

ARAH DAN STRATEGI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DALAM RANGKA EFEKTIVITAS PEMBANGUNAN DAN TERWUJUDNYA GOOD GOVERNANCE

Oleh : Taufik Effendi¹

Pendayagunaan Aparatur Negara atau PAN adalah upaya terencana dan sistematis untuk meningkatkan kinerja Aparatur Pemerintahan dalam memberikan pelayanan publik. Hal ini dilakukan melalui pembinaan, penerbitan, penyempurnaan, dan perbaikan serta pengawasan dan pengendalian, agar tercapai efisiensi, efektifitas, dan produktivitas aparatur dalam menjalankan tugas. Untuk mewujudkannya bukanlah hal yang mudah, tetapi membutuhkan suatu proses jangka panjang yang berkesinambungan dan konsisten. Bila direfleksikan dengan tugas dan fungsi Kementerian PAN, maka hal tersebut terkait dengan aspek kelembagaan, sumber daya manusia aparatur, tatalaksana, akuntabilitas dan pelayanan publik.

Mencermati permasalahan bidang aparatur negara yang menonjol, adalah: kelembagaan pemerintah pusat dan daerah yang besar, kualitas SDM aparatur yang rendah, manajemen pemerintahan (tatalaksana) tidak teratur. Selain itu pelayanan publik pun belum prima dan terkesan asal-asalan, akuntabilitas aparatur yang rendah, pengawasan kurang terkoordinasi dan hasil pengawasan tidak ditindaklanjuti. Bahkan budaya organisasi aparatur (*corporate culture*) belum terbangun, sehingga terkesan pegawai bekerja seadanya serta pemanfaatan teknologi informasi belum optimal.

Menghadapi permasalahan di atas, dilakukan pendekatan pemecahan masalah berdasarkan visi dan misi PAN. Visi PAN adalah "*Terselenggaranya pemerintahan yang baik (good governance), pemerintah yang bersih (clean government), dan bebas dari KKN*". Adapun MISI PAN adalah mengembalikan cita dan citra aparatur negara sebagai abdi negara abdi masyarakat serta menjadi sauri tauladan masyarakat.

Dengan menimbang isu strategis serta visi dan misi PAN, maka kebijakan PAN (reformasi birokrasi) tahun 2004- 2009 adalah sebagai berikut:

1. Percepatan pemberantasan KKN dikaitkan peningkatan kualitas pelayanan publik;
2. Peningkatan kinerja aparatur melalui penerapan sistem pengkajian reward dan punishment, penataan kelembagaan dan ketatalaksanaan, peningkatan pengawasan dan akuntabilitas aparatur;

Penyelesaian masalah pegawai (honorar, harian lepas, dan tidak tetap).

¹ Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara RI
Bahan Ceramah Menpan Pada Diklat Kepemimpinan Tk. II Angkatan XIX Kelas E, Bandung 2 Juli 2007

Berdasarkan prinsip tata pemerintahan yang baik, maka untuk mengatasi permasalahan yang ada diambil upaya alternatif, seperti berikut ini:

a. Upaya Peningkatan Kepercayaan Masyarakat Terhadap Pemerintah

Langkah-langkah strategis yang harus ditempuh untuk menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, dilakukan antara lain melalui:

1) Koordinasi yang Mantap Seluruh Unsur Pemerintah

Kepercayaan masyarakat dapat dibangun apabila tercipta satu kata dari setiap kebijakan pemerintah dan tidak menafsirkan sendiri-sendiri. Untuk itu, kebijakan pemerintah harus terkoordinasi dan bermuara pada satu kebijakan yang pasti.

2) Penyaluran Dana Kompensasi BBM secara tepat dan akurat dan langsung kepada kehidupan masyarakat.

Untuk menyalurkan dana kompensasi BBM secara tepat dan akurat dan langsung kepada kehidupan masyarakat.

b. Penegakan Hukum Secara Konkrit Konsisten dan Optimal

Perbaikan Sistem peradilan kriminal (*Criminal Justice System*), sehingga terwujud sistem peradilan yang handal. Prasyarat utama meningkatkan kepercayaan masyarakat adalah dengan penegakan hukum secara konkrit dan konsisten terutama dalam penyelesaian berbagai kasus pelanggaran hukum.

c. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Peningkatan kualitas pelayanan publik khususnya pada sektor perekonomian, seperti: perijinan, pajak, bea cukai, imigrasi, kepabeanan, transportasi dan sebagainya. Langkah terobosan yang telah, sedang, dan perlu dilakukan antara lain:

1) Peningkatan Intensitas Pengawasan Dalam Upaya Perbaikan Pelayanan Publik;

2) Deregulasi Perijinan Investasi;

3) Penertiban pungutan liar dan percaloan pada Unit Pelayanan Publik Strategis

4) Pengembangan Nomor Identitas Tunggal (SIN);

5) Menerapkan standar pelayanan yang jelas, transparan, akuntabel dan pasti pada semua jenis pelayanan melalui payung hukum yang jelas;

6) Menerapkan sistem reward and punishment pada petugas pelayanan publik;

7) Menerapkan sistem pelayanan perijinan terpadu khususnya yang berkaitan dengan investasi.

Dalam rangka reformasi birokrasi diperlukan fondasi yang kuat dan harus dituangkan dalam berbagai peraturan perundangan. Saat ini kementerian PAN sedang dan akan mempersiapkan 7 (tujuh) RUU sebagai bangun reformasi, yaitu sebagai berikut:

1. RUU tentang Administrasi Pemerintahan

Adapun urgensi RUU ini adalah sebagai instrumen hukum untuk menutup peluang bagi pejabat administrasi pemerintahan melakukan KKN atau *abuse of power*, *discrimination* dan lain-lain. RUU ini diharapkan memberikan panduan dan perlindungan kepada pejabat administrasi pemerintahan dalam mengambil tindakan dan atau membuat keputusan sesuai dengan asas-asas tata pemerintahan yang baik, melindungi masyarakat dan tindakan semena-mena dan atau sebagai akibat/dampak dari keputusan pejabat administrasi pemerintahan yang merugikan masyarakat. Disamping itu dengan RUU ini diharapkan dapat merevitalisasi peradilan tata usaha negara (Hakim TUN diberi otoritas membatalkan keputusan pejabat administrasi pemerintahan dan diberi otoritas dalam menetapkan besarnya ganti rugi sebagai akibat dari tindakan dan atau keputusan pejabat administrasi pemerintahan yang melanggar asas-asas pemerintahan yang baik). Terakhir RUU ini diharapkan dapat menjadi instrumen hukum dalam reformasi birokrasi khususnya bahan dasar untuk internalisasi dan konkretisasi asas-asas tata pemerintahan yang baik dalam praktek penyelenggaraan pemerintahan sehari-hari.

2. RUU tentang pelayanan Publik

Adapun urgensi RUU ini adalah agar adanya jaminan bahwa masyarakat akan memperoleh standar minimal pelayanan yang di berikan oleh unit organisasi pemerintah; tercapainya pelayanan kepada masyarakat yang bermutu dalam arti: cepat, tepat, mudah dan biaya terjangkau; mewujudkan good governance yang tak lain adalah pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

3. RUU tentang kementerian negara

Urgensi RUU ini adalah untuk ketertiban dan kepastian hukum lembaga-lembaga pemerintahan negara; kejelasan dan kedudukan; tugas, fungsi dan kewenangan lembaga-lembaga pemerintahan negara; kejelasan batasan dan kriteria lembaga-lembaga pemerintahan negara; ketegasan mekanisme kerja antara kementerian negara dengan lembaga pemerintahan non-departemen; kejelasan mekanisme pembentukan; pengubahan dan pembubaran lembaga-lembaga pemerintahan negara.

4. RUU tentang kepegawaian negara

Urgensi RUU ini adalah sebagai landasan hukum reformasi sistem manajemen kepegawaian negara; menerbitkan kedudukan dan status hukum pegawai (honorar, harian lepas, pegawai tidak tetap/PTT, kontrak dan sebagainya); memodernisasi sistem administrasi kepegawaian (pengembangan SIMKRI) agar tidak mudah dimanipulasi data kepegawaian; menutup peluang/kesempatan oleh pejabat pembina kepegawaian dalam pengangkatan dalam jabatan; mempersempit kesenjangan penerimaan antar pejabat negara.

5. **RUU tentang etika penyelenggara negara**

Urgensi RUU adalah sebagai panduan berperilaku yang baik bagi seluruh penyelenggara negara dalam menjalankan tugas sehari-hari menanamkan budaya malu dilingkungan penyelenggara negara; mewujudkan aparatur negara yang profesional dan bermoral (*Good Governance*); penyelenggara negara menjadi panutan dan suritauladan bagi masyarakat dalam menjalani kehidupan sehari-hari.

6. **RUU tentang tata hubungan kewenangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah provinsi, kabupaten dan kota**

Urgensi RUU ini adalah sebagai instrument hukum untuk mempertegasi distribusi kewenangan/urusan pemerintahan. UU ini menjadi *lex specialis*. Tidak pada tempatnya urusan/kewenangan pemerintah pusat diatur dalam UU tentang pemerintahan daerah; menindaklanjuti amanat pasal 18a UUD 1945; mempertegas tata hubungan antara aparat dekonsentrasi dengan aparat desentralisasi; mempertegas kewenangan gubernur selaku wakil pemerintah dan hubungannya dengan bupati/ walikota selaku kepala daerah; menata hubungan antara aparat desentralisasi fungsional, BUMN, kawasan berikat/khusus termasuk perwakilan negara asing dengan pemerintahan daerah. Ketegasan hubungan kerjasama ekonomi, sosial dan budaya serta kerjasama regional (termasuk daerah perbatasan negara); mengeliminir tarik menarik, tolak-menolak atau ketidakjelasan kewenangan/urusan pemerintahan dan tumpang tindih pengaturan atau saling bertentangan dalam penanganan urusan pemerintahan antara institusi/perangkat pemerintah dengan perangkat pemerintah daerah.

7. **RUU tentang tata kelola badan layanan umum (badan usaha nirlaba)**

Urgensi RUU ini adalah untuk menciptakan ketertiban dan kepastian hukum semua unit pelaksana pelayanan pemerintah (UP3) yang dikelola secara manajemen wirausaha dengan prinsip nirlaba; semua unit pelayanan pemerintah yang memenuhi persyaratan sebagai badan usaha nirlaba; memampukan semua unit pelaksana pelayann pemerintah (UP3) untuk berkompetisi dalam penyediaan pelayanan kepada masyarakat; mengubah mindset pengelola UPS dari manajemen birokratik menjadi manajemen wirausaha/bisnis.

Adapun prasyarat keberhasilan pembangunan aparatur negara (reformasi birokrasi) adalah sebagai berikut:

1. Adanya *political will and political implementation* yang secara konsisten dan serius dalam pemberantasan KKN serta dalam perubahan mindset terhadap hal ini telah diterbitkan instruksi presiden nomor 5 tahun 2004 tentang percepatan pemberantasan korupsi.
2. Optimalisasi teknologi informasi (*e-gov, e-procurement*) dalam pelayanan publik dan pemberantasan KKN.
3. Terwujudnya Single Identity Number (SIN).
4. Pembaharuan peraturan perundang-undangan yang tumpang tindih (*overlapping*) dan saling bertentangan.
5. Penataan criminal justice system (CJS).

Pada akhirnya dapat disimpulkan bahwa upaya membangun dan mendayagunakan aparatur negara memerlukan waktu yang panjang dan harus dilaksanakan dengan konsisten, agar tercapai kesinambungan program yang terkait dengan perkembangan politik. Berkaitan dengan kesimpulan tersebut, disarankan beberapa hal, yaitu:

1. Setiap aparatur negara harus mengubah mindset, membangun karakter dan jatidiri, bekerja profesional, dan mengubah pola pikir, pola sikap, dan pola tindak kearah peningkatan produktivitas kerja.
2. Rumuskan 4C yaitu *concept* yang jelas, *fragmentis*, *komprehensif* dan *innovatif*; *competence* sebagai landasan penugasan, *diklat berbasis kinerja*; *connections* atau hubungan keterkaitan yang jelas antar subsistem; dan *commitment, know your mission, know your men*, kelebihan dan kekurangannya, dan *keep your men informed/ involved*. Semuanya itu dibarengi 2K (*konsistensi dan keseriusan shifting mindset*).
3. Rumuskan 4W (*well plan, well organize, who bring what, well arrangement, dan well control/supervise*).
4. Perhatikan 6W (*well select, motivate, educate, train, equip, and pay/paid*) dan terapkan 8C (*commitment, concentration, capabilities, capacity, collaboration, commercialization, culture, and community*), *good governance*, dan kembangkan birokrat yang berjiwa *entrepreneur*.

