

IMPLEMENTASI PRINSIP TATA KELOLA PEMERINTAHAN TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI KOTA KENDARI PROVINSI SULAWESI TENGGARA

Muhammad Amir ¹, Adrian Tawai ², Muhammad Yusuf ³

Universitas Halu Oleo

Correspondent author: muhammadamir_fisip@uho.ac.id

Kota Kendari, 93231, Sulawesi Tenggara, Indonesia

Abstract

The aim of this research is to determine the implementation of governance principles on the quality of public services in Kendari City, Southeast Sulawesi Province. Qualitative descriptive research methodology which includes observation, interviews and documentation was used in this research. Data analysis uses descriptive interactive according to Milles Huberman and Saldana. The findings of this research indicate that the application of good governance principles in improving the quality of public services, in terms of transparency, has not been fully realized, especially regarding access to service requirements that cannot be reached by all levels of society. Second, responsiveness in responding to needs is quite good, but completion in a timely manner is not appropriate due to the large number of taxpayers quantitatively. Third, a fair aspect in providing services has been implemented by giving priority to the community in a timely manner. Fourth, the effectiveness and efficiency of employees can be seen, with their efforts increasing their potential to improve services. Fifth, employee accountability through reprimanding and directing staff who commit negligence, but there are still staff who repeat this negligence and act not in accordance with the SOP.

Keywords: *accountability; effectiveness; efficiency; fairness; Governance; public services; responsiveness; transparency*

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Implementasi Prinsip Tata Kelola Pemerintahan Terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kota Kendari Provinsi Sulawesi Tenggara. Metodologi penelitian deskriptif kualitatif yang meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi digunakan dalam penelitian ini. Analisis data menggunakan interaktif deskriptif menurut milles huberman dan saldana. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Penerapan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, dari segi transparansi belum sepenuhnya terwujud, khususnya terkait akses persyaratan layanan yang belum dapat dijangkau oleh seluruh lapisan masyarakat. Kedua, responsivitas dalam merespon kebutuhan telah cukup baik, namun penyelesaian dalam waktu kurang tepat akibat jumlah wajib pajak yang besar secara kuantitatif. Ketiga, aspek berkeadilan dalam pemberian pelayanan telah diterapkan dengan memberikan prioritas kepada masyarakat yang tepat waktu. Keempat, efektivitas dan efisiensi pegawai sudah terlihat, dengan upaya mereka meningkatkan potensi dalam meningkatkan layanan. Kelima, akuntabilitas pegawai melalui tindakan teguran dan arahan terhadap staf yang melakukan kelalaian, namun masih terdapat staf yang kembali melakukan kelalaian tersebut dan bertindak tidak sesuai dengan SOP.

Kata Kunci: *Tata kelola pemerintahan, pelayanan publik, transparansi, daya tanggap, berkeadilan, efektivitas, efisiensi, akuntabilitas*

PENDAHULUAN

Pengelolaan pemerintahan yang efektif telah menjadi dasar utama dalam usaha meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas instansi pemerintahan di berbagai negara di seluruh dunia (Wahyurudhanto, 2020). Di Indonesia, implementasi dari prinsip-prinsip ini menjadi sangat penting dalam mencapai standar pelayanan publik yang unggul dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat (Yasa et al., 2021). Pelayanan publik mengalami stagnasi dan kurang mengalami kemajuan, yang berdampak secara luas terhadap berbagai aspek seperti ekonomi, politik, sosial, budaya, dan bidang kehidupan lainnya (Muqorobin et al., 2020). Oleh karena itu, pentingnya pelayanan publik sebagai isu strategis dalam konteks global semakin meningkat untuk mencapai tujuan organisasi yang optimal. Untuk mengatasi kondisi sektor publik saat ini, diperlukan penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik. Hal ini harus didukung oleh sumber daya manusia, terutama para penyedia layanan yang menunjukkan komitmen terhadap nilai-nilai dan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (Natsion et al., 2022).

Salah satu bagian yang memiliki peran penting dalam mengimplementasikan tugas-tugas pemerintahan daerah adalah Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Kendari, sebagai instansi yang bertanggung jawab mengelola pendapatan daerah. Organisasi ini memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan layanan yang terbaik kepada masyarakat, sekaligus menjamin efisiensi dalam pengaturan keuangan daerah. Kajian ini menganalisis tentang pentingnya implementasi tata kelola pemerintahan yang baik di lingkungan organisasi. Dengan pemahaman yang mendalam mengenai implementasi prinsip-prinsip tata kelola yang baik, upaya pelayanan publik yang dilakukan oleh organisasi dapat mengalami peningkatan yang signifikan, sehingga berdampak positif pada kemajuan dan kesejahteraan masyarakat.

Dengan mengacu pada sejumlah literatur, data empiris, dan penelitian terkini. Tujuannya memberikan kontribusi pemikiran yang dapat meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik. Menjadikan dasar perbaikan dalam pelayanan publik bagi setiap instansi. Banyak individu yang menyatakan ketidakpuasan terhadap layanan yang diberikan oleh pemerintah, baik pada tingkat nasional maupun daerah (Kadarisman et al., 2021). Adanya peningkatan jumlah laporan pengaduan masyarakat terkait pelaksanaan layanan publik yang terus meningkat setiap tahunnya, mengakibatkan keterlambatan yang berkepanjangan, ketidakpastian dalam prosedur layanan, praktik pungutan liar, dan berbagai masalah terkait pelayanan (Nurkholis et al., 2020).

Tampaknya paradoks antara kisah negatif tentang pelayanan publik, baik di tingkat nasional maupun lokal, sangat mencolok. Hingga saat ini, kualitas layanan publik yang merupakan hasil dari desentralisasi pemerintahan masih jauh dari ekspektasi yang

diharapkan. Dengan demikian, mutu layanan yang disajikan kepada masyarakat masih belum optimal (Sander & Prathama, 2021). Pelayanan yang diberikan oleh instansi pemerintah terlihat rendah. Bahkan, masyarakat mengeluarkan sejumlah aset mereka karena berbagai jenis pungutan, termasuk pajak dan retribusi lainnya (Pérez-Morote et al., 2020).

Bapenda Kota Kendari, berdasarkan prinsip otonomi dan pemberdayaan, memiliki tanggung jawab utama dalam mengelola pendapatan daerah serta memperbaiki standar kualitas layanan publik. Tanggung jawab institusi ini mencakup penyelenggaraan pemungutan pendapatan daerah di daerahnya serta berperan sebagai koordinator bagi organisasi lain dalam perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi pemungutan pendapatan daerah. Fungsinya mencakup pembuatan peraturan pendapatan daerah, pengawasan terhadap pemungutan pajak daerah, retribusi, dan pendapatan daerah lainnya, pengumpulan pendapatan daerah, memberikan saran dalam urusan perpajakan, memberikan izin, membuat laporan pendapatan daerah, dan mengevaluasi pendapatan daerah (Roberts et al., 2021). Pengelolaan penerimaan pajak, seperti pajak pembelian dan pengalihan rumah, tanah, sepeda motor, dan mobil, Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) perkotaan, Bea Perolehan Hak atas Tanah Bangunan (BPHTB), dan biaya parkir mobil dan sepeda motor, merupakan beberapa aspek pendapatan daerah yang menjadi ranah keberadaannya. Karenanya, Bapenda memiliki wewenang untuk memberikan izin-izin tertentu sejalan dengan mandat dan tanggung jawabnya, termasuk izin untuk pembangunan dan pengelolaan reklame, serta izin untuk tempat parkir (Loka et al., 2022). Adanya tantangan yang memerlukan solusi menyeluruh terlihat dari jumlah permintaan layanan publik yang menjadi tanda ketidakpuasan masyarakat. Kadang-kadang, layanan yang seharusnya untuk kepentingan umum dialihkan menjadi layanan bagi kepentingan penyelenggara (Swe & Lim, 2019). Keputusan yang diambil oleh pemerintah kurang transparan, manajemen lembaga tidak efisien, dan beberapa pejabat terus menyalahgunakan kewenangannya, yang mengakibatkan standar pelayanan yang diberikan kepada masyarakat masih di bawah standar yang diharapkan (Chakravarthy & Kannimuthu, 2021). Melihat situasi tersebut, diperlukan langkah-langkah terus-menerus untuk meningkatkan mutu penyelenggaraan pelayanan publik agar layanan yang unggul dapat diwujudkan.

METODE

Metode penelitian yang dipilih adalah deskriptif kualitatif yang didasarkan pada paradigma postpositivisme. Pendekatan triangulasi digunakan untuk mengumpulkan data melalui berbagai metode, seperti observasi, wawancara, dan dokumentasi, dengan kecenderungan data yang bersifat kualitatif. Analisis data bersifat induktif atau kualitatif.

Proses penentuan informan dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan kriteria yakni kepercayaan informan terhadap isu yang diteliti dan relevansinya dengan tanggung jawabnya sebagai birokrat pemerintahan. Kelompok informan terdiri dari: (1) Kepala Sub Bidang Penagihan, Verifikasi, dan Pelaporan Wilayah II, (2) Kepala Sub Bidang Pendataan dan Pendaftaran Wilayah II, (3) Kepala Sub Bidang Pendataan dan Pendaftaran Wilayah III, (4) Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, dan (5) dua orang pengguna layanan masyarakat.

Teknik pengumpulan data mencakup wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan kontinu hingga mencapai poin di mana data yang diperoleh sudah memadai. Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis secara kualitatif dengan model interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai datanya jenuh, dimulai dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan kesimpulan Miles, Huberman & Saldaña (2014) dalam (Elwan et al., 2022). Kondensasi data merujuk pada proses seleksi, fokus studi, penyederhanaan, ringkasan dan transformasi data dengan tujuan untuk mengetahui Implementasi Prinsip Tata Kelola Pemerintahan Terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kota Kendari Provinsi Sulawesi Tenggara. (Muhammad Elwan et al., 2022)

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Transparansi

Prinsip utama dalam tata kelola pemerintahan yang baik adalah kejelasan informasi, keterbukaan, dan aksesibilitasnya yang mudah bagi masyarakat. Hal ini penting untuk memastikan keputusan yang diambil lebih dapat dipertanggungjawabkan dan untuk memperkuat hubungan antara pemerintah dengan rakyat. Melalui transparansi yang kuat, pemerintah dapat membangun kepercayaan publik, mengurangi tingkat korupsi, serta meningkatkan partisipasi dan keterlibatan masyarakat dalam proses pembuatan kebijakan (Tanesia, 2019).

Transparansi membawa informasi yang terkait dengan pengelolaan sumber daya publik kepada pihak yang membutuhkan guna memastikan penyelenggaraan tata kelola pemerintahan yang efektif (Widajaton & Kristiastuti, 2020). Pembukaan informasi tentang aktivitas pemerintahan memiliki dampak positif pada masyarakat. Sebagaimana disampaikan oleh Kepala Sub Bidang Penagihan, Verifikasi, dan Pelaporan Wilayah II (Fh, 46 tahun), berikut ini.

"Kewajiban untuk menjadi wajib pajak mengharuskan seseorang memiliki Kartu Tanda Penduduk (KTP) dengan Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP), serta informasi mengenai kepemilikan usaha dan dokumen pendirian usaha."

Partisipasi masyarakat dalam kegiatan yang mendukung transparansi dan akuntabilitas sangatlah penting. Dengan memenuhi persyaratan sebagai wajib pajak, masyarakat dapat memainkan peran yang aktif dalam mendukung tata kelola pemerintahan yang baik. Hal ini memastikan bahwa pemerintah bertindak secara terbuka, bertanggung jawab, dan sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan masyarakat (Zaitul et al., 2023). Penyampaian informasi tentang persyaratan administrasi telah berlangsung dengan baik karena sebelumnya telah diuraikan syarat-syarat yang harus dipenuhi saat mengurus surat-surat. Pernyataan tersebut diperkuat oleh Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian (Zn, 37 tahun), seperti yang diungkapkan berikut:

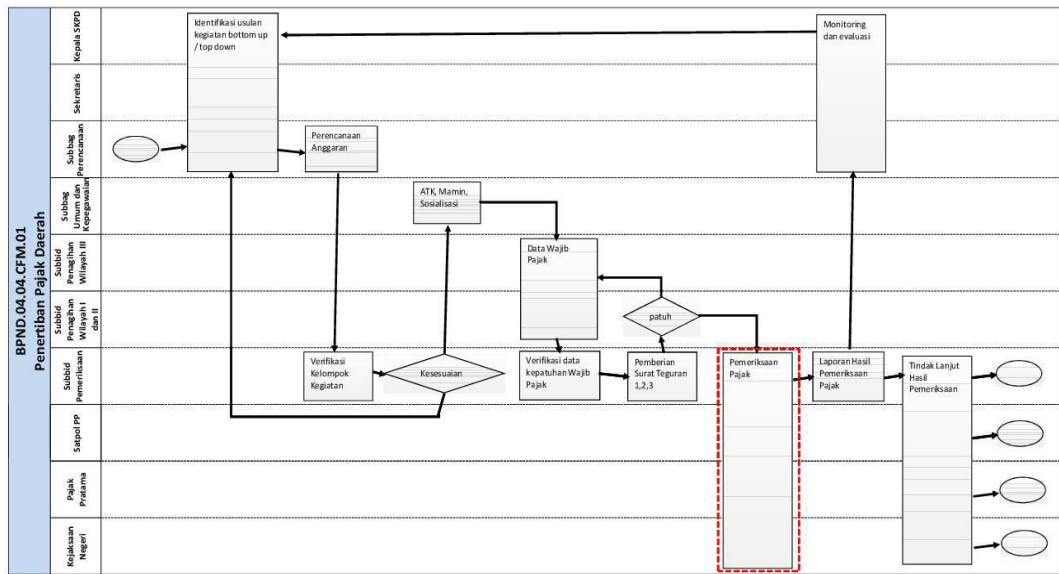
"Persyaratan yang jelas dan ketentuan yang sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) selalu diikuti ketika ada permintaan masyarakat terkait pembayaran pajak atau jenis pembayaran lainnya, seperti persyaratan pajak untuk restoran atau rumah makan."

Transparansi dalam layanan publik memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kepercayaan antara pemerintah dan masyarakat. Ketika informasi tersedia secara terbuka, warga merasa lebih yakin dan percaya terhadap kebijakan serta tindakan yang diambil oleh pemerintah. Hal ini memungkinkan tindakan dan keputusan pemerintah untuk dipertanggungjawabkan, mendorong para penyelenggara layanan publik untuk bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan yang diambil. Masyarakat memiliki akses terhadap informasi yang relevan untuk membuat keputusan yang lebih baik terkait layanan publik yang mereka terima. Transparansi juga mampu mengurangi peluang terjadinya praktik korupsi karena tindakan tersembunyi sulit dilakukan ketika semua informasi terbuka dan dapat diawasi oleh publik (Prakasa et al., 2022). Selain itu, hal ini dapat meningkatkan kualitas partisipasi dan kontribusi masyarakat dalam proses pembangunan.

Prinsip transparansi dalam layanan publik pemerintah selalu mengacu pada persyaratan dan ketentuan sesuai dengan SOP. Hal ini dijelaskan oleh Kepala Sub Bidang Pendataan dan Pendaftaran Wilayah III (AR, 42 tahun) sebagai berikut:

"Penerapan transparansi dalam pengurusan dokumen berada di *front office*, yang terbuka bagi semua wajib pajak, baik itu terkait PBB maupun BPHTB. Persyaratannya sudah jelas di sistem komputer, namun belum diinformasikan melalui papan informasi sehingga sebagian masyarakat masih ada yang bertanya-tanya mengenai persyaratan tersebut."

Dengan demikian, transparansi dalam layanan publik bukan hanya menjamin ketersediaan informasi yang terbuka, tetapi juga menjadi fondasi penting bagi terciptanya tata kelola yang baik serta pelayanan yang lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Berikut adalah skema mekanisme layanan publik.



Gambar 1. Alur Pelayanan Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Kendari

Keterbukaan dan transparansi dalam memberikan layanan kepada masyarakat sudah terbuka karena persyaratan sudah tertera di *front office*, namun persyaratan hanya tersedia dalam file komputer petugas. Sebaiknya, persyaratan tersebut juga ditampilkan pada papan informasi dan situs web kantor. Selain itu, kejelasan mengenai waktu penyelesaian dalam pelayanan harus ditegaskan, terutama dalam proses administrasi yang dibutuhkan oleh masyarakat. Jika jangka waktu penyelesaian dalam SOP mencantumkan batas waktu paling lambat 3 hari, maka upaya penyelesaian administrasi harus dilakukan sesuai dengan aturan, tanpa melakukan manipulasi pada waktu pelayanan. Misalnya, dalam proses pendaftaran dan penyelesaian PBB maupun BPHTB, waktu yang diharapkan adalah hanya 3 (tiga) hari. Namun, jika ada kendala di lapangan yang menyebabkan penundaan oleh staf, seperti berkas yang tercecer, hal itu dapat menyebabkan penyelesaian administrasi memakan waktu 4 (empat) hari atau lebih.

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa implementasi prinsip tata kelola pemerintahan yang baik dalam hal transparansi belum berjalan dengan optimal. Hal ini dikarenakan persyaratan pelayanan belum dapat diakses oleh semua lapisan masyarakat (Windarti, 2020). Pegawai juga belum sepenuhnya terbuka mengenai batas waktu penyelesaian, yang mengakibatkan persepsi yang kurang baik di kalangan masyarakat.

2. Daya Tanggap

Responsivitas merupakan kewajiban dari pihak penyedia layanan. Seberapa jauh penyelenggara layanan merespons permasalahan, kebutuhan, dan harapan masyarakat, responsivitas layanan publik sangatlah penting, karena hal ini mencerminkan kemampuan organisasi publik dalam menyediakan layanan yang diinginkan oleh rakyat. Responsivitas

merupakan metode yang efektif untuk mengatur urusan pelayanan baik di tingkat pusat maupun daerah (Ezrow & Krause, 2023). Parameter ini meliputi sikap serta komunikasi yang baik dari pihak penyedia layanan, dimana sikap dan komunikasi pegawai sangat mempengaruhi kesan yang diberikan kepada pengguna layanan. Sikap yang baik, ramah, dan sopan dari petugas akan memberikan kenyamanan bagi masyarakat dan akan membuat penerima layanan merasa dihargai oleh pegawai (Krueger & Forest, 2022).

Indikator yang mencakup sikap yang baik, ramah, dan komunikasi yang sopan dari penyedia layanan, serta sikap dan komunikasi pegawai yang dinilai antusias oleh Kepala Sub Bidang Penagihan, Verifikasi, dan Pelaporan Wilayah II (Fh, 46 tahun) dijelaskan sebagai berikut:

"Pegawai menunjukkan antusiasme yang memadai karena selalu memberikan informasi kepada wajib pajak untuk patuh dalam membayar pajak. Jika ada hal-hal yang masyarakat kurang mengerti, pegawai langsung merespons. Apabila wajib pajak berada di luar daerah, pegawai akan menghubunginya melalui WhatsApp."

Pegawai merespons dan memberikan informasi kepada wajib pajak yang belum paham. Mereka merespons jika ada wajib pajak yang bertanya tentang prosedur atau jumlah tagihan pajak. Pegawai selalu berperilaku ramah, secara konsisten menyapa ketika memberikan pelayanan (Richey et al., 2022). Ketidadaan dan ketepatan dalam pelayanan dilakukan dengan baik sesuai dengan SOP, dengan respon yang cepat dan tepat jika ada masyarakat yang membutuhkan penjelasan atau jika ada wajib pajak yang keberatan agar kualitas pelayanan dapat tercapai. Meskipun demikian, ditemukan juga staf yang kurang tanggap dalam merespons dalam pengurusan berkas dikarenakan banyaknya wajib pajak baru yang sedang memproses berkas mereka. Ketidadaan dan ketepatan dalam pelayanan selalu dilakukan dengan baik sesuai SOP agar pelayanan berkualitas dapat terwujud, tetapi terkadang ada staf yang kurang tanggap dalam merespons dalam pengurusan berkas dikarenakan banyaknya wajib pajak baru yang sedang memproses berkas mereka. Hal ini disampaikan oleh Kepala Sub Bidang Pendataan dan Pendaftaran Wilayah III (AR, 42 tahun), seperti berikut:

"Pegawai memberikan layanan dengan cepat dan tepat. Jika ada keluhan dari masyarakat, langsung ditindaklanjuti tanpa menunggu waktu, semuanya diarahkan pada penyelesaian berkas."

Pernyataan tersebut menggambarkan suatu standar pelayanan yang responsif dan efisien dari seorang pegawai atau instansi pemerintah. Dalam hal ini, fokus utamanya adalah memberikan layanan yang cepat dan akurat kepada masyarakat. Keluhan yang diterima tidak ditangguhkan, melainkan segera diambil tindakan untuk menyelesaikan masalah tersebut tanpa menunggu waktu lama (Jafari et al., 2022). Proses penyelesaian lebih difokuskan pada menangani berkas dan memastikan bahwa setiap masalah atau keluhan

diselesaikan dengan sebaik mungkin. Kecepatan layanan dinilai cukup cepat, meskipun diakui bahwa penyelesaian administrasi memerlukan waktu karena banyaknya wajib pajak yang harus dilayani. Penjelasan tersebut dikuatkan oleh salah satu informan dari masyarakat (Sn, 25 tahun), yang menyatakan:

"Pelayanan yang diberikan oleh pegawai terbilang cepat dan tepat, meski dalam pengurusan berkas terkadang terdapat kekurangan kecepatan karena banyaknya wajib pajak yang harus dilayani."

Hasil observasi juga terlihat bahwa implementasi tata kelola pemerintahan yang baik dari aspek responsivitas, dimana kemampuan pegawai merespon dinilai cukup baik karena mampu memberikan layanan yang ramah dan selalu menyapa masyarakat sebagai pengguna layanan (Kazancoglu et al., 2022). Pemberikan layanan juga dinilai cukup cepat dimana pegawai merespon kebutuhan masyarakat dengan cepat.

3. Berkeadilan

Setiap penduduk negara berhak mendapatkan kesempatan yang setara dalam menerima pelayanan yang adil guna membangun masyarakat yang sejahtera. Tidak dibenarkan adanya hubungan yang spesifik dalam menafsirkan perilaku baik individu maupun masyarakat (Krueger & Forest, 2022). Pemerintahan yang efektif senantiasa menyediakan peluang yang sama untuk meningkatkan dan memelihara kualitas hidup masyarakat, sehingga layanan yang unggul bisa terwujud. Hal itu telah diungkapkan oleh Kepala Sub Bidang penagihan, verifikasi, dan pelaporan di wilayah II, (Fh, 46 tahun).

"Pembeian pelayanan mengutamakan masyarakat yang datang lebih awal terutama dalam kepengurusan PBB dan Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP). Pelayanan yang dilakukan secara cepaty terutama layanan PBB karena masyarakat cukup banyak cukup banyak yang akan dilayani. Demikian halnya dengan pelayanan SIUP dilakukan dengan cara cepat agar dapat memberi motivasi kepada masyarakat lainnya. Intinya pegawai berupaya adil dalam melakukan pelayanan."

Perilaku berkeadilan merupakan landasan penting bagi pembangunan masyarakat yang inklusif. Ini mencakup perlakuan yang adil, setara, dan menghormati hak semua individu tanpa diskriminasi (Campbell, 2021). Memastikan akses yang sama untuk semua, menanggulangi ketimpangan, serta memberikan pelayanan yang transparan dan bertanggung jawab adalah inti dari perilaku berkeadilan dalam pelayanan publik. Pelayanan yang diberikan pegawai mengutamakan masyarakat yang datang tepat waktu. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Kepala Sub Bagian umum dan kepegawaian (Zn, 37 tahun) berikut ini.

"Pelayanan kepada masyarakat dilakukan secara adil dengan cara memberikan informasi yang tepat terutama data tentang pajak. Disampaikan secara baik tanpa ada yang diistimewakan."

Penekankan pentingnya pelayanan publik yang adil dan transparan, khususnya informasi pajak kepada masyarakat. Pihak yang memberikan layanan berkomitmen untuk menyediakan informasi yang akurat dan lengkap mengenai pajak tanpa memihak atau mengistimewakan pihak tertentu. Pendekatan yang digunakan dalam menyampaikan informasi tersebut didasarkan pada kejelasan, kesopanan, dan keobjektifan tanpa adanya perlakuan khusus kepada siapapun (Chen & Cheng, 2023). Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap individu mendapatkan akses yang sama terhadap informasi mengenai pajak tanpa adanya diskriminasi atau perlakuan istimewa. Pelayanan dimaksimalkan tanpa ada perlakuan khusus dan para pegawai menyampaikan sesuai dengan fakta yang ada. Hal ini ditegaskan pula oleh salah seorang informan dari masyarakat (Sn, 25 tahun) berikut ini.

"Semua orang memiliki akses yang sama terhadap layanan yang berkualitas tanpa memandang latar belakang sosial atau ekonomi. Pegawai memberikan peluang yang setara bagi seluruh warga untuk mendapatkan pelayanan berkualitas tanpa adanya diskriminasi berdasarkan suku, agama, dan gender."

Pernyataan tersebut menunjukkan komitmen untuk memberikan pelayanan yang adil, setara, dan tanpa diskriminasi bagi semua individu dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat (Sun et al., 2021). Hasil observasi ditemukan bahwa penerapan tata kelola pemerintahan yang baik dalam pemberian pelayanan oleh pegawai dinilai baik dan berkeadilan.

4. Efektivitas dan Efisiensi

Efektivitas dan efisiensi menjadi tujuan penting bagi penyelenggara negara guna mencapai hasil yang diinginkan dengan optimal menggunakan sumber daya agar dapat bersaing secara sehat di kancah global. Secara esensial, efektivitas dan efisiensi di sini menandakan kemampuan pegawai dalam memberikan layanan yang lancar dan teratur, serta kemampuan mereka dalam mengimplementasikan visi-misi dalam pelayanan (Tan, 2020). Penerapan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik menekankan pentingnya efektivitas dan efisiensi. Penggunaan sumber daya yang optimal dan bertanggung jawab merupakan bagian dari usaha untuk menjalankan visi-misi dan memberikan pelayanan yang baik (Manika, 2020). Disiplin diartikan sebagai ketaatan dan kepatuhan terhadap nilai-nilai yang diyakini sebagai tanggung jawab. Hal ini ditegaskan oleh Kepala Sub Bidang Pendataan dan Pendaftaran Wilayah II (FK, 43 tahun), seperti berikut:

"Semua subunit telah bertindak disiplin ketika ada masyarakat yang membutuhkan layanan atau menyampaikan keluhan segera dilayani, tanpa ada penundaan waktu. Layanan yang diberikan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan di kantor ini, sehingga dinilai efektif."

Para pegawai telah menunjukkan disiplin dalam memberikan layanan dimana setiap bagian wajib disiplin sesuai SOP, dan konsisten dalam memberikan layanan. Kedisiplinan tetap dijaga, bahkan ketika ada wajib pajak yang meminta layanan pada saat istirahat. Pegawai tetap merespons permintaan layanan dari masyarakat. Pegawai pada umumnya telah disiplin dalam memberikan layanan, bahkan ketika ada masyarakat yang datang untuk membayar pajak pada jam istirahat, pegawai tetap melayani. Peningkatan kualitas layanan perlu terus didorong karena menjadi ukuran bagi institusi dalam mencapai visi misi, terutama dalam melakukan pendataan dan kemampuan pegawai dalam meningkatkan kualitas layanan. Seperti yang diungkapkan oleh Kepala Sub Bidang Penagihan, Verifikasi, dan Pelaporan Wilayah II (Fh, 46 tahun):

"Pegawai diharapkan mampu mengimplementasikan visi-misi dengan meningkatkan kualitas layanan sesuai dengan visi-misi institusi. Konsistensi di semua tingkatan institusi untuk tetap berada dalam kerangka visi-misi yang telah ditetapkan."

Hasil observasi menunjukkan bahwa para pegawai dinilai mampu menjalankan visi-misi karena mampu melakukan tugas pelayanan dengan efektif dan efisien. Layanan publik yang efektif dan efisien mampu memberikan hasil yang diinginkan dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara optimal. Berfokus pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dengan memberikan manfaat yang nyata bagi masyarakat. Ini melibatkan pengukuran hasil, penyesuaian strategi, serta tanggung jawab yang jelas terhadap kebutuhan dan harapan masyarakat (Pratama & Pikri, 2020). Pelayanan yang memberikan nilai tambah yang signifikan bagi masyarakat dengan biaya dan waktu yang terukur dan sesuai.

5. Akuntabilitas

Penerapan akuntabilitas membantu meningkatkan kinerja pegawai dengan memastikan bahwa mereka bertanggung jawab atas tindakan yang dilakukan, menjunjung profesionalisme, mematuhi prosedur, dan mengikuti mekanisme dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (Rana et al., 2019). Akuntabilitas sebagai komponen penting dalam tata kelola pemerintahan yang baik, secara tegas menggambarkan kemampuan lembaga pemerintahan dalam memenuhi misi dan tujuannya di hadapan publik (Agostino et al., 2022). Praktik akuntabilitas mendorong setiap pegawai pemerintah untuk melaksanakan tugasnya dengan baik demi kesuksesan penyelenggaraan pemerintahan. Hal ini ditegaskan oleh Kepala Sub Bidang Pendataan dan Pendaftaran (AR, 42 tahun) seperti berikut:

"Mengenai kelalaian staf, terutama terkait dengan kecerobohan dalam penanganan berkas dan tumpang tindih tugas, kadang terjadi di antara staf. Peneguran secara langsung sering kali menjadi langkah yang diambil untuk mencegah kejadian serupa di masa mendatang."

Tindakan teguran kepada staf yang melakukan kelalaian dilakukan segera, karena hal ini dapat memengaruhi layanan yang diberikan. Masyarakat mungkin saja mengajukan keluhan terkait tindakan yang dianggap tidak sesuai oleh institusi, jika menemukan ketidaksesuaian dalam pelayanan tersebut. Pernyataan tersebut diungkapkan oleh salah satu informan dari masyarakat (Ht, 40 tahun), berikut.

"Pegawai bertanggung jawab atas kelalaian yang terjadi. Ada kejadian di mana proses pengurusan berkas berlangsung cukup lama, namun setelah ada teguran langsung dari atasannya, tindakan dilakukan oleh pegawai tersebut."

Indikasi yang berkaitan dengan aspek akuntabilitas, terutama terkait dengan prosedur yang diterapkan oleh pegawai dalam memberikan layanan, menekankan pentingnya pemahaman terhadap SOP yang berlaku. Prosedur pelayanan harus selalu sesuai dengan SOP agar pegawai dapat meminimalisir kesalahan, yang pada akhirnya akan mempermudah proses pelayanan yang diberikan. Berikut ini adalah tabel tentang indikator penerapan tata kelola pemerintah yang baik dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Tabel 1. Indikator Implementasi Prinsip Tata Kelola Pemerintahan

No.	Indikator Penerapan	Tingkat Pencapaian	Kategori
1.	Transparansi	Kurang diterapkan	Cukup baik
2.	Daya tanggap	Sudah diterapkan	Baik
3.	Berkeadilan	Sudah diterapkan	Baik
4.	Efektivitas dan efisien	Kurang berjalan	Cukup baik
5.	Akuntabilitas	Kurang diterapkan	Cukup baik

Sumber: data diolah, 2023

Penerapan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik untuk meningkatkan mutu layanan publik saat ini menitikberatkan pada peningkatan akses informasi, namun, masih terdapat tantangan dalam menjamin transparansi sepenuhnya. Walaupun informasi banyak tersedia secara daring, sejumlah instansi pemerintah masih membatasi akses atau tidak memberikan informasi kunci secara terbuka dan mudah dipahami oleh masyarakat (Lionandiva & Triandi, 2022). Kondisi ini dapat memicu ketidakpercayaan serta ketidakpuasan terhadap layanan yang disediakan.

Dalam responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat, beberapa perbaikan signifikan terlihat dalam sejumlah bidang layanan publik. Namun, masih ada kesenjangan dalam ketersediaan dan kualitas layanan, terutama antara daerah perkotaan dan juga di antara kelompok sosial-ekonomi yang berbeda (Wismayanti & Purnamaningsih, 2021). Upaya telah dilakukan guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi layanan publik, namun, masih terdapat tantangan. Proses birokrasi yang kompleks, kurangnya integrasi sistem, serta teknologi yang kurang canggih dapat memperlambat proses dan meningkatkan biaya administrative (Indahsari & Raharja, 2020). Perlu adanya langkah-langkah untuk

menyederhanakan proses, meningkatkan otomatisasi, dan mengurangi hambatan administratif.

Sistem pengawasan dan mekanisme akuntabilitas telah ditingkatkan dalam beberapa tahun terakhir, tetapi masih ada ruang untuk peningkatan lebih lanjut. Kebutuhan untuk meningkatkan pertanggungjawaban pegawai publik dan lembaga pemerintah terhadap masyarakat masih terlihat (Zhou et al., 2019).

Kemudian kelemahan dalam hal pertanggungjawaban sering kali tercermin dalam masalah korupsi, penyalahgunaan wewenang, dan kurangnya transparansi dalam pengelolaan sumber daya publik. Peningkatan dalam semua aspek tersebut memerlukan langkah konkret, seperti reformasi kebijakan, investasi dalam teknologi informasi, pelatihan bagi pegawai publik, dan keterlibatan aktif masyarakat dalam proses pengambilan keputusan. Upaya ini akan membantu menciptakan layanan publik yang lebih transparan, responsif, adil, efektif, efisien, dan dapat dipertanggungjawabkan bagi masyarakat.

KESIMPULAN

Penerapan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, dari segi transparansi belum sepenuhnya terwujud, khususnya terkait akses persyaratan layanan yang belum dapat dijangkau oleh seluruh lapisan masyarakat. Meskipun ketentuan waktu penyelesaian sesuai dengan SOP, namun seringkali terdapat penundaan oleh staf yang membuat pelayanan berlangsung selama 4 (empat) hari atau lebih. Kedua, responsivitas dalam merespon kebutuhan telah cukup baik, namun penyelesaian dalam waktu kurang tepat akibat jumlah wajib pajak yang besar secara kuantitatif. Ketiga, aspek berkeadilan dalam pemberian pelayanan telah diterapkan dengan memberikan prioritas kepada masyarakat yang tepat waktu. Keempat, efektivitas dan efisiensi pegawai sudah terlihat, dengan upaya mereka meningkatkan potensi dalam meningkatkan layanan. Kelima, akuntabilitas pegawai melalui tindakan teguran dan arahan terhadap staf yang melakukan kelalaian, namun masih terdapat staf yang kembali melakukan kelalaian tersebut dan bertindak tidak sesuai dengan SOP.

REFERENSI

- Agostino, D., Saliterer, I., & Steccolini, I. (2022). Digitalization, accounting and accountability: A literature review and reflections on future research in public services. *Financial Accountability & Management*, 38(2), 152–176. <https://doi.org/10.1111/faam.12301>
- Campbell, J. (2021). REPRESENTATIVE BUREAUCRACY, IMMIGRANTS, AND TRUST IN GOVERNMENT: A CROSS-NATIONAL STUDY. *Public Administration Issues*, 6(6), 7–23. <https://doi.org/10.17323/1999-5431-2021-0-6-7-23>
- Chakravarthy, D. G., & Kannimuthu, S. (2021). RETRACTED ARTICLE: Mining interesting

actionable patterns for web service composition. *Journal of Ambient Intelligence and Humanized Computing*, 12(6), 6181–6187. <https://doi.org/10.1007/s12652-020-02187-5>

Chen, L., & Cheng, M. (2023). Exploring Older Adults' Perceived Affordability and Accessibility of the Healthcare System: Empirical Evidence from the Chinese Social Survey 2021. *Healthcare*, 11(13), 1818. <https://doi.org/10.3390/healthcare11131818>

Ezrow, L., & Krause, W. (2023). Voter Turnout Decline and Party Responsiveness. *British Journal of Political Science*, 53(1), 85–103. <https://doi.org/10.1017/S0007123421000673>

Indahsari, C. L., & Raharja, S. J. (2020). New Public Management (NPM) as an Effort in Governance. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 3(2), 73. <https://doi.org/10.24198/jmpp.v3i2.25342>

Jafari, H., Ghaderi, H., Malik, M., & Bernardes, E. (2022). The effects of supply chain flexibility on customer responsiveness: the moderating role of innovation orientation. *Production Planning and Control*, 34(16), 1543–1561. <https://doi.org/10.1080/09537287.2022.2028030>

Kadarisman, M., Izzatusholekha, & Putra, N. (2021). Dinamika politik dalam reformasi administrasi publik. *Kajian Ilmu Sosial*, 2(1), 24–40.

Kazancoglu, I., Ozbiltekin-Pala, M., Kumar Mangla, S., Kazancoglu, Y., & Jabeen, F. (2022). Role of flexibility, agility and responsiveness for sustainable supply chain resilience during COVID-19. *Journal of Cleaner Production*, 362(January), 132431. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.132431>

Krueger, K., & Forest, A. (2022). Putting responsiveness in context: How a partner's responsiveness baseline shapes perceived responsiveness. *Personal Relationships*, 29(4), 857–874. <https://doi.org/10.1111/pere.12447>

Lionandiva, G., & Triandi, T. (2022). Penerapan Prinsip-Prinsip Good Governance Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Bogor. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 10(3), 607–616. <https://doi.org/10.37641/jiakes.v10i3.1604>

Loka, D. M., Akhyar Abdullah, & Sudirman, F. A. (2022). Identifikasi Pelayanan Publik Berbasis E-Government Pemerintah Kota Kendari Pada Masa New Normal. *NeoRespublica: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 4(1), 205–218. <https://doi.org/10.52423/neores.v4i1.51>

Manika, S. (2020). Mechanisms for Innovative-Driven Solutions in European Smart Cities. *Smart Cities*, 3(2), 527–540. <https://doi.org/10.3390/smartcities3020028>

Muhammad Elwan, L. O., Rahman, R., & Fitri Cahyani, E. (2022). IMPLEMENTASI PROGRAM PENANGGULANGAN PRAVELANSI STUNTING ANAK BALITA PADA DINAS KESEHATAN KABUPATEN KONAWA. *Journal Publicuho*, 5(2). <https://doi.org/10.35817/jpu.v5i2.25130>

Muqorobin, M., Rokhmah, S., Muslihah, I., & Rozaq Rais, N. A. (2020). Classification of Community Complaints Against Public Services on Twitter. *International Journal of Computer and Information System (IJCIS)*, 1(1), 7–10. <https://doi.org/10.29040/ijcis.v1i1.6>

Natison, A., Esien, E. B., Harjo, D., Agoestyowati, R., & Lestari, P. A. (2022). The Effect of Public Accountability and Transparency on State Financial Management Mechanism: A Quantitative Method Analysis. *Ilomata International Journal of Social Science*, 3(1), 415–434. <https://doi.org/10.52728/ijss.v3i1.433>

Nurkholis, N., Dularif, M., & Rustiarini, N. W. (2020). Tax evasion and service-trust paradigm: A meta-analysis. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1827699. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1827699>

Pérez-Morote, R., Pontones-Rosa, C., & Núñez-Chicharro, M. (2020). The effects of e-government evaluation, trust and the digital divide in the levels of e-government use in European countries. *Technological Forecasting and Social Change*, 154(March), 119973. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.119973>

- Prakasa, S. U. W., Asis, & Sahid, M. M. (2022). Reduce Corruption in Public Procurement: The Effort Towards Good Governance. *Bestuur*, 10(1), 33–42. <https://doi.org/10.20961/bestuur.v10i1.51339>
- Pratama, Y., & Pikri, F. (2020). Efisiensi Dan Efektivitas Anggaran Belanja Pada Rumah Sakit Umum Daerah Cicalengka Kabupaten Bandung. *Ministrate: Jurnal Birokrasi Dan Pemerintahan Daerah*, 2(2), 75–86. <https://doi.org/10.15575/jbpd.v2i2.9385>
- Rana, F., Ali, A., Riaz, W., & Irfan, A. (2019). Impact of Accountability on Public Service Delivery efficiency. *Journal of Public Value and Administration Insights*, 2(1), 7–9. <https://doi.org/10.31580/jpvai.v2i1.480>
- Richey, R. G., Roath, A. S., Adams, F. G., & Wieland, A. (2022). A Responsiveness View of logistics and supply chain management. *Journal of Business Logistics*, 43(1), 62–91. <https://doi.org/10.1111/jbl.12290>
- Roberts, P., Wertheimer, J., Park, E., Nuño, M., & Riggs, R. (2021). Identification of Functional Limitations and Discharge Destination in Patients With COVID-19. *Archives of Physical Medicine and Rehabilitation*, 102(3). <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2020.11.005>
- Sander, J. V. A., & Prathama, A. (2021). PUBLIC COMPLAINT HANDLING SERVICES ABOUT PUBLIC STREET LIGHTING AT THE DINAS KEBERSIHAN RUANG TERBUKA HIJAU SURABAYA CITY. *Dia*, 19(1), 275–289. <https://doi.org/10.30996/dia.v19i1.5146>
- Sun, F., Zhang, J., Ma, J., Wang, C., Hu, S., & Xu, D. (2021). Evolution of the Spatial-Temporal Pattern and Social Performance Evaluation of Community Sports and Fitness Venues in Shanghai. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(1), 274. <https://doi.org/10.3390/ijerph19010274>
- Swe, Y. L. W., & Lim, S. (2019). Associations between the Mixture of Governance Modes and the Performance of Local Public Service Delivery. *Politics and Governance*, 7(4), 301–314. <https://doi.org/10.17645/pag.v7i4.2218>
- Tan, E. (2020). Quo vadis? The local government in Turkey after public management reforms. *International Review of Administrative Sciences*, 86(1), 115–133. <https://doi.org/10.1177/0020852317752268>
- Tanesia, R. K. (2019). STUDI EFEKTIVITAS PENGADAAN BARANG DAN JASA PEMERINTAH SECARA TRADISIONAL DAN ELEKTRONIK. *Jurnal Teknik Sipil*, 14(4), 247–254. <https://doi.org/10.24002/jts.v14i4.2000>
- Wahyurudhanto, A. (2020). Critical Reorientation of Bureaucratic Reform and Good Governance in Public Sector Administration in Indonesia. *Webology*, 17(2), 308–316. <https://doi.org/10.14704/WEB/V17I2/WEB17033>
- Widajatun, V. W., & Kristiastuti, F. (2020). The Effect of Regional Financial Supervision, Accountability and Transparency of Regional Financial Management on Local Government Performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(4), 2966–2974. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i4.1319>
- Windarti, A. (2020). Is accessibility of internet financial reporting evolving towards more compliance of disclosure? *EJournal of EDemocracy and Open Government*, 12(2), 242–258. <https://doi.org/10.29379/jedem.v12i2.616>
- Wismayanti, W., & Purnamaningsih, P. (2021). PENGEMBANGAN PELAYANAN PUBLIK BERBASIS E-GOVERNMENT DALAM PROGRAM LAYANAN PERIZINAN ONLINE (LAPERON) DI DPMPSTP KABUPATEN BADUNG. *AL-ULUM: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 7(2), 30–47. <https://doi.org/10.31602/alsh.v7i2.5734>

Yasa, A., Suswanta, S., Rafi, M., Rahmanto, F., Setiawan, D., & Iqbal Fadhlurrohman, M. (2021). Penguatan Reformasi Birokrasi Menuju Era Society 5.0 di Indonesia. *Nakhoda: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 20(1), 27–42. <https://doi.org/10.35967/njip.v20i1.139>

Zaitul, Z., Ilona, D., & Novianti, N. (2023). Good Governance in Rural Local Administration. *Administrative Sciences*, 13(1), 19. <https://doi.org/10.3390/admsci13010019>

Zhou, Z., Chen, X., Li, E., Zeng, L., Luo, K., & Zhang, J. (2019). Edge Intelligence: Paving the Last Mile of Artificial Intelligence With Edge Computing. *Proceedings of the IEEE*, 107(8). <https://doi.org/10.1109/JPROC.2019.2918951>