. Secara umum, pengurangan wewenang ini dapat dibandingkan melalui tabel berikut:

Tabel 3.1

Analisis Tugas Pokok dan Fungsi Dinas dan Kantor
Pengendalian Pertanahan Daerah Sleman

No	Tupoksi Dinas	Tupoksi Kantor	Hasil Analisis
1	Perumusan kebijakan teknis bidang pertanahan	Perumusan kebijakan teknis pengendalian pemanfaatan pertanahan	Pengurangan wewenang di mana ketika status Dinas semua perumusan kebijakan bidang pertanahan menjadi wewenang dari Dinas, ketika berubah menjadi Kantor adanya pembatasan yaitu hanya pengendalian pemanfaatan tanah saja yang menjadi wewenang Kantor.
2	Pelaksanaan tugas bidang pertanahan;	Pelaksanaan tugas pengendalian pemanfaatan pertanahan;	Begitu pula dengan pelaksanaan tugas, ketika menjadi Dinas semua tugas bidang pertanahan menjadi wewenang Dinas, dan ketika berubah menjadi Kantor, KPPD hanya melaksanakan tugas pengendalian pemanfaatan pertanahan
3	Penyelenggaraan		Karena adanya

	pelayanan umum bidang pertanahan;	(tidak ada)	pengurangan wewenang Kantor, maka Kantor juga kehilangan wewenangnya dalam bidang pelayanan umum. Bidang pelayanan
4	Pembinaan dan pengembangan bidang pertanahan;	Pembinaan dan pengoordinasian pengendalian pemanfaatan pertanahan;	KPPD Sleman pun harus kehilangan fungsi pengembangannya, dan dipangkas hanya sebagai pengoordinasian pengendalian pemanfaatan tanah yang ada di Sleman
5	Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.	Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.	Tidak adanya perubahan fungsi organisasi. Fungsi ini akan didisposisikan sesuai dengan instruksi Bupati dengan memerhatikan kemampuan organisasi dan beban organisasi

Pengelompokkan tugas pokok dan fungsi ini dilatarbelakangi dan memperhatikan amanat Pemerintah Pusat tentang penerapan pelayanan terpadu satu atap.

“Karena dengan mempertimbangkan semangat Pemda untuk melakukan pelayanan satu atap, maka KPPD Sleman pun menjadi salahsatu organisasi yang terkena dampaknya. Jadi wewenang perizinan di KPPD dipindahkan ke BPMPPPT yang dengan demikian berkurang pula beban kerja KPPD dan harus dirubah nomenklturnya menjadi Kantor” (Wawancara dengan

Kepala Subbagian Kelembagaan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman, 26 Oktober 2016).

Selanjutnya, Plt Kepala Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman menjelaskan dampak pelimpahan wewenang pelayanan perizinan pertanahan, sebagai berikut:

“Perpindahan wewenang, bidang, dan seksi di tubuh Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman ke SKPD lain, juga diikuti perpindahan pejabat-pejabat terkait ke SKPD baru tersebut. Jadi tidak semata-merta dikurangi beban kerjanya, pejabat strukturalpun ikut kehilangan pekerjaan. Tidak seperti itu...” (Wawancara dengan Plt Kepala Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman, 28 Oktober 2016)

Berdasarkan data di atas maka dapat ditafsirkan restrukturisasi organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman merupakan implikasi dari implementasi pelayanan terpadu satu atap dan mungkin pemerintah daerah melakukan pengelompokan kembali tugas pokok dan fungsi dari Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Kabupaten Sleman.

Berdasarkan hasil pemaparan data di atas, memperkuat pernyataan penulis sebelumnya, bahwa semula Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman memiliki 3 klasifikasi tupoksi yaitu Perizinan, Pengawasan, Monitoring dan Evaluasi, dan setelah adanya restrukturisasi organisasi perangkat daerah tahun 2014, maka fungsi Kantor Pengendalian

Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman yaitu fungsi Pengawasan, Monitoring dan Evaluasi saja.

Sebagian besar, sub-unit organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Kabupaten Sleman dipindahkan ke Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu. Bagian-bagian Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman yang dipindahkan ke Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu adalah Bidang Tata Guna Tanah beserta seksinya Seksi Penatagunaan Tanah, dan Bidang Perizinan Pertanahan dan seluruh seksinya-seksinya. Bersamaan dengan dipindahkannya bagian-bagian dan seksi-seksi dalam organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah, juga diiringi memindahkan juga pejabat-pejabat struktural yang terkena inolikasi sesuai dengan jabatan di organisasi lama dan ditempatkan ditempat yang sesuai pula dengan kapasitasnya.

Fakta-fakta diatas sesuai dengan salah satu point dari teori konsepsi negara-negara yang tergabung dalam OECD (*Organization for Economic Cooperation and Development*) yaitu “Melaksanakan desentralisasi kewenangan diantara organ-organ pemerintahan baik di antara pemerintah pusat maupun antara Pusat dan Daerah dan melaksanakan devolusi tanggungjawab ke pemerintahan di bawahnya (Lassen, 1997)”, dan juga sesuai dengan salah satu point dari teori *Reinvinting Government*, yaitu “*Decentralized Government: From Hierarchy to Participation and Teamwork*; Pemerintah yang

melaksanakan desentralisasi atau mendelegasikan kewenangan kepada unsur-unsur bawahannya antara lain dengan menerapkan pola manajemen partisipatif serta kerjasama kelompok (*teamwork*) dalam pencapaian sasaran organisasi (Osborne, 2000)”, Kabupaten Slemanpun mengacu kepada peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh Pemerintah Pusat dalam melakukan restrukturisasi organisasi. Ini menunjukkan adanya pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat ke pemerintah Daerah khususnya Kabupaten Sleman untuk melaksanakan restrukturisasi organisasi sebagaimana mestinya. Dalam bentuk lain, juga adanya pelimpahan wewenang pelayanan perizinan pertanahan Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman ke Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Sleman. Hal ini juga diharapkan dapat meningkatkan pelayanan terhadap publik dan menumbuhkan kerjasama antar SKPD dalam hal ini Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Sleman sebagai pemberi izin penggunaan tanah dan Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman selaku yang mengawasi dan mengevaluasi penggunaan pertanahan daerah Kabupaten Sleman.

4. Peninjauan Kembali Tujuan Organisasi (*Refocusing*)

Hampir semua organisasi mempunyai serangkaian tujuan untuk memnihi permintaan perkembangan dinamika baik itu dari Pusat, Daerah maupun dari berbagai pihak berkepentingan yang terlibat dalam operasi organisasi. Pembaharuan-pembaharuan ini dirasa cukup penting untuk

menyelaraskan kinerja organisasi di Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah.

Dalam melakukan restrukturisasi organisasi perangkat daerah, salah satu yang menjadi acuan Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman adalah hasil evaluasi internal Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman. Hasil evaluasi inilah yang kemudian digunakan untuk meninjau kembali apakah tujuan organisasi dalam memberikan pelayanan sudah efektif atau belum efektif.

“Pemerintah Kabupaten Sleman melalui Setda bagian organisasi senantiasa melakukan evaluasi-evaluasi terkait organisasi perangkat daerah. Melalui proses monitoring dan kemudian dilakukan evaluasi untuk meninjau jalannya organisasi di Kabupaten Sleman” (Wawancara dengan Kepala Subbagian Kelembagaan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman, 26 Oktober 2016).

Detailnya tahapan-tahapan yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Sleman dalam meninjau kembali tujuan satuan organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Dalam melakukan proses perumusan tujuan setda bagian organisasi melibatkan stakeholders-stakeholders yang bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan.

“...Dalam konteks restrukturisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman, pihak setda

bagian organisasi juga melibatkan SDM internal Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah melalui Bapak Muhammad Sugandi” (Wawancara Kepala Subbagian Kelembagaan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman, 26 Oktober 2016).

- b. Tujuan yang realistic, diselaraskan dengan lingkungan internal (Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman) dan eksternal (Pemerintah Pusat Republik Indonesia, pihak-pihak lain yang mengikat maupun yang tidak mengikat)
- c. Tujuan harus jelas, beralasan dan bersifat menantang anggota organisasi
- d. Tujuan umum dinyatakan secara sederhana agar mudah dipahami dan diingat oleh pelaksana tujuan yaitu SKPD-SKPD yang ada di Kabupaten Sleman
- e. Tujuan bidang fungsional organisasi harus konsisten dengan tujuan umum
- f. Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman selalu meninjau kembali tujuan telah ditetapkan melalui evaluasi-evaluasi yang dilaksanakan oleh Sekretariat Daerah bagian Kabupaten Sleman

B. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Restrukturisasi Organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman

Dalam mengimplementasikan kebijakan restrukturisasi organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman tidak terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi itu sendiri, adapun faktor-faktor yang berpengaruh dalam implementasi kebijakan restrukturisasi organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman antara lain: Faktor sumber daya manusia, faktor anggaran, faktor perubahan kebijakan pemerintah pusat, faktor kehendak politik kepala daerah.

1. Faktor Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia dalam setiap organisasi menjadi elemen penting dalam pengambilan keputusan. Sumber daya manusia ini pula yang kemudian menjadi elemen yang mengimplementasikan kebijakan yang telah dirumuskan.

Dalam proses restrukturisasi organisasi perangkat daerah, juga mempertimbangkan aspek sumber daya manusia yang dinaungi oleh organisasi perangkat daerah. Seperti halnya restrukturisasi organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan

Daerah Kabupaten Sleman tak lepas dari pertimbangan kualitas dan kuantitas dari sumber daya manusia tersebut.

a. Jumlah Pegawai

Secara kuantitas DPPD memiliki 43 SDM. Sedangkan ketika adanya perubahan struktur dan disahkan menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman memiliki jumlah Sumber daya manusia sebanyak 22 orang. Berikut perbandingan jumlah Sumber daya manusia Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah dan Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman:

Tabel 3.2
Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	DPPD	KPPD
1	Laki-Laki	25 orang	11 orang
2	Perempuan	18 orang	11 orang
	Jumlah	43 orang	22 orang

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Kab. Sleman 2016

Dari tabel 3.2 tersebut menunjukkan bahwa jumlah laki-laki Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman lebih banyak dengan jumlah perempuannya. Akan tetapi, pasca restrukturisasi organisasi Dinas menjadi Kantor, jumlah pegawai laki-laki dan perempuan di Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman seimbang jumlah.

Tabel 3.3

Jumlah Pegawai Berdasarkan Pendidikan

No	Jenjang Pendidikan	DPPD	KPPD
1	SD		
2	SMP	2 orang	
3	SMA/STM	12 orang	10 orang
4	DI		
5	DII		
6	DIII	1 orang	
7	DIV	1 orang	
8	Sarjana Muda	1 orang	
9	S1	18 orang	9 orang
10	S2	8 orang	3 orang
	Jumlah	43 orang	22 orang

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Kab. Sleman 2016

Jika dilihat dari tabel 3.3 menunjukkan bahwa pegawai Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman paling banyak adalah pegawai dengan pendidikan S1, Sedangkan pasca restrukturisasi organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman, pegawai KPPD paling banyak yaitu pegawai dengan pendidikan terakhir SMA/STM.

Tabel 3.4

Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan

No	Jenjang Golongan	DPPD	KPPD
1	Golongan IV	6 orang	2 orang
2	Golongan III	30 orang	19 orang
3	Golongan II	6 orang	0 orang
4	Golongan I	1 orang	1 orang
	Jumlah	43 orang	22 orang

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Kab. Sleman 2016

Berdasarkan tabel 3.4 di atas, pegawai Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman dan Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman didominasi oleh pegawai dengan Golongan III dan hanya 1 pegawai dengan Golongan I.

Tabel 3.5

Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenjang Usia

No	Jenjang Usia	DPPD	KPPD
1	<25 tahun		
2	26-30 tahun	2 orang	
3	31-35 tahun	4 orang	2 orang
4	36-40 tahun	6 Orang	3 Orang
5	41-45 tahun	9 Orang	3 Orang
6	46-50 tahun	10 orang	3 Orang
7	>51 tahun	12 orang	11 Orang
	Jumlah	43 orang	22 orang

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Kab. Sleman 2016

Tabel 3.5 menjelaskan bahwa pegawai Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman dan Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman yang paling

banyak adalah pegawai dengan jenjang usia >51 tahun. Sedangkan untuk pegawai usia 25 tahun kebawah masih belum ada.

Masih dalam konteks sumber daya manusia, setelah adanya proses restrukturisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman maka mengharuskan adanya mutasi pegawai ke SKPD lain yang tugas dan wewenangnya dialihkan. Secara kuantitatif, jumlah Sumber daya manusia yang ada di Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah adalah 22 orang. Ini artinya berkurang sekitar 50% dari jumlah sumber daya manusia ketika masih berstatus sebagai Dinas.

“Wilayah Sleman cukup luas, sehingga pengawasan pemanfaatan tanah harus dilakukan banyak personel. Idealnya semua dapat kami awasi. Tapi karena SDM-nya terbatas, jadi kami memutuskan untuk mengawasi sebagian desa” (Wawancara dengan Plt Kepala Kantor Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman, 28 Oktober 2016)

Jika ditelisik dari Beban kerja ketika menjadi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman, berdasarkan hasil anjab dan ABK tahun 2013 yang telah disusun Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah masih kekurangan sekitar 6 orang pegawai untuk mencukupi kebutuhan pegawai dibandingkan beban tugas yang diembannya. Dari saat itu yang berjumlah 43 orang pegawai, menurut anjab dan ABK dibutuhkan sebanyak 49 orang

pegawai atau kekurangan 6 pegawai. Hal ini menunjukkan adanya patologi organisasi berupa overload beban kerja di tubuh Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah.

Begitupun pasca restrukturisasi organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman, tampaknya permasalahan yang sama masih belum bisa terselesaikan, hal ini ditunjukkan oleh data wawancara di atas, bahwa untuk seksi pemanfaatan tanah masih kekurangan Sumber daya manusia. Sehingga, proses pengawasan pengendalian pertanahan di berbagai daerah tidak bisa dilakukan secara maksimal.

b. Keahlian dan Ketrampilan Pegawai

Begitupun dengan kualitas Sumber Daya Manusia yang ada di Dinas Pengendalian Pertanahan Kabupaten Sleman, pada masanya kinerja sumber daya manusia sudah berjalan sebagaimana mestinya. Sumber daya manusia yang ada di Dinas Pengendalian Pertanahan Daerahpun sudah menjalankan fungsinya dengan cukup baik. Hanya saja itikad baik Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman untuk mengimplementasikan pelayanan perizinan satu pintu sehingga pelayanan publik di Kabupaten Sleman dapat berjalan dengan baik. Begitupun yang diungkapkan oleh Plt Kepala Kantor

Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman, sebagaimana beliau mengatakan:

“Kalau pertimbangan sumber daya manusia di Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah dalam melakukan penataan organisasi pada tahun 2014, saya rasa itu bukan alasan utama ya. Penataan semata-mata hanya karena pelayanan perizinan di kabupaten Sleman menjadi satu pintu lewat BPMKPP Kabupaten Sleman” (Wawancara dengan Plt Kepala Kantor Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman, 28 Oktober 2016)

Dalam menjalankan fungsinya dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia di internalnya, Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman seringkali memberikan pendidikan dan pelatihan kepada pegawai-pegawainya. Adapun pendidikan dan pelatihan yang perlah dilaksanakan oleh Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah sebagaimana yang dipaparkan oleh Plt Kepala Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman yang direpresentasikan oleh penulis adalah sebagai berikut:

Diklat struktural

- 1) Spamen /Diklatpim II : 1 (satu) orang
- 2) Sepadya/ Sepama/ Diklatpim III :4 (empat) orang
- 3) Sepala/ Adumla/ Diklatpim IV : 7 (tujuh) orang
- 4) Sepada/ Adum : 7 (tujuh) orang

c. Kepentingan Pegawai

Pada proses penataan struktur organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman, tentu tak lepas dari pihak-pihak yang berperan dalam pengusulan restrukturisasi. Dalam paparan wawancara yang dilakukan dengan Kepala Subbagian Kelembagaan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman, beliau memaparkan:

“Penataan struktur organisasi perangkat daerah ini merupakan usulan dari Sekretariat Daerah Bidang organisasi yang kemudian disetujui oleh Bupati Sleman” (Wawancara dengan Kepala Subbagian Kelembagaan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman, 26 Oktober 2016).

Begitupun yang diungkapkan oleh Plt Kepala Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman, beliau memaparkan:

“Usulan ini merupakan inisiatif dari pemerintah Kabupaten Sleman dalam konteks ini adalah bagian organisasi yang kemudian melibatkan seluruh SKPD yang ada di Kabupaten Sleman” (Wawancara dengan Plt Kepala Kantor Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman, 28 Oktober 2016)

Selanjutnya, dua pernyataan di atas diperkuat oleh Staff Subbag Informasi, Dokumentasi, dan Perpustakaan Sekretariat DPRD Kabupaten Sleman. Beliau memaparkan:

“Dalam usulan Peraturan Daerah itu ada macam yaitu atas inisiatif Bupati dan atas inisiatif DPRD. Dalam konteks ini Perda Nomor 8 tahun 2014 merupakan peraturan daerah yang dibuat atas inisiatif Bupati bersama SKPD-SKPD yang ada di Kabupaten Sleman. Dan kemudian baru di bahas di DPRD dan kemudian disahkan” (Staff Subbag Informasi, Dokumentasi, dan Perpustakaan Sekretariat DPRD Sleman, 28 Oktober 2016)

Beliau kemudian menambahkan terkait tidak adanya keterlibatan masyarakat. Beliau menyampaikan:

“Biasanya pada penetapan Peraturan Daerah tentang kelembagaan (non pelayanan publik) tidak mengundang atau tidak melibatkan masyarakat” (Staff Subbag Informasi, Dokumentasi, dan Perpustakaan Sekretariat DPRD Sleman, 28 Oktober 2016)

Dari paparan di atas, menunjukkan bahwa usulan penataan struktur organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman murni usulan Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman melalui Sekretariat Daerah yang dibahas bersama dengan SKPD-SKPD yang ada.

Dalam pengesahan Rancangan Peraturan Daerah tentang penataan organisasi perangkat daerah Kabupaten Sleman ini hanya melibatkan Eksekutif dan Legislatif di Kabupaten Sleman. Hal ini diseperti disampaikan oleh Staff Subbag Informasi, Dokumentasi, dan Perpustakaan Sekretariat DPRD Sleman.

“Biasanya pada penetapan Peraturan Daerah tentang kelembagaan (non pelayanan publik) tidak mengundang atau tidak melibatkan masyarakat” (Staff Subbag Informasi, Dokumentasi, dan Perpustakaan Sekretariat DPRD Sleman, 28 Oktober 2016)

Berdasarkan data-data di atas, maka dapat ditafsirkan pengaruh sumber daya manusia dalam proses restrukturisasi organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman adalah kekurangan sumber daya manusia yang ada di Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman yang di mana pada permasalahan ini pemerintah daerah mempunyai opsi-opsi, opsi yang pertama adalah pemerintah daerah menambah jumlah organisasi sesuai dengan kebutuhan dan opsi kedua pemerintah daerah dapat mengurangi beban kerja organisasi yang ada. Pengimplementasian PTSP kemudian menjadi momentum pemerintah daerah Kabupaten Sleman untuk melakukan pengurangan beban kerja dengan melakukan penataan organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah.

Akan tetapi, berdasarkan data wawancara di atas setelah dilakukan restrukturisasi, Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman masih mengalami patologi yang sama yaitu kekurangan Sumber daya manusia pada seksi Pemanfaatan Pertanahan. Hal ini membuat Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman menjadi

sangat terbatas dalam pengawasan pemanfaatan pertanahan daerah Kabupaten Sleman.

Jika dikaitkan dengan salah satu point teori *Reinventing Government* yaitu “*Anticipatory Government: Prevention Rather Than Cure*; Pemerintah yang antisipatif, yakni melakukan antisipasi baik berupa pencegahan terjadinya sesuatu permasalahan, antisipasi terhadap perubahan yang mungkin akan terjadi, daripada mengatasi masalah setelah permasalahan tersebut muncul atau menyesuaikan setelah perubahan terjadi (Osborne, 2000)” maka pemerintah Kabupaten Sleman belum antisipatif terkait kebijakan yang dicanangkan. Penataan struktur organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Kabupaten Sleman bukan merupakan jawaban dari penyelesaian patologi organisasi pengendalian pertanahan daerah yaitu kekurangan sumber daya manusia dalam menjalankan beban kerja yang ada.

2. Faktor Anggaran

Dalam melakukan restrukturisasi organisasi perangkat daerah, pemerintah daerah hendaklah melihat atau mempertimbangkan kekuatan anggaran pemerintah daerah. Baik itu ingin membuat organisasi baru atau menggabungkan organisasi menjadi suatu dinas, badan atau kantor. Faktor anggaran ini merupakan salah satu elemen penting yang juga menentukan

apakah daerah tersebut layak untuk melakukan penataan struktur organisasi.

Dalam proses penataan organisasi Dinas Pengendalian Pertanian Daerah Kabupaten Sleman menjadi Kantor Pengendalian Pertanian Daerah Kabupaten Sleman, faktor anggaran juga bukan merupakan faktor pendorong utama dalam melakukan restrukturisasi organisasi.

“Anggaran juga bukan merupakan faktor pendorong utama. Akan tetapi, dengan semakin efektif dan efisiennya struktur organisasi pemerintah Daerah Kabupaten Sleman, maka belanja operasional SKPD akan semakin berkurang dan anggaran bisa dialihkan ke keperluan lain” (Wawancara dengan Kepala Subbagian Kelembagaan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman, 26 Oktober 2016).

Jika dilihat dari alokasi anggaran Dinas Pengendalian Pertanian Daerah Kabupaten Sleman dan Kantor Pengendalian Pertanian Daerah Kabupaten Sleman, maka tidak ada perubahan yang signifikan. Tidak ada selisih yang begitu jauh dari status Dinas Pengendalian Pertanian Daerah Kabupaten Sleman dan Kantor Pengendalian Pertanian Daerah Kabupaten Sleman. Berikut perbandingannya:

Tabel 3.6

Perbandingan Anggaran DPPD dan KPPD Sleman

No	Tahun Anggaran	Besaran Anggaran (RP)	Keterangan Status Organisasi
1	2014	5.683.791.350,00	Dinas Pengendalian Pertahan Daerah
2	2015	5.199.196.628,00	Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah
3	2016	4.153.726.800,00	Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah

Sumber: Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Sleman

Peran DPRD Kabupaten Sleman dalam mengesahkan anggaran operasional SKPD-SKPD yang ada di Kabupaten Sleman, sebagaimana dipaparkan oleh Staff Subbag Informasi, Dokumentasi, dan Perpustakaan Sekretairat DPRD Sleman adalah sebagai berikut:

“Fungsi DPRD salah satunya adalah fungsi anggaran, di mana usulan anggaran ini dibahas di Badan Anggaran dan kemudian dikaji dan disesuaikan dengan kebutuhan” ” (Staff Subbag Informasi, Dokumentasi, dan Perpustakaan Sekretairat DPRD Sleman, 28 Oktober 2016)

Dalam menetapkan anggaran sesuai yang disampaikan oleh Staff Subbag Informasi, Dokumentasi, dan Perpustakaan Sekretairat DPRD Sleman, Pemerintah Daerah dalam hal ini adalah pihak eksekutif Kabupaten Sleman, membahas, dan kemudian diusulkan ke DPRD Kabupaten Sleman dan kemudian di bahas di badang anggaran untuk dikaji dan disesuaikan dengan kebutuhan daerah.

Berdasarkan data-data di atas dan dikaitkan dengan teori Konsep negara-negara yang tergabung dalam OECD (*Organization for Economic Cooperation and Development*) melakukan Langkah-langkah serupa untuk mengadakan perubahan dalam birokrasinya dengan melakukan perubahan-perubahan sebagai berikut (*Public Management Service OECD, 1996*): “Mengadakan reformasi dengan mendisain pengaturan secara mudah atau sederhana dan mengurangi komponen-komponen pembiayaan”. maka dapat ditafsirkan, adanya semangat pemerintah daerah Kabupaten Sleman untuk mengefektif dan mengefisienkan anggaran belanja SKPD dengan mengurangi beban kerja SKPD dalam konteks ini Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah dengan melakukan restrukturisasi Organisasi Dinas menjadi Kantor dan mengelompokkan kembali beberapa tugas pokok dan fungsi organisasi menjadi satu bidang kerja. Diharapkannya, anggaran ini bisa dialihkan ke keperluan lain yang lebih produktif untuk kesejahteraan masyarakat Kabupaten Sleman.

3. Faktor Kehendak Politik Kepala Daerah

Kepala Daerah merupakan stakeholder yang memiliki kewenangan dan otoritas dalam pengambilan kebijakan yang ada di daerah. Kepala daerah ini juga yang menentukan ke arah mana arah kebijakan yang akan diimplementasikan oleh daerah. Termasuk dalam hal penataan organisasi perangkat daerah yang dilakukan tahun 2014 yang silam. Kekuasaan menyakut kewenangan dan otoritas termasuk pemberi kritik atas pengkajian yang dilakukanya dalam organisasi. Kepala Daerah

Kab.Sleman yaitu Bupati Sleman sangat berpengaruh dalam perubahan yang terjadi pada SKPD di Kab.Sleman.

Adanya pengaruh Kekuasaan yang menjadi faktor dalam suatu kebijakan membuat Pimpinan harus lebih bijaksana dan penuh dengan pertimbangan dalam suatu perbaikan. Agar mewujudkan pelayanan yang prima dan mampu bersaing secara positif dengan Pemerintah Daerah lainnya dalam hal pelayanan. Para aktor yang terkait dalam proses formulasi kebijakan diharapkan untuk lebih memihak kepentingan publik agar dapat dirasakan manfaat dari diberlakukannya kebijakan atau peraturan tersebut. Sehingga hal itu menjadi suatu faktor pendukung formulasi kebijakan organisasi kelembagan organisasi perangkat daerah baru dalam pembentukan organisasi.

Adanya faktor pengaruh kekuasaan juga dapat mempengaruhi desain formulasi kebijakan organisasi yaitu pada Dasar pembentukan unit-unit organisasi, dikarenakan dalam proses formulasi kebijakan sering dipengaruhi kekuasaan pimpinan sebagai pemegang kebijakan yang mempengaruhi hasil dari kebijakan yang akan dibuat. Adanya pengaruh kekuasaan juga mempengaruhi pembentukan unit-unit organisasi/ SKPD berdasarkan pengelompokan urusan-urusan pemerintah daerah (*Departmentalization*) yaitu dapat mempengaruhi setiap perumusan kebijakan teknis harus disesuaikan dengan lingkup tugasnya agar tidak terjadinya tumpang tindih dalam menjalankan fungsi antara SKPD satu dengan yang lainnya. Juga susunan organisasi dalam setiap SKPD (*span of*

control/size of departmentalization) dalam perubahan Susunan organisasi dalam setiap SKPD dapat dipengaruhi melalui proses tahapan dan inventarisasi urusan suatu lembaga dengan rumusan tugas dan fungsinya yang diwarnai oleh politik.

Lebih lanjut, peran kepala daerah dalam hal penataan struktur organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman adalah pionir penting dalam kebijakan penataan struktur organisasi perangkat daerah Kabupaten Sleman. Seperti halnya disampaikan oleh Kepala Subbagian Kelembagaan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman sebagai berikut.

“Pak Bupati secara langsung langsung mengawal jalannya penataan struktur organisasi daerah hingga akhirnya peraturan daerah nomor 8 tahun 2014 ditetapkan oleh DPRD. Hal ini tak lepas dari pengawasan dan masukan dari Pak Bupati sebagai pengambil kebijakan di Sleman” (Wawancara dengan Kepala Subbagian Kelembagaan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman, 26 Oktober 2016)

Proses perubahan Organisasi Daerah di Kab.Sleman tidak lepas dari aturan hukum yaitu peraturan pemerintah No.41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah yang mejadi pedoman dalam pembentukan peraturan daerah. Dalam pembentukan atau perubahan suatu Organisasi Perangkat Daerah harus melewati proses pelaksanaan kebijakan yaitu Perumusan Kebijakan Oleh Eksekutif. Perumusan Kebijakan diawali dari pengumpulan materi dan pengecekan peraturan peundang-undangan yang terkait sehingga tidak ada tumpang tindih aturan hukum. Setelah diketahui

bentuk lembaga yang disepakati, maka diawali dengan identifikasi Organisasi Perangkat Daerah yang dituju dengan memperhitungkan besaran atau beban melalui analisis jabatan dan beban kerja, serta mengidentifikasi payung hukum apa saja yang berimbas terhadap pembentukan Organisasi Perangkat Daerah tersebut. Kemudian dilakukan analisa oleh eksekutif terkait alternatif lembaga yang dimungkinkan untuk disusun dengan memperhatikan aspek-aspek kebutuhan, sumber daya yang dipunya, anggaran dan sarana prasarana.

Langkah kedua adalah Paparan Kepada Tim Pembina. Paparan dilakukan didepan Tim Pembina dengan melibatkan SKPD Teknis terkait dengan identifikasi dan pembuatan Design (*designing*) yang telah dilakukan sebelumnya. Dan oleh Tim teknis kemudian disiapkan konsep Peraturan Daerahnya (PERDA), jika masukan-masukan tersebut sudah disetujui. Selanjutnya pada tahapan ketiga yaitu Prosesi Di Tim Hukum. Tim Hukum memegang peranan penting dalam hal mengidentifikasi payung hukum dan tata cara perundangan (*legal drafting*) dalam konsepsi pandangan hukum.

Dan tahapan keempat yaitu Proses Di Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). DPRD menjadi sektor yang mempengaruhi dalam menginisiasi perubahan dalam rapat paripurna yang dilakukan untuk membahas perubahan Organisasi Perangkat Daerah. Pandangan-pandangan fraksi akan mempengaruhi dalam persetujuan rapat kerja DPRD bersama Bupati yang terdokumen dalam Rislah Rapat Dewan.

Tahapan kelima melakukan Fasilitasi Ke Provinsi. Fasilitasi Ke Provinsi merupakan unsur pendukung dalam melaksanakan perubahan Organisasi. Proses Fasilitasi dilakukan dengan cara memberikan berkas yang telah dikerjakan dan didiskusikan di DPRD untuk dicek dan disempurnakan, apakah ada kesalahan dalam pemberkasan atau ada dengan penggunaan dasar hukumnya terkait perubahan Organisasi. Selanjutnya tahapan kedelapan yaitu Implementasi. Bagian akhir adalah implementasi yang merupakan pelaksanaan kebijakan setelah disahkan dan diundangkan dalam rangka mensukseskan kebijakan sesuai dengan tujuan dan sasaran kebijakan tersebut.

Selanjutnya, Kepala Daerah mengawal langsung proses dan jalannya penataan struktur organisasi perangkat daerah di Kabupaten Sleman. Selanjutnya, Bupati membentuk sebuah tim untuk melakukan kajian dan analisis awal perumusan konsep awal penataan lembaga yang dibutuhkan. Tim kajian dan analisis penataan lembaga melibatkan unsur-unsur terkait dari semua satuan kerja perangkat daerah termasuk pada saat itu adalah Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman. Setelah adanya proses analisis dan pengakajian di internal tim teknis, maka hasil tersebut dipaparkan ke Tim Pembina. Tim pembina di sini adalah Bupati, Wakil Bupati, Kepala Sekretariat Daerah, dan tim ahli. Setelah adanya proses pemaparan hasil dari tim teknis, tim pembina yang diketuai oleh Bupati Sleman memberikan revisi-revisi dari hasil tim teknis, dan kemudian diperbaiki oleh tim teknis. Begitupun seterusnya, hingga

naskah akademik tersebut dipaparkan di provinsi sampai akhirnya di tetapkan oleh DPRD melalui Peraturan Daerah Nomor 8 tahun 2014, Bupati Sleman menjadi peran yang sentral dalam setiap prosesnya.

Berdasarkan data-data di atas, maka Faktor Kehendak Kepala Daerah merupakan faktor yang besar pengaruhnya terhadap pelaksanaan restrukturisasi atau penataan organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah. Secara jelas peran Bupati Sleman dalam penataan struktur organisasi perangkat daerah Kabupaten Sleman adalah sebagai pihak Kepala eksekutif yang menetapkan kebijakan restrukturisasi organisasi. Berdasarkan kebijakan Bupati Sleman untuk memperbaiki sistem pelayanan perizinan secara terpadu satu atap juga menjadi pendorong dilaksanakan proses restrukturisasi organisasi perangkat daerah.

4. Faktor Perubahan Kebijakan Dari Pemerintah Pusat

Dalam melakukan proses penataan organisasi daerah termasuk Kabupaten Sleman, pemerintah daerah harus mengacu kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Perubahan Kebijakan dari Pemerintah Pusat inilah yang merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap Restrukturisasi Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sleman tahun 2014 pada umumnya dan Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah pada khususnya.

Dalam melakukan restrukturisasi organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman, Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman mengacu kepada Peraturan Perundang-undangan sebagai berikut sebagai mana yang dipaparkan oleh Kepala Subbagian Kelembagaan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman sebagai berikut:

“Penataan Organisasi di Kabupaten Sleman mengacu kepada peraturan-peraturan yang berlaku termasuk peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat” (Wawancara dengan Kepala Subbagian Kelembagaan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman, 26 Oktober 2016)

Undang-Undang Dasar 1945, Undang-Undang nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 89, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4741), Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 57 Tahun 2007 Tentang Petunjuk Teknis Penataan Organisasi Perangkat Daerah dan Peraturan Presiden Nomor 97 tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.

Kemudian, Kepala Subbagian Kelembagaan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman menjelaskan secara spesifik peraturan pusat yang mempengaruhi penataan organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan

Daerah Kabupaten Sleman menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan

Daerah Kabupaten Sleman. Beliau memaparkan:

“Penataan struktur organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman ini semata-mata untuk peningkatan pelayanan publik khususnya dalam bidang perizinan satu pintu. Selain itu mengakomodasi Peraturan Presiden tentang Badan penanaman modal dan pelayanan satu atap” (Wawancara dengan Kepala Subbagian Kelembagaan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman, 26 Oktober 2016)

Selanjutnya, Plt Kepala Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah menyampaikan dukungannya terkait kebijakan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah untuk mengimplementasikan pelayanan terpadu satu pintu. Beliau memaparkan:

“Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah dalam hal ini harus legowo dan mendukung kebijakan Pemerintah Daerah untuk menerapkan pelayanan perizinan satu atap, dan mendukung perbaikan pelayanan perizinan terpadu satu atap di Kabupaten Sleman” (Wawancara dengan Plt Kepala Kantor Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman, 28 Oktober 2016)

Selanjutnya, tercantum pula di risalah rapat paripurna DPRD Kab Sleman dalam pembahasan Perda No 8 tahun 2014.

“Pembentukan Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan sebagai penyelenggara Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, melaksanakan amanat dalam kebijakan pelayanan publik dan reformasi birokrasi. PTSP diharapkan menjadi solusi bagi masyarakat untuk mengurus perizinan usaha pada suatu tempat

secara mudah, cepat, dan tuntas. Pembentukan PTSP didasarkan ketentuan pasal 15 ayat (2) PP no 96 tahun 2013 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Pelayanan Publik, serta Permendagri nomor 20 tahun 2008 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelayanan Perizinan Terpadu di daerah. Pembentukan lembaga ini mempengaruhi struktur organisasi dan tata kerja (SOTK) organisasi perangkat daerah lainnya, sehingga beberapa organisasi perangkat daerah dilakukan perubahan baik penambahan maupun penyederhanaan demi keterpaduan dan peningkatan pelayanan publik, antara lain, Kantor Pelayanan Perizinan, Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah, Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan, serta Kantor Penanaman, Penguatan, dan Penyertaan Moda.” (Risalah Rapat Paripurna DPRD Kab. Sleman dalam rangka pembahasan rancangan perda perubahan Perda no 9 tahun 2009)

Berdasarkan data di atas, maka dapat ditafsirkan faktor utama atau faktor yang paling mempengaruhi restrukturisasi organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman adalah Faktor perubahan kebijakan dari pemerintah pusat.

Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman berupaya untuk meningkatkan pelayanan khususnya pelayanan perizinan yang ada di Kabupaten Sleman. Adanya inisiatif Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman untuk melakukan penataan organisasi pada tahun 2014 ini juga, didorong oleh Peraturan Presiden Nomor 97 tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.

Presiden Susilo Bambang Yudhoyono mengeluarkan Peraturan Presiden No. 97 Tahun 2014 yang isinya mengulangi kembali aturan

bahwa pelaksanaan PTSP harus berada di instansi penanaman modal. Kali ini nomenklatur nya jelas ditentukan, Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (BPMPTSP). Hal inilah yang kemudian mengharuskan Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman merelakan sebagian kewenangannya yaitu kewenangan perizinannya untuk diserahkan ke Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Sleman.

Hal ini tidak sejalan dengan salah satu point dalam teori *Reinviting Government* yaitu “*Mission-Driven Government: Transforming Rule-Driven Organizations*”; Pemerintah atau birokrasi Max weber mengemukakan bahwa jalannya birokrasi dikendalikan atau diarahkan oleh aturan, konsepsi tersebut dirasakan kurang tepat lagi tetapi sebaiknya Pemerintah atau birokrasi berjalan diarahkan oleh tujuan dan misi (*mission*) yang telah ditetapkan yakni untuk kepentingan masyarakat” (Osborne, 2000). Dalam teori ini mengharapkan adanya perubahan yang diinisiasi oleh misi kepala daerah berdasarkan kebutuhan dasar pelayanan publik itu sendiri. Dengan adanya inovasi pelayanan yang berbasis misi, maka pelayanan publik diharapkan lebih luwes dan dapat melayani semua kalangan masyarakat dengan baik. Dalam implementasinya, teori ini mengarahkan birokrasi berdasarkan aturan itu cenderung kaku dan sulit beradaptasi dengan perubahan waktu yang bersifat dinamis.

Implikasi dari penyerahan wewenang tersebut, menjadikan beban kerja Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah menjadi berkurang.

Dengan beban kerja yang ada, sangat tidak efektif dan efisien jika dijalankan oleh Dinas. Maka dari itu, perlu adanya penyederhaan struktur Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman.

C. Kerangka Hasil Analisis

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka penulis dapat menyimpulkan beberapa hal, sebagai berikut:

1. Restrukturisasi Organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman
 - a. Dalam merampingkan struktur organisasi perangkat daerah Kabupaten Sleman memiliki indikator-indikator, yaitu analisis beban kerja, analisis jabatan, Peraturan Pemerintah dan Peraturan dalam negeri.
 - b. Indikator dalam pengelompokan tupoksi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman yaitu prinsip-prinsip organisasi, antara lain visi dan misi yang jelas, pelembagaan fungsi staf dan fungsi lini serta fungsi pendukung secara tegas, efisien dan efektifitas, juga rentang kendali dan tata kerja yang jelas. Berdasarkan Kedudukan, Tugas, Dan Fungsi Perangkat Daerah Kabupaten/kota.
 - c. Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman memiliki 3 klasifikasi tupoksi yaitu Perizinan, Pengawasan,

Monitoring dan Evaluasi, dan setelah adanya restrukturisasi organisasi perangkat daerah tahun 2014, maka fungsi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman yaitu fungsi Pengawasan, Monitoring dan Evaluasi.

- d. Sub-unit organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Kabupaten Sleman dipindahkan ke Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu.
- e. Tahapan yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Sleman dalam meninjau kembali tujuan organisasi adalah perumusan tujuan melibatkan stakeholder terkait, tujuan yang realistis, tujuan harus jelas, tujuan dinyatakan secara sederhana, tujuan bidang fungsional organisasi harus konsisten dengan tujuan umum, sekda melakukan evaluasi untuk meninjau kembali tupoksi.

2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Restrukturisasi Oeganisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman

a. Faktor Sumber Daya Manusia

Berdasarkan jumlah dan beban kerja Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah masih kekurangan sekitar 6 orang pegawai untuk mencukupi kebutuhan pegawai dibandingkan beban tugas yang diembannya. Dari saat itu yang berjumlah 43 orang pegawai, menurut anjab dan ABK dibutuhkan sebanyak 49 orang pegawai

atau kekurangan 6 pegawai. Hal ini menunjukkan adanya patologi organisasi berupa overload beban kerja di tubuh Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah.

b. Faktor Anggaran

Faktor anggaran bukan merupakan faktor utama pendorong restrukturisasi. Akan tetapi adanya semangat pemerintah daerah Kabupaten Sleman untuk mengefektif dan mengefisienkan anggaran belanja SKPD. Diharapkannya, anggaran ini bisa dialihkan ke keperluan lain yang lebih produktif untuk kesejahteraan masyarakat Kabupaten Sleman.

c. Faktor Kehendak Kepala Daerah

Yang menjadi latar belakang utama dalam proses restrukturisasi organisasi Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah menjadi Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Kabupaten Sleman adalah upaya Pemerintah Daerah untuk memperbaiki sistem pelayanan perizinan yang ada. Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman berupaya untuk meningkatkan pelayanan khususnya pelayanan perizinan yang ada di Kabupaten Sleman.

d. Faktor Perubahan Kebijakan dari Pemerintah Pusat

Inisiatif Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman untuk melakukan penataan organisasi pada tahun 2014 ini juga, didorong oleh Peraturan Presiden Nomor 97 tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.