

## MENGIKIS MENTALITAS PRIYAYI DALAM PEMERINTAHAN

Haryatmoko<sup>1</sup> dan Guno Tri Tjahjoko<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Sanata Dharma

<sup>2</sup>Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa “APMD”

Korespondensi Penulis: [jhmoko59@gmail.com](mailto:jhmoko59@gmail.com), [guno@apmd.ac.id](mailto:guno@apmd.ac.id)

### ABSTRAK

Mentalitas priyayi telah mewarnai perilaku pemerintahan Indonesia sejak masa Orde Baru. Sejak terjadinya reformasi politik 1998, upaya membangun akuntabilitas pemerintahan terus dilakukan, namun praktek penyalahgunaan kekuasaan terus berkembang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji efektivitas Gerakan Nasional Revolusi Mental dalam memberantas budaya feodalisme dalam pemerintahan di Indonesia. Metode penulisan dilakukan melalui kajian literatur dan studi kasus perilaku pemerintahan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: kasus korupsi dan penyalahgunaan kekuasaan terus terjadi dan bahkan mengalami peningkatan; budaya pelayanan publik belum adanya perubahan karena masih menempatkan publik sebagai objek bukan subjek. Hasil studi mengindikasikan perlunya perbaikan mentalitas penyelenggara publik, di samping itu perlu adanya pergeseran fokus pelayanan publik dari pemerintahan ke masyarakat atau publik.

**Kata kunci:** budaya birokrasi, pelayanan publik, pemerintahan, *governmentalitas*.

### ABSTRACT

The priyayi mentality has colored the behavior of the Indonesian government since the New Order era. Since the 1998 political reform, efforts to build government accountability have continued, but the practice of abuse of power has continued to grow. The purpose of this study was to examine the effectiveness of the National Movement for Mental Revolution in eradicating the culture of feudalism in government in Indonesia. The method of writing is done through literature review and case studies of government behavior. The results of this study indicate that: cases of corruption and abuse of power continue to occur and even increase; the culture of public service has not changed because it still places the public as an object, not a subject. The results of the study indicate the need to improve the mentality of public administrators, in addition to the need for a shift in the focus of public services from government to society or the public.

**Keywords :** bureaucratic culture, public service, government, *governmentality*.

### Informasi Artikel:

Diterima: **Maret 2022** Disetujui: **April 2022** Diterbitkan: **Juni 2022**

DOI: <https://doi.org/10.47431/governabilitas.v3i1.167>

## PENDAHULUAN

Permasalahan mendasar Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pelayanan publik (masyarakat) ialah adanya mentalitas priyayi (Dwiyanto, 2014; Faedlulloh et al., 2021). Mentalitas priyayi yang dimaksud ialah ASN hanya berorientasi melayani para penguasa. Tampaknya mentalitas priyayi sudah berakar kuat sejak rejim Orde Baru menerapkan sistem satu komando, dimana para pegawai negeri harus taat atasan. Artinya mereka hanya menjalankan perintah dari atasan. Sementara itu keberadaan pegawai negeri secara substansi

ialah untuk melayani masyarakat. Sebaliknya mereka dikondisikan untuk melayani atasan, bukan pada masyarakat (Ichsan et al., 2020; Sukmajadi, 2019)

Mensikapi kondisi mentalitas ASN tersebut, Jokowi mengeluarkan Instruksi Presiden No. 12 tahun 2016 Mengenai “Gerakan Nasional Revolusi Mental” (GNRV). Instruksi Presiden tentang revolusi mental ini dimaksudkan untuk mengembalikan marwah pemerintah yang melayani dan melindungi masyarakat. Pemerintah yang direpresentasikan melalui pegawai negeri haruslah melayani masyarakat. Dalam hal ini masyarakat diposisikan sebagai pemilik kedaulatan yang harus dilayani. Jokowi ingin merubah mentalitas pegawai negeri yang selama ini melayani atasan (penguasa), berbalik melayani dan melindungi masyarakat. Sebagai bentuk konkretisasi gerakan nasional revolusi mental tersebut, maka diterapkan Gerakan Indonesia Melayani diantaranya ialah pelayanan terhadap masyarakat yang cepat, transparan, akuntabel dan responsif.

Perubahan mendasar yang dilakukan oleh Jokowi ialah mengubah mentalitas pegawai negeri untuk berfokus pada melayani dan melindungi masyarakat. Hal ini selaras dengan Gerakan Indonesia Melayani, dimana perbaikan pelayanan terhadap masyarakat menitikberatkan pada modalitas, yaitu menyediakan prasarana, fasilitas, sistem atau prosedur agar membantu mewujudkan norma-norma etika ke dalam tindakan nyata. Modalitas itu antara lain adalah akuntabilitas, transparansi dan integritas pejabat (Huberts, 2018). Ketiga tuntutan ini merupakan prinsip-prinsip yang membantu membangun budaya etika publik dalam organisasi pelayanan publik.

Segala lini pemerintahan mulai dari eselon teratas sampai terbawah akan digerogoti oleh korupsi, jika akuntabilitas dan transparansinya lemah. Jika integritas pejabat mulai dipertanyakan, maka perilaku dan organisasi yang dipimpinnya sudah tidak lagi sesuai dengan nilai, standar, dan norma etika yang mengatur layanan pada publik (Aziz & Roziqin, 2020). Hal tersebut akan menyebabkan layanan yang diberikan tidak lagi responsif pada kebutuhan masyarakat, bahkan justru merugikan masyarakat yang dilayani.

Tampaknya orientasi etika pemerintah ke pelayanan publik, di awal tahun 1980, menandai perubahan paradigma etika: bukan lagi menggunakan istilah etika pemerintahan, tetapi etika publik. Orientasi etika pemerintahan cenderung ke melayani penguasa. Etika publik orientasinya lebih ke pelayanan publik (masyarakat). Kata publik yang pada awalnya bermakna masyarakat atau hajat hidup orang banyak telah tergerus dalam kepentingan birokrasi yang bertendensi kurang melayani dan melindungi.

## **KAJIAN TEORITIS**

Penggunaan istilah *etika public (melayani masyarakat)* lebih dekat dengan konsep Michel Foucault tentang *gouvernementalité*. Konsep ini tidak mengacu ke pemerintah (*gouvernement*) sebagai yang menguasai, memerintah, mendisiplinkan atau mengatur, tetapi konsep *gouvernement* dipahami sebagai memelihara, mencukupi kebutuhan, melindungi dan berkorban untuk masyarakat. Jadi pergeseran dari etika pemerintahan ke etika publik di awal tahun 1980 kemungkinan besar dipengaruhi oleh konsep *gouvernementalité* yang diperkenalkan Michel Foucault dalam kuliah-kuliahnya di *Collège de France* tahun 1977-1978. Namun pergeseran tersebut berbalik lagi ke pelayanan para birokrat, karena pemilihan umum menghasilkan para oligark. Para oligark yang dikendalikan oleh elite partai politik dan para birokrat ini yang mewarnai pemerintahan, sehingga ada upaya kritis untuk

mengembalikan pada kedaulatan rakyat. Rakyatlah yang berdaulat yang seharusnya dilayani dan dilindungi oleh pemerintah dan para birokrat.

### ***Gouvernementalité: Perspektif Pelayanan Publik***

Istilah bahasa Perancis *gouverner* (memerintah) pada awalnya tidak memiliki makna politik yang terkait dengan negara. Baru di sekitar abad XVI, istilah *gouverner* itu memiliki konotasi politik yang dipahami dalam kerangka hubungan antara negara dan masyarakat (Foucault, 2004: 126). Dalam tradisi politik Yunani, istilah *gouverner*, menurut Foucault, lebih dipahami sebagai memerintah, mengatur, mendisiplinkan, menaklukkan, mengarahkan yang terungkap dalam metafora yang digunakan seperti *gouvernail* (kemudi), *timonier* (mengemudi), *piloter* (menyetir), untuk menggambarkan orang pemegang kemudi kapal untuk menunjukkan kegiatan memimpin kota yang memiliki tugas dan tanggungjawab (Foucault, 2004: 127). Dalam tradisi Yunani, raja digambarkan sebagai pengemudi yang mengarahkan dan memerintah kota. Objek pemerintahannya adalah kota, seperti seorang pengemudi mengarahkan, menguasai kapal dalam menghadapi badai atau gelombang besar. Jadi objeknya bukan penumpang atau orang, tetapi kapten kapal mengarahkan kapalnya. Orang diperintah hanya secara tidak langsung, artinya hanya sebagai konsekuensi karena mereka menumpang kapal itu. Dengan kata lain, menurut Foucault, gagasan tentang *gouverner les hommes* (memerintah atau mengarahkan orang) bukan berasal dari tradisi Yunani, tetapi harus dicari di tradisi Timur-Tengah, Ibrani atau Mesir.

Pada awalnya, sesuai dengan perkembangan makna dari tradisi Ibrani dan Mesir (Timur-Tengah) yang berbeda dari tradisi Yunani, konsep *gouvernement* memiliki makna material dan moral. Pertama, makna material *gouverner*, menurut Foucault, ialah “memberi makan”, “memelihara” atau “mencukupi untuk hidup” (Foucault, 2004: 125). Kedua, makna moral *gouverner* meliputi (i) “mengarahkan hidup seseorang” dalam arti mengarahkan hidup rohani, mengarahkan jiwanya; namun juga berarti (ii) “menetapkan suatu diet”, misalnya, seorang dokter mengarahkan (*gouverner*) orang sakit; (iii) “mengarahkan perilaku”, misalnya, seorang gadis yang berperilaku buruk dalam bahasa Perancis “*une fille qui a été de mauvais gouvernement*” (Foucault, 2004: 126).

Berdasarkan penelusuran sejarah dari makna kata *gouverner* tersebut, Foucault mengambil kesimpulan bahwa memerintah itu bukan memerintah negara, bukan memerintah wilayah atau struktur politik, tetapi yang diperintah adalah orang, penduduk, rakyat, individu atau kolektivitas (Foucault, 2004: 126). Hasil penelusuran tersebut, kelihatan bahwa pemerintah itu lebih berperan sebagai yang memelihara, merawat, melayani dan menyediakan kebutuhan yang diperintah atau rakyatnya. Perspektif *gouvernementalité* inilah yang menjadi fokus dari etika publik (melayani masyarakat), yaitu pelayanan yang responsif dan relevan terhadap kebutuhan masyarakat. Bentuk-bentuk penyalahgunaan kekuasaan seperti konflik kepentingan atau korupsi lebih dekat melekat dengan sistem pemerintahan di mana model kekuasaannya terlalu berorientasi ke mengarahkan, memerintah kota atau negara (tradisi Yunani), sehingga objeknya bukan orang, masyarakat, individu, komunitas, tetapi struktur politik atau lembaga. Dengan pemahaman seperti itu, terjadi proses depersonalisasi objek pemerintahan, proses menjadi tidak peka lagi terhadap korban, karena struktur politik, lembaga itu bukan manusia. Sedangkan dalam tradisi Ibrani dan Mesir, objek pemerintahan adalah orang, penduduk, individu atau kolektivitas. Jadi memerintah adalah proses personalisasi

(“*nguwongké*”), maka seharusnya bisa lebih peka terhadap korban bila terjadi pelanggaran dalam bentuk penyalahgunaan kekuasaan, konflik kepentingan atau korupsi.

Pemahaman tentang *gouvernementalité* seperti itu memiliki rasionalitas yang khas dalam pemerintahan: pelaksanaan kekuasaan-memerintah diarahkan untuk mendorong masyarakat bertindak dan mengontrol kekayaan dan perilaku semua seperti seorang ayah terhadap keluarga. Bentuk kendali ini adalah cara pemerintah menghasilkan warganegara yang sesuai dengan kebijakan atau kepentingan pemerintah juga. Praktek-praktek terorganisir ini menentukan mentalitas, rasionalitas dan teknik untuk mengarahkan sikap atau tindakan warga negara. Jadi pemerintahan bukan hanya politik, tetapi semua teknik kontrol diri, biopolitik (kontrol masyarakat) dan kuasa-pengetahuan.

Memerintah menjadikan obyeknya masalah kontrol diri, petunjuk untuk keluarga dan anak-anak, manajemen rumah tangga, mengarahkan jiwa. Jadi Foucault memperluas pemahaman tentang kekuasaan. Kekuasaan bukan hanya hierarki dalam negara, namun bentuk perlindungan sosial (melayani) dalam lembaga-lembaga (sekolah, rumah sakit, lembaga psikiatri, asrama). Selain itu kekuasaan merupakan bentuk pengetahuan, karena kekuasaan bisa menghasilkan pengetahuan dan wacana yang dibatinkan oleh individu serta mengarahkan perilaku masyarakat. Kekuasaan membawa ke bentuk perlindungan sosial lebih efektif, karena pengetahuan memungkinkan orang memerintah diri sendiri. Dengan demikian kekuasaan bukan hanya represif, tetapi produktif, artinya mendorong tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan lain yang akan bermanfaat bukan cuma bagi negara, tapi juga bagi masyarakat. Kekuasaan yang orientasinya lebih ke represif, mengatur dan mendisiplinkan cenderung ke penyalahgunaan kekuasaan yang memudahkan merebaknya konflik kepentingan dan korupsi. Sebaliknya makna *gouvernementalité* cenderung melindungi atau mengayomi yang mewujudkan rasa aman dan nyaman bagi masyarakat.

### Konflik Kepentingan dan Korupsi Kartel-Elite

Berdasarkan hasil penindakan hukum oleh Komisi Pemberantasan Korupsi selama tiga tahun terakhir 2019-2021 diperoleh data yang mengindikasikan adanya konflik kepentingan dan kartel -elite, sebagai berikut:

**Tabel 1. Tindak Pidana Korupsi Berdasarkan Profesi/Jabatan**

Profesi/Jabatan	2019/orang	2020/orang	2021/orang	Jumlah/orang
Anggota DPR/DPRD	10	23	30	63
Kepala Lembaga/Kementerian	2	4	0	6
Duta Besar	0	0	0	0
Komisioner	0	1	0	1
Gubernur/Walikota/Bupati dan Wakil	1	0	1	2
Eselon I/II/III	26	10	16	52
Hakim	0	0	0	0
Jaksa	3	0	0	3
Polisi	0	0	1	1
Pengacara	1	0	1	2
Swasta	59	32	30	121
Korporasi	1	0	1	2
Lainnya	33	31	28	92

*Sumber : Komisi Pemberantasan Korupsi, 3 Januari 2022 diolah oleh penulis*

Tabel 1. Tindak Pidana Korupsi Berdasarkan Profesi/Jabatan tersebut di atas menjadi bukti tindak korupsi bisa terjadi, karena adanya kolusi pihak swasta (121 orang) dengan anggota DPR/DPRD (63 orang). Tindakan korupsi bisa terjadi, karena pihak swasta (pengusaha) memberikan suap kepada anggota DPR/DPRD dalam membuat regulasi yang menguntungkan pihak swasta. Selain itu pihak swasta juga membiayai anggota DPR/DPRD tersebut pada waktu kampanye Pemilihan Umum. Ada relasi mutualistik yang saling menguntungkan antara anggota DPR/DPRD dengan pihak swasta. Anggota DPR/DPRD dibiayai ketika pencalonan dalam Pemilu, namun setelah mereka menjadi anggota legislatif harus membayar hutang telah yang diterimanya. Selain itu regulasi-regulasi strategis yang berhubungan dengan hajat hidup orang banyak, misalnya: beras, gula pasir, minyak goreng dan mentega, daging sapi dan daging ayam, telur ayam, susu, bawang merah dan bawang putih, gas elpiji, minyak tanah dan garam – rawan terhadap tindak korupsi atau kartel elite politik.

Ironinya korupsi juga terjadi di ranah ASN, ketika Jokowi gencar mencanangkan gerakan revolusi mental yang mengikis tindakan mengambil uang rakyat. Tindakan korupsi yang dilakukan oleh para ASN ini telah melukai hati rakyat. Para ASN yang seharusnya melayani masyarakat, sebaliknya malah mencuri uang rakyat. Korupsi adalah tindakan yang tidak terpuji, karena mengkhinai amanah rakyat.

Jumlah ASN yang tertangkap tangan oleh petugas KPK dalam kurun waktu 3 tahun berjumlah 52 orang – mereka ini termasuk sudah memiliki gaji yang cukup besar, karena mereka eselon I, II dan III. Kerawanan tindak pidana korupsi yang dilakukan oleh ASN, biasanya pada saat tender barang dan jasa. Pada saat tender barang dan jasa dengan nilai miliaran rupiah dilaksanakan secara daring, maka para pengusaha melobi para ASN tersebut. Acara tender barang dan jasa tetap diadakan secara formal, namun pemenang tender sudah ditentukan oleh para eselon tersebut.

Selain kerawanan tender barang dan jasa dalam tindak korupsi yang melibatkan eselon I, II dan III ialah kenaikan jabatan ASN. Sudah menjadi rahasia umum, kalau ASN akan naik jabatan dan cepat prosesnya harus memberikan uang suap kepada para eselon atasannya dengan alasan untuk mengurus administrasi. Memperhatikan data KPK 3 tahun terakhir, tampaknya maraknya korupsi *kartel-elite politik* tidak bisa dicegah, hal ini dapat ditengarai dari maraknya politik uang dalam Pemilu atau Pilkada. Biaya Pemilu dan Pilkada yang tinggi, menyebabkan calon legislatif mencari hutang pada para pengusaha. Selain itu sebagian besar Ketua Umum partai politik pemenang Pemilu (9 parpol) adalah para pengusaha. Pengusaha yang mengelola partai politik bertemu pengusaha kaya raya, maka terjadilah kartel politik yang berdampak pada hajat hidup orang banyak terancam, misalnya: kasus minyak goreng yang melibatkan ASN dan elite politik, kasus pembebasan lahan adat/hutan untuk penanaman sawit di Sumatera, Kalimantan dan Papua (F. Lordon, 2008: 10).

Konflik kepentingan sulit dihindari ketika pejabat yang adalah elite politik sekaligus pemilik perusahaan. Bila pemisahan antara kepentingan masyarakat dan perusahaan tidak jelas - sumberdaya negara bisa dianggap aset perusahaannya. Konflik kepentingan juga merusak kebijakan anggaran. Fungsi pengawasan anggaran bisa berubah menjadi politik manipulasi ketika alokasi dana dalam perencanaan anggaran diperdagangkan di antara kelompok-kelompok kepentingan. DPR bisa berubah menjadi pemangsa yang siap memeras pejabat pemerintah pusat, Daerah atau Departemen. Konflik kepentingan yang tersamar adalah

mengatur nasib masa depan dalam bidang politik. Mereka menggunakan kekuasaan ketika masih menjabat untuk mencari kedudukan atau pekerjaan setelah selesai jabatan (OECD, 2008:25). Menghadapi konflik kepentingan dan korupsi semacam itu diperlukan bentuk pengawasan *panoptik*.

Mekanisme sistem panoptik ialah pengawasan yang dilakukan secara tidak teratur atau diskontinyu, tetapi memiliki efek dalam kesadaran pelaku perasaan terus menerus diawasi (Foucault, 1975: 233-239). Dengan demikian terjadi internalisasi pengawasan, sehingga muncul kecenderungan melakukan *otosensor*. Efek sistem panoptik ini menyebabkan pada diri pelaku kesadaran selalu diawasi. Salah satu bentuk sistem panoptik adalah mekanisme *whistle-blowing*, yaitu ada orang atau pihak yang bisa merupakan karyawan, kolega, anggota suatu lembaga, mantan kolega, mantan karyawan yang siap melaporkan tindakan yang dianggap melanggar ketentuan.

Mekanisme *whistle-blowing* akan efektif bila: (i) laporan yang dituduhkan tepat; (ii) ada bukti awal yang jelas, sehingga memungkinkan pihak yang mendapat laporan bisa memverifikasi; (iii) mencek dan mencek kembali fakta yang diketahui sebelum mengatakan secara spesifik tingkat pelanggaran; (iv) tuduhan fair, artinya sejauh mana penyalahgunaan wewenang itu mengancam/membahayakan kepentingan publik (bukan sekedar bentuk balas dendam atau mencari sensasi); dan (v) akan lebih dipercaya oleh publik bila tidak dalam anonimitas, meskipun anonimitas juga tetap berguna. *Whistle-blower* sebaiknya diberi imbalan, karena jarang orang yang bersedia menjadi *whistle-blower* dengan risiko yang besar.

Bentuk pengawasan panoptik lainnya adalah pengawasan itu harus melekat artinya tumbuh dalam kesadaran pada diri pejabat. Kesadaran seperti ini hanya tumbuh-berkembang bila pejabat memiliki kompetensi profesional yang dituntut oleh pelayanan terhadap masyarakat.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penulisan artikel ini menggunakan metode kualitatif eksplanatif yang dijabarkan melalui pendekatan deduktif ke induktif. Data dikumpulkan melalui kajian pustaka dari beberapa sumber yang relevan dan berkaitan dengan etika publik seperti buku, jurnal dan artikel ilmiah lainnya. Setelah buku dan jurnal dikumpulkan, kemudian dipetakan masalah apa yang dihadapi oleh penyelenggara pemerintahan, khususnya pejabat dan birokrat. Setelah pemetaan permasalahan tentang praktik pemerintahan dilakukan, langkah selanjutnya mencari data penyimpangan praktik pemerintahan di Indonesia. Setelah membandingkan tentang kebijakan pemerintah makro dan praktik di lapangan, kemudian penulis menganalisis dan membuat pola tentang pelayanan publik yang melayani dan melindungi.

## **ETIKA PUBLIK DALAM KEBIJAKAN PUBLIK**

Mengubah mentalitas ASN dari priyayi ke mentalitas melayani publik tidak semudah membalik telapak tangan. Diperlukan upaya yang kuat dan sungguh-sungguh untuk mengubah mentalitas baik dari pihak ASN, para pejabat dan elite politik. Tidak cukup hanya pencanangan Gerakan Nasional Revolusi Mental, tanpa aksi konkret di ranah birokrasi. Untuk mengubah mentalitas diperlukan waktu yang lama dan dilakukan secara terus menerus. Perubahan mentalitas tersebut, idealnya menjadi budaya kerja baru yang menggantikan budaya kerja lama.

Para birokrat atau ASN inilah yang menjadi ujung tombak terdepan untuk melayani

masyarakat. Mereka perlu dipersiapkan secara profesional dan dibekali kompetensi melayani, sebab ASN mencerminkan atau merepresentasikan wajah pemerintah di depan masyarakat. Bila pelayanan mereka kurang baik terhadap masyarakat, maka nama baik pemerintah akan tercoreng juga. Di satu sisi ASN memerlukan profesionalisme, dimana dia menguasai bidang secara mahir. Di sisi lain ASN dalam era Jokowi dituntut sigap, cepat dan kompeten untuk melayani. Kompetensi ialah kemampuan melakukan pekerjaan yang dilandasi dengan pengetahuan, ketrampilan dan mentalitas melayani. Ringkasnya kompetensi melayani merupakan bagian penting dalam ASN mengemban tugas pokok dan fungsi. Seperti halnya kemampuan profesional yang dilakukan melalui uji profesional melalui tahapan ujian pengetahuan, afektif dan ketrampilan. Idealnya ada kristalisasi pembudayaan uji kompetensi melayani yang dilakukan secara Nasional dan berkelanjutan untuk menjabarkan revolusi mental yang digulirkan Jokowi.

Pemerintah melalui Kementerian telah mengeluarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2021 tentang Standar Pelayanan di Lingkungan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 19/2021 pasal 1 butir 3 tentang dari 16 standar pelayanan publik, sebagai berikut:

- a. data dan informasi;
- b. konsultasi;
- c. audiensi;
- d. sosialisasi kebijakan terkait pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi;
- e. penataan organisasi;
- f. penetapan kebutuhan calon Aparatur Sipil Negara;
- g. pengaduan pelayanan publik;
- h. layanan perpustakaan;
- i. penetapan tunjangan kinerja instansi Pemerintah; j. penetapan kelas jabatan;
- j. penetapan jabatan fungsional;
- k. penetapan hari dan jam kerja instansi Pemerintah;
- l. penetapan pakaian dinas instansi Pemerintah;
- m. pertimbangan pembangunan dan pengembangan aplikasi khusus sistem pemerintahan berbasis elektronik;
- n. penetapan tunjangan jabatan fungsional; dan
- o. penetapan hak keuangan pimpinan/anggota lembaga non struktural.

Standar yang telah ditetapkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 19/2021 tersebut yang berhubungan dengan publik hanya satu, yakni: pengaduan pelayanan publik. Dalam standar yang telah diatur tersebut masyarakat dapat mengadukan ke Kementerian baik secara langsung atau tidak langsung. Pelayanan terhadap pengaduan masyarakat telah ditentukan berdasarkan tingkatan, yakni: (1) kasus normatif 5 hari, (2) kasus membutuhkan pemeriksaan lapangan 14 hari dan (3) kasus pengaduan berkadar membutuhkan pengawasan dan membutuhkan pemeriksaan lapangan 60 hari.

Membaca Peraturan Kemenpanrb No 19/2021 secara keseluruhan tampak bahwa standar pelayanan hanya bersifat administratif. Pelayanan administratif hanya berfokus pada kekuasaan atau melayani elite politik. Standar yang dibuat oleh Kemenpanrb tersebut tidak

berdampak pada reformasi birokrasi yang diharapkan, yakni terjadinya perubahan cara pandang (mentalitas) melayani atasan menjadi melayani masyarakat. Hal ini bertentangan dengan amanah Undang-Undang Dasar 1945, pasal 1 dan sila keempat Pancasila bahwa pemerintah dibentuk oleh rakyat untuk melayani rakyat. Pemerintah melalui birokrasi seharusnya mendekatkan diri dan menjawab kebutuhan masyarakat, misalnya: pengentasan kemiskinan, pendidikan, kesehatan, pengangguran, perumahan, kebutuhan dasar sembilan bahan pokok dan lain-lain.

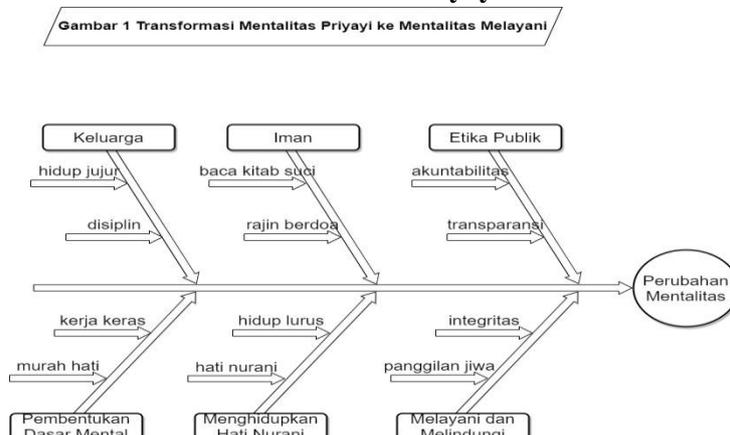
Tampaknya yang dicanangkan oleh Jokowi tentang gerakan revolusi mental tidak dijabarkan secara konsisten oleh para Menteri, sehingga gerakan revolusi mental mengalami resistensi dan kurang mengakar pada ASN. Oleh karena tidak adanya perubahan sikap mental para birokrat (ASN) dan elite politik untuk menjabarkan revolusi mental yang bermuara pada perubahan watak dan karakter melayani masyarakat selaku pemilik kedaulatan, maka maraknya korupsi yang melibatkan ASN cenderung meningkat.

### Perubahan melalui Modalitas Etika Publik

Permasalahan yang belum bisa dituntaskan Jokowi dalam pemerintahannya ialah tidak adanya sinkronisasi antara instruksi Presiden dengan para Menteri dalam menjabarkan revolusi mentalitas ASN. Presiden mencanangkan gerakan revolusi mental dengan tujuan untuk melayani masyarakat. Rakyat selaku pemilik kedaulatan harus dilayani dengan optimal. Rakyat tidak perlu diatur dengan standar-standar yang kaku, yang menyebabkan mereka tidak terlayani secara optimal. Oleh karena pelaksana kebijakan Presiden adalah para Menteri yang dibantu oleh ASN – idealnya ada sinkronisasi antara masing-masing kementerian dalam mewujudkan revolusi mental. Oleh karena para Menteri berlatar belakang dari partai politik, yang mencari kekuasaan dan uang, maka suatu keniscayaan bahwa konflik kepentingan terjadi.

Oleh karena itu ASN membutuhkan mental bersih dari keinginan untuk berkuasa dan melayani masyarakat dengan setulus hati. Demikian juga setiap anggota DPR/DPRD adalah wakil rakyat dan wajib melayani rakyat dengan segenap jiwa raga. Mereka yang menjabat sebagai anggota legislatif atau Kepala Daerah yang dipilih melalui Pemilu atau Pilkada harus mengutamakan hajat hidup orang banyak. Bukan kepentingan pribadi atau partai politik yang utama, tetapi kepentingan rakyat yang memberi amanah yang harus diutamakan. Untuk menjelaskan tentang perubahan mentalitas priyayi ke mentalitas melayani, digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 1. Transformasi Mentalitas Priyayi ke Mentalitas Melayani**



Gambar 1 tersebut di atas menjelaskan tentang proses perubahan mentalitas seseorang yang dimulai dari keluarga. Mentalitas ialah keadaan jiwa (batin), cara pikir dan perasaan seseorang yang memengaruhi dia bertindak. Apabila jiwa ASN bersih, cara pikir jernih dan perasaannya nyaman, maka dia mampu melayani masyarakat dengan baik. Sesungguhnya mentalitas dibangun oleh beberapa faktor, sebagai berikut: *pertama, keluarga*. Peran keluarga, dalam hal ini bapak, ibu dan saudara membentuk jiwa seseorang yang bersih. Teladan hidup dari bapak dan ibu sangat kuat melekat dalam jiwa anak yang kelak akan membentuk mentalitas yang tangguh, misalnya: orang tua yang mengajarkan prinsip hidup jujur, disiplin, kerja keras dan bermurah hati pada sesama akan menginspirasi anak. Ajaran orang tua untuk hidup jujur yang melekat dalam jiwa anak akan menghasilkan anak yang tidak menyontek atau mencuri. Kebiasaan kecil seperti menyontek di kelas dalam ujian sekolah mengindikasikan nilai-nilai kejujuran dalam rumah sudah pudar. Mentalitas disiplin dan kerja keras untuk mencapai keberhasilan perlu ditanamkan dari keluarga. Dengan adanya prinsip kejujuran, disiplin dan kerja keras, maka keberhasilan akan terwujud. Ringkasnya pembentukan dasar mentalitas seseorang dimulai dari keluarga, maka untuk mengubah mentalitas ASN harus dimulai dalam keluarga bukan pada aturan atau regulasi. Aturan yang dibuat pemerintah terbukti tidak mampu mengubah perilaku ASN dan para pejabat, apalagi elite politik selaku atasan mereka kurang memberikan teladan yang baik.

*Kedua, peran iman*. Tidak bisa disangkal bahwa untuk mengubah mentalitas seseorang yang memengaruhi perilaku ialah faktor iman (spiritualitas). Spiritualitas bermakna seseorang yang mencari makna dan tujuan di luar diri dan kehidupan. Spiritualitas berbeda dengan agama, karena dia lebih luas dan melampaui pemikiran manusia. Faktor spiritualitas menjadi modal terjadinya perubahan mentalitas, karena spiritualitas mempertemukan iman yang dari atas yang mampu mengubah cara pikir dan sikap manusia. Faktor iman yang diwujudkan melalui membaca kitab suci, berdoa, hidup lurus dan menghidupkan hati nurani. Hati nurani ini penting untuk mengendalikan jiwa, perasaan dan tindakan yang bersih. Ringkasnya faktor iman (spiritualitas) menyadarkan manusia bahwa dia memiliki hati nurani.

*Ketiga, modalitas etika publik*. Modalitas etika publik dimaksudkan untuk mengubah mental priyayi yang berorientasi ke kekuasaan menjadi pelayanan masyarakat. Modalitas etika publik diarahkan untuk memperkuat infrastruktur etika yang mengandalkan pada akuntabilitas, transparansi dan netralitas. Pengertian akuntabilitas menurut Guy Peters (2007: 16-17) tidak bisa dilepaskan dari transparansi, karena melalui transparansi dimungkinkan ikut sertanya kontrol dari pihak masyarakat. Melalui transparansi itu, akuntabilitas pemerintah bisa diwujudkan karena transparansi merupakan bentuk keterbukaan pemerintah untuk mempertanggungjawabkan apa yang telah dilakukan. Dengan demikian laporannya terbuka untuk diperiksa oleh pihak luar, organisasi mandiri, legislator, atau auditor publik yang hasilnya harus dipublikasikan. Bentuk keterbukaan ini memberi akses kepada pihak dari luar organisasi pemerintah untuk mengkritisi dan mengoreksi dari perencanaan sampai implementasinya. Melalui kritik dan koreksi itu, partisipasi masyarakat lebih konkret dan meningkatkan kemampuan pemerintah untuk merespon kebutuhan dan pelayanan kepada masyarakat. Tuntutan transparansi dan akuntabilitas ini tidak selalu mudah diimplementasikan, karena pejabat pemerintah sering harus menghadapi dilema antara upaya menjawab kepentingan masyarakat dan kepentingan atasan politiknya. Justru dalam dilema moral seperti itu integritas pejabat publik diuji: beranikah mereka mengutamakan kepentingan hajat hidup

orang banyak, meskipun harus menghadapi risiko berseberangan dengan atasannya, bahkan harus menghadapi ancaman diganti. Keteguhan keputusannya mencerminkan sumpah dan janji ketika mereka dilantik menjadi pejabat atau birokrat.

Selaras dengan hal tersebut seorang pelayan publik haruslah bermodal utama integritas. Integritas ialah tindakan seseorang yang konsisten antara nilai-nilai yang dianut, dipikirkan dengan tindakan sesuai dengan norma dalam masyarakat. Integritas dibangun berdasarkan karakter didikan keluarga dan pengalaman spiritualitas. Data KPK tersebut di atas menunjukkan bahwa ASN, pejabat dan anggota legislatif rawan terhadap penyalahgunaan kekuasaan. Semakin seseorang dekat dengan kekuasaan, maka semakin jauh dari melayani rakyat.

Ada tiga cara untuk bisa mengenali integritas pelayan publik (Kolthoff, 2007:40), yakni a) visinya jelas yang tercermin dari upaya memperjuangkan suatu nilai, yaitu responsif terhadap kebutuhan orang banyak; b) konsisten dan jujur dalam upayanya mencapai kesejahteraan bersama yang terbukti dari satunya kata dan perbuatan; c) menunjukkan tanggungjawab terhadap apa yang menjadi keprihatinan dan kebutuhan masyarakat. Ketiga kriteria tersebut sekaligus menandai semangat *good governance*, karena integritas pelayan publik sesuai dengan nilai, tujuan dan kewajiban yang dipercayakan dan mencerminkan kepatuhan kepada norma yang mengatur jabatannya (A.J. Brown, 2008:4). Jadi integritas pelayan publik dipahami bukan hanya secara negatif, yaitu tidak korupsi, tidak menyalahgunakan kekuasaan atau tidak melakukan kecurangan, tetapi lebih secara positif, yaitu mengusahakan kesejahteraan bersama.

Transparansi yang serius melibatkan masyarakat dalam mengawasi proses pelayanan publik bisa terwujud asalkan memenuhi lima syarat berikut: (i) dalam pengadaan barang dan jasa harus ada informasi yang jelas tentang aturan, prosedur dan kesempatannya; (ii) informasi harus relevan dan bisa dipercaya sebagai jaminan agar ada persaingan terbuka dan kolusi bisa dihindari; (iii) harus ada *benchmark* untuk memungkinkan standardisasi proses. Dengan demikian dimungkinkan untuk bisa membandingkan keputusan-keputusan yang memudahkan pengawasan internal, termasuk melacak pelanggaran atau penyimpangan; (iv) harus ada dokumentasi yang mudah diakses terkait dengan keputusan penting dalam pengadaan barang/jasa; (v) Pengadaan barang/jasa dengan sistem elektronik harus diterapkan, karena memudahkan audit, merevisi dan mengevaluasi kebijakan pengadaan barang/jasa. Selain itu, sistem elektronik secara otomatis menghubungkan dengan seluruh sistem manajemen keuangan. Jadi integritas pejabat dan birokrat bukan hanya menyangkut masalah etika individual, tetapi dikondisikan juga oleh sistem atau organisasi di mana budaya etika dalam pemerintahan perlu dikembangkan.

Membangun budaya etika bukan sekedar kesadaran melalui seminar atau pelatihan, namun lebih menyangkut masalah *habitus* belarasa pejabat: bagaimana menumbuhkan kepedulian terhadap kebutuhan masyarakat. Bentuk pelatihan yang butuh waktu panjang ialah kerja *pro bono*. Praktek *pro bono* (*pro bono publico*: untuk kesejahteraan masyarakat) sebaiknya menjadi syarat bagi kaum profesional yang ingin masuk ke dalam jabatan-jabatan publik. *Pro bono* dipahami sebagai bentuk kerja sukarela para profesional, tetapi tidak mendapat imbalan material atau finansial karena dianggap sebagai pengabdian masyarakat. Tidak seperti relawan yang biasa dalam suatu kegiatan, kerja *pro bono* menuntut kepemilikan akan keahlian/profesi agar bisa memberi pelayanan gratis bagi mereka yang miskin, terpinggir

atau korban. Cara menilainya berdasarkan jumlah jam kerja *pro bono* yang dilakukan kaum profesional. Jumlah jam kerja tertentu per bulan menjadi syarat bila ingin menduduki jabatan, calon legislatif atau jabatan struktural lainnya. Melalui kerja *pro bono* ini mau ditanamkan di benak semua warganegara bahwa jabatan menuntut nilai etis atau kewajiban moral, yaitu pertama-tama sebagai bentuk pengabdian kepada masyarakat.

Integritas dalam pelayanan publik mengandaikan keberanian untuk menolak godaan konflik kepentingan dan korupsi. Integritas pelayan publik tercermin dari kebijakan dan keputusannya yang sesuai dengan nilai-nilai, tujuan dan tanggungjawab yang dituntut oleh norma-norma jabatan tersebut (Brown, 2008: 4). Penopang integritas pelayan publik terdiri dari dua faktor: pertama, ketrampilan dalam membentuk sikap atau kecenderungan (*habitus*) dalam bertindak etis; kedua, mengintegrasikan budaya etika ke dalam organisasi pemerintahan. Dengan demikian terbentuk sistem yang menjamin integritas dan sekaligus aktor yang bertindak mendasarkan diri pada norma etika.

### **Kebijakan Publik Bertolak dari Nilai Bersama**

Kebijakan publik merupakan upaya melalui keputusan-keputusan dan tindakan-tindakannya untuk menghadapi masalah-masalah dalam menjawab kebutuhan hajat hidup orang banyak (C.L.Cochran, 2005:1). Kebijakan pemerintah mengurus alokasi sumber-sumber daya untuk mencapai nilai-nilai bersama yang diprioritaskan oleh masyarakat. Nilai-nilai ini berperan sebagai kriteria dan acuan di dalam setiap proses pengambilan keputusan yang menyangkut pelayanan masyarakat. Pada prinsipnya, semua warganegara setara di muka hukum, ketidaksamaan sosial-ekonomi harus menguntungkan semua, terutama mereka yang paling lemah atau yang paling terpinggirkan (Rawls, 1971). Prinsip etika publik semacam itu sangat membantu memberi landasan pertimbangan etis pejabat dan birokrat dalam menentukan kebijakan, karena dalam masyarakat selalu ada “pihak yang paling tidak diuntungkan” - kaum miskin, yang tersingkir dalam persaingan, kelompok gender atau kelompok minoritas. Dengan demikian kemampuan teknis untuk menganalisa masalah perlu dilengkapi dengan kemampuan menangkap pertarungan etis yang biasanya tidak lepas dari masalah keadilan sosial. Oleh karena itu pelayan publik (pejabat dan birokrat) idealnya memiliki kompetensi etika.

Kesadaran moral seseorang bisa berkembang salah satunya dengan mengikuti pelatihan etika dan membiasakan diri dengan refleksi etika. Mengapa? Karena pola pikir dan perilaku seseorang bisa berubah berkat kesediaan untuk diskusi dan interaksi dengan orang lain. Berubah berarti suatu bentuk reorganisasi cara berpikir, maka sebetulnya pertimbangan moral dalam keputusan merupakan hasil dari reorganisasi cara berpikir. Pengetahuan dan pengalaman memengaruhi perkembangan kesadaran moral seseorang, bukan hanya karena hanya pengaruh lingkungan. Perkembangan kesadaran moral pada tingkat paska-adat ditandai dengan kuatnya belarasa dan kesediaan untuk berkorban bagi orang lain. Oleh karena itu, satu keutamaan yang jarang diungkap sebagai tuntutan pejabat publik ialah bela rasa terhadap masyarakat yang menjadi korban kebijakan atau yang terpinggirkan. Paparan di atas sudah dijelaskan pentingnya kerja *pro bono* untuk menumbuhkan *habitus* belarasa.

Bourdieu menggunakan istilah *habitus*, yaitu hasil pembiasaan dari mengamati, meniru, mengalami, memecahkan masalah dan membiasakan diri pada kebiasaan yang baik dan benar. Cara menghadapi masalah-masalah menunjukkan tingkat kesadaran moral seseorang. Juga

kemampuan tanggungjawab kepada pihak lain mengandaikan kompetensi etika yang tinggi, karena harus berani mengambil resiko yang akan menuntut tanggungjawabnya.

Kepemimpinan yang efektif tidak akan mengurus semua hal, tetapi mampu membagi tugas dan melakukan koordinasi. Pendelegasian tanggungjawab kepada anggota-anggotanya akan menumbuhkan inisiatif, memacu kreativitas dan mendorong produktivitas. Sebetulnya prinsip subsidiaritas bisa membantu dalam pembagian tanggungjawab. Prinsip subsidiaritas dipahami, apabila unit yang lebih kecil atau seseorang dengan kemampuan, sarana dan ketrampilan yang ada bisa menyelesaikan suatu tugas atau masalah, unit yang lebih besar tidak perlu campur tangan. Bila pendelegasian mengikuti prinsip subsidiaritas, pemimpin tidak perlu intervensi di semua bidang atau tingkat. Manajemen nilai menjadi nyata karena tanggungjawab pribadi ditekankan. Prinsip subsidiaritas merupakan salah satu modalitas yang mengatur antara unit kecil dengan unit yang lebih besar sehingga kreativitas dan tanggungjawab tumbuh. Pemimpin mempercayakan unit di tingkat bawah menyerap aspirasi masyarakat. Dengan demikian, etika menyumbang mempertajam pertimbangan kebijakan yang berpihak pada hajat hidup orang banyak. Kompetensi etika anggota-anggota dan pimpinannya akan semakin berkembang.

Mekanisme pengawasan bisa menjadi modalitas etika karena mampu memberi sanksi sehingga semakin mengasah kompetensi etika, agar pejabat publik lebih efektif mengarahkan kebijakan pemerintah. Mekanisme pengawasan itu meliputi: (i) akuntabilitas dan pers bebas yang kritis; (ii) adanya rotasi jabatan yang disertai evaluasi terhadap kinerja pejabat sebelumnya untuk mencegah korupsi dan konflik kepentingan (Dobel, 1999: 46); (iii) kode etik dan legislasi untuk mencegah konflik kepentingan, pembentukan auditor mandiri, sistem pengawasan internal dan dewan penasehat etika; (iv) pada tingkat manajerial, kompetensi teknis dan kompetensi kepemimpinan pejabat dan birokrat menopang kompetensi etis; (v) tatakelola secara elektronik dan pengawasan masyarakat. Dengan demikian membangun integritas pejabat publik menuntut pembenahan mekanisme pengawasan.

## **KESIMPULAN**

Pemerintah berupaya mencanangkan gerakan revolusi mental pada ASN dan para pejabat untuk merubah mentalitas mereka melalui berbagai regulasi dan kegiatan, agar masyarakat terlayani dan terlindungi. Namun upaya pemerintah menegakkan keadilan bagi rakyat, agar mereka terlayani dan terlindungi terkendala adanya mentalitas yang menerabas. Oknum pejabat eselon I, II, III, ASN, elite partai politik dan Kepala Daerah terbukti melakukan tindak korupsi. Selain itu tidak adanya sinkronisasi dan koordinasi antar kementerian, menyebabkan program Jokowi belum optimal terwujud.

Untuk mengubah mentalitas priyayi yang diwarisi ASN diperlukan keberanian memutus mata rantai tersebut, agar ASN memiliki mentalitas melayani masyarakat. Melalui menghidupkan hati nurani, hidup berintegritas dan memiliki panggilan jiwa, maka jiwa melayani masyarakat dan melindungi akan tumbuh. Ringkasnya pelayanan pada masyarakat membutuhkan revolusi mental untuk berubah dan berfokus pada kinerja pelayan publik dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat, baik secara lahir dan batin.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Aziz, F. N., & Roziqin, A. (2020). The Perspective of Bureaucratic Reform (Kang Yoto's Leadership) in Bojonegoro. *JAKPP (Jurnal Analisis Kebijakan & Pelayanan Publik)*, 126–142. <https://doi.org/10.31947/jakpp.vi.10014>
- Bishop, Patrick (ed.), 2003, *Management Organisation, and Ethics in the Public Sector*, Burlington: Ashgate
- Boisvert, Yves, *Crise de confiance et crise de légitimité: de l'éthique gouvernementale à l'éthique publique*, dans: *Revue internationale d'éthique sociétale et gouvernementale*, vol. 4, no 1, Printemps 2002, 19-31.
- Bourdieu, P., 1994: *Raisons pratiques. Sur la théorie de l'action*. Paris: Seuil
- Bowman, James S., 2010: *Achieving Competencies in Public Services. The Professional Edge* Second Edition, Armonk N.Y.: M.E.Sharpe
- Cochran, Charles L., & Malone, Eloise F., 2005: *Public Policy: Perspectives and Choices*, Colorado: Lynne Rienner
- Considine, Mark, 1994: *Public Policy: A Critical Approach*, South Melbourne: Macmillan
- Dwiyanto, Agus dkk.2015. *Etika Publik : Modul Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan* Golongan 3. Jakarta : Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia
- David & Rasmussen, Ken, 2008: *Professionalism and Public Service*, Toronto: University of Toronto Press
- Dobel, Patrick J., 1999: *Public Integrity*, Baltimore: Johns Hopkins University press
- Drüke, Helmut, 2007: *Can E-Government Make public Governance More Accountable?*, dalam: Anwar Shah, *Performance Accountability and Combating Corruption*, Washington DC: The World Bank, hlm. 59-87
- Faedlulloh, D., Yulianto, Y., & Karmilasari, V. (2021). A Structural and Mindset Bureaucratic Reform Agenda for Jokowi's Second Term. *BISNIS & BIROKRASI: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Organisasi*, 27(2). <https://doi.org/10.20476/jbb.v27i2.11466>
- Fleishman, Joel L., 1981: *Public Duties: The Moral Obligation of Government Officials*, Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.
- Foucault, Michel, 1975: *Surveiller et punir*, Paris: Gallimard
- , 2004: *Sécurité, Territoire, Population: Cours au Collège de France, 1977-1978*, Paris: Galliard-Seuil
- , 2008: *Le Gouvernement de Soi et des Autres*, Cours au Collège de France, 1982-1983, Paris: Gallimard
- Haryatmoko, 2011: *Etika Publik: untuk Integritas Pejabat Publik dan Politisi*, Jakarta: Gramedia
- , 2020: *Jalan Baru Kepemimpinan & Pendidikan: Jawaban atas Tantangan Disrupsi-Inovatif*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Huberts, L. W. J. C. (2018). Integrity: What it is and Why it is Important. *Public Integrity*, 9922. <https://doi.org/10.1080/10999922.2018.1477404>
- Ichsan, R. N., Surianta, E., & Nasution, L. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Pns) Di Lingkungan Ajudan Jenderal Daerah Militer (Ajendam) - I Bukitbarisan Medan. *Jurnal Darma Agung*, 28(2), 187. <https://doi.org/10.46930/ojsuda.v28i2.625>
- Johansen, Bob, 2017: *The New Leadership Literacies: Thriving in a Future of Extreme disruption and Distributed Everything*, Oakland, CA: Berrett: Koehler
- Kolthoff, Emile, 2007, *Ethics and New Public Management*, Den Haag: BJU
- OECD, 2003: Guidelines and Overview, *Managing Conflict of Interest in the Public Service*, Paris: OECD Publishing

- OECD, 2002: *Public Sector Transparency and Accountability: Making it Happen*, Paris: OECD Publishing
- OECD, 2005: *Fighting Corruption and Promoting Integrity in Public Procurement*, Paris: OECD Publishing
- OECD, 2007: *Integrity in Public Procurement. Good Practice From A to Z*, Paris: OECD Publishing
- OECD, 2009: *OECD Principles for Integrity in Public Procurement*, Paris: OECD Publishing
- Peeters, B.Guy, 2007, *Performance-Based Accountability*, dlm: Shah, Anwar, *Performance Accountability and Combating Corruption*, Washington DC: The World Bank, hlm.15-32
- Pius XI, 1931, *Quadragesimo Anno*, terjemahan dalam bahasa Indonesia oleh Hardawiryana, dalam Kumpulan Dokumen Ajaran Sosial Gereja tahun 1891-1991, Dokpen KWI
- Rawls, John, 1971, *A Theory Justice*, The Belknap Press of Harvard University Press.
- Ricoeur, Paul, 1990: *Soi-meme comme un autre*, Paris: Esprit-Seuil.
- , 1991: *Lectures I. Autour du Politique*, Paris: Esprit/Seuil
- Sukmajadi, B. (2019). Peran Diklat Revolusi Mental Terhadap Peningkatan Profesionalisme ASN Dalam Pelayanan Publik Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Dki Jakarta. *Monas: Jurnal Inovasi Aparatur*, 1(1), 30–38. scholar.archive.org
- Sutor, Bernhard, 1991: *Politische Ethik*, Paderborn: Ferdinand Schöningh.
- Thai, Khi V., 2009: *International Handbook of Public Procurement*, Boca Raton, FL: Taylor and Francis