

## **Patologi Birokrasi Dalam Pelayanan Pemerintah (Studi pada Kantor Pertanahan Kota Cimahi)**

**Hamirul**

[hrul@gmail.com](mailto:hrul@gmail.com)

Program Ilmu Administrasi Negara, Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Setih Setio

### **Abstrak**

Fungsi pemerintah dalam penyelenggaraan pelayanan selalu mendapat kritikan dari masyarakat dan penyakit birokrasi menyebabkan citra negative bagi pemerintah dalam hal pelayanan. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mendeskripsikan patologi dalam birokrasi beserta dengan factor yang mempengaruhinya. Dengan menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan mixed method triangulasi konkuren. Hasil penelitian yang ditemukan dalam patologi yang merupakan akibat situasi internal dalam lingkungan pemerintahan adalah imbalan yang tidak memadai dan berikut beberapa terapi yang bisa diberikan di kantor BPN kota Cimahi antara lain: Untuk meminimalisir patologi birokrasi yang ada di kantor BPN kota Cimahi adalah menciptakan kondisi sosial yang baik, menciptakan emosional yang cerdas, mencerdaskan intelektualitas yang baik, menciptakan karakter yang baik serta menciptakan spiritualitas yang baik; Para pejabat di lingkungan BPN kota Cimahi hendaknya tertib dalam melaporkan kekayaan yang dimiliki dimulai dari pertama menjabat, serta diberikan Penyadaran etika, penyadaran moralitas, peningkatan keimanan, kelayakan hidup, melalui interaksi sosial, melalui keterbukaan, melalui pendidikan dan latihan, melalui kelompok informal dan formal.

**Kata Kunci:** *Patologi, Patologi Birokrasi, Pelayanan Publik, Kota Cimahi*

### **Abstract**

*Government functions in service are always criticized by various groups including the community and bureaucratic disease causes negative images for the government in terms of service. This study aims to describe the pathology in the bureaucracy along with the factors that influence it. using descriptive methods with concurrent concurrent mixed method triangulation. The results of the research found in pathology which is the result of internal situations within the government environment are inadequate rewards and the following are some therapies that can be given at the Cimahi city BPN office, among others: To minimize the bureaucratic pathology in the Cimahi city BPN office is to create social conditions good, creating intelligent emotional, intellectual good intellectuals, creating good character and creating good spirituality; Officials in the BPN city of Cimahi should report on their wealth starting from the first position, and given ethical awareness, awareness of morality, increasing faith, feasibility of life, through social interaction, through openness, through education and training, through informal and formal groups.*

**Keywords:** *Pathology, Bureaucratic Pathology, Public Service, Cimahi City*

## PENDAHULUAN

Kompleksnya permasalahan pertanahan baik dalam proses penyediaannya, terlebih dalam hubungannya dengan status penggunaan tanah dengan berbagai perubahannya, maka akan berakibat pula pada semakin kompleksnya permasalahan dalam proses pelayanan dibidang pertanahan. Disatu sisi disebabkan oleh semakin meningkatnya pelayanan dan dilain pihak yaitu aparat pertanahan juga dituntut untuk dapat memberikan pelayanan secara cepat, benar, murah, tepat waktu, memuaskan dan menjamin kepastian hukum.

Pendaftaran tanah bertujuan untuk memberikan kepastian hukum dan perlindungan hukum terhadap pemegang atas tanah. Pendaftaran tanah itu diwajibkan bagi pemegang hak atas tanahnya jika tidak didaftarkan sewaktu-waktu dapat digugat oleh orang yang merasa lebih berhak atas tanah tersebut.

Pembenahan pelayanan birokrasi yang selama ini cenderung masih dicitrakan jelek sehingga menjadi masalah baik ditingkat publik maupun dilingkungan pemerintahan sendiri. Pada level publik misalnya muncul tuntutan yang sangat kuat agar pemerintah konsisten untuk melaksanakan reformasi birokrasi dengan memberikan pelayanan prima kepada publik. Sedangkan ditingkat pemerintahan sendiri, harus diakui pula bahwa secara legal formal pembenahan pelayanan publik terus mendapat perhatian khusus.

Sejumlah kebijakan diterbitkan agar penyelenggaraan pelayanan prima segera terealisasi. Keinginan tersebut setidaknya sejalan dengan apa yang menggejala diranah praktis, hampir seluruh pejabat publik, menjadikan isu pelayanan prima sebagai icon

kepemimpinannya. Apa yang terjadi tersebut kemudian mendapat dukungan teoritis. Bahwa harus mengkuatnya isu reformasi birokrasi, tidak dapat dilepaskan dari pelaksanaan otonomi daerah.

Birokrasi merupakan instrumen penting dalam masyarakat yang kehadirannya tidak mungkin terelakkan. Birokrasi adalah sebuah konsekuensi logis dari diterimanya suatu asumsi bahwa negara mempunyai kewajiban mulia yaitu untuk mensejahterakan rakyatnya melalui birokrasi. Sebagai perwujudan dari kewajiban tersebut, maka negara dituntut untuk terlibat langsung menyediakan barang dan jasa publik yang diperlukan oleh rakyatnya. Negara secara aktif terlibat dalam kehidupan sosial rakyatnya, bahkan jika perlu negara yang memutuskan apa yang terbaik bagi rakyatnya. Dalam rangka itulah, maka negara membangun suatu sistem administrasi yang bertujuan untuk melayani kepentingan rakyatnya yang disebut dengan istilah birokrasi.

Dalam perjalanan bangsa Indonesia birokrasi tidak bisa dilepaskan dalam sistem pemerintahan. Keberadaan birokrasi sampai saat ini yang masih membawa polemik yang berkepanjangan. Tuntutan reformasi setidaknya telah merubah wajah birokrasi indonesia meskipun belum terlalu signifikan. Agenda reformasi dalam tubuh birokrasi indonesia ditujukan bukan lagi sekedar untuk membangun institusi birokrasi yang profesional secara manajerial, namun pada bagaimana birokrasi tersebut mampu mempresentasikan konfigurasi sosial yang ada untuk menjamin keterwakilan masing-masing komunitas sosial yang telah mengakar kuat didalam tubuh birokrasi.

Pendeteksian penyakit birokrasi atau yang sering disebut patologi dalam

dunia medis sebaiknya juga dilakukan kepada birokrasi Indonesia. Hal ini dimaksudkan agar penyakit-penyakit yang ada dalam birokrasi di Indonesia tidak menular ke yang lainnya sebagai upaya preventif bahkan lebih dari itu bisa disembuhkan secara total meskipun membutuhkan waktu yang lama. Upaya meminimalisir penyakit yang terjadi di birokrasi diharapkan dapat membawa perubahan terhadap pelayanan publik di bidang pertanahan khususnya di kota Cimahi.

### **LANDASAN TEORI**

Persoalan patologi atau penyakit birokrasi bersumber dari rekrutmen dan penempatan birokrat yang tidak berdasarkan merit sistem (berdasarkan jenjang karir). Selain itu keterlibatan birokrasi dalam politik dianggap sebagai hal yang harus diwaspadai karena birokrasi bukanlah institusi atau lembaga yang bisa mewakili kepentingan kelompok atau golongan tertentu. Secara makro atau nasional persoalan birokrasi di Indonesia lebih di dominasi karena kurangnya pemisahan yang jelas antara kepentingan politik dan administrasi.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka Siagian (1994), mengidentifikasi berbagai patologi birokrasi yang dikategorikan ke dalam lima kelompok, yaitu:

- 1) Patologi yang timbul karena persepsi dan gaya manajerial para pejabat di lingkungan birokrasi.
- 2) Patologi yang disebabkan karena kurangnya atau rendahnya pengetahuan dan keterampilan para petugas pelaksana berbagai kegiatan operasional.
- 3) Patologi yang timbul karena tindakan para aparat birokrasi yang

melanggar norma-norma hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

- 4) Patologi yang dimanifestasikan dalam perilaku para birokrat yang bersifat disfungsional.
- 5) Patologi yang merupakan akibat situasi internal dalam berbagai instansi dalam lingkungan pemerintahan.

Hamirul, H (2017) Menyatakan bahwa patologi yang dimanifestasikan dalam perilaku yang bersifat disfungsional antara lain: Tidak disiplin, berpura-pura sibuk; bersekongkol berkerjasama dengan calo; adanya arogansi dari birokrasi sehingga perlu adanya peraturan yang jelas serta diterapkannya reward bagi keberhasilan birokrat dan perlunya pemberian hukuman agar dapat terkontrol dan kegiatan yang bersifat negatif tidak terulang.

Beberapa hal yang terjadi diatas dapat diatasi dengan cara menghilangkan citra negatif menurut pandangan Yunus (2002), beberapa cara yang ditempuh untuk dapat menghilangkan citra negative tersebut yang diharapkan dapat berkembang citra yang positif, antara lain; Mendorong proses demokrasi dalam masyarakat, antara lain dalam bentuk peningkatan pengawasan sosial agar menyimpang oleh anggota birokrasi semakin berkurang; Mengurangi campur birokrasi dalam berbagai kegiatan-kegiatan dalam masyarakat yang semakin maju, merupakan” porsi” masyarakat untuk menyelenggarakannya; Menggunakan setiap kesempatan untuk menumbuhkan persepsi mengenai pentingnya orientasi pelayanan, bukan orientasi kekuasaan dalam berfikir dan

bertindak; Mengharuskan para pejabat tinggi membuat pernyataan kekayaan pada waktu mulai menjabat.

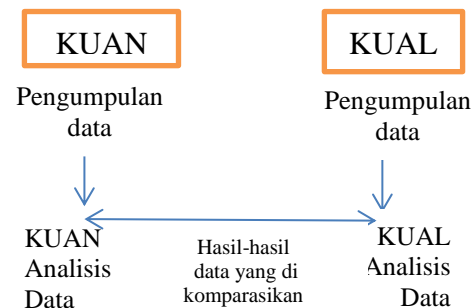
Selain beberapa hal diatas dapat mengubah citra birokrasi, namun terkadang budaya kerja birokrasi menjadi permasalahan tersendiri dan menurut Rivai (2013), bahwa pengembangan budaya baru bagi pegawai yang sesuai dengan Visi dan Misi organisasi sebagai agen pelayanan publik tentu harus dilakukan. Orientasi pada kekuasaan yang sangat kuat selama ini telah mengusir orientasi pada pelayanan.

Budaya dan etika pelayanan lama sulit berkembang dalam birokrasi karena para pegawai lebih menempatkan diri sebagai penguasa dari pada menjadi pelayan bagi warga dan masyarakat. Sebagai penguasa seringkali justru ingin dilayani oleh masyarakat oleh sebab itu tradisi pelayanan harus dirubah.

Pelayanan publik saat ini mengalami perubahan yang sangat signifikan dimana masyarakat sudah sangat kritis terhadap pelayanan yang diberikan oleh pemerintah dan di era 4.0 ini menurut Hamirul, H. (2018) penggunaan teknologi yang tinggi dan proses transparansi dalam pelayanan publik beberapa patologi yang diderita oleh institusi pemerintah dalam melayani masyarakat publik akan dapat diminimalisir. Hal ini harus sejalan dengan berkembangnya pengetahuan masyarakat dalam menggunakan dan mengakses informasi yang semakin cepat melalui teknologi yang digunakan dan hampir semua pelayanan yang diberikan oleh pemerintah sekarang sudah sangat mudah di akses oleh seluruh masyarakat pengguna jasa yang dibutuhkan.

## METODE PENELITIAN

Strategi penelitian yang digunakan adalah Triangulasi konkuren. Menurut Creswell (2010:315) Strategi Triangulasi konkuren melibatkan pengumpulan data kuantitatif secara bersamaan pada tahap penelitian, kemudian membandingkan antara data kualitatif dengan data kuantitatif untuk mengetahui perbedaan atau kombinasi dan bila penelitiannya terletak pada fenomena kontemporer (masa kini) di dalam konteks kehidupan nyata. Berkaitan dengan fenomena yang akan diteliti, yaitu “Patologi Yang merupakan akibat Situasi Internal Dalam Lingkungan Pemerintahan”, maka strategi penelitian Triangulasi konkuren dianggap cocok untuk digunakan.



Gambar1. Strategi metode campuran  
Sumber: Creswell et al (2010:315)

Metode penelitian ini dipilih karena pada penelitian mengenai kejelekan atau keburukan seseorang atau suatu institusi biasanya akan ditutupi oleh pegawai bila menggunakan angket, maka akan cenderung menjawab netral karena itu data yang akan didapatkan cenderung abu-abu dan dengan dikombinasikan dengan metode kualitatif dimana peneliti sebagai instrumen sehingga akan didapatkan data yang akan berimbang dan dapat menganalisis langsung kejadian atau keadaan yang sebenarnya.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Tabel. 1 Hasil uji validitas Patologi yang merupakan akibat situasi internal dalam berbagai instansi dalam lingkungan pemerintahan

Item	R	r tabel	Keputusan
72	0,641	0,304	Valid
73	0,776	0,304	Valid
74	0,576	0,304	Valid
75	0,753	0,304	Valid
76	0,704	0,304	Valid
77	0,644	0,304	Valid
78	0,675	0,304	Valid
79	0,421	0,304	Valid
80	-0,054	0,304	Tidak Valid
81	0,509	0,304	Valid
82	0,545	0,304	Valid
83	0,328	0,304	Valid
84	0,593	0,304	Valid
85	0,500	0,304	Valid

Sumber: Hasil pengolahan Data, 2017

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

N O	Variabel penelitian	Reliabilitas	*)Rujukan	Keputusan
	Patologi yang merupakan akibat situasi internal dalam berbagai instansi dalam lingkungan pemerintahan (X <sub>5</sub> )	0.880	+ 0.85- + 1.00	Sangat Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2017

Karakteristik patologi yang merupakan akibat situasi internal dalam berbagai instansi dalam lingkungan pemerintahan

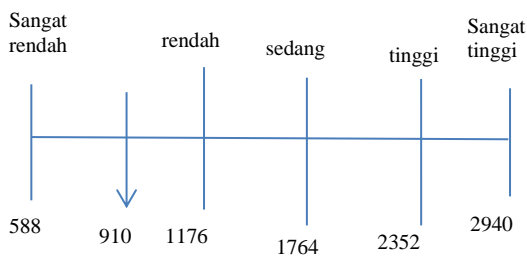
Karakteristik ini merupakan karakteristik kelima dari patologi birokrasi dan karakteristik ini diwakili oleh 14 item pernyataan. Berdasarkan hasil pengumpulan data yang mengacu pada kuesioner diperoleh skor rentang nilai data untuk karakteristik ini yang diwakili oleh 14 item pernyataan untuk 42 responden. Rentang nilai diperoleh dari perkalian antara jumlah responden satu item pernyataan, dan selanjutnya dikalikan dengan skor alternatif jawaban, sehingga diperoleh skor rentang nilai jawaban maksimum ( $R_{maks}=2940$ ), dan nilai jawaban minimum ( $R_{min}=588$ ) sebagai berikut:

- 42 responden x 14 item x 5 = 2940
- 42 responden x 14 item x 4 = 2352
- 42 responden x 14 item x 3 = 1764
- 42 responden x 14 item x 2 = 1176
- 42 responden x 14 item x 1 = 588

Tabel dibawah ini menunjukkan perkalian antara jumlah jawaban responden untuk masing-masing item pernyataan yang memiliki alternatif jawaban Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS) dengan nilai alternatif jawaban mengacu pada skor jawaban untuk item pernyataan yang positif dan negatif. Semua pernyataan pada karakteristik ini menggunakan jawaban yang positif. Pada kolom akhir diperoleh jumlah perkalian antara jumlah responden yang menjawab masing-masing alternatif jawaban dengan skor item pernyataan dan penjumlahannya menghasilkan skor kecenderungan jawaban untuk karakteristik ini yaitu sebesar  $\sum fi.xi= 2030$ . Perhitungan jumlah nilai perkalian

dari frekuensi dan skor untuk pernyataan pada karakteristik ini adalah sebagai berikut:

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa untuk karakteristik ini nilai jumlah skornya adalah pada  $\sum f_i \cdot x_i = 2030$ , rentang nilai pada hasil penelitian ini berdasarkan skor minimum dan skor maksimum jawaban responden yang telah dijelaskan diatas. Perhitungan pada tabel yang dihasilkan total nilai skor  $\sum f_i \cdot x_i = 2030$  adalah skor untuk pernyataan positif, namun untuk skor patologinya adalah jumlah skor maksimum dikurangi dengan total nilai skor yakni  $2940 - 2030 = 910$ , digambarkan pada skala kontinum berikut ini:



Gambar 1. Rentang nilai untuk karakteristik patologi yang merupakan akibat situasi internal dalam berbagai instansi dalam lingkungan pemerintahan

Gambar rentang nilai diatas menunjukkan bahwa posisi kecenderungan jawaban responden untuk karakteristik ini berada pada rentang jawaban antara sangat rendah menuju rendah (SR-R)= 910, Sehingga dapat dikatakan pegawai di lingkungan kantor pertanahan kota Cimahi mengalami patologi jenis ini dalam rentang sangat rendah menuju rendah.

Berdasarkan hasil pengumpulan data yang mengacu pada kuesioner, diperoleh persentasi nilai data untuk karakteristik yang diwakili oleh 14 item

pernyataan untuk 42 responden adalah sebagai berikut:

Tabel diatas memperlihatkan bahwa 16,6% responden pegawai sangat setuju akan pernyataan yang menyatakan bahwa sebagai pegawai bekerja berdasarkan tujuan dan sasaran yang tepat dan 54,7% responden pegawai menyatakan sikap setuju akan hal tersebut sedangkan 4,7% responden pegawai bersikap netral terhadap pernyataan tersebut karena terkadang mereka bekerja tidak berdasarkan tujuan dan sasaran yang diharapkan oleh organisasi.

Selanjutnya 2,4% responden pegawai sangat setuju akan pernyataan yang menyatakan bahwa pegawai menggunakan kendaraan dinas untuk urusan pribadi dengan 9,5% responden pegawai menyatakan sikap setuju serta 16,6% responden pegawai menyatakan bersikap netra yang berarti terkadang pegawai dilingkungan kantor pertanahan kota Cimahi menggunakan kendaraan dinas untuk urusan pribadi mereka, begitu juga sebaliknya 50% responden pegawai tidak setuju dan 21,5% responden pegawai memberikan pernyataan sangat tidak setuju akan pernyataan tersebut hal ini berarti sebagian pegawai dilingkungan kantor pertanahan kota Cimahi tidak menggunakan kendaraan dinas untuk urusan pribadi.

Berikutnya 21,5% responden pegawai sangat setuju terhadap pernyataan yang menyatakan bahwa sebagai pegawai tidak melakukan pemerasan kepada pengguna jasa dan 59,5% responden pegawai menyatakan sikap setuju, tetapi terdapat 11,9% responden pegawai menyatakan bersikap netral dan 7,1% responden pegawai menyatakan sikap tidak setuju hal ini berarti terkadang masih

ada saja pegawai dilingkungan kantor pertanahan kota Cimahi masih melakukan tindakan pemerasan atau eksploitasi terhadap pengguna jasa.

Pernyataan mengenai pegawai tidak melakukan penolakan terhadap perubahan yang seharusnya terjadi 19,0% responden pegawai menyatakan sangat setuju dan 47,6% responden pegawai menyatakan sikap setuju akan hal tersebut dan hanya 28,6% responden pegawai menyatakan bersikap netral serta 4,8% responden pegawai menyatakan tidak setuju, hal ini berarti masih ada pegawai masih ada pegawai dilingkungan kantor pertanahan kota Cimahi yang bersifat ekstorsi atau penolakan terhadap perubahan yang terjadi dilingkungan kantor pertanahan kota Cimahi.

Selanjutnya 11,9% responden pegawai sangat setuju akan pernyataan bahwa pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi dan 78,6% responden pegawai menyatakan sikap setuju 9,5% responden pegawai menyatakan sikap netral terhadap pernyataan tersebut hal ini berarti masih ada pegawai yang dipekerjakan dilingkungan kantor pertanahan kota Cimahi yang tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga berakibat terjadinya penganguran terselubung.

Berikutnya 26,2% responden pegawai menyatakan sikap sangat setuju terhadap pernyataan bahwa pegawai bekerja sebagai pengabdian kepada pemerintah, bangsa dan negara dan 64,3% responden pegawai menyatakan sikap setuju akan pernyataan tersebut, sementara 9,5% responden pegawai menyatakan sikap netral yang dalam hal ini berarti masih ada pegawai dilingkungan kantor pertanahan kota Cimahi masih mempunyai

motivasi yang tidak tepat dalam bekerja dilingkungan tersebut.

Pernyataan bahwa sebagai pegawai memberikan kepuasan psikologis 14,9% responden pegawai menyatakan sikap sangat setuju akan hal tersebut sementara 57,1% responden pegawai menyatakan sikap setuju serta 2,6% responden pegawai menyatakan sikap netral dan 2,4% responden pegawai menyatakan sikap netral yang berarti masih ada pegawai dilingkungan kantor pertanahan kota Cimahi masih merasa gaji yang mereka dapatkan belum memadai.

Selanjutnya 2,4% responden pegawai menyatakan sikap sangat setuju dengan pernyataan bahwa tempat kerja terlalu sempit sehingga terasa suasana sesak dan 25,8% responden pegawai menyatakan setuju dan 38% responden pegawai bersikap netral demikianpula halnya ada 33,3% responden pegawai menyatakan sikap tidak setuju dan 2,4% responden pegawai menyatakan sikap sangat tidak setuju yang dalam hal ini berarti masih ada pegawai dilingkungan kantor pertanahan kota Cimahi yang merasakan kondisi kerja yang kurang memadai.

Berikutnya 7,1% responden pegawai menyatakan sikap sangat setuju pada pernyataan bahwa pegawai bekerja sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki dan 83,3% responden pegawai menyatakan sikap setuju yang dalam hal ini berarti bahwa pegawai dilingkungan kantor pertanahan kota Cimahi sudah melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, namun masih ada 9,5% responden pegawai yang bersikap netral hal ini terkadang masih ada pegawai dilingkungan kantor pertanahan kota Cimahi yang bekerja belum

*kompatibel* dengan kemampuan yang dimiliki.

Pernyataan bahwa sebagai pegawai sering terjadi konflik diantara sesama anggota organisasi dan 14,3% responden pegawai menyatakan setuju dan 21,5% responden pegawai menyatakan sikap netral yang berarti kadang kala terjadi konflik diantara mereka yang disebabkan yang disebabkan karena *miss* komunikasi, namun 47,6% responden pegawai menyatakan sikap tidak setuju berarti sebagian diantara pegawai sudah tidak terjadi konflik antara sesama pegawai dilingkungan kantor pertanahan kota Cimahi.

Selanjutnya 11,9% responden pegawai menyatakan sikap sangat setuju pada pernyataan bahwa pegawai dapat menyampaikan informasi dengan baik dari atasan kepada pengguna jasa dan 64,3% responden pegawai menyatakan sikap setujunya akan hal tersebut, namun 16,6% responden pegawai menyatakan sikap netral dan 7,1% responden pegawai menyatakan sikap tidak setuju dan dalam hal ini berarti terkadang masih terjadi terjadi informasi yang disampaikan oleh atasan mempunyai interpretasi yang berbeda sehingga sampai kepada pengguna jasa juga berbeda yang disebabkan miss komunikasi yang terjadi antara atasan dengan bawahan yang berimplikasi kepada masyarakat pengguna jasa.

Berikutnya 14,3% responden pegawai menyatakan sikap setuju pada pernyataan bahwa pegawai merasa pekerjaan yang diberikan terlalu berat dan 26,2% responden pegawai menyatakan bersikap netral namun 54,7% responden pegawai menyatakan sikap tidak setuju dan 4,8% responden pegawai menyatakan sikap sangat tidak setuju akan pernyataan

tersebut, yang dalam hal ini berarti beban kerja yang diberikan kepada pegawai dilingkungan kantor pertanahan kota Cimahi tidak terlalu berat.

Pernyataan bahwa sebagai pegawai merasa kondisi kerja tidak aman 2,4% responden pegawai menyatakan sikap sangat setuju dan 16,6% responden pegawai menyatakan sikap setuju, kemudian 33,3% responden pegawai menyatakan bersikap netral dan 40,5% responden pegawai menyatakan sikap tidak setuju, serta 7,1% responden pegawai menyatakan sikap sangat tidak setuju yang berarti dalam hal ini pegawai dilingkungan kantor pertanahan kota Cimahi terkadang merasakan kondisi kerja mereka tidak aman dengan berbagai macam sebab.

Hasil penelitian diatas memperlihatkan bahwa karakteristik patologi yang merupakan akibat situasi internal dalam berbagai instansi dalam lingkungan pemerintahan untuk karakteristik ini sudah minimal hanya beberapa indikator saja yang cukup besar persentasenya sehingga perlu perhatian khusus.

### **Patologi Birokrasi dalam penyelenggaraan Pemerintah**

Patologi birokrasi berdasarkan yang mengacu pendapat Siagian, maka patologi birokrasi jenis yang diderita oleh pegawai di kantor pertanahan kota Cimahi yang berakibat negatif dan terhambatnya pelayanan adalah sebagai berikut:

Imbalan yang tidak memadai

Dengan tingkat gaji atau imbalan yang bervariasi, disemua negara terdapat perbedaan antara imbalan yang diterima oleh karyawan swasta dengan yang diterima oleh pegawai negeri. Pada umumnya penghasilan pegawai negeri lebih rendah dibandingkan dengan



karyawan organisasi swasta, terutama organisasi niaga.

Berikut petikan wawancara yang mencerminkan patologi diatas,

“..... untuk kesejahteraan bulan juli ini kita sudah remon, karena selama ini kita secara naluri kita untuk mencari lebih untuk menutupi kebutuhan kita dengan *income* yang kita dapatkan.” (FG, kepala sub Bagian Tata Usaha).

Dari petikan wawancara diatas saja jelas bahwa gaji yang didapat sekarang belum mencukupi sehingga berbagai cara dilakukan untuk memenuhi kebutuhan tersebut dan diharapkan dengan adanya renumerasi pegawai di kantor pertanahan Kota Cimahi lebih sejaterah.

Kemudian masalah diatas dipertegas oleh ibu latifah, berikut petikan wawancaranya,

“.....masih adalah gitu memang mungkin disatu sisi kita belum remon mungkin itu belum tercover, mudah-mudahan setelah remon itu tidak terjadi, tetapi memang itu besar sekarang ini, jujur memang ada teman yang setiap hari datang datang pengaduan, itu lagi dia yang sudah diberikan hukuman disiplin kemudian dengan sikap yang sama dan tidak berubah dia sudah diturunkan pangkat tapi kerjanya masih seperti itu dan tidak ada efek jerah kita pindahkan ke kanwil untuk dilakukan pembinaan.” ( IL, kepala urusan umum dan kepegawaian).

Dari petikan wawancara diatas jelas bahwa *income* yang didapat masih kurang dan untuk menutupi kebutuhan pegawai melakukan tindakan yang berakibat merugikan pengguna jasa dengan harapan adanya renumerasi masalah ini akan dapat teratasi.

Memang perbedaan antara kebutuhan dan penghasilan ini sangat berpengaruh sekali pada perilaku yang diakibatkan oleh situasi internal dalam pegawai di kantor pertanahan kota Cimahi,

karena merasa imbalan atau gaji yang tidak memadai sehingga timbul tindakan-tindakan yang bersifat negatif yang dalam hal ini dengan tujuan menambah *income* atau penghasilan untuk menutupi kebutuhan hidup sehari-hari. Tentunya selain renumerasi ada beberapa cara yang dilakukan untuk mengatasi untuk mengatasi keluhan- keluhan diatas diantaranya:

1. Penekanan pada pentingnya pengabdian kepada bangsa dan negara
2. Pengembangan pola karir yang jelas sehingga setiap pegawai mengetahui secara pasti jenjang karir yang dapat diduduki selama bekerja di kantor pertanahan kota Cimahi.
3. Tersedia kesempatan menambah pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan pelatihan.
4. Dengan adanya renumerasi yang diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan para pegawai dilingkungan kantor pertanahan kota Cimahi.

Hal diatas senada dengan yang di sampaikan kepala kantor pertanahan, berikut petikan wawancaranya,

“..... tapi karena sudah memilih berarti jadi harus sesuai dengan komitmen dan dengan adanya renumerasi yang mudah-mudahan akan mengatasi masalah imbalan yang tidak memadai.” ( YS, Kepala Kantor BPN kota Cimahi).

## **PENUTUP**

Patologi yang merupakan akibat situasi internal dalam berbagai instansi pemerintahan ditemukan indikator yang paling menonjol yaitu mengenai imbalan yang tidak memadai, penyakit jenis ini yang terjadi di kantor BPN kota Cimahi

dengan cara memberikan renumerasi, karena di kantor BPN Kota Cimahi belum dilakukan kebijakan tersebut dengan cara ini diharapkan dapat meningkatkan penghasilan serta kesejahteraan terhadap para pegawai baik untuk dirinya maupun keluarganya sehingga implikasinya diharapkan para pegawai akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan dalam hal ini pelayanan terhadap masyarakat pengguna layanan.

Berikut beberapa terapi yang bisa diberikan di kantor BPN kota Cimahi antara lain: Untuk meminimalisir patologi birokrasi yang ada di kantor BPN kota Cimahi perlu dilakukan langkah-langkah yang konkret bukan hanya sebagai retorika semata dan masalah transparansi baik waktu serta biaya dalam pelayanan seharusnya dijelaskan pada saat masyarakat mendaftarkan sertifikat yang diinginkan; Untuk pegawai yang inkompetensi seharusnya dalam penempatan sesuai dengan pedoman *right man on the right place* sehingga tidak banyak terjadi kesalahan dalam hal pelayanan terhadap masyarakat serta pengisian atau rekrutmen jabatan, batasan serta wewenang dan tanggung jawab dalam hal jabatan, persyaratan jabatan, penghasilan jabatan, menciptakan kondisi sosial yang baik, menciptakan emosional yang cerdas, mencerdaskan intelektualitas yang baik, menciptakan karakter yang baik serta menciptakan spiritualitas yang baik; Para pejabat di lingkungan BPN kota Cimahi hendaknya melaporkan kekayaan yang dimiliki dimulai dari pertama menjabat, serta diberikan Penyadaran etika, penyadaran moralitas, peningkatan keimanan, kelayakan hidup, melalui interaksi sosial, melalui keterbukaan,

melalui pendidikan dan latihan, melalui kelompok informal dan formal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Creswell. (2009). *Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches*. Thousand Oaks California: SAGE Publications.
- Hamirul, H. (2017). *Patologi yang dimanifestasikan dalam perilaku birokrat yang bersifat disfungsional*. Otoritas. Vol 7 No.1 hal 14-18
- Hamirul, H. (2018). *The Pathology Of Public Service In The Industrial Revolution Era 4.0*. Jurnal Ilmiah Tata Sejuta Mataram, Vol. 4 No.2 hal 1-16.
- Rivai, A. (2013). *Budaya kerja Birokrasi Pemerintah Dalam Pelayanan Publik*. *Academica*, Vol 5 No.1 hal 949-956.
- Satriadin, Z. U. (2017). *Pencegahan Patologi Birokrasi Melalui Reformasi Administrasi Pelayanan Publik*. *Jurnal Administrasi Negara*, Vol 14 No 3 hal 157-169.
- Siagian, S. P. (1994). *Patologi Birokrasi: Analisis, Identifikasi dan Terapannya*. Jakarta: PT Ghalia.
- Yunus, S. P. (2002). *Masalah Patologi Birokrasi (Hipocracy) dan terapinya. Hukum dan Pembangunan*, No 2 Tahun XXXII hal 144-154.