

---

## **Budaya Pelayanan Publik Di Indonesia**

### ***Indonesia's Public Service Culture***

**Dewani Irawan, Erika Aprilia, Ermita Berutu, Sri Milka Uliana Sari Tamba, Dandi Sinambela, David Christian Sitanggang & Novandiwana Sitorus**

Jurusan Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan, Fakultas Ilmu Sosial,  
Universitas Negeri Medan, Indonesia

Diterima: 25 Mei 2021; Direview: 26 Mei 2021; Disetujui: 01 Juni 2023

\*Corresponding Email: [erikaaprilia99@gmail.com](mailto:erikaaprilia99@gmail.com)

---

#### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana birokrasi pelayanan publik di Indonesia, serta mengetahui bagaimana seharusnya pelayanan publik dilaksanakan. Metode penelitian yang kami gunakan adalah metode kepustakaan (*library research*). Sumber data utama dalam penelitian ini adalah kumpulan dari beberapa jurnal dan buku yang terindeks nasional dan internasional yang diakui dalam penambahan referensi akademis, yang menyangkut pokok bahasan yang berisi tentang pembahasan pelayanan publik dan birokrasi. Adapun hasil penelitian kami menunjukkan bahwa saat ini pemerintah dianggap belum mampu untuk memenuhi pelayanan publik secara nyata melalui pengertian masyarakat. Ketidakpuasan masyarakat akan pelayanan publik masih terus dirasakan. Terlebih karena pelayanan yang diberikan selain berbelit-belit akibat birokrasi yang kaku, juga perilaku aparat yang memberikan pelayanan kepada masyarakat kadangkala kurang bersahabat dan kurang memuaskan masyarakat. Sehingga organisasi birokrasi pelayanan publik diharapkan mampu memberikan kepuasan kepada masyarakat dalam proses berjalannya pelayanan publik saat ini. Dan ini menjadi kewajiban semua pihak terutama pemerintah untuk secara dini mengantisipasi keadaan dan mulai mengambil langkah-langkah untuk memperbaiki sektor-sektor yang sedang dihindangi penyakit "lemah pelayanan" tersebut.

**Kata Kunci:** Birokrasi, Pelayanan Publik, Pemerintah.

#### **Abstract**

*The purpose of this research is to find out how the bureaucracy of public services in Indonesia is, as well as to know how public services should be implemented. The research method that we use is the library research method. The main data source in this study is a collection of several journals and books indexed nationally and internationally which are recognized in the addition of academic references, which concern subjects that contain discussion of public services and bureaucracy. The results of our research show that currently the government is deemed incapable of fulfilling public services in a real way through the understanding of society. Public dissatisfaction with public services continues to be felt. Especially because the services provided are not only convoluted due to rigid bureaucracy, but also the behavior of the officials who provide services to the community, sometimes being less friendly and unsatisfactory to the community. So that public service bureaucratic organizations are expected to be able to provide satisfaction to the community in the current process of running public services. And it is the obligation of all parties, especially the government, to anticipate the situation early and to start taking steps to improve the sectors that are plagued by the disease of "weak services".*

**Keywords:** Bureaucracy, Public Service, Government

**How to Cite:** Dewani Irawan, Erika Aprilia, Ermita Berutu, Sri Milka Uliana Sari Tamba, Dandi Sinambela, David Christian Sitanggang & Novandiwana Sitorus. (2024). Budaya Pelayanan Publik Di Indonesia. *Journal of law, Human Right & Citizenship*. 2 (2): 165-170,



## PENDAHULUAN

Budaya Birokrasi bukan hal yang baru lagi untuk di perbincangkankan di tengah tengah masyarakat karena sudah menjadi bagian dari aktivitasnya sehari-hari didalam kehidupan karena di dalamnya bisa menyangkut antara masyarakat dengan Pemerintah maupun dengan non-Pemerintah, Budaya Birokrasi Pemerintahan merupakan lembaga garis terdepan dan paling inti dalam memberikan Pelayanan kepada masyarkat oleh karena itu Budaya Birokrasi Pemerintahan yang baik sangat penting dan di harapkan untuk diberikan dengan semaksimal mungkin kepada publik atau masyarakat. Menurut (Santosa, 1993) Organisasi birokrasi pemerintahan menjadi street level bureaucracy yang memberikan pelayanan kepada masyarakat. Didalam setiap aspek kehidupan organisasi birokrasi selalu bersinggungan dengan aspek budaya masyarakat setempat.

Menurut (Siagian, 1995) budaya birokrasi dapat digambarkan sebagai sebuah sistem atau seperangkat nilai yang dapat diaktualisasikan dalam sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang dilakukan oleh setiap anggota dari sebuah organisasi. Oleh karenanya budaya organisasi di dalam birokrasi akan menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh para anggota organisasi.

Pelayanan publik sebagai suatu proses kinerja birokrasi memiliki keterikatan dan pengaruh yang sangat kuat dengan budaya organisasi sebab Budaya birokrasi merupakan kesepakatan bersama tentang nilai-nilai yang diyakini dalam kehidupan organisasi dan mengikat semua orang dalam organisasi yang bersangkutan (Siagian, 1995) Dengan kata lain, apapun Tugas dan aktivitas yang dilakukan oleh anggota pegawai pelayanan publik wajib berpedoman pada aturan normatif yang telah ditetapkan oleh lembaga publik tersebut sebagai perwujudan dari budaya birokrasi publik (Yuniningsih, 2019)

Semakin baik kualitas pelayanan publik yang diberikan lembaga maka semakin tumbuh dan kuat rasa kepercayaan masyarakat kepada pemerintah serta sebaliknya, semakin menurun atau buruk kualitas pelayanan yang diterima oleh masyarakat maka semakin hilang kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Hubungan sebab akibat tersebut mulai terlihat pada saat pegawai melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang ditampilkan sebagai sikap dan perilaku dalam bekerja yang merupakan budaya kerja dari sebuah lembaga birokrasi.

Budaya Pelayanan publik memiliki beberapa macam model seperti halnya Budaya Pelayanan yang modelnya birokratis model ini cocok digunakan untuk masyarakat yang Hirarkis; Budaya Pelayanan publik yang bermodel privatisasi model ini cocok untuk masyarakat yang Individual (Anti hirarkis); Lalu Budaya pelayanan publik yang memiliki model Kolektif yang cocok untuk digunakan masyarkat fatalis (Budaya yang mendukung budaya hirarkhis dan yang anti terhadap budaya individu); serta Pelayanan publik yang modelnya memerlukan pelayanan sigap dan secara terbuka yang cocok digunakan untuk budaya masyarakat yang egaliter (yang anti terhadap budaya masyarakat yang hirarkhis, budaya masyarakat yang individu dan budaya masyarakat yang fatalis).

Jika melihat kondisi saat ini, para ahli cenderung mengatakan bahwa masyarakat Indonesia saat ini sudah memasuki era budaya masyarakat egaliter; oleh karenanya bentuk pelayanan publik yang cocok adalah model pelayanan cepat dan terbuka. Menurut (Almond, 1960) proses perubahan pembudayaan ini harus disebar luaskan atau disosialisasikan secara merata kepada masyarakat, dicarikan rekrutmen tenaga-tenaga kerja birokrasi yang profesional, dipahami atau diartikulasikan secara tepat dan benar, ditumbuh kembangkan sebagai kepentingan masyarakat secara umum, dan dikomunikasikan secara dialogis. Hasil dari proses pembudayaan diharapkan mampu menciptakan pengambilan keputusan/kebijaksanaan yang benar, menciptakan terbentuknya kelompok pelaksana kerja yang efektif, dan terciptanya tim pengawasan yang bertindak jujur dan obyektif. Pada akhirnya, proses ini berujung pada proses internalisasi kepribadian dan sinergi ekonomi masyarakat sebagai basis utamanya.

Sebuah Budaya birokrasi akan semakin maksimal fungsinya jika aturan yang diterapkan lebih ditekankan terutama cara bersikap dan berperilaku para pegawainya lebih diperhatikan

lagi karena salah satu indikator dari dimensi budaya adalah sikap dan perilaku pegawainya sebab ukuran keberhasilan Pemerintah dalam mencapai tujuan birokrasi adalah sikap dan Perilaku Pelayanan pegawai sehingga memungkinkan orang yang dilayani atau masyarakat yang berkunjung merasa lebih nyaman dengan Pelayanan yang ditawarkan oleh lembaga tersebut bukan malah mengecewakan. Jika Masyarakat merasa terlayani dengan baik maka tujuan dari lembaga publik tersebut sudah terpenuhi (Rondinelli, 1981) pernah mengingatkan bahwa penyebab kegagalan utama dalam menjalankan aktivitas pelayanan publik adalah: masih Kuatnya komitmen budaya politik yang bernuansa sempit di dalam diri setiap pegawai, kurangnya perhatian para tenaga kerja yang terlatih dan terampil dalam lembaga lokal; kurangnya sumber pendanaan untuk memperlancar tugas dan tanggung jawab; adanya sikap tidak mau tahu atau enggan untuk melakukan delegasi wewenang serta kurangnya kebutuhan terhadap infrastruktur teknologi dan infra struktur fisik dalam membantu memperlancar pelaksanaan tugas-tugas dari pelayanan publik tersebut. (Dr. Taufiqurokhman, 2018).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan jenis riset kepustakaan (library research). Apa yang disebut dengan riset kepustakaan atau sering juga disebut studi pustaka, ialah serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat serta mengolah bahan penelitian (Zed, 2008). Sumber data utama dalam penelitian ini adalah kumpulan dari beberapa jurnal dan buku yang terindeks nasional dan internasional yang diakui dalam penambahan referensi akademis, yang menyangkut pokok bahasan yang berisi tentang pembahasan pelayanan publik dan birokrasi. Semua pokok bahasan dan informasi yang terdapat dalam data yang dianalisis, dipilih menjadi satuan bahasan yang dapat dikelola, dan kemudian dibandingkan sehingga didapat hasil perbandingan yang relevan dengan tujuan penelitian, sehingga penelitian ini nantinya dapat diceritakan dan ditunjukkan kepada orang lain serta menjadi bahan tambahan untuk referensi akademis.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dewasa ini perhatian terhadap pelayanan publik tertuju pada eksistensi prioritas utama dari pemerintah yang ditunjukkan kepada masyarakat. Dalam hal ini diharapkan pemerintah dapat menunjukkan pelayanan publik yang optimal juga menepis citra negatif tentang pemerintahan yang lalai akan pelayanan publik selama ini. Karena memang diketahui bahwa pemerintah saat ini dianggap tidak bisa untuk memenuhi pelayanan publik secara nyata melalui pengertian masyarakat. Karena dapat dilihat, jika semakin baik kualitas pelayanan publik yang didapat oleh masyarakat maka semakin tumbuh juga kepercayaan masyarakat kepada pemerintah dan begitu pula sebaliknya jika pelayanan publik dianggap buruk oleh masyarakat maka kepercayaan yang diberikan masyarakat kepada pemerintah akan semakin menghilang. Hubungan sebab akibat tersebut paling terlihat pada saat masyarakat berhubungan langsung pada para pegawai yang melakukan pelayanan publik apabila sikap dan perilaku yang ditunjukkan tidak sesuai dengan harapan masyarakat maka dianggap kinerja pelayanan publik tersebut sudah buruk.

Dalam hal ini pemerintah harus dapat berupaya menciptakan keseimbangan antara tuntutan masyarakat dan juga transparansi pelayanan publik untuk memenuhi tuntutan tersebut. Hal ini bertujuan bukan hanya untuk tercapainya pelayanan publik yang baik namun juga menjadi suatu keharusan yang dijaga agar tidak merugikan masyarakat dan menimbulkan sikap arogansi pada pegawai birokrasi pelayanan publik. dalam hal ini pemahaman tentang budaya kerja birokrasi pelayanan publik yang kuat sendiri merupakan salah satu unsur yang penting untuk membantu para pegawai agar mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat.

Beberapa faktor yang menyebabkan rendahnya tingkat pelayanan publik dalam lingkup budaya lokal birokrasi, antara lain (Firmansyah, 2017):

Konteks Monopolistik, dimana dalam hal ini tidak adanya kompetisi dari penyelenggaraan publik non pemerintah, serta tidak ada dorongan yang kuat untuk meningkatkan jumlah baik kualitas maupun pemerataan pelayanan oleh pemerintah

Tekanan dari lingkungan, faktor lingkungan merupakan faktor penting dalam mempengaruhi kinerja organisasi pelayanan dalam transaksi dan interaksi antara lingkungan dan organisasi publik

Budaya patrimonial, dimana budaya birokrasi penyelenggara pelayanan publik di Indonesia masih banyak yang terikat dengan tradisi-tradisi politik dan budaya masyarakat setempat, yang sering kali tidak kondusif dan melanggar peraturan-peraturan yang telah ditentukan.

Dalam mengatasi permasalahan-permasalahan diatas, maka perlu diadakan nya langkah-langkah strategis, antara lain:

1. Merubah sistem pemerintahan yang sifatnya sentralistik otoriter menjadi sistem pemerintahan desentralistik demokratis
2. Membentuk asosiasi/ perserikatan kerja dalam pelayanan publik
3. Meningkatkan keterlibatan masyarakat, baik dalam perumusan kebijakan pelayanan publik
4. Adanya kesadaran perubahan sikan dan perilaku dari aparat birokrasi pelayanan publik menuju model birokrasi yang lebih humanis

### **Konsep Budaya Kerja Pegawai**

Sejak dahulu diketahui bahwa manusia memang selalu memosisikan dirinya dalam sejarah budaya yang dipandang sebagai objek dalam berbagai tingkatan budaya, yang sekaligus dapat didefinisikan menurut kualitas dan kuantitasnya. seperti contoh semakin banyak anggota masyarakat yang menganut dan mempercayai suatu nilai maka semakin tinggi tingkat budayanya. Dalam hal ini dapat dilihat ada budaya global, budaya regional, budaya daerah dan semacamnya.

Dapat diketahui bahwa budaya kerja demokrasi sendiri merupakan pemikiran dasar yang dimanfaatkan dalam meningkatkan efisiensi kerja antar manusia yang dimiliki oleh golongan masyarakat. Dalam hal ini budaya kerja dapat dibagi menjadi dua kelompok, pertama sikap terhadap pekerjaan. Kedua adalah perilaku pada waktu bekerja.

Seseorang dapat memiliki kepuasan kerja jika terdapat tiga faktor yang berpengaruh pada orang tersebut. *Faktor pertama* yaitu kepuasan kerja yaitu sikap umum pegawai pada pekerjaannya. *Faktor kedua* adalah tingkat keterlibatan pegawai dalam organisasi yang merupakan sejauh mana para pegawai diikutsertakan dalam menentukan nasib organisasi tersebut. *Faktor ketiga* adalah komitmen dari organisasi yang merupakan sejauh mana para pegawai mampu mendidik asik kan diri secara positif kepada organisasi.

Perilaku para pegawai yang dapat dikaitkan dengan kemampuan dan kualitas pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut mampu mengidentifikasi bagaimana cara pegawai melakukan pekerjaan dengan baik dan menggunakan sumber-sumber daya yang ada pada proses organisasi dan pelayanan untuk mewujudkan dari tujuan organisasi tersebut secara efektif dan efisien.

Saat ini tidak dipungkiri bahwa budaya kerja pegawai pelayanan publik di Indonesia masih sangat jauh dari apa yang kita harapkan. Tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja pegawai pelayanan publik masih belum menunjukkan trend positif. Kesan yang muncul adalah hampir setiap warga masyarakat yang datang berurusan ke kantor-kantor pemerintah adalah mereka bertemu dengan “pegawai berseragam yang kurang ramah, kurang informatif, dan kurang profesional”. Menyadari kondisi tersebut sudah tidak mengherankan apalagi sering mendengar keluhan dari masyarakat yang berhubungan dengan aparat pemerintah akan sesuatu urusan bahkan mereka kecewa karena pelayanan yang diberikan selain berbelit-belit akibat birokrasi yang kaku, juga perilaku aparat yang memberikan pelayanan kepada masyarakat kadangkala kurang bersahabat dan kurang memuaskan masyarakat. Realitas yang demikian ini, memerlukan

kepedulian dari kalangan aparat, sehingga masyarakat perlu mendapatkan layanan yang dapat memuaskan (Rivai, 2013).

Melihat permasalahan diatas, perlu adanya perbaikan dari semua pihak untuk mengatasi ketidakpuasan akan pelayanan publik yang dirasakan oleh masyarakat. Oleh kerna itu, menjadi kewajiban semua pihak terutama pemerintah untuk secara dini mengantisipasi keadaan dan mulai mengambil langkah-langkah untuk memperbaiki sektor-sektor yang sedang dihindangi penyakit "lemah pelayanan" tersebut.

### **Konsep Budaya Kerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik**

Tujuan utama dari pemerintah adalah melakukan perbaikan dan pembangunan dalam pelayanan publik bukan menghasilkan uang dari pelayanan publik. hal ini jelas menunjukkan bahwa pemerintah sendiri memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan standar dan kualitas dari pelayanan publik baik itu kualitas pendidikan kesehatan, transportasi umum, lingkungan, dan sebagainya. Komitmen tersebut sendiri hanya dapat dipahami masyarakat jika ada upaya untuk melindungi dan melayani masyarakat secara baik dan benar. Tugas dari pelayanan umum tersebut kepada masyarakat dapat lebih ditekankan kepada pendahuluan kepentingan masyarakat dan mempermudah urusan masyarakat agar didapatkannya kepuasan dari masyarakat tersebut. Urgensi pelayanan publik saat ini semakin meningkat sejalan dengan terus berkembangnya kebutuhan masyarakat dalam berbagai aspek kehidupan saat ini. oleh sebab itu maka pelayanan publik akan mengalami tuntutan yang terus meningkat dari masyarakat terkusus yang berkaitan dengan kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah. Pentingnya tuntutan pelayanan publik di dalam pemerintahan saat ini telah mendorong para pemerintahan untuk menetapkan masyarakat tersebut sebagai pihak utama untuk mendapatkan pelayanan publik yang terbaik. jadi bergesernya paradigma pelayanan publik dari birokrasi menuju ke kepentingan masyarakat sebagai tujuan utama.

Perhatian masyarakat terhadap eksistensi pelayanan publik tersebut kembali lagi perlu menjadi tujuan utama dari pemerintah hal ini dikarenakan jika pemerintah lalai dalam memperhatikan tuntutan masyarakat dapat menimbulkan permasalahan antara pemerintah dan masyarakat. karena ditemukan berbagai tuntutan dan keluhan tentang pelayanan publik yang terus disampaikan oleh masyarakat melalui berbagai media massa baik itu media cetak maupun media elektronik tentang buruknya pelayanan publik dan perilaku para pegawai birokrasi pemerintahan yang cenderung bersifat arogan dan tidak dapat menunjukkan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Kesan-kesan buruk tersebut yang cenderung memunculkan pikiran negatif pada diri masyarakat tentang buruknya pelayanan publik yang saat ini didapatkan mereka.

Demikian pemerintah menyadari bahwa kondisi tersebut sudah tidak mengherankan lagi apalagi dengan banyaknya keluhan-keluhan yang diberikan masyarakat terkait dengan pegawai birokrasi yang membuat mereka kecewa dengan pelayanan publik tersebut. namun realitasnya yang terjadi saat ini diperlukan kepedulian dari para birokrasi dan pemerintah agar masyarakat dapat mendapatkan layanan yang memuaskan. Hal ini dikarenakan sikap arogan yang muncul pada aparat dapat berdampak pada kesulitan masyarakat dalam memenuhi kebutuhannya dan mengaspirasi pendapatnya secara langsung. hal ini dapat dilihat dari beberapa contoh di mana fenomena tentang perilaku buruk pegawai birokrasi yang terjadi ketika masyarakat berhubungan langsung untuk mengurus sebuah urusan justru menimbulkan ketidakpuasan masyarakat terhadap pemerintah, dengan demikian dapat dilihat bahwa pelayanan publik ini bukanlah produk pelayanan yang sepenuh hati dapat menjunjung tujuan kepuasan masyarakat.

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya kerja pegawai dalam organisasi pelayanan publik menjadi salah satu persoalan utama dalam kemerosotan pelayanan publik. hal ini dikarenakan para pegawai birokrasi merupakan orang pertama yang ditemui masyarakat saat ingin melakukan sesuatu. oleh sebab itu diharapkan pemerintah dapat membangun sumber daya manusia yang lebih baik yang dapat menjadi pegawai yang memiliki komunikasi yang lebih efektif dan efisien kepada masyarakat juga dapat meningkatkan sikap dan perilakunya dalam bekerja.

## SIMPULAN

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan penulis di atas diketahui bahwa saat ini pemerintahan yang beroperasi di Indonesia terkait dengan budaya organisasi pelayanan publik belum berjalan dengan baik. Hal ini dilihat dari kinerja pegawai yang berbelit-belit akibat birokrasi yang kaku, juga perilaku aparat yang memberikan pelayanan kepada masyarakat kadangkala kurang bersahabat dan kurang memuaskan masyarakat, serta budaya inovasi birokrasi merupakan salah satu budaya organisasi yang sangat menentukan keberhasilan masih sangat kurang dalam menyukseskan sebuah pemerintahan yang efisien dan akuntabel. Hal ini sejalan dengan perubahan budaya inovasi dalam birokrasi yang seharusnya dimulai dari perubahan pola pikir dan juga perilaku para pegawai birokrasi yang juga didukung dengan perkembangan kualitas sumber daya manusia untuk mendukung perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan di era saat ini. Hal ini juga dapat didukung dari penyebaran nilai-nilai budaya dan tingkat komitmen yang dimiliki oleh anggota pelayanan birokrasi pemerintah terhadap nilai-nilai yang merupakan harapan besar dari masyarakat dalam proses berlangsungnya perubahan dalam birokrasi pelayanan publik di Indonesia. Sehingga organisasi birokrasi pelayanan publik diharapkan mampu memberikan kepuasan kepada masyarakat dalam proses berjalannya pelayanan publik saat ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Almond, G. A. (1960). *The Politics of the Developing Areas*. Princeton: Princeton University Press.
- Carolina, Lisa Ananda. (2020). Budaya Birokrasi Paternalisme di Indonesia. *Jurnal Mahasiswa Administrasi Negara*.
- Dr. Drs. Ismail Nurdin, M. (2019). KUALITAS PELAYANAN PUBLIK. Bandung: Media Sahabat Cendekia.
- Dr. Taufiqurokhman, A. S. (2018). Teori dan Perkembangan Management Pelayanan Publik. Tangerang: UMJ PRESS 2018 .
- Firmansyah, I. (2017, November Jumat). *BUDAYA LOKAL BIROKRASI VERSUS PELAYANAN PUBLIK*. Retrieved from sumbarprov.go.id: <https://sumbarprov.go.id/home/news/12633-budaya-lokal-birokrasi-versus-pelayanan-publik>
- Kast, F. E. (1990). Organisasi dan Manajemen. Jakarta: Jakarta: Bumi Aksara, penerjemah, A Hasymi.
- Rachmadi. (2008). Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan . Jakarta.
- Rivai, A. (2013). Budaya Kerja Birokrasi Pemerintahan dalam Pelayanan Publik. *Jurnal Acamedica*, 8 Halaman.
- Rondinelli, D. (1981). Theory and Practice in Developing Countries, *International Review of Administrative Science*,. *Government Decentralization in Comparative Perspective*;, 1-11.
- Santosa. (1993). *Birokrasi Pemerintah Orde Baru, Perspektif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Setiawan, Budi. (2016). Peran Budaya Organisasi Birokrasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 4 Halaman
- Siagian, S. P. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Elek Media Kompetindo.
- Susanto, K. S. (1992). Karakteristik Sub Daerah Tampung Wai Kandis Kabupaten lampung Selatan dan Kodya Bandar lampung. bogor.
- Yuniningsih, T. (2019). *Kajian Birokrasi*. Semarang: UNDIP.
- Yusrialis. (2012). BUDAYA BIROKRASI PEMERINTAHAN. *Jurnal Sosial Budaya*, 28 Halaman.
- Zed, M. (2008). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.

