

# **PATOLOGI BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN MINAHASA UTARA (suatu studi di Badan Kepegawaian Daerah)**

*Michael S. Mantiri<sup>1</sup>*

## **Abstrak**

Badan Kepegawaian Daerah menjadi sebuah instansi pemerintahan yang sangat penting, hal ini di karenakan salah satu tugas pokoknya ialah penyelenggaraan monitoring, evaluasi, dan pelaporan terhadap pelaksanaan tugas-tugas bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan yang meliputi perencanaan dan pengembangan pegawai, pendidikan dan pelatihan, serta mutasi, akan tetapi dalam kenyataannya justru pegawai BKD masih banyak yang melakukan pelanggaran yang dewasa ini disebut patologi birokrasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya patologi birokrasi di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Minahasa Utara, selain itu ada banyaknya jenis-jenis patologi birokrasi yang ada di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Minahasa Utara. Upaya dalam menanggulangnya juga masih belum maksimal, baik itu upaya dari pemerintah daerah itu sendiri atau dari pemerintah pusat. Upaya dalam mengurangi patologi birokrasi masih sedikit dan belum menyeluruh di instansi pemerintahan daerah. Upaya yang dilakukan masih terkesan belum maksimal dan tidak ada keseriusan dari pemerintah baik pemerintah daerah maupun pusat untuk mengurangi patologi birokrasi ini.

**Kata Kunci : Patologi Birokrasi, Upaya Mengurangi Patologi Birokrasi.**

<sup>1</sup>*Dosen Program Studi Ilmu Pemerintahan FISIP-Unsrat.*

## **Pendahuluan**

Dalam pemerintahan daerah, ada badan yang disebut dengan BKD (Badan Kepegawaian Daerah) yang mempunyai tugas pokok melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kewenangan daerah yang meliputi perencanaan dan pengembangan pegawai, pendidikan dan pelatihan, serta mutasi. Selain tugas pokok BKD juga memiliki fungsi, yaitu:

1. Perumusan kebijakan teknis bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan yang meliputi perencanaan dan pengembangan pegawai, pendidikan dan pelatihan, serta mutasi
2. Penyusunan perencanaan teknis dan program kerja bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan yang meliputi perencanaan dan pengembangan pegawai, pendidikan dan pelatihan, serta mutasi
3. Pembinaan dan pengendalian teknis bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan yang meliputi perencanaan dan pengembangan pegawai, pendidikan dan pelatihan, serta mutasi
4. Pelayanan umum bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan yang meliputi perencanaan dan pengembangan pegawai, pendidikan dan pelatihan, serta mutasi
5. Pelaksanaan koordinasi kegiatan dan kerjasama teknis dengan pihak lain yang berhubungan dengan bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan yang meliputi perencanaan dan pengembangan pegawai, pendidikan dan pelatihan, serta mutasi
6. Penyelenggaraan monitoring, evaluasi, dan pelaporan terhadap

pelaksanaan tugas-tugas bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan yang meliputi perencanaan dan pengembangan pegawai, pendidikan dan pelatihan, serta mutasi

7. Pengelolaan sekretariat Badan Kepegawaian Daerah
8. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya

Berdasarkan pengamatan di lapangan masih ada pegawai di BKD yang pada saat jam masuk kerja hanya duduk-duduk di ruang tunggu dan bercereng-kama, ada 4 bidang di BKD dan hanya ada pegawai di 1 bidang yang tidak melakukannya karena tugas yang ada dibidang tersebut memang lebih banyak dibandingkan bidang yang lain. dalam hal ini tidak efisiensinya jumlah pegawai dengan beban kerja yang harus ditanggung. Jumlah pegawai melebihi jumlah beban kerja yang ditanggung mengakibatkan banyak pegawai yang “menganggur” pada saat jam kerja. Selain itu didapati juga pegawai yang pulang saat jam kerja dan kembali lagi pada saat jam pulang kerja untuk absen pulang. Absen yang digunakan sudah cukup efektif yaitu menggunakan absen sidik jari, namun masih ada celah pegawai untuk melakukan kecurangan salah satunya dengan pulang pada waktu jam kerja dan kembali pada waktu absen pulang. Hal ini menggambarkan ketidakproduktifan seorang pegawai dan juga sabotase yang dilakukan oleh pegawai.

Proses patologi birokrasi yang akut di Indonesia ini bukan sesuatu yang datang tiba-tiba, tapi terpelihara sejak lama. Birokrasi sudah terbiasa menjadi simbol kemakmuran dan kerajaan bagi aparatnya untuk mendapat pelayanan dari masyarakat. Meskipun pemerintah sudah berusaha untuk menguranginya dengan

melakukan reformasi birokrasi, namun untuk mengubah paradig lama ini masih sangat sulit untuk dilakukan. Berdasarkan fungsinya yaitu penyelenggaraan monitoring, evaluasi, dan pelaporan terhadap pelaksanaan tugas-tugas bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan yang meliputi perencanaan dan pengembangan pegawai, pendidikan dan pelatihan, serta mutasi. Jelas disini BKD sebagai monitoring dari ASN di seluruh SKPD kabupaten Minahasa Utara, akan tetapi patologi masih terjadi di badan yang seharusnya mengawasi SKPD diseluruh kabupaten. Hal ini membuat kinerja BKD patut dipertanyakan dalam evaluasi dan pelaporan terhadap pelaksanaan tugas-tugas bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan yang meliputi perencanaan dan pengembangan pegawai, pendidikan dan pelatihan, serta mutasi. Adanya peraturan yang mengatur tentang disiplin pegawai negeri sipil tidak membuat ASN takut atau jera melakukan pelanggaran.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif analitik yakni penelitian yang dimaksud membuat analisis terhadap data kuantitatif secara sistematis, faktual dan akurat. Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Minahasa Utara tahun 2016. Subjek utama dalam penelitian ini adalah birokrasi di BKD Kabupaten Minahasa Utara. Data dari penelitian ini bersumber dari data primer dan data sekunder data primer dikumpulkan oleh peneliti dari penyebaran kuseioner dan wawancara. Sedangkan data sekunder diperoleh dari laporan-laporan dan data dari instansi terkait. Dalam penelitian ini, data-data terkumpul akan disusun secara

deskriptif kuantitatif dengan tahapan-tahapan analisis yaitu dengan cara menyeleksi data, pemeriksaan kelengkapan dan lesemputaan data, serta kejelasan data, klasifikasi data, yaitu pengelompokkan data dan dipilah-pilah sesuai dengan jenisnya, mengadakan uji validitas dan reliabilitas pada angket yang telah disebar sebelumnya. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur, sedangkan reabilitas menunjukkan adanya konsistensi dan stabilitas nilai hasil skala pengukuran tertentu, data dimasukkan ke dalam coding book (buku coding) dan coding sheet (lembar coding), mentabulasikan data, yaitu menyajikan data dalam sebuah tabel (tabel induk, kemudian ketabel tunggal) sesuai tujuan analisis data, data yang ditabulasi dianalisis dengan koefisien korelasi Rank Spearman.

### **Hasil Penelitian**

Patologi birokrasi bisa diartikan sama dengan “penyakit birokrasi”. Peran birokrasi sebagai implementor dari kebijakan politik atau dengan kata lain birokrasi sebagai penyelenggara pemerintahan, maka patologi birokrasi dapat diartikan sebagai persoalan atau permasalahan yang terjadi dalam penyelenggaraan pemerintahan akibat kinerja birokrasi tidak mampu dalam memenuhi kebutuhan public dengan baik. Patologi yang terjadi di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Minahasa Utara cukup mengkhawatirkan. Sebagai lembaga yang bertugas Penyelenggara monitoring, evaluasi, dan pelaporan terhadap pelaksanaan tugas-tugas bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan yang meliputi perencanaan dan pengembangan pegawai, pendidikan dan pelatihan, serta mutasi;

dengan demikian BKD memonitor, mengevaluasi dan melaporkan terhadap pelaksanaan tugas-tugas bidang kepegawaian di Kabupaten Minahasa Utara, namun pada kenyataannya BKD juga masih melakukan pelanggaran dan banyak diantara pegawai yang tidak tahu bahwa mereka melakukan patologi birokrasi. Di lihat dari pengetahuan birokrasi mengenai patologi birokrasi, di BKD masih banyak pegawai yang belum mehami arti dari patologi birokrasi itu sendiri.

Dari sebagian besar responden tidak mengetahui arti dari patologi birokrasi. Dari sisi birokrasi tidak mengetahui apa itu patologi birokrasi hal ini sangat menyedihkan. Pegawai melakukan patologi birokrasi dalam keseharian tanpa tahu bahwa yang mereka lakukan adalah sebuah pelanggaran. Dapat kita ketahui bahwa masih banyak pegawai yang belum mengerti definisi patologi birokrasi secara utuh. Pengetahuan mengenai patologi birokrasi penting bagi BKD karena badan ini yang menentukan seorang pegawai melakukan pelanggaran atau tidak.

Menurut Siagian dalam Syamsudin patologi birokrasi bisa dikelompokkan dalam lima katgeori. Di antaranya adalah: (1) Patologi yang timbul karena persepsi dan gaya manajerial para pejabat dilingkungan birokrasi (2) Patologi yang disebabkan kerena kurangnya atau rendahnya pengetahuan dan keterampilan para petugas pelaksana berbagai kegiatan operasional (3) Patologi yang timbul karena tindakan para anggota birokrasi yang melanggar norma-norma hukum dan peraturan perundangan-undangan yang berlaku (4) Patologi yang dimanifestasikan dalam perilaku para birokrat yang bersifat disfungsional atau negatif (5) Patologi yang merupakan akibat situasi internal

dalam berbagai instansi dalam lingkungan pemerintahan. Dari pengelompokkan patologi diatas didapatkan banyak jenis patologi birokrasi antara lain sebagai berikut: (1) Patologi yang timbul karena persepsi dan gaya manajerial para pejabat dilingkungan birokrasi. Ada 8 jenis patologi birokrasi dalam kelompok ini antara lain: a. Waktu Luang pada Saat Jam Kerja Berlangsung b. Ijin Keluar Kantor Pada Jam Kerja c. Melakukan Sesuatu Tidak Sesuai Dengan Tugas/Wewenang d. Bermasalah Dengan Rekan Kerja Sekantor e. Kritik Yang Diberikan Oleh PNS SKPD Lain f. Menerima Uang Dari PNS SKPD Lain g. Mempermudah Pelayanan Dikarenakan Adanya Relasi h. Menitipkan Relasi Untuk Menjadi PNS Di Kabupaten Minahasa Utara (2) Patologi yang disebabkan kerena kurangnya atau rendahnya pengetahuan dan keterampilan para petugas pelaksana berbagai kegiatan operasional. Ada 5 jenis patologi birokrasi dalam kelompok ini antara lain: a. Instruksi Yang Diberikan Atasan b. Kesalahan Dalam Menjalankan Instruksi Atasan c. Diklat Yang Diikuti d. Usulan Berkaitan Dengan Tugas/Wewenang e. Usulan Tidak Berkaitan Dengan Tugas/Wewenang (3) Patologi yang timbul karena tindakan para anggota birokrasi yang melanggar norma-norma hukum dan peraturan perundangan-undangan yang berlaku Ada 3 jenis patologi birokrasi dalam kelompok ini antara lain: a. Pelanggaran Yang Pernah Dilakukan b. Menerima Uang dari PNS SKPD Lain untuk memperlancar pelayanan c. Bekerja tidak sesuai dengan aturan (4) Patologi yang dimanifestasikan dalam perilaku para birokrat yang bersifat disfungsional atau negatif Ada 6 jenis patologi birokrasi dalam kelompok ini

antara lain: a. Menolak Melayani PNS SKPD Lain b. PNS SKPD Lain Marah Karena Pelayanan c. PNS SKPD Lain Kembali Berkali-Kali d. Terlambat Masuk Kantor e. Absen Pada Saat Masuk Dan Pulang Kantor f. Membolos Apel Pagi (5) Patologi yang merupakan akibat situasi internal dalam berbagai instansi dalam lingkungan pemerintahan Ada 6 jenis patologi birokrasi dalam kelompok ini antara lain: a. Misinformasi Antar Pegawai b. Miskomunikasi Antar Pegawai.

Melihat patologi yang terjadi di Badan Kepegawaian Kabupaten Minahasa Utara (BKD), meskipun kepala BKD Kabupaten Minahasa Utara belum mengerti dengan benar apa itu patologi birokrasi masih ada usaha dari BKD Kabupaten Minahasa Utara untuk mengurangi patologi birokrasi yang terjadi. Dalam pandangan birokrasi, tindakan indisipliner adalah tindakan yang harus dikurangi dan dimusnahkan. Ini juga anggapan dari Kepala BKD Kabupaten Minahasa Utara. Tindakan indisipliner merupakan salah satu patologi birokrasi, sehingga upaya untuk menguranginya berarti pula ada upaya untuk mengurangi patologi birokrasi. Berikut upaya untuk menanggulangi patologi birokrasi:

1. Upaya mencegah keterlambatan masuk kantor
2. Inspeksi mendadak yang dilakukan oleh atasan di BKD Kabupaten Minahasa Utara
3. Respon pegawai terhadap inspeksi mendadak yang dilakukan oleh atasan mereka.
4. Antisipasi yang dilakukan oleh pegawai BKD Kabupaten Minahasa Utara agar tidak melakukan pelanggaran
5. Upaya dalam menyelesaikan misinformasi

6. Upaya untuk menyelesaikan miskomunikasi yang terjadi

Perbedaan kepentingan yang terjadi di organisasi juga menjadi masalah yang mampu menimbulkan konflik besar di dalam organisasi itu sendiri. Penyelesaiannya juga akan melibatkan banyak pihak tidak hanya kedua belah pihak yang bersitegang dan kepala sebagai penengah saja. Di BKD Kabupaten Minahasa Utara perbedaan kepentingan juga tidak bisa dihindari, seperti dua kasus diatas penyelesaian mereka dalam mengatasi permasalahan intern cukup efektif. Pencarian jalan tengah tanpa melanggar aturan yang berlaku menjadi solusi terbaik jika ada perbedaan kepentingan didalam BKD Kabupaten Minahasa Utara.

Patologi birokrasi merupakan masalah yang mendasar yang terjadi di birokrasi Indonesia. Dalam pemberantasannya sudah pasti ada kendala yang dihadapi. Dari jawaban kepala BKD Kabupaten Minahasa Utara mengenai patologi birokrasi, terlihat beliau masih belum mengerti betul definisi dari patologi birokrasi. Itu menjadi kendala petama dalam upaya untuk mengurangi patologi birokrasi. Kendala selanjutnya adalah kesadaran dari pegawai BKD Kabupaten Minahasa Utara itu sendiri. Dari potret yang peneliti lihat, masih banyak pegawai yang melanggar aturan dengan sadar seperti contoh ada seorang pegawai BKD Kabupaten Minahasa Utara yang selalu pulang kerumah sekitar pukul 11.00 dan baru kembali pukul 15.00 saat jam kerja akan berakhir hanya untuk absen. Hal diatas disadari juga oleh kepala BKD Kabupaten Minahasa Utara, beliau menyatakan dalam wawancaranya bagaimana aturan yang ada sangat sulit diterapkan kepada pegawainya. Hal ini mengindikasikan bahwa

birokrasi masih mau berubah untuk menjadi lebih baik. Mereka cenderung melakukan kebiasaan yang sudah ada sejak lama. Berikut adalah petikan wawancara dengan kepala BKD Kabupaten Minahasa Utara mengenai kendala yang dihadapi dalam penegakkan disiplin pegawai. Aturan yang dibuat belum jelas. Ini menjadi kendala juga dalam mengurangi patologi birokrasi. Ketidakjelasan aturan ini mengindikasikan ketidakseriusan pemerintah baik pusat maupun daerah untuk mengurangi patologi birokrasi. Belum adanya aturan yang jelas untuk diterapkan menjadi kesulitan utama dalam menegakkan disiplin PNS dimana disiplin PNS ini menjadi salah satu patologi birokrasi.

### **Kesimpulan**

1. Patologi birokrasi yang terjadi pada pemerintah Kabupaten Minahasa Utara khususnya di Badan Kepegawaian Daerah lebih disebabkan pada kebiasaan yang telah terpelihara sejak terdahulu, dimana upaya untuk menghilangkan patologi birokrasi tersebut terkesan masih lemah seperti tindakan *punishment* yang akan membuat jera pegawai yang melanggar ketentuan.
2. Tindakan indisipliner yang dilakukan pegawai (ASN) merupakan salah satu bentuk patologi birokrasi, sehingga upaya untuk mengurangnya dapat berarti upaya untuk mengurangi patologi birokrasi tersebut.

### **Saran**

1. Pemerintah Kabupaten Minahasa perlu melakukan upaya-upaya meminimalisir patologi birokrasi melalui: Inspeksi mendadak yang

dilakukan oleh atasan di BKD Kabupaten Minahasa Utara.

2. perlu melakukan antisipasi oleh pegawai BKD Kabupaten Minahasa Utara agar tidak melakukan pelanggaran, dan diawasi langsung oleh pimpinan.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Amins, A. 2009. Manajemen Kinerja Pemerintah Daerah. Yogyakarta: Laksbang Pressindo.
- Ismail. 2009. Etika Birokrasi Dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia. Malang: Ash-Shiddiqy Press
- Mustafa, D. 20014. Birokrasi Pemerintahan. Bandung: Alfabeta.
- Sirajudin. 2016. Hukum Administrasi Pemerintah Daerah. Malang: Setara Pers.
- Thoha, Miftah. 2002. Birokrasi dan Politik di Indonesia. Yogyakarta: PT RajaGrafindo Persada