

AKSELERASI PELAKSANAAN OTONOMI DAERAH DALAM GLOBALISASI EKONOMI

Ahmad Jamli

Abstract

The globalisation of economy, which will take place all over the world, is also coming to Indonesia. In turn, this phenomenon of globalisation may influence all aspects of Indonesian development. Various changes caused by globalisation as well as technological development have to be responded appropriately in the development strategy. The centralised development strategy and dominant role of government need to be revised toward decentralised strategy and participatory development by the private sector. It is therefore essential to explore other alternative strategies of implementation of local autonomy in order to respond globalisation properly.

This essay discusses various impacts of globalisation and development strategy alternatives that could be adopted by the Indonesian Government to face the market liberalisation. By adopting local autonomy policy, it is hoped that Indonesia can obtain some benefit from globalisation.

Keywords: globalisation, development, strategy, local autonomy.

“And, tell me, what use is the ship-of-state if all are not on board ?”,

-From Tijan M. Sallah, The State, 1996

Pendahuluan

Arus globalisasi yang memasuki semua negara, termasuk Indonesia semakin terasa dampaknya. Banyak kejutan besar yang menandai semakin deras arus globalisasi. Lester C. Thurow (1996), dalam bukunya yang berjudul “*The Future of Capitalism*”, menyebutkan bahwa ada lima goncangan ekonomi dunia yang akan mendorong arus globalisasi. Kelima hal tersebut

adalah (1) berakhirnya komunisme, (2) perubahan teknologi menuju era industri yang berbasis kekuatan pikir (*brainpower*), (3) kondisi demografi yang tidak pernah disaksikan seperti sekarang ini, (4) ekonomi global, dan (5) terciptanya era dimana tidak ada dominasi kekuatan ekonomi, politik maupun militer.

Harus disadari bahwa arus globalisasi (ekonomi) akan condong mengikuti sistem ekonomi kapitalisme. Kekuatan komunisme yang

dahulu menguasai beberapa negara sekarang ini semakin lemah dan hilang digeser oleh kekuatan ekonomi kapitalisme. Hal ini juga dipengaruhi dengan adanya dominasi kekuatan ekonomi dunia oleh beberapa negara besar yang menganut sistem kapitalisme.

Dalam dunia teknologi akan terjadi perubahan yang cukup berarti. Teknologi global akan menghantarkan dunia pada suatu era dimana industri yang berkembang adalah industri yang berbasis pada keunggulan pikir. Sekarang ini industri yang berkembang masih berbasis pada sumber daya alam dan masih dibatas oleh faktor geografi. Namun dimasa mendatang, dimensi ruang akan teratasi oleh munculnya teknologi informasi yang semakin canggih.

Indikasi perubahan besar yang menandai terjadinya globalisasi, menurut Kenichi Ohmae (1995) ditandai oleh empat "I", yakni (1) *investment*, (2) *industry*, (3) *information technology*, dan (4) *individual consumer*. Keempat "I" tersebut sudah melewati batas-batas negara. Sebagai contoh adalah pada sepuluh tahun yang lalu, para pengelola dana pensiun di USA tidak terpikirkan untuk menginvestasikan dana pensiun tersebut di Asia, namun sekarang dana tersebut sudah sebesar 10 persen diinvestasikan di Asia. Artinya, investasi sekarang ini sudah mampu melewati batas-batas geografi.

Kondisi dunia industri sekarang ini sudah jauh mengglobal. Hal ini ditandai dengan ekspansi yang dilakukan oleh beberapa perusahaan multi nasional (MNC), misalnya General Electric sekarang ini sudah mendirikan anak perusahaannya di China. Perkembangan investasi dan industri yang semakin mengglobal ini semakin maju dengan adanya kemajuan teknologi informasi. Sebagai contoh adalah pengendalian bisnis yang dilakukan oleh pengusaha Jepang terhadap investasinya yang berada di China, tanpa ia harus pergi ke China dan hanya menggunakan teknologi telepon dan internet.

Tersedianya akses informasi yang semakin sempurna membuat terjadinya transformasi budaya. Perubahan gaya hidup (*life style*) terjadi pada semua masyarakat. Mereka dalam mengkonsumsi produk tidak mempertimbangkan asal sebuah produk, namun berdasar kemampuan (daya beli) dan kualitas produk.

Berbagai kejutan besar ini juga akan terasa hingga pada skala daerah. Untuk itu, persiapan oleh pemerintah daerah, baik Dati I maupun Dati II mutlak diperlukan. Perumusan strategi sejak dini untuk menghadapi era globalisasi (ekonomi) oleh pemerintah daerah sudah menjadi kebutuhan yang mendesak, selaras dengan kebijakan pemerintah Indonesia yang akan mengem-

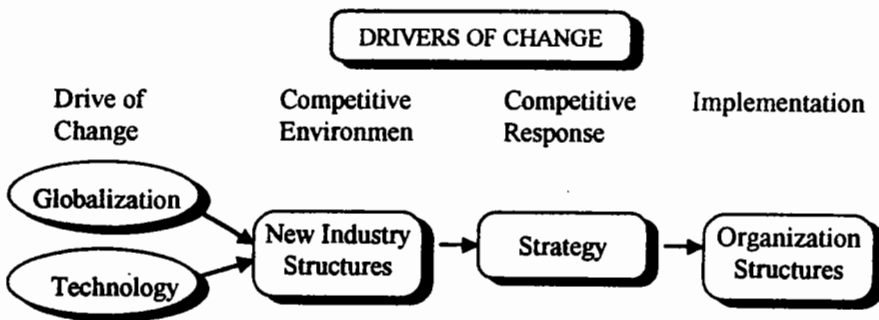
bangkan otonomi daerah dalam skala yang lebih luas.

Globalisasi Ekonomi

Dalam era global, semua produk akan melewati batas (dimensi) geografi. Produk dapat diproduksi dimana saja, demikian juga suatu produk akan dapat dijual dimanapun. Inovasi dan perkembangan yang cepat pada bidang teknologi membuat sektor transportasi dan komunikasi mempunyai nilai lebih (berdaya guna dan efisien) sehingga penciptaan ekonomi global semakin mudah.

Keterkaitan antara dinamika dunia bisnis dengan globalisasi dan kemajuan teknologi sangat erat. Hasil dari *colloquium* di Harvard Business School pada tahun 1993 menyimpulkan bahwa globalisasi dan teknologi mempunyai dampak yang besar pada dunia bisnis.

Globalisasi dan kemajuan teknologi akan menjadi pemicu dari perubahan dunia. Dua sumber perubahan ini menciptakan suatu struktur organisasi baru, baik organisasi publik maupun organisasi swasta. Lingkungan yang semakin kompetitif akibat arus globalisasi dan perubahan teknologi ini harus direspon oleh semua organisasi, termasuk pemerintah. Penyusunan strategi yang dirumuskan oleh semua organisasi merupakan respon dari adanya perubahan (globalisasi dan teknologi). Rumusan strategi sebagai upaya proaktif dari berbagai organisasi menghasilkan adanya perubahan struktur baru sehingga organisasi tersebut responsif terhadap perubahan. Alur keterkaitan antara globalisasi dan teknologi dengan struktur organisasi digambarkan pada skema di bawah ini.



Sumber : Bradley, Stephen P., *Global Competition and Technology*, 1993.

Otonomi Daerah

Pola pembangunan daerah sudah dipertegas dalam konstitusi dan produk hukum lainnya. Ada tiga prinsip penyelenggaraan pemerintah daerah seperti yang tertuang dalam pasal 18 UUD 1945, yakni prinsip desentralisasi, dekonsentrasi, dan tugas pembantuan (*medebewind*) yang ketiganya saling berkaitan dan saling menunjang. Prinsip desentralisasi dan dekonsentrasi merupakan prinsip utama dan tidak saling menghilangkan, sementara prinsip tugas pembantuan sebagai jembatan antara dua prinsip lainnya.

Prinsip penyelenggaraan pemerintah daerah tersebut diatas, telah melahirkan konsep otonomi daerah. Menurut UU nomor 5 Tahun 1974, ada dua dimensi dari otonomi daerah, yakni otonomi yang nyata dan bertanggungjawab. Dimensi otonomi yang nyata mempunyai arti bahwa pelaksanaan otonomi daerah disesuaikan dengan kemampuan suatu daerah untuk mengurus rumah tangganya. Berarti pemberian otonomi daerah harus disesuaikan dengan berbagai faktor pertimbangan/kebijaksanaan yang menjamin daerah tersebut mampu melaksanakan urusan-urusan pemerintahan yang didesentralisasikan. Dimensi bertanggung jawab dari otonomi daerah berkaitan dengan tujuan dari otonomi daerah itu sendiri. Tujuan

otonomi tersebut adalah untuk memperlancar pembangunan di seluruh daerah, mendorong keserasian hubungan antara pemerintah pusat dengan daerah, serta menjamin kelancaran pemerintahan dan pembangunan di daerah.

Pelaksanaan otonomi daerah dititikberatkan pada Daerah Tingkat II (pasal 11 UU no. 5 Tahun 1974) dengan tiga aspek utama : aspek administrasi, aspek politis dan aspek kemandirian. Aspek administrasi bermakna adanya pemerataan dan efisiensi dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah. Aspek politis berarti adanya upaya pendemokrasian pemerintahan di daerah, sedangkan aspek kemandirian dimaksudkan agar daerah mampu mandiri, khususnya dalam melaksanakan urusan rumah tangganya sehingga pemerintah daerah dituntut untuk menciptakan kondisi dimana masyarakat ikut berperan serta, kreatif dan inovatif dalam pembangunan daerah.

Upaya otonomi daerah diharapkan mempunyai manfaat yang lebih, khususnya bagi pemerintah daerah. Manfaat otonomi daerah tersebut diantaranya : (1) Adanya peningkatan efisiensi dan efektivitas administrasi pemerintahan dan pembangunan di daerah. (2) Terciptanya hubungan harmonis dan saling membutuhkan antara pemerintah dengan masya-

rakat. (3) Mempertinggi daya serap aspirasi masyarakat dalam program pembangunan. (4) Terjadinya penanganan masalah secara cepat dan tepat dari berbagai permasalahan aktual dalam masyarakat, dan (5) Munculnya partisipasi aktif masyarakat dalam pemerintahan dan pembangunan di daerah.

Pembangunan Ekonomi dan Otonomi Daerah

Pembangunan ekonomi nasional yang selama ini dilaksanakan sudah menampakkan hasilnya. Dilihat dari berbagai indikator ekonomi makro, pembangunan di Indonesia selama PJP I (1969-1994) dapat dinilai berhasil, dengan tanpa menafikan adanya beberapa kekurangan. Selama PJP I, Produk Domestik Bruto (PDB) tumbuh rata-rata 6,8 persen per tahun, sementara tingkat pertumbuhan dunia rata-rata hanya sebesar 3,4 persen per tahun. Bahkan pada tahun 1994, tingkat pertumbuhan ekonomi Indonesia mencapai 7,5 persen. Tingkat kemakmuran ini juga terlihat dari peningkatan pendapatan perkapita. Pada tahun 1969, pendapatan perkapita sebesar US\$ 70,00 kemudian pada tahun 1994 nilai ini meningkat menjadi US\$ 919,00, artinya telah terjadi kenaikan pendapatan perkapita lebih dari 13 kali lipat. Masih banyak lagi indikator ekonomi yang menunjukkan kesuksesan pembangunan

nasional yang selama ini dilakukan. Kunci utama keberhasilan pembangunan Indonesia ini terletak pada perencanaan strategi (*strategic planning*) yang selama ini dilaksanakan.

Pada sisi lain, meskipun keberhasilan pembangunan sudah tampak, namun masih ada beberapa kelemahan/kekurangan yang mesti diatasi. Contoh masalah yang mesti segera diselesaikan adalah masalah kesenjangan, kemiskinan, lemahnya penguasaan teknologi, masalah HAM, dll.

Berkaitan dengan pelaksanaan otonomi daerah, negara sudah merumuskannya pada konstitusi (UUD 1945 pasal 18) bahwa daerah di Indonesia dibagi dalam daerah besar yakni propinsi, dan propinsi dibagi dalam daerah kecil yang bersifat otonom dan atau administrasi belaka. Pemerintah juga sudah mengaturnya sejak tahun 1974 (UU no. 5 Tahun 1974) kemudian dipertegas dengan Peraturan Pemerintah nomor 8 Tahun 1995 tertanggal 25 April 1995, tentang penyerahan sebagian urusan pemerintahan, khususnya kepada 26 Daerah Tingkat II di seluruh Indonesia sebagai percontohan (*pilot project*) dalam implementasi otonomi daerah.

Ada tiga aspek utama dalam otonomi daerah (administrasi, politis, dan kemandirian) yang semuanya itu juga berkaitan dengan pembangunan bidang ekonomi yang

dilakukan oleh suatu daerah. Aspek ekonomi yang menonjol adalah kemandirian suatu daerah dalam mengelola perekonomian daerah, baik dari sisi keuangan maupun upaya kemandirian daerah dengan meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD).

Pembangunan daerah (otonomi daerah) merupakan bagian integral dari pembangunan nasional, sehingga kebijaksanaan pembangunan daerah harus selaras dengan arah pembangunan nasional. Untuk mendukung upaya otonomi ini maka berbagai sumbangan dan bantuan terus dikeluarkan pemerintah pusat kepada pemerintah daerah agar pemerintah daerah lebih mampu melaksanakan pemerintahan, pelayanan masyarakat, dan pembangunan rumah tangganya.

semakin berkurangnya bantuan dan sumbangan pemerintah pusat dan semakin meningkatnya pendapatan daerah sendiri (PDS) yakni penjumlahan PAD dan PBB. Artinya dari sisi keuangan daerah, indikator kesuksesan otonomi daerah apabila terjadi perubahan komposisi sumber pembiayaan pembangunan daerah.

Selama Pelita V, secara nasional terjadi peningkatan yang cukup berarti dalam pengelolaan (kemandirian) keuangan daerah yang merupakan cerminan otonomi daerah. Peningkatan tersebut terjadi pada sisi penerimaan maupun pengeluaran daerah tingkat I dan daerah tingkat II. Dari sisi penerimaan, selama periode 1989/1990-1994/1995 untuk daerah tingkat I seluruh Indonesia

Tabel 1
Penerimaan Daerah Tingkat I Seluruh Indonesia
Tahun 1989/1990 dan 1993/1994
(dalam miliar rupiah dan persentase)

No	Uraian	1989/ 1990	%	1993/ 1994	%
1	Pendapatan asli daerah (PAD)	1.041,40	23,94	3.010,32	31,01
2	Bagi hasil pajak dan bukan pajak	303,24	6,97	753,35	7,76
3	Sumbangan/bantuan pem.Pusat & TK I	2.720,55	62,54	5.310,26	54,69
4	Pinjaman daerah	15,08	0,35	51,85	0,53
5	Sisa tahun sebelumnya	269,85	6,20	583,20	6,01
	Total Penerimaan	4.350,12	100	9.708,98	100

Sumber : Nota Keuangan dan RAPBN 1996/1997, RI

Keberhasilan pengembangan otonomi daerah diantaranya dari

mengalami pertumbuhan rata-rata per tahun 17,4 persen. Pada tahun

1989/1990 total penerimaan daerah tingkat I sebesar 4.350,12 miliar, kemudian meningkat menjadi Rp 9.708,98 miliar pada tahun 1994/1995. Untuk penerimaan daerah tingkat II mengalami pertumbuhan rata-rata per tahun sebesar 29,2 persen. Realisasi penerimaan tersebut bersumber dari pendapatan asli daerah (PAD), bagi hasil pajak dan bukan pajak, sumbangan dan bantuan, serta pinjaman daerah.

Perubahan komposisi sumber penerimaan daerah tingkat I sudah terlihat, namun dalam skala waktu lima tahun, perubahan ini dapat dinilai cukup lamban. Pada tahun 1989/1990, proporsi PAD dalam penerimaan daerah sebesar 23,94 persen atau senilai Rp 1.041,4 miliar, sedangkan pada tahun yang sama untuk sumbangan/bantuan pemerintah pusat proporsinya sebesar 62,54 persen atau sebesar Rp 2.720,55 miliar. Komposisi sumber penerimaan daerah ini pada tahun 1994/1995 sudah berubah. Untuk proporsi PAD sebesar 31,01 persen atau sebesar Rp 3.010,32 miliar, sedangkan sumber penerimaan daerah dari sumbangan dan bantuan pemerintah pusat proporsinya menurun menjadi 54,69 persen atau sebesar Rp 5.310,26 miliar.

Berbeda dengan kondisi dan komposisi penerimaan daerah tingkat I, untuk daerah tingkat II dalam periode 1989/1990-1993/1994 justru mengalami

penurunan dari sisi indikator otonomi daerah. Pada tahun 1989/1990, total penerimaan Dati II sebesar Rp 3.013,92 miliar, kemudian meningkat menjadi Rp 8.403,98 miliar pada tahun 1993/1994. Ditinjau dari komposisi sumber penerimaan daerah tingkat II, untuk PAD pada 1989/1990 menyumbang sebesar 15,86 persen atau sebesar Rp 477,92 miliar, sedangkan sumbangan/bantuan pemerintah proporsinya sebesar 66,74 persen atau senilai Rp 2.011,57 miliar. Komposisi ini pada tahun 1993/1994 mengalami perubahan, yakni untuk PAD menyumbang hanya sebesar 11,24 persen dan untuk sumbangan/bantuan pemerintah pusat justru meningkat menjadi 70,87 persen.

Realisasi penerimaan daerah sendiri (PDS) untuk daerah tingkat II yang merupakan penjumlahan dari pendapatan asli daerah (PAD) dan penerimaan pajak bumi dan bangunan (PBB), dalam Repelita V mengalami peningkatan. Pada tahun 1989/1990 total PDS sebesar Rp 839,7 miliar, kemudian pada tahun 1993/1994 meningkat menjadi Rp 1.819,2 miliar atau meningkat dengan laju pertumbuhan rata-rata per tahun sebesar 21,3 persen. Pada periode waktu yang sama, laju pertumbuhan PAD rata-rata sebesar 18,6 persen, sedangkan pertumbuhan rata-rata untuk PBB sebesar 24,7 persen.

Tabel 2
Penerimaan Daerah Tingkat II Seluruh Indonesia
Tahun 1989/1990 dan 1993/1994
 (dalam miliar rupiah dan persentase)

No	Uraian	1989/ 1990	%	1993/ 1994	%
1	Pendapatan asli daerah (PAD)	447,92	15,86	944,55	11,24
2	Bagi hasil pajak & bukan pajak	426,74	14,16	1.115,11	13,27
3	Sumbangan/bantuan pem. Pusat & TK I	2.011,57	66,74	5.959,08	70,87
4	Pinjaman daerah	26,51	0,88	52,03	0,62
5	Sisa tahun sebelumnya	71,18	2,36	336,21	4,00
	Total Penerimaan	3.013,24	100	8.403,98	100

Sumber : Nota Keuangan dan RAPBN 1996/1997, RI

Terjadinya pertumbuhan pada PAD dan PBB memperbesar rasio antara pendapatan daerah sendiri (PDS) dengan produk domestik regional bruto (PDRB) non migas. PDRB non migas (tanpa DKI Jakarta) yang terus meningkat dari Rp 118.191,2 miliar pada tahun 1989 menjadi Rp 211.316,6 miliar pada tahun 1993, sehingga rasio PDS tingkat II terhadap PDRB non migas mengalami peningkatan dari sebesar 0,7 persen menjadi 0,9 persen. Hal ini membuktikan terjadinya peningkatan mobilisasi sumber-sumber penerimaan daerah sebagai bagian dari otonomi daerah, khususnya Dati II. Namun apabila dilihat dari tingkat proporsi PAD dan PBB pada penerimaan daerah tingkat II dalam lima tahun justru mengalami penurunan, sementara

dari sisi sumbangan/bantuan pemerintah pusat maupun daerah tingkat I justru proporsinya mengalami peningkatan. Hal ini sangat kontradiktif dengan upaya otonomi daerah, khususnya ditinjau dari sisi keuangan daerah.

Globalisasi, Pembangunan Nasional, dan Otonomi Daerah

Diatas telah diuraikan beberapa prestasi pembangunan nasional yang selama ini dilakukan, meskipun ada beberapa kekurangan, yang kunci kesuksesan pembangunan ini terletak pada perencanaan strategis yang selama ini dilakukan. Di sisi lain, arus globalisasi semakin lama semakin terasa, terlebih lagi setelah tahun 2003, dimana batas-

batas ekonomi bangsa semakin terbuka.

Era globalisasi yang penuh perubahan dan tuntutan keterbukaan memerlukan strategi khusus yang mungkin berbeda dengan strategi pembangunan yang selama ini ada. Respon proaktif dari pemerintah dan pelaku ekonomi yang dirumuskan dalam strategi untuk menghadapi globalisasi telah dilakukan oleh beberapa negara. Menurut David Osborne (1993), Amerika Serikat dalam merespon globalisasi ekonomi dengan melakukan *reinventing government*, yang dimulai sejak tahun 1992 pada awal pemerintahan Bill Clinton. Sementara New Zeland melakukan program reformasi manajemen sektor publik yang dimulai sejak tahun 1985 dengan program "*Path to 2010*" (Jose E. Campos, 1997).

Berdasar sejarah, kinerja sektor publik diseluruh dunia sekitar tahun 1970 hingga tahun 1980-an memiliki performance yang jelek, sehingga upaya perbaikan (*reformation*) manajemen sektor publik mulai dilakukan dengan *reinventing government*. Upaya *reinventing government* ini mulai populer sejak tahun 1993 setelah diperkenalkan oleh David Osborne dan Gaebler.

Bagi Indonesia, sistem sektor publik yang ada sekarang ini tampaknya tidak akan mampu mendukung perekonomian yang semakin terbuka, oleh karena itu

reformasi di sektor publik perlu dilancarkan dalam upaya meningkatkan kinerja sektor publik tersebut (Sofian, 1996).

Negara Inggris dalam merespon globalisasi melakukan program yang lebih dikenal dengan "*The Next Steps*". Strategi utama yang dikembangkan oleh Margaret Thatcher adalah melakukan privatisasi BUMN. Hal ini dilakukan guna menunjang efisiensi. Sebelumnya, belanja pemerintah (*General Government Consumption*) Inggris mencapai 44 persen dari nilai GDP, namun setelah melakukan program privatisasi, belanja pemerintah terhadap GDP hanya sebesar 40,5 persen.

Menurut *World Bank Report* (1997), pengeluaran pemerintah Indonesia (*General Government Consumption*) terhadap GDP pada tahun 1995 sebesar 8 persen, sedangkan Inggris sebesar 21 persen. BUMN Inggris yang terkena privatisasi mencapai 40 buah, diantaranya British Petroleum, Britoil, Jaguar, British Telecommunications, British Steel, British Airways, dan Rolls-Royce. Program reformasi manajemen sektor publik juga diikuti oleh negara-negara besar lainnya, seperti Australia, Kanada, New Zeland.

Pemerintah Indonesia sebenarnya sejak tahun 1974 atas tuntutan konstitusi, dengan direncanakannya otonomi daerah sudah menunjukkan kesiapan bentuk

organisasi daerah yang dianggap sesuai (responsif) untuk masa sekarang ini. Untuk itu, upaya otonomi daerah khususnya Dati II terus dilakukan. Tuntutan agar pendapatan daerah sendiri (PDS) sebagai bagian dari otonomi daerah terus mengalami peningkatan, termasuk proporsinya terhadap total penerimaan. Agar otonomi daerah ini tercipta dengan cepat maka pemerintah Dati II harus memperhatikan berbagai aspek yang sangat terkait dengan arus globalisasi.

Pemantapan visi dan misi pembangunan, serta strategi dari tiap Dati II harus terus dilakukan. Visi tersebut juga harus tersosialisasi dengan sempurna pada masyarakat sehingga hakekat otonomi daerah yakni menciptakan suatu kondisi dimana masyarakat berpartisipasi aktif dalam proses pembangunan dan mempunyai pola berfikir yang strategis.

Pemanfaatan teknologi informasi dalam koordinasi dan komunikasi antar unsur masyarakat, lembaga non pemerintahan maupun antar unsur pemerintahan itu sendiri, sehingga komunikasi/koordinasi vertikal maupun horisontal dapat tercipta. Transformasi informasi ini diperlukan sebagai tindakan proaktif untuk merespon akan terjadinya suatu perubahan yang sangat cepat pada berbagai lingkungan.

Langkah lain yang mesti dilakukan oleh pemerintah daerah dalam rangka *reinventing government* adalah menerapkan strategi lima "C" (David Osborne, 1997). Kelima strategi tersebut adalah *core strategy* (strategi inti), *consequences strategy* (strategi konsekuensi), *customer strategy* (strategi berorientasi konsumen), *control strategy* (strategi kontrol), dan *culture strategy* (strategi budaya).

Pemerintah daerah serta organisasi publik yang lain dalam melaksanakan strategi inti (*core strategy*) ditandai dengan merumuskan tujuan (visi dan misi) yang jelas. Pendekatan yang mesti ditempuh dalam strategi ini antara lain kejelasan tujuan, kejelasan aturan, dan kejelasan pengaturan. Setelah tujuan terumuskan dengan jelas, maka perlu strategi konsekuensi (*consequences strategy*). Maksudnya, semua tujuan yang sudah digariskan akan tercapai apabila diikuti sistem insentif yang proporsional. Pendekatan dalam strategi konsekuensi melalui kompetisi yang teratur, implementasi manajemen perusahaan, serta manajemen kinerja.

Seperti tujuan dari otonomi daerah, yakni menciptakan kondisi dimana masyarakat berpartisipasi aktif dalam proses pembangunan, maka strategi yang berorientasi konsumen mutlak diperlukan (*customer strategy*). Artinya, semua hal yang dilakukan oleh pemerintah

dapat dipertanggung jawabkan pada semua pihak, termasuk kepada masyarakat. Pendekatan yang harus dilakukan agar partisipasi masyarakat tersebut muncul, diantaranya dengan melakukan pilihan program yang sesuai aspirasi masyarakat, bersifat kompetitif dan ada jaminan kualitas dari segala hal yang dilakukan oleh pemerintah. Bank Dunia dalam laporannya (*World Bank Report*) pada tahun 1997 yang berjudul "*The State in a Changing World*" menegaskan bahwa diperlukan adanya partisipasi dari masyarakat untuk meningkatkan *accountability* dan *responsiveness* yang lebih besar.

Agar implementasi kebijakan akan tetap selaras dengan tujuan yang telah dirumuskan dalam strategi ini, maka diperlukan strategi kontrol efektif (*control strategy*). Untuk itu perlu adanya kekuatan dari semua unsur untuk melakukan fungsi kontrol. Pendekatan yang harus dilakukan adalah penyusunan struktur organisasi yang baik, adanya upaya pemberdayaan, pemberdayaan karyawan (unsur birokrasi) serta pemberdayaan masyarakat. Semua strategi yang telah dirumuskan, belum menjadi jaminan bagi suksesnya otonomi daerah apabila tidak diikuti dengan strategi kultur (*culture strategy*). Maksud dari strategi kultur adalah melakukan berbagai perubahan perilaku yang selama ini tidak mendukung budaya kerja.

Pendekatan dalam strategi budaya ini antara lain melakukan perubahan perilaku, pendekatan yang manusiawi dan halus (*touching hearts*), dan perspektif pikir yang selalu positif (*winning minds*).

Daftar Pustaka

- Thurow, Lester C., *The Future of Capitalism*, First Edition, Nicholas Brealey Publ., London, 1996.
- Bradley, Stephen P., *Globalization Technology and Competition*, First Edition, Harvard Business School Press, 1993
- Osborne, David and Plastrik, Peter, *Banishing Bureaucracy : The Five Strategies fo Reinventing Government*, First Edition, Addison-Wesley Publishing Company, Inc., New York, 1997.
- Campos Jose E., & Pradhan, Sanjay, *Evaluation Public Expenditure Management Systems : An Experimental Methodology with an Application to the Australia and New Zeland Reforms*, Journal of Policy Analysis Management, Volume 16 Nomer 3, 1997.
- Nutt, Paul C., and Backoff, Robert W., *Strategic Management of Public and Third Sector*

- Organizations*, First Edition, Jossey-Bass Publisher, San Fransisco, 1992
- Nota Keuangan dan RAPBN Tahun Anggaran 1996/1997*, Republik Indonesia.
- Ohmae, Kenichi, *The End of The Nation State : The Rise of Regional Economies*, First Edition, McKinsey & Co., Inc., USA, 1995
- Osborne, David & Gaebler, Ted, *Reinventing Government*, Second Ed., 1996.
- World Development Report, "The State in a Changing World," 1997
- Mendagri RI, *Kebijaksanaan Pemerintah Dalam Peletakan Titik Berat Otonomi Pada Daerah Tingkat II, Materi Penataran Otonomi Daerah Bagi Pejabat Eselon I*, Jakarta, 1996
- Sofian Effendi, *Revitalisasi Sektor Publik Menghadapi Keterbukaan Ekonomi dan Demokratisasi Politik*, Pidato Penguahan Jabatan Guru Besar pada ISIPOL UGM, Yogyakarta, 1996.
- Insukindro, *Globalisasi dan Regionalisasi Ekonomi : Indikator dan Trend Ekonomi Daerah*, PEMSES, Yogyakarta, 1996