



Dilema neo-patrimonialisme dalam birokrasi modern: Analisis pengisian jabatan struktural di Kabupaten Labuhanbatu Selatan

The dilemma of neo-patrimonialism in modern bureaucracy: An analysis of structural position appointments in South Labuhanbatu Regency

Ependi Pasaribu* , Abd. Rasyid Syamsuri

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau, Pekanbaru, Indonesia

Abstrak

Birokrasi modern di Indonesia idealnya mengikuti prinsip Weberian yang menekankan meritokrasi, aturan formal, dan profesionalisme aparatur. Namun, praktik neo-patrimonialisme muncul dengan perpaduan birokrasi modern dan praktik patrimonial seperti patronase politik, loyalitas personal, dan hubungan patron-klien. Penelitian ini menganalisis pengaruh neo-patrimonialisme dalam pengisian jabatan struktural eselon II, III, dan IV di Kabupaten Labuhanbatu Selatan, serta relevansinya terhadap tata kelola pemerintahan daerah. Menggunakan pendekatan kualitatif dan studi komparatif, hasil penelitian menunjukkan dominasi kepentingan politik dalam pengisian jabatan, yang berdampak pada lemahnya sistem merit, penurunan kualitas pelayanan publik, dan terbatasnya kompetensi digital aparatur. Meski begitu, peluang reformasi melalui penguatan sistem merit, digitalisasi rekrutmen, serta peningkatan kapasitas SDM terbuka. Perbandingan dengan daerah seperti Banyuwangi dan Sleman menunjukkan bahwa penerapan sistem merit yang konsisten dapat mengurangi praktik patrimonial dan meningkatkan tata kelola. Sistem merit merupakan strategi politik untuk membangun birokrasi profesional dan akuntabel.

Kata Kunci: Neo-patrimonialisme, Birokrasi, Pemerintahan Daerah, Labuhanbatu Selatan

Abstract

Modern bureaucracy in Indonesia ideally follows Weberian principles that emphasize meritocracy, formal rules, and the professionalism of the apparatus. However, neo-patrimonialism practices have emerged, combining modern bureaucracy with patrimonial practices such as political patronage, personal loyalty, and patron-client relationships. This study analyzes the influence of neo-patrimonialism in filling structural positions at echelons II, III, and IV in South Labuhanbatu Regency, and its relevance to regional governance. Using a qualitative approach and comparative studies, the results show the dominance of political interests in filling positions, which has led to a weak merit system, a decline in the quality of public services, and limited digital competency within the apparatus. However, opportunities for reform include strengthening the merit system, digitizing recruitment, and increasing human resource capacity. Comparisons with regions such as Banyuwangi and Sleman show that consistent implementation of the merit system can reduce patrimonial practices and improve governance. The merit system is a political strategy for building a professional and accountable bureaucracy.

Keywords: Neo-patrimonialism, Bureaucracy, Local Government, Labuhanbatu Selatan

Histori Artikel:

Diterima 16 September 2025, Direvisi 31 Oktober 2025, Disetujui 11 November 2025, Dipublikasi 1 Desember 2025.

***Penulis Korespondensi:**

maestrwirao@gmail.com

DOI:

<https://doi.org/10.60036/jbm.879>

PENDAHULUAN

Dalam kerangka Weberian, birokrasi modern seharusnya dijalankan berdasarkan prinsip rasional-legal: aturan yang ketat, meritokrasi, serta profesionalisme aparatur sipil negara. Namun, kenyataan di Indonesia menunjukkan adanya percampuran antara nilai modern dan pola politik patrimonial yang masih kuat mengakar. Neo-patrimonialisme menggambarkan situasi ketika pejabat formal menggunakan kewenangan birokrasi bukan untuk kepentingan publik, melainkan demi memperkokoh jaringan pribadi, patronase politik, atau loyalitas tertentu (Komarudin & Pramuji, 2023). Kondisi ini melahirkan dilema besar, sebab birokrasi dituntut melayani masyarakat secara efektif, tetapi dalam praktik sering berfungsi sebagai alat reproduksi kekuasaan.

Birokrasi modern dalam perspektif Weberian seharusnya dijalankan dengan prinsip rasional-legal, yaitu aturan yang ketat, meritokrasi, serta profesionalisme aparatur sipil negara. Namun, praktik di Indonesia menunjukkan adanya percampuran nilai modern dengan tradisi politik patrimonial yang masih kuat. Neo-patrimonialisme menggambarkan kondisi di mana pejabat formal menggunakan kewenangan birokrasi bukan untuk kepentingan publik, tetapi untuk memperkuat jaringan personal, loyalitas politik, atau patronase kekuasaan (Komarudin & Pramuji, 2023). Situasi ini menimbulkan dilema, karena birokrasi modern dituntut melayani masyarakat secara adil dan efektif.

Di tingkat nasional, reformasi birokrasi telah digulirkan sejak awal 2000-an dengan tujuan membangun sistem pemerintahan berbasis merit. Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen ASN menegaskan bahwa pengisian jabatan struktural harus berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja. Data BKN (2022) menunjukkan bahwa jumlah ASN mencapai 4,2 juta orang, dengan sekitar 450 ribu menduduki jabatan struktural. Namun, laporan Ombudsman RI tahun 2021 mengungkapkan bahwa 52% pengaduan publik terkait maladministrasi berhubungan dengan mutasi, promosi, dan rotasi jabatan. Fakta ini menegaskan bahwa aturan formal belum sepenuhnya mampu mengatasi dominasi praktik neo-patrimonialisme dalam birokrasi.

Pada level daerah, desentralisasi pasca-reformasi memberikan otonomi luas kepada kepala daerah untuk mengatur birokrasi. Sayangnya, kewenangan ini sering digunakan untuk memperkuat basis politik melalui distribusi jabatan struktural. Buehler (2010) menunjukkan bahwa kepala daerah kerap memanfaatkan birokrasi untuk mengonsolidasikan kekuasaan lokal, sehingga muncul figur "local strongmen" yang lebih mengutamakan loyalitas daripada kompetensi. Fenomena ini menjelaskan mengapa pengisian jabatan eselon I, II, dan III sering kali lebih mencerminkan kalkulasi politik daripada kebutuhan organisasi pemerintahan. Dengan demikian, birokrasi daerah menghadapi ketegangan antara idealisme merit system dan praktik neo-patrimonialisme.

Kabupaten Labuhanbatu Selatan, sebagai daerah otonom di Sumatera Utara yang baru berdiri pada 2008, merupakan contoh nyata persoalan tersebut. Kabupaten Labuhanbatu Selatan di Sumatera Utara, yang resmi berdiri pada tahun 2008, merupakan contoh nyata dinamika tersebut. Sebagai daerah otonom baru, pembangunan birokralinya kerap terpengaruh kepentingan politik lokal. Laporan media dan BKN regional mencatat adanya perbedaan antara hasil seleksi kompetensi dengan realitas penempatan pejabat strategis. Hal ini memperlihatkan bahwa faktor loyalitas politik dan kedekatan personal lebih dominan dibandingkan kualifikasi profesional, sehingga birokrasi menjadi rentan konflik kepentingan sekaligus rendah akuntabilitas publik. Proses pembangunan birokrasi di daerah baru ini seringkali dibayangi kepentingan politik lokal. Laporan media dan hasil pemantauan BKN regional menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara hasil seleksi kompetensi dengan penempatan pejabat di beberapa jabatan strategis.

Hal ini memperlihatkan bahwa loyalitas politik dan kedekatan personal lebih berperan dibandingkan kualifikasi profesional. Kondisi tersebut menciptakan birokrasi yang rentan terhadap konflik kepentingan dan rendahnya akuntabilitas publik. Fenomena neo-patrimonialisme berdampak besar terhadap kualitas birokrasi. Pertama, sistem merit menjadi lemah karena seleksi tidak murni berdasarkan kompetensi. Kedua, kualitas pelayanan publik menurun akibat pejabat yang ditempatkan tidak sesuai dengan keahliannya. Ketiga, praktik ini meningkatkan risiko korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Transparency International (2022) menempatkan Indonesia pada skor 34/100 dalam Indeks Persepsi Korupsi, menandakan masih kuatnya praktik KKN dalam tata kelola birokrasi. Ketika jabatan diperlakukan sebagai “komoditas politik”, birokrasi kehilangan orientasi pelayanan publik.

Penelitian terdahulu telah banyak membahas hubungan neo-patrimonialisme dengan politik lokal. Komarudin dan Pramuji (2023) menyoroti bagaimana klientelisme mengakar dalam politik Indonesia, menjadikan birokrasi sebagai bagian dari jaringan patronase. Purwoko (2016) meneliti pengaruh etnisitas dalam rekrutmen pejabat di Papua, dan menemukan bahwa pertimbangan identitas sering mengalahkan profesionalisme. Aspinall (2013) juga menegaskan hubungan erat antara klientelisme dan politik elektoral di Indonesia.

Namun, kajian-kajian tersebut lebih banyak fokus pada aspek politik dan identitas, sementara aspek pengisian jabatan struktural di tingkat kabupaten masih kurang diteliti. Kesenjangan penelitian ini menjadi peluang untuk studi yang lebih mendalam, khususnya terkait mekanisme pengisian jabatan eselon I, II, dan III. Kabupaten Labuhanbatu Selatan dapat dijadikan studi kasus yang representatif, karena selain merupakan daerah otonom baru, birokrasi di sana sedang dalam proses konsolidasi kelembagaan. Kajian ini dapat memperlihatkan bagaimana politik lokal membentuk birokrasi daerah, serta bagaimana neo-patrimonialisme bekerja dalam praktik sehari-hari birokrasi. Hal ini penting untuk memberikan gambaran empiris yang lebih rinci tentang fenomena patrimonialisme di era modern. Lebih jauh, penelitian ini juga menjawab persoalan efektivitas reformasi birokrasi.

Urgensi penelitian ini semakin nyata ketika melihat rendahnya kepuasan publik terhadap pelayanan pemerintah daerah. Survei Lembaga Administrasi Negara (2022) menemukan bahwa hanya 42% masyarakat puas terhadap kualitas pelayanan publik pemerintah daerah. Angka ini menunjukkan adanya krisis kepercayaan terhadap birokrasi. Salah satu faktor utamanya adalah penempatan pejabat yang tidak profesional akibat praktik neo-patrimonialisme. Penelitian ini berupaya menjawab bagaimana faktor politik dan patronase berkontribusi pada rendahnya kepuasan publik tersebut. Secara praktis, hasil penelitian ini akan menjadi masukan penting bagi pemerintah daerah, terutama dalam memperkuat merit system dalam pengisian jabatan struktural. Pemerintah daerah perlu membangun mekanisme yang lebih transparan, berbasis kompetensi, dan bebas dari intervensi politik. Dengan demikian, kualitas pelayanan publik dapat meningkat dan kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi daerah dapat dipulihkan. Penelitian ini juga relevan bagi pemerintah pusat dalam merumuskan kebijakan evaluasi reformasi birokrasi daerah.

Dengan menelaah dilema neo-patrimonialisme dalam birokrasi modern, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya kajian tentang birokrasi dalam negara demokrasi hibrida, khususnya dalam konteks desentralisasi di Indonesia. Secara praktis, penelitian ini memberikan rekomendasi konkret bagi pemerintah daerah dalam memperbaiki mekanisme pengisian jabatan struktural. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi pada pembangunan birokrasi yang lebih profesional, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis praktik neo-patrimonialisme dalam pengisian jabatan struktural, serta dampaknya terhadap kualitas birokrasi modern. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi strategi yang dapat ditempuh pemerintah daerah dalam

mengurangi dominasi praktik patrimonial. Manfaat penelitian ini, secara teoritis, adalah memperkaya literatur tentang neo-patrimonialisme dalam birokrasi daerah; secara praktis, adalah memberikan masukan bagi pemerintah daerah untuk memperkuat merit system dan meningkatkan kualitas pelayanan publik.

TINJAUAN PUSTAKA

Teori Neo-Patrimonialisme dan aplikasinya dalam Birokrasi Modern

Konsep neo-patrimonialisme muncul dari pemikiran klasik Max Weber (1947) dalam *Economy and Society* mengenai tipologi dominasi tradisional, karismatik, dan rasional-legal. Weber menekankan bahwa birokrasi modern semestinya berdiri di atas asas impersonalitas, meritokrasi, serta aturan formal yang berlaku universal. Namun, dalam konteks negara berkembang, prinsip-prinsip rasional-legal seringkali bercampur dengan praktik patrimonial tradisional, seperti patronase politik dan personalisasi kekuasaan. Konteks inilah yang kemudian menjadi pijakan bagi perkembangan teori neo-patrimonialisme yang lebih aplikatif. Jean-François Médard (1982) dalam *The Underdeveloped State in Africa* mendalami konsep ini dengan menegaskan bahwa neo-patrimonialisme adalah gabungan paradoks antara birokrasi formal modern dengan praktik patrimonial yang melekat kuat. Secara kelembagaan, struktur pemerintahan terlihat modern dan sesuai aturan, tetapi relasi kekuasaan masih sangat personal, bercorak patron-klien. Hal ini menjelaskan mengapa meskipun institusi demokrasi dan birokrasi modern dibentuk, perilaku elit politik dan birokrat tetap diwarnai logika tradisional, sehingga efektivitas pemerintahan menjadi terbatas.

Richard Joseph (1987) melalui analisis tentang prebendal politics di Nigeria menekankan bahwa jabatan publik sering diperlakukan sebagai “properti” untuk mendapatkan keuntungan pribadi dan kelompok. Perspektif ini memperlihatkan dimensi konkret dari neo-patrimonialisme, yaitu bagaimana pejabat publik menggunakan posisinya untuk mendistribusikan sumber daya, proyek, atau fasilitas kepada basis pendukung politiknya. Situasi ini juga terlihat dalam birokrasi daerah di Indonesia, ketika pengangkatan jabatan atau akses ke program tertentu masih sarat dengan kepentingan politik kepala daerah.

Bratton & van de Walle (1997) menekankan bahwa neo-patrimonialisme merupakan hambatan besar bagi reformasi demokrasi dan tata kelola publik. Struktur kelembagaan formal tidak cukup kuat untuk menahan logika patronase, sehingga reformasi seringkali hanya bersifat kosmetik. Dalam konteks birokrasi lokal, hal ini terlihat dalam upaya modernisasi birokrasi yang terhambat karena praktik “loyalitas politik” lebih diutamakan dibandingkan kinerja dan kompetensi aparatur. Erdmann & Engel (2007) mendefinisikan neo-patrimonialisme sebagai *fusion of patrimonial and legal-rational domination*. Negara tampak modern secara formil, tetapi cara pengelolaannya mengikuti pola-pola patrimonial. Fenomena ini memunculkan dualitas, yaitu birokrasi formal berbasis aturan tertulis di satu sisi, dan birokrasi informal berbasis patronase di sisi lain. Situasi ini menciptakan dilema tata kelola publik, karena regulasi formal seringkali ditafsirkan fleksibel sesuai kepentingan elit. Pada level daerah, ini menjelaskan mengapa banyak regulasi tentang reformasi birokrasi tidak berjalan maksimal. Pitcher, Moran, & Johnston (2009) menambahkan perspektif yang lebih nuansa, yaitu bahwa neo-patrimonialisme tidak semata menjadi hambatan, melainkan dalam kondisi tertentu bisa menopang stabilitas politik.

Sementara itu, Suryani & Pratama (2024) dalam *Journal of Asian Public Policy* menyoroti bagaimana digitalisasi di Indonesia belum mampu menghapus praktik neo-patrimonial, justru melahirkan bentuk baru patronase berbasis akses digital. Dalam konteks birokrasi modern pemerintah daerah, neo-patrimonialisme terlihat dalam tiga aspek utama. Pertama, kesenjangan sumber daya manusia di mana distribusi ASN tidak merata dan pengisian jabatan masih dipengaruhi kedekatan politik. Kedua, keterbatasan akses infrastruktur publik, terutama di

daerah terpencil, menyebabkan layanan digital tidak inklusif. Ketiga, sarana dan prasarana IT yang masih minim, ditambah keterampilan ASN yang belum memadai, membuat agenda e-government sering hanya formalitas tanpa transformasi nyata. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa agenda modernisasi birokrasi tidak dapat dilepaskan dari tantangan neo-patrimonialisme. Jika merit system lemah, rekrutmen ASN akan terus dibayangi patronase. Jika akses infrastruktur digital terbatas, pelayanan publik berbasis IT akan menciptakan ketidakadilan baru. Jika keterampilan ASN tidak ditingkatkan, maka transformasi digital hanya akan memperlebar kesenjangan antar daerah.

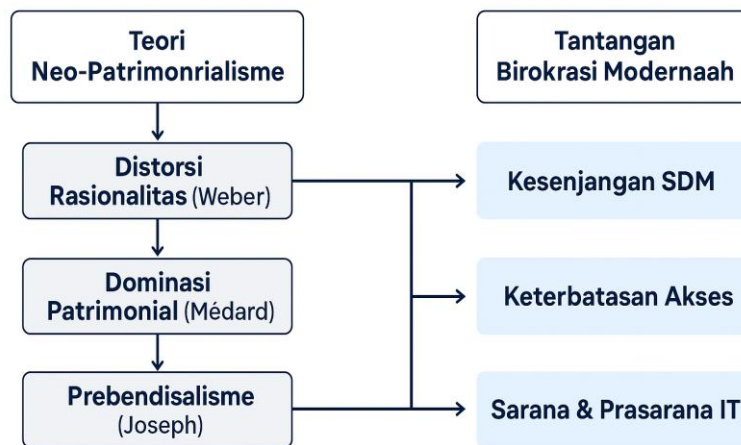
Solusi terhadap persoalan ini memerlukan strategi yang tegas dan terukur seperti memperkuat implementasi merit system dalam rekrutmen dan promosi ASN agar lebih kompetitif, memperluas akses dan investasi digital ke daerah tertinggal sehingga layanan publik tidak bias kota besar saja, meningkatkan kapasitas ASN melalui program wajib literasi digital dan manajemen publik modern, memperkuat transparansi dan akuntabilitas melalui open government. Implementasi merit system dalam rekrutmen dan promosi ASN agar lebih kompetitif terbukti menjadi Solusi diberbagai daerah seperti dalam tabel perbandingan antara daerah dengan skor merit system tinggi dan rendah untuk memperkuat analisis faktual

Tabel 1. Skor Merit System Tinggi Dan Rendah

Kategori Daerah	Contoh Provinsi/Kota	Ciri Rekrutmen & Promosi ASN	Kualitas SDM	Implementasi E-Government	Birokrasi Modern
Skor Merit Tinggi	DIY Yogyakarta, Jawa Tengah, Surabaya	Berbasis kompetensi, seleksi terbuka, promosi sesuai kinerja	ASN memiliki kompetensi digital tinggi, >45% menguasai TI	Substansial, layanan publik digital terintegrasi	Cepat, transparan, dan responsif terhadap masyarakat
Skor Merit Rendah	Papua, NTT, beberapa Kab/Kota di Sumatera (termasuk Labuhanbatu Selatan)	Dipengaruhi patronase politik, promosi tidak transparan	ASN terbatas kompetensi digital, <20% menguasai TI	Formalitas, banyak aplikasi tapi tidak berjalan efektif	Lamban, hierarkis, dan rawan maladministrasi

Sumber: Badan Kepegawaian Negara, 2022

Tabel ini memperlihatkan bagaimana merit system berpengaruh langsung pada kualitas SDM, penerapan teknologi informasi, dan kinerja pelayanan publik di birokrasi daerah. Dengan langkah-langkah tersebut, pemerintah daerah dapat mengurangi dominasi praktik neo-patrimonial dan benar-benar menuju birokrasi modern yang inklusif dan responsive, dapat digambarkan seperti dalam diagram berikut:



Gambar 1. Diagram Neo-patrimonialisme dan Birokrasi Modern (Sumber: Aspinall, 2013).

Fakta ini memperlihatkan hubungan erat antara meritokrasi, kualitas SDM, dan modernisasi birokrasi daerah, termasuk Kabupaten Labuhanbatu Selatan masih terlihat hubungan yang era tantara meritokrasi, kualitas SDM pada jabatan eselon II dan III dan IV.

Gambaran Umum Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Selatan

Kabupaten Labuhanbatu Selatan (disingkat Labusel) adalah salah satu kabupaten yang berada di provinsi Sumatera Utara, Indonesia. Ibu kota Labuhanbatu Selatan berada di kecamatan Kota Pinang. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Labuhanbatu Selatan 2021, penduduk kabupaten ini berjumlah 316.798 jiwa dengan kepadatan 88 jiwa/km², dan pada pertengahan tahun 2024 berjumlah 330.008 jiwa. Kabupaten ini merupakan pemekaran dari Kabupaten Labuhanbatu, sesuai dengan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2008 pada 24 Juni 2008 tentang Pembentukan Kabupaten Labuhanbatu Selatan, pada masa pemerintahan Presiden RI Susilo Bambang Yudhoyono. Luas wilayah Kabupaten Labuhanbatu Selatan sebesar 3116 Ha, Wilayah admisnistrasi Kabupaten Labuhanbatu Selatan terbagi ke dalam 5 kecamatan dan 54 Kelurahan/Desa.

Secara umum, semakin sedikit jumlah kecamatan, semakin mudah bagi pemerintah daerah untuk mengelola administrasi dan membangun kapasitas birokrasi yang efektif. Namun, hal ini juga membuka peluang bagi praktik neo-patrimonialisme yang mengandalkan hubungan patron-klien untuk memperkuat kekuasaan politik local. Jumlah kecamatan yang sedikit dapat mendukung efisiensi administrasi dan penguatan kapasitas birokrasi, namun juga berisiko memperkuat praktik neo-patrimonialisme jika tidak diimbangi dengan reformasi struktural dan budaya pemerintahan. Di kabupaten hasil pemekaran, penting untuk memastikan bahwa pemekaran tidak hanya memperbanyak entitas administratif, tetapi juga disertai dengan upaya untuk membangun sistem pemerintahan yang lebih profesional dan transparan. Dalam konteks ini, pendekatan yang menggabungkan efisiensi administratif dengan akuntabilitas dan partisipasi publik akan lebih efektif dalam mencapai tujuan pembangunan yang berkelanjutan dan inklusif.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan *literature review* untuk menganalisis perlakuan neo-patrimonialisme dalam birokrasi pengisian jabatan struktural eselon II, III dan IV di lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Selatan. *Literature review* dipilih karena bertujuan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, serta mensintesis hasil-hasil penelitian

sebelumnya secara sistematis sehingga dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai topik yang dikaji.

1. Sumber Data. Sumber data penelitian ini diperoleh dari artikel-artikel ilmiah yang dipublikasikan dalam jurnal nasional maupun internasional yang bereputasi, buku akademik, serta laporan penelitian terkait system pemerintahan, birokrasi, system merit dan data statistic rotasi dan pengisian jabatan dalam 2 tahun terakhir pada eselon II, III dan IV di lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Database utama yang digunakan antara lain Scopus, Google Scholar, DOAJ, dan ScienceDirect, serta beberapa repositori nasional.
2. Kriteria Inklusi dan Eksklusi. Untuk memastikan relevansi literatur, kriteria inklusi yang digunakan antara lain:
 - Artikel yang dipublikasikan dalam rentang waktu 2006–2025, dengan fokus khusus pada penelitian terbaru (2020–2025).
 - Artikel yang membahas neo-patrimonialisme, birokrasi modern, analisis pengisian jabatan.
 - Artikel dengan akses penuh (full text) yang dapat ditinjau secara menyeluruh.
 Adapun kriteria eksklusi meliputi:
 - Artikel opini atau komentar yang tidak berbasis data empiris maupun kajian teoritis.
 - Artikel yang membahas neo-patrimonialisme, birokrasi modern, analisis pengisian jabatan.
3. Studi lapangan sederhana juga dilakukan ke Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Selatan untuk mengukur jumlah ASN yang digolongkan pada eselon II, III dan IV di lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Selatan.
4. Analisis Data. Analisis dilakukan dengan metode *content analysis*, yaitu mengidentifikasi tema-tema utama dari setiap artikel yang relevan, dan melihat seberapa besar pengaruh neo patrimonialisme dalam pengisian jabatan, hasil pengamatan ini kemudian disintesis untuk menemukan pola, kesenjangan penelitian (*research gap*), serta implikasi teoritis dan praktis dalam penentuan rotasi atau pengisian jabatan structural diseluruh organisasi perangkat daerah.
5. Validitas Kajian. Untuk meningkatkan keabsahan hasil, kajian ini membandingkan literatur dari berbagai sumber, memeriksa kesesuaian temuan antarpelitian, serta menghubungkannya dengan proyeksi pengisian jabatan eselon di struktur organisasi perangkat daerah .

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penyelenggaraan Pemerintah Daerah

Perangkat daerah kabupaten adalah unsur pembantu Bupati dalam menjalankan pemerintahan daerah. Perangkat daerah terdiri dari Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Inspektorat, Dinas, Badan, dan Kecamatan.

1. Sekretariat Daerah berjumlah 1 (satu) orang, merupakan unsur staf yang membantu Bupati dalam menyusun kebijakan dan melaksanakan tugas pemerintahan.
2. Asisten Bupati berjumlah 3 (tiga) orang. Terdiri dari Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat, Asisten Perencanaan dan Pembangunan, Asisten Administrasi Umum
3. Staf Ahli Bupati berjumlah 3 (tiga) orang. Terdiri dari staf ahli bupati bidang Kemasyarakatan dan sumber daya manusia, Staf ahli bupati bidang pembangunan ekonomi dan keuangan, staf ahli bupati bidang hukum politik dan pemerintahan
4. Sekretariat DPRD berjumlah 1 (satu) orang. Merupakan unsur staf yang membantu DPRD dalam melaksanakan tugasnya.
5. Inspektorat berjumlah 1 (satu) orang. Merupakan lembaga pengawas yang mengawasi pelaksanaan pemerintahan daerah.

6. Kepala Dinas berjumlah 17 (tujuh belas) orang. Merupakan unit kerja yang melaksanakan tugas teknis operasional di berbagai bidang pemerintahan, seperti pendidikan, kesehatan, pertanian.
7. Kepala Badan berjumlah 6 (enam) orang. Merupakan unit kerja yang melaksanakan tugas teknis operasional di bidang-bidang tertentu yang tidak dapat dilaksanakan oleh dinas, seperti Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD).
8. Kepala Satuan Polisi Pamong Praja (Kasatpol PP) berjumlah 1 (satu) orang
9. Direktur Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD Kotapinang) berjumlah 1 (satu) orang
10. Camat berjumlah 5 (lima) orang. Merupakan wilayah kerja Camat sebagai perangkat daerah di tingkat kecamatan.

Birokrasi Modern Pemerintah Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan

Hasil telaah literatur menunjukkan birokrasi pada pemerintahan daerah dituangkan dalam Visi Misi Calon Bupati Dan Wakil Bupati Labuhanbatu Selatan 2025- 2030 Fery Sahputra Simatupang, SH & Syahdian Purba Siboro, SH sebagai berikut: Visi “LABUHABATU SELATAN YANG SEMAKIN MODERN” (Maju Wilayahnya, Orientasinya Pelayanan Prima, Dekat dengan Warganya, Ekonominya Kuat, Reformasi Birokrasinya Bedampak, dan Nyaman untuk Semua)” adapun misinya sebagai berikut:

1. Labuhanbatu Selatan yang Transformasi Sosialnya Diwujudkan untuk Membangun SDM yang Berkualitas dan Memiliki Daya Saing yang Hebat.
2. Labuhanbatu Selatan yang Transformasi Ekonominya diwujudkan untuk Membangun Perekonomian yang Kuat, Inklusif, dan untuk Kesejahteraan Masyarakat.
3. Labuhanbatu Selatan yang Transformasi Tata Kelola Pemerintahannya Memberikan Pelayanan Prima, dan Memiliki Birokrasi yang Bersih, Lincah, serta Responsif.
4. Labuhanbatu Selatan yang Wilayahnya Aman, Tenang, Damai, dan Nyaman untuk Hidup maupun Beraktivitas.
5. Labuhanbatu Selatan yang Pembangunannya untuk Menciptakan Lingkungan yang Lestari dan Berbudaya.
6. Labuhanbatu Selatan yang Pembangunan Wilayahnya Merata, Adil, dan Menciptakan Produk Keunggulan Daerah yang Berkualitas Tinggi.
7. Labuhanbatu Selatan yang Pembangunannya ditujukan untuk Sarana dan Prasarana serta Infrastruktur Publik yang Berkualitas, Memadai dan Merata.
8. Labuhanbatu Selatan yang Pembangunannya Berkesinambungan, Berkadilang, Bermartabat.

Delapan misi pembangunan Labuhanbatu Selatan secara normatif mencerminkan arah menuju birokrasi modern—mulai dari transformasi SDM, tata kelola yang bersih, hingga pemerataan pembangunan dan lingkungan berkelanjutan. Jika proses pengisian jabatan masih dipengaruhi patronase politik, loyalitas personal, dan relasi patron–klien, maka misi seperti peningkatan daya saing SDM, pelayanan prima, dan birokrasi responsif berpotensi hanya jadi slogan tanpa implementasi solid. Praktik neo-patrimonialisme berisiko menciptakan kebijakan yang bias kepentingan elite, bukan kepentingan publik. Dalam konteks ini, visi pembangunan berkeadilan dan inklusif bisa terganggu oleh distribusi sumber daya yang tidak objektif. Jadi, walau misi pemda terkesan progresif, eksekusinya bisa melemah jika masih terjebak pola birokrasi transaksional.

Sebaliknya, keberhasilan misi seperti transformasi ekonomi, pembangunan infrastruktur merata, dan penguatan lingkungan sosial yang aman sangat mungkin tercapai bila prinsip birokrasi modern diterapkan secara konsisten. Merit-based recruitment, digitalisasi layanan, evaluasi kinerja terukur, dan peningkatan kapasitas ASN bakal memperkuat kepercayaan publik serta efektivitas kebijakan. Daerah dengan komitmen kuat terhadap sistem merit cenderung

punya inovasi lebih tinggi, kualitas pelayanan publik meningkat, dan pembangunan lebih tepat sasaran. Di Labuhanbatu Selatan, reformasi birokrasi bukan cuma kebutuhan administratif, tapi fondasi politik untuk memutus siklus patrimonialisme. Jika birokrasi bebas intervensi politik pragmatis, misi membangun daerah berdaya saing, bermartabat, dan berkelanjutan jauh lebih realistis. Intinya, masa depan sukses atau stagnan sangat ditentukan oleh pilihan: lanjut budaya patron-klien, atau berani jalan penuh ke birokrasi modern

Neo-Patrimonialisme dalam Birokrasi Modern Pemerintah Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan

Kinerja aparatur sipil negara (ASN) belum menunjukkan hasil yang maksimal, khususnya dalam pengisian Jabatan Struktural Eselon II, III, dan IV. Kondisi ini terjadi karena praktik patrimonial tradisional, patronase politik, loyalitas pribadi, dan hubungan patron–klien masih menjadi pertimbangan utama dalam proses seleksi pejabat. Bupati sebagai pembina tertinggi birokrasi di daerah sering kali lebih mengutamakan subjektivitas dalam menilai calon ASN dibandingkan menegakkan prinsip meritokrasi. Akibatnya, proses pengisian jabatan tidak lagi mencerminkan kompetensi, pengalaman, maupun kualifikasi profesional pegawai. Situasi ini menimbulkan ketidakadilan di kalangan ASN karena mereka yang berprestasi belum tentu mendapat posisi strategis. Selain itu, mekanisme birokrasi menjadi rentan dipengaruhi kepentingan politik jangka pendek yang tidak selaras dengan kepentingan publik jangka panjang. Pada titik ini, birokrasi daerah kehilangan esensi sebagai organisasi profesional yang melayani masyarakat secara netral dan akuntabel.

Dominasi subjektivitas kepala daerah dalam menentukan jabatan struktural berdampak serius pada kualitas tata kelola pemerintahan. ASN yang terpilih sering kali lebih mengandalkan kedekatan politik dan loyalitas pribadi daripada kemampuan teknis dan manajerial. Hal ini memperlemah implementasi kebijakan publik karena jabatan strategis tidak diisi oleh figur yang tepat. Akibatnya, kualitas pelayanan publik cenderung menurun, koordinasi antar-unit menjadi lemah, dan inovasi birokrasi sulit berkembang. Kondisi ini juga dapat menimbulkan demoralisasi pegawai yang merasa diabaikan meskipun memiliki kompetensi lebih baik. Bila dibiarkan, sistem merit hanya menjadi formalitas administratif yang tidak pernah benar-benar diterapkan dalam praktik. Dalam jangka panjang, hal ini berpotensi menciptakan budaya kerja birokrasi yang stagnan dan tidak produktif.

Jika praktik ini terus dipertahankan, maka birokrasi daerah akan terjebak dalam lingkaran patronase politik yang merusak profesionalisme ASN. Hubungan patron–klien akan semakin mengakar sehingga sulit diubah, bahkan ketika terjadi pergantian kepemimpinan daerah. Dampaknya tidak hanya melemahkan sistem merit, tetapi juga memperburuk citra pemerintah daerah di mata publik. Sebagai studi kasus, situasi serupa pernah terjadi di Kabupaten Bekasi pada 2017, ketika proses pengisian jabatan eselon dipersoalkan karena adanya indikasi keterlibatan kepentingan politik dan pengaruh kuat kepala daerah terhadap panitia seleksi. Kasus tersebut memperlihatkan bagaimana praktik patrimonialisme dalam birokrasi menimbulkan konflik internal, mengurangi kepercayaan masyarakat, dan menghambat reformasi birokrasi daerah. Dengan demikian, jika fenomena tidak segera diatasi, maka kinerja pemerintahan akan semakin menurun dan tujuan pembangunan daerah sulit tercapai. Hal ini menimbulkan ketidakadilan dalam promosi ASN dan menurunkan kualitas pelayanan publik (Satispi et al., 2024; Abdullah, 2023). Untuk mengatasi persoalan ini, langkah pertama adalah memperkuat regulasi dan komitmen pemerintah daerah dalam penerapan sistem merit. Proses seleksi jabatan struktural harus menggunakan mekanisme yang transparan, berbasis kompetensi, dan diawasi oleh lembaga independen seperti Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN).

Langkah kedua adalah memperkuat kapasitas sumber daya manusia ASN agar tidak hanya memenuhi syarat administratif, tetapi juga memiliki kemampuan adaptif terhadap tuntutan

birokrasi modern. Peningkatan kapasitas ini dapat dilakukan melalui pelatihan kepemimpinan, digitalisasi administrasi, dan program pengembangan karier berbasis kompetensi. Studi Hasibuan (2023) menegaskan bahwa ASN di daerah sering kali terjebak dalam birokrasi patrimonial karena tidak memiliki keterampilan yang cukup untuk menyesuaikan diri dengan sistem baru yang berbasis meritokrasi. Dengan memperkuat SDM, proses promosi jabatan struktural akan lebih terfokus pada kemampuan nyata dibanding hubungan personal.

Selain itu, penting untuk membangun sistem pengawasan dan evaluasi yang berkelanjutan dalam setiap tahap rekrutmen maupun promosi jabatan eselon. Pengawasan tidak hanya dilakukan oleh atasan langsung tetapi juga harus melibatkan partisipasi publik, misalnya melalui keterbukaan informasi hasil seleksi. Kabupaten Sleman merupakan contoh daerah yang telah berhasil menekan praktik patrimonialisme dengan memanfaatkan sistem informasi kepegawaian berbasis teknologi digital untuk memantau kinerja ASN secara transparan (Tampubolon et al., 2023). Praktik ini bisa menjadi model bagi Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

SIMPULAN

Kesimpulan

1. Visi dan misi Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Selatan yang modern akan menjadi instrumen efektif untuk mencegah praktik neo-patrimonialisme, dengan catatan dilaksanakan dengan prinsip meritokrasi, transparansi, dan profesionalisme ASN.
2. Visi misi Labuhanbatu modern mampu menggeser pola pengisian jabatan dari patronase politik menuju sistem merit berbasis kompetensi, dengan implementasi visi misi tersebut akan memperkuat tata kelola pemerintahan yang akuntabel, sehingga birokrasi dapat berfungsi optimal melayani masyarakat tanpa intervensi kepentingan personal maupun politik
3. Kinerja aparatur sipil negara (ASN) belum menunjukkan hasil kinerja yang maksimal, khususnya kinerja ASN pada jabatan struktural Eselon II, III, dan IV, sebab praktik patrimonial tradisional, patronase politik, loyalitas pribadi, dan hubungan patron–klien masih menjadi pertimbangan dalam proses seleksi pejabat.

Saran

1. Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Selatan harus memperkuat regulasi dan komitmen dalam penerapan sistem merit dalam proses pengisian dan seleksi jabatan struktural eselon II, III, dan IV, serta harus didukung oleh mekanisme yang transparan, berbasis kompetensi, dan diawasi oleh lembaga independen seperti Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN)
2. Pemerintah Daerah harus memperkuat kapasitas sumber daya manusia ASN agar tidak hanya memenuhi syarat administratif, tetapi juga memiliki kemampuan adaptif terhadap tuntutan birokrasi modern
3. Selain itu, penting untuk membangun sistem pengawasan dan evaluasi yang berkelanjutan dalam setiap tahap rekrutmen maupun promosi jabatan eselon

Implikasi Manajerial

1. Bagi Pemkab Labuhanbatu Selatan dengan mengedepankan meritokrasi dalam pengisian jabatan struktural eselon, pemerintah daerah dapat memperkuat profesionalisme, meningkatkan kualitas pelayanan publik, dan meneguhkan kepercayaan masyarakat. Pada akhirnya, perjuangan melawan neo-patrimonialisme bukan semata upaya teknis, melainkan strategi pembangunan kelembagaan yang menjadi fondasi bagi birokrasi yang adaptif, efisien, dan berkeadilan
2. Bagi ASN penerapan asesmen center yang objektif dan melibatkan pihak eksternal dapat meminimalisasi praktik nepotisme.

Keterbatasan Penelitian

1. Kajian ini masih lebih banyak bersandar pada studi literatur dan perbandingan dengan daerah lain yang telah berhasil dalam pengisian jabatan eselon II, III, dan IV.
2. Ketersediaan data empiris yang belum sepenuhnya komprehensif, terutama terkait praktik aktual pengisian jabatan eselon di Kabupaten Labuhanbatu Selatan yang masih minim dokumentasi publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, S. (2023). Problematika dan tantangan kebijakan penyederhanaan birokrasi di Indonesia. *Jurnal Kebijakan, Universitas Pasundan*. Retrieved from <https://journal.unpas.ac.id/index.php/kebijakan/article/view/6010>
- Abdullah, A. (2023). Political patronage and bureaucratic reform in local governments. *Jurnal Politik dan Pemerintahan*, 14(1), 55–70.
- ANTARA: “KASN: Pemilihan Sekda Kabupaten Bekasi bisa diulang kalau prosesnya tidak sesuai.” 5 Agustus 2021. https://megapolitan.antaranews.com/berita/150202/kasn-pemilihan-sekda-kabupaten-bekasi-bisa-diulang-kalau-prosesnya-tidak-sesuai?&m=false&utm_source=chatgpt.com
- Aspinall, E. (2013). A nation in fragments: Patronage and neoliberalism in contemporary Indonesia. *Critical Asian Studies*, 45(1), 27–54. <https://doi.org/10.1080/14672715.2013.758820>
- Badan Kepegawaian Negara. (2022). Laporan Tahunan BKN 2022. Retrieved from <https://www.bkn.go.id>
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Labuhanbatu Selatan. (2025). *Kabupaten Labuhanbatu Selatan dalam angka 2025*. Labuhanbatu Selatan: BPS.
- Bratton, M., & van de Walle, N. (1997). *Democratic experiments in Africa: Regime transitions in comparative perspective*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Buehler, M. (2010). Decentralisation and local democracy in Indonesia: The marginalisation of the public sphere. In E. Aspinall & M. Mietzner (Eds.), *Problems of democratisation in Indonesia: Elections, institutions and society* (pp. 267–285). Singapore: ISEAS Publishing. <https://doi.org/10.1355/9789814279622-019>
- Erdmann, G., & Engel, U. (2007). Neopatrimonialism reconsidered: Critical review and elaboration of an elusive concept. *Commonwealth & Comparative Politics*, 45(1), 95–119. <https://doi.org/10.1080/14662040601135813>
- Erdmann, G. (2022). Neopatrimonial rule: Its definition and reconstruction. *Zeitschrift für Vergleichende Politikwissenschaft*, 16(1), 41–60. <https://doi.org/10.1007/s12286-021-00531-4>
- Hasibuan, N. H. (2023). Tata kelola aparatur sipil negara dalam mewujudkan reformasi birokrasi. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. Retrieved from https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/82066/1/11200453000003_Nur%20Hanipa%20Hasibuan.pdf
- Joseph, R. (1987). *Democracy and prebendal politics in Nigeria: The rise and fall of the Second Republic*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Khan, M., & Hussain, A. (2023). Neo-patrimonialism and governance reforms in developing states. *International Journal of Public Administration*, 46(4), 301–317. <https://doi.org/10.1080/01900692.2022.2145678>
- Kementerian PAN-RB. (2023). Evaluasi distribusi ASN nasional. Retrieved from <https://www.menpan.go.id>
- Komisi Aparatur Sipil Negara. (2022). Laporan Tahunan KASN 2022. Retrieved from <https://www.kasn.go.id>

- Komarudin, U., & Pramuji, P. (2023). *Between clientelism and patrimonialism: Local politics of the Philippines and Indonesia*. *Jurnal Wacana Politik*. Retrieved from <https://www.academia.edu/download/101647410/pdf.pdf>
- Lembaga Administrasi Negara. (2021). Indeks kompetensi ASN daerah. Retrieved from <https://lan.go.id>
- Médard, J.-F. (1982). The underdeveloped state in tropical Africa: Political clientelism or neo-patrimonialism? In C. Clapham (Ed.), *Private patronage and public power: Political clientelism in the modern state* (pp. 162–192). London: Frances Pinter.
- Pitcher, A., Moran, M. H., & Johnston, M. (2009). Rethinking patrimonialism and neopatrimonialism in Africa. *African Studies Review*, 52(1), 125–156. <https://doi.org/10.1353/arw.o.0160>
- Purwoko, B. (2016). *Patronase politik dalam birokrasi di Indonesia*. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 20(1), 1–15. <https://doi.org/10.22146/jsp.2016>
- Satispi, E., Rahman, A., & Lestari, D. (2024). Merit system and bureaucratic professionalism in Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik*, 11(2), 145–160.
- Suryani, D., & Pratama, Y. (2024). Digital governance and the persistence of neo-patrimonialism in Indonesian local government. *Journal of Asian Public Policy*, 17(2), 145–163. <https://doi.org/10.1080/17516234.2023.1234567>
- Tampubolon, M., Simanjuntak, N., & Silalahi, F. (2023). Birokrasi & good governance. Universitas Kristen Indonesia Repository. Retrieved from <http://repository.uki.ac.id/11661>
- Transparency International. (2022). *Corruption Perceptions Index 2022*. Berlin: Transparency International. Retrieved from <https://www.transparency.org/en/cpi/2022>
- Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization* (A. M. Henderson & T. Parsons, Trans.). New York: Oxford University Press.