

URGENSI MANAJEMEN BIROKRASI PROFESIONAL UNTUK MENGATASI KEMUNDURAN BIROKRASI DALAM PELAYANAN PUBLIK

Rudi Irawan *

Abstark

Mekanisme kontrol dan partisipasi publik untuk “menjaga” pembangunan agar selalu berpihak kepada kepentingan rakyat banyak lagi-lagi mengalami distorsi. *Pertama*, lemahnya posisi lembaga legislatif terhadap eksekutif, baik “*by design*” seperti posisi DPRD yang menjadi subordinasi dari kepala daerah, maupun dalam implementasinya yang diwarnai dengan berbagai bentuk intervensi kekuasaan eksekutif. *Kedua*, kesempatan masyarakat untuk mengorganisasikan dirinya di luar “pakem” yang telah ditetapkan pemerintah membuat apa yang dinamakan *civil society* tidak pernah sepenuhnya terbentuk. *Ketiga*, proses pembangunan yang sentralistis dan *top-down* mengakibatkan partisipasi masyarakat dalam proses perencanaan, pelaksanaan dan pemantauan tidak dapat berjalan. Seluruh kondisi ini diperparah dengan lemahnya penegakan hukum (*law enforcement*) yang mengakibatkan berbagai upaya pemantauan dan pengawasan yang dilakukan tidak berguna, sehingga sedikit banyak berkontribusi pada ketidakpercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Kata Kunci: Manajemen, Kemunduran, Birokrasi

Pendahuluan

Krisis multidimensi yang melanda Indonesia sejak tahun 1997 yang lalu memiliki dampak yang sangat besar terhadap kehidupan berbangsa dan bernegara.

Pemerintah menyadari bahwa terpuruknya Indonesia dalam krisis ini disebabkan oleh berbagai faktor, yang salah satunya adalah

* Penulis adalah Dosen Tetap pada FKIP Universitas Megou Pak Tulang Bawang dan Pengajar pada Lembaga Pendidikan Al Qolam Bandar Lampung.

penyelenggaraan negara yang buruk (*poor governance*) populer dengan sebutan KKN (korupsi, kolusi, dan nepotisme). Akses pada sumberdaya ekonomi yang tersedia hanya terbatas pada segelintir komponen masyarakat, sehingga pertumbuhan ekonomi yang tinggi (sebelum krisis) pada kenyataannya hanya dinikmati sebagian kecil penduduk.

Mekanisme kontrol dan partisipasi publik untuk “menjaga” pembangunan agar selalu berpihak kepada kepentingan rakyat banyak lagi-lagi mengalami distorsi. *Pertama*, lemahnya posisi lembaga legislatif terhadap eksekutif, baik “*by design*” seperti posisi DPRD yang menjadi subordinasi dari kepala daerah, maupun dalam implementasinya yang diwarnai dengan berbagai bentuk intervensi kekuasaan eksekutif. *Kedua*, kesempatan masyarakat untuk mengorganisasikan dirinya di luar “pakem” yang telah ditetapkan pemerintah membuat apa yang dinamakan *civil society* tidak pernah sepenuhnya terbentuk. *Ketiga*, proses pembangunan yang sentralistis dan *top-down* mengakibatkan partisipasi masyarakat dalam proses perencanaan, pelaksanaan dan pemantauan tidak dapat berjalan. Seluruh kondisi ini diperparah dengan lemahnya penegakan hukum (*law enforcement*) yang mengakibatkan berbagai upaya pemantauan dan pengawasan yang dilakukan tidak berguna, sehingga sedikit banyak berkontribusi pada ketidakpercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Semua ini menyadarkan kita akan pentingnya reorientasi terhadap tata kehidupan bernegara (*governance*) untuk mewujudkan kehidupan yang demokratis, yaitu yang menjamin berlakunya mekanisme *check and balance*, distribusi kekuasaan secara sehat dan *fair*, adanya akuntabilitas pemerintahan, tegaknya supremasi hukum dan hak asasi manusia (HAM), serta struktur ekonomi yang adil dan berorientasi kepada masyarakat luas. Kecenderungan *birokrasi* dan *birokratisasi* pada masyarakat modern benar-benar dipandang memprihatinkan, sehingga digambarkan adanya ramalan mengenai makin menggejalanya dan berkembangnya praktek-praktek birokrasi

yang paling rasionalpun, tidak bisa lagi dianggap sebagai kabar menggembirakan, melainkan justru merupakan pertanda malapetaka dan bencana baru yang menakutkan (Blau dan Meyer, 2000: 3).

Siagian (1994), misalnya, mengakui adanya *patologi birokrasi*. Hal itu dicirikan oleh kecenderungan patologi karena persepsi, perilaku dan gaya manajerial, masalah pengetahuan dan ketrampilan, tindakan melanggar hukum, keperilakuan, dan adanya situasi internal. Demikian juga Kartasasmita (1995) menyebutkan, bahwa birokrasi memiliki kecenderungan mengutamakan kepentingan sendiri (*self serving*), mempertahankan *statusquo* dan *resisten* terhadap perubahan, dan memusatkan kekuasaan. Hal inilah yang kemudian memunculkan kesan bahwa birokrasi cenderung lebih mementingkan prosedur daripada substansi, lamban dan menghambat kemajuan. Benarkah demikian? Makalah ini akan mencoba menguraikan tentang apa itu manajemen birokrasi, dan bagaimana cara mewujudkannya?

Definisi Manajemen

Oliver Sheldon memberikan makna manajemen sebagai fungsi kajian industri dalam pelaksanaan kebijakan, dipandang dalam batas-batas kumpulan penyelenggaraan, dalam pekerjaan organisasi untuk tujuan khusus yang akan datang. Sedangkan menurut Prof. Prajudi manajemen merupakan pengendalian dan pemanfaatan daripada semua faktor serta sumber daya yang menurut suatu perencanaan, diperlukan untuk mencapai atau menyelesaikan suatu tujuan kerja yang tertentu.

Arti ilmu manajemen secara lebih luas diartikan oleh Prof. Soerjono Soekanto bahwa ilmu pengetahuan (*knowledge*) yang tersusun secara sistematis dengan menggunakan kekuatan pemikiran pengetahuan mana selalu dapat diperiksa dan ditelaah (kontrol) dengan kritis oleh setiap orang lain yang mengetahuinya. Perumusan tadi sebetulnya jauh dari sempurna, akan tetapi yang terpenting adalah

bahwa perumusan tersebut telah mencakup beberapa unsur yang pokok. Unsur-unsur (elements) yang merupakan bagian-bagian yang tergabung dalam suatu kebulatan adalah:

- a. Pengetahuan (*knowledge*)
- b. Terusan secara sistematis
- c. Menggunakan pemikiran
- d. Dapat dikontrol secara kritis oleh orang lain atau umum (obyektif).

Banyak pakar yang telah merumuskan fungsi manajemen, tetapi apabila digabungkan seluruhnya maka akan meliputi antara lain sebagai berikut; *planning* (merencanakan), *organizing* (mengorganisasikannya dalam sebuah wadah struktural), *staffing* (memfungsikan bawahan), *directing* (membagi tugas rutinitas), *coordinating* (mengkoordinasikan kinerja), *reporting* (menginformasikan pertanggungjawaban), *budgeting* (perencanaan pembiayaan), *commanding* (memberikan instruksi yang jelas), *actuating* (menjalankan organisasi), *controlling* (mengawasi pelaksanaan pekerjaan), *motivating* (memberikan support dan motivasi pada bawahan), *leading* (mempengaruhi bawahan), *facilitating* (memberikan kemudahan pada bawahan). Sedangkan unsur-unsur pada fungsi manajemen meliputi; *komunikasi, tata usaha, perbekalan, keuangan, kepegawaian, kepemimpinan.*

Definisi Birokrasi

Max Weber mendefinisikan birokrasi sebagai suatu bentuk organisasi yang ditandai oleh hierarki, spesialisasi peranan, dan tingkat kompetensi yang tinggi ditunjukkan oleh para pejabat yang terlatih untuk mengisi peran-peran tersebut (Victor, 1961:152).

Sedangkan Blau (1963) mendefinisikan birokrasi sebagai organisasi yang ditujukan untuk memaksimalkan efisiensi dalam administrasi yang memiliki ciri-ciri: spesialisasi tugas-tugas, hierarki otoritas, badan perundang-undangan, sistem pelaporan, dan personel dengan keterampilan dan peranan khusus. Jadi, yang dimaksud dengan

Rudi Irawan: URGENSI MANAJEMEN BIROKRASI...

manajemen birokrasi adalah upaya sistematis dalam mengelola suatu tatanan organisasi/pemerintahan seefisien mungkin berdasarkan undang-undang yang berlaku.

Menurut Islamy (1998:8), birokrasi di kebanyakan negara berkembang termasuk Indonesia cenderung bersifat *patrimonialistik*: tidak efisien, tidak efektif (*over consuming and under producing*), tidak obyektif, menjadi pemaarah ketika berhadapan dengan kontrol dan kritik, tidak mengabdikan kepada kepentingan umum, tidak lagi menjadi alat rakyat tetapi telah menjadi instrumen penguasa dan sering tampil sebagai penguasa yang sangat *otoritatif* dan *represif*. Meskipun sudah menjadi gejala yang sangat umum, ternyata pada setiap konteks sistem budaya masyarakat, secara empirik birokrasi dan birokratisasi terlihat dalam pola perilaku yang beragam. Gejala demikian menunjukkan bahwa birokrasi dan birokratisasi tidak pernah tampil dalam bentuk idealnya. Beberapa alasan, mengapa bentuk ideal birokrasi tidak nampak dalam praktek kerjanya antara lain: *Pertama*, manusia birokrasi tidak selalu berada (*exist*) hanya untuk organisasi. *Kedua*, birokrasi sendiri tidak kebal terhadap perubahan sosial. *Ketiga*, birokrasi dirancang untuk semua orang. *Keempat*, dalam kehidupan keseharian manusia birokrasi berbeda-beda dalam kecerdasan, kekuatan, pengabdian dan sebagainya, sehingga mereka tidak dapat saling dipertukarkan untuk peran dan fungsinya dalam kinerja organisasi birokrasi.

Ada kecenderungan bahwa beberapa indikator birokrasi lebih berjaya hidup di dunia barat daripada di dunia timur. Hal ini dapat dipahami, karena di dunia barat birokrasi telah berkembang selama beberapa abad. Suatu misal pada abad pertengahan dan seterusnya, perkembangan birokrasi semakin dipacu dan di dukung oleh masyarakat industri. Oleh karena *rasionalitas birokrasi* cenderung berhubungan dengan gejala industrialisasi, maka banyak negara yang bercita-cita menjadi masyarakatnya menjadi masyarakat industri dan

mengadopsi model birokrasi rasional di dalamnya. Namun demikian, bagi masyarakat yang sedang berkembang tidak semua kemanfaatan birokrasi rasional dapat dipetik dan dirasakan. Apalagi birokrasi menghadapi krisis kepercayaan dari masyarakat, maka kecaman dan pesimisme semakin muncul karena banyak anggota masyarakat merasakan bahwa berbagai pola tingkah laku yang telah merupakan kebiasaan dalam birokrasi tidak dapat mengikuti dan memenuhi tuntutan pembangunan dan perkembangan masyarakatnya.

Sebagai contoh, Islamy (1998:7) menyebutkan adanya keadaan birokrasi publik di sektor pemerintahan, pendidikan dan kesehatan dan sebagainya berada dalam suatu kondisi yang dikenal dengan istilah *organizational slack* yang ditandai dengan menurunnya kualitas pelayanan yang diberikannya. Masyarakat pengguna pelayanan banyak mengeluhkan akan lambannya penanganan pemerintah atas masalah yang dihadapi dan bahkan mereka telah memberikan semacam *public alarm* agar pemerintah sebagai instansi yang paling berwenang, responsif terhadap semakin menurunnya kualitas pelayanan kepada masyarakat segera mengambil inisiatif yang cepat dan tepat untuk menanggulangnya.

Menurut Islamy (1998:7), terdapat pelbagai faktor yang menyebabkan birokrasi publik mengalami *organizational slack* yaitu antara lain pendekatan atau orientasi pelayanan yang kaku, visi pelayanan yang sempit, penguasaan terhadap *administrative engineering* yang tidak memadai, dan semakin bertambah gemuknya unit-unit birokrasi publik yang tidak difasilitasi dengan **3P** (personalia, peralatan dan penganggaran) yang cukup dan handal (*viable bureaucratic infrastructure*).

Akibatnya, aparat birokrasi publik menjadi lamban dan sering terjebak ke dalam kegiatan rutin, tidak responsif terhadap aspirasi dan kepentingan publik serta lemah beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Sebagai konsekuensinya, perlu dipertanyakan mengenai posisi aparat pelayanan ketika berhadapan

dengan masyarakat atau kliennya. Apakah birokrasi publik itu alat rakyat? Alat penguasa? Ataukah penguasa itu sendiri? Guna merespon kesan buruk birokrasi seperti itu, birokrasi perlu melakukan beberapa perubahan sikap dan perilakunya antara lain: (a) birokrasi harus lebih mengutamakan sifat pendekatan tugas yang diarahkan pada hal pengayoman dan pelayanan masyarakat; dan menghindari kesan pendekatan kekuasaan dan kewenangan; (b) birokrasi perlu melakukan penyempurnaan organisasi yang bercirikan organisasi modern, ramping, efektif dan efisien yang mampu membedakan antara tugas-tugas yang perlu ditangani dan yang tidak perlu ditangani (termasuk membagi tugas-tugas yang dapat diserahkan kepada masyarakat); (c) birokrasi harus mampu dan mau melakukan perubahan sistem dan prosedur kerjanya yang lebih berorientasi pada ciri-ciri organisasi modern yakni: pelayanan cepat, tepat, akurat, terbuka dengan tetap mempertahankan kualitas, efisiensi biaya dan ketepatan waktu; (d) birokrasi harus memposisikan diri sebagai fasilitator pelayan publik dari pada sebagai agen pembaharu pembangunan; (e) birokrasi harus mampu dan mau melakukan transformasi diri dari birokrasi yang kinerjanya kaku (*rigid*) menjadi organisasi birokrasi yang strukturnya lebih desentralistis, inovatif, fleksibel dan responsif.

Dari pandangan ini, dapat disimpulkan bahwa organisasi birokrasi yang mampu memberikan pelayanan publik secara efektif dan efisien kepada masyarakat, salah satunya jika strukturnya lebih terdesentralisasi daripada tersentralisasi. Sebab, dengan struktur yang terdesentralisasi diharapkan akan lebih mudah mengantisipasi kebutuhan dan kepentingan yang diperlukan oleh masyarakat, sehingga dengan cepat birokrasi dapat menyediakan pelayanannya sesuai yang diharapkan masyarakat pelanggannya. Sedangkan dalam konteks persyaratan budaya organisasi birokrasi, perlu dipersiapkan tenaga kerja atau aparat yang benar-benar memiliki kemampuan

(*capability*), memiliki loyalitas kepentingan (*competency*), dan memiliki keterkaitan kepentingan (*consistency* atau *coherency*).

Oleh karena itu, untuk merealisasikan kriteria ini Pemerintah sudah seharusnya segera menyediakan dan mempersiapkan tenaga kerja birokrasi *professional* yang mampu menguasai teknik-teknik manajemen pemerintahan yang tidak hanya berorientasi pada peraturan (*rule oriented*) tetapi juga pada pencapaian tujuan (*goal oriented*). Menurut Johnson (1991:16) **istilah professional dan professionalisasi**, *Pertama*, dipergunakan untuk menunjuk pada perubahan besar dalam struktur pekerjaan, dengan jumlah pekerjaan-pekerjaan professional, atau bahkan pekerjaan-pekerjaan halus (*white collar jobs*) yang meningkat secara relative dibandingkan dengan pekerjaan-pekerjaan lainnya, baik sebagai akibat perluasan kelompok pekerjaan yang sudah ada ataupun sebagai akibat munculnya pekerjaan-pekerjaan baru di bidang jasa. *Kedua*, dipergunakan dalam arti yang hampir sama dengan peningkatan jumlah asosiasi pekerjaan yang mengupayakan adanya pengaturan rekrutmen dan praktek dalam bidang pekerjaan tertentu. *Ketiga*, memandang professionalisasi sebagai suatu proses yang jauh lebih rumit yang menunjuk pada suatu pekerjaan dengan sejumlah atribut prinsip-prinsip professional yang merupakan unsur-unsur pokok profesionalisme. *Keempat*, menunjuk pada suatu proses dengan urutan yang tetap, yaitu suatu pekerjaan dengan tahap-tahap perubahan organisatoris yang dapat diramalkan menuju bentuk akhir profesionalisme.

Dengan demikian, manajemen strategi pelayanan publik yang profesional harus lebih berorientasi pada paradigma *goal governance* yang didasarkan pada pendekatan manajemen baru baik secara teoritis maupun praktis. Sekaligus, paradigma *goal governance* ini diharapkan mampu menghilangkan praktek-praktek birokrasi **Weberian** yang negative seperti struktur birokrasi yang hierarkhikal yang menghasilkan biaya operasional lebih mahal (*high cost economy*) daripada keuntungan yang diperolehnya, merajalelanya *red tape*, rendahnya inisiatif dan kreativitas aparat, tumbuhnya budaya *mediokratis* (sebagai lawan dari budaya *meritokratis*) dan in-efisiensi.

Substansi pelayanan publik selalu dikaitkan dengan suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok orang atau instansi tertentu untuk memberikan bantuan dan kemudahan kepada masyarakat dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Pelayanan publik ini menjadi semakin penting karena senantiasa berhubungan dengan khalayak masyarakat ramai yang memiliki keaneka ragam kepentingan dan tujuan. Oleh karena itu institusi pelayanan publik dapat dilakukan oleh pemerintah maupun non-pemerintah. Jika pemerintah, maka organisasi birokrasi pemerintahan merupakan organisasi garis terdepan (*street level bureaucracy*) yang berhubungan dengan pelayanan publik. Dan jika nonpemerintah, maka dapat berbentuk organisasi partai politik, organisasi keagamaan, lembaga swadaya masyarakat maupun organisasi-organisasi kemasyarakatan yang lain. Siapapun bentuk institusi pelayanannya, maka yang terpenting adalah bagaimana memberikan bantuan dan kemudahan kepada masyarakat dalam rangka memenuhi kebutuhan dan kepentingannya.

Dalam kaitannya dengan penyelenggaraan pemerintahan, birokrasi sebagai ujung tombak pelaksana pelayanan publik mencakup berbagai program-program pembangunan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemerintah. Tetapi dalam kenyataannya, birokrasi yang dimaksudkan untuk melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan tersebut, seringkali diartikulasikan berbeda oleh masyarakat. Birokrasi di dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan (termasuk di dalamnya penyelenggaraan pelayanan publik) diberi kesan adanya proses panjang dan berbelit-belit apabila masyarakat menyelesaikan urusannya berkaitan dengan pelayanan aparatur pemerintahan. Akibatnya, birokrasi selalu mendapatkan citra negatif yang tidak menguntungkan bagi perkembangan birokrasi itu sendiri (khususnya dalam hal pelayanan publik).

Strategi manajemen birokrasi profesional dalam pelayanan publik ini ditandai dengan beberapa karakteristik antara lain: *Pertama*, perubahan yang besar pada orientasi administrasi negara tradisional menuju ke perhatian yang lebih besar pada pencapaian hasil dan pertanggung jawaban pribadi pimpinan. *Kedua*, keinginan untuk keluar dari birokrasi klasik dan menjadikan organisasi, pegawai, masa pengabdian dan kondisi pekerjaan yang lebih luwes. *Ketiga*, tujuan organisasi dan individu pegawai disusun secara jelas sehingga memungkinkan dibuatkannya tolok ukur prestasi lewat indikator kinerjanya masing-masing, termasuk pula sistem evaluasi program-programnya. *Keempat*, staf pimpinan yang senior dapat memiliki komitmen politik kepada pemerintah yang ada, dan dapat pula bersikap non partisan dan netral. *Kelima*, fungsi-fungsi pemerintah bisa dinilai lewat uji pasar (*market test*) seperti misalnya dikontrakkan pada pihak ketiga tanpa harus disediakan atau ditangani sendiri oleh pemerintah. *Keenam*, mengurangi peran-peran pemerintah misalnya lewat kegiatan *privatisasi*. *Ketujuh*, birokrasi harus steril dari akomodasi politik yang menghambat efektivitas pemerintahan. *Kedelapan*, rekrutmen dan penempatan pejabat birokrasi yang bebas dari kolusi, korupsi dan nepotisme.

Penerapan pendekatan manajemen profesional pada sektor publik ini telah banyak disuarakan oleh para pakar dengan berbagai label, misalnya dengan nama “*managerialism*” oleh Pollitt (1990), “*new public management*” oleh Hood (1991), “*market based public administration*” oleh Lan dan Rosenbloom (1992), dan “*entrepreneurial government/ Reinventing Government*” oleh Osborn dan Gaebler (1992). Apapun label yang dipergunakan, yang jelas pendekatan manajemen profesional ini telah merubah orientasi fokus peran dan fungsi birokrasi dalam pemerintahan yang semula lebih mementingkan “*process*” menuju ke “*product*”, atau dari “*rule governance*” menuju ke “*goal governance*”. Tetapi perlu diingat, bahwa dalam perdebatan teoritis dari kedua kutub orientasi ini, baik

rule governance maupun *goal governance* memiliki segi kelemahan dan kelebihan masing-masing.

Kelemahan *rule governance*, misalnya, dianggap mempunyai penerapan peraturan yang kaku, bercirikan struktural hierarkhikal, pengawasan yang ketat, bersifat impersonal, dan sebagainya, sehingga menjadikan birokrasi sebagai “*mesin rasional*” yang menciptakan perilaku aparat yang formal dan *robotic* yang kurang peka terhadap terhadap nilai-nilai kemanusiaan dan lingkungan sosialnya. Akibat dari struktur birokrasi yang terlalu rasional bisa menimbulkan hal-hal yang sifatnya disfungsi, in-efisiensi dan bahkan konflik dengan masyarakat yang dilayani karena sifat impersonal aparat birokrasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakatnya. Demikian pula, aturan-aturan (*rules*) sebagai sarana untuk mencapai tujuan seringkali berubah menjadi tujuan itu sendiri. Segi kelebihannya, menunjukkan semakin tingginya tertib administrasi yang dicapai oleh birokrasi publik.

Dengan tanpa mengurangi rasa optimisme para pembaca penulis akan mengutip salah satu pernyataan dari Terence J. Johnson (1991) untuk bahan renungan dan instropeksi diri kita bersama. Beliau mengatakan sebagai berikut: Benarkah? Sangat boleh jadi,..... pada masa revolusi industri di Eropa, profesionalisme yang demikian itu sesuai dengan realitas. Tetapi menjadikan fenomena historis yang sangat kontekstual ini sebagai suatu paradigma untuk masa kini nampaknya tidak lebih dari sebuah **mitos**. Profesionalisme sejati telah memudar, dan kaum professional seperti yang dapat kita saksikan telah bertingkah laku *money-mindedness*. Kemadirian mereka pun semakin terdesak oleh birokratisasi pelayanan dan oleh berbagai pengawasan. Betapa lembaga profesionalisme telah mengalami banyak kemerosotan peran dalam masyarakat.

Kesimpulan

Rudi Irawan: URGENSI MANEJEMEN BIROKRASI

Untuk mengatasi persoalan kemunduran birokrasi dalam hal pelayanan publik sebagai **solusi** strateginya diperlukan manajemen birokrasi yang profesional dengan memperhatikan beberapa hal, yakni:

1. merubah persepsi dan paradigma birokrasi mengenai konsep pelayanan;
2. adanya kebijakan publik yang lebih mengutamakan kepentingan publik dan pelayanan publik dibanding dengan kepentingan penguasa atau elit tertentu;
3. unsur pemerintah, privat dan masyarakat harus merupakan *all together* yang sinergi;
4. adanya peraturan daerah yang mampu menjelaskan mengenai standart minimal pelayanan publik dan sanksi yang diberikan bagi yang melanggarnya;
5. adanya mekanisme pengawasan sosial yang jelas mengenai pelayanan publik antara birokrat dan masyarakat yang dilayani;
6. adanya kepemimpinan yang kuat (*strong leadership*) dalam melaksanakan komitmen pelayanan publik;
7. adanya upaya pembaharuan dibidang sistem administrasi publik (*administrative reform*);
8. adanya upaya untuk memberdayakan masyarakat (*empowerment*) secara terus menerus dan demokratis, dst.

Daftar Pustaka

- Albrow, Martin, 1996, *Birokrasi*, Yogyakarta, Tiara Wacana.
- Blau, Peter.M dan Meyer, Marshall.W, 2000, *Birokrasi Dalam Masyarakat Modern*, Jakarta, Prestasi Pustakaraya.
- Buchori, Mochtar, 1982, *Pola Tingkah Laku Birokrasi sebagai Akibat Pengaruh Kebudayaan*, dalam Prisma, 6 Juni 1982: 70-85.

Rudi Irawan: URGENSI MANAJEMEN BIROKRASI...

- Castles, Lance, 1986, *Birokrasi: Kepemimpinan dan Perubahan Sosial di Indonesia*, Surakarta, Hapsara.
- Evers, Hans Dieter, 1987, *The Bureaucratization of Southeast Asia*, dalam *Comparative Studies in Society and History*, Volume 29, Number 4, 1997.
- Hariandja, Denny, BC, 1999, *Birokrasi Nan Pongah : Belajar dari Kegagalan Orde Baru*, Yogyakarta, Kanisius.
- Kaisiepo, Manuel, 1987, *Dari Kepolitikan Birokratik ke Korporatisme Negara: Birokrasi dan Politik Indonesia*, Jurnal Politik 2, Jakarta, Gramedia.
- Kartasmita, Ginanjar, 1995, *Pembangunan Menuju Bangsa Yang Maju Dan Mandiri*, Pidato Ilmiah penerimaan gelar Dr.HC dalam Ilmu Administrasi Pembangunan dari Universitas Gajah Mada, 15 April 1995.
- Lane, J.E,1995, *The Public Sector*, London, SAGE Publication.
- Michels, Robert, 1984, *Partai Politik: Kecenderungan Oligarkhis dalam Birokrasi*, Jakarta, Rajawali Press.
- Moertono, Soemarsaid, 1985, *Negara dan Usaha Bina Negara Di Jawa Masa Lampau: Studi Tentang Masa Mataram II, Abad XVI Sampai XIX*, Jakarta, Yayasan Obor Indonesia.
- Muhaimin, Yahya, 1980, *Beberapa Segi Birokrasi di Indonesia*, Prisma No.10, Jakarta, LP3ES.

Rudi Irawan: URGENSI MANEJEMEN BIROKRASI

Ndraha, Taliziduhu, 1986, *Birokrasi Pembangunan : Dominasi atau Alat Demokratisasi*, Jurnal Ilmu Politik 1, Jakarta, Gramedia.

Osborn, David and Gaebler, Ted, 1996, *Mewirusahaakan Birokrasi: Reinventing Government, Mentransformasi Semangat Wirausaha Ke Dalam Sektor publik*, Jakarta, Pustaka Binaman Pressindo.

Osborne, David dan Plastrik, Peter, 2000, *Memangkas Birokrasi: Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha*, Jakarta, PPM.