

PENGARUH PERILAKU BIROKRASI TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PADA MASYARAKAT

6

Oleh : Nurhamni

ABSTRAK

Perilaku birokrasi, merupakan suatu kesepakatan antara kepentingan organisasi, masyarakat dan moral individu secara jujur, objektif, selaras terpadu tanpa ada paksaan atas terwujudnya suatu kesepakatan tersebut. Kepemimpinan birokrasi, merupakan suatu kemampuan birokrat dalam menjalankan visi dan misi terutama sebagai pengayom, pelindung dan pelayan masyarakat. Pelayanan Masyarakat, maksudnya suatu upaya yang dilakukan untuk memberikan pelayanan yang terbaik pada masyarakat yaitu sesuai harapan pelayanan yang cepat, ramah, dan adil serta komunikatif.

Kata Kunci: Birokrasi, Pelayanan pada Masyarakat.

PENDAHULUAN

Otonomi Daerah yang diberikan kepada kabupaten dan kota meliputi seluruh sektor kewenangan administrasi selain kewenangan yang telah dijalankan oleh pemerintah pusat dan propinsi, termasuk pekerjaan publik, kesehatan, pendidikan, kebudayaan, pertanian, transportasi, industri, perdagangan, investasi, lingkungan hidup, urusan tanah, koperasi dan tenaga kerja.

Dasar pemberian otonomi oleh pemerintah pusat kepada (Kabupaten/Kota) yaitu melaksanakan pemberdayaan kewenangan yang luas, nyata dan bertanggung jawab secara profesional yang diwujudkan dengan peraturan, pembagian dan pemanfaatan sumber daya serta tindakan nyata pelaksanaan perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah, sehingga kabupaten dan kota dapat mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri sesuai dengan potensi dan keaneka ragaman daerah. Pelaksanaan otonomi daerah sampai saat ini telah berjalan kurang lebih delapan tahun. Namun durasi waktu tersebut, belum menunjukkan hasil yang maksimal sebagai mana yang diharapkan. Hal tersebut tentunya tidak terlepas

sebagai kesatuan daerah yang melaksanakan program pembangunan disegala sektor.

Untuk memenuhi kewajiban dalam melaksanakan fungsi pelayanan kepada masyarakat, pemerintah telah diperhadapkan dengan berbagai masalah. Salah satu permasalahannya adalah masih lemahnya sumber daya aparatur (birokrat) daerah dalam melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan, baik yang bersifat rutin maupun pembangunan. Sehingga pemerintah pada umumnya saat ini sedang melaksanakan penguatan sumber daya aparatur. Sementara pandangan lain melihat bahwa pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintah tidak boleh ditangguhkan apalagi dihentikan hanya karena alasan birokrat. Pemerintah daerah sedang dalam proses penyempurnaan, terutama dalam memberikan pelayanan pada masyarakat.

Sedarmayanti (2009:253) menyatakan bahwa pelayanan yang berkualitas minimal memiliki lima dimensi yaitu: *Realibility* (handal), *responsiveness* (pertanggungjawaban), *assurance* (jaminan), *empaty* (empati), *tangible* (terjamah). Kalau memperhatikan inti dari pendapat ini maka akan mengarah pada Meningkatkan Pelayanan, maksudnya suatu upaya yang dilakukan untuk memberikan pelayanan yang terbaik pada masyarakat yaitu sesuai harapan pelayanan yang cepat, ramah, dan adil serta komunikatif.

Widjaya (2002:62) menyatakan bahwa paradigma baru yang memandang birokrasi sebagai organisasi pemerintah, tidak hanya semata-mata melakukan kebutuhan pelayanan pada masyarakat, akan tetapi juga memberikan dorongan dan motivasi bagi berkembang tumbuhnya peran serta masyarakat. Jadi birokrasi tidak diharapkan tinggal diam akan tetapi harus mampu memberikan kinerja birokrasi bagi pelayanan masyarakat.

PENGARUH BIROKRASI TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PADA MASYARAKAT

1. Perilaku Birokrasi.

Menurut Max Weber, birokrasi merupakan organisasi atau unit kerja public yang berfungsi sebagai providen pelayanan. Konsep banyak diterima sampai sekarang adalah bahwa birokrasi adalah

metode organisasi terbaik dengan spesialisasi tugas (Hariandja Denny, 1999:19).

Perilaku merupakan suatu fungsi dari interaksi antara seseorang individu dengan lingkungannya. Thoha (2002:184). Gibson (1997:6), perilaku dipandang sebagai sesuatu yang bekerja pada tingkat individu, kelompok dan organisasi. Ini formula psikologi, dan mempunyai kandungan pengertian bahwa perilaku seseorang itu tidak hanya sampai seberapa jauh interaksi antara dirinya dengan lingkungannya, sedangkan birokrasi dipergunakan sebagai suatu sistem untuk merasionalkan organisasi (Thoha, 2002:184).

Lebih lanjut Weber (dalam Hariandja:199:19), menjelaskan birokrasi merupakan bentuk organisasi yang paling rasional walaupun ia menyadari ketidaksempurnaan birokrasi, namun ia percaya bahwa kebaikan yang melekat pada birokrasi lebih banyak daripada keburukannya. Birokrasi sering dipergunakan dalam beberapa pengertian menurut Albrow, dalam Santoso (1995:4), birokrasi diartikan sebagai:

1. Organisasi rasional (rasional organizational)
2. Ketidakefisienan organisasi (Organization inefficiency)
3. Pemerintahan oleh pejabat (rule by administrasi)
4. Administrasi Negara (public administration)
5. Administrasi oleh pejabat (Administration by official)
6. Bentuk organisasi dengan ciri dan kualitas tertentu seperti hierarki serta peraturan-peraturan (type of organization with special characteristic and rules)
7. Salah satu ciri masyarakat modern yang mutlak (an essential quality of modern society).

Pemahaman yang sama dikemukakan oleh Moorhead dan Griffin, dalam Santoso (1995:10) bahwa: Birokrasi adalah struktur organisasi yang diperkenalkan oleh Weber dengan karakteristik adanya hirarkhi wewenang, system prosedur, peraturan dan pemabagian kerja. Konsep birokrasi yang dikemukakan Weber pada dasarnya mencakup logika, rasionalitas dan efisiensi, karena merupakan suatu pendekatan yang paling efisien.

Almond dan Powel, dalam Hariandja Denny (1999:44), memberikan definisi birokrasi pemerintah public dalam menjalankan fungsi-fungsi Negara dalam mengayomi warganya sebagai sekumpulan tugas dan jabatan yang terorganisir secara

formal, yang saling berhubungan dalam jenjang kompleks di bawah pembuat tugas atau peran formal. Sedangkan menurut Michan dalam Harliandja Denny (1999:58), bahwa birokrasi adalah sekelompok orang yang menjalankan tugas-tugas mereka menurut aturan-aturan dan prosedur Negara yang mengayomi warganya yang telah ditetapkan berdasarkan ketentuan-ketentuan jabatan.

Tjokroaminoto (1993:27) berpendapat bahwa kualitas birokrasi yang modern ingin dicapai melalui pengaturan struktur sebagai hirarkhi kewenangan, pembagian kerja, profesionalisme, tata kerja dan system pengupahan yang kesemuanya berlandaskan peraturan-peraturan.

Dengan demikian legitimasi bagi dominasi legal rasional bersumber pada perangkat aturan-aturan yang dibuat untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu yang dijunjung tinggi. Jadi dominasi legal rasional bersumber pada legal atas aturan normative dan ketetapan dalam pengangkatan wewenang atas dasar berbagai peraturan resmi. Aparat adminisrasinya adalah birokrasi inilah yang merupakan unsur terpenting bagi pertumbuhan dan perkembangan organisasi.

Keseluruhan perilaku birokrasi tercermin pada pelayanan kepada seluruh masyarakat. Pelayanan kepada masyarakat yang baik akan tercapai bila birokrasi mempunyai perilaku yang baik dan responsive, sehingga menumbuhkan kepercayaan masyarakat kepada birokrasi (pemerintah) yang pada akhirnya akan menumbuhkan dukungan masyarakat kepada birokrasi (pemerintah).

Dalam konteks perilaku, maka keberhasilan birokrasi pemerintah diukur dari kemampuannya melaksanakan visi sebagaimana yang telah ditentukan. Perilaku menekankan pada perlunya sistem nilai dipakai sebagai acuan bagi setiap anggota komunitas profesi tertentu. Birokrasi dituntut para aparaturnya menghayati dan mencerminkan seperangkat nilai-nilai dalam sikap perilakunya sehari-hari, senantiasa berusaha mengembangkan diri sebagai panutan/teladan dengan memiliki moralitas yang tinggi, menghindarkan diri dari perbuatan tercela.

Hal tersebut akan memungkinkan citra aparatur pemerintah di mata masyarakat bilamana memperhatikan etika, karena etika pada dasarnya berkenaan dengan upaya menjadikan moralitas sebagai landasan bertindak dalam sebuah kehidupan kolektif yang professional.

2. Kualitas Pelayanan Masyarakat

Untuk memahami pengertian pelayanan masyarakat (public) seorang pakar manajemen pelayanan (Sianipar:2000: 8) mengatakan bahwa pelayanan masyarakat (public) adalah segala bentuk pelayanan sector public yang dilaksanakan oleh aparatur pemerintah, termasuk pelaku bisnis BUMN/BUMD dan swasta dalam bentuk barang dan jasa yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Menurut Boediono (1999:28) mengatakan bahwa pelayanan merupakan suatu proses bantuan kepada orang lain dengan cara tertentu yang memerlukan kepekaan dan hubungan interpersonal agar tercipta kepuasan dan keberhasilan.

Sianipar (2000:6) pelayanan adalah suatu cara melayani, membantu, menyiapkan, mengurus, menyelesaikan keperluan, kebutuhan seseorang atau kelompok orang, artinya objek yang dilayani adalah masyarakat yang terdiri dari individu, golongan dan organisasi (sekelompok anggota).

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor RI Tahun 1993 menyebutkan pelayanan yang diharapkan bermutu atau disebut pelayanan prima, agar kinerja aparatur pemerintah dapat berdaya guna dan berhasil guna. Mekanisme pelayanan harus bersifat terpadu dalam memberikan servic kepada masyarakat sehingga masyarakat merasa puas akan atau pelayanan yang meliputi;

1. Sederhana (mudah dan tidak berbelit-belit);
2. Terbuka (transparan jujur, jelas, sesuai peraturan yang berlaku);
3. Lancar (output pelayanan dapat diterima dalam waktu yang singkat)
4. Tepat (tepat waktu dan sasaran);
5. Lengkap (tidak berulang-ulang);
6. Wajar (pelayanan yang tidak berlebih-lebihan);
7. Terjangkau (tidak memberatkan pelanggan);.

Dari beberapa ulasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan adalah apabila pelanggan memperoleh kepuasan sesuai harapannya. Di dalam melayani pelanggan dibutuhkan kemampuan aparatur, prosedur yang jelas mudah murah, wajar atau tidak menyalahi ketentuan yang berlaku.

Untuk lebih meningkatkan pelayanan masyarakat , menko Wasbang PAN melalui Surat Edaran Nmor 56 Tahun 1998 tentang langkah-langkah nyata memperbaiki pelayanan masyarakat sesuai

dengan aspirasi reformasi, diaman Surat Edaran ini lebih ,menekankan pada transparansi pelayanan serta pengembangan peluang partisipasi masyarakat untuk ikut meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Hal ini diperkuat oleh Idup Suhady (2000:25) mengatakan bahwa tata laksana dan pelayanan masyarakat yang berkualitas pemberian pelayanan kepada masyarakat adalah:

- a. Tepat, yaitu memberikan atau melakukan pelayanan sesuai dengan apa yang dibutuhkan;
- b. Cepat, yaitu memberikan atau melakukan pelayanan secara cepat dalam waktu yang sesingkat-singkatnya;
- c. Murah, yaitu masyarakat dapat memperoleh pelayanan apa yang diinginkan dengan biaya murah;
- d. Ramah, yaitu hubungan antara petugas dan masyarakat dilakukan dengan sopan dan berpedoman pada etika profesi;

Selanjutnya menurut Budiman dalam Polatk Sinambela (2006:7) menjelaskan bahwa ada 5 (lima) indikator pelayanan publik adalah;

1. *Reliability* yang ditandai pemberian pelayanan yang tepat dan benar;
2. *Tangibles*, yang ditandai dengan penyediaan sarana prasarana yang memadai termasuk sumber daya manusia dan sumber daya lainnya;
3. *Responsiviness* yang ditandai dengan keinginan melayani konsumen dengan cepat;
4. *Assurance*, yang ditandai dengan tingkat perhatian terhadap etika dan moral dalam memberikan pelayanan;
5. *Empati*, yang ditandai dengan tingkat kemauan untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen.

Jadi kualitas pelayanan adalah sejauh mana bobot seorang pegawai terhadap pemberian pelayanan kepada masyarakat, sehingga diperlukan seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya untuk memberikan motivasi kepada pegawainya serta meningkatkan kemampuan melalui pendidikan dan pelatihan. Apabila kedua ini dimiliki oleh setiap pegawai maka pasti berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Kualitas pelayanan adalah suatu kegiatan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan sesuai dengan prinsip lebih murah, lebih baik, cepat, tepat, akurat, ramah, sesuai dengan harapan pelanggan atau masyarakat/publik.

Untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat sebagaimana upaya pegawai untuk meningkatkan kualitas pelayanan dengan memberikan pembinaan dan arahan harus memperhatikan prinsip-prinsip pelayanan yang baik yaitu tepat, cepat dan transparan atau adil dalam hal ini tidak membeda-bedakan antara masyarakat yang satu dengan masyarakat yang lain. Selain hal tersebut juga diperlukan suatu kesadaran yang tinggi untuk menjalankan tugas sesuai dengan aturan yang ada, karena adanya kesadaran dapat membawa seseorang kepada keikhlasan dan kesungguhan dalam menjalankan atau melaksanakan suatu kehendak. Kehendak dalam lingkungan organisasi kerja tertuang dalam bentuk tugas, baik tertulis maupun tidak tertulis, mengikat semua orang dalam organisasi kerja. Dengan adanya kesadaran pada pegawai atau petugas, diharapkan mereka melaksanakan tugas dengan penuh keikhlasan, kesungguhan dan disiplin.

Indikasi dari masyarakat yang mengatakan pegawai memiliki tingkat kesadaran untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat yaitu memperhatikan prinsip pelayanan yaitu tepat, cepat dan transparan. Namun diakui bahwa pegawai masih perlu dilakukan pengawasan secara berkelanjutan agar pegawai tersebut terhindar dari perilaku yang menyimpan dari komitmen organisasi, dan dapat melaksanakan tugasnya berdasarkan aturan yang telah ditentukan yaitu sesuai dengan prosedur dan mekanisme untuk mendapatkan pelayanan yang prima pada masyarakat.

Pelayanan publik adalah sikap yang ditunjukkan oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengayom dan pelindung masyarakat yaitu diharapkan bersifat terbuka dan mudah dimengerti, bertanggung jawab terhadap tugas dan fungsinya sebagai pelayan masyarakat, memberi pelayanan sesuai dengan prinsip efisiensi dan efektivitas, memperhatikan aspirasi masyarakat atau kebutuhan masyarakat. memberi pelayanan yang seadil-adilnya. Secara umum yang diketahui oleh masyarakat bahwa pemerintah harus memberi pelayanan yang cepat, tepat, ramah dan transparan, agar masyarakat puas atas pelayanan yang diberikan.

1) Pelayanan yang Cepat dan tepat

Pegawai dalam melaksanakan tugasnya dapat mengerti tentang kebutuhan masyarakat yang dilayani, bertanggung jawab terhadap tugas yang telah ditentukan, sehingga diharapkan memberi

pelayanan pada masyarakat secara cepat dan tepat. Kecepatan seseorang dapat dilihat pada cara merespon masyarakat terhadap kebutuhannya, dengan memberi pelayanan yang tidak menunda-nunda waktu, karena siapapun orangnya jika tidak memiliki kemampuan untuk bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan padanya, maka pegawai tersebut susah untuk meraih kesuksesan dengan memberi pelayanan yang cepat dan tepat atau pengakuan dari masyarakat. Seperti halnya jika terjadi kelambatan dalam pelayanan sebaiknya memberi tahu pada yang dilayani, jika terjadi kesalahan dalam mengerjakan pekerjaan (tidak tepat) atau administrasi yang dikerjakan melalui komputer atau manual (mesin ketik), maka dia harus bertanggung jawab secara penuh untuk melakukan perbaikan, tanpa memungut biaya administrasi lagi. Jika ada masyarakat yang melakukan koreksi terhadap sikap untuk pemberian pelayanan yang dilakukan pegawai terhadap masyarakat, maka pegawai secara rela harus menerima dengan penuh tanggung jawab.

Untuk menciptakan kondisi yang dapat memuaskan masyarakat setidaknya memahami variabel yang sangat menentukan keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugasnya yaitu transparansi, bertanggung jawab serta bekerja secara efektif dan efisien serta bersikap ramah dan adil.

b) Pelayanan Yang Ramah

Sebagai wakil rakyat tentunya diharapkan memiliki perilaku atau sikap ramah dalam menghadapi masyarakat, karena masyarakat memiliki perilaku yang berbeda-beda dan pada akhirnya pegawai dalam menghadapi mereka dituntut sikap yang ramah, agar masyarakat tidak resah dalam pelayanan yang diberikan, seperti menyapa masyarakat, berdialog dan bertanya tentang kebutuhan atau kepentingannya. Jika hal tersebut dilaksanakan maka pegawai tersebut memiliki keramahan dengan memperdulikan masyarakat tentang kebutuhannya dalam hal ini pegawai tetap bertanggung jawab untuk mengabdikan demi kepentingan masyarakat.

Salah satu bentuk sikap yang ramah pegawai terhadap masyarakat yaitu peduli terhadap aspirasi masyarakat yang dapat dijadikan sebagai acuan dalam perumusan dan pelaksanaan pembangunan, karena aspirasi masyarakat merupakan pokok-pokok pikiran, saran-saran, pendapat dan beberapa ide-ide yang dapat

dijadikan bahan komparasi demi kesejahteraan umum dalam penentuan suatu kebijakan.

Indikasi salah seorang dari masyarakat yang menyatakan bahwa pegawai memiliki sikap yang ramah terhadap tugasnya sebagai pelayan masyarakat, dengan alasan bahwa pegawai setiap mendapatkan saran-saran dari masyarakat tersebut secara cepat merespon dengan menggunakan komunikasi yang dapat diterima oleh masyarakat, apakah dalam bentuk lisan maupun dalam bentuk tertulis. Sehingga dapat dikatakan bahwa pegawai dalam menjalankan fungsinya sebagai pelayan masyarakat dapat memberi pelayanan yang ramah, sopan pada tutur bahasanya, agar masyarakat yang dihadapi tidak merasa kesal, namun pelayanan yang diberikan mengalami hambatan disebabkan karena prosedur yang harus dilaluinya menggunakan waktu yang agak lama, akan tetapi pegawai dengan menyampaikan dengan nada lembut maka masyarakat tersebut menerima dengan senang hati.

c) Pelayanan yang transparan/adil.

Tolok ukur keberhasilan pranata publik yang harus diperhatikan, setelah bangsa kita mengalami peningkatan kemakmuran ekonomis yang cukup besar, ialah terwujudnya keadilan sosial. Nilai keadilan sosial ingin dicapai dengan tujuan tersusunnya suatu masyarakat yang seimbang dan teratur sehingga seluruh warga negara memperoleh kesempatan guna membangun suatu kehidupan yang layak dan mereka yang lemah kedudukannya akan mendapatkan bantuan seperlunya. Keadilan sosial merujuk pada masyarakat atau negara yang dapat berfungsi sebagai subjek maupun objek.

Salah satu objek dan subjek pembangunan adalah aparatur pemerintah yang diberi kewenangan untuk menyelenggarakan pemerintahan yang menuju cita-cita kesejahteraan atau keadilan sosial merupakan kewajiban bagi seluruh aparat negara di setiap jenjang, oleh karena itu setiap pegawai negeri atau aparat pemerintah dalam menyelenggarakan tugasnya wajib selalu mencegah timbulnya distribusi yang tidak adil terutama pada pemberian pelayanan yang seadil-adilnya kepada masyarakat.

Indikasi dari salah satu masyarakat yang menyatakan pegawai dalam memberikan pelayanan dapat dikatakan transparan/adil, dengan alasan bahwa, jika pegawai memberi

pelayanan kepada masyarakat transparan terhadap biaya-biaya administrasi yang harus dibayar oleh masyarakat sesuai ketentuan yang disepakati dalam suatu organisasi (Kantor).

Salah satu tingkat kepuasan masyarakat dalam mendapatkan pelayanan dari aparatur pemerintah tergantung pada tingkat kualitas sumber daya pegawai, oleh karena itu tuntutan dari pemerintah diharapkan dapat mengerjakan tugas secara professional dan akuntabel. Diperlukannya suatu kemampuan pegawai yang dapat memuaskan masyarakat, setidaknya-tidaknya memiliki kemampuan memberi pelayanan publik dengan cepat, tepat, adil dan transparan.

KESIMPULAN

Birokrasi pada lembaga pemerintah yang bertugas menyelenggarakan pelayanan dapat berfungsi dengan baik, jika ditunjang dengan perilaku birokrasi, dengan alasan bahwa para pegawai yang menjalankan tugas dengan memberi pelayanan pada masyarakat cukup memperhatikan etika, karena etika pada dasarnya berkenaan dengan perilaku dan upaya menjadikan moralitas sebagai landasan bertindak dalam sebuah kehidupan kolektif yang professional. Oleh karena itu unsur birokrat tetap melakukan pengawasan yang ketat, namun masih ada isu yang berkembang bahwa para birokrat sering melakukan pungutan liar, sebenarnya isu itu susah diterima karena yang melakukan pada umumnya atas kehendak masyarakat itu sendiri.

Faktor-Faktor yang mempengaruhi fungsi birokrasi dalam memberi pelayanan adalah faktor sumber daya manusia /pegawai dan faktor kepemimpinan. Faktor sumber daya pegawai yang diharapkan memperhatikan visi dan misi organisasi yaitu pengayom dan pelayan masyarakat. Dengan adanya tuntutan pemerintah terhadap pelayanan masyarakat yaitu pelayanan yang cepat, tepat dan adil serta transparan. Sedangkan faktor kepemimpinan dituntut memiliki kecerdasan dan memiliki motivasi kerja serta menciptakan hubungan manusia dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Blau, Peter,M.and Marshall.,2000, *Birokrasi dalam Masyarakat Modern*, Penerjemah: Riyanto Slamet, Prestasi Jakarta.
- Bogda dan Taylor, Steven.,J.,1993, *Kualitas Dasar-Dasar Penelitian*, Usaha Nasional, Surabaya.
- Dwiyanto, 1996, *Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik*, Makalah Seminar Sehari, Yogyakarta.
- , 2002, *Reformasi tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah, Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan* Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Hariandja, Denny, B.C, 1999, *Birokrasi Nan Pongah, Belajar dari Kegagalan Orde Baru*, Kanisius, Jakarta.
- Sianipar, 2000, *Manajemen Pelayanan Masyarakat*, LAN-RI , Jakarta
- Sinambela, Poltak, 2006, *Reformasi pelayanan Publik*, Bumi Aksara Jakarta.
- Sedarmayanti, 2009, *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi dan kepemimpinan Masa depan*, Refiko Aditama, Bandung
- Santoso, P.S.,1994, *Pemerintahan Orde Baru*, Grafindo Persada, Jakarta.
- Tjokroamidjoyo, Bintoro, 1991, *Perencanaan Pembangunan*, Gunung Agung Jakarta.
- Thoha Miftha, 1987, *Perspektif Perilaku Birokrasi (Dimensi-Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara*, Rajawali Press, Jakarta.
- Widjaja, 1986, *Administrasi Kepegawaian Suatu Pengantar*, Raja Arafindo Persada, Jakarta