

REFORMASI ADMINISTRASI PELAYANAN PUBLIK PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KOTA KENDARI

ADMINISTRATIVE REFORMS OF PUBLIC SERVICES AT THE ONE STOP REGIONAL INVESTMENT AND SERVICES OFFICE OF KENDARI CITY

Ayu Asmian T.¹, Jamal Bake², Syamsul Alam³

- 1) Mahasiswa Program Studi Administrasi Publik PPs UHO; e-mail:
- 2) Dosen Tetap Jurusan Ilmu Administrasi Publik UHO; e-mail:
- 3) Dosen Tetap Jurusan Ilmu Administrasi Publik UHO; e-mail: syamsulalam330@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis reformasi administrasi pelayanan publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Daerah Kota Kendari. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe studi deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan studi pustaka. Informan penelitian terdiri dari Kepala Dinas, Sekertaris Dinas, Kepala Bidang, Staf, dan warga yang sedang mendapatkan pelayanan publik. Analisis data menggunakan teknik analisis kualitatif model interaktif dengan tiga alur kegiatan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reformasi administrasi pelayanan publik dilakukan melalui perubahan secara terencana melalui penataan struktur organisasi pelayanan, menerapkan prinsip dasar pelayanan yang berpihak pada masyarakat, dan pendekatan normatif dengan menetapkan syarat dan prosedur pelayanan.

Kata kunci: Reformasi administrasi; Penataan struktur; Reorientasi nilai; Norma pelayanan.

ABSTRACT

The purpose of this study was to describe and analyze administrative reforms of public services at the One Stop Regional Investment and Services Office of Kendari City. The study used a qualitative approach with descriptive type. The data collected by interviews, observation and literature. The research informants consisted of the Head of Office, Secretary of Office, Head of Division, Staff, and citizens who were getting public services. Data analysis using qualitative analysis techniques interactive models with three flow of activities, namely data reduction, data presentation, and conclusion/verification. The results of the study show that administrative reforms of public services are carried out through planned changes through structuring service organizational structures, applying basic principles of community-based services, and normative approaches by establishing service terms and procedures.

Keywords: Administrative reform; Structuring; Reorientation of values; Service norm.

PENDAHULUAN

Indonesia melakukan reformasi administrasi secara sistematis sejak tahun 2010. Reformasi di bidang tersebut bermaksud mengatasi kelambatan dalam pelayanan perizinan, serta menciptakan birokrasi yang memiliki pelayanan yang berkualitas guna mendukung pelaksanaan pembangunan nasional. Salah satu bentuk reformasi administrasi pelayanan publik yang diadopsi pemerintah Indonesia adalah Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) yang dituangkan secara formal dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 97 Tahun 2014. PTSP adalah pelayanan secara terintegrasi dalam satu kesatuan proses perizinan dimulai dari tahap permohonan sampai dengan tahap penyelesaian produk pelayanan melalui satu pintu. PTSP bermaksud untuk mendekatkan dan memperpendek proses pelayanan.

Agenda strategis reformasi PTSP di daerah adalah revitalisasi struktur organisasi yang diharapkan dapat diikuti pula dengan perubahan perilaku aparatur pelayanan perizinan. Agenda ini telah diikuti dengan sejumlah peraturan dan kebijakan teknis untuk mendukung pelaksanaan di pemerintah daerah. Namun, pelaksanaan PTSP di tingkat daerah secara umum masih banyak yang belum sesuai dengan harapan, baru beberapa pemerintah daerah yang mencatatkan diri di berbagai media atas keberhasilannya dalam menjalankan pelayanan perizinan dengan system PTSP. Di banyak pemerintah daerah, permasalahan pelaksanaan PTSP diungkapkan dengan istilah-istilah: satu pintu banyak meja, satu pintu banyak jendela, atau satu pintu banyak kunci, yang maknanya adalah pelayanan belum terintegrasi dalam satu kesatuan proses perizinan.

Fenomena yang digambarkan di atas terlihat pula dalam pelayanan perizinan pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari. Institusi ini terbentuk berdasarkan Perda Kota Kendari Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah. Tugas Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari adalah memberikan ijin yang dilakukan secara terkoordinasi melalui system penyelenggaraan dan pelayanan administrasi bidang perijinan secara satu pintu dengan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi, simplifikasi dan keamanan. Hasil penilaian Ombudsman Republik Indonesia tahun 2017, sebagian dari item pelayanan di institusi tersebut mencapai angka sempurna, antara lain penerbitan tanda daftar perusahaan, SIUP, izin rumah makan, dan izin apotek. Namun untuk sejumlah item pelayanan perizinan lainnya masih mendapat sejumlah catatan penting untuk melakukan pembenahan (wawancara dengan Sri Yusnita, Kadis Penanaman Modal dan PTSP, 10 Juni 2018).

Hasil pengamatan penulis, pelayanan perizinan pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari masih terdapat beberapa kelemahan seperti prosedur yang berbelit dengan biaya yang tidak jelas ketentuannya, petugas kurang menguasai peraturan dan kurang terampil, kurang ramah dan diskriminatif. Fenomena pelayanan perizinan tersebut menimbulkan pertanyaan tentang bagaimana pelaksanaan reformasi administrasi pelayanan publik bidang perizinan di institusi tersebut. Jika reformasi administrasi adalah *results-oriented government* sebagaimana dikemukakan Jennings dan Haist (2002), mengapa reformasi administrasi pelayanan perizinan pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari masih diwarnai dengan masalah-masalah tersebut. Literatur empiris reformasi administrasi pelayanan publik belum menyediakan penjelasan komprehensif terhadap masalah tersebut. Penelitian ini mengisi kesenjangan literatur tersebut dengan berfokus pada bagaimana reformasi administrasi pelayanan perizinan.

Reformasi mempunyai kata dasar *reform*, yang berarti membentuk kembali. Menurut Hidayat (2007:1), reformasi adalah perbaikan atau perubahan bentuk. Konsepsi dasar reformasi adalah melakukan perubahan, perbaikan, penataan dan pengaturan secara komprehensif dan sistematis. Abidin (2006:17) mengemukakan bahwa reformasi diartikan sebagai proses perubahan dari kondisi lama menuju kondisi baru yang dikehendaki. Wibawa (2005:207-208) mengemukakan bahwa reformasi adalah gerakan untuk mengubah bentuk dan perilaku suatu tatanan, karena tatanan tersebut tidak lagi disukai atau tidak sesuai kebutuhan zaman.

Istilah reformasi banyak digunakan dalam khasanah sektor publik atau administrasi publik. Reformasi dalam sektor publik adalah tentang penguatan cara pengelolaan sektor publik (Schacter, 2000:1). Reformasi administrasi publik adalah perubahan yang disengaja terhadap struktur dan proses organisasi sektor publik (Pollitt & Bouckaert, 2011:2). Reformasi telah menjadi suatu konsep kunci dalam administrasi publik. Reformasi sudah diakui sebagai asas administrasi publik (Wimmer, 2007:635). Argumen dasarnya adalah bahwa reformasi administrasi fungsional bagi efektivitas pelayanan publik (Farazmand, 2002:3).

Caiden (dalam Syafei, 2012:4) menggambarkan reformasi administrasi sebagai *the artificial inducement of administrative transformation againsts resistance*. Reformasi dirancang dan didisain untuk melakukan perubahan secara fundamental, disengaja, direkayasa, dan dengan fokus yang terarah. Reformasi administrasi mengambil bentuk modernisasi struktur atau prosedur (Farazmand 2002:2), ataupun transformasi struktur dan proses (Machiavelli, 2012:2; Cepiku & Mititelu, 2010:56). Tujuan reformasi

administrasi adalah membuat administrasi publik berjalan lebih baik (Pollitt & Bouckaert, 2011:2). Tujuan reformasi menurut Caiden (dalam Syafei, 2012: 2) adalah mengobati *mal-administration* untuk melakukan perubahan program dan kebijakan operasional administrasi, perbaikan efektivitas organisasi, untuk mendapatkan personil yang bermutu tinggi, dan antisipasi untuk kritik dan ancaman dari luar. Lima strategi reformasi administrasi pelayanan menurut Osborne (2000:45) yaitu strategi inti, strategi konsekuensi, strategi pelanggan, strategi kontrol, dan strategi budaya.

Salah satu dimensi reformasi administrasi publik adalah reformasi pelayanan publik. Pendekatan reformasi pelayanan publik ini menurut Denhardt & Denhardt (2011) mengarah pada pencapaian pelayanan berkualitas, dalam bentuk: penataan struktur melalui pembentukan organisasi dan penataan pembagian tugas pokok dan fungsi, penyederhanaan syarat dan prosedur pelayanan, dan reorientasi nilai ke arah pengembangan kolaborasi dan tanggungjawab bersama antara pemberi layanan dan penerima layanan. Reformasi pelayanan publik diharapkan berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan publik secara excellent. Pelayanan publik yang excellent mempunyai empat dimensi: akuntabilitas, responsivitas, orientasi pelayanan, dan efisiensi pelayanan serta kredibilitas pelayanan (Gronroos dalam Tjiptono 2002:72).

Berdasarkan uraian tersebut di atas penelitian ini mengajukan kerangka konseptual untuk pemecahan masalah yang berfokus pada reformasi administrasi pelayanan publik yang berintikan integrasi dimensi organisasi pelayanan (penataan struktur), pendekatan normatif (perubahan syarat dan prosedur pelayanan), dan orientasi nilai (perapan prinsip dasar pelayanan) sebagaimana dikemukakan Denhardt & Denhardt (2011). Keberhasilan penerapan reformasi administrasi tersebut dapat dilihat dari pencapaian pelayanan publik yang excellent dengan indikator akuntabilitas, responsivitas, orientasi pelayanan, efisiensi pelayanan, serta kredibilitas pelayanan sebagaimana dikemukakan Gronroos (dalam Tjiptono 2002:72).

METODE

Penelitian ini berlokasi pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari. Pendekatan penelitian ini adalah kualitatif yakni mengungkapkan fenomena reformasi administrasi pelayanan publik dalam dimensi-dimensi tersebut di atas dengan mengumpulkan data dari latar alamiah di mana peneliti sendiri sebagai instrumen kunci. Jenis penelitian ini adalah deskriptif yakni untuk menggambarkan secara sistematis dan

komprehensif fenomena reformasi administrasi pelayanan publik dalam keseluruhan dimensi-dimensinya dengan menggunakan data yang bersifat kualitatif. Sumber data utama penelitian ini adalah informan dan situasi sosial di konteks penelitian tersebut di atas. Informan penelitian terdiri dari Kepala Dinas, Sekertaris Dinas, Kepala Bidang, Staf, dan anggota masyarakat yang sedang mendapatkan pelayanan publik.

Data dikumpulkan dengan metode wawancara mendalam, observasi dan studi pustaka. Prosedur analisis data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan cara mendeskripsikan secara terperinci dan menyeluruh tentang fenomena yang diteliti sesuai dengan keadaan sebenarnya, dimana analisis kualitatif berfokus pada penunjukkan makna, deskripsi dan penempatan data pada konteksnya masing-masing dan dijelaskan secara terperinci dan menyeluruh. Tahapan analisis data mencakup tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Pengabsahan data dilakukan dengan metode triangulasi sumber data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari adalah organisasi perangkat daerah yang melaksanakan urusan daerah di bidang penanaman modal dan PTSP. Kepala Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari berwenang menandatangani 22 jenis ijin yang meliputi: 1) pendaftaran penanaman modal; 2) surat izin tempat usaha; 3) surat izin usaha perdagangan; 4) tanda daftar perusahaan; 5) tanda daftar gudang; 6) izin apotek; 7) izin klinik; 8) izin laboratorium; 9) izin puskesmas; 10) izin rumah sakit; 11) izin optikal ; 12) izin toko alat kesehatan; 13) surat izin usaha jasa konstruksi; 14) izin perdagangan obat; 15) tanda daftar industri; 16) surat izin usaha tempat penjualan minuman beralkohol; 17) tanda daftar usaha pariwisata; 18) TDUP jasa transportasi; 19) TDUP kawasan pariwisata; 20) TDUP usaha hiburan; 21) perizinan dan non perizinan lainnya yang menjadi kewenangan pemerintah; dan 22) heregistrasi. Visi Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari adalah "menjadi lembaga pelayanan perizinan tahun 2017 yang transparan, akuntabel dan memudahkan masyarakat dunia usaha untuk berinvestasi bertaraf regional maupun nasional." Reformasi administrasi khususnya dalam kaitannya dengan pelayanan publik yang dilaksanakan di Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Reformasi Organisasi (Penataan Struktur).

Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari dalam mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik melakukan restrukturisasi organisasi pelayanan. Perubahan struktur organisasi dijelaskan oleh informan, Kepala Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari, sebagai berikut:

“Sebelum reformasi, tugas pokok Dinas hanya mengeluarkan perizinan setelah mendapatkan persetujuan dari dinas lain yang terkait dengan suatu dokumen perizinan. Setelah reformasi atau perubahan struktur, organisasi pemberian layanan perizinan dijadikan menjadi satu tempat atau dijadikan satu tempat. Tugas pemberian perizinan hanya diberikan pada satu tempat sehingga disebut Pelayanan Satu Tempat” (wawancara, Juni 2018).

Sejalan dengan penataan kembali tugas, dilakukan pula perubahan struktur organisasi. Sesuai Perda Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Tekhnis Daerah Kota Kendari, struktur organisasi Dinas terdiri dari: Kepala Dinas, Sekretariat (meliputi 3 Sub Bagian); Bidang Penanaman Modal (terdiri atas 3 Seksi); Bidang Pendaftaran Perizinan dan Pengaduan (terdiri atas 3 Seksi); Bidang Pengujian Teknis, Kordinasi dan Pengawasan (terdiri atas 3 Seksi). Perubahan struktur ini mengakomodasi penambahan tugas pokok dan fungsi, sebagaimana ditegaskan oleh informan Sekretaris Dinas DPM-PTSP, sebagai berikut:

”Struktur organisasi Dinas yang baru lebih kompleks, hal ini karena tugas organisasi perizinan menjadi padat karena tugas pelayanan yang berhubungan dengan perizinan dijadikan satu Dinas.” (wawancara, Juni 2018).

Perubahan struktur, penambahan tugas pokok dan fungsi Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari menjadikan organisasi ini lebih dinamis dalam melaksanakan pelayanan public yang professional dan berorientasi kepada pelayanan prima, efisien, cepat tanggap serta lebih transparan dan akuntabel. Temuan ini sesuai dengan pandangan Caiden (dalam Syafei, 2012:5) bahwa salah satu kunci sukses reformasi administrasi adalah karena adanya kemauan politik dari pemiliki otoritas, yang pelaksanaannya didukung oleh sumber daya serta kompetensi aktor pelaksana.

2. Reformasi Orientasi Pelayanan

Perubahan orientasi pelayanan di Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari mengarah pada penerapan prinsip dasar pelayanan publik yaitu kepastian waktu dan biaya, kejelasan prosedur, kepastian alur pelayanan serta daya tanggap terhadap permasalahan masyarakat. Penetapan norma dan prinsip dasar pelayanan

publik mengarah pada pemenuhan kebutuhan masyarakat dalam pelayanan publik khususnya dan peningkatan kualitas pelayanan oleh pemerintah, sebagai jaminan memberikan kepuasan kepada masyarakat yang dilayani secara umum. Kepala Dinas PM-PTSP Kota Kendari mengatakan:

“Prinsip-prinsip dasar pelayanan publik baru yang diadopsi yaitu, orientasi kepuasan masyarakat, melalui penerapan prinsip dasar berupa kepastian waktu dan biaya pelayanan, kepastian syarat dan kejelasan prosedur pelayanan, kejelasan tanggungjawab, responsivitas dalam memahami kebutuhan masyarakat serta penerapan standar pelayanann sesuai amanat peraturan mengenai standar pelayanan perizinan. Hal itu menjadi syarat bagi tercapainya kualitas pelayanan publik di daerah, termasuk pada pelayanan perizinan di Dinas ini. (wawancara, Juni 2018).

Penetapan standar pelayanan sebagai pedoman dasar pelayanan adalah suatu yang niscaya, dan harus diikuti oleh pemberi layanan baik secara kelembagaan maupun secara personal. Hal itu sesuai dengan pernyataan Kabid Perizinan Khusus Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari sebagai berikut:

“pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari dalam pelayanan perizinan usaha, dilaksanakan mengikuti prinsip dan norma dasar pelayanan publik sesuai standar pelayanan publik yang ditetapkan pemerintah. Beberapa prinsip yang menjadi pedoman dasar adalah yang dijalankan adalah prinsip kemudahan akses, kewajiban, perlakuan adil, kejujuran, akuntabilitas” (wawancara, Juni 2018).

Data tersebut menunjukkan bahwa reorientasi nilai pelayanan yang diadopsi oleh Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari selaras dengan konsep kualitas pelayanan prima dari Gronroos dalam Tjiptono (2002:72). Muara dari reorientasi nilai pelayanan ini tidak lain adalah untuk mendekatkan dan memudahkan pelayanan kepada masyarakat.

3. Perubahan Tata Cara, Persyaratan, dan Prosedur Pelayanan

Reformasi administrasi pelayanan publik di Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari mencakup penetapan alur pelayanan, prosedur serta standar waktu pelayanan yang dilakukan pada setiap titik penyertaan dokumen yang menjadi persyaratan pelayanan. Sebelum reformasi, dimana kewenangan masih dalam satu organisasi yaitu dinas perizinan, prosedur dan alur pelayanan belum diungkapkan secara detail. Nanti setelah reformasi organisasi lalu dibarengi dengan perubahan mekanisme alur pelayanan dan prosedur serta waktu pelayanan pelayanan. Hal itu sesuai dengan pernyataan Sekretaris Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari sebagai berikut:

“Peraturan mengenai bagan alur pelayanan perizinan pada Dinas ini ditetapkan sejak adanya perubahan organisasi penyelenggaraan pelayanan dari semula dilakukan oleh Dinas Perizinan, lalu kemudian berubah menjadi Badan. Aspek yang mendasar dari perubahan mekanisme pelayanan adalah alur pelayanan kepada masyarakat yang mengurus perizinan (wawancara, Juni 2018).

Gambaran alur pelayanan perizinan setelah reformasi di Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari, prosedur penyelesaian izin setelah berkas diterima lengkap dan benar oleh petugas Front Office. Untuk prosedur yang pertama yang dikenal dengan prosedur terstruktur dimana penyelesaian hingga terbitnya surat keputusan harus melalui tahapan rapat koordinasi bersama beberapa instansi terkait, sehingga hasil keputusannya berdasarkan hasil keputusan rapat yang biasanya juga dilanjutkan dengan peninjauan ke lapangan. Bagan alur prosedur pelayanan perizinan dan non perizinan pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari diberlakukan sama, yang membedakan hanya persyaratan dan pos yang dilewati. Proses penyelesaiannya sesuai dengan SOP yang sudah ditentukan. Pola tersebut diterapkan secara konsisten dalam memberikan pelayanan perizinan kepada masyarakat. Hal itu sesuai dengan pernyataan kepala Bidang Pelayanan Perizinan, sebagai berikut:

“Pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat dalam urusan perizinan dilakukan secara konsisten, mengikuti aturan yang berlaku, terutama dalam hal persyaratan dan prosedur pelayanan, yang mengacu pada pedoman atau bagan alur pelayanan. Pola ini diterapkan untuk semua jenis pelayanan perizinan yang menjadi kewenangan Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari”. (wawancara, Juni 2018).

Pernyataan tersebut menegaskan bahwa ada konsistensi dalam penerapan pedoman dan standar pelayanan, yang mengikuti pola dan prosedur pelayanan yang telah ditetapkan. Hal ini menjadi acuan untuk konsistensi pegawai dalam menerapkan aturan mengenai prosedur pelayanan pasca reformasi pelayanan administrasi pelayanan publik pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari. Reformasi tidak sekedar merumuskan aturan atau membuat ketetapan terkait dengan perubahan struktur, administrasi dan organisasi, melainkan harus diimplementasikan secara konsisten agar tujuan reformasi administrasi dapat diwujudkan.

Pola reformasi yang dilakukan di Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari dalam hal pelayanan perizinan selaras dengan konsep yang dikemukakan Denhardt dan Denhardt (2011) serta Christensen dan Laegreid (2011) bahwa pola ideal pelaksanaan reformasi administrasi pelayanan dalam suatu unit organisasi penyelenggara negara, tidak boleh dilakukan secara parsial, melainkan harus secara menyeluruh mulai

dari perubahan organisasi dan penataan kelembagaan organisasi, pembagian tugas, perbaikan sistem, nilai dan norma serta perubahan pola kerja dan alur tanggungjawab.

SIMPULAN

Reformasi administrasi pelayanan publik pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kendari dilakukan melalui perubahan secara terencana melalui penataan struktur organisasi pelayanan melalui pembentukan organisasi pelayanan satu atap dengan mengintegrasikan dimensi organisasi pelayanan, menerapkan prinsip dasar pelayanan dengan membudayakan nilai dan prinsip dasar pelayanan yang jujur, adil, transparan, akuntabel serta responsif dalam pelayanan yang berpihak pada masyarakat, serta pendekatan normatif dengan menetapkan syarat dan prosedur pelayanan dalam pelayanan perizinan. Faktor kunci yang memicu pelaksanaan reformasi pelayanan publik adalah adanya kemauan politik pemerintah local, adanya dukungan sumber daya, serta kompetensi aktor pelaksana dalam reformasi pelayanan.

REFERENSI

- Abidin, Said Zainal, 2006. *Dinamika Reformasi dan Revitalisasi di Indonesia*. Jakarta: Suara Bebas.
- Cepiku, D., and Mititelu, C., 2010. Public Administration Reforms in Transition Countries: Albania and Romania Between The Weberian Model and The New Public Management. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, No. 30E/2010, pp. 55-78.
- Denhardt, J. V. and Denhardt, R. B., 2011. *The New Public Service: Serving, Not Steering*, Expanded edition. New York: M.E.Sharpe.
- Farazmand, Ali (Editor), 2002. *Administrative Reform in Developing Nations*. Westport, USA: Greenwood Publishing Group, Inc., Praeger Publishers.
- Hidayat, L. Misbah, 2007. *Reformasi Administrasi : Kajian Komparatif Pemerintahan Tiga Presiden*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Machiavelli, F., and Charest, N., 2012. "Government Modernization," in L. Côté and J.-F. Savard (eds.), *Encyclopedic Dictionary of Public Administration*, [online], www.dictionnaire.enap.ca.
- Osborne, David, dan Peter Plastrik, 2000. *Memangkas Birokrasi (Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha)*. Diterjemahkan dari bahasa Inggris oleh Abdul Rosyid dan Ramelan. Jakarta: PPM.

Peraturan Daerah Kota Kendari Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah.

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 97 Tahun 2014 tentang Pelayanan Terpadu Satu Pintu.

Pollitt, C. and Bouckaert, G. 2011. *Public Management Reform: A Comparative Analysis - New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State*. Oxford: Oxford University Press.

Schacter, Mark, 2000. *Public Sector Reform in Developing Countries Issues, Lessons and Future Directions*. Policy Branch, Canadian International Development Agency.

Syafei, Saleh, 2012; Reformasi Administrasi; Beberapa Pointers dari buku: Gerald E. Caiden, 1970, *Administrative Reform*, London, Allen Lane The Penguin Press.
Saleh Syafei, 2012; <http://salehsjafei.blogspot.com/2012/03/reformasi-administrasi.html>

Tjiptono, Fandy. 2002. *Service Management: Mewujudkan Layanan Prima*. Yogyakarta: Andi.

Wimmer, Norbert, 2007. "Reform of Public Administration in Austria". *HRVATSKA JAVNA UPRAVA*, God. 7, Br. 3, pp. 635–657.