

# PATOLOGI DAN PENYEHATAN ORGANISASI

**Muhammad Takdir, S.Sos.,M.Si**  
Universitas Muhammadiyah Sinjai

## **Definisi Patologi**

Patologi pada prinsipnya di gunakan dalam Ilmu Kesehatan yang dapat di artikan sebagai penyakit, namun dalam pembahasan pada buku ini adalah patologi dalam organisasi. Dalam konteks organisasi, istilah "patologi" sering digunakan dalam arti yang mirip dengan penggunaan medisnya. Patologi organisasi mengacu pada kondisi atau gejala yang menunjukkan masalah atau disfungsi dalam struktur, budaya, atau proses suatu organisasi. Ini bisa berupa pola perilaku yang tidak produktif, ketidakseimbangan dalam kekuasaan atau komunikasi, resistensi terhadap perubahan, kegagalan dalam mencapai tujuan, atau masalah lain yang mengganggu kinerja dan kesehatan keseluruhan organisasi.

Terdapat beberapa teori yang membahas patologi dalam organisasi dan memberikan pemahaman mendalam tentang masalah-masalah yang terjadi di dalamnya:

1. Teori Konflik: Teori ini menyoroti konflik sebagai sumber patologi dalam organisasi. Konflik antara individu, kelompok, atau struktur kekuasaan yang tidak seimbang dapat mengganggu keseimbangan organisasi dan menghambat kinerja.

2. Teori Strukturalisme: Teori ini fokus pada struktur organisasi sebagai sumber potensial patologi. Ketidakseimbangan atau ketidakjelasan dalam struktur organisasi dapat menciptakan masalah dalam aliran informasi, tanggung jawab, dan pengambilan keputusan.
3. Teori Sistem: Perspektif ini melihat organisasi sebagai sistem kompleks dengan bagian-bagian yang saling terkait. Patologi terjadi ketika satu bagian organisasi tidak berfungsi dengan baik, mengganggu keseimbangan dan kinerja keseluruhan sistem.
4. Teori Kultur Organisasi: Fokusnya adalah pada budaya organisasi sebagai sumber patologi. Budaya yang tidak sehat, seperti kurangnya transparansi, kurangnya saling percaya, atau ketidakcocokan nilai, dapat menghasilkan masalah dalam interaksi dan kinerja.
5. Teori Perubahan Organisasi: Patologi sering kali terkait dengan resistensi terhadap perubahan. Teori ini meneliti mengapa organisasi sulit beradaptasi atau mengapa beberapa inisiatif perubahan gagal.
6. Teori Kekuasaan dan Politik Organisasi: Mengkaji peran kekuasaan dan politik dalam organisasi, teori ini menyoroti bagaimana distribusi kekuasaan yang tidak seimbang atau praktek politik yang tidak sehat dapat menyebabkan patologi.
7. Teori Dinamika Kelompok: Fokusnya adalah pada interaksi antarindividu dan kelompok dalam organisasi. Patologi bisa muncul ketika ada ketidakcocokan, konflik, atau ketidakseimbangan dalam dinamika kelompok.

Setiap teori memberikan sudut pandang unik untuk memahami masalah dan patologi dalam organisasi. Pemahaman mendalam tentang teori-teori ini membantu dalam mengidentifikasi akar penyebab masalah dan mengembangkan strategi yang tepat untuk meningkatkan kesehatan organisasi.

Studi patologi organisasi membantu dalam mengidentifikasi akar penyebab masalah, memahami dampaknya, dan menemukan solusi untuk meningkatkan kesehatan organisasi. Ini melibatkan pemeriksaan mendalam terhadap struktur, budaya, dan proses organisasi untuk mengidentifikasi area di mana penyimpangan atau masalah terjadi, dengan harapan untuk memperbaikinya guna mencapai keseimbangan dan kinerja yang lebih baik. Pembahasan pada buku ini lebih kepada patologi dalam organisasi atau lebih kepada system birokrasi.

Dalam organisasi, ada beberapa jenis patologi yang dapat mempengaruhi kinerja dalam suatu organisasi antaralain:

1. Komunikasi yang Tidak Efektif: Patologi ini terjadi ketika ada masalah dalam aliran informasi di antara anggota organisasi. Komunikasi yang buruk atau terputus dapat menyebabkan salah pengertian, konflik, atau keputusan yang tidak efektif.
2. Ketidakseimbangan Kekuasaan: Ketika ada ketidakseimbangan yang signifikan dalam distribusi kekuasaan atau otoritas di organisasi, hal ini dapat menyebabkan ketidakadilan, perasaan tidak puas, dan resistensi terhadap perubahan.
3. Budaya Organisasi yang Tidak Sehat: Budaya organisasi yang tidak sehat, seperti adanya mobbing, bullying, atau ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, dapat merusak motivasi, produktivitas, dan kesejahteraan karyawan.

4. Ketidakcocokan antara Tujuan dan Budaya Organisasi: Jika nilai atau budaya organisasi tidak selaras dengan tujuan atau strategi yang ditetapkan, hal ini bisa menciptakan konflik internal dan menghambat kemajuan organisasi.
5. Resistensi terhadap Perubahan: Ketika karyawan atau bagian dari organisasi menunjukkan resistensi yang kuat terhadap perubahan, ini bisa menjadi patologi karena menghambat adaptabilitas dan inovasi yang diperlukan untuk pertumbuhan organisasi.
6. Ketidakjelasan Struktur dan Tanggung Jawab: Jika struktur organisasi tidak jelas atau tanggung jawab tidak ditetapkan dengan baik, ini bisa menyebabkan kebingungan, tumpang tindih tugas, dan kurangnya akuntabilitas.
7. Kebijakan yang Tidak Efektif: Kebijakan organisasi yang tidak sesuai dengan kebutuhan atau tidak dikelola dengan baik dapat menjadi patologi, menghambat kinerja dan inovasi.

Memahami jenis-jenis patologi ini membantu pemimpin dan manajer untuk mengidentifikasi masalah dalam organisasi mereka dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk meningkatkan kesehatan dan kinerja keseluruhan.

Patologi dalam organisasi dapat memiliki berbagai dampak negatif yang mempengaruhi kesehatan dan kinerja organisasi secara keseluruhan:

1. Penurunan Produktivitas: Patologi organisasi, seperti komunikasi yang buruk atau ketidakjelasan tanggung jawab, dapat mengganggu aliran kerja dan menghambat produktivitas karyawan.

2. Ketidakpuasan Karyawan: Budaya organisasi yang tidak sehat, konflik yang berkepanjangan, atau resistensi terhadap perubahan dapat menyebabkan ketidakpuasan, menurunkan semangat, dan kinerja karyawan.
3. Peningkatan Tingkat Pergantian Karyawan: Lingkungan kerja yang tidak sehat atau ketidakcocokan antara nilai organisasi dan individu dapat menyebabkan karyawan meninggalkan pekerjaan mereka, yang berdampak pada biaya dan kehilangan produktivitas.
4. Ketidakmampuan Beradaptasi: Resistensi terhadap perubahan atau kebijakan yang tidak efektif dapat menghalangi kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap lingkungan yang berubah.
5. Kehilangan Inovasi: Patologi seperti ketidakcocokan antara budaya dan tujuan organisasi dapat menghambat inovasi dan kreativitas, karena karyawan mungkin tidak merasa nyaman untuk mencoba hal baru atau berpikir di luar batasan yang ada.
6. Pengaruh Reputasi Organisasi: Jika organisasi terus menerus mengalami patologi yang tidak diatasi, hal ini dapat mempengaruhi citra dan reputasi organisasi di mata karyawan, pelanggan, atau masyarakat umum.
7. Ketidakstabilan dan Kegagalan Organisasi: Jika patologi tidak dikelola dengan baik, dapat mengarah pada ketidakstabilan organisasi atau bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menyadari dampak-dampak negatif ini adalah penting karena membantu para pemimpin organisasi untuk mengenali masalah yang ada dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk memperbaiki kondisi dan meningkatkan kesehatan keseluruhan organisasi.

### **Definisi Organisasi**

Organisasi adalah suatu entitas atau struktur yang terdiri dari individu atau kelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Organisasi dapat berupa entitas bisnis, pemerintahan, nirlaba, atau kelompok lain yang memiliki struktur dan tujuan bersama. Beberapa elemen kunci dalam definisi organisasi melibatkan koordinasi aktivitas, pembagian tugas dan tanggung jawab, serta orientasi terhadap tujuan bersama. Sedangkan Robbins dan Judge berpendapat bahwa Organisasi adalah unit sosial yang saling sadar dikoordinasikan, terdiri dari 2 (dua) orang atau lebih yang berfungsi secara relatif berkelanjutan untuk mencapai tujuan. (Muhammad, 2016)

Organisasi adalah kesatuan (entity) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama. Dalam organisasi terdapat serangkaian aktivitas dengan melibatkan sejumlah sumberdaya, baik berupa manusia maupun bukan manusia. Agar proses tersebut dapat mengarah kepada pencapaian tujuan, diperlukan proses administrasi dan manajemen. (Prof. Dr. H. A. Yunus & Dr. H. Nawawi Wahyudin, 2013).

Dalam pengertian sempit, sebuah organisasi memerlukan aktivitas surat-menyurat, pencatatan, penyajian data dalam bentuk simbol- simbol, baik sebagai alat komunikasi maupun sebagai sarana kearsipan atau sebagai sarana perekam data.

Dalam pengertian yang luas memerlukan proses dari sebuah rangkaian aktivitas dalam upaya mencapai tujuan. Dengan demikian, inti dari organisasi adalah suatu proses dinamis yang memungkinkan organisasi bersangkutan hidup dan menghasilkan sesuatu yang bermanfaat, baik bagi anggota maupun bagi kelompok. Proses dinamis yang berlangsung dalam organisasi tersebut dinamakan administrasi, dengan demikian inti dari organisasi adalah administrasi. (Prof. Dr. H. A. Yunus & Dr. H. Nawawi Wahyudin, 2013).

Beberapa definisi organisasi yang umum digunakan melibatkan konsep-konsep berikut:

1. Kordinasi dan kerjasama

Organisasi melibatkan koordinasi aktivitas dan kerjasama antara individu atau kelompok anggota. Koordinasi ini diperlukan agar setiap bagian organisasi dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan bersama.

2. Struktur formal

Organisasi memiliki struktur formal yang menentukan bagaimana tugas dan tanggung jawab didistribusikan, serta bagaimana keputusan diambil. Struktur ini mencakup hierarki, departemen, dan saluran komunikasi.

3. Tujuan Bersama

Organisasi memiliki tujuan atau misi yang menjadi fokus bersama anggota untuk dicapai. Tujuan ini biasanya mencerminkan visi organisasi dan dapat berubah seiring waktu.

#### 4. Individu atau Kelompok

Organisasi terdiri dari individu atau kelompok orang yang bekerja bersama. Setiap anggota organisasi memiliki peran dan tanggung jawabnya sendiri.

#### 5. Keberlanjutan

Organisasi umumnya memiliki dimensi waktu yang lebih panjang, menunjukkan keberlanjutan dalam mencapai tujuan dan menjalankan kegiatan operasional.

#### 6. Sistem Terbuka

Beberapa definisi mencakup konsep organisasi sebagai sistem terbuka yang berinteraksi dengan lingkungannya. Organisasi memperoleh input, mengubahnya melalui proses internal, dan menghasilkan output.

#### 7. Pengelolaam Sumber Daya

Organisasi melibatkan pengelolaan sumber daya, termasuk manusia, finansial, dan fisik, untuk mencapai tujuan dan menjalankan kegiatan operasional.

#### 8. Adanya Otoritas dan Tanggung Jawab

Struktur organisasi mencakup pembagian otoritas dan tanggung jawab di antara anggota sehingga keputusan dapat diambil dan tugas dapat dilaksanakan.

### **Patologi dalam Sistem Birokrasi**

Patologi Birokrasi adalah sebuah penyakit yang menggerogoti sendi-sendi kehidupan dalam birokrasi. Penyakit ini bukan sesuatu yang datang dengan tiba-tiba, tetapi sudah ada dan terpelihara sejak lama. Birokrasi sudah terbiasa menjadi simbol kemakmuran

dan kerajaan bagi aparatnya untuk mendapatkan pelayanan dari masyarakat. Kultur pangreh praja (rakyat mengabdikan pada pemerintah/raja) sudah ada dan bersemayam di birokrasi zaman kerajaan-kerajaan Nusantara, dan birokrasi yang diciptakan untuk melayani penguasa sudah terjadi sejak zaman penjajahan Belanda sampai dengan sekarang (era reformasi). (M. Ma'ruf, 2010)

Patologi dalam sistem birokrasi merujuk pada ketidaknormalan atau kegagalan dalam fungsi atau operasi suatu organisasi birokratik. Banyak faktor yang dapat menyebabkan patologi dalam sistem birokrasi, dan beberapa di antaranya melibatkan perilaku, struktur organisasi, atau kebijakan yang tidak efektif. Berikut adalah beberapa bentuk patologi yang umum terjadi dalam sistem birokrasi antara lain:

1. Proses yang lambat dan rumit, sering kali disebabkan oleh terlalu banyak aturan dan regulasi. dalam mengambil keputusan yang cepat dan efektif dapat menghambat kinerja.
2. Pegawai yang menyalahgunakan wewenang atau menggunakan kekuasaan mereka untuk kepentingan pribadi.
3. Pemberian hadiah atau keuntungan kepada pejabat pemerintah untuk mendapatkan perlakuan khusus.
4. Organisasi yang tidak memiliki arah yang jelas atau tujuan yang bersifat ambigu.
5. Adanya tumpang tindih dalam tanggung jawab antarunit atau individu dapat menyebabkan konflik dan kebingungan.
6. Birokrasi yang tidak mampu atau tidak mau menanggapi kebutuhan masyarakat dengan cepat dan efisien. Pelayanan yang buruk atau tidak

7. memuaskan bagi masyarakat.
8. Sistem yang menghukum atau menghambat upaya inovasi karena ketakutan terhadap kesalahan atau perubahan.
9. Kurangnya investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan.
10. Penempatan pegawai tidak berdasarkan kemampuan atau pencapaian, tetapi lebih karena faktor personal.
11. Praktik-praktik yang tidak etis atau tidak sesuai dengan norma-norma etika organisasi.

Untuk mengatasi patologi dalam sistem birokrasi, perlu dilakukan reformasi, termasuk perubahan dalam kebijakan, budaya organisasi, dan praktik manajemen. Peningkatan transparansi, akuntabilitas, serta pemberdayaan pegawai juga dapat membantu memperbaiki kinerja birokrasi

### **System Birokrasi dalam Organisasi**

Hubungan sistem birokrasi dalam organisasi mencakup dinamika antara berbagai elemen dalam struktur birokrasi. Beberapa aspek penting dalam hubungan sistem birokrasi di dalam organisasi melibatkan interaksi antara tingkatan hierarki, pembagian tugas dan tanggung jawab, serta mekanisme komunikasi dan pengambilan keputusan.

Berikut adalah beberapa aspek hubungan sistem birokrasi dalam organisasi:

Hubungan utama dalam sistem birokrasi adalah rantai komando yang menggambarkan alur wewenang dari tingkat paling atas hingga tingkat paling bawah dalam hierarki. Keseluruhan struktur organisasi dibentuk oleh hubungan ini, dan kebijakan serta keputusan dapat mengalir dari tingkat manajemen puncak ke tingkat eksekutif dan operasional.

Hubungan antara unit atau individu dalam organisasi birokrasi terkait erat dengan pembagian tugas dan tanggung jawab. Setiap bagian organisasi memiliki peran dan fungsi spesifik, dan hubungan antarbagian didasarkan pada koordinasi dalam mencapai tujuan bersama.

Komunikasi merupakan elemen kunci dalam hubungan birokrasi. Komunikasi yang efektif diperlukan untuk mentransmisikan informasi, kebijakan, dan keputusan dari tingkat manajemen puncak ke tingkat operasional, serta sebaliknya. Rantai komando dan saluran komunikasi yang baik membantu menjaga aliran informasi yang lancar.

Hubungan sistem birokrasi juga terkait dengan proses evaluasi kinerja dan pengambilan keputusan. Evaluasi kinerja didasarkan pada kriteria objektif, dan hasilnya dapat mempengaruhi penghargaan atau promosi. Pengambilan keputusan juga melibatkan interaksi antara tingkat manajemen dan eksekutif dalam hierarki.

Hubungan kepemimpinan dan otoritas menciptakan dinamika antara pemimpin dan bawahan. Otoritas pemimpin berasal dari struktur hierarki, dan pemimpin harus membangun hubungan yang efektif dengan bawahan untuk mencapai tujuan bersama.

Hubungan antara anggota organisasi adalah faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Keterlibatan anggota dapat dipengaruhi oleh sejauh mana mereka merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan, memahami tujuan organisasi, dan merasakan adanya keadilan dalam sistem.

Hubungan sistem birokrasi juga mencakup pengembangan dan pemeliharaan budaya organisasi. Budaya yang baik mendukung penerapan aturan dan prosedur, memotivasi karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Organisasi yang efektif harus mencari keseimbangan antara struktur birokrasi yang diperlukan untuk stabilitas dan fleksibilitas untuk merespons perubahan. Hubungan ini melibatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan merespons dinamika pasar, teknologi, dan lingkungan lainnya. (Ritonga, 2015)

Memahami hubungan sistem birokrasi dalam organisasi membantu dalam pengelolaan dan pengembangan struktur organisasi yang efektif dan efisien. Organisasi yang sukses dapat mengelola dengan baik interaksi dan hubungan ini untuk mencapai tujuan mereka.

### **Penyehatan Organisasi**

Penyehatan organisasi merujuk pada serangkaian upaya dan strategi yang diimplementasikan untuk memperbaiki atau memperkuat kesehatan dan kinerja suatu organisasi. Proses ini sering kali diperlukan ketika organisasi menghadapi masalah, seperti penurunan produktivitas, konflik internal, atau ketidakmampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Penyehatan organisasi merupakan bagian dari istilah reformasi dalam system birokrasi. Dalam sebuah organisasi ataupun dalam system birokrasi tentunya banyak permasalahan yang terjadi dan tentunya itu merupakan isu global dalam organisasi pemerintahan ataupun dalam organisasi swasta. Dari beberapa penyakit yang telah di jelaskan diatas tentunya salah satu strategi adalah melakukan perubahan.

Organisasi birokrasi mengalami perubahan dalam kerangka mencapai sebuah misi, bukan saja karena lingkungan dimana organisasi itu juga berada dan mengalami perubahan, tetapi juga tujuan dari organisasi itu juga mengalami perubahan. Fenomena perkembangan organisasi publik sekarang ini sejalan dengan kemajuan paradigma dan teori organisasi

modern. Salah satu asumsi dasar yang dikembangkan dalam pandangan ini bahwa organisasi itu merupakan suatu institusi yang rasional untuk mencapai suatu tujuan. Eksistensi organisasi birokrasi yang rasional dapat dicapai dengan baik melalui suatu aturan yang jelas dan otoritas yang formal(Rakhmat, 2013).

Pemikiran Weber menjelaskan bahwa birokrasi sebagai suatu tatanan hubungan sosial dimana individu memiliki tugas dan fungsi secara spesifik dalam suatu organisasi. Tingkah laku manusia didasarkan pada seperangkat norma dan nilai yang merupakan sesuatu yang esensial dalam kehidupan organisasi. Regulasi ini yang disebut sebagai sebuah sistem atau tatanan organisasi. Konsepsi birokrasi yang terkenal dari Weberian Bureaucracy adalah birokrasi yang rasional dengan karakteristik sebagai berikut: (a) clearly defined division of labour, (b) an impersonal authority structure, (c) a hierarchy of offices, (d) dependence of formal rules, (e) employment based on merit, (f) the availability of a career and the distinct separation of members organizational and personal lives(Rakhmat, 2013).

Dalam perspektif misi organisasi, birokrasi dapat dibedakan dalam tiga kategori, yaitu birokrasi pemerintahan umum, birokrasi pembangunan dan birokrasi pelayanan. Birokrasi pemerintahan umum dimaksudkan sebagai rangkaian organisasi pemerintahan yang menjalankan tugas-tugas pemerintahan umum termasuk memelihara ketertiban dan keamanan. Birokrasi pembangunan, yaitu organisasi pemerintahan yang menjalankan salah satu bidang atau sektor, guna mencapai tujuan pembangunan. Birokrasi pelayanan adalah unit organisasi yang pada hakikatnya merupakan bagian yang langsung berhubungan dengan kepentingan publik.(Rakhmat, 2013).

Berikut adalah beberapa langkah umum yang dapat diambil dalam rangka penyehatan organisasi:

1. Analisis Organisasi

Melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kondisi dan kinerja organisasi untuk mengidentifikasi masalah dan area perbaikan potensial. Ini dapat melibatkan audit internal, analisis data, dan umpan balik dari anggota organisasi.

2. Klarifikasi Tujuan dan Misi

Meninjau dan mengklarifikasi kembali tujuan dan misi organisasi. Pastikan bahwa tujuan tersebut masih relevan dan sesuai dengan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

3. Perencanaan strategis

Merumuskan atau memperbarui rencana strategis yang jelas dan dapat dijalankan untuk mencapai tujuan organisasi. Rencana ini harus mencakup langkah-langkah konkret dan tanggung jawab yang jelas.

4. Pengembangan budaya organisasi yang sehat

Membangun atau memperbarui budaya organisasi yang mendukung nilai-nilai positif, etika kerja, dan kolaborasi. Menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan mendukung perkembangan karyawan.

5. Komunikasi yang efektif

Meningkatkan aliran komunikasi di antara anggota organisasi. Komunikasi yang jelas dan terbuka dapat membantu mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan keterlibatan anggota.

## 6. Pengembangan Karyawan

Memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Peningkatan kompetensi karyawan dapat berdampak positif pada kinerja organisasi.

## 7. Pengelolaan Konflik

Mengidentifikasi dan menangani konflik internal dengan cara yang konstruktif. Membangun mekanisme resolusi konflik yang efektif untuk meminimalkan dampak negatif.

## 8. Evaluasi

Melakukan evaluasi secara berkala terhadap implementasi strategi dan mencari umpan balik dari anggota organisasi. Proses pemantauan terus-menerus membantu mengidentifikasi perubahan yang diperlukan.

## 9. Pembenahan proses dan sistem

Meninjau dan memperbarui proses kerja serta sistem manajemen untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Mengidentifikasi dan mengatasi hambatan operasional.

## 10. Peningkatan Kinerja dan Akuntabilitas

Menetapkan metrik kinerja yang jelas dan mengukur pencapaian tujuan secara teratur. Meningkatkan akuntabilitas individu dan tim terhadap hasil yang diinginkan.

Penyehatan organisasi bukanlah proses yang instan, dan perlu dijalankan dengan kesabaran dan konsistensi. Dengan implementasi strategi ini, organisasi dapat meningkatkan daya saing, kesehatan, dan daya tahan mereka dalam menghadapi tantangan yang mungkin muncul.

Reformasi birokrasi mengacu pada serangkaian upaya sistematis untuk memperbarui, meningkatkan, dan mengoptimalkan struktur dan fungsi birokrasi dalam suatu pemerintahan atau organisasi. Tujuan dari reformasi birokrasi dapat beragam tergantung pada konteks dan kebutuhan spesifik, tetapi secara umum, reformasi ini bertujuan untuk mencapai beberapa hal sebagai respons terhadap berbagai tantangan dan perubahan dalam lingkungan organisasi atau pemerintahan untuk mewujudkan *good governance* (Jones, 2019).

Berikut adalah beberapa tujuan umum dari reformasi birokrasi:

Reformasi birokrasi bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam penyelenggaraan layanan dan pelaksanaan kebijakan. Proses kerja dianalisis dan diperbarui untuk memastikan penggunaan sumber daya yang optimal. (Yusriadi, 2018)

Penyederhanaan proses dan prosedur administratif adalah tujuan penting dalam reformasi birokrasi. Pengurangan birokrasi berlebihan dan penyederhanaan aturan dapat meningkatkan responsivitas dan kecepatan dalam pengambilan keputusan.

Reformasi birokrasi bertujuan untuk meningkatkan tingkat keterbukaan dan akuntabilitas. Transparansi dalam pengambilan keputusan dan pelaporan kinerja membantu membangun kepercayaan masyarakat dan mengurangi potensi korupsi.

Reformasi birokrasi sering kali diarahkan untuk mengidentifikasi dan mengatasi praktik korupsi serta penyalahgunaan kekuasaan di dalam organisasi atau pemerintahan.

Tujuan reformasi birokrasi mencakup peningkatan kualitas layanan publik. Fokus diberikan pada pelayanan yang responsif, mudah diakses, dan memberikan kepuasan kepada masyarakat.

Reformasi birokrasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan pengembangan. Peningkatan kapasitas dan keterampilan pegawai, serta adopsi teknologi baru, dapat menjadi bagian dari reformasi ini. (Akbar et al., 2021)

Tujuan reformasi birokrasi sering kali mencakup pembaruan dalam pengelolaan sumber daya manusia, termasuk rekrutmen berbasis kompetensi, pelatihan pegawai, dan peningkatan sistem penghargaan dan pengembangan karier.

Reformasi birokrasi bertujuan untuk membuat organisasi lebih responsif terhadap kebutuhan dan harapan masyarakat. Peningkatan interaksi dan keterlibatan dengan masyarakat dapat menjadi fokus dalam reformasi ini.

Reformasi birokrasi dapat mencakup perubahan dalam struktur dan budaya organisasi untuk meningkatkan kemampuan dan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan lingkungan atau tuntutan yang cepat.

Reformasi birokrasi sering kali melibatkan perbaikan dalam sistem manajemen kinerja dan evaluasi untuk memastikan pencapaian tujuan organisasi dan individu.

Reformasi birokrasi adalah proses yang kompleks dan berkelanjutan yang memerlukan komitmen dan keterlibatan berbagai pihak. Tujuan-tujuan ini bertujuan untuk menciptakan birokrasi yang lebih adaptif, efisien, dan responsif terhadap tuntutan zaman.

Sehubungan dengan agenda reformasi nasional, Bintoro Tjokroamidjojo mengutarakan bahwa keberhasilan pembangunan aparatur negara dalam rangka mewujudkan tata pemerintahan yang baik dalam era reformasi dewasa ini, paling tidak dapat dilihat dari seberapa jauh keberhasilan pencapaian tujuan reformasi sebagaimana tercantum dalam Bab III TAP MPR No.VIII/MPR/1998 yang mencakup; Mengatasi krisis ekonomi dalam waktu sesingkat-singkatnya terutama untuk menghasilkan stabilitas moneter yang tanggap terhadap pengaruh global dan pemulihan aktivitas usaha nasional; Kemudian mewujudkan kedaulatan rakyat dalam seluruh sendi kehidupan masyarakat, berbangsa dan bernegara melalui perluasan dan peningkatan partisipasi politik rakyat secara tertib untuk menciptakan stabilitas nasional. Perlunya juga penegakan hukum berdasarkan nilai-nilai kebenaran dan berkeadilan, hak azasi manusia menuju terciptanya ketertiban umum dan perbaikan sikap mental. Tak kalah penting yaitu meletakkan dasar-dasar kerangka dan agenda reformasi pembangunan, agama dan sosial budaya dalam usaha mewujudkan masyarakat madani. Sedangkan, agenda reformasi pemerintahan dalam rangka mewujudkan tata pemerintahan yang baik perlu diarahkan kepada perubahan sistem politik ke arah sistem politik yang demokratis, partisipatif dan egalitarian. Langkah selanjutnya ialah reformasi dalam sistem pelayanan publik militer (TNI) dimana kekuatan militer ini harus menjadi kekuatan yang profesional dan independen, bukan menjadi alat politik partai atau kekuasaan pemerintah yang mendudukannya sebagai kekuatan pertahanan negara. Reformasi dalam bidang administrasi publik perlu diarahkan pada peningkatan(Indarwati & Sriwijaya, 2019).

Profesionalisme pelayanan publik pemerintah dalam rangka meningkatkan pengabdian umum, pengayoman, dan pelayanan publik. Reformasi pemerintahan yang juga penting adalah perubahan dari pola sentralisasi ke desentralisasi, bukan dalam rangka separatisme atau federalisme. Kemudian dilanjutkan dengan agenda aksi reformasi lainnya yang juga strategis adalah menciptakan pemerintahan yang bersih yang terdiri dari tiga pokok agenda, yaitu : (a) Mewujudkan pemerintahan yang bersih dari praktik-praktik Korupsi, Kolusi, Kronisme dan Nepotisme (KKKN); (b) Disiplin penerimaan dan penggunaan uang/ dana rakyat, agar tidak lagi mengutamakan pola deficit funding dan menghapuskan adanya dana publik non-budgeter; (c) Penguatan sistem pengawasan dan akuntabilitas publik aparatur negara (Indarwati & Sriwijaya, 2019).

## Daftar Pustaka

- Akbar, G. G., Rulandari, N., & Widaningsih, W. (2021). Reformasi Birokrasi Di Indonesia, Sebuah Tinjauan Literatur. *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 4(2), 187–199. <https://doi.org/10.31334/transparansi.v4i2.1981>
- Indarwati, N., & Sriwijaya, U. (2019). MEWUJUDKAN GOOD GOVERNANCE ERA REFORMASI BIROKRASI PUBLIK DALAM PERSPEKTIF HUKUM ADMINISTRASI NEGARA DI INDONESIA Oleh : Nyianda Indarwati 07011181823022. October.
- Jones, M. (2019). Government and governance. *Cities and Regions in Crisis*, 40–56. <https://doi.org/10.4337/9781788117456.00007>
- M. Ma'ruf. (2010). Patologi Birokrasi. *Jurnal Visioner*, 4(3), 1–16.
- Muhammad, A. S. (2016). Perilaku Organisasi. <https://scholar.google.co.id/citations?user=ISvC8YYAAAAJ&hl=id>
- Prof. Dr. H. A. Yunus, D. . S. . M. . M. S., & Dr. H. Nawawi Wahyudin, D. . M. (2013). Teori Organisasi (Prof. Dr, H. Yunus, Drs., SH., MBA. etc.) (z-lib.org). 1–297.
- Rakhmat. (2013). Reformasi Birokrasi Publik Dalam Perspektif Good Governance Rakhmat. *Jurnal Paradigma*, 2(1), 1–9.
- Ritonga, H. J. (2015). Manajemen Organisasi (Pengantar Teori dan Praktek). 194.
- Yusriadi, Y. (2018). Reformasi Birokrasi Indonesia: Peluang dan Hambatan. *Jurnal Administrasi Publik : Public Administration Journal*, 8(2), 178. <https://doi.org/10.31289/jap.v8i2.1824>

## Profil Penulis



### **Muhammad Takdir, S.Sos.,M.Si**

lahir di Kabupaten Bulukumba tanggal 28 bulan Januari tahun 1986, profesi sebagai dosen tetap pada program studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sinjai dan diberikan amanah sebagai ketua program studi administrasi publik. Penulis menyelesaikan pendidikan sarjana pada Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Muhammadiyah Sinjai sejak tahun 2011 pada program studi administrasi publik dan menyelesaikan pendidikan strata dua

Administrasi Negara Universitas Bosowa Makassar pada tahun 2016, tercatat sebagai mahasiswa pada program pasca sarjana Administrasi Publik program doktoral pada Universitas Negeri Makassar sejak tahun 2022. Buku patologi dalam organisasi dapat bertujuan memberikan pemahaman mendalam tentang masalah-masalah utama dalam organisasi khususnya dalam system birokrasi, inti pembahasan diantaranya identifikasi hambatan, kelemahan, dan penyimpangan yang umumnya terjadi dalam sistem administrative, Penulis berusaha menganalisis akar masalah dalam birokrasi dan mencari faktor-faktor fundamental yang menyebabkan munculnya patologi. Ini dapat membantu pembaca untuk memahami mengapa masalah ini terjadi dan bagaimana mungkin untuk mengatasinya, kemudian diharapkan bertujuan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat tentang permasalahan birokrasi dan menggugah semangat reformasi. Dengan membawa isu ini ke depan, penulis berharap dapat menciptakan dorongan untuk perubahan positif.

Email Penulis: [takdirstisip@gmail.com](mailto:takdirstisip@gmail.com)

