

## OTONOMI DAERAH DAN REFORMASI BIROKRASI

Oleh :

**M Fathu Rikza**

[fathu.rikza@gmail.com](mailto:fathu.rikza@gmail.com)

### ABSTRAK

Otonomi Daerah membawa Pemerintah daerah pada tingkatan yang berbeda. Dengan mengacu UU No 23 tahun 2014, Pemerintah Daerah harus melakukan perubahan terutama pada penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Birokrasi pemerintah berfungsi sebagai pelayanan dimana Faktor Kualitas SDM Sangat mempengaruhi. Karena keberhasilan otonomi daerah salah satunya dengan meningkatnya kemampuan aparatur birokrasi dalam menjalankan fungsinya sebagai pelayan publik. Otonomi daerah menuntut aparatur birokrasi untuk terus berinovasi selain untuk meningkatkan kualitas pelayanan tetapi juga dalam meningkatkan kemampuan daerahnya untuk dapat bersaing dengan daerah lain dan menarik daya saing yang pada akhirnya peningkatan pendapatan daerah. Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya dan penguatan kualitas SDM aparatur birokrat. Reformasi tidak hanya menyederhanakan struktur organisasi tapi juga mengubah pola pikir aparat birokrasi untuk lebih kreatif dan inovatif.

**Kata Kunci:** Otonomi Daerah, Reformasi Birokrasi , Peningkatan Kualitas SDM

### ABSTRACT

*Local administration at various levels is brought together by regional autonomy. The Regional Government must make modifications in accordance with Law No. 23 of 2014, particularly in the implementation of Regional Government. The Human Resources Quality Factor has a big influence on how the government bureaucracy works. The rising competence of the bureaucratic apparatus to carry out its tasks as public servants is one of the reasons for regional autonomy's success. Regional autonomy necessitates the bureaucratic apparatus to continue to innovate, not only in terms of enhancing service quality, but also in terms of strengthening the region's ability to compete with other regions and attract competitiveness, resulting in increased regional income. One of the measures to improve the quality of human resources in the bureaucratic apparatus is bureaucratic reform. Reform not only streamlines organizational structures, but it also shifts the mindset of the bureaucracy to be more creative and innovative.*

**Keywords:** *Regional Autonomy, Bureaucratic Reform, Improving the Quality of Human Resources*

## PENDAHULUAN

Dalam memasuki masa otonomi daerah, bangsa Indonesia harus menyiapkan diri untuk menyabut perubahan tatanan kehidupan berbangsa dan bernegara. Perubahan itu dapat dilihat dari bergesernya pembangunan ekonomi yang dahulu hanya pada pemerintahan dan kini menekankan pada aspek dunia usaha. Ini artinya pada masa otonomi daerah diberikan keleluasaan mengelola sumber daya yang dimiliki daerah tanpa adanya inisiatif sepenuhnya dari pemerintah pusat. Sektor industri perdagangan, pertanian dan pariwisata adalah sektor penting pada pembangunan ekonomi Jawa Tengah yang perlu ditingkatkan, mengingat bidang ekonomi merupakan pondasi dalam sasaran pembangunan jangka panjang<sup>1</sup>.

Kebijakan desentralisasi dewasa ini menjadi konteks lingkungan baru yang berpengaruh kuat terhadap iklim usaha dan daya saing nasional/lokal. Di satu sisi Pemda diberikan kebijakan investasi dan kapasitas fiskal yang kian membesar, serta berkesempatan luas merancang inovasi pelayanan di daerah. Selain itu, hampir semua kebijakan untuk menunjang investasi berada di tangan pemda hanya saja kurangnya kapasitas kerja dan kreativitas mereka dalam mengapitalisasi peluang dan potensi yang ada. Namun pada sisi lain, pendeknya jarak pandang dalam melihat urgensi peran investasi tadi sering mendistorsi orientasi mereka menjadi sekadar memperbesar PAD. Bahkan lebih serius lagi, kualitas ekonomi lokal daerah sebagai inti daya saing belum juga sepenuhnya maksimal. Daerah dituntut memberikan kemudahan akses informasi dan pelayanan terhadap iklim dunia usaha. Namun kenyataannya masih banyak daerah yang belum secara maksimal memenuhi harapan bagi para investor yang akan menginvestasikan modalnya di daerah.

Dalam UU No 23 tahun 2014, Otonomi daerah adalah Otonomi Daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban

daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri Urusan Pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia<sup>2</sup>. dengan kata lain otonomi daerah merupakan kewenangan untuk mengatur sendiri kepentingan masyarakat atau kepentingan untuk membuat aturan guna mengurus daerahnya sendiri. Daerah diberikan kewenangan untuk mengurus dan mengatur urusan pemerintah diluar urusan yang menjadi kewenangan pemerintah pusat.

Otonomi daerah dilaksanakan dengan melihat dorongan kebutuhan masyarakat untuk pemerintahan yang terbuka dan memberikan peran masyarakat terhadap berjalannya pembangunan. Pemerintah dituntut mampu menyediakan semua kebutuhan dan menyesuaikan dengan kondisi internasional. Otonomi daerah saat ini memaksimalkan partisipasi masyarakat, keterlibatan masyarakat dalam pembangunan di daerah akan mendorong aparatur sipil negara untuk bertanggung jawab atas tugas dan amanatnya. Diharapkan pemerintah baik pusat dan daerah melakukan perubahan berkesinambungan dalam tata kelola pemerintahan dan pengambilan keputusan. Dalam menerapkan otonomi daerah sesuai dengan uu no 23 tahun 2014, pemerintah daerah mengalami beberapa kesulitan diantaranya yaitu pertama kendala sinkronisasi UU pemerintah daerah dengan UU terkait.

Kedua adalah persepsi daerah mengenai kewenangan yang diberikan lebih mementingkan daerah sendiri tanpa adanya harmonisasi dengan daerah sekitar (mengacu pada kepentingan yang lebih luas). Ketiga kerumitan pengelolaan hubungan kewenangan daerah dan antar daerah. Keempat adanya kerjasama antara elit birokrat dengan pelaku usaha untuk mencari keuntungan tanpa memperhatikan dampak terhadap lingkungan dan masyarakat. Dan kelima politik lokal yang menganut oligarki kekuasaan sebagai daya tawar dan bukan sebagai pengawas jalannya pemerintahan<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> FEDEP KENDAL, 2008, Sebuah Awal Langkah diakses dalam <http://fedepkendal.blogspot.com/2008/03/latar-belakang-memasuki-era-otonomi.html>

<sup>2</sup> UU No 23 tahun 2014 diakses dalam

<https://www.kompas.com/skola/read/2020/02/06/134500469/sejarah-otonomi-daerah-di-indonesia?page=all>

<sup>3</sup> Pandu Rangga.2018. *Empat kendala penerapan otonomi daerah dalam 20 tahun Reformasi* diakses dalam

Dengan otonomi daerah berarti telah memindahkan sebagian besar kewenangan yang tadinya berada di pemerintah pusat diserahkan kepada daerah, sehingga pemerintah daerah dapat lebih cepat dalam merespon tuntutan masyarakat daerah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Karena kewenangan membuat kebijakan (perda) sepenuhnya menjadi wewenang daerah, maka dengan otonomi daerah pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pembangunan akan dapat berjalan lebih cepat dan lebih berkualitas. Keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah sangat tergantung pada kemampuan keuangan daerah (PAD), sumber daya manusia yang dimiliki daerah, serta kemampuan daerah untuk mengembangkan segenap potensi yang ada di daerah. Terpusatnya SDM berkualitas di kota-kota besar dapat didistribusikan ke daerah seiring dengan pelaksanaan otonomi daerah, karena kegiatan pembangunan akan bergeser dari pusat ke daerah. Yang perlu dikedepankan oleh pemerintah daerah adalah bagaimana pemerintah daerah mampu membangun kelembagaan daerah yang kondusif, sehingga dapat mendesain standard Pelayanan Publik yang mudah, murah dan cepat. Untuk menciptakan kelembagaan pemerintah daerah otonom yang mumpuni perlu diisi oleh SDM yang kemampuannya tidak diragukan, sehingga merit system perlu dipraktekkan dalam pembinaan SDM di daerah.

Otonomi daerah akan mendorong Pemerintah Daerah agar lebih mampu membangun manajemen kelembagaan yang baik, dan menyusun suatu standar pelayanan publik yang sesuai dengan karakteristik masyarakat setempat. Terselenggaranya pelayanan publik secara baik, adalah merupakan tugas dari pemerintahan yang baik (*good governance*). Kepuasan masyarakat atas mutu pelayanan oleh pemerintah, menjadi ukuran baik atau tidaknya suatu aparatur pemerintah dalam menjalankan tugasnya. Kualitas pelayanan publik yang baik, adalah akibat adanya kontrol dari

masyarakat, dan kemudahan kontrol terjadi karena adanya transparansi pelaksanaan. Dengan demikian, "transparansi" merupakan suatu faktor kunci untuk mewujudkan manajemen yang baik, karena pelayanan akan dilaksanakan secara jujur, taat aturan, dan bertanggung jawab<sup>4</sup>.

Otonomi daerah yang telah mendorong secara nyata budaya demokrasi, menumbuhkembangkan iklim berkumpul dan berserikat masyarakat, serta membuat sistem birokrasi tak lagi panjang dan berbelit. Dengan dilakukannya reformasi birokrasi "Masyarakat sekarang bisa berpartisipasi dalam pembangunan daerah. Kewenangan pemerintah daerah pun bisa lebih luas dan aktifitas ekonomi bisa bertumbuh pesat. Masyarakat juga bukan lagi konsumen pelayanan publik, tapi menjadi citizen yang SDM-nya harus ikut ditingkatkan,"<sup>5</sup>.

Kebijakan desentralisasi dewasa ini menjadi konteks lingkungan baru yang berpengaruh kuat terhadap iklim usaha dan daya saing nasional/lokal. Di satu sisi Pemda diberikan kebijakan investasi dan kapasitas fiskal yang kian membesar, serta berkesempatan luas merancang inovasi pelayanan di daerah.

Dari uraian diatas maka penulis tertarik membahas mengenai Bagaimana Reformasi Birokrasi dapat menjawab tantangan pelaksanaan otonomi daerah untuk peningkatan kualitas SDM yang kreatif dan inovatif pada masa sekarang.

## **METODE**

Metode penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya<sup>6</sup>. Jadi dalam penelitian ini tidak akan menggunakan pendekatan statistik/ kuantitatif dalam menghasilkan temuan. Serta dalam penelitian ini akan mendiskripsikan data yang diperoleh. sumber data dalam penelitian ini adalah menggunakan data

<https://www.antaraneews.com/berita/709939/empat-kendala-penerapan-otonomi-daerah-dalam-20-tahun-reformasi>

<sup>4</sup> Dr. Indra Kertati.2021.Good Governence.Bahan Ajar MAP.

<sup>5</sup> Tjahjo Kumolo Dampak Otonomi Daerah,

Birokrasi Efektif dan Efisien Tercipta.dalam [https://humas.jatengprov.go.id/detail\\_berita\\_gubernur?id=2611](https://humas.jatengprov.go.id/detail_berita_gubernur?id=2611)

<sup>6</sup> Anselm Strauss & Juliet Corbin. 2003. *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar, hal 4.

sekunder antara lain dokumen pemerintahan, laporan teknis, jurnal ilmiah, buku referensi, database, perpustakaan.

Analisis data sekunder digunakan untuk memanfaatkan data lama agar memunculkan pengetahuan, ide serta gagasan baru. Untuk teknik pengumpulan data penulis menggunakan metode dokumentasi yakni dengan mengumpulkan data yang dilakukan melalui pencatatan dan penelaahan terhadap catatan-catatan, arsip- arsip, dokumen serta peraturan-peraturan lainnya yang ada kaitannya dengan permasalahan yang dibahas.

## PEMBAHASAN

Pemberian otonomi kepada daerah untuk mengatur dan mengelola daerahnya sendiri tidak lepas dari tuntutan masyarakat akan reformasi dalam penyelenggaraan pemerintahan yang bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN).

Reformasi penyelenggaraan pemerintah dengan memberikan otonomi pada daerah dianggap menjadi salah satu upaya untuk memutus mata rantai perilaku yang menyimpang tersebut sebagai bentuk dari penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan bersih serta berorientasi pada kemakmuran dan kesejahteraan masyarakat. Reformasi birokrasi menjadi penting untuk dilakukan. Reformasi birokrasi membutuhkan soft skill untuk menguatkan berbagai aturan yang telah dirumuskan oleh pemerintah<sup>7</sup>.

Pemerintah sebagai organisasi sektor publik dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, dan mendorong pemerintah untuk senantiasa tanggap akan tuntutan lingkungannya dengan berupaya memberikan pelayanan terbaik secara transparan, akuntabel dan berkualitas, serta adanya pembagian tugas yang baik pada pemerintah, sehingga pelayanan masyarakat dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Birokrasi menurut samin adalah pemerintahan atau pengelolaan

masyarakat secara tertulis, terencana, terdokumentasi secara rapi dan dilakukan oleh orang-orang terdidik<sup>8</sup>. Salah satu faktor utama yang berperan dalam perwujudan pemerintahan yang bersih dan pemerintahan yang baik adalah Birokrasi. Dalam posisi dan perannya yang demikian penting dalam pengelolaan kebijakan dan pelayanan publik birokrasi sangat menentukan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Birokrasi merupakan bagian dari sistem pemerintahan. Tuntutan reformasi birokrasi bertujuan untuk merubah stigma negatif dari birokrasi walaupun belum sempurna. Reformasi birokrasi dalam tubuh birokrasi bertujuan untuk membangun birokrat yang profesional dan juga mampu beradaptasi cepat dengan lingkungan. Sehingga birokrasi dapat menjamin keterwakilan dari lembaga sosial dan masyarakat. Reformasi birokrasi merupakan langkah awal dalam implementasi penataan sistem penyelenggaraan pemerintahan yang baik, efektif dan efisien, sehingga dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat, dan profesional. Perlu dilakukan reformasi birokrasi pada semua sektor termasuk sektor pelayanan publik.

Faktor-faktor yang bisa mendorong timbulnya reformasi birokrasi pemerintah adalah Adanya kebutuhan melakukan perubahan dan pembaharuan; Memahami perubahan yang terjadi di lingkungan strategis nasional; Memahami perubahan yang terjadi di lingkungan strategis global; Memahami perubahan yang terjadi dalam paradigma manajemen pemerintahan<sup>9</sup>.

Tujuan Reformasi birokrasi adalah Pemerintahan Berbasis Kinerja. Penyelenggaraan pemerintahan dilaksanakan dengan berorientasi pada prinsip efektif, efisien, dan ekonomis; Kinerja pemerintah difokuskan pada upaya untuk mewujudkan outcomes (hasil). Seluruh instansi pemerintah menerapkan manajemen kinerja yang didukung dengan penerapan sistem berbasis elektronik

<sup>7</sup> Indra Kertati Reformasi Birokrasi Dan Perilaku Anti Korupsi, Jurnal Media Administrasi ISSN : 2503-1783, Volume 3 Nomor 1 Tahun 2021 . <http://jurnal.untagsmg.ac.id/index.php/MAD/article/view/2710/1669>

<sup>8</sup> Samin Rumzi, Reformasi Birokrasi. Dalam Rohayatin Titin, 2017. Strategi Reformasi Birokrasi Pemerintahan Daerah: Menuju Era

Globalisasi Diakses dari <https://transformative.ub.ac.id/index.php/jtr/article/view/22>

<sup>9</sup> Miftah Thoha, *Birokrasi dan Politik di Indonesia*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), hal. 106-107.

untuk memudahkan pengelolaan data kinerja. Setiap individu pegawai memiliki kontribusi yang jelas terhadap kinerja unit kerja terkecil, satuan unit kerja di atasnya, hingga pada organisasi secara keseluruhan. Setiap instansi pemerintah, sesuai dengan tugas dan fungsinya, secara terukur juga memiliki kontribusi terhadap kinerja pemerintah secara keseluruhan<sup>10</sup>

Reformasi Birokrasi ditandai dengan perubahan paradigma dalam tata kelola pemerintahan yang mengarah pada 8 area perubahan yaitu organisasi kelembagaan, pengawasan, ketatalaksanaan, SDM, pelayanan, akuntabilitas, peraturan perundang-undangan serta pola pikir pemerintah daerah. Dalam rangka mempercepat pencapaian hasil area perubahan reformasi birokrasi tersebut maka ditetapkanlah 9 (sembilan) Program Percepatan Reformasi Birokrasi. Program percepatan digunakan oleh seluruh instansi pemerintah untuk mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi di instansi masing-masing baik Kementerian, Lembaga dan Pemerintah Daerah. 9 Program percepatan reformasi birokrasi adalah sebagai berikut: penataan struktur organisasi pemerintah, penataan jumlah dan distribusi PNS, pengembangan sistem seleksi dan promosi secara terbuka, peningkatan profesionalisasi PNS, pengembangan sistem pemerintahan elektronik yang terintegrasi, peningkatan pelayanan publik, peningkatan integritas dan akuntabilitas kinerja aparatur, peningkatan kesejahteraan pegawai negeri, peningkatan efisiensi belanja aparatur<sup>11</sup>.

Pembangunan aparatur negara dilakukan melalui reformasi birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara dan untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, baik di pusat maupun di daerah agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan di bidang lainnya. Persoalan utama reformasi birokrasi ada pada masalah Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai pelaksana dari birokrasi tersebut baik menyangkut

komitmen pimpinan maupun kualitas dan moralitas dari SDM termasuk perilaku birokrasi termasuk kinerja birokrasi, banyak strategi yang sudah dicanangkan akan tetapi hasilnya belum memuaskan, misalnya saja budaya inovasi birokrasi.

Untuk mengelola tatanan pemerintahan yang baik perlu diterapkan prinsip-prinsip *good governance* dalam mekanisme Pemerintahan Daerah. *Good governance* merupakan bagian dari desain kelembagaan baru untuk mendorong proses kerjasama antara pengusaha, negara dan masyarakat untuk menciptakan inovasi pembangunan dan mendorong kinerja birokrasi untuk bekerja netral dan mengutamakan pada kepentingan publik. Inovasi dan reformasi tata kelola pemerintahan ditujukan untuk meningkatkan daya saing daerah dalam manajemen Pemerintahan Daerah.

Pembenahan birokrasi merupakan penggunaan wewenang untuk menerapkan ketentuan/ peraturan baru terhadap sistem pemerintahan untuk mengubah tujuan, struktur, maupun prosedur yang ada dengan maksud untuk mempermudah pencapaian tujuan pembangunan daerah. Penataan birokrasi atau restrukturisasi organisasi pemerintahan<sup>12</sup>. Penguatan SDM Aparatur Negara sebagai pelaksana kebijakan otonomi daerah dapat dilakukan dengan cara Meningkatkan kemampuan unit yang mengelola SDM ASN untuk mewujudkan SDM aparatur yang kompeten dan kompetitif, Meningkatkan penerapan individu untuk meningkatkan kompetensi SDM aparatur; meningkatkan profesionalitas kerja aparatur.

Ukuran paling nyata keberhasilan otonomi daerah dalam kerangka kemajuan berkebebasan dan berkemajuan adalah inovasi. Meski diselenggarakan secara serentak, otonomi daerah tidak beroperasi dalam kondisi awal, beban penyelenggaraan dan kemampuan memproduksi hasil yang sama bagi pemerintahan daerahnya. Beberapa daerah, misalnya, dianugerahi kombinasi alamiah menguntungkan. Namun, beberapa daerah selain berada dalam

<sup>10</sup> Dr. Indra Kertati.2020.Perjalanan Reformasi Birokrasi di Indonesia.Bahan Ajar.

<sup>11</sup> Materi reformasi birokrasi. Diakses dalam <https://www.pa-jakartabarat.go.id/hubungi-kami/materi-rb>

<sup>12</sup> Rohayatin Titin, 2017. Strategi

Reformasi Birokrasi Pemerintahan Daerah: Menuju Era Globalisasi Diakses dari <https://transformative.ub.ac.id/index.php/jtr/article/view/22>

tingkat kesiapan yang rendah, mereka harus dihadapkan pada tingkat ketersediaan modalitas yang juga minim sementara tantangan dan permasalahan yang dihadapi demikian rumit.

Inovasi adalah syarat yang diperlukan pemerintah yang berorientasi kepada hasil dan kinerja (*goal oriented*). Menilai kemajuan otonomi dalam ukuran inovasi berarti menilai seberapa jauh kebebasan yang dimiliki daerah mampu mendorong munculnya program, kebijakan serta gagasan lokal yang cerdas, khas dan *genuine* dalam mensiasati setiap bentuk keterbatasan atau mengoptimalkan setiap bentuk keunggulan daerah yang dimiliki. Dengan hadirnya otonomi daerah banyak kabupaten/kota di Jawa Timur mampu menonjol diri sampai ke kancah nasional. Kota Surabaya dikenal dengan inovasinya dibidang digital dan menjadi cyber city. Banyuwangi hadir dengan banyaknya inovasi disektor pelayanan publik. Kota Batu muncul karena keberhasilan city brandingnya melalui Kota Wisata Batu. Jember menjadi populer di dunia internasional karena Jember Fashion Carnival<sup>13</sup>.

Dalam konteks ini, inovasi menemukan arti penting. Inovasi bukan saja nama lain dari kearifan dan kejeniusan lokal yang terlembaga. Dalam setiap inovasi, terpendam senantiasa kreativitas. Jika terobosan mencerminkan kemajuan, kreativitas mencerminkan kebebasan. Inovasi tidak sekedar inisiatif, inovasi adalah sebuah terobosan. Jika inisiatif menggambarkan suatu prakarsa awal yang jeli, terobosan menggambarkan paduan kreativitas dan kecerdasan untuk keluar dari kebuntuan. Entah itu kebuntuankarena keterbatasan sarana atau kebuntuan karena kecenderungan mengupayakan segala sesuatu secara biasa-biasa saja. Pada gilirannya, betapa pun bagus sebuah inovasi, ia tidak akan berguna jika tidak bermakna strategis, berpotensi produktif serta memberi efek sinambung.

## SIMPULAN

Otonomi daerah sebagai salah satu mekanisme dalam penyelenggaraan

pemerintahan, didasarkan atas beberapa pertimbangan, antara lain pentingnya keterbukaan, pemberdayaan, membawa konsekuensi logis bagi birokrasi untuk mereformasi diri menjadi organisasi birokrasi yang mampu memberikan pelayanan publik secara efektif dan efisien kepada masyarakat, salah satunya jika strukturnya lebih terdesentralisasi dari pada tersentralisasi. Struktur yang desentralistis diharapkan akan lebih mudah mengantisipasi kebutuhan dan kepentingan yang diperlukan oleh masyarakat, sehingga dengan cepat birokrasi dapat menyediakan pelayanannya sesuai yang diharapkan masyarakat. Peningkatan kualitas SDM (baik itu birokrat maupun warganya) mutlak dilakukan untuk menjawab tantangan otonomi daerah saat ini. Inovasi adalah syarat yang diperlukan pemerintah yang berorientasi kepada hasil dan kinerja (*goal oriented*). Menilai kemajuan otonomi dalam ukuran inovasi berarti menilai seberapa jauh kebebasan yang dimiliki daerah mampu mendorong munculnya program, kebijakan serta gagasan lokal yang cerdas, khas dan *genuine* dalam mensiasati setiap bentuk keterbatasan atau mengoptimalkan setiap bentuk keunggulan daerah yang dimiliki.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anselm Strauss & Juliet Corbin. 2003. *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- FEDEP KENDAL, 2008, Sebuah Awal Langkah diakses dalam <http://fedepkendal.blogspot.com/2008/03/latar-belakang-memasuki-era-otonomi.html>
- Indra Kertati Reformasi Birokrasi Dan Perilaku Anti Korupsi, Jurnal Media Administrasi ISSN : 2503-1783, Volume 3 Nomor 1 Tahun 2021 . <http://jurnal.untagsmg.ac.id/index.php/MA/article/view/2710/1669>
- Pandu Rangga.2018. *Empat kendala penerapan otonomi daerah dalam 20 tahun Reformasi diakses dalam* <https://www.antaraneews.com/berita/709939/empat-kendala-penerapan-otonomi-daerah-dalam-20-tahun-reformasi>
- Samin Rumzi. (2011). Reformasi Birokrasi. dua-dekade-pasca-reformasi/

<sup>13</sup>

<http://pemerintahan.ub.ac.id/tantangan-otonomi-daerah-di-indonesia-menuju->

- Jurnal Fisip Umrah Volume 2 Nomor 2 dalam Rohayatin Titin, 2017. Strategi Reformasi Birokrasi Pemerintahan Daerah: Menuju Era Globalisasi Diakses dari <https://transformative.ub.ac.id/index.php/jtr/article/view/22>
- Thoha, Miftah, *Dimensi Prima Administrasi Negara*, Pustaka Jaya, Jakarta, 200
- Tjahjo Kumolo Dampak Otonomi Daerah, Birokrasi Efektif dan Efisien Tercipta. dalam [https://humas.jatengprov.go.id/detail\\_berita\\_gubernur?id=2611](https://humas.jatengprov.go.id/detail_berita_gubernur?id=2611)
- UU No 23 tahun 2014 diakses dalam <https://www.kompas.com/skola/read/2020/02/06/134500469/sejarah-otonomi-daerah-di-indonesia?page=all>.
- Materi reformasi birokrasi. Diakses dalam <https://www.pajakartabarat.go.id/hubungi-kami/materi-rb>
- Dr. Indra Kertati.2021.Good Governence. Bahan Ajar MAP.
- Dr. Indra Kertati.2020.Perjalanan Reformasi Birokrasi di Indonesia.Bahan Ajar.