

## STRATEGI PENANGGULANGAN PATOLOGI BIROKRASI DI KANTOR KECAMATAN PITUMPANUA KABUPATEN WAJO

Erwin<sup>1\*</sup>, Abdul Kadir Adys<sup>2</sup>, Burhanuddin<sup>3</sup>

1. Ilmu Administrasi Negara, Universitas Muhammadiyah Makassar, Indonesia
2. Ilmu Administrasi Negara, Universitas Muhammadiyah Makassar, Indonesia
3. Ilmu Administrasi Negara, Universitas Muhammadiyah Makassar, Indonesia

### Abstract

*The results of this study concluded that, the offensive and defensive strategy had run quite well seen from the indicators of the offensive strategy which included: (1) the approach of this coworker was quite good and must be improved again seen from the presence of some employees who reprimand when other employees who broke the rules (2) of the familial approach was already quite good and must be improved again regarding conducting weekly evaluations for the section head and its members. While the defensive strategy which included: (1) light sanctions themselves had run well, with sanctions in the form of written warnings for employees who commit violations, for example: not coming to the office for 6 to 10 days (2) moderating sanctions had also run well if there was an employee who did pathology which required him to be given a moderate sanction (3) severe sanctions had gone well as well as moderate sanctions if there were employees who carried out pathology which required him to be given severe sanctions without having to be heavy-hearted to employees who broke the rules.*

**Keywords:** strategy, pathology, birocracy

### Abstrak

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa strategi ofensif dan defensif ini sudah berjalan cukup baik dilihat dari indikator startegi ofensif yang meliputi: (1) pendekatan teman kerja ini sudah terbilang cukup baik dan harus ditingkatkan lagi dilihat dari adanya sebagian pegawai yang menegur ketika pegawai lain melakukan pelanggaran (2) pendekatan kekeluargaan itu pun sudah cukup baik dan harus di tingkatkan lagi mengenai melakukan evaluasi setiap minggu bagi kepala seksi dengan anggotanya. Sedangkan strategi defensif yang meliputi: (1) sanksi ringan itu sendiri sudah berjalan dengan baik, dengan pemberian sanksi berupa teguran secara tertulis bagi pegawai yang melakukan pelanggaran contoh: tidak masuk kantor selama 6 sampai 10 hari (2) sanksi sedang juga sudah berjalan dengan baik kalau ada pegawai yang melakukan patologi yang mengharuskannya diberikan sanksi sedang (3) sanksi berat sudah berjalan dengan baik sama halnya dengan sanksi sedang jika ada pegawai yang melakukan patologi yang mengharuskannya diberikan sanksi berat tanpa harus berat hati kepada pegawai yang melanggar.

**Kata kunci:** strategi, patologi, birokrasi

---

\* erwin@gmail.com

## PENDAHULUAN

Strategi yang dipakai dalam menanggulangi sebuah patologi birokrasi merupakan hal yang dapat merubah para aparatur negara atau orang yang berada langsung di dalam birokrasi untuk mengupayakan supaya patologi bisa terminimalisirkan semaksimal mungkin, dan supaya birokrasi bisa bekerja sebagaimana mestinya dalam melayani masyarakatnya dan birokrasi mampu mewujudkan tujuannya yaitu sebagai media dalam mewujudkan keinginan masyarakatnya.

Pentingnya strategi penanggulangan patologi birokrasi bagi sebuah instansi agar para aparatur negara dapat mentoleransi diri sendiri supaya terciptanya pelayanan yang prima dan mampu melaksanakan tugas-tugas yang diberikan bisa diselesaikan dengan efektif dan efisien. Menurut Robert (1996: 30) dalam pelayanan publik menyebutkan; pelayanan publik ialah semua bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilakukan instansi pemerintah pusat dan di daerah dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maupun dalam hal pelayanan dan ketertiban.

Patologi adalah sebuah istilah kedokteran yang berarti penyakit.

Sedangkan birokrasi adalah suatu tempat atau wadah bagi para aparatur negara untuk melayani dan mengayomi masyarakat. Jadi patologi birokrasi adakah penyakit yang timbul di dalam birokrasi karena adanya individu yang tidak bertanggung jawab.

Fenomena patologi birokrasi yang terjadi di Kantor Kecamatan Pitumpanua Kabupaten Wajo adalah fenomena pegawai yang datang terlambat, pegawai yang belum melakukan pelayanan padahal sudah masuk masa kerja. Peraturan perundang-undangan 94 tahun 2021 tentang disiplin PNS adalah aturan pelaksanaan ketentuan pasal 86 ayat (4) Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang ASN (Aparatur Sipil Negara), pemerintah perlu menetapkan peraturan pemerintah tentang disiplin PNS (Pegawai Negeri Sipil).

Strategi ofensif dan defensif diharapkan bisa menanggulangi patologi birokrasi, hal ini dijelaskan oleh Peter Schroder (2000:19) yaitu dalam menggerakkan strategi tersebut memerlukan sumberdaya manusia yang mempunyai paradigma atau pendapat yang positif agar strategi bisa berjalan dengan baik dan berhasil mencapai tujuan. Strategi ini diharapkan mampu meminimalkan terjadinya patologi

birokrasi yang ada di Kantor Kecamatan Pitumpanu Kabupaten Wajo.

Pegawai merupakan aktor penting dalam melaksanakan tugasnya agar para pegawai bekerja sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing sehingga tujuan organisasi atau instansi dapat tercapai. Harapan ini dapat terwujud jika patologi birokrasi dapat terminimalisasi. Hal ini sejalan dengan undang-undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Dengan demikian hubungan yang baik antara pimpinan dan bawahannya harus tercipta secara berkelanjutan agar terwujudnya strategi-strategi yang ada di Kantor Kecamatan Pitumpanu Kabupaten Wajo.

Berdasarkan pengamatan peneliti, sebagian dari aparatur negara masih melakukan patologi birokrasi seperti pegawai yang masih datang terlambat, kemalasan, pelayanan kurang prima sehingga pekerjaan yang menjadi kewajiban mereka tidak dilaksanakan sesuai yang diharapkan. Pemerintah kecamatan sudah berupaya meminimlisir fenomena tersebut melalui berbagai hal seperti memberikan teguran lisan dari pimpinan namun demikian hasilnya belum optimal.

Strategi ofensif melakukan 2 hal agar terciptanya birokrasi yang sehat

dengan melalui pendekatan teman kerja dan pendekatan kekeluargaan. Strategi ini diharapkan bisa membantu meminimalisir patologi yang ada di Kantor Kecamatan Pitumpanu Kabupaten Wajo. Strategi ofensif ini merupakan strategi yang melibatkan langsung para aparatur yang ada di kantor Kecamatan Pitumpanu dan tidak melibatkan unsur lain dalam menjalankan strategi ini. Masalah yang terkait strategi ini yaitu masih kurangnya kesadaran pegawai yang ada di kantor Kecamatan Pitumpanu sehingga masih terjadi patologi birokrasi yaitu; kemalasan, kurang bertanggung jawab, keterlambatan dan patologi lainnya. Menurut Sondang P. Siagian (1994) yaitu rendahnya keterampilan dan pengetahuan para petugas pelaksana kegiatan operasional, mengakibatkan produktivitas dan mutu pelayanan yang rendah, serta pegawai sering melakukan kesalahan.

Menurut Marrus (2002:31) strategi adalah sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Berikutnya menurut Quinn (1999:10) strategi ialah suatu rencana atau bentuk yang mengintegrasikan tujuan-tujuan

utama, kebijakan-kebijakan dan rangkaian tindakan bagi suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh. Strategi di formulasikan dengan bagus akan membantu penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang ada di dalam perusahaan menjadi suatu bentuk yang unik dan bisa bertahan. Strategi yang baik disusun berdasarkan kemampuan internal dan kelemahan perusahaan, antisipasi perubahan dalam organisasi, dan kesatuan pergerakan yang akan dilakukan mata-mata lawan.

Menurut Gatot Widayanto (Rudianto, 2003, 16), bahwa awal kemunculannya strategi berawal dikalangan militer, yaitu 500 tahun SM. Jendral Tsun Zhu mendefinisikan strategi adalah suatu rencana yang dapat digunakan untuk menaklukkan lawan dengan mudahnya, bahkan bisa tanpa melakukan pertempura. Atau bisa juga di katakan, strategi dibutuhkan ketika ada musuh. Faudy Tjiptono (2003. 17), mengatakan kalau istilah strategi itu berasal dari kata Yunani yaitu *strategia* yang artinya ilmu atau seni yang dipakai dalam menjadi seseorang yang dikenal dengan sebutan jendral. Konsep ini sangat sesuai dalam situasi pada zaman dulu yang selalu digeluti dengan peperang, yang dimana seorang jendral sangat dibutuhkan ketika memimpin

pasukannya untuk memenangkan perang.

Pengertian strategi adalah proses dalam mewujudkan sasaran jangka panjang, strategi adalah proses atau cara para pemimpin atas yang bertitik pada sasaran jangka panjang lembaga, dan juga penyusunan suatu cara atau upaya agar supaya tujuan bisa tercapai. (David, 1955, 2004).

Menurut Anthony, Parrewe dan Kacmar (1999) strategi dapat didefinisikan sebagai formulasi misi dan tujuan organisasi, termasuk di dalamnya adalah rencana aksi (*action plans*) untuk mencapai tujuan tersebut dengan secara eksplisit mempertimbangkan kondisi persaingan dan pengaruh-pengaruh kekuatan di luar organisasi yang secara langsung atau tidak berpengaruh terhadap kelangsungan organisasi (Nainggolan, 2008).

Perumusan strategi adalah suatu proses dalam menyusun langkah-langkah ke dalam membangun misi dan visi organisasi, menentukan sasaran strategi dan keuangan organisasi, dan meracik strategi agar mencapai sasaran tersebut dalam menyediakan customer value terbagus. Strategi ini bersangjutan dengan respons masyarakat. Seluruh organisasi memiliki ikatan dengan masyarakat. Masyarakat adalah suatu kelompok yang ada di luar organisasi

yang tidak bisa diarahkan. Masyarakat yang tidak dapat terkontrol itu, terdapat pemerintah dan berbagai kelompok lain misalnya kelompok sosial dan kelompok politik, kelompok penekan dan lainnya. Di dalam strategi enterprise terlihat hubungan organisasi dengan masyarakat yang ada di luar, sejauh interaksi yang dilakukan agar bisa menguntungkan organisasi. Strategi itu juga menimbulkan bahwa organisasi sungguh-sungguh dalam berusaha dan bekerja dalam melakukan pelayanan yang prima terhadap kebutuhan dan tuntutan masyarakat.

Dilihat dari sekian banyaknya penyakit yang telah melengket di birokrasi, maka hal ini memerlukan adanya suatu pencegahan agar dapat merubah birokrasi lebih baik lagi, mampu merespon dan cepat tanggap dalam merespon yang menjadi kebutuhan masyarakat. Sejumlah hal yang harus dikerjakan untuk mengatasi birokrasi atau bahasa lainnya menanggulangi penyakit-penyakit kronis yang melengket di dalam birokrasi yaitu dengan melakukan pengembangan kebijakan birokrasi yang menyeluruh supaya dapat meraih semua dimensi baik itu struktur, budaya, sikap birokrasi dan sistem, pengembangan sistem politik yang demokratis dan bisa mengendalikan jalur pemerintahan

dengan maksud supaya pemerintah lebih terbuka, tanggungjawab dengan apa yang telah dia lakukan dan masyarakat bisa mengakses informasi publik dengan mudah, meningkatkan birokrasi yang berbasis komunikasi dan teknologi informasi untuk memudahkan interaksi dengan masyarakat dan para yang melakukan pelayanan, (dwiyanto, 2011: 118.128).

Patologi birokrasi merupakan penyakit yang muncul didalam birokrasi karena prilaku oleh birokrasi dan keadaan yang memberi kesempatan untuk itu, baik yang bersangkutan dengan ekonomis, sosial cultural, teknologikal, dan politik. (astim, 2011).

Patologi adalah bahasa yang digunakan kedokteran dan secara epistemologi mempunyai makna “Ilmu Tentang Penyakit”, dan yang sudah diketahui, makna patologi didalam kedokteran merupakan ilmu tentang penyakit. Pentingnya patologi yaitu dapat mengetahui jenis penyakit yang telah diderita oleh seseorang. cuman sedikit waktu yang tidak bersamaan terkena penyakit. Menurut, Risman K. Umar (2002), patologi birokrasi yang menyimpan dari aturan-aturan, ketentuan-ketentuan perundang-undanga, norma-norma yang berlaku dan nilai-nilai dalam birokrasi.

Prof. Dr. Sondang P. Siagian, MPA., (1998) menyebutkan pentingnya patologi yaitu agar mengetahui segala jenis penyakit yang bisa diderita oleh seseorang, persamaan itu juga telah berlaku di dalam birokrasi. Maknanya supaya semua birokrasi pemerintahan negara dapat melawan bermacam-macam rintangan yang mungkin bisa ada baik itu ekonomi, sosial, politik, teknologi dan kultur.

Siagian dalam bukunya patologi birokrasi analisis. Identifikasi dan terpinnya (1994) menyebut serangkaian contoh penyakit (patologi) birokrasi yang lazim dijumpai penyakit-penyakit tersebut dapat dikategorikan dalam lima macam. (Siagian, 1994,16) yakni: a) Patologi yang timbul karena persepsi dan gaya manajerial para birokrat. Diantara patologi jenis ini antara lain, penyalahgunaan wewenang dan jabatan, pengaburan masalah, menerima suap, pertentangan kepentingan, kecenderungan mempertahankan status, sikap bermewah-mewah, pilih kasih, penipuan, sikap sombong, ketidakpedulian pada kritik dan saran, tidak mau bertindak, takut mengambil keputusan, sifat menyalahkan orang lain, tidak adil, dan bertindak di luar wewenangnya, b) Patologi yang timbul karena tindakan para birokrasi yang melanggar norma hukum dan peraturan

perundang-undangan. Antara lain, menerima suap, ketidakjujuran, kleptokrasi, pemborosan anggaran, tindakan kriminal, dan pencurian, c) Patologi yang dimanifestasikan dalam keprilakuan para birokrat yang bersifat disfungsi. Diantara patologi jenis ini antara lain, bertindak sewenang-wenang, tidak disiplin, pura-pura sibuk, tidak sopan, sulit dijangkau, tidak peduli mutu kinerja, salah tindak, semangat yang salah tempat, melalaikan tugas, rasa tanggungjawab yang rendah, cara kerja yang berbelit-belit, kerahasiaan, pengutamaan kepentingan sendiri, d) Patologi yang disebabkan karena kurangnya pengetahuan dan keterampilan para petugas pelaksana birokrasi. Diantara patologi jenis ini antara lain, ketidaktelitian dan ketidakcetakan, ketidakmampuan menjabarkan kebijakan pemimpin, bertindak tanpa pikir, kemampuan rendah, tidak adanya kemampuan untuk berkembang, mutu hasil pekerjaan yang rendah, ketidakmampuan belajar, ketidaktepatan tindakan, ketidakrapian.

Patologi yang merupakan akibat situasi internal dalam berbagai analisis dalam lingkungan pemerintah. Diantara patologi jenis ini antara lain, penempatan tujuan dan sasaran yang tidak tepat, tidak tanggap, kondisi kerja yang kurang memadai, miskomunikasi,

mis informasi, terlalu banyak pegawai, perubahan sikap yang mendadak.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian dekriptif. Adapun teknik pengumpulan data utama adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Observasi yang dimaksud adalah melihat kondisi di lapangan baik lingkungan penelitian maupun narasumber yang akan diwawancarai. Adapun wawancara dilakukan via daring dan langsung dengan berbagai narasumber. Informan tersebut meliputi Camat, Sekcam, Kasubag umum, Staff dan Masyarakat yang terlibat dalam pelayanan publik. Sebanyak enam orang. Adapun teknik dokumentasi yang dilakukan yaitu menggunakan perekam suara dan pengambilan gambar tempat penelitian dan informan yang diwawancarai. Lokasi penelitian dilaksanakan di Kabupaten Wajo, tepatnya di Kantor Kecamatan Pitumpanua Kabupaten Wajo sehingga peneliti dapat memperoleh data-data dan informasi yang tepat dan sesuai kenyataan dari berbagai pihak terkait.

Teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan

selanjutnya dilakukan pengabsahan data dengan menggunakan hasil triangulasi.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Agar tercipta Pegawai Negeri Sipil yang penuh dengan ketaatan dan kesetiaan kepada Pancasila, UUD 1945, Pemerintahan serta Negara yang berwibawa, berhasil guna, bersatu padu, bermental baik, berhasil guna, berdaya guna, bersih, bermutu tinggi serta bertanggung jawab dalam penyelenggaraan tugas Pemerintahan dan pembangunan, maka masalah patologi adalah masalah yang sangat penting bagi Pegawai di Kantor Kecamatan Pitumpanua yang harus mendapat perhatian.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti di lapangan, maka gambaran tentang keadaan pegawai di Kecamatan Pitumpanua Kabupaten Wajo berdasarkan kepegangannya.

Pendidikan merupakan salah satu indikator organisasi dalam menentukan pencapaian hasil kerja. Kualitas sumber daya manusia tidak lepas dari penempatan posisi tenaga kerja yang sesuai dengan latar pendidikan dan keahlian agar tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal. Pendidikan merupakan faktor yang perlu diperhatikan oleh Pemerintah, karena melalui pendidikan dapat diperoleh

gambaran tentang kemampuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai.

Hal tersebut juga berlaku pada Kantor Kecamatan Pitumpanua dalam rangka menjalankan fungsi pelayanan publik. Keadaan pegawai di Kantor Kecamatan Pitumpanua berdasarkan pendidikan kebutuhan masyarakat sekaligus menciptakan keadilan sosial.

Masa kerja dari pegawai merupakan salah satu indikator yang perlu diperhatikan dalam organisasi. Selain dari pendidikan, masa kerja yang telah dilalui oleh Pegawai Negeri Sipil dapat menggambarkan keterampilan serta kemampuan dari pegawai dalam menjalankan fungsi dan tugasnya dalam Pemerintahan, sehingga tujuan dalam organisasi dapat terwujud.

Berdasarkan dari data yang diperoleh dalam penelitian di lapangan, maka gambaran tentang keadaan pegawai Kantor Kecamatan Pitumpanua.

### **Pendekatan Teman Kerja**

Pendekatan teman kerja merupakan pejabat struktural melakukan pendekatan kepada seluruh pegawai khususnya yang berpotensi melakukan pelanggaran dalam bentuk komunikasi langsung di dalam Kantor maupun di luar Kantor Kecamatan Pitumpanua Kabupaten Wajo.

Pendekatan teman kerja harus dilakukan oleh semua pegawai agar bisa memahami sifat dan karakter semua pegawai supaya dalam melakukan sesuatu bisa dilakukan dengan baik agar tidak melakukan kesalahan yang tidak perlu.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa, strategi pendekatan teman kerja sudah terlaksana dengan baik meskipun masih ada pegawai yang masih acuh terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran karna tidak semua pegawai ketika ada satu orang yang melakukan pelanggaran harus semua pegawai menegurnya.

### **Pendekatan Kekeluargaan**

Pendekatan kekeluargaan merupakan pejabat struktural melakukan pendekatan kepada seluruh pegawai khususnya yang berpotensi melakukan pelanggaran dalam bentuk berkunjung ke rumah dan musyawarah di Kantor Kecamatan Pitumpanua Kabupaten Wajo.

Pendekatan kekeluargaan ini tidak jauh berbeda dengan pendekatan teman kerja hanya saja pendekatan kekeluargaan ini bisa juga dilakukan di luar Kantor contohnya seperti di rumah dan tempat seperti warkop.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa,



strategi pendekatan kekeluargaan itu untuk pegawai yang melakukan pelanggaran akan dilakukan oleh kepala seksi yang bertugas pada hari itu untuk mengtur semua anggotanya dengan begitu bisa efisien dalam menindaki yang melakukan pelanggaran baik itu pelanggaran kecil hingga besar.

Hasil pengamatan peneliti menunjukkan strategi offensif ini yang meliputi pendekatan teman kerja dan pendekatan kekeluargaan untuk masalah pegawai yang datang terlambat sudah terlaksana dengan baik dalam memberikan teguran secara langsung kepada pegawai yang terlambat. Dan untuk masalah pegawai yang pulang pada saat belum jam aturan pulang Kantor dengan berbagai alasan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan masih belum terlaksana dengan baik dalam memberikan teguran langsung kepada pegawai yang pulang cepat tidak sesuai dengan aturan jam kantor.

Untuk rapat evaluasinya sendiri itu dilakukan hanya untuk para pegawai Kantor Kecamatan Pitumpanua sudah terlaksana dengan baik, tidak ada pegawai yang terlambat saat rapat evaluasi dilakukan di karenakan semua pegawai harus datang agar dalam penyampaian pelanggaran dapat diketahui sebab nya dan diberikan solusinya.

Menurut peneliti, terjadinya pelanggaran-pelanggaran dalam Kantor dikarenakan rendahnya disiplin kerja pegawai dan kesadarannya akan tanggungjawab yang diberikan kepadanya sehingga hal tersebut yang menyebabkan terjadinya patologi atau pelanggaran di dalam Kantor Kecamatan Pitumpanua. Dan, apalagi dengan berbagai alasan-alasan yang diberikan pegawai tergolong tidak terlalu penting jika hal ini dibiarkan terus menerus akan menjadi kebiasaan dan menimbulkan yang namanya patologi birokrasi. Dalam hal ini patologi mungkin bisa menggerogoti bagian dalam dari birokrasi sehingga tidak berjalan dengan baik.

### **Sanksi Ringan**

Sanksi ringan yaitu sanksi yang diberikan kepada pegawai yang melakukan pelanggaran dalam bentuk penyalahgunaan wewenang dan mendapatkan keuntungan pribadi dari orang lain kemudian diberikan sanksi berupa teguran pernyataan secara tertulis.

Sanksi ringan ini diberlakukan untuk semua pegawai yang ada di dalam kantor mau itu pegawai Negeri atau pegawai honorer tidak ada kata kasihan kepada pegawai yang terkena sanksi sekalipun itu honorer. Dan tidak boleh

memberikan sanksi kepada pegawai jika tidak sesuai dengan sanksi ringan yang ada.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa, sanksi ringan yang diberikan kepada pegawai yang melanggar sudah berjalan dengan baik. Untuk kepada pegawai yang diberikan sanksi masih ada yang acuh terhadap sanksi berupa teguran lisan dan teguran tertulis hanyalah sebuah ancaman yang diberikan kepadanya.

Sanksi ringan ini bertujuan untuk memberitahukan kepadanya bahwa yang dilakukan itu salah dan bagaimana pegawai menanggapi hal semacam itu (sanksi) agar tidak untuk mengulangi kesalahan yang sama atau bahkan lebih dari sebelumnya.

Sanksi bukan hanya sekedar memberikan hukuman akan tetapi bagaimana kita lebih berhati hati dalam melaksanakan tugas agar tidak melakukan pelanggaran sehingga diberikan sanksi. Dengan adanya sanksi kita bisa lebih berhati hati dalam melaksanakan tugas yang diberikan agar terhindar dari yang namanya patologi dan mendapatkan sanksi dari pelanggaran tersebut.

### **Sanksi Sedang**

Sanksi sedang yaitu sanksi yang diberikan kepada pegawai yang

melakukan pelanggaran dalam bentuk menjadi peserta kampanye menggunakan atribut PNS kemudian diberikan sanksi berupa penundaan kenaikan jabatan dan kenaikan gaji.

Sanksi sedang ini akan diberikan kepada pegawai yang melakukan pelanggaran lebih dan sudah menerima sanksi ringan dengan banyak maka akan diberikan sanksi sedang berupa penundaan pangkat selama satu tahun dan penundaan kenaikan gaji satu tahun.

### **Sanksi Berat**

Sanksi berat yaitu sanksi yang diberikan kepada pegawai yang melakukan pelanggaran dalam bentuk memberikan dukungan kepada calon kepala daerah atau kepala desa kemudian diberikan sanksi berupa pemecatan pegawai secara tidak hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa, sanksi berat itu sudah berjalan akan tetapi sama halnya dengan sanksi sedang yang tidak adanya pegawai yang melakukan pelanggaran sehingga dikenakan sanksi berat.

Dan untuk hasil wawancara lainnya sama semua, karna sanksi berat itu belum ada yang mendapatkannya bagi pegawai yang melakukan pelanggaran.

Berdasarkan hasil uraian-uraian wawancara yang dilakukan, peneliti dapat menyimpulkan bahwa indikator strategi defensif yang meliputi sanksi ringan, sanksi sedang, dan sanksi berat di Kantor Kecamatan Pitumpanua. Dalam pemberian sanksinya itu sudah baik.

Hasil pengamatan peneliti menunjukkan strategi defensif ini yang meliputi sanksi ringan, sanksi sedang dan sanksi berat untuk masalah pegawai yang tidak datang ke Kantor tanpa keterangan sudah terlaksana dengan baik dalam memberikan sanksi berupa surat teguran secara tertulis kepada pegawai yang tidak datang kantor tanpa keterangan.

Menurut peneliti, terjadinya pelanggaran-pelanggaran dalam Kantor dikarenakan rendahnya disiplin kerja pegawai dan kesadarannya akan tanggungjawab yang diberikan kepadanya sehingga hal tersebut yang menyebabkan terjadinya patologi di dalam Kantor Kecamatan Pitumpanua. Apalagi dengan berbagai alasan-alasan yang diberikan pegawai tergolong tidak terlalu penting jika hal ini dibiarkan terus menerus akan menjadi kebiasaan dan menimbulkan yang namanya patologi birokrasi. Dalam hal ini patologi menggerogoti bagian dalam

dari birokrasi sehingga tidak berjalan dengan baik.

Kurangnya pengawasan yang dilakukan terhadap pegawai akan menjadikan sikap acuh tak acuh dan tidak patuh terhadap peraturan yang berlaku sehingga diperlukan sanksi dan hukuman bagi pegawai yang melakukan pelanggaran.

Sanksi hukuman sangat berperan dalam mengantisipasi terjadinya patologi. Berat dan ringannya sanksi yang diberikan kepada pegawai yang melanggar dapat mempengaruhi baik dan buruknya pegawai yang melakukan pelanggaran. Sanksi yang berat akan menjadikan pegawai takut melanggar aturan.

### **Pelayanan Publik**

Dalam hal pelayanan segala bentuk jasa pelayanan, baik itu dalam bentuk jasa publik maupun barang publik yang pada prinsipnya menjadi tanggungjawab oleh instansi pemerintah dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakatnya.

Pelayanan publik merupakan tanggung jawab aparatur negara untuk memenuhi apa yang dibutuhkan masyarakatnya tanpa membedakan satu sama lainnya dan tidak mendahulukan orang penting, kerabat, sahabat dan

keluarganya semua sama ketika berhadap kepada aparat yang mempunyai tanggung jawab sebagai pelayan publik yang melayani masyarakatnya.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa, pegawai tersebut sudah memberikan pelayanan yang baik. Dalam hal pelayanan KTP itu memang membutuhkan waktu karena harus mengirim berkas ke kantor Capil baru bisa dibuatkan KTP.

Berdasarkan hasil uraian-uraian wawancara yang dilakukan, peneliti dapat menyimpulkan bahwa pelayanan di Kantor Kecamatan Pitumpanua Kabupaten Wajo sudah berjalan dengan baik.

Hasil pengamatan peneliti menunjukkan bahwa, untuk pelayanannya sendiri itu memang sudah baik yang menjadi masalahnya masih ada pegawai yang datang terlambat mengenai pelayanannya sendiri itu sudah baik dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi dan wawancara bersama informan di Kantor Kecamatan Pitumpanua Kabupaten Wajo Mengenai

strategi penanggulangan patologi birokrasi maka dapat disimpulkan bahwa:

Strategi ofensif di Kantor Kecamatan Kabupaten Wajo sudah dalam kategori yang baik, tapi masih ada sebagian pegawai yang tidak melaksanakan strategi tersebut dilihat dari 2 indikator strategi ofensifnya yang meliputi, pendekatan teman kerja dan pendekatan kekeluargaan. Dalam pendekatan teman kerja ini masih ada pegawai yang tidak melaksanakan strategi tersebut sehingga pegawai yang melakukan patologi merasa tidak berat karena tidak ada yang menegurnya. Mengenai dalam hal pendekatan kekeluargaannya itu sudah tergolong berjalan dengan baik dilihat dari kepala seksinya sendiri itu melakukan evaluasi anggotanya selama seminggu apa saja yang menjadi kekurangannya dalam melaksanakan tugasnya dan bila melakukan patologi kepala seksinya itu lebih mengutamakan yang namanya (Sipakainge) dalam artian saling mengingatkan.

Strategi defensif di kantor Kecamatan Pitumpanua Kabupaten Wajo yang meliputi 3 sanksi yaitu, sanksi ringan, sanksi sedang dan sanksi berat dalam hal sanksi yang diberikan kepada pegawai yang melakukan patologi itu

sudah berjalan dengan baik akan tetapi dalam hal sanksi sedang dan sanksi berat itu masih dalam tahap pembakuan karena belum adanya pegawai yang diberikan sanksi sedang dan berat. Dan untuk sanksi ringannya sendiri itu sudah berjalan dengan baik karena sudah ada yang menerima sanksi ringan tersebut berupa teguran secara tertulis kepada pegawai yang melakukan Patologi yang sudah dalam kategori sering dilakukan.

### REFERENSI

- Anthony, W.P., Parrewe, P.L., dan Kacmar, K. M. 1999, *Strategi Human Resources Manajemen. Second Edition*, Orlando: Harcourt Brace and Company.
- Astim, 2011. *Patologi Birokrasi*.<http://katasederhana.blogspot.com>. Diakses 10 oktober 2020 Pukul 22:34.
- Craig dan Grant, 2004. *Pengertian strategi*. <http://seputarpengetahuan.blogspot.co.id/2015/02/02>. Diakses 08 Oktober 2020 Pukul 21:18
- David, F.R. 2004. *Manajemen Strategi Konsep*. Edisi Ketujuh. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Dwiyanto, Agus 2011. *Mengembalikan Kepercayaan Publik Melalui Reformasi Birokrasi*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Fandy, Tjiptono., (2002). *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Grant, Robert M. 1999. *Analisis Strategi Kontemporer, konsep, Teknik, Aplikasi*. Edisi Kedua. Jakarta: Erlangga.
- Hunger dan Wheelen (2003). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Husein. 2003. *Strategic Management in Action*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Marrus. 2002. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Moleong, L. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mouw, Erland, dan Uang, Yulinda, 2018. Analisis Gejala Patologi Birokrasi di Kantor Kecamatan Kahu Timur. *Jurnal of Uniera*, 7, 15-23.
- Mustofa, Muhammad. 2010. *Kleptokrasi (Persengkongkolan Birokrasi-Korparat Sebagai Pola White-Collar Crime di Indonesia)*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Peter, schorade. 2000, *Strategi Politik*. Jakarta: Nomos Baden-Baden.
- Porter. (2008). *Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing): Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Tangerang: Kharisma Publishing.
- Mintzberg, Henry dan Quinn, James Brian (1996), *The Strategy Procces; Concep, Contex, Cases (3th Edition)*, New Jersey: Prentice-Hall International Editions.
- Robert, 1996. *Pelayanan publik*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rudiyanto, Dody dan Sudjijono Budy, 2003. *Manajemen Pemasaran Partai Politik*. Jakarta: Citra Mandala Pramata.
- Siagian, Sondang, P. 1994. *Patologi Birokrasi (Analisis, Identifikasi Dan Terapinya)* Ghalia Indonesia. Jakarta: Balai Aksara-Yudhistira Dan Pustaka Saadiyah.
- Sugiono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

- Ulhak, Zia, dan Satriadin, Arif, 2017. Pencegahan Patologi Birokrasi Melalui Reformasi Administrasi Pelayan Publik. *Journal of Administrasi Negara*, 14,157-169.
- Umar, Risman, K. 2008. *Perubahan Patologi Birokrasi Ke Etika Pemerintah Melalui Prinsip Good Governance*. <http://rismankudratumar.blogspot.com/2008/11/>. Diakses 10 Oktober 2020 Pukul 23:32.
- Umar, Husein. 2002. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.