

# **PENDEKATAN KEARIFAN *SI TOU TIMOU TUMO* *TOU* DALAM MENINGKATKAN KINERJA BIROKRASI DI SULAWESI UTARA**

DAUD M. LIANDO  
FISIP UNIVERSITAS SAM RATULANGI  
Fdl\_unpad@yahoo.com

## **abstrak**

Kinerja Birokrasi di Sulawesi Utara belum menunjukkan hasil yang optimal. Dalam melakukan tugasnya, para aparat sering menunjukkan sikap yang tidak adil dalam pelayanan, tidak mau peduli dengan permasalahan yang dihadapi masyarakat dan tidak mengedepankan etika dalam menjalankan tugasnya. Salah satu sebab buruknya kinerja birokrasi adalah tidak mengedepankan kearifan budaya lokal *Si Tou Timou Tumou Tou* (manusia hidup untuk menghidupkan orang lain) dalam menjalankan tugas pemerintahan.

Penelitian ini berusaha mengungkapkan keterkaitan antara penggunaan kearifan budaya lokal *Si Tou Timou Tumou Tou* dengan optimalisasi penyelenggaraan pemerintahan di Sulawesi Utara.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Hal ini bermaksud membuat gambaran mengenai situasi atau kejadian, apakah dengan penggunaan kearifan budaya lokal *Si Tou Timou Tumou Tou* memberikan dampak terhadap optimalisasi penyelenggaraan pemerintahan di Sulawesi Utara. Kemudian penelitian dengan pendekatan kualitatif dimaksudkan untuk mengungkap dan memahami fenomena yang terjadi di sekitar penyelenggara pemerintahan di daerah. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, *focus group discussion* (FGD), dan dokumentasi.

Kata Kunci : Kearifan, Lokal, Birokrasi

## **A. PENDAHULUAN**

Ketika memberikan materi pada seminar nasional Hari Amal Bhakti Kementerian Agama pada Rabu 1 Februari 2012, Mafud MD Ketua Mahkamah Konstitusi berpendapat bahwa birokrasi saat ini adalah birokrasi lama yang karakternya tidak pernah berubah. Hambatan justru terjadi di birokrasi, terutama di level pejabat eselon. Oleh karena itu jika tidak mau Indonesia hancur, reformasi harus benar-benar dijalankan.

Jauh sebelum kritikan itu muncul, kritikan yang sama pernah muncul juga pada Februari 2002 oleh Presiden Megawati Soekarnoputri, waktu itu Megawati menyebut birokrasi keranjang sampah. Pendapat itu diungkapkannya karena ia menilai birokrat hanya melakukan apa yang menyenangkan bagi atasan dan sekaligus menyenangkan diri sendiri.

Presiden SBY sendiri pernah juga menyatakan bahwa birokrasi menjadi salah satu penghalang tercapainya pertumbuhan ekonomi yang optimal, selain masalah korupsi dan buruknya infrastruktur di negeri ini.

Beberapa pendapat dan perasaan dari sejumlah kalangan terkemuka diatas menandakan bahwa kinerja birokrasi kita masih bernial buruk. Buruknya kinerja birokrasi merupakan permasalahan utama yang sedang dialami bangsa Indonesia. Sejumlah literatur dan ulasan-ulasan dalam berbagai makalah dan sejumlah hasil penelitian juga menyebutkan bahwa buruknya kinerja itu lebih disebabkan oleh banyak faktor. terdapat dua faktor yang menjadi penyebab utama yakni faktor kultural dan faktor struktural. Dari aspek kultural adalah masih terjebaknya birokrasi pada perilaku orde baru yaitu perilaku birokrasi yang tidak mau melayani. Para pegawai kerap menganggap memiliki status sosial yang lebih tinggi dengan masyarakat lain, sehingga merasa terhina jika harus melayani masyarakat yang status sosialnya lebih rendah.

Kemudian lemahnya inovasi para aparatur dalam menjalankan tugas-tugasnya. Pegawai bekerja masih harus berdasarkan tuntunan dan perintah atasan, jika tidak maka mereka

tidak akan melakukan tugasnya. Agus Dwiyanto, dkk, (2001) mengatakan birokrasi masih terkurung dalam budaya kerja yang bersandar pada mentalitas “minta petunjuk” pimpinan dalam setiap gerak langkahnya, sehingga banyak pola pengambilan keputusan pelayanan yang dirasa sangat lamban dan merugikan masyarakat pengguna layanan.

Kurangnya inisiatif sangat mempengaruhi kualitas aparatur daerah. Adanya inisiatif sangat penting karena tidak semua permasalahan publik terjangkau oleh kebijakan atau saja jika sewaktu-waktu terjadi permasalahan interpretasi terhadap sebuah kebijakan dan atasan tidak selamanya berada ditempat padahal dalam waktu yang sama pegawai harus segera mengambil keputusan. Tentang perlunya inisiatif menurut Flipo (1984) bahwa seseorang agar mencapai kinerja yang tinggi tergantung pada kerja sama, kepribadian, kepandaian yang beraneka ragam, kepemimpinan, keselamatan, pengetahuan perkarjaan, kehadiran, kesetiaan, ketangguhan dan inisiatif. Kemudian budaya setor merupakan kebiasaan buruk yang sering mengganggu kinerja birokrasi. Banyak pejabat yang sama sekali tidak memiliki keahlian dan profesionalisme tetapi tetap dipertahankan dan dapercayakan untuk memegang jabatan strategis. Penyebabnya adalah terjerumusnya pejabat tersebut pada kebiasaan menyeter uang pada atasannya. Menyangkut aspek struktural adalah lemahnya manajemen kepegawaian dalam hal rekrutmen pegawai, penempatan pegawai hingga promosi jabatan.

Tahun 2010 lalu terdapat dua lembaga besar yang mengumumkan hasil penelitian mereka dengan menyebutkan buruknya birokrasi di Indonesia terutama dalam hal kinerja pelayanan publik. Dua lembaga tersebut adalah KPK RI dan *Political and Economic Risk Consultancy* (PERC). Hasil Survey Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) memberikan penilaian indeks prestasi pelayanan publik 5,42 dari skala 1-10. Artinya, masyarakat menilai pelayanan publik di Indonesia tidak memuaskan, cenderung korup, dan merugikan. Temuan ini sejalan dengan penelitian PERC tahun 2010 lalu yang menempatkan kualitas birokrasi Indonesia

ranking kedua terburuk di Asia setelah India. Pemeringkatan itu telah dilakukan sejak 1999-2010. Dan hasilnya, kualitas birokrasi Indonesia selalu menempati peringkat terendah.

Manajemen pelayanan publik yang seharusnya dikembangkan dalam bentuk pelayanan yang mengedepankan pada visi pelayanan yang berpihak pada *customer-driven*, secara faktual belum banyak dilakukan perubahan secara cukup mendasar di lingkungan birokrasi pemerintah. Orientasi pelayanan dari sebagian besar aparatur birokrasi pemerintah masih cenderung diarahkan untuk kepentingan birokrasi atau pejabat birokrasi, bukannya pada peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat (Dwiyanto, dkk., 2001).

Masih buruknya kualitas penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia menurut Dwiyanto (2002), menunjukkan bahwa esensi dari kebijakan otonomi daerah masih belum dapat dipahami secara benar oleh banyak pejabat birokrasi. Penyelenggaraan pelayanan publik yang masih diskriminatif, terjadinya rente birokrasi, suap, pungutan liar, tidak adanya kepastian pelayanan, arogansi kekuasaan, serta masih lemahnya posisi tawar warga masyarakat terhadap pejabat birokrasi, menunjukkan bahwa *mind-set* birokrasi dalam memberikan pelayanan masih belum banyak mengalami perubahan seperti yang diharapkan. Prosedur dan etika pelayanan yang berkembang dalam birokrasi kita sangat jauh dari nilai-nilai dan praktik yang menghargai warga bangsa sebagai warga negara yang berdaulat. Prosedur pelayanan, misalnya, tidak dibuat untuk mempermudah pelayanan, tetapi lebih untuk melakukan kontrol terhadap perilaku warga sehingga prosedurnya berbelit-belit dan rumit.

Fenomena-fenomena mengenai buruknya kinerja birokrasi diatas juga sangat menonjol di Sulawesi Utara. Paling tidak tergambar pada beberapa fakta sebagai berikut :

- 1) Berdasarkan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) BPK terhadap Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) pada tahun 2010, terdapat 5 (lima) daerah yang memiliki

kategori terburuk dalam hal pelaporan keuangan dan aset daerah. Daerah-daerah itu adalah Bolmong Timur (Boltim), Minahasa Selatan (Minsel), Minahasa Tenggara (Mitra), Tomohon, dan Minahasa Utara (Minut. Delapan kabupaten/kota lainnya mendapat opini beragam. Bitung dan Minahasa dengan opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP), sedangkan Kota Kotamobagu, Bolmong, Bolmut, Sangihe, Talaud dan Sitaro meraih opini Tidak Wajar (TW). Penyebabnya adalah belum profesionalnya para aparat dalam mengelola administrasi dan keuangan daerah. Sementara itu peran DPRD dalam melakukan pengawasan sangatlah lemah.

- 2) Pengumuman hasil survey integritas yang dilakukan KPK di tiap kabupaten/kota di Indonesia pada Desember 2011 menyebutkan Ibu Kota Provinsi Sulut yakni Kota Manado masuk dalam kategori Pelayanan Publik Terburuk di Indonesia.
- 3) Buruknya kinerja penyelenggaraan pemerintahan tampak pula oleh sejumlah kepala daerah kabupaten/kota se-Sulut terjerat tindak pidana korupsi. Sedikitnya sudah 4 kepala daerah asal Sulut terjerat kasus korupsi dan kini kasusnya telah putus di pengadilan.
- 4) Tidak kondusifnya hubungan pemerintah propinsi dengan sejumlah daerah kabupaten dan kota (Paula Singal, Anggota DPRRI, Harian Komentar 04/02/2012)
- 5) Terdapat 7 (tujuh) kabupaten/kota yang memiliki sekda dengan status PLT, akibat buntuahnya hubungan pemerintah propinsi dengan sejumlah daerah kabupaten dan kota
- 6) Beberapa bulan belakangan ini begitu banyak pegawai negeri sipil yang tertangkap berada di tempat-tempat perbelanjaan, hotel mamupun warung kopi pada saat jam kantor.
- 7) Hasil penelitian International Finance Corporation (IFC) dan World Bank yang diumumkan pada tanggal 31 Januari 2012 menyebutkan Kota Manado sebagai Kota Tersulit Dapatkan Izin Usaha

## **B. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini bersifat studi kasus dengan metode penelitian kualitatif. Data diperoleh secara sampling yakni menjangkau sebanyak mungkin informasi dari berbagai sumber. Sumber data diperoleh melalui wawancara dan pengumpulan data-data yang terkait dengan penelitian. Teknik analisa data disajikan berbentuk narasi kemudian analisisnya disajikan dalam bentuk interpretasi deskriptif (Budiono, *at al* 1998).

## **C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **C.1. KEARIFAN BUDAYA MINAHASA**

Budaya lokal adalah segala bentuk pikiran-pikiran dan tindakan seseorang yang dilandasi oleh kebiasaan dimana ia dilahirkan dan dibesarkan yang diwariskan secara turun temurun oleh generasi terdahulu pada generasi berikutnya pada ruang lingkup daerah tersebut. Kebiasaan-kebiasaan tersebut membedakan antara daerah satu dengan daerah yang lain. Menurut Judistira (2008:113) bahwa kebudayaan daerah bukan hanya terungkap dari bentuk dan pernyataan rasa keindahan melalui kesenian belaka; tetapi termasuk segala bentuk, dan cara-cara berperilaku, bertindak, serta pola pikiran yang berada jauh dibelakang apa yang tampak tersebut.

Selanjutnya menurut Judistira (2008:141), kebudayaan lokal adalah melengkapi kebudayaan regional, dan kebudayaan regional adalah bagian-bagian yang hakiki dalam bentukan kebudayaan nasional. Dalam pembentukannya, kebudayaan nasional memberikan peluang terhadap budaya lokal untuk mengisinya. Adapun definisi budaya nasional yang mempunyai keterkaitan dengan budaya lokal adalah sebagai berikut:

1. Kebudayaan kebangsaan (kebudayaan nasional) berlandaskan kepada puncak-puncak kebudayaan daerah,
2. Kebudayaan kebangsaan ialah gabungan kebudayaan daerah dan unsur-unsur kebudayaan asing,

3. Kebudayaan kebangsaan menurut rekayasa pendukung kebudayaan dominan melalui kekuasaan politik dan ekonomi: dan
4. Kebudayaan kebangsaan dibentuk dari unsur-unsur kebudayaan asing yang modern dalam mengisi kekosongan dan ketidaksepakatan dari berbagai kebudayaan daerah (Judistira, 2008:41)

Etnis Minahasa sendiri memiliki kebudayaan lokal yang telah diwariskan turun temurun oleh pendahulunya yakni budaya *Si Tou Timou Tumou Tou*. Kebudayaan tersebut terinspirasi dari filosofi yang pernah digaungkan oleh salah seorang Pahlawan nasional yang berasal dari Minahasaa Yakni Dr. GSSJ Ratulangi. Kalimat ini dalam bahasa Indonesia dapat diterjemahkan sebagai *manusia hidup untuk menghidupi manusia yang lain*, atau dapat disebut manusia apabila telah memanusiaikan orang lain. Manusia itu ada bukan hanya untuk dirinya sendiri, tetapi juga untuk orang lain dalam arti, membangun orang lain juga. *Si Tou Timou Tumou Tou* adalah sikap sosial *mapalus* masyarakat yang saling tolong menolong dan merupakan tindakan manusia yang manusiawi dengan sikap sosial untuk saling bantu (gotong royong) dalam segala hal. Perasaan akan kebersamaan dalam hidup menghindarkan masyarakatnya akan sikap individualisme yang lebih mementingkan diri sendiri

*Mapalus* merupakan *zoon politicon*, manusia itu ada karena ada manusia lain. Artinya manusia itu tidak bisa hidup tanpa ada manusia lain. Maksudnya bukan pada ketergantungan, tetapi lebih pada pendekatan manusia itu bahwa akan lebih berarti jika bisa memanusiaikan (menghidupi) orang lain. Sondakh, (2002:13), dalam pandangannya mengenai *Si Tou Timou Tumou Tou* memberikan makna sifat dan ciri karakter bahwa manusia dilahirkan dan hidup sebagai manusia, bahwa manusia yang hidup, adalah hidup secara dewasa, bertanggung jawab dan mandiri, manusia dewasa, bertanggung jawab dan mandiri oleh “pengabdianya” untuk “membentuk dan melahirkan” manusia-manusia baru dewasa (melalui proses pendidikan), bertanggung jawab dan mandiri dikemudian hari, untuk selanjutnya manusia baru yang telah

terbentuk itu melanjutkan lagi tugas-pengabdianya dalam rangka “memanusiakan” manusia sesamanya.

*Si Tou Timou Tumou Tou* merupakan konsep sikap, yang ditentukan oleh norma serta konsep-konsep nilai budaya yang dianutnya. Konsep nilai budaya, memuat ide-ide atau nilai-nilai dasar yang saling berkaitan, menjiwai, mengisi serta saling memperkuat menjadi satu kesatuan yang utuh, sebagai satu wawasan atau pandangan hidup. Nilai-nilai dasar itu selain berfungsi sebagai landasan, sekaligus juga sebagai pendorong, pengendali kehidupan, baik dalam mempertahankan eksistensi dan kelangsungan hidup, maupun untuk pengembangan dirinya.

Selanjutnya Sondakh (2002:13) mengatakan kearifan lokal *Si Timou Tumou Tou* memiliki pandangan tentang manusia Minahasa ideal dalam tiga kelompok yaitu:

- a. *Tou Ente'*. Memiliki ciri dan karakteristik fisik yang kuat atau kekar, gagah berani dan tak segan bertarung atau berperang demi membela dan menegakkan nama, harga diri, gengsi *taranak* (keluarga) dan *ro'ong* (kampung/negeri), keras, tegas, teguh dalam prinsip dan pendirian, berdisiplin tinggi, Terbuka, jujur, berterus terang, demokratis. Kualitas etik yang harus dijunjung tinggi oleh setiap pemimpin adalah (1) jujur dalam segala tindakan, (2) tidak boleh mendustai orang, (3) tidak boleh memperkaya diri, (4) tidak boleh mempermainkan wanita, dan (5) tidak boleh memaki-maki.

- b. *Tou Nga'asan*

Kategori kedua yaitu *tou nga'asan*, yang mencirikan kekuatan pada rasio, otak, akal. Artinya ciri utama kualitas manusia yang diinginkan adalah kualitas intelektual dan kecerdasan. Filosofi ini menjadi dasar berkembangnya lembaga-lembaga pendidikan di Minahasa.

- c. *Tou sama'*

Kategori ketiga yaitu *tou sama'* yang menekankan pada nurani, dalam arti menjadi “orang baik”. Bagi masyarakat



Minahasa kualitas diri seorang tidak hanya diukur pada indikator kekuatan, keberanian, ataupun kecerdasan. *Tou sama* justru mencerminkan nilai utama dari filosofi *Si Tou Timou Tumou Tou. Tou Sama'* berarti mencerminkan kasih, sukacita, damai sejahtera, kesabaran, kemurahan, kebaikan, kesetiaan, kelemahlembutan, dan penguasaan diri.

## C.2. Mendorong Kinerja Birokrasi

Buchori, (1982) mengatakan 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.

Berbagai cara telah dilakukan pemerintah untuk meningkatkan kinerja birokrasi. Mulai dari penataan kelembagaan, penyediaan anggaran untuk meningkatkan gaji dan tunjangan, program bimbingan teknis dan pendidikan dan latihan serta studi banding. Namun kinerja birokrasi belum juga tampak seperti yang diharapkan.

Pendekatan pengembangan kearifan lokal barangkali bisa digunakan sebagai strategi untuk mengembangkan kinerja birokrasi. Kearifan lokal Minahasa yang sekiranya dapat dikembangkan dalam rangka meningkatkan kinerja birokrasi adalah sebagai berikut.

### 1. Meningkatkan Kinerja Birokrasi dengan membudayakan *Tou Ente'*.

Budaya *tou ente* adalah budaya yang sekiranya dapat mendorong birokrat memiliki sifat pekerja keras yakni upaya penuh semangat dan sungguh-sungguh dalam mengatasi berbagai persoalan. Tidak mundur dan putus asa jika menemui kendala, tetapi tetap semangat menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya. Keemudian mendorong birokrat bertindak kreatif yakni selalu

menghasilkan gagasan-gagasan baru yang berbeda dengan gagasan orang lain tentang fenomena yang sedang dihadapi. Gagasan tersebut berupaya untuk memecahkan masalah yang sedang terjadi. Budaya birokrat yang selalu minta petunjuk harus dihilangkan. Birokrat harus mengedepankan inisiatif dan inovasi dalam menyelesaikan permasalahan yang ditemui.

Sikap kemandirian birokrat dapat mendorong terciptanya hubungan dengan kepada siapa saja. Tetapi dengan hubungan personal itu tidak harus menyebabkan terjadinya ketergantungan. Sikap mandiri adalah sikap yang tidak memiliki ketergantungan dengan orang lain. Birokrat daerah juga dituntut memiliki rasa Tanggung Jawab sosial yang kuat. Dalam hubungannya dengan orang lain dalam sebuah kelompok atau komunitas, ada keewajiban-kewajiban yang harus dijalankan. Oleh karena itu sikap tanggungjawab seseorang sangatlah penting.

## **2. Meningkatkan Kinerja Birokrasi dengan membudayakan *Tou Nga'asan***

Budaya *Tou Nga'asan* adalah budaya yang harus dikembangkan oleh birokrat dalam hal kecerdasan dan keterampilan. Birokrat harus memiliki rasa selalu ingin tahu. Segala sesuatu yang ada di dunia ini, masih ada yang belum terungkap. Rasa ingin tahu adalah sikap untuk berusaha mengungkap sebuah kebenaran. Oleh karena itu birokrat selalu didorong oleh tindakan gemar membaca. Orang yang menguasai informasi adalah menguasai dunia. Semakin giat membaca, maka akan semakin menguasai informasi.

## **3. Meningkatkan Kinerja Birokrasi dengan membudayakan *Tou Sama'***

Budaya *Tou Sama'* dimaksudkan untuk mendorong birokrat memiliki karakter yang baik. Keberhasilan para birokrat bukan hanya ditentukan oleh ilmu pengetahuan dan tingkat pendidikan yang ia miliki. Sikap dan perilaku pegawai dalam menjalankan

tugasnya sangatlah penting. Oleh karena itu birokrat perlu didorong oleh sikap-sikap religius. Sikap dan perilaku yang patuh dalam melaksanakan ajaran agama yang dianutnya, toleran terhadap pelaksanaan ibadah agama lain, dan hidup rukun dengan pemeluk agama lain. Kemudian sikap dengan penuh kejujuran. Perilaku yang dilaksanakan pada upaya menjadikan dirinya sebagai orang yang selalu dapat dipercaya dalam perkataan, tindakan, dan pekerjaan. Hal penting juga yang perlu dibenahi dalam kerangka membangun karakter birokrat adalah sikap kepedulian sosial. Suatu sikap dan tindakan yang selalu ingin memberi bantuan pada orang lain dan masyarakat yang membutuhkan. Rumusan yang terungkap dalam Panca Prasetya korpri diantaranya menyebutkan mengutamakan kepentingan negara dan masyarakat di atas kepentingan pribadi dan golongan dan menegakkan kejujuran, keadilan, dan disiplin serta meningkatkan kesejahteraan dan profesionalisme.

Kultur ini dapat menentukan orang itu berhasil atau tidak di dalam organisasi. Di dalam birokrasi, kultur dinamakan etika birokrasi. Etika yang terdapat di dalam birokrasi itu harus dibangun dan ditegakkan. Kalau struktural normatif dan etika tidak ditegakkan, maka bisa menjadi gerombolan perusak kesejahteraan rakyat. Oleh sebab itu etika harus ditegakkan dan struktur harus tegak lurus dengan birokrasi. Etika itu yang menentukan keberhasilan, bukan kecerdasan seseorang. Begitu masuk birokrasi, harus membaca aturan perundangan dan etika moralitas birokrasi. Manusia yang bermartabat memiliki etika. (Soekarwo, Desember 2011)

#### **D. KESIMPULAN**

- a. Untuk meningkatkan kinerja birokrasi, sebaiknya tidak hanya menekankan pada kenaikan gaji, pelaksanaan bimtek dan diklat, peningkatan pendidikan. Tetapi perlu didorong pada pembinaan karakter berdasarkan budaya lokal
- b. Karakter budaya lokal perlu diterapkan kepada para birokrat agar dalam menjalankan tugasnya secara disiplin, tidak korupsi, bekerja berdasarkan hati dan tidak menguntungkan diri sendiri.

- c. Budaya Minahasa sebagai budaya lokal perlu ditanamkan kepada birokrasi di daerah dalam menjalankan tugas-tugasnya. Paling tidak karakter pekerja keras, suka melayani dan peduli sesama akan tertanam dalam sikap dan prilaku para birokrat di Sulawesi Utara

## E. DAFTAR PUSTAKA

- David Osborne dan Ted Gaebler, 1995. *Mewirauahakan Birokrasi*, Jakarta; Pustaka Binaman Pressindo
- Dwiyanto, A. 1997 "Pemerintahan yang Efisien, Tanggap, dan Akuntabel: Kontrol atau Etika?" dalam *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik* (JKAP), Yogyakarta:MAP UGM, Vol. I, No.2 , Juli 1997
- Dwiyanto, Agus. dkk., 2001. Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia, Laporan Penelitian, Kerjasama Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan Universitas Gadjah Mada dan *Ford Foundation.*, Yogyakarta.
- Garna, Judistira K. 2008. *Budaya Sunda : Melintasi Waktu Menantang Masa Depan*. Bandung : Lemlit Unpad.
- Liando, Daud. 2011. Kebijakan Pemilukada Langsung dan Dampaknya Terhadap Kinerja Birokrasi. Orasi Ilmiah. Fisip Unsrat. Manado
- Mochtar Buchori, 1982, Pola Tingkah Laku Birokrasi sebagai Akibat Pengaruh Kebudayaan, dalam *Prisma*, 6 Juni 1982: 70-85.
- Sondakh, A.J., 2002, *Si Tou Timou Tumou Tou* (Tou Minahasa), Refleksi atau Evolusi Nilai-nilai Manusia, Pustaka Sinar Harapan, Jakarta
- Tinggogoy, J. 2008, *Tumou Tou*, Menjadi Manusia Seutuhnya, *Live Life to be a Man*, Waya Media, Manado.
- Saefullah, A. Djadja. 2008. *Peran Aktivistis Dalam Birokrasi Yang Akan Datang*. Seri Kertas Kerja. Bandung:Unpad
- Saefullah, A. Djadja. 2008. *Pemikiran Kontemporer Administrasi Publik, Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Era Desentralisasi*. Bandung: Penerbit LP3AN FISIP Unpad