

**IMPLEMENTASI PENATAAN TATALAKSANA DALAM PENERAPAN MANAJEMEN
SUMBER DAYA GUNA MEWUJUDKAN REFORMASI BIROKRASI DI
LINGKUNGAN TNI ANGKATAN LAUT**

Ahmad Supriyadi, Budi Setyoko, Jumino
Sekolah Staf Dan Komando Angkatan Laut, Jakarta

ARTICLE INFO

Keyword: *Management, Bureaucratic Reform, Indonesian Navy*

Abstract: *Bureaucratic reform is one of the government's efforts to achieve good governance, reform and fundamental changes to the system of government administration, especially regarding aspects of the institution (organization), management and human resources of the apparatus. Through bureaucratic reform, an effective and efficient government administration system is organized. Bureaucratic reform is the backbone in changing the life of the nation and state.*

Kata Kunci: Manajemen, Reformasi Birokrasi, TNI Angkatan Laut

Abstrak: Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai *good governance*, melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparatur. Melalui reformasi birokrasi, dilakukan penataan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintah yang efektif dan efisien. Reformasi birokrasi menjadi tulang punggung dalam perubahan kehidupan berbangsa dan bernegara.

Corresponding author:

Ahmad Supriyadi
ahmad.zipix@gmail.com

PENDAHULUAN

Program Reformasi Birokrasi yang sudah dimulai sejak 2010 dengan dikeluarkannya Peraturan Presiden No 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi (GDRB) 2010-2025. Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 ini lalu dibuatkan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014 fase ke-1 dan Road Map Reformasi Birokrasi 2015-2019 fase ke-2. Pada 2020, Reformasi Birokrasi akan masuk fase ke-3, yaitu sejak 2020-2024. Fase ke-1 di bawah kepemimpinan Presiden SBY serta fase ke-2 dan ke-3 di bawah kepemimpinan Presiden Joko Widodo. Tujuan Reformasi Birokrasi sesuai GDRB 2010-2025, yakni untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dengan birokrasi pemerintah yang profesional, berintegritas tinggi, menjadi pelayan masyarakat, dan abdi negara (Tiyok, 2020).

Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai *good governance*, melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparatur. Melalui reformasi birokrasi, dilakukan penataan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintah yang efektif dan efisien. Reformasi birokrasi menjadi tulang punggung dalam perubahan kehidupan berbangsa dan bernegara (*Reformasi Birokrasi, 2021*).

Sebagai salah satu birokrasi, TNI Angkatan Laut juga ikut mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi yang dicanangkan pemerintah. Sebagai realisasi atas dukungan terhadap program reformasi birokrasi, Kepala Staf Angkatan Laut Laksamana TNI Yudo Margono, S.E., M.M. pada kesempatan entry briefing masa jabatannya menyampaikan program prioritas TNI Angkatan Laut di masa jabatannya. Beberapa program prioritas tersebut adalah penguatan reformasi birokrasi organisasi, penataan ulang program dan kegiatan yang mencerminkan kerja nyata yang mencerminkan manfaat nyata dan pembangunan budaya organisasi dan budaya kerja yang modern, *agile*, kompetitif dan produktif berlandaskan nilai kekeluargaan dan gotong royong.

Dari ketiga prioritas program Kasal dalam rangka meningkatkan program dan anggaran berbasis kinerja dan berorientasi hasil yang mendukung penguatan reformasi birokrasi ini masih terdapat kendala dan permasalahan di lapangan. Permasalahan tersebut juga muncul sesuai dengan bidangnya, disini penulis akan fokus membahas permasalahan dalam bidang tatalaksana dan akan berupaya memberikan saran kepada TNI Angkatan Laut agar bisa menyelesaikan kendala-kendala

di lapangan sehingga diharapkan nantinya TNI Angkatan Laut akan mampu menjadi lembaga birokrasi yang sukses dalam melakukan reformasi birokrasi.

METODE

Landasan Pemikiran yang akan Penulis gunakan untuk memecahkan permasalahan-permasalahan di bidang tatalaksana adalah:

1. UU Nomor 14 Tahun 2008.
2. Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia oleh Mutiara S. Panggabean (Putra, 2021).
3. Prinsip Manajemen Organisasi George R. Kelly.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Didalam pembahasan ini penulis akan menguraikan 3 (tiga) teori diatas yang akan digunakan untuk memecahkan 3 (tiga) permasalahan yang sudah penulis sebutkan diatas.

1. Standar Operasional Prosedur.

Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah dokumen yang berkaitan dengan prosedur yang dilakukan secara kronologis untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang bertujuan untuk memperoleh hasil kerja yang paling efektif dari para pekerja dengan biaya yang serendah-rendahnya. SOP biasanya terdiri dari manfaat, kapan dibuat atau direvisi, metode penulisan prosedur, serta dilengkapi oleh bagan flowchart di bagian akhir (Muchlisin Riadi, 2021).

Pada hakekatnya perubahan ketatalaksanaan diarahkan untuk melakukan penataan tata laksana instansi pemerintah yang efektif dan efisien. Salah satu upaya penataan tata laksana diwujudkan dalam bentuk penyusunan dan implementasi standar Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (selanjutnya disebut dengan SOP AP) dalam pelaksanaan tugas dan fungsi aparatur pemerintah. Kegiatan penyusunan dan implementasi SOP AP memerlukan partisipasi penuh dari seluruh unsur aparatur yang ada di dalam institusi pemerintah. Tuntutan partisipasi penuh dari seluruh unsur institusi ini dilandasi dengan alasan bahwa pegawailah yang paling tahu kondisi yang ada di tempat kerjanya masing-masing dan yang akan langsung terkena dampak dari perubahan tersebut. Selain itu pelibatan partisipasi penuh dari seluruh unsur menjadikan seluruh personil sebagai Sumber Daya Manusia dapat memanfaatkan untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Mutiara S. Panggabean tentang Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses manajemen yang terdiri dari pengorganisasian, perencanaan, kepemimpinan

dan pengendalian kegiatan yang berhubungan dengan analisis pekerjaan, pengadaan, evaluasi pekerjaan, pengembangan, promosi, kompensasi dan pemutusan hubungan kerja dalam rangka mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan praktek penyusunan SOP AP oleh beberapa Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah ditemui perbedaan pemahaman dan variasi format dokumen SOP yang dihasilkan. Dalam kaitan tersebut maka perlu penyempurnaan pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (SOP AP) untuk dijadikan acuan bagi instansi pemerintah pusat dan pemerintah daerah dalam menyusun SOP AP.

Selanjutnya dalam penyusunan pembuatan SOP yang merupakan hasil pemetaan, analisis dan perbaikan tatalaksana perlu sebelumnya mereviu kembali tatalaksana organisasi secara keseluruhan dan mengidentifikasi kegiatan-kegiatan yang ada pada setiap proses sekali lagi, langkah ini ditempuh dengan cara mengajukan beberapa pertanyaan dengan pendekatan 4W 2H, yaitu *What, Who, When, Where dan How serta How Much* (dalam kasus tertentu). Kegiatan mereviu kembali ini adalah sama dengan kegiatan controlling sesuai dengan teori prinsip manajemen organisasi yang pertama kali di kenalkan oleh George R. Kelly yaitu POAC (*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*). *Controlling* disini merupakan aksi yang dilakukan untuk memastikan alur kerja bisnis berjalan sesuai rencana. Bahkan tiga poin di atas (*planning, organizing, dan actuating*) tidak akan berjalan sempurna tanpa ada kontrol yang layak. Dalam hal ini, mengontrol bisa dimaknai sebagai aktivitas menjaga bisnis supaya tetap eksis. Mengontrol semua proses aktualisasi termasuk aspek penting dalam manajemen yang ideal. Tujuan utama *controlling* adalah untuk menjaga semua proses berjalan sesuai apa yang direncanakan.

1. Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.

SPBE merupakan singkatan dari Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) adalah penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberikan layanan kepada Pengguna SPBE. Hal ini seperti yang tertuang pada Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. SPBE ditujukan untuk untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan, dan akuntabel serta pelayanan publik yang berkualitas dan terpercaya. Tata kelola dan manajemen sistem pemerintahan berbasis elektronik

secara nasional juga diperlukan untuk meningkatkan keterpaduan dan efisiensi sistem pemerintahan berbasis elektronik (Redaksi, 2021).

Pada bidang SPBE ini disesuaikan kepada instansi-instansi TNI Angkatan Laut yang sifatnya pelayanan publik, contohnya adalah fasilitas Rumah Sakit TNI Angkatan Laut, Balai Pengobatan dan Koperasi TNI Angkatan Laut. Dengan penggunaan teknologi berbasis elektronik ini diharapkan layanan-layanan yang diberikan oleh badan-badan fasilitas publik TNI Angkatan Laut ini dapat menyentuh masyarakat lebih luas. Hal ini dimungkinkan karena pada saat ini revolusi teknologi informasi komunikasi (TIK) sudah sangat masif, hampir semua lapisan penduduk Indonesia memiliki akses internet, sehingga diharapkan pelayanan publik dapat dinikmati oleh semua orang.

TNI Angkatan Laut menyadari pentingnya peran SPBE untuk mendukung semua pelayanan publik TNI Angkatan Laut. Upaya untuk mendorong penerapan SPBE telah dilakukan oleh Kementerian Pertahanan diantaranya melalui Pusat Data dan Informasi Mabes TNI (Pusdatin) telah menindaklanjuti dengan menyusun *Grand Design* implementasi SPBE *e-Government* di Lingkungan Kemhan ada 6 (enam) kegiatan yang akan dilakukan antara lain:

- a) ERP (*Enterprise Resource Planning*) aset dan barang Kemhan dan TNI akan dipasang *chip*.
- b) *Management Informasi Sistem* yang terintegrasi antara lain: ada *E-Katalog*, *E-Budgeting* ada SIMWAS dan aplikasi lainnya, seluruh aplikasi yang ada di Kemhan dan TNI akan terintegrasi menjadi satu sehingga secara otomatis mudah di kontrol”.
- c) *Office Automation Sistem*, nanti kedepan sudah tidak ada lagi surat menyurat menggunakan kertas tetapi sudah *by Sistem* dan yang
- d) *Geographic Information Sistem (GIS)*. Dengan aplikasi ini seluruh dislokasi pasukan kita termasuk dengan alutsistanya bisa *ditracking* dengan mudah”.
- e) *Data Center dan Command Center* Data center kedepan akan bergeser teknologi nanti dijadikan satu dengan *cloud* sehingga kedepan pula Kemhan, Mabes TNI dan Mabes Angkatan akan mempunyai satu *system cloud database*
- f) *Security Sistem*”.

Sejauh ini kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah telah melaksanakan SPBE secara sendiri-sendiri sesuai dengan kapasitasnya, dan mencapai tingkat kemajuan SPBE yang sangat

bervariasi secara nasional. Untuk membangun sinergi penerapan SPBE yang berkekuatan hukum antara kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah, diperlukan Rencana Induk SPBE Nasional yang digunakan sebagai pedoman bagi Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah untuk mencapai SPBE yang terpadu. Rencana Induk SPBE Nasional disusun dengan memperhatikan arah kebijakan, strategi, dan inisiatif pada bidang tata kelola SPBE, layanan SPBE, TIK, dan SDM untuk mencapai tujuan strategis SPBE tahun 2018 - 2025 dan tujuan pembangunan aparatur negara sebagaimana ditetapkan dalam RPJP Nasional 2005 - 2025 dan Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 - 2025.

1. Keterbukaan Informasi Publik

Menurut UU Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (KIP) maka pemerintah diamanatkan untuk membuka informasi terkait penyelenggaraan pemerintahan kepada masyarakat., yang dimaksud dengan informasi publik adalah informasi yang dihasilkan, disimpan, dikelola, dikirim, dan/atau diterima oleh suatu badan publik yang berkaitan dengan penyelenggara dan penyelenggaraan negara dan/atau penyelenggara dan penyelenggaraan badan publik lainnya yang sesuai dengan Undang-Undang ini serta informasi lain yang berkaitan dengan kepentingan publik (Nur Rozuqi, 2021).

Dengan adanya Undang-undang tersebut diatas maka seluruh instansi yang ada di Indonesia baik pemerintah pusat sampai dengan pemerintah daerah wajib hukumnyamemberikan informasi terkait oranisasi dan bentuk kegiatan organisasi tersebut. Tentunya ada pembatasan terkait jenis informasi yang bisa diberikan maupun tidak, terlebih untuk instansi militer. Untuk informasi-informasi yang tidak boleh diberikan secara umum kepada publik contohnya:

- a. Menghambat proses penegakan hukum
- b. Mengganggu kepentingan perlindungan hak atas kekayaan intelektual dan perlindungan dari persaingan usaha tidak sehat.
- c. Membahayakan pertahanan dan keamanan negara
- d. Mengungkapkan kekayaan alam Indonesia
- e. Merugikan ketahanan ekonomi nasional
- f. Merugikan kepentingan hubungan luar negeri.
- g. Mengungkapkan isi akta otentik yang bersifat pribadi dan kemauan terakhir ataupun wasiat seseorang.

- h. Mengungkap rahasia pribadi seseorang.
- i. Memorandum atau surat-surat antar Badan Publik atau intra Badan Publik yang menurut sifatnya dirahasiakan, kecuali atas putusan Komisi Informasi atau pengadilan

Upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk penataan tatalaksana di lingkungan TNI Angkatan Laut adalah:

- a. Perlu adanya upaya membuat standar SOP yang seragam yang bisa dijadikan acuan bagi tiap-tiap instansi, dengan mengedepankan faktor *zero accident*.
- b. Penempelan SOP yang telah dibuat agar dapat di baca, dipahami dan dijadikan pedoman bagi seluruh prajurit TNI Angkatan Laut.
- c. Perlu sosialisasi tentang teknologi informasi komunikasi (TIK) sebagai bekal dasar seluruh prajurit sebelum terjun ke kesatuan.
- d. Perlunya peningkatan pengamanan data-data elektronik yang dimiliki TNI Angkatan Laut.
- e. Dibutuhkan sarana elektronika yang dapat mendukung pengawasan dan peningkatan kinerja para prajurit TNI Angkatan Laut.

KESIMPULAN

Pada Reformasi Birokrasi bidang tatalaksana TNI Angkatan Laut sudah membuat Standar Operasional Prosedur pada tiap-tiap instansi, namun pelaksanaannya dilapangan SOP tersebut belum tersusun secara menyeluruh disemua satker dan belum ada penyeragaman terkait pembuatan SOP. TNI Angkatan Laut sudah berupaya menjalankan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, disesuaikan dengan penugasan dan medan tugas yang ada, namun masih terkendala adanya keterbatasan SDM IT dan infrastruktur. Sesuai dengan Undang-undang Keterbukaan Informasi Publik seluruh instansi pemerintah dan non pemerintah wajib memberi informasi kepada masyarakat terkait organisasi dan kegiatannya, namun didalam Undang-undang tersebut juga diatur terkait informasi yang boleh disebarkan dan informasi yang tidak boleh disebarluaskan.

Saran

Kepada Instansi TNI Angkatan Laut bidang Operasi dan Perencanaan dimohon dapatnya agar membuat standar SOP yang seragam yang bisa dijadikan acuan bagi tiap-tiap instansi, dengan mengedepankan faktor *zero accident*. Kepada bagian kemarkasan di tiap-tiap satuan mohon dapatnya agar mencetak untuk kemudian menempel SOP yang sudah dibuat oleh satuan agar bisa

di pelajari dan dipertanggung jawabkan penggunaannya. Kepada bagian pendidikan TNI Angkatan Laut agar dapatnya menyusun kurikulum tentang teknologi informasi komunikasi (TIK) sebagai bekal dasar seluruh prajurit sebelum terjun ke kesatuan. Kepada bagian pengamanan data dan informasi mohon dapatnya agar berkoordinasi dengan intelijen TNI Angkatan Laut terhadap pengamanan data-data elektronik yang dimiliki TNI Angkatan Laut. Kepada bidang pendidikan TNI Angkatan Laut mohon dapatnya agar membuat penelitian untuk menciptakan sarana elektronika yang dapat mendukung pengawasan dan peningkatan kinerja para prajurit TNI Angkatan Laut.

Daftar Pustaka

- Ijten Kemhan Implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)*, Kemhan.go.id, diakses pada tanggal 15 Maret 2021
- Kaitan Prinsip POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) Dalam Manajemen Bisnis, trusvation.com, diakses pada tanggal 15 Maret 2021,
- Karamoy, H., & Tulung, J. E. (2020). The Effect of Banking Risk on Indonesian Regional Development Bank. *Banks and Bank Systems*, 15(2), 130-137
- Karamoy, H., & Tulung, J. E. (2020). The Effect of Financial Performance and Corporate Governance To Stock Price In Non-Bank Financial Industry. *Corporate Ownership & Control*, 17(2), 97-103
- Muchlisin Riadi, *Pengertian, Tujuan, Fungsi dan Manfaat SOP*, Kajianpustaka.com, diakses pada tanggal 15 Maret 2021
- Nur Rozuqi, *Memahami Arti Keterbukaan Informasi Publik*, Simpeldesa.com, diakses pada tanggal 15 Maret 2021, <https://www.simpeldesa.com/blog/memahami-arti-keterbukaan-informasi-publik/1390/>
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penataan Tatalaksana (*Business Process*).
- Pedoman Penataan Tatalaksana (Business Process) Peraturan menteri negara pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi nomor 12 tahun 2011*, KemenPAN RB.
- Putra, *Manajemen Sdm: Pengertian, Fungsi & Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salamadian.com, diakses pada tanggal 15 Maret 2021, <https://salamadian.com/manajemen-sumber-daya-manusia/>

Redaksi, *Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, Evaluasi SPBE*, diakses pada tanggal 15 Maret 2021, <https://pesisirbaratkab.go.id/spbe>

Reformasi Birokrasi, Pemerintah.net, diakses pada tanggal 14 Maret 2021, <https://pemerintah.net/reformasi-birokrasi/>

Tiyok, *Tantangan dan Strategi Reformasi Birokrasi 2020*, mediaindonesia.com, diakses pada tanggal 14 Maret 2021, <https://mediaindonesia.com/opini/278422/tantangan-dan-strategi-reformasi-birokrasi-2020>