



MODUL BIROKRASI *dan* GOVERNANSI PUBLIK

Penulis :

Ilmi Usrotin Choiriyah, M.AP

Dr. Eni Rustianingsih, ST., MT

PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS BISNIS, HUKUM DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDOARJO

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Modul Birokrasi Dan Governansi Publik. Melalui Modul Birokrasi Dan Governansi Publik ini diharapkan dapat menjadi bekal bagi mahasiswa guna memperluas khasanah ilmu pengetahuan, Mampu memanfaatkan teknologi informasi digital dalam mendesain dan mengelola organisasi sektor publik, mengimplementasikan kebijakan publik, dan mengelola pelayanan dan partisipasi publik secara dinamis. Sehingga mahasiswa akan mempunyai bekal ketika berada dalam dunia politik, baik ketika berada di instansi swasta maupun instansi pemerintahan.

Modul Birokrasi Dan Governansi Publik ini mencoba untuk mengkaji teori dan konsep yang berkaitan dengan birokrasi dan governance publik yang diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan acuan maupun referensi bagi para praktisi, akademisi dan mahasiswa serta pemerhati Ilmu Administrasi Publik.

Penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak-pihak yang turut membantu dalam menyelesaikan Modul Birokrasi Dan Governansi Publik ini penulis juga menyadari bahwa masih banyak membutuhkan saran dan masukan dari para pembaca guna untuk penyempurnaan modul ini.

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL	iii
MODUL 1 STUDI KASUS PENYIMPANGAN PEMERINTAHAN	4
A. Kendala dan Optimalisasi Birokrasi	4
B. Faktor Yang Menjadi Kendala Birokrasi Dalam Menjalankan Fungsinya	6
Pertama Kendala Politis.....	6
Kedua, Kendala Administratif	8
Ketiga, Kendala Sosial Budaya.....	11
C. Ruang Lingkup Penyimpangan Dalam Pemerintahan.....	14
D. Jenis-Jens Penyimpangan Dalam Pemerintahan.....	16
1. KKN.....	17
2. Maladministrasi.....	24
3. Penyalahgunaan Wewenang.....	30
4. Clientelism dan Patronase Politik	34
LATIHAN SOAL	37
RANGKUMAN.....	38
DAFTAR PUSTAKA	40

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Kendala Politis Birokrasi.....	6
Tabel 1. 2 Kendala Administratif Birokrasi.....	8
Tabel 1. 3 Kendala Sosial Budaya Birokrasi.....	11

A. Kendala dan Optimalisasi Birokrasi

Para ahli mengatakan bahwa alasan lemahnya kinerja birokrasi ialah karena berbeda dengan organisasi swasta, birokrasi tidak mengatasi tantangan, hambatan, masalah dan situasi yang berkembang akibat kompleksitas segala sesuatu yang berhubungan dengan kinerja birokrasi. Mengemukakan bahwa setidaknya terdapat 6 (enam) faktor yang dapat dijadikan hypotesisi mengapa birokrasi memiliki ketidak efisienan dalam melaksanakan pelayanan, masyarakat dan penyelenggaraan negara, yakni :

1. Tidak adanya iklim kompetensi dalam model bekerjanya birokrasi

Berkaitan dengan status dan tipe operasionalisasi birokrasi yang bekerja tidak dalam kerangka mekanisme pasar. Berbeda dengan institusi swasta, birokrasi berhubungan dengan pengguna jasanya (masyarakat) dan tidak berdasarkan pada korelasi *supply* (penawaran) dan *demand* (perminataan). Karena itu apabila swasta harus berhitung dengan untung rugi, efektifitas kinerja, potensi pasar, saingan kebangkrutan, pemeliharaan loyalitas pelanggan, birokrasi tidak menghadapi permasalahan seperti itu. Akibatnya adalah birokrasi cenderung bekerja secara tidak efisien karena tidak menghitung resiko kinerja terhadap kontinuitas organisasi.

2. Sumber pendapatan yang tidak dari usaha organisasi sendiri

Faktor pengurang efisiensi kinerja birokrasi yang berkaitan dengan ketiadaan hubungan sebab akibat antara pendapatan dengan kinerja organisasi. Situasi seperti ini akan menyebabkan organisasi bekerja tanpa harus memperhitungkan dampak kinerjanya terhadap perolehan pendapatan. Karena pendapatan birokrasi tidak berasal dari usaha langsung mereka

menciptakan jasa dan produksi, maka otomatis mereka tidak merasa harus berkalkulasi dengan efisiensi kinerja organisasinya.

3. Tidak adanya ukuran kinerja

Faktor yang terkait dengan situasi manajemen kepegawaian di lingkungan birokrasi. Hampir di semua negara, tidak pendapatan birokrasi tidaklah dinilai dari kontribusi mereka dalam memproduksi atau pemenuhan target organisasi, melainkan dari senioritas dan ketaatan pada regulasi formal. Bahkan dalam banyak kasus birokrat dapat terus-menerus mendapatkan gaji, walaupun tingkat produktivitas mereka rendah, atau bahkan tidak berkontribusi terhadap proses produksi sama sekali. Di Indonesia, pengalaman Birokrasi Dan Public Governance penerapan dalam LAKIP, menunjukkan bahwa banyak instansi pemerintah menyusun LAKIP untuk memenuhi formalitas pelaporan belaka, tanpa berusaha untuk menjadikan LAKIP sebagai alat memacu produktivitas dan efisiensi.

4. Tidak adanya kepemimpinan yang efektif

Berkaitan dengan kepemimpinan yang rasional dari sudut pandang manajemen. Hal ini disebabkan oleh:

- a. Pucuk pimpinan organisasi birokrasi adalah para pejabat politik yang menduduki jabatannya bukan karena kemampuan (Profesionalitas) manajerial melainkan karena kemampuan politik sesuai dengan prinsip democratic governance. Celakanya, politisi biasanya tidak menggunakan efisiensi sebagai standar utama dalam pengambilan keputusan dan pembuatan program, melainkan memakai "*political reference*" sebagai acuan dalam bertindak.
- b. Pemimpin dalam institusi birokrasi senantiasa dikekang oleh adanya peraturan, formalitas, resiko politik, prosedur dan sistem komando yang sentralistik. hal ini, menyebabkan pemimpin institusi birokrasi tidak akan

dapat bekerja optimal untuk bekerja untuk mengimplementasikan ide, gagasan, pemikiran dan kretivitas mereka dalam organisasi yang mereka pimpin.

B. Faktor Yang Menjadi Kendala Birokrasi Dalam Menjalankan Fungsinya

Pertama Kendala Politis

Hal ini berkaitan dengan kedudukan birokrasi dalam sistem politik suatu negara. Dalam kerangka sistem politik, birokrasi berperan dan berfungsi sebagai institusi pelaksana kebijakan publik dari lembaga legislatif.

Tabel 1. 1 Kendala Politis Birokrasi

Bentuk	Efek Negatif
1. Kekuasaan yang besar 2. Sentralisasi atau komando 3. Organisasi tertutup	1. Penyalahgunaan wewenang 2. Memonopoli keuangan 3. Arogani sikap 4. Tidak adanya kontrol yang seimbang
	1. ketergantungan bawahan pada atasan 2. Orientasi tidak pada masyarakat 3. Tidak berkembang potensi lokal 4. Sulit mengatasi masalah yang tepat dan cepat 5. Tidak ada kontrol langsung 6. Tumbuhnya KKN

Untuk membahas berbagai kendala politis yang dialami birokrasi dalam mencapai tujuan. Berikut ini akan dijabarkan sebagai berikut :

1. Penguasaan Aset Kekuasaan

Karena birokrasi memiliki aset-aset sumber kekuasaan Yng besar dan tidak memiliki pihak-pihak lain, maka besar kemungkinan muncul efek negatif yang menghalangi tugas pokok birokrasi, yaitu :

- a. Timbulnya penyalahgunaan wewenang
- b. Timbulnya monopoli kewenangan. Akibat buruk dari monopoli adalah

menciptakan stagnasi karena tidak ada iklim kompetisi yang mengharuskan orang berpikir kreatif. Iklim monopoli ini, masyarakat pengguna jasa birokrasi juga sangat dirugikan, karena mau tidak mau harus menerima pelayanan aparat yang “seenaknya sendiri itu”

- c. Munculnya sikap arogan. Karena merasa dibutuhkan orang/ pihak lain, menjadikan birokrasi menjadi arogan, anti kritik dan memandang remeh pihak lain. Mereka justru sering “dilayani” dari pada melayani masyarakat.
- d. Tidak adanya “kontrol yang seimbang”. Karena aset sumber kekuasaan birokrasi sangat besar sementara pihak lain tidak ada yang dapat menyamainya, maka tidak ada satupun pihak yang mampu melakukan check and balance secara pribadi.

2. Adanya sentralisasi

Sentralisasi ini akan menimbulkan disoptimalisasi dan disorientasi birokrasi:

- a. Karena struktur berjenjang, maka kewenangan akan semakin tinggi mengikuti tingkatan dalam struktur organisasi dan senioritas
- b. Tidak berkembangnya potensi lokal dan individual. Hal ini disebabkan karena sebagian kewenangan ada pada pucuk (top) institusi sehingga meminimalisir pemikiran serta performance bawahan, walaupun mereka dapat berpotensi.
- c. Sulitnya mendeteksi dan mengatasi masalah yang tepat dan cepat dalam unit-unit birokrasi yang spesifik.
- d. Kewenangan yang tersentralisasi juga beroperasi untuk mengakibatkan adanya efek. Berantai dalam setiap masalah yang timbul baik (baik dalam human error, technical error, maupun institusional error). Sekali terdapat kesalahan pada top birokrasi baik dalam dalam mengambil keputusan atau bertindak, maka salah pula seluruh cabang dan ranting birokrasi.

3. Birokrasi yang Merupakan Organisasi Tertutup

Efek negatif dari sifat birokrasi sebagai organisasi tertutup di antaranya :

- a. Kontrol langsung (direct control) dari masyarakat tidak dapat dilakukan. Orang yang mengurus paspor atau akta tanah pada instansi terkait, tidak tahu apa yang dikerjakan aparat terhadap dokumen yang mereka urus.
- b. Timbulnya korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Pada hakekatnya, seseorang berani melakukan KKN atau pelanggaran lainnya adalah karena mereka merasa aman dari pengawasan orang lain.
- c. Munculnya sistem rekrutmen yang tidak rasional. Pemilihan utama calon pegawai karena bersifat tertutup bukanlah kemampuan dan kelayakan si calon, akan tetapi karena kedekatan dengan pejabat, berapa uang suap yang diberikan dan kepatuhan mereka pada senior yang ada pada suatu instansi.

Kedua, Kendala Administratif

Kendala dari aspek ini berkaitan dengan infrastruktur organisasi dan saran (fasilitas) yang digunakan dalam proses kinerja birokrasi, dan kendala ini biasanya bersifat teknis, meliputi :

Tabel 1. 2 Kendala Administratif Birokrasi

Jenis Kendala Administratif	Akibat
1. Regulasi	<ol style="list-style-type: none">a. Kinerja yang tidak fleksibleb. Mengutamakan formalitas dari pada esensic. Prosedur membeli-belitd. Peran birokrasi ditinggalkan masyarakat
2. Struktur Organisasi Berjenjang	<ol style="list-style-type: none">a. Tidak efisienb. High cost economyc. Pertentangan antar unitd. Model kerja bersifat top down
3. Anggaran yang terbatas	<ol style="list-style-type: none">a. Ketidaknyaman kerja pegawaib. Mark-up anggaran dan punglic. Semangat kerja rendahd. keterbatasan gerak birokrasie. Peran birokrasi ditinggalkan masyarakat

4. Struktur Organisasi Berjenjang	a. Tidak efisien b. <i>High cost economy</i> c. Pertentangan antar unit d. Model kerja bersifat top down
5. Anggaran yang terbatas	a. Ketidaknyaman kerja pegawai b. <i>Mark-up</i> anggaran dan pungli c. Semangat kerja rendah d. Keterbatasan gerak birokrasi

1. Regulasi yang kaku

Berbagai peraturan dan prosedur yang dimaksudkan untuk mengatur birokrasi justru seringkali menjadi batasan-batasan yang mempersempit dan memperlambat birokrasi. Regulasi yang kaku menyebabkan beberapa akibat negatif, diantaranya adalah :

- 1) Kekakuan kinerja birokrasi Karena berbagai ketentuan yang harus ditaati dan panjangnya mekanisme prosedur, birokrasi tidak dapat bekerja dengan cepat dan luwes untuk menyelesaikan berbagai masalah yang secara dinamis muncul ditengah masyarakat.
- 2) Akibat penekanan aspek legalitas, birokrasi sering menempatkan form (bentuk formal) dari pada esensi, akibatnya birokrasi sering terjebak pada angka, jumlah, dan realitas permukaan belaka.
- 3) Regulasi yang ada sering menyebabkan prosedur berbelit-belit, dan berpotensi memunculkan pungli. Masyarakat umumnya enggan mengikuti proses yang berbelit-belit dan mengurus berbagai kepentingan mereka, sehingga mereka mengambil jalan pintas dengan memberikan suap/tip kepada aparat birokrasi agar proses mereka cepat selesai.
- 4) Berbelit proses-proses dalam birokrasi, berpotensi untuk menyebabkan birokrasi ditinggalkan dalam proses transformasi sosial. Peran-peran yang selama ini dijalankan oleh birokrasi diambil alih oleh organisasi non-pemerintah (NGO), seperti LSM, dan ormas yang lebih muda dan fleksible

bergerak.

b. Struktur Organisasi Yang Besar dan Berjenjang

Kita tahu, dalam birokrasi terdapat berlapis-lapis tingkatan dari bawah ke atas mulai dari staf seksi, bagian, biro dan seterusnya sehingga ada jabatan-jabatan eselon. Hal seperti ini juga dapat mengurangi pesan optimal birokrasi, karena :

- 1) Mengakibatkan ketidak-efesienan organisasi dalam mencapai tujuan, dikarenakan struktur bertingkat, maka terjadi proses berbelit-belit yang menjadi kerja tidak efisien.
- 2) Timbul ekonomi biaya yang tinggi (*higt cost economy*) baik pada instansi birokrasi sendiri maupun para pengguna jasanya
- 3) Terdapat potensi pertentangan antara unit dengan induk organisasi. Akibatnya fungsi pelayanan menjadi terabaikan.
- 4) Terjadi proses kerja yang top down dan budaya minta petunjuk dari bawahan keatasan. Karena penjenjangan struktur (apalagi tidak disertai dengan pendelegasian wewenang) akan menyebabkan bawahan tidak bisa mengambil keputusan secara mandiri, melainkan harus menunggu proses dari atas.

c. Sumber pendapatan yang terbatas

Sebagaimana kita ketahui, sumber pendapatan suatu instansi birokrasi bersifat terbatas dalam arti pos penerimaannya sudah ditentukan, dan biasanya jumlahnya terbatas serta tidak mungkin bertambah baik untuk gaji pegawai maupun operasional. Efek negatif yang muncul dapat berupa :

- 1) Terjadinya kesenjangan antara kebutuhan dan pendapatan secara individual (para pegawai) maupun institusional. Hal ini menyebabkan para birokrat tidak nyaman bekerja karena masih harus mencari tambahan pendapatan diluar maupun dalam jam kerja.
- 2) Terjadinya berbagai *mark-up* proyek dan pungli. Untuk menambah

pendapatan, birokrat berpotensi untuk me-mark-up nilai proyek atau melakukan pungutan kepada para pengguna jasa secara illegal.

- 3) Semangat kerja rendah. Gaji yang tidak cukup menyebabkan birokrat malas bekerja dalam melayani masyarakat. Keterbatasan anggaran juga menyebabkan terbatasnya gerak operasional tugas birokrasi

Ketiga, Kendala Sosial Budaya

Kendala dalam sektor ini khususnya adalah yang berkaitan dengan kultur dan tradisi dalam masyarakat yang berpengaruh dalam kinerja birokrasi. Diantara kendala dalam bidang sosial budaya adalah

Tabel 1. 3 Kendala Sosial Budaya Birokrasi

Jenis Kendala Sosial Budaya	Akibat
1. Mentalitas pegawai yang buruk	a. Tidak aa profesionalisme kerja b. Mendorong berbagai penyelewengan
2. Perkembangan Global dan Lokal	a. Kinerja birokrasi menjadi <i>out of date</i> b. Masyarakat tidak puas
3. Budaya politik tradisional feodal	a. Tertutupnya partisipasi b. Tertutupnya kontrol publik

a. Mentalitas Pegawai

Mentalitas pegawai pada umumnya kurang kondusif dalam mendorong birokrasi bekerja optimal. Diantara beberapa sikap itu adalah : Sikap mental yang berorientasi membelanjakan daripada menghasilkan para birokrat menganggap bahwa anggaran dan fasilitas mereka adalah milik negara sehingga mereka tidak perlu bersusah payah untuk mengelola secara baik apalagi memberi nilai tambah pada aset-aset itu. Sikap minta dilayani, bukan melayani ;

- 1) Sedikit banyak di Indonesia hal ini merupakan warisan paham masa lampau baik masa kerajaan yang menempatkan birokrat sebagai priyayi, maupun masa penjajahan yang menempatkan birokrat yang memiliki hakhak dan

status khusus.

- 2) Motivasi birokrat pada umumnya keliru (tidak memahami dan tidak sesuai dengan fitrah dasar tugas institusi birokrasi). Mereka mendaftar menjadi pegawai bukan untuk melayani dan mengabdikan, melainkan mencari status dan gaji, sehingga tentu saja tatkala mereka bekerja, orientasi mereka tidak sesuai dengan tugas dan fungsi utama birokrasi.
- 3) Kesemuanya sikap mental itu menimbulkan dampak negatif berupa ketidakprofesionalan aparatur birokrasi dalam bekerja, sehingga mereka tidak mampu (*incapable*) dalam menjalankan tugas secara baik.

b. Mentalitas Masyarakat

Sikap mental masyarakat juga banyak yang tidak mendukung bahkan menghambat berfungsinya tugas birokrasi secara baik. Diantaranya sikap itu adalah :

- 1) Sikap apatis (non partisipatif dan permisif), yakni tidak peduli dan tidak mau tahu terhadap apapun yang terjadi disekelilingnya, termasuk apa yang terjadi pada birokrasi
- 2) Mentalitas menerabas (hidonistik dan pragmatis) (koentjaraningrat: 1974), tidak mau repot dan cenderung cari enak saja, sehingga ikut menyuburkan pungli dan kolusi
- 3) Rasa ketergantungan yang berlebihan terhadap birokrasi, sehingga mau menerima saja berbagai perlakuan yang menyimpang. Contoh dalam hal ini adalah sikap kontraktor yang tidak mau dipotong anggaran proyeknya oleh oknum birokrasi, asalkan bisa mendapatkan proyek.
- 4) Sikap mental masyarakat yang demikian menyebabkan semakin tumbuh subur berbagai penyelewengan yang ada dalam tubuh institusi birokrasi.

c. Perkembangan Lokal dan Global

Dalam tataran lokal kita mengetahui adanya tuntutan otonomi daerah yang makin menguat, sementara dalam tataran global kita mengetahui bahwa berbagai perubahan tengah terjadi dengan cepat diseluruh dunia, baik dalam iptek, sistem informasi, perdagangan, politik. Berbagai perubahan itu menyebabkan lahirnya konsep globalisasi, perdagangan bebas, meningkatnya intensitas hubungan antar negara, dan polarisasi ekonomi antara negara. Fenomena tersebut menyebabkan birokrasi terus tertinggal dan sulit menyesuaikan berbagai perubahan yang terjadi dengan cepat. Konsep, kebijakan struktur dan pola kerja yang disusun menjadi cepat kadaluarsa (*out of date*) sehingga tidak sesuai lagi dengan keadaan dan kebutuhan masyarakat yang sudah berubah, khususnya mereka yang telah terbiasa berinteraksi secara internasional, akibatnya masyarakat menjadi semakin kecewa dengan kinerja birokrasi.

d. Praktek Budaya lokal

Pratek budaya lokal (khususnya Jawa) dalam penyelenggaraan birokrasi, juga potensial membiaskan fungsi birokrasi. Sebagaimana kita ketahui, dalam paham kekuasaan jawa, Tuhan (bukan dari rakyat), sehingga mereka hanya bertanggungjawab kepada Tuhan tidak kepada rakyat. Akibatnya rakyat tidak dapat berpartisipasi dalam proses birokrasi dan juga tidak dapat melakukan kontrol.

Kesemua faktor-faktor tersebut itulah yang menyebabkan birokrasi memiliki “cacat lahir bawaan” sehingga fungsi-fungsinya tidak tercapai optimal. Untuk mengeliminir aspek-aspek kendala itu, perlu dilakukan reformasi birokrasi untuk mengkaji ulang paradigma birokrasi “lama” yang sudah usang.

C. Ruang Lingkup Penyimpangan Dalam Pemerintahan

Penyimpangan dalam pemerintahan akan merujuk kepada segala bentuk tindakan yang bertentangan dengan prinsip tata Kelola yang baik, norma hukum serta etika birokrasi yang akan berlaku dalam sektor publik. Dalam konteks birokrasi dan governansi publik, penyimpangan ini dapat terjadi dalam berbagai bentuk, mulai dari maladministrasi hingga Tindakan korupsi yang lebih kompleks. Penyimpangan tersebut tidak hanya berdampak pada efektivitas pelayanan publik, tetapi juga pada kepercayaan masyarakat terhadap insitusi pemerintahan.

Dalam memahami ruang lingkup penyimpangan dalam pemerintahan, perlu adanya pemahaman bahwa setiap bentuk penyimpangan memiliki konsekuensi yang berbeda terhadap tata Kelola publik. Jiika maladministraso lebih seting berdampak pada inefisiensi birokrasi, maka korupsi dan penyalahgunaan wewenang dapat merusak tatanan demokrasi serta menghambat pembangunan. Oleh karena itu upaya pencegahan dan penegakan hukum akan menjadi suatu faktor penting dalam memastikan bahwa tata Kelola pemerintahan akan berjalan sesuai dengan prinsip transparansi, akunrabilitas serta profesionalisme.

Penyimpangan di dalam pemerintahan akan merujuk kepada segala bentuk Tindakan atau suatu perilaku yang akan menyimpang dan prinsip-prinsip tata Kelola yang baik yakni *good governance*, hukum dan etika birokrasi yang berlaku dalam administrasi publik. Penyimpangan ini akan mencakup sebagai bentuk pelanggaran yang dilakukan oleh pejabat publik, baik secara individu maupun sistemik, yang berdampak negatif terhadap efektivitas dan kredibilitas pemerintahan.

Ruang lingkup penyimpangan pemerintahan mencangkup beberapa aspek di dalam tata Kelola negara. Pertama, penyimpangan ini dapat terjadi di dalam proses pengambilan kebijakan, dimana kebijakan yang dihasilkan akan lebih menguntungkan kelompok tertentu dibandingkan kepentingan publik. Kedua,

penyimpangan ini juga akan sering terjadi dalam pengelolaan keuangan negara, seperti praktik penggelapan anggaran, menipulasi proyek, dan suap dalam proses pengadaan barang dan jasa. Ketiga, dalam sektor pelayanan publik, penyimpangan bisa berupa diskriminasi, pelayanan yang tidak profesional, serta Tindakan memperlambat atau mempersulit akses kepada masyarakat terhadap layanan pemerintah.

Selain itu, penyimpangan pada pemerintahan dapat terjadi di berbagai tingkatan, mulai dari pemerintahan pusat sampai dengan tingkat daerah. Ditingkat pusat, penyimpangan sering kali melibatkan pejabat tinggi dalam bentuk skandal korupsi besar atau penyalahgunaan anggaran negara. Sementara di tingkat daerah, penyimpangan sering berkaitan dengan pengelolaan dana pembangunan, pemberian izin usaha yang tidak sesuai prosedur, serta nepotisme dalam pengangkatan jabatan di birokrasi daerah.

Penyimpangan ini tidak hanya menyebabkan kerugian finansial bagi negara, tetapi juga mengakibatkan menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, meningkatnya ketimpangan sosial, dan terhambatnya pembangunan ekonomi serta kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu diperlakukan sistem pengawasan yang kuat, regulasi yang ketat serta partisipasi masyarakat dalam mengontrol jalannya pemerintahan guna mencegah dan memberantas berbagai bentuk penyimpangan yang terjadi.

Penyimpangan dalam pemerintahan ialah suatu bentuk Tindakan yang akan bertentangan dengan prinsip-prinsip tata Kelola yang baik, norma hukum dan etika birokrasi (Dwiyanto, 2011).penyimpangan ini dapat berupa maladministrasi dan korupsi. Maladministrasi akan mencakup ketidaksesuaian dalam pelaksanaan administrasi publik yang dapat merugikan masyarakat, seperti kelalaian dalam pelayanan atau penyalahgunaan kewenangan. Korupsi, disisilain akan melinatkan penyalahgunaan kekuasaan untuk keuntungan pribadi,

yang dapat terjadi walau dalam bentuk suap, penggelapan anggaran atau nepotisme. Korupsi ini yang akan merusak sistem pemerintahan karena menghambat pembangunan dan menciptakan ketimpangan di dalam distribusi sumber daya.

Menurut G.Shabbir Cheema & Dennis A.Rondinelli (2007), Penyimpangan dalam pemerintahan juga sering kali terjadi karena lemahnya sistem pengawasan. Tanpa pengawasan yang efektif, pejabat publik dapat dengan mudah melakukan penyimpangan pengawasan internal dan eksternal serta penerapan prinsip-prinsip *good governance* menjadi sangat penting untuk mencegah terjadinya penyimpangan dalam pemerintahan. Secara keseluruhan penyimpangan dalam pemerintahan akan mencakup berbagai Tindakan yang dapat merusak tata Kelola publik, mulai dari maladministrasi hingga korupsi yang lebih kompleks. Faktor- faktor seperti kelemahan structural dalam birokrasi. Kurangnya pengawasan, dan intervensi politik dapat menjadi penyebab utama terjadinya penyimpangan tersebut. Untuk itu diperlukan sistem pengawasan yang kompleks untuk memastikan pemerintahan yang lebih baik dan bebas dari penyimpangan (Cheema & Rondinelli, 2007).

D. Jenis-Jenis Penyimpangan Dalam Pemerintahan

Penyimpangan dalam pemerintahan merupakan berbagai bentuk perilaku yang menyimpang dari prinsip *good governance*, hukum dan etika administrasi publik. Penyimpangan ini dapat terjadi di berbagai tingkatan pemerintahan dan mencakup berbagai aspek tata Kelola negara, termasuk kebijakan publik, pelayanan, masyarakat, serta pengelolaan keuangan dan sumber daya. Penyimpangan dalam pemerintahan ini tidak hanya akan merugikan negara secara finansial, tetapi juga dapat berpotensi merusak kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah. Secara umum, penyimpangan ini dapat

dikategorikan ke dalam beberapa jenis utama, yakni korupsi, kolusi, nepotisme (KKN), Maladministrasi, penyalahgunaan wewenang, serta praktik clientelism dan patronase publik.

1. **KKN**

Korupsi dalam Black's Law Dictionary ialah "suatu perbuatan yang dilakukan dengan maksud untuk memberikan suatu keuntungan yang tidak sesuai dengan kewajiban resmi dan hak-hak dari pihak lain, secara salah menggunakan jabarannya atau karakternya untuk mendapatkan suatu keuntungan untuk dirinya sendiri atau orang lain, bersamaan dengan kewajibannya dan hak-hak dari pihak lain. Menurut Robert Klitgaard (1998), korupsi terjadi ketika seorang pejabat memiliki monopoli kekuasaan, kebebasan dalam pengambilan keputusan, dan kurangnya akuntabilitas.

Sedangkan, korupsi menurut Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1990, Undangundang Nomor 20 Tahun 2001 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi, dikelompokan menjadi: (1) delik yang dapat merugikan keuangan negara; (2) delik penyuapan; (3) delik penggelapan; (4) delik pemerasan dalam jabatan; (5) delik yang berkaitan dengan pemborongan, leveransir dan rekanan. Dengan memahami pengertian korupsi, diharapkan pemberantasan korupsi dalam bentuk pencegahan dan penindakan dapat diwujudkan, sehingga pemberantasan korupsi tidak hanya memberikan efek jera, tetapi juga berfungsi sebagai daya tangkal.

Korupsi adalah istilah yang sudah lama dikenal dalam masyarakat Indonesia, tidak demikian halnya istilah korupsi dan nepotisme. Dua istilah yang baru muncul dan marak pada akhir orde baru. Ketiganya berkaitan dan mengandung makna nilai yang sama. Implikasi makna kolusi dan nepotisme agak berbeda dengan korupsi.

Tetapi dalam konteks pembicaraan sekarang ini yang tercakup dalam isu KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme, esensi kolusi dan nepotisme merujuk kepada korupsi. Hal ini sebenarnya adalah sebuah salah kaprah. Tetapi penggunaan istilah kolusi dan nepotisme itu tidak begitu keliru, karena intinya adalah korupsi, baik dalam arti ekonomi maupun politik (*political corruption*). Istilah "*political corruption*" yang dipergunakan oleh Arnold J. Heidenheimer sebagai judul bukunya pada (1970), sebenarnya juga mencakup pengertian korupsi dalam kegiatan ekonomi bisnis (Widyastuti, 2015).

Korupsi berasal dari kata *corruption* yang memiliki arti kecuranga atau perubahan dan penyimpangan. Kata sifar *corrupt*, dengan arti buruk, rusak, tetapi juga menyuap, sebagai sesuatu yang buruk. Dalam *Webster's New American Dictionary* (1985) kata *corruption* diartikan sebagai *decay* (lapuk), *contamination* (kemasukan sesuatu yang merusak) dan *impurity* (tidak murni). Sedangkan kata *corrupt* dijelaskan sebagai "*to become rotten or putrid*" (menjadi rusak, lapuk, buruk atau tengik). Juga "*to inducedecay in something orgininally clean and sound*" (memasukkan sesuatu yang lapuk atau busuk dalam sesuatu yang semula berisi bersih dan bagus).

Dalam teori sosial, korupsi menganaikan adanya pejabat umum dengan kekuasaan dalam memilih alternatif Tindakan yang berkaitan dengan penggunaan kekayaan dan kekuasaan pemerintahan yang bisa di ambil dan digunakan untuk keuntungan pribadi. Meskipun begitu akhir-akhir ini mulai berkembang persepsi bahwa korupsi tidak hanya terjadi di pemerintahan, tetapi juga di perusahaan, Yayasan, partai politik, rumah sakit bahkan juga lembaga keagamaan. Korupsi bisa terjadi di mana saja sehingga korupsi tidak semata-mata dipahami sebagai gejala politik, melainkan juga sebagai gejala soaial dan gejala budaya (Riggs, 1964) Disamping itu terdapat pula pengertian tentang korupsi yang tidak bertolak dari ukuran jabatan dalam pemerintahan atau

pelayanan umum, melainkan dari sudut kepentingan umum (*public interest*). Dalam pengertian ini Carl Friedrich dalam artikelnya “Political Pathology” (1996), ia melukiskan korupsi sebagai berikut :

Pola korupsi dapat disebut terjadi apabila seseorang pemegang kekuasaan yang ditugaskan untuk mengerjakan sesuatu yakni seorang oetugas (fungsionalis) dan penguasa kantor telah diberi hadiah uang atau yang lain secara melanggar hukum guna mengambil Tindakan yang menguntungkan pemberi hadiah dan dengan demikian merugikan kepentingan umum.

Intisari dari pengetian ini adalah bahwa Tindakan tersebut merusak kepentingan masyarakat luas, hanya karena pemberian secara tidak sah yang hanya menguntungkan seseorang secara pribadi saja.

Definisi lain melihat korupsi dalam model pasar. Model ini berlawanan dengan model alokasi birokratis, atau model pasar yang diatur (mandatory market model) di mana seseorang menjalankan pelayanan berdasarkan standar yang ditentukan, tetapi korupsi menyimpang dari ketentuan ini dan memberikan pelayanan berdasarkan mekanisme pasar bebas, Jacob Van Klaveren, dalam artikelnya “*The Concept of Corruption*” mendefinisikan korupsi sebagai berikut :

Seorang pengawai yang korup memandang kantor umum sebagai sebuah bisnis dari mana ia berusaha mendapatkan pendapatan sebanya-banyaknya. Dengan demikian kantor itu akan menjadi “unit maksimisasi”. Besarnya pendapatannya tergantung kepada keadaan asar dan bakarnya untuk menemukan keuntungan yang sebesar-besarnya dalam kurva permintaan masyarakat.

Istilah kolusi merupakan praktik kerja sama ilegal antara pejabat publik

dan pihak lain untuk mendaoat keuntungan dengan cara melanggar hukum atau etika administrasi, menurut Dwight waldo (1980), kolusi terjadi Ketika ada persengkongkolan diantara dua pihak tau lebih yang memiliki tujuan menghindari regulasi demi kepentingan pribadinya.

Dalam peraturan Undang-Undang Nomor 87 Tahun 2016 terntang Satuan Tugas Sapu Bersih Pengutan Liar, kolusi diartikan sebagai kerja sama rahasia yang melibatkan unsur pemerintahan untuk keuntungan pribadi yang dapat merugikan negara, contohnya adalah pemberian kontak proyek kepada perusahaan tertentu tanpa melalui proses lelang yang transparan.

Dalam kamus politik, istilah kolusi lebih sulit ditemukan karena ia lebih merupakan istilah makro ekonomi atau ekonomi poliitik. Secara singkat Paul A. Samuelson, dalam bukunya yang kondang "Economics" ia mendefinisikan sebagai "perjanjiaan di antara beberapa perusahaan untuk bekerja sama dalam menaikkan harga, menjaga pasar yang akan berakibat membatasi persaingan bebas".

Kolusi dengan bentuk penyimpangan dalam pemerintahan yang terjadi Ketika dua pihak atau lebih melakukan kerja sama secara illegal untuk mendapatkan keuntunga pribadi dengan cara yang melanggar hukum dan norma etika. Menurut Dwight Waldo dalam bukunya *The Administrative State: A Study of the Political Theory of American Public Administration* (1948), kolusi merupakan bentuk praktik kecurangan dalam birokrasi yang terjadi ketika pejabat publik bersekongkol dengan pihak lain untuk memperoleh keuntungan dengan mengorbankan kepentingan publik. Dalam konteks pemerintahan, kolusi sering ditemukan dalam proses penadaan barang dan jasa, dimana pejabat bekerja sama dengan pengusaha untuk memenangkan tender dengan cara yang tidak sah, seperti melalui pengaturan harga, manipulasi dokumen atau bahkan penyuapan.

Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1999 tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat, kolusi didefinisikan sebagai persekongkolan antara pelaku usaha dengan pejabat pemerintah yang dapat menyebabkan persaingan usaha tidak sehat dan merugikan kepentingan publik. Dalam praktiknya, kolusi sering kali sulit terdeteksi karena melibatkan jaringan yang luas serta penggunaan mekanisme yang tampak legal di permukaan. Dampak negatif dari kolusi sangat besar, termasuk pemborosan anggaran negara, menurunnya kualitas barang dan jasa publik, serta meningkatnya ketimpangan sosial akibat akses yang tidak adil terhadap sumber daya pemerintah.

Dalam bentuknya di atas, nepotisme termasuk dalam kategori atau bentuk korupsi. Lebih sulit mencari definisi nepotisme dari pada korupsi, karena kata ini pun tidak dimasukkan sebagai entri dari kebanyakan kamus atau esiklopedia politik, tetapi dalam esiklopedia ilmu-ilmu sosial Seligman dan Johnson di atas, keterangan mengenai nepotisme terdapat dalam entri "Spoils System" (sistem yang rusak).

Dalam entri tersebut di atas Leonard D White menjelaskan secara singkat arti nepotisme sebagai " sistem penunjukan sanak saudara ke jabatan publik". Contohnya adalah penunjukan Siti Hardiyanti Rukmana, putri tertua Presiden Soeharto, sebagai Menteri sosial (pada kabiner pembagunan VII yang lalu) atau penunjukan isteri dan anak Jenderal Wiranto sebagai anggota MPR (sebelum reformasi) sebenarnya nepotisme tidak hanya menyangkut jabatan dan kedudukan politik, melainkan pula berlaku dalam birokrasi perusahaan, misalnya menjadi anak pemilik yang masih muda ke posisi puncak yang tidak mungkin dicapai oleh orang yang bukan anggota keluarga. Itu semua menyalahi prinsip merit-system atau sistem pengangkatan berdasarkan Pendidikan, keahlian, pengalaman dan prestasi. Tentu saja menjadi persoalan apakah penunjukan

Caecar Maldini selaku pelatih kesebelasan Italia dan Piala Dunia 1998 di Paris kepada anaknya Paulo Maldini sebagai kapten kesebelasan adalah Nepotisme.

Yang jelas tidak ada pemain, ofisial maupun masyarakat Italia yang memprotesnya. Tetapi jika masyarakat memprotesnya, maka Tindakan tersebut akan disebut nepotisme, jika posisi itu akan dianggap tidak layak. Nepotisme, di sisi lain, adalah bentuk penyimpangan yang terjadi ketika seorang pejabat pemerintah memberikan jabatan, fasilitas, atau keuntungan lain kepada anggota keluarga, kerabat, atau teman dekat tanpa mempertimbangkan aspek kompetensi dan profesionalisme. Fred Riggs dalam bukunya *Administration in Developing Countries: The Theory of Prismatic Society* (1964) mendefinisikan nepotisme sebagai praktik dalam birokrasi yang bertentangan dengan asas meritokrasi dan profesionalisme, di mana pejabat lebih mengutamakan hubungan personal dibandingkan dengan kelayakan seseorang untuk suatu jabatan (Riggs, 1964b).

Dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN), nepotisme dijelaskan sebagai tindakan seorang pejabat yang mengutamakan hubungan keluarga atau sanak saudara dalam pengambilan keputusan terkait jabatan atau proyek pemerintah, yang mengabaikan prinsip keadilan dan profesionalisme. Praktik nepotisme sering ditemukan dalam pengangkatan pejabat publik, baik di tingkat pusat maupun daerah, yang mengakibatkan ketidakefektifan birokrasi dan menghambat reformasi administrasi.

Dalam buku "*Birokrasi dan Governance: Reformasi Administrasi Publik*" karya Dwight Waldo dan Gerald Caiden (2001), dijelaskan bahwa kolusi dan nepotisme merupakan bagian dari budaya birokrasi yang koruptif, di mana hubungan pribadi lebih diutamakan dibandingkan kepentingan publik. Hal ini menyebabkan sistem pemerintahan menjadi tidak transparan, tidak akuntabel,

dan sulit untuk dikontrol oleh lembaga pengawas serta masyarakat sipil. Oleh karena itu, pemberantasan kolusi dan nepotisme memerlukan pendekatan sistemik yang mencakup penguatan regulasi, pengawasan ketat oleh lembaga anti-korupsi, serta peningkatan kesadaran masyarakat akan pentingnya transparansi dalam administrasi publik (D. , Waldo & Caiden, 2001).

Kolusi dan nepotisme merupakan gejala amat mutakhir yang muncul di akhir Orde Baru, sebagai bentuk baru korupsi yang di kenali masyarakat. Kolusi sebagai gejala dikenali karena beberapa faktor. Pertama, peran pemerintahan yang sangat kuat dalam pembangunan ekonomi maupun dalam mendorong perkembangan bisnis. kedua, tumbuhnya korporasi dan konglomerasi yang perkembangannya dan besarnya sangat mengesankan. Ketiga, sedikitnya orang yang memperoleh kesempatan dan mampu mengembangkan usaha besar. Keempat, Kerjasama antara pengusaha-pengusaha tertentu dengan penguasa. Dan kelima, berkembangnya politik sebagai sumber daya baru atau faktor produksi baru yang menentukan keberhasilan perusahaan. Gejala itu lebih Nampak daripada gejala persekongkolan di antara pengusaha sendiri dalam menentukan harga yang tinggi atau kenaikan harga dan pembagian wilayah pasar.

Sedangkan isu nepotisme paling akhir muncul, karena isu tersebut bersumber kepada keluarga Presiden Soeharto yang ditakuti. Pada waktu itu surat- surat kritis mulai muncul. Kritik pers makin berkembang sehingga siapa saja bisa menjadi sasaran kritik. Dalam kabiner pembangunan VI umpamanya, Menteri Tenaga Kerja, Abdul Latief menjadi sasaran kritik karena kasus Jamsostek yang berkaitan dengan korupsi. Namun Ketika itu siapa pun bisa menjadi sasaran kritik, kecuali Presiden dan Keluarganya. Padahal telah banyak diungkap dalam pers Indonesia perihal bisni “keluarga Cendana”. Isu Nepotisme, mula-mula secara samar-samar mengenai pengangkatan anggota MPR yang

mempunyai hubungan darah dengan pejabat atau anggota MPT terpilih. Tetapi, kritik secara terbuka baru muncul Ketika terbentuknya Kabinet Pembangunan VII.

2. Maladministrasi

Secara umum maladministrasi diartikan sebagai perilaku atau perbuatan melawan hukum dan etika dalam suatu proses administrasi pelayanan publik, yakni meliputi penyalahgunaan wewenang/jabatan, kelalaian dalam tindakan dan pengambilan keputusan, pengabaian kewajiban hukum, melakukan penundaan berlarut, tindakan diskriminatif, permintaan imbalan, dan lain-lain yang dapat dinilai sekuualitas dengan kesalahan tersebut.

Perilaku atau perbuatan melawan hukum, melampaui wewenang, menggunakan wewenang untuk tujuan lain dari yang menjadi wewenang tersebut, termasuk kelalaian atau pengabaian kewajiban hukum dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang dilakukan oleh Penyelenggara Negara dan pemerintahan, termasuk perseorangan yang membantu pemerintah memberikan pelayanan publik yang menimbulkan kerugian materiil dan/atau imateriil bagi masyarakat dan orang perseorangan.

Maladministrasi adalah penyimpangan dalam tata kelola pemerintahan yang mencakup penyalahgunaan wewenang, kelalaian, ketidakpastian hukum, dan prosedur yang tidak sesuai dengan aturan yang berlaku. Menurut Ombudsman Republik Indonesia (ORI), maladministrasi didefinisikan sebagai perilaku atau tindakan yang bertentangan dengan asas-asas umum pemerintahan yang baik dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Tindakan ini dapat berupa penundaan berlarut, penyimpangan prosedur, tidak memberikan layanan secara transparan, hingga tindakan diskriminatif terhadap warga negara yang berhak menerima layanan publik.

Dalam Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman

Republik Indonesia, maladministrasi diartikan sebagai perilaku penyelenggara negara yang melanggar hukum dan etika administrasi publik yang mengakibatkan kerugian bagi individu atau masyarakat. Contoh maladministrasi yang sering terjadi meliputi keterlambatan dalam pengurusan dokumen kependudukan, pungutan liar dalam layanan birokrasi, serta penyalahgunaan prosedur dalam proses perizinan usaha. Maladministrasi sering kali disebabkan oleh lemahnya sistem pengawasan, rendahnya kompetensi aparatur, serta minimnya transparansi dalam proses administrasi pemerintahan.

Menurut Gerald E. Caiden dalam bukunya "Public Maladministration and Bureaucratic Corruption", maladministrasi merupakan penyebab utama inefisiensi dalam birokrasi karena menciptakan ketidakpastian dalam layanan publik dan menghambat efektivitas pemerintahan. Caiden menjelaskan bahwa maladministrasi bukan hanya mencerminkan kelemahan individu dalam birokrasi, tetapi juga merupakan gejala dari sistem yang tidak efektif dan kurangnya mekanisme kontrol yang ketat. Ia menekankan bahwa salah satu solusi dalam mengatasi maladministrasi adalah reformasi birokrasi yang menitikberatkan pada akuntabilitas, transparansi, serta partisipasi aktif masyarakat dalam mengawasi kinerja pemerintah.

Dwight Waldo dan Gerald Caiden (2001), menjelaskan bahwa maladministrasi sering kali berujung pada praktik-praktik korupsi jika tidak ditangani dengan baik. Praktik maladministrasi yang terus dibiarkan akan menciptakan budaya birokrasi yang permisif terhadap pelanggaran, yang pada akhirnya dapat merusak kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Oleh karena itu, diperlukan penguatan mekanisme pengawasan melalui peran Ombudsman, peningkatan kapasitas birokrat, serta penegakan hukum yang lebih ketat terhadap pelanggaran dalam administrasi publik (D. Waldo, 1948) .

Pada dasarnya setiap pelayanan publik yang tidak sesuai dengan prosedur,

tidak sesuai dengan etika administrasi, tidak sesuai dengan ketentuan perundangundangan yang berlaku adalah Maladministrasi.

Agar tepat menyelesaikan mana laporan yang merupakan Maladministrasi dan mana yang bukan Maladministrasi, harus dipisahkan antara pemenuhan prosedur pelayanan publik atau proses administrasi yang berjalan dan mana substansi laporan sebenarnya. Dengan memperhatikan fakta-fakta, dasar hukum yang dilanggar, peristiwa yang relevan, bukti-bukti yang terkait, saksi atau pihak lainnya yang terkait, dengan menggunakan indikator sejauh mana peristiwa tersebut bertentangan dengan hukum dan peraturan yang berlaku, dan asas-asas umum penyelenggaraan pemerintahan yang baik. Jika suatu laporan masyarakat termasuk Maladministrasi sehingga menjadi wewenang Ombudsman, untuk ditindaklanjuti harus memenuhi sejumlah syarat yang ditetapkan misalnya sudah menyampaikan Laporan secara langsung kepada pihak Terlapor atau atasannya, tetapi Laporan tersebut tidak mendapat penyelesaian sebagaimana mestinya(Ombudsman Republik Indonesia, n.d.).

a. Bentuk-bentuk maladministrasi

Secara sintaksis substansi Pasal 1 butir 3 UU No. 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman RI yang memberikan deinisi tentang Maladministrasi dapat diurai sebagai berikut:

“Maladministrasi adalah:

- 1) Perilaku dan perbuatan melawan hukum,
- 2) Perilaku dan perbuatan melampaui wewenang,
- 3) Menggunakan wewenang untuk tujuan lain dari yang menjadi tujuan wewenang itu,
- 4) Kelalaian,
- 5) Pengabaian kewajiban hukum,
- 6) Dalam penyelenggaraan pelayanan publik,

- 7) Dilakukan oleh Penyelenggara Negara dan pemerintahan,
- 8) Menimbulkan kerugian materiil dan/atau immaterial,
- 9) Bagi masyarakat dan orang perseorangan.

Termasuk bentuk tindakan maladministrasi adalah tindakan-tindakan yang dilakukan aparatur pemerintah dikarenakan adanya:

- 1) *Mis Conduct* yaitu melakukan sesuatu di kantor yang bertentangan dengan kepentingan kantor.
- 2) *Deceitful practice* yaitu praktek-praktek kebohongan, tidak jujur terhadap publik. Masyarakat disugahi informasi yang menjebak, informasi yang tidak sebenarnya, untuk kepentingan birokrat.
- 3) Korupsi yang terjadi karena penyalahgunaan wewenang yang dimilikinya, termasuk didalamnya mempergunakan kewenangan untuk tujuan lain dari tujuan pemberian kewenangan, dan dengan tindakan tersebut untuk kepentingan memperkaya dirinya, orang lain kelompok maupun korporasi yang merugikan keuangan negara.
- 4) *Defective Policy implementation* yaitu kebijakan yang tidak berakhir dengan implementasi. Keputusan-keputusan atau komitmen-komitmen politik hanya berhenti sampai pembahasan undang-undang atau pengesahan undang-undang, tetapi tidak sampai ditindak lanjuti menjadi kenyataan.
- 5) *Bureaupathologis* adalah penyakit-penyakit birokrasi ini antara lain:
 - a) *Indecision* yaitu tidak adanya keputusan yang jelas atas suatu kasus. Jadi suatu kasus yang pernah terjadi dibiarkan setengah jalan, atau dibiarkan mengambang, tanpa ada keputusan akhir yang jelas. Biasanya kasus-kasus seperti bila menyangkut sejumlah pejabat tinggi. Banyak dalam praktik muncul kasus-kasus yang di peti es kan.
 - b) Red Tape yaitu penyakit birokrasi yang berkaitan dengan

penyelenggaraan pelayanan yang berbelit, memakan waktu lama, meski sebenarnya bisa diselesaikan secara singkat

- c) *Cicumloution* yaitu Penyakit para birokrat yang terbiasa menggunakan katakata terlalu banyak. Banyak janji tetapi tidak ditepati. Banyak kata manis untuk menenangkan gejala masa. Kadang-kadang banyak katakata kontroversi antar elit yang sifatnya bisa membingungkan masyarakat.
- d) *Rigidity* yaitu penyakit birokrasi yang sifatnya kaku. Ini efek dari model pemisahan dan impersonality dari karakter birokrasi itu sendiri. Penyakit ini nampak, dalam pelayanan birokrasi yang kaku, tidak leksibel, yang pokoknya baku menurut aturan, tanpa melihat kasus-perkasus.
- e) *Psycophancy* yaitu kecenderungan penyakit birokrat untuk menjilat pada atasannya. Ada gejala Asal Bapak senang. Kecenderungan birokrat melayani individu atasannya, bukan melayani publik dan hati nurani. Gejala ini bisa juga dikatakan loyalitas pada individu, bukan loyalitas pada publik.
- f) *Over staing* yaitu Gejala penyakit dalam birokrasi dalam bentuk pembengkakan staf. Terlalu banyak staf sehingga mengurangi eisiensi.
- g) Paperasserie adalah kecenderungan birokrasi menggunakan banyak kertas, banyak formulir-formulir, banyak laporan-laporan, tetapi tidak pernah dipergunakan sebagaimana mestinya fungsinya.
- h) *Defective accounting* yaitu pemeriksaan keuangan yang cacat. Artinya pelaporan keuangan tidak sebagaimana mestinya, ada pelaporan keuangan ganda untuk kepentingan mengelabui. Biasanya kesalahan dalam keuangan ini adalah mark up proyek keuangan.

Ada pendapat lain mengenai bentuk maladministrasi yang dilakukan oleh birokrat :

- a) Ketidak jujuran (*dishonesty*), Berbagai tindakan ketidak jujuran antara lain: menggunakan barang publik untuk kepentingan pribadi, menerima

uang dll.

- b) Perilaku yang buruk (*unethical behavior*), tindakan tidak etis ini adalah tindakan yang mungkin tidak bersalah secara hukum, tetapi melanggar etika sebagai administrator.
- c) Mengabaikan hukum (*disregard of law*), Tindakan mengabaikan hukum mencakup juga tindakan menyepelekan hukum untuk kepentingan dirinya sendiri, atau kepentingan kelompoknya.
- d) *Favoritisme* dalam menafsirkan hukum, Tindakan menafsirkan hukum untuk kepentingan kelompok, dan cenderung memilih penerapan hukum yang menguntungkan kelompoknya.
- e) Perlakuan yang tidak adil terhadap pegawai, tindakan ini cenderung ke perlakuan pimpinan kepada bawahannya berdasarkan faktor *like and dislike*. Yaitu orang yang disenangi cenderung mendapatkan fasilitas lebih, meski prestasinya tidak bagus. Sebaliknya untuk orang yang tidak disenangi cenderung diperlakukan terbatas.
- f) *Ineisiensi bruto* (*gross ineiciency*), adalah kecenderungan suatu instansi publik memboroskan keuangan negara.
- g) Menutup-nutupi kesalahan, Kecenderungan menutupi kesalahan dirinya, kesalahan bawahannya, kesalahan instansinya dan menolak diliput kesalahannya.
- h) Gagal menunjukkan inisiatif, kecenderungan tidak berinisiatif tetapi menunggu perintah dari atas, meski secara peraturan memungkinkan dia untuk bertindak atau mengambil inisiatif kebijakan.

Maladministrasi merupakan bentuk penyimpangan dalam pemerintahan yang berdampak negatif pada kualitas layanan publik dan efektivitas birokrasi. Tindakan seperti kelalaian, penyalahgunaan prosedur, serta keterlambatan layanan dapat menghambat hak masyarakat dalam memperoleh pelayanan yang

adil dan transparan. Oleh karena itu, penguatan sistem pengawasan, reformasi birokrasi, serta peningkatan kesadaran publik terhadap hak-hak administratif menjadi langkah penting dalam mencegah dan mengatasi maladministrasi dalam pemerintahan (Caiden, n.d.).

3. Penyalahgunaan Wewenang

Penyalahgunaan wewenang merupakan bentuk penyimpangan dalam pemerintahan yang terjadi ketika pejabat publik menggunakan kekuasaan yang dimilikinya di luar batas hukum dan kepentingan publik. Penyalahgunaan ini dapat berbentuk tindakan yang menguntungkan diri sendiri, kelompok, atau pihak lain dengan cara yang bertentangan dengan prinsip keadilan, akuntabilitas, dan transparansi dalam administrasi negara. Menurut Max Weber dalam bukunya "*Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*", wewenang dalam birokrasi seharusnya digunakan berdasarkan prinsip legalitas dan rasionalitas, bukan untuk kepentingan pribadi. Namun, dalam praktiknya, banyak pejabat yang menyalahgunakan kewenangannya untuk tujuan yang tidak sah, seperti memperkaya diri sendiri, menghambat kebijakan yang bertentangan dengan kepentingan pribadinya, atau memberikan perlakuan istimewa kepada pihak tertentu (Weber, 1978).

Dalam Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan, penyalahgunaan wewenang didefinisikan sebagai tindakan pejabat pemerintah yang melampaui batas kewenangannya, mencampurkan kepentingan pribadi dalam pengambilan keputusan, atau menggunakan jabatannya untuk tujuan yang tidak sesuai dengan hukum. Undang-undang ini mengatur bahwa setiap pejabat yang terbukti menyalahgunakan wewenangnya dapat dikenakan sanksi administratif hingga pidana. Penyalahgunaan wewenang sering kali terjadi dalam berbagai bentuk, seperti penyalahgunaan anggaran,

manipulasi kebijakan untuk kepentingan politik, serta intervensi dalam proses peradilan untuk melindungi individu atau kelompok tertentu dari hukuman.

Menurut Fred Riggs, penyalahgunaan wewenang lebih sering terjadi di negara-negara berkembang yang memiliki sistem birokrasi yang masih lemah dalam hal pengawasan dan transparansi. Riggs menjelaskan bahwa dalam sistem pemerintahan yang tidak memiliki mekanisme pengawasan yang kuat, pejabat cenderung lebih bebas dalam menggunakan kewenangannya tanpa mempertimbangkan dampaknya terhadap masyarakat. Hal ini menyebabkan terjadinya ketidakadilan dalam pelayanan publik, di mana keputusan yang seharusnya dibuat berdasarkan kepentingan umum justru didasarkan pada kepentingan individu atau kelompok tertentu.

Penyalahgunaan wewenang memiliki dampak yang luas terhadap sistem pemerintahan. Salah satu dampak utamanya adalah menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintahan. Ketika masyarakat menyaksikan bahwa pejabat publik dapat menggunakan jabatannya untuk kepentingan pribadi tanpa konsekuensi yang tegas, mereka akan kehilangan kepercayaan terhadap sistem administrasi negara dan cenderung bersikap apatis terhadap kebijakan pemerintah. Hal ini dapat menghambat partisipasi publik dalam pengambilan keputusan serta melemahkan legitimasi pemerintah di mata rakyatnya.

Untuk mencegah penyalahgunaan wewenang, diperlukan mekanisme pengawasan yang ketat serta sistem akuntabilitas yang kuat. Ombudsman, Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), serta lembaga pengawas internal pemerintahan memiliki peran penting dalam mengontrol dan menindak pejabat yang menyalahgunakan kekuasaannya. Selain itu, transparansi dalam administrasi publik harus ditingkatkan, misalnya dengan menerapkan sistem e-government yang dapat mengurangi intervensi pejabat dalam pengambilan keputusan. Pendidikan antikorupsi dan penguatan etika birokrasi juga menjadi

langkah penting dalam mencegah praktik penyalahgunaan wewenang dalam pemerintahan.

Penyalahgunaan wewenang adalah bentuk penyimpangan dalam pemerintahan yang dapat merusak sistem birokrasi dan melemahkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Praktik ini sering kali muncul dalam bentuk penggunaan jabatan untuk kepentingan pribadi, manipulasi kebijakan, serta intervensi terhadap sistem hukum dan administrasi. Untuk mengatasi permasalahan ini, diperlukan penguatan sistem pengawasan, penegakan hukum yang tegas, serta peningkatan transparansi dalam tata kelola pemerintahan. Dengan demikian, praktik penyalahgunaan wewenang dapat diminimalkan, dan birokrasi dapat berfungsi secara efektif dalam melayani kepentingan masyarakat (Riggs, 1964b).

Penyalahgunaan wewenang dalam pemerintahan dapat muncul dalam berbagai bentuk, yang semuanya berdampak negatif terhadap tata kelola negara dan pelayanan publik. Salah satu bentuknya adalah **penyalahgunaan diskresi**, di mana pejabat publik menggunakan kebijakannya secara tidak tepat atau melampaui batas yang seharusnya. Diskresi sebenarnya diperlukan dalam kondisi tertentu untuk mengambil keputusan yang tidak diatur secara spesifik oleh hukum, tetapi jika digunakan untuk kepentingan pribadi atau kelompok tertentu, hal ini dapat merugikan masyarakat dan mencederai prinsip keadilan. Misalnya, seorang kepala daerah yang menggunakan wewenang diskresinya untuk menunjuk kontraktor tertentu dalam proyek infrastruktur tanpa melalui proses lelang yang transparan. Akibatnya, kualitas proyek menjadi rendah karena tidak ada kompetisi yang sehat dalam pemilihan penyedia jasa.

Bentuk lainnya adalah **nepotisme dan favoritisme**, di mana pejabat menggunakan wewenangnya untuk memberikan keuntungan bagi keluarga, teman dekat, atau kelompok tertentu tanpa mempertimbangkan aspek

kompetensi dan profesionalisme. Hal ini sering terjadi dalam pengangkatan pegawai atau pemberian proyek kepada pihak yang memiliki hubungan pribadi dengan pejabat, bukan berdasarkan meritokrasi. Praktik ini mengakibatkan birokrasi yang tidak efisien dan menghambat peluang bagi individu yang lebih kompeten

Selanjutnya, terdapat **penyalahgunaan anggaran**, di mana pejabat memanfaatkan dana publik untuk kepentingan pribadi atau kelompoknya. Penyalahgunaan ini bisa berbentuk penggelembungan anggaran, pengalokasian dana yang tidak sesuai dengan peruntukannya, atau manipulasi dalam laporan keuangan. Akibatnya, program-program pemerintah yang seharusnya memberi manfaat bagi masyarakat menjadi tidak berjalan efektif karena dana yang seharusnya digunakan untuk kepentingan umum malah dikorupsi. Misalnya, dalam suatu proyek pembangunan jalan, terdapat laporan fiktif mengenai penggunaan material dengan harga yang jauh lebih tinggi dari harga sebenarnya, sementara kualitas jalan yang dibangun sangat buruk dan cepat rusak.

Penyalahgunaan kewenangan dalam regulasi juga menjadi bentuk lain dari praktik ini, yaitu ketika pejabat memanfaatkan posisinya untuk mengatur atau membuat kebijakan yang menguntungkan diri sendiri atau kelompok tertentu. Hal ini sering terjadi dalam pemberian izin usaha, perizinan pertambangan, atau pengaturan harga barang tertentu yang lebih menguntungkan segelintir pihak dibandingkan kepentingan masyarakat luas. Regulasi yang dibuat bukan berdasarkan kebutuhan publik, melainkan demi kepentingan elite tertentu.

Contohnya adalah seorang pejabat yang memberikan izin pertambangan kepada perusahaan miliknya sendiri atau keluarganya tanpa mempertimbangkan dampak lingkungan dan sosial yang ditimbulkan. Hal ini sering berujung pada eksploitasi sumber daya alam yang tidak berkelanjutan dan merugikan

masyarakat lokal.

Bentuk terakhir adalah **intervensi dalam proses hukum**, di mana pejabat menggunakan kekuasaannya untuk menghalangi atau mempengaruhi jalannya penegakan hukum. Hal ini bisa berupa tekanan terhadap aparat penegak hukum agar tidak menindak suatu kasus, penghapusan atau pengurangan hukuman bagi individu tertentu, atau bahkan kriminalisasi terhadap pihak yang berlawanan dengan kepentingannya. Akibatnya, sistem hukum menjadi tidak adil dan tidak dapat dipercaya oleh masyarakat. Contohnya adalah ketika seorang pejabat tinggi diduga terlibat dalam kasus korupsi, tetapi proses hukum terhadapnya dihentikan atau diperlambat karena adanya intervensi dari pihak berwenang yang lebih tinggi.

Sementara itu, individu atau kelompok yang mencoba mengungkap kasus tersebut malah dijerat dengan tuduhan palsu untuk membungkam mereka.

Keseluruhan bentuk penyalahgunaan wewenang ini merusak sistem pemerintahan, menghambat pembangunan, dan menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi negara. Oleh karena itu, diperlukan sistem pengawasan dan penegakan hukum yang ketat untuk mencegah dan menindak perilaku tersebut. Transparansi, partisipasi publik, serta penegakan sanksi yang tegas bagi pelaku penyalahgunaan wewenang menjadi langkah utama dalam menciptakan pemerintahan yang bersih dan akuntabel.

4. *Clientelism dan Patronase Politik*

Clientelism dan patronase politik merupakan dua konsep yang berkaitan erat dalam sistem politik, khususnya dalam konteks negara berkembang. Clientelism merujuk pada hubungan antara elit politik (patron) dan masyarakat atau kelompok tertentu (klien), di mana dukungan politik diberikan dengan imbalan keuntungan material atau akses terhadap sumber daya.

Sementara itu, patronase politik lebih spesifik merujuk pada praktik di mana pejabat atau politisi menggunakan kekuasaannya untuk memberikan jabatan atau sumber daya kepada individu yang mendukungnya secara politik. Kedua fenomena ini sering dikaitkan dengan korupsi dan penyalahgunaan wewenang, karena lebih mengutamakan kepentingan kelompok tertentu dibandingkan kepentingan publik secara luas.

Menurut Gerald Caiden dalam bukunya *Administrative Reform* (2001), *clientelism* menciptakan sistem di mana kebijakan publik tidak didasarkan pada kebutuhan masyarakat secara objektif, tetapi lebih pada kepentingan patron yang ingin mempertahankan kekuasaan. Hal ini menghambat pembangunan yang berbasis meritokrasi dan memperburuk ketidaksetaraan sosial. Caiden menjelaskan bahwa dalam sistem *clientelism*, pejabat publik lebih mementingkan kepentingan pendukungnya dibandingkan kesejahteraan masyarakat luas. Sebagai contoh, seorang kepala daerah yang hanya memberikan bantuan sosial kepada kelompok pemilihnya dan mengabaikan wilayah lain yang tidak memberikan suara kepadanya dalam pemilu. Hal ini menyebabkan kebijakan menjadi tidak adil dan meningkatkan ketimpangan sosial di masyarakat (Aspinall, 2015).

Max Weber (1922), juga mengkritik patronase politik sebagai bentuk penyimpangan dalam birokrasi rasional-legal. Menurutnya, birokrasi yang sehat seharusnya didasarkan pada sistem yang objektif dan berorientasi pada aturan hukum yang jelas. Namun, dalam praktik patronase, jabatan diberikan bukan berdasarkan kompetensi atau prestasi, melainkan atas dasar kedekatan politik.

Contohnya adalah ketika seorang pejabat tinggi mengangkat kerabatnya sebagai kepala dinas tanpa melalui seleksi yang transparan, yang pada akhirnya menurunkan efektivitas kerja birokrasi. Weber menekankan bahwa praktik ini menghambat profesionalisme dan menciptakan ketergantungan politik yang

berlebihan. Dalam konteks Indonesia, patronase politik sering terjadi dalam bentuk pengangkatan pejabat daerah dan pemberian proyek pemerintah kepada pihak yang memiliki hubungan dekat dengan penguasa. Dalam Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan, telah dijelaskan bahwa setiap pejabat publik harus bertindak berdasarkan prinsip profesionalisme dan kepentingan umum.

Namun, dalam praktiknya, banyak kasus di mana kepala daerah atau menteri menunjuk pejabat yang memiliki hubungan politik dengannya tanpa mempertimbangkan aspek kompetensi. Akibatnya, kinerja birokrasi menjadi tidak optimal dan menurunkan kepercayaan publik terhadap institusi pemerintahan.

Clientelism dan patronase politik merupakan dua fenomena yang berkontribusi terhadap lemahnya sistem pemerintahan yang berbasis pada meritokrasi dan keadilan sosial. Berbagai teori dari Caiden dan Weber menegaskan bahwa praktik ini merusak tata kelola yang baik dan memperburuk ketidakadilan dalam distribusi sumber daya publik. Oleh karena itu, reformasi birokrasi yang lebih ketat dan penegakan hukum yang lebih transparan sangat dibutuhkan untuk mengurangi dampak negatif dari kedua fenomena ini (D. , Waldo & Caiden, 2001).

LATIHAN SOAL

Buatlah Kelompok yang beranggotakan 1-6 orang

1. Pilih salah satu instansi pemerintah daerah (Dinas, Kecamatan, Kelurahan, atau lembaga pelayanan publik lainnya) yang memungkinkan untuk diakses!
2. Lakukan observasi dan wawancara dengan pegawai atau masyarakat terkait indikasi penyimpangan dalam tata kelola pemerintahan, seperti maladministrasi, penyalahgunaan wewenang, atau praktik korupsi kecil (misalnya pungutan liar)!
3. Dokumentasikan temuan dengan bukti yang dapat diperoleh secara legal, seperti laporan media, wawancara anonim, atau pengamatan langsung!
4. Analisis temuan dengan mengacu pada teori dan regulasi terkait penyimpangan pemerintahan!
5. Berikan rekomendasi kebijakan untuk meminimalisir praktik penyimpangan yang ditemukan!

RANGKUMAN

Penyimpangan dalam pemerintahan mencakup berbagai bentuk pelanggaran seperti maladministrasi, korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Faktor-faktor yang menyebabkan penyimpangan meliputi lemahnya sistem pengawasan, regulasi yang tidak ketat, serta kurangnya akuntabilitas pejabat publik. Maladministrasi terjadi dalam bentuk kelalaian atau penyalahgunaan kewenangan dalam pelayanan publik, sementara korupsi lebih kompleks dan merugikan negara dalam aspek finansial maupun kepercayaan masyarakat. Reformasi birokrasi, peningkatan sistem pengawasan, serta keterlibatan masyarakat dalam mengawasi jalannya pemerintahan menjadi langkah penting dalam mencegah dan mengatasi penyimpangan dalam administrasi publik.

Korupsi merupakan salah satu bentuk penyimpangan yang paling merusak, karena tidak hanya berdampak pada kerugian finansial negara tetapi juga menghambat pembangunan dan merusak sistem pemerintahan. Praktik korupsi yang melibatkan pejabat tinggi sering kali sulit diberantas tanpa adanya sistem pengawasan yang kuat serta komitmen politik yang jelas untuk menegakkan hukum. Oleh karena itu, pemberantasan korupsi memerlukan peran serta masyarakat, media, dan lembaga hukum yang independen.

Selain korupsi, bentuk lain dari penyimpangan adalah kolusi dan nepotisme. Kolusi terjadi ketika pejabat pemerintah bekerja sama dengan pihak tertentu untuk memperoleh keuntungan pribadi secara ilegal. Sedangkan nepotisme adalah praktik memberikan jabatan atau keuntungan kepada anggota keluarga atau teman dekat tanpa mempertimbangkan kompetensi. Kedua praktik ini menyebabkan birokrasi menjadi tidak efisien dan menghambat profesionalisme dalam administrasi publik. Untuk mengatasi berbagai bentuk penyimpangan, pemerintah harus meningkatkan transparansi dalam

pengelolaan anggaran, memperketat seleksi pegawai negeri berdasarkan meritokrasi, serta memperkuat peran lembaga pengawas seperti Ombudsman dan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Dengan langkah-langkah ini, diharapkan tata kelola pemerintahan dapat berjalan lebih baik dan kepercayaan publik terhadap institusi negara semakin meningkat.

Peningkatan kualitas birokrasi juga menjadi faktor utama dalam mencegah penyimpangan dalam pemerintahan. Pelatihan yang berkesinambungan bagi aparatur negara, penerapan teknologi dalam administrasi, serta kebijakan yang berbasis data dan bukti dapat mempercepat reformasi birokrasi yang lebih baik. Dengan adanya sistem yang lebih transparan dan efisien, praktik penyimpangan dalam pemerintahan dapat ditekan secara signifikan, sehingga tercipta pemerintahan yang lebih bersih, akuntabel, dan berpihak kepada masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Dwiyanto, P. R. (2018). *Reformasi Birokrasi Publik Di Indonesia*. Yogyakarta: UGM Press.
- Anindito, N. (2017). Perkembangan Reformasi Birokrasi Organisasi Publik dan Partisipasi Publik. *Jurnal Good Governance*, 13(2).
- Aspinall, E. , & S. M. (2015). *Politik Uang di Indonesia: Patronase dan Klientelisme pada Pemilu Legislatif 2014*. Research Centre for Politics and Government.
- Caiden, G. E. (n.d.). *Public Maladministration and Bureaucratic Corruption*.
- Cheema, G. S. , & Rondinelli, D. A. (2007). *Decentralizing Governance: Emerging Concepts and Practices*. Brookings Institution Press.
- Denhardt, R. B. , & D. J. V. (2011). *Public Administration : An Action Orientation* (C. Merrill, Ed.). Suzanne Jeans.
- Dr. Ir. Penny Kusumastuti Lukito, M. (2014). *Membumikan Transparansi dan Akuntabilitas Kinerja Sektor Publik: Tantangan Berdemokrasi Ke Depan*. Jakarta: PT Grasindo Anggota Ikapi.
- Dr. Sri Umiyati, M. (2023). *Birokrasi dan Governance*. Malang: PT.Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Dwiyanto, A. (2011). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Gajah Mada University Press.
- Haryatmoko. (2011). *Etika Publik untuk Integritas Pejabat Publik dan Politisi*. Gramedia Pustaka Utama.
- Iqrom, P. (2013). *Reformasi Birokrasi di Nusantara*. Malang: Universitas Brawijaya Press (UB Press).
- Nawawi, Z. (2018). Ethics of Public Administration in The Administration of Governance in Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Studi Kebijakan (JIASK)*. <https://doi.org/10.48093/jiask.v1i1.1>
- Nuraeni, S. (2020). Penerapan Etika Administrasi Publik Sebagai Upaya Dalam Mewujudkan Good Governance. *Jurnal An-Nur*. <https://jurnal.unnur.ac.id/index.php/jimia/article/download/352/334/>
- Ombudsman Republik Indonesia. (n.d.). *Mengenal Maladministrasi dan Peran Ombudsman dalam Pengawasannya*. Ombudsman Republik Indonesia.

- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2017). *Government at a Glance*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/gov_glance-2017-en
- Pranoto, E. (2008). Good Governance: Perannya Dalam Membangun Public Trust Dalam Kepemimpinan Perpustakaan Perguruan Tinggi. *Pustakawan Madya Pada Perpustakaan Universitas Negeri Semarang*, 15.
- Ridwan, A. (2015). Fungsi Pengawasan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) terhadap Kinerja Pemerintahan Daerah dalam Mewujudkan Aparatur Pemerintahan yang Bersih Bebas dari Korupsi Kolusi Nepotisme (KKN) (Studi di Kabupaten Bombana). In *Jurnal Pembaharuan Hukum: Vol. II* (Issue 2). Mei-Agustus. <http://www>.
- Riggs, F. W. (1964a). *Administration in Developing Countries: The Theory of Prismatic Society*. Houghton Mifflin.
- Riggs, F. W. (1964b). *Administration in Developing Countries: The Theory of Prismatic Society*. Houghton Mifflin.
- Sheeran, J. P. (1993). *Ethics in Public Administration*. Greenwood Publishing Group.
- Suhardiman, Rachman, M., & Jamiah. (2023). *BIROKRASI DAN PUBLIC GOVERNANCE* (Tahta Media). TAHTA MEDIA GROUP.
- Thahir Haning, M., & HTahili, M. (2018). *Peningkatan Public Trust dan Pengaruhnya Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak di Provinsi Sulawesi Selatan*. *Public Trust growth and The Impact on Taxpayer Compliance in South Sulawesi Province*. 13(2), 62– 71.
- Waldo, D. (1948). *The Administrative State: A Study of the Political Theory of American Public Administration*. Ronald Press Company.
- Waldo, D. , & Caiden, G. E. (2001). *Birokrasi dan Governance: Reformasi Administrasi Publik* Publisher: *Pustaka Pelajar*. Pustaka Pelajar.
- Weber, M. (1978). *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*. University of California Press.
- Widyastuti, A. R. (2015). Disfungsionalisasi Birokrasi sebagai Kendala dalam Pemberantasan Korupsi. *Yustisia Jurnal Hukum*, 497–509.
- Yuningsih, T. (2024). *Etika Administrasi Sektor Publik* (Hartini). MEDIA SAINS INDONESIA. <https://www.researchgate.net/publication/380599075>
- Yusriadi. (2018). *Reformasi Birokrasi dalam pelayanan publik*. Yogyakarta: Deepublish