

## **PENGARUH DESAIN ORGANISASI TERHADAP KINERJA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU (DPMPTSP) DI KOTA PALEMBANG**

**Akhmad Mustain**

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bala Putra Dewa Palembang

Email : [akhtain@yahoo.co.id](mailto:akhtain@yahoo.co.id)

### **ABSTRAK**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh rendahnya kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Palembang. Penyebabnya adalah desain organisasi DPMPTSP belum sepenuhnya mendukung kebutuhan, sistem dan tujuan dari pelayanan terpadu satu pintu bidang perizinan. Penelitian ini bermaksud menguji pengaruh desain organisasi terhadap kinerja organisasi melalui metode survei. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan teknik analisis menggunakan *Structural Equation Model (SEM)*.

Hasil penelitian menjelaskan bahwa desain organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja organisasi. Besarnya pengaruh desain organisasi terhadap kinerja organisasi tersebut ditentukan oleh faktor struktur, proses dan manusia. Artinya bahwa perubahan faktor struktur, proses dan manusia dalam desain organisasi dapat memberikan dampak yang besar bagi kinerja organisasi. Proses organisasi menjadi faktor palingkuat dalam merefleksikan desain organisasi dibandingkan struktur dan manusia. Berdasarkan simpulan penelitian diperoleh hasil bahwa Desain organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi. Pengaruh desain organisasi terhadap kinerja organisasi tersebut ditentukan oleh faktor struktur, proses dan manusia dalam organisasi. Adapun faktor proses merupakan faktor yang paling merefleksikan desain organisasi dibandingkan faktor lain dalam desain organisasi yaitu struktur dan manusia. Struktur yang dibuat masih sangat hierarkis, proses organisasi dalam pelayanan perizinan belum terintegrasi. Penataan sumber daya manusia dalam organisasi belum mendukung kebutuhan tenaga teknik dalam organisasi, sehingga akan menimbulkan kinerja dalam menghasilkan pelayanan perizinan yang optimal belum tercapai.

**Kata Kunci:** Desain organisasi, Kinerja organisasi, Proses Organisasi

### **PENDAHULUAN**

Persoalan penting yang dihadapi organisasi pemerintah adalah masih buruknya kinerja pelayanan yang dihasilkan oleh birokrasi. Pelayanan masih lamban, berbelit-belit, kaku dan cenderung tidak tanggap terhadap kebutuhan masyarakat. Kinerja sektor publik oleh sebab itu terus menjadi topik besar yang diminati baik oleh praktisi maupun akademisi di seluruh dunia. Pendapat Abramson, et.al yang dikutip oleh Sole (2009: 3) menyatakan bahwa pengukuran kinerja merupakan elemen penting untuk meningkatkan kinerja organisasi itu sendiri dan juga akuntabilitas. Namun demikian pengukuran kinerja tidak pernah secara efektif dilakukan di beberapa organisasi sektor publik. Alasan yang sering dikemukakan adalah pemahaman yang kurang tentang kerangka kerja yang dapat digunakan

untuk mengukur kinerja organisasi publik. Hal tersebut menyebabkan peningkatan kinerja organisasi menjadi sulit diwujudkan (Sole, 2009: 9).

Kinerja organisasi dalam urusan perizinan merupakan salah satu bentuk kegagalan kinerja organisasi sektor publik yang terus mengemuka. Penelitian Hardiyansyah (2011) menjelaskan bahwa pelaksanaan pelayanan perizinan memang masih memiliki banyak kelemahan seperti mekanisme dan prosedur pelayanan yang panjang, tidak ada kepastian waktu penyelesaian dan biaya tinggi, kurangnya transparansi informasi baik mengenai ketentuan, mekanisme prosedur, persyaratan maupun proses penyelesaiannya; dan kurang profesionalnya pelayanan yang diberikan oleh aparat.

Dalam rangka meningkatkan kinerja pelayanan perizinan, Menteri Dalam Negeri telah mengeluarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri No 138 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Daerah. Pelayanan terpadu satu pintu adalah suatu bentuk pelayanan dimana mulai dari pendaftaran sampai dengan penyerahan izin dilaksanakan di dalam satu tempat. Tujuan mendasarnya adalah penyederhanaan proses pelayanan perizinan, yaitu meliputi pemangkasan tahapan prosedur, pengurangan jumlah biaya, pengurangan waktu pemrosesan, pengurangan jumlah dokumen serta menghilangkan praktek pungutan di luar ketentuan.

Penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu (PTSP) bidang perizinan di Kota Palembang diselenggarakan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP). Berdasarkan Peraturan Walikota Palembang Nomor 41 Tahun 2018 Tentang Pendelegasian sebagian kewenangan di Bidang Perizinan dan Non Perizinan Kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu disebutkan bahwa tujuan dari Pendelegasian sebagian kewenangan di Bidang Perizinan dan Non Perizinan Kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dilaksanakan dalam rangka penataan dan pengembangan mekanisme kontrol yang efektif dan efisien untuk meningkatkan pelayanan publik sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat. Dengan demikian Walikota telah menyerahkan tanggungjawab untuk penandatanganan dokumen izin kepada Kepala DPMPTSP. Oleh sebab itu proses penyelesaian perizinan mulai dari pendaftaran sampai dengan pengambilan dokumen izin diselenggarakan oleh DPMPTSP. Namun dalam Peraturan walikota tersebut juga dijelaskan bahwa pengambilan keputusan perizinan yang berskala besar yang mempengaruhi baik dalam pertumbuhan perekonomian, penyerapan tenaga kerja, kemajuan suatu wilayah, dan berdampak lingkungan, terlebih dahulu harus memperoleh persetujuan Walikota agar selaras dengan Rencana Tata Ruang dan Wilayah Kota. Adapun perizinan tertentu sebagaimana dimaksud antara lain:

- a. Perizinan untuk pendirian hotel bintang 3 (tiga) ke atas;
- b. Perizinan untuk pendirian rumah sakit besar;
- c. Perizinan untuk pendirian pusat perbelanjaan skala besar;

- d. Perizinan untuk penerbitan izin usaha industri skala menengah; dan
- e. Perizinan dan rekomendasi untuk penerbitan izin pembangunan, pengoperasian pelabuhan sungai dandanau (pelabuhan khusus regional dalam kota).

Untuk mewujudkan tujuan organisasi diperlukan adanya aturan, sistem, prosedur dan hierarki yang saling mendukung (Istianto, 2011). Faktor-faktor tersebut di Kota Palembang belum sepenuhnya mendukung penyelenggaraan pelayanan perizinan yang sesuai harapan. Pada sisi aturan disebutkan bahwa DPMPTSP merupakan organisasi yang bertugas melakukan koordinasi dengan dinas teknis terkait untuk menyelenggarakan pelayanan perizinan. Sehingga jelas bahwa DPMPTSP di desain bukan sebagai organisasi yang memiliki kewenangan penuh atas perizinan. Padahal sistem yang harus berlaku di DPMPTSP adalah mulai dari pendaftaran sampai dengan penerbitan izin ada di DPMPTSP. Hal tersebut sesuai amanat Permendagri No 138 Tahun 2017. Akan tetapi pada kenyataannya prosedur yang dibuat masih panjang dan berbelit-belit. Dalam aturan, DPMPTSP tidak dirancang memiliki bidang-bidang teknis yang terintegrasi. Kewenangan melakukan penilaian terhadap objek izin tetap berada pada dinas-dinas teknis. Pengambilan keputusan di DPMPTSP harus melalui mekanisme pengambilan keputusan antar dinas teknis. Oleh sebab itu dari sisi hierarki penyelenggaraan pelayanan perizinan masih melewati banyak tingkatan.

Dengan demikian jelas bahwa persoalan rendahnya kinerja DPMPTSP dalam bidang pelayanan perizinan disebabkan karena desain organisasi B DPMPTSP belum mendukung pada pencapaian tujuan pelayanan terpadu satu pintu. Padahal ditegaskan oleh Andersen (2002: 344) bahwa mengapa organisasi terus secara aktif mencari model organisasi yang tepat disebabkan karena desain organisasi dapat memberi dampak bagi kinerja organisasi. Desain organisasi dalam pendapat tersebut digambarkan sebagai solusi penting yang banyak dilakukan oleh organisasi. Hal tersebut dilakukan karena desain organisasi diyakini merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja organisasi (Stanwick and Pleshko, 1994; Andersen, 2002; Galbraith, 2002; Stanford, 2005; Lawler III dan Worley, 2009).

Oleh sebab itu penelitian ini bermaksud untuk mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh desain organisasi terhadap kinerja organisasi. Tujuannya adalah untuk menemukan konsep atau proposisi baru

yang berkaitan dengan faktor penting dalam desain organisasi yang dapat meningkatkan kinerja organisasi sebagai sumbangan pemikiran dalam pengembangan Ilmu Administrasi Publik.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif karena penelitian ini menguji teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antarvariabel. Metode yang digunakan adalah survey. Pengumpulan data menggunakan kuesioner (Cresswell, 2002). Untuk menganalisis besarnya pengaruh antar variabel dan pengujian hipotesis dilakukan melalui metode *Structural Equation Model* (SEM) (Solimun, 2008).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melakukan pengujian pengaruh variabel desain organisasi terhadap kinerja organisasi. Untuk mengukur variabel kinerja organisasi digunakan indikator yang pernah dijelaskan oleh Boyne, et al (2006: 14) yang meliputi dimensi *outputs, efficiency, effectiveness, responsiveness and equity*. Sedangkan untuk mengukur variabel desain organisasi penelitian ini mengacu pada pendapat Lawler III dan Worley (2009: 188) yang menjelaskan bahwa dalam desain organisasi terdapat faktor struktur, proses dan manusia yang dapat dijadikan acuan dalam melihat desain organisasi.

Pengaruh desain organisasi terhadap kinerja organisasi dijelaskan melalui hasil analisis SEM. Hasil analisis menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang besar dari desain organisasi terhadap kinerja organisasi. Besarnya pengaruh desain organisasi terhadap kinerja organisasi tersebut ditentukan oleh faktor struktur, proses dan manusia. Perubahan dalam faktor struktur, proses dan manusia dalam desain organisasi dapat memberikan dampak bagi kinerja organisasi. Artinya bahwa hipotesis dalam penelitian ini dapat dibuktikan.

Penelitian ini juga menjelaskan bahwa faktor yang paling merefleksikan variabel desain organisasi adalah proses organisasi. Hal tersebut memperkuat pernyataan Stanford (2005: 14) yang menjelaskan bahwa memang desain organisasi tidak hanya menyangkut persoalan struktur tetapi juga proses yang ada di dalam organisasi. Menurut Gibson, et.al (1989:9) proses dalam organisasi merupakan sumber kehidupan dalam mempengaruhi keberhasilan desain organisasi. Hasil penelitian Lee Chan and Lee Kyu (2007: 26) dan Dawud (2009) juga menjelaskan bahwa struktur dan proses dalam organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi. Namun demikian dalam penelitian

ini menemukan bahwa proses organisasi memiliki dominasi yang kuat dalam desain organisasi. Sehingga penelitian ini dapat memperjelas pendapat sebelumnya.

Hasil penelitian tersebut dilandasi oleh kenyataan di lapangan bahwa desain penataan organisasi di daerah melalui PP No. 18 Tahun 2016 lebih mempersoalkan organisasi semata-mata sebagai persoalan struktur. Hal ini terlihat dari esensi kebijakan yang lebih menekankan pada tiga hal:

1. Penyeragaman nomenklatur kelembagaan daerah
2. Penentuan jumlah kelembagaan daerah yang berbasis pada hasil perhitungan atas variabel jumlah penduduk, luas wilayah, dan jumlah APBD
3. Perumpunan kelembagaan daerah, meskipun juga menentukan beberapa perubahan lain seperti perubahan eselonisasi pejabat daerah dan lain sebagainya

Tidak mengherankan bila perubahan yang terjadi dalam desain organisasi di daerah hanya dimaknai perubahan struktur dan nama organisasinya saja. Dalam hal proses dan kebijakan alokasi sumberdaya manusia tidak pernah disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan organisasi serta kondisi riil organisasi birokrasi. Hal tersebut terlihat dalam desain organisasi pelayanan perizinan melalui organisasi penyelenggara pelayanan perizinan terpadu satu pintu. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa desain organisasi yang sekarang berlaku ternyata belum mencerminkan penataan proses organisasi dan penempatan sumberdaya manusia secara tepat. Artinya adalah desain organisasi pelayanan terpadu satu pintu masih belum secara optimal dapat mempercepat proses pelayanan perizinan seperti yang telah di amanatkan oleh peraturan, dalam hal ini Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 138 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Daerah.

Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa desain organisasi DPMPSTP belum mencerminkan sebagai organisasi penyelenggara pelayanan terpadu, karena masing-masing bagiannya masih bekerja sendiri-sendiri sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Oleh sebab itu kinerja yang dihasilkan DPMPSTP menjadi belum maksimal.

Hasil penelitian Mukhtali (2006) dapat menjelaskan bahwa terdapat permasalahan internal dan eksternal dalam penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, salah satunya adalah masih ditanganinya perizinan oleh dinas-dinas terkait. Hal ini menyebabkan kinerja yang berbelit-belit. Padahal Stanwick dan Pleshko (1995:176) sudah mengingatkan bahwa salah satu prinsip penyelenggaraan organisasi terpadu sangat mensyaratkan adanya koordinasi dalam pelaksanaan tugas melalui *taskforce* atau komite.

Belum optimalnya kinerja DPMPTSP dengan demikian jelas disebabkan desain organisasi DPMPTSP yang belum konsisten dengan kebutuhan, tujuan serta sistem organisasi DPMPTSP. Struktur yang dibuat masih sangat hierarkis. Proses organisasi dalam pelayanan perizinan belum terintegrasi. Penataan manusia dalam organisasi juga belum mendukung kebutuhan tenaga teknik dalam organisasi. Pada akhirnya kinerja DPMPTSP dalam menghasilkan pelayanan perizinan yang optimal belum tercapai. Artinya bahwa desain organisasi yang dicerminkan oleh faktor struktur, proses dan manusia yang tidak tepat akan berdampak pada kinerja organisasi yang buruk.

Mengacu pada pendapat Stanford (2005: 14) bahwa desain organisasi harus mempertimbangkan elemen-elemen kebutuhan dan strategi dalam organisasi. Hal tersebut disebabkan desain organisasi merupakan alat penting yang membantu pencapaian tujuan organisasi. Lebih lanjut dia mengatakan bahwa ketika organisasi ingin meningkatkan kinerja organisasi maka akan diperlukan peningkatan hubungan dan interaksi antara bagian/komponen yang satu dengan yang lainnya yang membentuk sebuah departemen. Merubah hubungan pada satu komponen akan berdampak pada bagian yang lain.

Desain organisasi merupakan proses bagaimana organisasi mengorkestra faktor-faktor dalam organisasi seperti struktur, proses dan manusia (Lawler III & Worley 2009: 196). Secara tegas Stanford (2005: 14) menyatakan bahwa desain organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi. Desain organisasi menurutnya "*is not simply about „structure“ but the design principles that under-pin it*". Oleh sebab itu melihat desain organisasi tidak hanya sekedar melihat strukturnya saja tetapi lebih dari itu ada prinsip-prinsip tertentu yang harus dibangun di dalamnya.

Pada kenyataannya desain organisasi yang ada di daerah memang dirancang, disahkan dan dikirim dari pemerintah pusat. Seperti halnya di DPMPTSP Kota Palembang, struktur, proses dan sistem penataan

sumberdaya manusianya sejatinya masih sama dengan desain organisasi sebelumnya. Hampir semua aspek dalam prosedur diatur dengan ketat sehingga orang tidak leluasa menciptakan prosedur sendiri, maka kondisi ini disebut sebagai *overbirokrasi* (Keban, 2008: 138).

Desain organisasi yang sekarang berlaku berdasarkan PP 18 tahun 2016 memang hanya memposisikan DPMPTSP sebagai sekretariat saja, padahal DPMPTSP dituntut untuk menyelenggarakan pelayanan perizinan yang sederhana, cepat dan berkepastian. Dijelaskan oleh Osborne dan Plastrik (2004: 6) bahwa desain organisasi harus menyesuaikan dengan strategi. Galbraith (2002) juga menjelaskan bahwa desain organisasi dibuat memang untuk mendukung strategi yang berlaku sehingga kinerja organisasi dapat meningkat.

Posisi DPMPTSP dalam lingkup organisasi pemerintah daerah bila merujuk pendapat Mintzberg (1992:10) memiliki fungsi sebagai *supporting staff*. Dijelaskan olehnya bahwa *supporting staff is about organization tend to add staff units of a different nature, not to effect standardization but to provide indirect service to it self*. Mengacu pada pendapat tersebut maka jelaslah mengapa DPMPTSP tidak pernah bisa optimal dalam penyelenggaraan fungsinya, karena DPMPTSP didesain untuk melakukan pelayanan ke dalam, seperti halnya Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan sebagainya. Dengan rentang kendali yang sangat luas, DPMPTSP menjadi sangat sulit untuk mewujudkan kinerjanya yang optimal. Sebagai bagian dari proses reformasi birokrasi, pembentukan organisasi DPMPTSP ibarat teknologi baru yang sulit diterapkan. Organisasi pemerintah daerah terbiasa bekerja dengan spesialisasi yang tinggi. Sangat sulit untuk mengintegrasikan unit-unit tersebut dalam bentuk koordinasi yang sifatnya tidak terstruktur dengan jelas. Hal tersebut disebabkan birokrasi selalu mendasarkan diri pada aturan baku dan bertanggungjawab berdasarkan urutan rentang kendali. Artinya bahwa implementasi kebijakan tentang Organisasi Perangkat Daerah membutuhkan perubahan yang cukup mendasar dalam organisasi birokrasi, itulah sebabnya mengapa implementasinya menjadi berat.

Mengacu pada pemikiran Van Mater dan Van Horn (1975) yang dikutip oleh Wahab (2005:79) bahwa implementasi kebanyakan akan berhasil apabila perubahan yang dikehendaki relatif sedikit, sementara kesepakatan terhadap tujuan terutama dari mereka yang

mengoperasikan program di lapangan relatif tinggi. Sistem DPMPSTSP menuntut perubahan dalam organisasi secara drastis sehingga sulit diterapkan.

Oleh sebab itu berdasarkan hasil penelitian di lapangan dapat dijelaskan bahwa belum optimalnya pelayanan perizinan disebabkan karena desain organisasi yang ada belum konsisten dalam mendukung kebutuhan, sistem dan tujuan organisasi perizinan terpadu. Struktur yang dibuat belum berorientasi pada penyederhanakan pelayanan perizinan. Proses organisasi dalam pelayanan perizinan masih berbelit-belit karena belum terintegrasi. Penataan manusia dalam organisasi juga belum mendukung kebutuhan tenaga teknik dalam organisasi. Menurut pendapat Nadler dan Tusman (1997: 34) dalam desain organisasi dikenal adanya teori *congruence* yang menurut mereka didefinisikan sebagai *the degree to which the needs, demands, goals or objectives and structure of component are consistent with those of other*.

Organisasi birokrasi masih belum konsisten dalam menerapkan desain organisasi berdasarkan kebutuhan, sistem dan tujuan organisasi. Selain itu kepribadian khusus yang dimiliki organisasi birokrasi juga tidak pernah dipertimbangkan dalam menerapkan desain organisasi. Artinya adalah terdapat logika diskontinuitas (*logic of discontinuity*) dalam penerapan suatu desain organisasi birokrasi. Faktor struktur, proses dan manusia dalam organisasi belum di desain untuk mendukung kebutuhan, sistem dan tujuan pelayanan terpadu satupun.

## SIMPULAN DAN SARAN

1. Desain organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi. Pengaruh desain organisasi terhadap kinerja organisasi tersebut ditentukan oleh faktor struktur, proses dan manusia dalam organisasi. Adapun faktor proses merupakan faktor yang paling merefleksikan desain organisasi dibandingkan faktor lain dalam desain organisasi yaitu struktur dan manusia.
2. Struktur yang dibuat masih sangat hierarkis, proses organisasi dalam pelayanan perizinan belum terintegrasi. Penataan sumber daya manusia dalam organisasi belum mendukung kebutuhan tenaga teknik dalam organisasi, sehingga akan menimbulkan kinerja dalam menghasilkan pelayanan perizinan yang optimal belum tercapai.

Disarankan melalui penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Perlunya bagi organisasi pemerintah daerah adalah membangun desain organisasi yang lebih mengutamakan proses organisasi agar dapat meningkatkan kinerja organisasi. Hal tersebut dapat dilakukan melalui identifikasi keseluruhan aktivitas organisasi yang diperlukan untuk disesuaikan dengan tujuan, kebutuhan, sistem dan regulasi yang ada.
2. Kemudian pembuatan *Standard Operational Procedure* (SOP) tentang pelayanan perizinan terpadu yang menggabungkan semua aktivitas unit instansi yang terlibat, Membentuk bidang-bidang teknis sesuai dengan nama-nama perizinan yang dilayani sesuai dengan kebutuhan pelayanan yang terpadu. menerapkan sistem jaringan komputer yang menghubungkan antar instansi sebagai sarana penyimpanan *database* yang diperlukan semua unit instansi yang terlibat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andersen, 2002. Organizational Design: Two Lessons to Learn Before Reorganization, *International Journal of Organizational Theory and Behaviour*, Vol5 No3:343-358.
- Boyne, G.A, Meier, Toole, Jr and Walker, 2006. *Public Service Performance, Perspective Measurement and Management*, New York: Cambridge University Press.
- Chan, Lee & Kyu, Lee, 2007. Capabilities, process, and Performance of Knowledge Management: A Structural Approach, *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, vol 17, p. 21-41.
- Creswell, John, 2002. *Desain Penelitian, Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif* terjemahan Angkatan III & IV KIK-UL. Jakarta: KIK Press.
- Dawud, Joni, 2009. *Pengaruh Desain Organisasi Pemerintah Daerah Terhadap Kualitas Pelayanan di Kawasan Perkotaan (Studi di Kawasan Perkotaan Cipanas Kabupaten Cianjur)*, Disertasi Universitas Padjajaran.
- Galbraith, J.R, Downey & Kates, 2002. *Designing Dynamic Organization*, New York: Amacom.

- Gibson, James L, Ivancevich, John M & Donnelly, James H, 1989. *Organisasi, perilaku, Struktur dan Proses*, Jakarta: Erlangga.
- Hardiyansyah, 2011. *Pengaruh Komunikasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik (Studi Tentang Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan pada Dinas Tata Kota, Kota Palembang)*, Disertasi Universitas Padjadjaran. Istianto, Bambang, 2011. *Demokratisasi Birokrasi*, Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Keban, Yeremias, 2008. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu*, Edisi 2, Yogyakarta: GavaMedia.
- Lawler III, E & Worley, C, 2009. *Designing Organizations That Are Built to Change, The Organization of The Future: Visions, Strategies, and Insights on Managing in New Era* Frances Hesselbein and Marshall Goldsmith (Ed). San Fransisco, Jossey-Bass.
- Mintzberg, H. (1992). *Structure in Five*, New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Muktiali, Muhammad, 2006. *Kajian Evaluasi Penerapan One Stop Service (OSS) di Jawa Tengah*, Jurnal Tata Kelola, vol 8, Semarang: Universitas Diponegoro.
- Nadler, D.A & Tushman, M.L, 1997. *Competing by Design: The Power of Organizational Architecture*, New York : Oxford University Press.
- Osborne, D & Plastrik, P. 2004. *Banishing Bureaucracy : The five Strategies for Reinventing Government* (terjemahan), Jakarta: PPM.
- Stanford, Naomi, 2005. *Organization Design: The Collaborative Approach*, Elsevier Butterworth-Hinemann, Linacre House, Jordan Hill, Oxford.
- Solimun, 2008. *Memahami Metode Kuantitatif Mutakhir, Structural Equation Modeling & Partial Least Square*, Malang: Universitas Brawijaya.
- Sole, Fransisco, 2009. *A Management Model and Factors Driving Performance in Public Organizations, Measuring Business Excellence, Q Emerald Group Publishing Limited, ISSN 1368-3047. Vol 13 No 4: 3-11.*
- Stanwick, Peter & Pleshko, Larry, 1995. *Relationship of Environmental Characteristics, Formalized Planning and Organizational Design to Performance, The International Journal of Organizational Analysis, Vol 3 No 2: 175-197.*
- Wahab, Solichin. 2005. *Analisis Kebijakan, Dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*, Jakarta : Bumi Aksara.