



# **PROSIDING**

## **SEMINAR NASIONAL APARATUR SIPIL NEGARA**

diselenggarakan oleh:

**Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik  
Universitas Sriwijaya**

**&**

**Indonesian Association of Public Administration**

**Palembang, 25 November 2015**

# **PROSIDING**

## **Seminar Nasional Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) 2015**

**Penyelenggara:  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Sriwijaya**

**Bekerjasama dengan  
Asosiasi Ilmu Administrasi Publik Indonesia  
(*Indonesian Association for Public Administration /  
IAPA*)**

**25 November 2015  
Gedung Magister Manajemen Universitas Sriwijaya,  
Palembang, Sumatera Selatan**



---

# **PROSIDING SEMINAR**

**Seminar Nasional Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN)**

**Universitas Sriwijaya, Indonesia**

This publication is in copyright, Subject to statutory expectation and the provisions of relevant collective licensing agreements, no reproduction of any part take place without the written permissions of the FISIP Sriwijaya University.

**Penerbitan Pertama 2015 :**

Editor : FISIP Universitas Sriwijaya  
Layout : UNSRI PRESS  
Design cover : Tamara Nadya  
ISBN : 979-587-585-X

**Diterbitkan oleh:**

FISIP Universitas Sriwijaya

Alamat : Jln. Srijaya Negara Kampus Universitas Sriwijaya Bukit Besar Palembang

Email : [www.fisip.unsri.ac.id](http://www.fisip.unsri.ac.id)

Telp : 0711 364491

Fax : 0711 364491

## DAFTAR PAPER PRESENTER

	Halaman
<b>Hartono, Budi, Maulana, &amp; Nur Intan, Lies</b> Peluang Dan Tantangan Aparatur Sipil Negara Pemerintah Daerah Dalam Era Globalisasi	1
<b>Febrianza, M</b> Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara (ASN) ditengah Fenomena Administrasi yang Semakin Besar yang Ditunjukkan Baik oleh Para Politisi, Para Tokoh Industri dan Para Pembentuk Opini (Para Pemimpin Media Masa dan Birokrasi)	10
<b>Kartika, Dewi</b> Kesiapan Sumber Daya Manusia Di Daerah Dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA)	18
<b>Martina, &amp; Nomaini, Faisal</b> Analisis Tingkat Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Di Kabupaten Ogan Ilir	28
<b>Mayreista, Dita</b> Paradigma Baru Aparatur Sipil Negara Pasca Disahkannya Undang-Undang Aparatur Sipil Negara (Uu Asn)	36
<b>Meilinda, Nurly</b> Strategi Repositioning Pemerintah Dalam Menciptakan Citra Profesional Aparatur Sipil Negara (ASN)	41
<b>Mirani, Dwi</b> Transformasi Budaya Kerja Pegawai Negeri Sipil Menjadi Aparatur Sipil Negara Dalam Kerangka Undang-Undang No. 5 Tahun 2014	51
<b>Octaleny, Ellyza</b> Manajemen Aparatur Sipil Negara Dalam Mewujudkan Profesionalisme Dan Daya Saing Aparatur Sipil Negara	61
<b>Saptawan, Ardiyan</b> Memformulasi Institusi Aparatur Sipil Negara dalam Menghadapi Kebutuhan Profesionalisme Menyongsong Era Globalisasi Asean	67
<b>Zakir, Syaifudin</b> Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Adminstrasi Publik Di Indonesia	77



**TRANSFORMASI BUDAYA KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL MENJADI  
APARATUR SIPIL NEGARA DALAM KERANGKA**

**UNDANG-UNDANG NO 5 TAHUN 2014**

Dwi Mirani, S.IP.,M.Si  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Unsri  
[miranidwi@gmail.com](mailto:miranidwi@gmail.com)

**ABSTRAK**

*Budaya kerja pegawai negeri sipil sebagai aparatur pemerintah selama ini, dinilai cenderung memiliki perilaku negatif dan banyak menyimpang. Hal ini menjadi persoalan tersendiri bagi pembenahan birokrasi di Indonesia. Undang-Undang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) No. 5 tahun 2014 muncul sebagai solusi untuk mengatasi persoalan-persoalan yang ada dalam manajemen aparatur sipil negara di Indonesia. Berdasarkan UU ASN diketahui adanya kode etik dan kode perilaku yang apabila dilaksanakan mampu menciptakan budaya kerja yang positif di kalangan ASN. Mereformasi budaya kerja Pegawai Negeri Sipil dapat dilakukan dengan mentransformasikan budaya kerja PNS menjadi ASN dalam kerangka UU. 5 Tahun 2014 tersebut kedalam pikiran dan perilaku Pegawai Negeri Sipil. Di masa depan diharapkan akan tercipta ASN yang handal dan memiliki perilaku yang positif guna menghadapi tantangan global dan terciptanya good governance serta terselenggaranya reformasi birokrasi di Indonesia*

*Kata Kunci: Budaya Kerja, Transformasi Budaya Kerja, Aparatur Sipil Negara*

**PENDAHULUAN**

**Latar belakang Masalah**

Undang-undang No. 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara memiliki misi dalam membangun budaya kerja yang lebih baik dari sebelumnya. Hal ini terlihat dari konsep awal yang ingin dibangun oleh UU tersebut adalah menciptakan aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Di masa lalu, sebelum UU ASN ini berlaku, pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara baik dalam hal rekrutmen, pengangkatan, penempatan, maupun promosi jabatan belum didasarkan pada perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki calon. Kenyataannya unsur kolusi masih kental dirasakan. Sebagai contoh, ada pegawai negeri yang diangkat menduduki jabatan tertentu karena faktor kedekatan dengan pimpinan bukan karena kompetensi dan kualifikasi yang



seharusnya dimiliki untuk jabatan tersebut. Disisi lain, birokrasi dikenal memiliki performa negatif, yang muncul sebagai akibat dari perilaku pegawai negeri sipil. Perilaku PNS yang negatif tersebut kemudian menjadi suatu budaya yang berlaku umum yang menampilkan performa kerja yang buruk bagi “wajah” birokrasi. Maraknya kasus korupsi menjadi bukti nyata adanya budaya perilaku negatif di lingkungan pegawai negeri sipil. Ditambah lagi dengan beberapa kasus pelanggaran terhadap aturan disiplin pegawai dan kasus asusila yang dilakukan oknum pegawai. Hal ini kemudian menjadi stigma budaya kerja negatif di lingkungan aparatur pemerintah.

Seiring dengan reformasi yang bergulir, Undang-Undang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) No. 5 tahun 2014 kemudian muncul sebagai solusi untuk mengatasi persoalan-persoalan yang ada dalam manajemen aparatur sipil negara di Indonesia. Tujuannya adalah agar Aparatur Sipil Negara dalam hal ini pegawai negeri sipil, sebagai pelaku kegiatan pemerintahan dan pelayan masyarakat, dapat mewujudkan reformasi birokrasi dan melaksanakan tata kelola pemerintahan yang baik dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, di masa depan stigma buruk yang melekat pada pegawai negeri sipil dapat sedikit dikurangi bahkan dihilangkan sepenuhnya.

### **IDENTIFIKASI MASALAH**

Budaya kerja pegawai negeri sipil sebagai aparatur pemerintah selama ini, dinilai cenderung memiliki perilaku negatif dan banyak menyimpang. Hal ini menjadi persoalan tersendiri bagi pembenahan birokrasi di Indonesia. Beberapa persoalan yang muncul diantaranya sikap negatif pegawai negeri sipil, etos kerja yang buruk, disiplin yang rendah, juga kurangnya loyalitas merupakan permasalahan budaya kerja pemerintah yang harus dicari jalan keluarnya. Karena apabila tidak diatasi gejala budaya kerja pegawai ini akan menjadi penyakit birokrasi yang “akut” bagi budaya organisasi secara keseluruhan. Tulisan ini akan mencoba mengangkat solusi dari permasalahan birokrasi yang ada dengan alat ukur kerangka UU Aparatur Sipil Negara (UU ASN).

### **PERUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan uraian masalah yang telah disampaikan sebelumnya, permasalahan yang akan diangkat dalam tulisan ini adalah bagaimana perubahan yang akan dilakukan dalam budaya kerja pegawai negeri sipil menjadi budaya kerja aparatur sipil negara berdasarkan kerangka UU aparatur Sipil Negara. Maka kemudian tulisan ini mengangkat judul “Transformasi Budaya Kerja Pegawai Negeri Sipil menjadi Aparatur Sipil Negara dalam Kerangka Undang-Undang No 5 Tahun 2014”



## TUJUAN PENULISAN

Tulisan ini bertujuan memberikan wawasan pengetahuan kepada aparatur sipil Negara dalam melaksanakan tugasnya dan berupaya memberikan perbandingan budaya kerja birokrasi pemerintahan di Indonesia sebelum dan setelah berlakunya Undang-undang Aparatur sipil Negara. Di samping itu, juga memberikan gambaran tentang budaya kerja organisasi pemerintah, etika kerja aparatur sipil negara dan tantangan yang akan dihadapi aparatur sipil negara di masa depan sehingga diharapkan dapat membangun budaya kerja organisasi pemerintah yang bersih dan berbudaya positif. Sehingga terbentuk budaya organisasi yang menunjang peningkatan kinerja aparatur sipil negara.

## TINJAUAN PUSTAKA

### A. Budaya kerja

Budaya secara harfiah berasal dari Bahasa Latin yaitu *Colere* yang memiliki arti mengerjakan tanah, mengolah, memelihara ladang (Soerjanto Poespowardojo: 1993). Menurut The American Heritage Dictionary mengartikan kebudayaan adalah sebagai suatu keseluruhan dari pola perilaku yang dikirimkan melalui kehidupan sosial, seniagama, kelembagaan, dan semua hasil kerja dan pemikiran manusia dari suatu kelompok manusia. Menurut Koentjaraningrat (2004) budaya adalah keseluruhan sistem gagasan tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri manusia dengan cara belajar.

Budaya Kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. (Tri Guno:2004). Budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang.

Budaya kerja merupakan sistem nilai, persepsi, perilaku dan keyakinan yang dianut oleh tiap individu karyawan dan kelompok karyawan tentang makna kerja dan refleksinya dalam kegiatan mencapai tujuan organisasi dan individual. Budaya kerja perlu dikembangkan karena dampak positifnya terhadap pencapaian perubahan berkelanjutan ditempat kerja termasuk peningkatan produktivitas (kinerja). Budaya kerja diturunkan dari budaya organisasi. Budaya Organisasi merupakan sistem nilai yang mengandung cita-cita organisasi sebagai sistem internal dan sistem eksternal sosial. Hal itu tercermin dari isi visi, misi, dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, seharusnya setiap organisasi memiliki identitas budaya tertentu dalam organisasinya.

## B. Budaya kerja organisasi pemerintah

Budaya kerja menjalankan sejumlah fungsi dalam sebuah organisasi. Yang dimaksud dengan organisasi pemerintah, adalah lembaga pemerintah yang berada dalam lingkup pemerintahan. Termasuk di dalamnya adalah instansi pemerintahan. Budaya kerja dalam organisasi pemerintahan memiliki indikasi: *pertama*, budaya kerja mempunyai satu peranan dalam menetapkan tapal batas, artinya budaya kerja akan menciptakan perbedaan yang jelas antara organisasi satu dengan lainnya. *Kedua*, budaya kerja akan membawa kesatuan identitas bagi anggota-anggotanya. *Ketiga*, budaya kerja akan mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan pribadi seseorang. *Keempat*, budaya kerja akan lebih meningkatkan kemantapan dalam sistem kerja dan sistem sosial dalam suatu organisasi. Dalam hal ini budaya kerja akan dapat menjadi perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Dan yang terakhir, budaya kerja akan berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan. (Supriyadi:2003)

Froggatt (dalam Djatmiko 2003) mengemukakan delapan prinsip yang dibutuhkan dalam menerapkan Budaya Kerja, yaitu :

### 1. Inisiatif (*initiative*)

Prinsip ini menekankan perlunya inisiatif yang didukung keberanian untuk menerima dan mengadaptasikan perubahan yang terjadi, agar jangan selalu bertahan pada *status quo* sehingga tidak timbul pertanyaan yang mengatakan “Kita telah melakukannya selama ini, jadi kenapa harus berubah?”.

### 2. Kepercayaan (*Trust*)

Prinsip ini menekankan adanya kepercayaan terhadap orang lain dan kepercayaan terhadap diri sendiri sehingga tidak timbul pertanyaan seperti” Bagaimana saya tahu kalau mereka bekerja?” atau “Bagaimana saya tahu kalau saya produktif?”. Salah satu cara yang dapat ditempuh adalah dengan metode pengukuran kinerja.

### 3. Kesenangan (*Joy*)

Prinsip ini menekankan untuk menghindari image bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan suatu beban yang berat. Jadi, dalam bekerja diusahakan agar setiap pekerja dapat menikmati pekerjaan yang dilakukan secara rileks dan tidak terlalu terbebani. Pekerja yang mampu menikmati pekerjaannya seiring dengan kehidupan pribadinya dapat memberikan pelayanan dan produktivitas yang lebih baik.



**4. Individualitas (*Individuality*)**

Prinsip ini memberikan kebebasan bagi setiap pekerja/tiap individu untuk dapat menemukan sendiri gaya kerja terbaik yang sesuai bagi mereka sendiri yang tentunya juga memperhatikan jam kerja dan rutinitas pekerjaan sehari-hari di kantor.

**5. Kesetaraan (*Equality*)**

Prinsip ini menekankan adanya kesetaraan bagi setiap pekerja untuk mempermudah dan memperlancar arus komunikasi dan informasi yang terjadi. Para pekerja tidak terperangkap dalam struktur hierarki perusahaan dan kedudukan yang dapat membuat bawahan enggan berkomunikasi dengan atasan ataupun sebaliknya.

**6. Dialog (*Dialogue*)**

Sejalan dengan prinsip kesetaraan, prinsip ini mementingkan adanya komunikasi yang terbuka yang memungkinkan bagi setiap pekerja untuk saling bertukar pikiran, sehingga dapat terjalin hubungan yang erat di antara mereka.

**7. Hubungan Kerja (*Connectivity*)**

Prinsip ini mengatakan bahwa untuk menjalin suatu komunikasi tidak harus selalu dilakukan dengan cara berinteraksi secara langsung, akan tetapi dapat juga dengan memanfaatkan sarana-sarana teknologi yang telah ada, seperti telepon/handphone ataupun internet sehingga seluruh pekerja merasa seperti berada dalam suatu komunitas yang sama.

**8. Pilihan Tempat Kerja (*Workplace Options*)**

Prinsip ini mengajak untuk berhenti berpikir tentang mencari lokasi pekerjaan baru yang lebih menyenangkan, tetapi mulai belajar untuk berpikir secara kreatif tentang bagaimana mengubah lingkungan kerja saat ini menjadi suatu lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat lebih dinikmati.

Selain prinsip diatas, Budaya organisasi juga mencakup nilai-nilai yang harus tercermin dalam sikap dan perilaku setiap individu dalam organisasi yang meliputi integritas, profesionalisme, keteladanan, dan penghargaan kepada SDM, yang secara bersama-sama berpengaruh terhadap “Produktivitas Pelayanan”. (Djokosantoso Moeljono, 2006). Terbangunnya budaya organisasi ditentukan oleh adanya budaya individu dalam organisasi yang dapat berkembang apabila setiap individu dalam organisasi memiliki “komitmen” yang tinggi. Dalam Undang-Undang, Aparatur Sipil Negara (ASN) harus melaksanakan visi dan misi organisasi. Karena itu setiap PNS/ASN sebagai Aparatur Pemerintah dituntut memiliki komitmen tersebut agar kinerja organisasi pemerintah dalam melaksanakan tugasnya dapat dipertanggungjawabkan secara optimal.

## TEMUAN DAN PEMBAHASAN

### A. Budaya kerja organisasi pemerintah di Indonesia sebelum berlakunya UU Aparatur Sipil Negara

Budaya kerja organisasi tercermin dari budaya kerja individu, dalam hal ini perilaku atau sikap yang memegang peranan tersebut. Kekuatan yang paling besar mempengaruhi budaya kerja adalah kepercayaan dan juga sikap atau perilaku pegawai. Budaya kerja dapat menjadi positif, sebaliknya dapat pula menjadi negatif. Budaya kerja yang bersifat positif dapat meningkatkan produktifitas kerja, sebaliknya yang bersifat negatif dapat merintangai perilaku, serta menghambat efektivitas perorangan maupun kelompok dalam organisasi.

Data kantor Menpan tahun 2002 menemukan dan mengidentifikasi adanya Pola Pikir Negatif (Pola Pikir Tetap) PNS yang tercermin dalam bentuk 24 hambatan atau permasalahan perilaku budaya kerja aparatur pemerintah, yaitu pola pikir Negatif (Tetap) seorang PNS antara lain;

1. Komitmen dan konsistensi terhadap visi dan misi organisasi masih rendah.
2. Sering terjadi penyimpangan dan kesalahan dalam kebijakan publik yang berdampak luas kepada masyarakat.
3. Pelaksanaan kebijakan jauh berbeda dari yang diharapkan.
4. Terjadi arogansi pejabat dan penyalahgunaan kekuasaan.
5. Pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab aparatur saat ini belum seimbang.
6. Dalam praktek di lapangan sulit dibedakan antara ikhlas dan tidak ikhlas, jujur dan tidak jujur.
7. Pejabat yang KKN akan menyebabkan KKN meluas pada pegawai, dunia usaha dan masyarakat.
8. Gaji pegawai yang rendah/kecil dibandingkan dengan harga barang/jasa lainnya.
9. Banyak aparatur yang integritas, loyalitas dan profesionalnya rendah.
10. Belum adanya sistem merit yang jelas untuk mengukur kinerja pegawai dan tindak lanjut hasil penilaiannya.
11. Kreativitas karyawan kurang mendapat perhatian atasan.
12. Kepekaan terhadap keluhan masyarakat dinilai masih rendah.
13. Sikap yang berorientasi vertikal menyebabkan hilangnya kreativitas, rasa takut berimprovisasi.
14. Budaya suap bukan hal yang rahasia, sehingga dapat mempengaruhi sikap dan tingkah laku pimpinan dalam bekerja.



15. Ada kecenderungan para pemimpin tidak mau mengakui kesalahan di depan bawahan.
  16. Masing-masing bekerja sesuai dengan uraian tugas yang ada dan belum optimal untuk bekerjasama sama dengan unit lain.
  17. Sifat individualisme lebih menonjol dibandingkan kebersamaan.
  18. Tidak ada sanksi yang jelas dan tegas jika pegawai melanggar aturan.
  19. Budaya KKN yang menjiwai sebagian aparat.
  20. Tingkat kesejahteraan yang kurang memadai.
  21. Pengaruh budaya prestise yang lebih menonjol, sehingga aspek rasionalitas sering dikesampingkan.
  22. Sistem seleksi (rekrutmen) yang masih kurang transparan.
  23. Tidak berani tegas, karena khawatir mendapat reaksi yang negatif.
  24. Banyak aparatur belum memahami makna keadilan dan keterbukaan.
- (Hermawan Sulistiyo:2012)

Untuk mengubah perilaku negatif tersebut adalah dengan mengubah pola pikir (Juni Pranoto, 2007) yang artinya berusaha menggeser pola pikir negatif (tetap), menjadi pola pikir positif (berkembang). Dalam penjelasan umum Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian ditegaskan bahwa untuk kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat tergantung pada penyempurnaan aparatur negara khususnya Pegawai Negeri Sipil.

#### **B. Perubahan Perilaku yang akan dibangun dalam Kerangka UU ASN**

Dalam UU ASN No.5 Tahun 2014 pasal 3.b terdapat kode etik dan kode perilaku yang harus dimiliki oleh ASN. Kode etik dan kode perilaku dalam Pasal 3 huruf b tersebut memiliki tujuan untuk menjaga martabat dan kehormatan ASN. Kode etik dan kode perilaku tersebut mengatur perilaku Pegawai ASN diantaranya;

*Pertama*, melaksanakan tugasnya dengan jujur, bertanggung jawab, dan berintegritas tinggi. *Kedua*, melaksanakan tugasnya dengan cermat dan disiplin; *Ketiga*, melayani dengan sikap hormat, sopan, dan tanpa tekanan; *Keempat*, melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; *Kelima*, melaksanakan tugasnya sesuai dengan perintah atasan atau Pejabat yang Berwenang sejauh tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan etika pemerintahan; *Keenam*, menjaga kerahasiaan yang menyangkut kebijakan negara; *Ketujuh*, menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien; *Kedelapan*, menjaga agar tidak terjadi konflik kepentingan dalam melaksanakan tugasnya; *Kesembilan*, memberikan informasi secara benar dan tidak menyesatkan kepada pihak lain yang memerlukan informasi terkait kepentingan kedinasan;

*Kesepuluh*, tidak menyalahgunakan informasi intern negara, tugas, status, kekuasaan, dan jabatannya untuk mendapat atau mencari keuntungan atau manfaat bagi diri sendiri atau untuk orang lain; *Kesebelas*, memegang teguh nilai dasar ASN dan selalu menjaga reputasi dan integritas ASN; dan *Kedua belas*, melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai disiplin Pegawai ASN.

Berdasarkan UU ASN tersebut dapat diketahui adanya kode etik dan kode perilaku yang apabila dilaksanakan mampu menciptakan budaya kerja yang positif di kalangan ASN. Maka yang perlu dilakukan saat ini, dalam mereformasi budaya kerja Pegawai Negeri Sipil, adalah mentransformasikan beberapa aturan dalam pasal 3.b UU ASN tersebut kedalam pikiran Pegawai Negeri Sipil. Artinya untuk menciptakan budaya kerja positif perlu adanya perilaku positif yang dimulai dengan perubahan cara pikir atau *mindset* dari aparatur sipil Negara itu sendiri. Dengan adanya perubahan pola pikir ini diharapkan PNS mampu mengembangkan pola pikir yang positif dan meminimalisasi pola pikir yang negatif. Pola pikir positif akan membentuk perilaku yang positif, demikian sebaliknya pola pikir negatif akan membentuk perilaku yang negatif. Perilaku positif akan berdampak pada suksesnya tugas dan peranan PNS sebagai abdi Negara dan pelayan masyarakat.

Perubahan *mindset* Aparatur Sipil Negara dalam menciptakan budaya kerja positif dapat dilakukan melalui beberapa cara diantaranya *Pertama*, fokus pada hasil pekerjaan bukan pada uang yang diperoleh, ASN diharapkan dapat menekankan bahwa bekerja itu tidak semata-mata untuk uang/materi saja melainkan bekerja untuk ibadah. Meskipun uang itu penting dalam hidup namun sebagai pegawai negeri sipil yang berintegritas tidak boleh menghalalkan segala cara dalam mencari uang sampai melakukan tindakan korupsi, kolusi dan nepotisme. *Kedua*, Mendahulukan kewajiban kemudian menuntut hak. Tidak boleh berpikir apa yang akan didapat dari melayani masyarakat dan Negara, akan tetapi apa yang dapat diberikan pada Negara dan masyarakat *Ketiga*, Mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi, ASN harus dapat membedakan mana yang harus diutamakan dalam bekerja. Artinya tidak mengutamakan kepentingan pribadi tetapi mendahulukan kepentingan masyarakat dan negara.

### **C. Kesiapan ASN dalam menghadapi reformasi birokrasi dan tantangan global**

Kesiapan sumber daya aparatur yang baik dan berkualitas tentunya akan memudahkan berlangsungnya proses reformasi birokrasi yang sedang dijalankan. Sehubungan dengan hal tersebut faktor kesiapan dan kemauan untuk merubah pola pikir, sikap dan perilaku sebagai pegawai negeri sipil yang berintegritas dan profesional menjadi pondasi dan esensi strategis yang ikut menentukan keberhasilan reformasi birokrasi di Indonesia (Mulyanto:2015). Artinya perubahan diperlukan dari ketiga aspek individu pelaksana yaitu merubah pola pikir, sikap dan



perilaku dari PNS itu sendiri yang menjadi pola pikir, sikap dan perilaku ASN sesuai dengan UU ASN.

Kedepan aparatur sipil Negara harus dapat mengembangkan kemampuannya dalam bekerja, memiliki inisiatif dan ide untuk melakukan perbaikan dilingkungan tempatnya bekerja, serta selalu mengutamakan pelayanan yang prima bagi masyarakat dan Negara. Selain itu, untuk mewujudkan pelayanan yang prima diperlukan Aparatur Sipil Negara yang memiliki komitmen tinggi dalam pelaksanaan visi dan misi organisasi pemerintah. Dengan komitmen tersebut akan memunculkan etos kerja pada setiap individu dalam organisasi, yang kemudian dapat membangun budaya kerja organisasi yang positif dilingkungan kerjanya masing-masing.

### **KESIMPULAN**

Budaya kerja Pegawai Negeri Sipil selama ini memiliki stigma budaya kerja negatif. Hal ini tercermin dari banyaknya kasus penyimpangan dan pelanggaran disiplin yang dilakukan PNS. Dengan adanya UU ASN No 5 Tahun 2014 yang mengedepankan kode etik dan kode perilaku bagi ASN diharapkan akan tercipta budaya kerja yang positif dilingkungan kerja organisasi pemerintah. Dimulai dengan mentransformasi pikiran atau mengubah mindset dari ASN dan menerapkan UU ASN dalam suasana kerja ASN. Setelah semua ini terbentuk kedepan diharapkan akan tercipta ASN yang handal dan memiliki perilaku yang baik guna menghadapi tantangan global dan terciptanya good governance serta terselenggaranya reformasi birokrasi di Indonesia.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2004. Kerangka Acuan Pembangunan Budaya Aparatur Negara, Tahun Anggaran 2001, Kantor Menpan, Lampiran 2.

Agus, Mulyanto M. 2015. Dalam artikel berjudul "Menumbuhkan Pola pikir, Sikap, dan Perilaku Positif Sebagai Pegawai Negeri Sipil", Pusdiklat AP. <http://www.bppk.kemenkeu.go.id> diunduh pada tanggal 13/11/2015.

Hidayat, Samsul. 2015. Dalam modul berjudul "Pentingnya Perubahan Mindset PNS dan Pemimpin dalam Bekerja", Widyaiswara Madya BKD & DIKLAT Provinsi NTB. <http://bkddiklat.ntbprov.go.id> diunduh pada tanggal 13/11/2015

---

Renaldi, Brisma. 2009. *Pola Pikir Pegawai Negeri Sipil, Modul Diklat Prajabatan Golongan III*. Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Siadari Eben Ezer. 2012. Dalam liputan berjudul “Inilah 24 Dosa Umum PNS”, <http://jaringnews.com>, diunduh pada tanggal 13/11/2015.

Supriyadi, Gering. 2003. *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah, Bahan Ajar Diklat Prajabatan Golongan I dan II*. Lembaga Administrasi Negara.

Triguno. 2004. *Budaya Kerja; menciptakan lingkungan yang kondusif untuk menciptakan produktivitas kerja*. Jakarta: PT Golden Trayon Press.