

Implementasi Otonomi Daerah di Kabupaten Minahasa Selatan
(Studi tentang Strategi Bidang Sumberdaya Manusia)

Meiki M. Onibala
Donald A. Rumokoy

***Abstract.** The purpose of this study to describe and analyze the implementation of regional autonomy, what factors are a barrier to implementation and strategies that need to be done to address them in South Minahasa regency. In this research, using qualitative methods, in which the primary data obtained through intensive observation and in-depth interviews to 15 informants. In addition, enriched with secondary data from documents, publications and other written references relevant to the implementation of regional autonomy. The results showed that basically the inherent authority to officials of local civil builder to manage resource issues in a very large apparatus ranging from the appointment process to danganpensiu. Staffing is not in accordance with the competence and expertise, but only based on the proximity to the decision-making authorities. Employee discipline and feel politicization employees is a major obstacle that inhibits autonomy. The strategy needs to be applied is the placement of officers in accordance with their competence and expertise, reinforce employee career paths, education and training of technical, functional and classes, and foster a culture of discipline. In addition, local governments need to improve the welfare of employees in order to have an impact on the quality of work and performance of government officials.*

***Key words:** Implementation of Regional Autonomy, Governance Strategy of Human Resources*

Politik dan pemerintahan lokal di Indonesia pasca orde baru mengalami reformasi vertikal dalam mengelola sumber daya ekonomi dan politik. Arah perubahan yang terjadi setelah pemberlakuan kebijakan UU 22/1999, amandemen konstitusi, dan UU 32/2004, nampaknya berkembang dalam dua ranah praksis. Pertama, instalasi desentralisasi, otonomi daerah, dan mendukung pemekaran daerah (*redistricting*) (Nordholt dan Klinken, 2007; Syafarudin, 2009) sebagai ranah utama (*mainstream*). Kedua, penerapan terbatas *asymmetrical decentralization* atau otonomi khusus untuk meredam gejolak daerah seperti di Aceh dan Papua.

Mencermati tuntutan sebagian daerah, pemerintah pusat mengakomodasi dengan memberikan peluang yang cukup luas bagi daerah untuk mengembangkan potensi daerahnya, membangun daerahnya melalui penyelenggaraan otonomi daerah berdasarkan Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang disempurnakan dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Kebijakan itu membuka peluang bagi daerah untuk memekarkan diri, menjadi daerah baru, kabupaten, kota ataupun menjadi provinsi baru.

*Meiki M. Onibala adalah Lulusan Program Studi PSP Pascasarjana Unsrat
Donald A. Rumokoy adalah dosen Program Studi PSP Pascasarjana Unsrat*

Kebijakan pemerintah melaksanakan otonomi daerah yang telah mulai dilaksanakan lima tahun yang lalu, sebenarnya mengarah pada bentuk desentralisasi yang paling kuat (devolusi). Namun, peluang ini tidak ditangkap sebagai kesempatan yang sangat baik bagi daerah untuk mengembangkan wilayahnya. Di satu sisi, Pemerintah Daerah tampaknya tidak siap dengan penerapan otonomi luas sehingga mengalami “gegar budaya”. Di sisi lain, pemerintah pusat tidak melakukan supervisi yang cukup maksimal untuk mengawal otonomi. Kedua soal ini, tak pelak lagi, telah memunculkan sejumlah masalah baru di daerah.

UU No. 32 Tahun 2004 mengartikan Pemerintah Daerah merupakan Kepala Daerah beserta perangkat daerah otonom yang lain sebagai badan eksekutif daerah. Yang dimaksudkan dengan daerah otonom menurut Undang-undang tersebut yaitu kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas daerah tertentu berwenang mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam ikatan negara RI.

Otonomi berarti suatu kondisi atau ciri untuk meniadakan kontrol oleh pihak lain ataupun kekuatan luar. Otonomi daerah berarti bentuk pemerintahan sendiri (*self government*), hak untuk memerintah atau menentukan nasib sendiri. Syarifuddin (1985), menyatakan otonomi daerah merupakan kebebasan atau kemandirian tetapi bukan kemerdekaan. Namun kebebasan itu terbatas karena merupakan perwujudan dan pemberian kesempatan yang harus dipertanggungjawabkan.

Setiap organisasi, private atau publik perlu membangun sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki secara profesional dan memiliki kompetensi yang tinggi. SDM yang berkompentensi tinggi akan menjadi pusat keunggulan organisasi dan daerah sekaligus sebagai pendukung daya saing suatu organisasi atau daerah dalam memasuki era globalisasi dan menghadapi lingkungan usaha serta kondisi sosial masyarakat yang mengalami perubahan begitu cepat. Peran SDM dalam organisasi mempunyai arti yang sama pentingnya dengan pekerjaan itu sendiri, sehingga interaksi antara organisasi dan SDM menjadi fokus perhatian para manajer. Oleh sebab itu, nilai-nilai baru yang sesuai dengan tuntutan lingkungan organisasi perlu diperkenalkan dan disosialisasikan kepada semua individu di dalam organisasi.

Keberadaan aparatur dalam suatu organisasi pemerintah daerah hendaknya dapat menghindarkan terjadinya “*Organizational Slack*”, yang ditandai dengan menurunnya mutu pelayanan yang diberikan oleh aparatur, organisasi menjadi lamban dan sering terjebak ke dalam kegiatan rutin. Menurut Islamy (2004), perlu memadukan paradigma *Role Governance* dan *Goal Governance*. Dengan menggunakan paradigma *goal governance* maka akan menghilangkan praktek-praktek aparatur yang negatif seperti struktur birokrasi yang hierarkis, menghasilkan biaya operasional yang lebih mahal dari pada keuntungan yang diperolehnya, merajalelanya *red tape*, rendahnya inisiatif dan kreatifitas dan inefisiensi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Ciri-cirinya adalah: latar alamiah, manusia sebagai alat instrumen, metode kualitatif, analisis data secara induktif, *grounded theory*, deskriptif, lebih mementingkan proses daripada

hasil, adanya batasan yang ditentukan oleh fokus, adanya kriteria khusus untuk keabsahan data,-desain yang bersifat sementara dan hasil penelitian yang dirundingkan dan disepakati bersama (Moleong, 2000).

Secara sederhana fokus penelitian adalah fenomena yang menjadi pusat perhatian dari peneliti yang diharapkan secara tepat mengenai data atau informasi yang perlu diambil dan di analisis. Yang menjadi fokus penelitian ini adalah: (1) Strategi Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan dalam mengatasi faktor penghambat pelaksanaan otonomi daerah, seperti Kebijakan Pemerintah kabupaten Minahasa Selatan di Bidang Sosial, Ekonomi dan Politik, serta masalah-masalah yang dihadapi oleh Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan di Bidang Sosial, Ekonomi dan Politik; (2) Faktor-faktor penghambat pelaksanaan strategi Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan dalam melaksanakan otonomi daerah, meliputi faktor Internal dan faktor Eksternal.

Lokasi penelitian ini dilakukan di daerah kabupaten Minahasa Selatan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian seperti: (1) Peneliti itu dengan menggunakan panca indra melalui pengamatan dan pencatatan secara seksama terhadap fenomena yang terjadi di tempat penelitian; (2) Perangkat penunjang lain seperti *interview guide* dan *filed note* serta alat bantu lain berupa buku catatan, balpoin, pensil, dan lain-lain.

Proses pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dalam 3 tahapan: (1) Proses memasuki lokasi penelitian; (2) Ketika berada di lokasi penelitian; (3) Mengumpulkan data melalui wawancara mendalam , observasi, dan dokumentasi, untuk mengkaji dan mempelajari berbagai macam dokumen seperti naskah Perda, laporan, gambar, denah, dan segala sesuatu yang berkaitan penyelenggaraan otonomi daerah di Kabupaten Minahasa Selatan. Analisis data pada penelitian kualitatif meliputi tahap-tahap sebagai berikut (Miles and Huberman, 1992): (1) Reduksi data (*data reduction*); (2) Penyajian data (*data display*); (3) Penarikan kesimpulan dan melakukan verifikasi secara terus menerus sepanjang proses penelitian berlangsung. Menurut Moleong (2000) menetapkan keabsahan data dengan menggunakan empat teknik pemeriksaan, yaitu: (1) Derajat kepercayaan (*credibility*); (2) Keteralihan (*transferability*); (3) Kebergantungan (*dependability*); (4)Kepastian (*confirmability*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Tentang Implementasi Otonomi Daerah Di Kabupaten Minahasa Selatan Dalam Kaitannya Dengan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Daerah

Pemberian otonomi kepada daerah pada awalnya dimaksudkan agar daerah mempunyai kewenangan tersendiri dalam menetapkan kebijakan pembangunan di daerahnya masing-masing. Apa yang seharusnya dilakukan dan tidak dilakukan oleh daerah, tidak lagi tergantung kepada pemerintah pusat. Hal ini sepenuhnya telah menjadi hak dan kewajiban daerah sendiri untuk menentukan dan melaksanakannya. Oleh karena itu maju mundurnya pembangunan daerah sangat ditentukan oleh pemerintah dan masyarakat daerah bersangkutan. Untuk mendukung hal ini, maka daerah mau tidak mau memerlukan sumber daya pembangunan yang memadai, baik berupa tersedianya sumber daya alam maupun tersedianya sumber daya aparatur yang berkualitas.

Terhadap permasalahan Implementasi otonomi daerah di Kabupaten Minahasa Selatan dalam kaitannya dengan sumber daya aparatur pemerintah daerah, maka sesuai dengan Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999 yang kemudian disempurnakan dengan Undang-undang nomor 32 Tahun 2004, yang kemudian dijabarkan dalam berbagai peraturan pelaksanaan, maka dapat dikatakan bahwa kewenangan pejabat pembina kepegawaian untuk mengatur masalah sumber daya aparatur di daerah sangat besar mulai dari proses pengangkatan sampai dengan pensiun. Akan tetapi, di satu sisi kewenangan yang besar ini dapat mengakibatkan terjadinya-ketimpangan dan keragaman terhadap standar, kualitas pegawai negeri dari suatu daerah dibandingkan dengan daerah yang lain, karena implementasi otonomi daerah dalam bidang kepegawaian cenderung dapat diterapkan secara berbeda.

Permasalahan ini sering terjadi di daerah, berdasarkan keterangan informan, hal ini dapat berakibat pada penempatan aparatur tidak sesuai dengan kompetensi, keahlian, keterampilan dan disiplin ilmunya. Banyak aparatur yang penempatannya semata-mata karena aspek masa kerja dan eseloneringnya, bukan berdasarkan pada kompetensi, keahlian dan sistem merit sebagaimana diharapkan. Hal ini kemudian diperkuat oleh keterangan informan selanjutnya yang mengatakan bahwa jumlah aparatur pemerintah daerah yang belum memadai memungkinkan Pemerintah Kabupaten Minahasa melakukan rekrutmen CPNS setiap tahun untuk memenuhi kebutuhan tersebut, namun tentunya hal ini harus benar-benar memperhatikan kebutuhan daerah akan tenaga yang benar-benar mempunyai kompetensi di bidangnya.

Kita pahami bersama bahwa, sumber daya aparatur yang berkualitas merupakan prasyarat utama bagi keberhasilan pelaksanaan pembangunan di daerah. Karena mereka diperlukan untuk mengelola sumber daya yang ada di daerah tersebut untuk proses pembangunan. Sebanyak dan sebaik apapun kuantitas dan kualitas sumber daya alam suatu daerah tanpa pengelolaan yang baik maka semua itu akan menjadi sia-sia belaka. Jika pemerintah daerah dan masyarakat daerah akan tetap mengalami kondisi stagnasi dalam kemiskinan dan keterbelakangan, ibarat ayam mati di lumbung padi, oleh sebab itu Otonomi Daerah kemudian dimaknai secara diametris. Satu sisi dinilai telah memberikan kebebasan dan kesempatan bagi daerah untuk melakukan apa saja untuk daerahnya, namun di sisi lain dinilai justru dapat menjerumuskan daerah kepada kondisi yang lebih buruk, jika kualitas sumber daya manusianya rendah.

Kabupaten Minahasa Selatan sebagai daerah otonom yang masih muda harus benar-benar memberikan perhatian kepada masalah sumber daya-aparatur pemerintahnya. Sebagaimana disadari bersama bahwa sumber daya aparatur tidak semata-mata melaksanakan kegiatan rutin administratif sehari-hari. Lebih jauh dari itu, keberadaan sumber daya aparatur pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan juga berperan sebagai motivator, fasilitator, maupun sebagai pelopor pembangunan di Kabupaten Minahasa Selatan. Pembangunan sumber daya aparatur Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan sebagai sumber daya pembangunan telah diarahkan dan menekankan aparatur pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan sebagai pelaku pembangunan yang memiliki etos kerja produktif, keterampilan, kreativitas, disiplin, profesionalisme serta memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi maupun kemampuan manajemen.

Kualitas sumber daya aparatur sebagai insan dan sumber daya pembangunan seperti itu akan membawa Kabupaten Minahasa Selatan tumbuh dan maju menjadi daerah yang sejajar dengan daerah maju lainnya. Akan tetapi pada kenyataannya yang terlihat dan dirasakan peneliti selama berada di lingkungan pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan belum terlihat upaya yang sungguh-sungguh untuk mencapai keinginan yang baik itu. Berdasarkan paparan fakta yang telah disampaikan sebelumnya pada bagian penyajian data, jelas sekali terlihat bahwa permasalahan utama justru berada di elit pemerintah daerah. Oleh sebab itu keinginan politik yang baik tersebut perlu direalisasikan sehingga apa yang diinginkan dapat dicapai, atau paling tidak, bisa diketahui kapan keinginan tersebut dapat dicapai karena ada gerakan dan arch yang jelas.

Di satu sisi, manusia memang merupakan sasaran pembangunan, tetapi di sisi lain manusia merupakan sumber daya pembangunan yang paling utama diantara sumber-sumber daya lain yang harus terus dibangun kemampuan dan kekuatannya sebagai pelaksanaan dan penggerak pembangunan. Pembangunan manusia dalam hal ini yaitu sumber daya aparatur Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan mempunyai arti strategis. Aparatur yang produktif merupakan akar terbentuknya pemerintahan yang maju dan mandiri serta masyarakat Kabupaten Minahasa Selatan yang sejahtera. Hasil karya aparatur akan memberikan landasan kesejahteraan masyarakat Minahasa Selatan baik masa kini maupun masa depan.

Dalam rangka menghadapi dinamika perkembangan dunia global dewasa ini, maka aparatur pemerintah khususnya di Kabupaten Minahasa Selatan dituntut memiliki kompetensi yang jelas sesuai dengan bidang tugas mereka sehari-hari. Kompetensi yang dimaksudkan merupakan kemampuan secara intelektual maupun manajerial serta perilaku dalam melaksanakan tugas secara profesional agar peran-peran strategis aparatur sebagaimana disebutkan diatas dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Karena itu upaya pembinaan, pengelolaan dan pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan sangat perlu ditingkatkan sesuai dengan kebutuhan daerah, baik secara kuantitas maupun kualitasnya.

2. Kendala Yang dihadapi oleh Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan dalam Melaksanakan Strategi di Bidang Sumber Daya Aparatur

a. Kendala dari Aparatur

Salah satu kendala yang dihadapi oleh BKD (sebagai otoritas pengelola sumber daya aparatur) dalam mengimplementasikan strategi yang telah dibuat datang dari aparatur sendiri. Misalnya dalam rangka penertiban administrasi kepegawaian seringkali aparatur kurang memberikan tanggapan yang positif, seringkali terlambat mengirimkan data atau tidak lengkap dalam mengisi data. Hal ini tentu menyulitkan petugas BKD untuk dapat menyelesaikan tugasnya secara benar dan tepat waktu.

b. Kendala dari Pengambil Kebijakan

Ada kalanya kendala datang dari pengambil kebijakan. Misalnya untuk dapat menyeleksi aparatur yang akan dinaikkan pangkat dan jabatannya seringkali diambil kebijakan dengan pertimbangan di luar profesionalisme. Dalam arti

dilakukan atas dasar suka atau tidak suka, atau karena faktor kedekatan dengan calon pejabat dan sebagainya. Permasalahan ini tentunya harus segera diatasi, jika menginginkan Kabupaten Minahasa Selatan menjadi daerah yang maju yang dapat mengejar ketertinggalan dari daerah lain.

Kendala ini sebenarnya juga berhubungan dengan pemberian sistim *'reward and punishment'*, berdasarkan hasil penelitian bahwa mereka melihat pimpinan belum memberikan penghargaan kepada pegawai berdasarkan kinerja, tetapi lebih bersifat obyektif, hal ini sesuai pengamatan dari seorang informan yang merupakan tokoh masyarakat yang menyatakan bahwa sistim penghargaan dan hukuman terutama yang berkaitan dengan pengangkatan dalam jabatan masih berdasarkan faktor kedekatan dengan pimpinan bukan karena prestasi kerja.

Di samping itu, penegakan disiplin juga menjadi kendala bagi pengambil keputusan atau atasan karena banyak pegawai yang kurang disiplin tetapi adanya keengganan dari pimpinan untuk menjatuhkan hukuman disiplin, untuk mengatasi masalah itu Pemerintah Daerah Minahasa Selatan telah berusaha mengatasinya sebagaimana keterangan informan di mana Pemerintah Daerah melakukan gerakan disiplin sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan kualitas aparatur pemerintah daerah.

c. Kendala dari Aspek Biaya

Anggaran BKD untuk menyelenggarakan setiap kegiatan berkenaan dengan peningkatan kapasitas dan kualitas aparatur seringkali terkendala masalah dana. Dalam konteks ini, dana seringkali mengalami keterlambatan pencairan, padahal kegiatan harus segera dilaksanakan. Hal ini mau tidak mau tentu mempengaruhi pelaksanaan kegiatan yang bersangkutan.

d. Kendala dari Pihak Luar

Kendala dari pihak luar ini biasanya terkait dengan masalah kediklatan. Misalnya sistem penjadwalan kegiatan diktat sering mengalami keterlambatan, sehingga sangat mempengaruhi dalam ketepatan pelaksanaan kediklatan tersebut. Kendala dari pihak luar lainnya yaitu adanya ketidakjelasan program-program pihak luar tersebut yang harus diikuti oleh aparatur terutama menyangkut masalah teknis seperti biaya, waktu jadwal, persyaratan, hasil yang diharapkan dan lain sebagainya.

3. Analisis Tentang Strategi Mengatasi Faktor-Faktor Penghambat Pelaksanaan Otonomi Di Kabupaten Minahasa Selatan

Berkaitan dengan berbagai kendala yang ditemukan dalam penelitian ini, peneliti menilai hal tersebut sebagai imbas dan budaya paternalistik yang selama ini memang masih berkembang subur dalam budaya birokrasi pemerintahan di Indonesia, namun kebijakan yang perlu diambil oleh pihak-pihak yang memiliki kewenangan untuk menentukan jabatan bagi seorang aparatur yakni; badan pertimbangan jabatan dan kepangkatan (Baperjakat) Kabupaten Minahasa Selatan, harus lebih mengutamakan profesionalisme dalam memberikan penghargaan (kenaikan pangkat dan jabatan) maupun sanksi (penurunan jabatan dan pangkat). Hal ini perlu dilakukan mengingat kondisi lingkungan global menghendaki adanya suasana kerja yang sehat dan -kinerja dari aparatur yang tinggi sehingga dapat mendorong masuknya investasi dan mampu mengejar ketertinggalan dibanding dengan daerah yang lain.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dipaparkan pada bagian terdahulu, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut: (1) Implementasi otonomi daerah di Kabupaten Minahasa Selatan dalam kaitannya dengan bidang Aparatur Pemerintah Daerah sudah dijalankan dengan cukup optimal, akan tetapi masih terdapat masalah yaitu penempatan aparatur yang merupakan sebuah masalah yang urgen, dimana seringkali penempatan aparatur tidak sesuai dengan kompetensi atau keahlian/keterampilan dan disiplin ilmunya. Banyak aparatur yang penempatannya semata-mata karena aspek masa kerja dan eseloneringnya, bukan berdasarkan pada kompetensi, keahlian dan sistem merit sebagaimana diharapkan; (2) Faktor-faktor yang menjadi penghambat pelaksanaan otonomi daerah yang berkaitan dengan aparatur pemerintah daerah Kabupaten Minahasa Selatan antara lain penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensi dan keahlian, hanya berdasarkan faktor kedekatan, masalah disiplin pegawai, di samping bernuansa politisasi pegawai masih merupakan permasalahan utama yang merupakan kendala-kendala utama yang menghambat demokrasi daerah dalam kaitannya dengan sumber daya aparatur; (3) Strategi untuk mengatasi faktor-faktor penghambat pelaksanaan otonomi daerah di Kabupaten Minahasa Selatan yaitu penempatan pejabat sesuai dengan kompetensi dan keahlian, memperhatikan pola karir pegawai negeri sipil, pendidikan dan pelatihan bagi aparatur pemerintah daerah, baik diklat teknis, diklat fungsional maupun diklat penjurangan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka dapat disarankan hal-hal sebagai berikut: (1) Perlu konsistensi dan komitmen yang tinggi dari pemerintah daerah dalam penerapan peraturan perundang-undangan yang berlaku sehingga kewenangan pemerintah daerah mulai dari proses seleksi, penempatan, pengangkatan dalam jabatan sampai dengan pensiun dapat berjalan dengan baik; (2) Dalam upaya meningkatkan profesionalisme aparatur diperlukan kemampuan untuk melihat berbagai peluang yang ada dan keberanian mengambil resiko sehingga dapat menggeser produktifitas rendah ke produktifitas tinggi. Selanjutnya hal tersebut harus diikuti oleh keberanian untuk mengambil keputusan, bukan semata-mata mengacu pada peraturan yang berlaku; (3)

Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan harus memiliki strategi yang jelas, tegas dan dilaksanakan dalam bidang sumber daya aparatur ini sehingga tercipta sumber daya aparatur yang berkualitas sebagaimana diharapkan selama ini. Bagi pegawai yang berprestasi harus diberikan penghargaan yang dapat memotivasi pegawai dalam rangka meningkatkan kinerja yang lebih baik, karena itu pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan perlu segera memikirkan sistem penghargaan yang dapat memacu prestasi kerja pegawai tersebut sesuai dengan situasi dan kondisi daerah Kabupaten Minahasa Selatan.

DAFTAR PUSTAKA

Anonim. 2004. *Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Revisi Undang-Undang nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah.*

- Arikunto, S. 1998. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rhineka Cipta.
- Islamy, Irfan. 2004. *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Makagansa, H. R. 2008. *Tantangan Pemekaran Daerah*. Yogyakarta: Penerbit Fuspend.
- Malik, A. 1999. Pokok-Pokok Reformasi Perundang-undangan Pemerintah Daerah, *Widyapraja*, No. 33, hal. 20-25.
- Miles, M. B. dan Huberman, A. M. 1992, *Analisa Data Kualitatif*, Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Moleong, L. 2000. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Notoadmodjo, S. 1992. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nordholt, H. S. dan Klinken, G. V. 2007. *Politik Lokal di Indonesia*. Jakarta: Yayasan Obor.
- Prasojo, E. 2007. Reformasi Kepegawaian (Civil Service Reform) di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik*. Vol. 7, No.1, hal. 419-426.
- _____. 2004. *Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah*.
- _____. 2005. *Peraturan Presiden No. 7 Tahun 2005 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) tahun 2004-2009*.
- Syafarudin. 2009. *Gelombang Pemekaran Daerah Pasca Orde Baru: Saatnya Mengubah Kebangkrutan Menjadi Modal Kebangkitan Nasional Kedua*. Yogyakarta: Pascasarjana Ilmu Politik Universitas Gajah Mada.
- Surbakti, R. 1999. *Hubungan Legislatif dan Eksekutif Daerah Menurut UU Nomor 4 Tahun 1999 dan UU Nomor 22 Tahun 1999*. Makalah Seminar, Surabaya.
- Winarty, A. 2003. Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Organisasi Publik. *Jurnal Good Governance*, Vol. 2 No. 2003.