Universitas Andalas - Padang
Ediharsi, S.E., M.S.S.

Esensi, Perkembangan, dan Praktek Desentralisasi
(Essence, Development, and Practice of Decentralization)

Dialog Nasional Menyongsong Pelaksanaan Otonomi Daerah
(National Dialogue on Regional Autonomy)

Project 497-0357 / 104-000
Strategic Objective 1
ECG, USAID/Indonesia
Contract No. 497-C-00-98-00045-00

Center for Institutional Reform and the Informal Sector (IRIS)
University of Maryland at College Park

September 14 – 15, 2000

USAID-funded Partnership for Economic Growth (PEG Project).
The views expressed in this report are those of the author and not necessarily those of USAID, the U.S. Government, or the Government of Indonesia.

DIALOG NASIONAL
MENYONGSONG PELAKSANAAN OTONOMI DAERAH
Padang, 14-15 September 2000

ESENSI, PERKEMBANGAN DAN PRAKTEK DESENTRALISASI

Oleh :

Ediharsi, SE. M.Soc.Sc.

Pusat Studi Keuangan Daerah
Fakultas Ekonomi
Universitas Andalas

Pendahuluan

Terdapat trend mendunia ke arah desentralisasi. Trend ini nampaknya merupakan reaksi politik dari kegagalan model sentralisasi pengadministrasian dan manajemen ekonomi, baik model komunist ataupun Keynesian (lihat Dethier, 2000). Desentralisasi ini telah dilaksanakan pada banyak negara-negara berkembang besar, seperti Brazil dan Argentina di Amerika Latin, Rusia di Eropa. Afrika Selatan dan Nigeria di Afrika, dan China dan India di Asia.

Desentralisasi yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia dalam mengikuti trend, sebagai satu-satunya negara besar yang masih tersentralisasi, nampaknya sangat besar, sangat ambisius, dan penuh tantangan. Hal ini ditunjukan oleh besarnya reformasi yang harus dilakukan, mencakup lebih dari 7 % dari PDB, jauh lebih besar dari dari yang telah dilakukan oleh negara-negara yang disebutkan di atas. Lebih lanjut, secara bersamaan dengan dimulainya desentralisasi, Indonesia masih menghadapi masalah krisis finansial dan berada dalam masa transisi ke sistem demokrasi penuh.

Makalah ini, pertama, akan membicarakan esensi dari desentralisasi, dengan mengkaji tentang tujuan dan permasalah dari dilakukannya desentralisasi. Kedua, mendiskusikan tentang praktek-praktek internasional dari desentralisasi fiskal dengan mengkaji tentang sistem pemerintahan, penugasan pendapatan dan pengeluaran, alokasi grant/transfer, dan *lessons to be learned* dari masing-masing negara. Terakhir, terutama dari *lessons to be learned* dari bagian kedua, akan mengkaji tentang desentralisasi fiskal di Indonesia.

2. Esensi Desentralisasi

Desentralisasi sebagai suatu trend mendunia nampaknya dipandang sebagai suatu cara untuk membuat pemerintah/penguasa lebih berhubungan langsung dengan masyarakat. Desentralisasi juga dipandang sebagai suatu cara untuk memperbaiki kualitas pelayanan publik, sesuatu yang bisa diperdebatkan. Lebih lanjut, desentralisasi merupakan cara untuk mengurangi ketegangan/konflik yang muncul karena ketimpangan pertumbuhan dan standar hidup antar daerah pada suatu negara. Desentralisasi sebagaimana dijelaskan oleh Manor (1999 dalam Dethier 2000) bahkan dilihat oleh politikus sebagai suatu cara untuk meyambungkan kembali

hubungannya dengan masyarakat yang diwakili, sehingga politikus bisa menghadapi loss of confidence pada negara yang tersentralisir.

Faktor pendorong utama dari desentralisasi ini bukan hanya demokrasi, karena kenyataan menunjukan bahwa desentralisasi itu dilakukan bukan hanya oleh rejim demokratik tetapi juga autoritarian, tetapi juga ketidakmampuan memanaj suatu negara besar secara tersentralisasi. Bahkan juga dilakukan oleh pemerintah yang khawatir kehilangan kontrol atas perdagangan internasional dan telekomunikasi di era global.

Trend mendunia ke arah pemerintahan yang lebih terdesentralisasiini ditunjukan oleh adanya desentralisasi fiskal, devolusi politis dari kekuasaan atau 'power dan atau dekonsentrasi administrasi. Khusus untuk desentralisasi fiskal, desentralisasi ini ditunjukan oleh adanya pelimpahan penerimaan (*revenue assignments*), pelimpahan pengeluaran (*expenditure assignments*) dan transfer antar pemerintahan (*intergovernmental transfer*) dari pemerintah pusat kepada pemerintahan sub-nasional.

Elemen kunci dari suatu sistim desentralisasi fiskal terdiri dari apa yang disebut sebagai 'Necessary Conditions' dan 'Desirable Conditions' (lihat Bahl, 2000). Komponen dari Necessary Condition antara lain adalah adanya Dewan legislatif daerah terpilih (Elected Local Council), Eksekutif daerah yang ditunjuk secara lokal, Keleluasaan pemerintah daerah yang signifikan dalam meningkatkan penerimaan dan dalam tanggungjawab pengeluaran, anggaran yang otonom, Kendala anggaran yang ketat dan tranparansi. Desirable Conditions antara lain dalam bentuk kebebabsan dari mandat pengeluaran pemerintah pusat yang berlebihan, transfer dari pemerintaha atasan yang tidak bersayarat dan adanya kebebasan pinjaman.

3. **Praktek-praktek desentralisasi**

Praktek desentralisasi ini mengambil pengalaman beberapa negara yang melaksanakan desentralisasi. Negara yang diambil tersebut memiliki sistim pemerintahan yang sama dengan Indonesia, yaitu merupakan *Unitary State*. Bagaimanapun kondisi lainya, terutama keadaan politik dan ekonomi, adalah berbeda. Sehingga model desentralisasi yang mereka lakukan mungkin bukan merupakan model yang cocok untuk diterapkan di Indonesia. Tambahan lagi, model desentralisasi yang disampaikan bukan merupakan sepenuhnya cerita sukses. Sekurang-kurangnya kita tidak mengulang kesalahan yang telah dilakukan oleh negara tersebut.

3.1. Colombia

Sebagaimana Indonesia, Colombia merupakan suatu *unitary state*. Sistim pemerintahan di Colombia terdiri dari 'three-tier' yaitu pemerintahan national, departments, dan municipalities, masing-masingnya memiliki tanggungjawab pengeluaran dan sumber pembiayaan sendiri dan setiap tingkatan pemerintahan mempunyai komponen pusat, desentralisir, dan komponen milik negara. Ada ketimpangan juga antara municipalities, yang kecil dan besar. Department memiliki kapasitas terbatas dalam melaksanakan tanggungjawab pengeluaran pada area kesehatan dan pendidikan. Secara keseluruhan akuntabilitas department dan municipal adalah terbatas.

Dalam Box mengenai desentralisasi fiskal di Colombia (WDR, 1988) dijelaskan bahwa dengan memperhatikan pelimpahan tanggungjawab fiskal antara pemerintah pusat, departmental, dan municipal, pemerintah Colombia membentuk Mission of Intergovernmental Finance pada tahun 1980. Misi ini menyimpulkan bahwa sumber daya daerah haruslah diupayakan lebih kepada penggunaan lokal. Perundangan yang baru diperlakukan untuk memperkuat institusi pemerintah daerah dan mendesentralisasi baik fungsi maupun pembiayaan kepada daerah.

Bentuk dari desentralisasi antara lain dengan memperkuat pembiayaan pemerintahan subnasional dengan memperluas sumber penerimaan tradisional, yaitu dengan memperluas basis pajak properti, memberi kebebasan tarif pajak properti. Lebih lanjut, transfer ke municipal yang kecil ditingkatkan secara signifikan, dari 30 % pada tahun 1986 menjadi 50 % tahun 1992, formula distribusi yang lebih menguntungkan municipal kecil, dana khusus untuk investasi, termasuk O dan M. Terakhir, pemerintah nasional diberikan waktu satu tahun untuk trasnfer fungsi ke municipal.

Konstitusi 1991 melanjutkan proses desentralisasi ini. Ahmad (2000) menjelaskan bahwa pemilihan walikota dan gubernur yang populer telah mengenalkan wacana politik yang mengarah desentralisasi, akan tetapi masih banyak perlu dilakukan untuk meningkatkan kemampuan pemerintah daerah dalam menggunakan sumbernya dan meningkatkan akuntabilitas. Kesemuanya ini memerlukan administrasi pajak yang lebih efektif, formula transfer yang lebih tepat, sistim informasi dan penganggaran, dan kontrol atas pinjaman.

3.2 China

China mempunyai penduduk yang mencapai 1,2 milyar, meliputi area sekitar 9,6 juta km2, 31 propinsi, 335 prefektur dan municipal, 2142 county . Jumlah penduduk dan luas daerah

...ang raksasa dan perbedaan geografis dan ekonomi yang sangat besar menyaratkan sangat ...nunya koordinasi kebijaksanaan antara pemerintah pusat dan pemerintah sub-nasional.

Selama ini, jenis pajak adalah sama untuk semua tingkatan pemerintahan dimana pemerintah pusat membuat kebijaksanaan sementara penilaian dan pemungutan pajak dilakukan oleh pemerintah daerah. Seluruh tarif dan basis pajak ditetapkan oleh pemerintah pusat dan sesungguhnya tidak ada yang benar-benar merupakan pajak daerah bagi provinsi dan municipal. Bagi hasil pajak di China terutamanya adalah pembagian pajak penjualan dan laba antara pusat, provinsi, dan municipal. Pajak dipungut oleh pemerintah daerah dan kemudian di share-up ke pemerintahan yang lebih tinggi. Tambahan lagi China tidak punya program grant yang reguler dan tidak ada mekanisma pinjaman kepada pemerintah daerah. Hasilnya adalah rendahnya elastisitas pajak secara keseluruhan dari penjualan dan laba.

Desentralisasi yang dilakukan China, melalui reformasi 1992, bertujuan untuk meningkatkan tanggungjawab pemerintah daerah terhadap pembangunan ekonomi daerah dan otonominya dalam melaksanakan fungsi fiskal sambil tetap mempertahankan kontrol fiskal yang mencukupi bagi pemerintah pusat.

Permasalahan yang masih dihadapi antara lain bahwa pembagian kewenangan pajak dan tanggungjawab pengeluaran antara tingkatan pemerintahan masih ditentukan oleh pemerintah pusat, bukan dengan undang-undang, sehingga memungkinkan pemerintah pusat sering menggantinya. Walaupun bagian penerimaan pemerintah pusat terus menurun tetapi reformasi tahun 1994 memungkinkan pemerintah pusatnya untuk mensentralisasikan kembali kewenangan pajak dari daerah. Lebih lanjut terlihat bahwa sistim transfer fiskalnya kurang berperan dalam pemerataan, sehingga disparitas tingkat pendapatan daerah dan kapasitas fiskal adalah paling tinggi di dunia

3 Inggris

Inggris, sebagaimana Indonesia, adalah juga merupakan suatu unitary state tetapi dengan demokrasi penuh. Karakteristik keuangan daerah juga mempunyai beberapa persamaan. Terutamanya adalah tingginya ketergantungan pemerintah daerah terhadap sumber penerimaan pemerintah pusat dimana 80 % uang pemerintah daerah berasal dari tarnsfer pemerintah pusat. Inggris juga menghadapi permasalahan dalam menyusun formula untuk transfer dari pemerintah pusat.

Pemerintah pusat di Inggris mengalokasikan pengeluarannya ke daerah Sekitar 5 ,5 % dari GDP (lebih rendah dari rencana Indonesia yang mencapai 7 % dari GDP). Dalam pengalokasiannya pertama ditentukan SSA (standard Spending Assessment) yang merupakan estimasi pemerintah pusat tentang kebutuhan belanja suatu council. Permasalahanya adalah dalam penyusunan formula untuk menentukan 'need' daerah yang selanjutnya menentukan pengalokasiaan pengeluaran.

Kebutuhan dinilai berdasarkan karakteristik sosial daerah, jumlah penduduk, dan luas daerah. Sebagai contoh semakin banyak jumlah anak usia sekolah pada suatu daerah maka semakin besar dana dibutuhkan daerah tersebut, tetapi tidak berhenti sampai di sini, kebutuhan itu kemudian memperhitungkan juga bahwa semakin miskin suatu daerah, semakin banyak pengangguran, orangtua tunggal, lebih banyak etnis minoritas, akan semakin besar biaya untuk mendidik anak usia sekolah di daerah. Padahal belum tentu besarnya biaya pendidikan anak disebabkan karena memang lebih mahal di daerah yang disebutkan di atas ada kemungkinan juga karena pemerintah daerahnya yang mungkin tidak efisien. Intergovernmental transfer di Inggris, jadinya menghadapi permasalahan sangat complicatednya formula transfer ke pemerintah daerah.

3.4. Lesson to be learned

- Perlunya pelimpahan fungsi atau tanggungjawab pengeluaran yang jelas pada setiap tingkatan pemerintahan.
- Perlunya perhatian yang cukup besar pada tahap awal dalam penanganan transfer personil yang mengikuti pelimpahan fungsi.
- Perlunya perhatian terhadap menghindari pembuatan komitmen pada anggaran yang mungkin akan mengganggu stabilitas ekonomi makro khususnya dalam situasi perekonomian dan keuangan yang sulit (terutama kasus Colombia dan Indonesia)
- Perlunya suatu sistim yang stabil dan transparan dalam pelimpahan wewenang pajak dan bagi hasil kepada daerah
- Perlunya pelimpahan wewenang pajak atau penerimaan yang menyesuaikan dengan pelimpahan fungsi.
- Perlunya formula intergovernmental transfer yang sederhana dan transparat.

Desentralisasi Fiskal di Indonesia

Lahirnya UU No. 22/1999 tentang Pemerintahan Daerah dan UU No. 25/1999 tentang [illegible]bangan Keuangan Pusat dan Daerah merupakan suatu upaya untuk desentralisasi [illegible] politik dan ekonomi dari pemerintah pusat setelah beberapa dekade terlalu [illegible]tralistik. Indonesia merupakan suatu negara besar yang termasuk terlambat tertinggal [illegible] [illegible]uti trend desentralisasi global.

Desentralisasi yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia dalam mengikuti [illegible] [illegible]manapun, nampaknya sangat besar, sangat ambisius, dan penuh tantangan. Hal ini [illegible]jukan oleh besarnya reformasi yang harus dilakukan, mencakup lebih dari 7 % dari PDB, jauh [illegible] besar dari dari yang telah dilakukan oleh negara-negara lain yang juga baru melakukan [illegible]tralisasi seperti China, India, Afrika Selatan, Nigeria, Russia, Brazil dan Argentina.

Berbeda juga dengan negara di atas, secara bersamaan dengan dimulainya [illegible]entralisasi, Indonesia masih menghadapi masalah krisis finansial. Lebih lanjut, Indonesia juga [illegible]ada dalam masa transisi menuju ke suatu sistem demokrasi sepenuhnya.

Desentralisasi yang dilakukan Indonesia dikatakan sangat ambisius mengingat besarnya [illegible]ran dan skope dari desentralisasi. UU No. 22/1999 hanya mendefinisikan pelimpahan [illegible]geluaran ke setiap tingkatan pemerintahan secara umum sehingga merupakan suatu tugas [illegible] sangat besar untuk membuat pelimpahan secara lebih detail tentang fungsi-fungsi pada [illegible] tingkatan pemerintahan dan transfer itu sendiri ke pemerintahan daerah.

Pada saat yang bersamaan, UU No. 22/1999 menyaratkan agar program desentralisasi [illegible] harus selesai dalam waktu satu tahun.Program desentralisasi yang dilakukan oleh [illegible]a-negara dengan ukuran dan skope yang lebih kecil membutuhkan waktu antara 3 s/d 5 [illegible] untuk mencapai tingkat desentralisasi yang diinginkan

Pelimpahan Pengeluaran

UU No. 22/1999 secara umum menyatakan pelimpahan fungsi baru kepada setiap [illegible]tan pemerintahan. UU tersebut menyatakan bahwa pemerintah daerah, Provinsi dan [illegible]aten/Kota dilimpahkan seluruh fungsi pemerintah kecuali untuk pertahanan, kehakiman, [illegible]aan nasional, keuangan, *fungsi lainnya*. Lebih lanjut dinyatakan bahwa pemerintah [illegible] bertanggung jawab terhadap fungsi antar kabupaten/kota, seperti pekerjaan jalan,

komunikasi , kehutanan, dan perkebunan, serta *fungsi lainnya*. Fungsi-fungsi pemerintahan lainya yang tidak dilaksanakan oleh pemerintah kabupaten/kota. Lebih lanjut dikemukakan bahwa pemerintah kabupaten/kota bertanggung jawab melaksanakan fungsi *sisa* lainnya yang tidak dikerjakan oleh pemerintah pusat dan provinsi.

Pelimpahan fungsi-fungsi pemerintahan menurut UU no. 22/1999 di atas bagaimanapun hanyalah bersifat umum. Sehingga merupakan suatu tugas yang sangat besar untuk membuat pelimpahan fungsi secara lebih detail kepada setiap tingkatan pemerintahan. Untuk setiap fungsi tersebut, kewenangan untuk membuat kebijaksanaan , menetapkan standar, memberikan supervisi, dan mengimplementasikan harusnya didefinisikan dan dilimpahkan pada setiap tingkat pemerintahan.

Perlu juga diperhatikan bahwa fungsi yang dilimpahkan ke kabupaten/kota dalam UU di atas tidak semuanya tepat. Fungsi kontrol atas penyakit menular, sebagai contoh, melebihi kemampuan kabupaten/kota sehingga seharusnya fungsi tersebut lebih tepat dilimpahkan pada provinsi.

Pengalaman kita dalam melakukan proyek percontohan daerah otonomi semenjak tahun 1995, yang menggunakan UU 5/1974 dan PP No. 45/1992, hendknya menjadi pelajaran berharga dalam pelimpahan fungsi pemerintahan. Kegagalan proyek ini terutama terjadi karena fokusnya lebih kepada desentralisasi struktur organisasi ketimbang pelimpahan fungsi dan juga tidak adanya prosedur transfer.

Dalam melakukan realokasi tanggungjawab pengeluaran, Ahmad dkk (2000) mengingatkan tentang perlu memberikan pertimbangan pada tiga hal pokok yaitu definisi fungsi, masalah yang berkaitan dengan labor, dan masalah yang berkaitan dengan kapital. Dalam mempertimbangkan definisi fungsi, pertama perlu diperhatikan secara hati-hati seluruh tingkat pelayanan. Transfer pelayanan kepada pemerintah daerah, sebagai contoh, perlu dikaji agar tidak menimbulkan *diseconomies of scale* . Kedua, perlu juga diperhatikan untuk membatasi pergeseran biaya pada waktu pelimpahan fungsi ke daerah, karena ada kecendrungan pemerintah daerah meningkatkan *need* kalau mempunyai implikasi pada transfer dana yang lebih besar. Ketiga, perlu juga diperhatikan apakah yang ditransfer itu pelayanan atau tempat pelayanan . Terakhir perlu juga diperhatikan pakah penyediaan pelayanan oleh pemerintah daerah adalah untuk warganya atau kepada penduduk yang ada di daerahnya.

Berkaitan dengan masalah labor, pertama perlu diperhatikan bahwa tenaga yang [illegible]ediakan pelayanan haruslah dibawah kontrol pemerintah yang bertanggung jawab dalam [illegible] pelayanan. Pelimpahan fungsi ke daerah pastikan akan menimbulkan masalah [illegible] personil, karena jumlah personil yang dibutuhkan sesudah pelimpahan fungsi [illegible] lebih kecil. Terakhir, juga diperhatikan perlakuan khusus mengenai tunjangan [illegible] tunjangan kemahalan yang selama ini dilakukan seperti di Papua, apakah [illegible] terus dilakukan.

Permasalahan utama yang biasanya muncul dalam masalah yang berkaitan dengan [illegible] sebagai akibat pelimpahan fungsi adalah permasalahan fasilitas yang dipergunakan untuk [illegible] pelayanan selama ini. Pelimpahan fungsi hendaknya diikuti oleh transfer kepemilikan [illegible] yang ada selama ini antar distrik perlu dipertimbangkan dalam trasnfer pemerintah [illegible]. Demikian juga perlu diperhatikan yang menyangkut tentang hutang yang menyertai asset [illegible] dilimpahkan ke pemerintah daerah. Terakhir juga diperhatikan tentang bagaimana [illegible] asset yang sudah ditransfer pada masa yang akan datang.

Pelimpahan Penerimaan

Pelimpahan penerimaan tampaknya lebih sedikit mendapatkan perhatian dalam program [illegible]ntralisasi fiskal. UU No. 25/1999 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah lebih [illegible] kepada bagi hasil penerimaan minyak dan gas, karena tuntutan beberapa provinsi [illegible] dan adanya ketentuan dalam UU tersebut yang mengharuskan transfer sebanyak [illegible] 25 % dari total penerimaan dalam negeri kepada daerah.

Selama ini pemerintah pusat memungut 93 % dari seluruh total penerimaan semua [illegible]tan pemerintah, sementara provinsi hanya memungut 5 % dari seluruh total penerimaan [illegible] tingkatan pemerintahan, dan kabupaten/kota hanya mengumpulkan 2 % saja. Lebih lanjut, [illegible] pusat juga berwenang untuk menentukan tariff pajak, basis pajak dan administrasi [illegible] Ada sedikit keleluasaan kepada pemerintah daerah untuk menerapkan tarif pajak tetapi [illegible] dibatasi dan perlu persetujuan menteri dalam negeri atas perimbangan [illegible] sebagaimana yang dinyatakan dalam UU No. 18/1997 tentang Pajak Daerah dan [illegible] Daerah. Selama ini penerimaan pemerintah yang dominan, yaitu dari PPh dan PPn, [illegible]ntrasi pada daerah tertentu, terutama DKI Jakarta.

Berkaitan dengan masalah labor, pertama perlu diperhatikan bahwa tenaga yang [illegible]ediakan pelayanan haruslah dibawah kontrol pemerintah yang bertanggung jawab dalam [illegible] pelayanan. Pelimpahan fungsi ke daerah pastikan akan menimbulkan [illegible] personil, karena jumlah personil yang dibutuhkan sesudah pelimpahan fungsi [illegible] lebih kecil. Terakhir, juga diperhatikan perlakuan khusus mengenai tunjangan [illegible] tunjangan kemahalan yang selama ini dilakukan seperti di Papua, apakah kebijakan [illegible] terus dilakukan.

Permasalahan utama yang biasanya muncul dalam masalah yang berkaitan dengan [illegible] sebagai akibat pelimpahan fungsi adalah permasalahan fasilitas yang dipergunakan untuk [illegible] pelayanan selama ini. Pelimpahan fungsi nengaknya diikuti oleh transfer [illegible] [illegible] yang ada selama ini antar distrik perlu dipertimbangkan dalam trasnfer pemerintah [illegible]. Demikian juga perlu diperhatikan yang menyangkut tentang hutang yang menyertai asset [illegible] dilimpahkan ke pemerintah daerah. Terakhir juga diperhatikan tentang bagaimana [illegible] asset yang sudah ditransfer pada masa yang akan datang.

Pelimpahan Penerimaan

Pelimpahan penerimaan tampaknya lebih sedikit mendapatkan perhatian dalam program [illegible]ntralisasi fiskal. UU No. 25/1999 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah lebih [illegible] kepada bagi hasil penerimaan minyak dan gas, karena tuntutan beberapa provinsi [illegible]rasil, dan adanya ketentuan dalam UU tersebut yang mengharuskan transfer sebanyak [illegible] 25 % dari total penerimaan dalam negeri kepada daerah.

Selama ini pemerintah pusat memungut 93 % dari seluruh total penerimaan semua [illegible]tan pemerintah, sementara provinsi hanya memungut 5 % dari seluruh total penerimaan [illegible] tingkatan pemerintahan, dan kabupaten/kota hanya mengumpulkan 2 % saja. Lebih lanjut, [illegible] pusat juga berwenang untuk menentukan tariff pajak, basis pajak dan administrasi [illegible] Ada sedikit keleluasaan kepada pemerintah daerah untuk menerapkan tarif pajak tetapi [illegible] dibatasi dan perlu persetujuan menteri dalam negeri atas perimbangan [illegible] [illegible]an, sebagaimana yang dinyatakan dalam UU No. 18/1997 tentang Pajak Daerah dan [illegible] Daerah. Selama ini penerimaan pemerintah yang dominan, yaitu dari PPh dan PPn, [illegible]ntrasi pada daerah tertentu, terutama DKI Jakarta.

[illegible] mengimplementasikan harusnya didefinisikan dan dilimpahkan pada setiap tingkat pemerintahan.

- [illegible] masalah besar yang muncul dari pelimpahan fungsi [illegible] yang melibatkan jutaan orang. Karenanya pembiayaan pemerintah [illegible] beberapa tahun pertama perlu diprioritaskan untuk mengatasi masalah personil ini.
- Pemerintah pusat dalam program desentralisasi nampaknya akan [illegible] dari [illegible] dengan [illegible] hasil.

Referensi

[illegible] Ehtisam dan Sert Hofman. 2000. Indonesia: Decentralizatio-Opportunities and Risks. dalam " Indonesia: Decentralization Sequencing Agenda". March 20-21, 2000. Auditorium Plaza Mandiri, Jakarta

[illegible] Ehtisam dan Bert Hofman, 2000. Indonesia: Decentralization:Opportunities and Risks dalam " Indonesia: Decentralization Sequencing Agenda". March 20-21, 2000. Auditorium Plaza Mandiri, Jakarta

[illegible] Ehtisam dan Bert Hofman, Jun Ma, Dick Rye, Bob Searle, and Jim Stepevenson, 2000 Indonesia: Decentralization-Managing the Risks. dalam " Indonesia: Decentralization Sequencing Agenda", March 20-21, 2000. Auditorium Plaza Mandiri, Jakarta

[illegible] Ehtisam , 2000, Colombia, dalam " Indonesia: Decentralization Sequencing Agenda", March 20-21, 2000. Auditorium Plaza Mandiri, Jakarta

[illegible] Roy, 1999, Implementation Rules for Fiscal Decentralization, Georgia State University, AtlantaAhmad, Ehtisam , 2000, Colombia, dalam " Indonesia: Decentralization Sequencing Agenda", March 20-21, 2000, Auditorium Plaza Mandiri, Jakarta

[illegible] Jean-Jacques , 2000, Some Remark on Fiscal Decentralisation and Governance, dalam " Indonesia: Decentralization Sequencing Agenda", March 20-21, 2000, Auditorium Plaza Mandiri, Jakarta

[illegible] dan John Norregaard , 2000, China's Fiscal Decentralization, dalam " Indonesia: Decentralization Sequencing Agenda", March 20-21, 2000, Auditorium Plaza Mandiri, Jakarta