



PENERAPAN GOOD GOVERNANCE BIROKRASI DI BALAI PEMERINTAHAN DESA DI LAMPUNG, KEMENTERIAN DALAM NEGERI

Shofarani Nurul Khotimah, Ari Darmastuti, Tabah Maryanah

Pacasarjana Ilmu Pemerintahan, FISIP, Universitas Lampung

Abstrak

Birokrasi merupakan bagian penting baik Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah untuk melakukan pelayanan publik pada masyarakat. Terlebih sudah dilakukannya Reformasi Birokrasi setelah Indonesia mengalami Reformasi tahun 1997 setelahnya banyak perbaikan Birokrasi yang harus dilakukan. Birokrasi tidak hanya menjadi patron pada Orde Baru saja tapi memang harus bekerja sesuai tupoksi yang dimiliki. Begitu juga instansi yang dipilih peneliti yaitu Balai Pemerintahan Desa di Lampung. Tujuan penelitian untuk mengetahui penerapan nilai-nilai good governance yang ada di Balai Pemerintahan Desa di Lampung, metode penelitian dengan menggunakan kualitatif untuk menjelaskan fenomena. Hasil yang didapatkan penerapan good governance sudah dilakukan dalam menjalankan program maupun kegiatan. Bisa dikatakan baik tapi dalam pertanggung jawaban membuat laporan, baik laporan keuangan atau laporan kegiatan banyak yang harus diperbaiki. Belum tepat waktu dan kelengkapan isi laporan yang belum lengkap menjadi kekurangan Balai Pemdes di Lampung yang kedepannya harus diperbaiki. Mengingat tugas birokrasi sekarang yang harus bisa efektif, mandiri, dan bisa menjalankan nilai-nilai good governance. Bukan hanya sekadar datang dikantor untuk menghabiskan waktu atau melakukan hal yang penting, kedepannya Birokrasi harus berdaya guna, efektif dan bisa melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik.

Kata Kunci: Birokrasi, Good Governance, Balai Pemerintahan Desa di Lampung.

PENDAHULUAN

Birokrasi merupakan bagian penting dalam melaksanakan pemerintahan baik itu Pemerintahan Pusat maupun Pemerintahan Daerah. Birokrasi pasca reformasi dituntut untuk

bisa melaksanakan sesuai dengan Peraturan Presiden No. 81 Tahun 2010 jauh dari yang diharapkan. Perubahan mindset, sikap dan perilaku, pelayanan publik, birokrasi pemerintah dengan berbasis teknologi informasi belum bisa

*Correspondence Address : shofaranink99911@gmail.com

DOI : 10.31604/jips.v10i8.2023.3767-3780

© 2023UM-Tapsel Press

dilakukan dengan benar. Sebagai garda terdepan dalam pelayanan publik kualitas Aparatur Sipil Negara harus sesuai dengan kredit atau tuntutan kinerjanya. Bukan hanya datang dan menghabiskan waktu kerja dan menggugurkan kewajiban dikantornya tapi harus menghasilkan sesuatu yang bernilai. Birokrat selalu menjadi sorotan oleh masyarakat karena selalu bertemu dengan masyarakat untuk melakukan pelayanan publik.

Birokrat harus bisa memberikan pelayanan yang maksimal dan profesional kepada masyarakat. Masyarakat menginginkan birokrat yang ada bekerja sesuai aturan yang berlaku dan selalu menjaga integritasnya. Karena tindakan yang tidak sesuai maupun menyimpang birokrat pasti mendapatkan perhatian dari masyarakat. Birokrasi merupakan jembatan antara negara dan rakyatnya (Hegel dan Noer. 2014)

Motivasi yang dimiliki masing-masing aparatur yang berawal dari rekrutmen ikut memberikan dampak pada masalah birokrasi yang selama ini diidentifikasi secara negatif (Simon Hutagalung, 2012). Banyak kita ketahui cap negatif banyak tergambar pada birokrasi sekarang ini. Korupsi, Kolusi, Nepotisme atau yang sering disebut sebagai KKN dan kualitas Sumber Daya Manusia yang masih rendah menjadi patologi atau penyakit yang dialami birokrasi sekarang ini. Sedangkan tuntutan terjadinya Birokrasi di era modern sekarang harus bisa lebih baik dari zaman Orde Baru. Dijelaskan pula di buku *Democracy for sale* (Edward Aspinnall dan Ward Barendschot, 2019) birokrasi yang ada di Indonesia ini masih berupa birokrat yang terdemokratisasi saja apa maksudnya, maksud Edward berarti banyak birokrat yang masih melakukan praktek seperti orde baru. Berbeda sekarang untuk mendukung pilkada kepala daerah, bukan Golkar seperti Orde Baru.

Kedekatan dan apa yang dilakukan birokrat menentukan jabatan yang akan dimiliki setelah pilkada selesai. Apabila yang didukung menang dalam pilkada maka bisa mendapatkan pertukaran berupa jabatan, kekuasaan, maupun uang. Tapi apabila yang didukung kalah dan tidak terpilih maka akan mengalami *rolling* jabatan dan bisa *non job* dari jabatan dan pindah ketempat yang terpencil jauh dari daerah kekuasaan yang ada. Padahal seharusnya birokrat itu netral tidak boleh memilah pada pihak manapun tapi kenyataannya fenomena birokrat tetap menjadi jejaring bagi politisi untuk kampanye dan mendapatkan suara prakteknya masih dilakukan dibanyak sekali daerah di Indonesia, bahkan bisa dikatakan hampir semua merata daerah melakukan praktek yang sama.

Penulis kali ini mengambil lokasi penelitian di Balai Pemerintahan Desa di Lampung, Direktorat Jendral Bina Pemerintahan Desa, Kementerian Dalam Negeri. Karena pasti di setiap instansi pasti ada hal yang kurang dan harus diperbaiki kedepannya dan pasti ada penyimpangan dalam hal pekerjaan apalagi mengingat kekurangan yang masih sangat banyak dalam birokrasi di Indonesia.

Balai Pemerintahan Desa di Lampung merupakan salah satu dari 3 (tiga) Unit Pelayanan Teknis Balai Pemerintahan Desa Kementerian Dalam Negeri yang ada di Indonesia, dan memiliki wilayah kerja 10 (sepuluh) provinsi di Pulau Sumatera, meliputi:

1. Provinsi Lampung
2. Provinsi Sumatera Selatan
3. Provinsi Kepulauan Bangka Belitung
4. Provinsi Jambi
5. Provinsi Bengkulu
6. Provinsi Sumatera Barat
7. Provinsi Riau
8. Provinsi Kepulauan Riau
9. Provinsi Sumatera Utara, dan

10. Provinsi Aceh.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 106 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Balai Pemerintahan Desa Kementerian Dalam Negeri. Dalam hal ini Balai Pemerintahan Desa Kementerian Dalam Negeri mempunyai tugas melaksanakan pelatihan di bidang Pemerintahan Desa bagi Kepala Desa, Perangkat Desa, Badan Permusyawaratan Desa, Lembaga Kemasyarakatan Desa, dan Lembaga Adat Desa. Balai Pemerintahan Desa Kementerian Dalam Negeri dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2, menyelenggarakan fungsi:

- a) pelaksanaan pelatihan di bidang penataan dan administrasi pemerintahan desa
- b) pelaksanaan pelatihan di bidang kelembagaan dan kerjasama desa, serta keuangan dan aset desa, dan
- c) pelaksanaan urusan tata usaha, kepegawaian, keuangan, administrasi umum, perpustakaan, perlengkapan, dan rumah tangga.

Bagian Tata Usaha dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6, menyelenggarakan fungsi:

- a) penyusunan program dan anggaran serta pelaksanaan monitoring dan evaluasi
- b) pengelolaan urusan perlengkapan, rumah tangga, perpustakaan, dan keuangan, dan
- c) pengelolaan urusan tata persuratan, kearsipan, dan kepegawaian.

Bidang Pelatihan Penataan dan Administrasi Pemerintahan Desa, sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf b, mempunyai tugas melaksanakan penyelenggaraan pelatihan, pemantauan dan evaluasi, serta pelaporan pelaksanaan pelatihan di bidang penataan dan administrasi pemerintahan desa. Bidang Pelatihan Penataan dan Administrasi Pemerintahan Desa terdiri atas: Seksi Pelatihan Penataan Pemerintahan Desa; dan Administrasi Pemerintahan Desa.

Bidang Pelatihan Penataan dan Administrasi Pemerintahan Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10, menyelenggarakan fungsi:

- a) pelaksanaan pelatihan bidang penataan dan administrasi pemerintahan desa, dan
- b) pemantauan dan evaluasi serta penyusunan laporan pelatihan.

Seksi Pelatihan Penataan Pemerintahan Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 huruf a, mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan pelaksanaan pelatihan, pemantauan dan evaluasi, serta penyusunan laporan pelatihan Penataan Pemerintahan Desa. Seksi Pelatihan Administrasi Pemerintahan Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 huruf b, mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan pelaksanaan pelatihan, pemantauan dan evaluasi, serta penyusunan laporan pelatihan administrasi pemerintahan desa.

Berdasarkan kewajiban yang dijelaskan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 106 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Balai Pemerintahan Desa Kementerian Dalam Negeri ada kegiatan yang dilaksanakan berarti ada pertanggung jawaban yang harus dilakukan oleh birokrasi yang bekerja di Balai Pemdes Lampung. Sejauh ini dari wawancara yang

dilakukan penulis dengan Kepala Balai Pemdes di Lampung Bapak Irsan S.H., M.Si., Ph.D dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan yang dilakukan seksi yang berkerjasama dengan Tata Usaha memang sudah baik, tapi memang belum bisa dilakukan diberbagai daerah yang ingin juga diundang untuk bisa mengikuti pelatihan karena anggaran APBN (Anggaran Pendapatan Belanja Negara) yang diterima Balai memang terbatas jadi ada keterbatasan untuk mengundang peserta pelatihan dari 10 provinsi yang ada di Pulau Sumatra. Hal seperti ini yang menjadi masalah yang selalu terjadi. Setelah melaksanakan pelatihan maka akan ada pertanggung jawaban yang dilakukan berupa laporan Kegiatan, Laporan Pajak, Laporan Keuangan dan lainnya.

Wawancara dengan Kepala Kasubbag TU Bapak Muhadi, S.H, M.IP menjelaskan kelemahan yang terjadi dikantor masih sulit untuk tepat waktu meksanakan laporan apalgi Inspektorat Jendral memang sering mengadakan kunjungan langsung untuk mengecek kelengkapan administrasi dikantor. Sering terjadi temuan ketidak lengkapan, ketidak sesuaian dengan rill ada selisih hitung misalnya dan memang itu keterbatasan Sumber Daya Manusia yang ada di Balai Pemdes Lampung. Ketidak efisienan dan efektif kinerja pegawai yang ada menyebabkan kekurangan dan kelambatan dalam proses kegiatan maupun administrasi maka itu harus ada evaluasi yang dilakukan. Penulis berharap dengan menulis Jurnal bisa untuk rujukan perbaikan kedepannya.

Pandangan menjadi PNS untuk dapat kesejahteraan yang dilakukan dengan menggadaikan SK ke bank untuk menghutang di bank untuk membuat rumah atau membeli mobil ini bisa menyebabkan efek lainnya kedepanya. Diketahui penghasilan PNS memang tidak sesuai dengan kebutuhan hidup hal ini yang akhirnya membuat birokrat

melakukan sesuatu yang menyimpang, seperti korupsi, pungli, rente, mark up dan melakukan penyalahgunaan kekuasaanya untuk menambah pendapatannya (Agus Dwiyanto, 2015).

Patologi birokrasi dikelompokan menjadi 5 : patologi yang muncul karena persepsi dan gaya manajerial dari pejabat dilingkungan birokrasi; Patologi yang lahir karena rendahnya pengetahuan dan keterampilan petugas pelaksana di level operasional; Patologi yang timbul karena tindakan aparat birokrasi yang melanggar aturan hukum dan perundang-undangan yang berlaku; Patologi yang berwujud dalam tindakan birokrat yang disfungsi atau negatif; Terakhir adalah patologi yang timbul sebagai akibat dari situasi internal di berbagai instansi pemerintahan.

Lebih lanjut, bicara birokrasi dan aparaturnya, sebagaimana dikatakan oleh Nigro & Nigro (2012: 440) penyalahgunaan administrasi yang tercermin dalam tindakan dan perilaku sebagai berikut:

1. Tidak jujur, yaitu suatu tindakan administrasi yang tidak jujur, misalnya para pegawai negeri mencuri dari pemerintah. Melaporkan pemasukan secara keliru, menerima suap, pungli
2. Berperilaku tidak etis. Mereka mungkin tidak menerima suap tapi keputusan yang dibuat menguntungkan keluarganya atau koleganya (nepotisme).
3. Tidak menghormati hukum, pegawai mungkin sengaja mengabaikan hukum atau mengintepretasikannya sedemikian rupa untuk membenarkan tindakan yang ingin diambilnya.

4. Tebang pilih dalam menafsirkan hukum, maksudnya adalah pegawai di suatu instansi tetap mengikuti hukum yang berlaku, tetapi hukum tersebut ditafsirkan atau dicarikan peluangnya untuk menguntungkan kepentingan tertentu.
5. Perlakuan yang tidak adil kepada pegawai. Lembaga kadang memperlakukan pegawai dan stafnya dengan tidak adil, bahkan menghukum mereka dengan sanksi pemecatan bila jujur dan mengatakan yang sebenarnya.
6. Tidak efisien dan tidak efektif, Pemborosan dana secara berlebihan. Pejabat yang tidak menyukai efisiensi adalah pejabat yang tidak bertanggungjawab, tak peduli seberapa jujur dirinya;
7. Menutup-nutupi kesalahan. Terlihat heroik tapi sejatinya menutupi kesalahan.
8. Gagal memperlihatkan inisiatif. Gagal membuat keputusan yang positif dan mengembangkan potensi yang mereka miliki dengan benar sesuai hukum.

Konsep *governance* yang dipaparkan Stoker (1998) pengembangan dari gaya memerintah dimana batas-batas antara dan diantara sektor publik dan sektor privat menjadi kabur (Ewalt, 2001). Pengaburan batas-batas ini sejalan dengan kebutuhan dari negara modern untuk lebih melibatkan mekanisme politik dan pengakuan akan pentingnya isu-isu menyangkut empati dan perasaan dari publik untuk terlibat sehingga memberikan kesempatan bagi adanya mobilisasi baik secara sosial maupun politik (Stoker, 2004). Hal ini

yang kemudian membuat partisipasi melalui pembangunan jejaring antara pemerintah dan masyarakat menjadi aspek yang sangat penting bagi keberlanjutan sebuah legitimasi kebijakan (Stoker, 2004).

Bank Dunia memaparkan terminologi *governance* didefinisikan sebagai "*the exercise of political power to manage an nation's affair*" (World Bank, 1989). Sejak publikasi Bank Dunia tersebut, terminologi *governance* menjadi populer dan dijadikan sebagai kriteria dalam bantuan pembangunan kepada negara-negara berkembang. Berbeda dengan terminologi *government* yang hanya meliputi bentuk institutional-formal negara dan birokrasi, maka istilah *governance* juga meliputi proses dinamis manajemen pemerintahan, hubungan antar institusi dan di dalam pemerintah, serta hubungan antara pemerintah dengan sektor publik, masyarakat sipil dan inisiatif swasta. Terminologi *governance* dengan demikian merupakan tradisi, institusi dan proses determinasi penyelenggaraan kekuasaan negara yang melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan serta berdasarkan kepada kepentingan publik.

Konsep *governance* muncul lantaran adanya kinerja yang dianggap minim dalam pembangunan di negara-negara berkembang dan kerap dikaitkan dengan tata kelola pemerintahan yang buruk (*poor governance*) atau pemerintahan yang salah urus (*mismanage governance*) (Panda, 2008). Secara sederhana, *good governance* dimaknai sebagai sesuatu yang sifatnya transparan, representatif, akuntabel, dan merupakan proses pengambilan kebijakan yang partisipatif (Cheema & Rondinelli, 2007). UNDP dalam Aksa (2010:131) menyebutkan praktik *good governance* memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. *Participation*
Maksudnya adalah bahwa semua warga negara memiliki suara dalam pengambilan keputusan atau dengan kata lain dilibatkan, baik secara langsung maupun melalui institusi-institusi yang mewakili kepentingannya.
2. *Rule of law*
Adanya aturan hukum dan penegakan hukum yang adil tanpa pandang bulu.
3. *Transparancy*
Adanya keterbukaan terhadap informasi. Sehingga publik dapat mengakses informasi yang dibutuhkan. Sehingga publik dapat memonitor kinerja pemerintah dan memahami setiap informasi yang diberikan.
4. *Responsiveness*
Lembaga dan proses yang ada harus melayani setiap *stakeholders*.
5. *Consensus orientation*
Good governance menjadi jembatan antara kepentingan-kepentingan yang berbeda untuk mendapatkan pilihan terbaik demi kepentingan yang lebih besar baik dalam hal kebijakan maupun prosedur.
6. *Equity*
Warga negara memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi sejahtera dan diperlakukan sama dalam pelayanan publik. Artinya tidak ada diskriminasi.
7. *Effectiveness and efficiency*
Proses pelayanan publik harus tepat sasaran, yakni sesuai dengan apa yang telah digariskan dan menggunakan sumber daya yang tidak berlebihan.
8. *Accountability*
Pembuat kebijakan harus mampu mempertanggungjawabkan tindakannya kepada *stakeholders*. Akuntabilitas juga harus disesuaikan apakah untuk internal atau eksternal.
9. *Strategic vision*
Stakeholders harus memiliki cara pandang *good governance* dan pengembangan sumber daya manusia yang luas dan jauh ke depan sejalan dengan apa yang dibutuhkan untuk pembangunan. (mengutip Jurnal Santoso, Etika Aparatur Sipil Negara dalam Membangun Good Governance, 2019)

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dipilih peneliti berupa penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang memakai latar ilmiah, untuk menjelaskan fenomena yang terjadi dan dilakukan menggunakan berbagai macam metode(Moleong,2014:5).

Penelitian kualitatif merupakan penilaian yang temuan-temuannya tidak di peroleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya dan bertujuan mengungkapkan gejala secara holistik kontekstual melalui pengumpulan data dengan memanfaatkan peneliti sebagai instrumen kunci (Eko,2015:8).Jane Richie penelitian kualitatif adalah upaya untuk menyajikan dunia sosial, dan perspektifnya di dalam dunia, dari segi konsep, perilaku, persepsi dan persoalan tentang manusia yang diteliti. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain, secara

holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong, 2017:6).

Metode deskriptif berupa data yang dikumpulkan adalah berbentuk kata-kata gambar, dan bukan angka-angka. Hal tersebut disebabkan karena adanya penerapan metode kualitatif. Selain itu, semua yang dikumpulkan menjadi kunci terhadap apa yang sudah di teliti. Laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberikan gambaran-gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut mungkin berasal naskah wawancara, catatan lapangan, foto, videotape, dokumen pribadi, catatan atau memo dan dokumen resmi lainnya. Alasan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif adalah dalam menganalisis sebuah fenomena sangat membutuhkan dukungan data yang diperoleh dengan tehnik wawancara. Pada Penelitian ini metode penelitian kualitatif peneliti akan menjelaskan Penerapan Good Governace Birokrasi di Balai Pemerintahan Desa di Lampung, Kementerian Dalam Negeri.

Fokus penelitian sangat membantu seorang peneliti agar tidak terjebak oleh melimpahnya volume data yang masuk, termasuk juga yang tidak berkaitan dengan masalah penelitian. Fokus memberikan batas dalam studi dan batasan dalam pengumpulan data, sehingga peneliti fokus memahami masalah yang menjadi tujuan penelitian. Didalam rancangan penelitian kualitatif, fokus kajian penelitian dan/atau pokok soal yang hendak diteliti, mengandung penjelasan mengenai dimensi-dimensi apa yang menjadi pusat perhatian serta yang kelak dibahas secara mendalam dan tuntas (Burhan, 2012:41). Peneliti sosial diharapkan jeli dan peka menangkap fenomena-fenomena yang muncul dalam ranah kehidupan sosial. Suatu fenomena dan praktik-praktik sosial yang layak

diangkat sebagai fokus kajian penelitian adalah fenomena yang menunjukkan adanya kesenjangan antara apa yang diharapkan dengan apa yang terjadi, dilihat dari perspektif ilmu pengetahuan.

Fokus penelitian ini adalah :

1. Bagaimana penerapan nilai good governance yang ada di Balai Pemerintahan Desa di Lampung
2. Apa perbaikan yang dilakukan Kepala Balai Pemerintahan Desa di Lampung atau evaluasi yang harus dilakukan untuk perbaikan kedepannya

Teknik pengumpulan data merupakan langkah penting dalam proses penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan penelitian. Mengumpulkan data secara akurat mengenai variabel yang diteliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara, Wawancara merupakan percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*Interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Lincoln dan Guba (1985:266) menggambarkan wawancara merupakan mengonstruksi mengenai orang, kejadian, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan dan lain lain (Moleong, 2017:186) wawancara adalah bentuk perbincangan, seni bertanya dan mendengar. Wawancara bukanlah sebuah perangkat netral dalam memproduksi realitas. Dalam konteks ini berbagai jawaban di utarakan. Jadi, wawancara merupakan perangkat untuk memproduksi pemahaman situasional (*situated understandings*) yang bersumber dari episode-episode interaksional khusus. Metode ini sangat dipengaruhi oleh karakteristik personal

seorang peneliti, termasuk ras, kelas sosial, kesukuan, dan gender (Norman dan Yvonna, 2009 :495). Peneliti menggunakan metode wawancara karena melalui wawancara peneliti memperoleh informasi ataupun hal-hal yang tersembunyi dengan cara berkomunikasi langsung dengan narasumber. Dengan teknik wawancara data yang dibutuhkan akan lebih akurat karena diperoleh dari sumbernya. Peneliti akan melakukan metode wawancara dengan menggunakan panduan wawancara. Wawancara di dalam penelitian ini adalah wawancara langsung dengan beberapa Informan yang memiliki latar belakang, pekerjaan, lingkungan umur dan jenis kelamin berbeda jadi data yang dimiliki bisa beragam dan banyak tidak dari satu sumber saja.

Data yang terkumpul oleh peneliti selanjutnya akan diolah oleh peneliti. Teknik pengolahan data menurut (Efendi dkk dalam Singarimbun, 2008 :240) terdiri dari :

a) Editing

Editing adalah kegiatan dalam penelitian yang dilaksanakan dengan menentukan kembali daya yang berhasil diperoleh dalam rangka menjamin validitasnya serta dapat untuk segera dipersiapkan pada proses selanjutnya. Dalam proses ini, peneliti mengolah data hasil wawancara dengan disesuaikan pada pertanyaan-pertanyaan pada fokus pedoman wawancara dan memilih serta menentukan data-data yang diperlukan untuk penulisan. Mengolah kegiatan observasi yaitu peneliti mengumpulkan data-data yang menarik dari hasil pengamatan sehingga dapat ditampilkan dengan baik.

Teknik analisis data digunakan untuk mempermudah dan bisa dijelaskan, dikelola dengan susunan kata kalimat yang merupakan jawaban berdasarkan apa yang diteliti. Teknik analisis data yang dijalankan dengan

urutan prosedur reduksi data dengan penyajian data dan menarik simpulan. Dijelaskan tekniknya (Milles dan Huberman,1992:17) dengan :

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan memilih, memfokuskan, menyelesaikan dan merubah data kasar berdasarkan catatan yang ada dari lapangan. Reduksi itu menajamkan data, mengklasifikasi, membuang yang tidak penting untuk bisa diambil kesimpulan dan diverifikasi. Bisa untuk memudahkan menyederhanakan hasil dari lapangan dan berbagai hal yang diteliti. Peneliti memperoleh data wawancara maupun data lainnya yang sesuai dijadikan satu yang tidak sesuai disingkirkan.

2. Penyajian Data

Berisi himpunan data dan informasi yang disusun untuk bisa menarik kesimpulan dan melakukan tindakan. Data dibedakan jenis dan bagiannya, disesuaikan dengan informasi lalu memberikan simpulan dan melakukan tindakan berdasarkan data dan informasi yang sudah ada bersumber dari wawancara maupun dokumen, data yang didapat bisa ditampilkan berupa tabel untuk menyatukan informasi dengan benar.

3. Verifikasi Data

Cara terakhir untuk menganalisis data yang diuji kebenarannya melalui validitas internal dengan melihat kebenaran dan harus konsisten dan sesuai dengan obyek. Data yang terkumpul lalu bisa dilakukan menyimpulkan. Kesimpulan yang ada merupakan makna, arti yang bisa dijelaskan dan didudun secara ringkas untuk memudahkan dipahami. Melakukan perbandingan data dengan teori yang digunakan pada penelitian untuk menjawab tujuan dan rumusan masalah penelitian selanjutnya dilakukan katagori data dengan penyesuaian fokus

penelitian untuk dianalisis kebenarannya dan bisa disimpulkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Reformasi birokrasi (administrasi negara) dan *good governance* bisa menjadi kombinasi yang tepat untuk memperbaiki penyelenggaraan pemerintahan Indonesia. Saling berkaitan dan bukan sesuatu hal yang baru tapi konsep tersebut sudah lama ada. Kombinasi keduanya dipercaya bisa menjadi nilai yang diwujudkan menjadi nyata akan memperbaiki birokrasi Indonesia yang sudah banyak mengalami kemunduran. Pengalaman sejumlah negara yang ada reformasi birokrasi merupakan langkah yang menentukan dalam pencapaian kemajuan negara tersebut. Reformasi dan Good Governace akan mendukung terlaksananya Good Governance.

Beberapa isu dan agenda yang tengah berkembang dalam kaitan dengan reformasi birokrasi adalah: (1) modernisasi manajemen kepegawaian, (2) restrukturisasi, *downsizing* dan *rightsizing*, perubahan manajemen dan organisasi (3) rekayasa proses administrasi pemerintahan; (3) anggaran berbasis kinerja dan proses perencanaan yang partisipatif, (4) serta hubungan-hubungan baru antara pemerintah dan masyarakat dalam pembangunan dan pemerintahan.

Sistem birokrasi di Indonesia yang menjadi pilar pelayanan publik menghadapi masalah yang sangat fundamental. Pertama, sebagai fakta sejarah bangsa sistem administrasi yang diterapkan adalah peninggalan pemerintah kolonial yang juga memiliki dasar dasar hukum dan kepentingan kolonial. Struktur, norma, nilai dan regulasi yang ada masih berorientasi pada pemenuhan kepentingan penguasa daripada pemenuhan hak sipil warga

negara (lihat Thoha, 2003). Tidak mengherankan jika struktur dan proses yang dibangun merupakan instrumen untuk mengatur dan mengawasi perilaku masyarakat, bukan sebaliknya untuk mengatur pemerintah dalam tugas memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Misi utama administrasi negara dengan paham kolonial tersebut adalah untuk mempertahankan kekuasaan dan mengontrol perilaku individu. Ketidakmampuan pemerintah untuk melakukan perubahan struktur, norma, nilai dan regulasi yang berorientasi kolonial tersebut telah menyebabkan gagalnya upaya untuk memenuhi aspirasi dan kebutuhan masyarakat. Kualitas dan kinerja birokrasi dalam memberikan pelayanan publik masih jauh dari harapan. Masih belum tercipta budaya pelayanan publik yang berorientasi kepada kebutuhan pelanggan (*service delivery culture*). Sebaliknya, yang terbentuk adalah obsesi para birokrat dan politisi untuk menjadikan birokrasi sebagai lahan pemenuhan hasrat dan kekuasaan (*power culture*). Dalam kultur yang demikian, korupsi, kolusi dan nepotisme menjadi hal yang umum, sehingga kualitas pelayanan dan pemerintahan seringkali terabaikan.

Praktik *good governance* memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Participation

Maksudnya adalah bahwa semua warga negara memiliki suara dalam pengambilan keputusan atau dengan kata lain dilibatkan, baik secara langsung maupun melalui institusi-institusi yang mewakili kepentingannya.

2. Rule of law

Adanya aturan hukum dan penegakan hukum yang adil tanpa pandang bulu.

3. *Transparancy*

Adanya keterbukaan terhadap informasi. Sehingga publik dapat mengakses informasi yang dibutuhkan. Sehingga publik dapat memonitor kinerja pemerintah dan memahami setiap informasi yang diberikan.

4. *Responsiveness*

Lembaga dan proses yang ada harus melayani setiap *stakeholders*.

5. *Consensus orientation*

Good governance menjadi jembatan antara kepentingan-kepentingan yang berbeda untuk mendapatkan pilihan terbaik demi kepentingan yang lebih besar baik dalam hal kebijakan maupun prosedur.

6. *Equity*

Warga negara memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi sejahtera dan diperlakukan sama dalam pelayanan publik. Artinya tidak ada diskriminasi.

7. *Effectiveness and efficiency*

Proses pelayanan publik harus tepat sasaran, yakni sesuai dengan apa yang telah digariskan dan menggunakan sumber daya yang tidak berlebihan.

8. *Accountability*

Pembuat kebijakan harus mampu mempertanggungjawabkan

tindakannya kepada *stakeholders*. Akuntabilitas juga harus disesuaikan apakah untuk internal atau eksternal.

9. *Strategic vision*

Stakeholders harus memiliki cara pandang *good governance* dan pengembangan sumber daya manusia yang luas dan jauh ke depan sejalan dengan apa yang dibutuhkan untuk pembangunan. (mengutip Jurnal Santoso, Etika Aparatur Sipil Negara dalam Membangun Good Governance, 2019)

Dari beberapa karekteristik diatas point Frektifitas dan efisiensi, akuntabilitas,

Jurnal Juanda Nawawi, Membangun Kepercayaan Dalam Mewujudkan Good Governance, 2012 menjelaskan *Good Governance* sebagai sebuah paradigma dapat terwujud bila dibangun diatas kepercayaan pada tiga pilar pendukungnya dan dapat berfungsi secara baik yaitu negara, sektor swasta, dan masyarakat. Negara dengan birokrasi pemerintahannya dituntut untuk melaksanakan pelayanan publik yang baik. Sektor swasta sebagai pengelola sumber daya diluar negara dan birokrasi pemerintahan harus memberi kontribusi dalam usaha pengelolaan sumber daya tersebut. Penerapan cita tata kelola pemerintahan yang baik mensyaratkan keterlibatan masyarakat dan organisasinya sebagai kekuatan pengembang negara.

Tata kelola pemerintahan yang baik dapat terwujud apabila didukung dengan prinsip yang dapat membangkitkan kepercayaan berupa partisipasi, penegakan hukum. Hubungan dengan yang diteliti penulis berarti Balai Pemerintahan Desa di

Lampung harus bisa melakukan tata kelola pemerintahan yang baik untuk selanjutnya melaksanakan kegiatan sesuai dengan perencanaan yang sudah dilakukan.

Jurnal Tulus Santoso dan Maya Puspita Dewi, *Etika Aparatur Sipil Negara dalam Membangun Good Governance, 2019* menjelaskan yang terjadi dalam kasus dimana banyaknya ASN yang divonis bersalah dan putusannya sudah *incracht* memang jelas telah melakukan pelanggaran etika, khususnya aspek ketidakjujuran dan hanya mementingkan keuntungan diri dan kelompoknya saja dengan cara-cara ilegal. Ketersediannya aturan hukum sebagai wujud upaya menciptakan *good governance* dan sekaligus memformalkan etika ASN ternyata masih belum mampu membuat ASN tunduk pada etika yang harus ditaati dalam menjalankan tugasnya sebagai aparatur pemerintah. Hal ini terkait dengan minimnya etika atasan atau pemimpin untuk menerapkan dan mengaplikasikan etika itu sendiri kepada bawahannya.

Sehingga, tata kelola pemerintahan, yakni birokrasi sebagai perpanjangan tangan pemerintah hanya memberikan aturan bagi ASN untuk bertindak tapi tidak didukung dengan penegakan hukum itu sendiri yang sejatinya merupakan bagian penting dari *good governance*. Maka terkesan etika bagaimana berperilaku terkait dengan tugasnya sebagai pelayan publik justru terdegradasi dengan “etika” birokrat sebagai satu kesatuan korps yang harus saling “menjaga” dan “melindungi” dalam konotasi negatif. Dari jurnal ini menjelaskan etika birokrat harus dilakukan dalam menjalankan tugas. Tidak mengedepankan keuntungan golongan.

Jurnal Mohammad Thahir Haning, *Reformasi Birokrasi Di Indonesia : Tinjauan Perspektif*

Administrasi Publik. Mengungkapkan Reformasi birokrasi yang dilakukan di berbagai Negara seperti di Amerika Serikat pada masa pemerintahan Presiden Bill Clinton dikenal dengan istilah *reinventing government* yang dipopulerkan oleh Osborne dan Gaebler (1992), yang intinya mentransformasikan nilai-nilai kewirausahaan kedalam pengelolaan sector public. Di Eropa yang diperkenalkan oleh Pollitt dan Bouckaert dengan istilah *Neo-Weberian State* (NWS) yang intinya adalah penguatan peran Negara dalam pelayanan birokrasi dengan prinsip mengutamakan hubungan warganegara dan negara (*citizenstate*) untuk memenuhi hak-hak dasar warga.

Demikian pula reformasi yang dilaksanakan di Negara persemakmuran Afrika dengan focus pada penciptaan pemerintahan yang bersih, transparan dan akuntabel. Di Indonesia reformasi birokrasi yang dilakukan sejak tahun 1998 dengan lahirnya berbagai peraturan perundang-undangan untuk memperbaiki kinerja birokrasi dalam pelayanan public. Operasionalisasi perundang-undangan tersebut dengan Permenpan & RB No. 11 tahun 2015 yang dikenal dengan istilah *road map* reformasi birokrasi tahun 2015-2019. Namun implemmentasi berbagai peraturan tersebut hingga saat ini belum berhasil memperbaiki kinerja dan kualitas pelayanan public, masih banyak praktek KKN dalam pemberian pelayanan. Strategi visi yang harus diutamakan untuk dilakukan. Berarti dari jurnal tersebut menjelaskan perbaikan pelayanan publik harus dilakukan untuk meningkatkan pelayanan pada masyarakat. Hak hak warga negara harus dipenuhi, birokrasi sendiri memang berkewajiban meberikan pelayanan pada masyarakat.

Seperti wawancara dengan Nina Ayu F, S.E, MM menjelaskan laporan yang dibuat belum memenuhi standart yang ditetapkan oleh Kementerian Dalam Negeri maupun Badan Pemeriksa Keuangan. Banyak kekurangan yang harus diperbaiki. Menunda pekerjaan dan melaksanakan pekerjaan lainnya membuat pekerjaan yang ada sering mengalami masalah. Berarti dari penjelasan diatas Sumber Daya Manusia yang ada harus melakukan peningkatan kemampuan untuk membuat laporan. Bisa mengikuti kegiatan atau seminar yang dilakukan instansi.

Wawancara dengan Maylinda, S.E menjelaskan laporan yang setor keseksi sering terlambat jadi selanjutnya untuk memeriksa kurang waktu, sehingga kekeliruan belum sempat diperiksa dan akhirnya diperiksa duluan Inspektorat Jendral dan banyak temuan kekurangan yang ditemukan. Bagian menyelesaikan laporan juga merupakan hal penting karena itu merupakan akuntabilitas pegawai Balai Pemdes Lampung terhadap Negara. Wawancara di lakukan dengan Andi Kurniawan S.Kom mengungkapkan pengetahuan yang kurang dari pelaksana laporan dan masih minim pengetahuan membuat laporan menjadi kelemahan untuk mengerjakan laporan keuangan, laporan pajak, laporan kegiatan maupun lainnya.

Rizal Pratama Sulli, S.H perencanaan yang dilakukan terkadang juga ada perubahan yang seharusnya cepat diadaptasi seksi untuk disesuaikan tapi seksi sering mengalami terlambat untuk menyesuaikan perubahan jadi keterlambatan dengan laporan juga pasti akan dialami.

Berdasarkan beberapa hal diatas efektivitas dan efisiensi memang belum dilakukan dengan baik terlebih lagi berkaitan dengan pertanggung jawaban dengan membuat laporan yang harus menjadi tugas birokrat. Sumber Daya Manusia yang masih terbatas dalam hal

ini kemampuan mengerjakan laporan sesuai standart yang ada juga harus menjadi perbaikan. Akuntabilitas yang ada harus ditingkatkan kesadaran birokrasi mengerjakan tanggung jawabnya harus ditingkatkan. Kegiatan yang dilakukan tidak boleh hanya sekedar selesai menggugurkan kewajiban tapi juga harus sesuai dengan standart dan aturan yang ada.

Pelayanan publik dan kinerja harus ditingkatkan. Maka itu perbaikan yang mulai dilakukan Kepala Balai untuk sering mengirimkan birokrat yang berkaitan dengan laporan dan spj untuk mengikuti seminar maupun pelatihan di Jakarta. Akuntabilitas bisa terjadi apabila melakukan pekerjaan bisa dengan efektif dan efisien. Pegawai yang ada juga harus bisa disiplin dengan masuk ke kantor tepat waktu, tidak berpegangan ketika jam kantor, melaksanakan tugas kantor tepat waktu dan tidak melebihi waktu yang ditentukan maka kualitas birokrasi yang diinginkan bisa mandiri, berkemampuan baik dan berorientasi pada masyarakat bisa diwujudkan.

SIMPULAN

Beberapa isu dan agenda yang tengah berkembang dalam kaitan dengan reformasi birokrasi adalah: (1) modernisasi manajemen kepegawaian, (2) restrukturisasi, *downsizing* dan *rightsizing*, perubahan manajemen dan organisasi (3) rekayasa proses administrasi pemerintahan; (3) anggaran berbasis kinerja dan proses perencanaan yang partisipatif, (4) serta hubungan-hubungan baru antara pemerintah dan masyarakat dalam pembangunan dan pemerintahan. Proses administrasi yang dilaksanakan masih kurang dari standart yang ada dan harus melakukan perbaikan kedepannya. Yang terjadi efektivitas dan efisiensi memang belum dilakukan dengan baik terlebih lagi berkaitan dengan pertanggung jawaban dengan membuat laporan yang harus menjadi tugas birokrat. Sumber

Daya Manusia yang masih terbatas dalam hal ini kemampuan mengerjakan laporan sesuai standart yang ada juga harus menjadi perbaikan.

Akuntabilitas yang ada harus ditingkatkan kesadaran birokrasi mengerjakan tanggung jawabnya harus ditingkatkan. Kegiatan yang dilakukan tidak boleh hanya sekedar selesai menggugurkan kewajiban tapi juga harus sesuai dengan standart dan aturan yang ada. Pelayanan publik dan kinerja harus ditingkatkan. Maka itu perbaikan yang mulai dilakukan Kepala Balai untuk sering mengirim birokrat yang berkaitan dengan laporan dan spj untuk mengikuti seminar maupun pelatihan di Jakarta.

DAFTAR PUSTAKA

Abas. 2016. *Urgensi Etika dalam tata Kelola Pemerintahan (Governance)*. Journal of Public Sector Innovations, Vol 1 (2), p 83. (Diakses 21 April 2021, Pukul 13.05 Wib)

Aspinal Edward, Ward Barendschot. 2019. *Democracy For Sale*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia : Jakarta

Bakti, La Ode Muhammad. 2018. *Analisis Restrukturisasi Birokrasi Dalam Pengembangan Good Governance Pada Sekertariat Daerah Kabupaten Konawe Utara*. Jurnal Fisip Universitas Kendari (Diakses 24 April 2021, Pukul 11.19 Wib)

Bungin, Burhan. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif: Aktualisasi Metodologis keArah Ragam Varian Kontemporer*. PT Raja Grafindo Persada : Jakarta.

Dwiyanto Agus. 2015. *Reformasi Birokrasi Kontekstual*. Universitas Gajah Mada : Yogyakarta

Hamirul. 2017. *Patologi Birokrasi Yang Dimanifestasikan Dalam Perilaku Birokrat Yang Bersifat disfungsi*. Jurnal Ilmu Pemerintahan Otoritas, Vol 7 (1), p 16. (Diakses 23 April 2021, Pukul 14.36 Wib)

Haning, M. Thahir (2015) *Reformasi Birokrasi: Desain Organisasi yang Mendukung*

Pelayanan Publik di Indonesia. Yogyakarta: Ilmu Giri. (Diakses 21 April 2021, Pukul 12.47 Wib)

Horhoruw, M. et al. (2012) *Transforming the Public Sector in Indonesia: Delivering Total Reformasi*. World Bank Publication. (March), 1-14. [online]. Available from: http://siteresources.worldbank.org/EXTGOVAN/TICORR/Resources/3035863-1289428746337/Transforming_Public_Sector_Indonesia.pdf. (Diakses 22 April 2021, Pukul 15.05 Wib)

Kandung dkk. 2014. *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif*. Graha Ilmu :Yogyakarta.

Marsuki. 2019. *Etika jabatan dan Aparatur Sipil Negara dalam Prinsip-Prinsip Good Governance*. Meraja Journal, Vol 2 (2), p. 91-100. (Diakses 21 April 2021, Pukul 14.49 Wib)

Miles, B. Mathew dan Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. UIP :Jakarta.

Moleong dan Lexy. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya : Bandung

Nawawi Juanda. 2012. *Membangun Kepercayaan Dalam Mewujudkan Good Governace*. Jurnal Academia Ilmiah Ilmu Pemerintahan Vol. 1 No. 3 Juni 2012 . (Diakses 21 April 2021, Pukul 19.49 Wib)

Noer, Hamka Hendra. 2014. *Ketidaknetralan Birokrasi Indonesia (Studi Zaman Orde Baru Sampai Orde Reformasi)*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo. (Diakses 22 April 2021, Pukul 16.43 Wib)

Nurdin, Ismail. 2017. *Etika Pemerintahan: Norma, Konsep, dan Praktik Bagi Penyelenggara Pemerintahan*. Yogyakarta: Lintang Rasi Aksara Book. (Diakses 22 April 2021, Pukul 17.09 Wib)

Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 106 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Balai Pemerintahan Desa Kementerian Dalam Negeri

Santoso Tulus, Maya Puspita. 2019. *Etika Aparatur Sipil Negara dalam Membangun Good Governance*. Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Vol 2. No. 2 Desember 2019 (Diakses 22 April 2021, Pukul 16.49 Wib)

Singarimbun, Masri dan Sofyan Effendi.
2008. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES : Jakarta.

Tahir Mohammad. 2018. Reformasi Birokrasi di Indonesia : *Tinjauan Dari Perspektif Administrasi Publik*. Jurnal Analisis Kebijakan Publik (Diakses 22 April 2021, Pukul 17.38 Wib)