



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**ANALISIS ATAS IMPLIKASI PENERAPAN E-SPT  
TERHADAP MANAJEMEN PELAYANAN ANTRIAN DI KPP  
PRATAMA JAKARTA KEMBANGAN DENGAN  
MENGUNAKAN METODE SISTEM ANTRIAN**

**TESIS**

**ASEP HENDARSYAH  
0706186594**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PROGRAM PASCASARJANA  
JAKARTA  
JULI 2009**



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**ANALISIS ATAS IMPLIKASI PENERAPAN E-SPT  
TERHADAP MANAJEMEN PELAYANAN ANTRIAN DI KPP  
PRATAMA JAKARTA KEMBANGAN DENGAN  
MENGUNAKAN METODE SISTEM ANTRIAN**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Sains (MSi) dalam Ilmu Administrasi**

**ASEP HENDARSYAH  
0706186594**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM PASCASARJANA  
JAKARTA  
JULI 2009**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,  
Dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar.**

**Nama : Asep Hendarsyah**  
**NPM : 0706186594**  
**Tanda Tangan :**  
**Tanggal : 09 Juli 2009**

## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :  
Nama : Asep Hendarsyah  
NPM : 0706186594  
Program Studi : Ilmu Administrasi  
Judul Tesis : Analisis Atas Implikasi Penerapan e-SPT Terhadap  
Manajemen Pelayanan Antrian di KPP Pratama  
Jakarta Kembangan Dengan Menggunakan Metode  
Sistem Antrian

**Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains pada Program Studi Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.**

### DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Prof. Dr. Bhenyamin Hoessein (.....  
)  
Sekretaris Sidang : Drs. Heri Fathurahman, MSi (.....  
)  
Pembimbing : Dr. Haula Rosdiana, MSi (.....  
)  
Penguji Ahli : Dr. Machfud Sidik, MSc (.....  
)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 09 Juli 2009

## KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT karena berkat rahmatNya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Selain itu, penulis juga mengucapkan terima kasih yang sebesar-sebesaranya kepada pihak-pihak yang telah memberikan kontribusi dalam penyelesaian tesis ini, antara lain :

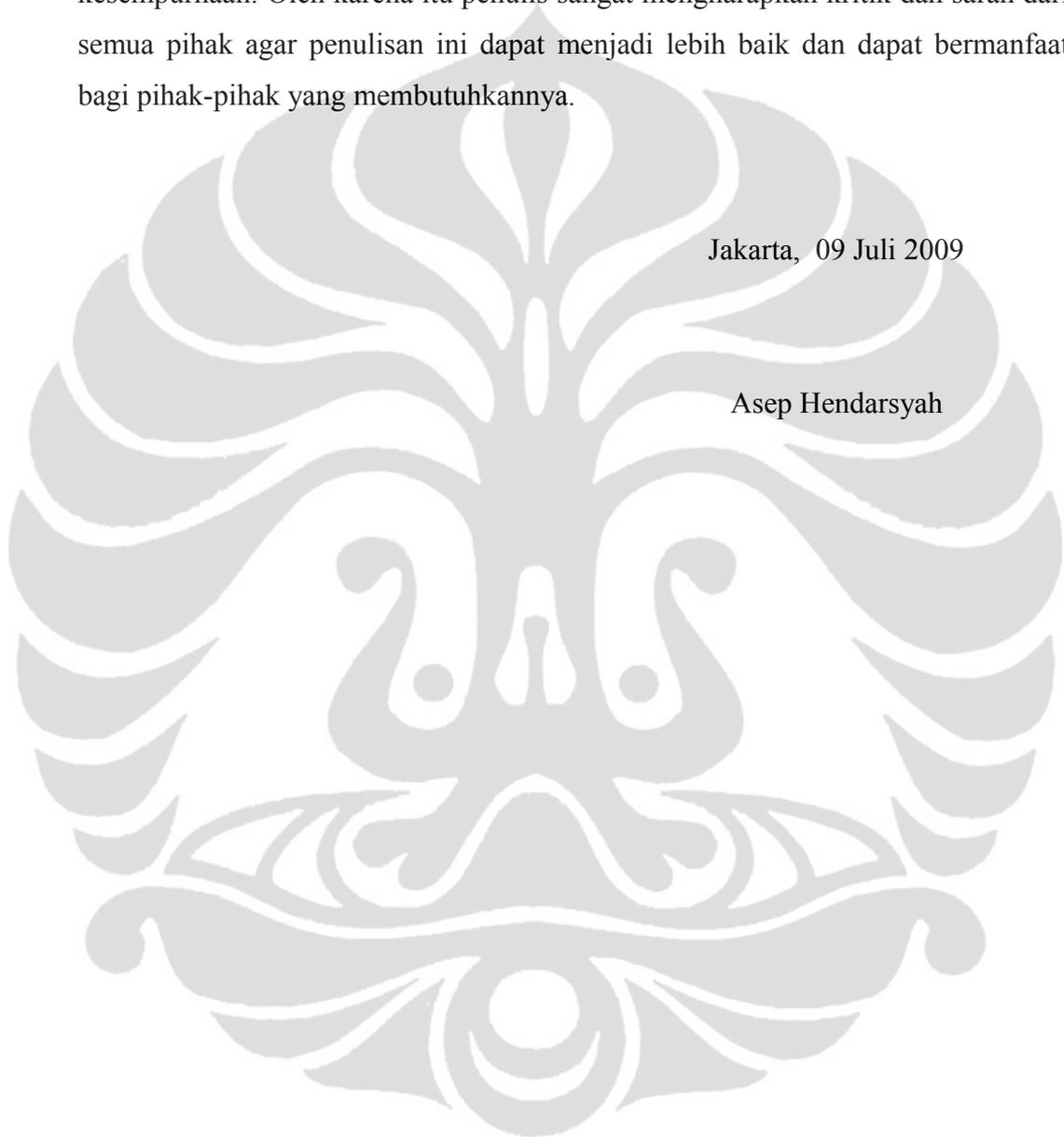
1. Bapak Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono, MSc sebagai Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
2. Bapak Prof. Dr. Bhenyamin Hoessein sebagai Ketua Program Studi Ilmu Administrasi, Program Pascasarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia dan juga sebagai Ketua Sidang yang telah memberikan pengarahan dalam penyusunan tesis ini.
3. Bapak Dr. Machfud Sidik, MSc sebagai Penguji Ahli yang telah memberikan saran-saran dalam penulisan tesis ini.
4. Ibu Dr. Haula Rosdiana, MSi sebagai pembimbing tesis yang di tengah-tengah kesibukannya yang begitu padat masih dapat meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dalam penulisan tesis ini.
5. Bapak Drs. Heri Fathurahman, MSi sebagai Sekertaris Sidang yang telah memberikan arahan dalam penulisan metodologi penelitian.
6. Bapak M. Taufik Agus Susilo, ST, MM sebagai Kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Kembangan yang telah memberikan saran dan masukan sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini.
7. Keluarga tercinta yang telah memberikan dukungan moril yang sebesar-besarnya sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini.
8. Rekan-rekan Angkatan XIII Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Perpajakan yang telah memberikan motivasi untuk menyelesaikan tesis ini.

9. Pihak-pihak lainnya yang penulis tidak dapat menyebutkan satu persatu yang juga telah memberikan bantuan kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak agar penulisan ini dapat menjadi lebih baik dan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkannya.

Jakarta, 09 Juli 2009

Asep Hendarsyah



## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Asep Hendarsyah  
NPM : 0706186594  
Program Studi : Studi Ilmu Administrasi  
Departemen : Ilmu Administrasi  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jenis Karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Analisis Atas Implikasi Penerapan e-SPT Terhadap Manajemen Pelayanan Antrian di KPP Pratama Jakarta Kembangan Dengan Menggunakan Metode Sistem Antrian

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta  
Pada tanggal : 09 Juli 2009  
Yang menyatakan

(Asep Hendarsyah)

## ABSTRAK

Nama : Asep Hendarsyah  
Program Studi : Ilmu Administrasi  
Judul : Analisis Atas Implikasi Penerapan e-SPT Terhadap Manajemen Pelayanan Antrian di KPP Pratama Jakarta Kembangan Dengan Menggunakan Metode Sistem Antrian

Hampir semua orang pernah mengalami masalah antrian. Begitu juga dengan Wajib Pajak (WP), pasti pernah mengalami hal tersebut, terutama saat melaksanakan kewajiban pelaporan SPT di Tempat Pelayanan Terpadu (TPT) Kantor Pelayanan Pajak (KPP). Jumlah WP dan jenis SPT yang relatif banyak menyebabkan terjadinya penumpukan WP pada saat pelaporan SPT tersebut. Tidak hanya itu, WP pun menjadi lama menunggu untuk mendapatkan pelayanan saat pelaporan SPT. Kondisi ini menyebabkan pelayanan yang diberikan oleh KPP kepada WP menjadi tidak optimal.

Direktorat Jenderal Pajak (DJP), khususnya KPP, telah berusaha mengantisipasi masalah tersebut dengan cara mendorong penggunaan e-SPT oleh WP. E-SPT merupakan sistem pelaporan pajak dengan menggunakan media elektronik. Selain itu, e-SPT yang merupakan bagian dari *e-government* di instansi DJP dimaksudkan untuk meningkatkan pelayanan kepada WP.

Salah satu manfaat dari penggunaan e-SPT oleh WP adalah pelayanan saat pelaporan SPT yang dilakukan oleh petugas loket pelayanan relatif lebih cepat dibandingkan dengan pelayanan saat pelaporan SPT secara manual (tidak menggunakan e-SPT). Oleh karena itu, dengan penggunaan e-SPT oleh WP, diharapkan dapat meminimalisir penumpukan WP pada saat pelaporan SPT dan WP tidak terlalu lama menunggu untuk mendapatkan pelayanan penerimaan SPT. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis masalah kondisi antrian di KPP Pratama Jakarta Kembangan. Kondisi antrian yang dianalisis adalah kondisi antrian sebelum WP menggunakan e-SPT dan kondisi antrian setelah WP menggunakan e-SPT.

Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatif (eksperimen). Eksperimen dilakukan atas dua kondisi antrian yaitu kondisi antrian sebelum WP menggunakan e-SPT dan kondisi antrian setelah WP menggunakan e-SPT.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan penggunaan e-SPT oleh WP, kondisi antrian menjadi relatif lebih baik. Oleh karena itu, saran yang diberikan antara lain adalah dengan jalan mendorong penggunaan e-SPT oleh WP di samping

memberikan pelatihan kepada petugas loket pelayanan dalam memroses penerimaan SPT.

Kata kunci :

e-SPT, kondisi antrian, pelayanan yang optimal, pelatihan

## ABSTRACT

Name : Asep Hendarsyah  
Study Program : Administrative Science  
Title : Analysis Implications of Implementation of e-SPT of The Queuing Services Management in Tax Office of Pratama Jakarta Kembangan Use The Queuing System Method.

Almost all people had experienced the queuing problems. So also with taxpayers, must have experienced this, especially when fulfilling the reporting obligations of tax return in The Integrated Services Room of The Tax Office. The number of the taxpayers and the number of types of tax returns, which is relatively more cause the accumulation of the taxpayers at the time of reporting it. Not only that, the taxpayers are also waiting too long to get the service when reporting the tax returns. This condition causes the services provided by the tax office to the taxpayers were not optimal.

Directorate General of Taxation (DGT), especially the tax office, has been trying to anticipate those problems with encouraging the use of e-SPT by the taxpayers. E-SPT is a tax reporting system use electronic media. In addition, e-SPT, which is part of e-government in the DGT is intended to optimize the services to the taxpayers.

The one of the benefits from the use of e-SPT by taxpayers is the service providing by the service counter staff spends a little more than reporting the tax returns manually (not use e-SPT). Therefore, the use of e-SPT by the taxpayers, is expected to minimize the accumulation of the taxpayers when reporting the tax returns and to minimize the waiting time to get the services provided by the service counter staff.

This research study aims to analyze the problems of the queuing condition in The Tax Office of Pratama Jakarta Kembangan. The conditions of the queuing that analyzed are the condition of the queuing before and after the use of e-SPT by the taxpayers.

The approach used was the quantitative approach with the explanative design (experiment). The experiments conducted on the two conditions, namely the condition of the queuing before the use of e-SPT by the taxpayers and the condition of the queuing after the use of e-SPT by the taxpayers.

The results of research shows that by the use e-SPT by the taxpayers, the condition of the queuing to be relatively better. Therefore, the advice given,

among others, are encouraging the use of e-SPT by the taxpayers in addition providing training to counter staff in the process of the tax returns receiving.

Key words :

e-SPT, condition of queuing, optimal services, training

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	vi
ABSTRAK .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR NOTASI .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
1 PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Permasalahan .....	1
1.2 Perumusan Pokok Permasalahan dan Alasan Pemilihan Tempat Penelitian .....	4
1.2.1 Perumusan Pokok Permasalahan .....	4
1.2.2 Alasan Pemilihan Tempat Penelitian .....	5
1.3 Tujuan dan Signifikansi Penelitian .....	6
1.4 Sistematika Penulisan Tesis .....	7
2 TINJAUAN PUSTAKA .....	8
2.1 Penelitian Terdahulu (Sebelumnya) .....	8
2.2 Manajemen dan Unsur-unsur Manajemen .....	10
2.3 Tujuan Organisasi Publik .....	11
2.4 Manajemen Sektor Publik .....	12
2.5 Pelayanan Publik .....	12
2.5.1 Sifat dari Pelayanan Publik .....	14
2.5.2 Pelayanan Publik Sebagai Bentuk Pertanggungjawaban Administratif .....	15
2.5.3 Administrasi Pajak Sebagai Bagian Dari Pelayanan Publik .....	16
2.5.4 Pelayanan Publik Yang Berorientasi Pada Kepuasan Pelanggan .....	16
2.6 E-Government .....	19
2.7 Teori Antrian .....	19
2.8 Biaya Kepatuhan ( <i>Compliance Cost</i> ) .....	23
2.9 Biaya Pemungutan Pajak ( <i>Cost of Collection</i> ) .....	24

2.10	Teknik Analisis Data .....	24
2.11	Model Analisis .....	25
2.12	Operasionalisasi Konsep .....	26
3	METODE PENELITIAN .....	27
3.1	Pendekatan Penelitian .....	27
3.2	Jenis Penelitian .....	27
3.3	Teknik Pengumpulan Data .....	28
3.4	Sumber Data .....	29
3.5	Populasi dan Sampel .....	29
4	GAMBARAN UMUM KPP PRATAMA JAKARTA KEMBANGAN DAN ANALISIS HASIL PENELITIAN .....	31
4.1	Gambaran Umum KPP Pratama Jakarta Kembangan .....	31
4.1.1	Dasar Hukum Pendirian .....	31
4.1.2	Tugas, Fungsi, dan Struktur Organisasi .....	32
4.1.2.1	Tugas .....	32
4.1.2.2	Fungsi .....	32
4.1.2.3	Struktur Organisasi .....	32
4.1.3	Data Kepegawaian KPP .....	33
4.1.4	Wilayah Kerja .....	35
4.1.4	Wilayah Kerja .....	35
4.1.5	Tingkat Kepadatan WP .....	37
4.1.6	Tingkat Kepatuhan WP .....	40
4.1.7	Penerimaan Pajak .....	40
4.1.8	Modernisasi Perpajakan .....	35
4.1.8.1	Pelayanan Perpajakan .....	42
4.1.8.2	Teknologi Informasi .....	43
4.1.9	Gambaran Kondisi Antrian di TPT KPP .....	49
4.1.9.1	Gambaran Kondisi TPT .....	49
4.1.9.2	Antrian di TPT .....	51
4.2	Analisis Hasil Penelitian .....	52
4.2.1	Analisis Atas Kondisi Antrian di KPP Sebelum WP Menggunakan e-SPT .....	53
4.2.1.1	Analisis Atas Tingkat Kesibukan Loker Pelayanan .....	53
4.2.1.2	Analisis Atas Tingkat Mengganggu Loker Pelayanan .....	56
4.2.1.3	Analisis Atas Waktu Tunggu WP Dalam Antrian .....	59
4.2.1.4	Analisis Atas Waktu Tunggu WP Dalam Sistem .....	61
4.2.1.5	Analisis Atas Jumlah Rata-rata WP Dalam Antrian .....	65
4.2.1.6	Analisis Atas Jumlah Rata-rata WP Dalam Sistem .....	67
4.2.2	Analisis Atas Kondisi Antrian di KPP Setelah WP Menggunakan e-SPT .....	70

4.2.2.1	Analisis Atas Tingkat Kesibukan Loker Pelayanan .....	70
4.2.2.2	Analisis Atas Tingkat Mengganggu Loker Pelayanan .....	72
4.2.2.3	Analisis Atas Waktu Tunggu WP Dalam Antrian .....	74
4.2.2.4	Analisis Atas Waktu Tunggu WP Dalam Sistem .....	76
4.2.2.5	Analisis Atas Jumlah Rata-rata WP Dalam Antrian .....	78
4.2.2.6	Analisis Atas Jumlah Rata-rata WP Dalam Sistem .....	80
5	SIMPULAN DAN SARAN .....	
5.1	Simpulan .....	98
5.2	Saran .....	100
	DAFTAR PUSTAKA .....	104
	RIWAYAT HIDUP .....	109
	LAMPIRAN .....	110

## DAFTAR TABEL

Tabel 1	Indeks <i>Good Governance</i> Lima Negara di Asia Tenggara .....	1
Tabel 2.1.	Persepsi Wajib Pajak Atas Pernyataan Pelaporan Dilakukan Dengan Cepat dan Tepat .....	8
Tabel 2.2.	Operasionalisasi Konsep Penggunaan e-SPT .....	26
Tabel 4.1.	Luas Wilayah Enam Kelurahan di Kecamatan Kembangan ...	37
Tabel 4.2.	Luas Wilayah dan Jumlah Penduduk Kecamatan Kembangan..	38
Tabel 4.3.	Tingkat Kepadatan Jumlah WP Terhadap Luas Wilayah .....	38
Tabel 4.4.	Tingkat Kepadatan Jumlah WP Terhadap Jumlah Penduduk...	39
Tabel 4.5.	Tingkat Kepatuhan WP Berdasarkan Penyampaian SPT Tahunan 2007 .....	40
Tabel 4.6.	Perbandingan Jumlah WP Yang Menggunakan e-SPT Terhadap Jumlah WP Aktif .....	47
Tabel 4.7.	Prosentase Jumlah WP Yang Menggunakan e-SPT Terhadap Jumlah WP Terdaftar .....	47
Tabel 4.8.	Perbandingan Jumlah WP e-Filing Dengan WP Terdaftar .....	48
Tabel 4.9.	Perbandingan Jumlah WP e-Filing Dengan WP e-SPT .....	49
Tabel 4.10.	Jumlah Loker Pelayanan .....	51
Tabel 4.11.	Jumlah WP Yang Melaporkan SPT Masa PPh dan PPN Dalam Bulan Maret 2009 .....	52
Tabel 4.12.	Perbandingan Nilai P Sebelum dan Setelah WP Menggunakan e-SPT .....	82
Tabel 4.13.	Perbandingan Nilai $P_0$ Sebelum dan Setelah WP Menggunakan e-SPT .....	84
Tabel 4.14.	Perbandingan Nilai $W_q$ Sebelum dan Setelah WP Menggunakan e-SPT .....	86
Tabel 4.15.	Perbandingan Nilai $W$ Sebelum dan Setelah WP Menggunakan e-SPT .....	89
Tabel 4.16.	Perbandingan Nilai $L_q$ Sebelum dan Setelah WP Menggunakan e-SPT .....	91
Tabel 4.17.	Perbandingan Nilai $L$ Sebelum dan Setelah WP Menggunakan e-SPT .....	93

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2	Model Analisis Implikasi Penggunaan e-SPT Terhadap Kondisi Antrian .....	26
Gambar 3	Tahapan Dalam Penelitian Eksperimen e-SPT .....	28
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi KPP Pratama Jakarta Kembangan .	33
Gambar 4.2.	Grafik Jumlah Pegawai KPP Berdasarkan Seksi .....	34
Gambar 4.3.	Grafik Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	35
Gambar 4.4.	Wilayah Kerja KPP Pratama Jakarta Kembangan .....	36
Gambar 4.5.	Realisasi Penerimaan Pajak Tahun 2008 per Bulan.....	41
Gambar 4.6.	Realisasi Penerimaan Pajak per Jenis Pajak Tahun 2008 .....	42
Gambar 4.7.	Grafik Nilai $\lambda$ dan P Sebelum WP Menggunakan e-SPT .....	55
Gambar 4.8.	Grafik Nilai $\lambda$ dan $P_0$ Sebelum WP Menggunakan e-SPT .....	57
Gambar 4.9.	Grafik Nilai P dan $P_0$ Sebelum WP Menggunakan e-SPT .....	58
Gambar 4.10.	Grafik Nilai $\lambda$ dan $W_q$ Sebelum WP Menggunakan e-SPT .....	60
Gambar 4.11.	Grafik Nilai $\lambda$ dan W Sebelum WP Menggunakan e-SPT .....	62
Gambar 4.12.	Grafik Nilai W dan $W_q$ Sebelum WP Menggunakan e-SPT .....	64
Gambar 4.13.	Grafik Nilai $\lambda$ dan $L_q$ Sebelum WP Menggunakan e-SPT .....	66
Gambar 4.14.	Grafik Nilai $\lambda$ dan L Sebelum WP Menggunakan e-SPT .....	68
Gambar 4.15.	Grafik Nilai L dan $L_q$ Sebelum WP Menggunakan e-SPT .....	69
Gambar 4.16.	Grafik Nilai $\lambda$ dan P Setelah WP Menggunakan e-SPT .....	71
Gambar 4.17.	Grafik Nilai $\lambda$ dan $P_0$ Setelah WP Menggunakan e-SPT .....	73
Gambar 4.18.	Grafik Nilai $\lambda$ dan $W_q$ Setelah WP Menggunakan e-SPT .....	75
Gambar 4.19.	Grafik Nilai $\lambda$ dan W Setelah WP Menggunakan e-SPT .....	77
Gambar 4.20.	Grafik Nilai $\lambda$ dan $L_q$ Setelah WP Menggunakan e-SPT .....	79
Gambar 4.21.	Grafik Nilai $\lambda$ dan L Setelah WP Menggunakan e-SPT .....	81
Gambar 4.22.	Grafik Nilai P Sebelum dan Setelah WP Menggunakan e-SPT .....	83
Gambar 4.23.	Grafik Nilai $P_0$ Sebelum dan Setelah WP	

	Menggunakan e-SPT .....	85
Gambar 4.24.	Grafik Nilai $W_q$ Sebelum dan Setelah WP Menggunakan e-SPT .....	88
Gambar 4.25.	Grafik Nilai $W$ Sebelum dan Setelah WP Menggunakan e-SPT .....	90
Gambar 4.26.	Grafik Nilai $L_q$ Sebelum dan Setelah WP Menggunakan e-SPT .....	92
Gambar 4.27.	Grafik Nilai $L$ Sebelum dan Setelah WP Menggunakan e-SPT .....	94



## DAFTAR NOTASI

P	:	Tingkat Kesibukan Loket Pelayanan
$P_0$	:	Tingkat Menganggur Loket Pelayanan
$W_q$	:	Waktu Tunggu WP Dalam Antrian
W	:	Waktu Tunggu WP Dalam Sistem
$L_q$	:	Jumlah Rata-rata WP Dalam Antrian
L	:	Jumlah Rata-rata WP Dalam Sistem

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Nilai $P_0$ Untuk <i>Single Channel</i> .....	119
------------	---	-----



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**ANALISIS ATAS IMPLIKASI PENERAPAN E-SPT  
TERHADAP MANAJEMEN PELAYANAN ANTRIAN DI KPP  
PRATAMA JAKARTA KEMBANGAN DENGAN  
MENGUNAKAN METODE SISTEM ANTRIAN**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Sains (MSi) dalam Ilmu Administrasi**

**ASEP HENDARSYAH  
0706186594**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PROGRAM PASCASARJANA  
JAKARTA  
JULI 2009**

**Universitas Indonesia**

## BAB 1 PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Permasalahan

Salah satu masalah yang dihadapi oleh pemerintah sekarang ini adalah bahwa berbagai keluhan masyarakat kurang direspon aparatur (Taufiq Effendi, *Agenda Strategis Reformasi Birokrasi Menuju Good Governance*, 2007). Masalah tersebut juga dikemukakan oleh Arif (2008). Arif mengemukakan, “Penyediaan pelayanan publik ternyata juga menyebabkan pimpinan puncak, pejabat senior, pegawai/karyawan tidak memiliki komitmen yang tinggi terhadap kualitas dan ruang evaluasi sehingga menjadi arogan, tidak responsif dan bertanggungjawab kepada publik sebagai sasaran yang mestinya dilayani”. (hal. 14).

Di sisi lain, penilaian kinerja pemerintahan diukur dari seberapa jauh lembaga dan aparat pemerintahan telah mewujudkan nilai-nilai *good governance* dimana salah satu nilai dari *good governance* tersebut adalah responsivitas, yaitu pemerintahan yang ada bersikap cepat tanggap dalam melayani kepentingan dari semua stakeholders (Yeremias T. Keban, “*Good Governance*” dan “*Capacity Building*” sebagai Indikator Utama dan Fokus Penilaian Kinerja Pemerintahan, 2000). Oleh karena itu maka tidak mengherankan bila hasil penelitian tentang *good governance* yang dilakukan oleh Booz-Allen dan Hamilton menunjukkan bahwa Indonesia adalah negara dengan tingkat *good governance* paling rendah di antara lima negara di Asia Tenggara (Nugroho, 2008, hal.33). Indeks *good governance* dari kelima negara tersebut tampak pada Tabel 1 berikut :

Tabel 1  
Indeks *Good Governance* Lima Negara di Asia Tenggara

Negara	Indeks <i>Good Governance</i>
Singapura	8,90
Malaysia	7,70
Thailand	4,80
Filipina	3,47
Indonesia	2,80

Sumber : Booz Allen & Hamilton yang dikutip oleh Nugroho, 2008, *Public Policy*