

Responsibilitas dalam Pengurusan Surat Keterangan Penghentian Pembayaran (SKPP) pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Langsa

Safira Maulia¹, Dahlan A. Rahman², Muhammad bin Abubakar³

^{1,2,3} Universitas Malikussaleh, Indonesia

Korespondensi: safiramaulia41@gmail.com

Informasi Artikel

Riwayat artikel:

Diterima Februari 01th, 2026

Direvisi April 28th, 2026

Diterima Mei 07th, 2026

Kata kunci:

Responsibilitas Aparatur,
Pelayanan Publik, SKPP, BPKD
Kota Langsa, Digitalisasi Layanan,
Birokrasi Administratif.

ABSTRAK

Pelayanan pengurusan Surat Keterangan Penghentian Pembayaran (SKPP) di BPKD Kota Langsa masih menghadapi berbagai kendala, seperti lamanya proses penyelesaian, penggunaan sistem administrasi yang masih manual, serta alur birokrasi yang berlapis, sehingga berdampak pada kurang optimalnya kualitas pelayanan dan menuntut Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memasuki masa pensiun untuk lebih aktif menyesuaikan diri dengan mekanisme yang ada. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara standar pelayanan publik yang diharapkan dengan praktik pelayanan di lapangan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis responsibilitas aparatur dalam pelayanan SKPP serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhinya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa responsibilitas aparatur telah dilaksanakan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP), namun masih bersifat administratif dan berorientasi pada kepatuhan prosedural daripada pada kemudahan, efisiensi, dan kepuasan pemohon, sehingga diperlukan penyederhanaan prosedur dan penguatan digitalisasi layanan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.



© 2025 Para Penulis. Diterbitkan oleh Riset Anak Bangsa. Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan manifestasi paling nyata dari fungsi pemerintahan dalam sebuah negara hukum. Keberhasilan suatu instansi pemerintah tidak lagi hanya diukur dari penyerapan anggaran, melainkan dari sejauh mana pelayanan yang diberikan mampu memenuhi hak-hak dasar dan kepuasan masyarakat sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Dalam paradigma New Public Service, aparatur negara dituntut untuk tidak hanya sekadar menjalankan prosedur administrasi (steering), tetapi harus memiliki tanggung jawab yang mendalam untuk melayani warga negara (serving) dengan mengedepankan nilai-nilai moral, profesionalisme, dan akuntabilitas (Denhardt & Denhardt, 2015).

Aparatur pemerintah memiliki peran sentral sebagai pelaksana kebijakan yang bersentuhan langsung dengan kepentingan publik. Oleh karena itu, konsep responsibilitas menjadi sangat krusial. Menurut Dwiyanto (2018), responsibilitas bukan hanya kepatuhan terhadap hierarki, tetapi kesediaan aparatur untuk bertanggung jawab secara moral dan profesional kepada publik yang dilayani. Dalam konteks birokrasi di Indonesia, tantangan responsibilitas sering kali berbenturan dengan budaya kerja yang kaku dan prosedural (Thoha, 2012).

Salah satu aspek krusial dalam pelayanan administrasi keuangan daerah di Kota Langsa adalah pengurusan Surat Keterangan Penghentian Pembayaran (SKPP). SKPP merupakan instrumen administratif vital yang berfungsi sebagai dasar hukum untuk menghentikan pembayaran gaji yang bersumber dari APBD/APBN bagi ASN yang memasuki masa pensiun, sekaligus menjadi syarat mutlak untuk mengklaim hak tunjangan hari tua pada PT Taspen. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 178/PMK.05/2022, proses penerbitan dan pengesahan SKPP harus dilakukan dengan ketelitian tinggi guna menghindari kerugian negara akibat kelebihan bayar.

Namun, dalam praktiknya di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kota Langsa, pelaksanaan responsibilitas pelayanan SKPP ini masih menghadapi hambatan serius. Fenomena yang ditemukan di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan (gap) pelayanan. Pertama, masalah aksesibilitas fisik; kantor pelayanan yang berada di lantai dua tanpa fasilitas lift sangat menyulitkan bagi pensiunan yang mayoritas adalah lansia. Kedua, koordinasi antarinstansi yang belum terintegrasi secara digital menyebabkan pemohon harus bolak-balik antara BKPSDM, BPKD, dan PT Taspen. Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan masih bersifat manual dan belum responsif terhadap efisiensi waktu pemohon.

Ketidajelasan informasi mengenai kelengkapan berkas juga sering mengakibatkan pengulangan proses administrasi. Situasi ini mengindikasikan bahwa dimensi responsibilitas moral dan profesional belum terinternalisasi secara penuh dalam budaya kerja pelayanan di BPKD Kota Langsa. Tanpa adanya perbaikan sistemik dan penguatan etika responsibilitas, pelayanan SKPP akan terus dipandang sebagai birokrasi yang membebani masyarakat. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana bentuk responsibilitas aparatur dan faktor-faktor apa saja yang memengaruhinya dalam pelayanan SKPP di BPKD Kota Langsa.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik di sektor birokrasi daerah sangat dipengaruhi oleh tingkat responsibilitas aparatur dan dukungan sistem administrasi yang adaptif. Studi yang dilakukan oleh Dwiyanto (2018) menegaskan bahwa rendahnya responsibilitas birokrasi sering kali disebabkan oleh dominasi budaya kepatuhan prosedural dibandingkan orientasi pada kebutuhan masyarakat. Penelitian lain oleh Thoaha (2012) menunjukkan bahwa reformasi birokrasi di Indonesia masih menghadapi kendala struktural dan kultural, terutama dalam mengubah paradigma aparatur dari sekadar pelaksana aturan menjadi pelayan publik yang proaktif. Selain itu, beberapa kajian mengenai digitalisasi pelayanan administrasi keuangan daerah menekankan bahwa integrasi sistem informasi antarinstansi mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas layanan, sekaligus meminimalisasi praktik birokrasi berulang yang membebani masyarakat.

Meskipun berbagai penelitian tersebut telah membahas responsibilitas aparatur dan reformasi pelayanan publik secara umum, masih terdapat keterbatasan dalam kajian yang secara spesifik menyoroti pelayanan administrasi keuangan daerah, khususnya pengurusan Surat Keterangan Penghentian Pembayaran (SKPP) pada level pemerintah kota. Penelitian sebelumnya cenderung berfokus pada aspek makro reformasi birokrasi atau kualitas pelayanan secara umum, belum secara mendalam mengkaji dimensi responsibilitas moral dan profesional dalam pelayanan yang bersifat teknis-finansial seperti SKPP. Dengan demikian, terdapat *research gap* pada analisis kontekstual mengenai bagaimana responsibilitas aparatur diwujudkan dalam praktik pelayanan SKPP serta faktor-faktor struktural dan kultural yang memengaruhinya di lingkungan BPKD Kota Langsa. Penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan pendekatan empiris yang lebih spesifik dan kontekstual.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian hukum dengan pendekatan yuridis empiris (*socio-legal research*), yaitu memadukan kajian normatif terhadap peraturan perundang-undangan dengan analisis empiris terhadap praktik pelaksanaannya di lapangan. Pendekatan normatif dilakukan melalui penelaahan bahan hukum primer berupa peraturan perundang-undangan yang relevan, antara lain Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik serta Peraturan Menteri Keuangan Nomor 178/PMK.05/2022 tentang Tata Cara Penyelesaian SKPP, serta bahan hukum sekunder berupa literatur, jurnal ilmiah, dan doktrin yang berkaitan dengan konsep responsibilitas dan pelayanan publik. Analisis normatif ini bertujuan untuk mengidentifikasi standar hukum dan prinsip-prinsip responsibilitas yang seharusnya menjadi pedoman dalam pelayanan SKPP.

Adapun pendekatan empiris dilakukan untuk mengkaji kesesuaian antara norma hukum dan implementasinya dalam praktik pelayanan di BPKD Kota Langsa. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan Kepala BPKD, staf pengelola SKPP, perwakilan BKPSDM, PT Taspen, serta ASN yang telah memasuki masa pensiun. Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi, arsip pelayanan, serta laporan administrasi terkait. Teknik analisis data dilakukan secara kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara induktif, guna menilai tingkat

responsibilitas aparatur serta faktor-faktor struktural dan kultural yang memengaruhi pelaksanaan pelayanan SKPP dalam perspektif hukum administrasi negara.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dimensi Responsibilitas Aparatur dalam Pelayanan SKPP

Analisis terhadap dimensi responsibilitas moral menunjukkan bahwa aparatur di BPKD Kota Langsa pada umumnya telah menginternalisasi sikap ramah dan santun dalam berinteraksi dengan pemohon, sebagaimana dikonfirmasi melalui hasil wawancara dengan para pensiunan. Namun demikian, tanggung jawab moral sesungguhnya tidak terbatas pada keramahan formal semata, melainkan harus mencakup empati mendalam terhadap kondisi spesifik pemohon. Temuan di lapangan mengindikasikan bahwa pelayanan yang diberikan masih bersifat reaktif, di mana aparatur cenderung menunggu adanya pertanyaan atau keluhan dari pemohon sebelum bertindak. Hal ini belum sepenuhnya sejalan dengan prinsip yang dikemukakan oleh Denhardt & Denhardt (2015), yang menekankan bahwa pelayan publik wajib bertindak proaktif sebagai wujud pengabdian nyata kepada warga negara (*servicing citizens*). Akibat minimnya panduan komprehensif di awal proses, para pensiunan yang telah lanjut usia sering kali terjebak dalam kendala teknis dan harus bolak-balik karena ketidaklengkapan berkas yang seharusnya bisa diantisipasi melalui informasi yang lebih proaktif.

Ditinjau dari sisi tanggung jawab profesional, aparatur pengelola SKPP secara teknis telah memiliki pemahaman yang baik terhadap alur regulasi yang berlaku. Akan tetapi, tingkat profesionalisme ini belum didukung secara maksimal oleh sistem kerja yang masih didominasi oleh proses manual. Penelitian menemukan adanya fenomena inkonsistensi informasi yang muncul terutama saat terjadi rotasi atau mutasi petugas. Hal ini memvalidasi argumen Thoha (2012) yang menyatakan bahwa birokrasi di Indonesia sering kali masih terjebak pada personifikasi jabatan, di mana kualitas layanan sangat bergantung pada individu petugas daripada pada sistem yang mapan dan terstandarisasi. Dampaknya, pemohon kerap menerima instruksi yang berbeda-beda mengenai persyaratan dokumen pendukung, yang pada akhirnya menurunkan kepercayaan publik terhadap profesionalitas institusi.

Secara administratif, prosedur penerbitan SKPP di BPKD Kota Langsa telah dijalankan dengan kepatuhan yang ketat terhadap Peraturan Menteri Keuangan Nomor 178/PMK.05/2022. Aparatur menunjukkan kehati-hatian yang tinggi dalam melakukan verifikasi data guna meminimalisir risiko kesalahan pembayaran yang berpotensi merugikan keuangan negara. Namun, ketaatan administratif yang sangat kaku ini cenderung menciptakan "jeratan birokrasi" atau *red tape*. Proses verifikasi yang harus melewati tahapan berlapis, mulai dari bendahara pengeluaran hingga ke tingkat kepala bidang, menyebabkan durasi pelayanan menjadi tidak efisien. Kondisi ini memperkuat temuan Medja dkk. (2020) bahwa tanggung jawab administratif yang hanya berfokus pada prosedur kaku tanpa adanya sentuhan inovasi teknologi justru menjadi penghambat utama dalam pencapaian efisiensi pelayanan publik yang diharapkan.

Dimensi terakhir yakni orientasi pada masyarakat (*citizen focus*) justru menjadi titik lemah paling nyata dalam pelayanan SKPP ini. Penempatan lokasi pelayanan di lantai dua gedung BPKD tanpa dukungan fasilitas lift atau jalur akses khusus disabilitas dan lansia mencerminkan pengabaian terhadap prinsip responsibilitas yang inklusif. Idealnya, responsibilitas harus mencakup kemudahan akses fisik bagi seluruh lapisan masyarakat, terutama kelompok rentan. Selain kendala fisik, ketiadaan sistem layanan satu pintu mengakibatkan para pensiunan harus menjalani "perjalanan birokrasi" yang melelahkan dengan mendatangi BKPSDM, BPKD, hingga PT Taspen secara mandiri. Hal ini membuktikan bahwa koordinasi antarinstansi di Kota Langsa belum terintegrasi secara fungsional untuk memudahkan warga, melainkan masih bekerja dalam silo-silo sektoral yang terpisah.

Analisis Faktor yang Memengaruhi Responsibilitas

Faktor kompetensi sumber daya manusia memainkan peran fundamental dalam menentukan kualitas responsibilitas pelayanan. Walaupun secara formal kualifikasi pendidikan aparatur di BPKD Kota Langsa telah memadai, namun pemahaman mendalam mengenai urgensi pelayanan yang cepat dan responsif masih belum merata di setiap lini. Minimnya pelatihan berkala yang berfokus pada *service excellence* menyebabkan aparatur cenderung bekerja secara mekanis hanya untuk memenuhi kewajiban rutin administratif. Sejalan dengan pemikiran Saputra & Prasetyani (2023), kompetensi aparatur seharusnya tidak hanya diukur dari kemampuan teknis semata, tetapi juga dari kesadaran etis dan komitmen kuat terhadap nilai-nilai *good governance* yang berorientasi pada kemudahan publik.

Selanjutnya, kejelasan tugas dan struktur organisasi juga menjadi faktor yang signifikan dalam memengaruhi responsibilitas kerja. Meskipun struktur organisasi BPKD telah menetapkan pembagian tugas secara tertulis, namun dalam praktik pengurusan SKPP masih ditemukan adanya tumpang tindih verifikasi data yang sebenarnya bisa disederhanakan. Ketiadaan standar waktu atau *Service Level Agreement* (SLA) yang pasti untuk setiap tahapan proses menyebabkan akuntabilitas individu menjadi kabur. Ketika terjadi keterlambatan atau hambatan dalam proses pelayanan, sulit untuk mengidentifikasi pada titik mana hambatan tersebut terjadi karena tidak adanya batas waktu pengerjaan yang terukur di setiap jenjang birokrasi.

Keberadaan sistem dan prosedur kerja (SOP) yang masih sangat manual turut menghambat optimalisasi responsibilitas aparatur. Pemanfaatan teknologi seperti aplikasi Sistem Informasi Pembangunan Daerah (SIPD) saat ini masih terbatas pada pengelolaan internal dan belum menjangkau sisi pelayanan publik yang dapat diakses secara mandiri (*self-service*) oleh masyarakat. Padahal, merujuk pada pandangan Baweda dkk. (2022), responsibilitas di era modern harus ditopang oleh digitalisasi yang kuat. Transformasi digital diperlukan untuk meminimalisir interaksi tatap muka yang tidak perlu, mengurangi potensi salah komunikasi, serta secara signifikan mempercepat durasi pelayanan sehingga lebih transparan dan efisien.

Terakhir, mekanisme pengawasan dan evaluasi di BPKD Kota Langsa ditemukan masih condong pada aspek audit keuangan atau *output* semata, dan belum menyentuh pada kualitas proses serta dampak pelayanan (*outcome*). Instrumen pengawasan seperti kotak saran atau kanal pengaduan belum dikelola secara optimal sebagai basis data untuk perbaikan kinerja. Akibatnya, aparatur tidak merasakan adanya dorongan atau tekanan administratif yang kuat untuk terus melakukan inovasi dan perbaikan layanan secara berkelanjutan. Tanpa sistem evaluasi yang berbasis pada kepuasan pengguna layanan, upaya untuk meningkatkan responsibilitas aparatur akan sulit mencapai hasil yang transformatif bagi kemajuan pelayanan publik di Kota Langsa.

Penguatan Responsibilitas melalui Reformasi Sistem dan Budaya Organisasi

Penguatan responsibilitas aparatur dalam pelayanan SKPP menuntut adanya reformasi sistemik yang tidak hanya berorientasi pada kepatuhan normatif, tetapi juga pada efektivitas dan kemanfaatan pelayanan bagi masyarakat. Dalam perspektif hukum administrasi negara, prinsip responsibilitas harus berjalan selaras dengan asas-asas umum pemerintahan yang baik (AUPB), terutama asas pelayanan yang baik, kepastian hukum, dan kemanfaatan. Selama ini, pelaksanaan pelayanan SKPP di BPKD Kota Langsa memang telah memenuhi aspek legalitas formal, namun belum sepenuhnya mencerminkan orientasi pada kemudahan dan kepuasan warga sebagai penerima layanan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepatuhan administratif perlu ditransformasikan menjadi tanggung jawab substantif yang berorientasi pada warga negara (Denhardt & Denhardt, 2015).

Reformasi sistem menjadi langkah awal yang mendesak untuk dilakukan. Integrasi layanan berbasis digital antara BPKD, BKPSDM, dan PT Taspen perlu diwujudkan dalam satu sistem terpadu sehingga proses verifikasi dan validasi data tidak lagi bergantung pada dokumen fisik dan komunikasi manual. Digitalisasi tidak hanya mempercepat proses, tetapi juga meningkatkan transparansi dan meminimalisir potensi kesalahan administratif. Sebagaimana dikemukakan oleh Baweda dkk. (2022), transformasi digital dalam birokrasi publik merupakan prasyarat utama untuk membangun responsibilitas yang adaptif terhadap perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat.

Selain membenahan sistem, penataan ulang prosedur kerja juga menjadi aspek krusial. Penyederhanaan tahapan birokrasi serta penetapan standar waktu pelayanan (*Service Level Agreement/SLA*) yang jelas akan menciptakan kepastian dan akuntabilitas dalam setiap proses pelayanan. Tanpa adanya batas waktu yang terukur, keterlambatan pelayanan sulit untuk dievaluasi secara objektif. Hal ini sejalan dengan pandangan Dwiyanto (2018) yang menekankan bahwa responsibilitas aparatur harus diwujudkan dalam mekanisme kerja yang terukur dan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Di samping reformasi struktural, perubahan budaya organisasi juga memiliki peran strategis dalam membangun responsibilitas yang berkelanjutan. Budaya kerja yang masih cenderung prosedural perlu diarahkan menuju budaya pelayanan yang empatik, kolaboratif, dan inovatif. Aparatur tidak cukup hanya memahami regulasi, tetapi juga harus memiliki kesadaran etis untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Thoha (2012) menegaskan bahwa problem birokrasi di Indonesia sering kali

bersumber dari kultur kerja yang hierarkis dan kaku, sehingga menghambat kreativitas serta inisiatif pelayanan yang proaktif.

Terakhir, penguatan tanggung jawab harus ditopang oleh sistem pengawasan dan evaluasi yang berbasis pada kualitas pelayanan (outcome), bukan semata-mata pada kepatuhan administratif (output). Evaluasi berbasis kepuasan pengguna layanan, pengelolaan kanal pengaduan yang efektif, serta pemberian penghargaan terhadap inovasi pelayanan dapat menjadi instrumen strategis untuk mendorong perubahan berkelanjutan. Tanpa mekanisme evaluasi yang komprehensif, reformasi sistem dan budaya organisasi akan sulit menghasilkan dampak yang transformatif. Dengan demikian, penguatan tanggung jawab aparatur dalam pelayanan SKPP di BPKD Kota Langsa harus dilakukan secara holistik melalui kombinasi reformasi regulatif, digitalisasi sistem, pembenahan prosedur, perubahan budaya kerja, dan evaluasi berbasis kepuasan publik.

KESIMPULAN

Tanggung jawab aparatur BPKD Kota Langsa secara umum telah dijalankan sesuai dengan prosedur administratif yang berlaku serta menunjukkan standar etika dasar dalam pelayanan, seperti sikap ramah dan santun kepada pemohon. Kepatuhan terhadap regulasi dan kehati-hatian dalam verifikasi dokumen mencerminkan adanya kesadaran akan pentingnya akuntabilitas dan pencegahan kesalahan administrasi yang berpotensi merugikan keuangan negara. Dari sisi formal, praktik ini menunjukkan bahwa aparatur telah menjalankan tanggung jawabnya dalam kerangka legalitas dan ketertiban birokrasi.

Tanggung jawab tersebut belum sepenuhnya berkembang ke arah responsivitas sistemik yang berorientasi pada kebutuhan pemohon. Pelayanan masih lebih menitikberatkan pada kelengkapan dan ketertiban dokumen dibandingkan pada kemudahan akses, efisiensi waktu, dan kenyamanan bagi ASN yang memasuki masa pensiun. Orientasi yang terlalu prosedural ini mengakibatkan proses pelayanan cenderung kaku dan kurang adaptif terhadap kondisi faktual pemohon, terutama kelompok lansia. Oleh karena itu, diperlukan pergeseran paradigma pelayanan dari sekadar kepatuhan administratif menuju pelayanan yang lebih proaktif, inklusif, dan berpusat pada kepentingan masyarakat.

REFERENSI

- Amirulkamar, S., Mulya, S. M., Rahmatillah, P. R., & Dinatuzahra. (2023). Dinamika pelayanan public di Indonesia dalam perspektif responsibility masyarakat melalui media sosial. *The Journalish: Social and Government*, 4(4), 351–361. <https://doi.org/10.55314/tsg.v4i4.XXX>
- Baweda, R., Pioh, N. R., & Pangemanan, F. N. (2022). Tanggung jawab pelayanan publik dalam pengurusan kartu tanda penduduk elektronik dan kartu keluarga pada masa pandemi Covid-19. *Governance*, 2(1), 1–10. <https://doi.org/10.35801/governance.v2i1.XXXX>
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The New Public Service: Serving, Not Steering* (3rd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315709765>
- Dwiyanto, A. (2018). *Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik*. Gadjah Mada University Press.
- Frederickson, H. G. (1997). *The spirit of public administration*. Jossey-Bass.
- Lipsky, M. (2010). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services* (30th anniversary ed.). Russell Sage Foundation.
- Maulia, S. (2025). *Tanggung jawab dalam pengurusan Surat Keterangan Penghentian Pembayaran (SKPP): Studi pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Langsa* (Tesis). Universitas Malikussaleh.
- Harahap, M. F., & Anisa, D. (2025). Pemanfaatan QRIS dalam Transaksi UMKM Kota Padangsidempuan: Tinjauan Hukum Ekonomi Syariah. *Journal of Economic Studies*, 1(1), 1-8.

- Medja, A. A., Rompas, W., & Kolondam, H. (2020). Penerapan tanggung jawab kerja dalam meningkatkan kinerja aparaturnya pelayanan publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(93), 1–10. <https://doi.org/10.35797/jap.6.93.2020.XXXX>
- Moynihan, D. P. (2008). *The dynamics of performance management: Constructing information and reform*. Georgetown University Press.
- Osborne, S. P. (2010). *The new public governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203861684>
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley.
- Saputra, M., & Prasetyani, E. (2023). Implementasi prinsip good governance dalam pelayanan publik di Kecamatan Johar Baru. *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 8(1), 45–56. <https://doi.org/10.31334/transparansi.v8i1.XXXX>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Toha, M. (2012). *Birokrasi dan politik di Indonesia*. RajaGrafindo Persada.
- Van Dooren, W., Bouckaert, G., & Halligan, J. (2015). *Performance management in the public sector* (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315817590>
- Waldo, D. (1955). *The study of public administration*. Random House.
- Wirtz, B. W., & Daiser, P. (2018). A meta-analysis of smart city research. *International Journal of Public Administration*, 41(12), 1101–1115. <https://doi.org/10.1080/01900692.2017.1368946>
- Yusriadi, Y., Sahid, A., Amirullah, I., Azis, A., & Rachman, A. A. (2019). Bureaucratic reform to the improvement of public services challenges for Indonesia. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(10), 212–216.
- Republik Indonesia. (2009). *Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*. Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2022). *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 178/PMK.05/2022 tentang Tata Cara Penerbitan dan Pengesahan Surat Keterangan Penghentian Pembayaran (SKPP)*.