

PENGEMBANGAN OTONOMI DESA MENURUT UU NOMOR 22 TAHUN 1999 TENTANG PEMERINTAHAN DAERAH

Oleh : Dr. Sadu Wasistiono

Perkembangan otonomi desa di Indonesia selama ini telah mengalami pasang surut yang fluktuatif mengikuti pasang surutnya otonomi daerah. Perubahannya bergerak seperti pendulum, yakni antara isinya sangat luas pada satu sisi serta isinya sangat terbatas pada sisi lain. UU Nomor 19 Tahun 1965 misalnya memberikan pengakuan formal kepada Desa untuk menjadi daerah otonom paling bawah (Desapraja). Pada bentuk yang lain, UU Nomor 5 Tahun 1979 tentang Pemerintahan Desa justru sangat membatasi otonomi Desa. Desa di Indonesia diseragamkan bentuknya dan diposisikan sekedar sebagai administratif pemerintah. Melalui UU Nomor 5 tahun 1979, Desa atau dengan nama lainnya yang sejenis telah dicabut dari akarnya yaitu hukum adat. Padahal, kedua UU tersebut merujuk pada konstitusi yang sama yakni UUD 1945.

Pendahuluan

Perkembangan otonomi desa di Indonesia selama ini telah mengalami pasang surut yang fluktuatif mengikuti pasang surutnya otonomi daerah. Perubahannya bergerak seperti pendulum, yakni antara isinya sangat luas pada satu sisi serta isinya sangat terbatas pada sisi lain. UU Nomor 19 Tahun 1965 misalnya memberikan pengakuan formal kepada Desa untuk menjadi daerah otonom paling bawah (Desapraja). Pada bentuk yang lain, UU Nomor 5 Tahun 1979 tentang Pemerintahan Desa justru sangat membatasi otonomi Desa. Desa di Indonesia diseragamkan bentuknya dan diposisikan sekedar sebagai administratif pemerintah. Melalui UU Nomor 5 tahun 1979, Desa atau dengan nama lainnya yang sejenis telah dicabut dari akarnya yaitu hukum adat. Padahal, kedua UU tersebut merujuk pada konstitusi yang sama yakni UUD 1945.

Melalui gerakan reformasi sekarang ini, muncul kesadaran untuk benar-benar menghayati pesan-pesan yang tersirat maupun tersurat di dalam konstitusi sebagaimana dikehendaki oleh para pendiri negara (the founding fathers). Kesadaran tersebut telah mendorong adanya tindakan politik berupa pergantian UU Nomor 5 Tahun 1974 dan UU Nomor 5 Tahun 1979. Melalui UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, sebagai pengganti kedua UU tersebut, terlihat adanya keinginan politik secara sungguh-sungguh untuk menjalankan desentralisasi, termasuk pada Desa.

Dibandingkan dengan UU Nomor 5 Tahun 1975 dan UU Nomor 5 Tahun 1979, maka UU Nomor 22 Tahun 1999 memiliki perbedaan filosofi dan paradigma yang cukup mendasar. Apabila pada UU sebelumnya menggunakan filosofi keragaman, maka UU Nomor 22 Tahun 1999 menggunakan filosofi keaneka-

ragaman dalam kesatuan. Berdasarkan filosofi tersebut, dikembangkan tiga paradigma penyelenggaraan pemerintahan daerah yaitu, kedaulatan rakyat, pemberdayaan masyarakat serta pemerataan dan keadilan.

Melalui filosofi keanekaragaman dalam kesatuan, diberikan otonomi yang luas, nyata dan bertanggung jawab kepada daerah otonom. Begitu pula kepada Desa atau nama lainnya yang sejenis, diberikan keleluasaan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya. Meskipun UU Nomor 22 Tahun 1999 tidak memberikan penjelasan yang cukup mengenai otonomi Desa. Dengan perkataan lain, melalui UU Nomor 22 Tahun 1999 terjadi arus balik mengenai pengaturan Desa dengan pemerintahannya.

Perubahan pada tataran filosofis akan membawa dampak yang luas pada tataran kebijakan maupun tataran operasional. Apabila tidak ada rambu-rambu kebijakan nasional yang dapat dijadikan pedoman untuk mengembangkan otonomi desa, ada kemungkinan akan terjadi perubahan yang tidak direncanakan (*unplanned change*) yang dapat mengarah timbulnya anarki. Terlebih lagi, kondisi dan situasi Desa-desanya di Indonesia sangat bervariasi dilihat dari berbagai aspek. Selain itu, Desa-desanya tersebut sekarang ini telah kehilangan orientasi tentang jadinya, akibat intervensi secara berlebihan oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah.

Untuk kepentingan sebagaimana dikemukakan di atas, diperlukan kajian akademis yang mendasar dan komprehensif mengenai pengembangan dan penguatan otonomi desa yang sesuai dengan jadinya masing-masing tanpa kehilangan konteksnya dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Sebab upaya

memperkuat pemerintahan Desa sebenarnya memperkuat sebuah adagium yang mengatakan: "*RULE THE VILLAGE AND YOU RULE THE COUNTRY*".

Memahami Otonomi Desa

Secara jujur harus diakui bahwa sampai saat ini masih terdapat kerancuan pemahaman mengenai pengertian dan hakikat otonomi Desa. Berbagai undang-undang yang mengatur tentang desa tidak pernah secara eksplisit memberikan definisi yang jelas dan dapat diterima secara umum. Selain itu masih juga timbul pertanyaan mengenai persamaan dan perbedaannya dengan otonomi daerah.

Taliziduhu Ndraha (1981: 16-17) misalnya membedakan antara otonomi daerah dengan otonomi Desa dilihat dari sumbernya, yakni antara pemberian dari pemerintah Pusat dengan yang tumbuh sejalan dengan munculnya kesatuan masyarakat hukum bersangkutan.

Menurut Soetardjo (1953: 9) bahwa: "Hak otonomi itu sifatnya sangat luas, boleh dibayangkan tiada satu hal yang tidak masuk didalamnya. Sampai kepada hukum famili dan hukum warisan, hukum tanah, hukum perdata dan hukum pidana-pun termasuk di dalamnya". Pengertian hak otonomi Desa menurut Soetardjo tersebut cocok untuk Desa-desanya yang bercorak geneologis murni, dimana penduduknya masih memiliki hubungan kekerabatan yang erat serta hukum adat yang mengikatnya masih kuat dan efektif. Pada sisi lain, untuk Desa-desanya yang bercorak teritorial atau campuran (antara geneologis murni dan teritorial), pengertian hak otonomi dari Soetardjo di atas, menjadi tidak cocok dan sulit untuk diterapkan, sebab penduduknya sudah heterogen dilihat dari berbagai aspek (asal-usul

suku, pendidikan, mata pencaharian dsb). Sehingga hukum adat yang mengikatnya menjadi longgar dan cenderung tidak dipatuhi warga karena tidak memiliki adanya paksa secara yuridis maupun sosial.

Dari berbagai literatur yang membahas mengenai pengertian otonomi Desa, barangkali dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan otonomi Desa adalah: "Hak untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri yang muncul bersamaan dengan terbentuknya kesatuan masyarakat hukum tersebut, dengan batas-batas berupa hak dan kewenangan yang belum diatur oleh kesatuan masyarakat hukum yang lebih luas dan tinggi tingkatannya, dalam rangka memenuhi kebutuhan hidup dan penghidupan kesatuan masyarakat hukum bersangkutan".

Dari pengertian di atas dapat diketahui bahwa otonomi Desa menyangkut kewenangan-kewenangannya yang bersifat residual, yang tidak ditangani oleh Pemerintah Pusat, Pemerintah Propinsi serta Pemerintah Kabupaten. Dengan demikian isi otonomi satu Desa dengan Desa lainnya akan berbeda-beda karena tergantung pada seberapa jauh pemerintah Kabupaten mengembangkan kewenangan yang dimilikinya. Konsekuensi logisnya, isi otonomi Desa akan semakin menyurut seiring dengan meningkatnya kewenangan yang dijalankan oleh pemerintah Kabupaten. Tanpa panduan umum dari pemerintah nasional mengenai batas-batas minimal isi otonomi Desa, dari waktu ke waktu Desa atau dengan nama lainnya yang sejenis akhirnya akan hilang. Kesatuan masyarakat hukum tersebut hanya akan menjadi bagian dari sebuah sejarah pemerintahan di Indonesia.

Pada umumnya kesatuan masyarakat hukum yang otonom setidaknya-tidaknya memiliki empat hak dasar yaitu:

- 1) hak untuk memilih pemimpinnya sendiri secara bebas
- 2) hak untuk memiliki dan mengelola kekayaannya sendiri secara bebas,
- 3) hak untuk membuat aturan hukumnya sendiri secara bebas;
- 4) hak untuk mengangkat, menggaji dan memberhentikan pegawainya sendiri secara bebas.

Pada penggunaan hak-hak dasar tersebut dibatasi oleh hak-hak dasar dari kesatuan masyarakat hukum yang lebih luas cakupannya dan lebih tinggi tingkatannya. Hal ini sejalan dengan prinsip hirarkhi dalam tatanan sosial bahwa kesepakatan kesatuan masyarakat hukum yang lebih luas membatasi kesempatan masyarakat hukum yang lebih sempit. Tanpa prinsip hirarkhi dalam sistem sosial, akan terjadi kekacauan sosial.

Desa sebagai kesatuan masyarakat hukum yang otonom memiliki pula hak-hak dasar sebagaimana dikemukakan di atas. Pengaturannya lebih didasarkan pada hukum adat setempat. Oleh karena itu, pemerintah nasional tidak perlu mengatur seba seragam isi dan bentuk otonomi Desa, karena justru akan membuat Desa kehilangan kekuatan yang menopangnya yaitu hukum adat. Yang diperlukan adalah adanya pengakuan dan penguatan dari pemerintah nasional mengenai adanya hak otonomi dari suatu kesatuan masyarakat hukum, termasuk berbagai konsekuensi logis yang melekat dari adanya pengakuan tersebut, seperti misalnya mengenai hak ulayat dan lain sebagainya.

Kekeliruan kebijakan kebijakan politik pembinaan Desa seperti digunakan dalam UU Nomor 5 Tahun 1979 hendaknya tidak terulang. Pemerintah superdesa (Pusat, Propinsi, Kabupaten) lebih banyak dituntut sebagai fasilitator dibandingkan sebagai aktor utama di dalam pembangunan Desa. Berilah kesempatan pada masyarakat Desa untuk memilih sendiri aktor – aktor yang berfungsi

sebagai agen pembaharuan, niscaya akan dicapai kemajuan signifikan yang berbasis pada adat dan budaya setempat yang akan memberi sumbangan berarti bagi proses pembangunan bangsa dan karakternya (*nation and character building*). Dari isi dan jiwa UU Nomor 22 Tahun 1999, dapat dilakukan perbandingan antara isi otonomi Desa dengan Otonomi Daerah sebagai berikut:

Tabel 1 : Perbandingan Isi Otonomi Desa Dengan Otonomi Daerah

No	Aspek Yang Dibandingkan	Otonomi Desa	Otonomi Daerah
1	Sumber kewenangan	Berasal dari hukum adat diperkuat dengan hukum nasional	Berasal dari Pemerintah Pusat yang diatur melalui hukum nasional
2	Batas-batas kewenangan	Tidak jelas, dapat meluas ataupun menyempit, tergantung pada penggunaan kewenangan Kabupaten	Cukup jelas, selain ada kewenangan wajib, Kab/Kota dapat menjalankan kewenangan lain yang bukan menjadi kewenangan Pusat dan Propinsi sebagai Daerah Otonom (vide PP 25/2000)
3	Definisi tentang Otonomi	Bersifat implisit (tidak dijelaskan secara eksplisit)	Dijelaskan secara eksplisit (pasal 1 huruf h UU 22/1999)
4	Isi Otonomi	Meliputi empat hak dasar kesatuan masyarakat hukum	Meliputi empat hak dasar kesatuan masyarakat hukum, yang dapat dikembangkan sesuai kemampuan Daerah otonom bersangkutan
5	Sumber dana untuk menjalankan otonomi	Bukan berasal dari pajak dan retribusi melainkan dari pemberian pemerintah superdesa dan iuran masyarakat	Berasal dari pajak dan retribusi, bantuan pemerintah pusat serta sumber-sumber lainnya yang sah
6	Organisasi yang menjalankan otonomi	Bersifat ambivalen antara organisasi pemerintah dengan organisasi kemasyarakatan	Merupakan organisasi formal dan kompleks
7	Bentuk perwakilan	Bersifat non partisan, dipilih dari tokoh masyarakat	Bersifat partisan, dipilih melalui pemilihan umum
8	Prospek mendatang	Akan semakin surut seiring dengan semakin hiterogennya masyarakat dan mudarnya karisma hukum adat	Akan semakin berkembang seiring dengan pengembangan demokrasi pada tingkat global

Pengembangan Otonomi Desa

UU Nomor 22 Tahun 1999 memberi perhatian yang cukup pada Desa. Hal ini terlihat dari adanya bab tersendiri mengenai Desa, yang terdiri dari 19 pasal ($\pm 15\%$ dari keseluruhan pasal-pasal yang ada dalam UU tersebut). Perhatian tersebut terlihat dari adanya upaya memperkuat posisi tawar menawar (bargaining position) Desa terhadap pihak superdesa maupun luar desa. Hal ini dapat dilihat dari isi pasal 100 beserta penjelasannya yang memberikan hak penolakan bagi Desa terhadap pelaksanaan Tugas Pembantuan yang tidak disertai dengan pembiayaan, sarana dan prasarana serta sumber daya manusia. Isi dan jiwa pasal ini sebenarnya merupakan sebuah "kontra-konsep" terhadap konsep pemikiran yang selama ini berlaku dengan menjadikan Desa sekedar sapi perahan atau kuda beban bagi kegiatan yang datang dari pihak superdesa.

Pada sisi lain, isi dan jiwa pasal 110 beserta penjelasannya juga memperkuat posisi tawar-menawar Desa terhadap pihak luar desa. Pihak Pemerintah Desa yang mewakili kepentingan masyarakatnya berhak menolak suatu pembangunan yang dilakukan di Desa apabila tidak diikutsertakan dalam kegiatan tersebut. Kenyataan selama ini menunjukkan bahwa kegiatan pembangunan di Desa seringkali hanya sekedar mengambil lokasi di Desa tanpa melibatkan masyarakat sekitarnya, sehingga timbul alienasi antara masyarakat Desa terhadap aktivitas pembangunan dan sebaliknya.

Selain itu, isi dan jiwa pasal 99 UU Nomor 22 Tahun 1999 juga memberi kewenangan yang luas pada Desa, termasuk kewenangan yang belum dilaksanakan oleh Daerah (Propinsi dan

Kabupaten/Kota) dan Pemerintah (Pusat). Artinya, Desa sebagai kesatuan masyarakat hukum diberi cukup diskresi untuk mengembangkan potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia untuk kemajuan Desanya.

Akan tetapi penguatan posisi tawar menawar terhadap pihak superdesa dan luardesa maupun perluasan kewenangan Desa, tidak akan cukup mampu membangkitkan kembali etos kerja dan inovasi masyarakat Desa yang selama ini sudah terpasung kreativitasnya oleh pola pembangunan yang serba seragam dan serba terarah dari atas. Untuk itu diperlukan strategi pengembangan, baik yang bersifat umum maupun khusus.

1. Strategi Pengembangan Secara Umum

Strategi umum dimaksudkan disini adalah strategi yang dapat digunakan untuk Desa di seluruh Indonesia yang memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Strategi ini terdiri dari strategi pengelompokan desa, strategi pemberian sumber keuangan, serta strategi pemberdayaan aparatur Pemerintah Desa.

Strategi pengelompokan Desa dimaksudkan untuk mengidentifikasi Desa-desanya yang ada di Indonesia dilihat dari karakteristik hubungan kekerabatan penduduknya serta efektivitas penggunaan hukum adatnya. Berdasarkan kedua karakteristik tersebut Desa-desanya di Indonesia dapat dikelompokkan menjadi tiga macam yaitu : desa geneologis murni, desa campuran (geneologis dan teritorial), serta desa teritorial. Adapun kriteria pengelompokannya yaitu sebagai berikut:

Tabel 2 : Kriteria Pengelompokan Desa

No	Tipologi Desa	Tingkat Kekeratannya	Penggunaan Hukum Adat
1	Geneologis Murni	>75% penduduknya masih mempunyai hubungan kekerabatan pada tingkat kedua	Pengaturan kehidupan dan penghidupan utamanya masih menggunakan hukum adat setempat. Penduduk masih taat pada hukum adat setempat
2	Campuran	+/- 50% penduduknya mempunyai hubungan kekerabatan pada tingkat kedua	Hukum adat masih digunakan tetapi acara-acara tertentu saja seperti perkawinan, kematian, melahirkan dsb
3	Teritorial	<25% penduduknya masih mempunyai hubungan kekerabatan pada tingkat kedua	Hukum adat sudah tidak dipakai lagi untuk mengatur tata kehidupan dan penghidupan masyarakat (lebih merujuk pada hukum nasional).

Berdasarkan pengelompokan Desa menurut ikatan kekerabatan dan efektivitas hukum adanya, dapat disusun tiga macam pola pengembangan otonomi Desa yaitu : Pola Minangkabau, Pola Bali, dan Pola Jawa.

“Pola Minangkabau” adalah pola pengembangan otonomi Desa yang mendasarkan pada kekuatan hukum adat. Keputusan hukum adat yang ditetapkan oleh tokoh-tokoh adat, memegang peranan yang dominan di dalam mengatur jalannya penghidupan dan kehidupan kesatuan masyarakat hukum setempat (Marga). Pemerintah superdesa (Pusat, Propinsi, Kabupaten) hendaknya menghormati keputusan-keputusan tersebut sepanjang tidak bertentangan dengan paraturan perundang-undangan yang lebih tinggi tingkatannya. Pada sisi lain, berbagai peraturan Daerah yang dibuat hendaknya dapat mengakomodasikan hukum-hukum adat yang sudah ada. Pikiran ini sejalan dengan pendapat Naisbitt (1995) yang mengatakan *Think Locally and Act Globally*. Pola pertama ini sesuai untuk Desa-deso Geneologis murni.

Kekhawatiran menguatnya hukum adat akan mengurangi peranan hukum nasional sebenarnya tidak perlu terjadi. Sebab kesatuan masyarakat hukum setempat memiliki banyak kearifan (wisdom) yang bertujuan agar entitas tersebut tetap dapat bertahan menghadapi perubahan maupun tekanan dari kesatuan masyarakat hukum yang lebih luas cakupannya. Kearifan setempat (local genius) tersebut seringkali diremehkan oleh orang-orang yang tidak mengenal dan memahaminya. Pandangan ini sejalan pula dengan semangat konstitusi yang menekankan bahwa: “Kebudayaan nasional merupakan puncak dari kebudayaan daerah”.

Pada pengembangan otonomi Desa yang kedua disebut “Pola Bali”, yakni pola yang memisahkan antara urusan dinas dengan urusan adat setempat, sehingga perlu dibentuk dua institusi yang menanganinya. Di Bali dikenal adanya Desa Dinas dan Desa Adat (Banjar). Desa dinas menangani urusan-urusan yang bersifat administratif pemerintahan. Sedangkan Desa Adat menangani urusan-urusan yang berkaitan dengan adat istiadat

setempat. Praktek semacam itu sampai saat ini masih terpelihara dengan baik, sehingga menjadi citra (brand image) yang khas bagi Bali. Pola ini sesuai untuk Desa-desanya yang bercorak campuran.

Pola pengembangan ketiga disebut "Pola Jawa" dimana pengembangan otonomi Desa lebih diarahkan pada fungsinya sebagai penyelenggara administrasi pemerintahan daripada sebagai pemelihara dan pelaksana hukum adat setempat. Pola ini cocok digunakan untuk Desa-desanya yang sepenuhnya bercorak teritorial.

Strategi kedua yaitu strategi pemberian sumber-sumber pendapatan. Strategi ini didasarkan pada pemikiran bahwa Desa tidak akan mampu menjalani otonomi apabila tidak memiliki sumber dana yang memadai (Autonomy means Auto-Money). Padahal selama ini telah terjadi proses pemiskinan struktural terhadap desa-desanya yang ada di Indonesia dengan dalih pembangunan. Banyak tanah kekayaan Desa diambil alih atau digunakan untuk kepentingan pemerintah tanpa ada ganti rugi sama sekali. Barangkali sekaranglah saatnya yang tepat bagi pemerintah superdesa untuk membalas kebaikan budi Desa yang selama ini telah banyak mengorbankan diri untuk kepentingan nasional. Sejarah telah memberi cukup bukti mengenai peranan Desa dalam perjuangan nasional sampai pada masa pembangunan sekarang ini.

Untuk menjalankan strategi tersebut, diperlukan pemetaan Desa menurut sumber-sumber pendapatan yang dimilikinya. Secara garis besar, dilihat dari sumber pendapatannya, Desa-desanya di Indonesia dapat dikelompokkan menjadi empat macam yaitu:

- 1) Desa yang memiliki sumber pendapatan memadai dan mantap (SK-1)
- 2) Desa yang memiliki sumber pendapatan memadai tetapi tidak mantap (SK-2)
- 3) Desa yang memiliki sumber pendapatan yang mantap tetapi tidak memadai (SK-3)
- 4) Desa yang tidak memiliki sumber pendapatan yang memadai dan mantap (SK-4)

Sumber pendapatan yang memadai maksudnya adalah bahwa besarnya pendapatan yang diperoleh setiap tahunnya relatif cukup untuk membiayai jalannya roda pemerintahan Desa. Sedangkan sumber pendapatan yang mantap artinya sumber tersebut hasilnya berkesinambungan, bukan hanya sekali saja. Apabila dipandang perlu pemerintah dapat membuat pedoman kebutuhan anggaran minimal untuk menjalankan pemerintahan Desa, dengan prinsip:

1. kegiatan pemerintah mengikuti tuntutan kebutuhan masyarakat
2. kegiatan pemerintah dikelompokkan dalam fungsi-fungsi sejenis.
3. kebutuhan anggaran mengikuti fungsi yang dijalankan (*money follow function*).

Pemberian sumber-sumber pendapatan kepada Desa hendaknya tidak dilakukan secara sama rata seperti sekarang ini, karena justru menimbulkan ketidakadilan. Besarnya bantuan penyediaan sumber pendapatan berbanding terbalik dengan kemampuan yang dimilikinya. Artinya Desa yang termasuk SK-1 memperoleh bantuan yang lebih sedikit dibanding Desa dengan kategori SK-4.

Pemberian sumber-sumber pendapatan keuangan kepada Pemerintah Desa menggunakan filosofi "Memberi Pancing-Bukan Memberi

Ikan". Artinya bantuan yang diberikan hanya satu kali saja, tetapi akan membuat Desa bersangkutan mampu menggali sumber-sumber pendapatannya sendiri secara mandiri dan berkesinambungan. Bantuan Desa yang dilakukan secara terus menerus seperti sekarang ini justru membuat Desa menjadi tergantung pada pemerintah superdesa.

Penguatan sumber-sumber pendapatan Desa niscaya akan membawa efek kumulatif yang bersifat positif bagi kehidupan masyarakat secara menyeluruh. Desa diharapkan dapat kembali menjadi sumber penghidupan dan kehidupan bagi masyarakatnya, bukan hanya sekedar tempat hidup saja.

Pada sisi lain, agar Desa juga dapat maju dari segi ekonomi, perlu dikembangkan konsep "Satu Desa Satu Produk Unggulan" (one village – one product"). Produk unggulan tersebut harus benar-benar berbasis pada sumber daya alam dan sumber daya manusia yang ada di Desa bersangkutan. Pemerintah superdesa dituntut lebih banyak berfungsi sebagai fasilitator, terutama dalam hal pemasaran produk yang dihasilkan oleh satu Desa.

UU nomor 22 Tahun 1999, khususnya pasal 108, telah memberikan peluang yang cukup leluasa bagi pengalihan sumber pendapatan Desa. Kemauan politik (political will) yang tertuang di dalam UU tersebut hendaknya segera diikuti dengan tindakan politik (political action) dari pemerintah superdesa dalam bentuk tindakan-tindakan nyata.

Ada berbagai pajak dan retribusi yang menjadi wewenang Kabupaten yang sebenarnya lebih efektif apabila diserahkan pemungutan dan pengelolaannya oleh pemerintah Desa, antara lain:

1. retribusi parkir di daerah pinggiran kota
2. pajak kendaraan tidak bermotor (yang sudah dihapus)
3. pajak radio (yang sudah dihapus) dipadukan dengan iuran televisi.
4. pajak sepeda (yang sudah dihapus)
5. pajak tontonan (yang sudah dihapus)

Pajak dan retribusi daerah tersebut sebenarnya dapat dipungut kembali, sepanjang tidak menimbulkan efek ekonomi biaya tinggi serta sesuai dengan daya pikul masyarakat. Status pajak dan retribusinya tetap pada Daerah Kabupaten/Kota tetapi pemungutan dan penggunaannya diserahkan pada Desa

Strategi umum ketiga adalah pemberdayaan aparatur Pemerintah Desa. Strategi ini diperlukan mengingat umumnya aparatur pemerintah Desa yang ada masih sangat terbatas kemampuannya di bidang administrasi umum, administrasi keuangan, administrasi logistik serta wawasan kewirausahaan. Sasaran pemberdayaan adalah mereka yang termasuk dalam kelompok-kelompok birokrasi Desa, yakni mereka yang diangkat bukan dipilih. Sebab pejabat yang dipilih dapat berganti setiap saat sesuai masa jabatannya. Sedangkan pejabat yang diangkat umumnya menjalani kariernya sepanjang hidupnya (longlife career) di satu jalur pekerjaan.

Mengingat jumlah aparatur pemerintah Desa di seluruh Indonesia banyak, maka tugas pemberdayaan tersebut perlu dibagi antara Pemerintah Pusat, Propinsi sebagai Daerah otonom serta Kabupaten. Program pemberdayaan harus bersifat akumulatif dan berkesinambungan serta tidak tumpang tindih materi pemberdayaan satu dengan yang lainnya. Apabila programnya cukup menarik, barangkali LSM dan negara donor akan ikut

tertarik untuk membantu penyelenggaraan program pemberdayaan aparatur pemerintah Daerah.

2. Strategi Pengembangan Secara Khusus

Strategi khusus dimaksudkan di sini adalah strategi yang diciptakan khusus untuk menangani Desa secara kasus demi kasus. Strategi ini sebaiknya dijalankan oleh pemerintah Kabupaten sebagai unit pemerintahan yang terdekat dengan Desa. Untuk kepentingan tersebut, Camat sebagai perangkat Daerah dapat memainkan peranan yang cukup signifikan untuk menciptakan strategi khusus untuk setiap Desa. Sebagai penanganan berbagai masalah Desa secara seragam seringkali tidak memecahkan akan masalahnya, tetapi hanya menunda atau memindahkan masalah.

Penutup

Setelah bangsa Indonesia mengalami keterpurukan yang panjang dan menyakitkan selama bertahun-tahun seperti sekarang ini, barangkali perlulah dibangkitkan kesadaran moral bahwa memperkuat institusi negara ternyata tidak menjamin adanya kesejahteraan

sosial. Sebab institusi negara yang kuat cenderung akan melakukan represi terhadap warganegaranya. Pilihan lainnya adalah memperkuat institusi lokal yang selama bertahun-tahun telah menjadi sumber kehidupan dan penghidupan masyarakat. Institusi lokal tersebut memiliki ikatan emosional yang kuat dengan masyarakatnya, sehingga ada semacam kekuatan tidak terlihat yang ternyata mampu menjadi penyerap berbagai gegar yang timbul akibat perubahan sosial politik.

Kata bijak menyebutkan: DESA MAWA CARA, NEGARA MAWA TATA, yang mengisyaratkan bahwa kegiatan-kegiatan yang bersifat operasional untuk melayani kehidupan masyarakat sehari-hari sebaiknya diselenggarakan oleh Desa, karena entitas tersebut terlibat secara intens dengan aktivitas masyarakat. Sebaliknya, negara hanya mengatur hal-hal yang bersifat strategis, makro dan bersifat kebijakan umum. Dengan adanya pembagian tugas yang jelas semacam itu, niscaya kesejahteraan masyarakat secara umum dapat dicapai sepanjang anggota masyarakatnya hidup dengan cara saling menghormati dan selalu berfikir positif, tidak penuh dengan kecurigaan.

STRATEGI MANAJEMEN UNTUK MENGHADAPI TANTANGAN PERUBAHAN LINGKUNGAN ORGANISASI

Yogyakarta, 15 Mei 2018

Perubahan lingkungan organisasi adalah suatu kondisi dimana lingkungan organisasi mengalami perubahan yang signifikan. Perubahan ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti perubahan teknologi, perubahan pasar, perubahan regulasi, dan perubahan budaya. Perubahan lingkungan organisasi dapat menimbulkan tantangan bagi organisasi, seperti perubahan struktur organisasi, perubahan strategi, dan perubahan budaya. Oleh karena itu, organisasi perlu memiliki strategi manajemen yang efektif untuk menghadapi tantangan perubahan lingkungan organisasi. Strategi manajemen yang efektif dapat membantu organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman, merencanakan tindakan yang diperlukan, dan melaksanakan tindakan tersebut secara efektif. Strategi manajemen yang efektif juga dapat membantu organisasi untuk meningkatkan kinerja, meningkatkan daya saing, dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, organisasi perlu memiliki strategi manajemen yang efektif untuk menghadapi tantangan perubahan lingkungan organisasi.

Pendahuluan

Perubahan lingkungan organisasi adalah suatu kondisi dimana lingkungan organisasi mengalami perubahan yang signifikan. Perubahan ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti perubahan teknologi, perubahan pasar, perubahan regulasi, dan perubahan budaya. Perubahan lingkungan organisasi dapat menimbulkan tantangan bagi organisasi, seperti perubahan struktur organisasi, perubahan strategi, dan perubahan budaya. Oleh karena itu, organisasi perlu memiliki strategi manajemen yang efektif untuk menghadapi tantangan perubahan lingkungan organisasi. Strategi manajemen yang efektif dapat membantu organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman, merencanakan tindakan yang diperlukan, dan melaksanakan tindakan tersebut secara efektif. Strategi manajemen yang efektif juga dapat membantu organisasi untuk meningkatkan kinerja, meningkatkan daya saing, dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, organisasi perlu memiliki strategi manajemen yang efektif untuk menghadapi tantangan perubahan lingkungan organisasi.

Perubahan lingkungan organisasi adalah suatu kondisi dimana lingkungan organisasi mengalami perubahan yang signifikan. Perubahan ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti perubahan teknologi, perubahan pasar, perubahan regulasi, dan perubahan budaya. Perubahan lingkungan organisasi dapat menimbulkan tantangan bagi organisasi, seperti perubahan struktur organisasi, perubahan strategi, dan perubahan budaya. Oleh karena itu, organisasi perlu memiliki strategi manajemen yang efektif untuk menghadapi tantangan perubahan lingkungan organisasi.

Perubahan lingkungan organisasi adalah suatu kondisi dimana lingkungan organisasi mengalami perubahan yang signifikan. Perubahan ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti perubahan teknologi, perubahan pasar, perubahan regulasi, dan perubahan budaya. Perubahan lingkungan organisasi dapat menimbulkan tantangan bagi organisasi, seperti perubahan struktur organisasi, perubahan strategi, dan perubahan budaya. Oleh karena itu, organisasi perlu memiliki strategi manajemen yang efektif untuk menghadapi tantangan perubahan lingkungan organisasi. Strategi manajemen yang efektif dapat membantu organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman, merencanakan tindakan yang diperlukan, dan melaksanakan tindakan tersebut secara efektif. Strategi manajemen yang efektif juga dapat membantu organisasi untuk meningkatkan kinerja, meningkatkan daya saing, dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, organisasi perlu memiliki strategi manajemen yang efektif untuk menghadapi tantangan perubahan lingkungan organisasi.

Perubahan lingkungan organisasi adalah suatu kondisi dimana lingkungan organisasi mengalami perubahan yang signifikan. Perubahan ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti perubahan teknologi, perubahan pasar, perubahan regulasi, dan perubahan budaya. Perubahan lingkungan organisasi dapat menimbulkan tantangan bagi organisasi, seperti perubahan struktur organisasi, perubahan strategi, dan perubahan budaya. Oleh karena itu, organisasi perlu memiliki strategi manajemen yang efektif untuk menghadapi tantangan perubahan lingkungan organisasi. Strategi manajemen yang efektif dapat membantu organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman, merencanakan tindakan yang diperlukan, dan melaksanakan tindakan tersebut secara efektif. Strategi manajemen yang efektif juga dapat membantu organisasi untuk meningkatkan kinerja, meningkatkan daya saing, dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, organisasi perlu memiliki strategi manajemen yang efektif untuk menghadapi tantangan perubahan lingkungan organisasi.