

PENGEMBANGAN ETOS KERJA APARAT PEMERINTAHAN DESA DALAM PELAYANAN PUBLIK

Oleh
F.Winarni
FISE UNY

Pelayanan publik merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh instansi pemerintah untuk memberikan bantuan dan kemudahan kepada masyarakat dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Pelayanan publik ini menjadi penting karena senantiasa berhubungan dengan kelayak masyarakat atau orang banyak dalam masyarakat.

Dengan memahami prinsip-prinsip nilai kerja yang berkembang dalam pelaksanaan pelayanan public, maka membawa implikasi terhadap penyiapan strategi yang tepat bagi peningkatan kualitas pelayanan public, untuk mengimbangi tuntutan perubahan-perubahan dalam era global yang bertumpu pada *information technology* (IT).

Nilai kerja tidak serta merta melekat pada setiap orang, apalagi seseorang yang baru mulai kerja. Oleh karena itu, segenap atau beberapa nilai kerja perlu sekali diperkenalkan kepada semua pegawai dalam organisasi, dibina secara teratur, dan ditanamkan dalam diri mereka dengan langkah-langkah yang terencana melalui pendidikan dan latihan yang terstruktur. Adapun bentuk etos kerja yang sangat diperlukan antara lain: efisiensi, ketekunan, kerapian, sikap tepat waktu, kesederhanaan, kejujuran, rasionalitas dalam mengambil keputusan, kesediaan untuk berubah, kegesitan dalam mempergunakan setiap kesempatan, sikap bekerja secara energik/bersemangat, sikap bertumpu pada kekuatan sendiri, dan sikap memandang jauh kedepan dan sikap bekerjasama.

Key words : Etos Kerja, Pelayanan Publik

Pendahuluan

Kualitas sumber daya manusia (*quality of human resources*), khususnya aparatur Negara merupakan aset dan modal utama dalam mengisi dan menentukan keberhasilan pembangunan. Mereka adalah pelaksana

pembangunan dan pemerintahan. Oleh karena perannya yang penting tersebut perlu adanya peningkatan peranan dari pelaksana tugas rutin pemerintahan ke arah kemampuan dalam pelaksanaan tugas-tugas pembangunan, sehingga Aparatur

Negara diharapkan dapat menjadi unsur: pembaharu, *agent of development* atau pelopor pembangunan. Atau mengubah dari peranannya yang “memerintah” menjadi “penggerak pembangunan”.

Dimensi kualitas Aparatur Negara yang profesional seringkali ditekankan pada peningkatan kapabilitas, memiliki moral atau etika dan perilaku atau tindak tanduk yang baik. Dimensi kualitas pelayanan aparatur di sector public umumnya masih belum mendapat perhatian dan penanganan yang serius, meskipun pada tingkatan jabatan tertentu sudah mulai diperhatikan. Banyak rencana diprogramkan untuk menindak aparat yang nakal atau memperlambat pelayanan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, namun pelaksanaannya masih sangat kecil dan subyektif.

Semangat kerja Aparatur Negara yang berorientasi pada pelayanan masyarakat harus menjadi obsesi, serta mengutamakan kepuasan masyarakat pengguna /pemakai jasa public (*public service customer*) harus menjadi komitmen. Oleh karena itu perlu kiranya ditumbuhkembangkan orientasi pelayanan yang dapat merangsang kegairahan tersebut (sikap sebagai *public servant*). Dalam hal ini warisan sikap “pejabat merupakan raja” perlu diubah ke arah sikap pelayanan masyarakat.

Ada beberapa alasan mengapa dimensi kualitas pelayanan dan kepuasan para pengguna jasa di sector

public menjadi aspek yang penting diperhatikan dalam persoalan sumberdaya aparatur negara antara lain:

1. Konsep pembangunan yang dianut oleh GBHN adalah pembangunan dari rakyat, oleh rakyat dan untuk rakyat.

2. Pengguna jasa sector public secara langsung (membayar biaya administrasi) maupun tidak langsung (pajak) telah membayar imbalan atas jasa yang diterima atau dibutuhkan.

3. Aparatur Negara sebagai *public servant* telah menerima imbalan (gaji) atas tugasnya memberikan jasa pelayanan.

4. Tujuan pembangunan nasional adalah meningkatkan kualitas hidup atau kesejahteraan masyarakat dan satu sisi diantaranya adalah memperoleh pelayanan yang berkualitas dan memuaskan.

5. Seiring dengan adanya pergeseran pola kerja masyarakat agraris ke masyarakat industri maka terjadi pula pergeseran nilai-nilai kerja pelaksanaan pelayanan public. Pergeseran tersebut bila dilihat dari aspek manajemen dapat diidentifikasi sebagai berikut: a) Berubahnya sifat organisasi dari hierarkhis menjadi jaringan (*networking*), b) Bergesernya peranan institusi yang sangat dominan dalam pengambilan keputusan ke peranan individu (*empowerment*), c) Gaya kerja dari yang sangat kaku beru-

bah menjadi fleksibel, d) Orientasi kerja dulu untuk mencari rasa aman berubah pengembangan diri.

Berdasarkan alasan tersebut di atas, maka dapat diidentifikasi karakteristik nilai kerja dalam bidang pelayanan yang diperlukan pada era pembangunan sekarang ini. Dari aspek kegiatan pelayanan akan terjadi pergeseran dari penekanan dari cara kerja yang baku, rutin, seragam, dan massal menjadi pemberian pelayanan yang merupakan kebalikannya yakni sifat yang tidak baku, individual, tidak rutin, sesuai permintaan konsumen layanan tertentu.

Dengan memahami prinsip-prinsip nilai kerja yang berkembang dalam pelaksanaan pelayanan public, maka membawa implikasi terhadap penyiapan strategi yang tepat bagi peningkatan kualitas pelayanan public. Untuk mengimbangi tuntutan perubahan-perubahan dalam era global yang bertumpu pada *information technology* (IT) menurut Warsito Utomo (2000:4) diperlukan nilai atau azas dalam pelaksanaan pelayanan.

Nilai kerja tidak serta merta melekat pada setiap orang, apalagi seseorang yang baru mulai kerja. Oleh karena itu, segenap atau beberapa nilai kerja perlu sekali diperkenalkan kepada semua pegawai dalam organisasi, dibina secara teratur, dan ditanamkan dalam diri mereka dengan langkah-langkah yang terencana melalui penyuluhan ataupun pelatihan yang terstruktur.

Dalam tulisan ini akan memfokuskan pada unit analisis kualitas pelayanan public di tingkat pemerintahan desa. Sebagai organisasi pemerintahan desa yang langsung berhubungan dengan masyarakat, aparat desa perlu memiliki kemampuan dalam membina hubungan baik dengan masyarakat maupun pihak-pihak yang terkait. Dengan kemampuan ini, aparat desa akan lebih mudah untuk menggugah kesadaran masyarakat untuk melakukan perubahan-perubahan melalui aktivitas penyebar luasan informasi, memberikan penjelasan, penyadaran, dan menanggapi aspirasi masyarakat. Selain itu, dalam rangka proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengendalian program-program pembangunan, aparat desa sering mendapat kunjungan atau peninjauan-peninjauan baik oleh aparat tingkat kabupaten, propinsi, maupun tingkat pusat. Sifat kunjungan ada yang informal dan ada yang bersifat formal. Hal pertama yang harus dilakukan oleh aparat pemerintah desa adalah melakukan pelayanan dalam memberikan informasi sesuai yang diperlukan.

Berdasarkan pengamatan di lapangan dapat diidentifikasi beberapa masalah dalam pelayanan pada masyarakat sebagai berikut:

1. komitmen dan konsistensi aparat akan misi dan visi sebagai aparatur negara dan abdi masyarakat

rakat di tingkat kalurahan sebagai ujung tombak pelayanan masih rendah.

2. Sering terjadi penyimpangan dan kesalahan dalam kebijakan pelayanan masyarakat yang berdampak luas pada ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan karena jauh dari harapan.

3. Masih seringnya terjadi arogansi pejabat dan penyalahgunaan kekuasaan dalam pemberian pelayanan.

4. Masih sering terjadinya komoditas pelayanan pada masyarakat.

5. Masih banyaknya kondisi aparat yang integritas, loyalitas dan profesionalitasnya masih rendah.

6. Kreativitas dalam kerja aparat yang belum mendapatkan perhatian atasan

7. Kepekaan terhadap keluhan masyarakat masih rendah

8. Banyak aparat desa yang belum memahami bagaimana asas-asas pelayanan public yang baik seperti: keadilan, keterbukaan, akuntabilitas dan sebagainya.

Berdasarkan observasi dan wawancara dengan aparat di tingkat Kalurahan diperoleh informasi adanya kendala-kendala yang dihadapi dalam melaksanakan fungsi pembinaan pengembangan diri berkaitan dengan pengetahuan tentang etos kerja bagi para perabot desa sebagai berikut:

1. Pada umumnya para aparat dalam melaksanakan perannya yang demikian penting tersebut merupakan

tugas hal yang baru, dimana mereka bertindak pula sebagai *the new opinion leader* di desa, dengan kondisi kemampuan dan ketrampilan yang pas-pasan, maka para aparat pada umumnya mengalami gangguan kejiwaan yakni malas, takut gagal, kurang percaya diri, takut diketawakan, dan sebagainya.

2. Kekurangan tenaga ahli yang menguasai materi pembinaan. Kalaupun pembinaan dilaksanakan menjadi kurang menarik dan tidak menimbulkan semangat untuk hadir dan meningkatkan diri.

3. Para perabot desa sebagian besar sudah lanjut usia dimana karena factor usia tersebut menimbulkan hambatan malas belajar dan meningkatkan pengetahuan karena merasa sudah banyak makan garam dan cukup dihormati di desa, walaupun sebetulnya masyarakat menuntut lebih dalam pelayanan.

4. Bagi kepala desa yang merupakan pimpinan di unit organisasi kalurahan ada rasa canggung untuk memberikan pembinaan secara rutin karena takut dibilangi "cah cilik kok ngguroni wong tuwo".

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas berikut ini akan dibahas tentang upaya pengembangan etos kerja yang mampu meningkatkan citra Aparatur Negara dalam melaksanakan fungsi pelayanan publik dalam pembangunan desa.

Karakteristik Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh instansi pemerintah untuk memberikan bantuan dan kemudahan kepada masyarakat dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Pelayanan publik ini menjadi penting karena senantiasa berhubungan dengan kelayakan masyarakat atau orang banyak dalam masyarakat.

Sistem pelayanan oleh birokrasi pemerintah mempunyai sifat antara lain memerlukan adanya kepatuhan, dan tidak bisa dihindari oleh masyarakat. Artinya bahwa pelayanan yang diberikan oleh birokrasi pemerintah itu mempunyai monopoli untuk mempergunakan wewenang dan kekuasaan yang ada padanya untuk memaksa setiap warga negara mematuhi peraturan-peraturan dan segala perundang-undangan yang telah ditetapkan. Pelayanan seperti ini lebih bersifat imperatif dan amat penting jika dibandingkan dengan pelayanan-pelayanan yang bisa diberikan oleh organisasi-organisasi non pemerintah.

Sifat sistem pelayanan birokrasi pemerintah seperti disebut, membuat perilaku birokrasi pemerintah menjadi kaku, formal, hirarkhis, impersonal dan tidak memihak (rasional). Semula perilaku birokrasi seperti itu dijadikan ideal-type bagi sistem birokrasi pemerintah dimanapun adanya. Akan tetapi perilaku ini kadang-kadang tidak membuat senang dan menjengkelkan bagi yang kurang memahami birokrasi

pemerintah. Akibatnya terjadilah polarisasi pemahaman birokrasi itu. Ada yang menganut paham birokrasi itu baik, dan ada pula yang mengikuti paham bahwa birokrasi itu jelek. Terjadinya polarisasi ini sebagian besar ditimbulkan oleh sikap dan perilaku birokrasi yang keterlaluan untuk mengutamakan sifat formal, hirarkhis dan impersonal tersebut.

Pengalaman menunjukkan bahwa sifat formal dan impersonal yang agak keterlaluan mengakibatkan pelayanan publik lebih mementingkan orientasi pada aturan organisasi yang statis, dibandingkan dengan orientasi kemanusiaan yang inovatif dan dinamis. Jurisdiksinya senantiasa dibatasi dan ditegaskan oleh peraturan yang ada. Pengalaman sifat hirarkikel membawa akibat para birokrat hanya *concern* terhadap status, tidak mempunyai inisiatif dan tidak mempunyai kemampuan *decisiv*. Mereka tidak berani mengatasi persoalan dengan membuat keputusan sendiri.

Dengan warna birokrasi pemerintah seperti dipaparkan di depan, dapat dipergunakan untuk menentukan kadar profesionalitasnya dalam pelayanan publik yang diidamkan. Perspektif profesionalitas birokrasi akan banyak tergantung pada sampai dimana kadar pengalaman birokrasi terhadap sifat-sifat birokrasi yang mempunyai sisi negatif seperti diuraikan di depan.

Dan bila diinginkan adanya perbaikan ataupun peningkatan profesionalitas pelayanan publik dalam birokrasi kita, maka sudut-sudut kelemahan dari birokrasi pemerintah yang telah disebut di depan bisa digunakan untuk terobosan perbaikan. Atau dengan kata lain harus diadakan reorientasi peran dan nilai-nilai birokrasi. Salah satu upaya yang dapat dilakukan dalam makalah ini adalah pengembangan etos kerja birokrasi pemerintah untuk meningkatkan pelayanan publik.

Pengertian Etos Kerja

Pengertian etos berkaitan erat dengan sikap moral (dalam bahasa Latin). Etos dimaksudkan untuk memberikan kaidah-kaidah yang membimbing manusia mengatur kelakuannya sehingga menjadi baik dan lurus. Toto Tasmara(1996 :25) mengartikan etos sebagai sesuatu yang diyakini, cara berbuat, sikap serta persepsi terhadap nilai bekerja.

Istilah kerja dapat diidentifikasi dari berbagai pernyataan sebagai berikut : (1) kerja adalah hukum. Manusia sebenarnya hidup bahagia tanpa kerja di Taman Firdaus, tapi karena ia jatuh dalam dosa, ia dihukum untuk bisa hidup dengan bekerja bantung tulang cari makan. Salah satu bentuk hukuman adalah kerja paksa. (2) Kerja adalah beban. Bagi orang malas, kerja adalah beban. (3) Kerja adalah kewajiban. Bagi birokrasi atau kaum kontrak, kerja adalah

kewajiban untuk memenuhi perintah atau membayar hutang. (4) Kerja adalah sumber penghasilan. (5) Kerja adalah kesenangan. Kerja dianggap sebagai penyaluran hobi. (6) Kerja adalah gengsi, prestise. Ini berkaitan dengan status dan jabatan yang diinginkan. (7) Kerja adalah aktualisasi diri. Disini kerja dikaitkan dengan peran. Cita-cita atau ambisi. (8) Kerja adalah panggilan jiwa. Berkaitan dengan bakat, yang selanjutnya tumbuh profesionalitas dan pengabdian terhadap kerja. (9) Kerja adalah pengabdian dengan tulus, tanpa pamrih. (10) Kerja adalah hidup

Dengan demikian pengertian etos kerja merupakan cara pandang yang diyakini seseorang di dalam bekerja, keyakinan dalam bekerja tersebut bukan hanya untuk memuliakan dirinya, menampilkan kemanusiaannya tetapi sebagai perwujudan dalam amal perbuatan oleh karenanya mempunyai nilai ibadah yang luhur. Ravianto (1985 :84) mengartikan etos kerja sebagai perangkat norma-norma yang mengatur perilaku di dalam hubungan dalam bekerja yang dianggap mempunyai nilai luhur.

Berdasarkan beberapa pemaparan tentang konsep etos kerja di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa ciri-ciri etos kerja. Adapun hal-hal atau sikap yang berhubungan dengan etos kerja menurut

Gunar Myrdal dalam Bomer Pasaribu (1996:25) adalah :

1. efisiensi
2. ketekunan
3. kerapian
4. sikap tepat waktu
5. kesederhanaan
6. kejujuran
7. rasionalitas dalam mengambil keputusan
8. kesediaan untuk berubah
9. kegesitan dalam mempergunakan setiap kesempatan
10. sikap bekerja secara energik/ bersemangat
11. sikap bertumpu pada kekuatan sendiri
12. sikap memandang jauh kedepan dan sikap bekerjasama.

Kualitas tenaga kerja yang bernilai tinggi menurut Harry T. Oshima (1981:7) bagi tenaga karyawan biasa, tenaga terlatih, teknisi maupun manajer adalah: *diligence* (kerajinan), *dodication* (pengabdian), *integrity* (kesempurnaan watak), *responsibility* (rasa tanggung jawab), *carefulness* (sifat berhati-hati), *versatility* (serba bisa), *innovativeness* (daya pembaharu), *cooperativeness* (kemampuan kerjasama) dan *eagerness to learn beside skillfulness* (gairah belajar disamping kemahiran).

David J. Cherrington menyatakan bahwa sikap-sikap positif yang ditunjukkan oleh pegawai atau karyawan sebagai cirri-ciri etos kerja baik adalah sebagai berikut:

1. kerja merupakan kewajiban moral dan religius bagi setiap orang untuk mengisi kehidupannya.
2. waktu adalah untuk kerja
3. kehadiran dalam pekerjaan harus dapat dipertanggungjawabkan
4. produktivitas harus tinggi dan hasilnya berguna bagi masyarakat
5. bangga atas hasil kerjanya
6. loyal terhadap profesinya
7. selalu ingin berrestasi dan promosi
8. bersifat jujur (1994:16)

Butir-butir kualitas tenaga kerja yang bernilai tinggi seperti contoh tersebut dapat dianggap sebagai nilai-nilai kerja (*work value*). Nilai adalah keberhargaan atau keunggulan yang didambakan manusia dan diusahakan terwujud dalam suatu keadaan yang berlangsung, kegiatan yang dilakukan ataupun benda yang dimiliki. Contohnya ialah perdamaian, persahabatan dan kebenaran. Perdamaian merupakan nilai yang didambakan oleh manusia dalam tata kehidupan Negara-negara dewasa ini. Persahabatan merupakan nilai lain yang ingin diwujudkan diantara orang-orang yang bergaul satu sama lain. Demikian pula, kebenaran merupakan nilai lain lagi yang diusahakan tercipta oleh seorang sarjana dalam karya tulisnya.

Aparat pelayanan public dalam kehidupan masyarakat perlu memiliki atau mengembangkan suatu etos kerja tertentu agar dapat melaksanakan tugas pekerjaannya secara unggul maupun untuk pengembangan diri yang sebaik-baiknya. Setiap pelayanan (*service satisfaction*) harus menghindarkan apa yang disebut *sins of service*, yang terdiri dari:

1. *Apathy* (apatis). Acuh tak acuh terhadap pembtuh jasa.
2. *Brush-off* (menolak berurusan). Erusaha agar pembtuh jasa tidak berurusan dengannya.
3. *Coldness* (dingin, *unfriendliness, inconsiderateness, impatience*). Menghadapi jasa seperti itu.
4. *Condescension* (memandang rendah). Memperlakukan pembtuh jasa sebagai orang yang tidak tahu apa-apa (penyelesaian urusan menurut keinginan aparatur).
5. *Robotism* (bekerja mekanis). Bekerja secara mekanis dan memperlakukan pembtuh jasa dengan perilaku dan tutur kata yang sama dan monoton.
6. *Role book*. Ketat pada prosedur dan meletakkan peraturan di atas kepuasan pembtuh jasa.
7. *Rundaround* (pingpong). Untuk menyelesaikan suatu urusan, masyarakat pengguna

jasa harus menghubungi pelbagai pihak yang saling melemparkan tanggung jawab.

Untuk menghindari keadaan tersebut maka perlu diambil langkah-langkah untuk menumbuhkan etos kerja agar tercipta sikap mental yang baik bagi pegawai, khususnya bagi aparat pelayanan public yang dianggap perlu untuk memiliki secara sikap mental yang baik tersebut.

Langkah-Langkah Pengembangan Etos Kerja

Untuk mengembangkan etos kerja yang produktif pada dasarnya mengarah pada peningkatan produktifitas yang bukan saja produktivitas individu melainkan juga produktivitas masyarakat secara keseluruhan. David J. Cherrington (1994:181) menyarankan delapan asas pengembangan nilai-nilai kerja yang dapat dilakukan oleh pimpinan organisasi:

1. Mengusahakan suatu iklim organisasi yang dapat menumbuhkan nilai-nilai kerja yang positif dan suatu keterkaitan pada keunggulan.
2. Menyampaikan pesan harapan yang jelas mengenai produktivitas dan ketrampilan kerja yang berkualitas tinggi.
3. Mengajarkan dan menjelaskan tentang nilai kerja, keluhuran dari pelaksanaan kerja, dan kese-

nangan dalam memberikan pelayanan.

4. Menetapkan pertanggungjawaban perseorangan melalui pelimpahan wewenang yang efektif.

5. Mengembangkan keterikatan dan keterlibatan pribadi melalui pilihan dan partisipasi perseorangan.

6. Memberikan umpan balik pada pelaksanaan kerja melalui penilaian yang efektif terhadap pelaksanaan kerja.

7. Memberikan imbalan terhadap pelaksanaan kerja yang efektif dengan gaji dan upaya-upaya penguat sosial lainnya.

8. Mendorong secara terus-menerus para pegawai dalam pertumbuhan pribadi dan pengembangan keterampilan mereka.

Para pejabat pimpinan pada setiap jenjang organisasi memiliki kewajiban formal maupun moral untuk membina nilai-nilai kerja yang berkaitan erat dengan tujuan organisasinya dan melakukan berbagai upaya untuk menanamkan nilai-nilai itu pada pegawai. Menurut Muchdarsyah Sinungan penumbuhan etos kerja dapat dilakukan melalui :

1. Pendidikan yang terarah. Pendidikan harus diarahkan pada pembentukan sikap mental atau watak yang positif yang bercirikan inisiatif, kreatif, berani mengambil resiko.

2. Menumbuhkan, membina dan mengembangkan disiplin untuk memperoleh rasa sikap mental yang produktif.

3. Menggalakkan partisipasi masyarakat, meningkatkan dan mendorong agar terjadi perubahan dalam masyarakat tentang tingkah laku, sikap dan mental sebagai masyarakat yang produktif

4. Menumbuhkan motivasi kerja. (1991:141)

Pelaksanaan penumbuhan etos kerja yang baik tersebut banyak mengalami hambatan yang disebabkan oleh sikap-sikap yang berasal dari budaya masyarakat itu sendiri antara lain: adanya budaya konsumtif, sikap hidup destruktif, sikap hidup nrimo, sikap status orientted, sikap pasif terhadap hidup dan budaya karet dan sikap-sikap lain yang berkembang dan diterapkan serta diyakini oleh masyarakat.

Penutup

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa Aparat Negara sebagai pelaksana pelayanan masyarakat agar dapat menjalankan tugas dengan baik perlu adanya reorientasi nilai-nilai kerja yang sesuai dengan tugas pelayanannya. Untuk itu perlu adanya penumbuhkembangan etos kerja baru kepada Aparatur Negara yang dapat dilakukan melalui program-program pendidikan dan pelatihan baik melalui jalur formal maupun informal. Adapun bentuk etos kerja yang sangat diperlukan antara lain: efisiensi, ketekunan, kerapian, si-

kap tepat waktu, kesederhanaan, kejujuran, rasionalitas dalam mengambil keputusan, kesediaan untuk berubah, kegesitan dalam mempergunakan setiap kesempatan, sikap bekerja secara energik/bersemangat, sikap bertumpu pada kekuatan sendiri, dan sikap memandang jauh kedepan dan sikap bekerjasama.

Daftar Pustaka

- Bomer Pasribu. 1995. *Apakah itu Etos Kerja?*. Jakarta: Warta Bukaka
- Charrington, David J. 1994. *The Work Ethic: Working Values and Values Work*. New York: Amacom.
- Shima, Harry T. 1981. *Manpower Quality in the Differential Economic Growth between East and Southeast Asia*. Paper August
- Toto tasmara. 1996. *Etos Kerja Pribadi Muslim*. Yogyakarta: Rekacitra.
- Muchdarsyah Sinungan. 1991. *Dasar-Dasar dan Teknik Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Warsito utomo. 2000. *Retrospeksi Peran Pofesi Administrasi Di Dalam Masyarakat Hambatan dan Kendalanya*. Yogyakarta: Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fisipol UGM.

Biodata Penulis

Winarni M.Si adalah staf pengajar pada Jurusan Ilmu Administrasi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta.