PATOLOGI BIROKRASI DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN GORONTALO

SKRIPSI

SERVILLA U. NUWA
NIM. D02421036

PROGRAM STUDI S1 ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH GORONTALO
GORONTALO
2025

PATOLOGI BIROKRASI DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN GORONTALO

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat wajib dalam menyelesaikan jenjang Pendidikan Sarjana

SERVILA U. NUWA
NIM. D02421036

PROGRAM STUDI S1 ADMINISTRASI PUBLIK FAKULTAS ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH GORONTALO
GORONTALO
2025

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **Patologi Birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo** adalah karya saya sendiri dibawah arahan komisi pembimbing. Skripsi ini belum pernah diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun dan bebas dari unsur plagiat atau pengutipan. Sumber informasi yang berasal dari penulisan lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka dibagian akhir skripsi ini. Apabila dikemudian hari ditemukan unsur-unsur plagiat maka saya bersedia menerima sanksi/tindakan sesuai ketentuan yang berlaku.

Gorontalo, 07 Februari 2025



Servila U. Nuwa
NIM.D02421036

PENGESAHAN PEMBIMBING

Judul Penelitian	: Patologi Birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo
Nama	: Servilla U. Nuwa
N I M	: D02421036
Program Studi	: Administrasi Publik

Disetujui Pembimbing

Pembimbing 1	Pembimbing 2
Dr. Franky Djafar, M.Si	Sri Lestari Hardjo Gintulangi, S.Sos., M.Si
NIDN. 0928088802	NIDN: 0913027504

Mengetahui

Dekan Fakultas Ilmu Sosial	Ketua Program Studi Administrasi Publik
Dr. Apris Ara Tilome, S.Ag.,M.Si	Dr. Rifka S. Akibu, S.Pd., M.Si
NIDN: 0916017402	NIDN: 0909019001

PENGESAHAN KOMISI PENGUJI

Judul Penelitian	: Patologi Birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo
Nama	: Servilla U. Nuwa
N I M	: D02421036
Program Studi	: Administrasi Publik

Telah dinyatakan lulus ujian tanggal :

KOMISI PENGUJI

1. Dr. Rusly Abdurrahman Idji, S.Pd,. M.Si (.....)
2. Dr. Franky Djafar, S.Pd,. M.Si (.....)
3. Sri Lestari H. Gintulangi, S.Sos,. M.Si (.....)

Mengetahui

Dekan
Fakultas Ilmu Sosial

Dr. Muh. Firyal Akbar, S.IP., M.Si
NIDN. 0931088901

Ketua Program Studi
Administrasi Publik

Dr. Robin Pakudu, S. Sos, M.Si
NIDN. 0917096902

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Cobaan hidupmu bukanlah untuk menguji kekuatan dirimu. Tapi menakar seberapa besar kesungguhan dalam memohon pertolongan kepada Allah.. (ibnu Qoyyim)

Memulai dengan penuh keyakinan, Menjalankan dengan penuh keikhlasan, Menyelsaikan dengan penuh kebahagiaan. (SERVILA U NUWA)

Tiada lembar skripsi yang paling indah dalam laporan skripsi ini kecuali lembar persembahan, Bismillahirrahmanirrahim skripsi ini saya persembahkan untuk :

Allah SWT yang telah memberikan kemudahan dan pertolongan sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Kedua Orang Tua saya tercinta Bapak (Rahimahullah Udin Nuwa) dan Ibu (Sofiatun) yang selalu melangitkan doa-doa baik dan menjadikan motivasi untuk saya dalam menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih sudah mengantarkan saya sampai ditempat ini, saya persembahkan karya tulis sederhana ini dan gelar untuk Papa dan Mama…

Diri saya sendiri, Servila U Nuwa karena telah mampu berusaha dan berjuang sejauh ini. Mampu mengendalikan diri walaupun banyak tekanan dari luar keadaan dan tidak pernah memutuskan untuk menyerah sesulit apapun proses penyusunan skripsi dan penyelesaian studi ini..

Dan jadikanlah Anak Semata Wayangku (Moh. Afiq Ramadhan Hilimi) sebagai pandangan mataku yang selalu membahagiakanku saat kesedihan datang. Dan yang menguatkanku saat di uji kenikmatan. Serta jadikanlah mereka orang yang kau pilih untuk menabur kebaikan. AAMIIN

Teruntuk sahabatku dengan berhati emas (Putri R. Potale) yang sulit ditemukan, kebaikanmu benar-benar tiada bandingny. Kamu menjadi salah satu orang yang layak kupersembahkan bentuk perjuanganku ini.

Almamaterku tercinta tempat aku menimba ilmu
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH GORONTALO

KATA PENGANTAR

Dengan sepenuh hati yang meliputi pengertian syukur dan puji, penulis memanjatkan syukur kehadirat Allah SWT karena berkat rahmat dan hidayah- Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul "Patologi Birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo"

Penulis selama menjalani studi dan menyelesaikan penyusunan skripsi ini banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu melalui kesempatan ini menyampaikan terima kasih kepada :

1. Rektor Universitas Muhammadiyah Gorontalo (UMGo) Bapak Prof.Dr. H. Abd. Kadim Masaong, M.Pd
2. Wakil Rektor I Universitas Muhammadiyah Gorontalo (UMGo), Bidang Akademik Bapak Dr. Muh Firyal Akbar, S.IP,.M.Si
3. Wakil Rektor II Universitas Muhammadiyah Gorontalo (UMGo), Bidang Administrasi dan Keuangan Bapak Dr. Salahudin Pakaya, S.Ag., M.H
4. Wakil Rektor III Universitas Muhammadiyah Gorontalo (UMGo), Bidang Kemahasiswaan Bapak Dr.Thamrin Kum, M.Pd
5. Dekan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Gorontalo Bapak Dr. Apris Ara Tilome, S.Ag., M.Si
6. Wakil Dekan Fakutas Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Gorontalo Bapak Dr. Robin Pakudu, S.Sos,.M.Si
7. Ketua Program Studi S1 Administrasi Publik Ibu Dr. Rifka S. Akibu, S.Pd,.M.Si
8. Bapak Dr. Franky Djafar, S.Pd,. M.Si, selaku Pembimbing 1 yang telah banyak membantu dan memberikan bimbingan penghargaan serta masukan dalam menyelesaikan skripsi ini
9. Ibu Sri Lestari Hardjo Gintulangi, S.Sos,. M.Si, selaku Pembimbing 2 yang telah banyak membantu dan memberikan bimbingan penghargaan serta masukan dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Bapak/Ibu dosen di lingkungan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Gorontalo yang telah memberikan wawasan dan pengetahuan selama mengikuti perkuliahan.
11. Tenaga Kependidikan yang telah banyak membantu dalam pelayanan dan administrasi di Fakultas Ilmu Sosial.

12. Kedua orang tua penulis yang telah membimbing dengan kasih sayang dan pengorbanan sehingga penulis dapat mengikuti program pendidikan ini.
13. Seluruh teman-teman mahasiswa S1 Administrasi Publik angkatan 2020 terkhusus “Apdes V” atas kebersamaan selama ini.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan pengetahuan, wawasan dan kemampuan penulis. Oleh karena itu, penulis sangat menghargai masukan guna penyempurnaan dalam penulisan skripsi ini.

Gorontalo, 30 Januari 2025

Penulis

ABSTRACT

SERVILA U NUWA. *The Gorontalo Regency's Ministry of Religion suffers from bureaucratic pathology. overseen by* ***SRI LESTARI HARDJO GINTULANGI*** *as a member and* ***FRANKY DJAFAR*** *as chairman.*

The purpose of this study is to identify and examine bureaucratic pathology in the Gorontalo Regency's Ministry of Religion. This study employs a descriptive qualitative research design. Data collecting utilizes observation, interviews and documentation procedures. According to the research findings, out of the five indicators that were measured, 2 (two) were deemed to be suboptimal. The first indicator, division of labor and specialization, was identified as such because it showed overlapping tasks that hindered performance optimization, a lack of departmental coordination that needed to be improved, and a need to increase human resources to ensure that people were served efficiently and did not have to wait in line. Second, lengthy bureaucracy, intricate procedures, a rigid organizational culture, less innovative religious ministry staff, and an excessively long hierarchy that impedes decision-making are all signs of an authoritative hierarchy. Standardization and formalization, professionalization, and written papers are the other three (three) indications that are thought to be the best. The professionalism of the staff at the Gorontalo Regency Ministry of Religion has improved, and there are multiple channels for gathering public complaints. These factors demonstrate how the general public and the employees of the ministry truly understand the value of formalization and standardization in preventing irregularities. A suggestion box, online complaint system, or complaint book, for example.

Keywords: *Bureaucracy, Bureaucratic Pathology*

ABSTRAK

SERVILA U NUWA. Patologi Birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo. Dibimbing oleh FRANKY DJAFAR sebagai Ketua dan SRI LESTARI HARDJO GINTULANGI sebagai Anggota.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Patologi Birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari kelima indikator yang diukur ditemukan bahwa terdapat 2 (dua) indikator yang dianggap belum optimal yakni pertama indikator pembagian kerja dan spesialisasi, hal ini terlihat dari masih adanya tumpang tindih tugas sehingga mempengaruhi optimalisasi kinerja, kurangnya koordinasi antar bagian sehingga perlu ditingkatkan, selain itu peningkatan sumber daya manusia agar masyarakat terlayani dengan baik dan tidak mengantri lama. Kedua untuk indikator hirarki otoritas hal ini terlihat dari birokrasi yang panjang, prosedur yang rumit, dan kultur organisasi yang masih kaku, pegawai kementerian agama yang kurang kreatif, hirarki yang terlalu panjang sehingga menghambat proses pengambilan keputusan.. Sementara untuk 3 (tiga) indikator lainnya yakni standarisasi dan formalisasi, profesionalisasi, dan dokumentertulis dianggap sudah optimal. Hal ini terlihat dari para pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo dan masyarakat umum sangat memahami pentingnya standarisasi dan formalisasi dalam mencegah terjadinya penyimpangan, profesionalisme pegawai di Kemenag Kabupaten Gorontalo telah menunjukkan perkembangan yang positif dan terdapatnya beberapa mekanisme untuk mengumpulkan pengaduan masyarakat. Baik itu buku aduan, sistem pengaduan online, maupun kotak saran.

Kata Kunci : Patologi Birokrasi, Birokrasi

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR iii
DAFTAR ISI v
DAFTAR TABEL vi

BAB I PENDAHULUAN 1
13.1. Latar Belakang Masalah..... 1
13.2. Identifikasi Masalah..... 5
13.3. Fokus Masalah..... 5
13.4. Tujuan Penelitian..... 5
13.5. Manfaat Penelitian 6
BAB II KAJIAN PUSTAKA
2.1. Landasan Teori 7
2.1.1. Administrasi Publik Modern..... 7
2.1.2. Konsep Birokrasi 10
2.1.3. Patologi Birokrasi..... 19
2.1.4. Pelayanan Publik..... 31
2.2. Kajian Penelitian yang Relevan..... 35
2.3 Kerangka Pikir 38
BAB III METODE PENELITIAN
3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian..... 39
3.2. Kehadiran Peneliti 39
3.3. Lokasi Penelitian 40
3.4. Sumber data 40
3.5. Prosedur Pengumpulan Data..... 41
3.6. Analisis Data..... 42
3.7. Pengecekan Keabsahan Data..... 43
3.8. Tahap-Tahap Penelitian..... 43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
4.1 Hasil Penelitian 46
4.2 Pembahasan..... 58
BAB V PENUTUP
5.1 Kesimpulan 75
5.2 Saran..... 75
DAFTAR PUSTAKA 76

DAFTAR TABEL

Halaman

1. Perbedaan dan Persamaan Penelitian Ini Dengan Penelitian Terdahulu 37
2. Tahap – Tahap Penelitian 45

DAFTAR GAMBAR

Halaman

1. Kerangka Pikir 38
2. Struktur Organisasi Kemenag Kabupaten Gorontalo..... 48

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

Lampiran 1. Daftar Riwayat Hidup 79
Lampiran 2 Pedoman Wawancara 80
Lampiran 3. Daftar Informan 81
Lampiran 4. Matriks Hasil Wawancara 82
Lampiran 5. Surat Keputusan Pembimbing 96
Lampiran 6. Surat Rekomendasi Penelitian Dari Fakultas. 98
Lampiran 7. Surat Izin Penelitian Dari Kesbangpol.....99
Lampiran 8. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian.....100
Lampiran 9. Dokumentasi Penelitian.....101

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Birokrasi di Indonesia memiliki sejarah panjang yang tidak hanya terkait dengan pelaksanaan kekuasaan, tetapi juga mengandung tujuan moral yaitu menghargai hak-hak masyarakat (Teruna, 2007).Dalam perkembangan sejarah umat manusia, kehadiran institusi yang disebut negara memiliki peran penting. Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengamanatkan bahwa tujuan adanya Negara Republik Indonesia antara lain untuk memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Negara menjadi instansi yang memenuhi dan mengatur seluruh kebutuhan masyarakat, baik itu kebutuhan barang dan layanan publik, politik, keamanan, sosial, dan lain-lain.Untuk mewujudkan pelayanan maksimal kepada rakyat, negara membangun sistem administrasi yang bertujuan mencapai tujuan-tujuan tersebut, yang disebut dengan birokrasi.

Birokrasi bertugas menjalankan fungsi-fungsi pemerintah, yaitu melakukan proses regulasi, distribusi, dan alokasi pemberdayaan serta pelayanan agar dapat dinikmati seluruh masyarakat. Sebagai sebuah sistem administrasi, birokrasi dituntut untuk secara optimal menjalankan perannya dalam memenuhi kebutuhan publik dan mencapai tujuan negara.Namun, pada kenyataannya, birokrasi sering kali menghadapi berbagai permasalahan. Sejak zaman dulu, birokrasi belum mampu menjalankan perannya dengan baik. Hal ini terlihat dari persepsi masyarakat yang menganggap birokrasi sebagai penyebab proses yang bertele-tele, diskriminatif, dan tidak transparan.

Beberapa hal tersebutlah digolongkan dalam penyakit birokrasi (patologibirokrasi) yang tentunya bertentangan dengan Undang-Undang No 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik. Maksud dari hal itu bahwa penting untukmengusahakan agar para birokrat menghindari perilaku sikap yang tidak sesuaidengan peran tugas selaku abdi masyarakat dan abdi negara. Dimana dalam peraturan perundang-undangan tersebut dijelaskan bahwa dalam menjalankanpelayanan publik harus berdasarkan kepentingan umum, akuntabilitas, kesamaanhak, kemudahan, dan lainnya. Disertai dengan tindakan

adiltidak deskriminatif,santun ramah, tegas dalam penyelenggaraan dan tidak mempersulit pelayanantersebut.

Prof.Dr. Sondang P.(2008) memaparkan ada 133 bentuk patologi birokrasiyang dikategorikan dalam 5 (lima) kelompok berdasarkan penyebabnya yakni : 1) Patologi yang muncul karna presepsi dan gaya magerial para pejabab, 2) Patologikarna kurang dan rendahnya pengetahuan dan keterampilan. 3) Patologi karnaTindakan melanggar norma norma hukum dan peraturan perundangan. 4) Perilaku yang bersifat disfungsional atau negative, 5) Patologi karna akibat situasi internaldalam berbagai instansi pemerintahan.beliau mengungkapkan bahwa pentingnyapatologi ialah agar mengetahui berbagai jenis penyakit yang mungkin diderita dandialami oleh manusia.

Dalam era sekarang ini masyarakat menuntut terhadap peningkatan pelayananpublic sesuatu yang sangat beralasan dan tidak berlebihan mengingat bahwa pelayaan publik masih rendah serta kinerjanya masih jauh dari yang diharapkankhususnya pemerintahan daerah (Dwiyanto, 2006).

Seperti yang dijelaskan kehadiran birokrasi sebagai sistem administrasibertujuan melakukan penyelenggaraan yang baik dalam *public service* maupun *public affairs* untuk tujuan meningkatkan kesejahteraan kehidupan masyarakat. Oleh sebab itu birokrasi dalam penyelenggaraan negara untuk saat ini masih dibutuhkan, namun reformasi birokrasi menjadi tuntutan mutlak demi menciptakan birokrasi yang efektif dan efisien. Itulah yang menjadi sebuahtantangan birokrasi bagaimana mereka mampu menjalankan dan mewujudkantujuan tersebut, karna selama ini masyarakat merasa birokrasi masih identik dengan kinerja berbelit belit, struktur terlalu besar, penuh dengan kolusi, korupsidan nepotisme, serta tidak ada standar yang pasti, sejumlah patologi tersebutmenjadi hambatan dalam menjalankan pelayanan publik yang memuaskanmasyarakat, atas dasar itu birokrasi Indonesia bisa dikatakan masih jauh dari kata*good govermance*.

Sebagaimana dijelaskan dalam al-qur'an bahwa jiwa manusia yang memiliki potensi melakukan patologi perilaku di dalam Al-Qur'an disebut dengan An-Nafs Al-Ammarah, terdapat dalam QS. Yusuf/ 12: 53:

وَمَآ اُبَرِّئُ نَفْسِيْۚ اِنَّ النَّفْسَ لَاَمَّارَةٌۢ بِالسُّوْۤءِ اِلَّا مَا رَحِمَ رَبِّيْۗ اِنَّ رَبِّيْ
غَفُوْرٌرَّحِيْمٌ

"Dan aku tidak membebaskan diriku (dari kesalahan), karena sesungguhnya nafsu itu selalu menyuruh kepada kejahatan, kecuali nafsu yang diberi rahmat oleh

Tuhanku. Sesungguhnya Tuhanku Maha Pengampun lagi Maha Penyanyang. (QS. Yusuf/ 12: 53)

Dari ayat diatas dapat diketahui bahwa keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik secara garis besar ditentukan oleh 3 (tiga) aspek, yaitu: bagaimana pola penyelenggaraannya, dukungan sumber daya manusia dan kelembagaan (A.M. Rusli 2014). Berdasarkan ketiga aspek itu maka penelitian ini diarahkan untuk mengkaji aspek sumber daya manusia dengan menekankan pada perilaku aparat birokrasi dalam pelayanan administrasi yakni pelayanan haji dan umrah di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo, terutama perilaku yang bersifat patologis pelayanan yang tidak sesuai ini disebutkan oleh Risman K. Umar (2002) sebagai penyakit atau bentuk perilaku birokrasi yang menyimpang dari nilai - nilai etis, aturan-aturan dan ketentuan – ketentuan perundang - undangan serta norma - norma yang berlaku dalam birokrasi. Oleh karena itu untuk mengkaji tentang patologi birokrasi ini tidak lepas dari teori weber tentang birokrasi yang kemudian merumuskan konsep-konsep ideal dari suatu birokrasi yang kemudian dianggap sebagai standar dalam menilai baik buruknya birokrasi.

Jika dalam kenyataannya praktek kinerja ciri ciri ideal tersebut tidak sesuai, luntur dan berubah menjadi sesuatu yang merugikan, berarti memerlukan perubahan dan perkembangan. Dengan kata lain bahwa birokrasi weber adalah birokrasi yang sehat, namun dalam menjalankan penerapannya mengalami banyak kendala yang meyebabkan birokrasi yang diasumsikan sebagai organ yang terjangkit oleh penyakit dengan istilah nya disebut patologi birokrasi.Dari segi inilah, penting memahami patologi birokrasi yang berasal darikeprilakuan. Pemahaman prilaku dalam kaitannya dengan patologi , perlu disorotdari sudut pandang etos kerja dan kultur organisasi yang berlaku dalam suatubirokrasi.

Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo merupakan salah satu unit kerja Kementerian Agama Republik Indonesia yang bertugas melaksanakan sebagian tugas umum pemerintah dan pembangunan dibidang agama yang mempunyai alokasianggaran yang digunakan untuk menopang penyelenggaraan program secara keseluruhan. Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo adalah Satuan Kerja Kementerian agama Eselon III yang berlokasi di Kelurahan Kayubulan, Kecamatan Limboto Kabupaten Gorontalo terdiri atas Sub. Bagian Tata Usaha Seksi Pendidikan Madrasah, Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, Seksi Pendidikan Agama Islam, Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah, Seksi

Bimbingan Masyarakat Islam, Penelenggara Syariah, serta kelompok jabatan fungsional. Berdasarkan tugas dan fungsi Kementerian Agama tersebut, pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo terlaksana pelayanan public setiap hari kerja yang dapat menyebabkan terjadinya patologi birokrasi dalam proses pelayanan tersebut. Hal-hal yang paling sering dikeluhkan pada proses pelayanan publik yaitu alur dan prosedur pelayanan yang paling panjang dan sering terhambat yang menyebabkan penerima layanan menunggu lama. Selain itu, terlihat masih banyak masyarakat yang mengeluh terkait proses administrasi yang dianggap bertele-tele, sikap aparatur kurang baik dan tidak ramah, kurang professional, adanya korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Untuk Hasil observasi awal ada beberapa permasalahan yang tidak sesuai dengan pelayanan publik yang baik, yaknilambatnya pelayanan, dan diikuti dengan prosedur yang berbelit-belituntukseluruh kondisi empirik yang terjadi meruntuhkan konsep birokrasi Hegelian danWeberian yang memfungsikan birokrasi dalam keadaan demikian hanya berfungsi sebagai pengendali, penegak, serta penyelenggara pemerintahan dengankekuasaan yang sangat besar, tetapi sangat mengaitkan fungsi pelayananmasyarakat.Buruk atau ketidak transparannya kerja birokrasi membuat masyarakat untukmencari jalan pintas dengan melakukan suap dan berkolusi dengan para pejabatdalam memperoleh pelayanan yang cepat. Situasi seperti ini pada gilirannya sering mendorong para pejabat untuk mencari "kesempatan" dalam "kesempitan"agar dapat menciptakan rante dari pelayanan berikutnya. Selain itu hasil awaluntuk observasi dan interview masih ada masyarakat yang kurang puas terhadap pelayanan yang diberikan dan beberapa pegawai seringkali kurang disiplin, ada yang sering terlambat dan ada juga yang jarang menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.

Patologi-patologi tersebut menghambat efektivitas dan efisiensi birokrasi serta merugikan masyarakat yang seharusnya dilayani dengan baik. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan langkah-langkah strategis agar birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo dapat berkembang menjadi lebih sehat, efektif, dan efisien dalam melayani masyarakat serta mencapai *good governance.*

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu, yang mana kajian penelitiannya membahas tentang Patoogi Birokrasi dalam Pelayanan Publik Seperti penelitian yang dilakukan oleh Djamil Hasim (2023) yang berjudul

Patologi Birokrasi Dalam Pelayanan Publik. Dimana hasil penelitiannya menjelaskan bahwa patologi birokrasi dalam pelayanan publik adalah masalah yang kompleks dan memerlukan upaya bersama dari pemerintah, masyarakat, dan para peneliti untuk mengatasi masalah tersebut. Birokrasi yang lambat, korupsi, dan ketidaktransparan dapat menghambat pertumbuhan ekonomi, meningkatkan kemiskinan, serta mempengaruhi kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan merusak legitimasi institusi pemerintah. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Sitti Ammas dkk (2023) yang berjudul Patologi Birokrasi Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik Tingkat Kecamatan di Takalar, dimana hasil penelitiannya menjelaskan bahwa pada umumnnya kinerja birokrasi dalam menjalankan pelayanan publik pada tingkat kecamatan di Kabupaten Takalar dinilai belum maksimal. Bahkan terdapat kesenjangan informasi berupa masyarakat tidak mengetahui prosedur dan tata cara pelayanan, serta responsivitas aparat terhadap berbagai keluhan yang dialami oleh pengguna layanan.Sementara itu penulis akan melakukan penelitian yang berbeda dengan penelitian sebelumnya yang hanya membahas Patologi Birokrasi. Dalam hal ini penulis akan melakukan penelitian yang mengkaji tentang "Patologi Birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo".

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, dapat di identifikasi masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Alur dan prosedur pelayanan yang berbelit-belit dan lama
2. Tingkat kedisiplinan pegawai yang masih rendah
3. Adanya masyarakat yang kurang puas terhadap pelayanan yang diberikan

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dijelaskan sebelumnya dapat dirumuskan masalah yaitu : Bagaimana Patologi Birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Patologi Birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.5.1 Manfaat Teoritis

1. Bagi penulis sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar sarjana strata satu pada Program Studi S1 Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Gorontalo serta untuk mengetahui seberapa tingkat ilmu pengetahuan yang diperoleh selama menjadi mahasiswa.
2. Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan masukan pada pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengambil keputusan dalam Birokrasi.
3. Dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan salah satu acuan untuk penelitian berikutnya, khususnya bagi peneliti yang akan melakukan penelitian yang berkaitan dengan Patologi Birokrasi.

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Sebagai informasi kepada pemerintah dalam pengambilan keputusan terkait patologi birokrasi agar birokrasi dapat berkembang menjadi lebih sehat, efektif, dan efisien dalam melayani masyarakat serta mencapai good governance.
2. Bagi masyarakat, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan yangbaikbagi pihak yang berkepentingan (pemerintah setempat) khususnyaparaaparatur pelaksana dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan harapan masyarakat.
3. Bagi peneliti, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai penambah wawasan baru mengenai pemerintah daerah serta mengenai patologi birokrasi.

BAB II
TINJAUAN PISTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Administrasi Publik Modern

Teori administrasi publik modern mengacu pada berbagai pendekatan dan konsep yang berkembang dalam studi administrasi publik pada abad ke-20 dan ke-21. Beberapa teori penting dalam konteks ini meliputi:

1) *New Public Management* (NPM) : Teori ini menekankan pada penerapan praktik manajerial dari sektor swasta ke sektor publik, dengan fokus pada efisiensi, akuntabilitas, dan hasil yang terukur.
2) *Good Governance*: Konsep ini menekankan pada tata kelola yang baik dalam administrasi publik, termasuk transparansi, partisipasi masyarakat, dan penegakan hukum yang efektif.
3) *Public Choice Theory*: Teori ini memperlakukan pengambilan keputusan di dalam pemerintahan sebagai proses yang dipengaruhi oleh kepentingan pribadi dan kelompok, sebagaimana yang diamati dalam ekonomi politik.
4) *Network Governance*: Pendekatan ini mengakui kompleksitas hubungan antara berbagai organisasi publik dan swasta dalam mengelola isu-isu publik, menggantikan model hierarkis tradisional dengan model jaringan yang lebih kolaboratif.
5) *Postmodern Public Administration*: Mengkritik pendekatan modern yang bersifat linear dan positivistis, teori ini menyarankan pendekatan yang lebih pluralistik dan responsif terhadap perbedaan dan kompleksitas dalam masyarakat.
6) *Digital Governance*: Dengan pesatnya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, teori ini mengeksplorasi bagaimana pemerintah dapat memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan layanan publik, transparansi, dan partisipasi.

Teori-teori ini tidak hanya mempengaruhi cara pemerintah menjalankan operasinya, tetapi juga memberikan wawasan tentang bagaimana administrasi publik dapat menanggapi tantangan zaman modern seperti globalisasi, perubahan teknologi, dan kompleksitas masalah sosial.

Administrasi publik modern mencakup berbagai pendekatan, konsep, dan praktik yang berubah seiring waktu untuk memenuhi tuntutan masyarakat yang semakin kompleks dan dinamis. Beberapa poin penting dalam pembahasan administrasi publik modern termasuk:

1) Akuntabilitas dan Transparansi : Administrasi publik modern menempatkan pentingnya akuntabilitas yang kuat kepada publik dan transparansi dalam pengambilan keputusan serta pengelolaan sumber daya publik. Ini melibatkan memberikan informasi yang jelas dan akses terbuka kepada publik tentang keputusan dan tindakan pemerintah.
2) Efisiensi dan Manajemen Kinerja : Konsep efisiensi dari sektor swasta diterapkan dalam administrasi publik modern melalui pendekatan seperti New Public Management (NPM). Ini mencakup penggunaan praktik manajerial untuk meningkatkan produktivitas, mengurangi biaya, dan meningkatkan hasil pelayanan publik.
3) Partisipasi dan Keterlibatan Masyarakat : Administrasi publik modern mengakui pentingnya partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan. Ini bisa melalui konsultasi publik, penggunaan teknologi untuk meningkatkan keterlibatan, atau memperkuat peran organisasi masyarakat sipil dalam pemerintahan.
4) Inovasi dan Teknologi : Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah memainkan peran penting dalam administrasi publik modern. Pemerintah menggunakan teknologi untuk meningkatkan efisiensi layanan, mengembangkan sistem informasi yang lebih terintegrasi, dan meningkatkan interaksi dengan publik.
5) Tata Kelola yang Baik (*Good Governance*) : Konsep tata kelola yang baik menekankan prinsip-prinsip seperti keadilan, keberanian, dan transparansi dalam kebijakan publik. Ini melibatkan penegakan hukum yang kuat, penghindaran korupsi, dan pengelolaan yang berorientasi pada hasil yang adil dan berkelanjutan.
6) Kepemimpinan dan Pengembangan Kapasitas : Administrasi publik modern mengakui pentingnya kepemimpinan yang efektif dalam mengelola perubahan dan mencapai tujuan organisasi. Selain itu, ada juga penekanan pada pengembangan kapasitas pegawai negeri untuk meningkatkan

keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan mereka dalam menghadapi tantangan yang kompleks.

7) Respons terhadap Perubahan Sosial dan Lingkungan : Administrasi publik modern harus responsif terhadap perubahan dalam masyarakat dan lingkungan, termasuk isu-isu seperti perubahan iklim, migrasi global, dan ketimpangan sosial. Hal ini membutuhkan kemampuan adaptasi dan inovasi dari pemerintah dalam merancang kebijakan yang relevan dan efektif.

Pembahasan tentang administrasi publik modern tidak hanya mencakup teori-teori yang mendasarinya, tetapi juga penerapan praktik-praktik ini dalam konteks global yang berubah dengan cepat. Penting untuk terus mengkaji dan mengembangkan teori dan praktik administrasi publik agar dapat memenuhi tantangan dan harapan masyarakat secara efektif dan efisien.Administrasi publik modern mencakup pendekatan, praktik, dan konsep-konsep yang dirancang untuk meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, responsivitas, dan kualitas pelayanan publik. Beberapa karakteristik utama dari administrasi publik modern termasuk:

a) Penggunaan Teknologi : Integrasi teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan efisiensi operasional, transparansi, dan aksesibilitas layanan publik. Contohnya termasuk e-government, di mana pemerintah menyediakan layanan *online* untuk memudahkan akses masyarakat.
b) Manajemen Kinerja : Penerapan praktik manajemen untuk mengukur dan meningkatkan kinerja organisasi pemerintah. Hal ini termasuk penetapan tujuan yang jelas, pengukuran hasil, dan penggunaan data untuk pengambilan keputusan yang lebih baik.
c) Partisipasi Masyarakat : Mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam proses pengambilan keputusan dan perumusan kebijakan. Ini dapat dilakukan melalui konsultasi publik, mekanisme partisipatif, dan penguatan peran masyarakat sipil.
d) Akuntabilitas dan Transparansi : Peningkatan transparansi dalam pengelolaan keuangan publik, proses pengambilan keputusan, dan penyediaan informasi kepada publik. Akuntabilitas yang kuat memastikan bahwa pemerintah bertanggung jawab atas tindakan dan keputusannya.
e) Inovasi : Mendorong inovasi dalam penyediaan layanan publik dan pengembangan kebijakan untuk mengatasi tantangan yang kompleks dan

berubah dengan cepat. Ini melibatkan pengujian dan implementasi solusi baru yang lebih efektif dan efisien.

f) Kepemimpinan dan Pengembangan Kapasitas : Kepemimpinan yang efektif dalam mendorong perubahan dan mempromosikan nilai-nilai seperti etika, keadilan, dan responsivitas. Pengembangan kapasitas pegawai negeri untuk memastikan mereka memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk memenuhi tuntutan administrasi publik modern.

g) Tata Kelola yang Baik (*Good Governance*) : Penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, termasuk hukum yang kuat, peraturan yang transparan, penghindaran korupsi, dan perlindungan hak asasi manusia.

Administrasi publik modern terus berkembang seiring dengan perubahan sosial, teknologi, dan ekonomi. Tujuannya adalah untuk menghasilkan pelayanan publik yang lebih efektif, responsif, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat, sambil mempertahankan integritas dan akuntabilitas dalam setiap aspek operasionalnya.

2.1.2 Konsep Birokrasi

1. Pengertian Birokrasi

Birokrasi yang dalam bahasa prancis disebut *bureaucracy* berasal dari dua kata yaitu "*bureau*" yang artinya meja dan Bahasa Yunani "*cratein*" berartimengatur. Menurut Max Weber yang dikutip dalam buku Suhendra (2016:2) "Birokrasi adalah sistem administrasi rutin yang dilakukan keseragaman,diselenggarakan dengan cara tertentu didasarkan aturan tertulis oleh orang-orang kompetem dalamnya"

Birokrasi sering dikaitkan dengan organisasi pemerintahan, padahal birokrasiciptaan Max Waber bisa terjadi diorganisasi maupun non organisasi, birokrasimerupakan sebuah sistem untuk mengatur organisasi agar diperoleh yang efisien,rasional, dan efektif. Birokrasi menurut kamus bahasa indonesia adalah system pemerintah yang dijalankan oleh pegawai pemerintah karena telah berpegang padahirarki dan jenjang jabatan.

Birokrasi Weberian menekankan pada bagaimana birokrasi seharusnyaprofesional dan rasional dijalankan, dan memahami bagaimana birokrasi itu bisaditerapkan dalam kondisi organisasi tertentu dan apa yang membedakan kondisiorganisasi itu dengan kondisi organisasi lainnya.

Dalam buku Agus Dwiyanto (2003:2) birokrasi menurut weberian adalah tipe ideal birokrasi, karna itu cenderung tidak sesuai dengan sebagian besar birokrasidibeberapa negara termasuk indonesia.

Berikut dibawah ini definisi birokrasi menurut beberapa ahli:

1. Hegel dan Karl Marx

   Keduanya mengartikan birokrasi sebagai instrumen untuk melakukanpembebasan dan transformasi sosial."Hegel berpendapat birokrasi adalah medium yang dapat dipergunakanuntuk menghubungkan kepentingan partikular dengan kepentingan general(umum). Sementara itu teman seperjuangannya, Karl Marx, berpendapatbahwa birokrasi merupakan instrumen yang dipergunakan oleh kelas yangdominan untuk melaksanakan kekuasaan dominasinya atas kelas-kelas sosiallainnya, dengan kata lain birokrasi memihak kepada kelas partikular yangmendominasi tersebut".

2. Bintoro Tjokroamidjojo

   "Menurut Bintoro Tjokroamidjojo (1984) birokrasi dimaksudkan untukmengorganisir secara teratur suatu pekerjaan yang harus dilakukan olehbanyak orang".Dengan demikian sebenarnya tujuan dari adanya birokrasi adalah agarpekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan terorganisir.Bagaimana suatupekerjaan yang banyak jumlahnya harus diselesaikan oleh banyak orang sehinggatidak terjadi tumpang tindih di dalam penyelesaiannya, itulah yang sebenarnyamenjadi tugas dari birokrasi.

3. Blau dan Page

   "Blau dan Page (1956) mengemukakan bahwa birokrasi sebagai tipe darisuatu organisasi yang dimaksudkan untuk mencapai tugas – tugasadministratif yang besar dengan cara mengkoordinir secara sistematis(teratur) pekerjaan dari banyak orang".

Jadi menurut Blau dan Page, birokrasi justru untuk melaksanakan prinsip-prinsip organisasi yang ditujukan untuk meningkatkan efisiensi administratif, meskipun kadangkala didalam pelaksanaannya birokratisasi seringkalimengakibatkan adanya ketidakefisienan.

Dari berbagai macam pengertian mengenai birokrasi dapat disistematikanmenjadi 3 (tiga) kategori yaitu:

1) Birokrasi dalam pengertian yang baik dan rasional
2) Birokrasi sebagai suatu penyakit

3) Birokrasi sebagai pengertian netral tidak terkait pengetian buruk.

Ada yang memandan secara positif dan juga negative dan ada jugamelihatnya secara netral (*value free*).

a) Makna positif

Birokrasi yang bermakna positif diartikan sebagai birokrasi legal rasionalyang bekerja secara efisien dan efektif.Birokrasi tercipta karna kebutuhanuntuk penghubung antara masyarakat dan negara, untukmengejawantahkan kebijakan-kebijakan negara.Ini berarti, birokrasi dibutuhkan oleh masyarakat dan negara.Tokoh pendukung untuk hal iniadalah Max Weber dan Hagel.

b) Makna Negatif

Birokrasi dengan makna negatif berarti birokrasi yang diartikan dengan Tindakan patologi birokrasi atau penyakit birokrasi, seperti boros,tidak efisien,organisasi tambun,korupsi dan lain lain.Birokrasi dibuat sebagai alat untuk menindas atau penghisap kaum yang lemah atau bisa dikatakan kaum miskin dan membela kaum kaya. Ini biasa disimpulkan bahwa birokrasi hanya menguntungkan orang kaya saja, tokoh pendukung untuk ini adalah: Karl Max dan Harold Lask.

c) Makna Netral *(value free*)

Sedangkan birokrasi yang bermakna netral diartikan sebagai keseluruhan pejabat negara pada cabang eksekutif atau bisa juga diartikan sebagai setiap organisasi yang berskala besar.

Menurut weber tipe ideal birokrasi ingin menjelaskan bahwa suatubirokrasi atau administrasi itu mempunyai suatu bentuk yang pasti dimana semuafungsi dijalankan dengan cara cara yang rasional. Tipe ideal birokrasi menurut weber yakni sebagai berikut :

1) Individu pejabat secara personal bebas, akan tetapi dibatasi olehjabatannya, pejabat tidak bebas menggunakan jabatannya untukkeluarga maupun pribadi.
2) Jabatan disusun dengan tingkatan hirarki,
3) Tugas dan fungsi masing masing jabatan dalam hirarki itu secara sepesifik berbeda satu sama lain.

4) Setiap penjabat mempunyai kontrak jabatan yang harus dijalankan. Uraian tugas masing masing pejabatyang menjadi wewenang dan tanggung jawab yang harus dijalankan sesuai dengan kontrak.
5) Para pejabat deseleksi dengan dasar kualifikasi profesionalnya, ini dilakukan dengan ujian yang kompetitif.
6) Setiap pejabat mempunyai pejabat mempunyai hak gaji serta gaji pension dengan tingkat hirarki yang dimiliki. Setiap pejabat mempunyai hak ingin keluar dari pekerjaannya sesuai keadaan tertentu.
7) Terdapat struktur perkembangan karier yang jelas dengan promosi senioritas sesuai dengan pertimbang objektif.
8) Setiap pejabat tidak dibenarkan menjalankan kepentingannya untuk urusan pribadi.
9) Berada dalam pengawasan dan pengendalian system yang disiplin. Butir butir tipe ideal tersebut tidak semuanya bisa diterapkan dalam kondisi tertentu.

2. Konsep Birokrasi

Robbins (1994:338) mengutip konsep birokrasi ideal dari Weber yangterdiri sebagai berikut :

a. Spesialisasi pekerjaan, yaitu semua pekerjaan dilakukan dalamkesederhanaan, rutinitas dan mendefenesikan tugas dengan baik.
b. Hierarki kewenangan yang jelas, yaitu sebuah struktur multitingkat yang formal, dengan posisi hierarki atau jabatan,memastikan bahwa setiap jabatan yang lebih rendah berada dibawah supervisi dan kontrol dari yang lebih tinggi.
c. Formalisasi yang tinggi, semua anggota organisasi diseleksi dalambasis kualifikasi yang didemonstrasikan dengan pelatihan,Pendidikan atau Latihan formal.
d. Pengambilan keputusan mengenai penempatan pegawai yangdidasarkan atas kemampuan, keputusan tentang seleksi danpromosi didasarkan atas kualifikasi teknis, kemampuan danprestasi para calon.
e. Bersifat tidak pribadi (*impersonalitas*), yaitu sanksi-sanksiditerapkan secara seragam dan tanpa perasaan pribadi untukmenghindari keterlibatan dengan kepribadian individual danreferensi pribadi para anggota.

f. Jejak karier bagi para pegawai, yaitu para pegawai diharapkanmengejar karier dalam berorganisasi. Untuk imbalan atas komitmen terhadap karier tersebut, pegawai mempunyai masa jabatan, yang dimaksud disini merekan tetap akan dipertahankan meski kehabisan tenaga atau tidak terpakai lagi.

g. Kehidupan organisasi yang dipisahkan dengan jelas dari kehidupanpribadi, yaitu pejabat tidak bebas menggunakan jabatannya untukkeperluan dan kepentingan pribadinya termasuk keluarganya.

Kritikan mengenai konsep birokrasi yang dicetuskan weberberaasal dari R.V Presthus. Mengamati kecendrungan birokrasi dinegara-negara non Barat. R.V Presthus menggangap bahwa konsep yang diungkapkan weber belum tentu cocok bagi lingkungan non barat. Jika dihubungankan dengan birokrasi di Indonesia sehubungandengan penelitian yang diangkat dalam tulisan ini.Maka dijelaskanPresthus bahwa ipe ideal birokrasi ala Weber belum tentu sepenuhnyacocok terhadap terhadap semua Negara termasuk Indonesia memilikiberbagai aspek yang berbeda dengan tempat dimana Weber kemudianmelakukan analisis terhadap birokrasi tersebut.

3. Etika Birokrasi

Secara etimologi, etika berasal dari bahasa Yunani yakni *"Ethos"*, yang berartiwatak (kesusilaan), dan menghindari hal-hal tindakan uang buruk.Etika dan moraldalam kegiatan sehari-hari terdapat perbedaan, yaitu moral atau moralitas untukpenilaian perbuatan yang dilakukan, sedangkan etika adalah untuk pengkajian sistem nilai-nilai yang berlaku kesusilaan atau adat kebiasaan (*custom*). Etikaberkaitan erat dengan perkataan moral yang merupakan istilah dari Bahasa Latin,yaitu *"Mos"* dan dalam bentuk jamaknya *"Mores"* yang berarti juga adatkebiasaan atau cara hidup seseorang dengan melakukan perbuatan yang baik.Dalam konteks birokrasi, keberadaan etika menjadi potensi dasar dalampemerintahan. Etika birokrasi berkaitan erat dengan moralitas dan mentalitasaparat birokrasi dalam melaksanakan fungsi-fungsi pemerintahan itu sendiri yangtercermin dalam fungsi pokok pemerintahan: fungsi pelayanan,pengaturan/regulasi dan fungsi pemberdayaan masyarakat.

Dalam kesehariannya, birokrasi tidak hanya menuntut aparatur-aparaturbirokrasi untuk berinteraksi dengan sesama aparatur dalam rangka menjalankanproses pemerintahan. Oleh karena itu, pemerintah memiliki pola perilaku yangmenjadi pedoman atau kode etik berlaku bagi setiap aparatur yang

berlandaskanpada paham dasar yang mencerminkan sistem yang hidup dalam masyarakat yangharus dipedomani serta diwujudkan oleh setiap aparat dalam hidup bermasyarakat,berbangsa dan bernegara.

Secara umum, nilai-nilai suatu etika yang perludijadikan pedoman dan perlu dipraktekkan secara operasional antara lain:

1) Aparat wajib mengabdi kepada kepentingan umum.
2) Aparat adalah motor penggerak *"head"* dan *"heart"* bagi kehidupanyang bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.
3) Aparat harus berdiri di tengah-tengah, bersikap terbuka dan tidakmemihak (mediator).
4) Aparat harus jujur, bersih dan beribawa.
5) Aparat harus bersikap diskresif, bisa membedakan mana yangrahasia dan tidak rahasia, mana yang penting dan tidak penting.
6) Aparat harus selalu bijaksana dan segabai pengayom.

Selain itu salah satu menjadi bahasan dalam etika birokrasi ialah Disiplinmenurut Prijodarminto (1993) mengatakan displin adalah kondisi yang terciptadan terbentuk melalui proses serangkaian perilaku yang menunujukkan ketaatandan ketertiban serta kepatuhan dan kesetiaan. Menurut Amriani dkk (2008) aspekdisplin kerja yaitu waktu kerja, kehadiran, kepatuhan terhadap aturan, kepatuhanperintah, produktifitas kerja dan pemakaian seragam.

4. Asas-Asas Birokrasi yang Baik

Birokrasi merupakan sebuah organisasi dalam pemerintahan yang merupakan rantai administrasi untuk mendukung pencapaian tujuan pemerintahan itu sendiri, yaitu pelayanan kepada masyarakat. Organisasi yang baik, efektif, efisien serta sesuai dengan kebutuhan, harus didasarkan pada asas-asas yang diterapkan dalam organisasi tersebut dengan kata lain birokrasi yang baik harus didasarkan pada asas-asas yang diterapkan. Berikut ini merupakan asas-asas kepemerintahan yang baik menurut Sedarmayanti (2009), yaitu:

1) Mengikutsertakan semua masyarakat;
2) Transparan dan bertanggung jawab;
3) Efektif dan adil;
4) Menjamin adanya supremasi hukum;

5) Menjamin prioritas-prioritas politik, sosial dan ekonomi berdasarkan pada konsensus masyarakat;
6) Memerhatikan kepentingan mereka yang paling miskin dan lemah dalam proses pengambilan keputusan, termasuk menyangkut alokasi sumber daya pembangunan

5. Model Birokrasi Weberian

Berdasarkan terminologi ilmu politik, dikenal empat model birokrasi yang umumnya ditemui dalam praktek pembangunan dunia ketiga, yaitu : Weberian, Parkinsonan, Jacksonian, dan Orwellian (Martini, 2012). Namun dari keempat teori tersebut yang digunakan dalam penelitian ini adalah model birokrasi Weberian. Istilah birokrasi Weberian ini diambil dari nama Max Weber sesorang sosiolog Jerman, yang juga merupakan seorang penggagas konsep birokrasi modern. Birokrasi Weberian dianggap cocok dalam penelitian ini karena mengaplikasikan prinsip-prinsip organisasi yang dimaksudkan untuk memperbaiki efisiensi administrasi, biasanya masalah admisnistrasi yang kompleks dan ruwet terdapat pada organisasi besar seperti organisasi pemerintah.

Weber dikenal dengan konsepnya mengenai tipe ideal bagi sebuah otoritas legal rasional, otoritas legal rasional disini adalah birokrasi. Menurut Weber (1947) kriteria-kriteria tipe ideal birokrasi yaitu:

Lebih spesifik lagi Weber (1947) menjelaskan kriteria tentang staf administrasi yang menduduki sebuah birokrasi, yaitu:

1) "*They are personally free and subject to authority only with respect their impersonal official obligations*". Para anggota staf bersifat bebas secara pribadi, dalam arti hanya menjalankan tugas-tugas impersonal sesuai dengan jabatan mereka
2) "*They are organized in a clearly defined hierarchy of offices*". Terdapat hirarki jabatan yang jelas
3) "*Each office has a clearly defined sphere of competence in the legal sense*". Setiap kantor memiliki fungsi-fungsi jabatan yang ditentukan secara tegas dan legal
4) "*The office is filled by free contractual relationship*". Para anggota staf diangkat berdasarkan suatu kontrak yang bebas

5) "*Candidates are selected on the basis of technical qualification*. Para anggota staf dipilih berdasarkan kualifikasi profesional, idealnya didasarkan pada suatu diploma (ijazah) yang diperoleh melalui ujian.
6) "*They are remunerated by fixed salaries in money, for the most part with a right to pensions*". Para anggota staf memiliki gaji dan biasanya juga dilengkapi hak-hak pension
7) "*The office is treated as the sole*". Kantor adalah lapangan kerja yang utama bagi para anggota staff untuk memenuhi kewajibannya
8) "*It constitutes a career*". Merupakan suatu struktur karir dan promosi dimungkinkan atas dasar senioritas dan keahlian serta menurut pertimbangan keunggulan
9) "*The official works entirely separated from ownership and without appropriation of his position*". Para anggota staf bekerja secara terpisah dari pemilikmya dan tanpa pemberian hak lebih karena posisi jabatannya
10) "*He is subject to strict and systematic discipline and control in the conduct of the office*". Para anggota staf tunduk pada sistem disiplin dan kontrol yang seragam di kantor.

Dipandang dari perspektif Weberian, jika birokrasi tidak seimbang dengan "perolehannya", maka birokrasi tersebut tidak rasional lagi. Jadi jika dilihat susunan hierarkinya terlalu panjang dan lebar, banyak pejabat yang kurang imbang dengan pekerjaannya. Maka disini suasananya tidak rasional lagi (Miftah Thoha, 2003).

Secara sederhana Weber (1947) mengemukakan tipe ideal birokrasi merupakan sarana paling rasional untuk pelaksanaan kontrol imperatif atas manusia. Lima tipe ideal dasar yaitu:

1) Standarisasi dan formalisasi;
   Max Weber memfokuskan perhatian pada standardisasi proses kerja dan standardisasi keterampilan pekerja sebagai metode yang rasional untuk mengkoordinasikan dan mengontrol aktivitas kerja.Formalisasi dalam organisasi merujuk pada tingkat sejauh mana pekerjaan di dalam organisasi tersebut distandardisasikan.
2) Pembagian kerja dan spesialisasi;
   Max Weber mengadopsi prinsip pembagian kerja dan spesialisasi ke dalam tipe ideal birokrasi. Dalam birokrasi, pembagian kerja mengacu pada area

jurisdiksi resmi dari pejabat. Pembagian kerja merupakan kontras dari tugas-tugas yang samar dan tidak sistematis dalam 45 sistem- sistem patrimonial. Tugas-tugas yang samar dan tidak sistematis dengan nyata menghambat perkembangan ekonomi (Hummel, 2000).

3) Hirarki otoritas;

   Max Weber (1947) menyatakan bahwa anggota organisasi mentaati otoritas pejabat hanyalah dalam kapasitasnya sebagai anggota organisasi dan yang dipatuhinya semata-mata adalah hukum. Secara pribadi pegawai adalah person yang bebas, ia tunduk pada otoritas hanya berkenaan dengan kewajiban-kewajiban impersonal dari jabatannya.

4) Profesionalisasi, dan;

   Max Weber (1947) menyatakan bahwa sumber primer dari superioritas administrasi birokratik terletak dalam peran pengetahuan teknis yang, lewat perkembangan teknologi modern dan metode bisnis dalam produksi barang, menjadi sangat dibutuhkan. Administrasi birokratik, menurut Max Weber (1947:339), mempunyai makna mendasar sebagai pelaksanaan kontrol berbasis pengetahuan

5) Dokumen tertulis

   Max Weber (1947:332) menegaskan bahwa di dalam organisasi birokratik, seluruh tindakan, keputusan, dan peraturan administratif dirumuskan dan dicatat dalam tulisan. Hal ini dilakukan baik untuk diskusi-diskusi dan proposal pendahuluan, keputusan-keputusan final, dan terhadap segala macam perintah dan peraturan

Miftah Thoha (2003) menyederhanakan pemikiran Weber dan Albrow mengenai kriteria-krieteria dalam tipe ideal birokrasi yang rasional, yakni:

1) Individu pejabat secara personal bebas, akan tetapi dibatasi oleh jabatanya manakala ia menjalankan tugas-tugas atau kepentingan individual dalam jabatannya
2) Jabatan-jabatan itu disusun dalam tingkatan hierarki dari atas kebawah dan kesamping. Konsekuensinya ada jabatan atasan dan bawahan, dan ada pula yang menyandang kekuasaan lebih besar dan ada yang lebih kecil
3) Tugas dan fungsi masing-masing jabatan dalam hierarki itu secara spesifik berbeda satu sama lain

4) Setiap pejabat mempunyai kontrak jabatan yang harus dijalankan. Uraian tugas (job description) masing-masing pejabat merupakan domain yang menjadi wewenang dan tanggung jawab yang harus dijalankan sesuai dengan kontrak
5) Setiap pejabat diseleksi atas dasar kualifikasi profesionlaitasnya, idealnya hal tersebut dilakukan melalui ujian kompetitif
6) Setiap pejabat mempunyai gaji termasuk hak untuk menerima pensiunan sesuai dengan tingkatan hierarki jabatan yang disandangnya. Setiap jabatan bisa memutuskan untuk keluar dari pekerjaannya dan jabatannya sesuai dengan keinginannya dan kontraknya bisa diakhiri dalam keadaan tertentu
7) Terdapat struktur pengembangan karir yang jelas dengan promosi berdasarkan senioritas dan merit sesuai dengan pertimbangan yang objektif
8) Setiap pejabat sama sekali tidak dibenarkan menjalankan jabatannya dan resources instasinya untuk kepentingan pribadi dan keluarganya.
9) Setiap pejabat berada di bawah pengendalian dan pengawasan suatu sistem yang dijalankan secara disiplin

2.1.3 Patologi Birokrasi

1. Pengertian Patologi Birokrasi

Pada mulanya, istilah "patologi" hanya dikenal dalam ilmu kedokteran sebagai ilmu tentang penyakit. Namun belakangan harianalogi ini dikenal dalam birokrasi, dengan makna agar birokrasi pemerintahan mampu menghadapi berbagai tantangan yang mungkin timbul, baik yang bersifat politis, ekonomi, sosio kultural dan teknologi, berbagai penyakit yang mungkin sudah dideritanya atau mengancam akan menyerangnya perlu diidentifikasi untuk kemudian dicarikan terapi pengobatan yang paling efektif. Harus diakui bahwa tidak ada birokrasi yang sama sekali bebas dari patologi birokrasi. Sebaliknya tidak ada birokrasi yang menderita "penyakit birokrasi sekaligus" (Teruna, 2007).

Patologi, suatu istilah yang diadopsi dari bidang ilmu kedokteran atau ilmu kesehatan. Patologi menurut Suhendra (2006:41) adalah penyakit yang biasa menyerang setiap orang dari keadaan sehat menjadi sakit. Sebagai bahan pertimbangan, kita mengutip definisi patologi sosial menurut Kartini Kartono (dalam Makmur, 2007:64), yaitu semua tingkah laku yang bertentangan dengan norma kebaikan, stabilitas lokal, pola kesederhanaan, moral hak milik, hidup rukun bertetangga disiplin kebaikan dan hukum formal serta hidup rukun.

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 birokrasi tak mampu dalam memenuhi kebutuhan publik dengan baik. Dengan demikian dapat dilihat bahwa birokrasi merupakan suatu organisasi dengan peran dan posisi tertentu dalam menjalankan administrasi pemerintah suatu negera.

Prof. Dr. Sondang P. Siagian, MPA (1988) mengatakan bahwa pentingnya patologi ialah agar diketahui berbagai jenis penyakit yang mungkin diderita oleh manusia. Analogi itulah yang berlaku pulabagi suatu birokrasi. Artinya agar seluruh birokrasi pemerintahan negara mampu menghadapi berbagai tantangan yang mungkin timbul baik bersifat politik, ekonomi, sosio - kultural dan teknologikal.

Risman K. Umar (2002) mendifinisikan bahwa patologi birokrasi adalah penyakit atau bentuk perilaku birokrasi yang menyimpang dari nilai - nilai etis, aturan-aturan dan ketentuan-ketentuan perundang-undangan serta norma-norma yang berlaku dalam birokrasi.

Patologi Birokrasi juga diartikan dalam beberapa artian seperti sebagai berikut:

1) Birokrasi sebagai organisasi yang berpenyakit (patologis)
2) Organisasi dan perilaku birokrat yang inefektif dan inefisien
3) Struktur dan fungsi organisasi besar yang sering melakukan kesalahan dan tidak mampu berubah.

Pendapat yang lain mengatakan patologi birokrasi atau penyakit birokrasi adalah “hasil interaksi antara struktur birokrasi yang salah dan variabel-variabel lingkungan yang salah” (Dwiyanto, 2011: 63). Patologi birokrasi muncul dikarenakan hubungan antar variabel pada struktur birokrasi yang terlalu berlebihan, seperti rantai hierarki panjang, spesialisasi, formalisasi dan kinerja birokrasi yang tidak linear.

Patologi birokrasi bisa juga diartikan sama dengan penyakit birokrasi. Peran birokrasi sebagai implementator 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 publik dengan baik. Patologi birokrasi dapat saja terjadi dalam ketidakmampuan pejabat politik di eksekutif (terpilih karena mandat politik).

Dalam hal ini patologi birokrasi dapat dilihat dari perspektif kelembagaan, kepemimpinan, maupun perilaku para birokrat pelaksana itu sendiri atau gabungan dari unsur unsur tersebut.

Menurut Taliziduhu Ndraha, Miftah Thoha, Peter M. Blau, David Osborne, JW Schoorl (2010:112) Patologi birokrasi adalah penyakit, perilaku negatif, atau penyimpangan yang dilakukan pejabat atau lembaga birokrasi dalam rangka melayani publik, melaksanakan tugas, dan menjalankan program pembangunan, lebih lanjut Taliziduhu Ndraha, Miftah Thoha, Peter M. Beliau menjelaskan bahwa terjadinya patologi birokrasi disebabkan oleh beberapa faktor yakni sebagai berikut:

a) Lemahnya faktor moral
b) Gaji rendah
c) Sistem rekrutmen dan promosi tidak baik,
d) Aturan dan mekanisme kerja belum jelas,
e) Birokrasi berpotensi politis,
f) Lemahnya pengawasan.

Sedangkan, JW Schrool menjelaskan penyebab patologi birokrasi ialah kekurangan administrasi yang cakap, besarnya jumlah apparat birokrasi, luasnya tugas pemerintahan, analisir tradisional (nepotisme, patrimorial, hirarkis) sentralisasi dan besarnya kekuasaan birokrasi. Munculnya patologi birokrasi di Indonesia ternyata juga tidak bisa dilepaskan dari pengaruh karasteristik birokrasi Weberian. Konsep birokrasi Weberian awalnya dibuat untuk melancarkan proses dalam birokrasi sekarang justru menjadi penyakit dalam tubuh birokrasi di Indonesia saat ini.

Dalam birokrasi Weberian juga disebutkan karasteristik birokrasi ideal: adanya formaliasi aturan, struktur organisasi yang hirearki, impersonal, dan nada spesialisasi kinerja yang jelas. Namun, karena adanya budaya patemalis yang masih melekat dalam diri masyarakat di Indonesia karasteristik tersebut berubah menjadi tidak sesuai lagi.

Budaya partenalis berubah menjadi suatu persoalan yang lebih kompleks lagi jika disandingkan dengan karateristik hierarki dalam konsep birokrasi Weberian. Struktur ini mengajarkan adanya pola atasan dan bawahan, dimana bawahan akan bersikap berlebihan kepada atasannya dengan maksud agar atasanya dapat memberikan keistimewahan tertentu (Dwiyanto, 2011:61)

Berdasarkan definisi-definisi di atas, maka dapat digambarkan bahwa patologi birokrasi adalah suatu kondisi negatif atau penyakit yang menjangkiti aparat dalam menjalankan pekerjaannya dilembaga pemerintahan. Yang mengakibatkan suatu lembaga menjadi tidak sehat, yang sukar diharapkan menghasilkan kinerja yang optimal.

Gejala patologi birokrasi apabila ditelusuri lebih jauh dan mendalam, menurut Sondang P. Siagian (1994: 35-36) bersumber pada lima masalah pokok, yaitu sebagai berikut :

1) Persepsi gaya manajerial para pejabat di lingkungan birokrasi. Bahwa keseluruhan perilaku dan gaya manajerial yang digunakan oleh para pejabat pimpinan pada semua jenjang hirarki organisasi adalah bertumpu pada gaya yang demokratik. Persepsi yang tidak tepat dan perilaku serta gaya manajerial yang menyimpang dari prinsip-prinsip demokrasi, dapat menjadi penyebab timbulnya patologi tertentu dalam birokrasi pemerintahan. Hal ini mengakibatkan bentuk patologi seperti: penyalahgunaan wewenang dan jabatan, phobia terhadap kritik, korupsi dan sogok, kecenderungan mempertahankan keadaan yang tetap, boros dan mewah, arogansi/sombong, ragu dalam mengambil keputusan, mencari kambing hitam, tidak adil, intimidasi,kurang komitmen, kurang koordinasi, cepat puas diri, tidak rela melakukan pendelegasian wewenang, cenderung menolak perubahan.
2) Rendahnya pengetahuan dan keterampilan para petugas pelaksana berbagai kegiatan operasional. Upaya meningkatkan produktivitas kerja dan mutu pelayanan, yang diberikan oleh para anggota suatu birokrasi pemerintahan kepada masyarakat klientnya, harus pula dikaitkan dengan pengetahuan dan keterampilan para anggota birokrasi tersebut. Artinya, rendahnya produktivitas kerja dan mutu pelayanan tidak semata-mata disebabkan oleh tindakan dan perilaku yang disfungsional, akan tetapi sangat mungkin, karena tingkat pengetahuan dan keterampilan yang tidak

sesuain dengan tuntutan tugas yang diemban. Hal ini mengakibatkan bentuk patologi seperti: ketidakmampuan menjabarkan kebijakan pimpinan, ketidak telitian, mutu hasil pekerjaan rendah, ketidak cekatan, ketidak teraturan, melakukan kegiatan yang tidak relevan, kemampuan rendah, bekerja tidak produktif.

3) Tindakan pejabat yang melanggar hukum. Karena hakikat peranan, kedudukan dan fungsi, para anggota birokrasi pemerintahan dituntut untuk taat kepada semua ketentuan perundang-undangan yang berlaku secara umum. Bahkan sesungguhnya, tuntutan ketaatan itu lebih beratbagi para pegawai negeri karena disamping harus taat pada semua peraturan perundang-undangan yang berlaku secara umum, mereka juga harus tunduk dan taat kepada berbagai peraturan yang berlaku khusus bagi pegawai negri. Hal ini mengakibatkan bentuk patologi seperti: penggemukaan pembiayaan, menerima sogok, ketidakjujuran, korupsi, penipuan, kontrakfiktif.
4) Perilaku birokrasi yang bersifat disfungsional atau negatif. Teramat penting untuk mengupayakan agar para anggota birokrasi menghindari perilaku yang tidak sesuai dengan peranannya selaku abdi negara dan abdi masyarakat. Hal ini mengakibatkan bentuk patologi seperti: sewenang-wenang, sombong, acuh tak acuh, kaku,berbelit-belit, bekerja asal-asalan, mengutamakan kepentingan pribadi, pura-pura sibuk, dan diskriminatif.
5) Situasi internal berbagai instansi pemerintahan yang berakibat negative terhadap birokrasi. Pemahaman patologi birokrasi secara tepat memerlukan analisis mendalam tentang konfigurasi birokrasi tersebut. Dengan analisis konfigurasi itu akan terlihat berbagai situasi internal yang dapat berakibat negatif terhadap birokrasi yang bersangkutan. Hal ini mengakibatkan bentuk patologi seperti: Ada konflik kepentingan, adakalanya penggunaan sarana, prasarana dan personiluntuk kepentingan pejabat sementara organisasi kantor sendiri sedang memerlukan. Selain itu imbalan dan kondisi kerja yang kurang memadai, ketiadaan deskripsi dan indikator kerja, serta berlaku sistem pilih kasih yang kesemuanya berakibat negative terhadap birokrasi.

Maka dapat disimpulkan bahwa Sebagian besar dari bentuk-bentuk patologi birokrasi tersebut juga menjangkit birokrasi kita di Indonesia saat ini. Kemudian terjadi dalam organisasi birokrasi dan yang dialami oleh masyarakat

khususnya dalam persoalan pelayanan publik di bidang administrasi kependudukan, seperti pelayanan yang berbelit-belit, menerima sogok, korupsi, hasil kerja yang rendah, kurang disiplin, dan kreativitas yang rendah.

2. Ruang Lingkup Patologi Birokrasi

Ruang lingkup patologi birokrasi menurut Smith (1988) dalam Ismail (2009) dapat dipetakan dalam dua konsep besar, yaitu:

1) *Disfunctions of bureaucracy*, yakni berkaitan dengan struktur,aturan, dan prosedur atau berkaitan dengan karakteristik birokrasi atau birokrasi secara kelembagaan yang jelek, sehingga tidak mampu mewujudkan kinerja yang baik, atau erat kaitannya dengan kualitas birokrasi secara institusi.
2) *Mal-administration*, yakni berkaitan dengan ketidakmampuan atau perilaku yang dapat disogok, meliputi: perilaku korup, tidak sensitif, arogan, misinformasi, tidak peduli dan bias, atau erat kaitannya dengan kualitas sumber daya manusianya atau birokrat yang ada di dalam birokrasi.

Bentuk patologi birokrasi yang ditinjau dari perspektif perilaku birokrasi merefleksikan bahwa birokrasi sebagai pemilik kewenangan menyelenggarakan pemerintahan tentu memiliki kekuasaan "relatif"yang sangat rentan terhadap dorongan untuk melakukan hal-hal yang menguntungkan diri dan kelompoknya yang diformulasikan ataudiwujudkan dalam berbagai perilaku yang buruk.

Suatu perilaku dikatakan baik, bila secara universal semua orang bersepakat mengakui suatu perbuatan yang menunjukkan tingkah laku seseorang memang baik, sedangkan sebaliknya suatu perilaku dikatakan buruk, bila secara universal semua orang bersepakat menyatakan bahwa tingkah laku seseorang itu buruk. Karena hakikatnya hanya dua jenis perilaku yang ada dalam diri manusia, yaitu perilaku baik dan perilaku buruk, yang kesemuanya itu tergantung dari manusianya sendiri. Dikaitkan dengan patologi birokrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan dalam perspektif perilaku, maka yang dijadikan indikator adalah berbagai perilaku buruk dari birokrasi itu sendiri.

Birokrasi diharapkan dapat mewujudkan suatu tata pemerintahan yang mampu menumbuhkan kepercayaan publik, karena bagaimanapun pada akhirnya pelayanan publik produk dari suatu pemerintahan adalah terciptanya kepercayaan publik. Birokrasi tidak hanya sekedar melaksanaan kekuasaan, tetapi juga memiliki tujuan moral, sebuah birokrasi yang menghargai hak-hak masyarakat (Teruna, 2007).

Proses patologi birokrasi yang akut diIndonesia ini bukan sesuatu yang datang tiba-tiba, tetapi terpelihara sejak lama. Birokrasi sudah terbiasa menjadi simbol kemakmuran dan kerajaan bagi aparatnyauntuk mendapat pelayanan dari masyarakat. Kultur pangreh praja(rakyat mengabdi pada pemerintah/raja) ada di birokrasi zaman kerajaan-kerajaan di Nusantara, dan birokrasi yang diciptakan untuk melayani penguasa terjadi di zaman penjajahan.

Membangun sistem kontrol dan akuntabilitas publik menjadi signifikan dalam memerangi patologi birokrasi. Sebagai "eksekutor" kekuasaan birokrasi sangat mudah tergoda untuk melakukan *abuse ofpower*. Dalam penelitian Teruna (2007) dinyatakan bahwa salah satu ruang yang rentan terhadap patologi birokrasi berkenaan dengan proses pembangunan, khususnya penjabaran program ke dalam proyek-proyek pembangunan atau dikenal dengan istilah pengadaan barang dan jasa, seperti: tindakan *mark up*, penggelapan, manipulasi, suap, penyunatan dan sebagainya.

Selanjutnya Siagian (1994) mengelompokkan patologi birokrasi ke dalam 5 (lima) kategori, yaitu:

1) Patologi yang timbul karena persepsi dan gaya manajerial para birokrat. Contohnya adalah penyalahgunaan wewenag dan jabatan, menerima suap,arogansi dan intimidasi, kredibilitas rendah, dan nepotisme
2) Patologi yang disebabkan karena kurangnya pengetahuan dan keterampilan para petugas pelaksana birokrasi. Contohnya adalah, ketidaktelitian dan ketidakcekatan, ketidakmampuan menjabarkan kebijakan pimpinan, rasa puas diri,bertindak tanpa pikir, kemampuan rendah, tidak produktif, dan kebingungan
3) Patologi yang timbul karena tindakan para birokrat yang melanggar norma hukum dan peraturan perundang-undangan. menerima suap, korupsi, ketidakjujuran, kleptokrasi, dan mark up anggaran sebagai contohnya
4) Patologi yang dimanifestasikan dalam perilaku para birokrat yang bersifat disfungsional. Diantara patologi jenis ini antara lain, bertindak sewenang-wenang, konspirasi, diskriminatif, dan tidak disiplin.
5) Patologi yang merupakan akibat situasi dalam berbagai analisis dalam lingkungan pemerintahan. Dimisalkan dengan eksploitasi bawahan, motivasi tidak tepat, beban kerja berlebihan, dan kondisi kerja kurang kondusif.

Berdasarkan uraian secara teoritis tersebut, disimpulkan bahwa sebenarnya patologi birokrasi kebanyakan muncul dari perilaku individu yang mempengaruhi interaksinya didalam organisasi, sehingga patologi birokrasi dapat diistilahkan dengan penyimpangan karakteristik individu dalam berinteraksi dalam sistem formal pada orgaisasi publiK.

3. Kondisi Patologi Birokrasi di Indonesia

Perjalanan birokrasi di Indonesia berkaitan erat dengan budaya bangsa dan sangat dipengaruhi oleh permasalahan kultur yang ada. Budaya dan kebiasaan-kebiasaan tersebut yang sulit untuk diubah karena berkaitan erat dengan aspek moralitas, hal tersebut yang menjadi awal munculnya gejala dari patologi birokrasi. Realitas di lapangan menunjukkan bahwa fenomenanya cenderung ke arah patronase, dimana timbulnya sebuah pola yang bersifat saling memanfaatkan dan saling menguntungkan atau yang disebut simbiosis mutualisme.

Adanya sifat simbiosis mutualisme yang terjadi di dalam birokrasi pemerintahan Indonesia dapat berakibat pada timbulnya sebuah hubungan atau relasi kekeluargaan di dalam tubuh pemerintahan. Realita ini mengesampingkan kualitas dan profesionalisme sehingga posisi-posisi utama tidak benar-benar ditempati oleh sumber daya manusia terbaik, melainkan oleh mereka yang memiliki hubungan meski tidak memiliki kemampuan. Pada akhirnya aparat tersebut sebagai seorang pelayan masyarakat tidak berkembang dengan baik, sehingga timbul patronase di mana aparatur birokrat hanya melayani kepentingan pribadi sehingga kepentingan publik menjadi terbengkalai (Ma'aruf, 2010)

Hal ini menurut Blau dalam Bakti & Amin (2019), terjadi karena sudah terbangun relasi pertukaran sosial tidak seimbang sehingga klien hanya dapat mempersembahkan kepatuhan kepada patronase yang sudah berjasa meluluskannya sebagai ASN. Sehingga budaya pungli, sogok menyogok, lambatnya pelayanan, prosedur yang berbelit-belit, korupsi, kolusi, dan nepotisme sudah menjadi kebiasaan bagi bangsa Indonesia, yang membuat usaha dalam menciptakan citra birokrasi yang bersih, efektif, dan efisien tidak berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh masyarakat. Bahkan masyarakat merasakan dampak dari patologi birokrasi dalam pemerintahan,

pembangunan, dan pelayanan, hal ini menunjukkan kondisi empirik citra birokrasi yang sangat buruk dan negative

4. Upaya Pencegahan Patologi Birokrasi agar Terciptanya Birokrasi Yang Efisien

Agar kualitas pelayanan publik menjadi lebih baik, maka birokrasi harus mengubah posisi dan peran yang selama ini dilaksanakan Hamirul (2011). Dari suka mengatur dan memerintah berubah menjadi suka melayani, dari yang selalu berpendekatan kekuasaan dan monolog berubah ke arah yang fleksibel, kolaboratif, dan dialogis serta menuju cara kerja yang realistik pragmatis. Untuk mengatasi patologi birokrasi, seharusnya seluruh masyarakat saling membantu bekerja sama untuk melaksanakan proses pemerintahan bersama dengan sebaik-baiknya (Junus, 2017). Adapun solusi untuk mengatasi patologi birokrasi antara lain:

1) Perlu adanya reformasi administrasi yang global. Artinya reformasi administrasi bukan hanya sekedar mengganti personil saja, bukan hanya merubah nama instansi tertentu, bukan hanya mengganti papan nama di depan kantor, atau bukan hanya mengurangi atau merampingkan birokrasi saja, tetapi juga melakukan reformasi pada hal yang tidak kasat mata seperti upgrading kualitas birokrat, sekolah moral, dan merubah cara pandang birokrat terhadap dirinya dan institusi bahwa birokrasi merupakan suatu alat pelayanan publik dan bukan untuk mencari keuntungan. Peran kualitas sumber daya aparatur sangat mempengaruhi kualitas pelayanan, untuk itu kemampuan kognitif yang bersumber dari intelegensi dan pengalaman, skill atau keterampilan, yang didukung oleh sikap atau etitut merupakan faktor yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah patologi birokrasi yang berhubungan dengan pelayanan publik di Indonesia.
2) Pembentukan kekuatan hukum dan perundang-undangan dan jelas. Kekuatan hukum sangat berpengaruh pada kejahatan-kejahatan, termasuk kejahatan dan penyakit-penyakit yang ada di dalam birokrasi. Pembentukan supremasi hukum dapat dilakukan dengan cara kepemimpinan yang adil dan kuat alat penegak hukum yang kuat dan bersih dari kepentingan politik, dan adanya pengawasan tidak berpihak dalam pelaksanaan kegiatan pemerintahan dalam birokrasi. Di Indonesia salah satu kekuatan hukum dalam pelaksanaan birokrasi pemerintahan dengan ditetapkannya Undang-

Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, dimana dalam undang-undang ini mengatur tentang sistem manajemen ASN yaitu sistem merit. Dengan penerapan Undang-Undang ini birokrat dalam hal ASN diharapkan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara baik dan benar dan menerapkan sikap netralitas dalam segala bidang, dan mendahulukan kepentingan negara diatas kepentingan pribadi dan golongan.

3) Menciptakan sistem akuntabilitas dan transparansi. Kurangnya rasa bertanggung jawab yang ada dalam birokrasi membuat para birokrat semakin berani untuk menyeleweng dari hal yang semestinya dilakukan. Pengawasan dari bawah dan dari atas merupakan alat dari penciptaan akuntabilitas dan transparansi ini

Pembentukan *E-Government* diharapkan mampu menambah transparansi sehingga mampu memperkuat akuntabilitas para birokrat. Adapun alternatif pemecahan masalah patologi di tubuh birokrasi di Indonesia dalam membangun pelayanan publik yang efisien, responsif, akuntabel, dan transparan perlu ditetapkan kebijakan yang menjadi pedoman perilaku aparat birokrasi pemerintah sebagai berikut:

1) Dalam hubungan dengan berpola patron klien tidak memiliki standar pelayanan yang jelas atau pasti, dan tidak kreatif. Perlu membuat peraturan Undang-Undang yaitu Undang-Undang pelayanan publik yang memihak pada rakyat
2) Dalam hubungan dengan struktur yang gemuk, kinerja berbelit-belit, perlu diharapkan restrukturisasi birokrasi pelayanan public
3) Untuk mengatasi korupsi, kolusi, dan nepotisme selain hal diatas diharapkan pemerintah menetapkan perundangan di bidang informatika (IT) sebagai bagian pengembangan dan pemanfaatan e-government agar penyelenggaraan pelayanan publik terdapat transparansi dan saling kontrol
4) Setiap daerah provinsi dan kabupaten dituntut membuat Perda yang jelas mengatur secara seimbang hak dan kewajiban dari penyelenggara dan pengguna pelayanan public
5) Setiap daerah diperlukan lembaga Ombudsman. Lembaga ini bisa berfungsi ingin mendudukkan warga pada pelayanan yang prima. Ombudsman harus diberikan kewenangan yang memadai untuk melakukan investigasi dan

mencari penyelesaian yang adil terhadap perselisihan antara pengguna jasa dan penyelenggara dalam proses pelayanan public

Warsito Utomo, dalam artikelnya di Kedaulatan Rakyat bulan Mei 2001 memberikan saran untuk melakukan reformasi, antara lain:

1) Perlu mengembalikan atau mengingatkan kembali misi dan tujuan dari birokrasi, supaya apa yang dilakukan oleh para birokrat tepat pada sasaran
2) Tidak hanya melaksanakan dengan konsisten, tetapi perlu memikirkan segala sesuatu yang berhubungan dengan remunerasi, dimana pengaturan remunerasi akan memberikan motivasi yang positif
3) Tuntutan birokrasi yang direformasi adalah birokrasi yang tidak terlalu terikat oleh control, orde dan prediction, tetapi lebih mengarah pada birokrasi yang terfokus kepada alignment creativity dan empowerment
4) Masyarakat Indonesia merupakan masyarakat majemuk atau pluralis yang masing-masing memiliki value dan tradisinya sendiri-sendiri yang dapat membentuk budaya organisasi atau budaya birokrasi. Sehingga reformasi birokrasi juga harus memperhatikan budaya atau keberadaan daerah
5) Birokrat harus sadar bahwa mereka merupakan pelayanan publik, sehingga mereka dapat menciptakan organisasi untuk melayani masyarakat

5. Merubah Patologi Birokrasi Melalui Prinsip Good Governance

Merubah patologi birokrasi melalui prinsip *Good Governance*, Mar'ie Muhammad Media Transparansi (1998) menyatakan bahwa *Good Governance* itu ada jika pembagian kekuasaan ada. Jadi ada *disperse of power*, bukan *concentrate of power. Good Governance* sama dengan *disperse of power*, pembagian kekuasaan ditambah akuntabilitas publik dan transparansi publik. Jadi jika tidak ada prinsip ini, *Good Governance* perlu untuk menekan penyalahgunaan kekuasaan atau kewenangan yang biasanya itu menimbulkan korupsi. Semakin tinggi kualitas dari *Good Governance*, semakin rendah korupsi, sedangkan semakin rendah kualitas *Good Governance*, korupsi semakin tinggi.

Dari pernyataan tersebut prinsip-prinsip *good governance* dapat mencegah patologi birokrasi terutama dalam hal korupsi, kolusi, dan nepotisme untuk menciptakan birokrasi yang efisien. Berikut uraian prinsip-prinsip *good governance* dalam merubah patologi birokrasi, antara lain:

1) *Participation*

Melalui prinsip masyarakat akan terlibat dalam pembuatan keputusan yang membangun atas dasar kebebasan berasal siasi dan berbicara serta berpartisipasi secara konstruktif, sehingga dengan demikian maka pemerintahan tidak menjadi otoriter dalam mengambil keputusan. Keputusan yang dihasilkan merupakan representasi dari keinginan masyarakat dan tidak dapat diintervensi oleh pihak-pihak yang ingin memanfaatkan pemerintah

2) *Rule of Law*

Supremasi hukum merupakan langkah yang harus diambil untuk meminimalisir atau menghilangkan praktek-praktek patologi dalam birokrasi. Dengan penegakan hukum yang baik maka indikasi untuk melakukan kesalahan akan terhapus karena para birokrat akan merasa takut dengan ancaman hukum.

3) *Transparency*

Melalui prinsip transparansi maka segala hal yang dilakukan oleh pemerintah atau birokrat dapat dikontrol oleh masyarakat melalui informasi yang terbuka dan bebas diakses. Transparansi ini mendorong birokrasi untuk senantiasa menjalankan aturan sesuai ketentuan dan perundangundangan, Karena bila tidak sesuai masyarakat pasti mengetahui dan melakukan penuntutan

4) *Responsiveness*

Paradigma baru birokrasi menekankan bahwa pemerintah harus dapat melayani kebutuhan masyarakat umum dan memberi respon terhadap tuntutan pembangunan. Patologi yang selama ini terjadi dimana pemerintah dilayani oleh masyarakat, maka dengan prinsip *responsiveness* pemerintah harus dapat memberikan pelayanan kepada stakeholders.

5) *Effectiveness and Efficiency*

Pemborosan yang terjadi dalam praktek pengelolaan organisasi Birokrasi dapat diminimalisir oleh prinsip ini, terutama dalam pengelolaan anggaran pemerintah.

6) *Accountability*

Melalui pertanggungjawaban kepada publik maka birokrasi menjadi hati-hati dalam bertindak, dengan akuntabilitas publik pemerintah harus memberikan keterangan yang tepat dan jelas tentang kinerja nya secara keseluruhan.

7) *Strategic Vision*

Melalui strategi Vision maka akan tumbuh dalam setiap birokrat akan nilai-nilai idealisme dan harapan-harapan organisasi dan negara untuk masa yang akan datang nilai-nilai dan harapanharapan ini akan memberikan kesan praktek pelaksanaan pekerjaan birokrasi.

2.1.4 Pelayanan Publik

1. Pengertian Pelayanan Publik

Pelayanan publik tidak lepas dari masalah kepentingan umum, yang menjadi asal muasal timbulnya istilah pelayanan publik. Sebelum menjelaskan lebih lanjut tentang pelayan public, maka peneliti akan menjelaskan dahulu tentang pengertian pelayanan publik. Pengertian pelayanan publik sudah banyak didefinisikan oleh banyak pakar.Agus Dwiyanto (2006:136) mendefinisikan pelayanan publik sebagai:"serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh birokrasi publik untuk memenuhi kebutuhan masyakat.

H.A.S. Moenir (2002:7) mengungkapkan : pelayanan umum adalah usaha yang dilakukan sekelompok atau perorangan atau birokrasi untuk memberikan bantuan kepada masyakat dalam rangka suatu tujuan tertentu." Menurut litjan poltak sinambela, dkk (2011:5) pelayanan public adalah pemberian layanan atau keperluan orang atau yang mempunyai kepentingan pada organisasi tertentu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Pasal 1 butir pertama undang-undang No.25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik,memberikan definisi pelayanan publik sebagai "Segala bentuk kegiatan dalam rangka pengaturan, pembinaan, bimbingan , penyediaan fasilitas, jasa dan lainnyayang dibutuhkan kepada masyarakat sesuai ketentuan perundangan, yang berlaku.

Menurut Pasal 5 Undang Undang No.25 tahun 2009 tentang pelayanan publik, ruang lingkup pelayanan publik meliputi:Pelayanan barang publik dan jasa publik serta pelayanan administrasi yangdiatur dalam peraturan perundang undangan. Ruang lingkup tersebut termasukpendidikan, pengajaran, pekerjaan, dan usaha, tempat tinggal, komunikasi daninformasi, lingkungan hidup,

kesehatan, jaminan sosial, energy, perbankan,perhubungan, sumber daya alam, pariwisata, dan sektor strategis lainnya.

Jadi berdasarkan penjabaran tentang pelayanan publik dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik adalah segala bentuk jasa pelayanan baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsip menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh instansi pemerintahan, di daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang- undangan.

2. Asas-Asas Pelayanan Publik

Asas pelayanan publik harus berubah mengikuti perkembangan masyarakat, karena masyarakat cenderung bersifat dinamis. Dalam hal ini pemerintah harus melakukan negosiasi dan menggabungkan berbagai kepentingan masyarakat. Sehingga pelayanan publik memiliki kualitas yang sesuai denganyang diharapkan masyarakat. Pelayanan publik dilaksanakan dengan rangkaian kegiatan bersifat serderhana, terbuka, lancer, tepat, lengkap, wajar, dan terjangkau.Untuk dapat memberikan pelayanan yang memuaskan pengguna jasa, penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi asas asas pelayanan. Untuk mencapai kepuasan itu dituntut kualitas pelayanan public yang professional, kemudian Poltak Sinambela, dkk (2011:6) mengemukakan asas- asas dalam pelayanan publik tercermin dari:

1) Transparansi

   Bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.

2) Akuntabilitas

   Dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

3) Kondisional

   Sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.

4) Partisipatif

   Mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapanmasyarakat.

5) Kesamaan hak

Tidak diskriminasi dalam ari tidak ada pembedaan ha kantar agama, suku, agama, ras, golongan, gender dan status ekonomi.

6) Keseimbangan hak dan Kewajiban

Pemberi dan penerima pelayanan public harus memenuhi hak dan kewajiban masing masing pihak

Asas-asas penyelenggaraan pelayanan public juga diatur dalam pasal 4 Undang-undang nomor 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik yang dikutip oleh Eni Kusdari (20011:190) yakni terdiri atas 2 asas:

1) Asas kepentingan umum
2) Asas kepastian hokum
3) Asas kesamaan hak,
4) Kesimbangan hak dan kewajiban
5) Asas keprofesionalan
6) Asas patisipatif
7) Asas tidak deskriminatif
8) Asas keterbukaan
9) Asas akutanbilitas
10) Asas fasilitas dan perlakukan kusus bagu kelompok rentan
11) Asas ketepatan waktu
12) Asas kecepatan, kemudahan dam keterjangkauan

Berdasarkan pengertian di atas, maka pelayanan publik akan berkualias apabila memenuhi asas-asas diantaranya: transparansi, akuntabilitas, partisipasif, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban, keprofesionalan, fasilitas, ketepatan waktu dan kemudahan.

3. Standar Pelayanan Publik

Kualitas pelayanan pada masyarakat merupakan hal yang dapat perhatian serius dari aparatur pemerintahan. Penyelenggaraan pelayanan publik seharusnyamemiliki standar pelayanan sebagai jaminan adanya lepastian bagi penerima layanan. Hal ini diterbitkan dalam standar pelayanan Publik Menurut KeputusanMENPAN Nomor 63 Tahun 2003, sekurang-kurangnya meliputi:

a) Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengadaan.

b) Waktu penyelesaian termasuk dalam pengakuan
c) Biaya pelayanan termasuk dalam rincian yang dititipkan dalam proses pelayanan.
d) Prokduk layanan akan diterima sesuai ketentuan ditetapkan
e) Sarana dan prasarana yang memadai
f) Kompensasi pemberi layanan harus ditetapkan

Penyusunan standar pelayanan dilakukan dengan pedoman tertentu yang diaturdalam pasal 21 UU No 25 Tahun 2009, adapun komponen standar pelayanan yakni sebagai berikut :

a. Dasar hukum perundangan menjadi dasar
b. Syarat yang harus dipenuhi baik persyaratan teknis dan administratif
c. Sistem mekanisme dan prosedur tata cara pelayanan yang diberlakukan termasuk dalam pengaduan
d. Jangka waktu penyelesainan yang diperlukan untuk penyelesaian
e. Besar biaya yang diperkenalkan berdasarkan kesepakatan
f. Produk pelayanan sesuai dengab ketentuan yang ditetapkan
g. Prasarana serta sarana atau fasilitas termasuk dalam fasilitas bagi kelompok rentah
h. Komposisi meliputi keahlian dan keterampilan
i. Pengendalian dalam pengawasan yang dilakukan pemimpin
j. Penanganan dalam pengaduan, saran dan masukan
k. Jumlah pelaksana sesuai dengan beban kerja
l. Jaminan dalam pelayanan dilakukan dengan standar pelayanan
m. Jaminan keamanan memberikan kepastian rasa aman bebas resiko
n. Mengenai evaluasi pelaksana penelitian untuk mengetahui beberapa jauh pelaksanan sesuai dengan standar.

Pasal 14 UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menyatakan penyelenggara memiliki hak:

a) Memberikan pelayanan tanpa dihambat pihak lain yang bukan tugasnya;
b) Melakukan kerjasama;
c) Mempunyai anggaran pembiayaan penyelenggaraan pelayanan public
d) Melakukan pembelaan terhadap tuntut yang tidak sesuai dengan kenyataan

e) Menolak permintaan pelayanan yang bertentangan dengan peraturan perundangan

Pasal 15 UU No. 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik penyelenggaraan berkewajiban :

a) Menyusun dan menetapkan standar pelayanan;
b) Menyusun, menetapkan, dan mempublikasikan maklumat pelayanan;
c) Menempatkan pelaksana yang kompeten;
d) Menyediakan sarana prasaranan yang memadai untuk mendukung pelayanan public
e) Memerikan peralatan yang berkualitas

Pelayanan publik menjadi jembatan bagi pemenuh kebutuhan masyarakat oleh pemerintah, karena pada dasarnya kehadiran birokrasi tidak lepas dari tugas pelayanan publik, penilaian birokrasi tidak cukup hanya dengan indikator seperti efiesien dan efektif saja. Tapi harus dilihat dari indikator pengguna jasa, kepuasan jasa, akuntabilitas dan responsive (Dwiyanto, dkk, 2002).

4. Jenis-Jenis Pelayanan Publik

Jika berbicara tentang pelayanan tidak lepas dengan manusia, karena pelayanan mempunyai kaitan erat dengan kebutuhan hidup manusia, baik itu sebagai makhluk sosial.Keanekaragaman dan perbedaan kebutuhan hidup manusiamenyebabkan adanya bermacam jenis pelayanan pula, dalam upaya untuk pemenuhankebutuhan hidup manusia tersebut. Timbulnya pelayanan publik dikarenakanadanya kepentingan, kepentingan tersebut bermacam macam berdasarkankeputusan MENPAN No.63/KEP/MENPAN/7/2003 dalam Ratmanito dan Atikseptik winarsih (2006:20) kegiatan pelayanan umum atau publik antara lain:Pelayanan administratif, pelayanan jasa, pelayanan barang.

Yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik, misalnya status kewarganegaraan, sertifikat kompetensi, kepemilikan atau penguasaan terhadap suatu barang dan sebagainya.

2.2 Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Pada penelitian ini penulis mengambil beberapa referensi dari penelitian terdahulu yang digunakan untuk mempermudah proses penelitian. Penelitian ini mengacu pada beberapa penelitian terdahulu, antara lain :

1) Djamil Hasim tahun 2023 yang berjudul “Patologi Birokrasi Dalam Pelayanan Publik”. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kepustakaan (*library*

search), yaitu serangkaiankegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data Pustaka. Studi pustaka digunakandengan mengumpulkan data-data yang ada kemudian memahami dari setiap kesimpulan danmengambil sumber-sumber data tersebut untuk dijadikan literatur dan referensi dalammemahami dan menganalisa penelitian. Berdasarkan hasil kajian yang dilakukan oleh penulisdapat disimpulkan bahwa patologi birokrasi dalam pelayanan publik adalah masalah yangkompleks dan memerlukan upaya bersama dari pemerintah, masyarakat, dan para peneliti untukmengatasi masalah tersebut. Birokrasi yang lambat, korupsi, dan ketidaktransparan dapatmenghambat pertumbuhan ekonomi, meningkatkan kemiskinan, serta mempengaruhikepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan merusak legitimasi institusi pemerintah.

2) Sitti Ammas, Hasran, Bachtiar, A. Fitriani tahun 2023 yang berjudul "Patologi Birokrasi Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik Tingkat Kecamatan di Takalar". Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif kualitatif, sementara pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara mendalam, dan studi pustaka. Hasil Penelitian menunjukan bahwa pada umumnya kinerja birokrasi dalam menjalankan pelayanan publik padatingkat kecamatan di Kabupaten Takalar dinilai belum maksimal. Bahkan terdapat kesenjanganinformasi berupa masyarakat tidak mengetahui prosedur dan tata cara pelayanan, serta responsivitasaparat terhadap berbagai keluhan yang dialami oleh pengguna layanan.
3) Rinawati, Muhammad Syaeba, Ahmad Saleh, tahun 2020 yang berjudul "Patologi Birokrasi Dalam Pelayanan Administrasi Di Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Mamasa. Penelitian ini menggunakan metode deskriftif kualitatif dengan sumberdata yang digunakan adalah data-data primer dan data sekunder. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak cekatan dan mutu pelayanan yang rendah, kurang disiplin, diskriminasi/perbedaan pelayanan, pelayanan berbelit-belit, sikap aparatur yang tidak responsive, gratifikasi. Berbagai bentuk patologi tersebut tentu menjadi sebuah masalah yang sangat krusial untuk dilakukan pencarian solusi terhadapnya. Hal ini bisa dilihat pada contoh kasus "uang terima kasih" yang secara teori ialah bagian dari gratifikasi namun dianggap hal yang sah-sah saja. Oleh karena itu pengedukasian penting dilakukan baik

untuk masyarakat maupun aparatur itu sendiri. Lahirnya beberapa bentuk patologi diatas juga tentunya tidak lepas dari faktor-faktor yang mempengaruhi. Adapun Faktor-faktor tersebut diantaranya: 1) Lemahnya faktor moral; 2) Lemahnya Pengawasan; 3) Sanksi yang tidak tegas; 4) Gaji rendah. Beberapa deskripsi di atas kemudian sudah cukup untuk menjelaskan bahwa birokrasi kita yang semakin modern sesuai dengan perkembangan zaman nyatanya masih saja terjangkit berbagai penyakit dan tentunya harus segera ditemukan solusi dan terapinya.

Penelitian-penelitian tersebut diatas tentunya memiliki berbagai persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini yang dapat dijabarkan sebagai berikut :

Tabel 1. Perbedaan dan Persamaan Penelitian Ini dengan Penelitian Terdahulu

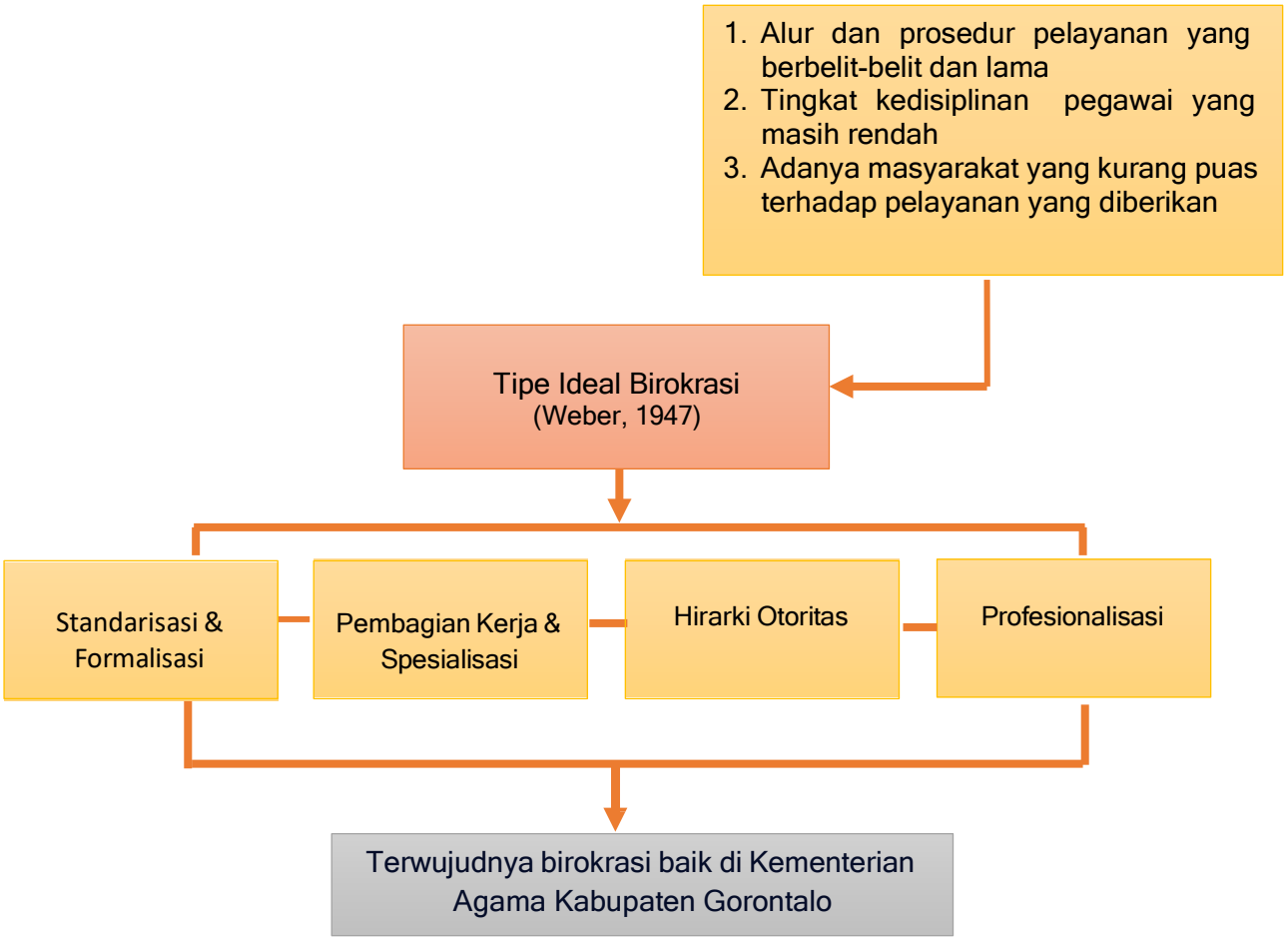
Nama Peneliti	Judul	Perbedaan	Persamaan
Djamil Hasim(2023)	Patologi Birokrasi Dalam Pelayanan Publik	Terletak pada lokasi penelitian, dan metode analisis yang digunakan	Penelitian ini sama-sama membahas mengenai Patologi Birokrasi
Sitti Ammas, Hasran, Bachtiar, A. Fitriani (2023)	Patologi Birokrasi Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik Tingkat Kecamatan di Takalar	Terletak pada lokasi penelitian, dan tujuna penelitian	Penelitian ini sama-sama menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif dan membahas mengenai Patologi Birokrasi.
Rinawati, Muhammad Syaeba, Ahmad Saleh (2020)	Patologi Birokrasi Dalam Pelayanan Administrasi di Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Mamasa	Terletak pada lokasi dan tujuan penelitian	Penelitian ini sama-sama menggunakan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi.

Sumber : Hasil Olahan Data, 2024

Dari ketiga penelitian terdahulu diatas dapat diliat bahwa memiliki perbedaan. Diantara perbedaan tersebut yaitu pada lokasi-lokasi, contohnya pada penelitian yang dilakukan oleh Djamil Hasim, Sitti Ammas, Hasran, Bachtiar, A. Fitriani, Rinawati, Muhammad Syaeba, Ahmad meskipun memiliki variabel X dan Y yang sama namun lokasi yang diteliti berbeda selain itu dalam penelitian yang dilakukan oleh saya memiliki kelebihan, yaitu kelebihan dari penelitian saya ini adalah saya menjelaskan bagaimana patologi birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo dan menemukan persoalan-persoalan yang terjadi dilapangan serta memberikan solusi terhadap perbaikan kinerja Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo yang dimana pada penelitian terdahulu tidak dijelaskan.

2.3 Kerangka Berpikir

Berikut adalah gambaran kerangka berpikir penelitian terkait denganPatologi Birokrasi Di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo



Gambar1. Kerangka Pikir

Berdasarkan gambar kerangka konsep di atas menunjukkan bahwa Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo sebagai birokrasi pemerintah yang berfungsi menyelenggarakan layanan publik pada bidang agama dan sangat ideal jika melaksanakan tipe-tipe ideal birokrasi dengan prinsip-prinsip seperti; standarisasi dan formalisasi, pembagian kerja dan spesialisasi, hirarki otoritas, dan juga profesionalisasi

BAB III
METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kualitatif yakni suatu penelitian kontekstual yang menjadikan manusia sebagai *instrument*, dan disesuaikan dengan situasi yang wajar dalam kaitannya dengan pengumpulan data pada umumnya bersifat kualitatif. Penelitian kualitatif ini digunakan untuk mendapatkan informasi maupun keterangan-keterangan berupa hasil pengamatan yang dialami subjek penelitian. Untuk mengetahui fenomena yang dialami subjek penelitian. Peneliti harus memahami segala kondisi subjek secara alamiah dan kemudian dideskripsikan dalam bentuk kata-kata (Sugiyono, 2014). Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif karena peneliti bermaksud mendeskripsikan, menggambarkan dan menguraikan tentang Patologi Birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo.

Informasi atau keterangan yang didapatkan melalui pengamatan dalam penelitian kualitatif bukan hanya didasarkan pada kondisi alamiah subyek penelitian saja melainkan lebih menekankan makna dari setiap fenomena yang terjadi. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Sugiyono (2014), yaitu: "Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara *triangulasi* (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna daripada generalisasi.

3.2 Kehadiran Peneliti

Mengenai kehadiran peneliti dalam lapangan penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Menurut Sugiyono (2014), bahwa dalam penelitian kualitatif instrumennya adalah orang atau *human instrument*, yaitu peneliti itu sendiri. Untuk dapat menjadi instrumen, maka peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan yang luas, sehingga mampu bertanya, menganalisis, memotret, dan mengkonstruksi situasi sosial yang diteliti menjadi lebih jelas dan bermakna. Sebagai pelaku utama dalam penelitian, tentu saja sebagai manusia biasa dengan segala kemampuan yang masih terbatas, maka dalam pengumpulan data masih diperlukan catatan lapangan (*note field).*

Kenyataannya, penelitian kualitatif tidak bisa dipisahkan dengan kegiatan pengumpulan data yang sangat berpengaruh dalam analisis data, interprestasi data serta penarikan generalisasi.

3.3 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan mengambil lokasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo, dengan alasan lokasi tersebut terdapat masalah yang sesuai dengan judul penelitian. Penelitian akan dilakukan selama dua bulan yakni bulan Oktober dan November tahun 2024.

3.4 Sumber Data

Berdasarkan sumbernya, data penelitian dapat di kelompokan dalam dua jenis yaitu data primer dan sekunder.

a. Sumber Data primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan langsung dari obyeknya dan diolah sendiri oleh suatu organisasi atau perorangan (Suprapto, 2017:92). Dalam hal ini data primer yang diperoleh peneliti ini melalui cara mewawancarai informan yang berasal dari Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo sebanyak 10 orang yang terdiri dari :

1) Kasubag TU
2) Kasi Pendidikan Madrasah
3) Kasi Pendidikan Dinitan dan Pondok Pesantren
4) Kasi Pendidikan Agama Islam
5) Kasi Bimbingan Masyarakat Islam
6) Masyarakat 5 orang

b. Sumber Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh tidak secara langsung dari objek penelitian, namun sudah dikumpulkan oleh pihak lain.Peneliti mengumpulkan data pendukung atau data yang diperlukan dilapangan berupa rekaman, asrip dan data pendukung lainnya.Data Sekunder dalam penelitian ini terdiri atas :

a) Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah suatu penyelidikan terhadap benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah dan dokumen. Peneliti akan menggunakan metode ini untuk memperoleh informasi dari dokumen- dokumen atau arsip administrasi. Peneliti melakukan atau mengmbil data berupa dokumentasi mengenai permasalahan dilapangan.

b) Studi kepustakaan

Studi kepustakaan yaitu teknik pengumpulan data dengan menggunakan berbagai literatur seperti buku, jurnal, laporan penelitian.Selain menggunakan metode dokumentasi, peneliti juga akan menggunakan studi kepustakaan dalam penelitian ini.

3.5 Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode yang umumnya digunakan yakni pendekatan kualitatif yang paling independen terhadap semua teknik pengumpulan data adalah : observasi dan wawancara. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk memahami patologi birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo.

1) Observasiadalah penelitimengamati dan mendengar dalam rangka memahami, mencari jawaban, mencari bukti terhadap fenomena sosial keagamaan (perilaku, kejadian-kejadian, keadaan, benda, dan simbol-simbol tertentu selama beberapa waktu tanpa mempengaruhi fenomena yang diobservasi, dengan mencatat, merekam, memotret fenomena tersebut guna penemuan data analisis).Metode observasi ini digunakan untuk mengetahui ptologi birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo.
2) *Interview* (Wawancara)yakni peneliti mengumpulkan data dengan mengajukan pertanyaan langsung kepada informan dan jawaban-jawaban informan dicatat atau direkam.Wawancara merupakan alat *re-chekin* atau pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam *(in-depth interview)* dimana proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman *(guide)* wawancara, dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama.Peneliti dalam hal ini berkedudukan sebagai *interviewer*, mengajukan pertanyaan, menilai jawaban, meminta penjelasan, mencatat dan menggali pertanyaan lebih dalam. Dipihak lain, sumber informasi atau *interview* menjawab pertanyaan, memberi penjelasan dan kadang-kadang juga membalas pertanyaan.

3.6 Analisis Data

Penggunaan metode ini peneliti akan memfokuskan pada adanya usaha untuk menganalisa seluruh data (sesuai dengan pedoman rumusan masalah) sebagai satu kesatuan dan tidak dianalisa secara terpisah (Faridah, 2015).

1) *Data Reduction* (Reduksi data)

   Dalam tahap ini yang dilakukan adalah memilah dan memilih data mana yang dianggap relevan dan penting yang berkaitan dengan masalah patologi birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo.Sedangkan data yang tidak berkaitan dengan permasalahan penelitian dibuang.Data yang belum direduksi berupa catatan-catatan lapangan hasil data hasil observasi dan dokumentasi berupa informasi-informasi yang diberikan informan yang tidak berhubungan dengan masalah penelitian.Data tersebut direduksi dengan mengedepankan data-data yang tidak penting dan tidak bermakna.Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk laporan penelitian. Dengan demikian maka gambaran hasil penelitian akan lebih jelas.Langkah-langkah yang ditempuh dalam menganalisanya adala, pertama, pengembangan sistem kategori pengkodean, dalam rangka itu semua data yang berwujud catatan lapangan termaksud semua ringkasan wawancara sementara yang pernah dibuat selama pengumpulan data, dibaca dan ditelaah secara seksama, berdasarkan penelaah tersebut lalu di identifikasi topik-topik liputan, setiap topik liputan di buat kode yang menggambarkan topik tersebut, kode-kode tersebut nantinya dijadikan alat untuk mengorganisasikan satuan-satuan data, agar kode-kode berfungsi demikian, untuk setiap kode dibuatkan batasan operasional meliputi.Berikutnya sebagai langkah kedua adalah penyortiran data, istilah kode-kode tersebut dibuat lengkap dengan batasan operasionalnya masing-masing semua catatan lapangan di baca kembali dan setiap satuan data yang tertera didalamnya di buat kode yang sesuai.

2) *Data Display* (Penyajian data)

   Dalam penyajian data ini yang akan dilakukan adalah bagaimana temuan-temuan baru itu dihubungkan dengan penelitian terdahulu. Penyajian data dalam penelitian bertujuan untuk mengkomunikasikan hal-hal yang menarik dari masalah yang diteliti, metode yang digunakan, penemuan yang diperoleh, penafsiran hasil, dan pengintegrasiannya dengan teori.

3) *Conclusion Drawing/Verification* (Penarikan kesimpulan)

Pada tahapan ini penulis membuat kesimpulan apa yang ditarik dan saran sebagai bagian akhir dari penelitian.

3.7 Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbaharui dari konsep kesahihan *(validity)* dan keandalan *(realiability)* menurut versi *positivism*e dan disesuaikan dengan tuntunan pengetahuan, kreteria dan paradigma sendiri.Mula-mula hal itu harus dilihat dari segi kriteria yang digunakan oleh nonkualitatif. Istilah yang digunakan oleh mereka antara lain ialah validasi internal, vadilitas eksternal, dan reliabilitas, dalam bukunya (Moeleong 2015: 171) menjelaskan :

1) *Credibility* (Validasi internal) : yang dinyatakan sebagai variasi yang terjadi pada variable terkait dapat ditandai sejauh variasi pada variabel bebas dapat dikontrol,mungkin berpengaruh dalam sebab akibat, maka digunakan control sebagai upaya mengisolasi variable bebasnya.
2) *Transferability*(Validasi eksternal) : menurut cook dan campbel dalam buku Moeleong (2015:37), ialah perkiraan validitas yang diinferensikan berdasarkan sebab-akibat yang diduga terjadi pada dan di antara ukuran alternative sebab-akibat dan di antara jenis orang, latar, dan waktu. Jika sampel dipilih secara tepat dari populasi menurut ukuran dan ciri yang tepat, maka kriteria tersebut mungkin dapat dicapai dalam keterbatasan tertentu. Namun, sering kali terjadi latar yangd igunakan itu berupa laboratorium, terutama untuk kepentingan *control.*
3) *Reliability* menunjuk pada ketaatasasan pengukuran dan ukuran yang digunakan. Pengetesan reliabilitas biasanya dilakukan melalui replikasi sebagaimana yang dilakukan tehadap pengukuran butir-butir ganjil-genap, dengan jalan tes-retes, atau dalam korelasi bentuk paralel. Teknik ini harusbenar-benar dilakukan jika menginginkan alat pengukuran yang benar- benar reliable. Persoalan yang dihadapi biasanya tidak mudah karena ancaman-ancaman seperti tindakan penelitian yang tidak sempurna, pengukuran yang tidak berlangsung lama, berbagai macam kebingungan, dan faktor-faktor lainya.

3.8 Tahapan Penelitian

Tahap-tahap Penelitian ini dilakukan dari bulan Agustus – September 2024 yang terdiri atas :

1. Pengumpulan data (observasi dan wawancara) di lokasi penelitian perlu dilakukan guna untuk mendapatkan gambaran dan infomasi awal.
2. Peneliti mengajukan sampai pada persetujuan *(acc)*judul penelitian di Fakultas Ilmu Sosial khususnya Program Studi S1 Administrasi Publik.
3. Ini merupakan langkah awal yang harus dilakukan peneliti sebelum memulai kegiatan penelitian dengan tujuan memberitahukan secara jelas tentang tujuan penelitian, siapa yang hendak ditemui, serta apa yang akan dilakukan atau dicari di lokasi penelitian.
4. Bimbingan dalam proses penyusunan proposal dari Bab I sampai dengan Bab III dalam proposal penelitian diperlukan untuk mendapatkan susunan penelitian yang terfokus pada inti penilitian nantinya
5. Revisi proposal penelitian diperlukan untuk perbaikan proposal penelitian serta bertujuan untuk memperbaiki kaidah penulisan dan isi penelitian nantinya
6. Seminar Proposal Penelitian merupakan tahap dimana setelah penulisan dianggap siap dan selesai, mahasiswa mempresentasikan hasil karya ilmiahnya tersebut pada Dosen Penguji.
7. Revisi setelah ujian seminar proposal diperlukan untuk perbaikan proposal setelah melalui tahap ujian sidang seminar proposal dengan mempertimbangkan saran-saran dari para penguji sebelum turun melakukan penelitian dilapangan.
8. Penelitian dilapangan merupakan proses dimana peneliti akan mendapatkan hasil penelitian
9. Bimbingan hasil penelitian perlu dilakukan agar dalam proses penyusunan seorang peneliti dapat fokus dan terarah dalam menyelesaikan isi penelitian serta untuk mendapatkan hasil yang sesuai
10. Seminar hasil adalah proses dimana seorang peneliti menyampaikan dan mempersentasikan hasil penelitian selama berada dilapangan.
11. Skripsi merupakan penyampaian hasil penelitian

Tabel 2. Tahap - Tahap Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Juli				Agustus				Oktober				November				Desember			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1	Pengumpulan Data Awal																				
2	Persetujuan Judul (acc) judul																				
3	Penyusunan Proposal Penelitian																				
4	Bimbingan Bab I-III																				
5	Revisi Proposal Penelitian																				
6	Seminar Proposal Penelitian																				
7	Revisi Setelah Ujian Seminar Proposal																				
8	Penelitian Lapangan																				
9	Bimbingan hasil Penelitian																				
10	Seminar Hasil																				
11	Skripsi																				

Sumber : Hasil Olah Data, 2024

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Objek Penelitian

Sejarah Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo

Departemen Agama sebagai organisasi dalam pemerintahan negara didirikan pada tanggal 03 Januari 1946 dengan Penetapan pemerintah nomor 1/SD tahun 1946, sedangkan Susunan organisasi Departemen Agama yang pertama kali ditetapkan dengan Keputusan Menteri Agama nomor 1185/KJ tahun 1946. Susunan organisasi Kantor Kenaiban Kecamatan, Kantor Inspeksi Pendidikan tingkat Propinsi dan tingkat Kabupaten/Karesidenan merupakan organisasi instansi vertikal Departemen Agama di daerah awal pembentukan berdasarkan PP nomor 33 tahun 1949. Padatahun 1950 dibentuk Kantor Departemen Agama di tingkat Propinsi Sulawesi Utara sebagai tindak lanjut dari Penetapan Pemerintah nomor 1/SD tahun 1946 dengan nama Jawatan Agama Gorontalo, atas prakarsa Pemerintah dan masyarakat Gorontalo.

Tahun 1972 Departemen Agama Kabupaten Gorontalo bergabung dengan Kantor Departemen Agama Kota Gorontalo dengan sebutan Inspeksi Pendidikan, Penerangan dan Urusan Agama Islam. Kemudian tahun 1974 menjadi satu atap dengan sebutan perwakilan Departemen Agama Gorontalo, selanjutnya pada tahun 1975 berdasarkan Keputusan Presiden nomor 45 tahun 1975 dengan sebutan nama Kantor Departemen Agama Kabupaten Gorontalo yang beralamatkan di Kelurahan Kayubulan. Dan tahun 1979 pindah pada lokasi yang berdiri sekarang.

Kantor Departemen Agama Kabupaten Gorontalo yang berdiri tahun 1972 merupakan salah satu lembaga pemerintah yang bertugas melaksanakan sebagian tugas umum pemerintah dan pembangunan dibidang agama. Pada tahun 1972 Departemen Agama Kabupaten Gorontalo sudah terpisah secara administrasinya dengan Kota Gorontalo namun masih satu kantor.

Setelah tahun berikutnya yaitu tahun 1973 Kantor Departemen Agama Kabupaten Gorontalo dan Kota Gorontalo terpisah dibawah pimpinan Bapak H.K. Asiru dengan susunan organisasinya yaitu Inspeksi Pendidikan Agama Islam,

Urusan Agama Islam dan Penerangan Agama Islam sertamembawahi 5 (lima) Kecamatan yaitu Limboto, Telaga, Kwandang, Boalemo dan Bone Pantai.

Periode Kepemimpinan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo sebagai berikut :

1. Tahun 1972 s/d 1974 dibawah pimpinan Bapak H.K. Asiru membawahi 5 Kecamatan Status masih Jawatan Agama.
2. Tahun 1974 s/d 1975 dibawah pimpinan Bapak A.R. Molou Status Perwakilan Agama
3. Tahun 1975 s/d 1976 dibawah pimpinan Bapak Abdul Kadir Soleman golongan I/a, pemekaran Kecamatan menjadi 16 Kecamatan.
4. Tahun 1976 s/d 1981 dibawah pimpinan Bapak Abdul Gani Usman
5. Tahun 1981 s/d 1990 dibawah pimpinan Bapak Drs. H. Mas'udArif
6. Tahun 1990 s/d 1997 dibawah pimpinan Bapak Achmad Nani
7. Tahun 1998 s/d 2001 dibawah pimpinan Bapak Drs. Hamid Tombokan, pada bulan Oktober Boalemo pisah dari Kab. Gorontalo
8. Tahun 2001 s/d 2003 dibawah pimpinan Bapak Drs. Tamaru Monoarfa
9. Tahun 2003 s/d 2005 dibawah pimpinan Drs. Ibrahim Adjuna, Pada Bulan Juli Bone Bolango pisah dari Kab. Gorontalo.
10. Tahun 2005 s/d 2007 dibawah pimpinan Bapak Drs. Ramli Piyoto
11. Tahun 2007 s/d 2008 dibawah pimpinan Bapak Drs. H. Ibrahim Panigoro, S.Ag, M.Pd
12. Tahun 2008 s/d 2011 dibawah pimpinan Bapak Drs. H. Yudin Moonti, M.Pd, bulan februari tahun 2010 Departemen Agama berubah menjadi Kementerian Agama berdasarkan KMA nomor 01 tahun 2010
13. Tahun 2011 s/d 2018 dibawah pimpinan Bapak Dr. Drs. H. Marwan Razak, M.Pd.I
14. Tahun 2018 s/d 2021 dibawah pimpinan Bapak Dr. H. Sabara Karim Ngou, M.Pd.I
15. Tahun 2021 s/d 2021 dibawah pimpinan Bapak H. Hamka Arbie, S.Ag.,MH
16. Tahun 2022 s/d 2023 dibawah pimpinan Plt. H. Mahmud Yunus Bobihu, S.Ag.,MM
17. Tahun 2023 s/d 2024 dibawah pimpinan Drs. H. Imam Solikin Pairin, M.Pd
18. Tahun 2024 s/d 2024 di pimpin oleh Plt. Drs. H. Yudin Moonti, M.Pd

19. Tahun 2024 s/d Sekarang di pimpin oleh H. Iswad Abdullah Pakaja, S.Ag.,M.Si.

Visi :

“Terwujudnya Masyarakat Kabupaten Gorontalo yang Taat Beragama, Rukun, Cerdas, dan Sejahtera Lahir Batin dalam Rangka Mewujudkan Indonesia yang Berdaulat, Mandiri dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong”

Misi :

1) Meningkatkan pemahaman dan pengamalan ajaran agama
2) Memantapkan kerukunan intra dan antar umat beragama
3) Menyediakan pelayanan kehidupan beragama yang merata dan berkualitas
4) Meningkatkan pemanfaatan dan kualitas pengelolaan potensi ekonomi keagamaan
5) Mewujudkan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yang berkualitas dan akuntabel.
6) Meningkatkan akses dan kualitas pendidikan umum berciri agama, pendidikan agama pada satuan pendidikan umum, dan pendidikan keagamaan.
7) Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, akuntabel dan terpercaya

Struktur Organisasi KEMENAG Kabupaten Gorontalo



Gambar 1. Struktur Organisasi Kemenag Kabupaten Gorontalo, 2025

4.1.2 Deskripsi Hasil Wawancara

Pada bab ini peneliti akan menyajikan data yang telah diperoleh melalui penelitian lapangan untuk kemudian dianalisa berdasarkan teori yang telah dijelaskan diatas. Data tersebut terdiri atas data primer dan data sekunder. Data Primer dalam penelitian ini merupakan data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan informan kunci yang berjumlah 10 orang terdiri dari Plt Kasubag TU, Kasie Pendidikan Madrasah, Kasie Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, Kasie Pendidikan Agama Islam, Plt. Kasie Bimbingan Masyarakat Islam dan masyarakat. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber- sumber tertulis yang memperkuat data primer. Pada penelitian ini peneliti menggunakan teori Weber (1947) terkait dengan rasionalitas birokrasi dengan indikator (1) standarisasi dan formalisasi, (2) pembagian kerja dan spesialisasi,
(3) hirarki otoritas, (4) profesionalisasi dan (5) dokumen tertulis.

Hasil penelitian yang diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi, dapat dideskripsikan sebagai berikut;

1. Standarisasi dan Formalisasi

Berikut adalah deskripsi hasil wawancara terkait dengan pertanyaan; Seberapa pentingkah standarisasi dan formalisasi dalam mencegah terjadinya penyimpangan di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo?

Hasil wawancara dengan informan (YT) selaku Plt. Kasubag TU di Kementerian Agama yang menyatakan bahwa;

> "Standarisasi dan formalisasi sangat penting dalam mencegah penyimpangan. Dengan adanya SOP yang jelas, setiap pegawai tahu apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan. Ini mengurangi ruang untuk tindakan yang tidak sesuai aturan." (Wawancara, 16 Desember 2024)

Selanjutnya dengan informan (RK) selaku Kasie Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo yang menyatakan bahwa;

> "Standarisasi kurikulum dan penilaian sangat penting untuk menjaga kualitas pendidikan madrasah. Jika tidak ada standar yang jelas, maka setiap madrasah bisa saja memiliki kurikulum yang berbeda-beda dan ini akan mempersulit dalam melakukan evaluasi." (Wawancara, 16 Desember 2024)

Selanjutnya dengan informan (WYT) selaku Kasie Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo yang menyatakan bahwa;

"Formalisasi dalam pengelolaan dana pondok pesantren sangat penting untuk mencegah terjadinya penyalahgunaan. Dengan adanya laporan keuangan yang transparan dan audit yang teratur, maka kita bisa memastikan bahwa dana digunakan sesuai dengan peruntukannya." (Wawancara, 16 Desember 2024)

Selanjutnya wawancara dengan informan (SB) selaku masyarakat yang menyatakan bahwa;

”Standar itu penting supaya tidak ada perlakuan yang berbeda-beda. Semua warga negara berhak mendapatkan pelayanan yang sama.” (Wawancara, 17 Desember 2024)

Selanjutnya wawancara dengan informan (RN) selaku masyarakat yang menyatakan bahwa;

“Dengan adanya standarisasi, saya jadi lebih percaya dengan lembaga keagamaan. Saya yakin dana yang saya berikan digunakan untuk hal yang benar.” (Wawancara, 17 Desember 2024)

Dari hasil wawancara dengan para pejabat di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo dan masyarakat, dapat disimpulkan bahwa standarisasi dan formalisasi memiliki peran yang sangat krusial dalam mencegah terjadinya penyimpangan di lingkungan Kementerian Agama. Standarisasi dan formalisasi dianggap sebagai alat yang efektif untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Dengan adanya standar operasional prosesur (SOP) yang jelas, maka setiap tindakan dapat dipertanggungjawabkan, hal ini mengurangi peluang terjadinya penyelewengan. Kemudian menjamin kualitas pelayanan, Standar yang jelas akan memastikan bahwa pelayanan yang diberikan sesuai dengan harapan masyarakat. Mencegah terjadinya diskriminasi, yakni Standar yang sama berlaku untuk semua orang. Meningkatkan efisiensi, dimana dengan adanya prosedur yang jelas, maka pekerjaan dapat dilakukan dengan lebih efektif. Serta mencegah terjadinya konflik kepentingan, dengan adanya aturan yang jelas, maka konflik kepentingan dapat diminimalisir. Standarisasi dan formalisasi merupakan kunci untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo. Dengan menerapkan standar dan prosedur yang jelas, maka risiko terjadinya penyimpangan dapat diminimalisir dan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga keagamaan dapat ditingkatkan.

Berdasarkan keseluruhan wawancara di atas, serta hasil analisis peneliti maka dapat disimpulkan bahwa, standarisasi dan formalisasi pada Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo cukup optimal. Hal ini terlihat dari para pegawai Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo dan masyarakat umum sangat memahami pentingnya standarisasi dan formalisasi dalam mencegah terjadinya penyimpangan. Standarisasi dan formalisasi dianggap sebagai alat yang efektif untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, dikarenakan standarisasi dan formalisasi merupakan investasi jangka panjang yang akan memberikan manfaat yang signifikan bagi Kementerian Agama. Dengan penerapan yang konsisten dan didukung oleh komitmen dari seluruh pihak, maka tujuan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo dapat tercapai.

2. Pembagian Kerja dan Spesialisasi

Berikut adalah deskripsi wawancara terkait dengan pertanyaan; Apakah menurut Anda struktur organisasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo sudah mencerminkan hierarki yang jelas dan pembagian tugas yang spesifik? Jika belum bisa dijelaskan?

Hasil wawancara dengan informan (YT) selaku Plt. Kasubag TU di Kementerian Agama yang menyatakan bahwa;

> "Secara umum, struktur organisasi di Kemenag Kab. Gorontalo sudah cukup jelas. Ada pembagian tugas yang spesifik antara bagian Tata Usaha, Pendidikan Madrasah, Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, Pendidikan Agama Islam, dan Bimbingan Masyarakat Islam. Namun, ada beberapa titik yang mungkin perlu sedikit penyesuaian untuk optimalisasi kinerja, terutama dalam hal koordinasi antar bagian." (Wawancara, 16 Desember 2024)

Selanjutnya dengan informan (HAB) selaku Plt. Kasie Bimbingan Masyarakat Islam di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo yang menyatakan bahwa;

> "Secara garis besar, struktur organisasi sudah baik. Pembagian tugas yang spesifik pada bagian Bimbingan Masyarakat Islam memudahkan kami dalam memberikan layanan bimbingan kepada masyarakat. Namun, perlu ada penyesuaian struktur organisasi untuk mengakomodasi tugas-tugas baru, seperti penyelesaian konflik dan moderasi beragama." (Wawancara, 16 Desember 2024)

Selanjutnya dengan informan (SH) selaku masyarakat yang menyatakan bahwa;

" Sejauh yang saya tahu, pelayanan di Kemenag sudah cukup baik. Tapi, saya berharap ada lebih banyak sosialisasi tentang program-program yang ada." (Wawancara, 17 Desember 2024)

Selanjutnya wawancara dengan informan (SB) selaku masyarakat yang menyatakan bahwa;

> ” Saya rasa struktur organisasi sudah cukup jelas. Tapi, kadang-kadang masih ada tumpang tindih tugas antara satu bagian dengan bagian lainnya.” (Wawancara, 17 Desember 2024)

Selanjutnya wawancara dengan informan (RN) selaku masyarakat yang menyatakan bahwa;

> “Saya berharap ada lebih banyak petugas di Kemenag untuk melayani masyarakat. Terkadang harus antri lama.” (Wawancara, 17 Desember 2024)

Dari hasil wawancara dengan para pejabat di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo dan masyarakat, dapat disimpulkan bahwa secara umum, para narasumber menilai struktur organisasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo sudah cukup jelas dan mencerminkan pembagian tugas yang spesifik. Namun, ada beberapa poin yang perlu diperhatikan, antara lain: Koordinasi antar bagian, dimana perlu ditingkatkan koordinasi antar bagian untuk menghindari tumpang tindih tugas dan optimalisasi kinerja. Penyesuaian dengan perkembangan zaman yakni, Struktur organisasi perlu disesuaikan dengan perkembangan zaman dan munculnya tugas-tugas baru. Peningkatan sumber daya manusia, yaitu perlu penambahan sumber daya manusia untuk mengatasi peningkatan beban kerja. Sosialisasi program yakni perlu dilakukan sosialisasi yang lebih intensif tentang program-program yang ada di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo.

Berdasarkan keseluruhan wawancara di atas, serta hasil analisis peneliti maka dapat disimpulkan bahwa, Pembagian Kerja dan Spesialisasi pada Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo belum optimal. Hal ini terlihat dari masih adanya tumpang tindih tugas sehingga mempengaruhi optimalisasi kinerja, kurangnya koordinasi antar bagian sehingga perlu ditingkatkan, selain itu peningkatan sumber daya manusia agar masyarakat terlayani dengan baik dan tidak mengantri lama. Dengan demikian struktur oganisasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo memiliki potensi yang baik untuk terus

ditingkatkan. Dengan upaya bersama, struktur organisasi yang lebih efektif dapat terwujud dan memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada masyarakat.

3. Hirarki Otoritas

Berikut adalah deskripsi wawancara terkait dengan pertanyaan; Apakah hirarki yang ada di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo menghambat kreativitas dan inovasi para bawahan?

Hasil wawancara dengan informan (YT) selaku Plt. Kasubag TU di Kementerian Agama yang menyatakan bahwa;

> "Secara teori, hirarki organisasi memang diperlukan untuk menjaga ketertiban dan efektivitas kerja. Namun, jika hirarki terlalu kaku, bisa menghambat kreativitas dan inovasi. Kami berupaya menciptakan suasana kerja yang kondusif untuk bertukar pikiran. Namun, terkadang birokrasi yang panjang dan prosedur yang rumit membuat proses pengambilan keputusan menjadi lambat dan menghambat inovasi.." (Wawancara, 16 Desember 2024)

Selanjutnya dengan informan (WYT) selaku Kasie Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo yang menyatakan bahwa;

> “Saya rasa hirarki yang terlalu kaku memang bisa menghambat kreativitas. Di bidang kami, inovasi sangat penting untuk menghadapi tantangan zaman. Kami berupaya untuk memberikan ruang bagi madrasah dan pondok pesantren untuk berinovasi, namun terkadang kendala regulasi menjadi hambatan.” (Wawancara, 16 Desember 2024)

Selanjutnya dengan informan (HAB) selaku Plt. Kasie Bimbingan Masyarakat Islam di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo yang menyatakan bahwa;

> "Hirarki yang terlalu panjang dapat menghambat proses pengambilan keputusan. Kami perlu memperpendek rantai komando agar keputusan dapat diambil dengan lebih cepat dan tepat. Selain itu, perlu ada mekanisme yang jelas untuk mengakomodasi ide-ide baru dari bawahan." (Wawancara, 16 Desember 2024)

Selanjutnya dengan informan (SH) selaku masyarakat yang menyatakan bahwa;

> "Saya pernah mengajukan usulan program, tapi tidak ada tindak lanjut. Mungkin karena hierarki yang terlalu kaku.." (Wawancara, 17 Desember 2024)

Selanjutnya wawancara dengan informan (SB) selaku masyarakat yang menyatakan bahwa;

> ”Saya rasa pegawai di Kementerian Agama kurang kreatif. Program-programnya itu-itu saja.” (Wawancara, 17 Desember 2024)

Dari wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa Hirarki yang ada dapat menghambat kreativitas dan inovasi. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, seperti birokrasi yang panjang, prosedur yang rumit, dan kultur organisasi yang masih kaku. Perlu ada keseimbangan antara hierarki dan fleksibilitas. Hierarki diperlukan untuk menjaga ketertiban, namun fleksibilitas diperlukan untuk mendorong kreativitas dan inovasi. Persepsi masyarakat terhadap kreativitas pegawai di Kementerian Agama bervariasi. Ada yang merasa pegawai kurang kreatif, namun ada juga yang tidak memiliki pendapat yang jelas. Terdapat perbedaan persepsi yang signifikan antara pejabat struktural (Kabag TU, Kasi) dan para bawahan serta masyarakat. Pejabat struktural cenderung melihat hirarki sebagai suatu keharusan untuk menjaga ketertiban dan efektivitas kerja. Sementara itu, para bawahan dan masyarakat lebih menekankan pentingnya fleksibilitas dan otonomi dalam mendorong kreativitas dan inovasi. Mayoritas responden dari kalangan bawahan dan masyarakat berpendapat bahwa hirarki yang terlalu kaku dan birokrasi yang kompleks seringkali menjadi hambatan bagi munculnya ide-ide kreatif dan inovasi. Prosedur yang panjang dan berbelit-belit serta pengawasan yang ketat membuat para pegawai merasa terkekang dan kurang memiliki ruang untuk bereksperimen. Beberapa responden mengeluhkan kurangnya pemberdayaan dari pimpinan. Meskipun secara formal ada saluran untuk menyampaikan ide-ide baru, namun dalam praktiknya, ide-ide tersebut seringkali tidak mendapat perhatian serius atau tidak diimplementasikan dengan baik. Hal ini membuat para pegawai merasa demotivasi dan kurang memiliki keinginan untuk berkontribusi secara aktif. Di sisi lain, ada juga sejumlah responden yang melihat potensi besar untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo. Mereka menyoroti pentingnya memberikan pelatihan dan pengembangan kapasitas bagi para pegawai, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk bertukar pikiran dan ide. Kepemimpinan yang transformatif dan visioner sangat dibutuhkan untuk mendorong perubahan positif. Seorang pemimpin yang mampu menginspirasi, memberdayakan, dan menciptakan budaya inovasi akan sangat

berpengaruh dalam memaksimalkan potensi sumber daya manusia di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo.

Berdasarkan keseluruhan wawancara di atas, serta hasil analisis peneliti maka dapat disimpulkan bahwa Hirarki Otoritas pada Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo belum optimal. Hal ini terlihat dari birokrasi yang panjang, prosedur yang rumit, dan kultur organisasi yang masih kaku, pegawai kementerian agama yang kurang kreatif, hirarki yang terlalu panjang sehingga menghambat proses pengambilan keputusan. Dengan demikian perlu ada keseimbangan antara hierarki dan fleksibilitas. Perlu dilakukan penyederhanaan prosedur dan birokrasi yang tidak perlu, serta memberikan keleluasaan yang lebih besar kepada para pegawai dalam mengambil keputusan dan melaksanakan tugas.

4. Profesionalisasi

Berikut adalah deskripsi wawancara terkait dengan pertanyaan; Bagaimana profesionalisasi para pegawai atau petugas di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo dalam melaksanakan tugas dan fungsinya?

Hasil wawancara dengan informan (YT) selaku Plt. Kasubag TU di Kementerian Agama yang menyatakan bahwa;

> "Profesionalisme pegawai di sini sudah cukup baik. Kami memiliki program pelatihan rutin untuk meningkatkan kapasitas pegawai, baik itu pelatihan teknis maupun non-teknis. Namun, masih ada beberapa pegawai yang perlu ditingkatkan lagi kemampuannya dalam mengoperasikan sistem informasi." (Wawancara, 16 Desember 2024)

Selanjutnya dengan informan (RK) selaku Kasie Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo yang menyatakan bahwa;

> “Secara umum, para guru dan tenaga kependidikan di madrasah sudah profesional. Mereka mengikuti perkembangan kurikulum dan metode pembelajaran yang terbaru. Namun, masih ada tantangan dalam hal kesejahteraan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja..” (Wawancara, 16 Desember 2024)

Selanjutnya dengan informan (HAB) selaku Plt. Kasie Bimbingan Masyarakat Islam di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo yang menyatakan bahwa;

> "Pegawai di bagian Bimmas Islam sudah cukup profesional dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Namun, tantangannya adalah

bagaimana menjaga netralitas dan objektivitas dalam memberikan layanan." (Wawancara, 16 Desember 2024)

Selanjutnya dengan informan (NP) selaku masyarakat yang menyatakan bahwa;

"Pelayanan di Kemenag sudah cukup baik. Petugasnya ramah dan informatif." (Wawancara, 17 Desember 2024)

Selanjutnya wawancara dengan informan (SB) selaku masyarakat yang menyatakan bahwa;

“Saya puas dengan pelayanan yang diberikan oleh penyuluh agama. Beliau sangat membantu..” (Wawancara, 17 Desember 2024)

Dari wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa tingkat profesionalisme pegawai Kemenag Kabupaten Gorontalo masih beragam. Ada yang sudah sangat profesional, namun ada juga yang masih perlu ditingkatkan. Kemenag telah melakukan upaya peningkatan kapasitas pegawai melalui pelatihan, namun masih perlu ditingkatkan secara berkelanjutan. Kesejahteraan pegawai, terutama guru dan tenaga kependidikan, masih menjadi tantangan yang perlu diatasi. Masyarakat mengharapkan peningkatan kualitas pelayanan, terutama dalam hal kecepatan dan keakuratan informasi.

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara diatas, serta hasil analisis peneliti maka dapat disimpulkan bahwa Profesionalisasi pada Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo sudah optimal. Hal ini terlihat dari Profesionalisme pegawai di Kemenag Kabupaten Gorontalo telah menunjukkan perkembangan yang positif. Namun, masih terdapat beberapa area yang perlu ditingkatkan, seperti peningkatan kapasitas, kesejahteraan pegawai, dan kualitas pelayanan. Untuk mencapai tingkat profesionalisme yang lebih tinggi, diperlukan upaya yang berkelanjutan dari semua pihak, baik pemerintah, pegawai, maupun masyarakat.

5. Dokumen Tertulis

Berikut adalah deskripsi wawancara terkait dengan pertanyaan; Apakah ada dokumen yang menunjukkan adanya keluhan atau pengaduan dari masyarakat terkait pelayanan public?

Hasil wawancara dengan informan (YT) selaku Plt. Kasubag TU di Kementerian Agama yang menyatakan bahwa;

"Secara resmi, kami memiliki buku aduan dan juga sistem pengaduan online. Semua pengaduan yang masuk akan didokumentasikan dan ditindaklanjuti. Namun, tidak semua pengaduan disampaikan secara tertulis. Kadang ada masyarakat yang menyampaikan keluhan secara lisan.." (Wawancara, 16 Desember 2024)

Selanjutnya dengan informan (RK) selaku Kasie Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo yang menyatakan bahwa;

"Di tingkat seksi, kami juga memiliki buku aduan. Biasanya pengaduan yang masuk terkait dengan jadwal pelajaran, pembayaran SPP, atau masalah administrasi lainnya. Semua pengaduan akan dicatat dan dicoba untuk diselesaikan secepatnya.." (Wawancara, 16 Desember 2024)

Selanjutnya dengan informan (HAB) selaku Plt. Kasie Bimbingan Masyarakat Islam di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo yang menyatakan bahwa;

"Kami memiliki buku tamu yang juga berfungsi sebagai buku aduan. Masyarakat bisa menuliskan keluhan atau saran di buku tamu tersebut. Namun, tidak semua buku tamu diisi dengan benar." (Wawancara, 16 Desember 2024)

Selanjutnya dengan informan (SH) selaku masyarakat yang menyatakan bahwa;

"Saya tidak tahu apakah ada buku aduan. Saya biasanya menyampaikan keluhan langsung kepada orang yang bersangkutan." (Wawancara, 17 Desember 2024)

Selanjutnya wawancara dengan informan (RL) selaku masyarakat yang menyatakan bahwa;

"Saya tidak pernah mengalami masalah dalam pelayanan di Kementerian Agama, jadi tidak perlu menyampaikan pengaduan.." (Wawancara, 17 Desember 2024)

Dari hasil wawancara dengan Kabag TU, Kasie di berbagai bidang, dan masyarakat, dapat ditarik beberapa kesimpulan terkait keberadaan dokumen keluhan atau pengaduan masyarakat mengenai pelayanan publik di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo, mayoritas responden, terutama dari kalangan internal Kemenag, mengonfirmasi bahwa terdapat dokumen yang mencatat keluhan atau pengaduan masyarakat terkait pelayanan publik. Dokumen ini umumnya berupa surat, formulir pengaduan, atau catatan elektronik. Jenis keluhan yang paling sering muncul antara lain terkait dengan pelayanan administrasi, informasi yang tidak jelas, petugas yang kurang ramah, tidak

responsif, atau tidak profesional dalam melayani masyarakat. Responden dari internal Kementerian Agama menjelaskan bahwa keluhan atau pengaduan yang masuk akan ditindaklanjuti oleh unit terkait. Namun, efektivitas penanganan keluhan ini bervariasi. Beberapa responden merasa bahwa keluhan mereka ditanggapi dengan baik dan ada perbaikan, sementara yang lain merasa keluhan mereka tidak mendapat perhatian yang memadai. Beberapa responden dari kalangan masyarakat merasa kesulitan untuk mengakses informasi terkait dengan mekanisme pengaduan atau menyampaikan keluhan mereka secara langsung. Mereka berharap ada saluran komunikasi yang lebih mudah diakses dan responsif.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dan analisis peneliti, maka dapat disimpulkan bahwa indikator Dokumen Tertulis pada Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo sudah optimal. Hal ini terlihat dari terdapatnya beberapa mekanisme untuk mengumpulkan pengaduan masyarakat. Baik itu buku aduan, sistem pengaduan online, maupun kotak saran. Tidak semua pengaduan didokumentasikan dengan baik. Banyak pengaduan yang disampaikan secara lisan atau melalui media informal. Tingkat pemanfaatan sistem pengaduan yang ada masih belum optimal. Masyarakat lebih memilih untuk menyampaikan keluhan secara langsung.

Dengan demikian, ketersediaan dokumen keluhan atau pengaduan masyarakat merupakan indikator penting dari akuntabilitas dan kualitas pelayanan publik. Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo perlu terus berupaya meningkatkan mekanisme penanganan keluhan, meningkatkan kualitas pelayanan, dan memastikan transparansi informasi agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat.

4.2 Pembahasan

Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat deskripsi kualitatif yakni mengetahui dan menganalisis tentang Patologi Birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo sebagaimana yang diungkapkan oleh Teruna (2007), yang menjelaskan bahwa harus diakui bahwa tidak ada birokrasi yang sama sekali bebas dari patologi birokrasi. Sebaliknya tidak ada birokrasi yang menderita "penyakit birokrasi sekaligus". 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 birokrasi tak mampu dalam memenuhi kebutuhan publik dengan baik. Dengan demikian dapat dilihat bahwa birokrasi merupakan suatu organisasi dengan peran dan posisi tertentu dalam menjalankan administrasi pemerintah suatu negera. Dalam penelitian ini peneliti berusaha untuk menggali dan mengungkapkan serta mendeskripsikannya.

Untuk menjawab permasalahan dilapangan berdasarkan hasil observasi awal, dimana permasalahan yang ditemukan bahwa alur dan prosedur pelayanan yang berbelit-belit dan lama, tingkat kedisiplinan pegawai yang masih rendah, adanya masyarakat yang kurang puas terhadap pelayanan yang diberikan. Maka hasil penelitian Patologi Birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo belum sepenuhnya tercapai. Patologi birokrasi atau penyakit birokrasi adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan disfungsi, inefisiensi, dan perilaku negatif yang terjadi dalam suatu sistem birokrasi. Patologi ini dapat menghambat efektivitas pelayanan publik, merugikan masyarakat, dan menurunkan kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah. Patologi birokrasi merupakan masalah yang kompleks dan membutuhkan penanganan yang komprehensif. Dengan memahami bentuk-bentuk patologi, faktor penyebab, dan upaya pencegahannya, diharapkan Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo dapat meningkatkan efektivitas pelayanan publik dan memberikan manfaat yang optimal bagi masyarakat.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa ada faktor utama yang mempengaruhi patologi birokrasi yaitu kelemahan sistem, sistem yang kompleks, tidak transparan, dan tidak akuntabel dapat memicu munculnya patologi. Faktor Individu, yakni kurangnya integritas, kompetensi, atau motivasi dari pegawai juga dapat menjadi penyebab patologi birokrasi. Dan Faktor Lingkungan kerja yang tidak sehat, kurangnya pengawasan, atau tekanan dari pihak eksternal juga dapat mempengaruhi perilaku birokrasi.

Adapun Patologi Birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo, peneliti menggunakan 5 (lima) indikator untuk mengukur patologi birokrasi menurut teori Weber (1947) yang terdiri dari (1) standarisasi dan formalisasi, (2) pembagian kerja dan spesialisasi, (3) hirarki otoritas, (4) profesionalisasi dan (5) dokumen tertulis.

1. Standarisasi dan Formalisasi

Formalisasi menunjukkan tingginya standarisasi atau pembakuan tugas-tugas maupun jabatan dalam suatu organisasi. Semakin tinggi derajat formalisasi maka semakin teratur perilaku bawahan dalam suatu organisasi. Formalisasi bisa dicapai melalui pengaturan yang bersifat *on the job* dimana organisasi akan menggunakan lebih banyak peraturan maupun prosedur untuk mengatur kegiatan karyawan. Akan tetapi, formalisasi juga bisa dicapai apabila latihan maupun pendidikan dilakukan di luar organisasi (*off the job*), yaitu sebelum seseorang menjadi anggota organisasi.

Dimensi formalisasi menekankan pada penerapan standarisasi dalam aktivitas organisasi. Standarisasi ini memperkenankan anggota organisasi untuk mematuhi standar yang ditetapkan agar mencapai suatu keberhasilan. Suatu organisasi memformalkan pekerjaannya sebaik mungkin untuk mengharapkan prestasi paling efektif dari pegawai dan meminimalisir resiko atas ketidaksesuaian prosedur. Struktur organisasi melalui dimensi sentralisasi adalah untuk melihat bagaimana sebuah keputusan diambil dalam sebuah organisasi. Mengenai hal tersebut, perusahaan menentukan asas mana yang dapat memperlancar pekerjaan masing-masing anggota, mendorong anggota untuk dapat menyelesaikan pekerjaan, memperhatikan kesejahteraan dan hubungan antar anggotanya agar kemudian dapat mencapai tujuan organisasi.

Dalam dunia yang serba kompleks dan dinamis, organisasi dituntut untuk beroperasi secara efisien, efektif, dan konsisten. Dua konsep kunci yang berperan penting dalam mencapai tujuan ini adalah standarisasi dan formalisasi. Keduanya merupakan pilar penting dalam birokrasi modern, yang dicirikan oleh struktur hierarkis, pembagian kerja yang jelas, dan aturan serta prosedur yang terdokumentasi. Standarisasi adalah proses penetapan dan penerapan standar atau norma tertentu dalam suatu organisasi. Standar ini dapat berupa standar operasional prosedur (SOP), standar kualitas produk atau layanan, standar etika kerja, dan lain sebagainya. Tujuan utama standarisasi adalah untuk menciptakan keseragaman, standarisasi memastikan bahwa semua orang dalam organisasi melakukan pekerjaan dengan cara yang sama, sehingga menghasilkan output yang seragam dan konsisten. Dengan adanya standar, proses kerja menjadi lebih terstruktur dan efisien, mengurangi pemborosan waktu dan sumber daya. Standarisasi membantu memastikan bahwa produk atau layanan yang dihasilkan

memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan. Standar menjadi acuan bagi manajemen untuk mengawasi dan mengevaluasi kinerja organisasi.

Formalisasi adalah proses pendokumentasian dan pengaturan struktur, prosedur, aturan, dan tanggung jawab dalam suatu organisasi. Formalisasi menciptakan kerangka kerja yang jelas dan terstruktur, yang mengatur bagaimana pekerjaan harus dilakukan, siapa yang bertanggung jawab, dan bagaimana keputusan diambil. Tujuan utama formalisasi adalah untuk: Menciptakan kejelasan, formalisasi memberikan kejelasan mengenai peran, tanggung jawab, dan alur kerja dalam organisasi. Dengan adanya struktur dan prosedur yang jelas, koordinasi antar unit kerja menjadi lebih mudah dan efektif. Formalisasi membantu memastikan bahwa semua anggota organisasi mematuhi aturan dan prosedur yang telah ditetapkan. Dokumen formal menjadi dasar bagi manajemen untuk mengevaluasi kinerja organisasi dan melakukan perbaikan jika diperlukan.

Standarisasi dan formalisasi saling terkait dan saling memperkuat. Standarisasi menetapkan apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya, sementara formalisasi mendokumentasikan dan mengatur pelaksanaan standar tersebut. Keduanya bersama-sama menciptakan sistem yang terstruktur, efisien, dan terkendali. Standarisasi dan formalisasi adalah dua konsep penting dalam birokrasi modern. Keduanya membantu organisasi mencapai efisiensi, efektivitas, dan konsistensi. Namun, perlu diingat bahwa implementasi standarisasi dan formalisasi harus dilakukan secara seimbang, agar tidak menghambat kreativitas dan inovasi.

Berdasarkan keseluruhan wawancara di atas, serta hasil analisis peneliti maka dapat disimpulkan bahwa, standarisasi dan formalisasi pada Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo cukup optimal. Hal ini terlihat dari para pegawai Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo dan masyarakat umum sangat memahami pentingnya standarisasi dan formalisasi dalam mencegah terjadinya penyimpangan. Standarisasi dan formalisasi dianggap sebagai alat yang efektif untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, dikarenakan standarisasi dan formalisasi merupakan investasi jangka panjang yang akan memberikan manfaat yang signifikan bagi Kementerian Agama. Dengan penerapan yang konsisten dan didukung oleh komitmen dari seluruh pihak, maka tujuan untuk mewujudkan

tata kelola pemerintahan yang baik di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo dapat tercapai.

Berdasarkan kajian teori Weber (1947) Max Weber memfokuskan perhatian pada standardisasi proses kerja dan standardisasi keterampilan pekerja sebagai metode yang rasional untuk mengkoordinasikan dan mengontrol aktivitas kerja.Formalisasi dalam organisasi merujuk pada tingkat sejauh mana pekerjaan di dalam organisasi tersebut distandardisasikan. Sedangkan yang peneliti temui dilapangan berdasarkan wawancara menunjukkan bahwa Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo telah berupaya menerapkan standarisasi dan formalisasi dalam melaksanakan pelayanan publik kepada masyarakat. Namun masih perlu ditingkatkan, hal ini dapat dilakukan melalui sosialisasi, pelatihan, dan pengawasan yang ketat. Karena standarisasi dan formalisasi memiliki peran yang sangat krusial dalam mencegah terjadinya penyimpangan di lingkungan Kementerian Agama. Standarisasi dan formalisasi dianggap sebagai alat yang efektif untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Dengan adanya standar operasional prosesur (SOP) yang jelas, maka setiap tindakan dapat dipertanggungjawabkan, hal ini mengurangi peluang terjadinya penyelewengan. Selain itu standarisasi dan formalisasi merupakan elemen penting dalam upaya pencegahan penyimpangan, namun yang lebih penting adalah implementasi yang konsisten dan evaluasi berkala terhadap standar dan formalitas yang ada. Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo juga perlu menjaga keseimbangan antara standarisasi, formalisasi, dan fleksibilitas agar tidak menghambat inovasi dan efisiensi.

2. Pembagian Kerja dan Spesialisasi

Pembagian Kerja menurut Sutarto (2012:104) yaitu pembagian kerja adalah rincian serta pengelompokan tugas-tugas yang semacam era hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh pejabat tertentu. Hasibuan (2016:125) Pembagian kerja yaitu pengelompokan tugas-tugas, pekerjaan- pekerjaan, atau kegiatan-kegiatan yang sama kedalam satu unit kerja (departemen) hendaknya didasarkan atas eratnya hubungan pekerjaan tersebut. Silalahi (2011:190) Pembagian Kerja adalah kegiatan mengenai pekerjaan yang terspesialisasi sehingga tiap orang anggota organisasi mengerjakan dan bertanggung jawab melaksanakan seperangkat tugas yang terbatas, bukan keseluruhan tugas. Kemudian menurut Hani Handoko (2009:167) Pembagian

Kerja adalah pemerincian tugas pekerjaan agar setiap individu dalam organisasi bertanggung jawab dan melaksanakan sekumpulan kegiatan yang terbatas. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengertian para ahli pembagian kerja adalah pekerjaan yang terspesialisasi berdasarkan pengelompokan tugas-tugas setiap karyawan didalam perusahaan atau diorganisasi dan bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilaksanakan setiap individu didalam perusahaan ataupun diorganisasi. Sehingga salah satu indicator utama dalam pembagian kerja adalah spesialisasi pekerjaan yaitu pembagian kerja berdasarkan oleh keahlian atau keterampilan khusus.

Ciri-ciri Pembagian Kerja dan Spesialisasi Menurut Weber (1947) yakni sebagai berikut :

1) Fungsional: Pembagian kerja didasarkan pada fungsi-fungsi organisasi yang berbeda. Misalnya, dalam sebuah perusahaan, terdapat bagian produksi, bagian pemasaran, bagian keuangan, dan lain-lain.
2) Hierarkis: Pembagian kerja juga mencerminkan hierarki kekuasaan dalam organisasi. Semakin tinggi posisi seseorang dalam hierarki, semakin luas dan kompleks tugas yang menjadi tanggung jawabnya.
3) Formal: Pembagian kerja dan spesialisasi diatur secara formal dalam struktur organisasi. Setiap pegawai memiliki deskripsi tugas yang jelas dan terperinci.
4) Rasional: Pembagian kerja dan spesialisasi didasarkan pada pertimbangan rasional, yaitu untuk mencapai efisiensi dan efektivitas yang maksimal.

Berikut dibawah ini merupakan manfaat Pembagian Kerja dan Spesialisasi yakni sebagai berikut :

1) Peningkatan Efisiensi: Dengan adanya pembagian kerja, setiap individu dapat fokus pada tugas-tugas yang sesuai dengan keahliannya, sehingga mereka dapat bekerja lebih cepat dan lebih baik.
2) Peningkatan Kualitas: Spesialisasi memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal. Setiap individu dapat memberikan kontribusi terbaiknya sesuai dengan keahlian yang dimilikinya.
3) Peningkatan Produktivitas: Kombinasi antara efisiensi dan kualitas kerja akan menghasilkan peningkatan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Pembagian kerja dan spesialisasi merupakan salah satu konsep penting dalam studi tentang organisasi dan manajemen. Konsep ini telah banyak diterapkan dalam berbagai jenis organisasi, baik organisasi bisnis, organisasi pemerintah, maupun organisasi sosial. Meskipun demikian, konsep ini juga memiliki beberapa kelemahan yang perlu diatasi agar dapat memberikan manfaat yang optimal bagi organisasi.

Berdasarkan keseluruhan wawancara di atas, serta hasil analisis peneliti maka dapat disimpulkan bahwa, Pembagian Kerja dan Spesialisasi pada Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo belum optimal. Hal ini terlihat dari masih adanya tumpang tindih tugas sehingga mempengaruhi optimalisasi kinerja, kurangnya koordinasi antar bagian sehingga perlu ditingkatkan, selain itu peningkatan sumber daya manusia agar masyarakat terlayani dengan baik dan tidak mengantri lama. Dengan demikian struktur oganisasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo memiliki potensi yang baik untuk terus ditingkatkan. Dengan upaya bersama, struktur organisasi yang lebih efektif dapat terwujud dan memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada masyarakat.

Berdasarkan kajian teori yang dikemukakan oleh Weber (1947) yang menjelaskan bahwa pembagian kerja adalah proses memecah tugas-tugas kompleks menjadi bagian-bagian yang lebih kecil dan sederhana. Sedangkan spesialisasi adalah pengelompokan dan penugasan individu pada tugas-tugas tertentu sesuai dengan keahlian dan keterampilan mereka. Tujuan utama dari pembagian kerja dan spesialisasi adalah untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi. Dengan adanya pembagian kerja, setiap individu dapat fokus pada tugas-tugas yang sesuai dengan keahliannya, sehingga mereka dapat bekerja lebih cepat dan lebih baik. Selain itu, spesialisasi juga memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal. Sedangkan yang terjadi di lapangan berdasarkan hasil survey dan wawancara mendalam yang dilakukan peneliti bahwa pembagian kerja dan spesialisasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo memiliki potensi untuk meningkatkan efisiensi, kualitas, dan produktivitas kerja. Namun, perlu juga diperhatikan tantangan dan kendala yang mungkin timbul agar dapat memberikan manfaat optimal bagi organisasi. Selain itu, struktur organisasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo sudah cukup jelas dan mencerminkan pembagian tugas yang spesifik. Namun, ada beberapa poin yang perlu

diperhatikan, antara lain: Koordinasi antar bagian, dimana perlu ditingkatkan koordinasi antar bagian untuk menghindari tumpang tindih tugas dan optimalisasi kinerja. Penyesuaian dengan perkembangan zaman yakni, Struktur organisasi perlu disesuaikan dengan perkembangan zaman dan munculnya tugas-tugas baru. Peningkatan sumber daya manusia, yaitu perlu penambahan sumber daya manusia untuk mengatasi peningkatan beban kerja. Sosialisasi program yakni perlu dilakukan sosialisasi yang lebih intensif tentang program-program yang ada di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo.

3. Hirarki Otoritas

Hierarki otoritas merupakan bentuk dari kekuasaan yang ada pada suatu posisi. Ketika hak untuk mengatur bawahan termasuk dalam otoritas seseorang, maka otoritas tersebut memberikan hak untuk membatasi pilihan dan perbuatan yang dilakukan oleh bawahan. Hierarki otoritas merupakan bentuk dari kekuasaan yang ada pada suatu posisi. Pada intinya, struktur hierarki mengacu pada pengaturan di mana individu atau elemen diberi peringkat berdasarkan tingkat otoritas atau signifikansinya.

Max Weber (1947) seorang sosiolog klasik terkemuka, mengidentifikasi hierarki sebagai salah satu karakteristik utama birokrasi idealnya. Hierarki, dalam konteks ini, mengacu pada struktur kekuasaan vertikal yang terorganisir dalam tingkatan-tingkatan. Setiap tingkatan memiliki otoritas dan tanggung jawab yang berbeda, dengan tingkatan yang lebih tinggi memiliki kekuasaan yang lebih besar daripada tingkatan di bawahnya. Hierarki menciptakan rantai komando yang jelas, di mana setiap anggota organisasi bertanggung jawab kepada atasan yang berada di tingkatan yang lebih tinggi. Kekuasaan dan tanggung jawab didelegasikan dari tingkatan atas ke tingkatan bawah. Namun, tingkatan atas tetap memiliki kendali dan pengawasan terhadap tingkatan bawah. Setiap tingkatan dalam hierarki memiliki fungsi dan tugas yang spesifik. Hal ini memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan keahlian dan keterampilan anggotanya secara efisien.

Otoritas adalah kekuasaan yang sah dan diakui oleh anggota organisasi. Weber membedakan tiga jenis otoritas yakni :

1) Otoritas Tradisional: Otoritas yang didasarkan pada tradisi dan kebiasaan yang telah berlangsung lama. Contohnya adalah kekuasaan raja atau kepala suku.

2) Otoritas Karismatik: Otoritas yang didasarkan pada karisma atau kepribadian luar biasa seorang pemimpin. Contohnya adalah kekuasaan nabi atau pemimpin revolusioner.
3) Otoritas Rasional-Legal: Otoritas yang didasarkan pada hukum dan peraturan yang berlaku. Jenis otoritas ini yang paling relevan dalam konteks birokrasi modern.

Hierarki dan otoritas adalah dua konsep yang saling berkaitan. Hierarki menciptakan struktur kekuasaan, sedangkan otoritas memberikan legitimasi pada kekuasaan tersebut. Dalam birokrasi Weberian, otoritas rasional-legal melekat pada posisi atau jabatan dalam hierarki, bukan pada individu yang menduduki jabatan tersebut. Artinya, setiap orang yang menduduki jabatan tertentu memiliki otoritas yang sesuai dengan jabatan tersebut, dilihat dari latar belakang atau kepribadiannya.

Pemikiran Weber tentang hierarki dan otoritas memiliki implikasi penting bagi manajemen modern. Dimana organisasi yang efektif membutuhkan struktur hierarki yang jelas dengan garis komando dan tanggung jawab yang tegas. Pimpinan perlu mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab secara efektif kepada bawahan agar pekerjaan dapat diselesaikan secara efisien. Selain itu, anggota organisasi diharapkan untuk mematuhi aturan dan prosedur yang telah ditetapkan. Hal ini penting untuk menjaga ketertiban dan efisiensi organisasi. Pemikiran Weber tentang hierarki dan otoritas memberikan landasan penting bagi pemahaman kita tentang birokrasi dan manajemen. Hierarki menciptakan struktur kekuasaan yang terorganisir, sedangkan otoritas memberikan legitimasi pada kekuasaan tersebut. Namun, penting juga untuk menyadari potensi kelemahan dan kritik terhadap pemikiran Weber agar dapat mengelola organisasi secara efektif.

Berdasarkan keseluruhan wawancara di atas, serta hasil analisis peneliti maka dapat disimpulkan bahwa Hirarki Otoritas pada Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo belum optimal. Hal ini terlihat dari birokrasi yang panjang, prosedur yang rumit, dan kultur organisasi yang masih kaku, pegawai kementerian agama yang kurang kreatif, hirarki yang terlalu panjang sehingga menghambat proses pengambilan keputusan. Dengan demikian perlu ada keseimbangan antara hierarki dan fleksibilitas. Perlu dilakukan penyederhanaan prosedur dan birokrasi yang tidak perlu, serta memberikan keleluasaan yang

lebih besar kepada para pegawai dalam mengambil keputusan dan melaksanakan tugas. Meningkatkan partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan dan memberikan kesempatan yang lebih luas bagi mereka untuk mengembangkan ide-ide kreatif. Melaksanakan pelatihan secara berkala untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan para pegawai, khususnya dalam bidang inovasi dan kreativitas. Membangun komunikasi yang terbuka dan dua arah antara pimpinan dan bawahan, serta menciptakan lingkungan kerja yang saling mendukung dan menghargai. Melakukan evaluasi secara berkala terhadap sistem dan kebijakan yang ada, serta melakukan penyesuaian jika diperlukan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja.

Dengan demikian kajian teori yang dikemukakan oleh Weber (1947) yang menjelaskan bahwa anggota organisasi mentaati otoritas pejabat hanyalah dalam kapasitasnya sebagai anggota organisasi dan yang dipatuhinya semata- mata adalah hukum. Secara pribadi pegawai adalah person yang bebas, ia tunduk pada otoritas hanya berkenaan dengan kewajiban-kewajiban impersonal dari jabatannya. Sedangkan yang terjadi di lapangan berdasarkan hasil survey dan wawancara mendalam yang dilakukan peneliti bahwa hirarki yang ada di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo memang memiliki peran penting dalam menjaga ketertiban dan efektivitas organisasi. Namun, jika hirarki tersebut terlalu kaku dan tidak fleksibel, maka akan menjadi hambatan bagi munculnya kreativitas dan inovasi. Oleh karena itu, perlu dilakukan upaya-upaya untuk menyeimbangkan antara kepentingan organisasi dengan kebutuhan untuk mendorong kreativitas dan inovasi. Hierarki dan otoritas adalah dua konsep yang saling berkaitan. Hierarki menciptakan struktur kekuasaan, sedangkan otoritas memberikan legitimasi pada kekuasaan tersebut. Dalam konteks Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo, hierarki memastikan adanya garis komando yang jelas, sedangkan otoritas memastikan bahwa setiap pegawai memiliki wewenang yang sesuai dengan jabatannya. Hierarki dan otoritas adalah dua elemen penting dalam organisasi birokrasi seperti Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo. Struktur hierarki yang jelas dan otoritas yang didefinisikan dengan baik dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Namun, penting juga untuk memperhatikan tantangan dan peluang terkait dengan hierarki dan otoritas agar organisasi dapat berfungsi secara optimal.

4. Profesionalisasi

Profesionalisasi adalah kualitas sikap seseorang pada suatu profesi terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki untuk melakukan tugas-tugasnya. Profesionalisme adalah mutu, kualitas, dan tindak-tanduk yang merupakan ciri suatu profesi atau orang yang ahli di bidangnya, atau bisa disebut dengan profesional. Profesionalisasi dalam menjalankan tugas pegawai mampu mengesampingkan urusan personal dan menyamaratakan segala lapisan masyarakat yang dilayani dan menjadi salah faktor penunjang rasionalitas birokrasi dalam pelayanan publik.

Profesionalisasi dalam konteks birokrasi Weberian dicirikan oleh beberapa elemen, termasuk:

1) Pembagian kerja dan spesialisasi: Tugas-tugas dipecah menjadi bagian-bagian yang lebih kecil dan diberikan kepada individu yang memiliki keahlian yang sesuai.
2) Hierarki: Terdapat struktur kekuasaan yang jelas dengan garis komando yang tegas.
3) Aturan dan prosedur formal: Kegiatan birokrasi diatur oleh aturan dan prosedur yang tertulis dan formal.
4) Impersonalitas: Hubungan antar individu didasarkan pada posisi dan tugas, bukan pada hubungan pribadi.
5) Karir: Promosi dan kenaikan jabatan didasarkan pada prestasi dan kualifikasi.

Dalam konteks ini, profesionalisasi dapat dilihat sebagai proses dimana individu mengembangkan keahlian dan keterampilan khusus yang diperlukan untuk menjalankan tugas-tugas dalam birokrasi. Profesionalisme juga mencakup kepatuhan terhadap aturan dan prosedur formal, serta komitmen terhadap nilai-nilai birokrasi seperti efisiensi, objektivitas, dan netralitas. Profesionalisasi, dalam hal ini, adalah bagian dari proses rasionalisasi yang lebih luas. Dengan memiliki tenaga ahli yang kompeten dan terampil, birokrasi dapat berfungsi secara lebih efisien dan efektif.

Profesionalisasi menekankan pentingnya keahlian dan keterampilan khusus dalam menjalankan tugas-tugas birokrasi. Profesionalisasi seringkali melibatkan formalisasi standar dan kualifikasi yang harus dipenuhi oleh para profesional. Profesional diharapkan untuk bertindak secara netral dan objektif,

tanpa dipengaruhi oleh kepentingan pribadi atau kelompok. Profesionalisasi seringkali dikaitkan dengan jalur karir yang jelas dan peluang untuk pengembangan diri. Profesionalisasi dapat dilihat sebagai bagian dari proses rasionalisasi yang lebih luas, di mana keahlian dan keterampilan khusus menjadi semakin penting dalam menjalankan tugas-tugas birokrasi.

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara diatas, serta hasil analisis peneliti maka dapat disimpulkan bahwa Profesionalisasi pada Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo sudah optimal. Hal ini terlihat dari Profesionalisme pegawai di Kemenag Kabupaten Gorontalo telah menunjukkan perkembangan yang positif. Namun, masih terdapat beberapa area yang perlu ditingkatkan, seperti peningkatan kapasitas, kesejahteraan pegawai, dan kualitas pelayanan. Untuk mencapai tingkat profesionalisme yang lebih tinggi, diperlukan upaya yang berkelanjutan dari semua pihak, baik pemerintah, pegawai, maupun masyarakat.

Dengan demikian hal ini sesuai dengan kajian teori yang dikemukakan oleh Weber (1947) yang menjelaskan bahwa profesionalisme adalah suatu sikap, kemampuan, dan karakteristik yang mencerminkan standar kompetensi dan etika yang tinggi dalam suatu bidang pekerjaan atau jabatan. Seorang profesional diharapkan memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang sesuai dengan tuntutan pekerjaannya, serta mampu memberikan pelayanan yang berkualitas dan bertanggung jawab. Sumber primer dari superioritas administrasi birokratik terletak dalam peran pengetahuan teknis yang, lewat perkembangan teknologi modern dan metode bisnis dalam produksi barang, menjadi sangat dibutuhkan. Administrasi birokratik, menurut Max Weber (1947:339), mempunyai makna mendasar sebagai pelaksanaan kontrol berbasis pengetahuan. Sedangkan yang terjadi di lapangan berdasarkan hasil survey dan wawancara mendalam yang dilakukan peneliti bahwa tingkat profesionalisme pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo masih beragam. Ada yang sudah sangat profesional, namun ada juga yang masih perlu ditingkatkan. Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo telah melakukan upaya peningkatan kapasitas pegawai melalui pelatihan, namun masih perlu ditingkatkan secara berkelanjutan. Kesejahteraan pegawai, terutama guru dan tenaga kependidikan, masih menjadi tantangan yang perlu diatasi. Masyarakat mengharapkan peningkatan kualitas pelayanan, terutama dalam hal kecepatan dan keakuratan informasi.

Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan profesionalisme pegawainya, antara lain: Pelatihan dan Pengembangan, dimana Kementerian Agama menyelenggarakan berbagai pelatihan dan program pengembangan kompetensi untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai. Kementerian Agama melakukan evaluasi kinerja secara berkala untuk mengukur tingkat profesionalisme pegawai, memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi sebagai bentuk motivasi. Beberapa tantangan dan kendala yang dihadapi dalam upaya meningkatkan profesionalisme pegawai di Kemenag Kabupaten Gorontalo antara lain: Keterbatasan Sumber Daya yakni, keterbatasan anggaran dan sumber daya manusia dapat menghambat upaya peningkatan profesionalisme. Perubahan sosial dan teknologi yang cepat menuntut pegawai untuk terus beradaptasi dan meningkatkan kompetensi. Tingkat motivasi kerja pegawai yang berbeda-beda dapat mempengaruhi tingkat profesionalisme. Profesionalisme pegawai merupakan faktor penting dalam keberhasilan Kemenag Kabupaten Gorontalo dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kemenag telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan profesionalisme pegawainya, namun masih terdapat tantangan dan kendala yang perlu diatasi. Dengan upaya yang terus-menerus, diharapkan tingkat profesionalisme pegawai di Kemenag Kabupaten Gorontalo dapat terus meningkat dan memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.

5. Dokumen Tertulis

Menurut Max Weber (1947), seorang sosiolog klasik terkemuka, mengidentifikasi dokumen tertulis sebagai salah satu elemen penting dalam birokrasi idealnya. Dokumen tertulis, dalam pandangan Weber, bukan hanya sekadar catatan administratif, tetapi juga memiliki peran sentral dalam menciptakan birokrasi yang rasional, efisien, dan akuntabel. Dokumen tertulis berfungsi untuk memformalkan dan menstandardisasi prosedur dan aturan dalam birokrasi. Dengan adanya dokumen tertulis, setiap tindakan dan keputusan birokrasi memiliki dasar hukum yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan. Dokumen tertulis menyimpan informasi dan pengetahuan organisasi dari waktu ke waktu. Dokumen ini menjadi memori organisasi yang memungkinkan birokrasi untuk belajar dari pengalaman masa lalu dan menghindari kesalahan yang sama di kemudian hari. Dokumen tertulis membantu menciptakan objektivitas dan

impersonalitas dalam birokrasi. Keputusan dan tindakan birokrasi didasarkan pada informasi yang terdokumentasi, bukan pada preferensi pribadi atau hubungan personal. Dokumen tertulis memungkinkan adanya akuntabilitas dan transparansi dalam birokrasi. Setiap tindakan dan keputusan dapat ditelusuri kembali melalui dokumen tertulis, sehingga memudahkan pengawasan dan evaluasi kinerja birokrasi.

Weber tidak secara rinci mengklasifikasikan jenis-jenis dokumen tertulis. Namun, berdasarkan pemikirannya, kita dapat mengidentifikasi beberapa jenis dokumen yang umum ditemukan dalam birokrasi, antara lain:

1) Peraturan dan kebijakan: Dokumen yang berisi aturan-aturan yang mengatur perilaku birokrasi dan hubungan antara birokrasi dengan masyarakat.
2) Prosedur dan instruksi kerja: Dokumen yang berisi langkah-langkah yang harus diikuti dalam melaksanakan tugas-tugas birokrasi.
3) Laporan dan catatan: Dokumen yang berisi informasi tentang kinerja birokrasi, baik dalam bentuk laporan keuangan, laporan kegiatan, maupun catatan-catatan lainnya.
4) Surat-menyurat: Dokumen yang digunakan untuk berkomunikasi antara birokrasi dengan pihak internal maupun eksternal.

Pemikiran Weber memberikan beberapa implikasi penting bagi pengelolaan dokumen tertulis dalam organisasi :

1) Pentingnya Sistem Pengarsipan: Organisasi perlu memiliki sistem pengarsipan yang baik untuk memastikan bahwa dokumen tertulis tersimpan dengan rapi, mudah ditemukan kembali, dan aman dari kerusakan atau kehilangan.
2) Penggunaan Teknologi Informasi: Teknologi informasi dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan dokumen tertulis, seperti penyimpanan digital, pencarian cepat, dan aksesibilitas yang mudah.
3) Pelatihan dan Pengembangan SDM: Pegawai birokrasi perlu dilatih dan dikembangkan kemampuannya dalam mengelola dokumen tertulis, termasuk dalam hal pembuatan, penyimpanan, penggunaan, dan pemusnahan dokumen.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dan analisis peneliti, maka dapat disimpulkan bahwa indikator Dokumen Tertulis pada Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo sudah optimal. Hal ini terlihat dari terdapatnya beberapa mekanisme untuk mengumpulkan pengaduan masyarakat. Baik itu buku aduan, sistem pengaduan online, maupun kotak saran. Tidak semua pengaduan didokumentasikan dengan baik. Banyak pengaduan yang disampaikan secara lisan atau melalui media informal. Tingkat pemanfaatan sistem pengaduan yang ada masih belum optimal. Masyarakat lebih memilih untuk menyampaikan keluhan secara langsung.

Dengan demikian hal ini sesuai dengan kajian teori yang dikemukakan oleh Weber (1947) yang menjelaskan bahwa di dalam organisasi birokratik, seluruh tindakan, keputusan, dan peraturan administratif dirumuskan dan dicatat dalam tulisan. Hal ini dilakukan baik untuk diskusi-diskusi dan proposal pendahuluan, keputusan-keputusan final, dan terhadap segala macam perintah dan peraturan.. Sedangkan yang terjadi di lapangan berdasarkan hasil survey dan wawancara mendalam yang dilakukan peneliti bahwa keberadaan dokumen tertulis dalam hal ini dokumen keluhan atau pengaduan masyarakat mengenai pelayanan publik di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo, mayoritas responden, terutama dari kalangan internal Kemenag, mengonfirmasi bahwa terdapat dokumen yang mencatat keluhan atau pengaduan masyarakat terkait pelayanan publik. Dokumen ini umumnya berupa surat, formulir pengaduan, atau catatan elektronik. Jenis keluhan yang paling sering muncul antara lain terkait dengan pelayanan administrasi, informasi yang tidak jelas, petugas yang kurang ramah, tidak responsif, atau tidak profesional dalam melayani masyarakat. Responden dari internal Kementerian Agama menjelaskan bahwa keluhan atau pengaduan yang masuk akan ditindaklanjuti oleh unit terkait. Namun, efektivitas penanganan keluhan ini bervariasi. Beberapa responden merasa bahwa keluhan mereka ditanggapi dengan baik dan ada perbaikan, sementara yang lain merasa keluhan mereka tidak mendapat perhatian yang memadai. Beberapa responden dari kalangan masyarakat merasa kesulitan untuk mengakses informasi terkait dengan mekanisme pengaduan atau menyampaikan keluhan mereka secara langsung. Mereka berharap ada saluran komunikasi yang lebih mudah diakses dan responsif. Dengan demikian, ketersediaan dokumen keluhan atau pengaduan masyarakat merupakan indikator penting dari akuntabilitas dan

kualitas pelayanan publik. Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo perlu terus berupaya meningkatkan mekanisme penanganan keluhan, meningkatkan kualitas pelayanan, dan memastikan transparansi informasi agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat.

Berdasarkan uraian penjelasan diatas dan hasil analisis deskriptif penelitian ini bertujuan untuk menganalisis patologi birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo berdasarkan perspektif pegawai dan masyarakat. Analisis mendalam terhadap lima indikator patologi birokrasi menurut Weber (1947), yaitu standarisasi dan formalisasi, pembagian tugas dan spesialisasi, Hirarki otoritas, profesionalisasi dan dokumen tertulis, mengungkapkan temuan sebagai berikut:

1) Standarisasi dan Formalisasi: Para pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo dan masyarakat umum sangat memahami pentingnya standarisasi dan formalisasi dalam mencegah terjadinya penyimpangan. Standarisasi dan formalisasi dianggap sebagai alat yang efektif untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, dikarenakan standarisasi dan formalisasi merupakan investasi jangka panjang yang akan memberikan manfaat yang signifikan bagi Kementerian Agama.
2) Pembagian kerja dan Spesialisasi: Masih adanya tumpang tindih tugas sehingga mempengaruhi optimalisasi kinerja, kurangnya koordinasi antar bagian sehingga perlu ditingkatkan, selain itu peningkatan sumber daya manusia agar masyarakat terlayani dengan baik dan tidak mengantri lama.
3) Hirarki Otoritas: Birokrasi yang panjang, prosedur yang rumit, dan kultur organisasi yang masih kaku, pegawai kementerian agama yang kurang kreatif, hirarki yang terlalu panjang sehingga menghambat proses pengambilan keputusan.
4) Profesionalisasi: Profesionalisme pegawai di Kemenag Kabupaten Gorontalo telah menunjukkan perkembangan yang positif. Namun, masih terdapat beberapa area yang perlu ditingkatkan, seperti peningkatan kapasitas, kesejahteraan pegawai, dan kualitas pelayanan. Untuk mencapai tingkat profesionalisme yang lebih tinggi, diperlukan upaya yang berkelanjutan dari semua pihak, baik pemerintah, pegawai, maupun masyarakat.
5) Dokumen Tertulis: terdapatnya beberapa mekanisme untuk mengumpulkan pengaduan masyarakat. Baik itu buku aduan, sistem pengaduan online,

maupun kotak saran. Tidak semua pengaduan didokumentasikan dengan baik. Banyak pengaduan yang disampaikan secara lisan atau melalui media informal. Tingkat pemanfaatan sistem pengaduan yang ada masih belum optimal. Masyarakat lebih memilih untuk menyampaikan keluhan secara langsung.

BAB V
PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, maka selanjutnya dilakukan penarikan kesimpulan bahwa dalam mengukur Patologi Birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo digunakanlah konsep Weber (1947) terkait dengan tipe idela birokrasi dengan indikator (1) standarisasi dan formalisasi, (2) pembagian kerja dan spesialisasi, (3) hirarki otoritas, (4) profesionalisasi dan (5) dokumen tertulis. Dari kelima indikator yang diukur ditemukan bahwa terdapat 2 (dua) indikator yang dianggap belum optimal yakni pertama indikator pembagian kerja dan spesialisasi, hal ini terlihat dari masih adanya tumpang tindih tugas sehingga mempengaruhi optimalisasi kinerja, kurangnya koordinasi antar bagian sehingga perlu ditingkatkan, selain itu peningkatan sumber daya manusia agar masyarakat terlayani dengan baik dan tidak mengantri lama. Kedua untuk indikator hirarki otoritas hal ini terlihat dari birokrasi yang panjang, prosedur yang rumit, dan kultur organisasi yang masih kaku, pegawai kementerian agama yang kurang kreatif, hirarki yang terlalu panjang sehingga menghambat proses pengambilan keputusan.. Sementara untuk 3 (tiga) indikator lainnya yakni standarisasi dan formalisasi, profesionalisasi, dan dokumentertulis dianggap sudah optimal. Hal ini terlihat dari para pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo dan masyarakat umum sangat memahami pentingnya standarisasi dan formalisasi dalam mencegah terjadinya penyimpangan, profesionalisme pegawai di Kemenag Kabupaten Gorontalo telah menunjukkan perkembangan yang positif dan terdapatnya beberapa mekanisme untuk mengumpulkan pengaduan masyarakat. Baik itu buku aduan, sistem pengaduan online, maupun kotak saran.

5.2 Saran

Adapun saran yang penulis sajikan terkait Patologi Birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo, adalah sebagai berikut :

5.2.1 Perlunya Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo untuk melakukan evaluasi dan retrukturisasi organisasi untuk memperjelas tugas, tanggungjawab, dan wewenang masing-masing pegawai, serta

meningkatkan koordinasi antar bagian melalui pertemuan rutin, forum diskusi atau penggunaan teknologi informasi.

5.2.2 Perlunya Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo untuk menyusun *job description* yang rinci dan jelas untuk setiap jabatan, sehingga setiap pegawai memahami tugas dan tanggungjawabnya.

5.2.3 Perlunya Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo untuk melakukan evaluasi dan penyederhanaan terhadap prosedur birokrasi, dengan menghapus langkah-langkah yang tidak perlu dan mempersingkat alur pelayanan serta memanfaatkan teknologi informasi untuk mengotomatiskan proses birokrasi, seperti penggunaan sistem informasi manajemen, aplikasi pelayanan publik, atau tanda tangan elektronik.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

Dwiyanto Agus, dkk, 2006, Manajemen Pelayanan Publik :Peduli, Inklusif dan Kolaboratif, Yogyakarta : Gadjah Mada University Press

Dwiyanto Agus, dkk, 2003, Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia, Yogyakarta, GadjahMada University Press

Eny Kusdarini, 2011, Dasar-Dasar Hukum Administrasi Negara danAsas-asas Umum Pemerintahan Yang Baik, Yogyakarta : UNY Press

Faridah Umi, 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia 1, Ponorogo :UNMUH

H.A.S Moenir, 2002, Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia, Jakarta :BumiAksara

Ismail, H.M, 2009, Politisasi Birokrasi, Malang : Ash-Shiddiqy Press

Litjan Poltak Sinambela, dkk, 2011, Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan, Implementasi, Jakarta :Bumi Aksara

Moeleong, Leksyje, 2015. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung : PT Remaja Rosdakarya, h. 31-171

Siagian, Sondang P, 1994, Patologi Birokrasi danTerapinya , Jakarta : Ghalia Indonesia

Sondang P, 2008, Patologi Birokrasi :Analisis, Identifikasi, danTerapinya, Jakarta : Ghalia Indonesia

Suhendra K, 2006, Peranan Birokrasi Dalam Pemberdayaan Masyarakat, Bandung :Alfabeta

Sugiyono. 2014 Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Suprapto, 2017, Metode Ramalan Kuantitatif, Jakarta : PT Asdi Mahasatya, h. 92

Teruna, Made, 2007, Patologi Birokrasi Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan di Daerah, Malang : Fakultas Ilmu Administrasi Brawijaya

Jurnal dan Skripsi :

Djamil Hasan, 2023, Patologi Birokrasi Dalam Pelayanan Publik, Program Studi Administrasi Publik, IISIP Yapis Biak, Indonesia

Rusli A.M, 2014, Patologi Birokrasi Dalam Pelayanan Pertanahan di Kota Makassar Program Pascasarjana Administrasi Publik, Universitas Hasanudin

Sitti Ammas, Hasran, Bachtiar, A. Fitriani, 2023, Patologi Birokrasi Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik Tingkat Kecamatan di Takalar, Universitas Pejuang Indonesia, Makassar Indonesia, Universitas Muhammadiyah Sinjai, Indonesia

Undang-Undang dan Peraturan-Peraturan :

Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik

Keputusan MENPAN No.63/KEP/MENPAN/7/2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Artikel :

Rinawati, Muhammad Syaeba, Ahmad Saleh, 2020, Patologi Birokrasi Dalam Pelayanan Administrasi Di Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Mamasa, Fakultas Ilmu-Ilmu Sosial dan Pemerintahan, Universitas Al Asyariah Mandar

Lampiran 1 : Riwayat Hidup

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Limboto, pada tanggal 11 September Tahun 2003 dari Ayah Alm. Udin Nuwa dan Ibu Sofiatun Koiman , merupakan anak kedua dari dua bersaudara. Penulis menempuh pendidikan pada tahun 2009 di SDN 20 Limboto dan tamat pada tahun 2015, kemudian pada tahun 2015 melanjutkan pendidikan kejenjang Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama di SMP Negeri 1 Limboto dan tamat pada tahun 2018. Penulis kemudian melanjutkan kejenjang Sekolah Menengah Atas pada tahun 2018 di PKMB Al-Zikra dan tamat pada tahun 2021.

Selanjutnya pada tahun 2021, penulis diterima di Program Studi S1 Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Gorontalo. Dan tahun 2024 ini merupakan tahun terakhir pendidikannya di Prodi S1 Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Gorontalo.

Lampiran 2 : Pedoman Wawancara

PEDOMAN WAWANCARA

Nama : Servila U. Nuwa
NIM : D02421036
Judul : Patologi Birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh saya sedang melakukan penelitian tentang Patologi Birokrasidi Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo. Dalam memastikan patologi birokrasi yang terjadi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo penulis menggunakan teori Weber (1947) yang terdiridari : 1) Standarisasi dan formalisasi, 2) Pembagian kerja dan spesialisasi,
3) Hirarki otoritas 4) Profesionalisasi, dan 5) Dokumen tertulis.

1. Standarisasi dan formalisasi,
   Seberapa pentingkah standarisasi dan formalisasi dalam mencegah terjadinya penyimpangan di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo?
2. Pembagian kerja dan spesialisasi,
   Apakah menurut Anda struktur organisasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo sudah mencerminkan hierarki yang jelas dan pembagian tugas yang spesifik? Jika belum bisa dijelaskan?
3. Hirarki otoritas
   Apakah hirarki yang ada di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo menghambat kreativitas dan inovasi para bawahan?
4. Profesionalisasi,
   Bagaimana profesionalisasi para pegawai atau petugas di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo dalam melaksanakan tugas dan fungsinya?
5. Dokumen tertulis
   Apakah ada dokumen yang menunjukkan adanya keluhan atau pengaduan dari masyarakat terkait pelayanan public?

Lampiran 3. Daftar Informan

DAFTAR INFORMAN

No	Nama	Jabatan	Kode Informan
1	Drs. H. Yusrin Taib, M.H	Plt. Kasubag TU	YT
2	Rindah Kohongia, S.Pd.I	Kasi Pendidikan Madrasah	RK
3	Wani Y. Tuki, SE,. M.Si	Kasi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren	WYT
4	Drs. H. Yusrin Taib, M.H	Kasie Pendidikan Agama Islam	YT
5	Husain A. Buloto, S.Sos,. M.Si	Plt. Kasi Bimbingan Masyarakat Islam	HAB
6	Neli Pakaya	Masyarakat	NP
7	Syarif Hadi	Masyarakat	SH
8	Sahridian Bakari	Masyarakat	SB
9	Rahman Ngoe	Masyarakat	RN
10	Rivaldi Latif	Masyarakat	RI

Lampiran 4

MATRIKS HASIL WAWANCARA PENELITIAN

PATOLOGI BIROKRASI DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN GORONTALO

Untuk mengukur Patologi Birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo menurut Weber (1947), menjelaskan indikator sebagai berikut :

No	Pertanyaan Penelitian	Informan	Jawaban	Kesimpulan
1.	Standarisasi dan formalisasi Seberapa pentingkah standarisasi dan formalisasi dalam mencegah terjadinya penyimpangan di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo?	YT (Plt. KasubagTU)	Standarisasi dan formalisasi sangat penting dalam mencegah penyimpangan. Dengan adanya SOP yang jelas, setiap pegawai tahu apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan. Ini mengurangi ruang untuk tindakan yang tidak sesuai aturan.	Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa baik pegawai Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo maupun masyarakat umum memahami pentingnya standarisasi dan formalisasi dalam mencegah terjadinya penyimpangan. Standarisasi dan formalisasi dianggap sebagai alat yang efektif untuk: Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas: Dengan adanya standar yang jelas, maka setiap tindakan dapat dipertanggungjawabkan. Menjamin kualitas pelayanan: Standar yang jelas akan
		RK (Kasie Pendidikan Madrasah)	Standarisasi kurikulum dan penilaian sangat penting untuk menjaga kualitas pendidikan madrasah. Jika tidak ada standar yang jelas, maka setiap madrasah bisa saja memiliki kurikulum yang berbeda-beda dan ini akan mempersulit dalam melakukan evaluasi.	

		WYT (Kasie Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren)	Formalisasi dalam pengelolaan dana pondok pesantren sangat penting untuk mencegah terjadinya penyalahgunaan. Dengan adanya laporan keuangan yang transparan dan audit yang teratur, maka kita bisa memastikan bahwa dana digunakan sesuai dengan peruntukannya.	memastikan bahwa pelayanan yang diberikan sesuai dengan harapan masyarakat. Mencegah terjadinya diskriminasi: Standar yang sama berlaku untuk semua orang. Meningkatkan efisiensi: Dengan adanya prosedur yang jelas, maka pekerjaan dapat dilakukan dengan lebih efektif. Karena Standarisasi dan formalisasi merupakan kunci untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo. Dengan menerapkan standar dan prosedur yang jelas, maka risiko terjadinya penyimpangan dapat diminimalisir dan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga keagamaan dapat ditingkatkan.
		YT (Kasie Pendidikan Agama Islam)	Standarisasi dalam pelayanan publik sangat penting untuk memberikan kepastian hukum dan keadilan bagi masyarakat. Jika tidak ada standar yang jelas, maka masyarakat akan kesulitan dalam mengakses layanan keagamaan.	
		HAB (Plt. Kasie Bimbingan Masyarakat Islam)	Formalisasi dalam pengambilan keputusan sangat penting untuk menghindari keputusan yang subjektif. Dengan adanya prosedur yang jelas, maka pengambilan keputusan akan lebih obyektif dan transparan.	
		NP (Masyarakat)	Saya rasa sangat penting. Dengan adanya standar, pelayanan di KUA jadi lebih pasti dan tidak berbelit-belit.	

		SH (Masyarakat)	Kalau ada standar yang jelas, pasti lebih mudah untuk mengawasi kinerja pegawai. Kalau ada yang salah, bisa langsung dilaporkan.	
		SB (Masyarakat)	Standar itu penting supaya tidak ada perlakuan yang berbeda- beda. Semua warga negara berhak mendapatkan pelayanan yang sama.	
		RN (Masyarakat)	Dengan adanya standarisasi, saya jadi lebih percaya dengan lembaga keagamaan. Saya yakin dana yang saya berikan digunakan untuk hal yang benar.	
		RL (Masyarakat)	Saya berharap semua kegiatan keagamaan dijalankan sesuai dengan standar yang ada. Ini penting untuk menjaga nama baik agama	

2.	Pembagian kerja dan spesialisasi Apakah menurut Anda struktur organisasi di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo sudah mencerminkan hierarki yang jelas dan pembagian tugas yang spesifik? Jika belum bisa dijelaskan?	YT (Plt. KasubagTU)	Secara umum, struktur organisasi di Kemenag Kab. Gorontalo sudah cukup jelas. Ada pembagian tugas yang spesifik antara bagian Tata Usaha, Pendidikan Madrasah, Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, Pendidikan Agama Islam, dan Bimbingan Masyarakat Islam. Namun, ada beberapa titik yang mungkin perlu sedikit penyesuaian untuk optimalisasi kinerja, terutama dalam hal koordinasi antar bagia	Dari hasil wawancara dengan para informan dapat disimpulkan bahwa secara umum, para narasumber menilai struktur organisasi di Kemenag Kab. Gorontalo sudah cukup jelas dan mencerminkan pembagian tugas yang spesifik. Namun, ada beberapa poin yang perlu diperhatikan, antara lain: 1) Koordinasi antar bagian: Perlu ditingkatkan koordinasi antar bagian untuk menghindari tumpang tindih tugas dan optimalisasi kinerja.. 2) Penyesuaian dengan perkembangan zaman: Struktur organisasi perlu disesuaikan dengan perkembangan zaman dan munculnya tugas-tugas baru. 3) Peningkatan sumber daya manusia: Perlu penambahan sumber daya manusia untuk mengatasi peningkatan beban kerja. 4) Sosialisasi program: Perlu dilakukan sosialisasi yang lebih intensif tentang program-program yang ada di Kemenag
		RK (Kasie Pendidikan Madrasah)	Saya menilai struktur organisasi sudah cukup baik. Pembagian tugas yang spesifik pada bagian Pendidikan Madrasah memudahkan kami dalam melaksanakan tugas-tugas pengawasan dan pembinaan terhadap madrasah-madrasah. Namun, seiring dengan perkembangan zaman, mungkin perlu ada penambahan sumber daya manusia untuk menangani tugas-tugas baru yang muncul	
		WYT (Kasie Pendidikan	Struktur organisasi yang ada saat ini sudah cukup representatif. Pembagian tugas yang jelas	

		Diniyah dan Pondok Pesantren)	antara pendidikan diniyah dan pondok pesantren memudahkan kami dalam memberikan layanan yang lebih spesifik. Namun, perlu ada evaluasi berkala untuk memastikan bahwa struktur organisasi masih relevan dengan kondisi terkini	
		YT (Kasie Pendidikan Agama Islam)	Saya setuju bahwa struktur organisasi sudah cukup jelas. Pembagian tugas yang spesifik pada bagian Pendidikan Agama Islam memudahkan kami dalam melaksanakan program-program pendidikan agama Islam di masyarakat. Namun, perlu ada peningkatan koordinasi dengan bagian-bagian lain, terutama dalam hal penyusunan program kerja.	
		HAB (Plt. Kasie Bimbingan Masyarakat Islam)	Secara garis besar, struktur organisasi sudah baik. Pembagian tugas yang spesifik pada bagian Bimbingan Masyarakat Islam memudahkan kami dalam memberikan layanan bimbingan kepada masyarakat. Namun, perlu ada penyesuaian struktur organisasi untuk mengakomodasi	

			tugas-tugas baru, seperti penyelesaian konflik dan moderasi beragama	
		NP (Masyarakat)	Saya kurang paham tentang struktur organisasi di Kemenag. Yang penting pelayanannya cepat dan mudah	
		SH (Masyarakat)	Sejauh yang saya tahu, pelayanan di Kemenag sudah cukup baik. Tapi, saya berharap ada lebih banyak sosialisasi tentang program-program yang ada.	
		SB (Masyarakat)	Saya rasa struktur organisasi sudah cukup jelas. Tapi, kadang-kadang masih ada tumpang tindih tugas antara satu bagian dengan bagian lainnya	
		RN (Masyarakat)	Saya berharap ada lebih banyak petugas di Kemenag untuk melayani masyarakat. Terkadang harus antri lama.	
		RL (Masyarakat)	Saya belum pernah berurusan langsung dengan Kemenag, jadi saya tidak bisa berkomentar banyak.	

3.	Hirarki otoritas Apakah hirarki yang ada di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo menghambat kreativitas dan inovasi para bawahan?	YT (Plt. KasubagTU)	Secara teori, hirarki organisasi memang diperlukan untuk menjaga ketertiban dan efektivitas kerja. Namun, jika hirarki terlalu kaku, bisa menghambat kreativitas dan inovasi. Kami berupaya menciptakan suasana kerja yang kondusif untuk bertukar pikiran. Namun, terkadang birokrasi yang panjang dan prosedur yang rumit membuat proses pengambilan keputusan menjadi lambat dan menghambat inovasi.	Dari wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa Hirarki yang ada dapat menghambat kreativitas dan inovasi. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, seperti birokrasi yang panjang, prosedur yang rumit, dan kultur organisasi yang masih kaku. Perlu ada keseimbangan antara hierarki dan fleksibilitas. Hierarki diperlukan untuk menjaga ketertiban, namun fleksibilitas diperlukan untuk mendorong kreativitas dan inovasi. Persepsi masyarakat terhadap kreativitas pegawai di Kementerian Agama bervariasi. Ada yang merasa pegawai kurang kreatif, namun ada juga yang tidak memiliki pendapat yang jelas.
		RK (Kasie Pendidikan Madrasah)	Hirarki yang ada memang penting, namun perlu ada keseimbangan. Jika terlalu menekankan pada hierarki, maka pegawai akan cenderung takut untuk menyampaikan ide-ide baru. Kami mencoba untuk melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, namun terkadang kendala koordinasi antar bagian menjadi penghalang.	
		WYT (Kasie Pendidikan Diniyah dan Pondok	Saya rasa hirarki yang terlalu kaku memang bisa menghambat kreativitas. Di bidang kami, inovasi sangat penting untuk menghadapi tantangan zaman. Kami berupaya	

		Pesantren)	untuk memberikan ruang bagi madrasah dan pondok pesantren untuk berinovasi, namun terkadang kendala regulasi menjadi hambatan.	
		YT (Kasie Pendidikan Agama Islam)	Hirarki yang jelas memang diperlukan, namun tidak boleh menghambat inisiatif individu. Kami mendorong pegawai untuk aktif memberikan masukan dan ide-ide baru. Namun, terkadang kultur organisasi yang masih kaku membuat pegawai enggan untuk bersuara.	
		HAB (Plt. Kasie Bimbingan Masyarakat Islam)	Hirarki yang terlalu panjang dapat menghambat proses pengambilan keputusan. Kami perlu memperpendek rantai komando agar keputusan dapat diambil dengan lebih cepat dan tepat. Selain itu, perlu ada mekanisme yang jelas untuk mengakomodasi ide-ide baru dari bawahan.	
		NP (Masyarakat)	Saya tidak tahu banyak tentang struktur organisasi di Kementerian Agama. Yang penting pelayanannya cepat dan memuaskan.	

		SH (Masyarakat)	Saya pernah mengajukan usulan program, tapi tidak ada tindak lanjut. Mungkin karena hierarki yang terlalu kaku.	
		SB (Masyarakat)	Saya rasa pegawai di Kementerian Agama kurang kreatif. Program-programnya itu-itu saja.	
		RN (Masyarakat)	Saya berharap pegawai di Kementerian Agama lebih proaktif dalam mencari solusi untuk masalah yang dihadapi masyarakat.	
		RL (Masyarakat)	Saya tidak punya pengalaman langsung dengan Kementerian Agama, jadi saya tidak bisa berkomentar.	
4.	Profesionalisasi, Bagaimana profesionalisasi para pegawai atau petugas di Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo dalam melaksanakan tugas dan fungsinya?	YT (Plt. KasubagTU)	Profesionalisme pegawai di sini sudah cukup baik. Kami memiliki program pelatihan rutin untuk meningkatkan kapasitas pegawai, baik itu pelatihan teknis maupun non-teknis. Namun, masih ada beberapa pegawai yang perlu ditingkatkan lagi kemampuannya dalam mengoperasikan sistem informasi	Dari wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa Tingkat profesionalisme pegawai Kemenag Kabupaten Gorontalo masih beragam. Ada yang sudah sangat profesional, namun ada juga yang masih perlu ditingkatkan. Kemenag telah melakukan upaya peningkatan kapasitas pegawai melalui pelatihan, namun masih perlu ditingkatkan secara

		RK (Kasie Pendidikan Madrasah)	Secara umum, para guru dan tenaga kependidikan di madrasah sudah profesional. Mereka mengikuti perkembangan kurikulum dan metode pembelajaran yang terbaru. Namun, masih ada tantangan dalam hal kesejahteraan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja.	berkelanjutan. Kesejahteraan pegawai, terutama guru dan tenaga kependidikan, masih menjadi tantangan yang perlu diatasi. Masyarakat mengharapkan peningkatan kualitas pelayanan, terutama dalam hal kecepatan dan keakuratan informasi. Profesionalisme pegawai di Kemenag Kabupaten Gorontalo telah menunjukkan perkembangan yang positif. Namun, masih terdapat beberapa area yang perlu ditingkatkan, seperti peningkatan kapasitas, kesejahteraan pegawai, dan kualitas pelayanan. Untuk mencapai tingkat profesionalisme yang lebih tinggi, diperlukan upaya yang berkelanjutan dari semua pihak, baik pemerintah, pegawai, maupun masyarakat.
		WYT (Kasie Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren)	Profesionalisme pendidik di pondok pesantren cukup beragam. Ada yang sudah sangat profesional, namun ada juga yang masih perlu dibina lebih lanjut, terutama dalam hal penguasaan materi ajar yang modern.	
		YT (Kasie Pendidikan Agama Islam)	Para penyuluh agama Islam di lapangan umumnya memiliki dedikasi yang tinggi. Namun, perlu ada upaya untuk meningkatkan kapasitas mereka dalam memberikan layanan konsultasi keagamaan yang lebih komprehensif	

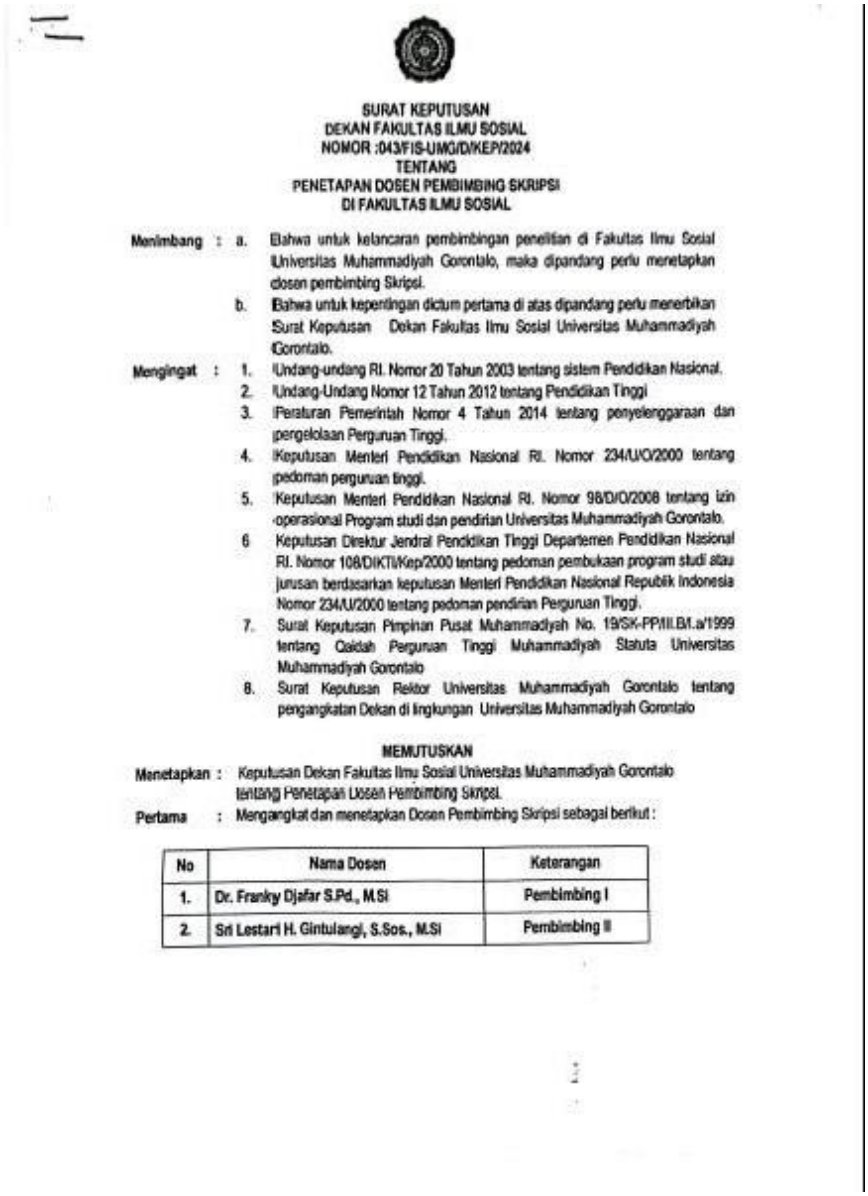
		HAB (Plt. Kasie Bimbingan Masyarakat Islam)	Pegawai di bagian Bimmas Islam sudah cukup profesional dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Namun, tantangannya adalah bagaimana menjaga netralitas dan objektivitas dalam memberikan layanan	
		NP (Masyarakat)	Pelayanan di Kemenag sudah cukup baik. Petugasnya ramah dan informatif.	
		SH (Masyarakat)	Saya pernah mengalami kesulitan dalam mengurus dokumen di Kemenag. Prosesnya agak lama.	
		SB (Masyarakat)	Saya puas dengan pelayanan yang diberikan oleh penyuluh agama. Beliau sangat membantu.	
		RN (Masyarakat)	Saya berharap pegawai Kemenag lebih proaktif dalam memberikan informasi kepada masyarakat	
		RL (Masyarakat)	Secara umum, pelayanan di Kemenag sudah cukup baik. Namun, masih ada beberapa yang perlu ditingkatkan, seperti kecepatan dalam merespon pertanyaan	

5	Dokumen tertulis Apakah ada dokumen yang menunjukkan adanya keluhan atau pengaduan dari masyarakat terkait pelayanan public?	YT (Plt. KasubagTU)	Secara resmi, kami memiliki buku aduan dan juga sistem pengaduan online. Semua pengaduan yang masuk akan didokumentasikan dan ditindaklanjuti. Namun, tidak semua pengaduan disampaikan secara tertulis. Kadang ada masyarakat yang menyampaikan keluhan secara lisan.	Dari wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa: Terdapat beberapa mekanisme untuk mengumpulkan pengaduan masyarakat. Baik itu buku aduan, sistem pengaduan online, maupun kotak saran. Tidak semua pengaduan didokumentasikan dengan baik. Banyak pengaduan yang disampaikan secara lisan atau melalui media informal. Tingkat pemanfaatan sistem pengaduan yang ada masih belum optimal. Masyarakat lebih memilih untuk menyampaikan keluhan secara langsung.
		RK (Kasie Pendidikan Madrasah)	Di tingkat seksi, kami juga memiliki buku aduan. Biasanya pengaduan yang masuk terkait dengan jadwal pelajaran, pembayaran SPP, atau masalah administrasi lainnya. Semua pengaduan akan dicatat dan dicoba untuk diselesaikan secepatnya.	
		WYT (Kasie Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren)	Kami memiliki kotak saran di setiap madrasah diniyah dan pondok pesantren. Namun, tidak semua saran dan masukan tersebut didokumentasikan dengan baik. Kadang hanya dibahas secara informal dalam rapat internal.	
		YT (Kasie Pendidikan Agama Islam)	Kami memiliki sistem pelaporan online untuk mengumpulkan pengaduan masyarakat. Namun, tingkat pemanfaatannya masih belum optimal. Banyak masyarakat yang lebih memilih	

			untuk menyampaikan keluhan secara langsung kepada petugas.	
		HAB (Plt. Kasie Bimbingan Masyarakat Islam)	Kami memiliki buku tamu yang juga berfungsi sebagai buku aduan. Masyarakat bisa menuliskan keluhan atau saran di buku tamu tersebut. Namun, tidak semua buku tamu diisi dengan benar.	
		NP (Masyarakat)	Saya pernah menyampaikan keluhan secara lisan kepada petugas, tapi tidak ada tindak lanjut.	
		SH (Masyarakat)	Saya tidak tahu apakah ada buku aduan. Saya biasanya menyampaikan keluhan langsung kepada orang yang bersangkutan.	
		SB (Masyarakat)	Saya pernah mengisi buku aduan, tapi tidak tahu apakah keluhan saya ditindaklanjuti.	
		RN (Masyarakat)	Saya lebih suka menyampaikan keluhan melalui media sosial daripada melalui buku aduan.	
		RL (Masyarakat)	Saya tidak pernah mengalami masalah dalam pelayanan di Kementerian Agama, jadi tidak perlu menyampaikan pengaduan.	

Lampiran 5

SURAT KEPUTUSAN PEMBIMBING



SURAT KEPUTUSAN
DEKAN FAKULTAS ILMU SOSIAL
NOMOR :043/FIS-UMG/D/KEP/2024
TENTANG
PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI
DI FAKULTAS ILMU SOSIAL

Menimbang : a. Bahwa untuk kelancaran pembimbingan penelitian di Fakultas Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Gorontalo, maka dipandang perlu menetapkan dosen pembimbing Skripsi.

b. Bahwa untuk kepentingan dictum pertama di atas dipandang perlu menerbikan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Gorontalo.

Mengingat :
1. Undang-undang RI. Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional.
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang penyelenggaraan dan pengelolaan Perguruan Tinggi.
4. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI. Nomor 234/U/O/2000 tentang pedoman perguruan tinggi.
5. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI. Nomor 98/D/O/2008 tentang izin operasional Program studi dan pendirian Universitas Muhammadiyah Gorontalo.
6. Keputusan Direktur Jendral Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional RI. Nomor 108/DIKTI/Kep/2000 tentang pedoman pembukaan program studi atau jurusan berdasarkan keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 234/U/2000 tentang pedoman pendirian Perguruan Tinggi.
7. Surat Keputusan Pimpinan Pusat Muhammadiyah No. 19/SK-PP/III.B/1.a/1999 tentang Qaidah Perguruan Tinggi Muhammadiyah Statuta Universitas Muhammadiyah Gorontalo
8. Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Gorontalo tentang pengangkatan Dekan di lingkungan Universitas Muhammadiyah Gorontalo

MEMUTUSKAN

Menetapkan : Keputusan Dekan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Gorontalo tentang Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi.

Pertama : Mengangkat dan menetapkan Dosen Pembimbing Skripsi sebagai berikut :

No	Nama Dosen	Keterangan
1.	Dr. Franky Djafar S.Pd., M.Si	Pembimbing I
2.	Sri Lestari H. Gintulangi, S.Sos., M.Si	Pembimbing II

Dalam penyusunan Skripsi bagi mahasiswa :

Nama : Servilla U. Nuwa

NIM : D02421036

Program Studi : Administrasi Publik

Kedua : Judul Proposal ***"Patologi Birokrasi Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo"***

Ketiga : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Gorontalo
Pada tanggal : 14 Juni 2024 M
08 Dzulhijah 1445 H

Dekan

Dr. Muh. Fiqral Akbar, S.IP., M.Si
NIDN. 09 31 08 89 01

Tembusan Yth :
1. *Para Kaprodi*
2. *Para Pembimbing*
3. *Mahasiswa Yts*
4. *Arsip*

Lampiran 6

REKOMENDASI PENELITIAN DARI FAKULTAS

FAKULTAS ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH GORONTALO
Alamat : Jl Prof. Dr. H. Matsuwe Pateda Dy. Perintis Timur Kec. Telaga Biru Kab. Gorontalo

Nomor : 061/FIS-UMGO/REK/II/2024
Lamp : -
Hal : ***Permohonan Rekomendasi Penelitian***

Gorontalo, 26 November 2024 M
24 Jumadil Awal 1446 H

Kepada Yth,

Kepala Kantor Kementrian Agama Kabupaten Gorontalo

Di,
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dalam rangka penyusunan Skripsi Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Gorontalo maka perlu melaksanakan penelitian, untuk maksud tersebut kami bermohon kepada Bapak/Ibu dapat memberikan izin/rekomendasi penelitian kepada mahasiswa/i yang tercantum dibawah ini :

Nama	:	Servila U. Nuwa
NIM	:	D02421036
Program Studi	:	S1 Administrasi Publik
Judul Penelitian	:	***"Patologi Birokrasi Di Kementrian Agama Kabupaten Gorontalo"***
Lokasi Penelitian	:	***Di Kementrian Agama Kabupaten Gorontalo.***

Demikian surat permohonan ini kami sampaikan, atas kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan Fakultas Ilmu Sosial

Dr. Moh Firyal Akbar, S.IP, M.Si
NIDN. 09 31 08 89 01

Tembusan :
- Rektor Universitas Muhammadiyah Gorontalo (Sebagai Laporan)

UMGO Unggul dan Berkemajuan

Lampiran 7

REKOMENDASI DARI KESBANGPOL



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN GORONTALO
Jalan Kolonel Raul Mo'o Nomor 259 Kelurahan Kayubulan Kecamatan Limboto
Telepon (0435) 881265 Limboto Faxsmile 882587 Kode Pos 96211
Website : gorontalokab.kemenag.go.id Email:kemenagkabgor@gmail.com

REKOMENDASI
Nomor: B-4158 /Kk.30.05/1-a/PP.00/12/2024

Berdasarkan Surat dari Universitas Muhammadiyah Gorontalo Fakultas Ilmu Sosisal Nomor : 061/FIS-UMGO/REK/B/2024 tanggal 26 November 2024 Hal Permohonan Rekomendasi Penelitian, dengan ini kami menyatakan bahwa prinsipnya menyetujui dan memberikan rekomendasi kepada :

Nama : Servilla U. Nuwa
NIM : D02421036
Program Studi : S1 Administrasi Publik
Angkatan : 2021

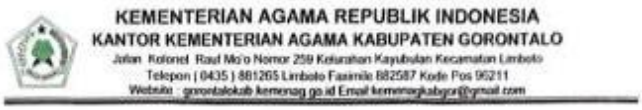
Demikian Rekomendasi ini dibuat untuk dapat di pergunakan sebagaimana mestinya.

Limboto, 01 Desember 2024
Kepala Kantor

Iswad Abdullah Pakaja

Lampiran 8

SURAT KETERANGAN TELAH SELESAI MENELITI



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN GORONTALO
Jalan Kolonel Rayl Mo'o Nomor 259 Kelurahan Kayubulan Kecamatan Limboto
Telepon (0435) 881265 Limboto Faximile 882587 Kode Pos 96211
Website : gorontalokab.kemenag.go.id Email kemenagkabgor@gmail.com

SURAT KETERANGAN
TELAH MELAKSANAKAN PENELITIAN
Nomor: B- 0090 /Kk.30.05/1-a/KP.01.2/01/2025

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama	: H. Iswad Abdullah Pakaja, S.Ag, M.Si
NIP	: 197303142002121003
Pangkat/Gol Ruang	: Pembina / IVa
Jabatan	: Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo
Menyatakan bahwa Nama	: Servilla U. Nuwa
NIM	: D02421036
Program Studi	: S1 Administrasi Publik
Angkatan	: 2021

Telah melaksanakan kegiatan penelitian tentang Patologi Birokrasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Gorontalo selama 1 bulan dari tanggal 05 Desember s.d 05 Januari 2025

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat di pergunakan sebagaimana mestinya.

Limboto, 06 Januari 2025
Kepala Kantor

Iswad Abdullah Pakaja

Lampiran 9

DOKUMENTASI



Wawancara,16 Desember 2024 dengan Kasie Pendidikan Madrasah



Wawancara,16 Desember 2024 dengan Plt. Kasubag TU Sekaligus Kasie Pendidikan Agama Islam



Wawancara,16 Desember 2024 dengan Kasie Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren



Wawancara,16 Desember 2024 dengan Plt Kasie Bimbingan Masyarakat Islam



Wawancara,17 Desember 2024 dengan Masyarakat N.P



Wawancara,17 Desember 2024 dengan Masyarakat S.H



Wawancara,17 Desember 2024 dengan Masyarakat R.N



Wawancara,17 Desember 2024 dengan Masyarakat R.L



Wawancara,17 Desember 2024 dengan Masyarakat S.B