Islam Indonesia Universitas

Kesiapan Pemda Kabupaten Sleman Melaksanakan Otonomi Daerah
(Readiness of Regional Government in Kabupaten Sleman to Implement Regional Autonomy)

Decentralization Workshop II
Strengthening the University Capacity to Support Decentralization
(Lokakarya Kedua Untuk Meninggikan Kesanggupan Universitas Mendukung Desentralisasi)

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

June 4 – 10, 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.

Kesiapan Pemda Kabupaten Sleman Melaksanakan Otonomi Daerah

Drs. Edy Suandi Hamid, MEc
Drs. Nur Feriyanto, MSi
Ir. Suparwoko, MURP

Lembaga Penelitian
Universitas Islam Indonesia
2000

Melihat analisis SWOT yang telah dilakukan Pokja Aparatur Daerah Kabupaten Sleman tampaklah bahwa jumlah aparatur daerah di Kabupaten sleman sudah cukup memadai. Hanya kualitas yang meliputi pendidikan formal (sebagian besar tingkat SLTA) dan pemahaman serta kesiapan menjalankan atonomi daerah yang masih perlu ditingkatkan. Untuk itu pendidikan dan pelatihan yang mengarah pada peningkatan pelaksanaan otonomi daerah sudah menjadi keharusan untuk segera dilakukan.

Mengenai jabatan struktural yang masih kosong, hendaknya terlebih dahulu dilakukan restrukturisasi organisasi Pemerintah Daerah dalam rangka melaksanakan otonomi daerah. Kemungkinan dihapuskannya dinas-dinas tertentu yang kurang diperlukan dalam pelayanan masyarakat dan bahkan kemungkinan perlunya dimunculkan dinas baru untuk meningkatkan kinerja pemerintah daerah. Untuk itu perlu penelitian yang lebih dalam untuk menentukan organisasi dan kebutuhan aparatur daerah untuk melaksanakan otonomi daerah.

6. Strategi Implementasi Desentralisasi

6.1. Peningkatan PAD

Mengamati perkembangan Penerimaan Daerah dan Pengeluaran Kabupaten Sleman di atas maka perlu upaya meningkatkan PAD Kabupaten Sleman melalui intensifikasi dan ektensifikasi sumber-sumber PAD. Dengan mengacu pada UU nomor 22/1999 tentang Pemerintahan Daerah dan UU nomor 25/1999 tentang Perimbangan Keuangan

Pemerintah Pusat dan Daerah maka langkah-langkah strategis yang dapat dilakukan Kabupaten Sleman dalam meningkatkan PAD adalah:

Pertama, melakukan sosialisasi otonomi daerah. Perlu disadari bahwa otonomi daerah akan dapat berjalan dengan baik bilamana seluruh komponen daerah, yaitu pemerintah daerah, lembaga-lembaga di daerah dan masyarakat mau meningkatkan peran sertanya secara proaktif dalam pembangunan daerahnya. Untuk itu perlu dilakukan sosialisasi oleh pemerintah pusat dan daerah melalui semua media yang ada agar permasalahan otonomi daerah dapat dipahami oleh semua elemen pemerintah dan masyarakat. Melalui sosialisasi tentang otonomi daerah secara dini dengan metode dan sarana yang baik akan sangat membantu menyadarkan arti penting otonomi daerah ini bagi perbaikan kehidupan masyarakat. Tujuannya adalah terwujud pertumbuhan ekonomi daerah berdasarkan kemampuan lokal yang berbasis pada unit ekonomi rakyat yang mandiri.

Masyarakat adalah pelaku pembangunan bersama pemerintah. Oleh karenanya otonomi daerah yang mendasarkan adanya peranserta aktif masyarakat harus dapat dipahami oleh masyarakat tentang manfaat dan tujuannya. Sehingga masyarakat dengan sadar akan ikut proaktif dalam setiap program pembangunan daerah. Jika masyarakat dapat menikmati hasil pembangunan melalui perbaikan dalam kehidupannya tidaklah terlalu sulit bagi pemerintah daerah untuk melaksanakan intensifikasi dan

ekstensifikasi pajak dan retribusi daerah. Dua sumber PAD inilah yang selama ini merupakan kontributor yang besar dalam PAD Kabupaten Sleman.

Kedua, melaksanakan Studi Peningkatan Pendapatan dan Penggalian Potensi Daerah di Kabupaten Sleman. Studi ini diperlukan untuk mengetahui sumber-sumber pendapatan daerah dan potensinya dengan dasar analisis SWOT (*Strength, Weaknes, Opportunity and Threats*). Dengan mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pendapatan daerah dan kekuatan, kelemahan, peluang serta tantangan yang dihadapinya maka pemerintah daerah akan dapat melakukan kebijakan-kebijakan untuk dapat meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD) melalui pertumbuhan ekonomi wilayah atas dasar potensi lokal. Melalui pertumbuhan ekonomi wilayah atas dasar potensi lokal diharapkan dapat menjadi dasar bagi pertumbuhan wilayah yang tidak terlalu tergantung pada bantuan luar daerah. Dengan mengandalkan potensi lokal biasanya pertumbuhan ekonomi wilayah akan dapat terus berlangsung, karena lebih fleksibel mensikapi perubahan secara mendadak keadaan-keadaan dari luar daerah.

Perlu disadari bahwa salah satu kelebihan desentralisasi adalah kemampuan daerah yang lebih baik untuk mengetahui kebutuhan dan kendala yang dijumpai di daerahnya. Kemudian melakukan solusi berdasarkan kemampuan yang dimilikinya. Jika kinerja pemerintah daerah

dapat semakin baik karena bentuk organisasi tepat serta didukung sumber daya manusia yang handal sesuai kebutuhan dan kemampuan lokal dalam mengelola otonomi daerah maka dengan indikator tingkat efisiensi dan efektifitas kerja , hasil yang diperoleh nantinya akan menjadi lebih tinggi.

6.2. Restrukturisasi Organisasi Pemerintah Daerah

Tantangan otonomi daerah cukup berat untuk dilaksanakan Kabupaten Sleman. Melihat hal itu maka diperlukan restrukturisasi organisasi Pemda Sleman yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat, memiliki sifat kreatif, inovatif, dan fleksibel serta dapat dapat menciptakan sinergi dari seluruh sumber daya daerah. Fleksibilitas organisasi diperlukan untuk menjawab perubahan yang dinamis dalam masyarakat dan pelaksanaan pembangunan daerah. Untuk itu organisasi pemerintahan daerah yang ada sekarang ini perlu dievaluasi dengan melihat kebutuhan organisasi dalam pelaksanaan otonomi daerah. Disamping itu perlu evaluasi keterpaduan kerja dan keselarasan fungsi antar lembaga pemerintahan untuk mencapai manajemen pembangunan yang sehat. Sehingga tantangan yang berat dalam menjalankan otonomi daerah dapat diubah menjadi peluang besar yang dapat diraih oleh kemampuan daerah itu. Sebab jika organisasi pemerintah daerah baik dengan dapat menumbuhkan sinergi dari seluruh sumber daya daerah maka kinerja

pemerintah daerah dalam melaksanakan pembangunan daerah melalui otonomi daerah akan dapat tercapai dengan baik.

6.3. Peningkatan Kualitas Aparatur Daerah

Disamping bentuk organisasi pemerintah daerah yang tepat maka untuk dapat menggerakkan pertumbuhan ekonomi wilayah dalam otonomi daerah, tentunya perlu dilengkapi dengan sumber daya manusia (aparatur) yang kuat dengan bekal pengetahuan yang memadai untuk menjalankan kebijakan-kebijakan pemerintahan daerah. Kita perlu mengingat bahwa hakekat otonomi adalah pelayanan kepada masyarakat. Untuk itu aparatur pemerintah sebagai pelaksana otonomi daerah sudah seharusnya disiapkan untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat. Kebutuhan aparatur daerah dalam otonomi daerah adalah aparatur daerah yang memiliki visi ke depan dan jiwa kewirausahaan (*entrepreneurship*), memiliki etos kerja yang tinggi, memiliki pengetahuan yang memadai tentang peningkatan pendapatan daerah, dan memiliki jiwa sebagai pelayan masyarakat. Kesadaran untuk meningkatkan PAD Kabupaten Sleman sebagai sumber utama pembiayaan pembangunan daerah dalam otonomi daerah akan dapat menggerakkan kinerja aparatur daerah secara optimal dan menanamkan sikap mandiri. Untuk dapat memperoleh sikap tersebut dapat dilakukan pembinaan karir aparatur daerah melalui pemberian penghargaan (*reward)* bagi aparatur daerah yang berhasil dengan baik dan

hukuman (*punishment)* bagi yang gagal menjalankan program kerja akan menggairahkan kerja mereka. Tentunya operasional dilapangan dalam rangka meningkatkan PAD Kabupaten Sleman oleh aparatur daerah harus terus dalam pengawasan atasan dan DPRD agar tindakan mereka tidak keluar dari hukum dan aturan yang berlaku, yang akan merugikan masyarakat. Sehingga peningkatan PAD Kabupaten Sleman melalui peningkatan restribusi, pajak, dan keuntungan BUMD (Badan Usaha Milik Daerah) atau penerimaan dinas-dinas akan dapat menjadi kenyataan.

Otonomi daerah akan dipusatkan di Kabupaten dengan koordinasi Propinsi. Berdasar hal itu maka usaha-usaha pemerintah pusat selama ini dalam peningkatan SDM daerah melalui pendidikan formal ataupun non formal (seminar, pelatihan, lokakarya, kursus-kusrsus dan lain-lain) perlu dilakukan evaluasi. Untuk pendidikan formal (berijazah) perlu perencanaan yang matang agar pendidikan formal SDM Daerah (aparatur daerah) memang sesuai dengan kebutuhan dalam pelaksanaan otonomi daerah. Jangan sampai pendidikan formal hanya menguntungkan secara individu tetapi tidak memberikan manfaat bagi daerah yang membiayainya. Sebagai contoh perlunya adanya aparatur yang memiliki kualifikasi sarjana (S-1) atau pasca sarjana (S-2) untuk jurusan Ekonomi Pembangunan.

Sedangkan untuk program pendidikan non formal, mengingat bahwa penekanan otonomi daerah di tingkat kabupaten maka program pendidikan pendidikan non formal harus berdasarkan kondisi daerah Kabupaten. Oleh

karena itu perlu dilakukan terobosan pada materi program pendidikan tersebut, dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah. Kabupaten Sleman hendaknya membentuk Pusat Pendidikan SDM Daerah. Program Pendidikan SDM Daerah berisi pendidikan peningkatan kualitas SDM Daerah (aparatur daerah) dengan materi pendidikan otonomi daerah secara umum dan khusus. Materi otonomi daerah secara umum misalnya pengenalan variabel-variabel makro perekonomian daerah, tehnik-tehnik penghitungan data statistik pembangunan daerah, tehnik evaluasi pelaksanaan pembangunan daerah, dan teori pembangunan daerah berdasarkan kemampuan lokal. Sedangkan materi program pendidikan otonomi daerah secara khusus misalnya tehnik peningkatan PAD, tehnik penggalian potensi daerah, analisa SWOT dan penyusunan perencanaan pembangunan daerah. Melalui pemberian materi pendidikan otonomi daerah yang lebih spesifik ini maka SDM daerah (aparatur daerah) akan dapat disiapkan secara tehnik operasional untuk melaksanakan otonomi daerah secara optimal

Pusat Pendidikan SDM daerah harus dilengkapi dengan laboratorium otonomi daerah yang mengkaji permasalahan otonomi daerah serta menentukan program pendidikan yang dibutuhkan dalam melaksanakan otonomi daerah tersebut. Melalui laboratorium inilah kasus-kasus otonomi daerah menjadi kajian dan disiapkan untuk menjadi kasus yang akan diberikan sebagai materi dalam pendidikan SDM daerah tersebut. Bentuk

pengajaran dapat berupa kelas, diskusi ataupun simulasi tentang otonomi daerah. Sehingga materi pendidikan yang diajarkan dapat *up to date*, cocok dengan permasalahan daerah serta solusi yang hendak dilaksanakan sesuai dengan kondisi dan kemampuan daerah .

Adanya pembagian tugas yang jelas antara pelaksana proses pendidikan SDM dan pendukung proses pendidikan yaitu laboratorium tersebut dengan tujuan agar proses pendidikan dapat berjalan dengan baik dengan didukung arah dan isi materi pendidikan benar-benar berasal dari olahan dan kajian yang mendalam dari laboratorium otonomi daerah. Sehingga tujuan Pusat Pendidikan SDM Daerah untuk dapat mempersiapkan SDM daerah dengan kualitas SDM daerah yang handal dapat dicapai secara optimal.

Disadari banyak kendala menghadang pelaksanaan Pusat Pendidikan SDM Daerah tersebut yang harus dicarikan solusi yang tepat mengingat urgensinya. Untuk dapat menjalankan pendidikan bagi peningkatan kualitas SDM daerah diperlukan dana yang cukup besar disamping perencanaan serta program kerja yang matang. Menyangkut ketersediaan dana yang besar di Propinsi dan kabupaten akan jadi problem besar, mengingat kemampuan daerah untuk menyediakan dana cukup minim. Jalan keluar yang dapat ditempuh adalah bekerjasama dengan Perguruan Tinggi di daerah yang memiliki komitmen untuk mendukung dan mempersiapkan pelaksanaan otonomi daerah untuk membantu menyusun program kerja

Pusat Pendidikan SDM Daerah tersebut. Disusun dalam paket yang berisi proposal lengkap, Program Kegiatan Pusat Pendidikan SDM Daerah tersebut dapat dikirimkan ke lembaga-lembaga di luar negeri yang *concern* terhadap program desentralisasi. Cukup banyak lembaga di luar negeri yang mendukung adanya pelaksanaan otonomi daerah ini, misalnya USAID dan World Bank. Jika program tersebut layak untuk dijalankan akan dapat diperoleh bantuan dana melalui kerjasama, baik kerjasama antar daerah, antar institusi atau antar Pusat-pusat Pendidikan SDM.

Permasalahan yang kedua adalah ketersediaan pengajar dan instruktur yang handal bagi Pusat Pendidikan SDM tersebut. Untuk memecahkan permasalahan ini dibutuhkan kerjasama dengan Perguruan Tinggi yang ada di daerah untuk pengadaan staf pengajar atau instruktur. Banyak perguruan tinggi yang memiliki Pusat-pusat Pengkajian Ekonomi yang dapat diajak kerjasama untuk melaksanakan Pendidikan SDM tersebut. Melalui MoU (*Memorandum of Understanding)* yang jelas akan dapat diperoleh solusi yang saling menguntungkan kedua belah pihak. Karena perguruan tinggi membutuhkan lahan bagi operasional tenaga pengajar dan instrukturnya sedangkan Pemerintah daerah membutuhkan sumber daya manusia yang handal untuk mendukung program pendidikan SDM daerah tersebut.

Permasalahan yang ketiga adalah rendahnya motivasi peserta mengikuti program pendidikan SDM daerah ini. Tidak dapat dipungkiri

bahwa banyak SDM daerah yang mengikuti program pendidikan selama ini karena tugas, bukan didasari kesadaran untuk meningkatkan kualitas diri. Akibatnya pada saat pendidikan berlangsung mereka kurang aktif, dan kurang memanfaatkan secara optimal pendidikan tersebut untuk meningkatkan kualitas diri. Target mereka kebanyakan adalah dapat menyelesaikan program pendidikan tersebut, dinyatakan lulus dan menerima sertifikat kelulusan. Sedikit yang mempersiapkan diri dari awal, berpartisipasi aktif selama pelaksanaan program, memiliki prestasi yang baik dalam kelulusan. Untuk itu perlu perbaikan penilaian terhadap hasil pendidikan SDM daerah tersebut. Kelulusan bukan berdasarkan presensi kehadiran mereka saja tetapi benar-benar berdasarkan prestasi hasil pendidikan tersebut. Pemberian penghargaan (*reward)* bagi aparatur daerah yang berhasil dengan baik dan hukuman *(punishment)* bagi yang gagal menjalankan program pendidikan SDM daerah tersebut akan menggairahkan dan memotivasi keikutsertaan mereka dalam program pendidikan tersebut.

6.4. Peningkatan Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap (UPTSA)

Pada dasarnya pembentukan UPTSA adalah sebuah strategi pemasaran bagi jasa pelayanan masyarakat. Melalui strategi UPTSA ini diharapkan secara kuantitas dan kualitas masyarakat akan dapat dilayani.

Ada beberapa acuan bagi manajemen UPTSA untuk dapat selalu meningkatkan nilai jasa /produk yang dijualnya, yaitu:

Pertama, manajemen UPTSA harus dapat menentukan tempat yang tepat bagi lokasi UPTSA tersebut yang dapat mendukung pelayanan masyarakat secara cepat dan efisien. *Kedua,* manajemen harus dapat menentukan lay-out unit-unit kerja yang akan melayani seluruh jasa/produk dengan mempertimbangan aliran kerja dari masing-masing unit kerja, agar tidak terjadi tumpang tindih. *Ketiga,* manajemen harus dapat menciptakan *consumer value* dari jasa/produk yang dijualnya. Sehingga masyarakat (konsumen) akan menyukai pelayanan yang diberikan, dan pada waktunya akan kembali lagi untuk memperoleh pelayanan lainnya. *Keempat,* komunikasi aktif dan informasi yang transparan dari unit pelayanan masyarakat ini (UPTSA) akan dapat memberikan kepuasan yang optimal pada masyarakat.

Kabupaten Sleman telah membentuk UPTSA untuk meningkatkan pelayanan Pemerintah daerah kepada masyarakat. Tetapi jenis pelayanan UPTSA tersebut masih bersifat pasif, artinya Pemda hanya menunggu masyarakat untuk datang di lokasi UPTSA untuk dilayani kebutuhannya. Sebenarnya UPTSA tersebut masih dapat ditingkatkan menjadi pelayanan masyarakat aktif. Pelayanan masyarakat secara aktif ini adalah dengan cara menjemput permohonan masyarakat sampai di alamat pemohon dan mengantar kembali produk/jasa pelayanannya sampai ke alamat pemohon

(masyarakat yang membutuhkan). Dalam menjalankan pelayanan aktif ini Pemerintah Daerah dapat menugaskan beberapa tim kerja yang mobil (bergerak) mendatangi alamat masyarakat yang membutuhkan jasa Pemda dengan sarana transportasi mobil (motor) keliling. Untuk dapat menjalankan pelayanan masyarakat aktif ini memang dibutuhkan tingkat kesadaran masyarakat yang lebih tinggi untuk menjalankan kuajiban atau memenuhi kebutuhan jasa/produk Pemda. Bagi Pemda sendiri, cara pelayanan masyarakat aktif ini menuntut tanggung jawab yang lebih besar, serta kualitas pelayaanan yang lebih baik. Tetapi seiring dengan kemajuan informasi ,telekomunikasi, dan transportasi pelayanan masyarakat aktif ini dapat dilakukan secara baik. Melalui pelayanan ini maka masyarakat (kantor atau personal) yang sibuk dapat tetap memperoleh jasa pelayanan dari Pemda dengan cepat dan mudah. Dengan langkah ini pula target-target kuantitas pelayanan Pemda akan dapat terpenuhi. Dua jenis pelayanan masyarakat ini (pasif dan aktif) akan mempermudah tercapainya peningkatan pelayanan masyarakat yang lebih mudah, cepat, simpatik dan membantu tercapainya target kuantitas dan kualitas jasa pelayanan masyarakat. Kiranya sudah bukan masanya lagi kewajiban-kewajiban yang harus dilakukan masyarakat misalnya pengurusan perpanjangan KTP, akte kelahiran, surat izin usaha, IMMB, pemberian Tanda Daftar Usaha Pedagangan dan lain-lain disikapi kurang pas dengan hanya menyodorkan hukuman-hukuman yang akan diberikan jika tidak diselesaikan pada

waktunya. Tetapi Pemda harus mulai merubah strategi pemasaran jasa/produknya dengan manajemen yang lebih modern, yaitu memberikan pelayanan masyarakat sebaik-baiknya serta menyadarkan masyarakat akan kewajibannya dengan memberikan kemudahan dalam pelayanannya. Melalui usaha-usaha pelayanan ini (pelayanan masyarakat pasif dan aktif) niscaya kepatuhan masyarakat pada peraturan daerah akan terbangun melalui kesadaran bukan berdasar ketakutan. Harus disadari oleh semua elemen daerah, baik Pemerintah Daerah, DPR, LSM, Perguruan Tinggi dan masyarakat umum bahwa otonomi daerah akan berhasil mensejahterakan masyarakat melalui pemerataan hasil-hasil pembangunan serta peningkatan Human Development Index (HDI), jika dibangun dan dijalankan melalui peran serta aktif seluruh elemen daerah dengan rasa tanggung jawab penuh, langkah-langkah simpatik, transparan dan resposif terhadap kebutuhan masyarakat. Melalui langkah-langkah di atas maka kenaikan pendapatan dari retribusi dan pajak yang akan mendorong naiknya Pendapatan Asli Daerah (PAD) akan dapat terwujud pula. Sehingga harapan pada pelaksanaan otonomi daerah yang dapat mendatangkan pertumbuhan ekonomi daerah yang tinggi berdasarkan kemampuan lokal sekaligus mengikis ketergantungan daerah pada sumbangan dan bantuan pusat dapat menjadi kenyataan.

6.5. Pembentukan Badan Musyawarah Antar Daerah (BMAD)

Kewenangan daerah yang besar untuk memberdayakan daerahnya akan menjadikan tiap daerah berupaya keras mengoptimalkan sumber-sumber daya yang dimilikinya bagi peningkatan pendapatan daerahnya. Upaya-upaya yang sangat mementingkan daerahnya sangatlah mungkin akan menimbulkan konflik baru dengan daerah sekitarnya, karena adanya perbedaan kepentingan.

Beberapa hal yang mungkin akan dapat menjadi sumber permasalahan antar daerah adalah:

a) Sumber air dan sungai akan menjadi sumber pemasukan pendapatan suatu daerah. Sehingga sangatlah mungkin persoalan pengairan yang melintasi daerah otonom tertentu nantinya menjadi sumber konflik baru. Sebab daerah otonom pemilik sumber akan mengharuskan adanya retribusi bagi penggunaan sumber pengairan tersebut oleh daerah otonom lainnya.

b) Pelayanan rumah sakit daerah akan menjadi sumber masalah jika menyangkut dana subsidi pelayanan rumah sakit yang ternyata juga dinikmati oleh masyarakat dari daerah otonom lainnya.

c) Persoalan pembuangan sampah (TPA=Tempat Pembuangan Akhir) akan dapat menjadi sumber permasalah antar daerah. Kare na daerah tertentu menjadi TPA bagi sampah dari daerah-daerah sekelilingnya. Begitu pula pembuangan limbah pabrik dapat

menjadi sumber konflik lainnya.

Untuk dapat mengeliminir konflik-konflik yang sangat mungkin terjadi antar daerah karena adanya kepentingan yang berbeda maka sangatlah perlu segera dibentuk Badan Musyawarah Antar Daerah (BMAD). Melalui lembaga ini permasalahan-permasalahan antar daerah yang timbul sebagai dampak dari pelaksanaan otonomi daerah dapat dicari jalan keluar yang terbaik bagi seluruh daerah yang ada dalam badan tersebut. Sehingga pelaksanaan otonomi daerah dapat mengoptimalkan kesejahteraan masyarakat.

7. Kesimpulan

1. Sudah ada kesadaran dari Pemerintah Daerah untuk mempersiapkan diri dalam rangka melaksanakan otonomi daerah, dengan melaksanakan evaluasi internal melalui Pokja (Kelompok Kerja).
2. Kemampuan keuangan daerah khususnya PAD belum mampu membiayai pengeluaran daerah. Ketergantungan keuangan daerah pada subsidi dan sumbangan pemerintah pusat masih tinggi.
3. Kualitas aparatur daerah masih rendah, khususnya kemampuan tehnis yang menyangkut pemberdayaan kemampuan ekonomi daerah dan peningkatan pelayanan kepada masyarakat (*public service*).
4. Perlu langkah-langkah strategis untuk lebih menyiapkan Pemda Sleman dalam melaksanakan otonomi daerah yaitu melalui Strategi Peningkatan

PAD, Peningkatan Kualitas Aparatur Daerah, Peningkatan Unit Pelayanan Satu Atap dan Pembentukan Badan Musyawarah Antar Daerah (BMAD).

DAFTAR PUSTAKA

Azhari A Samudra, 1995. *Keuangan, Pajak, dan Retribusi Daerah.* PT Gramedia, Jakarta.

BPS Propinsi DIY, 1999. DIY *dalam Angka 1998,*

BPS Kabupaten Sleman, 1999. *Kabupaten Sleman Dalam Angka 1998.*

Nick Devas dkk, 1989. *Keuangan Pemerintah Daerah di Indonesia.* UI Press, Jakarta.

Pemerintah Kabupaten Dati II Sleman, 1999.*Perubahan APBD Kabupaten Dati II Sleman TA 1999/2000.*

Pemda Kabupaten Sleman Pokja Bidang Aparatur,2000. *Pengkajian Kesiapan Penyelenggaraan Otonomi Daerah di Kabupaten Sleman.*

Pemda Kabupaten Sleman Pokja Bidang Keuangan Daerah, 2000.*Menyongsong UU nomor 22 dan 25 tahun 1999 di Kabupaten Sleman.*

Roy Bahl, 1999. *Implementation Rules for Fiscal Decentralization.* School of Policy Study, Georgia State University, Georgia.

Restu Agung,1999. *Undang-undang Otonomi Daerah 1999.*

Simamora Henry, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* STIE YKPN, Yogyakarta.

Sekda Kabupaten Sleman, 2000. *84 Tahun Kabupaten Sleman.*

UII Press, 1999. *Otonomi Daerah dan Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah.*

DAFTAR ISI

1. Pendahuluan 1
2. Keadaan Sosial dan Ekonomi 3
3. Kondisi Pemerintah Daerah 7
4. Konsekuensi Diberlakukan UU 22 dan 25/1999 9
5. Faktor-faktor Kajian 12
   5.1. Keuangan Daerah 12
   5.2. Aparatur Daerah 14
6. Strategi Implementasi Desentralisasi 17
   6.1. Peningkatan PAD 17
   6.2. Restrukturisasi Organisasi Pemerintah Daerah 20
   6.3. Peningkatan Kualitas Aparatur Daerah 21
   6.4. Peningkatan Unit Pelayanan Terapadu Satu Atap (UPTSA). . 26
   6.5. Pembentukan Badan Musyawarah Antar Daerah (BMAD) 30
4. Kesimpulan 31

Daftar Pustaka

DAFTAR TABEL

Tabel 1 : Perkembangan Banyaknya Sekolah TK, SD, SMP, dan SMU 4

Tabel 2: Jumlah Pemeluk Agama Thun 1998 5

Tabel 3 : Proyeksi PDRB Kabupaten Sleman Tahun 1999-2003 Berdasarkan Harga Konstan..... 6

Tabel 4 : Proyeksi Pertumbuhan PDRB Kabupaten Sleman Tahun 1999-2003 7

Tabel 5 : Nama Kecamatan dan Luas Wilayah Kabupaten Sleman 1998 8

Tabel 6: Perkembangan Penerimaan Daerah, PAD, Sumbangan dan Bantuan, Pengeluaran Rutin, dan Pembangunan Kabupaten Sleman tahun 1997/1998 – 1999/2000 13

Tabel 7: Komposisi Kontribusi Komponen PAD 1997/1998 – 1999/2000 14

Tabel 8: Analisis SWOT Aparatatur Daerah Kabupaten Sleman 16

Kesiapan Pemda Kabupaten Sleman Melaksanakan Otonomi Daerah

1. Pendahuluan

Otonomi daerah merupakan penjabaran dari konsep desentralisasi yang diperluas. Desentralisasi meliputi pendelegasian wewenang kepada tingkat yang lebih rendah dalam suatu herarki pemerintahan suatu negara maupun bagian-bagian dari suatu organisasi. Dalam tataran operasional pembangunan daerah maka otonomi daerah adalah pemberian hak, wewenang dan kewajiban kepada daerah untuk melakukan pembangunan atas dasar kemauan dan kemampuan daerah, agar kesuksesan pembangunan lebih terjamin. Melalui instrumen otonomi daerah ini kelambanan birokrasi dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat diharapkan dapat diperbaiki.

Dengan kata lain dampak positif yang diinginkan dalam pelaksanaan otonomi daerah adalah :

Pertama, adanya perencanaan pembangunan regional yang matang. Pembangunan berdasarkan kemampuan regional kini menjadi tumpuan bagi pertumbuhan ekonomi daerah. Melalui kemampuan yang dimiliki daerah tersebut perencanaan pembangunan ekonomi akan dapat dikembangkan sesuai dengan kondisi daerah dan potensi yang dimiliki daerah tersebut. Adanya

perencanaan pembangunan ekonomi regional ini pula akan dapat menumbuhkan perencanaan pembangunan ekonomi dari bawah.

Kedua, adanya birokrasi yang efisien. Banyak kritik yang menimpa birokrat karena pelayanannya yang lamban. Melalui otonomi daerah birokrasi akan dapat menjadi ramping dan mendekati masyarakat yang harus dilayaninya. Hal ini akan mendorong terciptanya birokrasi yang lincah, adaftif dan efisien yang akan mendukung percepatan dan perbaikan pelayanan masyarakt (*public service*).

Ketiga, terjadinya partisipasi masyarakat yang lebih luas. Mengingat masyarakat bukan hanya obyek pembangunan saja tetapi justru merupakan pelaku pembangunan bersama pemerintah maka peningkatan peran serta masyarakat dalam otonomi daerah menjadi sangat penting. Langkah yang dapat dilakukan untuk meningkatkan peran serta masyarakat adalah mendorong penyertaan masyarakat dari awal persiapan, pelaksanaan, pengawasan pembangunan serta pemeliharaan hasil pembangunan. Dan hasil pembangunan tersebut hendaknya dapat meningkatkan *social welfare,* diantaranya dalam bentuk peningkatan pendapatan, pendidikan, keamanan dan kesehatan

Keempat, terjadinya demokratisasi ekonomi. Pelaksanaan otonomi daerah pada akhirnya akan dapat memunculkan kekuatan-kekuatan ekonomi di daerah. Dengan terciptanya pusat-pusat pertumbuhan ekonomi di daerah ada harapan akan dapat mendorong terciptanya pemerataan pendapatan yang lebih baik dibandingkan pola ekonomi sentralistik yang selama ini terjadi. Sehingga

ketimpangan-ketimpang ekonomi yang terjadi antara pusat dan daerah dapat dieliminir dan menumbuhkan kepercayaan daerah untuk tumbuh dan berkembang bidang ekonominya berdasarkan kemampuan dan potensi yang dimilikinya.

Kelima, kemajuan pembangunan ekonomi daerah. Melalui otonomi daerah pembangunan ekonomi daerah akan diserahkan pada kemampuan lokal. Artinya daerah yang menginginkan pembangunan ekonomi daerahnya maju akan berusaha keras untuk mengoptimalkan kemampuan daerahnya agar dapar bersaing secara positif dengan daerah-daerah otonomi lainnya. Persaingan yang sehat ini akan dapat mendorong kreatifitas dan inisiatif yang kuat dari semua elemen daerah untuk memajukan daerahnya.

Dengan mengubah pola sentralistik menjadi desentralistik melalui otonomi daerah tersebut pasti dibutuhkan kesiapan-kesiapan daerah agar dampak positif di atas dapat tercapai. Untuk mengkaji kesiapan Pemerintah daerah dalam pelaksanaan otonomi daerah maka Lembaga Penelitian Universitas Islam Indonesia memilih Kabupaten Sleman sebagai obyek kajian, karena Kabupaten inilah yang menjadi satu-satunya Kabupaten Percontohan Otonomi Daerah tahun 1995 untuk Propinsi DIY.

2. Keadaan Sosial dan Ekonomi Kabupaten Sleman

Pembangunan sumber daya manusia di Kabupaten Sleman cukup maju. Hal ini terlihat dari banyaknya jumlah tempat pendidikan dari tingkat TK, SD, SMP, SMU dan Perguruan Tinggi yang berada di Kabupaten ini. Melalui

pembangunan sumber daya manusia (human Capital) inilah Kabupaten Sleman berharap SDM nya akan dapat mendorong kegiatan-kegiatan sosial, ekonomi dan politik secara baik. Untuk melihat perkembangan jumlah sekolah tersebut dapat diamati tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1

Perkembangan Banyaknya Sekolah TK, SD, SMP dan SMU

Jenis Sekolah	1995/1995	1995/1996	1996/1997	1997/1998
TK swasta	437	437	440	440
Negeri	2	2	2	2
SD swasta	94	94	100	102
Negeri	466	466	463	461
SMP swasta	74	72	70	67
Negeri	51	52	50	53
SMU swasta	44	43	42	38
Negeri	13	14	15	17

Sumber: Kabupaten Sleman dalam Angka, 1998

Sedangkan untuk keberadaan Perguruan Tinggi (PT), di Kabupaten Sleman banyak memiliki PT ternama baik swasta ataupun negeri. Misal Universitas Islam Indonesia, Univesitas Pembangunan Nasional, dan Universitas Atmajaya, Universitas Gadjah Mada, dan Universitas Negeri Yogyakarta.

Di Kabupaten Sleman semua agama resmi (Islam, Khatolik, Kristen, Hindu dan Budha) memiliki jumlah pemeluk yang besar. Hal ini menunjukkan bahwa di kabupaten ini kegiatan keagamaan dapat berjalan dengan baik dengan adanya toleransi dan kebebasan untuk memeluk dan menjalankan agama masing-

masing. Tabel 2 di bawah dapat menggambarkan distribusi pemeluk kelima agama resmi di Kabupaten Sleman tahun 1998.

Tabel 2
Jumlah Pemeluk Agama
Tahun 1998
(orang)

Islam	Khatolik	Kristen	Hindu	Budha	Jumlah
758.061	49.555	18.319	920	508	827.363

Sumber: Kabupaten Sleman dalam Angka, 1998

Untuk dapat melihat arah perkembangan perekonomian Kabupaten Sleman maka dapat dilihat dari perkembangan sektoral PDRBnya. Melalui pendekatan ini akan dapat tergambarkan kontribusi sektoral pada PDRB Kabupaten Sleman. Perkembangan kontribusi tersebut menunjukkan perubahan struktural ekonomi yang terjadi. Pada tabel 3 di bawah ini ditampilkan proyeksi PDRB dan sektoral dari Kabupaten Sleman untuk tahun 1999-2003 berdasarkan harga konstan. Pemilihan dasar harga konstan ini untuk menghilangkan pengaruh inflasi yang terjadi di kabupaten ini.

Pembangunan ekonomi Kabupaten Sleman didominasi sektor industri dan pengolahan. Kontribusi sektor ini sangat besar dibandingkan sektor-sektor ekonomi lainnya. Sektor Pertanian yang pada akhir tahun 1994 masih menjadi sektor unggulan di Kabupaten Sleman, mulai tahun 1995 mulai digeser kedudukannnya oleh sektor industri dan pengolahan. Proyeksi PDRB tahun 1999-2003 di atas menggambarkan bahwa arah pembangunan ekonomi Kabupaten

Sleman mengandalkan tiga pilar sektor ekonomi yaitu sektor industri dan pengolahan, perdagangan, hotel dan restoran , serta jasa.

Tabel 3
Proyeksi PDRB Kabupaten Sleman
Tahun 1999-2003
Berdasarkan Harga Konstan
(dalam jutaan rupiah)

No	Lapangan Usaha	1999	2000	2001	2002	2003
1	Pertanian	221.290	224.757	228.223	231.689	235.156
2	Pertambangan dan Energi	9.367	9.869	10.353	10.846	11.340
3	Industri dan Pengolahan	275.780	284.392	382.131	336.132	368.272
4	Listrik, gas dan Air Bersih	8.632	9.172	9.711	10.251	10.791
5	Bangunan	226.307	243.328	260.349	277.370	294.391
6	Perdagangan, hotel & Resto	281.395	297.420	313.444	329.469	345.494
7	Pengangkutan & komunikasi	177.082	186.358	195.653	204.908	214.183
8	Keuangan dan persewaan	195.450	204.440	213.431	222.421	231.412
9	Jasa	273.509	285.670	297.831	309.992	322.153
	JUMLAH	1668.812	1745.396	1831.106	1.993.079	2.033.190

Sumber: Bagian Perekonomian Sekda Kab. Sleman,2000

Meskipun Pemerintah Kabupaten Sleman mengandalkan ketiga sektor di atas, perhatian terhadap perkembangan sektor-sektor lainnya tidak diabaikan. Dengan mengamati tabel proyeksi pertumbuhan sektor-sektor PDRB di bawah ini terlihat bahwa sektor bangunan, pertambangan dan energi, pengangkutan dan komunikasi memiliki tingkat pertumbuhan yang tinggi. Hal ini mengingat sektor-sektor bangunan, pertambangan dan energi, serta pengangkutan dan komunikasi merupakan sektor-sektor yang penting sebagai penunjang pergerakan perekonomian di daerah tersebut.

Tabel 4
Proyeksi Pertumbuhan PDRB Kabupaten Sleman
Tahun 1999-2003
(dalam %)

No	Lapangan Usaha	1999	2000	2001	2002	2003	Rata-rata
1	Pertanian	1,59	1,57	1,54	1,52	1,50	1,54
2	Pertambangan dan Energi	5,56	5,27	5,00	4,76	4,55	5,03
3	Industri dan Pengolahan	7,53	3,12	6,24	4,25	9,56	7,54
4	Listrik, gas dan Air Bersih	6,63	6,25	5,88	5,56	5,26	5,92
5	Bangunan	8,13	7,52	7,00	6,54	6,14	7,07
6	Perdagangan, hotel & Resto	6,04	5,69	5,39	5,11	4.86	5,42
7	Pengangkutan & komunikasi	5,53	5,24	4,98	4,74	4,53	5,00
8	Keuangan dan persewaan	4,82	4,60	4,4	4,21	4,04	4,41
9	Jasa	4,65	4,45	4,26	4,08	3,92	4,27
	JUMLAH	5,52	4,59	4,91	5,57	5,18	5,15

Sumber: Bagian Perekonomian Sekda Kab. Sleman,2000

3. Kondisi Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman

Kabupaten Sleman adalah salah satu Kabupaten di DIY yang memiliki 17 kecamatan dengan luas 57.484 km2. (27% luas Propinsi DIY). Hari jadi Kabupaten Sleman jatuh pada tanggal 15 Mei 1916 dengan dasar Rijksblad no 11 tertanggal 15 Mei 1916. Maka pada tahun 2000 ini usia Kabupaten Sleman adalah 84 tahun. Pada saat ini di Kabupaten Sleman sedang berlangsung pemilihan Bupati baru untuk mengantikan Bupati lama Drs. H. Arifin Ilyas yang telah berakhir pada tanggal 11 Agustus 2000 setelah memimpin Kabupaten Sleman selama dua periode kepemimpinan (1990-1995 dan 1996-2000). Adapun kecamatan dan luas wilayahnya dapat dilihat pada tabel 5 di bawah ini:

Tabel 5

Nama Kecamatan dan Luas Wilayah
Kabupaten Sleman
1998

No	Kecamatan	Luas (km2)
1	Moyudan	2.762
2	Minggir	2.727
3	Sayega	2.663
4	Godean	2.684
5	Gamping	2.925
6	Mlati	2.852
7	Depok	3.555
8	Berbah	2.299
9	Prambanan	4.135
10	Kalasan	3.584
11	Ngemplak	3.571
12	Ngaglik	3.852
13	Sleman	3.132
14	Tempel	3.249
15	Turi	4.309
16	Pakem	4.384
17	Cangkringan	4.799
	-Kabupaten Sleman	57.482

Sumber : DIY dalam Angka 1998.

Untuk dapat memotivasi pembanguan daerah dengan partipasi masyarakat secara penuh, kabupaten ini menggunakan slogan pembangunan desa terpadu Sleman SEMBADA. Slogan SEMBADA sebagai akronim dari Sehat, Elok, Makmur, Bersih dan Berbudaya, Aman dan Adil, Damai dan Dinamis, serta Agamis. Melalui slogan tersebut diharapkan arah pembangunan kabupaten ini adalah pembangunan daerah yang berwawasan lingkungan, dan masyarakat berbudaya dengan pola hidup bersih dan sehat serta adanya partisipasi aktif masyarakat sebagai pelaku pembangunan daerah.

4. Konsekuensi Diberlakukannya UU 22 dan 25/1999

Dengan diberlakukannya UU nomor 22 dan 25 tahun 1999 maka akan terjadi *Power sharing* (pembagian kekuasaan), *Financial sharing* (pembagian keuangan) dan *Empowerment* (pemberdayaan). *Power sharing* mengandung makna penyerahan wewenang dari pusat kepada daerah untuk dapat melaksanakan pembangunan. Pelaksanaan pembangunan di daerah hendaknya melalui pendekatan regional, berasal dari bawah (*bottom-up*) dan mengandalkan partisipasi masyarakat. *Financial Sharing (Pembagian Keuangan)* memiliki makna perlunya daerah memiliki sumber-sumber keuangan yang memadai untuk membiayai penyelengaraan otonomi. Adapun sumber-sumber keuangan daerah dapat berupa:

a) Bagi hasil pajak (tax sharing) dan bukan pajak

   Hasil Pajak adalah pajak yang ditarik Pusat dan dibagi hasilkan dengan daerah. Misal pajak penghasilan dan pajak eksport .

   Bukan pajak adalah pendapatan Pusat non pajak yang dibagi hasilkan dengan daerah. Misal IHH (iuran hasil Hutan)

b) Subsidi (grant) adalah bantuan pusat untuk membiayai pembangunan daerah

c) Pajak tambahan (Surchage) adalah pajak Pusat yang ditambahkan oleh daerah atas pajak pokok. Misalnya tambahan pajak daerah sebesar 5% atas pajak minuman keras

Disamping itu daerah memiliki Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang terdiri dari Pajak daerah, Retribusi daerah, laba dari BUMD, pendapatan dinas-dinas serta pendapatan lain-lain. Jika daerah membutuhkan dan memiliki kemampuan untuk membayar maka daerah dapat melakukan pinjaman ke pihak lain.

Banyak daerah Kabupaten di Indonesia sumber PADnya mengandalkan dari pajak. Untuk dapat meningkatkan pajak banyak ditempuh cara ektensifikasi dan intensifikasi pajak. Tetapi untuk menggunakan cara ektensifikasi dan intensikasi pajak Pemerintah Daerah harus mengingat 4 Azas dalam pajak yaitu:

a) Kecukupan (Adequacy) memiliki arti hasil pajak harus memadai untuk membiayai pengeluaran tertentu. Misal Pajak Kendaraan Bermotor harus mampu untuk membiayai pengeluaran untuk jalan, lampu jalan dan sebagainya
b) Keadilan (Equity) memiliki arti adil bagi wajib pajak, yaitu:
   - Keadilan vertikal: penghasilan yang semakin besar, pajak semakin besar
   - Keadilan horizontal: penghasilan sama maka pajak yang harus dibayar sama besar
c) Efisiensi ekonomi (econominc efficiency), adanya pajak jangan sampai menyebabkan inefisiensi ekonomi
d) Dapat diterima secara politik dan dilaksanakan secara administratif.

Agar otonomi daerah dapat berjalan secara baik maka hal yang mendesak untuk dilaksanakan Kabupaten Sleman berkaitan dengan Keuangan daerah adalah:

a) Perlu adanya pelaksanaan Accountability, yang meliputi aspek:

- Siapa dan kepada siapa pertanggung jawaban dilaksanakan (UU 22/99)
- Apa yang harus dipertanggung jawabkan (Selama ini hanya Pelaksanaan APBD)
- Apa ukuran untuk menerima pertanggung jawaban tersebut (selama ini hanya membandingkan antara anggaran dan realisasinya!) Misal ukuran manfaat

b) Transparansi untuk pihak yang berkepentingan dengan keuangan daerah (yaitu Pemda, DPR, Masayarakat, Perguruan Tinggi, LSM dll) perlu mengetahui pelaksanaan keuangan daerah secara transparan. Perlu dibuat aturan keharusan untuk melaporkan APBD dan realisasinya ke masyarakat melalui media massa.

c) Perlu mengusahakan sumber PAD baru misalnya dari PPN (Pajak Pertambahan Nilai) bagi daerah untuk memberlakukan azas keadilan antara daerah kurang memiliki SDA tetapi berhasil mendorong aktivitas produktif (bisnis dan industri) dengan daerah-daerah yang kaya sumber daya alam.

Sedangkan *Empowerment* (Pemberdayaan) daerah menjadi penting untuk dapat mengoptimalkan sumberdaya yang dimiliki (SDA dan SDM). Optimalisasi potensi SDM sangat penting karena Human Capital ini memiliki sifat jangka panjang. Begitupula SDA dapat dioptimalkan dengan upaya efektifitas penggalian SDA khususnya non renewable. Human capital bagi SDM daerah dapat dilakukan melalui pelatihan dan pendidikan. Sedangkan untuk Sumber Daya Alam (SDA) dapat dilakukan melalui studi potensi daerah,

studi pengembangan produk unggulan, studi pengembangan pariwisata dan industri pendukungnya (kerajinan rakyat) dan lainnya.

Disamping itu Pemerintah Kabupaten dapat menitik beratkan perencanaan pembangunan dalam hal Perekonomian sektor riil, Tata ruang dan guna tanah, Penyediaan sarana dan prasarana publik, serta pelayanan masyarakat.

5. Faktor-faktor Kajian

5.1. Keuangan Daerah

Sebagaimana masalah yang banyak dijumpai oleh Kabupaten di Indonesia maka Kabupaten Sleman juga menghadapi masalah rendahnya Pendapatan Asli Daerah (PAD) dibandingkan Pengeluaran Rutin dan Pembangunannya. Sebagai mana yang diatur dalam UU nomor 22/1999 dan UU nomor 25 /1999 sumber PAD meliputi retribusi, pajak, keuntungan BUMD, pendapatan dinas-dinas dan penerimaan lain-lain.

Mengamati tabel 5 terlihat bahwa selama tiga tahun anggaran terakhir, penerimaan dan pengeluaran di Kabupaten Sleman menunjukkan kenaikan. Pos penerimaan daerah menunjukkan kenaikan rata-rata pertahun sebesar 28,70%. Kenaikan yang cukup baik ini ternyata sebagian besar diperoleh dari Sumbangan dan Bantuan yang rata-rata pertahunnya naik sebesar 33,82%. Sedangkan PAD yang seharusnya menjadi andalan daerah dalam membiayai pembangunan Sleman ternyata hanya tumbuh sebesar 11,67%. Maka sudah

menjadi kewajiban Pemda, DPR serta masyarakat Sleman untuk bahu-membahu berupaya mengoptimalkan PAD tersebut.

Tabel 6
Perkembangan
Penerimaan Daerah, PAD, Sumbangan dan Bantuan, Pengeluaran Rutin dan Pembangunan
Kabupaten Sleman tahun 1997/1998-1999/2000
(000 Rupiah)

Tahun	Penerimaan Daerah	PAD	Sumbangan dan Bantuan	Pengeluaran Rutin	Pengeluaran Pembangunan
1997/1998	90.241.670	13.464.881	68.194.279	63.210.981	26.557.713
1998/1999	89.536.619	14.998.647	67.226.997	63.700.252	25.836.367
1999/2000	141.596.968	16.790.233	113.651.984	108.397.833	33.199.134

Sumber: DIY dalam Angka dan Perubahan APBD Sleman TA 1999/2000

Untuk pengeluaran daerah ternyata juga masih didominasi oleh pengeluaran rutin, dengan kenaikan ratat-rata pertahun sebesar 35,44%. Sedangkan pengeluaran pembangunan hanya memiliki kenaikan sebesar 12,89%. Perhatian yang besar untuk meningkatkan PAD pada tahun anggaran 2000 ini sangat beralasan dengan melihat perkembangan kemampuan PAD dalam membiayai pengeluaran rutin dan pengeluaran pembangunan yang sangat jauh dari cukup. Dengan kata lain pengeluaran rutin dan pembangunan di Sleman, selama ini masih mengandalkan Sumbangan dan Bantuan dari Pusat. Akibatnya kemandirian daerah Kabupaten Sleman dalam membangun daerahnya belum dimiliki.

Adapun perkembangan komposisi kontribusi komponen PAD Kabupaten Sleman dari tahun anggaran 1997/1998-1999/2000 dapat diamati pada tabel 6 di

bawah ini. Pada tabel tersebut terlihat selama tahun anggaran 1997/1998 sampai 1999/2000 peran pajak dalam Pendapatan Asli Daerah (PAD) sangat dominan, disusul kemudian oleh retribusi, laba BUMD, penerimann dinas dan penerimaan lain-lain.

Tabel 7
Komposisi Kontribusi Komponen PAD
1997/1998-1999/2000

No	Uraian	1997/1998	1998/1999	1999/2000
		%	%	%
1	Pajak	46,84	51,54	52,48
2	Retribusi	25,63	27,65	31,91
3	Laba BUMD	5,26	5,87	6,40
4	Penerimaan Dinas	19,84	11,10	9,21
4	Penerimaan lain-lain	2,44	3,83	-

Sumber: DIY dalam Angka dan Perubahan APBD Sleman TA 1999/2000

5.2. Aparatur Daerah

Kondisi aparatur daerah Kabupaten Sleman perlu banyak memperoleh perhatian khusus. Apalagi terkait dengan UU 22/1999 pasal 75 tentang kewenangan Pejabat daerah untuk menata jabatan pada instansi/Dinas Daerah dan pasal 76 tentang kewenangan daerah untuk mengatur pemindahan, pemberhentian, pensiun, gaji, tunjangan dan diklat pegawai. Untuk mengevaluasi kondisi aparatur daerahnya, Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman telah membentuk Pokja Aparatur Daerah. Adapun hasil kerja Pokja Aparatur Daerah tahun 2000 menyimpulkan perlu adanya penataan dan pembinaan aparatur daerah Kabupaten Sleman, karena:

5.2.1. Penataan Personil

a) Data personil yang belum lengkap

b) Sistem mekanisme alih jenis belum diberikan juklak dan juknis yang jelas.

c) Struktur organisasi belum ada gambaran yang jelas, sehingga kebutuhan jabatan belum diketahui.

d) Dengan penggabungan unit organisasi akan mengakibatkan kelebihan pejabat struktural.

e) Penataan pegawai belum sesuai dengan kualifikasi yang dituntut unit organisasi.

f) Peralihan tugas yang berbeda belum dipahami oleh pegawai.

5.2.2. Pembinaan Personil

a) Belum semua aparat memahami hakekat otonomi daerah.

b) Sistem prestasi kerja belum diterapkan.

c) Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan masih subyektif.

d) Sistem pengembangan tidak jelas.

e) Sistem kesejahteraan pegawai tidak diikuti juklak dan juknis yang jelas.(sumber Pokja Aparatur Daerah Kab. Sleman, 2000)