

**PENANGANAN DAN PENYELESAIAN KONFLIK PADA
RESTRUKTURISASI KANTOR PELAYANAN TERPADU SERTA
IMPLIKASINYA TERHADAP KETAHANAN EKONOMI WILAYAH
(Studi Tentang Pelayanan Perizinan Pada Badan Penanaman Modal Dan
Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan, Jawa Timur)**

Purwoko Juli Sasmito
Depdikmin Akmil
Email: Ndarusukmono@gmail.com

ABSTRACT

Modal Investment and Permitting Service Institution Institution's (BPM and PP) at Pacitan Regency restructure had affected the organization structure, duty and authority, services' type and the amount of the staff. The Integrated Service Office at the Pacitan Regency BPM and PP restructure's conflict consisted of two parts, namely the conflict of BPM and PP with other institution and the internal conflict of Pacitan Regency BPM and PP. The purpose of this research was to discovered the integrated service office restructure's conflict management and resolution and its implication on regional economic resilience. This research was conducted with in depth interview, field survey, and questionnaire method. The collected data were analyzed. The Pacitan Regency BPPM and PP conflict was at the normal level, therefore it could be well managed and able to developed into positive conflict. The threat over regional economic resilience is open conflict potential.

Keywords: *Conflict, Restructuration, Economic Resilience of Region.*

ABSTRAK

Restrukturisasi Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan (BPM dan PP) Kabupaten Pacitan berimplikasi terhadap perubahan struktur organisasi, tugas dan kewenangan, jenis-jenis pelayanan serta jumlah pegawai. Konflik yang terjadi pada restrukturisasi Kantor Pelayanan Terpadu di BPM dan PP Kabupaten Pacitan terbagi dua bagian, yaitu konflik antara BPM dan PP dengan instansi lain dan konflik di dalam BPM dan PP Kabupaten Pacitan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penanganan dan penyelesaian konflik pada restrukturisasi kantor pelayanan terpadu dan untuk mengetahui implikasinya terhadap ketahanan ekonomi wilayah. Penelitian ini dilakukan dengan metode wawancara, survey lapangan, dan kuesioner yang dilakukan dengan mendalam dan kemudian menganalisa data yang sudah dikumpulkan. Konflik yang terjadi pada BPM dan PP Kabupaten Pacitan masih dalam taraf wajar sehingga yang masih mampu ditangani dengan baik dan dikembangkan menjadi konflik positif. Bentuk ancaman terhadap ketahanan ekonomi wilayah berupa potensi konflik terbuka.

Kata Kunci: *Konflik, Restrukturisasi, Ketahanan Ekonomi Wilayah.*

PENGANTAR

Pada saat berlakunya Undang-undang 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah sebagai ruhnya otonomi daerah bayangan yang diimpikan adalah potret daerah yang mandiri, pelayanan publik yang memuaskan, partisipasi politik yang kian demokratis, dan masyarakat yang sejahtera. Otonomi daerah memunculkan keragaman inovasi daerah dalam pelayanan publik, hal ini positif akan tetapi permasalahan di lapangan pasti selalu timbul (UU No.32/2004).

Pandangan masyarakat yang muncul tentang Birokrasi menurut Rayanto dalam Agus Pramusinto (2009; 81) adalah: kualitas kerja cenderung rendah, biaya mahal dan cenderung boros; cenderung sewenang-wenang; cenderung arogan; miskin informasi dan cenderung mementingkan kelompok/diri sendiri; adanya penyalahgunaan kekuasaan dan pelanggaran peraturan perundang-undangan.

Beberapa permasalahan yang timbul: Struktur organisasi yang terlalu besar, tidak sesuai kebutuhan, bentuk organisasi tidak tepat apa lagi jika tugas pokok dan fungsinya sama atau bahkan tumpang tindih dengan organisasi/ instansi lainnya; Masalah Sumber Daya Manusia terkait kepangkatan, mutasi, terus meningkatnya jumlah pegawai honorer; Sistem perencanaan yang rumit dan hirarkis, anggaran berbasis kinerja yang tidak transparan.

Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan merupakan organisasi pelayanan publik yang menerapkan pola pelayanan terpadu dalam meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja guna melayani masyarakat. Menurut Gibson (1997; 437), kualitas pelayanan publik dipengaruhi oleh tingkat konflik yang ada dalam organisasi. Konflik dapat menjadi masalah yang serius

dalam setiap organisasi, tanpa peduli apapun bentuk dan tingkat kompleksitas organisasi tersebut. Karena itu keahlian untuk mengelola konflik sangat diperlukan bagi setiap pimpinan atau manajer organisasi.

Di sini yang menjadi fokus penelitian adalah bagaimana penanganan dan penyelesaian konflik pada restrukturisasi kantor pelayanan terpadu sehingga menjadi sesuatu yang positif bagi organisasi serta memperbaiki etos kerja karyawan, meningkatkan kinerja organisasi di kantor BPM dan PP Kabupaten Pacitan, yang berimbas pada pelayanan publik prima sehingga berpengaruh terhadap peningkatan iklim usaha dan mendorong investasi swasta baik domestik maupun asing yang pada gilirannya nanti dapat meningkatkan pendapatan daerah serta implikasinya terhadap ketahanan ekonomi wilayah Kabupaten Pacitan. (Lemhanas, 1995)

Kabupaten Pacitan

Secara Geografis Wilayah Kabupaten Pacitan terletak di Pantai Selatan Pulau Jawa, dengan letak geografis berada antara 110° 55' - 111° 25' Bujur Timur dan 7° 55' - 8° 17' Lintang Selatan. dengan luas keseluruhan 1.389,8716 Km² atau 138.987,16.Ha. Pacitan dalam Angka/ *In Figures* 2012 menunjukkan bahwa tingkat pertumbuhan penduduk selama 5 (lima) tahun rata-rata setiap tahun berkisar 2-3 persen. Pada tahun 2011 pertumbuhan penduduk sebesar 10.668 orang (586.276.-575.608) atau 2 persen (10.668: 586.276) x 100%) dibandingkan dengan jumlah penduduk tahun 2010. Sejak tahun 2007 perekonomian Kabupaten Pacitan terus menunjukkan perkembangan, hal ini dapat dilihat dari angka Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) yang terus mengalami peningkatan mencapai

Rp. 3 triliun pada tahun 2011(BPS Kab. Pacitan, 2002).

Struktur organisasi Pemerintah Kabupaten Pacitan mengacu kepada Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah. Berdasarkan Peraturan Daerah di atas, Organisasi Pemerintah Daerah Kabupaten Pacitan terdiri dari: Sekretariat Daerah terdiri dari 3 (tiga) Asisten, sekretariat DPRD, terdiri atas 1 (satu) Sekretaris, 4 (empat) Bagian, 9 (sembilan) Sub Bagian serta Jabatan Fungsional belum terawaki, 14 (empat belas) Dinas Daerah, 14 (empat belas) Lembaga Teknis Daerah dan 12 (dua belas) Kecamatan (PP No.41/2007).

Kabupaten Pacitan secara geografis posisinya dikelilingi pantai, gunung serta perbukitan merupakan pagar yang cukup efektif dalam menangkal tindak kejahatan dan kriminalitas. Kondisi keamanan cukup kondusif, namun tidak dipungkiri masalah antar individu atau kelompok masih ada dalam kehidupan bermasyarakat.

Restrukturisasi BPM Dan PP Kabupaten Pacitan

Sebelum adanya Kantor Pelayanan Perizinan, pelaksanaan proses pengajuan izin tersebar dan diterbitkan oleh beberapa dinas. Kantor Pelayanan Perizinan dibentuk dan ditetapkan dengan Peraturan Bupati Pacitan Nomor 67 Tahun 2007 tentang Uraian Tugas Fungsi dan Tata Kerja Kantor Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan. Kantor Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan merupakan unsur pendukung penyelenggaraan pemerintahan Kabupaten Pacitan yang dipimpin oleh Kepala Kantor yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui

Sekretaris Daerah. Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan terdiri dari: Kepala Kantor, Sub Bagian Tata Usaha, Seksi Informasi dan Pendaftaran, Seksi Pemrosesan dan Penerbitan, Seksi Evaluasi dan Pengendalian dan Jabatan Fungsional.

Program Restrukturisasi tersebut telah dilakukan sejak tahun 2007 ketika masih berbentuk kantor pelayanan terpadu dengan nama Kantor Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan mengacu pada Peraturan Bupati Pacitan Nomor 7 Tahun 2007 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu pintu Kabupaten Pacitan. Pada tahun 2013 berubah menjadi Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan (BPM dan PP). Bentuk perwujudan dari penerapan peraturan perundang-undangan tersebut, dibentuk Kantor Pelayanan Perizinan yang kemudian berkembang menjadi BPM dan PP Kabupaten Pacitan.

Kantor Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan, pada mulanya berkantor di Jl A. Yani No. 76 Pacitan. Selanjutnya pada tahun 2013 berpedoman kepada PERMENDAGRI Nomor 20 Tahun 2008 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu di Daerah, berubah menjadi BPM dan PP Kabupaten Pacitan bertempat di Jl. Gatot Subroto No. 73 Pacitan.

Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan

Pada awalnya BPM dan PP masih berbentuk Kantor Pelayanan Perizinan. Unit pelayanan ini berubah menjadi Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan yang ditetapkan dengan Peraturan Daerah Kabupaten Pacitan Nomor 5 Tahun 2012 tentang Organisasi Lembaga

Teknis Daerah Kabupaten Pacitan dan Peraturan Bupati Pacitan Nomor 4 Tahun 2013 tentang Uraian Tugas Fungsi dan Tata Kerja Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan. BPM dan PP Kabupaten Pacitan merupakan unsur pendukung penyelenggaraan pemerintahan Kabupaten Pacitan yang dipimpin oleh Kepala Badan berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Struktur Organisasi BPM dan PP Kabupaten Pacitan terdiri dari: Kepala Badan, Sekretaris, Bidang Penanaman Modal, Bidang Pelayanan, Bidang Data Informasi dan Pengendalian, serta Jabatan Fungsional

Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan telah menerapkan mekanisme pelayanan perizinan untuk melaksanakan pelayanan semua jenis perizinan guna mencapai tujuan dan sasaran organisasi, mengacu pada Peraturan Bupati Pacitan Nomor 11 tahun 2007 tentang Prosedur Tetap Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Pacitan. Tim kerja teknis dalam mekanisme penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu hanya melaksanakan pemeriksaan persyaratan teknis dan pemeriksaan lapangan, menyampaikan rekomendasi yang berisi persetujuan atau penolakan permohonan izin berdasarkan hasil pemeriksaan dan pembahasan. Tugas dan fungsi lainnya seperti penerimaan permohonan, pemrosesan data, kasir, penerbitan dan penyerahan naskah izin, serta legalitasnya menjadi tanggung jawab Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan.

Dampak perubahan dari kantor menjadi badan tersebut tampak pada:

Pertama, struktur organisasi. Pada saat lembaga pelayanan perizinan berbentuk

Kantor struktur organisasi Kantor Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan ditetapkan dengan Peraturan Bupati Pacitan Nomor 67 Tahun 2007 tentang Fungsi dan Tata Kerja Kantor Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan. Struktur ini menunjukkan bahwa penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu dengan nama Kantor Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan dipimpin oleh seorang pejabat golongan eselon tiga yang disebut Kepala Kantor Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan

Namun setelah berubah menjadi BPM dan PP, struktur organisasi ini berubah sesuai Peraturan Daerah Kabupaten Pacitan Nomor 5 Tahun 2012 yang merupakan perubahan kedua atas Peraturan Daerah Nomor 21 Tahun 2007 tentang Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Pacitan. Struktur organisasi ini berbeda dari yang sebelumnya. Dilihat dari jenis jabatan, BPM dan PP dipimpin oleh seorang kepala BPM dan PP golongan eselon empat. Kelompok Pembina disebut dengan kelompok Jabatan Fungsional. Kepala BPM dan PP dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh Kelompok Jabatan Fungsional, sekretaris dan tiga bidang yang masing-masing bidang membawahi dua Sub Bidang. Ketiga bidang tersebut adalah Bidang penanaman Modal, Bidang Pelayanan Perizinan serta Bidang Data, Informasi, dan Pengendalian. Masing-masing Bidang dibantu oleh Tim Teknis. Melihat alur tanggung jawab tugas maka struktur organisasi BPM dan PP menjelaskan bahwa Kelompok Jabatan Fungsional, Sekretaris dan tiga bidang yakni Bidang Penanaman Modal, Bidang Pelayanan Perizinan serta Bidang Data, Informasi, dan Pengendalian bertanggung jawab kepada Bupati melalui Kepala BPM dan PP Kabupaten Pacitan.

Kedua, jenis pelayanan. Setelah berdirinya Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu (KPTSP) dengan nama Kantor Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan selanjutnya ditetapkanlah jenis-jenis layanan yang dilakukan oleh Kantor Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan yang pada awal berdiri sejumlah 14 jenis pelayanan. Berdasarkan Peraturan Bupati Pacitan Nomor 8 Tahun 2007 tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Pengelolaan Bidang Perizinan Kepada Kepala Kantor Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan, maka jenis layanan yang ditugaskan kepada Kantor Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan terdiri dari 90 jenis pelayanan.

Selanjutnya terbit Peraturan Bupati Pacitan Nomor 14 Tahun 2012 tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Pengelolaan Bidang Perizinan Kepada Kepala Kantor Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan, maka jenis layanan yang ditugaskan kepada Kantor Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan terdiri dari 78 jenis pelayanan. Namun setelah berubah menjadi BPM dan PP, berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Pacitan Nomor 5 Tahun 2012 tentang Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Pacitan, jumlah dan jenis pelayanan masih sama sebanyak 78 jenis pelayanan.

Ketiga, pegawai BPM dan PP. Pada saat permulaan berdirinya lembaga pelayanan ini, para pegawai diambil dari berbagai instansi (Satuan Polisi Pamong Praja, Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan, Cipta Karya, Tata Ruang dan Kebersihan). Para pegawai tersebut bergabung menjadi satu di Kantor Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan. Jumlah pegawai yang pertama kali ditugaskan di Kantor Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan sebanyak 24

orang, Sub Bagian Tata Usaha 1 orang, Kepala Seksi Informasi dan Pendaftaran 1 orang, Kepala Seksi Pemrosesan dan Penerbitan 1 orang, Kepala Seksi Evaluasi dan Pengendalian 1 orang, staf Sub Bagian Tata Usaha 6 orang, staf Seksi Informasi dan Pendaftaran 5 orang, staf Seksi Pemrosesan dan Penerbitan 4 orang, staf Seksi Evaluasi dan Pengendalian 4 orang. Sudah ada spesialisasi kerja para staf dan semua posisi telah terisi. Sedangkan jumlah pegawai yang bekerja pada pelayanan perizinan Kabupaten Pacitan, setelah berubah menjadi badan ada perubahan yang semula berjumlah 24 orang, bertambah menjadi 31 orang yaitu Kepala BPM dan PP 1 orang, Sekretaris 1 orang, Kepala Bidang Penanaman Modal 1 orang, Kepala Bidang Pelayanan Perizinan 1 orang, Kepala Bidang Data, Informasi, dan Pengendalian 1 orang, Kelompok Jabatan Fungsional nihil serta Staf Sekretaris 10 orang, staf Bidang Penanaman Modal 4 orang, Kepala Bidang Pelayanan Perizinan 11 orang, Kepala Bidang Data, Informasi, dan Pengendalian 5 orang. Bertambahnya pegawai tersebut dikarenakan bertambahnya ruang jabatan, demi peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Pelaksanaan restrukturisasi menimbulkan perubahan organisasi pelayanan dari Kantor menjadi badan berimplikasi pada perubahan struktur organisasi, tugas dan kewenangan, jenis-jenis pelayanan serta jumlah pegawai dalam organisasi tersebut.

Konflik Yang Terjadi

Konflik yang terjadi sebagai akibat dari restrukturalisasi kantor pelayanan terpadu Kabupaten Pacitan dapat dijelaskan sebagai berikut:

Pertama, konflik antara BPM dan PP dengan instansi lain. Analisis dalam penelitian ini hanya pada beberapa instansi setingkat badan atau dinas yang ada, karena sebagian dinas mengalami perubahan atau *merger*, seperti penjelasan di bawah ini: (1) Konflik antara BPM dan PP dengan Dinas Kesehatan, yaitu pada waktu yang bersamaan ada dua peraturan yang masih berlaku dan bertentangan antara Peraturan Menteri Kesehatan dan Peraturan Bupati Pacitan; pengaduan masyarakat salah sasaran; dan masyarakat makin bingung dengan perubahan peraturan yang baru. (2) Konflik antara BPM dan PP dengan Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika, yaitu pemahaman yang berbeda dari masing-masing daerah tentang masalah perizinan; dan permasalahan izin trayek. (3) Konflik antara BPM dan PP dengan Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan, yaitu tidak ada Surat Keputusan (SK) penunjukan khusus sebagai tim teknis, hanya menyesuaikan dengan tugas pokok pegawai yang ditunjuk; dan jadwal survey ditentukan oleh Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan selaku koordinator. (4) Konflik antara BPM dan PP dengan Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan, yaitu permasalahan akibat pelaksanaan Program Pelayanan Terpadu Satu Pintu, berupa pemahaman yang berbeda dari masing-masing instansi tentang proses pengajuan Izin Mendirikan Bangunan (IMB). (5) Konflik antara BPM dan PP dengan Satuan Polisi Pamong Praja, yaitu Satpol PP tidak terlibat dalam tim teknis; permasalahan antar dinas menimbulkan permasalahan di masyarakat, misalnya: masalah izin pembangunan menara telekomunikasi dan Izin hiburan malam; dan permasalahan di atas mencerminkan sikap pemerintah yang kurang

tegas terhadap pelanggar peraturan sehingga merugikan masyarakat serta potensi timbulnya konflik di masyarakat.

Dilihat dari permasalahan yang ada konflik-konflik di atas dapat dimasukkan dalam kelompok konflik antar dinas.

Kedua, konflik dalam BPM dan PP. Konflik terdiri dari: (1) Konflik tingkat organisasi/instansi, yaitu bentuk susunan organisasi tidak sesuai dengan peraturan yang ada; penempatan pegawai meliputi penempatan pegawai tidak sesuai dengan Surat Keputusan, penolakan jabatan dan menolak mutasi ke dinas lain; dan penyalahgunaan wewenang. (2) Konflik antara bagian/pimpinan dan bawahan, yaitu penolakan perintah yang dilakukan bawahan terhadap atasan yang saat itu sebagai pemegang jabatan sementara (PS) kepala BPM dan PP, tanpa ada tindak lanjut pemberiam sanksi terhadap yang bersangkutan. (3) Konflik antar individu. Konflik antar individu hampir setiap hari timbul. Berbagai masalah yang menyebabkan, dari mulai tidak apel pagi sampai pergi tanpa izin saat jam dinas. Hal ini menjadi pembicaraan dan ejekan teman, sehingga apabila diperlukan kesulitan untuk mencarinya atau stafnya berupaya menutup nutupi seandainya ada yang menanyakan. Hal ini timbul namun tidak ada teguran atau penyelesaian, seakanakan cenderung membiarkan permasalahan itu atau memendamnya.

Strategi Penanganan Dan Penyelesaian Konflik Antara BPM Dan PP Dengan Dinas Lain

Strategi penanganan dan penyelesaian konflik antara BPM dan PP dengan dinas lain adalah sebagai berikut:

Pertama, diterbitkan Peraturan Bupati nomor 14 tahun 2012 tentang Pelimpahan

Sebagian Kewenangan Pengelolaan Bidang Perizinan Kepada Kepala Kantor Pelayanan Perizinan Kabupaten Pacitan, yang berhak menerbitkan perizinan kesehatan tetap dilakukan oleh dua instansi yaitu Dinas Kesehatan dan BPM dan PP. Kedua instansi tersebut menangani jenis perizinan kesehatan yang berbeda. Dinas Kesehatan menangani dua belas jenis perizinan yang dikeluarkan oleh Dinas Kesehatan tanpa melibatkan BPM dan PP, sedangkan BPM dan PP menangani tiga belas jenis perizinan kesehatan yang dikeluarkan oleh BPM dan PP setelah mendapatkan rekomendasi dari tim teknis.

Kedua, meningkatkan pemahaman tentang Program Pelayanan Terpadu Satu Pintu kepada pegawai-pegawai selaku pelaksana di lapangan oleh semua Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Penyampaian ini biasanya dilakukan saat kegiatan apel atau pada saat rapat staf. BPM dan PP menyampaikan tata cara pelayanan perizinan melalui Program Pelayanan Terpadu Satu Pintu kepada masyarakat pada saat pelaksanaan kegiatan Tilik Desa.

Ketiga, BPM dan PP Kabupaten melaksanakan sosialisasi kepada masyarakat tentang pelaksanaan Program Pelayanan Terpadu Satu Pintu yang dikemas dalam kegiatan Tilik Desa Bupati Pacitan dengan Periode tiga bulan sekali berkeliling di desa-desa yang ada di wilayah kabupaten Pacitan. Hal ini juga dalam rangka pembinaan kepada masyarakat sehingga terwujud komunikasi dua arah.

Keempat, menggunakan model-model penyelesaian yang disesuaikan dengan kondisi wilayah serta budaya setempat dengan mengedepankan kearifan dalam menyelesaikan konflik antar daerah atau biasa disebut kearifan lokal (*local wisdom*).

Dalam BPM Dan PP

Strategi penanganan dan penyelesaian konflik dalam BPM dan PP adalah sebagai berikut:

Pertama, struktur Organisasi BPM dan PP Kabupaten Pacitan disesuaikan dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 tahun 2008 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelayanan Perizinan Terpadu Daerah.

Kedua, pemberian sanksi yang tegas terkait dengan penolakan jabatan dan mutasi ke dinas lain, dengan mengacu Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Ketiga, melakukan konfrontasi (*confrontation*) dengan kemungkinan hasil yang diperoleh menang-menang (*win-win*), untuk menangani konflik yang terjadi sebagai akibat restrukturisasi di BPM dan PP.

Konflik Yang Belum terselesaikan

Pertama, pemahaman yang berbeda dari masing-masing instansi tentang proses pengajuan Izin Mendirikan Bangunan (IMB). Konflik ini terjadi antara BPM dan PP dengan Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan, terkait dengan pengajuan IMB (Izin Mendirikan Bangunan) Sampai sekarang masih menjadi polemik dan masih dipendam. Konflik yang dipendam ini sebaiknya segera diselesaikan karena menurut Louis R. Pondy dalam Ross, 1993) yang merumuskan lima episode konflik yang disebut "*Pondys Model of Organizational Conflict*". Menurutnya, konflik yang terjadi antara Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan dengan BPM dan PP masuk dalam tahap I atau Konflik terpendam (*latent conflict*). Konflik ini merupakan bibit

konflik yang bisa terjadi dalam interaksi individu ataupun kelompok dalam organisasi, oleh karena *set up* organisasi dan perbedaan konsepsi, namun masih di bawah permukaan. Konflik ini berpotensi untuk sewaktu-waktu muncul ke permukaan.

Kedua, sikap Pemerintah tidak tegas dalam menghadapi pihak yang bermasalah. Sikap ini tumpang tindih saat menangani permasalahan izin trayek, pelanggaran pemasangan reklame, permasalahan pembangunan menara telekomunikasi dan izin hiburan malam. Seharusnya pemerintah segera mengambil tindakan dengan memberikan sanksi. Tindakan pemberian sanksi juga diberikan kepada pemilik tempat hiburan malam sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Pacitan Nomor 9 Tahun 2007 tentang Usaha Pariwisata dan pemilik menara telekomunikasi, tidak hanya dengan teguran saja namun juga pemberian sanksi yang membuat pelaku tidak ingin mengulangi kesalahannya lagi. Peraturan perlu ditegakkan karena ini menyangkut kewibawaan dan citra pemerintah di mata masyarakat.

Ketiga, kurangnya pengawasan terhadap penegakkan Peraturan Daerah. Kurangnya pengawasan terjadi pada permasalahan izin pembangunan menara telekomunikasi dan izin hiburan malam. Masalah yang terjadi pada pembangunan tower/menara telekomunikasi ialah sudah ditindak untuk tidak beroperasi tetapi tetap beroperasi, sehingga sampai sekarang tidak ada solusinya. Kondisi kurangnya pengawasan ini terjadi karena tidak ada dana untuk pengawasan, namun pengawasan tetap dilakukan dengan kendaraan pribadi walaupun tempatnya kadang-kadang cukup jauh serta mengupayakan pengajuan anggaran sesuai kebutuhan untuk tahun anggaran berikutnya.

Implikasinya Terhadap Ketahanan Ekonomi Wilayah

Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan (BPM dan PP) senantiasa meningkatkan kinerjanya dalam mendorong investasi daerah melalui peningkatan pelayanan publik, pemberdayaan masyarakat dan peningkatan daya saing daerah. Wujud dari upaya peningkatan kinerja tersebut diketahui dari besarnya kontribusi terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Manajemen konflik yang diterapkan dalam penanganan dan penyelesaian konflik yang timbul pada pelaksanaan tugas BPM dan PP, bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan mekanisme kerja dan koordinasi dengan dinas lain. Bagi BPM dan PP dengan cara memelihara konflik tetap fungsional dan meminimalkan akibat konflik yang merugikan, diharapkan pencapaian kinerja yang optimal dapat terwujud, dan berperan dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) guna peningkatan pertumbuhan ekonomi Kabupaten Pacitan yang akan menunjang pemantapan ketahanan ekonomi wilayah. (Sunardi, 1997).

SIMPULAN

Restrukturisasi BPM dan PP Kabupaten Pacitan berdasarkan Peraturan Bupati Pacitan Nomor 7 Tahun 2007 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Pacitan. Hal ini berimplikasi terhadap perubahan struktur organisasi, tugas dan kewenangan, jenis-jenis pelayanan serta jumlah pegawai, konflik yang terjadi pada restrukturisasi Kantor Pelayanan Terpadu di BPM dan PP Kabupaten Pacitan terbagi dua bagian, yaitu konflik antara BPM dan PP dengan

Instansi Lain dan konflik dalam BPM dan PP. Konflik tersebut meliputi: (1) Pada waktu yang bersamaan ada dua peraturan yang masih berlaku dan bertentangan antara Peraturan Menteri Kesehatan dan Peraturan Bupati Pacitan; (2) Pengaduan masyarakat salah sasaran; (3) Masyarakat bingung dengan perubahan peraturan yang baru dan Program Pelayanan Terpadu Satu Pintu kurang sosialisasi sehingga merepotkan masyarakat; (4) Pemahaman yang berbeda dari masing-masing daerah tentang masalah perizinan; (5) Pemahaman yang berbeda dari masing-masing instansi tentang proses pengajuan Izin Mendirikan Bangunan (IMB); (6) Sikap Pemerintah tidak tegas dalam menghadapi pihak yang bermasalah (7) Kurangnya pengawasan untuk penegakkan Peraturan Daerah; (8) Pembuatan Susunan Organisasi tidak sesuai dengan peraturan yang ada; (9) Masalah penempatan pegawai; (10) Bawahan berani melawan pimpinan.

Strategi penanganan dan penyelesaian skonflik yang terjadi pada restrukturisasi Kantor Pelayanan Terpadu di BPM dan PP Kabupaten Pacitan berbeda-beda, tergantung dari golongan konflik yang timbul. Strategi yang dipilih dalam menangani Konflik Restrukturisasi BPM dan PP Kabupaten Pacitan adalah konfrontasi (*confrontation*), walaupun kesemua cara atau strategi cukup efektif, namun yang paling ideal adalah pendekatan dengan cara konfrontasi, dan kemungkinan hasil yang diperoleh menang-menang (*win-win*). Penanganan dan penyelesaian konflik mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai yang menunjang peningkatan kinerja Kantor Pelayanan Terpadu serta berimplikasi terhadap ketahanan Ekonomi wilayah.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik Kabupaten Pacitan. 2002. *Pacitan Dalam Angka: Pacitan Regency in Figure 2012*. Pacitan : BPS Kabupaten Pacitan
- Gibson, James L. Invancevich J M dan Donnelly, Jr. J. H 1997. *Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses , Jilid 1 (edisi kedelapan), Alih Bahasa: Nunuk Ardiani*, Jakarta: Binarupa Aksara.
- Lemhannas. 1995. *Kondisi Ketahanan Nasional yang Diperkirakan Sebagai Prakondisi dalam Rangka Mengamankan dan Menyukkseskan Tahap Tinggal Landas*. Jakarta: PT . Aries Lima.
- Rayanto,Tavipn Agus. 2009, *Menggagas Strategi Reformasi Birokrasi untuk Mewujudkan Pemerintah Efektif dan Akuntabel*, dalam Agus Purwanto(edt), 2009, *Reformasi Birokrasi, Kepemimpinan dan Pelayanan Publik: Kajian tentang pelaksanaan Otonomi Daerah di Indonesia*. Yogyakarta: Gaya Media, JIAN UGM,MAP-UGM.
- Ross, March Howard. (1993). *The management of conflict: interpretation and interest in comperative prespective*. Yale: Yale University Press
- Sunardi, R, M. 1997. *Teori Ketahanan Nasional*. Jakarta: Hastanas.

Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah:

- UU No 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah
- PP No 41 tahun 2007 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah.