

PARADIGMA ADMINISTRASI PUBLIK DALAM TEORI DAN PRAKTEK

Lina Marliani^{1*}, Etih Henriyani², R. Didi Djadjuli³
^{1,2,3} Universitas Galuh, Ciamis, Indonesia

*Korespondensi : marlianilina@unigal.ac.id

ABSTRAK

Paradigma administrasi negara/publik telah mengalami evolusi dari paradigma klasik, *Old Public Administration (OPA)* ke *New Public Management (NPM)*, *New Public Service (NPS)*, *Good Governance (GG)* sampai dengan *Sound Governance (SG)*. Namun demikian paradigma *old public administration* masih banyak di terapkan dalam praktek pemerintahan saat ini. Kajian ini bertujuan sebagai kerangka berpikir untuk memahami peran pemerintah, hubungannya dengan masyarakat, dan cara terbaik dalam mengelola sumber daya publik. Adapun metode yang digunakan dalam kajian ini adalah deskriptif analitis, dengan teknik pengumpulan data melalui studi literatur. Hasil kajian menunjukkan bahwa pemerintah saat ini sedang berupaya menerapkan berbagai prinsip dari paradigma administrasi publik, terlihat dari reformasi birokrasi, penggunaan sistem elektronik untuk pelayanan publik, dan peningkatan partisipasi masyarakat dalam perumusan kebijakan serta pengawasan kinerja. Meskipun demikian, penerapan ini masih dihadapkan pada sejumlah tantangan, seperti perubahan budaya kerja, keterbatasan sumber daya dan teknologi, serta koordinasi antarorganisasi.

Kata Kunci : Paradigma, Birokrasi, Pelayanan.

ABSTRACT

The paradigm of public administration has evolved from the classical paradigm, Old Public Administration (OPA), to New Public Management (NPM), New Public Service (NPS), Good Governance (GG), and Sound Governance (SG). However, the old public administration paradigm is still widely applied in current government practice. This study aims to provide a framework for understanding the role of government, its relationship with the public, and the best ways to manage public resources. The method used in this study is descriptive and analytical, with data collection techniques through literature review. The results indicate that the government is currently striving to implement various principles of the public administration paradigm, evident in bureaucratic reform, the use of electronic systems for public services, and increased public participation in policy formulation and performance monitoring. However, this implementation still faces several challenges, such as changes in work culture, limited resources and technology, and inter-organizational coordination.

Keywords : Paradigm, Bureaucracy, Service.

A. PENDAHULUAN

Administrasi publik adalah gabungan antara seni dan ilmu yang berfokus pada pengelolaan urusan publik serta pelaksanaan tugas-tugas yang telah ditentukan. Menurut Cleveland, administrasi publik memegang peranan krusial dalam upaya pemberdayaan masyarakat dan pembangunan demokrasi. Keberadaan administrasi publik sendiri bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, yang manfaatnya akan dirasakan setelah pemerintah meningkatkan profesionalismenya, menerapkan prinsip efisiensi dan efektivitas, serta memberikan kesejahteraan kepada masyarakat. Sebagai cabang ilmu, administrasi publik berperan untuk menyelesaikan berbagai persoalan masyarakat dengan cara meningkatkan serta menyempurnakan berbagai aspek. Dan perkembangan disiplin ilmu tersebut dapat dilihat dari perubahan paradigmanya (Keban, 2014).

Paradigma adalah cara pandang yang mencakup seperangkat nilai, prinsip, metode, serta pendekatan dalam menyelesaikan masalah yang diyakini dan diikuti oleh masyarakat pada periode waktu tertentu (Thomas Khun, dalam Keban, 2014). Paradigma administrasi negara/publik merupakan sudut pandang atau kerangka kerja yang dipakai dalam menjalankan pemerintahan dan pelayanan publik baik di pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Seiring berjalannya waktu, paradigma ini telah mengalami perubahan, dari *Old Public Administration (OPA)* yang berpusat pada efisiensi, efektivitas, dan netralitas dalam pemerintahan ke *New Public Management (NPM)* dengan fokus pada desentralisasi, persaingan, dan akuntabilitas publik, kemudian muncul *New Public Service*

(*NPS*) yang menitikberatkan pada pelayanan dan pemberdayaan masyarakat sebagai sasaran utama, selanjutnya *Good Governance (GG)* yang menekankan pada pentingnya kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil dalam menciptakan kondisi pemerintahan yang efektif, efisien, akuntabel, dan transparan, serta melibatkan seluruh elemen masyarakat dalam proses pengambilan keputusan dan pembangunan. Terakhir *Sound Government (SG)* yang memiliki fokus lebih luas, yaitu penyelenggaraan pemerintahan yang tidak hanya efektif secara internal, tetapi juga mampu beradaptasi dan bersaing dalam kancah global.

Seiring dengan pergeseran fokus pemerintah dari otoritas ke demokrasi, administrasi publik juga ikut berubah. Jika sebelumnya hanya kumpulan teori, kini administrasi publik menjadi lebih pragmatis dan berorientasi pada pemecahan masalah nyata yang dihadapi masyarakat (Anwaruddin, A., 2018). Perkembangan paradigma tersebut mencerminkan bagaimana kebutuhan dan harapan masyarakat terhadap pelayanan publik telah berubah. Dari sebelumnya berpegang pada pendekatan klasik sekarang beralih ke paradigma baru yang lebih inklusif, responsif, adil, transparan, akuntabel, dan berkelanjutan. Meskipun saat ini paradigma administrasi sudah mengalami perubahan, namun dalam praktek pemerintahan masih berjalan di tempat, yakni pada paradigma *Old Public Administration*. Hal ini dapat dilihat dalam praktek pemerintahan seperti birokrasi yang enggan berubah dan cenderung mempertahankan *status quo*, keputusan umumnya mengalir dari atas ke bawah dan sedikit ruang inisiatif bawahan, ketaatan pada prosedur dan aturan sering

kali lebih penting daripada hasil atau kepuasan masyarakat dan pelayanan publik masih dianggap sebagai domain tunggal pemerintah, alih-alih sebagai upaya kolaboratif dengan sektor lain.

Berkaitan dengan hal di atas kajian ini menjadi penting, agar pemangku kepentingan dapat mengelola sumber daya publik secara efektif, efisien, adil, transparan dan responsif dalam melayani masyarakat. Bagaimana aturan dan prinsip-prinsip dari paradigma administrasi publik memberikan pilihan-pilihan dalam pengambilan keputusan yang ditujukan untuk kepentingan publik dan bagaimana paradigma administrasi negara/publik dapat berkontribusi? Administrasi negara/publik memegang peran penting dalam mewujudkan kebijakan dan pelayanan publik. Berbagai cara pandang (paradigma) dalam administrasi publik menawarkan pendekatan yang beragam untuk mencapai tata kelola yang baik.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif, untuk mendalami dinamika perkembangan paradigma administrasi publik dari sisi konseptual-teoritis serta penerapannya dalam praktik pemerintahan. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif-analitis, yang bertujuan untuk menggambarkan serta menganalisis pergeseran paradigma administrasi publik dari *Old Public Administration (OPA)*, *New Public Management (NPM)*, *New Public Service (NPS)*, *Good Governance (GG)* dan *Sound Governance (SG)* beserta implementasinya dalam konteks pemerintahan di Indonesia.

Data yang digunakan bersumber dari data sekunder, yang dikumpulkan melalui literatur ilmiah seperti buku, jurnal

akademik, laporan penelitian, perundang-undangan, dan dokumen kebijakan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi kepustakaan, yakni dengan mengkaji berbagai literatur terkait paradigma OPA, NPM, NPS, GG dan SG, serta pendekatan-pendekatan lainnya. Dengan studi kepustakaan menjadi landasan yang kokoh dalam membangun kerangka teori, melalui metode ini, peneliti dapat menggali wawasan dari berbagai sumber literatur yang sudah tersedia, mencakup teori, konsep, maupun hasil penelitian terdahulu (Arianto, 2025)

Analisis data dilakukan dengan metode analisis isi (*content analysis*) dan analisis tematik, yang mencakup identifikasi tema-tema utama dalam literatur dan praktik masing-masing paradigma, perbandingan antara teori dan praktik di lapangan dan penarikan kesimpulan mengenai sejauh mana paradigma administrasi publik berkontribusi terhadap tata kelola pemerintahan.

C. HASIL DAN PENELITIAN

Paradigma dalam administrasi publik terus mengalami perubahan yang mencerminkan upaya akademisi dan praktisi dalam menyesuaikan konsep dan penerapan administrasi dengan berbagai tantangan yang berkembang dari waktu ke waktu. Perkembangan ini terlihat dari pergeseran paradigma mulai dari *Old Public Administration (OPA)* yang berfokus pada struktur hierarkis dan birokrasi tradisional, menuju *New Public Management (NPM)* yang menitikberatkan pada efisiensi dan pendekatan pasar, dilanjutkan dengan *New Public Service (NPS)* yang mengedepankan pelayanan publik berdasarkan nilai-nilai demokrasi,

hingga munculnya paradigma *Good Governance (GG)* dan *Sound Governance (SG)* yang menekankan pentingnya partisipasi, transparansi, serta sinergi antar pelaku dalam tata kelola pemerintahan.

Kita perlu mengidentifikasi posisi birokrasi saat ini, apakah masih berpegang pada paradigma klasik, telah menerapkan *New Public Management (NPM)*, atau bahkan mulai mengarah pada *Good Governance (GG)*. Oleh karena itu, diperlukan kajian mengenai kondisi birokrasi yang ada, sehingga melalui proses pemetaan ini dapat dirumuskan strategi reformasi birokrasi yang lebih tepat dan efektif.

Pembahasan ini akan mengkaji secara analitis bagaimana pergeseran paradigma dalam administrasi publik sehingga memberikan dampak nyata terhadap pelaksanaan pemerintahan. Setiap paradigma hadir dengan seperangkat asumsi, nilai dasar, dan pendekatan tersendiri dalam memahami peran negara, struktur birokrasi, serta interaksi antara pemerintah dan masyarakat. Oleh karena itu, penting untuk menggali dan memahami transformasi paradigma ini secara komprehensif guna mendorong reformasi tata kelola pemerintahan yang lebih adaptif dan mampu merespons kebutuhan publik secara efektif.

Thomas Khun dalam Alamsyah (2016) mengatakan bahwa semua disiplin ilmu akan mengalami tahap pergeseran, baik dalam ilmu sosial maupun ilmu eksakta. Begitupun dalam ilmu administrasi publik, pergeseran paradigma mencerminkan adanya perkembangan ilmu pengetahuan sesuai dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat. Adapun pergeseran paradigma tersebut adalah :

Pertama, *Old Public Administration (OPA)*, atau Administrasi Publik klasik, adalah paradigma awal administrasi publik dalam pengelolaan pemerintahan. Paradigma ini diibaratkan sebagai sebuah mesin besar yang sangat terstruktur/hierarkis dan beraturan. OPA menganut birokrasi yang kaku, di mana setiap langkah dan keputusan harus mengikuti aturan dan prosedur yang ketat. Terdapat pemisahan yang tegas antara ranah politik (pembuatan kebijakan) dan ranah administrasi (pelaksanaan kebijakan). Fokus utama OPA adalah efisiensi dan rasionalitas dalam menjalankan tugas-tugas pemerintah, dengan tujuan memastikan segala sesuatu berjalan seefisien dan seefektif mungkin.

Beberapa ciri dari paradigma OPA diantaranya: pemerintah pusat memegang kendali utama dalam pengambilan keputusan, negara berperan besar sebagai penyedia utama berbagai layanan publik, pengelolaan pemerintahan dijalankan berdasarkan aturan-aturan formal dan prosedur birokratik yang ketat, pegawai negeri diposisikan sebagai pelaksana teknis yang netral dan tidak berpihak pada politik praktis dan masyarakat diposisikan sebagai objek layanan.

Di Indonesia, penerapan paradigma *Old Public Administration (OPA)* masih sangat kuat, di mana birokrasi kerap dipersepsikan layaknya “kerajaan para pejabat.” Pola kerja birokrasi cenderung mempertahankan struktur yang kaku dan hierarkis, sehingga pelayanan publik sering dinilai kurang memuaskan. Proses administrasi yang dijalankan umumnya lambat, penuh prosedur berbelit-belit, dan terlalu birokratis, sehingga menghambat efektivitas pelayanan serta mengurangi

responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat (Djani, 2022)

Kedua, Paradigma *New Public Management* (NPM), merupakan pendekatan dalam manajemen yang mengadaptasi prinsip-prinsip dari sektor swasta untuk digunakan dalam pengelolaan sektor publik. NPM menekankan pada efisiensi, efektivitas, dan daya tanggap dalam memberikan layanan publik, dengan mengacu pada desentralisasi, pengukuran kinerja, persaingan, dan orientasi pelanggan (Pollitt & Bouckaert, 2004). NPM hadir sebagai respons terhadap kelemahan model administrasi publik konvensional yang dinilai terlalu birokratis dan kurang tanggap terhadap dinamika perubahan. Intinya *New Public Management* (NPM) adalah upaya untuk menjadikan administrasi publik lebih efisien dan efektif, layaknya sebuah perusahaan. Namun, NPM menegaskan bahwa pemerintah tidak boleh berorientasi pada laba, karena tujuannya adalah pelayanan publik, bukan keuntungan finansial (Alamsyah, 2016).

Paradigma *New Public Management* (NPM) mulai memengaruhi sistem administrasi publik di Indonesia sejak era reformasi tahun 1998. NPM hadir sebagai respons terhadap lemahnya kinerja birokrasi yang selama orde baru dianggap bersifat sentralistik, tertutup, dan kurang akuntabel. Melalui NPM, pemerintah Indonesia mulai mengadopsi prinsip-prinsip manajemen sektor swasta dalam penyelenggaraan pelayanan publik, dengan tujuan meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas layanan kepada masyarakat.

Ketiga, Paradigma *New Public Service* (NPS), merupakan pendekatan baru dalam administrasi publik yang menekankan pada pelayanan kepada warga

negara, bukan hanya sebagai "pelanggan" tetapi sebagai warga negara yang aktif terlibat dalam proses pemerintahan. NPS berfokus pada membangun kepentingan publik melalui kolaborasi, dialog, dan partisipasi warga, serta menekankan nilai-nilai demokrasi, kewarganegaraan, dan humanisme. NPS menempatkan kebutuhan dan suara warga sebagai prioritas utama, memastikan bahwa kebijakan dan layanan benar-benar mencerminkan aspirasi masyarakat, serta mendorong kolaborasi antara pemerintah dan masyarakat. Adapun tujuan dari NPS adalah menciptakan pemerintahan yang efektif, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat, serta mampu mendorong pembangunan yang berkelanjutan.

Dalam model *New Public Service* (NPS), penyelenggaraan pelayanan publik didasarkan pada prinsip-prinsip demokrasi yang menekankan kesetaraan dan persamaan hak bagi seluruh warga negara. Model ini memandang kepentingan publik sebagai hasil dari proses dialog yang bersifat emansipatoris dan partisipatif, mencerminkan beragam nilai serta aspirasi yang hidup di tengah masyarakat. Kepentingan tersebut tidak ditetapkan secara sepihak oleh elite politik melalui regulasi, melainkan dibentuk bersama oleh masyarakat. Oleh karena itu, birokrasi dalam memberikan pelayanan publik dituntut untuk berorientasi pada kepentingan umum serta memikul tanggung jawab kepada seluruh lapisan masyarakat (Widnyani, 2017)

Di Indonesia, penerapan prinsip-prinsip *New Public Service* mulai tampak setelah era reformasi, terutama saat negara mulai menekankan pada pelayanan publik yang berbasis kebutuhan masyarakat, partisipasi warga, dan transparansi dalam

tata kelola pemerintahan. Contoh: Pelayanan berbasis komunitas dalam sektor kesehatan (Posyandu), pendidikan (sekolah inklusif), Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) di tingkat desa, kelurahan, hingga nasional, Program Kartu Indonesia Pintar (KIP), Kartu Indonesia Sehat (KIS), dan program pemerintah lainnya.

Keempat, Paradigma *Good Governance* (GG) atau tata kelola pemerintahan yang baik merupakan suatu kerangka pemikiran yang menitikberatkan pada prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, responsivitas, serta partisipasi dalam proses pemerintahan. *Good governance* menekankan pentingnya kerjasama antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil dalam mencapai tujuan pembangunan.

Dalam konsep *good governance*, birokrasi harus memiliki karakter yang bersih, transparan, akuntabel, responsif, berorientasi pada kepentingan publik, serta mendorong partisipasi masyarakat dalam proses perumusan, pelaksanaan, dan pengawasan kebijakan. Sektor dunia usaha dituntut untuk menjunjung keterbukaan, akuntabilitas, integritas tinggi, tanggung jawab sosial, serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sementara itu, masyarakat diharapkan memiliki kekuatan, keberanian menyampaikan pendapat, kualitas yang mumpuni, dan sikap partisipatif terhadap berbagai proses yang dijalankan, baik oleh birokrasi maupun dunia usaha. Melalui penerapan *good governance*, diharapkan terwujud interaksi yang konstruktif dan efektif di antara ketiga aktor tersebut (Kurniawan, 2007).

Di Indonesia, konsep *Good Governance* mulai diadopsi sejak era

reformasi tahun 1998, sebagai respon terhadap krisis multidimensi yang melanda dan sebagai upaya membangun pemerintahan yang bersih, berwibawa, dan responsif terhadap masyarakat. Sebagai contoh penerapan *e-budgeting* sebagai bentuk keterbukaan informasi publik, adanya platform digital seperti LAPOR! untuk menyampaikan aspirasi atau pengaduan, digitalisasi layanan publik seperti Mal Pelayanan Publik (MPP) dan *Online Single Submission (OSS)* untuk layanan perizinan usaha, pusat layanan pengaduan *online*, *call center* layanan publik, serta peningkatan kualitas pelayanan melalui survei kepuasan masyarakat.

Kelima, Paradigma *Sound Governance* (SG), merujuk pada sistem pemerintahan yang berkualitas tinggi atau unggul, berfokus pada efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas dalam menjalankan fungsi-fungsi publik. Konsep ini menekankan pada prinsip-prinsip seperti transparansi, partisipasi, dan keadilan, serta mengakui peran penting aktor non-pemerintah dalam tata kelola. dinilai yang lebih komprehensif dari pada *Good Governance* terutama dalam melihat aktor-aktor kunci yang harus dipertimbangkan dalam sebuah proses *governance*. *Sound governance* selain melihat proses interaksi antara aktor-aktor domestik (yakni pemerintah, pasar/swasta dan masyarakat sipil), juga melihat peran konkret aktor-aktor ekonomi politik internasional (seperti kebijakan luar negeri dari negara-negara maju, organisasi-organisasi multi-lateral, korporasi global multinational/transnational, dan lembaga-lembaga donor dan keuangan internasional, serta *Non-Governmental Organization* (NGO) berskala internasional).

Di Indonesia, konsep *sound governance* tampaknya belum begitu dikenal luas, karena keterbatasan literatur yang membahasnya serta minimnya penerapan dalam aktivitas pemerintahan maupun organisasi. Para ahli cenderung lebih memilih menggunakan istilah *sustainable development* dibandingkan istilah *sound*. Pada dasarnya, *sound governance* menekankan pentingnya kerja sama internasional dalam membangun dan mengembangkan tata kelola yang baik secara berkelanjutan di setiap kegiatan pemerintahan.

Perkembangan paradigma administrasi negara/publik dari *Old Public Administration* hingga mengarah pada *Sound Governance* mencerminkan upaya adaptif dalam menyesuaikan tata kelola pemerintahan terhadap dinamika dan kompleksitas kebutuhan masyarakat. Setiap perubahan paradigma turut mengintegrasikan teori-teori dari berbagai disiplin ilmu untuk menjelaskan fenomena yang terjadi dalam ranah administrasi negara/publik, mengingat administrasi negara merupakan ilmu interdisipliner yang berorientasi pada kepentingan publik.

Memahami perubahan paradigma administrasi publik sangat penting karena memungkinkan penyesuaian penyelenggaraan pemerintahan dengan dinamika zaman yang terus berkembang, baik dari aspek sosial, ekonomi, politik, teknologi, maupun budaya. Setiap paradigma, memiliki keunggulan dan kelemahan masing-masing, sehingga pemahaman yang baik akan membantu memilih pendekatan yang paling sesuai dengan kebutuhan saat ini. Pergeseran paradigma juga membawa inovasi dalam meningkatkan transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan responsivitas pelayanan

publik, sekaligus menjadi landasan penting dalam merancang strategi reformasi birokrasi yang tepat sasaran. Selain itu, pemahaman terhadap paradigma mendorong penguatan partisipasi masyarakat dan kolaborasi lintas sektor, sehingga tercipta tata kelola pemerintahan yang inklusif dan adaptif terhadap tantangan, dinamika dan perubahan jaman.

D. KESIMPULAN

Paradigma Administrasi Publik adalah cara pandang atau pendekatan utama dalam memahami dan mengelola administrasi publik, yang terus berkembang seiring perubahan sosial, ekonomi, dan politik, baik dalam penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, maupun perumusan kebijakan di tingkat lokal hingga nasional. Pergeseran paradigma dari *Old Public Administration*, *New Public Management*, *New Public Service*, *Good Governance*, hingga *Sound Governance* merupakan bentuk respons terhadap kelemahan paradigma sebelumnya, yang pada akhirnya memengaruhi cara lembaga pemerintah menjalankan perannya. Kajian mengenai perubahan paradigma ini menjadi landasan penting untuk menilai kualitas praktik administrasi di lapangan.

Paradigma administrasi publik berfungsi sebagai kerangka dan instrumen bagi pemerintah dalam mengimplementasikan prinsip-prinsip *good governance*, mulai dari menjamin konsistensi serta akuntabilitas melalui birokrasi, mendorong efisiensi dan inovasi, hingga menguatkan partisipasi masyarakat serta membangun, memupuk, dan mengembangkan kolaborasi. Setiap paradigma memberikan peran tersendiri dalam membentuk tata pemerintahan yang

lebih transparan, responsif, dan berorientasi pada pelayanan kepada rakyat.

E. DAFTAR PUSTAKA

Buku :

Arianto, Bambang, and Lisnawaty Simatupang. 2025. *Konsep Dasar Metoda Studi Kepustakaan*. Borneo Novelty Publishing.

Keban, Yeremias T. 2014. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik*. Penerbit Gava Media. Yogyakarta.

Djani, William. 2022. *Administrasi Publik (Teori dan Pergeseran Paradigma ke era Digital)*. Penerbit Zifatama Jawa. Sidoarjo.

Alamsyah, A. (2016) PERKEMBANGAN PARADIGMA ADMINISTRASI PUBLIK (New Public Administration, New Public Management dan New Public Service). *Jurnal Politik Profetik*, 4(2).
<https://doi.org/10.24252/profetik.v4i2a4>

Andhika, Lesmana Rian. (2017) *Evolusi Konsep Tata Kelola Pemerintah: Sound Governance, Dynamic Governance dan Open Government*. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*. Vol 8 No. 2
<https://doi.org/10.22212/jekp.v8i2.867>

Anwaruddin, A. (2018). PASANG SURUT PARADIGMA ADMINISTRASI PUBLIK. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 1(2), (2018)1â€“16.

<https://doi.org/10.31113/jia.v1i2.192>

Kurniawan, T. (2007). Pergeseran Paradigma Administrasi Publik: Dari Perilaku Model Klasik dan Npm ke Good Governance. *Jurnal Ilmu Adm Negara*. Volume 7, 1 Januari 2007, hal. 52-70

Supriyadi, E. I. (2021). PERGESERAN DALAM PARADIGMA ILMU ADMINISTRASI PUBLIK . *Jurnal RASI*, 3(1). (2021)
<https://doi.org/10.52496/rasi.v3i1.117>

Widnyani, I, A, P, S. (2017). Pergeseran Paradigma Administrasi Publik dalam Pelayanan Publik. *Sintesa: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*. 8(2), pp.93-102.
<http://dx.doi.org/10.22225/sintesa.8.2.1060.93-102>