



Penerapan Prinsip Good Governance sebagai Upaya Menghindari Patologi Birokrasi Menuju Birokrasi yang Efisien

Sri Yulianty Mozin¹, Rahmatia Pakaya², Alfridho Musa^{3*}, Haikal Supu⁴, Sitti Warda Syarif⁵, Siti Sabrina Kadir⁶, Nafisyah Datau⁷, Meylis Rasid⁸, Ralda Ivanka A. Labino⁹
¹⁻⁹ Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia

*Korespondensi penulis: ridomusa02@gmail.com

Abstract. *In the modern government administration system, bureaucracy plays a central role in running the wheels of government and public services, but it often faces bureaucratic pathologies that hinder performance and reduce public trust. This research aims to examine how the principles of good governance are implemented to prevent various issues that often occur within the bureaucracy. The main focus is to identify the types of problems that frequently arise, assess how the principles of good governance are implemented in bureaucratic institutions, and examine the extent to which this affects the efficiency and quality of public services. The research method used is a qualitative approach with a literature study, which involves the analysis of literature related to bureaucratic pathology and good governance. The research results show that bureaucratic pathologies, such as corruption, collusion, and nepotism, as well as inefficiencies in public service, can be addressed through the application of good governance principles that emphasize transparency, accountability, public participation, and the rule of law. The discussion shows that bureaucratic reform needs to address changes in the mindset and values within the organization, while also utilizing information technology to make bureaucratic work more efficient. In conclusion, the consistent implementation of good governance can prevent bureaucratic pathologies and create an efficient, clean, and responsive bureaucracy to the needs of society, thereby increasing public trust in the government.*

Keywords: *Good Governance, Bureaucratic Pathology, Public Service*

Abstrak. Dalam sistem administrasi pemerintahan modern, birokrasi memiliki peranan sentral dalam menjalankan roda pemerintahan dan pelayanan publik, namun sering kali dihadapkan pada patologi birokrasi yang menghambat kinerja dan menurunkan kepercayaan publik. Penelitian ini ingin melihat bagaimana prinsip-prinsip *good governance* dijalankan untuk mencegah berbagai masalah yang sering terjadi dalam birokrasi. Fokus utamanya adalah mengenali jenis-jenis masalah yang sering muncul, menilai bagaimana prinsip *good governance* dijalankan di lembaga birokrasi, serta melihat sejauh mana hal itu berpengaruh terhadap efisiensi dan kualitas layanan publik. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan studi kepustakaan, yang melibatkan analisis literatur terkait patologi birokrasi dan *good governance*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa patologi birokrasi, seperti korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta inefisiensi dalam pelayanan publik, dapat diatasi melalui penerapan prinsip-prinsip *good governance* yang menekankan transparansi, akuntabilitas, partisipasi publik, dan supremasi hukum. Pembahasan menunjukkan bahwa reformasi birokrasi perlu menyentuh perubahan cara berpikir dan nilai-nilai yang ada dalam organisasi, sekaligus memanfaatkan teknologi informasi agar kerja birokrasi jadi lebih efisien. Kesimpulannya, penerapan *good governance* secara konsisten dapat mencegah patologi birokrasi dan mewujudkan birokrasi yang efisien, bersih, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat, sehingga meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah.

Kata Kunci: *Good Governance, Patologi Birokrasi, Pelayanan Publik*

1. LATAR BELAKANG

Dalam sistem administrasi pemerintahan modern, birokrasi memegang peranan yang sangat sentral dalam menjalankan roda pemerintahan dan pelayanan publik. Namun, dalam praktiknya, birokrasi di banyak negara, termasuk Indonesia, kerap menghadapi permasalahan klasik berupa patologi birokrasi yang menyebabkan kinerja pemerintahan menjadi lamban, tidak responsif, bahkan korupsi. Patologi birokrasi mencakup berbagai bentuk penyimpangan dalam struktur dan proses kerja birokrasi, seperti inefisiensi, penyalahgunaan wewenang, sikap kaku terhadap prosedur, dan lemahnya akuntabilitas. Kondisi ini menghambat terwujudnya birokrasi yang melayani dan efektif dalam mengelola pembangunan serta menurunkan kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah (Surur dkk., 2023).

Dalam konteks Indonesia, fenomena patologi birokrasi telah berlangsung sejak lama dan menjadi tantangan besar bagi upaya reformasi birokrasi. Meskipun berbagai kebijakan telah dicanangkan, seperti program reformasi birokrasi nasional dan penguatan lembaga pengawas internal, namun masalah-masalah birokrasi seperti praktik KKN (korupsi, kolusi, dan nepotisme), inefisiensi struktural, serta budaya kerja yang birokratis dan tidak adaptif masih sering ditemukan (Dedeng Yoesoef Maolani dkk., 2022). Oleh karena itu, diperlukan pendekatan sistematis dan komprehensif untuk mencegah dan mengatasi patologi birokrasi, salah satunya melalui penerapan prinsip-prinsip *good governance*.

Good governance merupakan konsep yang menekankan pentingnya transparansi, akuntabilitas, partisipasi publik, dan penegakan hukum dalam tata kelola pemerintahan. Penerapan *good governance* dipercaya mampu menciptakan pemerintahan yang bersih, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dalam hal ini, birokrasi yang merupakan ujung tombak pelayanan publik dituntut untuk melakukan transformasi nilai dan struktur agar sejalan dengan semangat *good governance*. Oleh sebab itu, hubungan antara penerapan prinsip-prinsip *good governance* dan pencegahan patologi birokrasi menjadi tema penting yang perlu dikaji lebih dalam (Nurhidayat, 2023).

Penelitian ini penting karena bertujuan untuk mendorong terciptanya birokrasi yang profesional dan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman. Pelayanan publik yang cepat, tepat, dan transparan sangat dibutuhkan di era globalisasi dan digitalisasi saat ini. Jika birokrasi tidak menanggapi tuntutan tersebut, maka kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah akan menurun. Hal ini juga bisa

menghambat upaya untuk mencapai tujuan pembangunan nasional. Oleh karena itu, membangun birokrasi yang efisien melalui pencegahan patologi birokrasi menjadi kebutuhan mendesak dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.

Selain itu, rasionalisasi dari penelitian ini didasarkan pada kenyataan bahwa sebagian besar kebijakan reformasi birokrasi masih berfokus pada aspek administratif dan struktural, namun belum menyentuh secara mendalam pada dimensi nilai dan budaya organisasi yang menjadi akar dari patologi birokrasi. Oleh karena itu, penerapan *good governance* tidak hanya dimaknai sebagai serangkaian kebijakan teknokratis, melainkan harus menjadi budaya kerja dan orientasi nilai yang menjiwai perilaku birokrasi secara keseluruhan.

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji secara sistematis bagaimana prinsip-prinsip *good governance* dapat diterapkan sebagai strategi pencegahan patologi birokrasi dalam rangka mewujudkan birokrasi yang efisien. Secara khusus, penelitian ini akan mengidentifikasi bentuk-bentuk patologi birokrasi yang lazim terjadi, menganalisis sejauh mana prinsip *good governance* telah diimplementasikan dalam organisasi birokrasi, serta mengevaluasi dampaknya terhadap efisiensi dan kualitas pelayanan publik.

Good Governance

Good governance atau yang sering diartikan sebagai pemerintahan yang baik merupakan suatu perubahan paradigma dalam pemerintahan pasca reformasi yang cenderung lebih efektif dan lebih demokratis dengan menuntut adanya praktek pemerintahan yang lebih baik, yang membuka peran serta Masyarakat (Yani dan Arnianti, 2022). Istilah *governance* bukan hanya berarti pemerintahan sebagai suatu kegiatan, melainkan juga mengandung arti pengurusan, pengelolaan, pengarahan, pembinaan penyelenggaraan dan bisa juga diartikan pemerintahan. Oleh karena itu tidak mengherankan jika terdapat istilah *public governance*, *private governance*, *corporate governance* dan *banking governance*. *Governance* sebagai terjemahan dari pemerintahan kemudian berkembang dan menjadi populer dengan sebutan pemerintahan, sedangkan praktik terbaiknya disebut pemerintahan yang baik (*good governance*) (Aguswan dkk., 2022).

Konsep “*Good Governance* (tata kelola pemerintahan yang baik)” hakikatnya menunjukkan suatu perbedaan secara signifikan antara berbagai kelompok perilaku dalam. Berpemerintahan (Susanto, 2019). *Good governance* dapat dianggap. sebagai

suatu konsep ideologi politik yang memuat seluruh kaidah pokok yang harus dijadikan sebagai pedoman dalam menyelenggarakan kehidupan berbangsa dan bernegara (Mudhofar, 2022).

Penerapan *good governance* adalah merupakan suatu kebutuhan mutlak mayoritas rakyat demi terciptanya sebuah sistem politik pemerintahan yang lebih berpihak pada kepentingan rakyat sesuai dengan prinsip-prinsip demokrasi secara universal. Hal ini dapat pula menjadi suatu faktor pendorong terwujudnya political governance yang menghendaki bahwa berbagai proses pemerintahan baik itu dari segi proses perumusan kebijakan publik, penyelenggaraan pembangunan, pelaksanaan birokrasi publik pemerintahan agar dapat berjalan secara transparan, efektif dan efisien untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat (Tomuka, 2018).

Tuntutan masyarakat terhadap penerapan *Good Governance* didorong oleh fenomena karena ketidakmaksimal kinerja pemerintahan disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya ketidakcermatan pemerintahan dalam melakukan pemantauan dan perencanaan strategis. Selain itu, terjadinya pelanggaran terhadap etika pemerintahan juga menjadi penyebab menurunnya kinerja aparat pemerintahan (Utami dan Nugrahaningsih, 2017).

Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000, mengatur bahwa *Good Governance* adalah: “Kepemerintahan yang mengembangkan dan menerapkan prinsip-prinsip profesionalitas, transparansi, pelayanan prima, demokrasi, efisien, efektivitas, supremasi hukum dan dapat diterima oleh seluruh masyarakat”. Penjelasan-penjelasan dari para ahli di atas mengenai definisi *Good Governance* dapat disimpulkan bahwa *Good Governance* merupakan suatu sistem tata kelola pemerintahan yang pelaksanaannya berdasarkan nilai dan norma yang telah ditetapkan serta dalam pelaksanaannya selalu menjaga hubungan baik antara pemerintah dengan masyarakat dan swasta (Hasriani, 2024).

Sedarmayanti (2020) menyatakan bahwa prinsip utama *Good Governance* yang dapat memberikan gambaran administrasi publik terdapat 4 prinsip yaitu: (1) Akuntabilitas, pemerintahan yang baik adalah yang bertanggungjawab secara penuh atas segala keputusan dan kebijakan yang telah ditetapkan bersama. (2) Transparansi, pemerintahan yang baik yaitu bersifat transparan kepada masyarakatnya, sehingga masyarakat dapat mengetahui sejauh mana kebijakan yang dijalankan pemerintah. (3) Keterbukaan, pemerintah harus bersifat terbuka kepada masyarakat, sehingga membuka kesempatan bagi rakyat untuk menyampaikan pendapat, baik kritik maupun

saran kepada pemerintah. (4) Aturan Hukum, pemerintah yang baik adalah pemerintah yang menjalankan tugasnya dengan berlandaskan hukum yang berlaku.

Tata Kelola pemerintahan yang baik atau *Good Governance* dalam setiap pelaksanaan tanggungjawabnya memiliki karakteristik atau ciri-ciri yang menjadi ciri khas pelaksanaan *Good Governance*. Adapun ciri-ciri *Good Governance* menurut World Bank (dalam Arisandi et al., 2020) yaitu sebagai berikut: 1). Pembuatan kebijakan yang dapat diprediksi, terbuka dan terinformasi, 2). Seperangkat birokrasi yang dijiwai dengan etos professional bertindak demi kepentingan publik, 3). Supremasi hukum dan 4). Proses yang transparan dan masyarakat sipil yang kuat terlibat dalam urusan publik. Sementara ciri-ciri *Good Governance* menurut Kurniawan (dalam Mubaroq & Tantri, 2022) menyebutkan delapan ciri-ciri yaitu: (1) kuntabel, (2) Transparan, (3) Responsif, (4) Setara dan inklusif, (5) Efektif dan efisien, (6) Mengikuti aturan hukum, (7) Partisipati, dan (8) Berorientasi pada consensus (Rahayuningsih dkk., 2024).

Patologi Birokrasi

Istilah "patologi birokrasi" telah lama digunakan oleh para ilmuwan Administrasi Publik untuk menggambarkan berbagai masalah yang ada dalam sistem birokrasi. Para akademisi seperti Gerald E. Caiden yang dikutip oleh (Siti Khairiyah, 2023) dan (Koswara dkk., 2023), telah membahas fenomena ini secara mendalam. Awalnya, istilah patologi hanya dikenal dalam ilmu kedokteran sebagai ilmu tentang penyakit. Namun, istilah ini kemudian diadaptasi untuk menggambarkan penyakit dalam birokrasi, seperti korupsi, inefisiensi, dan penyalahgunaan wewenang.

Penggunaan istilah "patologi birokrasi" menyoroti bahwa tidak ada sistem birokrasi yang sepenuhnya bebas dari masalah tersebut. Namun, tidak ada juga birokrasi yang mengalami semua jenis "penyakit" birokrasi sekaligus (Yogi Apriansya dan Meiwanda, 2021). Dalam konteks ini, konsep Actonian yang menyatakan "*power tends to corrupt, but absolute power corrupts absolutely*" (kekuasaan cenderung korup, tetapi kekuasaan yang absolut pasti korup) secara implisit menjelaskan bagaimana birokrasi, ketika memiliki kekuasaan yang besar, cenderung menyalahgunakan wewenangnya (Ismail, 2009). Ini menunjukkan bahwa dalam setiap birokrasi selalu ada potensi untuk penyimpangan jika kekuasaan tidak diawasi dengan baik.

Patologi birokrasi (*bureaupathology*) ialah suatu kumpulan dari berbagai perilaku yang kadangkadang disibukkan oleh para birokrat yang digambarkan oleh Makhya (Makhya, 2004). Konsep patologi ini sebagai metafora dari konsep patologi yang berasal dari bidang kedokteran yang menelaah atau mengkaji perihal penyakit yang melekat pada suatu organ manusia, sehingga menimbulkan tidak berfungsinya organ tersebut. Dari pergeseran metafora tersebut, patologi birokrasi dalam hal ini sebagai kajian dalam konteks administrasi publik yang berorientasi untuk menelaah secara teoritik dan fakta berbagai penyakit yang melekat pada organ birokrasi pemerintahan dalam suatu negara, sehingga birokrasi dapat mengalami disfungsi (Kiki dkk., 2023).

Menurut (Siagian, 1994) agar seluruh birokrasi pemerintahan negara sanggup dalam menghadapi berbagai tantangan yang kemungkinan timbul, baik yang bersifat politis, ekonom, sosio - kultur, dan teknologi, serta berbagai penyakit yang mungkin sudah ada atau mengancam akan menyerangnya, perlu diidentifikasi untuk dicarikan terapi pengobatannya yang paling efektif. Memang harus diakui bahwa tidak ada birokrasi yang sama sekali bebas dari berbagai patologi birokrasi. Sebaliknya tidak ada birokrasi yang menderita semua penyakit birokrasi sekaligus (Kiki dkk., 2023).

2. KAJIAN TEORITIS

Teori Good Governance

Good governance merupakan paradigma penyelenggaraan pemerintahan yang menekankan transformasi dari government menuju governance. Menurut PP No. 101/2000, good governance adalah "kepemerintahan yang mengembangkan dan menerapkan prinsip-prinsip profesionalitas, transparansi, pelayanan prima, demokrasi, efisien, efektivitas, supremasi hukum dan dapat diterima oleh seluruh masyarakat" (Hasriani, 2024).

Sedarmayanti (2020) mengidentifikasi empat prinsip utama: (1) Akuntabilitas, (2) Transparansi, (3) Keterbukaan, dan (4) Aturan Hukum. Sementara World Bank menekankan empat aspek: pembuatan kebijakan yang dapat diprediksi, birokrasi profesional, supremasi hukum, dan proses transparan dengan partisipasi masyarakat sipil (Arisandi et al., 2020).

Teori Patologi Birokrasi

Patologi birokrasi merupakan adaptasi konsep medis dalam konteks administrasi publik yang menggambarkan berbagai "penyakit" dalam sistem birokrasi (Gerald E. Caiden). Makhya (2004) mendefinisikannya sebagai kumpulan perilaku menyimpang yang dilakukan birokrat, sementara Siagiaan (1994) menekankan bahwa tidak ada birokrasi yang sepenuhnya bebas dari patologi, namun juga tidak ada yang menderita semua patologi sekaligus.

a. Bentuk-Bentuk Patologi Birokrasi

Bentuk patologi birokrasi meliputi: praktik KKN, lambatnya pelayanan publik, ketidakpastian prosedural, sikap paternalistik kepemimpinan, inefisiensi, penyalahgunaan wewenang, dan lemahnya akuntabilitas (Surur dkk., 2023; Ponto dkk., 2024).

b. Faktor Penyebab

Faktor penyebab utama: rendahnya kualitas kepemimpinan, regulasi yang tumpang tindih, budaya kerja hierarkis yang kaku, ketidakseimbangan beban kerja dan kompetensi, serta keterbatasan teknologi informasi (Zia Ulhak & Arif Satriadin, 2023; Hasim, 2023).

Hubungan Good Governance dengan Pencegahan Patologi Birokrasi

Good governance dipercaya mampu mencegah patologi birokrasi melalui penekanan pada transparansi, akuntabilitas, partisipasi publik, dan penegakan hukum (Nurhidayat, 2023). Implementasinya dapat dilakukan melalui sistem transparansi informasi publik yang memungkinkan kontrol sosial aktif (Aguswan dkk., 2022).

Penelitian Terdahulu Relevan

Beberapa penelitian mendukung hubungan ini: Yani dan Arnianti (2022) menunjukkan peran masyarakat dalam pencegahan patologi birokrasi; Rifdan dkk. (2024) membuktikan e-government sebagai strategi implementasi good governance; dan Tomuka (2018) menekankan good governance sebagai kebutuhan mutlak sistem politik yang berpihak pada rakyat.

Kerangka Teoritis

Penelitian ini dilandasi proposisi bahwa penerapan prinsip good governance secara konsisten dapat mencegah patologi birokrasi. Transformasi birokrasi dari power-oriented menuju service-oriented melalui good governance diharapkan menciptakan sistem yang efisien, akuntabel, dan responsif. Reformasi birokrasi harus melibatkan perubahan nilai dan budaya organisasi, sehingga good governance dipahami sebagai budaya kerja dan orientasi nilai yang menjiwai perilaku birokrasi secara keseluruhan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat eksploratif dan interpretatif untuk memahami secara mendalam fenomena patologi birokrasi serta relevansi penerapan prinsip *good governance* dalam menciptakan birokrasi yang efisien. Pendekatan ini dipilih karena peneliti ingin mengkaji konsep-konsep yang bersifat normatif dan teoritis, serta memahami hubungan antara nilai-nilai tata kelola pemerintahan yang baik dengan dinamika birokrasi dalam konteks administrasi publik. Dengan pendekatan kualitatif, peneliti dapat menggali makna dan esensi dari persoalan yang diteliti berdasarkan berbagai perspektif ilmiah yang relevan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan (*library research*), yaitu dengan mengumpulkan dan menganalisis berbagai sumber literatur yang relevan, seperti buku ilmiah, jurnal akademik, artikel kebijakan, hasil penelitian terdahulu, serta dokumen resmi dari lembaga pemerintah dan organisasi internasional seperti UNDP dan World Bank. Peneliti melakukan seleksi terhadap literatur yang memiliki relevansi tinggi terhadap tema penelitian, khususnya yang membahas teori patologi birokrasi, prinsip *good governance*, dan praktik reformasi birokrasi di berbagai negara. Penggunaan sumber kepustakaan ini diharapkan mampu memberikan dasar teoritis yang kuat dan memperkaya argumen yang dibangun dalam penelitian.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, yaitu dengan mendeskripsikan data dan informasi yang diperoleh dari literatur secara sistematis, terstruktur, dan logis. Analisis dilakukan dengan cara mengidentifikasi tema-tema utama, membandingkan berbagai pandangan teoritis, serta menarik kesimpulan yang relevan dengan fokus penelitian. Melalui analisis deskriptif ini, peneliti berupaya untuk menyusun kerangka pemahaman yang utuh mengenai upaya pencegahan patologi birokrasi melalui penerapan *good governance*, sekaligus merumuskan rekomendasi yang aplikatif dalam rangka mewujudkan birokrasi yang efisien dan akuntabel.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Patologi birokrasi merupakan suatu kondisi menyimpang dalam sistem birokrasi yang menghambat pencapaian tujuan administrasi negara secara efektif dan efisien. Istilah ini merujuk pada berbagai perilaku birokratis yang tidak sehat, seperti penyalahgunaan kekuasaan, prosedur yang kaku dan bertele-tele, serta orientasi kekuasaan daripada pelayanan publik. Fenomena ini telah menjadi masalah klasik dalam tata kelola pemerintahan di banyak negara, termasuk Indonesia. Patologi birokrasi cenderung melekat pada sistem yang terlalu birokratis, kurang transparan, serta minim pengawasan publik yang kuat. Dalam konteks reformasi birokrasi, upaya penanggulangan patologi ini menjadi urgensi yang harus segera direspons dengan pendekatan yang sistemik (Mohamad Borut, 2021).

Berbagai bentuk patologi birokrasi yang umum ditemukan antara lain adalah praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN); lambatnya pelayanan publik; ketidakpastian prosedural; serta munculnya sikap paternalistik dalam kepemimpinan birokrasi. Hal ini memperlihatkan bagaimana orientasi pelayanan publik tergeser oleh kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Ketika birokrasi tidak lagi berfungsi sebagai instrumen pelayanan publik, maka kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pemerintahan pun menurun drastis. Oleh karena itu, penting untuk meninjau ulang struktur dan budaya birokrasi agar lebih adaptif terhadap prinsip-prinsip modernisasi dan akuntabilitas (Ponto dkk., 2024).

Dalam sejarah perkembangan administrasi publik, patologi birokrasi telah menjadi objek kajian sejak era Max Weber, di mana birokrasi ideal digambarkan sebagai sistem yang rasional dan impersonal. Namun, dalam praktiknya, birokrasi sering kali mengalami deviasi dari bentuk ideal tersebut. Hal ini menunjukkan perlunya upaya perbaikan secara terus-menerus. Salah satu penyebab utama terjadinya patologi birokrasi adalah rendahnya kualitas kepemimpinan serta tidak adanya evaluasi kinerja yang objektif dalam lembaga pemerintahan. Ini menjadi titik awal penting dalam merancang sistem birokrasi yang sehat dan efisien (Zia Ulhak dan Arif Satriadin, 2023).

Tingginya tingkat regulasi yang tumpang tindih juga menjadi penyumbang besar terhadap munculnya patologi birokrasi. Dalam praktik pemerintahan, seringkali dijumpai aturan-aturan yang tidak sinkron antara pusat dan daerah, bahkan antarinstansi di tingkat yang sama. Ketidakefisienan ini menciptakan ruang abu-abu yang dimanfaatkan oleh oknum-oknum birokrasi untuk kepentingan pribadi. Situasi ini memperparah

ketidakefektifan pelayanan publik dan menambah beban administratif yang tidak perlu (Hasim, 2023).

Kondisi sosial politik pun turut mempengaruhi timbulnya patologi birokrasi. Ketika suatu sistem politik mengakomodasi kepentingan kekuasaan dibanding kepentingan rakyat, maka birokrasi menjadi alat politik yang rentan disalahgunakan. Birokrat dipaksa untuk patuh pada kekuasaan, bukan pada aturan hukum atau prinsip pelayanan publik. Politisasi birokrasi menjadi akar permasalahan utama yang sulit diberantas tanpa adanya reformasi menyeluruh.

Budaya kerja birokrasi juga menjadi faktor signifikan dalam memperparah patologi. Budaya hierarkis yang sangat kaku membuat pengambilan keputusan menjadi lamban dan tidak responsif terhadap dinamika masyarakat. Ditambah lagi dengan rendahnya budaya evaluasi dan kritik internal yang sehat. Dalam sistem seperti ini, inovasi sulit berkembang, dan birokrat cenderung menjalankan pekerjaan hanya sebatas formalitas dan rutinitas.

Ketidakseimbangan beban kerja dan kompetensi pegawai turut menjadi penyebab buruknya kinerja birokrasi. Banyak birokrat ditempatkan tidak sesuai dengan bidang keahliannya, sehingga menurunkan efektivitas kerja. Hal ini menunjukkan pentingnya sistem merit dalam rekrutmen dan promosi jabatan. Tanpa sistem merit, maka proses regenerasi birokrasi tidak berjalan sehat dan rentan terhadap praktik patronase.

Selain itu, keterbatasan teknologi informasi dan data yang tidak terintegrasi menyebabkan rendahnya efisiensi layanan birokrasi. Di era digital, birokrasi seharusnya mampu mengembangkan sistem pelayanan berbasis teknologi untuk memotong rantai prosedural yang panjang. Namun kenyataannya, banyak lembaga pemerintah belum siap mengadopsi sistem digital secara menyeluruh karena kendala kapasitas SDM dan infrastruktur.

Masyarakat sebagai pengguna layanan publik juga turut berperan dalam memperparah patologi birokrasi, terutama ketika terbentuk budaya permisif terhadap praktik-praktik tidak sehat seperti suap atau gratifikasi. Ketika masyarakat terbiasa ‘membeli’ layanan publik, maka integritas birokrasi akan semakin terkikis. Maka, perlu adanya pemberdayaan masyarakat dalam pengawasan publik untuk menciptakan kontrol sosial yang kuat terhadap aparatur negara (Yani dan Arnianti, 2022).

Penguatan nilai-nilai etika publik menjadi hal yang tidak bisa ditawar dalam rangka pencegahan patologi birokrasi. Etika publik mencakup integritas, akuntabilitas, transparansi, dan orientasi pelayanan. Nilai-nilai ini harus ditanamkan sejak pendidikan

calon birokrat hingga implementasi dalam kerja harian. Pendidikan etika dan integritas perlu dijadikan bagian integral dalam pelatihan ASN secara nasional.

Dalam kerangka kelembagaan, perlu dilakukan audit kinerja secara berkala dan independen terhadap lembaga-lembaga pemerintahan. Audit ini tidak hanya fokus pada anggaran, tetapi juga pada kualitas layanan, kepuasan masyarakat, serta efektivitas pengambilan keputusan. Dengan audit yang objektif, maka kelemahan sistemik dapat diidentifikasi dan ditindaklanjuti secara tepat.

Langkah konkret lainnya adalah membangun sistem penghargaan dan sanksi yang adil dan tegas. Pegawai yang berprestasi harus diberi insentif, sedangkan yang menyimpang harus ditindak secara transparan. Penerapan reward and punishment yang jelas akan mendorong budaya kerja yang lebih sehat. Sistem seperti ini harus diperkuat dengan regulasi yang jelas dan penegakan hukum yang tidak tebang pilih.

Good governance atau tata kelola pemerintahan yang baik merupakan konsep manajerial dan etika yang menekankan pada transparansi, partisipasi, akuntabilitas, efektivitas, dan supremasi hukum dalam penyelenggaraan negara. Dalam konteks birokrasi, prinsip ini berfungsi sebagai alat koreksi terhadap berbagai bentuk patologi birokrasi yang telah diuraikan sebelumnya. Penerapan *good governance* bertujuan untuk mendorong perubahan budaya birokrasi dari yang bersifat kekuasaan menjadi pelayanan. Maka, strategi penerapannya harus melibatkan aspek regulasi, kelembagaan, teknologi, dan sumber daya manusia secara simultan (Siti Khairiyah, 2023).

Langkah pertama dalam implementasi *good governance* adalah membangun sistem transparansi informasi publik. Melalui keterbukaan informasi, masyarakat dapat memantau dan menilai kinerja birokrasi secara langsung. Ini meminimalisir praktik penyimpangan karena adanya kontrol sosial yang aktif. Transparansi juga membantu menciptakan budaya akuntabel karena setiap kebijakan atau program dapat ditelusuri logika dan pelaksanaannya (Aguswan dkk., 2022).

Partisipasi publik adalah elemen kunci dalam mewujudkan *good governance*. Keterlibatan masyarakat dalam perencanaan dan pengawasan program pemerintah meningkatkan rasa kepemilikan publik terhadap kebijakan. Hal ini membuat birokrasi lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Pemerintah dapat membentuk forum musyawarah atau kanal digital aspirasi untuk menjaring partisipasi ini secara luas (Anneke Zehan Puspita Sari dkk., 2023).

Akuntabilitas dalam birokrasi menuntut adanya mekanisme pertanggungjawaban yang jelas bagi setiap pejabat publik. Sistem pelaporan kinerja harus disusun berdasarkan

indikator yang terukur dan relevan. Laporan ini harus diaudit secara independen untuk memastikan objektivitasnya. Dengan akuntabilitas yang baik, akan tercipta budaya kerja yang menjunjung hasil dan dampak nyata, bukan sekadar formalitas administratif.

Efektivitas dan efisiensi juga menjadi parameter penting dalam *good governance*. Prosedur birokrasi harus dievaluasi secara berkala agar tidak terjadi pemborosan waktu dan anggaran. Sistem pelayanan publik perlu disederhanakan, misalnya melalui digitalisasi dan penyatuan layanan (*one-stop service*). Inovasi teknologi harus dimanfaatkan secara optimal untuk memangkas rantai birokrasi dan meningkatkan kualitas pelayanan (Rahayuningsih dkk., 2024).

Supremasi hukum adalah fondasi dari *good governance*. Aturan dan hukum harus ditegakkan secara adil dan tanpa diskriminasi. Tidak boleh ada ruang bagi intervensi kekuasaan dalam penegakan hukum, terutama dalam kasus penyalahgunaan wewenang birokrat. Reformasi hukum administratif perlu dilakukan untuk memperkuat sistem pengawasan internal dan eksternal terhadap birokrasi (Indah Putri Istiqomah, Titik Djumiarti, 2020).

Penerapan *e-government* merupakan strategi utama dalam mengimplementasikan prinsip-prinsip *good governance*. Melalui layanan digital, proses birokrasi menjadi lebih cepat, akurat, dan transparan. Sistem digital juga memperkecil peluang korupsi karena transaksi dilakukan secara elektronik dan dapat diaudit. Selain itu, *e-government* memudahkan integrasi data antarinstansi sehingga mempercepat proses koordinasi dan pengambilan Keputusan (Kiki dkk., 2023).

Pelatihan sumber daya manusia birokrasi perlu difokuskan pada peningkatan kompetensi teknologi dan etika pelayanan publik. ASN harus memahami nilai-nilai *good governance* sebagai bagian dari profesionalismenya. Pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi menjadi sarana penting dalam menanamkan budaya pelayanan publik yang berkualitas (Rifdan dkk., 2024).

Evaluasi kebijakan secara berkala menjadi mekanisme korektif dalam implementasi *good governance*. Dengan melakukan monitoring dan evaluasi terhadap program birokrasi, kelemahan sistemik dapat segera diidentifikasi dan diperbaiki. Evaluasi juga melibatkan partisipasi masyarakat agar tercipta sistem umpan balik yang konstruktif.

Sinergi antar lembaga pemerintah juga merupakan strategi penting. Tanpa koordinasi yang kuat, penerapan *good governance* akan terhambat oleh tumpang tindih

kewenangan dan kebijakan. Maka, penting membangun sistem koordinasi lintas sektor yang efektif, termasuk melalui pembentukan gugus tugas khusus reformasi birokrasi.

Sebagai tambahan, pemberdayaan lembaga pengawas seperti Ombudsman, KPK, dan BPK harus dioptimalkan untuk memastikan bahwa prinsip *good governance* diterapkan secara konsisten. Lembaga ini perlu didukung dengan independensi, wewenang, dan anggaran yang memadai agar dapat menjalankan tugas pengawasan tanpa tekanan politik.

Terakhir, perubahan paradigma dalam birokrasi dari *power-oriented* menuju *service-oriented* merupakan fondasi utama untuk mencegah patologi birokrasi. Prinsip *good governance* tidak hanya soal sistem, tetapi juga soal kesadaran dan budaya kerja. Jika birokrasi Indonesia ingin maju, maka transformasi budaya birokrasi harus menjadi agenda utama dalam setiap kebijakan publik. Dengan penerapan prinsip-prinsip *good governance* yang konsisten, maka patologi birokrasi dapat dicegah secara signifikan, dan cita-cita untuk mewujudkan birokrasi yang efisien, bersih, dan melayani akan semakin dekat dengan realitas.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Patologi birokrasi merupakan hambatan serius dalam sistem pemerintahan yang berakar dari perilaku birokratis yang menyimpang, seperti korupsi, kolusi, nepotisme, birokrasi yang kaku, dan dominasi kekuasaan atas pelayanan publik. Penyebab utama munculnya patologi ini antara lain adalah rendahnya kualitas kepemimpinan, ketidakseimbangan regulasi, budaya kerja hierarkis, serta lemahnya sistem merit dan pengawasan publik. Dampaknya adalah menurunnya efektivitas pelayanan, meningkatnya ketidakpuasan masyarakat, serta terkikisnya kepercayaan publik terhadap institusi pemerintahan. Oleh karena itu, reformasi birokrasi bukan sekadar pembaruan struktural, tetapi juga pembenahan kultural dan moral yang berkelanjutan agar birokrasi tidak menjadi alat kekuasaan, melainkan instrumen pelayanan rakyat.

Solusi utama untuk mengatasi patologi birokrasi adalah dengan menerapkan prinsip-prinsip *good governance*, yang menekankan pada transparansi, akuntabilitas, partisipasi publik, efektivitas, efisiensi, dan supremasi hukum. Implementasi ini perlu dilakukan secara menyeluruh melalui langkah-langkah konkret seperti digitalisasi layanan publik (*e-government*), peningkatan kompetensi aparatur negara, sinergi antarlembaga, audit independen, sistem penghargaan dan sanksi yang adil, serta pemberdayaan masyarakat dalam pengawasan. Tidak kalah penting adalah perubahan

paradigma birokrasi dari *power-oriented* menjadi *service-oriented* sebagai fondasi menuju birokrasi yang modern, profesional, dan bersih dari patologi. Keberhasilan upaya ini sangat bergantung pada komitmen politik dan kesadaran kolektif seluruh elemen bangsa untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih baik.

Pemerintah perlu menempatkan reformasi birokrasi sebagai prioritas strategis nasional dengan menetapkan agenda kebijakan yang fokus pada pemberantasan patologi birokrasi secara sistemik. Selain itu, penguatan budaya etika publik dan literasi warga negara terkait hak atas pelayanan publik harus digalakkan melalui pendidikan dan kampanye sosial. Dengan sinergi antara regulasi yang tegas, teknologi yang mumpuni, aparatur yang kompeten, serta partisipasi masyarakat yang aktif, maka birokrasi yang bersih, efisien, dan responsif terhadap kepentingan publik bukanlah cita-cita yang utopis, melainkan keniscayaan yang dapat diwujudkan.

DAFTAR REFERENSI

- Aguswan, A. M., dkk. (2022). Perwujudan good governance pasca pemekaran Kecamatan Binawidya Kota Pekanbaru. *Jurnal Niara*, 15(3), 525–533. <https://doi.org/10.31849/niara.v15i3.7383>
- Apriansya, Y., & Meiwanda, G. (2021). Korupsi birokrasi dalam etika administrasi publik dan strategi pencegahan korupsi. *Jurnal Administrasi Publik dan Bisnis*, 3(2), 1–7. <https://doi.org/10.36917/japabis.v3i2.45>
- Borut, M. (2021). Patologi birokrasi dalam pelayanan publik di Rumah Sakit Umum Daerah dr. M. Haulussy Kota Ambon. *Hipotesa*, 2, 1–50.
- Hasim, D. (2023). Patologi birokrasi dalam pelayanan publik. *Jurnal Governance and Politics (JGP)*, 3(1), 1–15.
- Hasriani, H. (2024). Implementasi good governance dalam penyelenggaraan pemerintahan di Kelurahan Parangloe Kecamatan Tamalanrea Kota Makassar. *Jurnal Publisitas*, 10(2), 186–198. <https://doi.org/10.37858/publisitas.v10i2.441>
- Istiqomah, I. P., & Djumiarti, T. A. (2020). Analisis praktik good governance dalam reformasi manajemen pelayanan pertanahan pada Kantor Pertanahan Kota Semarang. Diambil dari https://www.researchgate.net/publication/305320484_
- Khairiyah, S., & Putri, E. P. (2023). Pencegahan patologi birokrasi melalui reformasi administrasi pelayanan publik. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 3(5). <https://doi.org/10.59050/jian.v19i2.126>
- Kiki, R. R., Lukmanul, H., dkk. (2023). Patologi birokrasi dalam pelayanan administrasi e-. *Community Development*, 4(2), 2596–2602.

- Koswara, L. A., Priyanti, E., dkk. (2023). Prinsip-prinsip good governance dalam pembangunan infrastruktur di Kelurahan Palumbonsari Kecamatan Karawang Timur. *Innovative: Journal of Social*, 3, 407–416. Diambil dari <http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/4894>
- Maolani, D. Y., Sari, A. P., dkk. (2022). Patologi birokrasi dan upaya pencegahannya untuk menciptakan birokrasi yang efisien. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 19(1), 47–56. <https://doi.org/10.54783/dialektika.v19i1.63>
- Mudhofar, M. (2022). Analisis implementasi good governance pada pengelolaan keuangan desa. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 10(1), 21–30. <https://doi.org/10.17509/jrak.v10i1.36763>
- Nurhidayat, I. (2023). Prinsip-prinsip good governance di Indonesia. *Journal E-Gov Wiyata: Education and Government*, 1(1), 40–52. Diambil dari <https://journal.wiyatapublisher.or.id/index.php/e-gov> Halaman 40
- Ponto, I. S., Patty, J. T., dkk. (2024). Upaya pencegahan patologi birokrasi melalui penerapan good government untuk menciptakan birokrasi yang efisien. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 14(2), 112–124. <https://doi.org/10.33592/jia.v14i2.4952>
- Rahayuningsih, T. W., Igrisa, I., dkk. (2024). Penerapan prinsip-prinsip good governance pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi Gorontalo. 1(May), 1–5.
- Rifdan, & Haerul, dkk. (2024). Analisis penerapan e-government dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kecamatan Tallo Kota Makassar. *Jurnal Governance and Politik (JPG)*, 4, 49–61.
- Sari, A. Z. P., Natalia, N. G., dkk. (2023). Good governance sebagai upaya meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan di Indonesia. *JISPENDIORA: Jurnal Ilmu Sosial Pendidikan dan Humaniora*, 2(2), 185–192. <https://doi.org/10.56910/jispendor.v2i2.660>
- Surur, M., Erison, Y., dkk. (2023). Patologi birokrasi dalam pelayanan publik: Studi pelayanan administrasi kependudukan di Kantor Kecamatan Pucuk Kabupaten Lamongan. *Madani: Jurnal Politik*, 15(3), 478–498. Diambil dari <http://e-jurnal.unisda.ac.id/index.php/MADANI/article/view/6256>
- Susanto, S. N. H. (2019). Good governance dalam konteks hukum administrasi. *Administrative Law and Governance Journal*, 2(2), 205–217. <https://doi.org/10.14710/alj.v2i2.205-217>
- Tomuka, S. (2018). Penerapan prinsip-prinsip good governance dalam pelayanan publik di Kecamatan Girian Kota Bitung. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Ulhak, Z., & Satriadin, A. (2023). Pencegahan patologi birokrasi melalui reformasi administrasi pelayanan publik. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 19(2), 17–27. <https://doi.org/10.59050/jian.v19i2.126>

- Utami, I. W., & Nugrahaningsih, W. (2017). Penerapan good governance di Kelurahan Manahan Kecamatan Banjarsari Surakarta. *ProBank*, 2(2), 1–8. <https://doi.org/10.36587/probank.v2i2.178>
- Yani, A., & Arnianti. (2022). Penerapan good governance dalam penyelenggaraan pemerintahan di Kantor Kelurahan Jawa Kecamatan Samarinda Ulu. *Formosa Journal of Applied Sciences*, 1(3), 157–164. <https://doi.org/10.55927/fjas.v1i3.867>