

Ilmu Pemerintahan

LAPORAN  
PENELITIAN UNGGULAN PRODI



IMPLEMENTASI KEWENANGAN KELEMBAGAAN DALAM KERANGKA  
KEISTIMEWAAN DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

**Ketua Peneliti:**

Dr. Dyah Mutiarin, MSi / NIDN : 0508117102

**Anggota:**

1. Dr. Suranto, M.Pol / NIDN : 05112056501
2. Awang Darumurti, SIP, MSi / NIDN : 0519108101

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA  
OKTOBER 2016

**HALAMAN PENGESAHAN**  
**PENELITIAN UNGGULAN PRODI**

**Judul Penelitian : Implementasi Kewenangan Kelembagaan Dalam Kerangka Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta**

**Nama Rumpun Ilmu :** Sosial dan Politik/Kluster 3

**Ketua Peneliti:**

a. Nama Lengkap : Dr. Dyah Mutiarin, M.Si  
b. NIDN/NIK : 19711108201004 163 089  
c. Jabatan Fungsional : Lektor Kepala  
d. Program Studi : Magister Ilmu Pemerintahan  
e. Nomor HP : 081392114464  
f. Alamat surel (e-mail) : [Mutiarin@yahoo.com](mailto:Mutiarin@yahoo.com); [dyahmutiarin@umy.ac.id](mailto:dyahmutiarin@umy.ac.id)

**Anggota Peneliti (1)**

a. Nama Lengkap : Dr. Suranto, M.Pol  
b. NIDN /NIK : 19650812199105 163 012  
c. Jabatan Fungsional : Lektor Kepala  
d. Program Studi : Magister Ilmu Pemerintahan

**Anggota Peneliti (2)**

a. Nama Lengkap : Awang Darumurti, M.Si  
b. NIDN /NIK : 19811019200810 163 084  
c. Jabatan Fungsional : Asisten Ahli  
d. Program Studi : Magister Ilmu Pemerintahan

**Anggota Peneliti Mitra 1, 2, 3**

a. Nama Lengkap : .....  
b. NIM : .....  
c. Program Studi : .....

**Biaya Penelitian :**

- diusulkan ke UMY : Rp 30.000.000
- dana internal Prodi : Rp. 0
- dana institusi lain : Rp 0
- *inkind* sebutkan 2.000.000

Yogyakarta, 1 Oktober 2016

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana



(Dr. Achmad Nurmandi, MSc)  
19631130199104 163 012

Ketua Peneliti,

( Dr. Dyah Mutiarin, M.Si )  
19711108201004 163 089

Menyetujui,  
Ketua Program Studi MIP



( Dr. Dyah Mutiarin )  
19711108201004 163 089

## **IMPLEMENTASI KEWENANGAN KELEMBAGAAN DALAM KERANGKA KEISTIMEWAAN DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**

### **A. RINGKASAN**

Penerapan Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta mengalami dinamika yang kompleks dalam kurun waktu dua tahun sejak disahkan pada 3 September 2012 yang lalu. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2012 Tentang Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta memiliki catatan persoalan kewenangan kelembagaan dalam optimalisasi urusan keistimewaan.

Penelitian ini dilakukan dengan 3 (tiga) tahapan kegiatan. Tahap pertama merupakan tahap identifikasi masalah kewenangan kelembagaan Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta. Tahap kedua merupakan tahap analisis pelaksanaan kewenangan kelembagaan Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta. Tahap ketiga adalah merumuskan rekomendasi perbaikan kewenangan kelembagaan dengan mendasarkan diri pada temuan analisis Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta. Temuan tentang kewenangan kelembagaan Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta ini dapat dijadikan sebagai penyempurnaan model tata kelola pemerintahan dalam konteks desentralisasi asimetris di Indonesia. Hasil penelitian diharapkan dapat menginisiasi penelitian yang skopnya lebih luas terkait dengan model desentralisasi asimetris. Output dari penelitian ini adalah kontribusi empiris sebagai bahan advokasi kebijakan desentralisasi asimetris dan kontribusi teoritis untuk pengembangan ilmu pemerintahan khususnya kajian desentralisasi asimetris setelah dipublikasikan di jurnal ilmiah.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang kewenangan kelembagaan Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta. Data primer penelitian didapat dari sumber utama yaitu masyarakat, birokrat dan LSM/paguyuban yang menjadi sampel dalam penelitian ini melalui metode *semi structured group dan deep interview*. Data sekunder diperoleh dari kajian dokumentasi; baik dari ekspos media massa yang terkait dengan Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta, maupun laporan-laporan lembaga pelaksana Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian dilakukan di 3 lembaga yang dibentuk untuk mengawal keistimewaan DIY yaitu Badan Kebudayaan, Badan Pertanahan dan Tata Ruang, dan Sekretariat Komisi

Pertimbangan Daerah. Penelitian ini juga melibatkan Pihak Kasultanan Ngayogyakarta Hadiningrat dan Pihak Kadipaten Pakualaman.

Penelitian ini juga melakukan survey untuk memetakan persepsi masyarakat terhadap optimalisasi fungsi kelembagaan urusan keistimewaan DIY dalam mencapai kesejahteraan masyarakat, Danais, dan kepemimpinan dalam implementasi Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta. Sample diambil dari masyarakat DIY yang terlibat langsung dalam program-program keistimewaan dan yang tidak terlibat secara langsung dalam program-program keistimewaan. Sample dipilih dengan menggunakan teknik sampling *Purposive Random Sampling*. Teknik analisis data akan dilakukan dengan menggunakan analisis faktor serta untuk memperkuat hasil penelitian akan dilakukan analisis triangulasi.

## **B. PENDAHULUAN**

Di dalam UUD 1945 telah diatur tentang sistem pemerintahan daerah di Indonesia. Dimana selain menganut model desentralisasi simetris (seragam) juga menganut model desentralisasi asimetris (beragam). Pengaturan tentang desentralisasi asimetris ditemukan dalam Pasal 18A ayat (1), Pasal 18B ayat (1) dan (2). Dalam Pasal 18A ayat (1) diamanatkan bahwa *“Hubungan wewenang antara pemerintah pusat dan pemerintahan daerah provinsi, kabupaten dan kota, diatur dengan undang-undang dengan memperhatikan kekhususan dan keragaman daerah”*. Lebih lanjut dalam Pasal 18B ayat (1) dan (2) diatur bahwa (1) *Negara mengakui dan menghormati satuan-satuan pemerintahan daerah yang bersifat khusus atau bersifat istimewa yang diatur dalam undang-undang; (2) Negara mengakui dan menghormati kesatuan-kesatuan masyarakat hukum adat beserta hak-hak tradisionalnya sepanjang masih hidup dan sesuai dengan perkembangan masyarakat dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia, yang diatur dalam undang-undang.*

Kebijakan otonomi daerah dalam model desentralisasi asimetris terus berkembang di Indonesia sejak tahun 2001 yang lalu. Kebutuhan akan desentralisasi asimetris menjadi keputusan politik Pemerintah Republik Indonesia. Saat ini terdapat 4 Undang-Undang yang menunjukkan bahwa Indonesia menganut desentralisasi asimetris yakni : UU No. 21 Tahun 2001 tentang Otonomi Khusus Provinsi Papua, UU No. 11 Tahun 2006 tentang Pemerintahan Aceh, UU No. 29 Tahun 2007 tentang Pemerintah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta sebagai Ibukota Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta.

Implementasi Undang-Undang yang bersifat khusus bagi keempat Pemerintah Daerah (Pemda) tersebut tidak lepas dari berbagai persoalan diantaranya kemampuan Pemda untuk mencapai tujuan kesejahteraan masyarakat, mengatasi gejolak politik dan ekonomi daerah ybs, menyelesaikan konflik separatisme, optimalisasi kelembagaan dan kewenangan yang ada, kepemimpinan, serta pengelolaan anggaran terkait status khusus/istimewa tersebut ( Pratikno, 2010; Jaweng 2011; Mutiarin, 2009; Mutiarin 2010; Muhammad, et al. 2013, Dardias, 2014).

Implementasi Keistimewaan bagi Daerah Istimewa Yogyakarta pun memiliki persoalan yang hampir mirip dengan peta persoalan di Pemerintah Daerah lainnya dalam konteks desentralisasi asimetris. Studi yang dilakukan oleh Jurusan Ilmu Pemerintahan Universitas Yogyakarta pada Desember 2014 menyebutkan bahwa Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta belum mampu mencapai tujuan kesejahteraan, penggunaan dana keistimewaan, dan kepercayaan masyarakat Yogja terhadap kepemimpinan Sultan. Ketidakpuasan masyarakat mengenai dana keistimewaan, keberpihakaan pemerintah daerah terhadap upaya membangun kesejahteraan rakyat dan juga terhadap kepemimpinan Gubernur DIY, menjadi tema sentral dalam studi tersebut.

Dardias (2015) mengaitkan persoalan Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta dengan respon DPRD DIY yang kurang sensitif terhadap lima Perdais namun justru menghabiskan energi untuk suksesi siapa calon raja berikutnya atau siapa Gubernur DIY. Dardias (2014) juga mencermati bahwa Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta kurang optimalnya kelembagaan dalam teknis pencairan dan lemahnya pengelolaan Dana Keistimewaan (Danais).Studi dari IDEA yang dikutip oleh SAPA

(2013) menyebutkan terdapat 3 faktor yang mempengaruhi implementasi dan realisasi anggaran Keistimewaan tahun anggaran 2013. Pertama, dari sisi perangkat Peraturan Perundangan yang digunakan sebagai pijakan untuk pelaksanaan program keistimewaan belum diselesaikan. Para pelaksana program (SKPD) tidak mempunyai panduan yang memadai untuk pelaksanaan program. Kedua, sisi keselarasan perencanaan, penganggaran dan pelaksanaan antara Pusat dan Daerah, dimana transfer alokasi anggaran keistimewaan tahun 2013 dilakukan pada saat proses implementasi anggaran memasuki akhir tahun anggaran. Ketiga, kurangnya ketersediaan waktu yang memadai untuk perencanaan, penganggaran dan pelaksanaan.

Yogyakarta adalah daerah otonom setingkat provinsi yang memiliki kedudukan yang sama dengan daerah otonom provinsi lainnya di Indonesia. Namun karena substansi sejarah dan kebudayaannya menjadikan Yogyakarta sebagai daerah yang Istimewa. Keberadaan Kasultanan Ngayogyakarta Hadiningrat dan Kadipaten Pakualaman yang telah mempunyai wilayah, sistem pemerintahan, dan penduduk sebelum lahirnya Negara Kesatuan Republik Indonesia serta peran dan sumbangsih yang besar dalam mempertahankan, mengisi, dan menjaga keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia telah menjadikan Negara ini berhutang budi kepada Yogyakarta. Tidak hanya itu saja, Yogyakarta memiliki aneka ragam warisan budaya yang mengakar dalam kehidupan masyarakatnya, baik berupa ide, norma, karya seni dan perilaku masyarakatnya. Ditengah gempuran hebat budaya barat, Yogyakarta mampu mempertahankan kearifan budaya lokalnya. Masyarakat Yogyakarta senantiasa menjaga kelestarian budaya yang telah diwariskan oleh leluhurnya. Karena sejarah dan dan hak asal-usul menurut UUD 1945, Yogyakarta memiliki kedudukan hukum untuk mengurus dan mengatur kewenangan sebagai daerah istimewa. Selain dalam

UUD 1945 keistimewaan DIY dipertegas kembali dengan Undang-Undang nomor 3 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah Istimewa Yogyakarta.

Seiring berjalannya waktu dan dinamika pemerintahan daerah di Indonesia Pada tanggal 3 September 2012, terbitlah Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta. Undang-undang tersebut mengatur lebih detail terkait kewenangan istimewa yang diberikan kepada DIY. Keistimewaan diberikan pada level provinsi berupa keistimewaan pada beberapa pelaksanaan kewenangan yang tidak diatur secara lengkap pada undang-undang sebelumnya. Adapun kewenangan dalam urusan keistimewaan tersebut meliputi: tata cara pengisian jabatan, kedudukan, tugas, dan wewenang Gubernur dan Wakil Gubernur; kelembagaan Pemerintah Daerah DIY; kebudayaan; pertanahan; dan tata ruang. Dengan keistimewaan yang dimiliki, DIY tidak hanya diberi kewenangan untuk mengurus urusan pemerintahan wajib dan pilihan sebagaimana ditetapkan dalam UU Nomor 32 Tahun 2004, melainkan juga harus melaksanakan urusan keistimewaan sebagai damaanahkan dalam UU Nomor 13 Tahun 2012. Konsekuensi dari tambahan kelima urusan keistimewaan tersebut Pemerintah Daerah DIY harus dapat mewujudkan:

- (1) Pemerintahan yang demokratis;
- (2) Kesejahteraan dan ketentraman masyarakat;
- (3) Tata pemerintahan dan tatanan sosial yang menjamin ke-Bhinneka Tunggal Ika-an dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia;
- (4) Pemerintahan yang baik; dan
- (5) Melembagakan peran dan tanggung jawab Kasultanan dan Kadipaten dalam menjaga dan mengembangkan budaya Yogyakarta yang merupakan warisan budaya bangsa.

Keistimewaan tersebut tentunya untuk mengakui dan menghormati sejarah, budaya serta masyarakat DIY. Masyarakat DIY sangat antusias dan

menaruh harapan besar terhadap undang-undang keistimewaan ini. Agar kebijakan ini dapat segera dan langsung dapat dirasakan oleh masyarakat luas, Pemerintah DIY bersama DPRD telah menerbitkan beberapa Peraturan Daerah Istimewa (Perdais). Adapun aturan turunan pertama yang diterbitkan adalah Peraturan Daerah Istimewa Nomor 1 tahun 2013 tentang Kewenangan dalam urusan keistimewaan. Terbitnya Perdais tersebut untuk mengimplementasikan lima urusan keistimewaan yang diamanahkan kepada DIY. Perdais selanjutnya adalah Peraturan Dearah Istimewa nomor 2 tahun 2015 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan, Pelantikan, Kedudukan, Tugas dan Wewenang Gubernur dan Wakil Gubernur. Perdais tersebut merupakan wujud implementasi akan amanah undang-undang keistimewaan terkait ditambahkannya urusan istimewa terkait tata cara pengisian jabatan, kedudukan, tugas, dan wewenang Gubernur dan Wakil Gubernur. Dan yang terbaru adalah Peraturan Daerah Istimewa Nomor 3 tahun 2015 tentang kelembagaan Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta. Perdais ini mengaktualisasikan keistimewaan dalam kelembagaan Pemerintah DIY. Seluruh kewenangan baik yang merupakan amanah undang-undang Pemerintah Daerah maupun amanah dari undang-undang keistimewaan diawadahi dalam bentuk oganisasi dan perangkat daerah.

Peraturan Daerah Istimewa Nomor 3 tahun 2015 merupakan upaya penataan dan penetapan kelembagaan dan tata kelola pemerintahan daerah ke arah tata pemerintahan yang didasarkan prinisp efektivitas, transparansi, akuntabilitas, partisipatif, kesetaraan, penegakan hukum dan menjamin kebhinekaa-tunggal-ikaan. Peraturan Daerah Istimewa Nomor 3 tahun 2015 juga didesain untuk mengakomodir keistimewaan Yogyakarta yang membedakan dengan struktur, kultur dan nomenklatur kelembagaan daerah di provinsi lain di Indonesia serta mencerminkan visi misi DIY dan mencerminkan kebutuhan masyarakat. Namun demikian sejak diundangkan pada tanggal 17 Juni 2015 beberapa perasmalahan terkait kelembagaan



mulai dirasakan. Hasil refleksi 3 tahun keistimewaan bidang kelembagaan telah menemukan titik – titik permasalahan yang harus segera diambil kebijakan. Selain itu perkembangan lingkungan dan kebijakan terkait kelembagaan senantiasa mengungkit DIY untuk segera bersikap. Sebab keistimewaan harus terus dikawal dengan kereta kelembagaan agar tetap teraktualisasikan dan dapat mewujudkan kesejahteraan.

Persoalan-persoalan tersebut diatas menunjukkan Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai salah satu bentuk desentralisasi asimetris masih memerlukan penyempurnaan terutama dalam sisi tata kelola kelembagaan, penganggaran dan kepemimpinan. Untuk itu, penelitian ini memiliki rumusan masalah sebagai berikut :1. Bagaimana tata kelola Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta dilihat dari aspek kelembagaan, penganggaran Danais dan transformasi budaya dalam kepemimpinan ? 2. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi tata kelola Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta? 3. Bagaimana mewujudkan prinsip good governance dalam tata kelola Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta?

Penelitian bertujuan mendeskripsikan tata kelola Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta, melakukan pengukuran terhadap optimalisasi fungsi kelembagaan urusan keistimewaan DIY dalam mencapai kesejahteraan masyarakat, Implementasi Dana Keistimewaan dan transformasi budaya dalam kepemimpinan dari perspektif masyarakat, serta mengeksplorasi faktor-faktor yang dianggap mempengaruhi tata kelola Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian ini akan dilakukan di 3 lembaga yang dibentuk untuk mengawal Keistimewaan DIY yaitu Badan Kebudayaan, Badan Pertanahan dan Tata Ruang, dan Sekretariat Komisi Pertimbangan Daerah. Penelitian ini juga akan melibatkan Pihak Kasultanan Ngayogyakarta Hadiningrat dan Pihak Kadipaten Pakualaman.

### **C. KELAYAKAN TEKNIS**

Penelitian Ini penting untuk dilakukan didasarkan pada beberapa alasan berikut: *Pertama*, secara akademik, penelitian ini bermanfaat untuk pengembangan kajian analisis kebijakan otonomi daerah dalam desentralisasi khususnya kajian desentralisasi asimetris Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta yang masih terus perlu dilakukan. *Kedua*, dalam konteks studi desentralisasi, penelitian ini juga bermanfaat menambah referensi terkait

desentralisasi asimetris dalam kerajaan didalam Negara Kesatuan Republik Indonesia. *Ketiga*, secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat mengidentifikasi isu-isu utama terkait belum optimalnya pelaksanaan Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta, serta menyediakan sebuah model desentralisasi asimetris guna perbaikan Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta yang dijalankan.

#### **D. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta. Data penelitian didapat dari sumber utama yaitu 3 lembaga yang dibentuk untuk mengawal keistimewaan DIY yaitu Badan Kebudayaan, Badan Pertanahan dan Tata Ruang, dan Sekretariat Komisi Pertimbangan Daerah. Penelitian ini juga melibatkan Masyarakat, Pihak Kasultanan Ngayogyakarta Hadiningrat dan Pihak Kadipaten Pakualaman.

Responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini diambil melalui metode *semi structured group dan deep interview* untuk memperoleh informasi mengenai pelaksanaan Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta melalui perspektif mereka. Penelitian ini juga melakukan *Deep interview* dengan pihak Masyarakat, Pihak Kasultanan Ngayogyakarta Hadiningrat dan Pihak Kadipaten Pakualaman. Hasil penelitian kemudian dikorelasikan dengan teori-teori desentralisasi asimetris, desentralisasi fiscal, dan kelembagaan otonomi yang diperoleh dari buku, narasumber pakar otonomi daerah, ataupun literatur lainnya. Data sekunder diperoleh dari kajian dokumentasi; baik dari ekspos media massa dan laporan-laporan formal Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta.

Teknik analisis lebih pada upaya mengorganisasikan temuan, dan kemudian mengkonstruksikan temuan tersebut dalam bingkai obyek yang diteliti. Dari analisis ini kemudian akan diperoleh kesimpulan makna yang tepat dengan obyek penelitian, dan bermanfaat bagi pembuatan rekomendasi penelitian yang bisa diterapkan di lapangan. Penelitian dilakukan di 3 lembaga yang dibentuk untuk mengawal keistimewaan DIY yaitu Badan Kebudayaan, Badan Pertanahan dan Tata Ruang, dan Sekretariat Komisi Pertimbangan Daerah. Penelitian ini juga melibatkan masyarakat, Pihak Kasultanan Ngayogyakarta Hadiningrat dan Pihak Kadipaten Pakualaman. Sampel dari penelitian ini diambil dengan menggunakan teknik sampling *Purposive Random Sampling*.

## **E. PEMANFAATAN HASIL**

Hasil penelitian akan menunjukkan bagaimana tata kelola Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta selama ini. Gambaran tata kelola Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta tersebut akan menjadi data penting bagi pelaksana tata kelola Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta untuk terus memperbaiki tata kelola Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta kedepannya. Selain itu, dari hasil penelitian juga akan ditemukan faktor-faktor yang menentukan keberhasilan dan kegagalan tata kelola Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta tersebut, sehingga pelaksana tata kelola Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta ini akan mempunyai panduan dasar dalam memperbaiki pelaksanaan tata kelola Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta tersebut. Temuan di DIY ini dapat menjadi penting sebagai kontribusi lesson learns yang dapat digunakan pemerintah Pusat maupun Pemerintah daerah Istimewa Yogyakarta.

Dari kajian tata kelola Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta ini akan membuka peluang dilakukannya penelitian yang skopenya jauh lebih luas lagi misalnya sebagai background study bagi Pemerintah Daerah Bali yang saat ini juga sedang berjuang untuk memperoleh otonomi khusus. Hal ini menjadi rencana serius dari tim peneliti agar bisa memberikan kontribusi pemikiran yang lebih besar lagi. Dari aspek teoritis, hasil penelitian dapat dimanfaatkan untuk pengembangan ilmu pemerintahan khususnya kajian desentralisasi asimetris setelah dipublikasikan di jurnal ilmiah.

## **F. STRATEGI PELEMBAGAAN INDUSTRIALISASI KE ARAH KARAKTER BANGSA**

Karakter bangsa adalah watak atau perilaku warga Negara untuk mencintai negaranya, yang meliputi sikap beriman, perilaku mulia, kemandirian berpeilaku dan sikap demokratis sesuai dengan Pancasila dan UUD 1945. Pembentukan karakter bangsa membutuhkan waktu yang lama. Penelitian ini memiliki manfaat bagi Pemerintah dan Masyarakat. Bagi Pemerintah, penelitian ini akan memberikan hasil berupa identifikasi masalah dan optimalisasi tata kelola kelembagaan yang ditawarkan untuk diadopsi Pemerintah. Sementara bagi masyarakat, penelitian ini bermanfaat untuk mendorong model tata kelola desentralisasi asimetris yang mensejahterakan masyarakat, menciptakan kebijakan yang memuaskan dan sesuai dengan aspirasi masyarakat penerima yang menjadi obyek.

Dilihat dari manfaatnya, maka penelitian ini memberikan kontribusi ke arah pembentukan karakter bangsa tersebut di atas.

Adapun strategi yang dapat ditempuh adalah melalui kegiatan Focus Group Discussion dan workshop yang melibatkan masyarakat dan decision makers. Untuk perbaikan kebijakan. Selanjutnya untuk mengawal konsistensi pelaksanaan kebijakan yang ideal, digunakan strategi monitoring dan evaluasi kebijakan melalui pemberdayaan civil society dan lembaga pengawasan yang ada.

## **BAB II**

### **VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN PEMERINTAH DIY**

Tugas pokok pemerintahan adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat untuk mewujudkan kesejahteraan dan kemandirian warga masyarakat melalui pembangunan untuk menciptakan kemakmuran. Untuk melaksanakan pembangunan pemerintahan harus diwujudkan dalam bentuk kelembagaan yang kuat dan mampu mengelola seluruh aspek kehidupan manusia. Perwujudan kelembagaan tersebut selama ini kita kenal sebagai birokrasi yang menjelma dan mencengkeram kuat dalam setiap sudut kehidupan masyarakat melalui aktivitas administrasinya.

Namun sayangnya seringkali kita merasakan birokrasi yang memiliki power kuat terhadap masyarakatnya memiliki kinerja yang rendah dan belum bisa mewujudkan tugas cita – cita mensejahterakan masyarakatnya. Dalam pelaksanaan pembangunan, birokrasi seringkali terhambat dengan aturan yang dibuatnya sendiri yang kemudian berakibat pada tidak terpenuhinya pelayanan kepada masyarakat.

Menurut Dr. Ir. Alisjahbana, MA salah satu hal yang menimbulkan permasalahan rendahnya kinerja birokrasi adalah masalah kelembagaan. Karena selama ini belum ada kesepakatan tentang kelembagaan fungsi pemerintah serta kriterianya. Akibatnya, terjadi kekaburan tugas dan tanggung jawab instansi pemerintah. Inefisiensi, kelambatan, ketidakmerataan dan fasilitas sosial, overhead cost yang tinggi serta ketidakpastian biaya yang harus dikeluarkan masyarakat menjadi fenomena umum (alisjahbana08.wordpress.com). Tidak konsistennya peraturan terkait kelembagaan serta tidak tepatnya implementasi kebijakan kelembagaan oleh

*layer* pemerintahan daerah justru seringkali menghambat geraknya birokrasi dalam melaksanakan tugasnya dalam pelaksanaan pembangunan.

Daerah Istimewa Yogyakarta adalah Pemerintah Daerah selevel provinsi di Indonesia yang juga mengalami dinamika birokrasi sebagaimana daerah lainnya. Namun dengan terbitnya Undang – Undang nomor 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta menjadikan Pemerintah Daerah DIY memiliki tantangan yang berbeda dengan daerah – daerah lainnya. Salah satunya adalah tantangan terkait adanya keistimewaan dalam urusan kelembagaan. Banyaknya permasalahan pembangunan daerah diharapkan dapat diminimalisir dengan adanya *previlage* ini. Keistimewaan dalam urusan kelembagaan bagi Pemerintah DIY benar – benar diharapkan menjadi salah satu solusi terhadap permasalahan yang dihadapi oleh pemerintah daerah. Oleh sebab itu Pemerintah DIY harus memanfaatkan peluang tersebut. Salah satunya adalah dengan mendesain kelembagaan sesuai dengan arah pembangunan yang dituangkan dalam visi dan misi kepala daerah. Ibarat sebuah pelayaran, kelembagaan tersebut adalah kapal yang akan membawa seluruh komponen birokrasi dalam mencapai impian besar dengan dikendalikan oleh arah kebijakan yang tepat sasaran.

### **2.1. Visi Pembangunan**

RPJPD Tahun 2005-2025 merupakan kaidah penuntun pembangunan daerah yang memuat haluan dan arah kebijakan dalam perspektif 20 tahun ke depan guna mengangkat derajat manusia seutuhnya dan seluruh lapisan rakyat DIY, dengan menempatkan dimensi budaya sebagai arus utama (*mainstream*) pembangunan. Sejak kelahiran Yogyakarta, tujuan tersebut sejatinya sudah tersandang (*intrinsic*) sebagai misi ‘istimewa’, yang terkandung dalam nilai-nilai filosofis ‘*Hamêmayu-Hayuning Bawânâ*’.

Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) DIY mempunyai kurun waktu perencanaan dari tahun 2005-2025. *Visi dari RPJPD adalah “Daerah Istimewa Yogyakarta pada Tahun 2025 sebagai Pusat Pendidikan, Budaya dan Daerah Tujuan Wisata Terkemuka di Asia Tenggara dalam lingkungan Masyarakat yang Maju, Mandiri dan Sejahtera”*. Untuk mewujudkan visi tersebut, maka ditempuh melalui empat misi pembangunan daerah sebagai berikut:

1. Mewujudkan pendidikan berkualitas, berdaya saing, dan akuntabel yang didukung oleh sumberdaya pendidikan yang handal.
2. Mewujudkan budaya adiluhung yang didukung dengan konsep, pengetahuan budaya, pelestarian dan pengembangan hasil budaya, serta nilai-nilai budaya secara berkesinambungan.
3. Mewujudkan kepariwisataan yang kreatif dan inovatif.
4. Mewujudkan sosiokultural dan sosioekonomi yang inovatif, berbasis pada kearifan budaya lokal, ilmu pengetahuan dan teknologi bagi kemajuan, kemandirian, dan kesejahteraan rakyat.

Visi Pembangunan Jangka Menengah DIY periode 2012-2017 adalah mewujudkan *“Daerah Istimewa Yogyakarta Yang Lebih Berkarakter, Berbudaya, Maju, Mandiri dan Sejahtera Menyongsong Peradaban Baru”*. Untuk mewujudkan visi pembangunan, Daerah Istimewa Yogyakarta menempuh empat misi pembangunan daerah sebagai berikut:

1. Membangun peradaban berbasis nilai-nilai kemanusiaan dengan meningkatkan derajat kesehatan masyarakat, mengembangkan pendidikan yang berkarakter yang didukung dengan pengetahuan budaya, pelestarian dan pengembangan hasil budaya, serta nilai-nilai budaya.
2. Memperkuat perekonomian daerah yang didukung dengan semangat kerakyatan, inovatif dan kreatif disertai peningkatan daya saing

pariwisata guna memacu pertumbuhan ekonomi daerah yang berkualitas dan berkeadilan.

3. Meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik ke arah katalisator yang mampu mengelola pemerintahan secara efisien, efektif, mampu menggerakkan dan mendorong dunia usaha dan masyarakat lebih mandiri.
4. Memantapkan prasarana dan sarana daerah dalam upaya meningkatkan pelayanan publik dengan memperhatikan kelestarian lingkungan dan kesesuaian Tata Ruang.



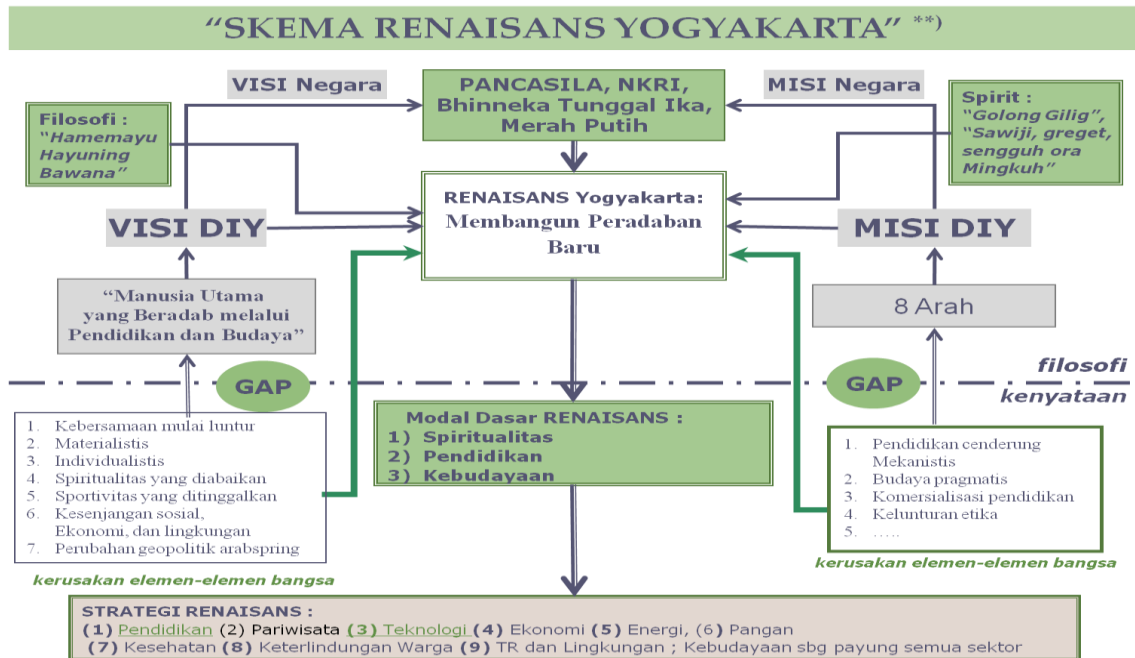
**Gambar 2.1. Diagram Alur Visi-Misi Pembangunan di DIY.**

Visi Hamengku Buwono X selaku Gubernur DIY merupakan pernyataan cita-cita luhur yang mengedepankan basis budaya dalam pembangunan DIY. Basis budaya unggul masa lalu yang kuat, tetapi tetap eksis dan lestari



melalui internalisasi nilai-nilai kearifan lokal dan memperkuat identitas dan karakter Daerah Istimewa Yogyakarta yang dilakukan sampai saat ini, menjadi modal dasar untuk membangun Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai daerah yang maju, mandiri, dan berkembang menuju masyarakat sejahtera. Harmonisasi hubungan antar warga masyarakat, dan dengan lingkungannya dibangun dengan terus memupuk tata nilai budaya unggul, serta terus membangun kreativitas dan inovasi agar mampu berkompetisi di tengah era globalisasi yang nir ruang dan waktu.

Dari Renaisans Eropa bisa dipetik pelajaran, bahwa kemajuan iptek diletakkan sebagai bagian dari kemajuan kebudayaan. Karena itu, bisa dipahami bahwa dimensi budaya ditempatkan sebagai arus utama Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah. Renaisans Yogyakarta yang dipayungi filosofi *hamêmayu-hayuning bawânâ*, dihidupi semangat gotong-royong yang mengacu pada konsep *aworing kawulâ-gusti* dan *golong-gilig*, serta diekspresikan oleh sikap *satriyâ: sawiji, grêgêt, sêngguh, ora-mingkuh*, memberikan vitalitas dan ruh baru, arah baru, nilai baru, serta kekuatan baru dari pergeseran kekuatan peradaban yang bergerak menuju ke Timur, seraya meluruskan kembali 'rasa keTuhanan' kita. (*Sri Sultan Hamengku Buwana X-Gubernur DIY, 2012*).



**Gambar 2.2. Skema Renaisans Yogyakarta**

Adapun strategi pencapaian Renaisans Yogyakarta antara lain dengan:

1. Mengembalikan nilai-nilai keluhuran, keutamaan dan jatidiri berbangsa yang kini kian menipis dan tidak lagi menjadi penuntun gerak bernegara, gerak para pemimpin, gerak kerja birokrasi dan gerak kehidupan seluruh elemen bangsa, untuk menuju Indonesia yang bermartabat, mandiri, damai, adil dan makmur.
2. Membebaskan yang termarginal serta menghilangkan belenggu penyebab ketidakmampuannya dalam membangun martabat, kemandirian, kebersamaan dan kedamaian, serta membangun keadilan dan kemakmuran dirinya.
3. Konsolidasi integrasi melalui pengakuan dan penghormatan atas keberagaman kelompok, suku, agama, ras, maupun budaya dalam kerangka Bhinneka Tunggal Ika.

4. Menghidupkan kembali visi Negara Maritim, baik dalam aspek budaya, politik, pertahanan dan keamanan, hukum, ekonomi, teknologi, kesehatan, pangan, energi, tata ruang, infrastruktur, transportasi dan komunikasi.
5. Menghidupkan dan menguatkan kembali nilai-nilai sejarah lokal, budaya lokal, dan produksi ekonomi lokal, sebagai upaya membangun kembali kepercayaan diri, identitas, dan jatidiri.

Kithah ke-Indonesia-an sangat jelas diakomodir dalam maklumat “Renaissans Yogyakarta yang dipresentasikan Sri Sultan HB X pada 27 Desember 2012, empat tahun silam. Dalam presentasinya yang bertajuk “Yogyakarta Menyongsong Peradaban Baru (Perspektif Paska Disahkannya UU Nomor 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan DIY)” , Sri Sultan HB X secara eksplisit menyatakan bahwa:<sup>1</sup>

*“Renaissans Yogyakarta ditujukan guna terciptanya peradaban baru unggul yang menghasilkan ‘manusia yang utama’ (jalmâ kang utâmâ), yang berasaskan ‘rasa ke-Tuhan-an, rasa kemanusiaan dan rasa keadilan’, dengan mengandalkan modal dasar ‘kebudayaan dan pendidikan’.*

Kerangka dasar pemikiran tentang “Renaissans Yogyakarta” kurang lebih bisa dideskripsikan dalam penjelasan pendek berikut. Secara garis besar, “Renaissans Yogyakarta” mengusung cita-cita besar dan mulia untuk “Membangun Peradaban Baru” yang sejalan dengan Visi dan Misi Negara Kesatuan Republik Indonesia yang berdasarkan nilai-nilai dasar Pancasila, Bhinneka Tunggal Ika, dan Sang Saka Merah Putih.

Realitasnya, praktik kehidupan berbangsa dan bernegara pada saat ini masih menunjukkan adanya defisit atau ketimpangan (*gap*) antara harapan/cita-cita dengan kenyataan. Sangat jelas bahwa nilai-nilai dan spirit berbangsa dan bernegara mengalami kemerosotan. Kemerosotan itu terbaca

---

<sup>1</sup>Sri Sultan Hamengku Buwono X, Yogyakarta Menyongsong Peradaban Baru..., hlm. 6.

dengan munculnya sejumlah kasus perusakan dan penghancuran elemen-elemen berbangsa yang multifaset. Ditengarai setidaknya ada 7 hal yang mendapat sorotan yaitu: nilai-nilai kebersamaan mulai luntur, materialist, individualistis, pengabaian spiritualitas, pengabaian sportivitas, kesenjangan sosial-ekonomi-lingkungan, dan perubahan geopolitik global.

Bertolak dari kesenjangan itulah, rumusan Visi program Keistimewaan DIY, merasa perlu mengintrodusir/menanamkan kembali (*reembedding*) spirit “*Hamemayu Hayuning Bawana*” demi terwujudnya “Manusia Utama yang Beradab” yang bisa ditempuh dan dioptimalkan melalui Pendidikan dan Budaya”. Selain itu, DIY juga merasa bertanggungjawab untuk memotong mata rantai kemerosotan itu dengan melakukan intervensi dan merevitalisasi berbagai nilai kearifan seperti “*Golong Gilig*”, “*Sawiji, greget, sengguh ora Mingkuh*”) ketika merumuskan Misi program Keistimewaan DIY.

Setidaknya ada 3 modal dasar Renaisans Yogyakarta yaitu: spiritualitas, pendidikan, dan kebudayaan. Sedangkan strategi Renaisans Yogyakarta secara beruntun meliputi: pendidikan, pariwisata, teknologi, ekonomi, energi, pangan, kesehatan, keterlindungan warga, serta TR dan lingkungan. Dan sebagai bingkai besarnya, kebudayaan diposisikan sebagai payung bagi seluruh sub sektor.

Konsepsi “Renaisans Yogyakarta itu” selanjutnya dituangkan dalam Visi lima tahun (2012-2017) yang secara sangat jelas bercita-cita untuk:<sup>2</sup>

**“Mewujudkan Daerah Istimewa Yogyakarta Yang Lebih Berkarakter, Berbudaya, Maju, Mandiri dan Sejahtera Menyongsong Peradaban Baru”**

Selanjutnya, Visi Keistimewaan DIY selama lima tahunan itu terderivasikan ke dalam formulasi Misi yang mencakup empat misi integratif

---

<sup>2</sup>Sri Sultan Hamengku Buwono X, Yogyakarta Menyongsong Peradaban Baru..., hlm.8.

sebagai berikut:<sup>3</sup>*pertama*, membangun peradaban berbasis nilai-nilai kemanusiaan dengan meningkatkan derajat kesehatan masyarakat, mengembangkan pendidikan yang berkarakter didukung dengan pengetahuan budaya, pelestarian dan pengembangan hasil budaya, serta nilai-nilai budaya.

*Kedua*, menguatkan perekonomian daerah yang didukung dengan semangat kerakyatan, inovatif dan kreatif disertai peningkatan daya saing pariwisata guna memacu pertumbuhan ekonomi daerah yang berkualitas dan berkeadilan.

*Ketiga*, Meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik ke arah katalisator yang mampu mengelola pemerintahan secara efisien, efektif, mampu menggerakkan dan mendorong dunia usaha dan masyarakat lebih mandiri.

Dan *keempat*, memantapkan prasarana dan sarana daerah dalam upaya meningkatkan pelayanan publik dengan memperhatikan kelestarian lingkungan dan kesesuaian Tata Ruang.

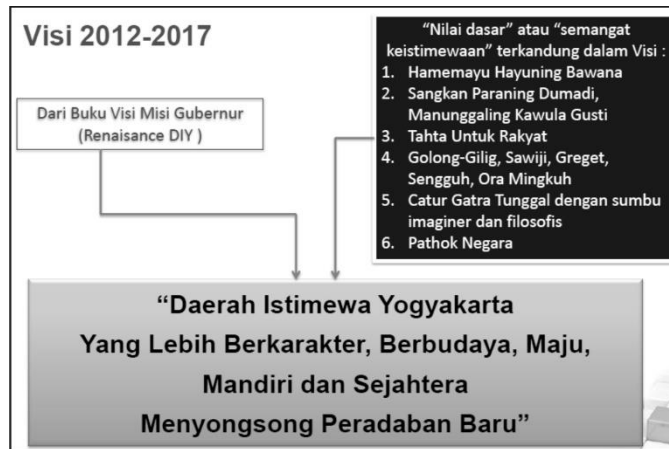
Untuk memastikan terwujudnya Visi dan Misi Keistimewaan DIY tersebut di atas, Sri Sultan HB X melakukan proses pengerangkaan (*framing*) sekaligus pendalaman (*deepening*) dan kontekstualisasi (*contextualizing*) agar jumbuh atau menubuh dalam kosmologi dan kultur (*worldviews*) Ke-Jawa-an masyarakat DIY. Bolehlah jika proses itu hendak dimaknai sebagai “penanaman kembali” (*re-embedding*) nilai-nilai dasar keistimewaan.

Keterkaitan yang erat antara nilai-nilai dasar keistimewaan dan Visi Keistimewaan DIY itu bisa dilihat dalam bagan berikut ini:

### **Gambar 2.3. Visi Daerah Istimewa Yogyakarta 2012-2017**

---

<sup>3</sup> Sri Sultan Hamengku Buwono X, Yogyakarta Menyongsong Peradaban Baru..., hlm. 9.



Berbasis pada keenam pondasi nilai itulah arah pembangunan DIY ini selanjutnya dirumuskan dan diartikulasikan dalam beberapa tahapan dan prioritas program sebagai titik-titik penentu arah dan *road map* menuju cita-cita peradaban baru itu. Beberapa isu program yang menjadi prioritas tersebut diantaranya adalah: Peningkatan Kesejahteraan Rakyat; Mewujudkan DIY sebagai Pusat Pendidikan, Pariwisata, dan Kebudayaan; Penataan Transportasi Perkotaan; Mewujudkan DIY sebagai City Heritage; dan Mewujudkan pendekatan Among Tani ke Dagang Layar. Untuk setiap isu tersebut mendapat anotasi khusus yang berisi tentang persoalan dasarnya berikut langkah pemecahannya masing-masing. Lihat lebih lanjut pada gambar berikut.

**Gambar 2.4. Isu-Isu Pembangunan Daerah Istimewa Yogyakarta**



Sebagaimana telah ditegaskan di sub bab sebelumnya, seluruh daya upaya program yang terintegrasi dan saling berkaitan tersebut terarahkan sepenuhnya untuk menciptakan insan-insan manusia yang utama (*jalmâ kang utâmâ*), yang memegang teguh ‘*rasa ke-Tuhan-an, rasa kemanusiaan dan rasa keadilan*’, serta merta mewujudkan suatu sistem kehidupan masyarakat yang lebih *gemah ripah loh jinawi, tata, titi tentrem, karta raharja* sesuai dengan talenta, kecakapan, ketrampilan, dan panggilan karya di berbagai sektor penghidupan masing-masing insan tersebut (*aspek division of labors*).

## **2.2. Misi Pembangunan di DIY**

Misi adalah pernyataan tentang apa yang harus dikerjakan dalam usaha mewujudkan Visi. Misi juga akan memberikan arah sekaligus batasan proses pencapaian tujuan. Oleh karena itu, untuk mewujudkan visi tersebut akan ditempuh melalui empat misi pembangunan daerah sebagai berikut:

1. Membangun peradaban yang berbasis nilai-nilai kemanusiaan.
2. Memperkuat perekonomian daerah yang didukung dengan semangat kerakyatan, inovatif dan kreatif.
3. Meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik.

#### 4. Memantapkan prasarana dan sarana daerah.

Misi membangun peradaban berbasis nilai-nilai kemanusiaan, dimaknai sebagai misi yang diemban untuk meningkatkan derajat kesehatan masyarakat, mengembangkan pendidikan yang berkarakter yang didukung dengan pengetahuan budaya, pelestarian dan pengembangan hasil budaya, serta nilai-nilai budaya. Misi ini juga mengemban upaya untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat dengan memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi serta menjunjung tinggi nilai-nilai budaya untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia. Misi ini juga dimaknai sebagai upaya mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban yang bermartabat, meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Misi ini juga dimaknai sebagai upaya mendorong peningkatan derajat kesehatan seluruh masyarakat, serta meningkatkan kualitas kehidupan manusia secara paripurna, yakni memenuhi kebutuhan manusia yang terentang mulai dari kebutuhan fisik sampai sosial.

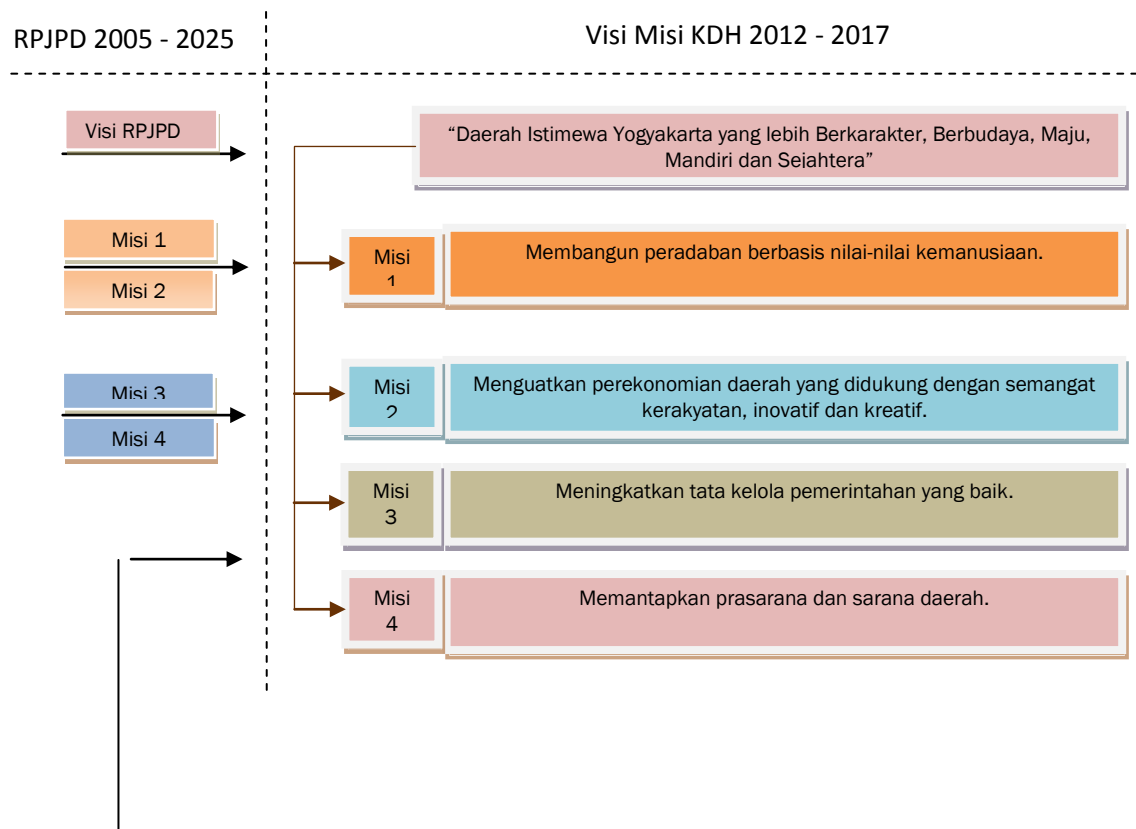
Misi menguatkan perekonomian daerah yang didukung dengan semangat kerakyatan, inovatif dan kreatif, dimaknai sebagai misi yang diemban untuk meningkatkan daya saing pariwisata guna memacu pertumbuhan ekonomi daerah yang berkualitas dan berkeadilan. Misi ini juga mengemban upaya untuk meningkatkan produktivitas rakyat agar rakyat lebih menjadi subyek dan aset aktif pembangunan daerah dan mampu menciptakan pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan merata, mengurangi tingkat kemiskinan, mengurangi ketimpangan pendapatan dan tingkat pengangguran, serta membangkitkan daya saing agar makin kompetitif.

Misi meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik, dimaknai sebagai misi yang diemban untuk mendorong pemerintah daerah ke arah katalisator dan mampu mengelola pemerintahan secara efisien, efektif,



mampu menggerakkan dan mendorong dunia usaha dan masyarakat lebih mandiri. Misi ini juga mengemban upaya untuk menyelenggarakan pemerintahan yang bertanggung jawab, efektif, dan efisien. Misi ini juga dimaknai sebagai upaya menjaga sinergitas interaksi yang konstruktif di antara domain negara, sektor swasta, dan masyarakat, meningkatkan efektivitas layanan birokrasi yang responsif, transparan, dan akuntabel, serta meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik.

Misi memantapkan prasarana dan sarana daerah, dimaknai sebagai misi yang diemban dalam upaya meningkatkan pelayanan publik dengan memperhatikan kelestarian lingkungan dan kesesuaian Tata Ruang. Misi ini juga mengemban upaya dalam menyediakan layanan publik yang berkualitas yang sesuai dengan tata ruang, serta daya dukung dan daya tampung lingkungan.



**3.**

**Gambar 3.5. Keterkaitan Visi-Misi RPJPD dan Visi-Misi RPJMD**

## Tujuan dan Sasaran Pembangunan di DIY

Visi: Daerah Istimewa Yogyakarta Yang Lebih Berkarakter, Berbudaya, Maju, Mandiri dan Sejahtera Menyongsong Peradaban Baru			
Misi	Tujuan	Sasaran	Indikator Sasaran
Misi 1: Membangun peradaban berbasis nilai-nilai kemanusiaan.	1. Mewujudkan peningkatan pengetahuan budaya, pelestarian dan pengembangan hasil budaya, serta nilai-nilai budaya.	Peran serta dan apresiasi masyarakat dalam pengembangan dan pelestarian budaya meningkat.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Persentase nilai budaya, adat, dan tradisi yang digali, direvitalisasi, diaktualisasi.</li> <li>Persentase peningkatan jumlah warisan budaya dan cagar budaya yang dilestarikan.</li> </ol>
	2. Mewujudkan pengembangan pendidikan yang berkarakter.	1. Melek huruf masyarakat meningkat.	Angka Melek huruf.
		2. Aksesibilitas pendidikan meningkat.	Rata-rata lama sekolah.
		3. Daya Saing Pendidikan meningkat.	Persentase satuan pendidikan yang menerapkan model pendidikan berbasis budaya.
3. Mewujudkan peningkatan derajat kesehatan masyarakat.	Harapan hidup masyarakat meningkat.	Angka Harapan Hidup.	

Misi	Tujuan	Sasaran	Indikator Sasaran
Misi 2: Menguatkan perekonomian daerah.	1. Memacu pertumbuhan ekonomi daerah yang berkualitas dan berkeadilan yang didukung dengan semangat kerakyatan, inovatif dan kreatif.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pendapatan masyarakat meningkat.</li> <li>2. Ketimpangan Antar Wilayah menurun.</li> <li>3. Kesenjangan pendapatan masyarakat menurun.</li> </ol>	<p>Pendapatan perkapita pertahun.</p> <p>Indek Ketimpangan Antar Wilayah.</p> <p>Indeks Ketimpangan Pendapatan.</p>
	2. Mewujudkan peningkatan daya saing pariwisata.	1. Kunjungan wisatawan nusantara dan wisatawan mancanegara meningkat.	1. Jumlah wisatawan nusantara dan wisatawan mancanegara.
		2. Lama tinggal wisatawan nusantara dan wisatawan mancanegara meningkat.	2. Lama tinggal wisatawan nusantara dan wisatawan mancanegara

Misi	Tujuan	Sasaran	Indikator Sasaran
Misi 3: Meningkatkan tata kelola pemerintahan	<i>Mewujudkan pengelolaan pemerintahan secara efisien dan</i>	1. <i>Akuntabilitas kinerja pemerintah daerah</i>	<i>Nilai Akuntabilitas Kinerja</i>

yang baik.	<i>efektif.</i>	<i>meningkat.</i>	<i>Pemerintah.</i>
		2. <i>Akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah meningkat.</i>	<i>Opini pemeriksaan BPK yaitu Wajar Tanpa Pengecualian (WTP).</i>

Misi	Tujuan	Sasaran	Indikator Sasaran
Misi 4: Memantapkan prasarana dan sarana daerah.	1. Mewujudkan peningkatan pelayanan publik.	Layanan publik meningkat, terutama pada penataan sistem transportasi dan akses masyarakat di pedesaan.	<i>Load factor</i> angkutan perkotaan meningkat.
	2. <i>Menjaga kelestarian lingkungan dan kesesuaian Tata Ruang.</i>	1. <i>Kualitas lingkungan hidup meningkat.</i>	<i>Persentase Peningkatan Kualitas Lingkungan.</i>
		2. <i>Pemanfaatan Ruang terkendali.</i>	<i>Kesesuaian pemanfaatan ruang terhadap RTRW Kab/Kota dan RTRW Provinsi meningkat.</i>

(sumber: Bappeda-DIY, 2012)

Tiga tahun perjalanan Keistimewaan masih menyisakan beragam persoalan baik dalam level paradigma teknokratis di level birokrasi pusat-

daerah maupun pada level keterlibatan masyarakat secara luas dalam melakukan kegiatan partisipatif pelaksanaan keistimewaan DI Yogyakarta. Beragam kekuatan filosofis belum banyak memberikan kekuatan katalisator untuk mengurai beragam persoalan relasi antar struktur pemerintahan di Daerah Istimewa Yogyakarta dan juga memperkuat masyarakat dalam memberikan dukungan pada skema pelaksanaan kegiatan keistimewaan.

Oleh karena itu pada tahun 2016 dibentuklah asisten keistimewaan yang secara khusus mengelola urusan keistimewaan dengan harapan supaya kebijakan dan program keistimewaan lebih fokus dan terarah, tidak tumpang tindih dengan program reguler. Asisten keistimewaan ini adalah lembaga baru dengan pembagian urusan kebudayaan dan urusan kelembagaan, tata ruang dan pertanahan, kedua bagian ini dikepalai oleh 2 orang kepala bagian dengan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan urusan masing-masing.

Urusan kelembagaan, dengan mencermati refleksi selama pelaksanaan program keistimewaan selama 3 tahun masih menyisakan banyak persoalan. Kelembagaan sebagai salah satu sektor yang dapat dibiayai dari dana keistimewaan, belum dirumuskan dan disepakati pemaknaannya. Istimewa dalam kelembagaan masih menyisakan perdebatan dalam mengaktualisasikan kewenangan simetris dan asimetris dalam bentuk kelembagaan. Hadirnya Asisten Keistimewaan sebagai penciri akan keistimewaan DIY dalam kelembagaan juga masih menimbulkan beberapa permasalahan.

#### **4. Strategi dan Arah Kebijakan Pembangunan DIY**

Skenario tahapan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah 2012-2017 tidak terlepas dari tahapan lima tahunan Rencana Jangka Panjang Daerah. Tahapan dan strategi Tahun 2012-2017 juga bagian atau

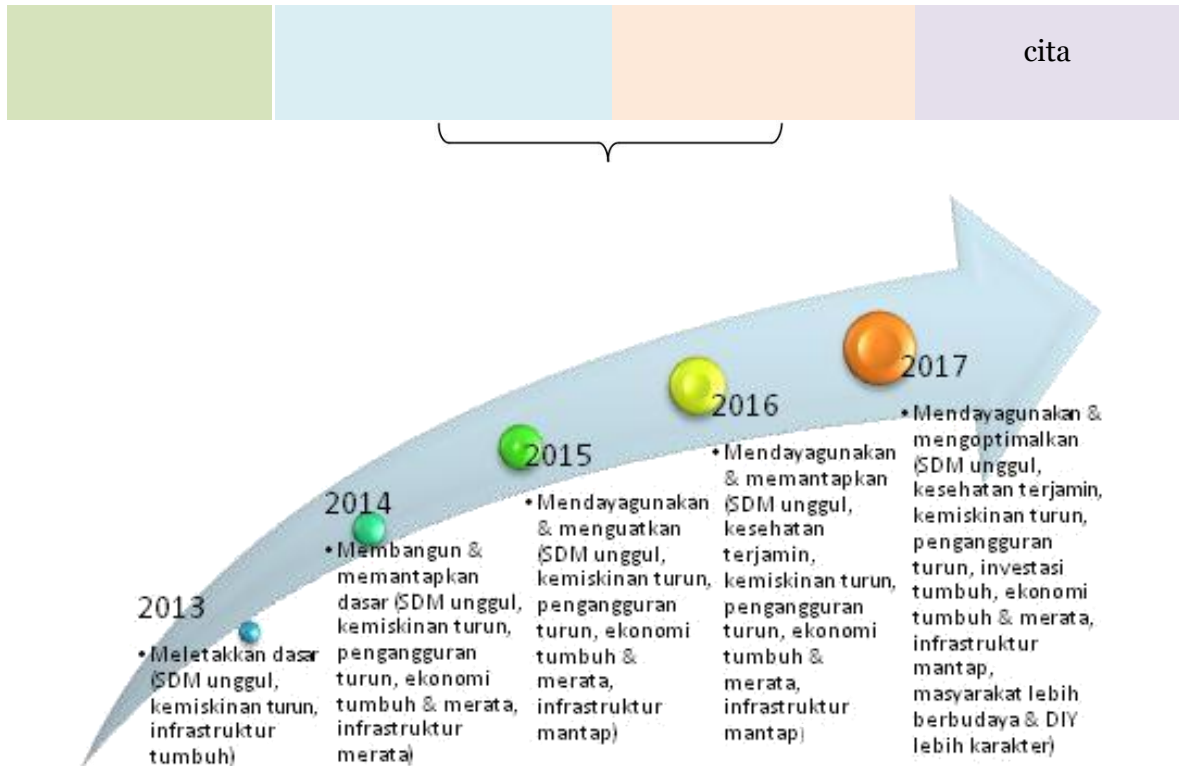
kesinambungan yang tidak terpisahkan dari RPJMD 2009-2013, dimana tahun terakhir RPJMD 2009-2013 akan menjadi tahun awal tahapan dan strategi Tahun 2012-2017. Memperhatikan penggalan tahapan lima tahunan RPJPD 2005-2025 dan RPJMD 2009-2013, maka tahapan dan strategi Tahun 2012-2017 tidak terlepas dari tahapan RPJPD Lima Tahun II dan tahapan RPJPD Lima Tahun III.

**Tabel 2.1 Tahapan Utama RPJPD 2005-2025**

RPJPD Lima Tahun I (2005 – 2009)	RPJPD Lima Tahun II (2010 – 2014)	RPJPD Lima Tahun III (2015 – 2019)	RPJPD Lima Tahun IV (2020 – 2025)
Pembangunan sarana dan prasarana Dasar keunggulan	Pembangunan Fasilitas-fasilitas pendukung utama keunggulan daerah yang memiliki pemilik dayadukung	Pendayagunaan kapasitaskeunggulan daerahmelalui pengerahan SDM	Penguatanupaya Pencapaiankeunggulan daerahmelalui sarana-saranapendukung

<p>daerah, dan persiapan dasar kompetensi SDM yang berdayasaing unggul, sertakonsolidasi Potensi ekonomi dan industry unggulan.</p>	<p>berantaipositif (<i>backward effect &amp; forward effect</i>) untukmendorong kemajuandaerahdan melanjutkanpembangunan kompetensi SDM yang berdayasaingunggul secaralebihluaserta menggerakkanpotensi Ekonomidan industry unggulan.</p>	<p>danfasilitas-fasilitasutama pendukungkeunggulan daerah, akselerasiusaha ekonomidan industry unggulan, sertapenguatanjejaruntukmeningkatkan dayaasaing Keunggulandaerah.</p>	<p>lanjut, penguatanorientasi kompetispada pembangunan SDM unggul, serta expansiperekonomian dan industri berbasis keunggulan daerah yang didukung dengan ketersediaan energi</p>
<p><i>Keyword:</i> Menyiapkan fondasi/meletakkan dasar</p>	<p><i>Keyword:</i> Membangun/melanjutkan pembangunan di atas fondasi/dasar yang telah diletakkan</p>	<p><i>Keyword:</i> Mendayagunakan dan menguatkan yang telah dibangun</p>	<p><i>Keyword:</i> Menguatkan dan mengoptimalkan yang telah di Dayagunakan untuk mewujudkan cita-</p>





2012-2017

Sedangkan tahapan secara umum Tahun 2012-2017 dengan memperhatikan penggalan tahapan lima tahunan RPJPD 2005-2025 dapat digambarkan sebagai berikut.

**Gambar 2.6 Tahapan Indikasi Tema Tahunan RPJMD 2012-2017**

### **Analisis Eksternal**

Secara umum, analisis eksternal bertujuan untuk memetakan peluang dan ancamanyang dihadapi Daerah Istimewa Yogyakarta dalam kurun waktu lima tahun kedepan sebagai dasar awal untuk meletakkan kerangka pembangunan daerah. Tinjauan eksternal ini untuk melihat posisi Daerah

Istimewa Yogyakarta baik dalam lingkup regional, nasional maupun internasional.

Perencanaan dalam lingkup regional dan nasional tertuang dalam Rencana Pembangunan Menengah Nasional (RPJMN) tahun 2010-2014. Telaah terhadap dokumen perencanaan jangka menengah nasional ini diharapkan akan mengarahkan pada sinkronisasi antara pusat dengan daerah dan membantu mengidentifikasi peluang dan ancaman bagi perencanaan pembangunan DIY. RPJMN mempunyai pembagian perencanaan berdasarkan kewilayahan, DIY termasuk dalam kluster kawasan Jawa-Bali. Beberapa kebijakan dalam RPJMN yang terkait dengan DIY diantaranya mengenai:

- a. Secara nasional, daya tarik investasi wilayah Jawa-Bali sangat tinggi, terbukti dari nilai realisasi investasi yang terpusat di wilayah ini. Total nilai realisasi Penanaman Modal Asing (PMA) pada tahun 2008, lebih dari 91 persen berlangsung di wilayah Jawa dan Bali. Nilai realisasi Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN), wilayah ini menyumbang sebesar 60,20 persen. Namun terdapat ketimpangan investasi yang dominan di wilayah Jawa-Bali. Penanaman modal PMDN di DIY Rp 2.313.141.695.784,00 dan PMA Rp 4.110.436.324.224,00
- b. Dalam lima tahun terakhir, PDRB per kapita wilayah Jawa-Bali terus meningkat secara nyata. Perbandingan antarprovinsi menunjukkan adanya ketimpangan yang cukup tinggi antara Provinsi DKI Jakarta dan provinsi lain. Pengangguran terbuka DIY Tahun 2012 per Agustus 3,97 % atau 771.500 orang. Nilai PDRB per kapita DIY ADHB sejak tahun 2007 hingga 2011 mengalami peningkatan. Pada tahun 2007 nilai PDRB per kapita tercatat sebesar Rp 9,80 juta dan secara nominal terus mengalami kenaikan hingga tahun 2011 mencapai Rp 14,85 juta. Kenaikan PDRB per kapita secara riil dapat dilihat dari nilai PDRB berdasarkan harga konstan

2000. Nilai riil PDRB per kapita sejak tahun 2007 terus mengalami kenaikan dari sebesar Rp 5,44 juta menjadi Rp 6,35 juta di tahun 2011.
- c. Tingkat kemiskinan untuk wilayah Jawa-Bali masih terhitung tinggi dimana salah satunya adalah DIY. Kemiskinan DIY tahun 2011 adalah 560.800 orang atau 16,08 % (BPS, 2012).
  - d. Hampir seluruh wilayah Jawa-Bali termasuk wilayah DIY yang rentan terhadap bencana alam baik gempa bumi, longsor, banjir dan angin kencang. Bencana alam: puting beliung (kabupaten Sleman), gunung berapi dan gempa (Kabupaten Bantul), kekeringan (Gunungkidul) dan Tanah Longsor (Kulon Progo).

Posisi DIY dalam konteks nasional sangat strategis, terutama pasca ditetapkannya UU No. 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta. Dengan status keistimewaan, DIY mempunyai posisi tawar yang tinggi, baik sebagai daerah pengembangan budaya , maupun untuk pengembangan pariwisata dan pendidikan.

Pergeseran paradigma pembangunan –**Dari Among Tani Menuju Dagang Layar** ditempuh melalui strategi akselerasi pengembangan wilayah Pantai Selatan (Pansela). Selain itu juga mengembangkan potensi Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai pusat pelayanan jasa bagi kawasan Jawa bagian selatan dan sebagai hub bagi daerah sekitarnya dalam mengakses pasar internasional. Peningkatan daya saing produk unggulan daerah dilakukan dengan cara mengembangkan klaster-klaster industri kecil dan agribisnis di pedesaan, pengembangan industri kelautan dan perikanan serta pariwisata maritim di wilayah pesisir. Program-program strategis tersebut perlu didukung dengan pembangunan berbagai infrastruktur terutama di wilayah bagian selatan antara lain pembangunan jalur jalan lintas selatan, pembangunan pelabuhan Tanjung Adikarto serta rencana pembangunan

bandara baru untuk meningkatkan kesiapan DIY dalam meningkatkan aksesibilitas dan konektivitas antar wilayah.

Berdasarkan kondisi diatas dan kondisi eksisting yang terjadi saat ini didalam kerangka lingkungan strategis dapat disimpulkan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman bagi DIY dalam pelaksanaan pembangunan adalah sebagai berikut :

**a. Peluang**

1. Globalisasi yang tidak mengenal batas wilayah/negara dan budaya (*borderless*), memungkinkan DIY untuk bersaing di kancah internasional.
2. Kesepakatan AFTA (*ASEAN Free Trade Area*) membuka peluang DIY ke akses pasar internasional dan kerjasama antar wilayah baik nasional maupun internasional dengan pemanfaatan teknologi informasi yang berkembang dengan pesat.
3. Posisi DIY didalam Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI) akan menjadi satu-satunya simpul pengembangan klaster di wilayah Selatan Jawa, disamping itu DIY sebagai pusat kegiatan Nasional akan menjadi satu-satunya *hub* koridor di wilayah Selatan Jawa.
4. Kebijakan nasional yang mendukung DIY dalam program pembangunan nasional.
5. DIY sebagai daerah yang menarik bagi para investor untuk menanamkan modal.
6. DIY dianggap sebagai tempat yang nyaman untuk bertempat tinggal bagi orang luar DIY.
7. DIY dapat menjadi bagian dari warisan budaya dunia, sehingga sangat strategis menjadi pusat pengembangan dan penelitian

ilmupengetahuan dunia, antara lain kegunungapian, kegempabumian, kebudayaan, kemasyarakatan, dan lain-lain.

## **b. Ancaman**

1. Kondisi geografis DIY yang rentan terhadap bencana (erupsi gunung Merapi, gempa bumi, kekeringan, longsor dan angin puting beliung dll).
2. DIY tidak terlepas dari ancaman perubahan iklim yang serius ditandai dengan meningkatnya suhu lingkungan akibat pemanasan global (*global warming*), meningkatnya permukaan air laut yang menyebabkan muka air laut meninggi, meningkatnya emisi gas rumah kaca karena rusaknya lapisan ozon.
3. Meningkatnya kerusakan dan pencemaran lingkungan akibat limbah industri dan jasa dan meningkatnya arus transportasi, alih fungsi lahan yang menyebabkan ruang terbuka hijau semakin berkurang serta ancaman kerusakan kawasan hutan, *karst*, pantai, gumuk pasir dll.
4. Faktor kenyamanan juga menyebabkan nilai tanah menjadi tinggi dan prospek bagus bagi pengembang sehingga menyebabkan nilai tanah tidak terkendali, pada saat yang sama menyebabkan penduduk DIY tidak mampu menjangkau karena harga lahan yang tinggi dan masyarakat lokal tidak mempunyai daya beli yang bagus.
5. Eksternalitas DIY (konstelasi wilayah secara regional) tidak semuanya dapat optimum misalnya Kabupaten Purworejo, Kabupaten Wonogiri yang berbatasan langsung dengan DIY memiliki pertumbuhan ekonomi rendah.
6. Masuknya pengaruh budaya negatif yang dibawa oleh para pendatang yang berpotensi pada lunturnya nilai-nilai kearifan lokal.
7. Isu terorisme yang menjadi ancaman bagi keamanan dan kestabilan kegiatan perekonomian khususnya pembangunan pariwisata yang mensyaratkan keamanan dan kenyamanan sebagai prasyarat utama.

8. Kondisi usaha yang kurang sehat khususnya di sektor industri kecil antara pengusaha lokal dan pengusaha luar daerah.
9. Ancaman narkoba karena DIY merupakan pasar potensial dimana pengguna utamanya adalah generasimuda.

### **Analisis Internal**

Tinjauan internal bertujuan untuk memahami kondisi Daerah istimewa Yogyakarta dengan memetakan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki untuk diterjemahkan menjadi potensi modal pembangunan serta mengenali dan memahami kelemahan/kekurangan agar dapat dieliminir dampaknya.

Dalam analisis internal ini diuraikan juga mengenai pengalaman akan permasalahan dan menjadi isu strategis sehingga dapat membantu untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan DIY dari wilayah yang berdekatan. Penelaahan terhadap RPJMD daerah lain dilakukan pada Provinsi Jawa Tengah yang merupakan wilayah yang paling berdekatan dengan DIY. Periode sasi RPJMD Jawa Tengah adalah 2008-2013 yang merupakan peralihan diantara tahap I dan II dokumen perencanaan RPJPD. Tahap pertama pembangunan jangka panjang Provinsi Jawa Tengah (tahun 2005-2009) berorientasi pada kelanjutan pencapaian target pembangunan dalam Renstra Jawa Tengah tahun 2003 - 2008 yang diarahkan pada pemerataan akses pelayanan dasar, peningkatan kapasitas kelembagaan ekonomi rakyat, peningkatan partisipasi masyarakat dalam tata kelola pemerintahan serta pengelolaan sumber daya alam. Sedangkan tahapan kedua pembangunan Jawa Tengah (2010-2014) diarahkan pada peningkatan kualitas pelayanan dasar, peningkatan daya saing ekonomi rakyat, peningkatan tata kelola pemerintahan yang lebih efektif dan berkualitas serta

pengelolaan sumber daya alam. Beberapa hal yang memiliki kemiripan permasalahan dengan wilayah DIY antara lain:

- a. Tingginya jumlah penduduk miskin. Tahun 2003 jumlah penduduk miskin 6.980.000 orang (21,7 %) sedangkan kemiskinan DIY tahun 2011 adalah 560.800 orang atau 16,08 % (BPS, 2012).
- b. Tingginya jumlah penganggur, Tahun 2003 sebesar 912.513 orang sedangkan pengangguran terbuka DIY Tahun 2012 per Agustus 3,97 % atau 771.500 orang.
- c. Tingginya alih fungsi lahan pertanian ke non-pertanian, sebesar 2 % per tahun sedangkan alih fungsi lahan pertanian ke non-pertanian DIY sebesar 250 ha/per tahun.
- d. Masih rendahnya realisasi penanaman modal di Jawa Tengah sedangkan Penanaman modalPMDN di DIY Rp2.313.141.695.784,00 dan PMA Rp4.110.436.324.224,00.
- e. Masih rendahnya akses UKM terhadap permodalan di Jawa Tengah sedangkan Kredit UMKM pada bank umum dan BPR di DIY Rp 10.826.244.000.000,00.
- f. Terdapatnya bencana alam di kedua daerah seperti puting beliung, longsor, gunung berapi dan gempa.

**a. Kekuatan**

1. DIY pasca penetapan UU no 13 Tahun 2012 menjadi daerah istimewa yang diakui keberadaan sejarah masa lampaunya sebagai pusat budaya unggul dengan pengakuan kepada Kasultanan dan Kadipaten sebagai pemangku budaya yang didukung dengan anggaran keistimewaan yang memungkinkan DIY mempunyai sumberdaya untuk melaksanakan pembangunan.
2. Kawasan, bangunan, benda, situs, dan struktur cagar budaya (tangible asset) dan adat istiadat, tradisi, seni pertunjukan, musik dan lagu

- daerah, bahasa dan aksara (intangible asset) merupakan aset bernilai tinggi yang masih melekat dalam kondisi ke'kini'an DIY dan menjadi daya tarik luar biasa bagi pengembangan pariwisata budaya dan sejarah.
3. Yogyakarta sebagai salah satu pusat pendidikan terkemuka di Indonesia bahkan dalam lingkup Asia Tenggara. DIY memiliki icon sebagai kota pendidikan dengan dukungan keberadaan perguruan tinggi negeri dan swasta unggulan dan melimpahnya potensi SDM unggul.
  4. Potensi wisata unggulan yang menjadikan DIY sebagai Daerah Tujuan Wisata kedua setelah Bali.
  5. Kreativitas dan inovasi serta budaya masyarakat DIY yang dikenal ramah dan toleran serta selalu menghindari konflik dan kekerasan menjadikan DIY sebagai salah satu kota ternyaman dan city of tolerance.
  6. DIY memiliki peranan yang besar dalam setiap periodisasi sejarah bangsa dari zaman prasejarah yang menjadikan DIY mewarisi formasi geologi dari zaman Purba, pada zaman Mataram Kuno, Mataram Islam, zaman Kemerdekaan, zaman Reformasi, hingga sekarang.
  7. Posisi DIY yang strategis dalam konstelasi wilayah regional Jawa yang berbatasan dengan Provinsi Jawa Tengah menjadikan DIY sebagai salah satu pusat pertumbuhan (growth pole) di wilayah Selatan serta dilalui jalur transportasi barat-timur.
  8. DIY merupakan daerah yang masuk dalam Kawasan Perhatian Investasi (KPI).
  9. Indeks Pembangunan Manusia dan Derajat Kesehatan DIY maju.

#### **b. Kelemahan**

1. Posisi DIY yang merupakan *bottle neck* ditinjau dari batas wilayah yaitu dengan Samudra Indonesia dan kondisi geografis di selatan yaitu pegunungan kapur yang merupakan wilayah kurang subur.



2. *Growth pole* yang terpusat di perkotaan Yogyakarta sehinggamenimbulkan arus transportasi yang berpotensi menyebabkan kemacetan dan *urban sprawl* yang mengakibatkan ketimpangan wilayah dan penyediaan infrastruktur yang tidak efisien.
3. Keterbatasan lahan dan laju alih fungsi lahan yang tinggi menyebabkan berkurangnya lahan pertanian produktif serta mahalnya harga tanah untuk penyediaan hunian /perumahan.
4. Angka kemiskinan di DIY khususnya di beberapa wilayah masih cukup tinggi, prosentase kemiskinan DIY mencapai 16, 08 % atau ranking 24 Nasional.
5. Tingkat pengangguran terbuka di DIY masih cukup tinggi, ( 2006 – 2010) prosentasenya mencapai 5,69 %.
6. Kapasitas keuangan daerah yang terbatas sehingga masih tergantung pada pemerintah pusat.
7. Keterbatasan potensi SDA di DIY yang dapat dimanfaatkan untuk peningkatan pertumbuhan ekonomi wilayah.

**Tabel 2.2. Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman**

KEKUATAN	KELEMAHAN
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. DIY pasca penetapan UU no 13 Tahun 2012 menjadi Daerah Istimewa yang diakui keberadaan sejarah masa lampaunya sebagai pusat budaya unggul dengan pengakuan kepada Kasultanan dan Kadipaten sebagai pemangku budaya yang didukung dengan anggaran Keistimewaan yang memungkinkan DIY mempunyai sumberdaya untuk melaksanakan pembangunan.</li> <li>2. Kawasan, bangunan, benda, situs, dan struktur cagar budaya (<i>tangible asset</i>) dan adat istiadat, tradisi, seni pertunjukan, musik dan lagu daerah, bahasa dan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posisi DIY yang merupakan <i>bottle neck</i> ditinjau dari batas wilayah yaitu dengan Samudra Indonesia dan kondisi geografis di selatan yaitu pegunungan kapur yang merupakan wilayah kurang subur</li> <li>2. <i>Growth pole</i> yang terpusat di perkotaan Yogyakarta sehingga menimbulkan arus transportasi yang berpotensi menyebabkan kemacetan dan <i>urban sprawl</i> yang mengakibatkan ketimpangan wilayah dan penyediaan infrastruktur yang tidak efisien.</li> <li>3. Keterbatasan lahan dan laju alih fungsi lahan yang tinggi</li> </ol>

<p>aksara (<i>intangible asset</i>) merupakan aset bernilai tinggi yang masih melekat dalam kondisi ke'kini'an DIY dan menjadi daya tarik luar biasa bagi pengembangan pariwisata budaya dan sejarah.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Yogyakarta sebagai salah satu pusat pendidikan terkemuka di Indonesia bahkan dalam lingkup Asia Tenggara DIY dengan dukungan keberadaan perguruan tinggi negeri dan swasta unggulan dan melimpahnya potensi SDM yang berkualitas.</li> <li>4. Potensi wisata unggulan yang menjadikan DIY sebagai Daerah Tujuan Wisata kedua setelah Bali.</li> <li>5. Kreativitas dan inovasi serta budaya masyarakat DIY yang dikenal ramah dan toleran serta selalu menghindari konflik dan kekerasan menjadikan DIY sebagai salah satu kota ternyaman dan <i>city of tolerance</i>.</li> <li>6. DIY memiliki peranan yang besar dalam setiap periodisasi sejarah bangsa dari zaman prasejarah yang menjadikan DIY mewarisi formasi geologi dari zaman Purba, pada zaman Mataram Kuno, Mataram Islam, zaman Kemerdekaan, zaman Reformasi, hingga sekarang.</li> <li>7. Posisi DIY yang strategis dalam konstelasi wilayah regional Jawa yang berbatasan dengan Provinsi Jawa Tengah menjadikan DIY sebagai salah satu pusat pertumbuhan (<i>growth pole</i>) di wilayah Selatan serta dilalui jalur transportasi barat-timur</li> <li>8. DIY merupakan daerah yang masuk dalam Kawasan Pemerhati Investasi (KPI).</li> <li>9. Indeks Pembangunan Manusia dan Derajat Kesehatan DIY maj</li> </ol>	<p>menyebabkan berkurangnya lahan pertanian produktif serta mahalnya harga tanah untuk penyediaan hunian /perumahan.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Angka kemiskinan di DIY khususnya di beberapa wilayah masih cukup tinggi, prosentase kemiskinan DIY mencapai 16, 0% atau ranking 24 Nasional</li> <li>5. Tingkat pengangguran terbuka di DIY masih cukup tinggi, ( 2006 – 2010) prosentasenya mencapai 5,69 %</li> <li>6. Kapasitas keuangan daerah yang terbatas sehingga masih tergantung pada pemerintah pusat.</li> <li>7. Keterbatasan potensi SDA di DIKapasitas keuangan daerah yang terbatas sehingga masih tergantung pada pemerintah pusat.</li> <li>8. Keterbatasan potensi SDA di DIY yang dapat dimanfaatkan untuk peningkatan pertumbuhan ekonomi wilayah.</li> </ol>
--	--

<p><b>PELUANG</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Globalisasi yang tidak mengenal batas wilayah/negara dan budaya (<i>borderless</i>), memungkinkan DIY untuk bersaing di kancah internasional.</li> <li>2. Kesepakatan AFTA (<i>ASEAN Free Trade Area</i>) membuka peluang DIY ke akses pasar internasional dan kerjasama antar wilayah baik nasional maupun internasional dengan pemanfaatan teknologi informasi yang berkembang dengan pesat.</li> <li>3. Posisi DIY didalam Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI) akan menjadi satusatunya simpul pengembangan klaster di wilayah Selatan Jawa, disamping itu DIY sebagai pusat kegiatan Nasional akan menjadi satu-satunya <i>hub</i> koridor di wilayah Selatan Jawa.</li> <li>4. Kebijakan nasional yang mendukung DIY dalam program pembangunan nasional</li> <li>5. DIY sebagai daerah yang menarik bagi para investor untuk menanamkan modal</li> <li>6. DIY dianggap sebagai tempat yang nyaman untuk bertempat tinggal bagi orang luar DIY.</li> </ol>	<p><b>ANCAMAN</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kondisi geografis DIY yang rentan terhadap bencana (erupsi gunung Merapi, gempa bumi, kekeringan, longsor dan angin puting beliung dll)</li> <li>2. DIY tidak terlepas dari ancaman perubahan iklim yang serius ditandai dengan meningkatnya suhu lingkungan akibat pemanasan global (<i>global warming</i>), meningkatnya permukaan air laut yang menyebabkan muka air laut meninggi, meningkatnya emisi gas rumah kaca karena rusaknya lapisan ozon.</li> <li>3. Meningkatnya kerusakan dan pencemaran lingkungan akibat limbah industri dan jasa dan meningkatnya arus transportasi, alih fungsi lahan yang menyebabkan ruang terbuka hijau semakin berkurang serta ancaman kerusakan kawasan hutan, <i>karst</i>, pantai, gump pasir dll</li> <li>4. Faktor kenyamanan juga menyebabkan nilai tanah menjadi tinggi dan prospek bagus bagi pengembang sehingga menyebabkan nilai tanah tidak terkendali, pada saat yang sama</li> </ol>

<p>7. DIY dapat menjadi bagian dari warisan budaya dunia, sehingga sangat strategis menjadi pusat pengembangan dan penelitian ilmu pengetahuan dunia, antara lain kegunungapian, kegempabumian, kebudayaan, kemasyarakatan, dan lain-lain.</p>	<p>menyebabkan penduduk DIY tidak mampu menjangkau karena harga lahan yang tinggi dan masyarakat lokal tidak mempunyai daya beli yang bagus</p> <p>5. Eksternalitas DIY (konstelasi wilayah secara regional) tidak semuanya dapat optimum misalnya Kabupaten Purworejo, Kabupaten Wonogiri yang berbatasan langsung dengan DIY memiliki pertumbuhan ekonomi rendah</p> <p>6. Masuknya pengaruh budaya negatif yang dibawa oleh para pendatang yang berpotensi pada lunturnya nilai-nilai kearifan lokal</p> <p>7. Isu terorisme yang menjadi ancaman bagi keamanan dan kestabilan kegiatan perekonomian khususnya pembangunan pariwisata yang mensyaratkan keamanan dan kenyamanan sebagai prasyarat utama.</p> <p>8. Kondisi usaha yang kurang sehat khususnya disektor industri kecil antara pengusaha lokal dan pengusaha luar daerah</p> <p>9. Ancaman narkoba karena DIY merupakan pasar potensial dimana pengguna utamanya adalah generasimuda</p>
--	--

**Tabel 6.3 Analisis SWOT (SWOT Analysis)**

	<b>STRENGTHS</b>	<b>WEAKNESSES</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. DIY pasca penetapan UU no 13 Tahun 2012 menjadi Daerah Istimewa yang diakui keberadaan sejarah masa lampaunya sebagai pusat budaya unggul dengan pengakuan kepada Kasultanan dan Kadipaten sebagai pemangku budaya yang didukung dengan anggaran Keistimewaan yang memungkinkan DIY mempunyai sumberdaya untuk melaksanakan pembangunan.</li> <li>2. Kawasan, bangunan, benda, situs, dan struktur cagar budaya (<i>tangible asset</i>) dan adat istiadat, tradisi, seni pertunjukan, musik dan lagu daerah, bahasa dan aksara (<i>intangible asset</i>) merupakan aset bernilai tinggi yang masih melekat dalam kondisi kekinian DIY dan menjadi daya tarik luar biasa bagi pengembangan pariwisata budaya dan sejarah.</li> <li>3. Yogyakarta sebagai salah satu pusat pendidikan terkemuka di Indonesia bahkan dalam lingkup Asia Tenggara DIY memiliki Icon sebagai kota pendidikan dengan dukungan keberadaan perguruan tinggi negeri dan swasta unggulan dan melimpahnya potensi SDM unggul.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posisi DIY yang merupakan <i>bottle neck</i> ditinjau dari batas wilayah yaitu dengan Samudra Indonesia dan kondisi geografis di selatan yaitu pegunungan kapur yang merupakan wilayah kurang subur</li> <li>2. <i>Growth pole</i> yang terpusat di perkotaan Yogyakarta sehingga menimbulkan arus transportasi yang berpotensi menyebabkan kemacetan dan <i>urban sprawl</i> yang mengakibatkan ketimpangan wilayah dan penyediaan infrastruktur yang tidak efisien.</li> <li>3. Keterbatasan lahan dan laju alih fungsi lahan yang tinggi menyebabkan berkurangnya lahan pertanian produktif serta mahalnya harga tanah untuk penyediaan hunian /perumahan.</li> <li>4. Angka kemiskinan di DIY khususnya di beberapa wilayah masih cukup tinggi, prosentase kemiskinan DIY mencapai 16,08 % atau ranking 24 Nasional</li> <li>5. Tingkat pengangguran terbuka di DIY masih cukup tinggi, ( 2006 – 2010) persentasenya mencapai 5,69 %</li> <li>6. Kapasitas keuangan daerah yang terbatas sehingga masih tergantung pada pemerintah pusat.</li> <li>7. Keterbatasan potensi SDA di DIY yang dapat dimanfaatkan untuk peningkatan pertumbuhan ekonomi wilayah.</li> </ol>

	<p>4. Potensi wisata unggulan yang menjadikan DIY sebagai Daerah Tujuan Wisata kedua setelah Bali.</p> <p>5. Kreativitas dan inovasi serta budaya masyarakat DIY yang dikenal ramah dan toleran serta selalu menghindari konflik dan kekerasan menjadikan DIY sebagai salah satu kota ternyaman dan <i>city of tolerance</i>.</p> <p>6. DIY memiliki peranan yang besar dalam setiap periodisasi sejarah bangsa dari zaman prasejarah yang menjadikan DIY mewarisi formasi geologi dari zaman Purba, pada zaman Mataram Kuno, Mataram Islam, zaman Kemerdekaan, zaman Reformasi, hingga sekarang.</p> <p>7. Posisi DIY yang strategis dalam konstelasi wilayah regional Jawa yang berbatasan dengan Provinsi Jawa Tengah menjadikan DIY sebagai salah satu pusat pertumbuhan (<i>growth pole</i>) di wilayah Selatan serta dilalui jalur transportasi barat-timur.</p> <p>8. DIY merupakan daerah yang masuk dalam Kawasan Pemerhati Investasi (KPI)</p> <p>9. Indeks Pembangunan Manusia dan Derajat Kesehatan DIY maju.</p>	<p>8. Pengarusutamaan gender, perlindungan anak dan perempuan masih perlu ditingkatkan.</p>
--	---	---

<p><b>OPPORTUNITIES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Globalisasi yang tidak mengenal batas wilayah/negara dan budaya (<i>borderless</i>), memungkinkan DIY untuk bersaing di kancah internasional.</li> <li>2. Kesepakatan AFTA (<i>ASEAN Free Trade Area</i>) membuka peluang DIY ke akses pasar internasional dan kerjasama antar wilayah baik nasional maupun internasional dengan pemanfaatan teknologi informasi yang berkembang dengan pesat.</li> <li>3. Posisi DIY didalam Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI) akan menjadi satusatunya simpul pengembangan klaster di wilayah Selatan Jawa, disamping itu DIY sebagai pusat kegiatan Nasional akan menjadi satu-satunya <i>hub</i> koridor di wilayah Selatan Jawa.</li> <li>4. Kebijakan nasional yang mendukung DIY dalam program pembangunan nasional</li> <li>5. DIY sebagai daerah yang menarik bagi para investor untuk menanamkan modal</li> <li>6. DIY dianggap sebagai tempat yang nyaman untuk bertempat tinggal bagi orang luar DIY.</li> <li>7. DIY dapat menjadi bagian dari warisan budaya dunia, sehingga sangat strategis</li> </ol>	<p><b>STRATEGI S – O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengoptimalan potensi wisata DIY berbasis budaya dan potensi lokal yang bersinergi dengan Kasultanan dan Kadipaten Pakualaman sebagai pemangku kebudayaan dengan memanfaatkan kondisi globalisasi, akses AFTA dan teknologi informasi.</li> <li>2. Peningkatan peran serta masyarakat dalam pengembangan dan pelestarian budaya lokal, kawasan budaya dan benda cagar budaya.</li> <li>3. Pewujudan DIY sebagai pusat pendidikan terkemuka di ASEAN yang aman-nyaman dengan didukung etos masyarakat yang kreatif, inovatif, toleran, nir kekerasan dan menjunjung nilai-nilai kebudayaan lokal.</li> <li>4. Percepatan peningkatan mutu dan akses pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan untuk semua</li> <li>5. Peningkatan layanan pendidikan yang melibatkan stakeholders terkait dan pengembangan fasilitas pendidikan untuk mewujudkan kemandirian masyarakat.</li> <li>6. Peningkatan pertumbuhan ekonomi DIY melalui investasi yang mengoptimalkan posisi sebagai simpul pengembangan klaster Selatan Jawa (MP3EI), momentum AFTA,</li> </ol>	<p><b>STRATEGI W – O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan akses sarana prasarana fisik hub koridor klaster Selatan Jawa yang merujuk pada MP3EI dalam rangka mengurai bottle neck geografis di DIY bagian selatan.</li> <li>2. Penataan tata ruang sesuai pemanfaatan untuk mengurai masalah <i>growth pole</i>, <i>urban sprawl</i>, keterbatasan lahan dalam rangka menciptakan situasi yang kondusif bagi optimalisasi investasi regional maupun global</li> <li>3. Pewujudan selatan DIY sebagai potensi investasi dan peluang perdagangan internasional melalui keberadaan hub koridor Selatan Jawa (JJLS), Bandara Internasional dan Pelabuhan.</li> <li>4. Pengembangan pertanian dalam arti luas berbasis kawasan secara terintegrasi dan berkelanjutan melalui pemberdayaan masyarakat</li> <li>5. Pemberdayaan UKM dan koperasi untuk meningkatkan penyebaran aktivitas perekonomian daerah yang mewujudkan kemandirian ekonomi (<i>entrepreneurship</i>), berkontribusi pada pengentasan kemiskinan dan pengurangan pengangguran.</li> <li>6. Pemanfaatan potensi SDA untuk menarik investasi global dengan memperhatikan kelaikan dan pelestarian lingkungan</li> </ol>

<p>menjadi pusat pengembangan dan penelitian ilmu pengetahuan dunia, antara lain kegunungpian, kegempabumian, kebudayaan, kemasyarakatan, dan lain-lain</p>	<p>dukungan Kebijakan Nasional serta situasi yang aman dan kondusif untuk berinvestasi.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>7. Pergeseran pembangunan agraris ke maritime (dari <i>Among Tani</i> ke <i>Dagang Layar</i>) dengan mewujudkan pengembangan klaster industri kecil dan agribisnis di pedesaan, pengembangan industri kelautan dan perikanan serta pariwisata maritim.</li> <li>8. Perbaiki iklim investasi dan meningkatkan daya saing daerah untuk menarik investasi</li> <li>9. Pengembangan ekonomi kreatif untuk meningkatkan daya saing produk dan untuk meningkatkan ekspor</li> <li>10. Penguatan sumberdaya manusia didukung pengembangan IPTEK untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas produksi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Penajaman kegiatan yang berorientasi pada pengurangan penduduk miskin</li> <li>8. Integrasi penciptaan lapangan kerja baru berbasis teknologi dan padat karya.</li> <li>9. Peningkatan harkat martabat masyarakat lebih fokus pada penanganan masalah kesejahteraan social serta penggalian potensi sumber kesejahteraan sosial.</li> </ol>
<p><b>THREATS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kondisi geografis DIY yang rentan terhadap bencana ( erupsi gunung Merapi, gempa bumi, kekeringan, longsor dan angin puting beliung dll)</li> <li>2. DIY tidak terlepas dari ancaman perubahan iklim yang serius ditandai dengan meningkatnya suhu lingkungan akibat pemanasan global (<i>global warming</i>), meningkatnya permukaan air laut yang menyebabkan muka air laut meninggi, meningkatnya emisi gas rumah kaca karena rusaknya lapisan ozon.</li> <li>3. Meningkatnya kerusakan dan</li> </ol>	<p><b>STRATEGI S – T</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan optimalisasi kerjasama, kemitraan dan jejaring kerja antara masyarakat sipil, DPRD, partai politik, pemerintah daerah, perguruan tinggi, serta swasta dalam mengatasi permasalahan daerah serta dalam kapasitas penguatan kelembagaan.</li> <li>2. Meningkatkan optimalisasi perencanaan dan pengelolaan keuangan daerah dalam rangka mendukung pembangunan daerah</li> <li>3. Peningkatan mitigasi lingkungan dalam rangka antisipasi perubahan</li> </ol>	<p><b>STRATEGI W – T</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Stabilisasi harga dan penguatan pasar dalam negeri didukung pengelolaan persaingan usaha</li> <li>2. Pelestarian fungsi lingkungan hidup menuju pembangunan yang berkelanjutan</li> <li>3. Institusionalisasi budaya anti kemiskinan</li> <li>4. Peningkatan kualitas kehidupan keluarga, pengarusutamaan gender dan optimalisasi perlindungan anak dan perempuan</li> </ol>



<p>pencemaran lingkungan akibat limbah industri dan jasa dan meningkatnya arus transportasi, alih fungsi lahan yang menyebabkan ruang terbuka hijau semakin berkurang serta ancaman kerusakan kawasan hutan, karst, pantai, gumpul pasir dll</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Faktor kenyamanan juga menyebabkan nilai tanah menjadi tinggi dan prospek bagus bagi pengembang sehingga menyebabkan nilai tanah tidak terkendali, pada saat yang sama menyebabkan penduduk DIY tidak mampu menjangkau karena harga lahan yang tinggi dan masyarakat lokal tidak mempunyai daya beli yang bagus</li> <li>5. Eksternalitas DIY (konstelasi wilayah secara regional) tidak semuanya dapat optimum misalnya Kabupaten Purworejo, Kabupaten Wonogiri yang berbatasan langsung dengan DIY memiliki pertumbuhan ekonomi rendah</li> <li>6. Masuknya pengaruh budaya negatif yang dibawa oleh para pendatang yang berpotensi pada lunturnya nilai-nilai kearifan lokal</li> <li>7. Isu terorisme yang menjadi ancaman bagi keamanan dan kestabilan kegiatan perekonomian khususnya pembangunan pariwisata yang mensyaratkan keamanan dan kenyamanan sebagai prasyarat utama.</li> <li>8. Kondisi usaha yang kurang sehat khususnya disektor industri kecil antara pengusaha lokal dan pengusaha luar daerah</li> </ol>	<p>iklim untuk meningkatkan ketersediaan pangan dalam rangka perwujudan kemandirian pangan.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Pengembangan sektor pariwisata dan pendidikan yang berwawasan lingkungan dan berbasis kebudayaan masyarakat.</li> <li>5. Penggalakan keamanan lingkungan berbasis komunitas lokal (siskamling, atau semacam pecalang) dalam rangka menanggulangi ancaman budaya negatif dari luar, terorisme dan peredaran narkoba.</li> <li>6. Pengembangan DIY sebagai <i>growth pole</i> Selatan Jawa yang memberi manfaat eksternalitas yang positif dan saling menguntungkan secara ekonomi dengan Provinsi yang berbatasan (Jawa Tengah; Kabupaten Purworejo, Kabupaten Wonogiri)</li> <li>7. Peningkatan kualitas manajemen, akes, dan pemerataan infrastruktur/fasilitas kesehatan dengan dilengkapi sarana pendukung kesehatan untuk pengurangan risiko terjadinya penyakit, kecelakaan serta akibat bencana</li> </ol>	
--	--	--

9. Ancaman narkoba karena DIY merupakan pasar potensial dimana pengguna utamanya adalah generasimuda		
--	--	--

Oleh karena itu berdasarkan visi, misi serta tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, maka upaya pencapaiannya kemudian dijabarkan secara lebih sistematis melalui perumusan strategi dan arah kebijakan. Strategi yang dipilih dalam mencapai tujuan dan sasaran serta arah kebijakan dari setiap strategi terpilih seperti tertuang dalam tabel berikut ini.

**Tabel 2.3 Strategi dan Arah Kebijakan**

<p><b>VISI :</b></p> <p><b>Daerah Istimewa Yogyakarta Yang Lebih Berkarakter, Berbudaya, Maju, Mandiri dan Sejahtera Menyongsong Peradaban Baru</b></p>
---

<b>MISI I : Membangun peradaban berbasis nilai – nilai kemanusiaan</b>			
<b>Tujuan</b>	<b>Sasaran</b>	<b>Strategi</b>	<b>Arah kebijakan</b>
Mewujudkan peningkatan pengetahuan budaya, pelestarian dan pengembangan hasil budaya, serta nilai nilai budaya.	Peran serta dan apresiasi masyarakat dalam pengembangan dan pelestarian budaya meningkat	Memperkuat dan memperluas jejaring dan kerjasama dengan semua pihak dalam mengelola dan melestarikan asset budaya secara	Meningkatkan derajat partisipasi masyarakat dalam pengembangan dan pelestarian budaya dari 30% menjadi 70%.
Mewujudkan pengembangan pendidikan yang berkarakter.	Melek huruf masyarakat meningkat.	Mengembangkan kerjasama dan jejaring dengan pendidikan tinggi, lembaga-lembaga riset, dunia usaha dan pemerintah untuk mewujudkan kemandirian masyarakat pendidikan	Meningkatkan Angka Melek Huruf dari 91,49 menjadi 95

	Aksesibilitas pendidikan meningkat.	Perluasan akses pendidikan dasar sampai pendidikan menengah termasuk akses pembiayaan bagi penduduk miskin.	Meningkatkan Rata-rata lama sekolah dari 9,2 menjadi 12 serta peningkatan Daya Saing Pendidikan
	Daya saing pendidikan meningkat.	Meningkatkan kapasitas lembaga pendidikan dalam mengembangkan proses belajar mengajar berbasis multikultur dan nilai-nilai budaya	Meningkatkan persentasan satuan Pendidikan yang menerapkan model pendidikan berbasis budaya dari 0% menjadi 40%
Mewujudkan peningkatan derajat kualitas hidup masyarakat.	Harapan hidup masyarakat meningkat	Meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat secara adil dan merata, agar hidup dalam lingkungan sehat, serta berperilaku hidup bersih dan sehat	Meningkatkan Angka Harapan Hidup dari 73,27 menjadi 74,18

**MISI II** : Menguatkan perekonomian daerah yang didukung dengan semangat kerakyatan, inovatif dan kreatif.

<b>Tujuan</b>	<b>Sasaran</b>	<b>Strategi</b>	<b>Arah kebijakan</b>
Memacu pertumbuhan ekonomi daerah yang berkualitas dan berkeadilan yang didukung dengan semangat kerakyatan, inovatif dan kreatif	Pendapatan masyarakat meningkat.	Meningkatnya produktivitas rakyat sehingga rakyat lebih secara konkret menjadi subyek dan aset aktif pembangunan	Meningkatkan Pendapatan perkapita pertahun dari Rp.6,8 jt menjadi Rp. 8,5 jt
	Ketimpangan Antar Wilayah menurun	Membangkitkan daya saing produk unggulan wilayah agar makin kompetitif.	Meningkatkan pemerataan pembangunan yang ditandai dengan menurunnya Indek Ketimpangan Antar Wilayah dari 0,4574 menjadi 0,444

	3. Kesenjangan pendapatan masyarakat menurun	Menciptakan pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan merata.	Mengurangi kesenjangan pendapatan per kapita masyarakat yang ditandai dengan menurunnya Indeks Ketimpangan Pendapatan dari 0,3022 menjadi 0,2878
Mewujudkan peningkatan daya saing pariwisata	Kunjungan wisatawan nusantara dan wisatawan mancanegara meningkat.	Mengembangkan pariwisata berbasis budaya dan potensi lokal dengan mengedepankan peran serta masyarakat	Melestarikan budaya DIY sebagai benteng ketahanan budaya yang mampu menumbuhkan kemandirian, keamanan dan kenyamanan yang turut berdampak pada peningkatan jumlah wisatawan nusantara dari 2.013.314 orang menjadi 4.561.646
	Lama tinggal wisatawan nusantara Dan wisatawan mancanegara meningkat.	Meningkatkan inovasi, penajaman promosi, peningkatan aksesibilitas dan konektivitas, pengembangan SDM pariwisata, serta sinergitas antar pelaku wisata.	Melestarikan budaya DIY sebagai benteng ketahanan budaya yang mampu menumbuhkan kemandirian, keamanan dan kenyamanan yang turut berdampak pada peningkatan lama tinggal wisatawan nusantara dari 1,9 hari menjadi 2,60 hari dan lama tinggal wisatawan mancanegara dari 2,04 hari menjadi

<b>MISI III :Meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik.</b>			
<b>Tujuan</b>	<b>Sasaran</b>	<b>Strategi</b>	<b>Arah kebijakan</b>
Mewujudkan pengelolaan pemerintahan secara efisien dan efektif.	Akuntabilitas kinerja pemerintah daerah meningkat.	Meningkatkan efektivitas kinerja birokrasi dan layanan publik yang responsif, transparan, dan akuntabel.	Meningkatkan Nilai Akuntabilitas Kinerja Pemerintah dari B menjadi A.
	Akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah meningkat.	Meningkatkan profesionalisme pengelolaan keuangan daerah, optimalisasi pemanfaatan asset daerah, perbaikan dan peningkatan kinerja BUMD, serta optimalisasi pendapatan daerah.	Mempertahankan Opini pemeriksaan BPK yaitu Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)

<b>MISI IV :Memantapkan prasarana dan sarana daerah</b>			
<b>Tujuan</b>	<b>Sasaran</b>	<b>Strategi</b>	<b>Arah kebijakan</b>

Mewujudkan peningkatan pelayanan publik.	Layanan public meningkat, terutama pada penataan system transportasi dan akses masyarakat di pedesaan	Mengembangkan sarana dan prasarana untuk mengatasi disparitas antar wilayah dengan meningkatkan pembangunan dan	Meningkatkan Penataan Sistem Transportasi DIY yang difokuskan pada pengurangan kemacetan di perkotaan melalui
Menjaga kelestarian lingkungan dan kesesuaian Tata Ruang.	Kualitas lingkungan hidup meningkat.	Pelestarian fungsi lingkungan hidup menuju pembangunan yang berkelanjutan.	Meningkatkan Persentase Kualitas Lingkungan dari 2% menjadi
	Pemanfaatan Ruang terkendali.	Pemanfaatan ruang mengacu rencana tata ruang, serta daya dukung dan daya tampung lingkungan.	Meningkatkan kesesuaian pemanfaatan ruang terhadap RTRW Kab/Kota dan RTRW Provinsi dari 45% menjadi 64,75%

### **BAB III** **ANALISIS S W O T**

Penelitian ini mendasarkan diri pada metode SWOT (*Strengthness, Weakness, Opportunity and Threatness*) yaitu suatu analisis yang bertujuan mengetahui potensi dan kendala yang dimiliki oleh SKPD pelaksana keistimewaan dalam urusan:

- a) Tata cara pengisian jabatan, kedudukan, tugas, dan wewenang Gubernur dan Wakil Gubernur
- b) Kelembagaan Pemerintah Daerah
- c) Kebudayaan
- d) Pertanahan
- e) Tata Ruang

Analisis SWOT ini meliputi tinjauan terhadap :

- Kekuatan-kekuatan (*Strengthness*) yang dimiliki SKPD pelaksana pelaksana urusan keistimewaan DIY
- Kelemahan-kelemahan (*Weakness*) yang ada yang dapat menghambat program SKPD pelaksana pelaksana urusan keistimewaan DIY
- Peluang-peluang (*Opportunity*) yang dimiliki untuk melakukan efisiensi dan efektivitas SKPD pelaksana pelaksana urusan keistimewaan DIY
- Tantangan/Ancaman-ancaman (*Threatness*) tantangan yang dihadapi SKPD pelaksana pelaksana urusan keistimewaan DIY.

#### **Scoring Analisis SWOT.**

Pendekatan Kuantitatif SWOT yang akan digunakan adalah pendekatan menurut Pearce & Robinson(1998). Dimana setiap unsur SWOT akan diberikan skor, dibobot dan dihitung untuk mengetahui posisi sumbu X dan sumbu Y sebagaimana deskripsi berikut :

1. Melakukan perhitungan skor (a) dan bobot (b) poin faktor serta jumlah total perkalian skor dan bobot ( $c = a \times b$ ) pada setiap faktor SWOT
  2. Menghitung skor (a) masing-masing poin faktor dilakukan saling bebas dimana penilaian terhadap sebuah poin faktor tidak boleh dipengaruhi atau
-



mempengaruhi penilaian poin faktor lainnya. Untuk memudahkan digunakan rentang dari skor 1 – 5.

3. Menghitung bobot (b) masing-masing poin dilakukan secara saling berketergantungan dimana penilaian terhadap satu poin faktor dengan membandingkan tingkat kepentingan poin tersebut dengan poin lainnya.
4. Melakukan pengurangan antara jumlah total faktor Strength dengan Weakness, ( $d = S - W$ ) dan faktor Opportunity dengan Threat ( $e = O - T$ ). Perolehan angka  $d = x$  selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu X sementara perolehan angka  $e = Y$  selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu Y.

## **1. Asisten Keistimewaan**

### **Analisis Internal**

#### **Kekuatan (Strength)**

No	Kekuatan / Potensi (Strength)	Skor	Bobot (persen)	Total
1	Adanya Dana keistimewaan	5	30	1.5
2	Tupoksi yang jelas	4	25	1
3	Mendukung keistimewaan DIY	5	15	0.75
4	Dukungan Sarana dan Prasarana	5	15	0.75
5	Koordinasi dengan asisten lain terkait urusan keistimewaan	4	15	0.6
	<b>TOTAL</b>			<b>4.6</b>

#### **Kelemahan (Weakness)**

No	Kelemahan / Kendala (Weakness)	Skor	Bobot	Total
1	Struktur organisasi yang tidak mengikuti aturan PP 41 tahun 2007	3	20	0.6
2	Tidak memiliki Biro dibawahnya sehingga tidak bisa menjadi KPA	4	30	1.2
3	Kualitas dan kompetensi SDM	3	20	0.6
4	Bukan sebagai KPA sehingga sulit memajemen program dan kegiatan	5	30	1.5
5	Koordinasi dengan Kraton dan PA belum intensif	3	20	0.6
	<b>TOTAL</b>			<b>4.5</b>

**Selisih antara Kekuatan dan Kelemahan =  $S - W = 4.6 - 4.5 = 0.1$**

### **Analisis Eksternal**

### **Peluang (Opportunity)**

<b>No</b>	<b>Peluang (Opportunity)</b>	<b>Skor</b>	<b>Bobot</b>	<b>Total</b>
1	Perlunya menerapkan PP no 41 tahun 2007	5	25	1.25
2	Dukungan UU Keistimewaan	5	25	1.25
3	Perlunya kelembagaan sebagai ciri khas pengaturan keistimewaan	4	25	1
4	Perlunya lembaga sebagai pusat koordinasi urusan keistimewaan	4	25	1
	<b>TOTAL</b>			<b>4.5</b>

### **Tantangan (Threat)**

<b>No</b>	<b>Tantangan / Ancaman (Threat)</b>	<b>Skor</b>	<b>Bobot</b>	<b>Total</b>
1	Menerapkan aturan PP 41 tahun 2007	5	40	2
2	Melakukan penyesuaian struktur organisasi	4	30	1.2
3	Meningkatkan koordinasi program dan kegiatan berbasis Danais	4	30	1.2
	<b>TOTAL</b>			<b>4.4</b>

**Selisih antara Peluang dan Ancaman =  $O - T = 4.5 - 4.4 = 0.1$**

---

**TABEL ANALISA SWOT EKSISTENSI ASISTEN KEISTIMEWAAN**

<p align="center"><b>FAKTOR INTERNAL</b></p> <p align="center"><b>FAKTOR EKSTERNAL</b></p>	<p><b>KEKUATAN / POTENSI(Strengthness)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Adanya Danais</li> <li>Tupoksi yang jelas</li> <li>Mendukung keistimewaan DIY</li> <li>Dukungan Sarana dan Prasarana</li> <li>Koordinasi dengan asisten lain terkait urusan keistimewaan</li> </ol>	<p><b>KENDALA / KELEMAHAN(Weakness)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>struktur organisasi yang tidak mengikuti aturan PP 41 tahun 2007.</li> <li>idak memiliki Biro dibawahnya sehingga tidak bisa menjadi KPA.</li> <li>Kualitas dan kompetensi SDM</li> <li>ukan sebagai KPA sehingga sulit memajemen program dan kegiatan.</li> <li>oordinasi dengan Kraton dan PA belum intensif</li> </ol>
<p><b>PELUANG(Opportunity)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Perlunya menerapkan PP no 41 tahun 2007</li> <li>Dukungan UU Keistimewaan</li> <li>Perlunya kelembagaan sebagai ciri khas pengaturan keistimewaan</li> <li>Perlunya lembaga sebagai pusat koordinasi urusan keistimewaan</li> </ol>	<p><b>STRATEGI MEMAKAI KEKUATAN UNTUK MEMANFAATKAN PELUANG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perlunya meningkatkan peran urusan Keistimewaan yg diampu SKPD dibawah koordinasi Asisten Keistimewaan</li> </ul>	<p><b>STRATEGI MENANGGULANGI KENDALA / KELEMAHAN DENGAN MEMANFAATKAN PELUANG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Merestrukturisasi struktur organisasi Asisten Keistimewaan dengan melengkapi Biro dibawahnya.</li> </ul>
<p><b>TANTANGAN / ANCAMAN(Threatness)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Menerapkan aturan PP 41 tahun 2007</li> </ol>	<p><b>STRATEGI MEMAKAI KEKUATAN UNTUK</b></p>	<p><b>STRATEGI MEMPERKECIL KELEMAHAN DAN MENGATASI ANCAMAN</b></p>

<p>b. Melakukan penyesuaian struktur organisasi.</p> <p>c. Meningkatkan koordinasi program dan kegiatan berbasis Danais</p>	<p><b>MENGATASI TANTANGAN / ANCAMAN</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Meningkatkan koordinasi urusan keistimewaan</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Meningkatkan kapasitas SDM</li><li>• Meningkatkan koordinasi dengan stakeholders diluar Pemerintah DIY.</li></ul>
---	---	---

---

ts	4.6
tw	4.5
ts-tw =	0.1

to	4.5
tt	4.4
to-tt =	0.1

				5					
				4					
				3	S				
	DIFERENSIASI			2	EKSPANSIF				
				1					
5	4	3	2	1	1	2	3	4	5
	T			1				O	
	EFISIENSI			2	KONSOLIDASI				
				3					
				4	W				
				5					

Dari *skoring analisis internal* dimana ( Kekuatan – Kelemahan ) didapatkan nilai positif 0.1 dan dari *skoring analisis eksternal* dimana ( Peluang – Ancaman ) didapatkan nilai positif 0.1, Hal ini menunjukkan selama ini, hal ini menggambarkan SWOT Asisten Keistimewaan berada pada posisi ekspansif, dalam arti semua hasil positif, sehingga dapat dilakukan penyempurnaan sesuai strategi yang telah dijabarkan.

## 2. Sekretariat Parampara Praja

### Analisis Internal

#### **Kekuatan / Potensi (Strength)**

No	Kekuatan / Potensi (Strength)	Skor	Bobot (persen)	Total
1.	Tersedianya Dana Keistimewaan	5	20	1
2.	Merupakan keunikan keistimewaan	5	20	1
3.	Telah berfungsi walau Parampara Praja belum ada	4	20	0.8
4.	Mendukung keistimewaan DIY	5	15	0.75
5.	Posisi sejajar dengan Sekretariat DPRD	4	15	0.6
6.	Telah melakukan fungsi penyiapan bahan kajian Parampara Praja	4	10	0.4
	TOTAL			4.55

#### **Kelemahan (Weakness)**

No	Kelemahan / Kendala (Weakness)	Skor	Bobot (Persen)	Total
1	Nomenklatur yang tidak tegas secara fungsi	3	30	0.9
2	Sub Bagian Fasilitasi Pembangunan tidak linear dengan 2 Subbag lain yang berfungsi fasilitasi	3	30	0.9
3	Belum ada acuan Anjab	3	20	0.6
5	Kurang dukungan SDM	4	20	0.8
	TOTAL			3.2

Selisih antara Kekuatan dan Kelemahan =  $S - W = 4.55 - 3.2 = 1.35$

### Analisis Eksternal

#### **Peluang (Opportunity)**

No	Peluang (Opportunity)	Skor	Bobot (persen)	Total
1	Adanya Urusan Keistimewaan	5	30	1.5
2	Dukungan UU Keistimewaan	5	30	1.5
3	Sarana dan Prasarana mencukupi	3	20	0.6
4	Pelaksanaan tugas berfungsi secara pro-aktif	4	20	0.8
	TOTAL			4.4

#### **Tantangan (Threat)**

No	Tantangan / Ancaman (Threat)	Skor	Bobot (Persen)	Total
1	Menunjukkan diri sebagai penciri keistimewaan	5	40	2
2	Menyiapkan bahan kajian secara komprehensif berbasis keistimewaan	3	30	0.9
3	Nomenklatur berdasarkan fungsi	2	30	0.6
	TOTAL			3.5

Selisih antara Peluang dan Ancaman =  $O - T = 4.4 - 3.5 = 0.9$

**TABEL ANALISA SWOT EKSISTENSI ASISTEN KEISTIMEWAAN**

<p align="center"><b>FAKTOR INTERNAL</b></p> <p align="center"><b>FAKTOR EKSTERNAL</b></p>	<p><b>KEKUATAN (Strengths)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Tersedianya Dana Keistimewaan</li> <li>b) Merupakan keunikan keistimewaan</li> <li>c) Telah berfungsi walau Parampara Praja belum ada</li> <li>d) Mendukung keistimewaan DIY</li> <li>e) Posisi sejajar dengan Sekretariat DPRD</li> <li>f) Telah melakukan fungsi penyiapan bahan kajian Parampara Praja</li> </ul>	<p><b>KELEMAHAN (Weakness)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Nomenklatur yang tidak tegas secara fungsi</li> <li>b) Sub Bagian Fasilitasi Pembangunan tidak linear dengan 2 Subbag lain yang berfungsi fasilitasi</li> <li>c) Belum ada acuan Anjab</li> <li>d) Kurang dukungan SDM</li> </ul>
<p><b>PELUANG (opportunity)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Adanya Urusan Keistimewaan</li> <li>b) Dukungan UU Keistimewaan</li> <li>c) Sarana dan Prasarana mencukupi</li> <li>d) Pelaksanaan tugas berfungsi secara pro-aktif</li> </ul>	<p><b>STRATEGI MEMAKAI KEKUATAN UNTUK MEMANFAATKAN PELUANG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perlunya meningkatkan peran sebagai ciri khas keistimewaan sejajar dengan Sekretariat DPRD</li> </ul>	<p><b>STRATEGI MENANGGULANGI KENDALA / KELEMAHAN DENGAN MEMANFAATKAN PELUANG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Memaksimalkan peran fasilitasi</li> </ul>
<p><b>TANTANGAN (Threats)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Menunjukkan diri sebagai penciri keistimewaan</li> <li>b) Menyiapkan bahan kajian secara komprehensif berbasis keistimewaan</li> <li>c) Nomenklatur berdasarkan fungsi</li> </ul>	<p><b>STRATEGI MEMAKAI KEKUATAN UNTUK MENGATASI TANTANGAN / ANCAMAN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyesuaikan fungsi penyiap bahan kajian</li> </ul>	<p><b>STRATEGI MEMPERKECIL KELEMAHAN DAN MENGATASI ANCAMAN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan kapasitas SDM</li> <li>• Meningkatkan koordinasi dengan Asisten Keistimewaan</li> </ul>





Ts	4.55
Tw	3.2
ts-tw =	1.35

to	4.4
tt	3.5
to-tt =	0.9

				5					
				4					
				3	S				
	DIFERENSIASI			2	EKSPANSIF				
				1					
5	4	3	2	1	1	2	3	4	5
	T			1				O	
	EFISIENSI			2	KONSOLIDASI				
				3					
				4	W				
				5					

Dari *skoring analisis internal* dimana ( Kekuatan – Kelemahan ) didapatkan nilai positif 1.35 dan dari *skoring analisis eksternal* dimana ( Peluang – Ancaman ) didapatkan nilai positif 0.9, Hal ini menunjukkan selama ini, hal ini menggambarkan SWOT SKPD Sekretariat Parampara Praja berada pada posisi ekspansif, dalam arti semua hasil positif, sehingga dapat dilakukan penyempurnaan sesuai strategi yang telah dijabarkan.

### 3. Dinas Pertanahan dan Tata Ruang

#### Analisis Internal

##### **Kekuatan / Potensi (Strength)**

No	Kekuatan / Potensi (Strength)	Skor	Bobot (persen)	Total
1.	Tersedianya Dana Keistimewaan	5	20	1
2.	Kualitas dan kompetensi SDM	4	20	0.80
3.	Tupoksi yang jelas	5	20	1
4.	Mendukung keistimewaan DIY	5	15	0.75
5.	Potensi PAG dan SAG untuk kesejahteraan	4	15	0.6
6.	Dukungan Sarana dan Prasarana	4	10	0.4
	TOTAL			4.55

##### **Kelemahan (Weakness)**

No	Kelemahan / Kendala (Weakness)	Skor	Bobot (Persen)	Total
1	Terbatasnya Sarana dan Prasarana	3	20	0.6
2	Luasnya cakupan wilayah kerja	2	30	0.6
3	Koordinasi dengan para KPA di Kabupaten/Kota	3	20	0.6
4	Koordinasi dengan Kraton dan PA	3	20	0.9
5	Kurang dukungan SDM berlatar belakang Hukum	2	10	0.2
	TOTAL			2.9

Selisih antara Kekuatan dan Kelemahan =  $S - W = 4.55 - 2.9 = 1.65$

#### Analisis Eksternal

##### **Peluang (Opportunity)**

No	Peluang (Opportunity)	Skor	Bobot (persen)	Total
1	Adanya Urusan Keistimewaan	5	30	1.5
2	Dukungan UU Keistimewaan	5	30	1.5
3	Pemetaan untuk investasi	4	20	0.8
4	Pemetaan tata ruang keistimewaan	4	20	0.8
	TOTAL			4.6

##### **Tantangan (Threat)**

No	Tantangan / Ancaman (Threat)	Skor	Bobot (Persen)	Total
1	Tingkat konflik tanah yang tinggi	5	40	2
2	Tingkat konflik tata ruang yang tinggi	4	30	1.2
3	Belum adanya Perda Tata Ruang Keistimewaan	3	30	0.9
	TOTAL			4.1

Selisih antara Peluang dan Ancaman =  $O - T = 4.6 - 4.1 = 0.5$

**TABEL ANALISA SWOT EKSISTENSI ASISTEN KEISTIMEWAAN**

<p align="center"><b>FAKTOR INTERNAL</b></p> <p align="center"><b>FAKTOR EKSTERNAL</b></p>	<p><b>KEKUATAN / POTENSI(Strengthness)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Adanya Danais</li> <li>b) Kualitas dan kompetensi SDM</li> <li>c) Tupoksi yang jelas</li> <li>d) Mendukung keistimewaan DIY</li> <li>e) Potensi PAG dan SAG untuk kesejahteraan</li> <li>f) Dukungan Sarana dan Prasarana</li> </ul>	<p><b>KENDALA / KELEMAHAN(Weakness)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Terbatasnya Sarana dan Prasarana</li> <li>b) Luasnya cakupan wilayah kerja</li> <li>c) Koordinasi dengan para KPA di Kabupaten/Kota</li> <li>d) Koordinasi dengan Kraton dan PA</li> <li>e) Kurangnya dukungan SDM</li> </ul>
<p><b>PELUANG(Opportunity)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Adanya Urusan Keistimewaan</li> <li>b) Dukungan UU Keistimewaan</li> <li>c) Pemetaan untuk investasi</li> <li>d) Pemetaan tata ruang keistimewaan</li> </ul>	<p><b>STRATEGI MEMAKAI KEKUATAN UNTUK MEMANFAATKAN PELUANG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengembangkan sistem informasi pertanahan dan tata ruang berbasis keistimewaan untuk kepentingan bersama.</li> </ul>	<p><b>STRATEGI MENANGGULANGI KENDALA / KELEMAHAN DENGAN MEMANFAATKAN PELUANG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membentuk forum koordinasi urusan pertanahan dan tata ruang.</li> </ul>
<p><b>TANTANGAN / ANCAMAN(Threatness)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Tingkat konlik tanah yang tinggi</li> <li>b) Tingkat konflik tata ruang yang tinggi</li> <li>c) Belum adanya Perda Tata Ruang Keistimewaan</li> </ul>	<p><b>STRATEGI MEMAKAI KEKUATAN UNTUK MENGATASI TANTANGAN / ANCAMAN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemetaan Potensi PAD dan SAG untuk kesejahteraan masyarakat</li> <li>• Menyusun perda Tata Ruang Keistimewaan</li> </ul>	<p><b>STRATEGI MEMPERKECIL KELEMAHAN DAN MENGATASI ANCAMAN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membentuk help desk komunikasi pertanahan dan tata ruang dengan stakeholders terkait</li> </ul>

<b>ts</b>	<b>4.55</b>
<b>tw</b>	<b>2.9</b>
<b>ts-tw =</b>	<b>1.65</b>

<b>to</b>	<b>4.6</b>
<b>tt</b>	<b>4.1</b>
<b>to-tt =</b>	<b>0.5</b>

				5						
				4						
				3	S					
	DIFERENSIASI			2	SIF					
				1						
5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	
	T			1				O		
	EFISIENSI			2	KONSOLIDASI					
				3						
				4	W					
				5						

Dari *skoring analisis internal* dimana ( Kekuatan – Kelemahan ) didapatkan nilai positif 1.65 dan dari *skoring analisis eksternal* dimana ( Peluang – Ancaman ) didapatkan nilai positif 0.5, Hal ini menunjukkan selama ini, hal ini menggambarkan SWOT SKPD Dinas Pertanahan dan Tata Ruang berada pada posisi ekspansif, dalam arti semua hasil positif, sehingga dapat dilakukan penyempurnaan sesuai strategi yang telah dijabarkan.

#### **4. Dinas Kebudayaan**

##### **Analisis Internal**

##### **Kekuatan (Strength)**

No	Kekuatan / Potensi (Strength)	Skor	Bobot (persen)	Total
1	Adanya Dana keistimewaan	5	30	1.5
2	Tupoksi yang jelas	4	25	1
3	Mendukung keistimewaan DIY	5	15	0.75
4	Dukungan Sarana dan Prasarana	5	15	0.75
5	Cakupan wilayah yang luas	4	15	0.6
	<b>TOTAL</b>			<b>4.6</b>

##### **Kelemahan (Weakness)**

No	Kelemahan / Kendala (Weakness)	Skor	Bobot	Total
1	Struktur organisasi yang tidak mengikuti aturan PP 41 tahun 2007	3	20	0.6
2	Tidak memiliki Wakil Kepala Dinas	4	30	1.2
3	Kualitas dan kompetensi SDM	3	20	0.6
4	Beberapa jabatan belum terisi	3	30	0.9
5	Koordinasi dengan Kraton dan PA belum intensif	3	20	0.6
	<b>TOTAL</b>			<b>3.9</b>

**Selisih antara Kekuatan dan Kelemahan = S – W = 4.6– 3.9 = 0.7**

##### **Analisis Eksternal**

##### **Peluang (Opportunity)**

No	Peluang (Opportunity)	Skor	Bobot	Total
1	Perlunya menerapkan PP 41 Tahun 2007	5	25	1.25
2	Dukungan UU Keistimewaan	5	25	1.25
3	Perlu menjadi leading sector kebudayaan keistimewaan	4	25	1
4	Perlunya berkoordinasi dengan kabupaten kota baik yang sudah punya dinas kebudayaan maupun yang belum punya	4	25	1
	<b>TOTAL</b>			<b>4.5</b>

##### **Tantangan (Threat)**

No	Tantangan / Ancaman (Threat)	Skor	Bobot	Total
1	Mengintensifkan pengelolaan budaya keistimewaan DIY sebagai pembentuk karakter rakyat DIY	4	40	1.6
2	Melakukan penyesuaian struktur organisasi	4	30	1.2
3	Meningkatkan koordinasi program dan kegiatan berbasis Danais	3	30	0.9
	<b>TOTAL</b>			<b>3.7</b>

**Selisih antara Peluang dan Ancaman =  $O - T = 4.5 - 3.7 = 1,8$**

---

**TABEL ANALISA SWOT EKSISTENSI ASISTEN KEISTIMEWAAN**

<p align="center"><b>FAKTOR INTERNAL</b></p> <p align="center"><b>FAKTOR EKSTERNAL</b></p>	<p><b>KEKUATAN / POTENSI(Strengthness)</b></p> <p>f. Adanya Danais</p> <p>g. Tupoksi yang jelas</p> <p>h. Mendukung keistimewaan DIY</p> <p>i. Dukungan Sarana dan Prasarana</p> <p>j. Koordinasi dengan asisten lain terkait urusan keistimewaan</p>	<p><b>KENDALA / KELEMAHAN(Weakness)</b></p> <p>f. truktur organisasi yang tidak mengikuti aturan PP 41 tahun 2007.</p> <p>g. idak memiliki Wakil Kepala Dinas</p> <p>h. Kualitas dan kompetensi SDM</p> <p>i. eberapa jabatan belum terisi</p> <p>j. oordinasi dengan Kraton dan PA belum intensif</p>
<p><b>PELUANG(Opportunity)</b></p> <p>e. Perlunya menerapkan PP no 41 tahun 2007</p> <p>f. Dukungan UU Keistimewaan</p> <p>g. Perlu menjadi leading sector kebudayaan keistimewaan</p> <p>h. Perlunya berkooordinasi dengan kabupaten kota baik yang sudah punya dinas kebudayaan maupun yang belum punya</p>	<p><b>STRATEGI MEMAKAI KEKUATAN UNTUK MEMANFAATKAN PELUANG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perlunya meningkatkan peran urusan kebudayaan sebagai leading sector bidang kebudayaan.</li> </ul>	<p><b>STRATEGI MENANGGULANGI KENDALA / KELEMAHAN DENGAN MEMANFAATKAN PELUANG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengisi jabatan yang kosong.</li> </ul>
<p><b>TANTANGAN / ANCAMAN(Threatness)</b></p> <p>d. Mengintensifkan pengelolaan budaya keistimewaan DIY sebagai pembentuk karakter rakyat DIY</p>	<p><b>STRATEGI MEMAKAI KEKUATAN UNTUK MENGATASI TANTANGAN /</b></p>	<p><b>STRATEGI MEMPERKECIL KELEMAHAN DAN MENGATASI ANCAMAN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan kapasitas SDM</li> </ul>

<p>e. Melakukan penyesuaian struktur organisasi.</p> <p>f. Meningkatkan koordinasi program dan kegiatan berbasis Danais</p>	<p><b>ANCAMAN</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Meningkatkan koordinasi urusan keistimewaan</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Meningkatkan koordinasi dengan kabupaten/kota yang mengampu urusan kebudayaan juga dengan Kraton dan PA.</li></ul>
---	---	--

---



ts	4.6
tw	3.9
ts-tw =	0.7

to	4.5
tt	3.7
to-tt =	1.8

				5					
				4					
				3	S				
	DIFERENSIASI			2	EKSPANSIF				
				1					
5	4	3	2	1	1	2	3	4	5
	T			1				O	
	EFISIENSI			2	KONSOLIDASI				
				3					
				4	W				
				5					

Dari *skoring analisis internal* dimana ( Kekuatan – Kelemahan ) didapatkan nilai positif 0.7 dan dari *skoring analisis eksternal* dimana ( Peluang – Ancaman ) didapatkan nilai positif 1,8, Hal ini menunjukkan selama ini, hal ini menggambarkan SWOT Dinas Kebudayaan berada pada posisi ekspansif, dalam arti semua hasil positif, sehingga dapat dilakukan penyempurnaan sesuai strategi yang telah dijabarkan.

## **BAB IV**

### **TINJAUAN KEISTIMEWAAN DALAM BIDANG KELEMBAGAAN**

#### **3.1. Pendahuluan**

Berdasarkan Undang-Undang nomor 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta, Dearah Istimewa Yogyakarta memiliki tambahan urusan keistimewaan terkait tata cara pengisian jabatan, kedudukan, tugas, dan wewenang Gubernur dan Wakil Gubernur; kelembagaan Pemerintah Daerah DIY; kebudayaan; pertanahan; dan tata ruang.

Sejak diundangkan pada tahun 2012, semangat keistimewaan mengalir dalam setiap langkah dan aktivitas pemerintahan di DIY. Sebagai bentuk tindaklanjut dari terbitnya undang-undang tersebut, Pemerintah Dearah Istimewa Yogyakarta menerbitkan Peraturan Daerah Istimewa nomor 1 tahun 2013 tentang Kewenangan dalam Urusan Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta. Keistimewaan dalam 5 urusan menjadi harapan besar bagi masyarakat DIY akan terjaganya kelestarian budaya, adat istiadat serta kesejahteraan dan ketenteraman masyarakat. Hal ini sebagaimana dituangkan dalam undang – undang nomor 13 tahun 2012 tentang Keistimewaan Daeah Istimewa Yogyakarta bahwa tujuan pengaturan keistimewaan DIY bertujuan untuk :

- a. mewujudkan pemerintahan yang demokratis
  - b. mewujudkan kesejahteraan dan ketenteraman masyarakat
  - c. mewujudkan tata pemerintahan dan tatanan sosial yang menjamin kebhinneka-tunggal-ika-an dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia
  - d. menciptakan pemerintahan yang baik;
-

- e. melembagakan peran dan tanggung jawab Kasultanan dan Kadipaten dalam menjaga dan mengembangkan budaya Yogyakarta yang merupakan warisan budaya bangsa.

Salah satu urusan keistimewaan yang diberikan oleh Pemerintah kepada Pemerintah Daerah DIY melalui Undang – Undang nomor 13 tahun 2012 adalah urusan kelembagaan. Untuk menindaklanjuti undang – undang tersebut agar dapat segera aktualisasikan dalam aktivitas pemerintahan, Pemerintah Daerah DIY menerbitkan Peraturan Daerah Istimewa nomor 1 tahun 2013 tentang Kewenangan dalam Urusan Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta. Namun karena memerlukan waktu yang tidak sedikit maka kebijakan terkait kelembagaan untuk mewadahi urusan keistimewaan waktu itu tidak bisa langsung dilakukan. Namun agar urusan – urusan tersebut dapat segera dilaksanakan telah diatur dalam Peraturan Daerah Istimewa Nomor 1 tahun 2013 tepatnya pada Pasal 63 yang disebutkan bahwa selama belum terbentuknya Peraturan Daerah Istimewa tentang kelembagaan maka organisasi perangkat daerah yang sudah ada diberikan tugas untuk menyelenggarakan urusan keistimewaan. Yang pada akhirnya pada tahun 2014 terbit Peraturan Gubernur Nomor 5 Tahun 2014 tentang Tugas dan Fungsi Organisasi Perangkat Daerah dalam Penyelenggaraan Urusan Keistimewaan. Seiring berjalannya waktu, organisasi perangkat daerah yang sudah ada melaksanakan program dan kegiatan berdasarkan peraturan gubernur tersebut. Dan pada akhirnya tahun 2015 terbitlah Peraturan Daerah Isitmewa Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 3 Tahun 2015 tentang kelembagaan pemerintah daerah DIY.

Kewenangan kelembagaan Pemerintah Daerah diselenggarakan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan masyarakat berdasarkan prinsip responsibilitas, akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi dengan memperhatikan bentuk dan susunan pemerintahan asli. Secara spesifik arah pengaturan dalam Peraturan Daerah Istimewa tersebut akan diarahkan pada lembaga yang

---

ringan, sederhana, dan luwes yang mengutamakan loyalitas dan keberpihakan kepada masyarakat (penjelasan Perdas 3 tahun 2015).

Jika kita lihat dalam Peraturan Daerah Istimewa tersebut penempatan urusan wajib, urusan pilihan dan urusan keistimewaan tampak dijadikan dalam satu wadah. Urusan keistimewaan diaktualkan dalam bentuk tugas dan fungsi pada beberapa OPD, dan untuk mengoordinasikannya terdapat Asisten Keistimewaan pada Sekretariat Daerah. Meskipun belum lama diimplementasikan, berbagai permasalahan dari diterapkannya peraturan tersebut mulai dirasakan. Hasil refleksi selama pelaksanaan program keistimewaan selama 3 tahun masih menyisakan banyak persoalan. Kelembagaan sebagai salah satu sektor yang dapat dibiayai dari dana keistimewaan, belum dirumuskan dan disepakati pemaknaannya. Istimewa dalam kelembagaan masih menyisakan perdebatan dalam mengaktualisasikan kewenangan simetris dan asimetris dalam bentuk kelembagaan. Hadirnya Asisten Keistimewaan sebagai penciri akan keistimewaan DIY dalam kelembagaan juga masih menimbulkan beberapa permasalahan.

### **3.2. Analisa Permasalahan Kelembagaan**

Evaluasi yang dilakukan terhadap pelaksanaan urusan keistimewaan ini dari sisi kelembagaan mendasarkan diri pada sisi normative dan praktek-praktek kelembagaan yang terjadi pada implementasi Urusan Keistimewaan yang dilaksanakan oleh OPD pengampu Urusan Keistimewaan maupun OPD non pengampu Urusan Keistimewaan.

Dalam Peraturan Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 3 Tahun 2015 Tentang Kelembagaan Pemerintah Daerah DIY dinyatakan bahwa dalam Perdas ini dibentuk OPD dalam rangka melaksanakan urusan keistimewaan, yaitu :

1. Asisten Keistimewaan
  2. Sekretariat Parampara Praja
  3. Dinas Kebudayaan
-

4. Dinas Pertanahan dan Tata Ruang

Dan ada 1 (satu) lembaga non-struktural yang dibentuk yaitu Parampara Praja yang mempunyai tugas dan fungsi memberikan pertimbangan, saran dan pendapat kepada Gubernur.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa dalam mengampu urusan keistimewaan, DIY memiliki 4 (empat) unit kerja baru seperti tersebut diatas. Kemudian OPD lain yang sebelumnya telah ada dan memiliki sub-unit kerja terkait Keistimewaan diantaranya adalah sbb:

**Tabel 3.1**  
**Organisasi Perangkat Daerah dan Tugas Fungsi Terkait Keistimewaan**

No.	OPD	Tugas dan Fungsi terkait Urusan Keistimewaan	Unit Kerja dan Sub-unit kerja
1	Bappeda DIY	Pelaksanaan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang perencanaan dan pengendalian program urusan keistimewaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bidang Pengendalian</li> <li>• Subbidang Pengendalian Keistimewaan</li> </ul>
2	Sekretariat DIY	Sekretariat Daerah mempunyai tugas membantu Gubernur dalam menyusun kebijakan pemerintahan daerah, mengoordinasikan pelaksanaan tugas Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Satuan Polisi Pamong Praja, Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah dan Lembaga Lain, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintahan daerah, serta melaksanakan pembinaan administrasi dan aparatur pemerintah daerah.	
		Asisten Keistimewaan	
		Membantu Sekretaris Daerah	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagian</li> </ul>

		dalam merumuskan kebijakan, mengoordinasikan, membina, memantau, dan mengevaluasi urusan keistimewaan.	Kebudayaan • Bagian Kelembagaan, Pertanahan dan Tata Ruang
		Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat	
		Tugas : perumusan kebijakan strategis urusan keistimewaan bidang tata cara pengisian jabatan, kedudukan, tugas, dan wewenang Gubernur dan Wakil Gubernur.  • perumusan kebijakan strategis urusan keistimewaan bidang tata cara pengisian jabatan, kedudukan, tugas, dan wewenang Gubernur dan Wakil Gubernur; • fasilitasi tata cara pengisian jabatan, kedudukan, tugas, dan wewenang Gubernur dan Wakil Gubernur • fasilitasi penyelenggaraan dan pembinaan Pemerintah Daerah, Desa dan Kelurahan	Biro Tata Pemerintahan
		Fungsi:  • penataan peraturan perundang-undangan bidang keistimewaan; • perlindungan, pengembangan dan pemanfaatan norma hukum yang mengakar dalam kehidupan masyarakat; • fasilitasi penyesuaian peraturan di lingkungan Kasultanan dan Kadipaten;	Biro Hukum
		Asisten Administrasi Umum	
		Tugas : perumusan kebijakan strategis urusan keistimewaan	Biro Organisasi

		bidang Kelembagaan Pemerintah Daerah	
3	Inspektorat	Pengawasan pelaksanaan urusan keistimewaan	Inspektur Pembantu Bidang Pemerintahan

Dengan demikian terlihat bahwa OPD baru pengampu urusan keistimewaan ada 4 OPD dan ada 3 OPD yang secara tegas, tugas atau fungsinya terkait dengan urusan keistimewaan. Pasal 93 ayat (1) menyebutkan bahwa dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi urusan keistimewaan yang dilaksanakan oleh Dinas Kebudayaan, Dinas Pertanahan dan Tata Ruang, Biro Tata Pemerintahan dan Biro Organisasi, maka OPD lainnya dapat melaksanakan program dan kegiatan keistimewaan sesuai bidangnya. Kemudian ayat (2) menyebutkan bahwa ketentuan lebih lanjut mengenai tugas pokok dan fungsi OPD dalam urusan keistimewaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diatur dalam Peraturan Gubernur.

Untuk OPD dengan ketugasan terkait urusan keistimewaan dapat dipahami dari fungsi yang disebutkan sebagai “pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh gubernur sesuai dengan tugas dan fungsinya”. Ini merupakan fungsi yang secara umum bersifat luas bagi OPD yang ada untuk melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh gubernur sesuai dengan tugas dan fungsinya termasuk didalamnya sebagai KPA pengelola dana keistimewaan.

Penunjukan sebagai KPA pengelola dana keistimewaan tersebut diantaranya pada tahun 2015 dan 2016 tertuang dalam Keputusan Gubernur No 308/KEP/2015 Penunjukan pejabat Kuasa pengguna Anggaran/Kuasa pengguna barang pengelolaan dana Keistimewaan dan Keputusan Gubernur No 2/KEP/2016 Penunjukan pejabat Kuasa pengguna Anggaran/Kuasa pengguna barang pengelolaan dana Keistimewaan:

---

**Tabel 3.2 Skema Penunjukan KPA  
Pengelola Dana Keistimewaan Tahun 2015 dan 2016**

<b>Dasar:</b>	<b>Keputusan Gubernur No 308/KEP/2015</b>	<b>Keputusan Gubernur No 2/KEP/2016</b>
Tujuan:	Pejabat Kuasa Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Barang Pengelolaan Dana Keistimewaan pada OPD DIY	Pejabat Kuasa Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Barang Pengelolaan Dana Keistimewaan pada OPD DIY
Urusan:	Urusan Keistimewaan bidang kebudayaan pada Pengguna Anggaran Kepala Dinas Kebudayaan DIY	Urusan Keistimewaan bidang tata ruang pada Pengguna Anggaran Kepala Dinas Pertanahan dan Tata Ruang DIY
Nomor		
1.	Kepala Bappeda	Kepala Dishub
2.	Kepala BLH DIY	Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Yogyakarta
3.	Kepala Bakesbangpol	Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Kabupaten Sleman
4.	Kepala Bandiklat	Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Kulon Progo
5.	Kepala BPAD	Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bantul
6.	Kepala Diskominfo	Kepala Bappeda Gunungkidul
7.	Kepala Dishutbun	Kepala Biro Umum dan Protokol
8.	Kepala Biro Hukum Setda	Kepala Dinas PUP dan ESDM
9.	Kepala Biro Organisasi	Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Gunungkidul
10.	Kepala Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olah raga Kabupaten Kulon Progo	Kepala Bappeda DIY



11.	Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bantul	Kepala Bagian Tapem Setda Kota Yogyakarta
12.	Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Gunungkidul	Kepala Bagian Tapem Setda Kabupaten Bantul
13.	Kepala Dinas Kebudayaan dan Kepariwisataan Kabupaten Sleman	Kepala Kantor Pengendalian Pertanahan Daerah Sleman
14.	Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Yogyakarta	Kepala bagian Administrasi Pemerintahan Umum Setda Gunungkidul
15.	Kepala Taman Budaya pada Dinas Kebudayaan pada Dinas Kebudayaan DIY	Kepala bagian Administrasi Pemerintahan Umum Setda Kulon Progo
16.	Kepala Museum Negeri Sonobudoyo pada Dinas Kebudayaan pada Dinas Kebudayaan DIY	
17.	Kepala Kantor Perwakilan Daerah DIY	
18.	Kepala Bidang Pengembangan Destinasi pada Dinas Pariwisata DIY	
19.	Kepala Bidang Perencanaan dan Standarisasi pada Disdikpora	
20.	Kepala Bidang Industri Agro dan Kimia pada Disperindang	

Berdasarkan Peraturan Gubernur tersebut, pada tahun 2015 terdapat 20 KPA yang ditunjuk melaksanakan Urusan Keistimewaan bidang kebudayaan pada Pengguna Anggaran Kepala Dinas Kebudayaan DIY. Ini menunjukkan bahwa sebaran program dan kegiatan dalam urusan Keistimewaan berada pada 20 OPD yang ditunjuk, bermakna bahwa dalam Urusan Kebudayaan bersifat Lintas Sektor, lintas OPD, dan menjadi *mainstreaming* program keistimewaan di banyak OPD.

---

Sementara itu, pada tahun 2016 terdapat 15 KPA yang ditunjuk melaksanakan Urusan Keistimewaan bidang tata ruang pada Pengguna Anggaran Kepala Dinas Pertanahan dan Tata Ruang DIY. Ini menunjukkan bahwa sebaran program dan kegiatan dalam urusan Keistimewaan berada pada 15 OPD yang ditunjuk, bermakna bahwa dalam Urusan tata ruang bersifat Lintas Sektor, lintas OPD, dan menjadi *mainstreaming* program keistimewaan di 15 OPD.

Pelaksanaan Dana Keistimewaan selama kurun waktu 2013-2015 menunjukkan gambaran sebagai berikut:

1. Sesuai dengan UU No. 13 Tahun 2012 dan Perdas No. 1 Tahun 2013 tentang Kewenangan Keistimewaan DIY bahwa dana keistimewaan digunakan untuk membiayai program dan kegiatan pada 5 (lima) kewenangan urusan keistimewaan, yaitu Urusan Tata Cara Pengisian Jabatan Gubernur dan Wakil Gubernur, Kelembagaan, Kebudayaan, Pertanahan, dan Tata Ruang.
  2. Secara keseluruhan realisasi serapan anggaran danais Tahun 2014-2015 belum sesuai target. Hal tersebut menunjukkan bahwa dalam perencanaan kebutuhan anggaran danais belum mencerminkan kebutuhan secara pasti untuk melaksanakan program dan kegiatan keistimewaan, terjadi ketidakjelasan dari penyusunan program dan kegiatan. Selain itu, belum mencerminkan prinsip *money follow program*, bahwa alokasi anggaran harus mengikuti program dari anggaran yang dialokasikan.
  3. Alokasi anggaran danais yang belum sesuai kebutuhan. Dalam menentukan alokasi anggaran danais DIY, belum mencerminkan sebuah kebutuhan. Hal ini seperti yang terjadi pada Biro Tata Pemerintahan Setda DIY sebagai unit kerja pengampu Urusan Pertanahan. Pada tahun 2014 kebutuhan anggaran untuk mendanai program dan kegiatan keistimewaan sekitar 13 miliar, namun ternyata mendapat alokasi anggaran sebesar 23 miliar. Sehingga
-

penyerapan danais untuk urusan pertanahan tidak bisa maksimal, karena tidak sesuai yang direncanakan.

4. Terkesan belum adanya kualitas belanja Dana Keistimewaan. Kesan yang ada adalah pemahaman bahwa alokasi anggaran danais sesuai dengan pagu yang sudah ditentukan dan sudah dilaksanakan sudah ada outputnya. Maka ada kesan bahwa bahwa kebijakan anggaran dana keistimewaan DIY belum mencerminkan "*budgets reflect choices and priorities*". Yaitu seharusnya anggaran menunjukkan pilihan kebijakan dan sekaligus prioritas pemerintah. Oleh karena itu, kedepannya dalam perencanaan kebutuhan anggaran danais harus dilakukan indentifikasi kebutuhan anggaran secara pasti dan memperhatikan prinsip *money follow program*. Hal tersebut untuk menghindari sisa anggaran yang besar dan apabila dari awal dapat diketahui ada anggaran lebih bisa dialokasikan untuk program/kegiatan yang lainnya.
  5. Belum adanya kesamaan pemahaman terkait keistimewaan DIY khususnya urusan kelembagaan. Terdapat pemahaman bahwa Pemerintah Daerah DIY sebagai daerah istimewa secara menyeluruh dalam pengaturan kelembagaan di DIY bertumpu pada UU No 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan DIY. Namun ada juga yang berpandangan bahwa pengaturan kelembagaan DIY tetap harus memperhatikan urusan desentralisasi simetris dan asimetris.
  6. Adanya persepsi kurang melakukan harmonisasi dengan UU No 23 tahun 2014 . Hal tersebut disebabkan salah satunya oleh tidak adanya peraturan pemerintah dan peraturan menteri terkait penjelasan UU Keistimewaan DIY. Dimana dari UU Keistimewaan langsung turun ke perdais tanpa melalui PP atau peraturan menteri terlebih dahulu. Pemahaman terhadap peraturan perundangan yang berlaku belum ada kesamaan. Pemahaman yang berbeda tersebut menyebabkan adanya proses koordinasi dan penselarasan pemikiran yang menyebabkan pelaksanaan aktivitas yang terkait
-

dengan aturan tersebut terlambat dilakukan. Ada yang berpandangan bahwa keistimewaan DIY bukan kewajiban pemerintah kabupaten/kota untuk melaksanakannya, namun merupakan kewenangan pemerintah propinsi. Sehingga mereka lebih memilih fokus melaksanakan program/kegiatan yang bersumber dari APBD. Dalam pasal 6 UU Keistimewaan DIY memang disebutkan bahwa kewenangan istimewa DIY berada di propinsi. Namun, pemerintah kabupaten/kota terlibat sebagai KPA (Kuasa Pengguna Anggaran) khususnya terkait 4 urusan keistimewaan. Oleh karena itu, pemerintah kabupaten/kota melalui OPD - OPD yang terlibat urusan keistimewaan secara langsung, mempunyai tanggungjawab untuk menjalankan dan mensukseskan apa yang diamanatkan UU Keistimewaan. Sehingga tujuan hadirnya UU Keistimewaan DIY tersebut benar-benar bisa dinikmati oleh masyarakat DIY secara keseluruhan.

7. Selanjutnya persoalan koordinasi dengan Pemerintah Kabupaten/Kota masih belum bisa dijalankan secara maksimal. Hal ini dikarenakan Pemerintah Kabupaten/Kota menganggap bahwa urusan keistimewaan merupakan tanggungjawab dari pemerintah provinsi. Selain itu, adanya yang menganggap bahwa urusan keistimewaan bukan kewajiban dan menambah beban sehingga pelaksanaan program dan kegiatan yang didanai oleh danais tidak secara penuh mencapai target yang sudah ditentukan.
  8. Ketidaksiapan dan kekhawatiran dari PA dan KPA terkait pengadaan barang dan jasa, terutama bagi Kabupaten/Kota. Selama ini pengadaan barang dan jasa dianggap sebagai aktivitas yang beresiko bagi panitia pengadaan maupun pejabat pembuat komitmen. Hal itu menyebabkan para pegawai yang bersangkutan melakukan langkah hati-hati dalam melaksanakan proses pengadaannya.
-

9. Terjadinya gagal lelang pada beberapa proses pengadaan barang dan jasa. Hal tersebut antara lain disebabkan persyaratan lembaga/konsultan yang berpengalaman untuk menangani kegiatan yang sangat terbatas. Dengan adanya gagal lelang dan keharusan lelang ulang berakibat waktu menjadi sangat terbatas dan tidak dapat digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan fisik.
10. Keterbatasan waktu pelaksanaan program/kegiatan. Kendala terkait keterbatasan waktu merupakan salah satu kendala yang terjadi pada semua urusan keistimewaan. Misalnya pada pelaksanaan konstruksi dan pembangunan fisik pada beberapa kegiatan tidak dapat dilaksanakan dan Keterlambatan penyusunan masterplan sehingga untuk penyusunan DED tidak dapat dilaksanakan.
11. Keterbatasan SDM. Selain urusan wajib dan urusan pilihan sebagaimana dijelaskan dalam UU Pemerintah Daerah, Pemda DIY ada tambahan pekerjaan untuk melaksanakan urusan keistimewaan. Beberapa temuan lapangan menunjukkan bahwa disahkannya UU No 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan DIY, menambah beban kerja pegawai di lingkungan Pemda DIY khususnya yang berkaitan dengan 5 urusan keistimewaan, Sebagaimana yang terjadi pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Yogyakarta bahwa SDM yang ada sudah diplot untuk melaksanakan program dan kegiatan yang bersumber dari APBD, sehingga kekurangan SDM untuk melaksanakan program dan kegiatan yang didanai oleh danais

Selain menakar pelaksanaan program dan kegiatan keistimewaan, refleksi yang dilakukan juga melakukan pendalaman atas titik – titik permasalahan kelembagaan. Khususnya pada OPD – OPD pengampu urusan keistimewaan. Dari penelusuran yang dilakukan didapatkan sejumlah gejala – gejala awal permasalahan kelembagaan yang sudah

---

mulai dirasakan. Adapun temuan – temuan permasalahan tersebut secara sekilas kami sampaikan sebagai berikut:

a. Sekretariat Daerah

Sebelum adanya pemberian urusan keistimewaan oleh Pusat kepada Daerah Istimewa Yogyakarta, Asisten Keistimewaan tidak pernah dikenal adanya. Namun sejak diundangkannya UU 13 tahun 2012 Tahun 2012 eksistensi dari Asisten Keistimewaan sangat strategis keberadaannya. Khususnya terkait dengan perannya dalam mengawal perumusan kebijakan keistimewaan di DIY. Eksistensi Asisten Keistimewaan teraktualisasikan dalam Peraturan Daerah Istimewa Nomor 3 Tahun 2015 pasal 10. Di dalam ayat 1 pasal tersebut disampaikan bahwa Asisten Keistimewaan mempunyai tugas membantu Sekretaris Daerah dalam merumuskan kebijakan, mengoordinasikan, membina, memantau, dan mengevaluasi urusan keistimewaan.

Namun sayangnya peran strategis tersebut tidak didukung dengan nomenklatur jabatan-jabatan dibawahnya yang belum merepresentasikan keistimewaan seutuhnya. Menurut Perda Istimewa Nomor 3 tahun 2015 nomenklatur jabatan di bawah Asisten Keistimewaan adalah Bagian Kebudayaan dan Bagian Kelembagaan, Pertanahan dan Tata Ruang. Hal ini menjadi tidak konsisten dengan urusan yang diampu dalam urusan keistimewaan. Dimana urusan Penetapan Gubernur dan Wakil Gubernur yang notabene merupakan urusan keistimewaan tidak muncul baik secara nomenklatur maupun tugas dan fungsi dalam koordinasi Asisten Keistimewaan. Hal ini berbeda dengan Urusan Kebudayaan, Kelembagaan, Pertanahan dan Tata Ruang yang tetap muncul dalam nomenklatur pada jabatan Eselon III dan IV dibawahnya.

Salah satu keunikan bentuk kelembagaan di DIY adalah tidak adanya Jabatan Kepala Biro dibawah Asisten Keistimewaan sebagaimana Desain Kelembagaan Asisten pada umumnya. Meskipun tergolong unik dan terkesan “istimewa” pada akhirnya kondisi ini menimbulkan beberapa permasalahan diantaranya adalah ketiadaan Jabatan Kepala Biro

---

menjadikan Asisten ini tidak bisa mandiri dalam pengelolaan anggaran. Selain itu beban fungsi perumusan kebijakan menjadi berfokus di jabatan eselon III.

Dari sisi faktor pendukung organisasi Asisten Keistimewaan belum didukung dengan sumber daya manusia (SDM) yang sesuai dengan kebutuhan. Sebagai lembaga baru, penempatan SDM pada Asisten Keistimewaan belum mengacu pada dokumen Analisis Jabatan. Sehingga tak heran jika masih dapat kita jumpai SDM yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan beberapa justru telah mendekati usia pensiun. Hal ini tentunya kurang mendukung organisasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.

Bersambung dari penggunaan nomenklatur yang tidak konsisten dengan urusan yang diwadahnya, Asisten keistimewaan juga memiliki permasalahan terkait dengan tugas dan fungsinya. Diantaranya adalah adanya beberapa fungsi terkait keistimewaan yang justru ditempatkan pada wadah lain. Sehingga menjadi tidak konsisten dengan fungsi penyiapan bahan kebijakan urusan keistimewaan.

Masalah tersebut dapat kita jumpai pada fungsi terkait perumusan kebijakan penetapan gubernur dan wakil gubernur. Atau sebaliknya fungsi tersebut muncul di Asisten Keistimewaan namun dalam pelaksanaannya masih muncul pada koordinasi Asisten lain yang lainnya.

Dalam pelaksanaan fungsi koordinasi Asisten Keistimewaan memiliki fungsi mengoordinasikan Dinas Kebudayaan, Dinas Pertanahan dan Tata Ruang serta Sekretariat Parampara Praja. Namun dalam prakteknya, Dinas Pertanahan dan Tata Ruang masih harus melakukan koordinasi dengan 2 Asisten khususnya dalam koordinasi terkait urusan pertanahan. Meskipun dalam tugas dan fungsi Asisten Keistimewaan disebutkan bahwa koordinasi terkait urusan pertanahan adalah pada Asisten Keistimewaan. Namun yang terjadi adalah Dinas Pertanahan dan Tata Ruang tetap harus mengoordinasikan terkait urusan tanah umum kepada Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat. Sedangkan

---

terkait dengan tanah Kasultanan dan Tanah Pakualaman dikoordinasikan dengan Asisten Keistimewaan.

Ketika urusan kelembagaan adalah urusan istimewa bagi Pemerintah Daerah DIY, maka kebijakan kelembagaan adalah urusan strategis dalam pengambilan keputusan. Bicara kelahiran Peraturan Daerah Istimewa nomor 3 tahun 2015 misalnya adalah sebuah kebijakan yang dibidani oleh Biro Organisasi, namun ternyata unit kerja ini justru berada dalam koordinasi pada Asisten Administrasi Umum. Namun sekarang justru terdapat nomenklatur bagian kelembagaan pada Asisten Keistimewaan. Meskipun tujuan dari desain tersebut adalah untuk mengaktualisasikan keistimewaan dalam urusan kelembagaan, namun hal ini justru merancukan perannya ketika disandingkan dengan bentuk lembaga aslinya. Sebab jika dilihat dari fungsinya Bagian Kelembagaan, Pertanahan & Tata Ruang memiliki kemiripan dengan fungsi Bagian Kelembagaan pada Biro Organisasi.

Permasalahan terakhir yang kami temukan pada Asisten Keistimewaan adalah terkait dengan tata laksana. Urusan administrasi keuangan dan kepegawaian yang masih menempel pada Asisten lain sehingga berakibat tidak efektifnya penyelenggaraan urusan administrasi kepegawaian dan keuangan dalam lingkup asisten. Hal ini disebabkan karena tidak dilengkapinya unit kerja kesekretariatan (Tata Usaha) pada Asisten Keistimewaan.

#### **b. Sekretariat Parampara Praja**

Salah satu lembaga baru yang dibentuk dengan Peraturan Daerah Istimewa Nomor 3 Tahun 2015 adalah Sekretariat Parampara Praja. Lembaga ini dibentuk sebagai konsekuensi atas dibentuknya lembaga nonstruktural Parampara Praja yang bertugas memberikan pertimbangan, saran dan pendapat kepada Gubernur dalam melaksanakan urusan wajib, urusan pilihan dan urusan keistimewaan.

---



Meskipun hingga sekarang Jabatan Non Struktural Parampara Praja belum terisi, namun Sekretariat ini telah eksis melaksanakan sebagian tugas dan fungsinya. Dalam perjalanan pelaksanaan tugas dan fungsinya ini mulai terasa akan adanya beberapa indikasi permasalahan

Eksistensi Sekretariat Parampara Praja sangat diperlukan untuk menunjang tugas – tugas Parampara Praja. Sebab Parampara Praja tidak dapat melaksanakan sendiri fungsi keuangan dan ketatausahaan karena merupakan jabatan non struktural. Dari sisi keistimewaan dalam kelembagaan hadirnya Sekretariat Parampara Praja menunjukkan benar-benar kelembagaan di DIY berbeda dengan daerah lainnya. Lembaga ini boleh dibilang salah satu penciri akan keistimewaan DIY dalam urusan kelembagaan.

Namun sayangnya dalam penggunaan nomenklatur untuk jabatan – jabatan didalamnya tidak menggambarkan fungsi kesekretariatan yang akan dikawalinya. Nomenklatur jabatan – jabatan eselon IV di bawah Sekretaris Parampara Praja lebih didasarkan pada obyek yang akan difasilitasinya. Hal inilah yang kemudian menimbulkan salah persepsi dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.

Secara desain, Sekretariat Parampara Praja telah patuh pada pedoman penyusunan kelembagaan yang ada sebelumnya. Dimana jabatan ini dipimpin oleh eselon III dan membawahi 4 jabatan eselon IV. Namun hanya masalah perumpunan dan pemilihan nomenklatur yang menjadi kurang tepat ketika nomenklatur lembaga ini adalah “Sekretariat”. Selain Sub Bagian Tata Usaha, nomenklatur jabatan lainnya adalah Seksi Fasilitas Pertanahan, Sub Bagian Fasilitas Pembangunan, Sub Bagian Fasilitas Kebudayaan, Sub Bagian Fasilitas Pertanahan dan Tata Ruang. Nomenklatur jabatan – jabatan tersebut didasarkan pada obyek yang tidak konsisten satu dengan lainnya. Ketika dua sub bagian lainnya memfasilitasi urusan-urusan keistimewaan, justru satu bagian lainnya memfasilitasi urusan pembangunan. Perumpunan ini menjadi tidak *linear* dengan dua sub bagian lainnya yang mencerminkan fasilitas

---

dalam penyiapan bahan pertimbangan untuk urusan keistimewaan. Apalagi sekarang telah terbit Peraturan Gubernur Nomor 1 Tahun 2016 tentang Pembentukan Staf Ahli Gubernur beserta rincian tugas, fungsi dan tata kerjanya. Sehingga peran terkait fasilitasi dalam penyiapan bahan pertimbangan terkait pelaksanaan pembangunan adalah domain dari Staf Ahli Gubernur.

Dari sisi aspek pendukung organisasi, Sekretariat Parampara Praja boleh dibilang didukung dengan jumlah personil, pendanaan dan sarana prasarana yang mencukupi. Sekretariat ini juga telah didukung tugas dan fungsi yang jelas meskipun pada prakteknya diindikasikan terjadi pemahaman yang keliru terhadap penjabaran tugas dan fungsi Sub Bagian dalam pelaksanaan kegiatan. Hal ini buktikan dengan ditemukannya pelaksanaan kegiatan kajian yang dilakukan oleh sub bagian sebagai bahan pemberian pertimbangan. Padahal mereka hanya ditugaskan untuk memfasilitasi Parampara Praja dalam menyiapkan pelaksanaan kajian tersebut.

### **c. Dinas Pertanahan dan Tata Ruang**

Berdasarkan Peraturan Daerah Istimewa Nomor 3 tahun 2015 Dinas Pertanahan dan Tata Ruang dibentuk untuk melaksanakan urusan Pemerintah Daerah di bidang pertanahan, tata ruang, dekonsentrasi dan tugas pembantuan yang diberikan oleh Pemerintah. Karena di DIY urusan pertanahan dan tata ruang adalah urusan keistimewaan maka selain urusan simetris, dinas ini dibebankan urusan asimetris terkait keistimewaan dalam bidang pertanahan dan tata ruang.

Eksistensi Dinas Pertanahan dan Tata Ruang dalam Pemerintah Daerah DIY sangat mutlak diperlukan, Selain melaksanakan urusan wajib, Dinas ini harus melaksanakan urusan keistimewaan dalam bidang pertanahan dan tata ruang. Banyaknya permasalahan pertanahan yang membutuhkan pelayanan secara teknis adalah langkah tepat dibentuknya Dinas Pertanahan dan Tata Ruang.

---

Dinas Pertanahan dan Tata Ruang adalah perpaduan antara dua urusan yang sebelumnya menginduk pada OPD lain dan digabungkan dalam satu dinas. Organisasi Perangkat Daerah ini terdiri dari satu jabatan kepala dinas, sekretariat dinas dan 4 bidang ( 2 bidang pertanahan, 2 bidang tata ruang). Kehadiran dinas ini menambah ciri akan keistimewaan yang dimiliki DIY dalam bidang kelembagaan. Bidang pertanahan sebelumnya adalah bagian dari Biro Tata Pemerintahan, karena banyaknya permasalahan yang memerlukan pelayanan teknis, maka urusan ini pada akhirnya dibentuk dalam wadah berbentuk dinas. Dengan harapan akan lebih efektif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Namun meskipun kini telah berdiri sendiri dalam bentuk dinas, ternyata beratnya beban kerja pada saat dikelola oleh Biro Tata Pemerintahan masih sama berat dirasakan. Sebab pelembagaan dari bentuk sebelumnya tidak didukung dengan penambahan SDM baik dari jumlah maupun kapasitas (latar belakang hukum)

Desain Dinas Pertanahan dan Tata Ruang sangat patuh terhadap pedoman penyusunan kelembagaan daerah (PP.41 Tahun 2007). Namun dalam mekanisme pola hubungan ditemukan adanya permasalahan. Di dalam Peraturan Daerah Istimewa nomor 3 tahun 2015 pasal 10 ayat 1 disebutkan bahwa perumuskan kebijakan, pengoordinasikan, pembinaan, pemantauan, dan pengevaluasian urusan keistimewaan (termasuk didalamnya adalah bidang pertanahan) dikoordinasikan oleh Asisten Keistimewaan, hal ini juga dipertegas dalam rumusan fungsi pada ayat 2 nya. Namun secara *defacto* untuk urusan tanah SG/PAG dikoordinasikan dengan Asisten Keistimewaan, sedangkan Tanah non SG/PAG masih dikoordinasikan ke Asisten I. Meskipun pada kenyataannya hal ini tetap dapat berjalan, namun secara *de jure* adalah lemah.

Permasalahan lainnya yang mulai dirasakan adalah belum adanya mekanisme tatalaksana yang mengatur pola koordinasi dengan pihak Keraton dan Pakualaman. Hal ini dirasakan sangat menghambat dalam

---

proses pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat, khususnya dalam penanganan permasalahan pertanahan.

#### **d. Dinas Kebudayaan**

Dinas Kebudayaan merupakan aktualisasi kelembagaan dalam urusan kebudayaan baik urusan wajib maupun urusan keistimewaan. Dinas Kebudayaan memiliki tugas melaksanakan urusan Pemerintah Daerah di bidang kebudayaan, dekonsentrasi dan tugas pembantuan yang diberikan oleh Pemerintah dalam melindungi, memelihara, mengembangkan, dan memanfaatkan kebudayaan Yogyakarta untuk memperkuat karakter dan identitas sebagai jatidiri masyarakat DIY

Desain Dinas Kebudayaan berdasarkan Peraturan Daerah Istimewa Nomor 3 Tahun 2015 merupakan implementasi nyata akan wadah urusan keistimewaan bidang kebudayaan yang diamanahkan oleh Undang – Undang nomor 13 Tahun 2012 tentang keistimewaan DIY.

Sebelum terbitnya Undang – Undang 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan DIY, Dinas Kebudayaan hanya melaksanakan urusan wajib non pelayanan dasar. Sekarang Dinas kebudayaan memiliki peran yang sangat strategis dalam pemerintahan Daerah Istimewa Yogyakarta, yakni mewadahi urusan wajib dan urusan keistimewaan untuk melindungi, memelihara, mengembangkan dan memanfaatkan kebudayaan, guna memperkuat karakter serta identitas jatidiri masyarakat DIY.

Meskipun hanya sebuah urusan tambahan namun urusan kebudayaan menjadi sangat berat karena mencakup seluruh aspek kehidupan masyarakat DIY. Sehingga menjadi sangat tepat ketika desain lembaga Dinas Kebudayaan menjadi lebih besar dari sebelumnya dan dilengkapi dengan jabatan wakil kepala Dinas. Pengecualian desain lembaga Dinas Kebudayaan DIY ini menambah ciri akan keistimewaan yang dimiliki DIY dalam bidang kelembagaan. Namun sayangnya hingga sekarang jabatan Wakil Kepala Dinas belum juga terisi. Kehadiran nomenklatur jabatan baru dalam Dinas Kebudayaan ini akan sangat

---

menguji efektivitas eksistensi jabatan Wakil Kepala Dinas itu sendiri. Masyarakat dan para pemangku kepentingan dalam bidang kelembagaan harus senantiasa memantau akan peran dan fungsi jabatan baru ini.

Selain jabatan Wakil Kepala Dinas hal yang tidak lumrah lainnya adalah adanya jabatan Kepala Bidang Perencanaan. Perencanaan yang seharusnya masuk dalam *core bussines* kesekretariatan karena bersifat koordinatif pada Dinas Kebudayaan berdiri sendiri dalam bentuk bidang tersendiri. Namun untuk pelaksanaan urusan koordinasi dalam perencanaan program yang bersumber dari APBD tetap muncul Sub Bagian Program, Data dan Teknologi Informasi. Adanya dua unit kerja yang memiliki peran mirip tersebut akan sangat riskan terhadap tumpang tindih dan inkonsistensi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi. Dan yang perlu diingat perencanaan adalah fungsi koordinasi bukan fungsi lini. Masyarakat DIY menaruh harapan besar terhadap desain baru Dinas Kebudayaan ini

### **3.3. Analisa SWOT**

SWOT (***Strengthness, Weakness, Opportunity and Threatness***) adalah suatu metode analisis dengan memanfaatkan informasi kondisi lingkungan organisasi (baik internal dan eksternal) yang bertujuan mengetahui posisi organisasi terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman untuk dapat dimaksimalkan dalam membuat strategi kebijakan. Dalam kegiatan refleksi yang telah dilakukan, kondisi lingkungan internal (kekuatan,kelemahan) dan kondisi lingkungan eksternal (peluang dan ancaman)Pemerintah DIY dalam urusan kelembagaan telah diidentifikasi. Khususnya dalam rangka mengawal pelaksanaan keistimewaan dalam urusan : Tata cara pengisian jabatan, kedudukan, tugas, dan wewenang Gubernur dan Wakil Gubernur, Kelembagaan Pemerintah Daerah, Kebudayaan, Pertanahan dan Tata Ruang

Analisis SWOT ini meliputi tinjauan terhadap :

---

- Kekuatan-kekuatan (***Strengthness***) yang dimiliki Pemerintah DIY dan OPD pengampu urusan keistimewaan DIY
- Kelemahan-kelemahan (***Weakness***) yang dapat menghambat Pemerintah DIY dan OPD pengampu urusan keistimewaan DIY dalam pelaksanaan program dan kegiatan
- Peluang-peluang (***Opportunity***) yang dimiliki untuk melakukan efisiensi dan efektivitas Pemerintah DIY dan OPD pengampu urusan keistimewaan DIY
- Tantangan/Ancaman-ancaman (***Threatness***) tantangan yang dihadapi Pemerintah DIY dan OPD pengampu urusan keistimewaan DIY.

Berdasarkan hasil penelusuran terhadap data – data sekunder dan data primer yang telah dihimpun, maka teridentifikasi faktor – faktor internal dan eksternal kelembagaan Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai berikut :

### **1. Faktor Internal**

#### **a. Kekuatan/Potensi (*Strengthness*)**

1. Dimilikinya urusan keistimewaan berdasarkan Undang – Undang nomor 13 Tahun 2013.
2. Adanya kewenangan untuk mengelola urusan keistimewaan dalam bidang kelembagaan
3. Desain SOTK OPD sudah sesuai dengan urusan yang diampu
4. Adanya Tupoksi yang jelas
5. Tidak adanya pembedaan urusan keistimewaan dengan urusan desentralisasi dalam Perda Istimewa nomor 3 tahun 2015
6. Dukungan Sarana dan Prasarana
7. Adanya Asisten yang mengoordinasikan urusan keistimewaan

#### **b. Kendala/Kelemahan (*Weakness*)**

1. Kurang tegasnya fungsi keistimewaan pada OPD pengampu urusan desentralisasi
-

2. Kurang teraktualisasikannya keistimewaan kelembagaan dalam perdais 3 tahun 2015
3. Beberapa OPD pengampu urusan masih melakukan koordinasi lintas asisten
4. Tidak tegasnya perumpunan urusan keistimewaan dalam struktur sekretariat daerah
5. Minimnya OPD penciri keistimewaan
6. Desain khusus pada Asisten Keistimewaan
7. Kurangnya pemahaman dalam menterjemahkan keistimewaan dalam pelaksanaan program dan kegiatan OPD
8. Keterbatasan SDM akibat dari moratorium

## **2. Faktor Eksternal**

### **a. Peluang (*Opportunity*)**

1. Adanya Undang-Undang no.13 Tahun 2012
2. Dukungan dana istimewa dari Pemerintah Pusat
3. Koordinatifnya Pemerintah Pusat terkait dengan desain kelembagaan Pemerintah Daerah DIY
4. Dukungan *stakeholders* seperti Keraton dan Pakualaman
5. Besarnya dukungan dan harapan masyarakat terhadap keistimewaan

### **b. Tantangan/Ancaman(*Threatness*)**

- Tidak adanya PP untuk mengoperasionalkan UU 13 tahun 2012
  - Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah
  - Harmonisasi antara UU 23 Tahun 2014 dengan UU 13 Tahun 2012
  - Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 061/2911/SJ TAHUN 2016 tentang Tindak Lanjut Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah
-

**Matrik3.1.**  
**Analisa SWOT Urusan Keistimewaan Bidang Kelembagaan**

<p><b>FAKTOR INTERNAL</b></p> <p><b>FAKTOR EKSTERNAL</b></p>	<p><b>KEKUATAN / POTENSI(Strengthness)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>k. Dimilikinya urusan keistimewaan berdasarkan Undang – Undang nomor 13 Tahun 2013.</li> <li>l. Adanya kewenangan untuk mengelola urusan keistimewaan dalam bidang kelembagaan</li> <li>m. Desain SOTK OPD sudah sesuai dengan urusan yang diampu</li> <li>n. Adanya Tupoksi yang jelas</li> <li>o. Tidak adanya perbedaan urusan keistimewaan dengan urusan desentralisasi dalam Perda Istimewa nomor 3 tahun 2015</li> <li>p. Dukungan Sarana dan Prasarana</li> <li>q. Adanya Asisten yang mengoordinasikan urusan keistimewaan</li> </ul>	<p><b>KENDALA / KELEMAHAN(Weakness)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>k. Kurang tegasnya fungsi keistimewaan pengampu urusan desentralisasi</li> <li>l. Kurang teraktualisasikannya keistimewaan kelembagaan dalam perdis 3 tahun</li> <li>m. Beberapa OPD pengampu urusan koordinasi lintas asisten</li> <li>n. Tidak tegasnya perumpunan urusan keistimewaan dalam struktur sekretariat daerah</li> <li>o. Minimnya OPD pencari keistimewaan</li> <li>p. Desain khusus pada Asisten Keistimewaan</li> <li>q. Kurangnya pemahaman dalam mentransmisikan keistimewaan dalam pelaksanaan program OPD</li> <li>r. Keterbatasan SDM akibat dari moratorium</li> </ul>
<p><b>Opportunity)</b></p> <p>Undang-Undang no.13 Tahun 2012 tentang pemberian dana istimewa dari Pemerintah Pusat dan Peraturan Pemerintah No.17 Tahun 2012 tentang Peraturan Pemerintah tentang Pembinaan dan Pengembangan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Daerah</p> <p>dukungan dan harapan masyarakat keistimewaan</p>	<p><b>STRATEGI MEMAKAI KEKUATAN UNTUK MEMANFAATKAN PELUANG (SO)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengoptimalkan kinerja OPD pengampu urusan keistimewaan untuk melaksanakan tugas dan fungsi mengawal keistimewaan</li> <li>• Memperkuat Asisten Keistimewaan dari sisi kelembagaan dan SDM</li> <li>• Meningkatkan <i>Networking</i> dengan masyarakat dan <i>Stakeholders</i></li> </ul>	<p><b>STRATEGI MENANGGULANGI KELEMAHAN DENGAN MEMANFAATKAN PELUANG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mempertegas fungsi keistimewaan dan fungsi OPD pengampu urusan desentralisasi</li> <li>• Internalisasi pengawalan keistimewaan OPD</li> <li>• Menyusun panduan belanja untuk merencanakan belanja danais</li> </ul>
<p><b>ANCAMAN / ANCAMAN(Threatness)</b></p> <p>Peraturan Pemerintah No.13 Tahun 2012 tentang Peraturan Pemerintah tentang Pembinaan dan Pengembangan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Daerah</p> <p>Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 18 Tahun 2016 tentang Peraturan Menteri Dalam Negeri tentang Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 18 Tahun 2016 tentang Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 18 Tahun 2016 tentang Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 18 Tahun 2016</p>	<p><b>STRATEGI MEMAKAI KEKUATAN UNTUK MENGATASI TANTANGAN / ANCAMAN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membangun koordinasi yang baik dengan Pemerintah Pusat terkait keistimewaan kelembagaan</li> <li>• Melakukan harmonisasi antara UU 23 Tahun 2014 dengan UU 13 Tahun 2012</li> <li>• Memberikan masukan kepada Pemerintah Pusat terhadap rancangan peraturan menteri yang mengatur kelembagaan daerah istimewa</li> </ul>	<p><b>STRATEGI MEMPERKECIL KELEMAHAN UNTUK MENGATASI ANCAMAN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penataan pola koordinasi OPD dengan Pemerintah Pusat</li> <li>• Merevitalisasi OPD pengampu keistimewaan</li> <li>• Melakukan penataan kembali kelembagaan keistimewaan keseluruhan</li> <li>• Merestrukturisasi program dan kegiatan keistimewaan yang konkrit bukan sekedar simbol dan seremonial yang memiliki dampak terhadap perilaku dan kinerja masyarakat maupun birokrat</li> </ul>



**BAB V.**  
**ARAH KEBIJAKAN DAN RENCANA STRATEGI URUSAN**  
**KELEMBAGAAN**

**A. Arah Kebijakan Kelembagaan**

Arah kebijakan kelembagaan DIY didasarkan pada :

1. **Filosofi pembangunan Provinsi DIY** seperti tertuang dalam RPJMD 2005-2025, yaitu Hamemayu Hayuning Bawana, sebagai cita-cita luhur untuk mewujudkan tata nilai kehidupan masyarakat Yogyakarta yang berkelanjutan berdasarkan nilai budaya. Hakekat budaya adalah hasil cipta, karsa dan rasa, yang diyakini masyarakat sebagai sesuatu yang benar dan bermanfaat. Demikian pula budaya Jawa, yang diyakini oleh masyarakat DIY sebagai salah satu acuan dalam hidup bermasyarakat, baik ke dalam maupun ke luar. Ini berarti bahwa budaya tersebut bertujuan untuk mewujudkan masyarakat gemah ripah loh jinawi, ayom, ayam, tata, titi tentrem, kerta raharja, dengan perkataan lain, budaya tersebut akan bermuara pada kehidupan masyarakat yang penuh dengan kedamaian, baik ke dalam maupun ke luar.

Hamemayu Hayuning Bawana mengandung makna sebagai kewajiban melindungi, memelihara, serta membina keselamatan dunia dan lebih mementingkan berkarya untuk masyarakat dari pada memenuhi ambisi pribadi. Dunia yang dimaksud mencakup seluruh peri kehidupan baik dalam skala kecil (keluarga), ataupun

---

masyarakat dan lingkungan hidupnya, dengan mengutamakan darma bakti untuk kehidupan orang banyak, tidak mementingkan diri sendiri.

2. Keistimewaan DIY sebagaimana tertuang dalam UU No 13 Tahun 2013 tentang Keistimewaan DIY.

Asas Pengaturan Keistimewaan DIY:

- a. pengakuan atas hak asal-usul;
- b. kerakyatan;
- c. demokrasi;
- d. ke-bhinneka-tunggal-ika-an;
- e. efektivitas pemerintahan;
- f. kepentingan nasional; dan
- g. pendayagunaan kearifan lokal.

Pengaturan Keistimewaan DIY bertujuan untuk:

- a. mewujudkan pemerintahan yang demokratis;
- b. mewujudkan kesejahteraan dan ketenteraman masyarakat;
- c. mewujudkan tata pemerintahan dan tatanan sosial yang menjamin ke-bhinneka-tunggal-ika-an dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia;
- d. menciptakan pemerintahan yang baik; dan
- e. melembagakan peran dan tanggung jawab Kasultanan dan Kadipaten dalam menjaga dan mengembangkan budaya Yogyakarta yang merupakan warisan budaya bangsa.

Kewenangan DIY sebagai daerah otonom mencakup kewenangan dalam urusan Pemerintahan Daerah DIY.

Kewenangan dalam urusan Keistimewaan meliputi:

- a. tata cara pengisian jabatan, kedudukan, tugas, dan
-

- wewenang Gubernur dan Wakil Gubernur;
- b. kelembagaan Pemerintah Daerah DIY;
  - c. kebudayaan;
  - d. pertanahan; dan
  - e. tata ruang.

Penyelenggaraan kewenangan dalam urusan Keistimewaan didasarkan pada nilai-nilai kearifan lokal dan keberpihakan kepada rakyat.

## **B. Pendekatan Strategi dalam Urusan Kelembagaan**

### **1. Pendekatan Kewenangan Keistimewaan**

- a. Kelembagaan dalam Keistimewaan DIY mengampu 3 (tiga) kewenangan sekaligus, yaitu kewenangan dasar yang diberikan oleh Undang-undang Nomor 3 Tahun 1950, kewenangan pelaksanaan urusan pemerintahan yang ditentukan dalam Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 yang telah diganti dengan UU No 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah juncto PP No 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah, dan kewenangan keistimewaan yang ditentukan dalam Undang-undang Nomor 13 Tahun 2012. Ketiga kewenangan itu, harus dilaksanakan secara bersamaan dalam sebuah bentuk dan tata kelola kelembagaan Pemerintah DIY.
  - b. Kewenangan kelembagaan Pemerintah Daerah diselenggarakan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan masyarakat berdasarkan prinsip responsibilitas, akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi dengan memperhatikan bentuk
-

dan susunan pemerintahan asli.

## **2. Pendekatan Efektivitas Kelembagaan**

- a. Perlunya Pelaksanaan program dan kegiatan oleh OPD selain pengampu urusan keistimewaan untuk menghilangkan “*Labelling*” program dan kegiatan yang dibiayai Danais. Dalam hal ini pengukuran kinerja harus sampai pada dampak yang timbul dari kegiatan-kegiatan tersebut.
  - b. Perlunya kesamaan pemahaman terkait keistimewaan DIY khususnya urusan kelembagaan. Terdapat pemahaman bahwa Pemerintah Daerah DIY sebagai daerah istimewa secara menyeluruh dalam pengaturan kelembagaan di DIY bertumpu pada UU No 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan DIY. Namun tetap diperlukan sinkronisasi dan harmonisasi dengan peraturan perundangan yang berlaku dengan memperhatikan pelaksanaan desentralisasi simetris dan asimetris.
  - c. Kualitas Belanja Danais perlu berorientasi pada pencapaian hasil pelaksanaan kegiatan. Kebijakan anggaran dana keistimewaan DIY seharusnya mencerminkan “*budgets reflect choices and priorities*”. Yaitu anggaran menunjukkan pilihan kebijakan dan sekaligus prioritas pemerintah. Oleh karena itu, kedepannya dalam perencanaan kebutuhan anggaran danais harus dilakukan indentifikasi kebutuhan anggaran secara pasti dan memperhatikan prinsip *money follow function*. Hal tersebut untuk menghindari sisa anggaran yang besar dan apabila dari awal dapat diketahui ada anggaran lebih bisa dialokasikan untuk program/kegiatan yang lainnya.
  - d. Perlunya koordinasi kewenangan keistimewaan dengan baik. Perubahan susunan organisasi dan tata kerja (SOTK) di lingkungan Pemerintah DIY yang ditandai dengan terbitnya
-

Peraturan Daerah Istimewa nomor 3 tahun 2015 berimplikasi pada tuntutan perubahan bentuk kelembagaan. Mengingat secara regulasi Pasal 8 ayat 1 Undang – Undang Keistimewaan menyebutkan bahwa “DIY memiliki bentuk dan susunan pemerintahan yang bersifat istimewa”, ini berarti ada peluang bentuk desain kelembagaan DIY yang juga dapat berlaku juga untuk OPD non keistimewaan

- e. Perlunya koordinasi dengan pemangku kepentingan pada urusan pertanahan menjadikan pelayanan pertanahan SG/PAG kepada masyarakat kurang optimal.

### **C. Rencana Strategis Pengembangan Kelembagaan Keistimewaan:**

Berdasarkan hasil refleksi tersebut diatas maka perubahan strategis yang dapat dilakukan pada urusan kelembagaan adalah:

- a. Merubah pengukuran kinerja SKPD bukan hanya mencapai target tapi sampai melakukan pengukuran dampak
  - b. Merevisi Peraturan Gubernur tentang tugas pokok dan fungsi masing – masing OPD agar implementatif terhadap urusan keistimewaan
  - c. Menyelaraskan implementasi UU 13 tahun 2012 dengan peraturan perundangan yang berlaku
  - d. Membuat kebijakan penganggaran pelaksana urusan keistimewaan
  - e. Melakukan restrukturisasi OPD Pengampu urusan Keistimewan
  - f. Membentuk lembaga non struktural penengah antara Dinas Pertanahan dan Tata Ruang dengan Kraton dan Pakualaman yang berisi perwakilan dari Keraton dan Pakualaman, sehingga permasalahan komunikasi pertanahan terkait SG/PAG dapat diselesaikan dengan adanya tatalaksana SG/PAG.
-

**D. Program dan Kegiatan:**

**Program Peningkatan Kapasitas Kelembagaan Perangkat Daerah,  
dengan kegiatan:**

- a. Evaluasi Kelembagaan Berdasarkan Perdas 3 Tahun 2015
- b. Kajian Pendirian Lembaga Non Struktural Pemerintah Daerah DIY
- c. DESK Kelembagaan Istimewa dengan Kementerian Dalam Negeri
- d. **Revisi Peraturan Gubernur tentang uraian tugas, fungsi dan tata kerja perangkat daerah istimewa**
- e. **Analisis jabatan di lingkungan OPD Pengampu Keistimewaan**
- f. Fasilitasi Penyusunan pedoman tatalaksana Dinas Pertanahan dan Tata Ruang
- g. Internalisasi budaya pemerintah

Program Peningkatan Kapasitas Pengelolaan Dana Keistimewaan (Danais).

1. Penyusunan standar kualitas pencapaian output belanja
  2. Penyusunan pengukuran standar pencapaian output belanja Danais yang berkualitas
  3. Penyusunan panduan monitoring dan evaluasi Danais berbasis capaian output belanja Danais
  4. Fasilitasi identifikasi kebutuhan pendanaan Danais berdasar kebutuhan urusan keistimewaan
  5. Fasilitasi akurasi belanja Danais berdasar pencapaian output belanja yang berkualitas
  6. Fasilitasi dukungan manajemen dan teknis penyerapan Danais berbasis pencapaian output belanja yang berkualitas
-

7. Koordinasi Penyusunan Rencana Kerja, Pembinaan dan Pengelolaan Danais
8. Fasilitasi monitoring dan evaluasi Danais berbasis pencapaian output belanja urusan keistimewaan

