

***Analysis of the Implementation of Good Governance in Services at the
Customs and Excise Service and Supervision Office
Type C Sangatta Customs Office***

**Analisis Penerapan *Good Governance* pada Pelayanan di Kantor
Pelayanan dan Pengawasan Bea dan Cukai
Tipe Madya Pabean C Sangatta**

Novi Tri Ratnasari¹, Pardamean Daulay², Novianita Rulandari³

Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka

¹novitratnasari@gmail.com, ²pardameandaulay@ecampus.ut.ac.id,

³novianitarulandari@gmail.com

Abstract

Public services in government institutions must implement the principles of good governance to build public trust and satisfaction. However, negative public perceptions toward the Directorate General of Customs and Excise services, along with East Kutai Regency's lowest integrity score in East Kalimantan in 2022, prompted this study to evaluate the alignment of good governance principles with service users' expectations. This quantitative research involved 59 respondents, with data collected through questionnaires based on indicators of transparency, accountability, efficiency, effectiveness, and professionalism. A Paired Sample T-Test analysis showed no significant gaps between the level of importance and service performance across all principles, with significance values above 0.05. These findings confirm that the implementation of good governance principles is relatively in line with public expectations. Nevertheless, continuous evaluation is necessary to maintain service consistency. Strengthening aspects that already perform well, such as staff friendliness, can be integrated with indicators that still require improvement. Additionally, factors previously considered low priority but with potential added value should become strategic focuses. These findings are expected to serve as practical input for policymakers in formulating strategies to improve public services based on good governance principles.

Keywords: *Good Governance, Public Service, Public Satisfaction.*

Abstrak

Pelayanan publik pada instansi pemerintah perlu menerapkan prinsip-prinsip *good governance* untuk membangun kepercayaan dan kepuasan masyarakat. Namun, munculnya persepsi negatif terhadap pelayanan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, ditambah rendahnya nilai integritas Kabupaten Kutai Timur pada 2022, mendorong dilakukannya penelitian ini untuk menilai kesesuaian penerapan prinsip *good governance* dengan harapan pengguna layanan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan 59 responden dan pengumpulan data melalui kuesioner berdasarkan indikator transparansi, akuntabilitas, efisiensi, efektivitas, dan profesionalitas. Analisis *Paired Sample T-Test* menunjukkan tidak ada kesenjangan signifikan antara tingkat kepentingan dan kinerja pelayanan pada seluruh prinsip, dengan nilai signifikansi di atas 0,05. Hasil ini menegaskan bahwa penerapan prinsip *good governance* relatif sesuai dengan ekspektasi masyarakat. Meski demikian, evaluasi berkelanjutan tetap diperlukan untuk menjaga konsistensi pelayanan. Penguatan aspek-aspek yang sudah baik, seperti keramahan petugas, dapat dikombinasikan dengan indikator yang masih perlu ditingkatkan. Selain itu, faktor yang selama ini dianggap prioritas rendah namun berpotensi memberi nilai tambah sebaiknya dijadikan fokus strategis. Temuan ini diharapkan menjadi masukan bagi pengambil kebijakan dalam merumuskan strategi peningkatan pelayanan publik berbasis *good governance*.

Kata Kunci: *Good Governance, Pelayanan Publik, Kepuasan Masyarakat.*

1. Pendahuluan

Reformasi birokrasi merupakan suatu keniscayaan bagi Indonesia dalam upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Sebagaimana disoroti dalam berbagai literatur, birokrasi di Indonesia selama ini dihadapkan pada berbagai permasalahan seperti kurang efisien, korup, dan berorientasi pada prosedur yang panjang (Winoto & Handayani, 2022). Pasca reformasi politik tahun 1998, pemerintah Indonesia telah berusaha melakukan berbagai upaya untuk memperbaiki kinerja birokrasi, yang kemudian mencakup pada pencanangan program reformasi birokrasi secara sistemik oleh Presiden Susilo Bambang Yudhoyono pada tahun 2010 (Turner et al., 2019). Reformasi birokrasi juga diarahkan pada upaya membangun birokrasi yang berorientasi pada kinerja. Melalui penerapan sistem manajemen kinerja, diharapkan birokrasi dapat lebih transparan, akuntabel, dan fokus pada pencapaian hasil. Hal ini sejalan dengan apa yang telah diterapkan di beberapa negara lain, seperti New Zealand dan Australia, yang memosisikan birokrasi sebagai ujung tombak pengukuran kinerja pemerintahan (Apriyanto et al., 2023).

Indonesia telah mencanangkan program reformasi birokrasi secara sistemik sejak tahun 2010, dengan tujuan menciptakan birokrasi yang akuntabel, transparan, dan berorientasi kinerja (Yuliawati & Prasetyo, 2019) (Turner et al., 2019) (Rezariski, 2020) (Winoto & Handayani, 2022). Upaya ini sejalan dengan semangat untuk mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*) (Rezariski, 2020). Dua hal penting yang menjadi luaran dari reformasi birokrasi adalah penerapan Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (Apriyanto et al., 2023) (Winoto & Handayani, 2022) (Rezariski, 2020).

Konsep Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani menjadi dua hal penting dalam reformasi birokrasi di Indonesia. Penetapan wilayah bebas dari praktik korupsi di tubuh birokrasi pemerintah merupakan strategi untuk meningkatkan integritas dan akuntabilitas. Sementara itu, pengembangan Birokrasi Bersih dan Melayani bertujuan untuk mengubah budaya kerja birokrasi yang semula berorientasi pada prosedur menjadi lebih berorientasi pada kinerja dan pelayanan prima kepada masyarakat (Rezariski, 2020) (Turner et al., 2019).

Kementerian Keuangan merupakan instansi pemerintah yang gencar melakukan reformasi birokrasi dengan mewujudkan zona integritas dan mendapatkan predikat Wilayah Bebas dari Korupsi atau Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani. Arah dari Menteri Keuangan, Sri Mulyani, adanya kewajiban unit kerja untuk mendapatkan predikat WBK/WBBM tersebut (Menpan, n.d.). Selain itu untuk unit yang telah memperoleh gelar tersebut harus ada upaya pertahanan dan inovasi terus menerus.

Sebagai salah satu instansi Kementerian Keuangan, Direktorat Jenderal Bea dan Cukai mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan serta melakukan pelayanan publik dengan pelaksanaan kebijakan di bidang pengawasan, penegakan hukum, pelayanan dan fasilitasi, serta optimalisasi penerimaan negara di bidang kepabeanan dan cukai sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Instansi kepabeanan memiliki tugas dan fungsi yang penting dalam mengatur impor, ekspor, dan aktivitas terkait bea cukai di suatu negara. Direktorat Jenderal bea dan Cukai merupakan instansi pelayanan yang bertanggung jawab terhadap Menteri Keuangan. Salah satu peran vital dari instansi ini adalah melindungi masyarakat dari perdagangan yang tidak legal serta mengawasi kegiatan ekspor dan impor.

Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean C Sangatta adalah salah satu instansi vertikal Kementerian keuangan yang berlokasi di Kutai

Timur Kalimantan Timur. Berdasarkan hasil survey penilaian integritas (SPI) pemerintah provinsi kabupaten dan kota se Kaltim, Kutai Timur merupakan kabupaten yang memiliki indeks integritas yang terendah di Kalimantan Timur. Survei penilaian integritas (SPI) adalah perangkat diagnostik sebagai alat ukur obyektif untuk memetakan capaian dan kemajuan upaya pemberantasan korupsi yang dilakukan kabupaten/lembaga dimana Pada tahun 2022 sendiri Kantor Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean C Sangatta Memperoleh Predikat Wilayah Bebas dari Korupsi.

Indeks integritas wilayah Kutai Timur yang juga rendah dengan nilai 64.99% dari target 70% menunjukkan bahwa penerapan WBK dan WBBM di Kutai Timur belum sepenuhnya mencerminkan praktik *good governance* yang diharapkan. Sementara itu Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta tetap melanjutkan proses WBK dan WBBM untuk mendongkrak nilai indeks integritas yang ada.

Meskipun Kabupaten Kutai Timur tercatat memiliki indeks integritas terendah di Kalimantan Timur, kondisi ini menimbulkan kontradiksi dengan capaian yang diraih oleh salah satu instansi pemerintah di wilayah tersebut, yaitu KPPBC TMP C Sangatta. Pada tahun yang sama, KPPBC TMP C Sangatta berhasil memperoleh predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK), sebuah pencapaian yang seharusnya menunjukkan tingkat integritas yang tinggi karena dalam penilaiannya terdapat komponen integritas sebagai salah satu indikator utama. Dengan demikian, adanya perbedaan antara rendahnya indeks integritas Kabupaten Kutai Timur dan keberhasilan KPPBC TMP C Sangatta dalam meraih predikat WBK menjadi penting untuk diteliti lebih lanjut, terutama guna memahami faktor-faktor yang mendukung maupun yang berpotensi melemahkan integritas di tingkat institusi pemerintah daerah.

Dalam menghadapi tantangan efektivitas kerja dan kepuasan pengguna jasa, penerapan prinsip-prinsip *good governance* menjadi krusial bagi perusahaan untuk memastikan tata kelola perusahaan yang transparan, akuntabel, dan adaptif terhadap perubahan. Prinsip-prinsip *good governance* seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran dapat meningkatkan efisiensi operasional dan kepercayaan publik terhadap pengelolaan dan pelayanan publik. Penerapan *good governance* yang efektif juga berkontribusi pada peningkatan motivasi dan kepuasan kerja karyawan, karena karyawan dipandang sebagai salah satu pemangku kepentingan yang penting dalam struktur perusahaan (Suhendra & Taufik, 2018).

Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) menghadapi berbagai persoalan yang memengaruhi citra dan kepercayaan publik, terutama terkait komunikasi publik, transparansi, dan konsistensi layanan. Informasi yang tidak jelas, penetapan pajak impor yang dianggap memberatkan, serta lamanya proses administrasi menimbulkan opini negatif, diperparah oleh mekanisme keberatan hukum yang rumit dan isu integritas meskipun program Zona Integritas telah dijalankan. DJBC juga dinilai belum efektif dalam mencegah masuknya barang palsu dan merespons pengaduan publik dengan cepat. Regulasi yang sering berubah turut menimbulkan kebingungan masyarakat. Di Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta, penerapan prinsip *good governance* masih menghadapi kendala mendasar: transparansi belum optimal, akuntabilitas rendah karena tindak lanjut pengaduan lambat, partisipasi publik minim, responsivitas layanan kurang, dan efisiensi belum merata.

Akibatnya, pengguna jasa merasa tidak mendapat kepastian layanan, menghadapi birokrasi rumit, serta terpaksa menggunakan jalur tidak resmi. Respons

yang lambat terhadap keluhan memperburuk ketidakpuasan dan merusak citra institusi. Untuk itu, pembaruan budaya kerja, penyederhanaan prosedur, peningkatan komunikasi publik, serta percepatan respons pengaduan menjadi langkah penting guna memperkuat prinsip *good governance*, meningkatkan kepuasan pengguna jasa, dan memulihkan kepercayaan masyarakat terhadap DJBC.

Selain itu, terdapat beberapa penelitian terdahulu yang menunjukkan beberapa hubungan dari penerapan *good governance* terhadap kepuasan dari pengguna jasa. Salah satunya penelitian yang dilakukan oleh Fitriansyah & Marsuq (2022) menjelaskan bahwa penerapan *good governance* di Kecamatan Sambutan telah dinilai baik oleh masyarakat pengguna jasa pelayanan. Selain itu, Aprilia & Rofiudin (2023) menunjukkan hasil penelitian yang menyatakan bahwa terdapat perbedaan pengaruh antara prinsip *good governance* terhadap kepuasan pengguna jasa. Beberapa prinsip *good governance* seperti akuntabilitas, responsibilitas, keadilan, berpengaruh terhadap kepuasan pengguna jasa, sedangkan prinsip transparansi dan partisipasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan pengguna jasa.

Berdasarkan pemaparan fenomena dan dukungan penelitian terdahulu, penelitian ini ingin mengetahui adanya perbedaan atau kesenjangan (*gap*) penerapan *good governance* pada kepuasan atau harapan pengguna jasa di Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta, dengan fokus penelitian yang meliputi pada kepuasan atau harapan pengguna layanan dari Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta. Penelitian ini memiliki urgensi dan kelebihan yang tidak dimiliki oleh penelitian lain yaitu penelitian pada Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta masih minim dilakukan, khususnya dalam analisis harapan pengguna layanan Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta. Selain itu dengan data dan fenomena terbaru serta pendekatan kuantitatif, penelitian ini diharapkan dapat menganalisis kesenjangan dalam penerapan *good governance* pada Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta.

2. Tinjauan Pustaka

Reformasi birokrasi

Reformasi Birokrasi adalah proses sistematis atau perubahan yang direncanakan yang dilakukan oleh para birokrat untuk meningkatkan sistem penyelenggaraan pemerintahan atau untuk mewujudkan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik dikenal sebagai reformasi birokrasi.

Good Governance

Tata kelola yang baik telah menjadi topik yang banyak dibahas dalam bidang administrasi publik, khususnya dalam konteks peningkatan praktik tata kelola di Indonesia (Setyadiharja et al., 2017). Konsep tata pemerintahan yang baik menekankan prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, supremasi hukum, dan pemerintahan yang efektif dan efisien, yang sangat penting untuk memberikan layanan publik yang berkualitas tinggi. (Setyadiharja dkk., 2017) (Rochmansjah, 2019)

Pelayanan Publik

Pemerintah melakukan hal-hal untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, yang dikenal sebagai pelayanan publik. Pelayanan publik harus didasarkan pada prinsip-prinsip yang jelas dan transparan saat dilaksanakan.

Wilayah Bebas Korupsi

Sesuai Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014, Zona Integritas (ZI) merupakan sebutan yang diberikan kepada instansi pemerintah yang pimpinan dan personelnnya berdedikasi untuk mencapai WBK/WBBM melalui reformasi birokrasi, khususnya dalam pencegahan korupsi. korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani

Menurut Permen PAN-RB Nomor 52 Tahun 2014, "Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani" diberikan kepada suatu unit kerja yang melakukan sebagian besar manajemen perubahan, menata tatalaksana, menata sistem manajemen SDM, meningkatkan pengawasan, meningkatkan akuntabilitas kinerja, dan meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Importance Performance Analysis (IPA)

Silva & Fernandes (2010) mendeskripsikan IPA sebagai metode yang sederhana namun efektif untuk memetakan atribut layanan ke dalam empat kuadran, sehingga manajer dapat merumuskan strategi peningkatan layanan berdasarkan gap antara harapan (*importance*) dan kenyataan (*performance*). Menurut Abalo dkk. (2007) IPA adalah alat praktis untuk mengidentifikasi atribut produk atau layanan yang memiliki pengaruh besar terhadap kepuasan pelanggan, dengan cara memvisualisasikan tingkat kepentingan dan kinerja dalam diagram dua dimensi.

3. Metode

Jenis Penelitian

Metode penelitian akan menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode survei. Data primer digunakan dalam penelitian ini adalah data primer berasal dari sumber asli, yaitu kuesioner yang dibagikan kepada pengguna jasa yang dapat memberikan data atau informasi yang berkaitan dengan penelitian ini. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan studi kepustakaan dan studi lapangan (survei). Data yang diperoleh selanjutnya dilakukan pengolahan dengan cara seleksi data, pemeriksaan data, penyusunan data dan selanjutnya dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif.

Melalui penelitian ini responden diberikan ruang untuk mengungkapkan pendapat berupa penilaian dan memberikan informasi berupa jawaban dari pertanyaan terbuka. Informasi tersebut untuk selanjutnya akan dihimpun dan selanjutnya akan diolah melalui Teknik yang relevan. Dengan metode kuantitatif diharapkan didapatkan data yang lebih terukur dan menjadi paparan yang menarik. Sedangkan metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif. Metode ini digunakan mengingat bahwa penelitian ini akan selalu muncul paradigma baru yang berubah seiring kompleks permasalahan

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta. Penelitian ini dilakukan pada pengguna jasa layanan di Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta. Penelitian ini dilaksanakan selama 6 bulan dari Bulan Mei 2025 – November 2025.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi Penelitian

Populasi adalah area subjek penelitian dapat digeneralisasi dengan kuantitas dan karakteristik yang telah ditetapkan oleh peneliti (Dirwan, 2021). Populasi terbatas adalah target populasi yang digunakan penulis dalam penyusunan penelitian ini karena mereka dapat mendapatkan informasi yang diperlukan untuk mendukung kesimpulan penelitian ini. Populasi merupakan keseluruhan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek dengan karakteristik dan kualitas tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti. Populasi ini menjadi fokus kajian karena dari sanalah data dikumpulkan untuk kemudian dianalisis dan dijadikan dasar dalam penarikan kesimpulan penelitian. Populasi penelitian adalah seluruh stakeholder yang pernah mendapatkan pelayanan kepabeanan di KPPBC Tipe Madya Pabean C Sangatta.

Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel dari penelitian ini dilakukan dengan purposive sampling. Adapun kriteria longlist responden dalam pelaksanaan survei sebagai berikut:

1. responden merupakan seluruh pengguna layanan di unit kerja dalam kurun waktu 3 (tiga) bulan terakhir;
2. seluruh responden telah mewakili seluruh jenis layanan yang dilakukan pada unit kerja yaitu penerimaan jaminan, pelayanan manifes, pelayanan impor sementara, pelayanan izin timbun, pelayanan Kawasan berikat, pembetulan PEB, permohonan ekspor barang curah dan redress manifes.
3. telah selesai mendapatkan seluruh proses layanan baik berupa barang dan/atau jasa;
4. memenuhi ketentuan longlist yang mencakup:

Penentuan ukuran sampel dilakukan dengan teknik sampel jenuh. Teknik ini dilakukan dengan cara melakukan penetapan jumlah sampel sama dengan jumlah populasi (Sugiyono, 2017). Pertimbangan yang dilakukan kenapa memilih sampel jenuh adalah jumlah Perusahaan yang mendapatkan pelayanan di KPPBC Tipe Madya Pabean C Sangatta relatif sedikit.

4. Hasil Dan Pembahasan

Hasil

Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa setiap indikator yang digunakan dalam penelitian benar-benar mampu mengukur konstruk yang dimaksud. Validitas instrumen merupakan syarat utama agar data yang diperoleh dapat dipercaya serta digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Indikator Importance dan Performance

Importance			Performance		
Indikator	r hitung	Validitas	Indikator	r hitung	Validitas
x11	0,753	Valid	y11	0,706	Valid
x12	0,850	Valid	y12	0,865	Valid
x13	0,884	Valid	y13	0,898	Valid
x14	0,830	Valid	y14	0,859	Valid
x21	0,852	Valid	y21	0,848	Valid
x22	0,897	Valid	y22	0,889	Valid
x23	0,852	Valid	y23	0,878	Valid
x24	0,882	Valid	y24	0,868	Valid
x25	0,910	Valid	y25	0,891	Valid
x31	0,897	Valid	y31	0,905	Valid
x32	0,901	Valid	y32	0,910	Valid
x33	0,895	Valid	y33	0,910	Valid
x34	0,897	Valid	y34	0,904	Valid
x41	0,906	Valid	y41	0,901	Valid
x42	0,897	Valid	y42	0,872	Valid
x43	0,886	Valid	y43	0,875	Valid
x44	0,916	Valid	y44	0,912	Valid
x51	0,867	Valid	y51	0,897	Valid
x52	0,899	Valid	y52	0,893	Valid
x53	0,878	Valid	y53	0,908	Valid
x54	0,918	Valid	y54	0,910	Valid

Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan pada indikator importance dan performance yang mencerminkan persepsi responden terhadap penerapan good governance. Hasil uji validitas ditunjukkan pada Tabel 1 yang memuat nilai r hitung setiap indikator. Indikator dinyatakan valid apabila nilai korelasi item lebih besar dari r tabel pada tingkat signifikansi tertentu. Dengan demikian, tabel ini memberikan gambaran mengenai kelayakan seluruh item kuesioner untuk digunakan dalam analisis selanjutnya. Berdasarkan Tabel 1, seluruh indikator baik pada variabel importance maupun performance memiliki nilai r hitung di atas batas minimum r tabel. Nilai korelasi terendah berada pada indikator x11 dengan nilai 0,753 dan y11 dengan nilai 0,706, yang masih berada di atas nilai kritis. Hal ini menandakan bahwa seluruh item kuesioner mampu merepresentasikan konstruk yang diukur secara baik.

Selain itu, terdapat beberapa indikator yang menunjukkan nilai korelasi sangat tinggi, misalnya x54 dengan nilai 0,918 dan y44 dengan nilai 0,912. Nilai-nilai ini menegaskan bahwa indikator tersebut memiliki hubungan yang sangat kuat dengan total skor variabel, sehingga kontribusinya terhadap pengukuran konstruk semakin meyakinkan. Temuan ini memperlihatkan bahwa instrumen penelitian telah tersusun dengan baik dan relevan dengan konsep yang diukur.

Secara keseluruhan, hasil uji validitas membuktikan bahwa seluruh indikator pada variabel importance dan performance dapat digunakan dalam analisis lanjutan, seperti perhitungan rata-rata, analisis Importance–Performance Analysis (IPA), serta uji perbedaan menggunakan Paired Sample T-Test. Dengan demikian, penelitian ini

memiliki dasar instrumen yang kuat dan teruji, sehingga hasil yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Setelah instrumen penelitian dinyatakan valid, langkah selanjutnya adalah menghitung nilai rata-rata (mean) dari masing-masing indikator pada variabel importance dan performance. Perhitungan ini dilakukan untuk memperoleh gambaran umum mengenai tingkat kepentingan (harapan) dan kinerja (persepsi) responden terhadap pelayanan di Kantor Pelayanan dan Pengawasan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean C Sangatta. Tabel 2 menyajikan nilai rata-rata importance dan performance dari seluruh indikator penelitian. Nilai tersebut menjadi dasar dalam analisis Importance-Performance Analysis (IPA), yang bertujuan memetakan indikator ke dalam kuadran-kuadran untuk menentukan prioritas perbaikan maupun indikator yang sudah baik dan perlu dipertahankan.

Berdasarkan Tabel 2, secara umum nilai rata-rata pada variabel importance dan performance berada di atas angka 4 dari skala 5. Hal ini menunjukkan bahwa baik tingkat kepentingan maupun kinerja pelayanan dinilai tinggi oleh responden. Dengan kata lain, responden memiliki harapan yang tinggi terhadap pelayanan, dan pada saat yang sama juga menilai kinerja yang diberikan cukup memuaskan.

Nilai rata-rata tertinggi pada importance diperoleh indikator x32 dan x53 (4,39), sedangkan pada performance indikator dengan nilai tertinggi adalah x32 (4,44). Kondisi ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut dianggap paling penting sekaligus telah direspon dengan kinerja yang baik oleh instansi terkait. Sebaliknya, indikator dengan nilai terendah pada importance adalah x23 (4,19) dan pada performance adalah x23 (4,29), meskipun nilainya tetap tergolong tinggi dan tidak menunjukkan kesenjangan besar.

Tabel 2. Hasil Perhitungan Mean Importance dan Performance Indikator

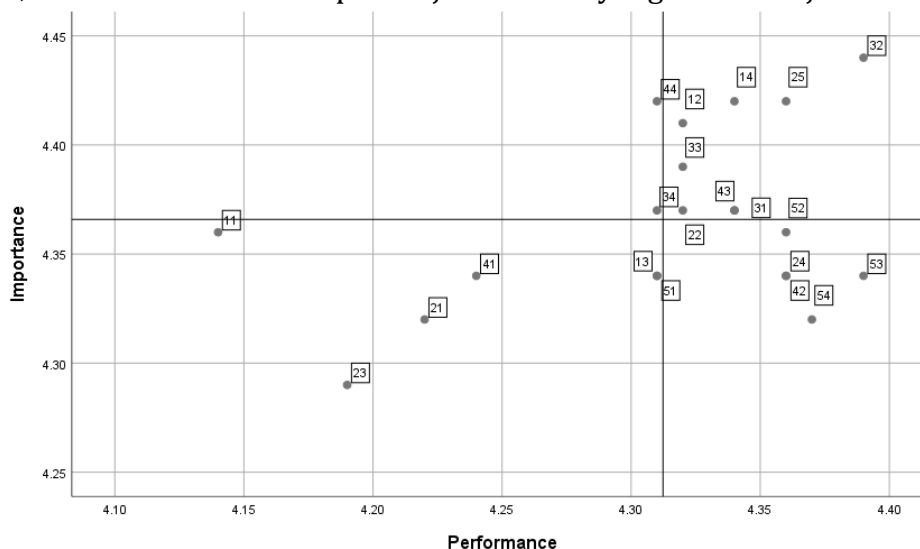
Indikator	Mean Importance (X)	Mean Performance (Y)
x11 / y11	4,14	4,36
x12 / y12	4,32	4,41
x13 / y13	4,31	4,34
x14 / y14	4,34	4,42
x21 / y21	4,22	4,32
x22 / y22	4,32	4,37
x23 / y23	4,19	4,29
x24 / y24	4,36	4,34
x25 / y25	4,36	4,42
x31 / y31	4,34	4,37
x32 / y32	4,39	4,44
x33 / y33	4,32	4,39
x34 / y34	4,31	4,37
x41 / y41	4,24	4,34
x42 / y42	4,36	4,34
x43 / y43	4,34	4,37
x44 / y44	4,31	4,42
x51 / y51	4,31	4,34
x52 / y52	4,36	4,36
x53 / y53	4,39	4,34
x54 / y54	4,37	4,32

Mean	4,31234866828	4,36589574462
------	---------------	---------------

Secara keseluruhan, nilai rata-rata importance sebesar 4,31 dan performance sebesar 4,36 memperlihatkan bahwa kinerja pelayanan yang diterima responden sudah sedikit lebih baik dibandingkan tingkat harapan mereka. Temuan ini menegaskan bahwa kualitas pelayanan di Kantor Bea dan Cukai telah mampu memenuhi bahkan melampaui ekspektasi pengguna jasa, meskipun masih terdapat beberapa indikator yang perlu mendapat perhatian dalam analisis IPA berikutnya.

Berdasarkan hasil perhitungan rata-rata, nilai importance diperoleh sebesar 4,31234866828 dan nilai performance sebesar 4,36589574462. Kedua nilai ini menjadi titik potong dalam pemetaan Diagram Importance Performance Analysis (IPA) yang ditampilkan pada Gambar 4.2. Dengan adanya pemetaan ini, setiap indikator (x11-x54) dapat dikategorikan ke dalam empat kuadran yang menggambarkan tingkat prioritas pengelolaan, mulai dari prioritas utama hingga prioritas rendah.

Diagram IPA ini memberikan gambaran visual yang mempermudah analisis kesenjangan antara harapan (importance) dan kinerja (performance) responden terhadap indikator penelitian. Dengan demikian, hasil pemetaan ini dapat dijadikan dasar dalam penyusunan strategi peningkatan mutu layanan, penentuan fokus perbaikan, serta evaluasi terhadap kinerja indikator yang sudah berjalan baik.



Gambar 1. Diagram Importance Performance Analysis (IPA)

Hasil pemetaan menunjukkan adanya beberapa indikator yang berada di Kuadran I (Prioritas Utama), di antaranya adalah x11, x21, dan x23. Indikator-indikator ini memiliki tingkat kepentingan tinggi, tetapi kinerjanya relatif lebih rendah dibandingkan dengan yang lain. Kondisi ini menandakan adanya kesenjangan yang perlu segera diperbaiki karena dapat memengaruhi kepuasan dan persepsi responden secara keseluruhan terhadap layanan. Fokus peningkatan mutu sebaiknya diarahkan terlebih dahulu pada indikator-indikator dalam kuadran ini.

Sementara itu, sebagian besar indikator seperti x12, x14, x24, x25, x31, x32, x33, x34, x42, x43, x44, x52, dan x53 masuk ke dalam Kuadran II (Pertahankan Prestasi). Indikator pada kuadran ini menunjukkan bahwa tingkat kepentingan dan kinerjanya sama-sama tinggi. Artinya, responden menilai indikator-indikator tersebut sangat

penting dan pelaksanaannya sudah sesuai dengan harapan. Oleh karena itu, kinerja pada indikator ini harus terus dipertahankan agar konsistensi mutu layanan tetap terjaga.

Selanjutnya, indikator seperti x41, x13, x22, x51, dan x54 tersebar pada Kuadran III (Prioritas Rendah) dan Kuadran IV (Berlebihan). Indikator pada Kuadran III memiliki tingkat kepentingan rendah dan kinerja yang juga rendah, sehingga tidak menjadi prioritas utama untuk segera ditingkatkan. Sementara itu, indikator pada Kuadran IV memiliki kinerja tinggi tetapi tingkat kepentingannya relatif rendah, yang menandakan adanya potensi alokasi sumber daya yang berlebihan. Perlu dilakukan optimalisasi agar sumber daya dapat difokuskan pada indikator yang lebih penting.

Uji Paired Sample T-Test dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya kesenjangan yang signifikan antara nilai importance dan performance pada setiap dimensi indikator penelitian. Analisis ini penting karena dapat memberikan gambaran apakah kinerja yang dirasakan responden sudah sesuai dengan tingkat kepentingan yang mereka harapkan. Dengan demikian, hasil uji ini berfungsi sebagai alat untuk mengukur kesesuaian antara ekspektasi dan realita layanan.

Pada Tabel 3 ditampilkan hasil pengujian paired sample t-test terhadap lima dimensi utama (X1–X5) beserta pasangan indikator kinerjanya (Y1–Y5). Hasil pengujian menunjukkan nilai t dan significance (Sig. 2-tailed) yang menjadi dasar dalam menentukan ada tidaknya perbedaan nyata antara importance dan performance. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat kesenjangan yang signifikan antara harapan dan kenyataan responden.

Tabel 1. Hasil Uji Paired Sample T-Test antara Importance dan Performance

Pair	Mean	t	Sig. (2-tailed)	Kesimpulan
X1 - Y1	-0,10593	-1,957	0,055	Tidak Ada Kesenjangan
X2 - Y2	-0,06441	-1,268	0,210	Tidak Ada Kesenjangan
X3 - Y3	-0,05508	-1,025	0,310	Tidak Ada Kesenjangan
X4 - Y4	-0,05932	-1,033	0,306	Tidak Ada Kesenjangan
X5 - Y5	0,01695	0,288	0,774	Tidak Ada Kesenjangan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa pada dimensi X1–Y1, nilai mean difference sebesar -0,10593 dengan nilai $t = -1,957$ dan significance = 0,055. Karena nilai Sig. lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat kesenjangan signifikan pada dimensi ini. Artinya, kinerja yang dirasakan responden relatif sesuai dengan tingkat kepentingannya, meskipun masih ada sedikit selisih nilai rata-rata.

Selanjutnya, pada dimensi X2–Y2, X3–Y3, dan X4–Y4, hasil uji juga menunjukkan nilai Sig. lebih besar dari 0,05, yaitu masing-masing 0,210; 0,310; dan 0,306. Hal ini menegaskan bahwa pada ketiga dimensi tersebut tidak terdapat perbedaan yang berarti antara harapan responden dan kinerja yang dirasakan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa layanan pada dimensi ini sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan ekspektasi pengguna.

Sementara itu, pada dimensi X5–Y5, nilai mean difference positif sebesar 0,01695 dengan $t = 0,288$ dan Sig. = 0,774, yang juga menunjukkan tidak adanya kesenjangan. Hasil ini mengindikasikan bahwa pada dimensi ini, kinerja bahkan sedikit lebih tinggi dibandingkan tingkat kepentingannya, meskipun selisihnya tidak signifikan. Secara keseluruhan, hasil uji paired sample t-test membuktikan bahwa

seluruh dimensi (X1–X5) tidak mengalami kesenjangan yang signifikan, sehingga layanan dapat dianggap sudah mampu memenuhi harapan responden dengan baik.

Pembahasan

Pengujian Hipotesis

H1: Tidak Ada Kesenjangan Antara Penerapan Prinsip Transparansi Terhadap Harapan Pengguna Jasa Layanan Pada Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta.

Hasil uji pada pasangan X1–Y1 menunjukkan nilai rata-rata selisih (mean) sebesar -0,10593 dengan nilai $t = -1,957$ dan signifikansi (*Sig. 2-tailed*) sebesar 0,055. Karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat kesenjangan signifikan antara tingkat kepentingan dan tingkat kinerja pada dimensi transparansi. Artinya, responden menilai bahwa apa yang mereka harapkan terkait keterbukaan informasi, kejelasan prosedur, serta aksesibilitas pelayanan sudah cukup terpenuhi. Walaupun terdapat perbedaan nilai mean negatif (kinerja sedikit di bawah kepentingan), perbedaan tersebut tidak cukup kuat secara statistik. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa prinsip transparansi telah berjalan sejalan dengan ekspektasi pengguna jasa layanan.

H2: Tidak Ada Kesenjangan Antara Penerapan Prinsip Akuntabilitas Terhadap Harapan Pengguna Jasa Layanan Pada Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta.

Pada pasangan X2–Y2, diperoleh nilai mean sebesar -0,06441, nilai $t = -1,268$, dan nilai *Sig.* = 0,210. Nilai ini jauh lebih besar dari batas signifikansi 0,05, sehingga menunjukkan bahwa tidak ada kesenjangan signifikan antara kepentingan dan kinerja dalam hal akuntabilitas. Hal ini berarti bahwa pengguna layanan menilai pertanggungjawaban petugas dan instansi sudah berjalan dengan baik. Prosedur yang dijalankan sesuai aturan serta adanya tanggung jawab terhadap keputusan maupun pelayanan yang diberikan membuat kinerja akuntabilitas dipersepsikan sejalan dengan apa yang diharapkan responden. Meskipun terdapat selisih mean negatif yang menunjukkan kinerja sedikit lebih rendah dibanding kepentingannya, perbedaan tersebut tidak signifikan sehingga akuntabilitas tetap dinilai baik.

H3: Tidak Ada Kesenjangan Antara Penerapan Prinsip Efisiensi Terhadap Harapan Pengguna Jasa Layanan Pada Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta.

Hasil uji pada pasangan X3–Y3 menunjukkan nilai mean sebesar -0,05508, nilai $t = -1,025$, dan signifikansi sebesar 0,310. Nilai *Sig.* yang cukup tinggi ini menandakan bahwa tidak ada perbedaan signifikan antara kepentingan dan kinerja pada dimensi efisiensi. Artinya, pengguna jasa merasa pelayanan yang diberikan instansi cukup efisien dalam hal pemanfaatan waktu, biaya, dan sumber daya. Responden menilai bahwa prosedur pelayanan yang dijalankan tidak berbelit-belit dan relatif sesuai dengan ekspektasi mereka. Walaupun ada sedikit gap (mean negatif) yang menunjukkan kinerja di bawah kepentingan, selisih tersebut sangat kecil sehingga secara statistik tidak memengaruhi kesimpulan. Dengan demikian, prinsip efisiensi dapat dikatakan berjalan cukup baik dalam mendukung kepuasan pengguna layanan.

H4: Tidak Ada Kesenjangan Antara Penerapan Prinsip Efektivitas Terhadap Harapan Pengguna Jasa Layanan Pada Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta.

Pada pasangan X4–Y4, nilai mean sebesar -0,05932 dengan $t = -1,033$ dan nilai signifikansi 0,306. Nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa tidak

terdapat kesenjangan signifikan antara kepentingan dan kinerja pada dimensi efektivitas. Hal ini berarti layanan yang diberikan mampu mencapai tujuan yang diharapkan pengguna, baik dari segi hasil maupun kualitas pelayanan. Responden merasa bahwa pelayanan yang diberikan sesuai sasaran dan mampu menjawab kebutuhan mereka. Walaupun terdapat perbedaan mean negatif, hal itu tidak menunjukkan masalah serius karena selisihnya tidak signifikan secara statistik. Dengan demikian, prinsip efektivitas dapat dikatakan sudah terimplementasi dengan baik di Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta.

H5: Tidak Ada Kesenjangan Antara Penerapan Prinsip Profesionalitas Terhadap Harapan Pengguna Jasa Layanan Pada Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta.

Pada pasangan X5–Y5, nilai mean yang diperoleh adalah 0,01695 dengan $t = 0,288$ dan nilai signifikansi 0,774. Nilai signifikansi yang jauh lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa tidak ada kesenjangan signifikan antara kepentingan dan kinerja dalam aspek profesionalitas. Bahkan, nilai mean yang positif mengindikasikan bahwa kinerja pada dimensi profesionalitas dinilai sedikit lebih tinggi daripada tingkat kepentingannya, meskipun perbedaan tersebut juga tidak signifikan secara statistik. Temuan ini memperlihatkan bahwa responden menilai petugas pelayanan telah bekerja secara kompeten, sesuai standar, serta menjunjung tinggi etika kerja. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi profesionalitas menjadi salah satu aspek yang paling kuat dalam mendukung kualitas layanan di mata pengguna.

Berdasarkan hasil analisis uji Paired Sample T-Test terhadap seluruh dimensi (H1–H5), dapat disimpulkan bahwa seluruh hipotesis diterima. Dengan demikian, tidak terdapat kesenjangan signifikan antara tingkat kepentingan (importance) dan tingkat kinerja (performance) pada penerapan prinsip-prinsip Good Governance (transparansi, akuntabilitas, efisiensi, efektivitas, dan profesionalitas). Hal ini menunjukkan bahwa layanan Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta telah berjalan sejalan dengan ekspektasi pengguna jasa dan secara umum mampu memenuhi kebutuhan mereka secara konsisten.

Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) terkait transparansi menunjukkan bahwa tidak terdapat kesenjangan signifikan antara tingkat kepentingan dan kinerja. Dengan nilai signifikansi 0,055 yang lebih besar dari 0,05, dapat dipahami bahwa keterbukaan informasi, kejelasan prosedur, dan aksesibilitas pelayanan sudah dirasakan memadai oleh pengguna layanan. Walaupun terdapat selisih mean negatif yang mengindikasikan kinerja sedikit berada di bawah tingkat kepentingan, perbedaan tersebut tidak terlalu berarti. Dengan demikian, prinsip transparansi sudah berjalan sesuai ekspektasi, sehingga pengguna merasa pelayanan yang diberikan relatif konsisten dengan kebutuhan mereka akan keterbukaan.

Pada hipotesis kedua (H2) mengenai akuntabilitas, hasil uji menunjukkan nilai Sig. 0,210 yang kembali lebih besar dari 0,05. Hal ini mempertegas bahwa tidak ada kesenjangan signifikan antara harapan pengguna jasa dan kinerja nyata di lapangan. Responden menilai bahwa tanggung jawab petugas maupun instansi dalam menjalankan prosedur sudah cukup baik, dengan implementasi aturan yang sesuai serta adanya kejelasan dalam pertanggungjawaban atas keputusan. Meskipun terdapat sedikit gap negatif pada nilai mean, perbedaan ini tidak signifikan secara statistik sehingga tidak menjadi persoalan besar. Hal ini menggambarkan bahwa akuntabilitas telah dipersepsikan positif oleh pengguna layanan, mendukung terciptanya kepercayaan pada institusi.

Hipotesis ketiga (H3) berfokus pada dimensi efisiensi. Nilai signifikansi sebesar 0,310 yang diperoleh dari uji t mengindikasikan tidak adanya kesenjangan antara kepentingan dan kinerja. Responden menilai bahwa pelayanan yang diberikan cukup efisien, baik dalam pemanfaatan waktu, biaya, maupun sumber daya yang tersedia. Prosedur yang tidak berbelit-belit menjadikan pengguna merasa puas karena pelayanan relatif sejalan dengan harapan. Walaupun terdapat selisih mean negatif, hal itu tidak berpengaruh signifikan. Artinya, secara keseluruhan, efisiensi pelayanan sudah dipersepsikan baik oleh masyarakat, bahkan jika dilihat dari sudut pandang praktis, kinerja pelayanan sudah dapat memenuhi ekspektasi utama pengguna.

Selanjutnya, pengujian hipotesis keempat (H4) terkait efektivitas juga menunjukkan hasil yang serupa. Dengan nilai signifikansi 0,306, dapat disimpulkan tidak ada kesenjangan signifikan antara kepentingan dan kinerja. Layanan yang diberikan dinilai sudah mampu mencapai tujuan yang diharapkan pengguna, baik dari segi hasil maupun kualitas. Meskipun terdapat selisih mean negatif yang menunjukkan kinerja berada sedikit di bawah tingkat kepentingan, perbedaan tersebut tidak dianggap signifikan. Kondisi ini menggambarkan bahwa pelayanan yang diberikan tepat sasaran, mampu menjawab kebutuhan pengguna, dan pada akhirnya memperkuat persepsi positif terhadap efektivitas pelayanan di Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta.

Terakhir, hipotesis kelima (H5) mengenai profesionalitas justru memperlihatkan nilai mean yang positif, yakni 0,01695. Hal ini menandakan bahwa kinerja pada aspek profesionalitas dinilai sedikit lebih tinggi dibandingkan tingkat kepentingan, meskipun perbedaan tersebut juga tidak signifikan secara statistik dengan nilai Sig. sebesar 0,774. Hasil ini memperlihatkan bahwa responden merasa petugas bekerja dengan kompetensi yang memadai, menjunjung etika, dan melaksanakan pelayanan sesuai standar. Profesionalitas yang kuat menjadi modal penting dalam meningkatkan kualitas layanan, karena dimensi ini tidak hanya memenuhi ekspektasi, tetapi bahkan sedikit melampauinya. Dengan demikian, profesionalitas dapat dianggap sebagai salah satu keunggulan layanan di instansi ini.

Implikasi Penelitian

Hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi pengelolaan layanan publik, khususnya di Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta. Tidak ditemukannya kesenjangan signifikan antara tingkat kepentingan dan kinerja pada dimensi transparansi, akuntabilitas, efisiensi, efektivitas, maupun profesionalitas menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan telah berjalan sesuai ekspektasi pengguna. Kondisi ini mencerminkan bahwa kualitas layanan publik yang berlandaskan prinsip tata kelola yang baik (*good governance*) dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap instansi pemerintah.

Dari sisi manajerial, implikasi yang dapat ditarik adalah perlunya mempertahankan praktik-praktik pelayanan yang telah berjalan baik, terutama pada aspek profesionalitas yang justru dinilai sedikit lebih tinggi dibanding kepentingannya. Hal ini menandakan adanya potensi untuk menjadikan profesionalitas sebagai nilai jual utama (*service excellence*) dalam meningkatkan citra instansi. Namun demikian, gap negatif kecil yang masih muncul pada dimensi lain tetap harus diantisipasi. Pengelola layanan perlu melakukan evaluasi berkelanjutan agar selisih kecil tersebut tidak berkembang menjadi masalah yang lebih serius di kemudian hari.

Selain itu, implikasi lain yang muncul adalah pentingnya menggunakan pendekatan berbasis data dalam evaluasi pelayanan publik. Hasil uji validitas, reliabilitas, serta analisis IPA dan uji t memberikan gambaran obyektif mengenai persepsi pengguna jasa. Dengan demikian, manajemen dapat merancang strategi perbaikan pelayanan yang lebih tepat sasaran, bukan hanya berdasarkan asumsi. Hal ini dapat meningkatkan efektivitas program peningkatan kualitas pelayanan, sekaligus memperkuat akuntabilitas instansi di mata masyarakat.

Dari perspektif praktis, penelitian ini juga dapat menjadi bahan pertimbangan bagi instansi lain dalam menerapkan prinsip-prinsip pelayanan publik. Fakta bahwa tidak ada kesenjangan signifikan antara kepentingan dan kinerja menunjukkan bahwa model layanan yang diterapkan Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta dapat direplikasi di unit kerja lain dengan konteks serupa. Artinya, hasil penelitian ini tidak hanya bermanfaat untuk kepentingan internal instansi, tetapi juga memiliki relevansi lebih luas sebagai referensi dalam reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik di sektor pemerintahan.

5. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data mengenai penerapan prinsip-prinsip good governance pada pelayanan di Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat kesenjangan signifikan antara kepentingan dan kinerja pada dimensi transparansi. Hal ini berarti keterbukaan informasi, kejelasan prosedur, serta aksesibilitas pelayanan yang diberikan Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta telah sesuai dengan harapan pengguna jasa layanan.
2. Pada dimensi akuntabilitas, hasil uji juga memperlihatkan tidak adanya kesenjangan signifikan. Responden menilai bahwa pertanggungjawaban petugas maupun instansi sudah dijalankan dengan baik dan sejalan dengan ekspektasi masyarakat.
3. Pengujian pada dimensi efisiensi menunjukkan tidak terdapat kesenjangan antara kepentingan dan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan dinilai efisien, baik dalam pemanfaatan waktu, biaya, maupun sumber daya, sehingga sesuai dengan yang diharapkan pengguna jasa.
4. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa pada dimensi efektivitas juga tidak terdapat kesenjangan signifikan. Artinya, layanan yang diberikan Kantor Bea Cukai Tipe C Sangatta dinilai telah mampu mencapai tujuan pelayanan yang diharapkan, baik dari segi kualitas maupun hasil.
5. Pada dimensi profesionalitas, hasil uji menunjukkan tidak terdapat kesenjangan signifikan antara kepentingan dan kinerja. Bahkan, nilai mean positif mengindikasikan bahwa kinerja petugas dalam hal kompetensi, etika kerja, serta kepatuhan terhadap standar pelayanan sedikit lebih tinggi dibanding harapan pengguna jasa layanan.

6. Daftar Pustaka

- Abalo, J., Varela, J., & Manzano, V. (2007). Importance values for Importance-Performance Analysis: A formula for spreading out values derived from preference rankings. *Journal of Business Research*, 60(2), 115–121.
- Aprilia, M., & Rofiuddin, M. (2023). Prinsip good governance dan kepuasan masyarakat penerima BLT dengan kualitas pelayanan pemerintah sebagai variabel

- pemediasi. *Journal of Management and Digital Business*, 3(2), 83–102. <https://doi.org/10.53088/jmdb.v3i2.416>
- Apriyanto, S D., Fitriaty, F., & Indrawijaya, S. (2023, April 30). Model Reinventing Government Menuju Pemerintahan yang Baik (GoodGovernmentGovernance)., 8(1), 1246-1246. <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.1115>
- Fitriansyah, R., & Marsuq, M. (2022). Implementasi Prinsip Good Governance Terhadap Kepuasan Pelayan Publik Di Kecamatan Sambutan. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan*, 21(2). <https://doi.org/10.31293/pd.v21i2.6533>
- Rezariski, A O. (2020, November 21). Penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja Dan Reformasi Birokrasi Di Indonesia. , 1(4), 248-256. <https://doi.org/10.36418/jiss.v1i4.43>
- Rochmansjah, H. (2019, December 27). Application of Good Governance Principles in Government: Perspective of Public Services. , 1(4), 1-8. <https://doi.org/10.54783/ijssoc.v1i4.140>
- Setyadiharja, R., Kurniasih, D., Nursnaeny, P S., & Nengsih, N S. (2017, January 1). Good Governance vs Sound Governance: A Comparative Theoretical Analysis. <https://doi.org/10.2991/icodag-17.2017.19>
- Turner Wu, C.-H., Kuo, P.-L., Yang, C.-H., Chang, Y.-C., & Chen, T.-L. (2023). Importance–Performance Analysis (IPA) in Analyzing the Satisfaction of Administrative Support in Teaching Practice Research Programs. *Sustainability*, 15(3), 1943. <https://doi.org/10.3390/su15031943>
- Winoto, S., & Handayani, M T. (2022, April 29). Penguatan reformasi birokrasi di pemerintah Provinsi Jawa Timur dalam perspektif policy leadership. Universitas Merdeka Malang, 7(1), 37-52. <https://doi.org/10.26905/pjiap.v7i1.7312>
- Yuliawati, E., & Prasetyo, K. (2019, January 1). Bureaucracy Reform Implementation of Legislative Institutions in Indonesia. <https://doi.org/10.2991/icpc-18.2019.16>