

PEMBENTUKAN MAL PELAYANAN PUBLIK MELALUI PENDEKATAN MANAJEMEN PERUBAHAN PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN SATU PINTU (DPM-PTSP) PROVINSI SULAWESI SELATAN

M. Yamin

Widyaiswara Ahli Utama BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan

e-mail:amyaminsems@gmail.com

Abstract

This study aims to describe and analyze the performance of the Investment and One Stop Services Agency (DPM-PTSP) of South Sulawesi Province along the existing facilities, infrastructure, capabilities and achievements obtained to develop a Public Service Mall (MPP) through an alteration of public service management approach. The results of former study shows that the DPM-PTSP of South Sulawesi Province based on organizational diagnosis has met the requirements refers to Minister of Home Affair Regulation Number 138 of 2017 about the implementation of One Stop Services so that it is deemed worthy of being upgraded to a Public Service Mall (MPP). With reference to Permenpan RB Number 23 of 2017 about the Implementation of Public Service Mall, the author compiles a plan for the development of Public Service Mall as an innovation of the institution to improve services to the community and shorten the service process to realize fast, easy, cheap, transparent, certain, and affordable services by involving vertical agencies, state/regional enterprises, and the private sector in just one place. The establishment of the Public Service Mall is an achievement and a legacy to increase regional competitiveness, lower the rank of national Easy of Doing Business (EoDB), increase public trust in the government, avoid sectoral egos, and increase public satisfaction.

Keywords: *public service mall, change management*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Satu Pintu (DPM-PTSP) Provinsi Sulawesi Selatan dengan segala sarana dan prasarana yang ada dan kemampuan yang dimiliki serta prestasi yang diperoleh sampai saat ini untuk dapat dikembangkan menjadi Mal Pelayanan Publik (MPP) melalui pendekatan manajemen perubahan pelayanan publik. Hasil pengkajian menunjukkan bahwa DPM-PTSP Provinsi Sulawesi Selatan berdasarkan diagnosa organisasi telah memenuhi ketentuan sesuai yang dipersyaratkan oleh Permendagri 138 Tahun 2017 tentang penyelenggaraan PTSP sehingga dianggap layak untuk ditingkatkan menjadi Mal Pelayanan Publik (MPP). Dengan mengacu pada Permenpan RB No 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik Penulis menyusun rencana pembentukan Mal Pelayanan Publik sebagai upaya sebuah inovasi yang merupakan perluasan fungsi PTSP dalam rangka mendekatkan, meningkatkan pelayanan kepada masyarakat serta memperpendek proses pelayanan guna mewujudkan pelayanan yang cepat, mudah, murah, transparan, pasti, dan terjangkau dengan melibatkan instansi vertikal, BUMN/BUMD, dan swasta dalam satu tempat. Lahirnya Mal Pelayanan Publik merupakan sebuah prestasi sekaligus legasi serta diharapkan akan meningkatkan daya saing daerah, menurunkan peringkat *Easy of Doing Business (EoDB)* nasional, meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah, menghindari ego sektoral, dan meningkatkan kepuasan publik.

Kata Kunci: mal pelayanan publik, manajemen perubahan

PENDAHULUAN

Perubahan paradigma pemerintahan telah mengalami perubahan dari waktu ke waktu di samping merupakan bentuk upaya oleh pemerintah menjadi yang lebih baik lagi terutama dalam pelayanan kepada masyarakat juga karena adanya perubahan lingkungan strategis yang menuntut pemerintah untuk memperbaiki kualitas pelayanan publiknya. Pelayanan publik menjadi topik yang menarik untuk dikaji dan dikembangkan karena sudah menjadi isu global bahkan dalam indeks kemudahan berusaha atau *Easy of Doing Business* (EoDB) Indonesia masih menduduki peringkat 73 pada tahun 2018, sedangkan Malaysia di peringkat 15, dan Singapura berada di peringkat dua pada tahun yang sama. Hal ini sebenarnya yang mendorong pemerintah untuk terus berupaya untuk membenahi pelayanan publik agar dapat meningkatkan daya saing global.

Dalam pidatonya sebagai Presiden terpilih Republik Indonesia 2019-2024, Presiden Joko Widodo, pada Rakornas Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) Tahun 2019, beliau menghendaki Indonesia bisa turun sampai peringkat 40 pada tahun 2023 mendatang. Dengan berlandaskan pemikiran terhadap permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat sebagai pengguna layanan pemerintah berupaya untuk memperbaiki berbagai kelemahan dan mengantisipasi kekurangan terhadap kualitas layanan publik khususnya bidang perizinan, pemerintah membentuk lembaga Pelayanan Terpadu Satu Atap (PTSA) yang selanjutnya dikembangkan menjadi Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) kemudian mendorong pembentukan Mal Pelayanan Publik (MPP) untuk menyatukan lembaga yang memberi pelayanan publik dalam satu tempat yang nyaman dan bernuansa Mal.

Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Provinsi Sulawesi Selatan merupakan pelayanan publik bidang perizinan semakin baik setelah mendapat penghargaan sebagai pengelola PTSP terbaik nasional sejak tahun 2014, 2016, dan tahun 2018 (siklus penilaian setiap dua tahunan). DPM-PTSP Provinsi Sulawesi Selatan telah pula menerima penghargaan terbaik dalam kategori Kepatuhan Tertinggi dari Ombudsman RI pada tahun 2018 sekaligus dinyatakan bahwa satu-satunya PTSP Zona Hijau, selain dari pada itu DPM-PTSP Provinsi Sulawesi Selatan juga sebagai salah satu tempat tujuan *benchmark* PTSP dan mendapat penghargaan dari Mendagri berupa PTSP Award Tahun 2018.

Berdasarkan uraian latar belakang, maka dirumuskan masalah yang dihadapi sebagai berikut: (a) Dalam kondisi DPM-PTSP Provinsi Sulawesi Selatan sekarang ini apakah dengan regulasi, sistem kerja, sistem IT, personil, sarana dan prasarana yang dimiliki sudah layak untuk ditingkatkan menjadi Mal Pelayanan Publik, (b) Faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat pembangunan Mal Pelayanan Publik di DPM-PTSP Provinsi Sulawesi Selatan. Tujuan dan manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut: (a) Menemukan faktor-faktor sebagai prasyarat penyusunan rencana pembangunan Mal Pelayanan Publik di DPM-PTSP Provinsi Sulawesi Selatan melalui pendekatan Diagnosa Organisasi dan Manajemen Perubahan Pelayanan Publik, (b) Sebagai bahan pertimbangan kepada Gubernur Sulawesi Selatan untuk dijadikan acuan pembangunan Mal Pelayanan Publik di DPM-PTSP Provinsi Sulawesi Selatan, (c) Menterpadukan kondisi di lapangan, regulasi yang ada serta teori tentang Manajemen Pelayanan Publik untuk merancang suatu inovasi yang disebut Mal Pelayanan Publik.

KAJIAN LITERATUR

Pelayanan Publik

Pelayanan publik yang dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik memaknai bahwa "pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan dasar sesuai dengan hak-hak sipil setiap warga negara dan penduduk atas suatu barang, jasa, dan atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik". Sejalan dengan Undang-undang tersebut diuraikan lebih lanjut didalam Keputusan Menpan RB Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik yang menyatakan bahwa "segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan".

Dengan demikian selaras pula yang dinyatakan oleh (Andry Irawan, 2018) bahwa pelayanan publik identik dengan representasi dari eksistensi birokrasi pemerintahan, karena berkenaan langsung dengan salah satu fungsi pemerintah yaitu memberikan pelayanan. Oleh karena itu, sebuah kualitas pelayanan publik merupakan cerminan dari kualitas sebuah birokrasi pemerintah. Dimana pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur pemerintahan sebagai abdi masyarakat. Supanto (2019), menjelaskan bahwa seiring dengan besarnya tuntutan publik agar organisasi, khususnya pemerintah segera berbenah diri, maka prinsip-prinsip manajemen tradisional mulai ditinggalkan dan dipakailah konsep *new publik services*. Dengan konsep baru ini diharapkan reformasi layanan publik akan segera terlaksana (bahkan untuk mengawal proses reformasi layanan publik ini pemerintah mengesahkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Dasar Hukum Pelayanan Publik

Reformasi pelayanan publik khususnya untuk pelayanan administratif, pemerintah mengembangkan model-model kelembagaan baru dari waktu ke waktu dan beberapa kebijakan yang melandasi pembentukan model pelayanan publik adalah sebagai berikut:

- a. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- b. Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 503/125/PUOD Tahun 1997 tentang Pembentukan Pelayanan Terpadu Satu Atap.
- c. Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 25 Tahun 1998 tentang Pelayanan Terpadu Satu Atap.
- d. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 tahun 2003 tentang Pedoman Umum Pelayanan Publik.
- e. Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2006 tentang Paket Kebijakan Investasi.
- f. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 24 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.
- g. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2008 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelayanan Perijinan Terpadu di Daerah.

- h. Peraturan Presiden Nomor 27 Tahun 2009 tentang Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Bidang Penanaman Modal
- i. Peraturan Presiden Nomor 97 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.
- j. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik

Asas dan Prinsip Pelayanan Publik

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik adalah kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang dan jasa atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Selain dari hal tersebut di atas, menurut (Hayat 2018), dalam pelayanan publik ada asas yang harus dipenuhi untuk mendukung kinerja yang baik, dan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Pasal 4, yaitu setiap pelayanan publik harus disertai dengan kepastian hukum, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban, keprofesionalan, partisipatif, persamaan perlakuan tidak diskriminatif, keterbukaan, akuntabilitas, fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, ketepatan waktu, dan kecepatan kemudahan, dan keterjangkauan.

Untuk dapat memberikan pelayanan yang memuaskan bagi pengguna jasa, penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi asas-asas pelayanan yang berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, meliputi: (a) transparansi, (b) Akuntabilitas, (c) Kondisional, (d) Partisipatif, dan (e) Kesamaan Hak. Selain dari asas pelayanan publik seperti yang dikemukakan di atas, ada pula yang disebut dengan standar pelayanan publik, yaitu ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi dan/atau penerima pelayanan. Menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, standar pelayanan sekurang-kurangnya meliputi: (a) Prosedur Pelayanan, (b) Waktu Penyelesaian, (c) Biaya Pelayanan, (d) Produk Pelayanan, (e) Sarana dan Prasarana, (f) Kompetensi Petugas Pemberi Pelayanan.

Selain itu, dalam pelayanan publik ada asas yang harus dipenuhi untuk mendukung kinerja yang baik. Sesuai dengan Undang-undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik Pasal 4, yaitu kepastian hukum, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban, keprofesionalan, partisipatif, persamaan perlakuan tidak diskriminatif, keterbukaan, akuntabilitas, fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, ketepatan waktu, dan kecepatan kemudahan, dan keterjangkauan.

Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)

Latar belakang pembentukan PTSP adalah untuk mempermudah perizinan dalam mendirikan suatu usaha yang selama ini dikeluhkan oleh para pelaku bisnis yang menganggap tidak transparan, terlalu lama dan sering tidak ada kejelasan dalam mengurus proses perizinan di Indonesia. Dalam Peraturan Presiden Nomor 97 Tahun 2014 tentang PTSP yang dimaksud dengan PTSP adalah pelayanan secara terintegrasi dalam suatu kesatuan proses dimulai dari tahap permohonan sampai dengan tahap penyelesaian produk

pelayanan melalui satu pintu. Hal tersebut juga sejalan dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 24 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2008 tentang Pedoman Organisasi dan Tatakerja Unit Pelayanan Perijinan Terpadu di Daerah yang berpedoman pada Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, maka dibentuklah perangkat daerah Penyelenggara Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di daerah-daerah di Indonesia, baik Provinsi maupun Kabupaten/Kota. Lebih lanjut Permendagri tersebut menyebutkan tujuan PTSP sebagai berikut: (a) Memberikan perlindungan dan kepastian hukum kepada masyarakat, (b) Memperpendek pelayanan. (c) Menunjukkan proses pelayanan yang cepat, mudah, murah, transparan, pasti, dan terjangkau, (d) Mendekatkan dan memberikan pelayanan yang lebih luas kepada masyarakat.

Oleh karena itu untuk melengkapi perangkat PTSP, maka lahirlah Permendagri Nomor 138 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu memuat tentang tujuan: meningkatkan kualitas layanan publik, mewujudkan perlindungan dan kepastian hukum kepada masyarakat, memberikan akses yang lebih luas kepada masyarakat untuk memperoleh pelayanan prima dan meningkatkan kemudahan berusaha dan daya saing daerah untuk memperoleh pelayanan publik. Sasaran: terwujudnya pelayanan publik yang cepat, murah, mudah, transparan, pasti, sederhana, profesional, berintegritas dan meningkatnya hak masyarakat untuk mendapat pelayanan perizinan dan non-perizinan. Lingkup tugas PTSP: meliputi pemberian pelayanan atas semua bentuk pelayanan perizinan dan non perizinan yang menjadi tugas provinsi dan kabupaten/kota. Dalam Permendagri tersebut juga mengatur tentang kelembagaan, maklumat, standar pelayanan, penyederhanaan jenis izin, pelayanan secara elektronik, sarana dan prasarana, sumberdaya manusia, dan inovasi.

Konsep Dasar Pembentukan Mal Pelayanan Publik

Definisi Mal Pelayanan Publik (MPP) menurut Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 23 Tahun 2017 adalah tempat berlangsungnya kegiatan atau aktivitas penyelenggaraan pelayanan publik atas barang, jasa dan/atau pelayanan administrasi yang merupakan perluasan fungsi pelayanan terpadu baik pusat maupun daerah serta pelayanan Badan Usaha Milik Negara /Badan usaha Milik Daerah dan Swasta dalam rangka menyediakan pelayanan yang cepat, mudah, terjangkau, aman, dan nyaman. Kemudian diuraikan lebih lanjut dalam Peraturan Menteri tersebut sebagai berikut: sebagai latar belakang adalah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan, diperlukan pengelolaan pelayanan publik secara terpadu dan terintegrasi untuk semua jenis layanan (Kementerian/ Lembaga/ Pemerintah Daerah/BUMN/ BUMD/Swasta) pada satu tempat. Dalam upaya menyelenggarakan pelayanan publik yang cepat, mudah, terjangkau, aman dan nyaman perlu dilakukan pengintegrasian pelayanan publik pada Mal Pelayanan Publik.

Asas Pembentukan Mal Pelayanan Publik (MPP) adalah sebagai tempat berlangsungnya kegiatan atau aktivitas penyelenggaraan pelayanan publik atas barang, jasa dan/atau pelayanan administrasi yang merupakan perluasan fungsi pelayanan terpadu baik pusat maupun daerah, serta pelayanan BUMN/BUMD dan Swasta dalam rangka menyediakan pelayanan yang cepat, mudah, terjangkau, aman, dan nyaman. Tujuan Pendirian Mal Pelayanan Publik adalah untuk memberikan kemudahan, kecepatan, keterjangkauan,

keamanan, dan kenyamanan kepada masyarakat dalam mendapatkan pelayanan; meningkatkan daya saing global dalam memberikan kemudahan berusaha di Indonesia.

Konsep Manajemen Perubahan Pelayanan Publik

Sesuatu lembaga dalam menjalankan aktivitasnya perlu dilakukan evaluasi secara berkala dan salah satunya melalui pengukuran kinerja. Ada tujuh pengukuran kinerja yang dapat dilakukan menurut Wibowo (2013, 230) yang dikutip oleh Hayat 2019, yaitu (1) memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan telah terpenuhi; (2) mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan; (3) mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kinerja; (4) menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu diperhatikan; (5) menghindari konsekuensi dari rendahnya kualitas; (6) mempertimbangkan penggunaan sumber daya; (7) mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan.

Manajemen perubahan (LAN-RI, 2019) adalah suatu proses sistematis untuk melakukan sesuatu yang berbeda dan menuju arah yang lebih baik, baik bagi perorangan (individu, pegawai) maupun organisasi. Disebut proses sistematis, karena proses tersebut dilakukan dengan tahapan perubahan yang terencana, jelas, terukur dan terbuka melalui komunikasi, integrasi, dan kolaborasi yang menyatukan semua keunggulan organisasi secara profesional. Hayat 2018, memberikan pernyataan tentang pelayanan publik bahwa fungsi kebijakan publik adalah untuk memberikan arah kerja atau kegiatan agar sesuai dengan apa yang menjadi keinginan para aktor pembuat kebijakan.

Dengan demikian, manajemen perubahan (LAN-RI, 2019) dimaksudkan untuk melakukan perubahan yang disengaja dan terencana baik, dan dilaksanakan, dikendalikan dan dievaluasi dengan baik, sesuai fungsi-fungsi manajemen. Idealnya, perubahan tersebut adalah perubahan yang inovatif, yaitu perubahan yang mengandung sesuatu yang baru setidaknya bagi organisasi atau unit organisasi tersebut, yang diimplementasikan dan memberi manfaat bagi peningkatan kinerja organisasi dan individunya. Perubahan yang tidak dikelola dengan baik dengan manajemen perubahan, berpotensi menimbulkan penolakan, resistensi dan gagal mencapai target waktu dan hasil yang diharapkan. Dengan demikian, agar perubahan dapat berhasil, memerlukan pengelolaan yang baik, dengan menggunakan tahapan manajemen perubahan.

Nilai-Nilai Dasar Manajemen Perubahan

Mengingat perubahan inovatif organisasi melibatkan dan berdampak kepada semua orang dalam organisasi dan mungkin juga *stakeholder* eksternal, dan untuk menjamin keberhasilan perubahan yang diharapkan, maka pelaksana perubahan perlu memperhatikan, menerapkan dan mengembangkan nilai-nilai dasar manajemen perubahan, menurut (LAN-RI, 2019) antara lain: (a) Visioner, (b) Kolaboratif, (c) Kemitraan, (d) Informatif, (e) Responsif, dan (f) Adaptif. *Grand Design* Reformasi Birokrasi dan *Road Map* Reformasi Birokrasi yang berisi rencana perubahan sejak diterbitkannya Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 kemudian diuraikan lebih lanjut didalam Peraturan Menteri Penertiban Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang Road map Reformasi Birokrasi 2010-2014.

Untuk tahapan manajemen perubahan, dengan mengacu berbagai literatur, tahapan manajemen perubahan dapat juga dibagi sesuai fungsi-fungsi manajemen pada umumnya (LAN-RI, 2019). Ada 4 (empat) tahapan atau fungsi dalam manajemen perubahan, yaitu

memahami permasalahan-permasalahan: identifikasi permasalahan dan kebutuhan perubahan, merencanakan perubahan, melaksanakan perubahan termasuk mengendalikan perubahan (dilakukan selama proses pelaksanaan), dan mengevaluasi hasil pelaksanaan rencana perubahan. Dalam setiap tahapan tersebut terdapat pelaporan, sebagai upaya mendokumentasikan semua kegiatan pada semua tahapan manajemen perubahan.

Dari berbagai definisi dan pengertian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen perubahan adalah suatu proses sistematis untuk melakukan sesuatu yang berbeda dan menuju arah yang lebih baik, baik bagi perorangan (individu, pegawai) maupun organisasi. Disebut proses sistematis, karena proses tersebut dilakukan dengan tahapan perubahan yang terencana, jelas, terukur dan terbuka melalui komunikasi, integrasi, dan kolaborasi yang menyatukan semua keunggulan organisasi secara profesional. Berdasarkan beberapa definisi terhadap tahapan perubahan, maka penulis cenderung akan memilih tahapan sesuai manajemen perubahan yakni, tahap 1: memahami permasalahan dengan diagnosa organisasi, tahap 2: merencanakan perubahan, tahap 3: mengevaluasi, namun penulis hanya akan membahas tahap 1 dan tahap 2 yakni diagnosa organisasi dan penyusunan perencanaan.

METODE PENELITIAN

Dalam karya tulis ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif. Melalui penelitian kualitatif penulis bermaksud untuk memperoleh gambaran yang mendalam tentang regulasi, personil, sistem IT, sarana dan prasarana pada Dinas Penanaman Modal dan Perijinan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP) Provinsi Sulawesi Selatan dan faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap pembangunan Mal Pelayanan Publik tersebut. Lokasi penelitian adalah pada Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP) Provinsi Sulawesi Selatan, lokasi ini dipilih berdasarkan substansi masalah yang berkaitan dengan rencana pembangunan Mal Pelayanan Publik. Lokasi yang kedua adalah Gedung *Ballroom* yang terletak di Jalan Metro Tanjung Bunga yang berdampingan dengan Mal Phinisi Point (PHIPO) dan Hotel Rinra sebagai rencana lokasi pembangunan Mal Pelayanan Publik. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui informan, diantaranya: Kepala Kantor, Kepala Bidang Pelayanan, Staf Pelayanan, Bidang Pengaduan dan Anggota Tim Teknis yang merupakan perwakilan atau perpanjangan tangan dari instansi terkait dengan perizinan. Sumber data yang lainnya yakni dokumen-dokumen yang berkaitan dengan fokus penulisan. Teknik pengumpulan data yang digunakan yakni wawancara, observasi, dan dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Operasional PTSP dimulai tahun 2012 dengan Peraturan Gubernur Sulawesi Selatan Nomor 40 tahun 2012 sebagai dasar hukum terbentuknya PTSP. Dalam perjalanan operasional lembaga ini telah dilakukan perbaikan secara terus menerus dan hingga saat ini, jenis layanan yang diberikan berdasarkan Keputusan Gubernur Nomor 892 Tahun 2018, PTSP menyelenggarakan 344 jenis perizinan dan non-perizinan dari 23 sektor yang tergabung didalamnya dan terdapat perwakilan OPD selaku Tim Teknis PTSP. Untuk melaksanakan diagnosa organisasi dilakukan mengacu pada Permendagri Nomor 138 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Daerah. Penyelenggaraan PTSP adalah kegiatan penyelenggaraan Perizinan dan Non-perizinan yang proses pengelolaannya mulai

dari tahap permohonan sampai tahap terbitnya dokumen dilakukan secara terpadu dalam satu pintu dan satu tempat.

Permendagri Nomor 138 Tahun 2017 memuat beberapa ketentuan-ketentuan yang harus dipenuhi oleh PTSP Daerah yang meliputi regulasi, sistem kerja, pelayanan secara elektronik, sarana dan prasarana, sumber daya manusia. Untuk melihat lebih jauh ketentuan-ketentuan yang telah dipersyaratkan, akan diuraikan sebagai berikut:

Regulasi

Regulasi diterbitkan sebagai landasan hukum untuk melaksanakan pelayanan perizinan baik pada PTSP sebagai penyelenggara perizinan maupun masyarakat sebagai pemohon perizinan. Adapun beberapa regulasi yang telah diterbitkan sebagai berikut: Maklumat Pelayanan Publik, berlandaskan Peraturan Gubernur Provinsi Sulawesi Selatan Nomor 139/I/Tahun 2014 tentang Standar Perizinan (SP) yang memuat jenis pelayanan yang disediakan, syarat, prosedur, biaya, waktu, hak dan kewajiban Pemerintah Daerah dan warga masyarakat, serta penanggung jawab penyelenggaraan perizinan. Maklumat Pelayanan Publik telah dibuat dan ditayangkan dalam bentuk banner dan dipajang di beberapa tempat serta ditayangkan di website: <http://dpmptsp.sulselprov.go.id>.

- a. Standar Pelayanan Perizinan dan Non-perizinan, telah dibuat dengan berlandaskan Peraturan Gubernur Provinsi Sulawesi Selatan Nomor 139/I/Tahun 2014. Standar Perizinan (SP) memuat dasar hukum, persyaratan, jangka waktu, biaya, dan syarat yang diperlukan pada setiap jenis izin.
- b. Standar Operasional dan Prosedur (SOP) Pelayanan Perizinan dan Non-perizinan, telah dibuat dengan berlandaskan Keputusan Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal Daerah Provinsi Sulawesi Selatan Nomor 188.4/317/12/I/BKPMMD Tahun 2015. SOP merupakan penjabaran dari SP yang memuat bahwa dalam satu jenis izin diperlukan berapa lama dalam satu tahapan sehingga akumulasinya sama dengan waktu yang ditentukan didalam SP.

Manajemen Pelayanan

a. Pelaksanaan Pelayanan

Pelaksanaan pelayanan perizinan dan non-perizinan pada PTSP dilaksanakan dengan tahapan-tahapan mulai penerimaan berkas, verifikasi, sampai penerbitan izin. Pelaksanaan pelayanan didasarkan dari SOP yang telah dibuat untuk menjadi pedoman dalam pelaksanaan pelayanan perizinan. Berdasarkan Keputusan Gubernur Provinsi Sulawesi Selatan No. 877/III/2016 tentang Tim Teknis dinyatakan bahwa permohonan izin yang memerlukan pertimbangan teknis pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) terkait dilaksanakan melalui Tim Teknis untuk dilakukan kajian teknis untuk selanjutnya diterbitkan pertimbangan teknis, pertimbangan teknis bisa saja harus dilakukan kunjungan ke lokasi untuk memastikan koordinat atau kondisi riil di lapangan atau hanya kajian di kantor saja dan tidak perlu ke lapangan.

b. Pengelolaan Pengaduan Masyarakat

Fasilitas pengaduan masyarakat (*Public Complain*) terbit dari Peraturan Gubernur Nomor 85 Tahun 2016 tentang Struktur Organisasi DPM-PTSP dan didalam operasionalnya disiapkan khusus unit yang menangani, disiapkan ruang pengaduan, dan petugas khusus serta dapat diakses secara online. Pengaduan merupakan ungkapan ketidakpuasan

pemohon atas pelayanan perizinan yang diberikan oleh DPM-PTSP Provinsi Sulawesi Selatan, dan seluruh pengaduan yang masuk langsung diproses dalam 1 x 24 jam adapun hasilnya tergantung bobot masalah yang diadukan.

Pelayanan Secara Elektronik

Sistem informasi yang digunakan pada DPM-PTSP Provinsi Sulawesi Selatan adalah sebagai berikut:

- a. SIMAP Online (Sistem Informasi Manajemen Administrasi Perizinan) secara online dengan fitur: (a). Digital Signature, (b) Standar Operasional dan Prosedur (SOP) Online, (c) Survey Kepuasan Masyarakat (SKM) Online, (d) Pengaduan Online, dan (e) SMS Broadcast, (f) Tracking Sistem (Perizinan yang dapat dilacak berdasarkan barcode).
- b. Media sosial lainnya yang digunakan adalah e-mail: dpmptsp@sulselprov.go.id, Telepon (0411) 441532, dan website: <https://dpmptsp.sulselprov.go.id>
- c. *Online Single Submission* (OSS) melalui <http://oss.go.id>
- d. **NENI Si LINCA** (New Normal Innovation Sistem Penelitian Online Campus) yang dapat diakses melalui <http://izin-penelitian.sulselprov.go.id>.

Sarana dan Prasarana

Ketersediaan sarana dan prasarana yang cukup dan memadai merupakan faktor pendukung yang sangat penting dalam memberikan pelayanan perizinan di DPM-PTSP Provinsi Sulawesi Selatan Sarana dan prasarana yang ada adalah sebagai berikut: (a) ruang pelayanan perizinan, (b) ruang penunjang, dan (c) sarana lainnya.

Sumber Daya Manusia

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu (DPM-PTSP) Provinsi Sulawesi Selatan memiliki personil pegawai (ASN) sebanyak 108 orang yang terdiri pegawai tetap sebanyak 82 orang dan pegawai tidak tetap (*outsourcing*) 12 orang. Dari sisi pendidikan sebanyak 22 orang berpendidikan S2, 46 orang S1 dan sisanya SLTA dan SLTP sebanyak 14 orang, menurut golongan, 12 orang golongan IV, 52 orang golongan III, dan 18 orang golongan II dan I. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Kepala Bidang Pelayanan Perizinan dinyatakan bahwa melihat proporsi baik dari sisi jumlah, pendidikan, maupun golongan, pelaksanaan pekerjaan sehari-hari dapat berjalan dengan baik dan hal yang tak kalah pentingnya adalah adanya pejabat fungsional dan staf yang khusus menangani: arsip, tenaga hukum, IT, dan Tim Teknis. Personil yang terlibat dalam pelayanan perizinan diberikan penyegaran wawasan dalam bentuk *inhouse training* setiap enam bulan untuk peningkatan *service excellent*.

Survei Kepuasan Masyarakat

Dilakukan setahun sekali dengan melibatkan 150 responden. Hasil yang diperoleh Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) pada tahun 2017 nilainya 85,33, tahun 2018 nilainya 85,63, dan tahun 2019 nilainya sebesar 86,29 (sangat baik), hasil yang diperoleh selama tiga tahun terakhir memberikan indikasi tingkat kepuasan masyarakat makin tinggi. Institusi lainnya yang melakukan survei adalah KPK-RI, Komite Pemantau Pemerintahan dan Otonomi Daerah (KPPOD), dan Sucofindo namun ketiganya tidak rutin melaporkan hasil surveinya kepada PTSP.

Inovasi

Dilakukan secara terus menerus dan beberapa inovasi yang telah dicapai adalah sebagai berikut:

- a. Penyederhanaan perizinan telah dilakukan misalnya pengurangan waktu proses, dan dokumen yang sama tidak dipersyaratkan untuk dilampirkan lagi.
- b. Pemanfaatan sistem IT seperti program NENI Si LINCA yang memudahkan pemohon untuk izin penelitian karena mereka tidak perlu lagi datang ke kantor PTSP tetapi cukup dengan online.
- c. Tim Unit Reaksi Cepat (URC) dibentuk untuk merespon secara cepat terkait persoalan perizinan yang dianggap urgen untuk diselesaikan cepat, tim ini lintas instansi untuk meningkatkan dan mengefektifkan koordinasi sehingga masalah yang timbul dapat diselesaikan dengan cepat. Tim ini dibentuk berlandaskan Surat Keputusan Gubernur Nomor 26/I/Tahun 2016 tentang Tim Koordinasi Reaksi Cepat.

Forum PTSP

Dibentuk berdasarkan SK Gubernur Provinsi Sulawesi Selatan Nomor 2286/XII/Tahun 2014 yang bertujuan untuk saling tukar informasi dan memudahkan koordinasi yang beranggotakan pengelola PTSP Provinsi dan Kabupaten Kota.

Pembinaan dan Pengawasan

Beberapa institusi yang melaksanakan pembinaan dan pengawasan pada PTSP Provinsi Sulawesi Selatan, yakni:

- a. Koordinasi, Supervisi Pencegahan (Koorsupgah) oleh KPK-RI, dilaksanakan rutin setiap empat bulan sekali.
- b. Pemeriksaan Khusus oleh Inspektorat Provinsi, dilaksanakan rutin setiap enam bulan sekali.
- c. Monitoring dan Evaluasi oleh Depdagri, dilaksanakan rutin setiap enam bulan sekali dan sekali personil PTSP diundang ke Jakarta.
- d. Penilaian pelayanan publik oleh Ombudsman RI, dilaksanakan rutin sekali dalam setahun.

Pelaporan

Perizinan yang telah dikeluarkan akan ditabulasi secara berkala yakni setiap bulannya dan dilaporkan kepada Gubernur untuk bahan kebijakan lebih lanjut.

Penghargaan

Penghargaan merupakan bentuk penilaian terbaik yang diterima PTSP Provinsi Sulawesi Selatan dalam beberapa tahun terakhir adalah sebagai berikut:

- a. Telah meraih tiga kali berturut-turut penghargaan sebagai nominasi *Investment Award* yakni tahun 2014, 2016, dan 2018 (penilaian dua tahun sekali). Serta mendapatkan Predikat Pertama Terbaik Nasional Penyelenggara PTSP Tahun 2018 oleh BKPM RI.
- b. Telah meraih PTSP Award dari Depdagri Tahun 2017.

- c. Telah meraih Predikat Kepatuhan Tertinggi Terhadap Pelayanan Publik tahun 2018 dan satu-satunya PTSP yang mendapat predikat Zona Hijau yang diberikan oleh Ombudsman RI.

Berdasarkan hasil diagnosa organisasi tersebut di atas dengan mengacu pada Permendagri No. 138 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Daerah dengan kelengkapan infrastruktur, kelembagaan, mekanisme kerja serta kondisi yang ada di DPM-PTSP Provinsi Sulawesi Selatan serta beberapa penghargaan secara nasional, maka dapat Penulis simpulkan bahwa segala yang dipersyaratkan oleh Permendagri tersebut sudah dapat dipenuhi, serta mengacu pada indikator:

- Berdasarkan Permendagri No 138 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan PTSP, seluruh kriteria yang dipersyaratkan telah dipenuhi oleh DPM-PTSP Prov. Sulawesi Selatan.
- Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) yang semakin baik, berdasarkan survey internal yang dilakukan menunjukkan angka kepuasan konsumen mengalami peningkatan dari 84,5 persen puas pada tahun 2016 menjadi 87,2 persen pada tahun 2018.
- Jumlah pengaduan masyarakat yang semakin menurun dan semua dapat diselesaikan dengan baik, dari 15 pengaduan pada tahun 2017 menurun menjadi enam pengaduan pada tahun 2018.
- Adanya penghargaan sebagai PTSP terbaik oleh Mendagri pada tahun 2017, Investment Award dari BKPM kategori tiga terbaik pada tahun 2014 dan 2016 dan terbaik pertama tahun 2018 (penilaian dilaksanakan setiap dua tahun sekali).
- Predikat PTSP zona hijau dan terbaik dalam kepatuhan dan ketaatan tahun 2018 dari Ombudsman Republik Indonesia.
- Salah satu PTSP yang menjadi tujuan *benchmarking* nasional dengan frekuensi kunjungan rata-rata sekali dalam dua minggu.

Dengan mengacu hasil perbandingan antara Permendagri 138 Tahun 2017 dengan kondisi DPM-PTSP saat ini dan berdasarkan beberapa indikator tambahan tersebut di atas, maka penulis menilai bahwa DPM-PTSP Provinsi Sulawesi Selatan layak untuk ditingkatkan menjadi Mal Pelayanan Publik.

Rencana Pembentukan Mal Pelayanan Publik

Berdasarkan Permenpan RB No.23 Tahun 2017 tentang Mal Pelayanan Publik dapat diuraikan sebagai berikut:

Dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*), pemenuhan kualitas pelayanan kepada masyarakat di semua sektor pelayanan publik harus senantiasa ditingkatkan. Terselenggaranya Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) memang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat akan pelayanan perizinan dan non perizinan, tetapi keberadaan PTSP belum dapat memberikan pelayanan yang menyeluruh kepada masyarakat dan calon investor. Berkaitan dengan tersebut diatas, untuk peningkatan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan, diperlukan pengelolaan pelayanan publik terpadu dan terintegrasi seluruh jenis pelayanan Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah/Badan Usaha Milik Negara/Badan Usaha Milik Daerah/swasta pada satu tempat. Dan dalam upaya menyelenggarakan pelayanan publik yang cepat, mudah, terjangkau, aman, dan nyaman, perlu dilakukan pengintegrasian pelayanan publik pada Mal Pelayanan Publik.

Dasar hukum penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik adalah Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik. Maksud diselenggarakannya Mal Pelayanan Publik adalah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan yang cepat, mudah, terjangkau, aman, dan nyaman, serta terintegrasi kedalam satu tempat. Tujuan pembentukan Mal Pelayanan Publik: (a) mengintegrasikan berbagai layanan baik instansi pusat dan daerah dalam satu lokasi atau gedung yang sama; (b) menyederhanakan persyaratan, prosedur, dan sistem; (c) meningkatkan komitmen, kerja sama dan sinergi antara para penyelenggara layanan dalam rangka penyediaan, pemanfaatan dan pengembangan layanan publik; (d) memberikan kemudahan kepada pengguna layanan dalam mengakses layanan pada satu lokasi atau gedung; (e) mendorong peningkatan investasi dan pertumbuhan ekonomi; dan (f) meningkatkan kualitas pelayanan perizinan dan non perizinan yang lebih cepat, mudah, terjangkau, transparan, dan akuntabel serta bebas dari pungutan liar.

Mal Pelayanan Publik adalah tempat berlangsungnya kegiatan atau aktivitas penyelenggaraan pelayanan publik atas barang, jasa dan/atau pelayanan administrasi yang merupakan perluasan fungsi pelayanan terpadu baik pusat maupun daerah, serta pelayanan Badan Usaha Milik Negara/Badan Usaha Milik Daerah/swasta dalam rangka menyediakan pelayanan yang cepat, mudah, terjangkau, aman, dan nyaman. Ruang lingkup Mal Pelayanan Publik meliputi seluruh pelayanan perizinan dan non perizinan yang menjadi kewenangan pemerintah pusat dan daerah dan diselenggarakan oleh Kementerian/ Lembaga/Pemerintah Daerah lainnya serta pelayanan Badan Usaha Milik Negara/Badan Usaha Milik Daerah/swasta. Penyelenggara Mal Pelayanan Publik melibatkan institusi penyelenggara negara, korporasi lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik, antara lain: Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan, Kementerian/Lembaga, Perbankan, dan swasta. Mekanisme penempatan pelayanan yang dilakukan oleh Kementerian/Lembaga atau non Kementerian/Lembaga dalam Mal Pelayanan Publik dilakukan melalui mekanisme Perjanjian Kerja Sama (PKS) antara Kepala Daerah dengan Kementerian/ Lembaga atau non Kementerian/Lembaga.

Penetapan Lokasi dan Nama Mal Pelayanan Publik ditetapkan kemudian dengan Keputusan Gubernur atas usulan Kepala DPM-PTSP Provinsi Sulawesi Selatan. Rencana lokasi tempat Mal Pelayanan Publik terletak di Gedung Ballroom di Jalan Metro Tanjung Bunga yang berdampingan dengan Mal Phinisi Point (PHIPO) dan Hotel Rinra. Secara umum Mal Pelayanan Publik menyediakan sarana dan prasarana yang sesuai Standar Pelayanan Publik, meliputi Gedung dan peralatan kantor serta sarana penunjang lainnya. Sedangkan sumber daya manusia dalam penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik terdiri dari masing-masing Kementerian/ Lembaga/ Perangkat Daerah/Lembaga Berbadan Hukum. Biaya Pelaksanaan Mal Pelayanan Publik dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) melalui Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) DPMPTSP dan Sumber lain yang sah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pembuatan kebijakan pemerintah dalam membenahi dan meningkatkan pelayanan dilaksanakan dengan selalu berprinsip pada kepuasan publik untuk memberikan pelayanan yang baik. Dalam pelayanan publik terdapat beberapa faktor pendukung yang penting, seperti pelayanan *frontline*, keterampilan, dan sarana pelayanan. Berdasarkan hasil analisis

yang telah diuraikan baik pada diagnosa organisasi maupun pada rencana pembentukan Mal Pelayanan Publik ditemukan beberapa faktor-faktor sebagai berikut:

Faktor Pendukung Pelayanan Publik

- 1) Dukungan regulasi berupa Peraturan Presiden (saat ini dipayungi oleh Permenpan RB yang bersifat transisi)
- 2) Seluruh kementerian/ lembaga / BUMN yang terkait dalam indikator *EoDB* masuk dalam MPP
- 3) Masuk dalam paket Regulasi Penyederhanaan perizinan
- 4) Mempunyai pola dan standar pelayanan
- 5) Dukungan teknologi informasi
- 6) Pengalaman dalam pengelolaan PTSP.

Faktor Penghambat Pelayanan Publik

Faktor penghambat sangat mungkin terjadi biasanya pada kurangnya kelengkapan syarat-syarat yang harus dipenuhi sebagai lembaga pelayanan publik, hal ini berarti ada pada biaya yang harus disiapkan oleh Pemprov. Sulsel secara memadai sesuai kebutuhan. Perlunya dilakukan sosialisasi awal dalam bentuk *roadshow* kepada perwakilan kementerian/lembaga yang ada di daerah karena mungkin saja terjadi resistensi karena berbagai hal termasuk penyesuaian tempat kerja dan sistem kerja yang diintegrasikan didalam suatu sistem informasi yang dapat diakses oleh masyarakat umum dan dalam proses yang transparan.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Keberadaan DPM-PTSP Provinsi Sulawesi Selatan dengan segala sarana dan prasarana yang ada serta kemampuan yang dimiliki ternyata telah memposisikan diri sebagai lembaga yang mendapat penilaian positif di tingkat nasional.
2. Penerapan Manajemen Perubahan Pelayanan Publik dengan melakukan diagnosa organisasi pada tahap pertama di DPM-PTSP Prov Sulsel dan hasilnya sangat layak serta telah memenuhi syarat sesuai Permendagri No, 138 tahun 2017 tentang Penyelenggaraan PTSP.
3. DPM-PTSP Provinsi Sulawesi Selatan untuk ditingkatkan lebih lanjut menjadi Mal Pelayanan Publik (MPP), maka disusun Perencanaan Pembentukan Mal Pelayanan Publik sesuai Permenpan RB No 23 Tahun 2017 sebagai tahap kedua dalam Manajemen Perubahan Pelayanan Publik.
4. MPP sebagai langkah pembaharuan pelayanan publik sekaligus suatu langkah strategis sebagai bentuk perbaikan dalam penyelenggaraan pelayanan publik. MPP memadukan pelayanan kepada publik dari pemerintah pusat, daerah dan swasta dalam satu gedung.

Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, maka rekomendasi penelitian ini adalah:

1. Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik yang mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik, kedepan dianjurkan untuk dilandasi dengan Peraturan Presiden agar lebih efektif terutama untuk melibatkan Kementerian/Lembaga di daerah.
2. Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan perlu melakukan koordinasi secara intensif dengan aparat kementerian/lembaga yang ada di daerah untuk menghindari adanya resistensi.
3. Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan perlu melakukan evaluasi akan pelaksanaan pelayanan publik baik pada masyarakat agar mendapat umpan balik dan pelaksanaan.
4. Melakukan identifikasi layanan publik dari Kementerian/Lembaga/ Perangkat Daerah/Lembaga Berbadan Hukum yang akan diintegrasikan kedalam Mal Pelayanan Publik melalui Perjanjian Kerja Sama (PKS) antara Gubernur dengan Kementerian/Lembaga atau non Kementerian/Lembaga.
5. Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan perlu menetapkan Keputusan Gubernur terkait Penetapan Lokasi dan Nama Mal Pelayanan Publik atas usulan Kepala DPM-PTSP.
6. Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan perlu menyediakan sarana dan prasarana Mal Pelayanan Publik yang sesuai Standar Pelayanan Publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggara, Sahya. 2018. *Kebijakan Publik*, Pustaka Setia Bandung, Cetakan Kedua.
- Hayat. 2018. *Kebijakan Publik, Evaluasi, Reformasi, dan Formulasi*, Intrans Publishing.
- Imelda Febliany, dkk. *Efektivitas Pelayanan Terpadu Satu Pintu Terhadap Penyerapan Investasi Di Kalimantan Timur (Studi Pada Badan Perijinan Dan Penanaman Modal Daerah Provinsi Kalimantan Timur)*.
- Irawan, A. 2018. *Transparansi Pelayanan Publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP)*, Madani, Jurnal Politik dan Sosial Kemasyarakatan.
- Mahmudi.2019. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi Ketiga, UPP STIM YKPN,
- Markus,P.W. 1994. *Merencanakan dan Mengelola Perubahan, Menciptakan Peluang Keberhasilan dalam Arus Perubahan*, PT. Gramedia Pustaka.
- Rewa, S. 2019. *Presentasi Mal Pelayanan Publik*.

Regulasi Pemerintah Indonesia:

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

Peraturan Pemerintah Nomor 24 tahun 2018 sistem pelayanan PTSP

Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design dan Roadmap Reformasi Birokrasi

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 138 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 23 Tahun 2017 tentang Mal Pelayanan Publik

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2011 Tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Perubahan.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan. Jakarta.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/2003 tentang Pedoman Umum Pelayanan Publik.

Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 503/125/PUOD Tahun 1997 tentang Pembentukan Pelayanan Terpadu Satu Atap.

Modul Pembelajaran Manajemen Perubahan Pelayanan Publik, LAN-RI, 2019.

Regulasi Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan:

Peraturan Daerah No 8 Tahun 2010 tentang Organisasi Perangkat Daerah DPM-PTSP

Peraturan Gubernur Sulawesi Selatan Nomor 12 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan Dan Non Perizinan Terpadu Satu Pintu pada Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Selatan

Peraturan Gubernur Sulawesi Selatan Nomor 85 tahun 2016 tentang Organisasi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.

