

PUBLICIO
(Jurnal Ilmiah Politik, Kebijakan dan Sosial)

**PARADIGMA NEW PUBLIC MANAGEMENT SEBAGAI PENDEKATAN
PEMERINTAHAN JOKOWI DALAM MENANGANI MASALAH BBM
MELALUI PERTAMINA**

Imam Sucahyo *

* Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Panca Marga Probolinggo

Abstrak:

Istilah NPM pada awalnya dikenalkan di Eropa seperti di Inggris, New Zealand, bahkan di Amerika dan Kanada pada tahun 1980-an dan 1990-an sebagai reaksi terhadap tidak memadainya model administrasi publik tradisional. Konsep OPA perlahan tergantikan dengan konsep NPM yang mampu menjawab tuntutan masyarakat yang semakin besar agar sektor publik dapat menghasilkan produk barang dan jasa dengan kualitas lebih baik. Diadopsinya pendekatan NPM oleh pemerintah di sektor BBM melalui Pertamina tentu bertujuan untuk meningkatkan perubahan perilaku pemerintah agar lebih efektif dan efisien dengan muara akhir adanya pelayanan yang mumpuni bagi masyarakat. Mekanisme pasar yang dianut dengan koreksi harga pertiga bulan, ragam pilihan BBM, privatisasi dengan membuka pintu seluas-luasnya bagi swasta dan perorangan dalam kerjasama SPBU, pemupukan persaingan bagi pemain lokal dan persaingan dengan asing hingga manajemen yang dikelola secara profesional, bermuara pada output, sistem yang terdesentralisasi, telah terbukti menunjukkan bahwasanya pemerintah melalui Pertamina telah melakukan pelayanan dengan baik.

Kata kunci: NPM, BBM, Pertamina

Abstract :

The term NPM was initially introduced in Europe as in England, New Zealand, even in America and Canada in the 1980s and 1990s as a reaction to the inadequacy of the traditional public administration model. The concept of OPA is slowly being replaced by the concept of NPM that is able to answer the increasing demands of society so that the public sector can produce better quality goods and services. The adoption of the government's NPM approach in the BBM sector through Pertamina certainly aims to improve changes in government behavior so that it is more effective and efficient with the final estuary of a capable service for the community. The market mechanism adopted by correction of the price of three months, the variety of fuel choices, privatization by opening the widest possible door for the private sector and individuals in cooperation with gas stations, fostering competition for local players and competition with foreigners to professionally managed management, resulting in outputs, systems decentralized, it has been proven to show that the government through Pertamina has done good service.

Keywords: New Public Management, Fuel oil, Pertamina

PENDAHULUAN

Perkembangan ilmu pengetahuan dewasa ini sudah sedemikian kompleks. Pendekatan demi pendekatan, paradigma demi paradigma

bermunculan beriring dengan perkembangan bidang ilmu itu sendiri sebagai usaha untuk menyempurnakan pendekatan-pendekatan sebelumnya yang dinilai tidak relevan lagi dengan kemajuan jaman. Diantara beberapa paradigma bidang ilmu yang mengalami pergeseran tersebut diantaranya adalah paradigma Ilmu Administrasi. Bahkan beberapa konsentrasi Ilmu Administrasi seperti Ilmu Administrasi Niaga dan Ilmu Administrasi Negara, kini telah bergeser menjadi Ilmu Administrasi Bisnis dan Ilmu Administrasi Publik. Hal ini merupakan bukti yang

Alamat Korespondensi Penulis:

Email : imamsucahyo@upm.ac.id

Alamat : Universitas Panca Marga

Jl. Yos Sudarso Pabean Dringu Kode Pos
(67271)

tidak bisa dipandang hanya pergantian nomenklatur, melainkan ada hal yang prinsipil dimana administrasi negara hanya terbatas pada organisasi pemerintah saja, sedangkan administrasi publik bersifat lebih luas (Zauhar, 2001).

Lebih khusus, berkenaan dengan pergeseran paradigma administrasi negara ini oleh Henry (1995) dipilah menjadi lima bagian mulai dari paradigma yang pertama dikotomi Politik-Administrasi hingga paradigma Administrasi Publik sebagai Administrasi Publik. Ada pula pemisahan paradigma menurut Mustopadidjaja dan Tjokrowinoto (dalam Zauhar, 2001). Pandangan lain, administrasi publik diklasifikasikan oleh Denhardt&Denhardt (2003) menjadi beberapa paradigma, yakni; *Old Public Administration* (OPA), *New Public Management* (NPM), dan *New Public Service* (NPS) yang hingga kini terus berkembang dengan menjadi *Governance* guna melengkapi pendekatan sebelum-sebelumnya.

Masing-masing paradigma tentu memberikan doktrin atau prinsip yang berbeda-beda dalam rangka membangun birokrasi. Perbedaan prinsip ini sebenarnya dipengaruhi oleh perbedaan konteks dan tipe sektor atau bidang yang ditangani. Karena itu, pemaksaan penerapan satu paradigma sama untuk semua jenis bidang publik, jelas akan sangat kontraproduktif. Sementara ada yang mengatakan paradigma OPA lebih cocok untuk ranah hukum dan Militer, NPM di ranah ekonomi, sedangkan bidang yang bersinggungan langsung dengan demokrasi, pemerataan, pemberdayaan masyarakat dan perhatian terhadap nilai-nilainya lebih tepat menggunakan pendekatan NPS. Sedangkan sebagian yang lain ada yang berpendapat bahwasanya paradigma NPM tidak tepat diterapkan untuk negara berkembang sebagai akibat adanya kecenderungan birokrasi yang sulit menghilangkan budaya lama.

Apa pun itu, satu hal yang pasti tuntutan perubahan manajemen modern terhadap organisasi sektor publik kian gencar digaungkan, khususnya organisasi pemerintah baik pusat hingga daerah berikut perusahaan yang dimilikinya serta organisasi sektor publik lainnya. Inilah yang penulis tangkap sebagai adanya nilai-nilai NPM yang diterapkan pemerintah di dalam suatu bidang tertentu. Dalam tulisan sebuah laman, adalah reformasi birokrasi di Departemen Keuangan dan Badan Pemeriksa Keuangan (<http://fia-ub.blogspot.in>). Sedangkan yang

hendak penulis angkat adalah di sektor kebijakan BBM, permasalahan yang mengitarinya berikut institusi yang menjalankan, yakni Pertamina.

Penulis berkeyakinan jika di Rezim Jokowi ini, pendekatan NPM diterapkan di salah satu sektor BUMN yang berhubungan dengan kebijakan BBM. Dan Pertamina sebagai perusahaan pelat merah yang berkewajiban menjamin ketersediaan BBM sebagai pemenuhan atas barang publik, di sisi lain dituntut pula mendapatkan keuntungan terhadapnya (*profit taking*). Mekanisme pasar dan privatisasi adalah contoh yang mengarah pada diaplikasikannya nilai-nilai NPM dalam kebijakan ini. Dengan langkah ini, hal yang patut diapresiasi adalah pemerintah berhasil menstabilkan ekonomi nasional, menjamin berjalannya roda pemerintahan dan pemberian pelayanan publik dibalik dinamika perubahan harga minyak dunia dan naik-turunnya harga BBM dalam negeri. Bukankah kesemuanya tidak akan tercapai secara maksimal jika dalam urusan penyesuaian harga BBM saja selalu disikapi dengan demonstrasi, kerusuhan, mogok dan mandeknya kegiatan perekonomian? Di sisi lain, APBN akan menguap sia-sia jika harus selalu mensubsidi BBM yang notabene dinilai tidak tepat sasaran. Untuk itulah makalah ini berusaha mengupas salah satu paradigma administrasi publik, yakni NPM yang digunakan pemerintah dalam menangani permasalahan BBM dalam negeri yang penulis nilai berhasil.

Paradigma NPM dan yang Hal-hal Melingkupinya

Organisasi sektor publik sering dipersepsi sebagai organisasi yang kaku, tidak inovatif, minim kualitas, berbelit-belit, dan sebagainya. Hal ini tidak hanya terjadi di Indonesia namun terjadi pula di penjuru dunia yang lain pada masanya. Hope (2002) menyatakan bahwa keluhan bahwa sektor publik terlalu besar, boros, inefisien, merosotnya kinerja pelayanan publik, kurangnya perhatian terhadap pengembangan dan kepuasan kerja pegawai pemerintah. Fenomena demikian kemudian memunculkan sebuah gerakan reformasi di sektor publik dengan munculnya konsep NPM. Istilah NPM pada awalnya dikenalkan di Eropa seperti di Inggris, New Zealand, bahkan di Amerika dan Kanada pada tahun 1980-an dan 1990-an sebagai reaksi terhadap tidak memadainya model administrasi publik tradisional (Mahmudi, 2010). Konsep OPA

PUBLICIO

(Jurnal Ilmiah Politik, Kebijakan dan Sosial)

perlahan tergantikan dengan konsep NPM yang mampu menjawab tuntutan masyarakat yang semakin besar agar sektor publik dapat menghasilkan produk barang dan jasa dengan kualitas lebih baik. Mongkol (2011:36) mendefinisikan NPM sebagai "suatu pendekatan manajemen dan teknik tertentu terutama yang dipinjam dari sektor swasta dan diterapkan di sektor publik". Sedangkan Denhardt & Denhardt (2003) mendefinisikan NPM sebagai suatu sistem manajemen desentral dengan perangkat-perangkat manajemen baru seperti *controlling*, *benchmarking* dan *lean management*.

Diungkapkan oleh Islamy (2003) bahwa paradigma manajemen publik mengkritisi nilai-nilai administrasi publik yang dianggap fundamental dengan menegaskan beberapa hal, yaitu; 1. Birokrasi bukanlah satu-satunya penyedia (*provider*) atas barang dan jasa publik karena sesuai dengan prinsip *generic management* yang fleksibel, sektor swasta telah lama menjadi pionir dalam menyediakan juga barang dan jasa yang dibutuhkan masyarakat; 2. Sistem manajemen swasta yang fleksibel bisa diterapkan atau diadopsi oleh sektor publik; 3. Peran ganda sektor publik di bidang politik dan administrasi yang telah lama terjadi bisa lebih terwujud di dalam paradigma baru, manajemen publik; 4. Akuntabilitas publik dapat diwujudkan secara lebih nyata.

Harus diakui, ketika muncul pertama kali NPM hanya meliputi lima doktrin, yaitu; 1. Penerapan deregulasi pada *line management*, 2; Konversi unit pelayanan publik menjadi organisasi yang berdiri sendiri; 3. Penerapan akuntabilitas berdasarkan kinerja terutama melalui kontrak; 4. Penerapan mekanisme kompetisi seperti melakukan kontrak keluar; dan 5. Memperhatikan mekanisme pasar (Hood, 1991). Dalam perkembangannya kemudian muncul tujuh doktrin (Osborne & McLaughlin, 2002), delapan doktrin (Martin, 2002), sembilan doktrin (Kasements, 2000), dan bahkan sepuluh doktrin sebagaimana disampaikan Gaebler & Osborne (1992) melalui *Reinventing Government*-nya. Tidak hanya itu, beberapa tahun kemudian muncul lagi model NPM yang lebih variatif misalnya model *efficiency drive*, *downsizing and decentralization*, *in search of excellence* dan *public service orientation* (Ferlie, et al., 1996).

Dari berbagai doktrin NPM di atas, dapat dipelajari bahwa proses reformasi birokrasi

harus diarahkan pada enam dimensi kunci (Kettl, 2000). Pertama, menyangkut *produktivitas* yaitu bagaimana pemerintah lebih banyak menghasilkan dengan biaya lebih sedikit; Kedua, *marketization*, yaitu bagaimana pemerintah menggunakan insentif bergaya pasar agar melenyapkan patologi birokrasi; Ketiga, *service orientation* yaitu bagaimana pemerintah dapat berhubungan dengan warga masyarakat secara lebih baik agar program-programnya lebih responsif terhadap kebutuhan warga masyarakat; Keempat, *decentralization* yaitu bagaimana pemerintah membuat program yang responsif dan efektif dengan memindahkan program ke tingkat pemerintahan yang lebih rendah, atau memindahkan tanggungjawab instansi pemerintah ke para manajer lapangan yang berhadapan langsung dengan warga masyarakat, atau memberi kesempatan bagi mereka untuk melakukan adaptasi terhadap kebutuhan warga masyarakat; Kelima, *policy* yaitu bagaimana pemerintah memperbaiki kapasitas kebijakan; dan Keenam, *performance accountability* yaitu bagaimana pemerintah memperbaiki kemampuannya untuk memenuhi janjinya.

Walau demikian, dalam perkembangannya NPM menuai banyak kritikan karena para elit birokrasi cenderung berkompetisi untuk memperjuangkan kepentingan dirinya daripada kepentingan umum, dan berkolaborasi untuk mencapainya. Apalagi dasar NPM adalah teori *Public Choice* yang sangat didominasi oleh kepentingan pribadi (*self-interest*) sehingga konsep seperti *public spirit*, *public service* dan sebagainya terabaikan (Kamensky, 1996). Hal yang demikian tidak akan mendorong proses demokrasi. Disamping itu, NPM tidak pernah ditujukan untuk menangani pemerataan dan masalah keadilan sosial (Harrow, 2000). Munculnya NPM telah mengancam nilai inti sektor publik yaitu *citizen selfgovernance* dan fungsi administrator sebagai *servant of public interest* (Box, 1999).

Pelajaran penting yang dapat diambil dari NPM adalah bahwa pembangunan birokrasi harus memperhatikan mekanisme pasar, mendorong kompetisi dan kontrak untuk mencapai hasil, harus lebih responsif terhadap kebutuhan pelanggan, harus lebih bersifat mengarahkan (*steering*) daripada menjalankan sendiri (*rowing*), harus melakukan deregulasi, memberdayakan para pelaksana agar lebih

kreatif, dan menekankan budaya organisasi yang lebih fleksibel, inovatif, berjiwa wirausaha dan pencapaian hasil ketimbang budaya taat azas, orientasi pada proses dan input (Rosenblomm & Kravchuck, 2005).

Pendekatan NPM dalam Kebijakan BBM melalui Pertamina

Perspektif NPM yang menggunakan pendekatan sektor swasta untuk sektor publik selain berbasis pada teori pilihan publik, disinyalir dukungan intelektual pada perspektif ini berasal dari *public policy schools* dan *managerialism movement*. Sebagaimana ungkapan di atas, bahwasanya NPM secara garis besar mengarah pada; 1. Lebih berfokus pada manajemen, bukan kebijakan; 2. Adanya standar yang jelas dan dilakukan pengukuran terhadap kinerja yang dicapai; 3. Penekanan yang lebih besar pada pengendalian atas hasil (*output*); 4. Pergeseran ke arah tingkat persaingan yang lebih besar dalam sektor pelayanan publik; 5. Penekanan pada pengembangan pola-pola manajemen sebagaimana dipraktikkan pada sektor swasta untuk mendukung perbaikan kinerja pelayanan publik; 6. Adanya pergeseran ke arah pemecahan ke dalam berbagai unit organisasi yang lebih kecil dalam sektor pelayanan publik; 7. Penekanan yang lebih besar pada disiplin dan parsimony dalam penggunaan sumber daya, dan sebagainya.

Namun bagaimanapun itu, penulis sepakat bahwasanya diantara beragam paradigma seharusnya masing-masing tidak lantas dihantam terhadap seluruh sektor dalam skala nasional atau pun lokal. Melainkan memang harus diakui adakalanya paradigma satu lebih cocok diterapkan pada bidang-tertentu, dan sebaliknya. Ditambah lagi pendapat Mongkol (2011) yang menyatakan jika NPM bukan satu set pedoman atau paket standar yang harus diikuti sepenuhnya, melainkan merupakan kombinasi dari pendekatan dan teknik yang dapat diterapkan secara kolektif atau sebagian sesuai dengan situasi dan kebutuhan masing-masing negara. Atas dasar di atas, maka beberapa hal sebagai penanda bahwasanya kebijakan sektor BBM berkarakteristik NPM melalui Pertamina dapat dilihat melalui indikator sebagai berikut.

Pertama, manajemen profesional. Secara bertahap Pertamina menerapkannya dengan pengelolaan organisasi secara profesional, memberikan batasan tugas pokok dan fungsi

serta deskripsi kerja dengan jelas, tidak ada wewenang dan tanggung jawab yang tumpang tindih, dan sebagainya. Bukti profesionalismenya ditunjukkan melalui jarang terdengarnya kelangkaan atau keterlambatan pendistribusian BBM. Bahkan di penghujung tahun atau perayaan hari raya Idul Fitri yang banyak didapati pemudik, kebutuhan BBM senantiasa tercukupi.

Kedua, penekanan terhadap pengendalian *output*. Bisnis Pertamina menentukan tujuan usahadengan memetakan masukan dengan persyaratan yang dibutuhkan, proses-proses yang terstruktur, teridentifikasi dan terukur. Hal ini dilakukan guna mendapatkan *output* yang diharapkan untuk menjamin produk yang diberikan sesuai dengan permintaan dan persyaratan pasar. Dengan memelihara hal tersebut maka capaian yang sangat terjaga adalah bersaingnya Pertamina dengan perusahaan-perusahaan minyak kelas dunia lain yang juga beroperasi di Indonesia.

Ketiga, pemecahan unit-unit kerja di sektor publik. Hal ini sudah lama diterapkan, dimana staf dan manajemen tersebar mulai dari sektor hulu, pengelolaan, perencanaan investasi dan manajemen resiko, sampai pada manajer pemasaran yang tersebar di seluruh region I sampai VIII. Bahkan, berdasar pada Peraturan Presiden Nomor 191 Tahun 2014 tentang Penyediaan, Pendistribusian dan Harga Jual Eceran BBM yang mengklasifikasi jenis BBM atas; a. BBM Tertentu; b. BBM Khusus Penugasan; dan c. BBM Umum, maka pendistribusian BBM dipecah-pecah sesuai klasifikasi di atas. Dan tantangan dalam konteks desentralisasi penerapan prinsip NPM adalah menyediakan dan mendistribusikan BBM hingga ke pelosok daerah dengan satu harga yang oleh Pertamina disikapi dengan mengeluarkan Program; BBM Satu Harga untuk Papua. Dengan kata lain terciptanya desentralisasi lembaga penyalur BBM di daerah yang sebelumnya sangat minim. Sudah menjadi rahasia umum jika saudara kita yang di Papua bahkan berpuluh-puluh tahun lamanya harus menebus puluhan ribu hingga seratus ribu demi satu liter BBM, namun dengan Program ini pemerintah melalui Pertamina telah berhasil mengurangi disparitas harga sekaligus menyetarakan harga BBM dengan daerah-daerah lain, seperti di Jawa, Sumatera, dan sebagainya. Ini berarti NPM yang oleh Harrow (2000) dikatakan tidak pernah ditujukan untuk menangani pemerataan dan masalah keadilan sosial atau pernyataan Haque (2007), bahwa

PUBLICIO

(Jurnal Ilmiah Politik, Kebijakan dan Sosial)

NPM justru akan menciptakan orang miskin baru tidak sepenuhnya berlaku.

Keempat, menciptakan persaingan di sektor publik. Prinsip NPM menyarankan kepada pemerintah untuk senantiasa berinovasi dalam menciptakan sumber-sumber pendapatan baru. Hal ini oleh Pertamina diimplementasikan melalui ragam pilihan bahan bakar, baik diesel ataupun bensin. Pilihan BBM diesel ada Pertadex dan Dextrite. Sedangkan bensin, mulai dari Pertamina Racing, Pertamina Turbo, Pertamina, Peralite dan Premium. Walaupun ada BBM lain yang tidak bersemangat NPM karena bersubsidi; bio solar, namun tetap disediakan sebagai wujud pertanggung jawaban institusi atas barang publik. Persaingan juga dihalalkan melalui beroperasinya SPBU swasta baru, yakni Vivo dan AKR. Sebelumnya ada nama-nama besar; Shell, Petronas, dan Total yang menyediakan alternatif BBM serupa dengan harga yang bersaing.

Kelima, mengadopsi gaya manajemen sektor bisnis ke sektor publik. Hal ini ditunjukkan melalui penerapan modernisasi setiap SPBU dengan logo "Pasti Pas" dan kebijakan internal Pertamina mengharuskan setiap petugas berseragam dan mengucapkan "dimulai dari angka nol" sebelum melakukan pelayanan. Bahkan bagi pelanggan yang merasa tidak puas atas pelayanan yang diberikan oleh SPBU tertentu, bisa melaporkan melalui *call center* 1500-000 dan mengakses laman www.pertamina.com. Disamping itu, konsumen juga dapat membandingkan secara langsung mutu SPBU Pertamina, baik dari sisi pelayanan, kualitas BBM, takaran, dan yang lainnya melalui kode SPBU yang tertera. Kode SPBU salah satunya menandakan kepemilikan, yakni angka kedua dari kode yang menunjukkan tipe SPBU, mulai dari COCO (*Company Owned Company Operated*) artinya murni milik dan dikelola oleh Pertamina Retail; CODO (*Company Owned Dealer Operated*) yakni SPBU milik swasta atau perorangan yang bekerja sama dengan Pertamina Retail; DODO (*Dealer Owned Dealer Operated*) yakni SPBU milik swasta atau perorangan dengan segala hal tentang manajemennya. SPBU demikian dibangun sebagai upaya untuk pengembangan jaringan dan dalam rangka peningkatan pelayanan melalui konsep Kerjasama Operasi (KSO).

Keenam, disiplin dan penghematan penggunaan sumber daya. Dalam hal disiplin pegawai, model presensi menggunakan *finger print* sudah diterapkan dan terbukti efektif. Sedangkan di top manajemen disiplin ditegaskan

melalui penerapan: *focus on widely important goals* /fokus pada hal yang sangat penting; *act on the lead measure* / bekerja pada hal-hal yang menggerakkan tujuan; *keep a compelling scoreboard* / mencatat pencapaian dalam papan skor; serta *create a cadence of accountability* / menjaga akuntabilitas setiap orang dalam pencapaian tujuan (<http://www.pertamina.com>). Efisiensi kinerja perusahaan pada tahun 2016 mencapai US\$ 22,62 juta selama triwulan I dan meningkat pada bulan berikutnya menjadi US\$ 26,87 juta. Hal ini tercapai berkat dukungan sumber daya manusia dan penggunaan peralatan yang bagus (<https://bisnis.tempo.co/>).

Hal lain berkenaan dengan doktrin NPM adalah organisasi sektor publik perlu mengadopsi mekanisme pasar, maka berkenaan dengan ini ada dua hal utama yang membentuk harga jual BBM, yakni harga minyak mentah dunia dan nilai tukar rupiah terhadap dolar. Artinya, jika harga minyak mentah dunia tinggi dan kurs Rupiah anjlok maka melambunglah harga BBM dan sebaliknya. Sistem demikian dikoreksi per tiga bulan oleh pemerintah melalui PP191/2014, yang kemudian memaksa masyarakat untuk familiar dengan koreksi harga yang ada. Sehingga setiap ada penyesuaian harga tidak kemudian selalu disikapi dengan demonstrasi, mogok, kerusuhan yang membuat perekonomian terhambat. Inilah sekelumit kecerdikan Pemerintahan Jokowi melalui Pertamina yang menerapkan prinsip NPM pada kebijakan sektor BBM yang terbukti membuahkan hasil.

KESIMPULAN

Diadopsinya pendekatan NPM oleh pemerintah di sektor BBM melalui Pertamina tentu bertujuan untuk meningkatkan perubahan perilaku pemerintah agar lebih efektif dan efisien dengan muara akhir adanya pelayanan yang mumpuni bagi masyarakat. Mekanisme pasar yang dianut dengan koreksi harga per tiga bulan, ragam pilihan BBM, privatisasi dengan membuka keran seluas-luasnya bagi swasta dan perorangan dalam kerjasama SPBU, pemupukan persaingan bagi pemain lokal dan persaingan dengan asing hingga manajemen yang dikelola secara profesional, bermuara pada *output*, sistem yang terdesentralisasi, telah terbukti menunjukkan bahwasanya pemerintah melalui Pertamina telah melakukan pelayanan dengan baik. Tiadanya gejolak dalam setiap perubahan harga yang diimbangi dengan tiadanya kelangkaan BBM

Paradigma *New Public Management* Sebagai Pendekatan Pemerintahan Jokowi Dalam Menangani Masalah Bbm Melalui Pertamina

PUBLICIO (Sucahyo)

merupakan bukti lain suksesnya penerapan prinsip NPM ini di sektor BBM oleh pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Denhardt, Janet V. and Denhardt, Robert B. 2003. *The New Public Service: Serving, not Steering*. M.E. Sharpe, Inc. New York.
- Henry, Nicholas. 1989. *Public Administration and Public Affairs*. Fourth Edition. USA: Prentice-Hall. International Edition.
- Hood, C. 1991. *A Public Management for All Seasons*. *Public Administration*, Vol.69: 3-19.1
- Islamy, Irfan. 2003. *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kettl, Donald F. 2000. *The Transformation of Governance: Globalization, Devolution and The Role of Government*. *Journal of Public Administration Review*, Vol. 60 No. 6, P.488-497.
- Liedman, Sven-Eric. 2013. *Pseudo-Quantities, New Public Management and Human Judgement*. *Confero*. Vol. 1.No.1. 2013. <http://confero.ep.liu.se/issues/2013/v1/i1/121015/confero13v1i1a1.pdf>.
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mangkol, K. (2011). *"The Critical Review of New Public Management Model and its Criticisms"* *Research Journal of Business Management*.
- Peraturan Presiden Nomor 191 Tahun 2014 tentang Penyediaan, Pendistribusian dan Harga Jual Eceran BBM.
- Zauhar, Soesilo. 2001. *Administrasi Publik*. Cetakan ke II. Malang: Universitas Negeri Malang.
- <http://www.pertamina.com/news-room/seputar-energi/leaders-forum-disiplin-melakukan-eksekusi/>
- <https://bisnis.tempo.co/read/774626/efisiensi-pertamina-menghemat-us-2687-juta-per-april-2016>
- <http://fia-ub.blogspot.in/2012/06/perkembangan-dan-penerapan-new-public.html?m=1>