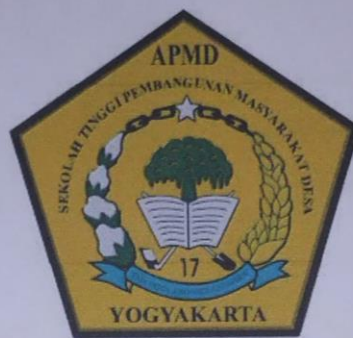


REFORMASI BIROKRASI PELAYANAN PEMERINTAHAN DESA
(Penelitian di Banua Balefadoro Tuho Kabupaten Nias Utara)

SKRIPSI



DISUSUN OLEH:

ARVIANI BENEDICTA ZALUKHU

21520034

PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN STRATA SATU
SEKOLAH TINGGI PEMBANGUNAN MASYARAKAT DESA "APMD"

2025



HALAMAN JUDUL

REFORMASI BIROKRASI PELAYANAN PEMERINTAHAN DESA

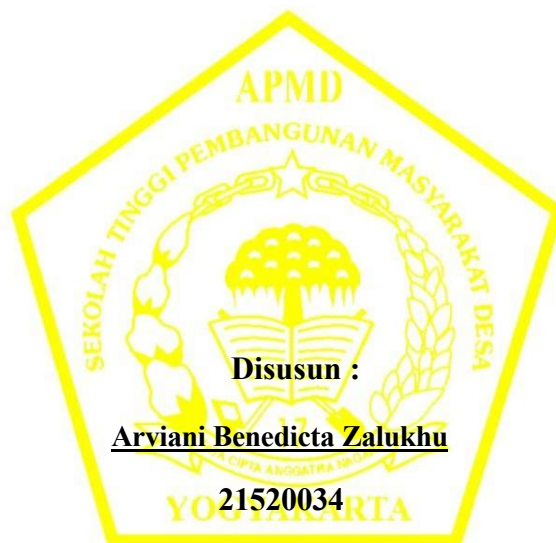
SARJANA

SKRIPSI

Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan untuk Memperoleh

Gelar Sarjana Jenjang Pendidikan Strata Satu (S1)

Program Studi Ilmu Pemerintahan



PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN

SEKOLAH TINGGI PEMBANGUNAN MASYARAKAT DESA “APMD”

YOGYAKARTA

2025

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini telah diuji dan dipertahankan di depan tim penguji untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar sarjana (S1) Program Studi Ilmu Pemerintahan, Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa "APMD" Yogyakarta, pada :

Hari : Senin
Tanggal : 30 Juni 2025
Waktu : 09.00
Tempat : Ruangan Ujian Skripsi STPMD"APMD" Yogyakarta

TIM PENGUJI

Nama

Tanda Tangan

Drs. Jaka Triwidarvanta, M.Si

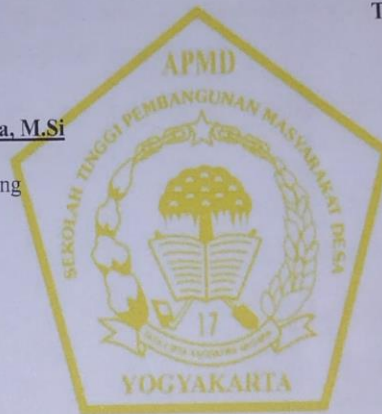
Ketua Penguji/Pembimbing

Dr. Rijel Samaloisa

Penguji Samping I

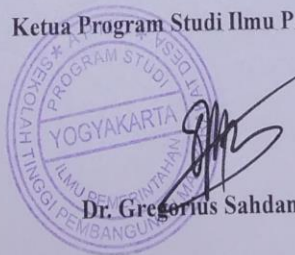
Analius Giawa, S.IP., M.Si

Penguji Samping II



Mengetahui,

Ketua Program Studi Ilmu Pemerintahan



Dr. Gregorius Sahdan, S.IP., M.A

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Arviani Benedicta Zalukhu

Nim : 21520034

Program Studi : Ilmu Pemerintahan STPMD "APMD"

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **"Reformasi Birokrasi Pelayanan Pemerintahan Desa(Penelitian di Banua Balefadoro Tuho Kabupaten Nias Utara)"** adalah benar-benar merupakan hasil kerja dan karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan benar sesuai aslinya. Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 21 Juli 2025

Yang Membuat Pernyataan



Arviani Benedicta Zalukhu

21520034

SURAT PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

Nama Lengkap : Arviani Benedicta Zalukhu
NIM : 21520034
Telp : 085314799128
Email : salonviny80@gmail.com
Program Studi : Ilmu Pemerintahan Strata Satu Sekolah Tinggi
Pembangunan Masyarakat Desa "APMD" Yogyakarta.

Dengan ini **memberikan ijin dan hak kepada Program Studi Ilmu Pemerintahan Strata Satu Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa "APMD" Yogyakarta** untuk menyimpan, mengalih-media atau memformat-kan, mengelola dalam pangkalan data (database), mendistribusikan dan menampilkan atau mempublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademik tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta karya ilmiah atas karya ilmiah saya yang berjudul:

"Reformasi Birokrasi Pelayanan Pemerintahan Desa(Penelitian di Banua Balefadoro Tuho Kabupaten Nias Utara)"

Ijin dan hak sebagaimana tersebut di atas termasuk juga **Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (Non-exclusive Royalti-Free Right)**

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi apabila dikemudian hari timbul segala bentuk tuntutan hukum atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

rai 10000

Yogyakarta, 21 Juli 2025



Arviani Benedicta Zalukhu

21520034

HALAMAN MOTTO

“Sebab itu janganlah kamu kuatir akan hari esok, karena hari esok mempunyai kesusahannya sendiri. Kesusahan sehari cukuplah untuk sehari”

(Matius 6:34)

“Fiat Voluntas Tua”

HALAMAN PERSEMBAHAN

Syukur kepada Allah atas semua berkat yang melimpah dalam kehidupan saya, sehingga sampai pada saat ini saya mampu menyelesaikan tugas akhir saya tepat waktu. Skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Orang tua saya bapak Arosokhi Zalukhu dan ibu Evi Maria Nazara yang terkasih. Terimakasih segala doa, dukungan, motivasi, pengorbanan yang telah diberikan. Semoga pencapaian saat ini menjadi sumber berkat Tuhan dimasa yang akan datang.
2. Kepada Eyang Kakung dan Eyang Putri, Terimakasih segala kasih sayang, serta nasehat yang diberikan kepada Viny selama kita bersama-sama di dunia ini. Kenangan kebahagiaan yang kita ciptakan akan selalu terkenang di lubuk hati.
3. Kepada Enoni Laurensia Zalukhu selaku adik kandung saya, terimakasih karena mau berkorban dan selalu membantu apapun kondisi yang saya alami.
4. Kepada seluruh keluarga besar, terimakasih karena telah mendoakan saya sehingga saya berhasil dan kuat menyelesaikan pendidikan ini. Nasehat pahit dan keras itu akan selalu membentuk pribadi saya menjadi lebih baik.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan yang Maha Esa atas segala berkat yang melimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi berjudul “Reformasi Birokrasi Pelayanan Pemerintahan Desa (Penelitian Di Desa Balefadoro Tuho Kabupaten Nias Utara)”. Skripsi ini merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa untuk meraih gelar sarjana (S1) dari Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa "APMD" Yogyakarta. Penulis menyadari bahwa penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari dukungan, bantuan, bimbingan, serta nasihat dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat, berkat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa “APMD” Yogyakarta telah menjadi tempat untuk saya mendapatkan ilmu dan menggapai cita-cita.
3. Bapak Dr. Sutoro Eko Yunanto M.Si., selaku Ketua Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa “APMD” Yogyakarta.
4. Bapak Dr. Gregorius Sahdan, S.IP., M.A. Selaku Ketua Program Studi Ilmu Pemerintahan STPMD “APMD” Yogyakarta.
5. Bapak Drs. Jaka Triwidaryanta, M.Si selaku dosen pembimbing skripsi yang selalu memberikan motivasi dan arahan selama penulisan skripsi ini.
6. Bapak Drs. Jaka Triwidaryanta, M.Si selaku dosen pembimbing akademik, yang telah membimbing saya dalam proses perkuliahan.

7. Bapak dan Ibu dosen pengajar di Program Studi Ilmu Pemerintahan STPMD”APMD” Yogyakarta yang telah mendidik dan menyalurkan ilmunya kepada penulis. Terimakasih atas semua ilmu yang telah Bapak dan Ibu dosen berikan. Dan semoga penulis dapat memanfaatkan ilmunya dengan baik.
8. Pemerintah Desa Balefadoro Tuho serta masyarakat yang telah memberikan saya waktu dan tempat untuk melaksanakan penelitian dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Para rekan seperjuangan Trisman, suster Melli, Viani, Syawa, terimakasih karena selalu mendukung dalam keadaan apapun selama di perantauan.

Yogyakarta, 23 Juni 2025

Arviani Benedicta Zalukhu

Nim. 21520034

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	II
HALAMAN PENGESAHAN.....	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN MOTTO	VI
HALAMAN PERSEMBAHAN	VII
KATA PENGANTAR.....	VIII
DAFTAR ISI	X
INTISARI	XII
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. RUMUSAN MASALAH.....	5
C. FOKUS PENELITIAN.....	6
D. TUJUAN PENELITIAN	6
E. MANFAAT PENELITIAN	6
F. Literatur Review	7
Gambar 1.1.....	16
Area Perubahan RB	16
H. METODE	20
Tabel 1.1	21
Biodata Narasumber	21
BAB II	26
GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN	26
A. Sejarah dan Keadaan Geografis Wilayah Desa.....	26
Gambar 2.1 Banua Balefadoro Tuho	27
B. Kondisi Demografis Desa Balefadoro Tuho	29
Grafik 2.1	29
(Sumber: Indeks Desa Membangun).....	29
Tabel 2.3	30
Jumlah penduduk berdasarkan jenis pekerjaan.....	30

Grafik 2.2 Penduduk berdasarkan Jenis Pekerjaan	32
Tabel 2.4.....	33
Jumlah penduduk berdasarkan tingkat pendidikan	33
C. Kondisi Sosial dan Ekonomi.....	34
D. Potensi, Sarana dan Prasarana.....	38
Gambar 2.2.....	39
Potensi Desa Pinang.....	39
Gambar 2.3.....	39
Potensi Desa Hewan.....	39
Gambar 2.4.....	40
Potensi Desa Hewan.....	40
Table 2.5.....	41
Sarana dan Prasarana Desa Balefadoro Tuho	41
E. Pemerintah Desa Balefadoro Tuho	41
Bagan 2.1.....	31
STRUKTUR PEMERINTAH DESA BALEFADORO TUHO	31
BAB III.....	32
Reformasi Birokrasi Pelayanan Pemerintahan Desa.....	32
A. Reformasi Birokrasi Pemerintahan bidang Pelayanan Desa.....	32
Gambar 3.1.....	34
Gambar 3.2.....	36
Gambar 3.3.....	46
Aplikasi SISKEUDES Balefadoro Tuho	46
Gambar 3.4.....	46
Sistem Informasi Kesejahteraan Sosial Next Generation	46
Tabel Perbedaan sebelum dan sesudah adanya Reformasi Birokrasi	53
Sumber: Diolah oleh peneliti 2025	53
B. Pemerintah dan Perbuatan Pemerintahan	53
BAB IV	62
PENUTUP.....	62
A. Kesimpulan.....	62
B. Saran	63
DAFTAR PUSTAKA.....	64

INTISARI

Reformasi birokrasi adalah langkah strategis untuk membangun pemerintahan desa yang bersih, efektif, dan akuntabel. Namun, pelayanan di Desa Balefadoro Tuho masih jauh dari harapan karena sistem administrasi belum sesuai aturan, sering didasarkan pada kebiasaan pribadi, dan minim pedoman yang jelas. Hal ini menyebabkan ketidakpastian, penyimpangan, dan ketidakadilan dalam pelayanan publik. Reformasi birokrasi kalurahan menekankan pengelolaan data, pelayanan prima, pengawasan masyarakat, penguatan regulasi, dan pemanfaatan teknologi. Keterbatasan sarana prasarana serta rendahnya pemahaman dan partisipasi masyarakat menjadi hambatan utama dalam mewujudkan birokrasi desa yang modern, efisien, transparan, dan akuntabel. Maka dari itu berdasarkan permasalahan yang terjadi peneliti melihat bagaimana peran ataupun perbuatan pemerintah desa Balefadoro Tuho dalam pelaksanaan reformasi birokrasi pelayanan pemerintahan desa (bidang pelayanan publik administrasi).

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif eksplanatif menjelaskan sebuah sebab akibat dari suatu fenomena yang terjadi, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi dari berbagai pihak yang terkait. Dengan objek penelitian menganalisis sejauh mana peran pemerintah desa di dalam reformasi birokrasi pelayanan pemerintahan di desa Balefadoro Tuho, Kecamatan Lahewa Kabupaten Nias Utara. Subjek dalam penelitian ini terdiri dari kepala desa, perangkat desa enam orang dan masyarakat tiga orang. Analisis yang dilakukan dalam penelitian yakni berada pada lingkup pelaku yang berperan

dan merasakan capaian dari reformasi birokrasi di desa Balefadoro Tuho Kecamatan Lahewa Kabupaten Nias Utara.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelayanan administrasi public di desa Balefadoro Tuho masih belum tertata secara sistematis. Ketiadaan regulasi formal, seperti peraturan desan dan Standar Operasional Prosedur (SOP), menyebabkan proses pelayanan cenderung dilakukan berdasarkan kebiasaan individu, bukan pedoman baku. Meskipun terdapat semangat pelayanan dan kepedulian dari aparatu desa, lemahnya sistem informasi, terbatasnya infrastruktur, dan rendahnya partisipasi kritis masyarakat menjadi hambatan dalam mewujudkan prinsip-prinsip reformasi birokrasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelaksana reformasi birokrasi di desa Balefadoro Tuho masih berada dalam tahap awal, dengan tantangan signifikan dalam aspek legalitas, teknologi, dan budaya pelayanan. Maka dari itu diperlukan upaya berupa peningkatan informasi berbasis digital yang dapat diakses public untuk mendorong terciptanya pelayanan public yang transparan, akuntabel, efisien, dan efektif di desa, peningkatan kapasitas SDM perangkat desa dan masyarakat, serta pengadaan kotak saran.

Kata kunci: Reformasi birokrasi, Pelayanan Administrasi Publik

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Reformasi birokrasi di Indonesia saat ini menunjukkan perkembangan yang cukup signifikan. Pemerintah telah banyak melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan pelayanan public, memperkuat akuntabilitas, serta menciptakan birokrasi yang bersih dan efektif. Hal ini juga sejalan dalam tujuan Grand Design Reformasi Birokrasi Nasional (GDRBN) 2010-2025 sebagai acuan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi secara menyeluruh dan berkelanjutan di seluruh instansi pemerintah. Meskipun ada kemajuan yang dialami dalam pelaksanaan reformasi birokrasi masih menghadapi sejumlah tantangan yang kompleks yakni resistensi terhadap perubahan, kurangnya integrasi sistem antar instansi, dan belum optimalnya pemanfaatan teknologi informasi. Dari tantangan inilah yang menjadi potensi penghambat dalam mencapai target-target utama yang telah ditetapkan dalam GDRB periode pertama. Tahun 2025 merupakan akhir perjalanan periode pertama GDRB sekaligus periode baru GDRB 2025-2045.

Dalam rapat koordinasi kebijakan RB 2025-2029 dan pengumuman hasil evaluasi indeks RB tahun 2024 menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Rini Widayantini mengatakan “GDRB 2025-2045 menjadi tombak penting dalam transformasi birokrasi Indonesia dengan program strategis RB yakni Sistem Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (SAKP), pemerintah digital,

serta transformasi pelayanan publik” (<https://menpan.go.id/site/berita-terkini/dua-dekade-menuju-indonesia-emas-gdrbn-2025-2045-fokus-pada-transformasi-digital-pemerintah-hingga-peningkatan-kompetensi-aparatur>) hal ini berarti bahwa pada periode berikutnya reformasi birokrasi menekankan pada transformasi digital, penguatan kolaborasi lintas sektor serta penerapan tata kelola pemerintahan yang adaptif dan berbasis pada kebutuhan kesejahteraan masyarakat.

Reformasi birokrasi bukan hanya dilakukan di tingkat Provinsi atau Kabupaten melainkan di tingkat Kalurahan, kalurahan termasuk dalam deretan birokrasi pemerintah di tingkat paling kecil karena berperan dalam pelayanan public dan pemberdayaan masyarakat. Dalam Permendes PDTT No. 17 tahun 2018 tentang roadmap reformasi birokrasi di desa. Pada pasal 2 dinyatakan bahwa peraturan ini dapat sebagai acuan yang berkesinambungan sehingga sasaran reformasi birokrasi secara nasional tepat sasaran. Nias yang sangat identik dengan lompat batu, ombak yang besar, serta pesona alam yang sangat alami membuat para wisatawan domestic maupun mancanegara senang berkunjung. Kekayaan alam yang melimpah baik di bidang perikanan, maupun pertanian baik adanya. Akan tetapi berbeda dengan nomenklatur DIY untuk penyebutan Kalurahan, Nias menyebut sebagai Banua.

Reformasi birokrasi ditekankan di berbagai daerah ataupun desa yang ada di Indonesia supaya bebas dari KKN (Korupsi, Konklusi, Nepotisme), pemerintah yang lebih menurunkan ego dalam diri (tidak menjadi penguasa), serta profesional dalam kinerja. Tujuan lain dari reformasi birokrasi ini untuk mewujudkan suatu pemerintahan yang baik. Kondisi yang terjadi dalam reformasi birokrasi di tingkat

desa menunjukkan dinamika yang beragam. Ada beberapa desa yang berhasil dalam implementasi prinsip-prinsip tata kelola yang baik, sementara banyak juga yang masih menghadapi tantangan dalam perubahan tersebut. Secara umum tujuan reformasi birokrasi desa yaitu meningkatkan efisiensi transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan publik. Dalam proses pelayanan kepada masyarakat, pemerintah desa diuntut untuk menjalankan tugasnya dengan cara yang lebih optimal. Hal ini mencerminkan dalam kebutuhan akan perubahan sistem yang mampu merespon kebutuhan publik secara cepat dan tepat (Kusmayadi & Nurohman, 2011).

Pemerintah perlu memastikan bahwa setiap prosedur pelayanan publik tidak hanya berjalan sesuai aturan akan tetapi memberikan hasil yang nyata dan bermanfaat bagi masyarakat, dengan mengutamakan efektivitas dan efisiensi, maka tercermin orientasi birokrasi pada peningkatan mutu pelayanan publik seperti halnya yang terjadi di desa Balefadoro Tuho Kecamatan Lahewa Kabupaten Nias Utara Provinsi Sumatera Utara sekarang, yang di mana pelayanan publik khususnya administrasi masih menunjukkan kondisi yang jauh dari harapan. Sistem pelayanan yang seharusnya berjalan sesuai aturan dan prosedur formal justru tidak tertata dengan baik. Pemerintah desa menjalankan tugas-tugas administrasi secara tidak konsisten, bahkan sering kali berdasarkan kebiasaan atau keinginan pribadi, bukan merujuk pada regulasi yang berlaku.

Minimnya dasar aturan yang dijadikan pedoman dalam pelayanan membuat birokrasi di desa Balefadoro Tuho cenderung berjalan tanpa arah yang jelas. Hal ini menimbulkan ketidakpastian bagi masyarakat yang ingin mendapatkan layanan administrasi secara merata dan adil. Sistem yang tidak berpijak pada regulasi yang

jas, berpotensi besar terjadi penyimpangan dan ketidakadilan dalam pelayanan publik. Selain itu sarana dan prasarana yang tersedia di desa Balefadoro Tuho juga sangat terbatas. Fasilitas kantor desa, peralatan administrasi hingga teknologi informasi yang seharusnya menunjang proses pelayanan publik belum memadai, kondisi seperti ini tentu menjadi penghambat dalam mewujudkan reformasi birokrasi yang menekankan pada efisiensi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Kondisi disisi lain juga, masyarakat desa Balefadoro Tuho belum sepenuhnya memahami konsep pelayanan publik yang prima. Mereka memiliki persepsi bahwa perangkat desa sudah bekerja dengan baik hanya karena berhasil mengurus dokumen administrasi tertentu misalnya dalam pengurusan KTP, KK, ataupun akta kelahiran. Pandangan ini membuat masyarakat kurang kritis terhadap mutu layanan, prosedur, serta kecepatan dan ketepatan dalam pelayanan.

Partisipasi pengawasan yang kurang dari masyarakat membuat pemerintah desa tidak merasa terdorong untuk melakukan perbaikan pelayanan. Tanpa adanya permintaan terhadap pelayanan yang berkualitas, aduan layanan yang tidak sesuai serta kepuasan terhadap layanan maka birokrasi desa akan cenderung stagnan dan tidak mengalami perbaikan yang berarti dan mengakibatkan prinsip/asas pelayanan publik yang tercantum dalam UU no. 25 tahun 2009 dan Perpres 81 tahun 2010 tentang Grand Desain Reformasi Birokrasi 2010-2025 menjadi terabaikan. Untuk itu perlu pembinaan, pendampingan, dan peningkatan kapasitas baik bagi aparat desa maupun masyarakat di desa Balefadoro Tuho. Pemerintah daerah dan lembaga yang terkait juga harus hadir untuk membantu membangun sistem pelayanan administrasi yang berbasis regulasi, memperbaiki sarana penunjang, serta

mengedukasi masyarakat agar lebih kritis terhadap pelayanan publik. Dengan cara tersebutlah reformasi birokrasi di Desa Balefadoro Tuho dapat di wujudkan secara nyata.

Keberhasilan suatu reformasi birokrasi di lihat dari apa yang di lakukan oleh pemerintah, jika perbuatan pemerintah menyebabkan penyakit Patologi Birokrasi/*bureaupathologies* maka berkurangnya kepercayaan publik terhadap pemerintah. Patologi Birokrasi sama artinya dengan maladministrasi yang dipahami sebagai penyimpangan pelanggaran tindakan yang tidak sesuai dalam pelayanan seperti penundaan penyelesaian pelayanan, kelalaian, semena-mena, dan lain sebagainya (Dr. Tedi Sudrajat, 2020). Perbuatan pemerintah sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan maupun penyelenggaraan pemerintah di karena kan proses, pelaksanaan, dan produk/ hasil di lakukan oleh pemerintah, masyarakat hanya sebagai sasaran dan penilaian dari pelayanan tersebut dalam kata lain masyarakat merasa puas akan pelayanan dari pemerintah.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang di atas, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana peran ataupun perbuatan pemerintah desa Balefadoro Tuho dalam pelaksanaan reformasi birokrasi bidang pelayanan publik?

C. FOKUS PENELITIAN

Penelitian ini berfokus pada:

1. Reformasi birokrasi pemerintahan bidang pelayanan desa
2. Pemerintah dan perbuatan pemerintah

D. TUJUAN PENELITIAN

Untuk mengetahui dan menganalisis peran serta tindakan nyata yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Balefadoro Tuho dalam melaksanakan reformasi birokrasi, khususnya dalam hal pelayanan publik, transparansi, akuntabilitas, serta partisipasi masyarakat di tingkat desa

E. MANFAAT PENELITIAN

1. Manfaat Akademis

Secara akademis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi ilmiah dalam perubahan sosial yang terjadi dalam birokrasi melalui Pendidikan Tinggi serta dapat menjadi dedikasi nilai-nilai dasar mewujudkan reformasi birokrasi.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara langsung bagi pemerintah desa sebagai bahan evaluasi dan acuan dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan reformasi birokrasi. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi masukan dalam menyusun kebijakan atau program kerja desa

yang lebih transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi pedoman bagi desa-desa lain dalam mengimplementasikan reformasi birokrasi di tingkat lokal secara efektif dan berkelanjutan.

F. Literatur Review

Penelitian yang berkaitan tentang reformasi birokrasi bukanlah sesuatu yang baru pada era ini. Adapun penelitian-penelitian terdahulu yang berusaha membuktikan bahwa reformasi membawa sisi positif dalam birokrasi:

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Mariana Ane Pratiwi, Teguh Yuwono, Retno Sunu Astuti, dan Teuku Afrizal (2022) yang berjudul “Analisis Reformasi Birokrasi untuk Mewujudkan *Good Governance* pada Pemerintah Kabupaten Pemalang”

Hasil dari penelitian ini adalah pemerintah Kabupaten Pemalang telah berupaya untuk memperbaiki tata kelola penyelenggaraan pemerintah akan tetapi hasil yang diperoleh tidak terlalu signifikan dari biasanya. Capaian pada komponen yang terdapat dalam reformasi di kabupaten Pemalang tidak memenuhi target sedangkan dalam standar Peraturan Menteri PAN dan RB SEBESAR 3,60. Faktor penghambat dalam implementasi reformasi birokrasi ini yakni: kualitas dan kapasitas pegawai, konsep dalam pelaksanaan reformasi belum diatur, PMRB yang sulit dipahami karena adanya perubahan (Pratiwi, Teguh, Astuti, & Teuku, 2022).

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Bambang Irawan dan Dimas Acmad Armadani (2022) yang berjudul “Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Menuju *Good Governance*”

Hasil dari penelitian jurnal ini adalah di dalam sistem pemerintahan Indonesia yang bersifat sentralistik telah diubah menjadi desentralistik. Dalam perubahannya, meskipun sudah diterapkan konsep tata pemerintahan yang baik, terdapat batasan-batasan tertentu, seperti dalam pengelolaan ekonomi nasional, perlindungan HAM, dan penerapan negara hukum. Sistem desentralisasi memang vital untuk pembangunan bangsa, namun implementasi birokrasinya sering kali belum sesuai, karena malah dimanfaatkan sebagai tameng bagi aparatur yang menyimpang. Oleh karena itu, reformasi birokrasi sangat diperlukan untuk memberantas KKN (Kolusi, Korupsi, Kronisme, dan Nepotisme), sehingga dapat terwujud birokrasi yang ideal dan terjalinnya komunikasi yang harmonis antara pemerintah dengan masyarakat (Bambang & Armadani, 2021)

Ketiga penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Taufan Ashshiddiqi dkk. (2021) yang berjudul “Strategi *Entrepreneurial Government* Dalam Pelaksanaan Reformasi Birokrasi”

Penelitian ini dilakukan karena terdapat berbagai permasalahan dalam birokrasi, yang tampaknya sudah menjadi budaya—yakni birokrasi yang tidak efisien dan justru menyulitkan masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reformasi birokrasi tidak hanya soal pengaturan Sumber Daya Manusia (aparatur),

melainkan juga memerlukan penerapan konsep entrepreneurial government. Pendekatan ini tidak hanya fokus pada pengembangan wirausaha di desa, tetapi juga bertujuan mengubah pola pikir dan menumbuhkan semangat kewirausahaan di kalangan pemerintah desa dan masyarakat. Di Kelurahan Kotakulon, strategi pemerintahan wirausaha telah berjalan dengan baik, berkat dukungan potensi fisik dan non-fisik yang ada, meskipun dihadapkan pada sejumlah hambatan seperti keterbatasan SDM yang berkualitas, sarana dan prasarana yang belum memadai, penyesuaian anggaran, serta tantangan dalam sistem pelayanan dan interaksi dengan masyarakat, akan tetapi pemerintah kelurahan Kotakulon sudah berusaha semaksimal dan efektivitas dalam kinerja sehingga dari Kelurahan tersebut memberikan penghargaan berupa insentif terhadap aparatur dengan tujuan agar pegawai yang bekerja lebih produktif, disiplin, dan giat (Ashshiddiqi, Nisa, Hasanah, Farida , & Handika, 2021)

Keempat penelitian yang berjudul “Reformasi Birokrasi dan Pemenuhan Hak Warga dalam Mengakses Pelayanan Publik melalui Mal Pelayanan Publik” yang di teliti oleh Ade Harsa Suryanegar. Pasca pemberlakuan peraturan otonomi daerah memunculkan diskriminasi pelayanan, ketidakpastian pelayanan, masyarakat merasa di persulit bahkan harus menyediakan uang untuk membayar proses percepatan pelayanan maka dari itu dengan adanya reformasi birokrasi mengupayakan peningkatan suatu kualitas pelayanan publik. Peneliti mengatakan kebijakan yang telah banyak di buat akan tetapi pada empiriknya lamban bahkan cenderung gagal. Maka di butuhkan suatu upaya dalam mewujudkan pelayanan publik yang prima melalui MPP (Mal Pelayanan publik) yang telah di tetapkan

dalam keputusan MENPAN-RB No. 23 tahun 2017. MPP memayungi pelayanan terpadu satu pintu dalam hal kepengurusan administrasi.

Berdasarkan hasil penelitian, saya berpendapat bahwa penerapan MPP pada layanan satu pintu di tingkat daerah sangat penting. Hal ini karena pemerintah daerah memiliki pemahaman yang lebih jelas mengenai kebutuhan masyarakat, sehingga dapat memberikan layanan yang lebih cepat dan terarah. Selain itu, apabila pemerintah secara konsisten mempertahankan kualitas pelayanan, kepercayaan masyarakat akan semakin meningkat dan terjalin hubungan yang harmonis (Suryanegara, 2019)

Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Agusta Ari Wibowo dan Indra Kertati dengan judul “Reformasi Birokrasi dan Pelayanan Publik”

Hasil penelitian dalam penelitian ini mengatakan pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh siapa yang memberikan pelayanan dilakukan, serta adanya dukungan yang memadai untuk mencapai hasil pelayanan yang optimal. Tingkat kualitas pelayanan publik sangat bergantung pada mutu birokrasi yang ada. Tantangan ini muncul sebagai konsekuensi dari tuntutan era reformasi yang telah dimulai guna meningkatkan kualitas layanan pemerintah kepada masyarakat. Reformasi sendiri dimaknai dalam 2 hal yaitu perubahan menuju arah yang lebih baik atau perbaikan serta sebagai upaya koreksi terhadap kesalahan, penyimpangan, atau pelanggaran dan tindakan memperbarui bentuk atau kondisi pelayanan negara sehingga terjadi perubahan dari yang kurang baik menjadi lebih baik, demi tercapainya kesejahteraan masyarakat sebagai tujuan utama.

Pelaksanaan reformasi birokrasi merupakan kebijakan yang memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi. Reformasi ini tidak hanya sekedar melaksanakan program prioritas pemerintah, tetapi lebih penting lagi adalah mengarahkan birokrasi menuju perubahan yang lebih profesional, efektif dan efisien agar mampu menyesuaikan diri dengan perubahan global yang sangat cepat. Reformasi birokrasi bertujuan untuk menciptakan tata pemerintahan yang baik. Reformasi ini merupakan Langkah strategis dalam membangun aparatur negara yang lebih efektif dan efisien dalam menjalankan tugas pemerintahan serta memberikan pelayanan kepada masyarakat. Ruang lingkup reformasi birokrasi tidak hanya mencakup proses dan prosedur, tetapi juga melibatkan perubahan pada struktur organisasi, sikap, dan perilaku para pelaksana. Dalam konteks pelayanan publik untuk mencapai kesejahteraan rakyat, birokrasi publik memegang peranan penting karena seluruh aspek penyelenggaraan negara berkaitan erat dengan pelayanan dan urusan publik. Selain itu, kontrol dari masyarakat terhadap pelaksanaan layanan menjadi faktor krusial, karena kemampuan masyarakat dalam memberikan kritik terhadap pelaksana layanan publik dapat memberikan dampak besar dalam perbaikan kualitas layanan. Upaya melakukan reformasi dalam manajemen pemerintahan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dapat diwujudkan melalui program *reinventing government management*. Program ini juga memiliki relevansi dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025. Tujuan utama reformasi birokrasi adalah agar setiap perubahan yang dilakukan mampu menurunkan praktik korupsi, kolusi,

dan nepotisme, meningkatkan pelaksanaan anggaran, memperbesar manfaat program pembangunan bagi masyarakat, meningkatkan kualitas pengelolaan kebijakan dan pelayanan publik, meningkatkan produktivitas aparatur, meningkatkan kesejahteraan pegawai, serta memastikan hasil pembangunan dapat dirasakan secara nyata oleh seluruh lapisan masyarakat

Berdasarkan penelitian ini menurut saya Pelayanan publik merupakan fokus utama dalam administrasi publik di Indonesia dan menjadi bagian penting dari praktik *good governance*. Dalam konteks ini, pelayanan publik harus memenuhi standar kualitas yang diharapkan oleh pemerintah, masyarakat, dan dunia usaha. Undang Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dan PerPres no. 81 tahun 2010 tentang GDRB 2010-2025 menjadi landasan dalam upaya peningkatan kualitas layanan oleh aparatur negara. Pelayanan publik yang profesional dan berorientasi pada prinsip-prinsip *good governance* sangat penting untuk mengatasi berbagai permasalahan yang masih sering terjadi, seperti ketidakpuasan masyarakat dan rendahnya kepercayaan publik terhadap pemerintah (Wibowo & Indra Kertati, 2022)

G. Kerangka Konsep

1. Reformasi Birokrasi

Dari studi Ryas Rasyid mengatakan bahwa reformasi adalah usaha melakukan perubahan tanpa merusak. Atau perubahan yang bertujuan mempertahankan nilai-nilai yang ada di prakarsai oleh sebagian masyarakat yang

mengelola suatu sistem, dengan kesadaran bahwa tanpa sebuah reformasi sistem tersebut akan runtuh (Lilis & Mulianingsih, 2023).

Menurut Sedarmayanti reformasi adalah sebuah proses perubahan yang dilakukan secara sistematis, terintegrasi dan menyeluruh dengan tujuan mewujudkan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik. Hal ini menyatakan bahwa reformasi bukan suatu perubahan yang dilakukan secara sembarangan melainkan harus terencana dan terstruktur, dalam prosesnya bertujuan untuk menciptakan pemerintahan yang efektif, transparan, dan akuntabel sesuai dengan konsep good governance (Septiani, 2020)

(; Steven Webb, 2008) *“Management also acknowledges that greater progress needs to be made on civil service and administrative reform but notes that the outcome. World Bank support for public sector reform (PSR), covering the period from 1999 through 2006. management broadly concurs with the recommendations, with some nuances and clarifications. are weaker in poor governance environments and stronger in better governance environments, as measured by the Country Policy and Institutional Assessment” “This includes support for cross-cutting public management systems and transparency reforms, as well as anticorruption in key sectors, such as extractive industries, health, education, and transport”* (Bank Dunia mengakui bahwa suatu kemajuan yang lebih besar perlu di buat dalam pelayanan sipil dan reformasi administrasi dalam kebijakan dan kelembagaan Negara. Dukungan ini untuk peningkatan sistem manajemen publik lintas sektor dan terwujudnya reformasi yang transparan, dan anti korupsi.)

Penulis berpendapat bahwa Bank Dunia mendukung penerapan reformasi dalam pelayanan sipil dan administrasi karena adanya kelemahan dalam tata kelola, kebijakan, dan struktur kelembagaan. Melalui reformasi ini, diharapkan akan tercipta transparansi dan peningkatan upaya antikorupsi di sektor-sektor utama seperti industri, pendidikan, kesehatan, dsb.

Di Indonesia birokrasi di kenal dengan Bahasa Inggris '*Bureaucracy*' yang berasal dari 2 kata yakni '*Bureau*' (meja) dan '*Cratein*' (kekuasaan) yang artinya kekuasaan berada ditangan mereka yang duduk di balik meja. Menurut Maximilliam Weber Birokrasi adalah sistem otoritas yang dirancang secara rasional melalui berbagai peraturan. Dengan demikian, sistem ini bertujuan untuk menyusun dan mengatur pekerjaan yang harus dilakukan oleh banyak orang secara sistematis (Lilis & Mulianingsih, 2023) Max Weber melihat birokrasi itu sebagai organisasi yang paling rasional dan efektif untuk mencapai tujuan bersama. Akan tetapi, ia juga mengakui kelemahan yang terjadi dalam birokrasi seperti kecenderungan yang lambat, rumit, serta terlalu mengutamakan aturan dan prosedur daripada hasil. Struktur hierarkis yang kaku dalam birokrasi juga dapat berpotensi mengekang kebebasan individu. Sehingga Weber menekankan pentingnya peran hukum dan demokrasi untuk mengendalikan kekuasaan birokrasi (Setyasih, 2023).

Menurut Hague, Harrop & Breslin (1998, h. 219) "*the bureaucracy consists of salaried officials who conduct the detailed business of government, advising on and applying policy decisions*" yang dimana birokrasi sebuah institusi yang beroperasi dengan struktur formal dan pegawai yang bergaji

yang bertugas untuk mengimplementasikan kebijakan yang telah ditetapkan (Drs. Muhammad, 2018)

Jadi dari berbagai pengertian reformasi dan birokrasi, dapat disimpulkan bahwa Reformasi birokrasi adalah sistem pemerintahan yang dijalankan oleh pegawai negeri yang menerima gaji sesuai dengan kebijakan yang berlaku. Sistem pemerintahan yang sudah ada memerlukan perombakan untuk mengubah tata kelola pemerintahan yang sebelumnya lambat, tidak efisien, dan sering kali merepotkan masyarakat, menjadi tata kelola yang cepat, efektif, efisien, akuntabel. Oleh karena itu, pelaksanaannya dilakukan dengan rencana yang terstruktur, sistematis, dan sesuai dengan prinsip *good governance*.

Dalam peraturan Perpres No. 81 tahun 2010, Reformasi birokrasi bertujuan menciptakan birokrasi pemerintahan yang profesional. Birokrasi ini harus memiliki karakteristik yang adaptif, integritas tinggi, dan kinerja maksimal. Selain itu, birokrasi diharapkan bersih dan terbebas dari KKN, mampu memberikan pelayanan publik secara netral, sejahtera, dan penuh dedikasi, serta selalu menjunjung nilai-nilai dasar dan kode etik. Dengan area perubahan yang telah ditetapkan yakni:

Gambar 1.1

Area Perubahan RB

Area Perubahan dan Hasil Yang Diharapkan

Area	Hasil yang diharapkan
Organisasi	Organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran (<i>right sizing</i>)
Tata laksana	Sistem, proses dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, terukur dan sesuai dengan prinsip-prinsip <i>good governance</i>
Peraturan Perundang-undangan	Regulasi yang lebih tertib, tidak tumpang tindih dan kondusif
Sumber daya manusia aparatur	SDM apatur yang berintegritas, netral, kompeten, <i>capable</i> , profesional, berkinerja tinggi dan sejahtera
Pengawasan	Meningkatnya penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme
Akuntabilitas	Meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi
Pelayanan publik	Pelayanan prima sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat
Pola pikir (<i>mind set</i>) dan Budaya Kerja (<i>culture set</i>) Aparatur	Birokrasi dengan integritas dan kinerja yang tinggi

(sumber: Perpres No. 81 thn 2010)

2. Pelayanan Pemerintah

Menurut Kotler dan Amstrong 2009 dalam (Irawan & Komara) pelayanan merupakan suatu aktivitas atau serangkaian manfaat yang diberikan oleh satu pihak kepada pihak yang lain, yang secara substansial bersifat tidak terwujud, tidak menghasilkan kepemilikan atas suatu produk, serta dapat atau tidak dapat dikaitkan dengan suatu output fisik. Jika dikaitkan dalam pelayanan pemerintah desa yakni pelayanan bentuk kegiatan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat desa. kegiatan yang dilakukan dapat berupa pemberian bantuan, pengurusan administrasi ataupun pemenuhan hak masyarakat. pelayanan bisa berupa fisik (seperti surat keterangan atau dokumen) dan lebih menekankan pada manfaat atau

fungsi yang dirasakan masyarakat (seperti kepastian hukum, kemudahan, kenyamanan maupun perlindungan sosial).

Pengertian pelayanan dalam Undang Undang No. 25 tahun 2009 merupakan aktivitas atau suatu rangkaian yang bertujuan memenuhi kebutuhan layanan sesuai dengan ketentuan hukum bagi setiap warga negara dan penduduk berupa barang, jasa, dan layanan administratif yang disediakan oleh instansi penyelenggara pelayanan publik.

Ada berbagai jenis pelayanan yang diberikan pemerintah kepada masyarakat untuk kesejahteraan dan kebutuhan yang diperlukan salah satunya bentuk pelayanan yang sangat penting yakni pelayanan publik bidang administrasi. Tentunya dalam suatu pelayanan mesti ada standar yang di tentukan supaya standar tersebut menjadi acuan dalam pelayanan yang lebih baik. Standar pelayanan ini berfungsi sebagai pedoman bagi penyelenggara layanan agar dapat memberikan pelayanan yang konsisten, transparan dan berkualitas. Dengan adanya standar, masyarakat mengetahui hak dan kewajiban mereka serta memperoleh kepastian tentang kualitas layanan yang akan di terima.

Dalam UU no. 25 tahun 2009 komponen standar pelayanan yang ada meliputi:

- a. Dasar hukum
- b. Persyaratan
- c. Sistem, mekanisme, dan prosedur
- d. Jangka waktu penyelesaian,
- e. Biaya/tarif

- f. Produk layanan
- g. Sarana, prasarana dan fasilitas
- h. Kompetensi pelaksana
- i. Pengawasan internal
- j. Penanganan, pengaduan, saran, dan masukan
- k. Jumlah pelaksana
- l. Jaminan pelayanan yang memberikan kepastian layanan dilaksanakan dengan standar pelayanan
- m. Jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan dalam bentuk komitmen untuk memberikan rasa aman, bebas dari bahaya, dan risiko keragu-raguan
- n. Evaluasi kinerja pelaksana

Sistem informasi pelayanan yang diberikan penyelenggara terdiri atas sistem informasi nonelektronik atau elektronik sekurang-kurangnya meliputi:

- 1. Profil penyelenggara
- 2. Profil pelaksana
- 3. Standar pelayanan
- 4. Maklumat pelayanan
- 5. Pengelolaan pengaduan
- 6. Penilaian kinerja

Dalam pelayanan juga mempunyai dasar asas dalam penyelenggaraannya meliputi:

- a. Kepentingan umum

- b. Kepastian hukum
- c. Kesamaan hak
- d. Keseimbangan hak dan kewajiban
- e. Keprofesionalan
- f. Partisipatif
- g. Persamaan perlakuan/ tidak diskriminatif
- h. Keterbukaan
- i. Akuntabilitas
- j. Fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan
- k. Ketepatan waktu
- l. Kecepatan kemudahan dan keterjangkauan

3. Governing (pemerintah dan perbuatan pemerintah desa)

Governing yang diartikan sebagai kata kerja yaitu memerintah, tetapi dalam Bahasa Indonesia governing adalah mengatur dan mengurus. Dalam keilmuan kata Governing mempunyai 4 konsep utama yang sudah ada dan penting yakni: konsep rulling (menguasai), konsep governing (mengatur dan mengurus), konsep ordering (menata atau menciptakan), dan konsep steering (mengarahkan). Governing yang dipahami upaya perbuatan memerintah untuk mengatur dan mengurus harus memiliki proses, fungsi, dan hasil bukan hanya itu tetapi harus mempunyai nilai dan tujuan sehingga pada akhirnya perbuatan pemerintah harus efisien. Dalam ilmu politik, yang ditekankan adalah legitimasi; di bidang hukum, penekanannya adalah pada legalitas; ekonomi fokus pada efisiensi; sedangkan

administrasi publik menekankan efektivitas. Setiap disiplin ilmu menyanggah nilai dan tujuan khas yang mendasari pendekatan mereka terhadap pemerintahan (Yunanto, 2021)

Jadi Governing adalah tindakan memimpin yang tidak hanya sekedar mendominasi tetapi juga mengorganisir dengan baik sehingga mencapai keefisienan. Untuk mencapai hal tersebut juga tentunya harus melalui proses dan disertai hasil yang terukur dilandai oleh nilai-nilai dan tujuan yang tepat. Hal ini memastikan bahwa setiap Langkah dalam pemerintah membawa manfaat maksimal bagi masyarakat dan mencerminkan tujuan strategis yang ingin dicapai.

H. METODE

a) Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis eksplanatif untuk menganalisis bagaimana sebab akibat dari peran dan perbuatan pemerintah desa Balefadoro tuho dalam pelaksanaan reformasi birokrasi.

b) Unit Analisis

Analisis yang dilakukan dalam penelitian yakni berada pada lingkup pelaku yang berperan dan merasakan capaian dari reformasi birokrasi di desa Balefadoro Tuho Kecamatan Lahewa Kabupaten Nias Utara. Berbagai pihak yang terlibat yakni pemerintah desa dan aparatur desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), Masyarakat.

➤ Subjek penelitian:

Subjek penelitian adalah individu atau kelompok yang akan menjadi sumber informasi dalam penelitian. Terdiri dari:

- Kepala desa : 1 orang
- Perangkat desa : 3 orang
- Kepala dusun : 3 orang
- Toko masyarakat : 1 orang
- Masyarakat : 2 orang

Tabel 1.1

Biodata Narasumber

NO	NAMA	JABATAN
1.	Amantius Zalukhu, S.E.,M.M	Pj. Kepala Desa
2.	Foarota Nazara	Sekretaris Desa
3.	Jeni Former Gea, S.Pt	Kepala Urusan Keuangan
4.	Ridoi Kristian Gea, S.E	Kepala Urusan Perencanaan
5.	Sawató Guló	Kepala Dusun I
6.	Ta'arif Gulô	Kepala Dusun II
7.	Abdul Abid Zalukhu	Kepala Dusun III
8.	Amonió Guló	Toko Masyarakat

9.	Sophia Zebua	Ibu Rumah Tangga
10.	Yana Arsiani Gea	Ibu Rumah Tangga

➤ Objek penelitian:

Objek penelitian ini topik utama yang menjadi fokus penelitian yaitu sejauh mana peran pemerintah desa di dalam reformasi birokrasi pelayanan pemerintahan di desa Balefadoro Tuho, Kecamatan Lahewa Kabupaten Nias Utara.

c) Teknik Pengumpulan Data

Teknik analisis data adalah proses mempelajari dan mengolah data untuk mengidentifikasi pola, hubungan, dan informasi penting yang terkandung di dalamnya. Tujuannya adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang data yang dianalisis dan mengambil keputusan berdasarkan informasi yang ditemukan. Pemilihan teknik analisis data yang tepat juga tergantung pada jenis data yang dikumpulkan (Ridho, 2023)

Adapun Teknik pengumpulan data yang dilakukan yakni:

c.1. Wawancara

menurut Yusuf wawancara adalah salah satu metode yang diterapkan dalam penelitian. Wawancara (*interview*) dapat dipahami sebagai suatu peristiwa atau proses interaksi antara pewawancara dengan narasumber melalui komunikasi secara langsung (Iryana & Risky, 2020). Wawancara dalam sebuah penelitian sangat berguna dikarenakan melalui pihak-pihak yang bersangkutan peneliti mengetahui fakta, kejadian atau argumen dengan memberikan pertanyaan yang terkait secara langsung. Pengalaman peneliti saat wawancara dengan perangkat

desa dan masyarakat di desa sangat beragam. Pada saat wawancara ada beberapa orang narasumber yang kurang paham dengan kalimat konteks yang di lontarkan sehingga peneliti harus berupaya untuk menyederhanakan kalimat agar bisa di mengerti dengan menggunakan Bahasa Nias yang disederhanakan. Dalam wawancara dengan narasumber tidak terlalu kaku dan formal terkadang ada gurauan yang diselipkan dalam pembicaraan untuk mencairkan suasana dan hal ini menciptakan kedekatan yang hangat antara peneliti dan narasumber terkait.

c.2. Observasi

Berdasarkan pendapat (Iryana & Risky, 2020) dalam Semiawan 2010 dan Kristianto 2018 observasi merupakan proses yang menggambarkan kondisi yang sedang diamati. Kualitas penelitian ditentukan oleh sejauh mana peneliti memahami situasi dan konteks serta kemampuannya untuk menggambarannya dengan cara yang seakurat mungkin. Di samping itu, observasi tidak selalu harus dilakukan oleh peneliti itu sendiri; peneliti dapat meminta bantuan orang lain untuk melaksanakan proses observasi tersebut.

Observasi akan digunakan untuk melihat dan mengamati secara langsung prosedur, struktur dan kinerja dari pemerintah dan aparatur desa dalam reformasi birokrasi serta manfaat yang terjadi di masyarakat desa Balefadoro Tuho. Selama observasi di desa Balefadoro Tuho saya melihat kehidupan masyarakat di sana, melihat hubungan antara pemerintah desa dan masyarakat.

c.3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pencarian dan perolehan sebuah data yang dibutuhkan melalui data yang sudah ada (Hikmat, 2011:83) dalam arti dokumentasi ini salah satu teknik dalam pelengkapan data yang telah di dapat melalui interview. Menurut (Sugiono:2014) dokumentasi yaitu pengumpulan data melalui gambar atau dokumen.

Dalam teknik ini peneliti menggunakan sebagai salah satu cara untuk menambahkan informasi dan menganalisis dari dokumen kegiatan, laporan kegiatan serta arsip yang berkaitan dengan analisis kegiatan selama pelaksanaan reformasi yang dilakukan di desa Balefadoro Tuho.

d) Teknik Analisis data

Menurut (Miles dan Huberman, 1992) dalam analisis data kualitatif ada tiga yakni:

1. Reduksi data

Reduksi data merupakan proses dalam penelitian yang mencakup pemilihan, penyederhanaan, penyorotan aspek penting, serta transformasi data mentah yang diperoleh dari catatan lapangan. Proses ini berlangsung secara berkelanjutan sepanjang penelitian, bahkan sejak sebelum seluruh data terkumpul, sebagaimana tercermin dalam kerangka konseptual, fokus studi, serta metode pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti.

2. Penyajian data

Penyajian data adalah suatu kegiatan di mana sejumlah informasi diatur sedemikian rupa sehingga memungkinkan untuk menarik kesimpulan dan

mengambil keputusan. Teknik ini bisa disajikan dalam bentuk narasi, matriks, grafik ataupun bagan sehingga akan digabungkan dan mempermudah untuk melakukan analisis ulang dan menarik kesimpulan yang tepat.

3. Penarik Kesimpulan

Teknik ini merupakan salah satu proses untuk menentukan sesuatu berdasarkan analisis data, informasi ataupun fakta yang telah di kumpulkan. Pada mulanya Kesimpulan belum terlalu jelas namun jika terus dianalisis maka akan menjadi lebih rinci dan kuat kesimpulannya. Pada tahap ini peneliti akan mengetahui sejauh mana dan apa peran yang telah dilakukan pemerintah desa Balefadoro Tuho dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di pedesaan.

BAB II

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

Pembahasan gambaran kondisi umum desa akan memaparkan mengenai kondisi yang terjadi di desa dengan kondisi pemerintah desa dalam beberapa tahun terakhir yang dilengkapi dengan data-data yang berkaitan erat dengan desa Balefadoro Tuho. Kondisi desa yang dimaksud adalah kondisi yang mutlak dan harus diperhatikan sebagai subjek pembangunan. Kondisi ini dilihat dari aspek sejarah desa, demografis (kependudukan desa), keadaan sosial dan budaya, ekonomi, pemerintahan desa.

A. Sejarah dan Keadaan Geografis Wilayah Desa

Desa Balefadoro Tuho adalah salah satu desa secara administrasi kewilayahannya berada di Kecamatan Lahewa Kabupaten Nias Utara Provinsi Sumatera Utara. Desa Balefadoro Tuho mempunyai nama desa ada yang sudah ada puluhan tahun yang lalu yakni Tureloto. Disebutkan Tureloto karena daerah desa ini sangat dekat dengan pesisir Pantai Turegaloko. Maksud dari desa Balefadoro Tuho ini adalah desa ini terdiri dari 3 kata “Bale adalah tempat yang dimana ada suatu daerah yang dulunya dijadikan tempat pusat penjualan ikan di desa tersebut yang berdekatan dengan pantai” “fadoro adalah bagian daratan yang jalannya lurus terus sampai perbatasan desa sebelah” “Tuho adalah satu bagian yang mayoritas kan oleh agama muslim”. Dusun 1 fadoro tureloto, dusun 2 di area Pantai dusun 3 itu lewat di desa sebelah, dulu desa Balefadoro Tuho sebelum kemerdekaan tahun 1945 sampai 1965 disebut kampung maka dulu kepala desa penyebutannya kepala kampung. Kepala kampung pertama di Balefadoro Tuho

yakni A. gayasi A. Gade'i, (a. naseht ahmad fasal harefa) a. gaheza (kepala desa). Jsdi zaman dulu kepala kampung dengan sukarela mengorbankan waktunya untuk melayani dan mengurus masyarakat tidak ada ketentuan waktu dan tidak ada upah.

Kabupaten Nias Utara memiliki 112 desa 11 Kecamatan dan 1 kota, jadi desa Balefadoro Tuho adalah salah satu desa di kabupaten Nias Utara. Jarak dari desa Balefadoro Tuho ke kecamatan 5 km, jarak dari desa ke kabupaten 37 km, jarak dari desa ke ibukota 64 km. Luas wilayah desa Balefadoro Tuho 8,25 Ha terdiri dari tanah kering 4,20 Ha, tanah perkebunan 0,25 Ha, tanah fasilitas umum 2,80 Ha, tanah hutan 1 Ha.

Gambar 2.1 Banua Balefadoro Tuho



(Sumber: Diolah oleh Peneliti)

Tabel 2.1

**Pembagian luas wilayah desa Balefadoro Tuho menurut
penggunaanya**

No	Keterangan	Luas (Ha)
1.	Tanah Kering	4,20
2.	Tanah Perkebunan	0,25
3.	Tanah Fasilitas Umum	2,80
4.	Tanah Hutan	1,00
Total		8,25

Desa Balefadoro Tuho terletak di Kecamatan Lahewa dengan batas wilayah yang ada;

Tabel 2.2.

Batas Wilayah Desa Balefadoro Tuho

No	Wilayah	Berbatasan dengan
1	Utara	Berbatasan dengan laut bebas
2	Barat	Berbatasan dengan desa Hiligawolo
3	Selatan	Berbatasan dengan laut
4	Timur	Berbatasan dengan desa Ombolata

(sumber: Diolah Oleh Peneliti)

B. Kondisi Demografis Desa Balefadoro Tuho

Pada bagian ini di uraikan kondisi demografis desa Balefadoro Tuho, yang terdiri dari jumlah kependudukan berdasarkan jenis kelamin usia, tingkat pendidikan, pekerjaan.

a. Kependudukan

Seperti yang diketahui pada umumnya data kependudukan merupakan suatu data yang sangat diperlukan baik di tingkat lokal sampai internasional. Dengan kegunaan yang sangat beragam seperti dalam perencanaan pembangunan, penyusunan kebijakan publik maupun administrasi pemerintahan. Maka dari itu perlunya pemahaman akan keadaan masyarakat desa.

Jumlah penduduk desa Balefadoro Tuho secara keseluruhan ada 1214 orang yang dibagi menjadi 2 jenis kelamin: perempuan berjumlah 592 orang sedangkan laki-laki berjumlah 622 orang.

Grafik 2.1

(Sumber: Indeks Desa Membangun)



Berdasarkan persentase yang ada dapat di lihat bahwa laki-laki dan perempuan di desa Balefadoro Tuho hampir seimbang jumlahnya. Data ini dapat menarik bagi mereka yang mengkaji lebih lanjut perencanaan pembangunan ataupun partisipasi politik.

Tabel 2.3

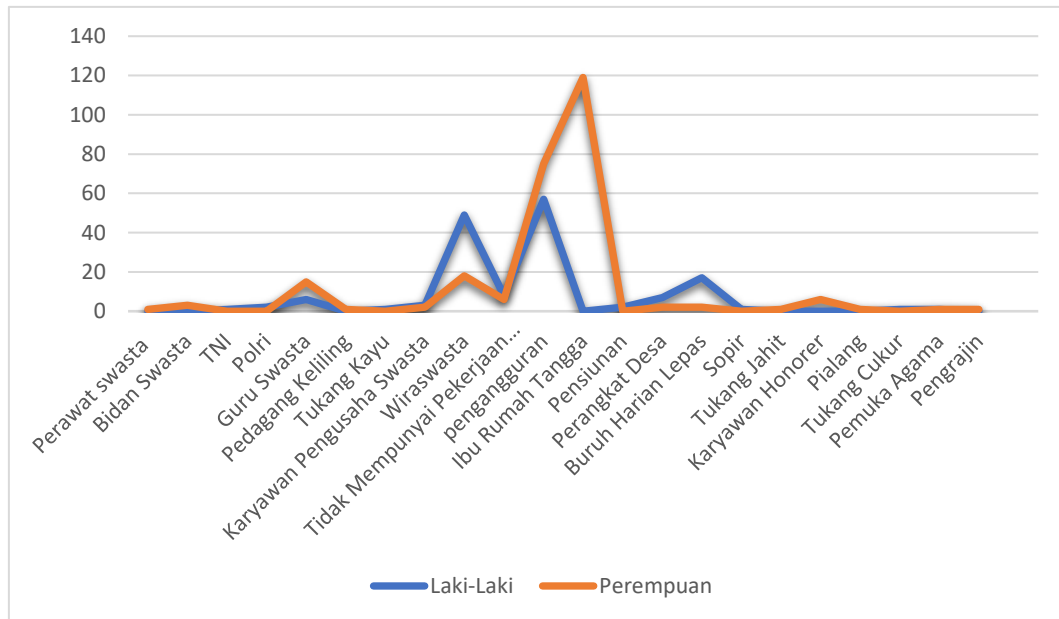
Jumlah penduduk berdasarkan jenis pekerjaan

No	Jenis Pekerjaan	Laki-laki	Perempuan
1.	Petani	72 orang	116 orang
2.	Buruh Tani	6 orang	6 orang
3.	Pegawai Negeri Sipil	13 orang	7 orang
4.	Nelayan	120 orang	0 orang
5.	Montir	2 orang	0 orang
6.	Perawat Swasta	0 orang	1 orang
7.	Pelajar/mahasiswa	252 orang	206 orang
8.	Bidan Swasta	0 orang	3 orang
9.	TNI	1 orang	0 orang
10.	Polri	2 orang	0 orang
11.	Guru Swasta	6 orang	15 orang
12.	Pedagang Keliling	0 orang	1 orang
13.	Tukang Kayu	1 orang	0 orang
14.	Karyawan Pengusaha Swasta	3 orang	2 orang

15.	Wiraswasta	49 orang	18 orang
16.	Tidak Mempunyai Pekerjaan Tetap	8 orang	6 orang
17.	Belum Bekerja	57 Orang	75 orang
18.	Ibu Rumah Tangga	0 orang	119 orang
19.	Pensiunan	2 orang	0 orang
20.	Perangkat Desa	7 orang	2 orang
21.	Buruh Harian Lepas	17 orang	2 orang
22.	Sopir	1 orang	0 orang
23.	Tukang Jahit	0 orang	1 orang
24.	Karyawan Honorer	0 orang	6 orang
25.	Pialang	0 orang	1 orang
26.	Tukang Cukur	1 orang	0 orang
27.	Tukang Las	1 orang	0 orang
28.	Pemuka Agama	1 orang	1 orang
29.	Pengrajin	0 orang	1 orang
	Jumlah	1211 orang	

(Sumber: Indeks Desa Membangun)

Grafik 2.2 Penduduk berdasarkan Jenis Pekerjaan



(Sumber: Diolah oleh Peneliti)

Dari data- data yang disajikan dapat disimpulkan bahwa pekerjaan mayoritas di desa Balefadoro Tuho adalah petani yang berjumlah 188 orang, pelajar/mahasiswa 458 orang, belum bekerja 132 orang, pekerjaan ibu rumah tangga 119, PNS 20 orang dan pekerjaan lainnya. Desa Balefadoro Tuho yang mayoritas pekerjaannya masih petani, nelayan bahkan jumlah pengangguran dan mengurus rumah tangga lumayan tinggi, maka dari situ masyarakat hanya bisa bergantung pada potensi yang ada di lingkungan mereka, maka dari itu sangat penting untuk mengulas kembali kebijakan desa yang ada dalam pemanfaatan potensi lokal serta pentingnya hubungan yang bersinergi antara pemerintah dan masyarakat dalam *green economy in village*.

Tabel 2.4

Jumlah penduduk berdasarkan tingkat pendidikan

Tingkat Pendidikan	Laki-laki	Perempuan
SD/ sederajat	80 orang	96 orang
SMP/ sederajat	58 orang	41 orang
SMA/ sederajat	114 orang	83 orang
D3/ sederajat	6 orang	9 orang
Sarjana	18 orang	13 orang
Jumlah	518 orang	

(sumber: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa 2018-2023)

Berdasarkan data yang tertera pada Tabel 2.4 dapat disimpulkan bahwa masih ada ketimpangan dalam akses pendidikan di tengah-tengah masyarakat desa Balefadoro Tuho. Perbandingan yang sangat jauh dalam tingkat pendidikan yang telah mengikuti pendidikan tinggi. Masyarakat yang telah melalui pendidikan SD, SMP, SMA berjumlah 472 sedangkan dalam pendidikan tingkat lanjut seperti D3 berjumlah 15 dan yang telah sarjana berjumlah 31. Jumlah pendidikan yang akan menjadi sumber daya manusia (SDM) di desa Balefadoro Tuho masih sangat kurang dan perlu di perhatikan lebih intens oleh pemerintah desa.

b. Kesehatan

Desa Balefadoro Tuho mempunyai 1 puskesmas dan 1 posyandu yang disediakan oleh pemerintah desa dengan jumlah tenaga Kesehatan yakni: bidan 3 orang dan tenaga kesehatan 3 orang.

C. Kondisi Sosial dan Ekonomi

Desa Balefadoro Tuho merupakan salah satu desa yang kondisinya cukup berbeda jika dibandingkan dengan desa-desa yang terletak di kawasan kota besar. Di desa-desa perkotaan, Pendapatan Asli Desa (PADes) dapat meningkat secara signifikan melalui pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) atau unit usaha sejenis. Namun, hal ini belum sepenuhnya berlaku di Desa Balefadoro Tuho yang memiliki keterbatasan dalam mengembangkan potensi ekonomi lokal secara optimal.

Saat ini, unit usaha yang dijalankan di Desa Balefadoro Tuho hanya berupa jasa penyewaan tenda dan kursi serta pengembangan koperasi desa. Namun, usaha jasa penyewaan ini belum memberikan kontribusi pendapatan yang signifikan terhadap keuangan desa. Koperasi yang diharapkan menjadi motor penggerak ekonomi masyarakat pun belum berjalan secara optimal. Hambatan utamanya adalah masyarakat masih mengalami kesulitan dalam mengembalikan pinjaman karena keterbatasan penghasilan harian yang minim. Mata pencaharian utama masyarakat Desa Balefadoro Tuho adalah sebagai nelayan. Sebagian

lainnya bekerja sebagai petani dan peternak. Namun, hasil dari pekerjaan tersebut umumnya hanya cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari tanpa memberikan ruang bagi masyarakat untuk menabung atau meningkatkan taraf hidup secara signifikan dan berkelanjutan, situasi ini memperlihatkan adanya keterbatasan dalam hal kemandirian ekonomi masyarakat desa.

Oleh karena itu dibutuhkan strategi pembangunan ekonomi yang lebih terarah dan sustainable. Pemerintah desa, pemerintah daerah ataupun pihak-pihak luar yang terkait sangat diharapkan untuk membantu dan memaksimalkan dalam pengembangan potensi lokal yang ada. Sehingga desa Balefadoro Tuho dapat peluang dalam meningkatkan kesejahteraan dimasa yang akan datang.

Meskipun perekonomian desa Balefadoro Tuho masih tergolong minim, pemerintah desa tidak berdiam diri. Salah satu upaya yang dilakukan adalah pemberdayaan organisasi kemasyarakatan, khususnya Pembinaan Kesejahteraan Keluarga (PKK). Melalui PKK, pemerintah desa berusaha merangkul ibu-ibu rumah tangga dan pemuda setempat agar terlibat aktif dalam program peningkatan kesejahteraan keluarga.

Bentuk kegiatan yang dilaksanakan di bawah naungan PKK antara lain pelatihan pembuatan roti dan kue, serta pelatihan menjahit. Melalui pelatihan pembuatan roti dan kue, para peserta diajarkan teknik dasar pengolahan bahan, manajemen produksi kecil, hingga strategi pemasaran lokal. Sementara pelatihan menjahit memberikan keterampilan teknis dalam membuat pakaian atau produk kerajinan tekstil yang dapat dijual untuk menambah penghasilan keluarga.

Meski kemampuan finansial warga desa belum stabil, hal tersebut tidak memadamkan semangat dan jiwa sosial masyarakat Balefadoro Tuho. Dukungan dari Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM) dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) turut memperkuat keberlangsungan program-program tersebut. Kegiatan yang dilakukan oleh LPM ialah mendorong semangat dalam pelaksanaan gotong royong baik untuk kebersihan ataupun bantu membantu saat ada acara sukacita maupun dukacita. Badan Permusyawaratan Desa bukan hanya sekedar untuk mengawasi kinerja kepala desa tetapi juga melihat, mendengar dan menyuarakan aspirasi masyarakat.

Di Kepulauan Nias, terdapat sebanyak 874 desa yang secara historis dikenal dengan sebutan "Banua." Sebutan ini tidak hanya mencerminkan aspek administratif, tetapi juga menggambarkan tatanan sosial dan budaya masyarakat Nias yang sarat dengan nilai-nilai tradisional. Salah satu Banua yang cukup dikenal adalah Balefadoro Tuho, sebuah wilayah yang masih mempertahankan ciri khas budaya lokalnya dengan kuat hingga saat ini.

Balefadoro Tuho merupakan contoh dari Banua yang memperlihatkan keunikan sosial budaya masyarakat Nias, khususnya dalam hal struktur sosial. Masyarakat di Banua ini masih memegang teguh sistem hierarki gender yang telah mengakar sejak dahulu. Dalam sistem ini, peran laki-laki memiliki kedudukan yang lebih tinggi dalam proses pengambilan keputusan dan penetapan kesepakatan bersama. Hal ini menyebabkan perempuan lebih sering berada dalam posisi pasif, yakni hanya mengikuti dan menerima hasil keputusan yang telah ditetapkan oleh kaum laki-laki.

Hierarki gender yang demikian mencerminkan pola sosial patriarki yang masih dominan di berbagai Banua di Nias, termasuk Balefadoro Tuho. Meskipun perubahan zaman dan pengaruh eksternal semakin besar, nilai-nilai tradisional seperti ini masih sangat kuat dan menjadi bagian dari identitas masyarakat. Keputusan-keputusan penting dalam keluarga, komunitas, dan bahkan dalam urusan adat istiadat hampir seluruhnya dikendalikan oleh laki-laki, yang dianggap sebagai pemimpin dan penjaga nilai-nilai leluhur.

Selain struktur sosialnya yang khas, masyarakat di Banua Balefadoro Tuho juga dikenal memiliki kehidupan keagamaan yang kuat. Salah satu bentuk penerapan nilai keagamaan yang cukup ketat adalah larangan melakukan segala jenis pekerjaan pada hari Minggu khusus kaum Kristiani. Hari tersebut dianggap sebagai hari suci untuk beribadah dan beristirahat, sehingga seluruh aktivitas pekerjaan dihentikan sebagai bentuk penghormatan terhadap ajaran agama.

Larangan bekerja pada hari Minggu tidak hanya berlaku dalam lingkup pribadi atau keluarga, tetapi juga secara sosial diterapkan dalam komunitas. Kegiatan pertanian, perdagangan, maupun aktivitas sosial lainnya dihentikan sementara demi menjaga kekhusyukan hari ibadah. Hal ini menjadi salah satu indikator betapa pentingnya nilai-nilai spiritual dalam kehidupan Niha Banua (orang desa sebagai masyarakat desa), dan juga menjadi refleksi dari kepatuhan mereka terhadap tradisi agama yang dianut.

Dengan mempertahankan sistem sosial dan nilai-nilai keagamaan seperti yang ada di Balefadoro Tuho, masyarakat Kepulauan Nias menunjukkan upaya

mereka dalam melestarikan warisan budaya dan spiritual yang telah diturunkan oleh leluhur. Meskipun tantangan modernisasi terus datang, komunitas di Banua ini tetap berpegang pada prinsip-prinsip tradisional yang menjadi fondasi kehidupan mereka. Fenomena ini menunjukkan bahwa modernitas dan tradisi tidak selalu harus bertentangan, tetapi bisa saling berdampingan jika dikelola dengan bijak.

D. Potensi, Sarana dan Prasarana

1. Potensi Desa Balefadoro Tuho

Desa Balefadoro Tuho menyimpan pesona tersendiri lewat pantainya yang dijuluki “Laut Mati”, destinasi wisata memikat baik bagi turis maupun warga lokal karena keindahan alam yang masih asli dan eksotis. Di balik kebisuan ombak, terhampar formasi batu karang yang menawan menjadi panggung alami bagi beragam biota laut berwarna-warni di kedalaman.

Dalam sektor peternakan, masyarakat Desa Balefadoro Tuho masih mengandalkan usaha secara mandiri. Mereka menggunakan modal sendiri untuk memelihara dan pengelolaan hewan ternak, seperti ayam, sapi, babi, dan kambing. Sumber daya alam yang melimpah juga sebagai bagian dari pertanian yang ada di Balefadoro Tuho. Upaya yang dilakukan warga umumnya bersifat tradisional dan turun-temurun, sehingga produktivitasnya pun belum optimal. Kurangnya akses terhadap teknologi peternakan modern, pakan berkualitas, serta pengetahuan tentang manajemen usaha menjadi tantangan utama.

Gambar 2.2
Potensi Desa Pinang



Sumber: Diolah oleh Peneliti

Gambar 2.3
Potensi Desa Hewan



Sumber: Diolah oleh Peneliti

Gambar 2.4
Potensi Desa Hewan



Sumber: Diolah oleh Peneliti

Sektor pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM), pemerintah desa mengadakan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan masyarakat. pelatihan ini mencakup bidang produk olahan makanan, kerajinan, keterampilan dasar kewirausahaan. Dengan harapan pelatihan ini menjadikan acuan masyarakat dalam menciptakan usaha yang mandiri dan menunjang perekonomian keluarga. Namun demikian pelatihan yang telah dilakukan belum sepenuhnya dioptimalkan dalam implementasi di lapangan. Penyebabnya adalah kurangnya pengawasan, evaluasi, dan tindak lanjut dari pemerintah desa membuat hasil dari pelatihan belum terasa secara nyata. Banyak peserta yang belum mampu menerapkan ilmu yang didapat karena terbentur keterbatasan modal atau tidak adanya pendampingan lanjutan.

2. Sarana dan Prasarana Desa Balefadoro Tuho

Desa Balefadoro Tuho memiliki sarana dan prasarana yang dapat digunakan sesuai dengan kebutuhan dan aktivitas masyarakat:

Table 2.5

Sarana dan Prasarana Desa Balefadoro Tuho

No	Keterangan	Jumlah
1	Gedung sekolah dasar (SD)	1 Unit
2	Gedung sekolah menengah pertama (SMP)	1 Unit
3	Poskesdes	1 Unit
4	Kantor desa	1 Unit
5	Lapangan bola volley	1 Unit
6	Lapangan bulutangkis	1 Unit
7	Balai pertemuan	1 Unit
Total		7 Unit

(sumber: RPJM desa Balefadoro Tuho)

E. Pemerintah Desa Balefadoro Tuho

a) Visi Misi Desa Balefadoro Tuho

Kepala desa dan perangkat desa memiliki visi dan misi yang menjadi roda pemerintahan dalam pembangunan di tingkat desa:

- Visi: “Mewujudkan masyarakat yang beriman serta meningkatkan rasa persaudaraan antara sesama dan menyatukan hati pikiran untuk bekerja sama dalam membangun Sumber Daya Manusia (SDM) di berbagai sektoral melalui peningkatan pembangunan dan perluasan desa untuk kesejahteraan dan kemakmuran ekonomi masyarakat”.
- Misi:
 1. Menjaga harkat dan martabat desa
 2. Menjaga kemandirian desa
 3. Memberikan pelayanan yang terbaik kepada seluruh elemen masyarakat
 4. Meningkatkan kredibilitas dan transparansi pemerintah desa
 5. Meningkatkan saran dan prasarana desa
 6. melanjutkan program-program yang telah di gali melalui gagasan per dusun dan dimuat dalam RPJM Desa Balefadoro Tuho.

b) Pelaksanaan Pelayanan di Desa Balefadoro Tuho

Pelayanan yang diberikan oleh pemerintah desa merupakan salah satu indikator penting dalam mencerminkan kinerja dan profesionalisme aparatur desa. di desa Balefadoro Tuho pelayanan yang diberikan kepada masyarakat sebenarnya sudah berjalan dengan cukup baik. Aparatur desa secara umum menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan masyarakat, terutama dalam hal administrasi kependudukan dan surat-menyurat. Namun, di balik pelayanan yang terlihat aktif tersebut, terdapat kelemahan yang cukup mendasar yakni tidak ada peraturan atau prosedur yang mengatur secara resmi mengenai mekanisme pelayanan desa. dampak dari kelemahan tersebut adalah terjadinya pelayanan yang tidak sistematis.

Salah satu contohnya adalah kebiasaan perangkat desa yang membawa stempel kantor desa ke rumah masing-masing. Meskipun niat dari tindakan ini di katakan bahwa untuk mempermudah dan mempercepat pelayanan, namun dalam praktiknya hal ini justru menimbulkan tidak efisienan, selain itu berpotensi menimbulkan penyalahgunaan wewenang. Tanpa kontrol dan pengawasan yang ketat, tidak menutup kemungkinan stempel tersebut di gunakan di luar kepentingan administratif desa.

Hal ini bentuk pelanggaran dalam prinsip reformasi birokrasi yang didorong sampai ke tingkat desa menuntut pelayanan publik yang profesional, transparan, dan dapat di pertanggungjawabkan. Selain mengatur tentang stempel dan prosedur pengesahan dokumen, perdes juga bisa mencangkup aspek yang lain seperti standar waktu pelayanan, biaya yang diperlukan, jenis pelayanan yang tersedia, serta bagaimana alur pengaduan masyarakat. ketika pelayanan di dukung oleh peraturan yang jelas, maka kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan desa pun akan meningkat. Masyarakat juga merasa lebih di hargai dan tidak perlu khawatir akan ketidakpastian dalam proses pelayanan publik.

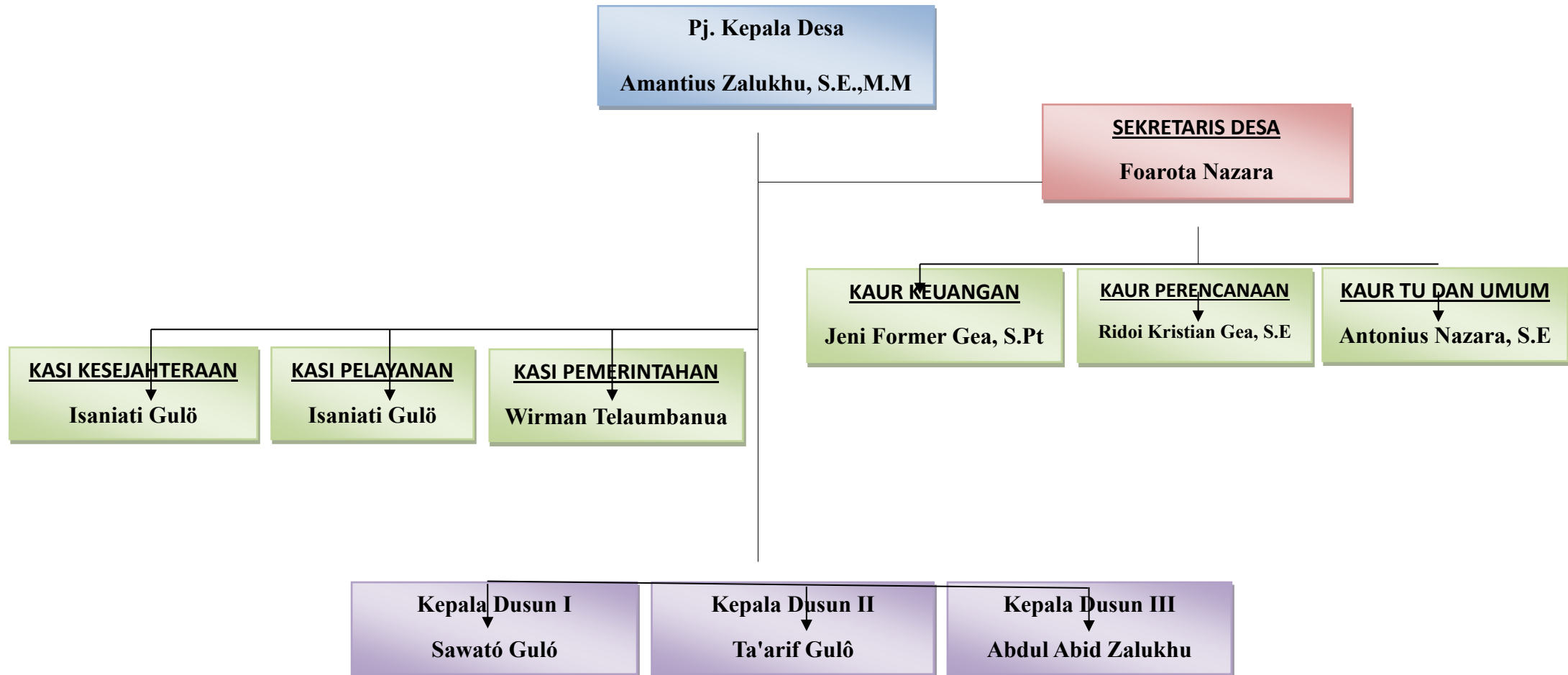
c) Struktur Pemerintah Desa Balefadoro Tuho

Pelaksanaan pemerintahan di Desa Balefadoro Tuho berjalan dengan baik karena didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan serta keahlian sesuai dengan bidangnya. Setiap individu yang terlibat memiliki peran yang jelas dan menjalankan tugasnya berdasarkan kompetensi yang dimiliki. Pembagian tugas yang sesuai antara aparatur desa memungkinkan

terciptanya kerja sama yang efisien dan efektif dalam penyelenggaraan pemerintahan. Dengan adanya keselarasan antara keahlian SDM dan tanggung jawab yang diemban, pelayanan kepada masyarakat dapat dilaksanakan secara optimal dan terarah. Berikut adalah struktur pemerintah desa Balefadoro Tuho:

Bagan 2.1

STRUKTUR PEMERINTAH DESA BALEFADORO TUHO



BAB III

Reformasi Birokrasi Pelayanan Pemerintahan Desa

Selama proses penelitian berlangsung, sangat penting bagi peneliti untuk memastikan bahwa seluruh informasi yang diperoleh memiliki relevansi yang kuat dengan topik penelitian yang sedang dikaji. Relevansi ini menjadi dasar utama dalam menentukan validitas dan keakuratan hasil penelitian. Informasi yang berhasil dikumpulkan dari berbagai narasumber kemudian tidak hanya diklasifikasikan secara sistematis, tetapi juga dijabarkan secara rinci melalui bentuk narasi yang jelas dan logis.

A. Reformasi Birokrasi Pemerintahan bidang Pelayanan Desa

Reformasi birokrasi adalah suatu perubahan yang dilakukan oleh pemerintah baik secara struktur organisasi maupun kualitas kinerja pemerintah. Desa adalah salah satu tempat yang paling tepat dilaksanakan sebuah reformasi birokrasi, karena dengan segala kekurangan yang ada desalah yang akan membangun sebuah negeri.

Reformasi birokrasi di Indonesia telah memasuki periode ketiga yang berlangsung sejak tahun 2010 hingga 2024. Proses ini merupakan upaya berkelanjutan untuk memperbaiki sistem birokrasi yang sebelumnya dianggap lambat, tidak efisien, dan kurang responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dalam setiap tahapannya, reformasi ini diarahkan untuk menciptakan pemerintahan yang lebih bersih, transparan, dan akuntabel.

Tujuan utama dari reformasi birokrasi tersebut adalah untuk mewujudkan birokrasi yang memiliki kualitas pelayanan publik yang tinggi dan sistem tata kelola pemerintahan yang efektif serta efisien. Pelayanan publik yang berkualitas mencakup kemudahan akses, kecepatan pelayanan, dan kepuasan masyarakat sebagai indikator keberhasilannya. Dengan demikian, pemerintah diharapkan mampu memenuhi kebutuhan warga secara lebih profesional dan responsif.

Dalam jangka panjang, reformasi birokrasi ini diharapkan dapat menghasilkan birokrasi yang “mendunia,” yaitu birokrasi yang setara dengan standar internasional, baik dari segi kualitas pelayanan maupun tata kelola pemerintahan. Cita-cita ini mencerminkan harapan besar agar birokrasi Indonesia tidak hanya melayani dengan baik di dalam negeri, tetapi juga mampu menjadi contoh positif bagi negara lain dalam hal efektivitas pemerintahan.

Sesuai dengan Perpres no.81 tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 bahwa terdapat perbandingan antara reformasi birokrasi periode pertama dan kedua yang dapat di lihat dari gambar tersebut:

Gambar 3.1
Perbandingan reformasi birokrasi periode pertama dan kedua

Reformasi Birokrasi Gelombang I (2004 – 2009)	Reformasi Birokrasi Gelombang II (2010 – 2014)
Sifat: Instansional	Sifat: Nasional dan Instansional
Sasaran: Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik	Sasaran: 1. Terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas KKN 2. Terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat 3. Meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi
Area perubahan: <ul style="list-style-type: none"> • Kelembagaan (organisasi) • Budaya Organisasi • Ketatalaksanaan • Regulasi – Deregulasi • SDM 	Area perubahan : <ul style="list-style-type: none"> • Organisasi • Tata laksana • Peraturan Perundang-undangan • Sumber daya manusia aparatur • Pengawasan • Akuntabilitas • Pelayanan publik • Pola Pikir (<i>mind set</i>) dan Budaya Kerja (<i>culture set</i>) Aparatur

Sumber: Perpres No.81 tahun 2010

Pada gambar di atas terlihat adanya beberapa perbedaan yang cukup signifikan pada masa reformasi, terutama dalam hal sasaran dan area perubahan yang diperhatikan secara lebih detail. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan reformasi semakin terarah dan menyeluruh, dengan fokus yang tidak hanya pada hasil akhir, tetapi juga pada aspek-aspek strategis yang mendukung tercapainya tujuan reformasi secara efektif dan berkelanjutan.

Selama masa reformasi birokrasi, tujuan utama yang ingin dicapai adalah terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik. Pemerintahan yang baik ini mencakup

sistem yang transparan, akuntabel, dan mampu memberikan pelayanan publik secara adil serta merata. Dengan sistem pemerintahan yang teratur dan bertanggung jawab, kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pemerintah diharapkan meningkat. Selain itu, reformasi birokrasi juga mendorong terbentuknya birokrasi yang profesional. Artinya, aparatur pemerintah diharapkan memiliki kompetensi, keahlian, dan kinerja yang tinggi dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Profesionalisme ini penting agar pelayanan kepada masyarakat dapat dilakukan secara cepat, tepat, dan sesuai dengan kebutuhan yang ada.

Tak kalah penting, reformasi birokrasi bertujuan menanamkan nilai-nilai integritas yang tinggi di kalangan aparatur negara. Pegawai negeri tidak hanya berperan sebagai pelayan publik, tetapi juga sebagai abdi negara yang setia dan bertanggung jawab. Dengan integritas yang kuat, birokrasi diharapkan mampu menjadi pilar utama dalam mendukung pembangunan nasional dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal ini didukung dalam Grand Design reformasi birokrasi.

Gambar 3.2

Visi dan Tujuan dalam Grand Desain Reformasi Birokrasi tahun 2014-2025



(Sumber: Perpres No.81 tahun 2010)

Tentunya, Grand Design Reformasi Birokrasi (RB) yang tercantum dalam Peraturan Presiden tidak hanya berlaku di tingkat pusat, tetapi juga harus diimplementasikan hingga ke tingkat daerah dan desa. Hal ini menunjukkan bahwa semangat reformasi birokrasi merupakan agenda nasional yang mencakup seluruh lapisan pemerintahan, tanpa terkecuali. Dengan demikian, kebijakan dan strategi yang dirumuskan dalam Grand Design tersebut menjadi pedoman bersama dalam

menciptakan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan akuntabel di semua tingkatan.

Oleh karena itu, area perubahan yang telah ditetapkan dalam Grand Design RB dan hasil yang ingin dicapai seharusnya tidak hanya menjadi fokus pemerintah pusat, tetapi juga harus menyentuh dan diimplementasikan oleh pemerintah daerah hingga ke tingkat desa. Desa sebagai unit pemerintahan terdepan yang langsung bersentuhan dengan masyarakat, perlu mengadopsi prinsip-prinsip reformasi birokrasi agar pelayanan publik yang diberikan dapat lebih optimal dan responsif terhadap kebutuhan warga. Implementasi menyeluruh ini akan memperkuat keberhasilan reformasi birokrasi secara nasional.

Dalam Peraturan Gubernur No. 18 tahun 2022 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Provinsi Sumatera Utara Tahun 2022-2023 disebutkan bahwa setiap unit pelayanan publik diwajibkan memiliki standar pelayanan yang jelas. Standar pelayanan ini menjadi pedoman bagi aparatur pemerintah dalam memberikan layanan kepada masyarakat secara transparan, efektif, dan akuntabel. Keberadaan standar ini juga penting untuk menciptakan keseragaman dan memastikan bahwa semua masyarakat mendapatkan pelayanan yang setara, tanpa diskriminasi.

Selain itu, pengelolaan pengaduan menjadi aspek penting yang tidak dapat diabaikan. Masyarakat harus diberikan saluran yang terbuka dan mudah diakses untuk menyampaikan keluhan, kritik, maupun saran atas pelayanan yang mereka terima.

Melalui sistem pengaduan yang terkelola dengan baik, pemerintah dapat memperbaiki kekurangan serta meningkatkan kualitas pelayanan secara berkelanjutan.

Peraturan ini juga menekankan pentingnya pengukuran tingkat kepuasan masyarakat sebagai alat evaluasi kinerja pelayanan publik. Dengan mengukur kepuasan masyarakat, instansi pelayanan dapat mengetahui apakah layanan yang diberikan telah sesuai harapan dan kebutuhan masyarakat. Data dari survei kepuasan ini juga menjadi dasar dalam merancang kebijakan perbaikan dan inovasi layanan publik ke depan.

Yang tak kalah penting, peran serta masyarakat dalam pengawasan menjadi bagian dari upaya mewujudkan pelayanan publik yang partisipatif dan bertanggung jawab. Keterlibatan masyarakat dalam mengawasi pelayanan memungkinkan terjadinya kontrol sosial yang mendorong aparatur pelayanan agar bekerja secara jujur, profesional, dan sesuai aturan. Dengan demikian, prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan publik dapat benar-benar terwujud.

Salah satu dari delapan area perubahan yang tertera dalam PerPres No.81 Tahun 2010 dan PerGub Sumatera Utara No. 18 tahun 2022 dalam rangka reformasi birokrasi yang sangat penting adalah peningkatan kualitas pelayanan publik. Area ini menekankan bahwa pelayanan kepada masyarakat harus dilakukan dengan cara yang efisien, transparan, dan akuntabel. Masyarakat di Banua Balefadoro Tuho menyadari akan kebutuhan terhadap pelayanan yang berkualitas sehingga terjadi sedikit protes kepada pemerintah desa yang membuat pemerintah desa Balefadoro Tuho juga

menyadari pentingnya peningkatan kualitas pelayanan yang baik di desa, dengan menunjukkan komitmen yang cukup kuat dalam melayani masyarakat secara baik. Pelayanan dilakukan secara langsung, cepat, dan tidak mempersulit masyarakat dalam proses administrasi. Desa Balefadorro Tuho telah menerapkan praktik pelayanan yang bebas dari pungutan liar. Namun demikian di balik pelayanan yang telah berjalan, terdapat kelemahan yang cukup signifikan yaitu belum adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai pedoman baku dalam pelayanan publik.

Ketiadaan SOP ini membuat pelayanan masih bergantung pada kebiasaan atau kebijakan individu perangkat desa, kemudian masyarakat khususnya pendatang baru apabila datang untuk mengurus administrasi kerap kali tidak tahu Langkah apa saja yang harus di tempuh, dokumen apa yang dibutuhkan dan berapa lama proses penyelesaiannya. Hal ini terlihat bahwa pemerintah desa kurang profesionalisme terhadap kinerja. SOP dalam pelayanan menciptakan kepastian hukum dan meningkatkan kepercayaan warga terhadap masyarakat.

“Desa kami Balefadoro Tuho saya sangat senang terhadap pelayanan yang diberikan oleh pemerintah desa saya juga memperhatikan bahwa mereka melayani dengan Ikhlas dan sepenuh hati tidak ada maksud atau niat yang lain. Buktinya ketika ada masyarakat yang urgent membutuhkan mereka baik saat jam kerja atau diluar jam kerja mereka tetap membantu dan melayani. keluhan dari masyarakat juga di pertimbangkan melalui musdes. Setahu saya di desa Balefadoro Tuho ini belum pernah ada sejenis daftar pelayanan apa yang disediakan, berapa lama prosesnya serta persyaratan apa yang harus di bawa. Kalo di sini apabila ada keperluan langsung ke kantor desa, dan juga saya belum pernah ada mendengar tentang layanan pengaduan.” (wawancara dengan ibu Sophia Zebua 19 Maret 2025)

Berdasarkan pengamatan terhadap pelayanan publik di Desa Balefadoro Tuho telah berjalan dengan cukup baik secara sikap dan niat dari aparat desa. Masyarakat

merasakan langsung adanya ketulusan dalam pelayanan, di mana perangkat desa memberikan bantuan tanpa pamrih, baik pada saat jam kerja maupun di luar jam kerja. Hal ini mencerminkan adanya semangat pelayanan yang humanis dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat dalam situasi yang mendesak, tetapi juga membuat ketidak teraturan dalam administrasi, karena tidak ada batas antara urusan pekerjaan dan pribadi. Hal ini bisa saja menjadi potensi dalam penyeludupan uang yang tidak seharusnya.

Selain itu, keterlibatan partisipasi masyarakat tetap dijaga melalui forum Musyawarah Desa (Musdes) yang berfungsi sebagai tempat untuk menyampaikan keluhan dan aspirasi. Masyarakat juga berperan dalam pelaksanaan program yang dirancang oleh perangkat desa. Hal ini mencerminkan upaya pemerintah desa dalam mendengarkan suara warga dan memasukkannya dalam proses pengambilan keputusan. Mekanisme ini menjadi bukti bahwa desa berusaha menerapkan prinsip demokrasi lokal dan transparansi dalam pemerintahan. dalam keterlibatan pelayanan publik masyarakat hanya mengikuti arahan dari pemerintah desa.

Namun, di balik niat baik dalam pelayanan tersebut, terdapat kelemahan pada aspek administratif dan sistematis. Ketidakhadiran daftar layanan, prosedur yang jelas, waktu penyelesaian, dan persyaratan dokumen menunjukkan bahwa pelayanan masih dilakukan secara informal. Akibatnya, masyarakat harus datang langsung ke kantor desa tanpa panduan yang pasti, yang berpotensi menimbulkan kebingungan atau ketidakseragaman dalam pelaksanaan prosedur.

Selain itu, ketiadaan sistem layanan pengaduan menjadi kelemahan dalam hal akuntabilitas. Masyarakat tidak memiliki saluran resmi untuk menyampaikan keluhan, kritik, atau masukan terkait pelayanan publik. Kondisi ini dapat menghambat upaya perbaikan layanan secara berkelanjutan karena masukan tidak terdokumentasi dengan baik atau tidak ditindaklanjuti secara terstruktur. Jika layanan pengaduan ada maka pemerintah desa dapat melakukan perubahan yang lebih baik serta dapat melihat seberapa puas masyarakat dalam pelayanan di desa.

“Dari segi pelayanan jika dibandingkan zaman dulu sekarang sudah lebih baik, ketika membutuhkan surat dari desa sekarang cukup cepat dan tanpa biaya, berbeda dengan beberapa tahun lalu ketika cuma membutuhkan surat untuk membuat KTP itu lamanya bisa mau sampai 1 bulanan kalo mau cepat ya kita harus memberi sogokan. Pelayanan kesehatan juga sekarang sudah ada puskesmas yang membantu di desa, tetapi viny kalo untuk kegiatan atau program yang dilakukan oleh mereka (pemerintah desa) saya kurang mengetahui, mungkin ada kegiatannya tetapi tidak semua tau apa yang di lakukan.” “masalah penggelapan dana sebenarnya di desa Balefadoro Tuho belum ada yang ketangkap akan tetapi saya pernah mendengar isu-isu yang ada di sekitar lingkungan, kami di sini juga tidak mencari tahu siapa orang tersebut” (lanjut wawancara dengan bapak Amonio Gulo sebagai tokoh masyarakat 23 Maret 2025)

Menurut dari tokoh masyarakat terdapat peningkatan yang signifikan dalam hal kecepatan dan kemudahan akses layanan administrasi. Proses pengurusan surat desa yang dulu memakan waktu hingga sebulan dan kerap disertai praktik sogokan, kini berubah menjadi lebih singkat dan bebas biaya. Perubahan yang terjadi ini sudah ada sejak tahun 2015 secara perlahan-lahan dari segi Sumber Daya Manusia sehingga aparatur desa mengetahui fungsi dan perannya secara riil. Dari perubahan ini juga mencerminkan komitmen pemerintah desa untuk mewujudkan birokrasi yang lebih

transparan dan bersih. Pada sektor kesehatan, kehadiran Puskesmas Pembantu (Pustu) di Desa Balefadoro Tuho juga menjadi bukti nyata adanya upaya peningkatan layanan publik.

Meskipun fasilitas dasar ini telah tersedia, informasi mengenai kegiatan atau program terpadu yang dijalankan oleh pemerintah desa masih dirasa kurang tersebar hingga ke seluruh lapisan masyarakat. Hal ini menandakan perlunya peningkatan sosialisasi dan partisipasi warga agar setiap program dapat dipahami dan dimanfaatkan secara optimal. Mengenai isu penggelapan dana desa, meski belum ada kasus resmi yang terungkap, keberadaan rumor di tengah masyarakat menunjukkan adanya kekhawatiran terhadap praktik korupsi potensial.

“... akan tetapi kekurangan di sini adalah dalam sistem informasi yang kami terima masih sangat kurang mungkin karena keterbatasan fasilitas dan SDM ya, sistem informasi yang saya maksud adalah desa Balefadoro tuho masih belum mempunyai website, karena aturannya jika sudah mempunyai website akan mempermudah penyebaran informasi mungkin terkait pelayanan atau pelaporan keuangan, kegiatan apa saja yang dilakukan di desa, maupun foto kegiatan. Disana akan sangat jelas terpampang dan istilahnya lebih terbuka dan transparan juga” (wawancara lanjutan dengan Ibu Sophia Zebua)

Salah satu elemen penting dalam meningkatkan efektivitas dan kualitas pelayanan publik adalah ketersediaan sistem informasi yang dapat diakses secara merata oleh seluruh masyarakat. Sistem informasi yang terdistribusi dengan baik memungkinkan masyarakat memperoleh informasi secara cepat dan akurat, sehingga mendukung terwujudnya pelayanan yang transparan dan efisien. Dalam konteks

pemerintahan desa, hal ini menjadi komponen strategis dalam memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, ditemukan bahwa sistem informasi di Desa Balefadoro Tuho masih belum optimal. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor penghambat, di antaranya adalah keterbatasan perangkat keras seperti laptop, kualitas jaringan internet yang belum stabil, serta rendahnya kapasitas sumber daya manusia dalam memahami dan mengelola sistem informasi. Faktor-faktor tersebut menjadi tantangan utama dalam upaya modernisasi sistem informasi di tingkat desa.

Kondisi tersebut berdampak langsung terhadap kinerja aparaturnya pemerintah desa dalam melakukan input maupun pembaruan data. Pemerintah Desa Balefadoro Tuho hanya memiliki satu unit perangkat, sehingga proses pengolahan data berlangsung secara lambat dan kurang efisien. Keterbatasan fasilitas ini menyebabkan keterlambatan dalam penyampaian informasi kepada masyarakat serta rendahnya aksesibilitas terhadap data yang dibutuhkan secara real-time.

Meskipun dihadapkan pada berbagai keterbatasan, pemerintah desa berupaya mengatasi permasalahan tersebut melalui alternatif penyampaian informasi, seperti penggunaan papan informasi desa dan penyebaran informasi dalam forum-forum masyarakat. Namun demikian, pendekatan ini masih dinilai kurang efektif dalam menjangkau seluruh warga desa secara menyeluruh. Oleh karena itu, diperlukan langkah strategis untuk meningkatkan infrastruktur teknologi informasi serta

peningkatan kapasitas sumber daya manusia guna mendukung pengembangan sistem informasi desa yang lebih optimal.

Pernyataan yang serupa dengan hasil pengamatan di sampaikan oleh salah satu kepala dusun desa Balefadoro Tuho

“di sini kalau mau menyampaikan informasi kami harus melihat di papan informasi yang di sediakan di kantor desa kemudian apabila ada pertemuan masyarakat seperti pesta atau persekutuan doa kami sebagai kepala dusun menyampaikan informasi tersebut, dan di sini masih sangat manual ya karena ketersediaan yang terbatas" (wawancara dengan bapak Sawato Gulo 19 Maret 2025)

Dalam wawancara dikatakan bahwa “didesa sebenarnya untuk pengelolaan data beberapa sudah ada aplikasi yang kami gunakan dan itu sesuai dengan prosedur dari pusat sehingga aplikasi ini bisa langsung dipantau oleh pusat. aplikasi yang kami gunakan di sini ada SISKEUDES, SIKS-NG, e-Dabu, Prodeskel Bina Pemdes tapi aplikasi ini hanya bisa diakses oleh perangkat desa bukan untuk umum” (wawancara dengan ibu Jeni Former Gea)

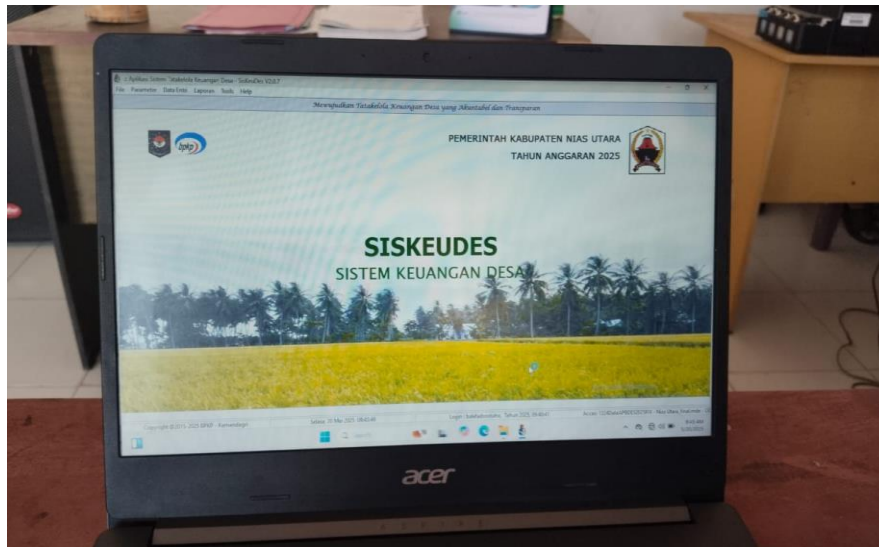
Pengelolaan data di desa saat ini telah memanfaatkan beberapa aplikasi yang telah disediakan dan disesuaikan dengan kebijakan serta prosedur dari pemerintah pusat. Hal ini menunjukkan bahwa tata kelola administrasi dan informasi di tingkat desa telah diarahkan untuk mengikuti sistem yang terintegrasi secara nasional. Adanya penggunaan aplikasi ini bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas dan efisiensi pelayanan publik di desa.

Aplikasi-aplikasi yang digunakan di desa antara lain SISKEUDES (Sistem Keuangan Desa), SIKS-NG (Sistem Informasi Kesejahteraan Sosial – Next Generation), e-Dabu (Elektronik Data Badan Usaha), dan Prodeskel dari Bina Pemdes. Masing-masing aplikasi memiliki fungsi tersendiri, misalnya untuk pengelolaan

keuangan, pendataan kesejahteraan sosial, data jaminan kesehatan, serta profil desa dan kelurahan. Hal ini menandakan adanya spesialisasi dalam pengelolaan data desa.

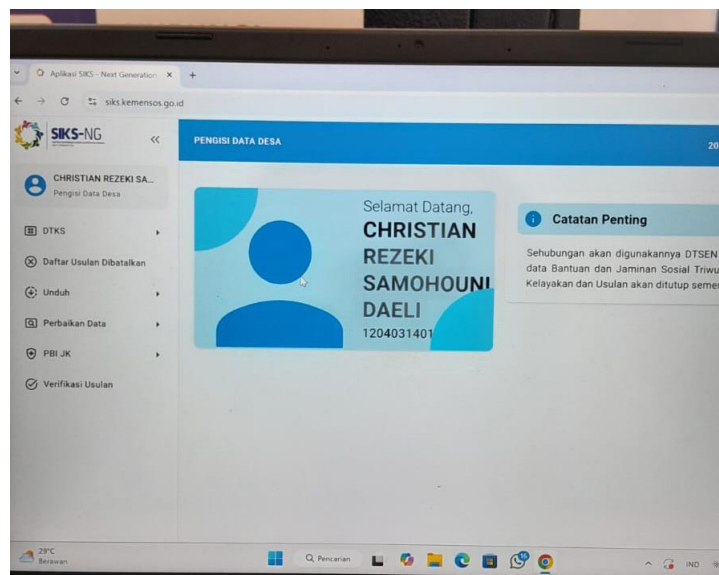
Sistem-sistem aplikasi ini dirancang agar terhubung langsung ke pusat, sehingga memungkinkan pengawasan dan pembinaan dari tingkat pemerintahan yang lebih tinggi. Dengan demikian, pemerintah pusat dapat memantau secara langsung perkembangan administrasi dan pelayanan desa tanpa harus selalu turun langsung ke lapangan. Sistem ini menjadi jembatan digital yang mempermudah koordinasi antara pusat dan desa.

Gambar 3.3
Aplikasi SISKEUDES Balefadoro Tuho



Sumber: Diolah oleh Peneliti 2025

Gambar 3.4
Sistem Informasi Kesejahteraan Sosial Next Generation



Sumber: Diolah oleh Peneliti 2025

Meskipun demikian, akses terhadap aplikasi-aplikasi tersebut masih terbatas hanya untuk perangkat desa. Ini berarti masyarakat umum tidak memiliki akses langsung terhadap sistem tersebut, baik untuk melihat maupun menginput data. Pembatasan ini kemungkinan besar diberlakukan untuk menjaga kerahasiaan data serta memastikan hanya pihak yang berwenang yang mengelola informasi penting terkait administrasi desa.

Dalam reformasi birokrasi bidang pelayanan mempunyai prinsip-prinsip agar tercapainya pelayanan prima di tengah masyarakat yakni:

1. Transparansi

Transparansi berarti seluruh proses, kebijakan, anggaran, dan mekanisme pelayanan dapat diakses atau diketahui oleh publik. Dalam praktiknya, instansi pemerintah harus menyediakan informasi secara terbuka misalnya melalui website resmi, papan pengumuman, maupun media sosial tentang alur pelayanan, persyaratan dokumen, tarif, serta jadwal penyelesaian. Dengan keterbukaan ini, masyarakat dapat memantau dan menilai kinerja birokrasi, sekaligus meminimalkan peluang terjadinya korupsi atau penyalahgunaan wewenang.

2. Akuntabilitas

Akuntabilitas menekankan tanggung jawab pejabat atau petugas pelayanan atas segala keputusan dan tindakan yang mereka ambil. Setiap unit kerja wajib memiliki standar operasional prosedur (SOP) yang jelas dan mekanisme

pertanggungjawaban baik internal (laporan berkala, supervisi atasan) maupun eksternal (audit, pengaduan masyarakat). Bila ada keluhan atau masalah, proses penanganannya harus terdokumentasi dan hasilnya dapat dipertanggungjawabkan kepada publik maupun lembaga pengawas.

3. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan birokrasi untuk merespons kebutuhan dan keluhan masyarakat dengan cepat dan tepat. Pemerintah harus membangun sistem pengaduan yang mudah diakses (call center, aplikasi mobile, maupun web site) serta menetapkan batas waktu penanganan yang jelas. Petugas juga perlu dilatih agar mampu memberikan jawaban yang informatif dan solutif, serta bersikap ramah dan empati sehingga masyarakat merasa didengar dan dilayani dengan sungguh-sungguh.

4. Partisipasi

Partisipasi menegaskan keterlibatan aktif masyarakat dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi kebijakan pelayanan publik. Ini bisa diwujudkan melalui forum musyawarah, konsultasi publik, survei kepuasan, atau pilot project yang melibatkan warga. Dengan melibatkan beragam pihak tokoh masyarakat, LSM, akademisi kebijakan pelayanan akan lebih tepat sasaran dan mendapat legitimasi sosial, serta meningkatkan rasa memiliki (ownership) masyarakat terhadap program pemerintah.

5. Perubahan Budaya Kerja

Reformasi birokrasi bukan hanya soal aturan, tetapi juga soal mentalitas dan sikap aparatur. Diperlukan perubahan budaya kerja menuju nilai-nilai profesionalisme, yaitu: integritas (jujur, beretika), inovasi (terus mencari cara baru untuk meningkatkan kualitas layanan), kolaborasi (bekerja sama antar-unit dan lembaga), serta orientasi pada hasil. Pelatihan, pembinaan, dan reward-punishment yang konsisten dibutuhkan untuk menanamkan budaya baru ini.

6. Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja menjadi alat ukur efektivitas dan efisiensi pelayanan. Setiap unit pelayanan harus memiliki indikator kinerja utama seperti waktu penyelesaian, tingkat kepuasan pengguna, jumlah pengaduan, dan tingkat penyelesaian masalah. Data kinerja dikumpulkan secara berkala untuk dianalisis dan dijadikan dasar perbaikan berkelanjutan (continuous improvement). Hasil evaluasi juga diumumkan kepada publik untuk membangun akuntabilitas dan kepercayaan.

Berdasarkan hasil pengamatan di Desa Balefadoro Tuho, tingkat transparansi di Desa Balefadoro Tuho masih belum sepenuhnya dapat diakses dengan mudah oleh masyarakat. Hal ini disebabkan oleh kurangnya informasi yang jelas mengenai kebutuhan dan prosedur dalam pelayanan publik, sehingga warga sering kali harus menebak-nebak apa saja yang diperlukan untuk mengurus administrasi mereka. Selain

itu, ketiadaan peraturan yang resmi di desa tersebut membuat pelaksanaan pelayanan berjalan secara tidak terstruktur dan kurang terorganisir. Kondisi ini menyebabkan proses pelayanan menjadi kurang efektif dan berpotensi menimbulkan kebingungan di kalangan masyarakat yang membutuhkan layanan publik. Para pamong desa dan perangkat desa menjalankan tugas serta fungsi masing-masing dengan penuh tanggung jawab. Setiap bidang mulai dari administrasi, keuangan, hingga pemberdayaan masyarakat dikoordinasikan sesuai dengan tugas pokok masing-masing yang telah ditetapkan. Pembagian wewenang yang jelas ini meminimalkan tumpang tindih pekerjaan dan mempercepat proses pengambilan keputusan di tingkat desa.

Di sisi lain, responsivitas pelayanan di Desa Balefadoro Tuho masih terbatas pada interaksi tatap muka di kantor desa. Belum tersedia platform online atau sistem pengaduan digital yang memadai, sehingga masyarakat yang ingin mengajukan keluhan atau permohonan layanan harus datang langsung ke kantor desa pada jam kerja. Kendala jarak dan mobilitas membuat sebagian warga enggan menyampaikan aspirasi secara rutin. Akibatnya, ketika masyarakat enggan atau malas datang ke kantor desa, keluhan mereka sering kali hanya dicatat dan disimpan terlebih dahulu tanpa tindak lanjut yang cepat. Penundaan ini berpotensi menimbulkan akumulasi masalah yang tidak teratasi, serta menurunkan kepercayaan warga terhadap efektivitas pelayanan birokrasi desa. Keterlibatan masyarakat dalam berbagai kegiatan desa tergolong aktif. Warga dilibatkan dalam perencanaan program pembangunan, gotong-royong, hingga kegiatan budaya dan sosial. Partisipasi ini tidak hanya memperkuat

ikatan sosial, tetapi juga menjadikan program desa lebih relevan dan menyentuh kebutuhan riil masyarakat.

Pemerintah desa Balefadoro Tuho hingga saat ini belum menunjukkan adanya inovasi yang signifikan dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Hal ini terlihat dari sistem pelayanan yang masih stagnan, kurang terstruktur dan belum mampu memberikan kenyamanan serta kepastian bagi warga desa. Kurangnya terobosan baru dalam tata pelayanan bidang administrasi menyebabkan kemudahan akses layanan, efisiensi belum terlihat jelas.

Desa Balefadoro Tuho hingga saat ini belum melaksanakan kegiatan evaluasi kinerja, baik yang dilakukan secara internal oleh pemerintah desa maupun melalui keterlibatan pemerintah daerah. Ketiadaan proses evaluasi ini menjadi persoalan mendasar mengingat evaluasi kinerja merupakan instrumen penting dalam mengukur capaian program, mengidentifikasi kelemahan, serta merumuskan langkah-langkah perbaikan yang berkelanjutan, tanpa adanya mekanisme evaluasi yang sistematis, upaya peningkatan kualitas pelayanan publik dan penguatan akuntabilitas pemerintahan desa berisiko mengalami stagnasi. Evaluasi kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur, tetapi juga sebagai dasar pengambilan keputusan yang berbasis data dan kebutuhan aktual masyarakat desa. Oleh karena itu, proses evaluatif ke dalam tata kelola pemerintahan desa menjadi krusial dalam mendukung pencapaian tujuan pembangunan jangka panjang.

Pemerintah Desa Balefadoro Tuho menjalankan roda pemerintahan berdasarkan prinsip *governing*, yaitu tata kelola yang menekankan pada kemampuan pemerintah desa dalam mengatur dan mengurus urusan rumah tangganya sendiri. Dalam praktiknya, pemerintah desa memiliki pemahaman yang baik terhadap kebutuhan dan kepentingan masyarakat dalam kehidupan sosial sehari-hari akan tetapi belum memahami bagaimana prosedur pelayanan yang seharusnya sesuai dengan SOP yang berlaku dalam UU No. 25 tahun 2009 dan prinsip dalam reformasi birokrasi Perpres no 81 tahun 2010.

Meskipun dihadapkan pada berbagai keterbatasan, seperti minimnya infrastruktur pendukung berupa perangkat jaringan, komputer/laptop, serta keterbatasan sumber daya manusia, pemerintah desa tetap berusaha menjalankan tugas dan fungsinya secara maksimal. Upaya maksimal tetap dilakukan dalam rangka memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat, menunjukkan adanya komitmen dan semangat adaptif dari aparatur desa dalam menerapkan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik. Hal ini mencerminkan pentingnya dukungan terhadap peningkatan kapasitas kelembagaan dan sarana-prasarana dalam menunjang kinerja pemerintahan desa yang efektif dan mewujudkan reformasi pelayanan.

Tabel Perbedaan sebelum dan sesudah adanya Reformasi Birokrasi

Sebelum Reformasi Birokrasi	Sesudah Reformasi Birokrasi
Data diolah dengan cara manual	Menggunakan beberapa aplikasi yang disediakan pemerintah pusat
Pelayanan membutuhkan waktu 2-3 bulan	Pelayanan diupayakan 1 hari selesai
Harus menggunakan sogokan	Bebas dari biaya
Aparatur desa bersikap acuh tak acuh terhadap masyarakat	Aparatur desa semakin mengayomi masyarakat dan melayani dengan komitmen
Fasilitas teknologi belum ada	Fasilitas teknologi di sediakan 2 Unit

Sumber: Diolah oleh peneliti 2025

B. Pemerintah dan Perbuatan Pemerintahan

Pemerintahan merupakan suatu proses mengatur dan mengurus perencanaan serta pengambilan keputusan politik untuk mencapai tujuan bersama dalam masyarakat. pemerintah memiliki tanggung jawab utama untuk merancang kebijakan

yang tepat agar tercipta stabilitas sosial, ekonomi, dan politik. Segala keputusan yang direncanakan dan dilakukan oleh pemerintah dapat dikategorikan sebagai perbuatan pemerintahan. hal ini mencakup berbagai aktivitas, mulai dari penyusunan regulasi, pengelolaan sumber daya, hingga pelaksanaan program pembangunan. Tindakan tersebut tidak hanya berdampak pada struktur administrative, tetapi juga menentukan kualitas pelayanan yang diterima oleh masyarakat.

Pemerintah bukan hanya sekedar menyelenggarakan pemerintahan tetapi diharapkan oleh orang banyak dapat memberikan fungsi regulasi secara efektif sebagai memberikan perlindungan dan melakukan distribusi secara adil. Dalam perbuatan pemerintah sangat penting untuk memastikan kejelasan mengenai isi atau substansi dari kebijakan atau aturan yang diterapkan. Kejelasan ini mencakup penjelasan yang rinci mengenai tujuan, ruang lingkup serta sasaran dari kebijakan tersebut agar tidak menimbulkan interpretasi yang berberda di kalangan masyarakat. selain itu, keterkaitan dan konsistensi antara satu Kebijakan dengan kebijakan lainnya juga harus diperhatikan, sehingga tidak terjadi tumpang tindih atau kontradiksi yang dapat menjadi penghambat efektivitas pelaksanaan di lapangan.

Pemerintah juga perlu melakukan analisis terkait dampak atau akibat yang mungkin timbul dari setiap aturan/ kebijakan yang diambil baik itu jangka pendek atau jangka panjang. Evaluasi juga perlu diperhatikan agar apa yang diterapkan benar-benar memberikan manfaat yang optimal bagi masyarakat dan meminimalisir kerugian.

Maka dari itu peneliti melihat bagaimana pemerintah dan perbuatan pemerintahan di desa Balefadoro Tuho Kecamatan Lahewa Kabupaten Nias Utara.

Menurut Sutoro Eko, dalam menjalankan kewenangan desa ada azas yang mendasar yakni azas rekognisi dan asas subsidiaritas. Dalam menjalankan kewenangan desa, terdapat dua asas mendasar yang menjadi pijakan utama, yaitu asas rekognisi dan asas subsidiaritas. Asas rekognisi merupakan bentuk pengakuan dan penghormatan terhadap desa atas hak asal-usul serta kebijakan yang diambil secara mandiri oleh desa. Artinya, negara mengakui eksistensi desa sebagai entitas yang memiliki sejarah, nilai-nilai, serta kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingannya sendiri sesuai dengan kondisi dan kebutuhan lokal.

Sementara itu, asas subsidiaritas memberikan ruang bagi desa untuk menetapkan dan menjalankan kewenangannya dalam skala lokal, khususnya dalam pengambilan keputusan yang berkaitan langsung dengan masyarakat desa. Pemerintah daerah tidak diperkenankan ikut campur selama desa mampu menyelesaikan permasalahan yang ada secara mandiri. Namun, jika desa mengalami keterbatasan atau ketidakmampuan dalam menyelesaikan suatu urusan, barulah pemerintah daerah dapat mengambil peran untuk membantu. Kedua asas ini menunjukkan bahwa desa memiliki kedudukan yang penting sekaligus mencerminkan semangat desentralisasi dalam pembangunan.

Dalam penjelasan yang disampaikan oleh Sutoro Eko melalui video Youtube yang berjudul “Pemerintahan tanpa Pemerintah” (https://www.youtube.com/watch?v=S88GkFf_aEk&t=919s) dijelaskan bahwa setiap keputusan politik yang diambil oleh pemerintah desa, seperti dalam hal berbagai perencanaan maupun penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa), harus dilakukan dengan perencanaan yang matang dan terstruktur. Hal ini juga berlaku bagi pemerintah desa Balefadoro Tuho, yang tentunya turut merancang dan menetapkan kebijakan anggaran desa secara sistematis untuk mendukung pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat.

Dalam wawancara dengan bendahara desa Balefadoro Tuho mengatakan bahwa *“untuk penyusunan APBDes ini kami melaksanakannya sesuai dengan tahapan-tahapan yang berlaku mulai dari tahap perancangan sampai tahap penetapan dan juga itu berdasarkan hasil RKPDDes yang telah disepakati secara bersama-sama dengan pihak BPD dan masyarakat. untuk desa kita di sini 2-3 tahun terakhir APBDes dalam bentuk aplikasi yaitu aplikasi SISKEUDES. Aplikasi ini langsung dikelola dari pemerintah desa dan langsung dipantau dari pemerintah sehingga kesalahan sedikit pun tentang keuangan tidak bisa dibohongi” (Wawancara dengan ibu Jeni Former Gea 17 Maret 2025)*

Pemerintah Desa Balefadoro Tuho telah mengikuti tahapan-tahapan yang sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Yang di mana proses ini dimulai dari

tahap perancangan hingga tahap penetapan, dengan mengacu pada dokumen Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDDes) yang sebelumnya telah disepakati secara bersama oleh pemerintah desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), dan perwakilan masyarakat. Desa balefadoro Tuho mengikutsertakan partisipasi masyarakat dan transparansi dalam proses ini yang menjadi bentuk akuntabilitas sebagai unsur penting dalam tata kelola keuangan desa. Penyusunan dan pengelolaan APBDes di Desa Balefadoro Tuho telah beralih ke sistem digital melalui penggunaan aplikasi Sistem Keuangan Desa (SISKEUDES). Aplikasi ini merupakan inisiatif dari pemerintah pusat untuk membantu desa dalam menyusun, mengelola, dan mempertanggungjawabkan APBDes secara lebih tertib dan transparan. SISKEUDES memungkinkan seluruh proses keuangan desa terdokumentasi dengan baik dan terstruktur dalam satu sistem berbasis komputer.

Dalam mengatur dan mengurus kebutuhan masyarakat desa, pemerintah desa tidak hanya berfokus pada perencanaan program kerja atau penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa). Lebih dari itu, pemerintah juga harus memperhatikan kebutuhan dasar masyarakat, salah satunya adalah pelayanan administrasi. Pelayanan administrasi menjadi bagian penting dalam kehidupan masyarakat karena bersinggungan langsung dengan berbagai urusan mereka, seperti pengurusan surat keterangan, dokumen kependudukan, dan keperluan lainnya yang bersifat administratif.

Pemerintah Desa Balefadoro Tuho seharusnya dapat memiliki peran strategis dalam memastikan pelayanan administrasi dapat berjalan dengan baik. Peran ini mencakup penyediaan layanan yang cepat, transparan, dan mudah diakses oleh masyarakat. Karena pelayanan administrasi merupakan hal yang sering dihadapi masyarakat dalam kehidupan sehari-hari, maka keberadaan pemerintah desa yang tanggap dan sigap sangat diperlukan. Pemerintah desa tidak hanya dituntut untuk melayani, tetapi juga memastikan bahwa layanan tersebut sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat. Namun pada kenyataannya berdasarkan wawancara dengan sekretaris desa Balefadoro Tuho

“kalau kami disini sebagai pemerintah desa harus siap di segala situasi dan kondisi yang terjadi di tengah masyarakat. Kami akan melayani segala kebutuhan masyarakat dalam administrasi seperti pembuatan surat keterangan, pengurusan KTP, ataupun pelengkapan dokumen yang diperlukan. Pelayanan yang kami berikan akan diupayakan semaksimal mungkin dan mengusahakan urusan yang diperlukan oleh warga desa tidak ribet, bebas biaya” “kalau untuk berbagai peraturan di desa Balefadoro Tuho tidak ada secara fisiknya, akan tetapi semisal ada hal genting seperti pencurian tanaman pohon mangrove di Pantai maka secara musyawarah kami membuat peraturan lisan di situ. Karena kami lebih banyak mengikuti peraturan yang diberikan dari kecamatan/kabupaten” (Wawancara dengan bapak Foarota Nazara 13 Maret 2025)

Hal yang sama juga di sampaikan oleh Pj kepala desa Balefadoro Tuho “kami berupaya untuk tetap mendukung dan mendengarkan apapun aspirasi yang disampaikan melalui musyawarah desa yang di selenggarakan oleh BPD maupun di sampaikan langsung oleh masyarakat, karena kami belum mempunyai kanal website secara online dalam memberikan saran ataupun kritik. Kantor desa akan selalu terbuka untuk masyarakat baik dalam mengurus administrasi yang di perlukan atau sekedar memberikan saran atau keluhan yang dialami” (Wawancara dengan bapak Amantius Zalukhu 13 Maret 2025)

Dari hasil pengamatan peniti pemerintah desa Balefadoro dalam konteks pelaksanaan pemerintahan desa, seharusnya terdapat aturan yang menjadi dasar hukum

dan pedoman bagi setiap aktivitas pemerintahan. Aturan yang tertulis dan berlaku menjadi dasar akuntabilitas pemerintah desa dalam menjalani masyarakat dan mengambil keputusan. Namun kondisi di desa Balefadrero Tuho menunjukkan bahwa perbuatan pemerintahan belum sepenuhnya berlandaskan pada aturan yang dibentuk secara mandiri di tingkat desa. pemerintah desa cenderung menjalankan roda pemerintahan berdasarkan arahan atau regulasi dari tingkat kecamatan Lahewa ataupun kabupaten Nias Utara. Dengan kata lain, belum terdapat regulasi lokal berupa peraturan desa (perdes) yang mengatur secara spesifik tata kelola di desa Balefadoro Tuho.

Ketiadaan perdes di suatu desa merupakan indikator bahwa sebuah desa belum sepenuhnya mampu menjalankan fungsi otonominya secara optimal. Dalam UU no 6 tahun 2014 salah satu asas di desa yakni asas subsidiaritas yang dimana desa diberikan kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya sendiri melalui pembentukan perdes sebagai pengaturan lokal. Ketidak adaan peraturan tertulis ini menyebabkan praktik di desa Balefadoro Tuho bersifat situasional dan fleksibel tergantung pada kebutuhan masyarakat saat itu. Pemerintah desa lebih mengandalkan pendekatan responsif terhadap apa yang di anggap penting oleh warga, tanpa mengacu pada dokumen resmi yang disusun. Hal ini tentunya menimbulkan potensi ketidak konsistenan dalam pelaksanaan pemerintahan di desa serta mencerminkan bahwa desa belum memaksimalkan peran dan fungsinya sebagai pemerintahan yang mandiri. Tanpa regulasi yang jelas desa Balefadoro Tuho

menjalankan pemerintahan secara tidak terarah dan hanya bergantung pada instruksi dari kecamatan atau kabupaten.

Ibu Sophia Zebua sebagai masyarakat menyampaikan bahwa “setahu dan sepengalaman saya ketika mengurus keperluan di desa, saya biasanya membawa seluruh dokumen yang menurut saya itu di perlukan di sana. Karena disini belum ada seperti informasi tentang apa saja dokumen yang harus di siapkan saat mengurus sesuatu. Ya karna pada dasarnya hampir semua desa yang ada di Nias Utara ini seperti itu Vin, jadi kalau ada orang luar datang ke desa mereka harus menanyakan secara langsung di kantor desa baru mengetahui apa dokumen yang harus di siapkan.” “ini termasuk dalam sistem informasi juga, karena seharusnya kalau ada website semua informasi yang diperlukan masyarakat akan lebih lengkap dan mudah” (wawancara 19 Maret 2025)

Pernyataan yang serupa di ungkapkan oleh ibu Yana Arsiani Gea “kalau aparatnya dek respon dengan masyarakat yang saya lihat dan rasakan. Tetapi informasi di sini masih kurang jelas karena biasanya disini di sampaikan melalui perkumpulan masyarakat, seperti pesta atau acara berdoa. Kalau untuk sistem informasi ini dari dulu sampai sekarang sama sekali tidak ada perubahan. Jadi kami juga hanya bisa menunggu atau menanyakan secara langsung bagaimana perkembangannya” (wawancara 19 Maret 2025)

Hal ini menunjukkan adanya kekurangan yang cukup mendasar dalam sistem informasi di tingkat desa kekurangan ini menghambat kelancaran pelayanan administrasi serta menurunkan efektivitas komunikasi antara pemerintah desa dan masyarakat informasi yang tidak tersampaikan secara menyeluruh menyebabkan masyarakat kesulitan dalam memahami prosedur persyaratan atau biaya layanan yang harus dipenuhi. Hal ini berpotensi menciptakan kesenjangan informasi dan ketidakpuasan terhadap pelayanan desa seharusnya peran pemerintah desa Balefadoro Tuho dalam menjawab persoalan ini adalah dengan menyediakan platform informasi digital yang lengkap mudah diakses dan ramah pengguna platform ini berupa website resmi desa yang memuat seluruh informasi terkait layanan kebijakan pengumuman

penting dan formulir administrasi, dengan begitu masyarakat tidak perlu mendatangi kantor hanya sekedar menanyakan informasi karena sudah tersedia secara daring.

Adanya website desa yang informatif dan terstruktur akan sangat membantu menciptakan proses pelayanan administrasi yang lebih efisien dan transparan masyarakat dapat mengetahui terlebih dahulu dokumen apa saja yang perlu disiapkan alur pengurusan waktu penyelesaian serta rincian biaya bila ada. Hal ini tentu akan mengurangi potensi terjadinya antrian panjang kebingungan warga hingga praktik-praktik yang tidak sesuai aturan karena minimnya transparansi, kehadiran sistem informasi digital di desa juga dapat memperkuat akuntabilitas pemerintah desa dalam menjalankan tugasnya pemerintah akan lebih mudah melakukan pencatatan dan penentangan terhadap pelayanan yang diberikan sementara masyarakat memiliki sarana untuk mengakses informasi dan memberi masukan.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Reformasi birokrasi bukan hanya soal perubahan struktur, melainkan sebuah proses panjang untuk memperbaiki tata kelola pemerintahan yang langsung berdampak pada kehidupan masyarakat. Desa Balefadoro Tuho di Kabupaten Nias Utara menjadi contoh nyata bagaimana semangat perubahan mulai tumbuh di level pemerintahan yang paling mendasar. Pemerintah desa telah menunjukkan komitmen dalam meningkatkan pelayanan namun masih menghadapi berbagai tantangan yang sangat signifikan. Pelayanan di desa sering kali berjalan tanpa aturan dan pedoman resmi yang jelas.

Ketiadaan Standar Operasional Prosedur (SOP), saluran pengaduan, dan informasi pelayanan yang mudah diakses masyarakat membuat ketidakteraturan. Masyarakat yang datang kantor desa sering kali tidak mendapat panduan jelas tentang dokumen yang diperlukan serta waktu pelayanan yang berlaku. Ketergantungan pada kebiasaan dan inisiatif aparat desa, meskipun di dalamnya niat baik, justru berpotensi menimbulkan birokrasi yang kurang efisien.

Situasi seperti ini diperparah oleh keterbatas fasilitas teknologi informasi dan rendahnya kemampuan sumber daya manusia dalam mengelola data serta sistem pelayanan digital. Informasi masih disampaikan secara manual, seperti melalui papan

pengumuman atau komunikasi langsung saat pertemuan warga. Walaupun perangkat desa telah menggunakan aplikasi terintegrasi dari pemerintah pusat akses informasi bagi publik masih terbatas sehingga transparansi belum optimal.

Kurangnya keterlibatan masyarakat dalam pengawasan dan pemberian umpan balik terhadap layanan juga menjadi hambatan dalam mewujudkan pelayanan adaptif dan akuntabel. Dengan demikian, reformasi birokrasi di desa Balefadoro Tuho masih dalam tahap transisi antara niat baik dan pelaksanaan yang belum optimal.

B. Saran

Menyadari masih banyaknya hambatan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di desa Balefadoro Tuho pada aspek pelayanan maka peneliti berpendapat supaya adanya peningkatan kapasitas sumber daya manusia di lingkungan pemerintah desa sehingga pemerintah desa dapat melakukan perbuatan yang riil dan bermanfaat bagi masyarakat seperti dalam pembuatan peraturan desa yang menjadi proteksi bagi masyarakat, peningkatan sistem informasi publik yang terintegritas, penguatan kesadaran yang kritis bagi masyarakat untuk perubahan dalam reformasi birokrasi dalam pelayanan di desa Balefadoro Tuho, serta adanya kotak saran di kantor desa agar pemerintah desa mengetahui kepuasan layanan yang diterima oleh masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

Ashshiddiqi, M. T., Nisa, E. A., Hasanah, F. U., F. J., & Handika, P. A. (2021, Oktober).

STRATEGI ENTRPRENEURIAL GOVERMENT DALAM PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI. *KOMITMEN :Jurnal Ilmiah Manajemen*, 2, 57-67.

B. I., & Armadani, D. A. (2021, Juni). REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH

DAERAH MENUJU GOOD GOVERNANCE. *The Indonesian Journal Of Public Administration - IJPA*, 7, 1-17. Retrieved From [Http://Journal.Uta45jakarta.Ac.Id/Index.Php/Admpublik/Iex](http://journal.uta45jakarta.ac.id/index.php/admpublik/Iex)

Dr. Tedi Sudrajat, S. M. (2020). *PERLINDUNGAN HUKUM TERHADAP TINDAKAN*

PEMERINTAHAN. (Tarmizi, Ed.) Jakarta Timur: SINAR GRAFIKA. Retrieved From

[https://Books.Google.Co.Id/Books?Hl=Id&Lr=&Id=Zbafecaaqbaj&Oi=Fnd&Pg=PR1&Dq=Dampak+Perbuatan+Pemerintah+Terhadap+Pelayanan&Ots=Qqdkixmqx_&Sig=Fddw5znz_B9ocm5qjlgojbjcexy&Redir_Esc=Y#V=Onepage&Q=Dampak%20perbuatan%20pemerintah%20terhadap%20pelayanan&F=false](https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=Zbafecaaqbaj&oi=fnd&pg=PR1&dq=Dampak+Perbuatan+Pemerintah+Terhadap+Pelayanan&ots=Qqdkixmqx_&sig=Fddw5znz_B9ocm5qjlgojbjcexy&redir_esc=y#v=onepage&q=Dampak%20perbuatan%20pemerintah%20terhadap%20pelayanan&f=false)

- Drs. Muhammad, M. (2018). BIROKRASI, (KAJIAN KONSEP, TEORI MENUJU GOOD GOVERNANCE). In M. Drs. Muhammad, B. R., R. K., & H. I. (Eds.), *BIROKRASI, (KAJIAN KONSEP, TEORI MENUJU GOOD GOVERNANCE)* (Pp. 1-5). Lhokseumawe: UNIMAL PRESS. Retrieved From Www.Unimal.Ac.Id/Unimalpress.
- Irawan , A., & Komara, E. F. (2017). Pengukuran Tingkat Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Pemerintahan Kecamatan Katapang Kabupaten Bandung. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 123-134.
- Iryana, & R. K. (2020). TEKNIK PENGUMPULAN DATA METODE KUALITATIF. *Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Sorong*, 1-17.
- Kusmayadi, E., & Nurohman, T. (2011). Refromasi Birokrasi Di Tingkat Desa (Studi Komparasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Dan Pelayanan Publik Studi Komparasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Dan Pelayanan Publik). *Aliansi*, 3, 438-452. Retrieved From [Https://Fisip.Unsil.Ac.Id/Wp-Content/Uploads/2018/03/Reformasi-Birokrasi-Di-Tingkat-Desa.Pdf](https://Fisip.Unsil.Ac.Id/Wp-Content/Uploads/2018/03/Reformasi-Birokrasi-Di-Tingkat-Desa.Pdf)
- L. S., & Mulianingsih. (2023). REFORMASI BIROKRASI (REPOSISI DAN PENEREPAN E-GOVERMENT). *Jmb Media Birokrasi* , 42-58.
- Mardiastuti, A. (2022, Agustus Sabtu). *Detikjabar*. Retrieved From Detikjabar: [Https://Www.Detik.Com/Jabar/Berita/D-6243332/Jenis-Jenis-Penelitian-Dengan-Contoh-Dan-Manfaatnya](https://Www.Detik.Com/Jabar/Berita/D-6243332/Jenis-Jenis-Penelitian-Dengan-Contoh-Dan-Manfaatnya)

- Pratiwi, M. A., T. Y., Astuti, R. S., & T. A. (2022). Analisis Reformasi Birokrasi Untuk Mewujudkan Good Governance Pada Pemerintah Kabupaten Pemalang. *PERSPEKTIF*, 1033-1042. Doi:[Http://Dx.Doi.Org/10.31289/Perspektif.V11i3.6272](http://dx.doi.org/10.31289/Perspektif.V11i3.6272)
- Ridho, M. R. (2023, November 23). *CARA MEMILIHAN TEKNIK ANALISIS DATA YANG TEPAT DAN BENAR*. Retrieved From Acoounting Computerazation Telkom University-Pusti Kosmos: [Https://Dac.Telkomuniversity.Ac.Id/Cara-Memilihan-Teknik-Analisis-Data-Yang-Tepat-Dan-Benar/](https://dac.telkomuniversity.ac.id/Cara-Memilihan-Teknik-Analisis-Data-Yang-Tepat-Dan-Benar/)
- Semaun, F. (2019, April). Penyelenggaraan Pemerintahan Desa. *Jurnal PEKAN*, 4, 17-35.
- Septiani, M. (2020, Februari 02). *REFORMASI BIROKRASI, REFORMASI PELAYANAN PUBLIK*. Retrieved From OMBUDSMAN REPUBLIK INDONESIA: [Https://Ombudsman.Go.Id/Artikel/R/Artikel--Reformasi-Birokrasi-Reformasi-Pelayanan-Publik](https://ombudsman.go.id/artikel/r/artikel--reformasi-birokrasi-reformasi-pelayanan-publik)
- Setyasih, E. T. (2023). REFORMASI BIROKRASI DAN TANTANGAN IMPLEMENTASI GOOD GOVERNANCE DI INDONESIA. *JUNAL KELOLA: Jurnal Ilmu Sosial*, 48-62.
- Sulfianna. (2024). PERAN KEPEMIMPINAN DALAM REFORMASI BIROKRASI DIKECAMATAN BISSAPPU KABUPATEN BAN'TAENG. *JURNAL OF PUBLIC ADMINISTRATION*, 23-26.

- Suryanegara, A. H. (2019, Desember). REFORMASI BIROKRASI DAN PEMENUHAN HAK WARGA DALAM MENGAkses PELAYANAN PUBLIK MELALUI MAL PELAYANAN PUBLIK. *Volksgeist*, 2, 189-205.
Doi:10.24090/Volksgeist.V2i2.2870
- Tome, A. H. (2012). REFORMASI BIROKRASI DALAM RANGKA MEWUJUDKAN GOOD GOVERNANCE DITINJAU DARI PERATURAN MENTERI PEMBERDAYAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI NOMOR 20 TAHUN 2010. *Jurnal Hukum Unsrat*, 132-147.
- UCU. (2019). IMPLEMENTASI KEBIJAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI DALAM PENGUATAN
- Utami, I. W., & W. N. (2017). PENERAPAN GOOD GOVERNANCE DI KELURAHAN MANAHAN KECAMATAN BANJARSARI SURAKARTA. *Probank: Jurnal Ekonomu Dan Perbankan*, 1-8.
- Webb, S. (2008). PUBLIC SECTOR REFORM: WHAT WORKS AND WHY? In S. E. Webb, *PUBLIC SECTOR REFORM: WHAT WORKS AND WHY?* (Pp. 3-5). Chapingo-Mexico City: INDEPENDENT EVALUATION GROUP.
- Wibowo, A., & Indra Kertati. (2022). Reformasi Birokrasi Dan Pelayanan Publik. *Public Sevice And Governance*, 1-12.
- Yunanto, S. E. (2021). GOVERMENT MAKING: MEMBUAT ULANG ILMU PEMERINTAHAN. *Governabilitas*, 2-19.

Sumber Youtube:

(https://www.youtube.com/watch?v=S88gkff_Aek&T=919s)

Sumber Website:

(<https://menpan.go.id/site/berita-terkini/Dua-Dekade-Menuju-Indonesia-Emas-Gdrbn-2025-2045-Fokus-Pada-Transformasi-Digital-Pemerintah-Hingga-Peningkatan-Kompetensi-Aparatur>)

Perundang-undangan:

Undang-Undang No.6 Tahun 2014 tentang Desa

Undang-Undang No.25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

Peraturan Presiden No.81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi
2010-2025

Peraturan Gubernur No. 18 tahun 2022 tentang Road Map Reformasi Birokrasi
Sumatera Utara Tahun 2022-2023

LAMPIRAN

➤ **Panduan Wawancara tentang penyelenggaraan pemerintahan desa**

- 1) Jelaskan tentang desa Balefadoro Tuho
- 2) Jelaskan tentang pemerintahan (dalam hal mengatur, mengurus, melayani,
- 3) Bagaimana pelaksanaan kewenangan desa
- 4) Bagaimana pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan desa
- 5) Bagaimana pelaksanaan pelayanan pemerintah desa pada warga
- 6) Bagaimana pelaksanaan pemberdayaan masyarakat? Jelaskan program dan dampak bagi warga
- 7) Bagaimana pengelolaan urusan kemasyarakatan? Jelaskan program dan dampak bagi warga

➤ **Panduan Wawancara Reformasi Birokrasi desa**

1. Bagaimana pandangan masyarakat terhadap pelayanan di desa?
2. Kebijakan apa yang di lakukan pemerintah untuk meningkatkan pelayanan
3. Dalam pelayanan di desa bagaimana dengan waktu penyelesaian, syarat dan struktur biaya yang di keluarkan oleh warga?
4. Bagaimana pemerintah desa dalam meningkatkan pengelolaan data dan informasi di desa terkait pelayanan pada masyarakat
5. Bagaimana sikap pamong desa dalam pelayanan pda masyarkat?
6. Bagaimanakah penerapan prinsip pelayanan prima pamong dalam pelayanan kepada masyrakat?

Tabel Ringkasan Data

Jenis data	Sumber Data	Kegunaan dalam Analisis Skripsi
Wawancara	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala desa 2. Perangkat desa (sekretaris desa, kaur perencanaan, kaur keuangan, kepala dusun) 3. Toko masyarakat 4. Masyarakat 	<p>Mengenai reformasi birokrasi kegunaan dalam analisis skripsi yakni: mengukur dan menilai sejauh mana peran dan perbuatan pemerintah desa dalam pelaksanaan reformasi birokrasi, menganalisis factor yang menjadi penghambat/ tantangan dalam implementasi kebijakan, menganalisis dampak dalam pelayanan publik</p>
Dokumen	<ul style="list-style-type: none"> ➤ RPJM desa ➤ RKP desa ➤ Profil desa 	-

	➤ APBDes	
Observasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dampak reformasi birokrasi bagi pelayanan 2. Dampak reformasi birokrasi bagi responsifitas kepentingan yang disampaikan 3. Partisipasi masyarakat dalam memberikan aspirasi 	-

Dokumentasi wawancara

	<p>Perkenalan diri dan Observasi dengan perangkat desa tanggal 13 Maret 2025</p>
	<p>Wawancara dengan pemerintah desa tanggal 17 Maret 2025</p>



Wawancara dengan perangkat desa



Wawancara dengan ibu Sophia
tanggal 19 Maret 2025



<p>Wawancara dengan bapak Amonio Gulo tanggal 23 Maret 2025</p>	<p>Wawancara dengan ibu Yana Arsiani Gea tanggal 19 Maret 2025</p>
---	--



SEKOLAH TINGGI PEMBANGUNAN MASYARAKAT DESA "APMD"
PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN
STATUS TERAKREDITAS A (SK BAN-PT No.3295/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/S/V/2020)

Alamat : Jl. Timoho No. 317 Yogyakarta 55225, Telp. (0274) 561971, 550775 Fax. (0274) 515989

Nomor : 141/PEM/J/XI/2024

Hal : Pemunjukan Dosen
Pembimbingan Skripsi

K e p a d a :

Drs. Jaka Triwidaryanta, M.Si

Dosen Prodi Ilmu Pemerintahan STPMD "APMD"

di Yogyakarta.

Sehubungan dengan pembimbingan Skripsi, kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk menjadi Dosen Pembimbing mahasiswa tersebut di bawah ini :

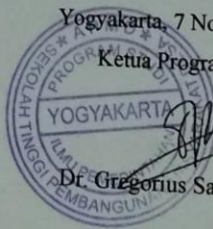
Nama	: Arviani B. Zalukhu
No. Mahasiswa	: 21520034
Program Studi	: Ilmu Pemerintahan
Tanggal Acc Judul	: 7 November 2024

Demikian, atas kesediaannya diucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 7 November 2024

Ketua Program Studi

Dr. Gregorius Sahdan., M.A





**YAYASAN PENGEMBANGAN PENDIDIKAN TUJUH BELAS YOGYAKARTA
SEKOLAH TINGGI PEMBANGUNAN MASYARAKAT DESA "APMD"
YOGYAKARTA
Akreditasi Institusi B**

1. KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN RI
2. DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN YOGYAKARTA
3. DINAS PENDIDIKAN KOTA YOGYAKARTA
4. DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN BANTAR
5. DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN KARANGANYAR
6. DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN KULON PROGO
7. DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN MAGELANG
8. DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN MURGO
9. DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN NUSANTARA
10. DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN PANGRENG
11. DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN PATI
12. DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN PULANGKAH
13. DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN RANGKUNING
14. DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN SERANG
15. DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN TANGERANG
16. DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN TANGERANG SELATAN
17. DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN TANGGARBATA
18. DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN TANGGARBATA SELATAN
19. DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN TANGGARBATA SELATAN
20. DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN TANGGARBATA SELATAN

Alamat : Jl. Tinoho No. 317 Yogyakarta 55225, Telp. (0274) 561971, 550775, Fax. (0274) 515989, website www.apmd.ac.id, e-mail info@apmd.ac.id

SURAT TUGAS
Nomor : 100/I/T/2025

Ketua Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa "APMD" Yogyakarta memberikan tugas kepada:

Nama : Arviani Benedicta Zalukhu
Nomor Mahasiswa : 21520034
Program Studi : Ilmu Pemerintahan.
Jenjang : Sarjana (S-1).
Keperluan : Melaksanakan Penelitian.
a. Tempat : Desa Balefadoro Tuho, Kecamatan Lahewa, Kabupaten Nias Utara
b. Sasaran : Reformasi Birokrasi Pelayanan Pemerintahan Desa
c. Waktu : 1 Bulan

Mohon yang bersangkutan diberikan bantuan seperlunya.

Yogyakarta, 7 Maret 2025



Ketua

Dr. Sutoro Eko Yunanto
NID. 170 230 190

PERHATIAN :

Setelah selesai melaksanakan penelitian, mohon surat tugas ini diserahkan kepada Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa "APMD" Yogyakarta.

MENGETAHUI :

Kepala Desa/Kepala Kelurahan/Pejabat Instansi tempat penelitian bahwa mahasiswa tersebut telah melaksanakan penelitian.



YAYASAN PENGEMBANGAN PENDIDIKAN TUJUH BELAS YOGYAKARTA
SEKOLAH TINGGI PEMBANGUNAN MASYARAKAT DESA "APMD"
YOGYAKARTA
Akreditasi Institusi B

Alamat : Jl. Tencho No. 317 Yogyakarta 55225, Telp. (0274) 561971, 550775, Fax. (0274) 515989, website www.sprmd.ac.id, e-mail info@sprmd.ac.id

Nomor : 197/I/U/2025
Hal : Permohonan ijin penelitian

Kepada Yth :
Kepala Desa Balefadoro Tuho, Kecamatan Lahewa, Kabupaten Nias Utara
Di tempat.

Dengan hormat,
Bersama ini kami beritahukan dengan hormat bahwa Mahasiswa Program Sarjana (S1) Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa "APMD" Yogyakarta yang namanya tersebut dibawah ini akan mengadakan penelitian lapangan dalam waktu 1 bulan. Penelitian tersebut oleh Mahasiswa yang bersangkutan digunakan dalam rangka penyusunan Skripsi yang hasilnya akan diperhitungkan untuk penelitian dalam kemampuan Studi di Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa "APMD".

Adapun nama Mahasiswa dan judul Penelitian adalah :

Nama : Arviani Benedicta Zalukhu
No Mhs : 21520034
Program Studi : Ilmu Pemerintahan
Judul Skripsi : Reformasi Birokrasi Pelayanan Pemerintahan Desa
Tempat : Desa Balefadoro Tuho, Kecamatan Lahewa, Kabupaten Nias Utara
Dosen Pembimbing : Drs. Jaka Triwidaryanta, M.Si

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, kami mengharapkan kesediaan Bapak/ Ibu untuk berkenan memberikan izin serta bantuan fasilitas seperlunya guna memungkinkan dan memudahkan pelaksanaan penelitian tersebut.

Atas perhatian dan bantuan Bapak/Ibu, kami ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 7 Maret 2025
Ketua

Dr. Sutono Eko Yunanto
NPT. 170 230 190

