

**IMPLEMENTASI STANDAR PELAYANAN MINIMAL DI KABUPATEN
JEMBRANA SEBAGAI UPAYA MENCIPTAKAN
PEMERINTAH DAERAH YANG AKUNTABEL:
MODEL UNTUK PEMERINTAH KOTA PEMATANGSIANTAR**

***IMPLEMENTATION OF MINIMUM SERVICE STANDARD
IN JEMBRANA REGENCY AS AN EFFORT TO CREATE
ACCOUNTABLE REGIONAL GOVERNMENT A MODEL FOR
THE GOVERNMENT OF PEMATANGSIANTAR REGENCY***

Edward Simon Hasudungan Sitorus

Badan Penelitian, Pengembangan dan Statistik Pemerintah Kota Pematangsiantar
Jln. Siak Nomor 7 Pematangsiantar Telp. (0622) 27191
Pos-el: sitorus.edward@gmail.com

ABSTRACT

This writing is trying to analyze the Implementation Minimum Standard of Service particularly in Permittance Service related to create the accountable Jembrana Local Government. In order to reach the purpose, this study is using qualitative method by observing the secondary data from various resources. This study shows that Jembrana Local Government is successful to implement Minimum Standard of Service particularly in Permittance Service through procedure assurance, time assurance and cost assurance. The implementation has the effect in increasing indigenous region income, number of trader, employment and investment. The effects then, will create accountable local government. Furthermore, Pematangsiantar Local Government can make this model to be implemented in its region.

Keyword: *Minimum standard of service, Permittance, Accountable*

ABSTRAK

Kajian ini berusaha untuk menganalisis keterkaitan antara Implementasi Standar Pelayanan Minimal (SPM) khususnya Bidang Perizinan dalam upaya menciptakan pemerintahan daerah yang akuntabel di Kabupaten Jembrana. Untuk mencapai tujuan tersebut, kajian ini menggunakan metode kualitatif dengan melihat data-data sekunder dari berbagai sumber. Hasil kajian menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Jembrana telah berhasil menerapkan SPM bidang perizinan dengan kepastian prosedur, kepastian waktu dan kepastian biaya. implementasi SPM berdampak pada peningkatan pendapatan asli daerah (PAD), jumlah pedagang, penyerapan tenaga kerja dan investasi sehingga menciptakan Pemerintah Daerah yang akuntabel. Kemudian, dijadikan model bagi Pemerintah Kota Pematangsiantar bagi Implementasi SPM.

Kata kunci: Standar pelayanan minimal, izin, Akuntabel

PENDAHULUAN

Pelayanan publik yang berkualitas sangat didambakan oleh masyarakat karena sangat erat kaitannya dengan pencapaian kesejahteraan

masyarakat melalui pemenuhan hak-haknya sebagai warga negara. Karena secara langsung menyentuh kepentingan masyarakat, pemerintah berusaha untuk meningkatkan pelayanan publik

di setiap unsur penyelenggaraan pemerintahan. Pemerintah daerah, sebagai bagian birokrasi pemerintahan, merupakan institusi yang paling dekat dengan masyarakat sehingga diharapkan dapat mengerti apa yang dibutuhkan oleh masyarakat.

Sebagai upaya untuk peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat, Pemerintah mewajibkan Pemerintah daerah untuk mencapai standar pelayanan dalam penyelenggaraan pelayanan dasar masyarakat. Melalui Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal (SPM), pemerintah telah menetapkan aturan keharusan diterapkannya urusan wajib daerah, terutama yang berkaitan dengan pelayanan dasar sesuai dengan SPM,¹ yang diharapkan bermuara pada penciptaan kesejahteraan rakyat.

Adanya standar dalam pelayanan publik dapat mengurangi adanya ketidakseragaman proses. Selain itu, standar tersebut dapat digunakan sebagai dasar untuk mengukur tingkat keberhasilan pelayanan. Dengan demikian, adanya standar pelayanan publik maka konsistensi pelayanan publik akan meningkat, terjadinya kesalahan akan berkurang dan efisiensi dalam pelayanan akan meningkat.²

Jenis pelayanan publik yang menjadi prioritas untuk penyusunan SPM, adalah pelayanan perizinan. Pelayanan perizinan, khususnya perizinan perindustrian dan perdagangan (perizinan usaha) merupakan salah satu pelayanan perizinan yang penting karena menyangkut masalah investasi dan erat kaitannya dengan masalah kemiskinan, karena sangat berhubungan dengan pendapatan riil masyarakat.³ Terselenggaranya pelayanan perizinan usaha yang baik akan menjadi titik tolak bagi kemajuan ekonomi. Namun di tingkat daerah, upaya untuk mewujudkan perizinan terpadu melalui perizinan satu atap yang dapat memangkas waktu proses pembuatan izin usaha masih banyak mengalami kendala. Selain membutuhkan dana yang tidak sedikit, *political will* dari kepala daerah juga menjadi kunci utama keberhasilan daerah dalam menyelenggarakan pelayanan perizinan usaha.⁴

Penerapan SPM dalam perizinan diharapkan secara nyata dapat memberikan dampak yang sangat signifikan, antara lain peningkatan

Pendapatan Asli Daerah (PAD), peningkatan perdagangan dan investasi, adanya penyerapan tenaga kerja di sektor industri.⁵ Sebagai dampaknya, tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah akan semakin tinggi. Masyarakat menganggap bahwa pemerintah dapat memenuhi kebutuhan mereka serta mampu dan bertanggung jawab dalam melaksanakan mandat yang telah diberikan oleh mereka. Dengan demikian, pemerintah yang akuntabel diharapkan dapat tercipta.

Kota Pematangsiantar sebagai salah satu daerah otonom berkewajiban untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat, khususnya pelayanan perizinan sesuai dengan SPM sehingga menjadi pemerintah yang akuntabel. Sebagai upaya untuk pemenuhan kewajiban tersebut, Pemerintah Kota Pematangsiantar telah memiliki Pelayanan Perizinan Satu Pintu. Hal ini ditandai dengan dibentuknya Badan Pelayanan Perizinan Terpadu sesuai dengan Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pembentukan Lembaga Teknis Daerah Kota Pematangsiantar. Namun demikian, pembentukan badan ini belum diikuti dengan penerapan SPM terkait dengan pelayanan perizinan terpadu sehingga masyarakat belum dapat melihat adanya perbedaan kualitas pelayanan yang diberikan oleh Pemerintah Kota Pematangsiantar, baik sebelum atau sesudah Badan ini dibentuk.

Dalam upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan di Kota Pematangsiantar, maka perlu mengimplementasikan Standar Pelayanan Minimal dalam mencapai pemerintah yang akuntabel. Untuk itu, pemerintah Kota pematangsiantar perlu belajar dari pemerintah daerah lain yang telah melaksanakan Standar Pelayanan Minimal di Pelayanan Perizinan Terpadu dan terbukti berhasil dalam implementasinya. Salah satu pemerintah daerah yang telah menerapkan pelayanan perizinan terpadu satu pintu sesuai dengan standar pelayanan minimal adalah Pemerintah Kabupaten Jembrana. Hal ini dibuktikan melalui keberhasilan Pemerintah Kabupaten Jembrana menempati peringkat 4 terbaik untuk kabupaten di Indonesia dalam bidang pelayanan penanaman modal tahun 2009,⁶ survei dilaksanakan oleh Komisi Peman-tauan Pelaksanaan Otonomi Daerah (KPPOD) dan Badan Koordinasi Penanaman Modal. Kabupaten Jembrana memiliki jumlah penduduk 261.618

jiwa⁷ hampir sama dengan Kota Pematangsiantar yang memiliki penduduk 234.855 jiwa.⁸ Dengan penerapan SPM ini, masyarakat di Kabupaten Jembrana dapat melihat dan merasakan adanya kualitas pelayanan yang terukur dengan adanya kepastian prosedur, biaya, dan waktu.⁹

Atas dasar itu maka tujuan penelitian adalah implementasi Standar Pelayanan Minimal (SPM) di Kabupaten Jembrana dan keterkaitannya dengan menciptakan pemerintah daerah yang akuntabel. khususnya dalam pelaksanaan pelayanan perizinan satu pintu di Kabupaten Jembrana. Hasil kajian ini diharapkan dapat dijadikan model bagi Pemerintah Kota Pematangsiantar untuk melaksanakan perizinan satu pintu dengan aturan SPM demi terciptanya pemerintah daerah yang akuntabel di masyarakat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan data sekunder dari berbagai sumber terkait dengan SPM dan Pemerintah yang akuntabel. Selanjutnya melakukan interpretasi terhadap data-data tersebut. Data-data yang terkait dengan SPM adalah mengenai penerapan SPM di Kabupaten Jembrana dan kaitannya dengan kepastian prosedur, waktu, dan biaya. Selanjutnya melihat dampak implementasi SPM yang mempunyai keterkaitan dengan menciptakan pemerintahan yang akuntabel, melalui data-data peningkatan PAD, perkembangan perdagangan dan penyerapan kerja, dan nilai investasi Kabupaten Jembrana dari Tahun 2005–2009.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi SPM di Kabupaten Jembrana

Sistem pelayanan perizinan satu pintu di Kabupaten Jembrana telah dilaksanakan sejak Mei 2003. Visi dari Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu, di Kabupaten Jembrana adalah “*Menciptakan Pelayanan Prima Melalui Pola Pelayanan Satu Loket dengan Dukungan Dinas Teknis Terkait Objek Perizinan*”, yaitu pelayanan optimal secara cepat, tepat, bersih dan minimal memenuhi standar yang telah ditetapkan.² Pada tahap awal pelaksanaannya, Bupati Jembrana melakukan koordinasi dengan Dinas Informasi, Komunikasi, dan Perhubungan

dan dengan dinas/instansi teknis yang terkait dengan objek perizinan. Selain itu, studi banding ke kabupaten lain juga dilakukan sebagai upaya mencari perbandingan terhadap pola pelayanan perizinan. Langkah selanjutnya adalah melakukan sosialisasi mengenai keberadaan Pelayanan Perizinan Satu Pintu ini kepada masyarakat.²

Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu (KPPT) Kabupaten Jembrana dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2003, yang kemudian diganti dengan Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2008. Pergantian dasar pembentukan KPPT disebabkan karena terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Peraturan pemerintah ini bertujuan untuk menata kembali sistem birokrasi di daerah agar sesuai dengan kebutuhan dan keunikan daerah. Kabupaten Jembrana menyelenggarakan 65 jenis pelayanan, yaitu 59 jenis pelayanan perizinan usaha, lima jenis layanan akta catatan sipil, dan satu jenis layanan Kartu Tanda Pencari Kerja (Kartu Kuning).¹⁰

Perizinan usaha merupakan pelayanan yang paling utama yang diberikan oleh KPPT karena dilihat dari segi jumlah sangat mendominasi tugas dari KPPT. Penyebab lainnya adalah perizinan dapat menciptakan iklim yang kondusif untuk berusaha di Kabupaten Jembrana. Tiga hal utama dalam melaksanakan pelayanan perizinan di Kabupaten Jembrana adalah kepastian prosedur, biaya, dan waktu.

Kepastian Prosedur

Prosedur pelayanan di Kabupaten Jembrana dibuat dalam bentuk bagan alir, artinya setiap proses akan melalui tahapan-tahapan, dimulai dari verifikasi (penelitian dan pemeriksaan berkas) sampai pada tahapan akhir yaitu penetapan/penandatangan surat izin.¹⁰

Prosedur pelayanan publik dibuat sederhana, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan dilaksanakan serta diwujudkan dalam bentuk *flowchart* (bagan alir) yang diperlihatkan dalam ruang pelayanan.¹¹ Bagan alir ini berfungsi sebagai petunjuk kerja bagi pemberi pelayanan, informasi bagi penerima pelayanan, media publikasi secara terbuka pada semua unit kerja pelayanan mengenai prosedur pelayanan kepada penerima pelayanan, pendorong terwujudnya sistem dan

mekanisme kerja yang efektif dan efisien, serta pengendali (kontrol) dan acuan bagi masyarakat dan aparat pengawasan untuk melakukan penilaian/pemeriksaan terhadap konsistensi pelaksanaan kerja.

Selain mengatur mengenai tahapan, prosedur juga menyangkut persyaratan teknis dan administratif pelayanan yang diinformasikan secara jelas kepada masyarakat.¹¹ Dalam menentukan persyaratan teknis dan administratif, Pemerintah Kabupaten Jembrana telah mengkaji terlebih dahulu persyaratan pelayanan itu sehingga benar-benar sesuai dengan jenis pelaksanaan yang akan diberikan, dan menghilangkan persyaratan yang bersifat duplikasi dari instansi yang terkait dengan proses pelayanan. Persyaratan tersebut kemudian diinformasikan secara jelas dan diletakkan di dekat loket pelayanan. Bagan alir proses pelayanan di KPPT Kabupaten Jembrana ditampilkan pada Gambar 1.

Kepastian Waktu

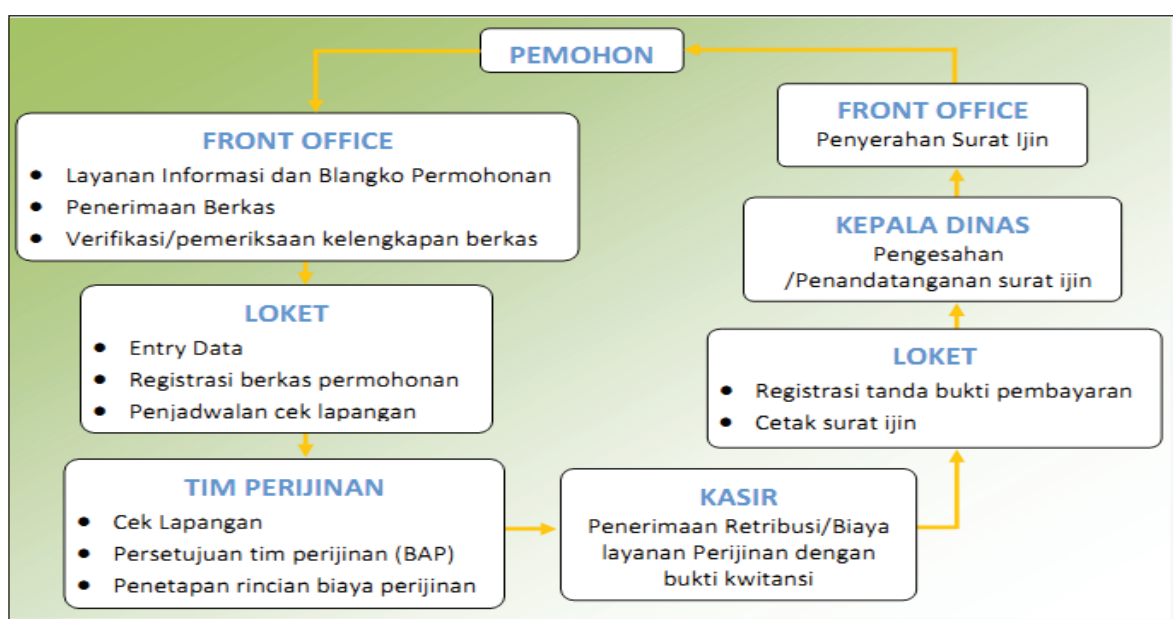
Terdapat dua jenis proses penyelesaian perizinan di Kabupaten Jembrana, yaitu melalui proses pemeriksaan lapangan dan non pemeriksaan lapangan. Perizinan melalui proses pemeriksaan lapangan maksimal memerlukan 10 hari kerja terhitung sejak permohonan masuk loket, dengan perhitungan sebagai berikut,¹⁰ pelaksanaan pemeriksaan lapangan selambat-lambatnya lima

hari kerja sejak berkas permohonan masuk loket, dan pelaksanaan pengkajian lapangan selambat-lambatnya dua hari kerja sejak pemeriksaan lapangan serta penerbitan izin selambat-lambatnya tiga hari kerja sejak pembayaran izin. Sedangkan Proses non-pemeriksaan lapangan maksimal memerlukan tiga hari kerja sejak permohonan masuk loket dengan ketentuan sudah melunasi biaya administrasi layanan perizinan.¹⁰ Pemerintah Kabupaten Jembrana menetapkan 51 jenis perizinan yang harus melalui proses pemeriksaan lapangan dan telah menetapkan delapan perizinan yang tidak perlu proses pemeriksaan lapangan.

Dalam memberikan pelayanannya, KPPT memberikan pelayanan berdasar nomor urut permintaan pelayanan, artinya yang pertama kali mengajukan pelayanan harus lebih dahulu dilayani/diselesaikan apabila persyaratan lengkap (menerapkan asas *First in First Out/FIFO*). Kepastian dan kurun waktu penyelesaian pelayanan publik telah diinformasikan secara jelas dan diletakkan di depan loket pelayanan, ditulis dengan huruf cetak dan dapat dibaca dalam jarak pandang minimum tiga meter atau disesuaikan dengan kondisi ruangan.¹⁰

Kepastian Biaya

Standar biaya pada setiap jenis layanan besarnya mengacu pada peraturan daerah, peraturan/keputusan bupati, berupa retribusi biaya izin dan



Gambar 1. Bagan Alir (flowchart) Prosedur Pelayanan di KPPT Kabupaten Jembrana¹²

sumbangan pihak ketiga (SP3). Kepastian rincian biaya pelayanan diinformasikan secara jelas kepada masyarakat di dekat loket pelayanan.¹⁰ Transparansi mengenai biaya dilakukan dengan mengurangi semaksimal mungkin pertemuan secara personal antara pemohon/penerima pelayanan dengan pemberi pelayanan.

Selain itu, KPPT Kabupaten Jembrana tidak menerima pembayaran secara langsung dari penerima pelayanan namun melalui Bank yang ditunjuk oleh KPPT. Di samping itu, setiap pungutan yang ditarik dari masyarakat harus disertai dengan tanda bukti resmi sesuai dengan jumlah yang dibayarkan untuk meningkatkan kepercayaan publik terhadap Pemerintah Kabupaten Jembrana.²

Dampak Pelaksanaan SPM di Kabupaten Jembrana

Dengan adanya SPM pada KPPT Kabupaten Jembrana secara nyata telah menghasilkan dampak bagi peningkatan pertumbuhan ekonomi seperti peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dapat tumbuh dari tahun ke tahun sebagaimana diperlihatkan oleh Tabel 1.¹³

Dari Tabel 1 dapat dilihat rata-rata persentase kenaikan PAD Kabupaten Jembrana dari Tahun 2004–2009 sebesar 16,9 %.

Di samping itu, implementasi SPM juga dapat menghasilkan jumlah penerimaan dari retribusi untuk PAD. Peningkatan ini disebabkan oleh adanya pertumbuhan di sektor industri dan perdagangan baik dari segi kualitas maupun kuantitas seperti yang dilihat pada Tabel 2.

Tabel 3 menunjukkan adanya peningkatan jumlah usaha di bidang perdagangan serta me-

Tabel 1. Besar PAD dan APBD

APBD/PAD	2004	2005	2006	2007	2008	2009
APBD (juta)	205,0	234,9	339,3	402,1	451,2	514,2
PAD (juta)	9,78	10,47	11,2	14,98	15,7	20,75

Tabel 2. Sumbangan Setiap Jenis Penerimaan Terhadap Pembentukan PAD Kabupaten Jembrana Tahun 2005–2009.¹²

Tahun	Pajak Daerah	%	Retribusi	%	Perusahaan Milik Daerah dan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Sah	%	Lain-lain PAD yang Sah	%	Jumlah Total
2005	3.476.661.341	35,06	1.677.027.136	16,91	1.397.162.091	14,09	3.365.429.050	33,94	9.916.279.620
2006	3.307.382.070	25,90	1.665.424.687	13,04	1.278.507.470	10,01	6.517.153.036	51,04	12.768.467.264
2007	3.982.690.076	23,46	6.254.688.030	36,84	1.378.637.069	8,12	5.359.862.928	31,57	16.975.878.104
2008	3.867.573.849	18,22	7.840.165.186	36,92	1.757.835.485	8,28	7.751.931.332	36,58	21.235.505.853
2009	4.384.491.273	18,80	6.864.696.531	29,43	2.039.752.869	8,75	10.035.695.437	43,03	23.324.636.110

tingkatnya penyerapan tenaga kerja di Kabupaten Jembrana.¹²

Tabel 4 menunjukkan investasi di Pemerintah Kabupaten Jembrana terutama Penanaman Modal Dalam Negeri, adanya kecenderungan peningkatan jumlah investasi dan jumlah perusahaan yang menanamkan modalnya di Kabupaten Jembrana.¹²

Dengan pertumbuhan ekonomi yang baik, tingkat kesejahteraan masyarakat telah tercipta. Masyarakat yang menjadi objek pelayanan publik akan merasa puas akan pemerintahnya karena mampu memenuhi kebutuhannya sebagai warga negara. Kepercayaan masyarakat, dalam hal ini masyarakat Kabupaten Jembrana, terhadap pemerintahnya akan menghasilkan Pemerintah yang akuntabel.

Implementasi SPM di Pemerintah Kota Pematangsiantar

Pemerintah Kota Pematangsiantar, sebagai salah satu daerah otonom di Indonesia, telah mengerti arti penting pelayanan publik berkualitas. Hal ini ditandai dengan Pembentukan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPPT) Kota Pematangsiantar berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2010. Namun demikian, pembentukan BPPT Kota

Pematangsiantar belum diikuti dengan penetapan dan pelaksanaan standar pelayanan minimal yang menjadi dasar bagi BPPT melayani masyarakat. Sebagai akibatnya, masyarakat tidak antusias menanggapi pembentukan badan ini karena tidak adanya transparansi atas prosedur, waktu dan biaya dalam pengurusan izin. Masyarakat tidak merasakan manfaat apa pun dari pelayanan terpadu satu pintu ini, karena belum adanya efisiensi dan efektivitas pelayanan oleh birokrasi pemerintah.

Kepastian Prosedur

Prosedur yang harus dilalui pemohon izin untuk mendapatkan pelayanan perizinan tidak jelas karena bagan alir belum dibuat. Syarat administrasi yang harus dipenuhi tidak diinformasikan di BPPT, sehingga masih banyak pemohon izin yang menanyakan prosedur administratif yang harus dilengkapi. Dengan demikian mekanisme kerja yang efektif dan efisien tidak tercapai.

Kepastian Waktu

BPPT Kota Pematangsiantar belum membuat aturan resmi mengenai waktu yang dibutuhkan untuk penyelesaian proses perizinan sehingga

Tabel 3. Jumlah Perkembangan Perdagangan dan Penyerapan Kerja di Kabupaten Jembrana

No	Tahun	Jumlah Pedagang		Penyerapan Tenaga Kerja	
		Formal	Non Formal	Formal	Non Formal
1	2005	4.023	5.837	6.528	8.325
2	2006	4.179	6.043	6.947	8.598
3	2007	4.328	6.285	7.395	9.011
4	2008	4.536	6.504	8.075	9.695
5	2009	4.688	6.688	8.575	10.466

Tabel 4. Nilai Investasi di Kabupaten Jembrana

Tahun	Investasi Usaha *)	Jumlah Perusahaan (PMDN)**)	Nilai Investasi PMDN
2005	31.395.245.082	120	78.960.520,00
2006	33.807.811.820	128	107.937.779,00
2007	62.742.599.396	245	154.509.505,95
2008	53.603.976.541	205	134.692.191,50
2009	41.674.820.428	143	105.129.095.00

informasi yang diharapkan pemohon izin untuk waktu yang diberikan pada setiap tahapan sehingga tidak ada kepastian waktu yang dibutuhkan dalam proses pembuatan izin..

Kepastian Biaya

Standar biaya pada masing-masing jenis layanan besarnya telah ditetapkan pada Peraturan Daerah/Peraturan Walikota, namun kepastian rincian biaya pelayanan belum diinformasikan secara jelas kepada masyarakat di dekat loket pelayanan. Selain itu, BPPT masih menerima secara langsung pembayaran dari penerima layanan.

Hasil yang diharapkan dari pembentukan BPPT yaitu menciptakan pemerintahan yang bersih dan akuntabel, belum tercapai karena masyarakat tidak merasakan langsung manfaat dari pembentukan sistem pelayanan perizinan terpadu karena belum adanya kepastian prosedur, kepastian waktu dan kepastian biaya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Melalui penerapan Standar Pelayanan Minimal pada Pelayanan Perizinan Terpadu, Pemerintah Kabupaten Jembrana telah berhasil meningkatkan kesejahteraan masyarakat karena mampu meningkatkan PAD, penyerapan tenaga kerja dan investasi. Hal ini membuktikan bahwa Pemerintah Kabupaten Jembrana mampu menciptakan Pemerintah Daerah yang akuntabel.

Selanjutnya Pemerintah Kota Pematangsiantar mencontoh keberhasilan Pemerintah Kabupaten Jembrana menerapkan SPM di Pelayanan Perizinan Terpadu, untuk mencapai Pemerintah yang akuntabel di masyarakat.

UCAPAN TERIMA KASIH

Saya mengucapkan terima kasih untuk teman-teman Diklat Peneliti Fungsional Peneliti Gelombang XXIV Tahun 2011 atas motivasi dan dorongannya.

DAFTAR PUSTAKA

¹Executive Summary: Strategi Penerapan Standar Pelayanan Minimal di Daerah (<http://www.lan.go.id/kajian/Abstrak>, diakses 27 Oktober 2011)

²Sistem Pelayanan Satu Pintu Melenyapkan Praktik Pungutan Liar. 2008. (www.jembranakab.go.id/foto.../Perijinan_pemkab_Jembrana_2008.p... diakses 6 November 2011)

³Roudo, M dan A. Saepudin. 2008. Meningkatkan Pelayanan Publik Melalui Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal (SPM): Konsep, Urgensi dan Tantangan (www.bappeda.semarang.go.id/.../publikasi/Meningkatkan_Pelayanan_Publik_melalui_SPM.pdf, diakses 27 Oktober 2011)

⁴Nursitama, N. T., D. Hariyati, dan Prianto, S. I. Prianto. 2010. Reformasi Pelayanan Perizinan dan Pembangunan Daerah: Cerita Sukses Tiga Kota (Purbalingga, Makassar, dan Banjar Baru) (www.transparansi.or.id/wp-content/uploads/.../Otonomi_Daerah.pdf diakses 6 Nov 2011).

⁵Ridwan, M. 2008. Kebijakan Badan Pelayanan Terpadu Dalam Pelayanan Satu Pintu atau Satu Atap (*One Stop Service*). (www.pustaka.unpad.ac.id/.../pelayanan_perizinan_terpadu_sat-pintu_bagi...diakses 6 Nov 2011).

⁶Survei Kabupaten/Kota Terbaik di Indonesia untuk Bidang Pelayanan Penanaman Modal Tahun 2009. (http://www.kppod.org/index.php?option=com_content&view=article&id=8&Itemid=47 diakses 6 November 2011).

⁷Hasil Sensus Penduduk 2010 Kabupaten Jembrana. 2010. (www.bps.go.id/hasilSP2010/bali/5101.pdf diakses 6 November 2011)

⁸Hasil Sensus Penduduk 2010 Kota Pematangsiantar. 2010. (www.bps.go.id/hasilSP2010/sumut/1273.pdf diakses 6 November 2011)

⁹Rahmanurrasjid, A. 2008. Akuntabilitas dan Transparansi dalam Pertanggungjawaban Pemerintah Daerah untuk Mewujudkan Pemerintahan yang Baik di Daerah. (eprints.undip.ac.id/16411/1/Amin_Rahmanurrasjid.pdf diakses 04 nov 2011).

¹⁰Buku Pelayanan Perizinan Terpadu Tahun 2010. (<http://www.jembranakab.go.id/hukum/buku.pdf>, diakses 8 November 2011).

¹¹Hidayat, A. 2010. Transparansi Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Indonesia (www.fisip.un-tagjakarta.ac.id/transparansi-penyelenggaraan-pelayanan-publik-di-indonesia, diakses 27 Oktober 2011).

¹²Profil Daerah Kabupaten Jembrana Tahun 2010 (www.jembranakab.go.id, diakses 6 November 2011).

¹³ www.jembranakab.go.id diakses 4 November 2011

