

**ANALISIS REFORMASI BIROKRASI DALAM PELAYANAN  
PUBLIK UNTUK MEWUJUDKAN GOOD GOVERNANCE  
(STUDI KASUS DESA PAGERLUYUNG KECAMATAN GEDEG  
KABUPATEN MOJOKERTO)**

*Analysis of Bureaucratic Reform in Public Services to Realize Good Governance  
(Case Study of Pagerluyung Village, Gedeg District, Mojokerto Regency)*

<sup>1</sup>Rimawati Ningtias, <sup>2</sup>Nieke Rudyanty Winanda

<sup>1,2</sup>Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Darul 'Ulum Jombang  
<sup>1</sup>rimawatiputri1305@gmail.com, <sup>2</sup>niekerudyanty@gmail.com

**Kata Kunci:**

Reformasi Birokrasi,  
Tata Kelola,  
Pemerintahan yang  
Baik, Pelayanan Publik.

**Keywords:**

Bureaucratic Reform,  
Good Governance, Public  
Service.

**ABSTRAK**

Reformasi birokrasi adalah upaya pemerintah untuk pembaharuan dan perubahan dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan untuk mencapai tata kelola pemerintahan yang baik atau *good governance*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan *good governance* pada Pemerintah Desa Pagerluyung. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Adapun teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi dan wawancara mendalam terhadap informan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat dua pandangan dalam kesiapan penerapan *good governance* di Desa Pagerluyung. Pihak Pemerintah Desa Pagerluyung sudah memahami seberapa penting penerapan reformasi birokrasi ini dan sudah siap melangkah ke arah *good governance*. Sementara masyarakat cenderung belum puas dalam penerapan *good governance*. Masyarakat lebih senang dengan pelayanan tatap muka. Pelayanan tatap muka masih sangat diperlukan untuk kategori umur lansia yang tidak paham teknologi. Selain itu juga terdapat masyarakat yang sudah siap dengan adanya *good governance* di Desa Pagerluyung.

**Abstract**

Bureaucratic reform is the government's effort to reform and change the governance system to achieve good governance. This study aims to find out how the implementation of good governance in Pagerluyung Village Government. This research uses qualitative methods. The data collection technique is carried out by observation and in-depth interviews with informants. The results showed that there are two views in the readiness of implementing good governance in Pagerluyung Village. The Pagerluyung Village Government already understands how important the implementation

---

*of this bureaucratic reform is and is ready to move towards good governance. Meanwhile, people tend to be dissatisfied in the implementation of good governance. People prefer face-to-face services. Face-to-face services are still very necessary for the elderly age category who are not tech-savvy. In addition, there are also communities who are ready for good governance in Pagerluyung Village.*

---

## A. PENDAHULUAN

Pada saat ini tidak dapat dipungkiri bahwa kemajuan teknologi menjadi sumber daya utama bagi organisasi dalam meningkatkan kualitas layanan secara optimal serta meningkatkan daya saing dalam era globalisasi. Pada dasarnya, pelayanan publik merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh pemberi layanan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Pada Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik merupakan kegiatan atau rangkaian dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Salah satu peran pemerintah yaitu memberikan pelayanan publik. Oleh karena itu, perlu adanya reformasi birokrasi dalam pelayanan publik. Reformasi birokrasi diarahkan untuk menciptakan aparatur yang bersih, bertanggung jawab, profesional, birokrasi yang efektif dan efisien, dan menciptakan pelayanan yang prima.

Reformasi birokrasi tidak bisa lepas dari pelayanan publik (Fukuyama dalam Yusriadi et al., 2017), semua yang berkaitan dengan pelayanan publik dalam mewujudkan kesejahteraan rakyat, birokrasi publik tentunya memiliki kontribusi yang cukup besar sebab semua yang ada dalam penyelenggaraan kepentingan negara tidak bisa terlepas dari membuat dan mengatur pelayanan publik. Dengan demikian, peran pemerintah dan kesadaran birokrat sangat dibutuhkan agar bisa mewujudkan birokrasi publik yang lebih baik dari sebelumnya. Reformasi birokrasi diperlukan dalam pelayanan publik agar memperbaiki tatanan pelayanan publik yang lebih baik serta memberikan kepuasan terhadap masyarakat agar masyarakat nyaman dan puas dalam pemberian layanan.

Birokrasi merupakan sarana dan alat yang digunakan untuk kegiatan pemerintahan serta pemenuhan kebijakan pemerintah. Birokrasi merupakan salah satu hal yang rumit karena didalamnya terdapat aspek membangun birokrasi, aspek sumber daya manusia, aspek sistem birokrasi (Soedarmayanti dalam Dwi Tanti et al., 2015). Dengan demikian, maka pemerintah membangun dan memperbaiki sistem administrasi dengan tujuan untuk kepentingan masyarakat yang disebut birokrasi. Pada Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 dijelaskan bahwa perencanaan arah kebijakan dalam melaksanakan Reformasi Birokrasi dengan kurun waktu yang telah ditentukan. *Good governance* merupakan aspirasi mencapai tujuan masyarakat dan cita-cita bangsa dan negara, maka diperlukan pengembangan dan penerapan pertanggungjawaban dari pemerintah yang tepat, jelas, dan nyata sehingga dapat membangun tata kelola pemerintahan yang berhasil dan bebas KKN. Perlu memperhatikan mekanisme untuk mengatur kinerja di setiap instansi pemerintahan guna untuk meningkatkan kualitas pelayanan (Sedarmayanti, 2003).

Adanya reformasi birokrasi yang dilakukan oleh pemerintahan dapat mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik atau *good governance*. *Good governance* merupakan penyelenggaraan pemerintah yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Salah satu upaya yang dilakukan oleh pemerintah untuk mewujudkan reformasi birokrasi, yaitu dengan menerapkan *good governance* pada setiap pemerintah daerah, bahkan pada lingkup pemerintahan terkecil seperti desa sudah dapat menerapkan *good governance*. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya transparansi pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes). Seperti yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Pagerluyung dimana telah menerapkan transparansi pada APBDes yang ditampilkan di depan Balai Desa Pagerluyung dengan menggunakan baliho agar masyarakat dapat melihat anggaran yang telah diterima dan digunakan oleh pemerintah desa. Selain adanya transparansi, Pemerintah Desa Pagerluyung juga melibatkan masyarakat dalam setiap melakukan perencanaan dan pelaksanaan pemerintahan, sebagai contoh pemerintah selalu melibatkan seluruh perangkat desa dan tokoh masyarakat dalam kegiatan perencanaan dan pelaksanaan pemerintahan yang mana disetiap bulannya melakukan rapat dengan seluruh perangkat dan tokoh masyarakat guna untuk memberikan pengetahuan kepada masyarakat terkait perkembangan penggunaan APBDes, sistem kinerja dari para birokrat dan lain sebagainya.

Dalam implementasi pelayanan publik di Desa Pagerluyung masih terdapat beberapa kendala yang dihadapi, dilihat dari aduan masyarakat tentang ketidaktransparansinya penyaluran bantuan sosial dan kurang aktifnya pemerintah desa dalam memberikan informasi-informasi yang bisa di butuhkan oleh masyarakat. Selain itu, tidak ada *website* resmi desa Pagerluyung dan pelayanan *online* seperti *whatsapp* ataupun *email*, serta kurangnya fasilitas yang memadai untuk warga dalam mengakses informasi terkait. Dalam hal ini, kepemimpinan sangat diperlukan dimana seorang pemimpin atau yang dimaksud adalah kepala desa sangat dibutuhkan perannya untuk mengatasi masalah tersebut, maka peran kepala desa sebagai seorang pemimpin untuk mengatur bawahannya atau staff sangat penting karena menyangkut pola kerja dan motivasi pegawai dalam mengerjakan tugasnya masing-masing, maka diperlukannya gaya kepemimpinan yang baik sehingga akan membentuk hubungan dan mempengaruhi kesuksesan suatu pemerintahan.(Fauziah et al., 2022).

Menyadari akan besarnya manfaat teknologi informasi, pemerintah menggelar sosialisasi untuk memperkenalkan aplikasi pelaporan berbasis daring, yaitu Gratifikasi Online (GOL) pada tahun 2022, (INFORMATIKA, 2019). Aplikasi tersebut untuk mempermudah para pejabat untuk wajib lapor, pelapor dapat mengakses melalui atau mengunduh aplikasi GOL *website* pada <https://gol.kpk.go.id> di perangkat ponsel. Selain dengan aplikasi tersebut, Pemerintah Mojokerto telah melakukan pembaharuan dalam pelayanan publik dan secara tidak langsung Pemerintah Kabupaten Mojokerto telah memasuki era *good governance* agar pemerintah Mojokerto tidak tertinggal. WTP merupakan sebuah sarana yang mampu menggambarkan kondisi daerah yang telah menerapkan transparansi, dan *good governance* (Mojokerto, 2022). Selanjutnya, informasi yang diolah dan disajikan dalam laporan yang menghasilkan predikat WTP bisa dijadikan alat atau instrumen pengambilan sebuah keputusan strategis. Meskipun *good governance* belum diterapkan secara keseluruhan di desa-desa, tetapi ada beberapa desa telah menerapakan reformasi birokrasi seperti desa Pagerluyung yang telah memberikan transparansi dana APBDes lewat baliho, kedisiplinan dan keramahan para birokrat dalam memberikan pelayanan.

Dengan menerapkan *good governance*, banyak manfaat yang bisa didapat, salah satunya dapat menciptakan pemerintah bersih. Pemerintah yang bersih akan mewujudkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Dengan adanya *good governance* ini diharapkan menjadi terobosan baru bagi pemerintah untuk mempermudah proses pelayanan publik pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan publik, diharapkan bagi para birokrat untuk bisa memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat. Dengan menerapkan *good governance* yang efektif perlu fasilitas yang memadai dan perlu perkembangan sistem yang optimal dengan menciptakan web yang bisa diakses masyarakat.

Adapun penelitian terdahulu yang mendukung data dari penulis diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Nurgoho (Nugroho et al., 2016) bahwa BBPMD Malang melakukan macam-macam pelatihan yang didukung dengan perbaikan dan peningkatan modul pelatihan. Dengan meningkatnya kualitas peserta pelatihan setelah mengikuti pelatihan di BBPMD Malang, diharapkan aparatur pemerintah desa mampu untuk mewujudkan O di daerahnya. Dapat ditarik kesimpulan bahwa dengan melakukan partisipasi dengan masyarakat bisa membantu pemerintah untuk mewujudkan *good governance*.

Terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik dalam ranah pemerintahan desa bisa dikatakan jauh dari harapan. Hal ini bisa dilihat dari kurang disiplinnya aparatur desa dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya (Subhan et al., 2019). Hal tersebut dapat diminimalisir dengan diwujudkan prinsip *good governance* agar bisa memperbaiki tatanan birokrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, yaitu kedisiplinan pegawai. Faktor-faktor penghambat penerapan prinsip *good governance* adalah kurangnya partisipasi masyarakat, sumber daya manusia, dan kedisiplinan aparat. Sedangkan faktor pendukung penerapan prinsip *good governance* adalah kerjasama dan komunikasi. Dengan memperbaiki regulasi birokrasi akan mewujudkan *good governance*, serta partisipasi masyarakat dan komunikasi sangat diperlukan dalam mewujudkan *good governance*. Maka dengan adanya data pendukung tersebut peneliti mencoba untuk menganalisis pelaksanaan reformasi birokrasi dalam pelayanan publik untuk mewujudkan *good governance* di Desa Pagerluyung guna mengetahui apakah di Desa Pagerluyung telah menerapkan *good governance*, bisa dilihat dari indeks reformasi birokrasi dalam mengetahui sejauh mana perbaikan tata kelola pemerintah yang telah dilakukan dan untuk mengetahui seberapa siap pemerintah desa dalam bertransformasi kearah *good governance*.

## B. METODE

Peneliti mencoba untuk menganalisis pelaksanaan reformasi birokrasi dalam pelayanan publik di Desa Pagerluyung dalam bertransformasi ke era *good governance*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Pengumpulan data yang digunakan oleh penulis adalah wawancara dan observasi. Wawancara yang dikehendaki, yaitu wawancara tidak terstruktur dan dilakukan secara langsung dalam bentuk tanya jawab oleh informan. Dalam pengumpulan data, menggunakan teknik *purposive* yang dalam penentuannya didasarkan atas ciri-ciri tertentu yang dipandang memiliki sangkut paut dengan konteks yang diambil. Kriteria-kriteria yang diambil pun diterapkan berdasarkan tujuan penelitian atau permasalahan penelitian.

Data yang diperoleh dari informan selanjutnya dianalisis dengan cara melakukan penyajian data. Penyajian data di sini sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Lalu dalam Penyajian data tersebut berbentuk *teks naratif*, teks dalam bentuk catatan hasil wawancara dengan

informan sebagai informasi terstruktur yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan (Subandi, 2011). Berikut lima informan penelitian:

**Tabel 1**  
**Data Informan Penelitian**

No.	Nama	Usia	Status
1	Andik Wibowo	43 Tahun	Kepala Desa Pagerluyung
2	Era Rahmawati	37 Tahun	Sekretaris Desa Pagerluyung
3	Nilam	30 Tahun	Warga Desa Pagerluyung
4	Jumiarti	55 Tahun	Warga Desa Pagerluyung
5	Indra	28 Tahun	Warga Desa Pagerluyung

Sumber: Data Primer Peneliti, 2023.

### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Reformasi Birokrasi

Menurut Sedarmayanti (Sedarmayanti, 2009), reformasi merupakan proses upaya sistematis dan global untuk mengimplementasikan tatanan pemerintahan yang baik. Sedangkan, birokrasi adalah sistem penyelenggaraan pemerintahan yang diselenggarakan oleh birokrat, berdasarkan ketentuan perundang-undangan. Reformasi birokrasi adalah upaya pemerintah dalam penyelenggaraan negara yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas kinerja dengan berbagai sistem dan metode, secara efisien dan efektif (Arif Setiawan, 2013). Birokrasi menjadi salah satu alat pembangunan yang mempunyai peran penting dalam penyelenggaraan pelayanan negara dengan berbagai agenda pembangunan yang sudah ditetapkan (Firmanzah, 2014). Rancangan reformasi birokrasi menerapkan konsep bersih, netral, dan bertanggung jawab bagi SDM aparatur, sistem dan peraturan yang mendorong tercapainya cita-cita pemerintahan, serta menciptakan tatanan pemerintahan yang baik melalui pembangunan secara berkala. Reformasi birokrasi diawali dengan ditetapkannya Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 sebagai amanat UU Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 dan Permenpan-RB Nomor 20 Tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014 yang sejalan dengan Peraturan Presiden Nomor 5 Tahun 2010 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah 2010-2014.

Berbagai problematika dalam arah perkembangan reformasi birokrasi menjadi kendala dalam proses pelaksanaannya (Hayat, 2020), antara lain: Pertama, etika dan karakter aparatur. Etika dan karakter sangat berhubungan dan berkaitan karena sebab etika diperlukan agar terciptanya lingkungan yang kondusif didalam pelayanan publik dan karekter. Kedua, peraturan perundang-undangan yang masih tumpang tindih. Ketiga, kompetensi dan kualitas SDM aparatur yang masih jauh dari harapan. Keempat, peran dan fungsi kontrol masyarakat belum maksimal.

Dari pendapat-pendapat tersebut, dapat penulis bandingkan bahwa reformasi birokrasi adalah upaya pemerintah untuk melakukan pembaharuan dan perubahan terhadap sistem Penyelenggaran urusan pemerintah dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Pemerintahan Negara kesatuan Republik Indonesia terutama bidang kelembagaan dan tata

kelola aparatur. Hal ini menunjukkan reformasi birokrasi tidak hanya menyelenggarakan urusan pemerintahan saja, tetapi juga memberikan pelayanan yang lebih baik serta menyelenggarakan administrasi dan kelembagaan yang lebih efisien.

### ***Good Governance***

*Good governance* dapat tercapai dalam kerangka reformasi birokrasi jika pelayanan publik dapat diterapkan sesuai dengan kebutuhan dan harapan dari masyarakat (Haning, 2018). Reformasi tatanan yang dijalankan harus seiring dengan prinsip-prinsip aspek konsepsinya. Untuk mencapai *good governance*, hal yang harus dilakukan adalah seperti dalam Peraturan Menpan dan RB No. PER/15/M.PAN/7/2008 tentang Program Reformasi Birokrasi, antara lain: (1) Arah strategis; (2) Manajemen perubahan; (3) Penataan sistem; (4) Penataan organisasi; (5) Penataan tata laksana; (6) Penataan sistem manajemen SDM; (7) Penguatan unit organisasi; (8) Penyusunan peraturan perundang-undangan; dan (9) Pengawasan internal.

Pencapaian *good governance* tentunya harus dilakukan dalam penyelenggaraan pemerintahan. Bagian penting dari tujuan *good governance*, yaitu aspek penyelenggaraan pelayanan yang berkualitas, profesional, dan efisien. Pelayanan yang berkualitas mengasumsikan bahwa pelayanan yang diberikan sesuai dengan yang diharapkan, pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan orang yang dilayani dengan kepuasan dan kenyamanan dalam pemberian layanan menjadi kualitatif *value* dari penyelenggara pelayanana. Begitu juga dengan aspek kemudahan dalam penerimaan layanan menjadi indikator kualitas layanan dalam pengukuran kinerjanya

Berdasarkan hasil yang telah diperoleh dari wawancara dengan lima informan, terdapat berbagai pernyataan mengenai Reformasi Birokrasi dalam pelayanan publik untuk mewujudkan *good governance*. Dari beberapa informan menyatakan bahwa reformasi birokrasi sudah berjalan cukup baik, akan tetapi belum sepenuhnya karena masih banyak pembenahan yang harus dilakukan. Untuk penjelasan yang lebih terperinci dapat dilihat dari penjelasan berikut.

### **Reformasi Birokrasi dalam Pelayanan Publik untuk Mencapai *Dynamic Governance* yang Agile: Pemerintah Desa Pagerluyung**

Rancangan reformasi birokrasi menerapkan konsep bersih, netral, dan bertanggung jawab bagi SDM aparatur, sistem dan peraturan yang mendorong tercapainya cita-cita pemerintahan, serta menciptakan tatanan pemerintahan yang baik melalui pembangunan secara berkala. Reformasi birokrasi adalah upaya pemerintah dalam penyelenggaraan negara yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas kinerja dengan berbagai sistem dan metode, secara efisien dan efektif. Organisasi pelayanan publik yang baik harus memiliki kualifikasi sumber daya manusia aparatur yang sesuai dengan kebutuhan organisasi (Yusriadi et al., , 2017). Di samping itu, ketersediaan sumber daya manusia harus berimbang dengan volume kerja yang menjadi beban organisasi.

Kepala Desa Pagerluyung mengungkapkan bahwa ia telah melakukan reformasi birokrasi dalam pelayanan publik dengan baik sesuai dengan ketentuan regulasi yang berlaku, ia mengatakan akan berusaha semaksimal mungkin demi tercapainya *good governance* di tingkat Pemerintahan Desa Pagerluyung:

*“Untuk penerapan reformasi birokrasi dalam pelayanan publik mau tidak mau harus segera beranjak kesana, seperti ketentuan regulasi yang telah diatur oleh pemerintah pusat. Pemerintah desa harus patuh dan menjalankan segala ketentuan regulasi yang ada. Demi tercapainya pemerintahan yang baik perlu juga adanya pembenahan sedikit demi sedikit. Tapi penerimaan masyarakat dan cara edukasinya yang masih kami pikirkan.”* (Wawancara, April 2023.)

Komitmen kuat seorang pemimpin dalam mewujudkan *good governance* dapat memperkecil hambatan-hambatan dalam implementasinya karena pemimpin berperan dalam mengarahkan organisasi publik dalam mencapai asas *good governance*. Pemikiran atau gagasan-gagasan pemimpin juga diperlukan agar dapat memunculkan inovasi-inovasi baru dalam implementasi *good governance* (Subhan et al., 2019). Dengan semakin berkembangnya teknologi, maka penggunaan teknologi sebagai sumber daya utama untuk meningkatkan pelayanan di sebuah organisasi menjadi sebuah keharusan. Pada dasarnya, Kepala Desa Pagerluyung sadar akan manfaat yang dapat diperoleh dari penerapan *good governance* di level Pemerintah Desa. Dapat disimpulkan bahwa Kepala Desa Pagerluyung sebenarnya sudah siap dengan adanya *good governance* karena mau tidak mau Pemerintah Desa Pagerluyung harus mau beranjak kesana, tapi melihat pentingnya partisipasi masyarakat dan regulasi yang telah ditetapkan pusat menjadi perhatian kepala desa. Dengan Upaya memangkas aturan yang dinilai efektif hal tersebut bisa menjadi salah satu upaya reformasi birokrasi, serta penambahan fasilitas dan sumber daya manusia yang memadai.

Selain itu, Era yang merupakan sekretaris desa Pagerluyung juga menyatakan bahwa reformasi birokrasi dalam pelayanan publik penting dilakukan karena tuntutan akan transparansi publik juga dapat diwujudkan oleh Pemerintah Desa Pagerluyung:

*“Kalau menurut saya, bahwa reformasi birokrasi dalam pelayanan publik ini sangat penting dilakukan ya karena transparansi publik juga dapat diwujudkan oleh pemerintah desa. Selain itu, pelayanan desa pun menjadi rujukan pertama masyarakat desa dalam mengurus berkas-berkas pentingnya.”* (Wawancara, April 2023.)

Dapat disimpulkan bahwa dari pihak perangkat desa sudah mau melangkah ke arah *good governance*, bahkan bisa dikatakan sudah siap, akan tetapi transparansi publik yang dilakukan Desa Pagerluyung belum semua bisa transparan. Era sendiri sebagai pelaku birokrasi ingin menjadikan pelayanan di desa menjadi rujukan dan bisa mengetahui informasi-informasi terkait berkas kependudukan masyarakatnya.

Penjelasan yang telah dinyatakan oleh kedua subjek tersebut pada dasarnya memiliki kesamaan antara satu dengan yang lainnya. Dari pihak pemerintah desa sudah memahami seberapa penting penerapan reformasi birokrasi dalam pelayanan publik ini. Akan tetapi, pihaknya sedang melakukan percobaan model edukasi kepada masyarakat Desa Pagerluyung agar juga dapat mengikuti perkembangan yang dibawa dalam penerapan reformasi birokrasi dalam pelayanan publik di Desa Pagerluyung.

### **Reformasi Birokrasi dalam Pelayanan Publik untuk mewujudkan Good Governance: Masyarakat Desa Pagerluyung**

Kebiasaan masyarakat dalam menerima pelayanan publik secara tatap muka memang sulit untuk digantikan dengan pelayanan yang berbasis digital, khususnya pada masyarakat

desa yang tergolong dalam kelompok usia lansia. Selain tidak paham teknologi, mereka juga cenderung suka jika memperoleh layanan secara tatap muka karena cenderung mendapat informasi yang sejelas-jelasnya dan dapat berinteraksi tanya jawab dengan pihak pemerintah desa. Kepuasan dalam menerima pelayanan publik secara tatap muka dirasakan oleh Nilam. Sebagai warga Desa Pagerluyung, ia mengaku senang dengan pelayanan tatap muka karena jika terdapat hal yang kurang dimengerti biasanya ia langsung menanyakan kepada pihak pemerintah desa secara langsung. Jika disuruh memilih, Nilam pasti memilih mempertahankan pelayanan tatap muka karena urusan administrasi apapun yang ada di kelurahan jika datang ke kantor desa akan dilayani sesuai kebutuhan. Ia beranggapan bahwa jika pelayanan dilakukan secara *online*, ia takut bingung dan berujung salah klik data dan tidak bisa bertanya kepada siapapun:

*"Pelayanan tatap muka di kantor desa sudah sangat efektif, jika kita tidak tahu langsung diarahkan oleh pihak pemerintah desa. Kalau harus memilih, saya tetap memilih untuk pelayanan tatap muka saja karena lebih efisien, kalau dilakukan secara online saya takut salah pencet dan berakibat fatal nantinya."* (Wawancara, April 2023.)

Sama halnya dengan Jumiarti, ia mengaku lebih senang jika menerima pelayanan secara tatap muka karena dirasa hal tersebut lebih efektif bagi usianya. Jika pelayanan dilakukan secara tatap muka, dia bisa berangkat sendiri ke kantor desa tanpa harus merepotkan orang lain walaupun prosesnya relatif lama akan tetapi ia puas dengan pelayanan yang diberikan. Organisasi pelayanan publik yang baik harus memiliki kualifikasi sumber daya manusia aparatur yang sesuai dengan kebutuhan organisasi (Yusriadi et al., 2017). Implementasi pelayanan di Desa Pagerluyung secara tatap muka dirasa sudah berjalan cukup efektif dengan pemaparan subjek diatas.

Berbeda dengan Indra. Sebagai warga masyarakat Desa Pagerluyung, Indra mengaku jika pemerintah desa belum sepenuhnya menerapkan reformasi birokrasi melalui pelayanan publik, karena menurutnya pelayanannya masih belum memenuhi prinsip *good governance*. Bagian penting dari tujuan *good governance*, yaitu aspek penyelenggaraan pelayanan yang berkualitas, profesional, dan efisien. Pelayanan yang berkualitas mengasumsikan bahwa pelayanan yang diberikan sesuai dengan yang diharapkan, pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan orang yang dilayani, dengan kepuasan dan kenyamanan dalam pemberian layanan menjadi kualitatif *value* dari penyelenggara pelayanana. Begitu juga dengan aspek kemudahan dalam penerimaan layanan menjadi indikator kualitas layanan dalam pengukuran kinerjanya.

*"Menurut saya, jika pelaksanaan good governance diterapkan secara maksimal sangat memudahkan masyarakat. Mungkin Desa Pagerluyung sudah mulai memaksimalkan pelayanan akan tetapi juga harus terus mengejar waktu agar tercapai hasil yang dapat dirasakan oleh masyarakat."* (Wawancara, April 2023.)

Penjelasan yang telah dipaparkan oleh ketiga informan tersebut menunjukkan reformasi birokrasi dalam pelayanan publik di Desa Pagerluyung. Beberapa informan menyatakan bahwa reformasi birokrasi sudah berjalan cukup baik, akan tetapi ada juga yang berpendapat belum sepenuhnya baik dan masih perlu banyak pembenahan yang harus dilakukan. Penjelasan tersebut juga diperkuat oleh Dodi dkk (Dody Setyawan, Dekki Umamur Ra'is, 2021) yang mengatakan bahwa masyarakat telah puas terhadap pelayanan publik di

Kantor Kelurahan Umbulhibah, hal tersebut dilihat dari banyaknya masyarakat yang telah puas. Oleh karena itu, hal ini dapat menunjukkan bahwa tata kelola birokrasi sudah berjalan dengan baik.

Implementasi Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 sebagai amanat UU Nomor 17 tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 dan Permenpan-RB Nomor 20 Tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014 di Desa Pagerluyung dirasa sudah terlihat. Dengan adanya model *design* baru dalam pemerintahan desa sudah menunjukkan bahwa desa tersebut telah melakukan reformasi birokrasi. Dari penelitian diatas, informan memaparkan sudah ada kesiapan menuju *good governance* dari pihak aparat desa akan tetapi masyarakat merasa bahwa penerapan reformasi birokrasi ini belum maksimal.

#### D. SIMPULAN

Reformasi birokrasi adalah upaya pemerintah untuk pembaharuan dan perubahan dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan untuk mencapai tata kelola pemerintahan yang baik atau *good governance*. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat dua pandangan kesiapan dari penerapan *good governance* di Desa Pagerluyung. Pihak pemerintah desa sudah memahami seberapa penting penerapan *good governance* ini dan sudah siap untuk menerapkan *good governance*. Akan tetapi, pihaknya sedang melakukan percobaan model edukasi kepada masyarakat Desa Pagerluyung agar dapat mengikuti perkembangan teknologi dalam penerapan *good governance* di Desa Pagerluyung. Sementara, masyarakat cenderung belum puas dalam penerapan *good governance* karena beberapa alasan. Masyarakat lebih senang dengan pelayanan tatap muka karena lebih efisien. Juga pelayanan tatap muka masih sangat diperlukan untuk kategori lansia yang tidak paham teknologi. Selain itu juga terdapat masyarakat yang sudah siap dengan adanya *good governance* di Desa Pagerluyung, dimana terdapat pandangan bahwa jika melakukan pelayanan secara *online* bisa menghemat waktu dan dapat diakses dimanapun tanpa harus ke kantor desa.

#### REFERENSI

- Arif Setiawan, T. D. (2013). *Reformasi Birokrasi pada Kantor Bea dan Cukai*. Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol. 1, No. 6, Hal. 1174-1184.
- Dwi Tanti, E., Zauhar, S., & Rochmah, S. (2015). *Studi pada Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Pasuruan*. Jurnal Administrasi Publik, 3(1), 16–21.
- Fauziah, S., & Ariani, N. U. R. (2022). *Implementasi Prinsip-Prinsip Good Governance Implementasi Prinsip-Prinsip Good Governance*.
- Firmanzah. (2014, Mei 07). *Komitmen Reformasi Birokrasi dan UU ASN*. Retrieved from <http://www.setkab.go.id/artikel-12537-.html>.
- Haning, M. T. (2018). *Reformasi Birokrasi di Indonesia: Tinjauan dari Perspektif Administrasi Publik*. JAKPP Jurnal Analisis Kebijakan dan Pelayanan Publik, 4(1), 25–37.
- Hayat. (2020). *Paradigma Good Governance Menuju Shared Governance Melalui Reformasi Birokrasi dan Inovasi Pelayanan Publik*. Jurnal Aristo (Social, Politic, Humaniora) Vol.08, No.1 (2020): January, pp. 1-23 Social and Political Science Faculty, Universitas Muhammadiyah Ponorogo. 1p-ISSN 2338-5162 / e-ISSN 2338-51621.

- Informatika, D. . (22 November 2019). *Sosialisasi Aplikasi Gratifikasi Online (GOL) Menuju Tata Laksana Good Governance*. Retrieved from file:///C:/Users/Amalia/Downloads/Mojokertokab.go.id.html.
- Mojokerto, J. P. (18 Mei 2022). *Pemkab Sukses Pertahankan WTP*. Retrieved from <https://radarmojokerto.jawapos.com/mojokerto/18/05/2022/pemkab-sukses-pertahankan-wtp/>.
- Nugroho, S., Wijaya, A. F., & Said, M. (2016). *Pengembangan Kapasitas Aparatur Pemerintahan Desa dalam Upaya Mewujudkan Good Governance (Studi Pada Balai Besar Pemberdayaan Masyarakat dan Desa di Malang)*. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(5), 1010–1016.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2007). *Undang-Undang Republik Indonesia 17 Tahun 2007 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025*. Jakarta.
- Presiden Republik Indonesia. (2010). *Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025*. Jakarta.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara*. Jakarta.
- Setyawan, Dody., Dekki Umamur Ra'is, A. R. (2021). *Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Publik Dalam Mewujudkan Good Governance Di Kecamatan Umbulharjo Kota Yogyakarta*. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 6(2), 165–175.
- Subhan., Pratama, A. B. (2019). *Kesiapan Desa dalam Penerapan E-Government*. *SAWALA*, 7(2), 161–175.
- Yusriadi, & Misnawati. (2017a). *Reformasi Birokrasi dalam Pelayanan Publik (Studi Pelayanan Terpadu Satu Pintu)*. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 7, 99–108.
- Yusriadi, Y., Misnawati, M. (2017b). *Reformasi Birokrasi Dalam Pelayanan Publik (Studi Pelayanan Terpadu Satu Pintu)*. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 7(2), 99. <https://doi.org/10.26858/jiap.v7i2.4954>.