

DESENTRALISASI — DAN — TATA KELOLA PEMERINTAHAN DAERAH DI INDONESIA



Dr. Carlos Maia

DESENTRALISASI DAN TATA KELOLA PEMERINTAHAN DAERAH DI INDONESIA

Dr. Carlos Manuel Maia, AKS., M.Si.



Desentralisasi dan Tata Kelola Pemerintahan Daerah di Indonesia

Penulis:

Dr. Carlos Manuel Maia, AKS., M.Si.

Editor: Indana Zuhrotun Ni'mah, M.Pd

Desain Cover: Akbar Hidayat

Layouter: Lailatul Nur Ula

ISBN: 978-623-8067-97-8

Cetakan Pertama: Juli, 2026

Ukuran: 14,8 cm x 21 cm

Jumlah Halaman: ix + 148 halaman

Hak Cipta 2026, Pada Penulis

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

Copyright © 2026

by Penerbit Indonesia Imaji

All Right Reserved

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT INDONESIA IMAJI

(Grup CV. Indonesia Imaji)

Jalan Sumbing Raya, Griya Rosari Indah, E6,

Mojosongo, Jebres, Surakarta (57127)

Anggota IKAPI No. 292/JTI/2021

Website: www.indonesiaimaji.com

Kata Pengantar

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas rahmat dan karunia-Nya buku *Desentralisasi dan Tata Kelola Pemerintahan Daerah di Indonesia* dapat diselesaikan. Karya ini lahir dari keyakinan bahwa mutu layanan publik adalah pilar kemajuan bangsa, sekaligus kesadaran bahwa percepatan teknologi, dinamika politik-ekonomi, dan ekspektasi warga yang kian tinggi menuntut cara kerja baru: berpikir strategis berbasis bukti dan bertindak demokratis dengan menghormati martabat setiap orang. Bab-bab awal menggarisbawahi alasan desentralisasi dan *public value*—bahwa otonomi bukan sekadar memindah kewenangan, melainkan mendesain ulang relasi negara-warga agar nilai publik lebih terasa dan terukur.

Buku *Desentralisasi Dan Tata Kelola Pemerintahan Daerah Di Indonesia* ini disusun sebagai panduan komprehensif yang menjembatani analisis akademik dan kebutuhan praktis. Sasaran pembaca meliputi akademisi, praktisi, aparatur, pelaku usaha, komunitas *civic tech*, jurnalis kebijakan, dan warga yang peduli—untuk memahami secara utuh, merancang dengan presisi, dan mengimplementasikan layanan yang efektif sekaligus berkeadilan. Orientasi utamanya tegas: bergerak dari output administratif menuju outcome yang benar-benar dirasakan warga, terutama kelompok paling rentan.

Struktur buku dirancang bertahap namun saling terhubung. Bagian konseptual membuka landasan, diikuti peta aktor dan tata kelola kolaboratif, lalu strategi transformasi digital yang

menempatkan data sebagai infrastruktur publik melalui arsitektur SPBE, one data governance, dan penguatan keamanan siber serta privasi—agar layanan lintas kanal terasa sebagai satu sistem yang andal.

Bagian menengah menyuguhkan seperangkat alat operasional: service blueprint, indikator yang membumi (misalnya first-time success rate dan waktu layanan ujung-ke-ujung), kontrak berbasis kinerja, open API, data portability, privacy by design, hingga disiplin portfolio management untuk mencegah pilotitis. Pada ranah integritas, pembaca menemukan panduan risk-based compliance, keterbukaan beneficial ownership agar konflik kepentingan dapat disaring otomatis dalam pengadaan dan perizinan, serta desain whistleblowing yang aman, adil, dan terlindungi.

Pada tataran kolaborasi teritorial, buku menempatkan kerja sama daerah dan tata kelola kawasan sebagai strategi meningkatkan nilai publik pada skala yang pas mulai dari shared services untuk city region, pengelolaan kawasan metropolitan, hingga mekanisme koordinasi lintas batas administratif dan otonomi asimetris. Opsi kelembagaan disajikan dari IMC/shared services hingga otoritas metropolitan, lengkap dengan manfaat, risiko, prasyarat, dan kapan paling relevan diterapkan.

Bab-bab akhir mengulas pengadaan modern dan KPBU (perencanaan kontrak, digitalisasi LPSE/e-catalog/FA, alokasi risiko dan bankability, kinerja penyedia–sengketa), penguatan pemerintahan desa beserta ekosistem ekonomi lokal, hingga horizon 2030–2045 yang menautkan harmonisasi regulasi, ketangguhan fiskal–iklim, dan smart region (integrasi mobilitas, energi, dan layanan dasar) sebagai agenda lintas generasi—bukan sekadar slogan.

Ucapan terima kasih disampaikan kepada aparaturnya, peneliti, pendidik, komunitas civic tech, pelaku usaha, dan pembaca awal atas masukan berharga dari contoh lapangan, catatan metodologis, hingga pattern dan playbook yang memastikan naskah ini tetap membumi dan relevan untuk keputusan serta tindakan yang dapat diaudit publik.

Sebagai penutup kata pengantar, nadanya sengaja praktis: jadikan buku ini peta kerja. Tetapkan ukuran yang berarti, sederhanakan satu alur yang menyulitkan, pulihkan satu feedback loop yang terputus, dan bagikan pelajarannya. Keberhasilan layak diakui ketika warga merasakan layanan yang lebih cepat, lebih jelas, dan lebih adil.

Dr. Carlos Manuel Maia, AKS., M.Si.

Daftar Isi

Kata Pengantar	i
Daftar Isi	iv
Daftar Gambar	1
Daftar Tabel	2
Bagian 1 — Alasan Desentralisasi dan Nilai Publik	1
A. Publik Rasional kebijakan subsidiaritas dan <i>public value</i>	2
B. Tipologi desentralisasi politik administratif fiscal	4
C. <i>Good governance</i> pada level pemerintah daerah	5
D. Miskonsepsi umum dan bukti mutakhir	7
Bagian 2 — Trajektori Otonomi Daerah Indonesia	11
A. Fase historis dan pergeseran kewenangan	12
B. Arsitektur urusan pusat provinsi kabupaten kota	13
C. Reformasi kelembagaan dan pelajaran kebijakan	15
D. Penataan daerah DOB dan implikasi layanan	17
Bagian 3 — Tata Kelola Multi Level di Praktik	19
A. Koordinasi Vertikal dan Horizontal yang Efektif	21
B. Whole-of-Government dan Network Governance	24
C. New Public Management dan Public Value Lokal	25
D. <i>Co-Production</i> Layanan dengan Partisipasi Warga	27

Bagian 4 — Arsitektur Pemerintahan Daerah Modern	30
A. Peran kepala daerah, Sekda, dan orkestrasi OPD	31
B. Fungsi DPRD: legislasi, anggaran, dan pengawasan	33
C. Desain organisasi dan rantai nilai layanan	34
D. Mekanisme <i>checks and balances</i> lintas aktor	37
Bagian 5 — Perencanaan Berbasis Bukti yang Terpadu	40
A. Hirarki Dokumen RPJPD, RPJMD/RPD, dan RKPD	41
B. Sinkronisasi Prioritas Nasional dan Daerah	43
C. Partisipasi Publik: <i>Musrenbang</i> dan <i>Feedback Loop</i>	44
D. Indikator IKU–IKD, <i>Baseline</i> , <i>Target</i> , dan Evaluasi	46
Bagian 6 — Desentralisasi Fiskal untuk Kinerja Publik	49
A. Ekologi pendanaan: PAD, DBH, DAU, DAK, dan transfer	50
B. Siklus APBD: perencanaan, penganggaran, eksekusi	52
C. Penganggaran berbasis kinerja dan efisiensi belanja	54
D. Optimalisasi PAD: pajak, retribusi, aset, dan BUMD	56
Bagian 7 — ASN Unggul dan Budaya Kinerja	59
A. Perencanaan Kebutuhan dan <i>Job Architecture</i>	60
B. Rekrutmen–Promosi Berbasis <i>Merit</i> dan <i>Talent Pool</i>	61
C. KPI Individu, Kontrak Kinerja, dan Insentif	62
D. Etika Publik, Integritas, dan Kepemimpinan Perubahan	65
Bagian 8 — SPBE dan Tata Kelola Data Daerah	67
A. Arsitektur SPBE dan interoperabilitas layanan	68
B. <i>One data governance</i> standar dan kualitas data	69

C. Layanan digital MPP, OSS-RBA, dan <i>omni-channel</i>	71
D. Keamanan siber, privasi, dan keandalan infrastruktur	73
Bagian 9 — Desain Layanan Publik Berbasis Warga	76
A. SPM, Service Charter, dan Journey Mapping	77
B. Model BLUD: Fleksibilitas dan Akuntabilitas Kinerja	78
C. Inovasi Layanan: Design Thinking dan Lean Service	80
D. Pengukuran Kepuasan dan <i>Service Recovery</i>	81
Bagian 10 — Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Daerah	83
A. SAKIP dari <i>output</i> menuju <i>outcome</i> pembangunan	84
B. SPIP pemetaan risiko dan kontrol kunci	85
C. Peran APIP dan tindak lanjut rekomendasi BPK	87
D. Akuntabilitas sosial <i>open data</i> dan <i>citizen report card</i>	89
Bagian 11 — Integritas Sistemik dan Antikorupsi	91
A. Peta Kerawanan dan <i>Compliance Management</i>	92
B. Konflik Kepentingan dan <i>Beneficial Ownership</i>	94
C. <i>Whistleblowing</i> , Pelindungan Pelapor, dan Remediasi	95
D. Budaya Integritas, Keteladanan, dan Pendidikan Publik	96
Bagian 12 — Pengadaan Modern dan Skema KPBU	98
A. Perencanaan pemilihan kontrak dan serah terima	98
B. Digitalisasi LPSE e-catalog dan <i>framework agreement</i>	100
C. KPBU struktur proyek <i>risk allocation</i> dan <i>bankability</i>	102
D. Kinerja penyedia dan penyelesaian sengketa	104

Bagian 13 — Kerja Sama Daerah dan Tata Kelola Kawasan	106
A. Shared Services dan Pengelolaan City Region	107
B. Kawasan Metropolitan, Perbatasan, Kepulauan, dan <i>Hinterland</i>	109
C. Mekanisme Koordinasi Lintas Batas Administratif	111
D. Otonomi Asimetris dan Implikasi Kebijakan	113
Bagian 14 — Pemerintahan Desa dan Ekonomi Lokal	116
A. Kewenangan desa, peran kepala desa, dan BPD	117
B. Perencanaan dan penganggaran: RPJMDes, RKPDes, dan APBDDes	119
C. Transparansi, audit sosial, dan kontrol masyarakat	121
D. BUMDes dan ekosistem kewirausahaan berkelanjutan	124
Bagian 15 — Masa Depan Desentralisasi Indonesia	127
A. Harmonisasi regulasi dan penataan kelembagaan	128
B. Ketahanan daerah, perubahan iklim, dan <i>fiscal resilience</i>	130
C. <i>Smart region</i> integrasi mobilitas, energi, dan layanan dasar	133
D. Peta jalan 2030–2045 <i>evidence-based policy</i> dan AI kebijakan	135
Penutup	139
Daftar Pustaka	141
Profil Penulis	146

Daftar Gambar

Gambar 1. Gedung Pemerintahan Daerah Indonesia	10
Gambar 2. Hirarki Dokumen Perencanaan Daerah (RPJPD → RPJMD/RPD → RKPD)	48
Gambar 3. Arsitektur SPBE Berbasis BDAT dan Interoperabilitas	77
Gambar 4. Infografik ‘BLUD vs UPT’: Fleksibilitas Operasional & Akuntabilitas	82

Daftar Tabel

Tabel 1. Tipologi desentralisasi politik administratif fiscal	4
Tabel 2. Arsitektur urusan dan peran antartingkatan pemerintahan	14
Tabel 3. Perbandingan <i>Whole-of-Government</i> dan <i>Network Governance</i> serta Implikasi Desain	24
Tabel 4. Desain organisasi dan implikasi terhadap <i>service value chain</i>	35
Tabel 5. Matriks Hirarki Dokumen Perencanaan Daerah dan Keterkaitannya	41
Tabel 6. Ekologi pendanaan daerah: fungsi, risiko, dan strategi tata kelola	50
Tabel 7. Rancangan KPI–Kontrak Kinerja–Insentif: Prinsip, Praktik, dan <i>Pitfalls</i>	62
Tabel 8. Dimensi <i>one data governance</i> dan artefak pengendali	70
Tabel 9. Model BLUD vs UPT: Fleksibilitas Operasional dan Akuntabilitas Kinerja	78
Tabel 10. Kerangka Pemetaan Kerawanan vs <i>Compliance Management</i> (ISO 37301) dan Implikasi Desain	93
Tabel 11. Opsi Pengelolaan City Region dan Dampak Tata Kelola	108

Bagian 1 — Alasan Desentralisasi dan Nilai Publik

“Kekuatan bangsa-bangsa bebas berakar pada lembaga-lembaga lokal.” — *Alexis de Tocqueville*

Desentralisasi bukan sekadar pemindahan kewenangan dari pusat ke daerah, melainkan desain ulang hubungan negara–warga untuk menghasilkan *public value* yang lebih terasa dan terukur. Kedekatan pemerintah daerah dengan konteks sosial-ekonomi setempat menjanjikan kepekaan kebijakan yang lebih tinggi, proses yang lebih akuntabel, dan layanan yang lebih relevan. Namun janji tersebut hanya terwujud bila arsitektur kelembagaan, insentif fiskal, dan budaya kinerja diselaraskan secara sistemik. Bab ini menyajikan rasional kebijakan berbasis prinsip subsidiaritas dan *public value*, memetakan tipologi desentralisasi, merumuskan kerangka *good governance* yang operasional di tingkat daerah, serta meluruskan sejumlah miskonsepsi populer dengan rujukan teoretik inti dan bukti yang mutakhir.

Bagian 2 — Trajektori Otonomi Daerah Indonesia

“*There is no panacea; institutional diversity is essential for adaptation.*” — Elinor Ostrom

Trajektori otonomi daerah di Indonesia tidak pernah bergerak secara linear, melainkan melalui gelombang kalibrasi antara dorongan kedekatan layanan dengan kebutuhan koordinasi lintas wilayah. Sejarahnya memperlihatkan tarik-menarik yang sehat antara aspirasi demokratisasi lokal, efisiensi penyelenggaraan urusan, dan tujuan pemerataan yang melampaui batas administratif. Bab ini menempatkan perjalanan tersebut dalam empat lensa yang saling melengkapi: fase historis dan pergeseran kewenangan, arsitektur urusan antar-tingkatan pemerintahan, reformasi kelembagaan beserta pelajaran kunci, serta dinamika penataan Daerah Otonom Baru (DOB) dan implikasi langsungnya terhadap layanan warga.

Bagian 3 — Tata Kelola Multi Level di Praktik

“Kekuatan tata kelola lahir ketika kewenangan bertemu kepercayaan.”

Dalam masyarakat yang semakin kompleks, tata kelola publik tidak lagi efektif bila bertumpu pada satu pusat komando yang serba menentukan. Pemerintahan modern beroperasi di atas jaringan kewenangan yang tersebar, dari tingkat pusat hingga lokal, dan berkelindan dengan organisasi nonpemerintah, dunia usaha, komunitas warga, serta ekosistem pengetahuan. Bab ini menelaah cara *multi-level governance* bekerja di praktik: bagaimana koordinasi vertikal dan horizontal dibangun, bagaimana *whole-of-government* berjumpa dengan *network governance*, bagaimana warisan *New Public Management* ditransformasikan melalui agenda *public value* lokal, dan bagaimana *co-production* memposisikan warga sebagai mitra setara dalam siklus layanan. Pembahasan menekankan rancangan institusional yang memungkinkan, kapasitas yang menggerakkan, serta data yang mengikat proses menjadi akuntabel dan terus belajar (UN DESA, 2024).

Bagian 5 — Perencanaan Berbasis Bukti yang Terpadu

“Data tanpa konteks melahirkan kebijakan buta; konteks tanpa data melahirkan kebijakan tuli.”

Bab ini menempatkan perencanaan sebagai jembatan antara bukti dan tindakan, antara visi jangka panjang dan kebutuhan harian, antara standar nasional dan keragaman lokal. Perencanaan berbasis bukti yang terpadu bukan sekadar teknik menyusun dokumen, melainkan sebuah disiplin untuk mengelola ketidakpastian, mengurangi *policy failure*, dan memastikan setiap rupiah anggaran berubah menjadi nilai bagi warga. Integrasi lintas-horizon (RPJPD–RPJMD/RPD–RKPD), sinkronisasi prioritas nasional–daerah, partisipasi publik yang bermakna melalui *musrenbang* dan *feedback loop*, serta arsitektur indikator (IKU–IKD) dengan *baseline*, *target*, dan evaluasi yang ketat, adalah empat penopang utama yang akan kita ulas. Penguatan *governance* digital—standar data, interoperabilitas, dan *dashboards* kinerja—menjadi akselerator agar keputusan lebih cepat, transparan, dan *traceable* (UN DESA, 2024).

Bagian 6 — Desentralisasi Fiskal untuk Kinerja Publik

“ *A budget is not just a collection of numbers; it is an expression of our values and aspirations.*” — Jacob Lew

Desentralisasi fiskal adalah mesin yang mengonversi mandat demokratis menjadi layanan publik yang nyata. Tanpa arsitektur pendanaan yang sehat, siklus APBD yang disiplin, dan penganggaran berbasis kinerja yang ketat, otonomi mudah berakhir sebagai kebebasan memilih prosedur tanpa hasil. Bab ini membahas ekologi pendanaan daerah, mengurai tahapan krusial dalam siklus APBD, menata instrumen *performance-informed budgeting* untuk efisiensi belanja, serta merinci strategi optimalisasi PAD melalui tata kelola pajak, retribusi, aset, dan BUMD yang berorientasi *value for money*.

Bagian 7 — ASN Unggul dan Budaya Kinerja

“Disiplin membentuk keunggulan; keunggulan melahirkan kepercayaan.”

Bab ini menempatkan aparatur sipil negara (ASN) sebagai lokomotif tata kelola yang adaptif, berintegritas, dan berorientasi hasil. Keunggulan ASN tidak dibangun oleh prosedur semata, melainkan oleh *job architecture* yang jelas, rekrutmen–promosi berbasis *merit* dan *talent pool*, sistem kinerja yang mengikat KPI, kontrak kinerja, dan insentif, serta etika publik dan kepemimpinan perubahan yang menumbuhkan rasa aman untuk bekerja benar. Landasan regulatif domestik—terutama UU No. 20 Tahun 2023 tentang ASN—memberi ruang untuk transformasi manajemen talenta, mobilitas antarlembaga, dan digitalisasi proses, sementara pembelajaran global menegaskan pentingnya budaya kinerja yang konsisten dari pusat hingga unit layanan terdepan (Indonesia, 2023; OECD, 2023).

Bagian 8 — SPBE dan Tata Kelola Data Daerah

“Data is a precious thing and will last longer than the systems themselves.” — Tim Berners-Lee

SPBE yang matang bukan sekadar aplikasi yang banyak, melainkan sebuah arsitektur yang membuat layanan publik menyatu, data mengalir aman, dan pengalaman warga terasa sederhana. Ketika arsitektur, tata kelola data, dan keamanan siber dirancang sebagai satu ekosistem, pemerintah daerah punya fondasi untuk melayani secara konsisten lintas kanal balai pelayanan terpadu, *web portal*, aplikasi seluler, hingga *contact center*. Bab ini memaparkan empat pilar: arsitektur SPBE dan interoperabilitas layanan; *one data governance* dengan standar dan kualitas data; rancangan layanan digital MPP, OSS-RBA, dan *omni-channel*; serta penguatan keamanan siber, privasi, dan keandalan infrastruktur agar transformasi digital bertahan dalam jangka panjang dan dipercaya publik.

Bagian 9 — Desain Layanan Publik Berbasis Warga

“Layanan yang baik dimulai dari mendengar, bukan menerka.”

Bab ini menempatkan warga sebagai pusat desain layanan, bukan sekadar penerima kebijakan. Desain berbasis warga menuntut pemenuhan Standar Pelayanan Minimal (SPM) sebagai garis dasar, *service charter* sebagai janji layanan yang dapat diaudit, serta *journey mapping* untuk memetakan pengalaman pengguna dari ujung ke ujung. Kerangka kelembagaan mendukung inovasi melalui model BLUD yang memberi kelenturan operasional, namun tetap mengikat akuntabilitas kinerja. Pendekatan inovasi dipandu *design thinking* dan *lean service* agar solusi teruji kebutuhan nyata, cepat *iterate*, dan hemat sumber daya. Pengukuran kepuasan dan *service recovery* menjadi sirkuit balik yang menjaga kepercayaan publik ketika terjadi kegagalan layanan. Semua itu dirangkai agar layanan publik lebih relevan, inklusif, efisien, dan dipercaya.

Bagian 10 — Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Daerah

┌ “What gets measured gets managed.” — Peter Drucker

Akuntabilitas kinerja di tingkat daerah bukan sekadar pameran angka, melainkan disiplin institusional untuk memastikan setiap rupiah publik menghasilkan perubahan yang dirasakan warga. Pada era desentralisasi, akuntabilitas menuntut tata-kelola yang menautkan strategi, anggaran, proses, data, dan perilaku birokrasi ke dalam satu sistem pembelajaran yang berulang. Bab ini memaparkan bagaimana Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) bergeser dari pelaporan keluaran menuju tata-kelola berorientasi *outcome*; bagaimana Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) memetakan risiko dan merancang kontrol kunci; bagaimana Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) memfokuskan fungsi assurance-consulting dan menyinergikan tindak lanjut atas rekomendasi Badan Pemeriksa Keuangan (BPK); serta bagaimana akuntabilitas sosial melalui *open data* dan *citizen report card* memperluas jangkauan pengawasan hingga ke pengalaman warga sehari-hari.

Bagian 11 — Integritas Sistemik dan Antikorupsi

“Integritas yang bertahan bukan kebetulan, melainkan arsitektur.”

Bab ini menegaskan bahwa antikorupsi yang efektif tidak bertumpu pada kampanye sesaat, tetapi pada *system design* yang menyatukan pemetaan kerawanan, *compliance management*, transparansi *beneficial ownership*, kanal *whistleblowing* yang aman, serta budaya integritas yang hidup di keseharian layanan publik. Pendekatan ini memadukan kerangka global—standar *compliance* dan antisuap, pedoman *whistleblowing*, serta standar keterbukaan kepemilikan manfaat—dengan praktik lokal yang menyesuaikan risiko sektor dan konteks kelembagaan. Bukti komparatif terbaru menekankan pentingnya strategi integritas yang *whole-of-government* dan *whole-of-society* agar risiko korupsi dapat dikelola secara proaktif, bukan sekadar reaktif terhadap skandal (OECD, 2025).

Bagian 12 — Pengadaan Modern dan Skema KPBU

“Price is what you pay; value is what you get.” — Warren Buffett

Pengadaan modern adalah seni mengubah tujuan kebijakan menjadi kontrak yang terukur nilainya, terkelola risikonya, dan terjaga integritasnya. Di tingkat daerah, kualitas pengadaan menentukan kecepatan layanan publik, efisiensi belanja, dan kredibilitas tata kelola di mata warga serta pasar. Bab ini menautkan tiga hal yang sering dipisah: perencanaan yang tajam, orkestrasi digital yang rapi, dan pembiayaan kreatif melalui skema *Public-Private Partnership* atau KPBU. Di ujung proses, kinerja penyedia dan mekanisme penyelesaian sengketa menjadi pagar keselamatan agar nilai publik tetap terjaga, meski terjadi deviasi, gangguan pasokan, atau perubahan konteks ekonomi.

A. Perencanaan pemilihan kontrak dan serah terima

Perencanaan pengadaan yang andal selalu dimulai dari definisi masalah publik yang jernih, pemetaan opsi intervensi, serta analisis pasar yang jujur mengenai struktur industri dan kapasitas penyedia lokal. Tanpa diagnosis awal yang kuat, metode pemilihan cenderung ditentukan oleh kebiasaan, bukan

Bagian 13 — Kerja Sama Daerah dan Tata Kelola Kawasan

“Garis batas di peta tidak boleh membatasi manfaat bersama.”

Bab ini menempatkan kerja sama daerah sebagai sarana strategis untuk meningkatkan nilai publik pada skala kawasan. Ketika aktivitas manusia, mobilitas komuter, rantai pasok, dan aliran data menembus batas administratif, tata kelola yang efektif harus berevolusi dari “organisasi tunggal” menuju “ekosistem wilayah”. Pembahasan berfokus pada empat hal: *shared services* dan pengelolaan *city region*; desain kelembagaan pada kawasan metropolitan, perbatasan, kepulauan, dan *hinterland*; mekanisme koordinasi lintas batas administratif; serta otonomi asimetris sebagai instrumen kebijakan. Argumen bab ini memadukan temuan mutakhir tentang pemerintahan multilevel, manajemen metropolitan, serta praktik *inter-municipal cooperation* (IMC) agar daerah mampu mencapai skala yang pas, mengurangi duplikasi, dan mengunci akuntabilitas kinerja (OECD, 2023; UN-Habitat, 2022).

Bagian 14 — Pemerintahan Desa dan Ekonomi Lokal

┌ *“Desa kuat, negara bermartabat.” — Catatan kebijakan.*

Desa bukan sekadar satuan administrasi terendah, melainkan ruang hidup sosial ekonomi yang menumbuhkan kohesi, identitas, dan ketahanan masyarakat. Di sinilah hak-hak dasar warga mestinya hadir paling dekat, proses deliberasi publik paling terasa, dan inovasi ekonomi lokal paling mungkin tumbuh berakar. Dalam kerangka desentralisasi Indonesia, desa diberikan kewenangan mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat sesuai prakarsa, hak asal-usul, dan adat istiadat. Kewenangan tersebut bukan hadiah politis, melainkan prasyarat tata kelola yang menghormati keragaman konteks, memperpendek jarak layanan, dan memperluas partisipasi. Bab ini menelaah pilar-pilar pemerintahan desa yang efektif, yakni kewenangan desa beserta peran kepala desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD); siklus perencanaan dan penganggaran melalui RPJMDes, RKPDes, dan APBDes; mekanisme transparansi, audit sosial, dan kontrol masyarakat; serta penguatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam ekosistem kewirausahaan yang berkelanjutan.

Bagian 15 — Masa Depan Desentralisasi Indonesia

“Masa depan tidak untuk diprediksi, melainkan untuk dirancang.”— Catatan kebijakan.

Desentralisasi Indonesia memasuki fase baru yang menuntut keberanian memilih prioritas dan kedisiplinan merajut kembali benang-benang tata kelola agar lebih luwes, tangguh, dan adil. Bab ini menatap ke depan melalui empat lensa yang saling mengikat. Pertama, harmonisasi regulasi dan penataan kelembagaan yang membuat kewenangan pusat, provinsi, dan kabupaten kota bekerja sebagai satu sistem hidup. Kedua, ketahanan daerah terhadap perubahan iklim dan *fiscal resilience* yang menormalisasi manajemen risiko melampaui musim bencana dan siklus politik. Ketiga, *smart region* sebagai integrasi mobilitas, energi, dan layanan dasar yang memanfaatkan data dan teknologi tanpa menanggalkan akuntabilitas serta keadilan. Keempat, peta jalan 2030–2045 untuk *evidence-based policy* dan *AI* kebijakan yang sanggup mengubah cara kita belajar dari kebijakan, bukan sekadar memperindah cara kita melaporkannya.

Penutup

Buku *Desentralisasi dan Tata Kelola Pemerintahan Daerah di Indonesia* merumuskan satu benang merah: layanan yang adil dan efektif lahir dari keberanian berpikir ulang, disiplin mengukur, dan belajar bersama warga. Seluruh bab menyajikan peta kerja, bukan jargon—agar visi berubah menjadi keputusan, proses, dan perbaikan yang dapat diaudit.

Keberhasilan diukur oleh outcome yang dirasakan warga: *first-time success rate* yang naik, waktu layanan dari ujung ke ujung yang kian singkat, keluhan berulang yang turun, serta kesenjangan hasil antarwilayah dan antarkelompok yang menyempit. Transparansi bernilai hanya jika terikat feedback loop yang jelas; data berguna bila menuntun prioritas, bukan sekadar menghiasi dasbor.

Tata kelola adalah jantung perubahan. Kemitraan publik-swasta harus berorientasi hasil, dengan *output specifications*, kontrak berbasis kinerja, serta perlindungan kedaulatan data melalui interoperability, open API, dan data portability. Peran LSM, komunitas, dan perguruan tinggi sebagai *watchdog* sekaligus mitra *co-creation* memperkuat akuntabilitas dan relevansi desain layanan.

Teknologi memberi daya, etika memberi arah. *Privacy by design*, keamanan informasi, dan tata kelola algoritma (melalui *algorithmic impact assessment* dan *model card*) wajib ditegakkan.

Untuk menutup digital divide, terapkan layanan hybrid-by-default dengan antarmuka aksesibel serta offline fallback yang ramah.

Perubahan memerlukan budaya belajar. Ciptakan *psychological safety*, kuatkan peran manajer menengah sebagai penggerak eksekusi, dan kelola portofolio inovasi dengan kriteria go/no-go yang tegas serta rencana handover yang jelas ke unit layanan. Horizon 2045 perlu diterjemahkan menjadi North Star Metrics yang sedikit namun berdampak, didukung mission portfolios dan pembiayaan yang selaras lintas level pemerintahan.

Mari menukar retorika dengan ritme: tetapkan ukuran yang berarti, sederhanakan satu alur yang menyulitkan, pulihkan satu *feedback loop*, dan bagikan pelajarannya agar yang berhasil menular. Keberhasilan sah saat warga merasakan layanan yang lebih cepat, lebih jelas, dan lebih adil—hari ini.

Daftar Pustaka

- Bappenas (2024) *Peraturan Menteri PPN/Kepala Bappenas Nomor 2 Tahun 2024 tentang RKP 2025*. Jakarta: Kementerian PPN/Bappenas.
- Bovaird, T., Loeffler, E. & colleagues (2022) 'Individual, Group, and Collective Co-production: The Role of Citizens and Public Servants', *Public Administration Review*.
- FATF (2023) *Guidance on Beneficial Ownership of Legal Persons*. Paris: Financial Action Task Force.
- Indonesia (2023) *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- ISO (2016) *ISO 37001:2016 Anti-Bribery Management Systems — Requirements with guidance for use*. Geneva: International Organization for Standardization.
- ISO (2018) *ISO 10002:2018 Quality management — Customer satisfaction — Guidelines for complaints handling in organizations*. Geneva: International Organization for Standardization.
- ISO (2021a) *ISO 37301:2021 Compliance Management Systems — Requirements with guidance for use*. Geneva: International Organization for Standardization.
- ISO (2021b) *ISO 37002:2021 Whistleblowing Management Systems — Guidelines*. Geneva: International Organization for Standardization.

- Kemendagri (2017) *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian, dan Evaluasi Pembangunan Daerah; Tata Cara Evaluasi Raperda RPJPD dan RPJMD; serta Tata Cara Perubahan*. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri.
- Kemendagri (2018) *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah*. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri.
- Kemendagri (2021) *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2021 tentang Penerapan Standar Pelayanan Minimal*. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri.
- KemenPANRB (2020) *Peraturan Menteri PANRB Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta ASN*. Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- KemenPANRB (2021a) *Peraturan Menteri PANRB Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja PNS*. Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- KemenPANRB (2021b) *Peraturan Menteri PANRB Nomor 89 Tahun 2021 tentang Penetapan Indikator Kinerja Utama Instansi Pemerintah*. Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- Kotter, J.P., Akhtar, V. & Gupta, G. (2021) *Change: How Organizations Achieve Hard-to-Imagine Results in Uncertain and Volatile Times*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Mazzucato, M. (2023) *Mission-Oriented Strategy and Public Value*. London: UCL Institute for Innovation and Public Purpose.
- OECD (2020) *Asymmetric Decentralisation: Trends, Challenges and Policy Implications*. Paris: OECD Publishing.
- OECD (2022) *Regional Governance in OECD Countries*. Paris: OECD Publishing.

- OECD (2023a) *Government at a Glance 2023*. Paris: OECD Publishing.
- OECD (2023b) *OECD Regional Outlook 2023 — Policy Highlights*. Paris: OECD Publishing.
- OECD (2024) *Enabling Inter-Municipal Shared Service Provision*. Paris: OECD Publishing.
- OECD (2025) *Government at a Glance 2025 — Integrity and Anti-corruption Strategies; Corruption Risk Management and Internal Audit*. Paris: OECD Publishing.
- OECD/ADB (2023) *Multi-level Governance and Subnational Finance in Asia and the Pacific (OECD Regional Development Papers No. 61)*. Paris/Manila: OECD Publishing & Asian Development Bank.
- Osborne, D. & Gaebler, T. (1992) *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Pemerintah Republik Indonesia (2018) *Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2018 tentang Standar Pelayanan Minimal*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Stickdorn, M., Lawrence, A., Hormess, M.E. & Schneider, J. (2018) *This is Service Design Doing*. Sebastopol: O'Reilly Media & BIS Publishers.
- UN DESA (2024) *United Nations E-Government Survey 2024*. New York: United Nations.
- UN-Habitat (2022) *World Cities Report 2022: Envisaging the Future of Cities*. Nairobi: UN-Habitat.
- Oates, W.E. 1972. *Fiscal Federalism*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- Tiebout, C.M. 1956. 'A Pure Theory of Local Expenditures'. *Journal of Political Economy*, 64(5), pp. 416–424.
- Ostrom, E. 1990. *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge: Cambridge University Press.

- Moore, M.H. 1995. *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- OECD. 2020. *OECD Public Integrity Handbook*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. 2023. *Government at a Glance 2023*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. 2024. *OECD Economic Outlook, Volume 2024/2*. Paris: OECD Publishing.
- World Bank. 2024. *World Development Report 2024: The Middle-Income Trap*. Washington, DC: World Bank.
- World Bank. 2024. *GovTech Maturity Index: The State of Public Sector Digital Transformation (update)*. Washington, DC: World Bank.
- World Bank. 2023. *Worldwide Governance Indicators: Methodology and Analytical Issues*. Washington, DC: World Bank.
- Asian Development Bank. 2024. *Public–Private Partnership Monitor: Indonesia*. Manila: Asian Development Bank.
- International Monetary Fund. 2023. *Fiscal Monitor, April 2023*. Washington, DC: IMF.
- INTOSAI. 2023. *INTOSAI Framework of Professional Pronouncements: Strategic Development Plan 2023–2028*. Vienna: International Organization of Supreme Audit Institutions.
- Open Government Partnership. 2024. *OGP Annual Report 2023*. Washington, DC: Open Government Partnership.
- International Telecommunication Union. 2023. *Measuring Digital Development: Facts and Figures 2023*. Geneva: ITU.
- IPCC. 2023. *Climate Change 2023: Synthesis Report (AR6)*. Geneva: Intergovernmental Panel on Climate Change.
- ISO/IEC. 2022. *ISO/IEC 27001:2022 Information security, cybersecurity and privacy protection — Information security management systems — Requirements*. Geneva: International Organization for Standardization.

- UNCITRAL. 2011. *Model Law on Public Procurement with Guide to Enactment*. Vienna: United Nations Commission on International Trade Law.
- Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. 2024. *Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester I Tahun 2024*. Jakarta: BPK RI.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. 2025. *Nota Keuangan dan APBN Tahun Anggaran 2025*. Jakarta: Kementerian Keuangan.
- Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. 2024. *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 15 Tahun 2024 tentang Pedoman Penyusunan APBD Tahun 2025*. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri.
- Kementerian PANRB. 2024. *Peta Jalan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) 2024–2029*. Jakarta: Kementerian PANRB.
- Badan Siber dan Sandi Negara. 2024. *Peraturan BSSN Nomor 8 Tahun 2024 tentang Standar Audit Keamanan SPBE*. Jakarta: BSSN.
- Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. 2025. *Laporan Kinerja LKPP Tahun 2024*. Jakarta: LKPP.
- Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi. 2024. *Peraturan Menteri Desa PDTT Nomor 2 Tahun 2024 tentang Petunjuk Operasional atas Fokus Penggunaan Dana Desa Tahun 2025*. Jakarta: Kemendes PDTT.
- Republik Indonesia. 2024. *Undang-Undang Nomor 59 Tahun 2024 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2025–2045*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Kementerian PPN/Bappenas. 2024. *Ringkasan RPJMN 2025–2029*. Jakarta: Kementerian PPN/Bappenas.

Profil Penulis



Dr. Carlos Manuel Maia, AKS., M.Si., lahir di Dili pada 4 November 1974, sebagai putra dari Manuel Maia (+) dan Fernanda Maia (+). Ia tumbuh dalam lingkungan keluarga yang menanamkan nilai disiplin, tanggung jawab, dan pengabdian. Ia menikah dengan Romana Christiana Boy dan dikaruniai dua orang anak, Dirgatama Manuel Maia dan Maria Fernanda Maia, yang menjadi sumber inspirasi dalam perjalanan hidup dan pengabdianya.

Pendidikan dasarnya ditempuh di SD Negeri 9 Dili dan diselesaikan pada tahun 1988. Ia melanjutkan ke SMP Katolik Paulus VI Dili hingga lulus pada tahun 1991, kemudian menyelesaikan pendidikan menengah atas di SMA Negeri 2 Dili pada tahun 1994. Sejak masa sekolah, bakat kepemimpinan dan ketekunannya telah tampak melalui berbagai aktivitas organisasi dan kepemudaan yang diikutinya.

Minatnya pada bidang sosial membawanya melanjutkan studi di Sekolah Tinggi Kesejahteraan Sosial Bandung, Jurusan Ilmu

Pekerjaan Sosial, dan meraih gelar Ahli Kesejahteraan Sosial (AKS) pada tahun 1998. Ia kemudian memperdalam kajian sosiologi dengan menempuh Program Magister Sosiologi di Universitas Muhammadiyah Malang dan memperoleh gelar Magister Sains (M.Si.) pada tahun 2004. Puncak capaian akademiknya diraih pada tahun 2020 dengan gelar Doktor (Dr.) dalam bidang Ilmu Administrasi dari Universitas Nusa Cendana Kupang. Latar belakang akademik ini membentuk fondasi kuat bagi pemikirannya dalam bidang administrasi publik, kebijakan, dan pembangunan sosial.

Sejak usia muda, Dr. Carlos aktif dalam berbagai organisasi. Ia terlibat dalam Gerakan Pramuka dari jenjang Siaga hingga Penegak Saka Dirgantara di Dili (1984–1999). Kepemimpinannya terasah ketika menjabat sebagai Ketua OSIS SMP Katolik Paulus VI (1989–1991) serta menjadi anggota dan pengurus OSIS SMA Negeri 2 Dili (1992–1993). Ia juga aktif dalam dunia bela diri melalui Perguruan Pencak Silat Padjadjaran (1991–1994) dan kemudian Tarung Derajat sejak 1994 hingga kini. Pengalaman ini memperkaya karakter kepemimpinan, ketegasan, serta daya juangnya.

Berbagai capaian penting turut mewarnai perjalanan organisasinya. Pada tahun 1991, ia menjadi peserta Jambore Nasional di Cibubur, Jakarta, sebagai Pratama Kontingen Timor Timur. Tahun 1993, ia terpilih sebagai Paskibraka Nasional dan dipercaya menjabat Lurah Putera Desa Bahagia serta Komandan Kelompok 17 Pagi di Istana Negara, Jakarta. Dalam bidang olahraga bela diri, ia pernah menjadi pelatih Tarung Derajat untuk Kontingen Timor Leste pada SEA Games XXVI tahun 2011 di Jakarta–Palembang, serta pelatih Kontingen Nusa Tenggara Timur pada Kejuaraan Nasional Piala Presiden IV tahun 2013 di Bandung. Keseluruhan pengalaman ini mencerminkan integritas, dedikasi, dan konsistensi dalam pengabdian.

Dalam ranah profesional, Dr. Carlos mengabdikan diri sebagai dosen tidak tetap sejak tahun 1999 di berbagai perguruan tinggi negeri dan swasta di Kupang dan Malang. Selain itu, sejak tahun 2007 ia juga menekuni dunia kewirausahaan, khususnya di sektor pariwisata dan perdagangan, sebagai wujud kemandirian dan kontribusi nyata terhadap pengembangan ekonomi.

Sebagai akademisi produktif, ia telah menghasilkan berbagai karya ilmiah yang membahas pendidikan, administrasi publik, kebijakan, demokrasi, pembangunan daerah, hingga tata kelola pemerintahan dan korporasi di era digital. Karya-karyanya merefleksikan konsistensi pemikiran yang kritis dan konstruktif terhadap dinamika perubahan sosial-politik kontemporer. Melalui buku-bukunya, ia mendorong inovasi pelayanan publik, penguatan tata kelola pemerintahan, pemberdayaan masyarakat marjinal, serta pembangunan yang berorientasi pada keadilan sosial dan keberlanjutan.

Perjalanan akademik, pengalaman organisasi, serta kiprah profesional yang luas menjadikan Dr. Carlos Manuel Maia sebagai figur akademisi-praktisi yang utuh. Ia tidak hanya bergiat dalam ranah konseptual, tetapi juga terlibat langsung dalam implementasi kebijakan dan pemberdayaan masyarakat. Dedikasinya terhadap pendidikan, administrasi publik, dan kesejahteraan sosial menghadirkan teladan tentang bagaimana ilmu pengetahuan dapat bersinergi dengan tindakan nyata demi kemajuan masyarakat.

Buku Desentralisasi dan Tata Kelola Pemerintahan Daerah di Indonesia membahas otonomi daerah sebagai upaya mendekatkan negara dengan warga melalui layanan yang lebih adil, responsif, dan berdampak nyata. Pembaca diajak memahami pentingnya tata kelola daerah, perencanaan berbasis bukti, desentralisasi fiskal, budaya kinerja ASN, serta kolaborasi lintas aktor dalam memperkuat pelayanan publik.

Melalui pembahasan tentang SPBE, tata kelola data, akuntabilitas, antikorupsi, pengadaan modern, kerja sama daerah, pemerintahan desa, hingga visi 2045, buku ini menjadi panduan penting untuk memahami masa depan pemerintahan daerah. Karya ini cocok bagi akademisi, aparatur, praktisi, dan masyarakat yang ingin melihat desentralisasi bekerja lebih nyata bagi kesejahteraan warga.