

**PATOLOGI BIROKRASI DAN REFORMASI TATA KELOLA PEMERINTAHAN:
Kajian Komprehensif terhadap Penyebab, Dampak, dan Strategi Pencegahan
dalam Pelayanan Publik di Indonesia**

Sri Hidayati¹, Andrianti², Herza Netti³, Silvia Roza⁴, Priyaldi⁵

^{1,2,3,5}STIA Bina Nusantara Mandiri Pariaman

⁴STKIP Nasional

[¹srihidayatizet@gmail.com](mailto:srihidayatizet@gmail.com), [²riantiad38@gmail.com](mailto:riantiad38@gmail.com), [³herzanetti@gmail.com](mailto:herzanetti@gmail.com),

[⁴silviaroz61@gmail.com](mailto:silviaroz61@gmail.com) [⁵priyaldi2@gmail.com](mailto:priyaldi2@gmail.com)

ABSTRACT

This article is a comprehensive synthesis study that integrates findings from ten scientific articles on bureaucratic pathology and governance reform in Indonesia. Bureaucratic pathology is defined as deviation or dysfunction within the bureaucratic system that results in a decline in public service quality. This study identifies various forms of bureaucratic pathology including corruption, collusion and nepotism, maladministration, complex procedures, low transparency and accountability, and weak apparatus integrity. The causes of pathology are multidimensional, encompassing structural, cultural, individual, and political-legal dimensions. The impacts are broad: declining public trust, hindered economic development, weakened government legitimacy, and increasing social inequality. In response, this study formulates a layered preventive approach including: (1) structural and procedural reform through digitalization and bureaucratic simplification; (2) strengthening human resource capacity based on the merit system and talent management; (3) organizational culture transformation through the internalization of public administration ethics; (4) consistent application of good governance principles; and (5) strengthening the legal system and public participation. It is concluded that the greatest challenge lies not merely in structural change, but in transforming the deeply rooted mindset and work culture of the apparatus.

Keywords: *Bureaucratic Pathology, Bureaucratic Reform, Good Governance, Public Services, Public Administration Ethics, Civil Service Human Resources*

ABSTRAK

Artikel ini merupakan kajian sintesis komprehensif yang menyatukan temuan dari sepuluh artikel ilmiah mengenai patologi birokrasi dan reformasi tata kelola pemerintahan di Indonesia. Patologi birokrasi didefinisikan sebagai penyimpangan atau disfungsi dalam sistem birokrasi yang mengakibatkan menurunnya kualitas pelayanan publik. Kajian ini mengidentifikasi berbagai bentuk patologi birokrasi meliputi korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN), maladministrasi, prosedur berbelit-belit, rendahnya transparansi dan akuntabilitas, serta lemahnya integritas aparatur.

Faktor penyebab patologi bersifat multidimensi, mencakup dimensi struktural, kultural, individual, dan politik-hukum. Dampak yang ditimbulkan sangat luas: menurunnya kepercayaan publik, terhambatnya pembangunan ekonomi, melemahnya legitimasi pemerintah, serta meningkatnya kesenjangan sosial. Sebagai respons, kajian ini merumuskan pendekatan preventif berlapis yang meliputi: (1) reformasi struktural dan prosedural melalui digitalisasi dan penyederhanaan birokrasi; (2) penguatan kapasitas SDM berbasis sistem merit dan manajemen talenta; (3) transformasi budaya organisasi melalui internalisasi etika administrasi publik; (4) penerapan prinsip-prinsip good governance secara konsisten; serta (5) penguatan sistem hukum dan partisipasi masyarakat. Disimpulkan bahwa tantangan terbesar bukan sekadar pada perubahan struktural, melainkan pada transformasi mindset dan budaya kerja aparatur yang mengakar.

Kata Kunci: Patologi Birokrasi, Reformasi Birokrasi, Good Governance, Pelayanan Publik, Etika Administrasi Publik, SDM Aparatur

A. Pendahuluan

Birokrasi merupakan pilar utama dalam penyelenggaraan pemerintahan modern yang bertugas membuat dan menjalankan kebijakan, memberikan layanan berkualitas kepada masyarakat, serta memastikan tata kelola yang efektif, transparan, dan akuntabel. Sejak diperkenalkan oleh Marthin Albrow pada tahun 1745, konsep birokrasi telah menjadi bagian yang tak terpisahkan dari kehidupan manusia sehari-hari. Namun demikian, dalam praktiknya, birokrasi Indonesia masih menghadapi hambatan serius yang secara konsisten merusak citra dan kinerjanya di mata publik.

Fenomena yang dikenal sebagai patologi birokrasi merupakan

kenyataan empiris yang dialami masyarakat Indonesia. Prosedur kerja yang berliku-liku, beban kerja tidak merata, kelambanan pelayanan, inefisiensi, kekakuan, kurangnya transparansi, serta perilaku koruptif masih mewarnai wajah birokrasi nasional. Kondisi ini bukan sekadar masalah teknis-administratif, melainkan persoalan yang berakar dari dimensi struktural, kultural, dan individual.

Data dari Indonesia Corruption Watch (ICW) menunjukkan bahwa jumlah kasus korupsi di Indonesia pada tahun 2023 mencapai 791 kasus, meningkat signifikan dibandingkan tahun 2022 sebanyak 579 kasus. Laporan Transparency International menempatkan skor

Corruption Perception Index (CPI) Indonesia pada angka 34 poin dari skala 0-100 pada tahun 2023, stagnan dari tahun sebelumnya, sementara peringkat internasionalnya justru turun ke posisi 115 yang sejajar dengan negara-negara berkembang lainnya. Data ini memperlihatkan betapa mendasarnya problem patologi birokrasi di Indonesia.

Artikel ini merupakan kajian sintesis yang menyatukan temuan dan perspektif dari sepuluh artikel ilmiah yang membahas berbagai aspek patologi birokrasi dan upaya reformasinya di Indonesia. Tujuan utama kajian ini adalah: (1) mengidentifikasi secara komprehensif berbagai bentuk dan penyebab patologi birokrasi; (2) menganalisis dampak patologi birokrasi terhadap kualitas pelayanan publik dan kepercayaan masyarakat; serta (3) merumuskan strategi pencegahan dan penanggulangan yang sistematis, berlapis, dan berkelanjutan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (library research) atau kajian kepustakaan. Kajian literatur merupakan proses mencari, menelaah, dan menganalisis

berbagai sumber informasi yang relevan untuk mendukung suatu topik penelitian. Metode ini dipilih karena memungkinkan sintesis yang komprehensif atas berbagai temuan penelitian yang telah ada.

Sumber data utama dalam penelitian ini adalah sepuluh artikel ilmiah yang dipublikasikan dalam berbagai jurnal administrasi publik dan ilmu sosial di Indonesia, mencakup rentang waktu publikasi antara tahun 2022 hingga 2025. Kesepuluh artikel tersebut ditelaah secara sistematis dengan fokus pada: (1) konseptualisasi patologi birokrasi; (2) identifikasi bentuk-bentuk dan penyebab patologi; (3) dampak terhadap pelayanan publik; serta (4) strategi dan pendekatan pencegahan yang direkomendasikan.

Analisis data dilakukan melalui teknik content analysis (analisis isi) yang mencakup empat tahapan: (1) reduksi data dengan memilih informasi yang paling relevan dengan tujuan penelitian; (2) klasifikasi data berdasarkan tema-tema utama yang muncul; (3) interpretasi dan sintesis temuan lintas sumber; serta (4) penarikan kesimpulan yang menghubungkan temuan dengan teori administrasi publik. Validitas hasil

analisis dijamin melalui triangulasi sumber dengan membandingkan temuan dari berbagai artikel yang berbeda.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bentuk-Bentuk Patologi Birokrasi di Indonesia

Berdasarkan sintesis dari berbagai artikel yang dikaji, patologi birokrasi di Indonesia mengambil berbagai bentuk yang bersifat sistemik, multidimensional, dan telah mengakar di berbagai tingkat institusi pelayanan publik. Sondang P. Siagian (1994) mengkategorikan patologi birokrasi ke dalam lima kelompok utama yang hingga saat ini masih relevan sebagai kerangka analitis.

1. Patologi Akibat Persepsi dan Gaya Manajerial Pejabat

Kategori ini mencakup penyalahgunaan wewenang dan jabatan, penerimaan suap, arogansi dan intimidasi, nepotisme, patronase, serta *empire building*. Budaya paternalistik yang berkembang dalam masyarakat Indonesia telah menghasilkan pola simbiosis mutualisme dalam birokrasi, di mana timbul hubungan pertukaran sosial

yang tidak seimbang antara penguasa dan yang dikuasai. Posisi-posisi utama tidak ditempati berdasarkan kompetensi, melainkan oleh mereka yang memiliki hubungan kedekatan dengan penguasa meskipun tidak memiliki kemampuan yang memadai.

2. Patologi Akibat Rendahnya Pengetahuan dan Keterampilan

Kategori ini meliputi ketidaktelitian, ketidakcakapan, ketidakmampuan menjabarkan kebijakan pimpinan, rasa puas diri, bertindak tanpa berpikir, kemampuan rendah, tidak produktif, dan kebingungan dalam pelaksanaan tugas. Dalam konteks reformasi SDM aparatur, studi terkini menunjukkan bahwa kualitas SDM birokrasi sering berada di bawah standar profesional. Keterampilan teknis yang terbatas serta lemahnya kemampuan manajerial menghambat efektivitas pelaksanaan tugas dan menghasilkan pelayanan publik yang lamban dan tidak profesional.

3. Patologi Akibat Pelanggaran Norma Hukum

Kategori ini mencakup penerimaan suap, korupsi, ketidakjujuran, kleptokrasi, mark-up anggaran, kontrak fiktif, sabotase,

dan pencurian. Data KPK menunjukkan bahwa pada tahun 2023 terdapat 61 kasus korupsi yang dilakukan oleh pejabat eselon I hingga IV, menjadikan birokrat sebagai pelakukorupsi terbanyak (37,89%) dari total kasus). Jenis perkara yang paling dominan adalah penyuapan atau gratifikasi (85 kasus), diikuti korupsi pengadaan barang dan jasa (62 kasus). Kondisi ini menunjukkan bahwa patologi koruptif bukan sekadar persoalan individual, melainkan masalah struktural yang membutuhkan penanganan sistematis.

4. Patologi Berupa Perilaku Disfungsional atau Negatif

Kategori ini meliputi tindakan sewenang-wenang, berpura-pura sibuk, konspirasi, diskriminasi, tidak disiplin, tidak peka terhadap kepentingan publik, dan mengutamakan kepentingan sendiri. Studi padalayanan rumah sakit dan kantor dinas di berbagai daerah menemukan perilaku diskriminatif yang sangat berkaitan dengan moral dan integritas rendah para aparatur. Masyarakat kerap tidak mendapat pelayanan yang setara, yang merupakan pelanggaran serius terhadap prinsip keadilan sosial.

5. Patologi Akibat Situasi Internal Instansi

Kategori ini mencakup penetapan tujuan yang tidak tepat, eksploitasi bawahan, motivasi yang tidak sesuai, kondisi kerja yang tidak kondusif, beban kerja berlebihan, sistem pilih kasih, miskomunikasi, dan mis informasi. Fragmentasi birokrasi ke dalam unit-unit yang masing-masing memiliki peran tertentu juga menjadi sumber patologi tersendiri, yang berdampak pada lemahnya koordinasi dan menurunnya efektivitas kerja organisasi.

Akar Penyebab Patologi Birokrasi

Berdasarkan analisis komprehensif terhadap seluruh artikel yang dikaji, akar penyebab patologi birokrasi dapat dikelompokkan dalam lima dimensi utama yang saling berkelindan.

Pertama, dimensi struktural dan desain organisasi. Birokrasi yang tersusun secara hierarkis dengan jenjang terlalu panjang memperlambat pengambilan keputusan. Regulasi yang kaku mendorong birokrat lebih patuh pada aturan formal daripada berfokus pada pencapaian tujuan. Fragmentasi antar-unit memperburuk koordinasi dan menurunkan efektivitas kerja.

Kedua, dimensi sumber daya manusia. Kualitas SDM yang belum memenuhi standar profesional, keterampilan teknis dan manajerial yang terbatas, serta rendahnya integritas dan etika profesi menghasilkan pelayanan publik yang lamban dan pengabaian aspirasi masyarakat. Budaya kerja pragmatis yang cepat puas dan enggan belajar semakin memperparah kondisi ini.

Ketiga, dimensi budaya organisasi. Birokrasi Indonesia masih mewarisi kultur feodalistik dan anti-kritik. Senioritas lebih dihargai daripada kompetensi, dan budaya "asal bapak senang" menggantikan budaya berbasis kinerja. Minimnya akuntabilitas dan mekanisme umpan balik, serta ketakutan terhadap perubahan dan kritik, menandakan lemahnya internalisasi nilai transparansi dan profesionalisme.

Keempat, dimensi kepemimpinan birokrasi. Banyak pemimpin birokrasi memandang jabatan sebagai symbol status, bukan amanah pelayanan, sehingga cenderung terlibat dalam patronase, nepotisme, dan konflik kepentingan. Keengganan mengambil risiko untuk perubahan serta ketidakmampuan mengelola SDM secara strategis menyebabkan

arah organisasi menjadi kabur.

Kelima, dimensi sistem politik dan lingkungan eksternal. Intervensi politik melalui political capture membuat birokrasi kehilangan independensi dan objektivitas. Korupsi struktural yang mengakar, lemahnya pengawasan masyarakat, serta ketidakkonsistenan sistem hukum semakin memperburuk kualitas tata kelola. Fred W. Riggs (1996) menyebutkan bahwa patologi birokrasi di negara berkembang sering disebabkan oleh intervensi pejabat negara yang berlebihan sehingga birokrasi gagal melayani kepentingan umum.

Dampak Patologi Birokrasi terhadap Pelayanan Publik

Patologi birokrasi yang dibiarkan berlangsung terus-menerus menimbulkan dampak serius dan luas terhadap kualitas pelayanan publik dan kepercayaan masyarakat. Dampak tersebut dapat dikelompokkan dalam tiga level.

Pada level individual, masyarakat mengalami penurunan kepuasan layanan, beban psikologis dan administratif yang berat, waktu tunggu yang lama, serta beban biaya yang tidak semestinya. Studi pada BPJS Kesehatan Kota Semarang

menunjukkan penurunan kepercayaan masyarakat akibat respons yang lambat, minimnya transparansi, serta tidak adanya akuntabilitas dalam sistem. Penelitian yang dilakukan Kasma Asri dkk. (2023) membuktikan secara empiris dengan koefisien regresi 0,547 bahwa peningkatan tingkat patologi birokrasi berbanding lurus dengan penurunan kualitas layanan publik.

Pada level institusional, patologi mengakibatkan melemahnya legitimasi pemerintah, menghambat efektivitas kebijakan publik, menciptakan inefisiensi penggunaan anggaran negara, serta memperlambat reformasi birokrasi yang sedang berjalan. Korupsi yang meluas menciptakan kebocoran anggaran di berbagai sektor pemerintahan dan menghambat perkembangan ekonomi nasional.

Pada level sosial, efek lanjutan patologi birokrasi adalah munculnya sikap apatis dan sinis masyarakat terhadap pemerintah. Ketika layanan publik tidak berjalan baik, masyarakat enggan berpartisipasi dalam pemerintahan dan cenderung tidak mematuhi peraturan. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat mengguncang stabilitas sosial,

memperlebar kesenjangan antara pemerintah dan masyarakat, serta merugikan kelompok rentan yang paling membutuhkan layanan publik.

Reformasi SDM Aparatur: Sistem Merit dan Manajemen Talenta

Reformasi birokrasi di bidang SDM aparatur merupakan salah satu pilar kritis dalam upaya mengatasi patologi birokrasi. UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) mengamanatkan penerapan sistem merit dalam seluruh aspek manajemen kepegawaian. Sistem merit menekankan bahwa rekrutmen, promosi, dan mutasi harus didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar, tanpa membedakan latar belakang politik, ras, agama, atau kedekatan personal.

Namun implementasi sistem merit masih menghadapi berbagai tantangan. Seleksi jabatan tinggi ASN yang seharusnya berbasis kompetensi tetap rentan terhadap intervensi politik pada tahap akhir pengangkatan, di mana keputusan final berada pada pejabat pembina kepegawaian yang merupakan aktor politik. Demikian pula, pergantian sistem penilaian kinerja dari DP3 ke

Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang lebih terukur masih dihantui pola pikir lama yang menjadikannya sekadar formalitas kenaikan pangkat, bukan alat evaluasi substansial.

Manajemen talenta merupakan terobosan terbaru dalam reformasi SDM aparatur yang diatur melalui Peraturan Menteri PANRB Nomor 3 Tahun 2020. Konsep ini mendefinisikan manajemen talenta sebagai sistem manajemen karier ASN yang meliputi akuisisi, pengembangan, retensi, dan penempatan talenta berdasarkan tingkatan potensi dan kinerja tertinggi. Keberhasilan penerapan manajemen talenta sangat bergantung pada komitmen pimpinan instansi, karena tanpa komitmen tersebut seluruh program pengembangan talenta hanya akan menjadi kebijakan di atas kertas.

Strategi Komprehensif Pencegahan Patologi Birokrasi

Berdasarkan sintesis seluruh artikel yang dikaji, pencegahan patologi birokrasi memerlukan pendekatan yang komprehensif, berlapis, berjenjang, dan berkelanjutan. Kajian ini merumuskan model preventif terintegrasi yang mencakup empat lapisan

pencegahan. **Structural Prevention: Reformasi Struktural dan Prosedural**

Lapisan pertama berfokus pada perbaikan sistem, prosedur, dan desain organisasi. Upaya konkret mencakup: reformasi struktur dengan pemangkasan jenjang birokrasi yang terlalu panjang; penyederhanaan regulasi dan prosedur layanan; digitalisasi proses layanan melalui implementasi e- government dan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE); penerapan standar layanan publik yang jelas (SOP,SLA,ISO); serta pengembangan sistem manajemen kinerja berbasis hasil. Penerapan e- government secara menyeluruh diharapkan mampu mengurangi discretionary power, meminimalkan interaksi langsung antara petugas dan pengguna layanan yang berpotensi koruptif, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas.

Behavioral Prevention: Peningkatan Kapasitas dan Integritas SDM

Lapisan kedua diarahkan pada peningkatan kualitas dan integritas birokrat. Langkah-langkah yang direkomendasikan meliputi: penerapan meritokrasi secara

konsekuen dalam rekrutmen, promosi, dan mutasi jabatan; pelatihan teknis, manajerial, dan literasi digital secara berkelanjutan; sertifikasi kompetensi untuk memastikan kesesuaian antara jabatan dan kemampuan; program penguatan etika dan integritas yang terintegrasi dalam pendidikan aparatur; serta sistem penghargaan dan sanksi yang tegas berbasis kinerja nyata. Reformasi moral aparatur merupakan keniscayaan, karena tanpa kesadaran untuk menghapus berbagai bentuk patologi, reformasi struktural hanya akan sebatas pernyataan formal.

Cultural Prevention: Transformasi Nilai dan Budaya Organisasi

Lapisan ketiga berfokus pada transformasi nilai, etika, dan orientasi pelayanan dalam budaya birokrasi. Birokrasi harus mengubah posisi dan perannya dari yang suka mengatur dan memerintah menjadi suka melayani; dari pendekatan kekuasaan yang monologis menuju cara kerja yang fleksibel, kolaboratif, dan dialogis. Prinsip-prinsip good governance seperti partisipasi, transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan supremasi hukum harus diinternalisasikan dalam

seluruh lapisan organisasi. Internalisasi etika administrasi publik secara konsisten merupakan strategi efektif untuk menekan praktik korupsi birokrasi, karena etika tidak hanya berfungsi sebagai pedoman moral tetapi juga sebagai strategi praktis yang meminimalisasi peluang terjadinya penyimpangan.

Political-Legal Prevention: Penguatan Sistem Hukum dan Pengawasan

Lapisan keempat bertumpu pada penguatan sistem hukum, pengawasan eksternal, dan lingkungan politik yang kondusif. Pembentukan supremasi hukum dapat dilakukan melalui kepemimpinan yang adil dan kuat, penegak hukum yang bersih dari kepentingan politik, serta pengawasan yang tidak berpihak. Penguatan Lembaga pengawas seperti Ombudsman, APIP, KPK, dan BPK harus diiringi digitalisasi sistem anggaran dan pengadaan. Implementasi open government dan keterbukaan informasi publik akan mempersempit ruang bagi korupsi dan manipulasi data. Selain itu, pelibatan masyarakat dalam pengawasan layanan publik melalui saluran pengaduan warga, forum

masyarakat, atau lembaga pengawas independen merupakan mekanisme check and balance yang krusial.

Patologi Birokrasi dalam Sektor Pendidikan dan Konteks Spesifik

Patologi birokrasi tidak hanya menjangkiti layanan umum pemerintahan, tetapi juga merasuk ke sektor-sektor spesifik seperti pendidikan, kesehatan, dan lingkungan hidup. Dalam bidang pendidikan, patologi yang terjadi sangat beragam: plagiarisme, kecurangan dalam evaluasi, pemalsuan data, hingga korupsi dana pendidikan. Kebijakan yang asal adopsi tanpa mempertimbangkan konteks lokal, system evaluasi yang tidak memberikan ruang kreativitas guru, serta pemanfaatan anggaran yang tidak tepat sasaran merupakan manifestasi khas patologi birokrasi pendidikan.

Studi kasus pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Purwakarta menemukan praktik mal administrasi berupa penyuapan untuk penerbitan surat izin pengelolaan lingkungan (UKL-UPL) yang tidak memenuhi persyaratan. Sementara penelitian pada RSUD dr. M. Haulussy Ambon mengungkap pelayanan yang bersifat diskriminatif, prosedur yang berbelit-

belit, serta lambatnya respons petugas. Temuan-temuan ini menegaskan bahwa patologi birokrasi tidak terbatas pada level kebijakan nasional, melainkan meresap hingga ke ujung tombak pelayanan publik di tingkat daerah.

D. Kesimpulan

Kajian sintesis ini menghasilkan beberapa simpulan penting. Pertama, patologi birokrasi di Indonesia bersifat sistemik, multidimensional, dan telah mengakar kuat dalam berbagai lapisan institusi pemerintahan. Perjalanan birokrasi Indonesia yang berkaitan erat dengan warisan budaya bangsa dan sistem kolonial telah membentuk pola perilaku yang sulit berubah karena berkaitandengan aspek moralitas yang mendalam.

Kedua, akar penyebab patologi tidak dapat direduksi hanya pada satu dimensi, melainkan bersumber dari interaksi kompleks antara faktor struktural (desain organisasi yang hierarkis dankaku), kultural (budaya paternalistik dan feodalistik), individual (rendahnya integritas dan profesionalisme aparatur), serta politik-hukum (intervensi politik dan lemahnya supremasi hukum).

Ketiga, dampak patologi

birokrasi bersifat lintas level: dari penurunan kepuasan individual pengguna layanan, melemahnya legitimasi institusional pemerintah, hingga terhambatnya pembangunan sosial-ekonomi secara makro. Data empiris membuktikan relasi yang kuat dan signifikan antara tingkat patologi birokrasi dengan penurunan kualitas layanan publik.

Keempat, pencegahan patologi memerlukan model preventif terintegrasi empat lapis yang mencakup: (a) Structural Prevention melalui reformasi desain organisasi dan digitalisasi layanan; (b) Behavioral Prevention melalui penguatan kapasitas dan integritas SDM berbasis sistem merit; (c) Cultural Prevention melalui transformasi nilai, etika publik, dan budaya pelayanan; serta (d) Political-Legal Prevention melalui penguatan sistem hukum, pengawasan eksternal, dan partisipasi masyarakat sipil. Keempat lapisan ini harus diterapkan secara simultan dan berkelanjutan.

Kelima, tantangan terbesar reformasi birokrasi bukan sekadar pada aspek struktural atau teknis, melainkan lebih fundamental pada transformasi mindset (pola pikir) dan

culture set (budaya kerja) aparatur untuk sepenuhnya mengadopsi nilai-nilai meritokrasi, profesionalisme, integritas, dan orientasi pelayanan publik.

Rekomendasi utama yang dapat diajukan kepada para pemangku kebijakan meliputi: (1) minimalisasi intervensi politik dalam seleksi dan penempatan jabatan ASN dengan memperkuat pengawasan independen; (2) digitalisasi menyeluruh sistem pelayanan publik sebagai instrumen transparansi sekaligus pencegah korupsi; (3) investasi berkelanjutan pada pendidikan antikorupsi dan penguatan etika aparatur di semua jenjang; (4) pelibatan aktif masyarakat sipil dalam pengawasan kinerja birokrasi melalui berbagai mekanisme partisipatif; serta (5) penegakan sanksi yang tegas, konsisten, dan tidak pandang jabatan bagi para pelanggar etika dan hukum.

DAFTAR PUSTAKA

Alshadiqa, S. A., Ningsih, R., Wahyuni, R., & Slipilia, I. (2025). Patologi Birokrasi dalam Pelayanan Publik: Studi Literatur terhadap Dampak dan Upaya Penanggulangannya. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(12), 452-467.

Amruddin, Arbainsyah, Handayani, S., & Sauri, S. (2022). Patologi

- Birokrasi Pendidikan. Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan, 16(3), 1036-1048.
- Guna, T. H. (2024). Patologi Reformasi Birokrasi Pelayanan Publik Pada Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Kota Semarang. *Public Service And Governance Journal*, 5(1), 226-238.
- Hakim, L. (2025). Patologi Birokrasi Lembaga Publik dan Upaya Pencegahannya. *Yudhistira: Jurnal Yurisprudensi, Hukum dan Peradilan*, 3(3), 84-92.
- Hasim, D. (2023). Patologi Birokrasi dalam Pelayanan Publik. *Journal Governance and Politics (JGP)*, 3(1), 9-13.
- Hidayah, N., & Priyanti, E. (2022). Pencegahan Patologi Birokrasi Melalui Reformasi Administrasi Pelayanan Publik (Studi Kasus Pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Purwakarta). *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(20), 344-352.
- Maolani, D. Y., Sari, A. P., Amalia, A., & Sholeha, C. O. (2022). Patologi Birokrasi dan Upaya Pencegahannya untuk Menciptakan Birokrasi yang Efisien. *Jurnal DIALEKTIKA: Jurnal Ilmu Sosial*, 19(1), 47-56.
- Mozin, S. Y., Pakaya, R., Rumampuk, F., Latif, F., Dumbela, U. S., Abas, A., & Noho, N. N. (2025). Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kerja ASN Dalam Era Digitalisasi Reformasi Birokrasi di Indonesia. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8 (11), 7228-7238.
- Putri, Z. L. K. (2025). Etika Administrasi Publik Dalam Upaya Pencegahan Korupsi Birokrasi. *Jurnal Administrasi Pemerintahan Desa*, 6(2), 1-11.
- Sumantri, I. (2022). Reorientasi Reformasi Birokrasi dan Good Governance dalam Penyelenggaraan Sektor Publik di Indonesia. *Jurnal Papatung*, 5(2), 63-72.
- Siagian, S. P. (1994). *Patologi Birokrasi: Analisis, Identifikasi dan Terapi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Dwiyanto, A. (2011). *Mengembalikan Kepercayaan Publik melalui Reformasi Birokrasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Thoha, M. (2008). *Birokrasi Pemerintahan Indonesia di Era Reformasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Indonesia Corruption Watch. (2024). *Laporan Akhir Tahun ICW 2023*. Jakarta: ICW.
- Kementerian PANRB. (2023). *Laporan Indeks Efektivitas Pemerintahan dan Layanan Publik 2023*. Jakarta: Kementerian PANRB.