



Implementasi *Good Governance* dalam Pelayanan Administrasi Publik Pada Kantor Camat Sungai Tabukan Kabupaten Hulu Sungai Utara (Studi Kasus pada Seksi Pelayanan, Perekonomian, & Kesejahteraan Sosial)

Muliadi Hapani^{1*}, Gazali Rahman²

^{1,2}Program Studi Ilmu Pemerintahan, Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia

Email: muliajihpn591@gmail.com^{1*}, gazalirahman.fisip@ulm.ac.id²

Penulis Korespondensi: muliajihpn591@gmail.com*

Abstract. *This study aims to analyze the implementation of Good Governance principles—transparency, accountability, participation, effectiveness, efficiency, rule of law, and inclusivity—in public administration services at the Sungai Tabukan Sub-district Office, especially in the Service, Economy, and Social Welfare Section. The method used is a qualitative approach with a case study design through observation, in-depth interviews, and documentation of sub-district officials and service user communities. The data was analyzed through reduction, presentation, and conclusion drawn, and tested for validity by triangulation and member check techniques. The results of the study show that procedural transparency, compliance with SOPs, and administrative accountability mechanisms have been running relatively well, so that services such as SKKM, marriage recommendations, and population documents can be processed openly and can be traced. However, the limitations of human resources, facilities, and digital infrastructure cause the effectiveness and efficiency of services to still be conditional and depend on key actors. Community participation has been facilitated through forums and feedback channels, but it is still dominated by village intermediaries so that the direct involvement of residents is not optimal. In terms of the rule of law and inclusivity, services have been based on regulations and are non-discriminatory, although there are still inequality in access and speed of services between regions. The main supporting factors include leadership commitment, internal work culture, and the existence of SOPs, while inhibiting factors include limited human resources, facilities, and information systems that have not been integrated. It was concluded that the implementation of Good Governance in public administration services in Sungai Tabukan District has been running functionally, but has not been fully consolidated systemically. Therefore, it is necessary to strengthen policies through the digitization of services, increase the capacity of the apparatus, improve facilities, integrate data-based accountability and transparency systems, and expand citizen participation channels to realize more professional, fair, and sustainable public administration service.*

Keywords: District; Good Governance; Governance; Inclusivity; Public Services

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi prinsip-prinsip *Good Governance*—transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, efisiensi, supremasi hukum, serta inklusivitas—dalam pelayanan administrasi publik pada Kantor Camat Sungai Tabukan, khususnya pada Seksi Pelayanan, Perekonomian, dan Kesejahteraan Sosial. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi terhadap aparatur kecamatan serta masyarakat pengguna layanan. Data dianalisis melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan, serta diuji keabsahannya dengan teknik triangulasi dan *member check*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transparansi prosedur, kepatuhan terhadap SOP, dan mekanisme pertanggungjawaban administratif telah berjalan relatif baik, sehingga layanan seperti SKKM, rekomendasi nikah, dan dokumen kependudukan dapat diproses secara terbuka dan dapat ditelusuri. Namun, keterbatasan SDM, fasilitas, dan infrastruktur digital menyebabkan efektivitas dan efisiensi pelayanan masih bersifat kondisional dan bergantung pada aktor kunci. Partisipasi masyarakat telah difasilitasi melalui forum dan kanal umpan balik, tetapi masih didominasi oleh perantara desa sehingga pelibatan langsung warga belum optimal. Dari sisi supremasi hukum dan inklusivitas, pelayanan telah berlandaskan regulasi dan bersifat nondiskriminatif, meskipun masih terdapat ketimpangan akses dan kecepatan layanan antarwilayah. Faktor pendukung utama meliputi komitmen pimpinan, budaya kerja internal, dan keberadaan SOP, sedangkan faktor penghambat mencakup keterbatasan SDM, sarana, dan sistem informasi yang belum terintegrasi. Disimpulkan bahwa implementasi *Good Governance* dalam pelayanan administrasi publik di Kecamatan Sungai Tabukan telah berjalan secara fungsional, tetapi belum sepenuhnya terkonsolidasi secara sistemik. Oleh karena itu, diperlukan penguatan kebijakan melalui digitalisasi layanan, peningkatan kapasitas aparatur, perbaikan fasilitas, integrasi sistem akuntabilitas dan transparansi berbasis data, serta perluasan kanal partisipasi warga guna mewujudkan pelayanan administrasi publik yang lebih profesional, adil, dan berkelanjutan.

Kata kunci: *Good Governance*; Inklusivitas; Kecamatan; Pelayanan Publik; Tata Kelola

1. LATAR BELAKANG

Pelayanan administrasi publik merupakan salah satu arena utama perwujudan relasi antara negara dan warga, terutama pada tingkat kecamatan sebagai unit pemerintahan yang paling dekat dengan kehidupan sehari-hari masyarakat. Pada level ini, pelayanan administrasi—seperti pengurusan surat keterangan, rekomendasi, administrasi sosial, serta fasilitasi pelayanan ekonomi dan kesejahteraan—tidak sekadar berfungsi sebagai aktivitas teknis, melainkan sebagai mekanisme negara dalam menjamin hak, mengelola kepatuhan, serta membangun legitimasi pemerintahan. Oleh karena itu, penerapan prinsip-prinsip *Good Governance* seperti akuntabilitas, transparansi, efektivitas, efisiensi, dan partisipasi menjadi fondasi penting bagi kualitas hubungan antara pemerintah kecamatan dan masyarakat. Namun, implementasi prinsip-prinsip tersebut menghadapi tantangan serius, terutama di wilayah yang mengalami pemekaran. Pemekaran Kecamatan Sungai Tabukan di Kabupaten Hulu Sungai Utara menimbulkan konsekuensi struktural berupa keterbatasan aparatur dan infrastruktur, sehingga kecamatan dituntut mampu mengelola kewenangan dan sumber dayanya secara adaptif agar fungsi pelayanan administrasi khususnya melalui Seksi Pelayanan, Perekonomian, dan Kesejahteraan Sosial tetap berjalan efektif meskipun dengan kapasitas yang terbatas (Perry, 2024).

Keterbatasan aparatur pascapemekaran tidak hanya berdampak pada beban kerja administratif, tetapi juga mempengaruhi kapasitas negara lokal dalam memenuhi kewajiban pelayanan kepada warga. Ketika volume permintaan masyarakat meningkat sementara jumlah aparatur tidak bertambah secara proporsional, kualitas pelayanan menjadi indikator penting bagi kemampuan pemerintah kecamatan dalam menjalankan mandatnya. Dalam kondisi tersebut, prinsip *Good Governance* berfungsi sebagai mekanisme pengendalian kekuasaan dan kinerja, melalui pembagian tugas yang jelas, pengawasan berjenjang, serta orientasi pada hasil pelayanan. Literatur mutakhir menunjukkan bahwa tata kelola pemerintahan yang baik harus mampu mengonversi sumber daya yang terbatas menjadi hasil yang dapat dipertanggungjawabkan secara publik melalui kejelasan akuntabilitas dan koordinasi antarunit (Berman, Hijal-Moghrabi, & Berman, 2023).

Kondisi fiskal daerah akibat pemekaran wilayah turut memengaruhi daya jangkau negara lokal dalam menyediakan layanan administratif. Penurunan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Hulu Sungai Utara berdampak pada terbatasnya alokasi anggaran kecamatan, termasuk bagi Seksi Pelayanan, Perekonomian, dan Kesejahteraan Sosial sebagai unit strategis pelayanan warga. Keterbatasan ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mempengaruhi prioritas kebijakan dan kemampuan pemerintah kecamatan dalam menjaga

keberlanjutan pelayanan. Oleh karena itu, prinsip efisiensi dan transparansi anggaran menjadi instrumen penting untuk memastikan bahwa keterbatasan fiskal tidak menggerus hak masyarakat atas pelayanan administrasi yang layak (Khalid & Maidin, 2022).

Selain faktor struktural dan fiskal, pelayanan administrasi publik juga berada dalam konteks krisis kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah akibat kasus-kasus korupsi di tingkat kabupaten. Kepercayaan publik merupakan basis legitimasi pemerintahan lokal; ketika kepercayaan melemah, efektivitas kebijakan dan kepatuhan warga terhadap prosedur administratif juga ikut terpengaruh. Dalam situasi ini, transparansi, keterbukaan informasi, dan integritas aparatur bukan hanya soal kualitas layanan, tetapi menjadi strategi pemulihan otoritas dan legitimasi pemerintahan kecamatan di mata masyarakat (Demir, Reddick, & Perlman, 2025).

Keterbatasan fasilitas pelayanan seperti ruang tunggu, sarana digitalisasi, dan infrastruktur jaringan turut menentukan kapasitas negara lokal dalam mengatur dan melayani warganya secara setara. Fasilitas pelayanan bukan sekadar aspek teknis, melainkan bagian dari representasi negara dalam menjamin akses warga terhadap layanan administratif. Dalam konteks ini, prinsip efektivitas dan efisiensi menuntut pemerintah kecamatan mengelola keterbatasan sarana secara strategis sekaligus mendorong inovasi berbasis teknologi untuk menjaga keterjangkauan dan keterbukaan pelayanan (Giest & Roberge, 2024).

Di sisi lain, rendahnya partisipasi masyarakat dalam pelayanan administrasi menunjukkan masih lemahnya posisi warga sebagai subjek dalam relasi pemerintahan. Minimnya literasi administrasi dan kesadaran politik menyebabkan warga lebih sering menjadi penerima pasif daripada aktor yang turut mempengaruhi kualitas pelayanan. Padahal, dalam kerangka *Good Governance*, partisipasi publik berfungsi sebagai mekanisme kontrol sosial terhadap praktik kekuasaan administratif, sehingga kebijakan dan prosedur tetap selaras dengan kebutuhan nyata masyarakat (Behera, 2021).

Kultur birokrasi yang masih berorientasi pada rutinitas juga membatasi kemampuan kecamatan dalam mengembangkan pola pemerintahan yang responsif dan akuntabel. Ketika kinerja aparatur lebih diukur dari kepatuhan prosedural daripada dari hasil pelayanan bagi warga, maka akuntabilitas menjadi formalistik. Padahal, perubahan tata kelola pemerintahan menuntut kepemimpinan yang mampu mentransformasikan birokrasi menjadi instrumen pelayanan publik yang berbasis etika, integritas, dan profesionalisme (Cross, 2021).

Selain itu, lemahnya kolaborasi antar aktor pemerintahan lokal antara kecamatan, desa, UPTD, dan SKPD terkait mencerminkan masih terbatasnya kapasitas koordinatif pemerintahan lokal. Padahal, pelayanan administrasi publik, khususnya yang dijalankan oleh Seksi

Pelayanan, Perekonomian, dan Kesejahteraan Sosial, bergantung pada keterhubungan antar lembaga dalam satu jaringan kebijakan. Prinsip *network governance* menuntut adanya pertukaran data, koordinasi kebijakan, dan akuntabilitas bersama sebagai prasyarat pemerintahan yang efektif (Klijn, 2025).

Dalam konteks tersebut, digitalisasi dan keterbukaan informasi menjadi instrumen penguatan kapasitas pemerintahan dalam mengelola pelayanan administrasi. Sistem antrian digital, layanan elektronik, dan publikasi kinerja bukan sekadar inovasi teknis, tetapi mekanisme untuk memperkuat transparansi, mengurangi asimetri informasi, dan memperluas ruang pengawasan publik terhadap pemerintah kecamatan (Mathaiyan, 2021).

Berdasarkan keseluruhan uraian tersebut, penelitian ini penting untuk menganalisis sejauh mana prinsip-prinsip *Good Governance* diimplementasikan dalam pelayanan administrasi publik pada Kantor Camat Sungai Tabukan Kabupaten Hulu Sungai Utara, khususnya pada Seksi Pelayanan, Perekonomian, dan Kesejahteraan Sosial sebagai titik temu langsung antara negara dan warga. Penelitian ini diharapkan memberikan gambaran empiris mengenai kapasitas tata kelola pemerintahan lokal dalam menjamin hak-hak administratif masyarakat di tengah keterbatasan sumber daya dan tantangan legitimasi, sekaligus menghasilkan rekomendasi strategis untuk memperkuat pemerintahan yang berintegritas, partisipatif, dan berorientasi pada kesejahteraan warga (Perry, 2024).

2. TINJAUAN PUSTAKA

Good Governance

Teori *Good Governance* (tata kelola yang baik) berakar dari tradisi pemerintahan modern dan reformasi publik yang menuntut pemerintahan tidak hanya berfungsi menjalankan kebijakan, tetapi juga harus mengelola kekuasaan dan sumber daya publik dengan cara yang efektif, efisien, transparan, akuntabel, partisipatif, dan berbasis hukum. Sebagaimana dikemukakan oleh sejumlah literatur, *governance* (tata kelola) merujuk pada proses pengambilan keputusan dan implementasi keputusan tersebut dalam pengelolaan urusan publik dan sumber daya sosial-ekonomi. *Good Governance* kemudian menjadi kerangka normatif yang digunakan untuk mengevaluasi dan memperbaiki kualitas penyelenggaraan pemerintahan, khususnya di sektor publik, termasuk pelayanan publik tingkat lokal (*United Nations Development Programme* (UNDP), 1997).

Pelayanan Publik

Pelayanan publik adalah rangkaian aktivitas pemerintah dalam menyediakan barang, jasa, dan layanan administratif untuk memenuhi hak dan kebutuhan warga negara sesuai

peraturan perundang-undangan, sebagaimana ditegaskan dalam UU No. 25 Tahun 2009 yang menuntut layanan cepat, mudah, terjangkau, dan terukur; dalam pengertian ini, kualitas pelayanan menjadi cerminan fungsi negara sebagai pelayan masyarakat sekaligus penopang legitimasi pemerintahan. Pelayanan publik bertumpu pada aksesibilitas, kecepatan, keterjangkauan, kesetaraan, transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan efektivitas, yang dijalankan melalui siklus manajerial perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi, serta partisipasi publik agar penggunaan sumber daya menghasilkan output layanan yang optimal dan adil bagi seluruh warga.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*) untuk memahami secara mendalam implementasi prinsip *good governance* dalam pelayanan administrasi publik. Penelitian dilaksanakan di Kantor Camat Sungai Tabukan, Kabupaten Hulu Sungai Utara, Kalimantan Selatan, pada periode Oktober hingga Desember 2025. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh aparatur kecamatan dan masyarakat pengguna layanan, sedangkan sampel (informan) dipilih secara purposif yang terdiri dari camat, sekretaris camat, kepala seksi, staf pelayanan, serta masyarakat pengguna layanan. Instrumen penelitian utama adalah peneliti sebagai *human instrument* yang didukung dengan pedoman wawancara, lembar observasi, dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi non-partisipatif, wawancara mendalam (*in-depth interview*), dan dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik analisis data kualitatif melalui tahapan reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verification*).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini juga menyoroti faktor pendukung dan hambatan yang dihadapi aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, serta berbagai upaya dan inovasi yang dilakukan oleh pemerintah kecamatan untuk meningkatkan kualitas tata kelola pelayanan publik agar semakin responsif, transparan, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat

Tabel 1. Matriks Implementasi *Good Governance* dalam Pelayanan Administrasi Publik Kantor Camat Sungai Tabukan

Indikator <i>Good Governance</i>	Kondisi Riil di Lapangan	Faktor Pendukung & Penghambat	Dampak terhadap Pelayanan Administrasi Publik	Rekomendasi Penguatan
Transparansi	Informasi layanan (syarat, biaya, waktu) disampaikan melalui papan pengumuman, sosialisasi desa, grup WhatsApp, dan penjelasan langsung petugas. Semua layanan gratis. Belum ada website atau sistem informasi daring khusus kecamatan.	Pendukung: Komitmen pimpinan, komunikasi langsung staf, dukungan desa. Penghambat: Keterbatasan anggaran dan SDM IT, belum ada platform digital.	Warga relatif memahami prosedur dan tidak ada pungutan liar, namun akses informasi masih terbatas bagi warga yang tidak hadir langsung atau di desa jauh.	Pengembangan website dan sistem informasi layanan online, publikasi SOP dan waktu layanan secara digital, integrasi media sosial resmi kecamatan.
Akuntabilitas	Terdapat laporan harian, bulanan, dan triwulanan; audit Inspektorat; pengawasan camat dan sekretariat;	Pendukung: Sistem laporan berlapis, pengawasan pimpinan, audit eksternal. Penghambat: SDM terbatas, pembagian	Kesalahan layanan relatif cepat dikoreksi dan kepercayaan masyarakat tinggi, namun risiko ketidakteraturan masih ada akibat	Penegasan pembagian tugas, penguatan sistem evaluasi kinerja berbasis indikator, digitalisasi laporan dan pengaduan.

Indikator <i>Good Governance</i>	Kondisi Riil di Lapangan	Faktor Pendukung & Penghambat	Dampak terhadap Pelayanan Administrasi Publik	Rekomendasi Penguatan
	kotak saran dan aduan masyarakat. Masih terjadi tumpang tindih tugas.	tugas belum optimal.	beban kerja tinggi.	
Partisipasi	Partisipasi melalui musyawarah desa, musyawarah kecamatan, kotak saran, survei kepuasan, dan WhatsApp. Mayoritas aspirasi disalurkan melalui kepala desa.	Pendukung: Forum musyawarah, dukungan aparat desa. Penghambat: Kesadaran warga belum merata, partisipasi individu masih rendah.	Aspirasi masyarakat terwakili, tetapi keterlibatan langsung warga dalam evaluasi pelayanan masih terbatas.	Perluasan kanal partisipasi langsung (survei online, forum warga), peningkatan literasi administrasi masyarakat.
Efektivitas	Pelayanan berbasis SOP, rata-rata 10 menit jika berkas lengkap; ada pelayanan keliling;	Pendukung: SOP, pengawasan pimpinan, komitmen staf. Penghambat: SDM terbatas,	Sebagian besar layanan selesai tepat waktu dan masyarakat puas, namun masih terjadi keterlambatan	Penguatan SDM, digitalisasi alur layanan, integrasi data dengan desa dan SKPD.

Indikator Good Governance	Kondisi Riil di Lapangan	Faktor Pendukung & Penghambat	Dampak terhadap Pelayanan Administrasi Publik	Rekomendasi Penguatan
	penggunaan TTE dan aplikasi surat; kendala utama berkas tidak lengkap dan keterbatasan SDM.	jaringan internet lemah di desa.	pada kondisi tertentu.	
Efisiensi	Pembagian kerja fleksibel, penggunaan WhatsApp, Srikandi dan TTE; penghematan ATK dan perjalanan dinas; beberapa bidang (Trantib & Pendapatan) sangat kekurangan staf.	Pendukung: Kerja sama staf, teknologi sederhana. Penghambat: SDM dan sarana terbatas, beban kerja tinggi.	Layanan tetap berjalan lancar meskipun sumber daya terbatas, namun risiko kelelahan pegawai dan keterlambatan ada.	Penambahan pegawai pada bidang kritis, optimalisasi sistem digital, standarisasi alur kerja.
Supremasi Hukum (Rule of Law)	Semua layanan mengacu SOP Kemendagri dan kabupaten; absensi	Pendukung: SOP jelas, pengawasan camat & sekretariat,	Kepastian hukum relatif terjaga, namun praktik informal berpotensi	Penegasan disiplin SOP, penguatan pengawasan internal,

Indikator <i>Good Governance</i>	Kondisi Riil di Lapangan	Faktor Pendukung & Penghambat	Dampak terhadap Pelayanan Administrasi Publik	Rekomendasi Penguatan
	elektronik; teguran & sanksi; masih ada praktik informal demi percepatan.	audit. Penghambat: Budaya informal dan beban kerja.	mengaburkan standar pelayanan.	sosialisasi etika pelayanan.
Inklusivitas & Keadilan	Layanan tanpa diskriminasi; pelayanan keliling; fasilitas difabel; jempot bola e-KTP; kendala transportasi dan jarak desa.	Pendukung: Komitmen pimpinan, kerja sama Dukcapil. Penghambat: Sarana transportasi & SDM terbatas.	Warga merasa dilayani adil dan ramah; kelompok rentan relatif terjangkau, meski belum optimal.	Penambahan sarana mobilitas, penguatan layanan jempot bola, perluasan fasilitas ramah difabel.

Pembahasan Penelitian

Implementasi Prinsip-Prinsip *Good Governance*

Transparansi

Transparansi pelayanan administrasi di Kantor Camat Sungai Tabukan telah terwujud secara operasional melalui papan pengumuman, penjelasan langsung petugas, serta sosialisasi desa yang memastikan prosedur, biaya nol rupiah, dan waktu layanan untuk produk seperti SKKM dan rekomendasi nikah dipahami warga terbukti dari tidak adanya laporan pungutan dan terpenuhinya indikator informasi tertulis serta informasi biaya/waktu namun belum terlembaga secara sistemik karena akses lintas media (website/sistem daring) belum tersedia, sehingga keterbukaan masih loket-sentris dan desa-sentris, menciptakan asimetri akses bagi warga di wilayah jauh; akibatnya, transparansi dapat dinilai cukup pada

level prosedural tetapi belum kuat pada level institusional, dan penguatannya menuntut pembangunan mekanisme akses informasi berbasis sistem yang terbuka dan terdokumentasi agar indikator *Good Governance* terpenuhi secara merata.

Akuntabilitas

Akuntabilitas pelayanan administrasi publik di Kantor Camat Sungai Tabukan terwujud melalui pembagian tugas antarunit, kewajiban laporan harian–bulanan–triwulanan, pengawasan berlapis oleh Sekretaris Camat, Camat, dan Inspektorat, serta mekanisme pengaduan melalui kotak saran dan loket, yang memastikan setiap layanan seperti SKKM, dispensasi nikah, dan rekomendasi administratif diproses sesuai SOP, diverifikasi berjenjang, dan dapat ditelusuri bila terjadi kesalahan atau keterlambatan; secara analitis, ini menempatkan akuntabilitas pada level administratif–institusional dengan rantai pertanggungjawaban yang jelas dari staf hingga kabupaten, meski tumpang tindih tugas dan keterbatasan SDM masih menekan konsistensi operasional; akibatnya, indikator pelaporan, audit, dan pengaduan terpenuhi kuat, sementara kejelasan tugas dan kinerja operasional berada pada tingkat menengah, sehingga sistem pertanggungjawaban berjalan dan dipercaya publik tetapi masih memerlukan penguatan kapasitas agar ketepatan dan kesinambungan layanan terjaga.

Partisipasi

Partisipasi masyarakat dalam pelayanan administrasi publik di Kantor Camat Sungai Tabukan berlangsung melalui musyawarah desa–kecamatan, kotak saran, komunikasi langsung di loket, dan survei kepuasan yang digunakan untuk mengevaluasi layanan seperti SKKM, dispensasi nikah, dan surat keterangan, sehingga ketiga indikator forum, kanal umpan balik, dan evaluasi secara formal tersedia dan berfungsi; namun secara empiris partisipasi masih didominasi perantara kepala desa, yang menjaga keteraturan arus aspirasi tetapi menciptakan jarak antara pengguna layanan individual dan pengambil keputusan, sehingga intensitas pelibatan langsung warga belum merata; implikasinya, sistem tetap responsif secara agregat (terukur dari adanya mekanisme dan data umpan balik), tetapi daya korektif berbasis pengalaman individual belum optimal untuk mendorong perbaikan berkelanjutan dalam tata kelola pelayanan administrasi.

Efektivitas

Efektivitas pelayanan administrasi publik di Kantor Camat Sungai Tabukan tercermin dari kecepatan penyelesaian (± 10 menit saat berkas lengkap), kepastian prosedur melalui SOP, serta kualitas output dokumen seperti SKKM dan rekomendasi dispensasi nikah yang sesuai kebutuhan, diperkuat oleh TTE, sistem antrean/surat elektronik, dan

pelayanan keliling; secara analitis, struktur ini mampu mengonversi permintaan warga menjadi keputusan administratif yang sah dan tepat waktu dengan mengurangi ketergantungan pada kehadiran fisik pejabat, meski keterbatasan SDM dan ketidaklengkapan berkas membuat kinerja bersifat kondisional; implikasinya, indikator pencapaian target waktu dan kualitas output telah terpenuhi secara operasional, sementara inovasi percepatan masih berkembang, sehingga efektivitas tergolong tinggi pada kondisi normal namun rentan terhadap gangguan input dan kapasitas sistem.

Efisiensi

Efisiensi pelayanan administrasi di Kecamatan Sungai Tabukan tercermin dari penataan beban kerja yang fleksibel, pemanfaatan sarana digital seperti Srikandi dan TTE, serta rendahnya biaya dan waktu layanan bagi masyarakat, di mana dua staf pada Seksi Pelayanan, Perekonomian, dan Kesejahteraan Sosial mampu melayani 17 desa dengan cepat untuk penerbitan SKKM, dispensasi nikah, dan surat keterangan tanpa pungutan biaya. Secara kelembagaan, hal ini menunjukkan bahwa efisiensi dihasilkan oleh kapasitas tata kelola dalam mengelola kelangkaan sumber daya melalui koordinasi dan teknologi sederhana, meskipun pada bidang tertentu seperti PBB yang hanya ditangani satu staf, efisiensi masih bergantung pada intensitas kerja personal seperti lembur dan prioritasasi. Implikasinya, indikator pengurangan biaya dan waktu layanan serta optimalisasi fasilitas telah terpenuhi, tetapi indikator penataan beban kerja belum seimbang, sehingga efisiensi dapat dikategorikan tinggi dalam hasil namun rapuh secara struktural karena keberlanjutannya bergantung pada stabilitas SDM dan dukungan sistem digital.

Supremasi Hukum (*Rule of Law*)

Pelayanan administrasi di Kecamatan Sungai Tabukan dijalankan berdasarkan SOP yang bersumber dari regulasi pusat dan kabupaten, dengan alur baku mulai dari verifikasi, pencatatan hingga penandatanganan, diawasi langsung oleh Camat serta didukung absensi elektronik, CCTV, dan mekanisme sanksi berjenjang hingga rekomendasi ke BKPSDM, sehingga indikator dasar hukum, kepatuhan SOP, dan penegakan sanksi tersedia dan berfungsi; namun, temuan adanya diskresi informal aparatur untuk mempercepat layanan menunjukkan bahwa kepastian prosedural belum sepenuhnya konsisten pada tingkat praktik, sehingga meskipun kepatuhan struktural dan audit menunjukkan tingkat ketaatan tinggi, risiko inkonsistensi penerapan aturan masih ada dan menuntut penguatan pengawasan serta penegasan batas kewenangan agar supremasi hukum terjaga stabil dalam setiap keputusan administratif.

Inklusivitas & Keadilan

Pelayanan administrasi di Kecamatan Sungai Tabukan telah menunjukkan inklusivitas dan keadilan melalui layanan keliling ke desa terpencil, jemput bola perekaman e-KTP, fasilitas difabel, serta layanan SKTM/SKKM dan rekomendasi kesehatan tanpa biaya, yang secara faktual dirasakan setara oleh seluruh informan masyarakat tanpa diskriminasi; secara kelembagaan hal ini mengurangi asimetri akses terhadap keputusan administratif yang menentukan hak sosial, meskipun keterbatasan kendaraan dan SDM membuat kecepatan dan kontinuitas layanan antarwilayah belum sepenuhnya setara, sehingga secara terukur prinsip ini tinggi pada akses formal namun sedang pada kesetaraan operasional, dengan desa terpencil menanggung biaya waktu lebih besar.

Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Prinsip-Prinsip *Good Governance*

Transparansi

Transparansi pelayanan administrasi di Kecamatan Sungai Tabukan didukung oleh landasan legal berupa standar operasional prosedur (SOP), papan informasi layanan, serta kebijakan pelayanan gratis yang dipublikasikan di kantor kecamatan, sehingga masyarakat seperti Aneka, Isnawati, dan Nurul mengetahui dengan jelas prosedur, persyaratan, waktu, dan biaya pelayanan; kondisi ini menunjukkan bahwa secara konseptual transparansi telah diperkuat oleh instrumen formal yang memberi kepastian administratif dan mencegah pungutan liar. Namun, keterbatasan infrastruktur informasi digital seperti belum adanya website, sistem informasi daring, atau kanal publikasi berbasis internet menyebabkan akses informasi masih sangat bergantung pada kehadiran fisik warga atau perantara aparat desa, sehingga terjadi ketimpangan akses antara masyarakat yang dekat dengan kantor kecamatan dan masyarakat di desa terpencil. Dengan demikian, transparansi pelayanan telah berjalan baik pada dimensi prosedural, tetapi belum sepenuhnya terinstitusionalisasi sebagai sistem keterbukaan informasi yang merata dan adaptif terhadap kondisi geografis wilayah.

Akuntabilitas

Akuntabilitas pelayanan administrasi di Kecamatan Sungai Tabukan didukung oleh struktur organisasi yang jelas, pembagian tugas antar-seksi, mekanisme laporan harian dan bulanan, serta pengawasan internal melalui audit triwulanan Inspektorat, sehingga setiap produk layanan seperti SKTM, rekomendasi nikah, dan verifikasi kependudukan memiliki jejak administrasi yang dapat dipertanggungjawabkan; hal ini menunjukkan bahwa secara struktural kecamatan telah memiliki fondasi akuntabilitas yang kuat melalui legalitas prosedur dan sistem pelaporan. Namun, keterbatasan sumber daya manusia, kedisiplinan

aparatur yang belum merata, serta masih lemahnya dokumentasi tindak lanjut pengaduan publik menyebabkan akuntabilitas operasional belum berjalan konsisten di semua situasi pelayanan, terutama ketika beban kerja meningkat. Dengan demikian, akuntabilitas pelayanan sudah baik pada level kelembagaan, tetapi efektivitas pelaksanaannya masih dipengaruhi oleh kapasitas SDM dan budaya kerja internal yang belum sepenuhnya stabil.

Partisipasi

Partisipasi masyarakat dalam pelayanan administrasi di Kecamatan Sungai Tabukan didukung oleh tersedianya forum musyawarah desa–kecamatan, kotak saran, kanal WhatsApp, serta survei kepuasan masyarakat yang digunakan untuk mengevaluasi kualitas layanan, sehingga masyarakat memiliki ruang formal maupun informal untuk menyampaikan aspirasi, keluhan, dan masukan; kondisi ini menunjukkan bahwa kecamatan telah menyediakan instrumen partisipatif yang cukup memadai sebagai bagian dari tata kelola pelayanan publik. Namun, dalam praktiknya, partisipasi warga masih banyak dimediasi oleh kepala desa atau aparat lokal, sehingga suara masyarakat sering tersaring sebelum sampai ke tingkat kecamatan dan belum sepenuhnya merepresentasikan pengalaman langsung pengguna layanan. Dengan demikian, partisipasi masyarakat telah didukung oleh saluran komunikasi yang tersedia, tetapi efektivitas partisipasi substantif masih dipengaruhi oleh pola relasi birokrasi desa–kecamatan dan tingkat literasi administratif masyarakat.

Efektivitas

Efektivitas pelayanan administrasi di Kecamatan Sungai Tabukan didukung oleh keberadaan SOP yang jelas, komitmen pimpinan dalam pengawasan langsung, serta inovasi pelayanan seperti tanda tangan elektronik, antrean elektronik, dan pelayanan keliling, sehingga dokumen seperti SKTM, rekomendasi nikah, dan surat keterangan dapat diselesaikan relatif cepat ketika persyaratan lengkap; hal ini menunjukkan bahwa secara kelembagaan kecamatan telah mampu mencapai tujuan pelayanan dengan kualitas output yang cukup baik. Namun, efektivitas tersebut masih sangat dipengaruhi oleh keterbatasan SDM, ketergantungan pada pejabat tertentu, serta kendala jaringan teknologi dan kelengkapan berkas dari desa, sehingga pelayanan mudah melambat dalam kondisi non-ideal. Dengan demikian, efektivitas pelayanan di Kecamatan Sungai Tabukan tergolong baik dalam kondisi normal, tetapi belum sepenuhnya ditopang oleh sistem kerja yang tahan terhadap hambatan operasional.

Efisiensi

Efisiensi pelayanan administrasi di Kecamatan Sungai Tabukan didukung oleh pembagian tugas yang fleksibel, penggunaan aplikasi administrasi seperti Srikandi dan tanda tangan elektronik, serta koordinasi cepat antarpegawai melalui WhatsApp, sehingga masyarakat dapat memperoleh pelayanan dalam waktu relatif singkat, tanpa biaya tambahan, dan dalam satu kali kunjungan; kondisi ini menunjukkan bahwa kecamatan telah mampu menekan biaya transaksi pelayanan bagi masyarakat secara cukup optimal. Namun, keterbatasan SDM, minimnya infrastruktur digital, serta ketimpangan akses antarwilayah menyebabkan sebagian proses pelayanan masih dilakukan secara manual dan membutuhkan tenaga tambahan, termasuk lembur aparatur. Dengan demikian, efisiensi pelayanan cukup tinggi dari sisi pengguna layanan, tetapi dari sisi organisasi masih menghadapi beban waktu, tenaga, dan sumber daya yang cukup besar akibat belum optimalnya dukungan sistem dan fasilitas.

Supremasi Hukum (Rule of Law)

Supremasi hukum dalam pelayanan administrasi di Kecamatan Sungai Tabukan didukung oleh keberadaan SOP yang mengacu pada regulasi pusat dan kabupaten, pengawasan Camat dan Sekretariat Kecamatan, serta mekanisme sanksi administratif berjenjang bagi aparatur, sehingga setiap pelayanan memiliki dasar hukum, prosedur yang jelas, dan legitimasi administratif yang dapat dipertanggungjawabkan; kondisi ini menunjukkan bahwa secara normatif pelayanan telah berjalan dalam koridor hukum yang cukup kuat. Namun, dalam praktiknya masih ditemukan diskresi informal untuk mempercepat pelayanan dan belum semua pelanggaran ringan terdokumentasi secara formal, sehingga konsistensi penerapan aturan belum sepenuhnya seragam dalam seluruh situasi pelayanan. Dengan demikian, supremasi hukum telah berjalan baik secara kelembagaan, tetapi implementasinya di lapangan masih dipengaruhi oleh budaya kerja praktis dan tekanan kebutuhan pelayanan yang cepat.

Inklusivitas dan Keadilan

Inklusivitas dan keadilan pelayanan administrasi di Kecamatan Sungai Tabukan didukung oleh komitmen pimpinan dan aparatur untuk memberikan pelayanan tanpa diskriminasi, adanya pelayanan keliling ke desa terpencil, program jemput bola perekaman e-KTP, serta pelayanan sosial seperti SKTM/SKKM yang diberikan tanpa biaya, sehingga secara formal seluruh warga memiliki hak yang sama untuk mengakses layanan administratif; kondisi ini menunjukkan bahwa prinsip keadilan telah diupayakan melalui kebijakan pelayanan yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat rentan dan wilayah terpencil. Namun, keterbatasan SDM, kendaraan operasional, sarana pelayanan, dan kondisi

geografis wilayah menyebabkan kualitas, frekuensi, dan kecepatan layanan belum sepenuhnya merata antarwilayah, sehingga masyarakat di desa terpencil masih menanggung beban waktu dan akses yang lebih besar. Dengan demikian, inklusivitas pelayanan telah terbangun secara normatif dan kebijakan, tetapi pemerataan kualitas layanan masih bergantung pada kapasitas logistik dan dukungan infrastruktur kecamatan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai implementasi *Good Governance* dalam pelayanan administrasi publik pada Kantor Camat Sungai Tabukan, khususnya pada Seksi Pelayanan, Perekonomian, dan Kesejahteraan Sosial, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Implementasi prinsip-prinsip *Good Governance* dalam penyelenggaraan pelayanan administrasi publik pada Kantor Camat Sungai Tabukan, khususnya pada Seksi Pelayanan, Perekonomian, dan Kesejahteraan Sosial, secara umum telah berjalan cukup baik namun belum sepenuhnya optimal. Prinsip transparansi telah diterapkan melalui penyampaian informasi prosedur, persyaratan, dan alur pelayanan kepada masyarakat, meskipun keterbukaan informasi belum sepenuhnya didukung media digital yang memadai. Akuntabilitas terlihat dari adanya pembagian tugas, tanggung jawab aparatur, serta pelaksanaan pelayanan berdasarkan prosedur yang berlaku, walaupun pengawasan dan evaluasi masih bersifat internal dan belum terdokumentasi secara sistematis. Dari sisi efektivitas dan efisiensi, pelayanan administrasi telah mampu memenuhi kebutuhan dasar masyarakat, namun masih menghadapi keterbatasan sumber daya manusia, sarana prasarana, dan kondisi geografis wilayah yang memengaruhi kecepatan serta jangkauan pelayanan. Prinsip partisipasi masyarakat telah diwujudkan melalui forum musyawarah, komunikasi langsung, dan penyampaian aspirasi, tetapi keterlibatan masyarakat dalam evaluasi pelayanan masih belum optimal. Prinsip supremasi hukum telah dijalankan melalui kepatuhan terhadap aturan, SOP, dan dasar hukum pelayanan, sedangkan prinsip inklusivitas telah diupayakan melalui pelayanan tanpa diskriminasi kepada seluruh masyarakat, meskipun akses layanan bagi wilayah terpencil masih memerlukan perhatian lebih. Dengan demikian, implementasi *Good Governance* di Kantor Camat Sungai Tabukan telah terlaksana secara fungsional, tetapi masih memerlukan penguatan agar lebih efektif, merata, dan berkelanjutan.

2. Faktor pendukung implementasi prinsip-prinsip *Good Governance* dalam pelayanan administrasi publik pada Kantor Camat Sungai Tabukan meliputi adanya dasar hukum dan standar operasional prosedur yang jelas, komitmen pimpinan kecamatan dalam mendorong pelayanan yang responsif, budaya kerja aparatur yang cukup kooperatif, serta adanya koordinasi internal antar seksi yang mendukung kelancaran pelayanan. Selain itu, kedekatan sosial antara aparatur dan masyarakat juga menjadi faktor yang mempermudah komunikasi dan penyelesaian kebutuhan pelayanan administratif. Adapun faktor penghambat utama meliputi keterbatasan jumlah dan kompetensi sumber daya manusia, belum optimalnya sarana dan prasarana pelayanan, minimnya dukungan digitalisasi dan sistem informasi pelayanan, kondisi geografis wilayah yang menyulitkan jangkauan layanan, serta masih rendahnya pemahaman dan partisipasi masyarakat terhadap prosedur pelayanan yang benar. Hambatan tersebut menyebabkan pelayanan belum sepenuhnya cepat, efisien, dan merata, sehingga diperlukan upaya penguatan kapasitas aparatur, perbaikan fasilitas pelayanan, pengembangan sistem informasi yang lebih terintegrasi, serta peningkatan edukasi dan partisipasi masyarakat untuk mendukung tata kelola pelayanan publik yang lebih baik.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan beberapa langkah strategis berikut:

1. Bagi Kantor Camat Sungai Tabukan

Kantor Camat Sungai Tabukan perlu menyusun standar operasional pelayanan yang lebih rinci dan mudah dipahami masyarakat, terutama terkait alur pengurusan surat, persyaratan administrasi, waktu penyelesaian, serta mekanisme pengaduan. Informasi tersebut sebaiknya dipublikasikan secara terbuka melalui papan layanan, media sosial, maupun kanal informasi digital agar masyarakat tidak mengalami kebingungan prosedur.

Selain itu, perlu dilakukan penataan ulang pembagian tugas antar seksi, khususnya pada Seksi Pelayanan, Perekonomian, dan Kesejahteraan Sosial, agar tidak terjadi tumpang tindih kewenangan dan agar proses pelayanan menjadi lebih cepat, jelas, dan terukur. Penegasan tugas ini penting terutama dalam pelayanan yang melibatkan mediasi, rekomendasi, dan fasilitasi lintas desa.

2. Bagi Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Utara

Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Utara perlu memberikan dukungan kelembagaan yang lebih konkret kepada Kecamatan Sungai Tabukan, khususnya dalam bentuk:

- a. penambahan jumlah aparatur pelayanan sesuai beban kerja,

- b. peningkatan kompetensi pegawai melalui pelatihan pelayanan publik dan etika birokrasi,
- c. penyediaan sarana pelayanan yang memadai seperti ruang tunggu, perangkat komputer, jaringan internet, dan sistem arsip digital.

Dukungan ini penting agar prinsip efektivitas dan efisiensi pelayanan tidak hanya bergantung pada inisiatif individu aparatur, tetapi menjadi sistem kerja yang berkelanjutan.

3. Bagi Penguatan Transparansi dan Akuntabilitas Pelayanan

Kecamatan perlu membangun sistem dokumentasi dan pelaporan pelayanan yang lebih tertib, termasuk pencatatan jumlah layanan, waktu penyelesaian, kendala layanan, dan tindak lanjut pengaduan masyarakat. Data tersebut dapat dijadikan bahan evaluasi rutin bulanan untuk melihat kualitas pelayanan secara objektif.

Selain itu, perlu dikembangkan media informasi pelayanan berbasis digital sederhana, seperti grup informasi desa, layanan WhatsApp admin kecamatan, atau website layanan informasi dasar, agar masyarakat dapat memantau proses pelayanan secara lebih terbuka.

4. Bagi Penguatan Partisipasi dan Edukasi Masyarakat

Pemerintah kecamatan perlu meningkatkan edukasi kepada masyarakat mengenai alur pelayanan administrasi yang benar agar masyarakat tidak langsung melompat ke tingkat kecamatan tanpa melalui prosedur desa atau tahapan awal yang semestinya.

- a. Upaya edukasi ini dapat dilakukan melalui:
 - b. sosialisasi rutin di desa,
 - c. forum musyawarah kecamatan,
 - d. penyebaran leaflet/pamflet pelayanan,
- e. kerja sama dengan aparat desa dan tokoh masyarakat.

Langkah ini penting untuk membangun kesadaran prosedural masyarakat sekaligus mengurangi beban pelayanan yang tidak sesuai alur.

5. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk:

- a. mengkaji implementasi *Good Governance* pada kecamatan lain dengan karakteristik wilayah terpencil atau kepulauan sebagai bahan perbandingan;
- b. meneliti efektivitas digitalisasi pelayanan administrasi di tingkat kecamatan;
- c. mengembangkan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* untuk mengukur kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik;

- d. menelaah lebih dalam hubungan antara kapasitas aparatur, budaya organisasi, dan kepercayaan publik dalam pelayanan administrasi.

Dengan demikian, hasil penelitian berikutnya dapat memberikan rekomendasi kebijakan yang lebih luas dan aplikatif dalam penguatan tata kelola pelayanan publik di tingkat kecamatan.

DAFTAR REFERENSI

- Behera, M. (2021). *Inclusive development and good governance: Role of Panchayati Raj institutions*. Notion Press.
- Berman, E. M., Hijal-Moghrabi, I., & Berman, J. (2023). *Performance and innovation in the public sector: Managing for results*. Routledge.
- Cross, J. (2021). *The good governance guide to boardroom dynamics*. CGI Publishing.
- Demir, T., Reddick, C. G., & Perlman, B. J. (Eds.). (2025). *Public sector ethics: Compliance, integrity, and comparison*. Routledge.
- Giest, S., & Roberge, I. (Eds.). (2024). *The Routledge international handbook of public administration and digital governance*. Routledge.
- Khalid, R. M., & Maidin, A. J. (Eds.). (2022). *Good governance and the sustainable development goals in Southeast Asia*. Routledge.
- Klijn, E.-H. (2025). *Governance networks in the public sector* (2nd ed.). Oxford University Press.
- Mathaiyan, R. (2021). *Digitalization and good governance in India*. MJP Publishers.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2009). *Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 112.
- Perry, J. L. (Ed.). (2024). *Public service and good governance for the twenty-first century*. University of Pennsylvania Press.
- United Nations Development Programme. (1997). *Governance for sustainable human development*. UNDP.