

PERUBAHAN *MIND SET* APARATUR SIPIL NEGARA TERHADAP PELAYANAN PADA UMAT

Drs. H. Junaid Shihab, M.Ag.¹

Abstrak

Perubahan pola pikir (*mind set*) sangat diperlukan dalam pembangunan. Aspek ini bersentuhan langsung dengan manusia, karena tanpa manusia dunia ini tidak memiliki makna apa-apa. Bukankah manusia diciptakan oleh Allah swt selain sebagai hamba (*abid*) juga adalah sebagai *khalifah* (pengelola) bumi dan apa yang di dalamnya. Setiap perubahan pasti memiliki dua dampak, yaitu negatif dan positif. Yang dikehendaki dalam perubahan itu sendiri adalah perubahan ke arah yang lebih positif, meskipun tidak bisa dipungkiri eksese negatifnya juga akan tetap ada, namun bisa diminimalisir, bukan?.

Judul tulisan ini sengaja dibuat demikian, karena yang dikehendaki adalah perubahan *mind set* yang lebih bernuansa positif yang tentu saja manusia sebagai subyek pembangunan menempati posisi penting dalam kaitan dengan pengelolaan negara dan bangsa. Hanya manusia yang dapat memegang amanat dalam segala profesinya, apakah ia berprofesi swasta atautkah PNS yang sekarang lebih dikenal dengan Aparatur Sipil Negara (ASN).

Tujuan kehadiran dan perubahan PNS menjadi ASN ini pun memiliki alasan tersendiri, walaupun orang sering menyebutnya hanya "ganti baju", padahal substansinya sama. Undang-undang Aparatur Sipil Negara (ASN)

¹Penulis adalah Widyaiswara Madya pada Badan Diklat Provinsi Sulsel.

pada 15 Januari 2014 telah disahkan oleh Presiden Susilo Bambang Yudhoyono menjadi Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang memuat tentang: Tetapi yang terpenting dalam tulisan ini adalah perlunya “perubahan mind set” ASN ini, dari yang tadinya berpikir keamanan *financial* hanya dengan masuk kantor dan absen, sekarang harus diubah menjadi *good governance cooperate*. Dalam istilah David Osborn, *reinventing government* (paradagima PNS atau ASN) sedapat mungkin ASN berpikir kreatif seperti mereka yang bekerja di sektor swasta (pengusaha).

Kata kunci: *good governance cooperate, reinventing government, mind set changes.*

A. PENDAHULUAN

Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang sekarang disebut Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah sebuah pilihan hidup yang tidak hanya menarik sebagai profesi, tetapi juga menyimpan banyak permasalahan. Apalagi bila dikaitkan dengan etos kerja dan produktivitas bagi pembangunan sebuah bangsa, tentu dari 3.648.0005 PNS atau ASN secara nasional (data BKN Pusat, 2013) tidak sedikit yang berkinerja buruk, atau kurang memahami tugas dan tanggung jawabnya. Belakangan ini soal PNS atau ASN semakin aktual dipersoalkan baik di media massa maupun di warung-warung kopi, menyusul adanya Undang-undang dan peraturan yang mengatur manajemen PNS dan kenaikan gaji PNS itu sendiri.

Di tataran makro, ada orang-orang yang memiliki pola pikir bahwa dunia ini sedang berada dalam periode “benturan peradaban”, dan mereka melihat segalanya dalam bingkai ini. Sebagian lainnya, termasuk penulis, melihat dunia dalam bingkai pola pikir periode panjang, determinisme ekonomi, sebuah “pandangan ekonomi”. Tentu saja, kita semua

memiliki pola pikir yang terus ditempa sepanjang perjalanan hidup kita; bahwa semua politikus brengsek, bahwa dalih daya (ouscorching) ke India mengurangi pekerjaan bagi orang Amerika, bahwa kucing adalah hewan peliharaan paling bersih yang bisa Anda dapatkan; bahwa pemanasan global merupakan ancaman bagi kelangsungan umat manusia.

Dalam tulisan ini, tidak menulis tentang pola pikir yang merupakan hasil akulturasi atau didorong oleh kendali sosial. Perhatian kita pada pola pikir yang secara sengaja dikembangkan untuk suatu tujuan. Oleh karena itu, tulisan ini bukan hanya menyediakan bingkai dan perspektif mengenai paro pertama abad ini, tapi juga sikap-sikap fundamental yang diperlukan untuk mengantisipasi masa depan, bukan untuk menerima masa depan bagi ASN saja, tetapi bagaimana pengisian jabatan, pimpinan tinggi di jajaran ASN.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) menegaskan, pengisian jabatan pimpinan tinggi utama dan madya pada kementerian, kesekretariatan lembaga negara, lembaga nonstruktural, dan Instansi Daerah dilakukan secara terbuka dan kompetitif di kalangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

"Pengisian jabatan pimpinan tinggi utama dan masdya sebagaimana dimaksud dilakukan pada tingkat nasional," bunyi Pasal 108 Ayat (2) UU tersebut.

Adapun pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama dilakukan secara terbuka dan kompetitif di kalangan PNS, yang

dilakukan secara terbuka dan kompetitif pada tingkat nasional atau antarkabupaten/kota dalam 1 (satu) provinsi.

Menurut UU No. 5/2014 ini, jabatan pimpinan tinggi utama dan madya tertentu dapat berasal dari kalangan non-PNS dengan persetujuan Presiden yang pengisiannya dilakukan secara terbuka dan kompetitif serta ditetapkan dalam Keputusan Presiden.

Selain itu, jabatan pimpinan tinggi dapat pula diisi oleh prajurit TNI dan anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) setelah mengundurkan diri dari dinas aktif apabila dibutuhkan dan sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan melalui proses secara terbuka dan kompetitif.

Adapun untuk jabatan pimpinan tinggi di lingkungan Instansi Pemerintah tertentu dapat diisi oleh prajurit TNI dan anggota Polri sesuai dengan kompetensi berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

"Pengisian jabatan pimpinan tinggi dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dengan terlebih dahulu membentuk panitia seleksi Instansi Pemerintah, yang terdiri dari unsur internal maupun eksternal Instansi Pemerintah yang bersangkutan," bunyi Pasal 110 Ayat (1,3) UU tersebut.

Dalam UU ini juga ditegaskan, dalam membentuk panitia seleksi pengisian jabatan pimpinan tinggi, Pejabat Pembina Kepegawaian berkoordinasi dengan Komite Aparatur Sipil Negara (KASN).

Ketentuan mengenai pengisian jabatan pimpinan tinggi ini dapat dikecualikan pada Instansi Pemerintah yang telah menerapkan Sistem Merit dalam pembinaan pegawai ASN dengan persetujuan KASN. "Instansi Pemerintah yang telah menerapkan Sistem Merit dalam pembinaan Pegawai

ASN, wajib melaporkan secara berkala kepada KASN untuk mendapatkan persetujuan baru," bunyi Pasal 111 Ayat (2) Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 itu.

A. PENGISIAN JABATAN APARATUR SIPIL NEGARA

Jumlah penduduk Indonesia 237 jiwa (asumsi medio BKN, 2013), maka ditemukan ratio perbandingan 1: 61. Artinya, secara nasional setiap PNS atau ASN harus melayani 61 penduduk (*publik*), dan disinilah dibutuhkan kenaikan gaji karena beban kerja ASN yang padat. Bahkan, setelah reformasi kedudukan birokrasi PNS paradigmanya telah berubah termasuk pola pelayanannya.

Perubahan itu untuk mengganti cara-cara pengaturan lembaga birokrasi pemerintah yang tadinya sentralistik ke desentralistik, dari *otoritarian* ke *egalitarian* dan demokratis, dari kedaulatan negara menjadi kedaulatan rakyat. Birokrasi yang tadinya menekankan *rowing* (semua dikerjakan sendiri) menjadi *steering* (hanya mengarahkan, mengendalikan dan memberikan kebijakan). Dari yang berorientasi pada kekuasaan negara berubah menjadi orientasi kompetensi dan memerhatikan peran pasar.

Berdasarkan perubahan inilah, maka lembaga birokrasi pemerintah mesti menata SDM aparaturnya dengan melakukan *repositioning* atau reformasi, agar sesuai dengan tuntutan perkembangan kebutuhan rakyat yang membutuhkan pelayanan prima; cepat dan tepat. Hanya saja, permasalahan yang dihadapi oleh birokrasi pemerintah sekarang adalah, *Pertama*, kelembagaan birokrasi pemerintah yang besar dan didukung oleh sumber daya aparatur yang kurang profesional. *Kedua*, kontrol terhadap

kinerja aparatur masih dilakukan oleh pemerintah, untuk pemerintah dan dari pemerintah. *Ketiga*, ketidakjelasan *sense of acountability*, baik secara kelembagaan maupun secara individual. *Keempat*, jabatan birokrasi yang hanya menampung jabatan struktural dan pengisiannya seringkali tidak berdasarkan kompetensi yang dibutuhkan. Kadangkala hasil *fit and propertest* di hadapan legislatif untuk pengisian jabatan tertentu tidak menjadi tolok ukur, sepanjang hal itu tidak sesuai dengan selera atasan.

Dari sekian banyak persoalan PNS pada birokrasi pemerintah, beberapa masalah yang amat menonjol adalah, *Pertama*, tidak adanya pedoman yang jelas bagaimana sebaiknya mengevaluasi dan mengontrol kinerja lembaga birokrasi pemerintah, baik oleh internal pemerintah maupun oleh LSM atau NGO. *Kedua*, kenaikan gaji PNS berbanding terbalik dengan kinerja dan produktivitas PNS.

1. Pengisian jabatan pimpinan tinggi

Untuk pengisian jabatan pimpinan tinggi utama dan/atau madya, panitia seleksi Instansi Pemerintah memilih 3 (tiga) nama calon untuk setiap 1 (satu) lowongan jabatan. Tiga nama calon pejabat yang terpilih disampaikan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian. Selanjutnya, Pejabat Pembina Kepegawaian mengusulkan 3 (tiga) nama calon sebagaimana dimaksud kepada Presiden. "Presiden memilih 1 (satu) nama dari 3 (tiga) nama calon yang disampaikan untuk ditetapkan sebagai pejabat pimpinan tinggi utama dan/atau madya," bunyi Pasal 112 Ayat (4) UU ini.

Adapun untuk pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dengan terlebih dahulu membentuk panitia seleksi.

Selanjutnya, panitia seleksi memilih 3 (tiga) nama untuk setiap 1 (satu) lowongan jabatan yang disampaikan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian melalui Pejabat yang Berwenang (pejabat yang memiliki kewenangan menetapkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian pegawai ASN).

"Pejabat Pembina Kepegawaian lalu memilih 1 (satu) dari 3 (tiga) nama calon yang diusulkan dengan memperhatikan pertimbangan Pejabat yang Berwenang untuk ditetapkan sebagai pejabat pimpinan tinggi pratama," bunyi Pasal 113 Ayat (4) UU No. 5/2014 itu.

Untuk pengisian jabatan pimpinan tinggi madya di tingkat provinsi dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dengan terlebih dahulu membentuk panitia seleksi, yang selanjutnya memilih 3 (tiga) nama calon untuk setiap 1 (satu) lowongan jabatan. Tiga nama calon itu diserahkan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian untuk selanjutnya diusulkan kepada Presiden melalui Menteri Dalam Negeri (Mendagri). Presiden akan memilih 1 (satu) nama dari 3 (tiga) nama calon yang disampaikan untuk ditetapkan sebagai pejabat pimpinan tinggi madya.

Adapun pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dengan terlebih dahulu membentuk panitia seleksi. Selanjutnya, panitia seleksi mengusulkan 3 (tiga) nama calon untuk setiap 1 (satu) lowongan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian melalui Pejabat yang Berwenang. Pejabat Pembina Kepegawaian akan memilih 1 (satu) dari 3 (tiga) nama calon untuk ditetapkan dan dilantik sebagai pejabat pembina tinggi pratama.

"Khusus untuk pejabat pimpinan tinggi pratama yang memimpin sekretariat daerah kabupaten/kota sebelum ditetapkan oleh bupati/walikota dikoordinasikan dengan gubernur," bunyi Pasal 115 Ayat (5) UU ini.

UU ini menegaskan, Pejabat Pembina Kepegawaian dilarang mengganti pejabat pimpinan tinggi selama 2 (dua) tahun terhitung sejak pelantikan pejabat pimpinan tinggi, kecuali pejabat pimpinan tinggi tersebut melanggar ketentuan peraturan perundang-undangan dan tidak lagi memenuhi syarat jabatan tertentu. Selain itu, penggantian pejabat pimpinan tinggi utama dan madya sebelum 2 (dua) tahun dapat dilakukan setelah mendapat persetujuan Presiden.

"Jabatan pimpinan tinggi hanya dapat diduduki paling lama 5 (lima) tahun, dan dapat diperpanjang berdasarkan pencaaian kinerja, kesesuaian kompetensi, dan berdasarkan kebutuhan instansi setelah mendapat persetujuan Pejabat Pembina Kepegawaian dan berkoordinasi dengan KASN," bunyi Pasal 117 Ayat (1,2) UU No. 5/2014 itu. (ES)

2. Jadi Pejabat Negara

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) menegaskan, pejabat pimpinan tinggi madya dan pejabat pimpinan tinggi pratama yang akan mencalonkan diri menjadi gubernur dan wakil gubernur, bupati/walikota, dan wakil walikota wajib menyatakan pengunduran diri secara tertulis dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) sejak mendaftar sebagai calon.

Adapun PNS yang diangkat menjadi Ketua, Wakil Ketua, dan anggota Mahkamah Konstitusi, BPK, Komisi Yudisial. KPK; c. Menteri dan setingkat menteri; d. Kepala Perwakilan RI di luar negeri yang berkedudukan sebagai Duta

Besar Luar Biasa dan Berkuasa Penuh; dan pejabat negara lainnya yang ditentukan oleh Undang-Undang, menurut Pasal 123 Ayat (1) UU ini, diberhentikan sementara dari jabatannya, dan tidak kehilangan status sebagai PNS.

"Pegawai ASN dari PNS yang tidak menjabat lagi sebagai pejabat negara sebagaimana dimaksud diaktifkan kembali sebagai PNS," bunyi Pasal 123 Ayat (2) UU. No. 5/2014.

Adapun PNS yang mencalonkan diri atau dicalonkan menjadi Presiden dan Wakil Presiden; ketua, wakil ketua, dan anggota DPR/DPD; gubernur dan wakil gubernur; bupati/walikota dan wakil bupati/wakil walikota wajib menyatakan pengunduran diri secara tertulis sebagai PNS sejak mendaftar sebagai calon.

Menurut UU ini, PNS yang tidak menjabat lagi sebagai pejabat negara sebagaimana dimaksud pada Pasal 123 Ayat (1) dapat menduduki jabatan pimpinan tinggi, jabatan administrasi, atau jabatan fungsional sepanjang tersedia lowongan jabatan.

"Dalam hal tidak tersedia lowongan jabatan, dalam waktu paling lama 2 (dua) tahun PNS yang bersangkutan diberhentikan dengan hormat," bunyi Pasal 124 Ayat (2) UU No. 5/2014.

B. KINERJA DAN PELAYANAN PUBLIK

Berbicara kinerja berarti juga membicarakan soal etos kerja (semangat kerja) dan produktivitas (*out put*) yang dalam hal ini adalah tingkat pelayanan publik oleh para pegawai negeri sipil. Karena sangat tidak etis, jika tuntutan kenaikan gaji yang tinggi, kemudian tidak diikuti dengan pelayanan masyarakat secara optimal. Kita tengok juga, bagaimana

dengan pegawai swasta yang kinerjanya lebih baik, tetapi mereka tidak banyak menuntut kenaikan gaji.

Dalam birokrasi PNS pun harus ada aturan yang memberikan sanksi pemotongan gaji kalau mereka tidak masuk kantor, atau hanya datang ke kantor tetapi ngobrol dan main domino atau catur di warung-warung kopi, karena tidak ada yang bisa dikerjakan, sehingga antara *budget* rutin APBN dengan kepuasan pelayanan publik oleh PNS berbanding lurus.

Justeru yang terjadi fenomenanya terbalik. Pelayanan; kerja atau tidak kerja yang penting sudah mengantongi SK PNS, maka kemerdekaan *finacial* setiap bulan tetap diterima (orang bilang: PNS identik dengan “makan gaji buta”) bahkan tuntutan kenaikan gaji terus berlangsung seiring kenaikan harga barang. Disinilah sehingga anak bangsa ini selalu memburu PNS sebagai profesi yang paling diminati. Ironisnya, jumlah jam kerja yang efektif bagi PNS sekarang ini hanya empat hari (mulai Senin s/d Kamis), sedangkan Jum’at, waktunya ‘terbuang habis’ buat olahraga dan senam tanpa pelayanan public yang memadai. Bahkan, ada diantaranya yang “memanfaatkan” waktu mulai hari Jum’at tidak masuk kantor, plus Sabtu dan Minggu menjadi hari libur tetapnya. Ini terjadi hampir di semua lini birokrasi pemerintah, walaupun ada instansi tertentu yang cenderung disiplin. Ini pun tergantung keteladanan atasannya.

Hal tersebut tidak hanya buruk dari sisi etika sosial, tetapi juga bertentangan dengan kehendak Allah dalam ajaran agama manapun. Bagi seorang muslim tugasnya di dunia adalah sebagai hamba Allah (*abid*), dan sebagai *khalifatullah* (pengelola bumi). Dengan demikian, malas

bekerja adalah sebuah pelanggaran, karena makanan yang tidak disertai dengan hasil keringat tidak mempunyai berkah. Dan, bumi ini wajib dimakmurkan untuk kesejahteraan bersama. Bagaimana mungkin bumi ini bisa makmur dan manusia bisa sejahtera kalau diantara manusia itu banyak yang malas bekerja atau mengabaikan tanggung jawab kekhalfahannya.

C. DARI BUDAYA MEMBACA HINGGA PENERAPAN POLA PIKIR

Agaknya etos kerja dan pemanfaatan waktu seefisien mungkin (Qs.Al-Ashr: 1-4) telah dipraktikkan oleh orang Jepang. Budaya membaca orang Jepang sangat tinggi. Para pemulung di Jepang, Koran bekas di jalan tidak akan masuk di keranjangnya atau tidak dipakai alas tikar sebelum dia membaca dan menyimpan isi koran di otaknya. Demikian juga di bis-bis umum, jarang yang basa-basi atau cerita ngelantur, kecuali masing-masing membaca buku atau majalah yang sengaja mereka bawa dari rumahnya hingga ke tempat kerjanya. Des, bagaimana PNS dan masyarakat kita? Budaya membaca sangat rendah, sehingga sulit kita membuka jendela dunia kemajuan, kecerdasan dan kesejahteraan

Demikian juga soal kejujuran. Kejujuran (QS. Al-Anfal, 8/58) telah dipraktikkan oleh orang-orang China. Baik timbangan, meteran, dan kembalian lima rupiah pun budaya orang China patut ditiru. Pantas saja, Jepang dan China mampu bangkit dari keterpurukannya. Jepang, setelah kota Hiroshima dan Nagasaki dibumihanguskan oleh Bom sekutu pimpinan Amerika Serikat di tahun 1945, kini, sudah sejajar bahkan lebih di atas superpower Amerika Serikat dalam hal

produktivitas pegawainya. Sebuah mobil mewah dapat diselesaikan oleh seorang Jepang dalam tempo 27 hari, sementara orang Amerika, Inggris dan Jerman dan lainnya untuk sebuah mobil mewah dengan spesifikasi yang sama diselesaikan dalam waktu 47 hari. Kita dapat membayangkan betapa motivasi kerja orang Jepang dan kejujuran orang China dibanding dengan bangsa kita Indonesia.

John Naisbit dalam *Mind Set* (200: 200) menulis, bahwa penerapan dapat dilakukan dengan contoh berikut: 1) "Meski banyak hal berubah, kebanyakan hal tetap konstan". Dunia ini tidak berifat A atau B, baik kata maupun gambar akan tetap ada. Namun dalam banyak kasus, kata tertulis akan digantikan oleh ilustrasi. Dalam perubahan kombinasi komunikasi visual dan kata, visual akan mendominasi. Tantangannya adalah memastikan kombinasi maksimal kata dan visual dalam setiap bidang; 2) "Masa depan tertanam di masa sekarang ":saat anda melihat perubahan perubahan yang di masa kini'cari tanda tanda lain yang menunjuk ke arah yang sama. Delapan kekuatan utama yang dibahas dalam bab ini merupakan contoh mengenai bagaimana tiap potongan yang terlihat di masa sekarang dapat membentuk sebuah gambaran baru mengenai masa depan.Jumlah kekeuatan dan buktinya beragam,tapi jangan pernah menarik kesimpulan dengan hanya bersandar pada satu sinyal ; 3) "Jangan lupakan ekologi teknologi":perubahan – perubahan yang berasal dari sebuah visual berisi teknologi dapat memebawa dampak serius terhadap lingkungan di mana anda beroperasi dan lingkungan pasar yang anda tangani.Tanyakan kepada diri sendiri apa saja yang akan memebaik dalam lingkungan itu apa yang berkurang,dan apa

yang akan tergantikan akibat perubahan-perubahan itu. Salah satu perubahan yang perlu disikapi adalah menjaga kode etik profesi dan standar pelayanan kepada publik, dengan kata lain pelayan kepada umat.

Karena itu, pegawai ASN berhimpun dalam wadah korps profesi Pegawai ASN Republik Indonesia, yang memiliki tujuan menjaga kode etik profesi dan standar pelayanan profesi ASN, dan mewujudkan jiwa korps ASN sebagai pemersatu bangsa. Sementara untuk menjamin efisiensi, efektivitas, dan akurasi pengambilan keputusan dalam Manajemen ASN, menurut UU No. 5/2014 ini, diperlukan Sistem Informasi ASN, yang diselenggarakan secara nasional dan terintegrasi antar-Instansi Pemerintah.

Sistem Informasi ASN memuat seluruh informasi dan data pegawai ASN, yang meliputi: a. Data riwayat hidup; b. Riwayat pendidikan formal dan non formal; c. Riwayat jabatan dan kepangkatan; d. Riwayat penghargaan, tanda jasa, atau tanda kehormatan; e. Riwayat pengalaman berorganisasi; f. Riwayat gaji; g. Riwayat pendidikan dan latihan; h. Daftar penilaian prestasi kerja; i. Surat keputusan; dan j. Kompetensi.

Menurut UU ini, sengketa pegawai ASN diselesaikan melalui upaya administratif, yang terdiri dari keberatan dan banding administratif. Keberatan diajukan secara tertulis kepada atasan pejabat yang berwenang menghukum dengan memuat alasan keberatan, dan tembusannya disampaikan kepada pejabat yang berwenang mengukum; adapun banding diajukan kepada badan pertimbangan ASN.

D. SIMPULAN

1. Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) haruslah menjadi pegangan bagi perubahan pola pikir (*mind set*) PNS, karena masa depan PNS-ASN harus tertanam mulai sekarang;
2. Sementara untuk menjamin efisiensi, efektivitas, dan akurasi pengambilan keputusan dalam Manajemen ASN, menurut UU No. 5/2014 ini, diperlukan Sistem Informasi ASN, yang diselenggarakan secara nasional dan terintegrasi antar-Instansi Pemerintah.
3. Dalam birokrasi PNS pun harus ada aturan yang memberikan sanksi pemotongan gaji kalau mereka tidak masuk kantor, atau hanya datang ke kantor tetapi ngobrol dan main domino atau catur di warung-warung kopi, karena tidak ada yang bisa dikerjakan, sehingga antara *budget* rutin APBN dengan kepuasan pelayanan publik oleh PNS berbanding lurus.
4. Bahwa perubahan pola pikir (*mind set*) dari berpola pikir PNS yang hanya mencari keamanan financial menjadi ASN yang mengedepankan kerja, kerja dan kerja akan berpengaruh positif terhadap kemaslahatan kehidupan umat

DAFTAR PUSTAKA

- Dwivedi, O. P. dan Jabbara, J. G. 1989. Public Service Responsibility and Accountability in J. G. Jabbara and O. P. Dwivedi (eds), Public Service Accountability: A Comparative Perspective. Connecticut: Kumarian Press.

- Gaspersz, Vincent. 2004. *Perencanaan Strategik untuk Peningkatan Kinerja Sektor Publik: Suatu Petunjuk Praktek*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Mishra, Satis. 2003. *Desentralisasi di Indonesia: Beberapa Pemikiran Dasar*. Makalah yang disampaikan pada Seminar Nasional Evaluasi Pelaksanaan Otonomi Daerah. Jakarta, 20 Maret 2003.
- Moenir, H. A. S. 2006. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Naiisbit, John, *Mind Set*, Consuelo de Saint Exupery, Daras Book, Jakarta, 2007
- Prasojo dkk. 2006. *Kinerja Pelayanan Publik*. Jakarta Timur: YAPPIKA.
- _____, Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional Pelayanan Publik
- Ravidar Kumar, 2009, "Trends in Urban Growth and Objectives of Sound Planning", <http://townplanninglectures.blogspot.com/2009>; wikipedia/LewisMumford; Parsudi
- Scott, Foresman and Company; dan Arnold Toynbee, 2006 (1976), *Sejarah Umat Manusia*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sirajuddin, Ilham Arief. 2005. *Reorganisasi Birokrasi Pelayanan Publik*. Makassar: Hasanuddin University Press.
- Undang-undang Pelayanan Publik No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, New Merah Putih, Yogyakarta, 2009.
- Undang-undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN).
- Undang-undang No. 23 Tahun 2006 tentang Administrasi Kependudukan, Jakarta, 2006.
