

**LAPORAN HAL-HAL MENONJOL PELAKSANAAN  
REFORMASI BIROKRASI TNI TAHUN 2010-2014**

**BAB I  
PENDAHULUAN**

**1. Umum.**

a. Program Reformasi Birokrasi (RB) TNI bertujuan untuk mengoptimalkan peran, tugas dan fungsi TNI secara tepat serta melaksanakan pembenahan administrasi maupun penataan organisasi secara menyeluruh, konsisten dan berkelanjutan dalam rangka mewujudkan visi dan misi TNI serta ikut berpartisipasi dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang bersih, berwibawa dan transparan serta akuntabel. Program RB TNI dilaksanakan secara konseptual, gradual dan konstitusional yang meliputi aspek doktrin, struktur dan kultur serta *mind set*.

b. Guna mengoptimalkan Program RB TNI pada Tahun 2015-2019 maka diperlukan terobosan baru guna mengelola ribuan bahkan jutaan proses yang tumpang tindih dalam melaksanakan tugas, peran dan fungsi TNI yang teknis pelaksanaannya dilakukan oleh seluruh satuan jajaran TNI baik secara *Top-down* maupun *Bottom-up* dengan melibatkan ratusan ribu personel dan menggunakan anggaran yang besar. Langkah-langkah terobosan harus bersifat realistis, kongkrit, menggunakan paradigma baru yang bersifat radikal bukan monoton, serta memiliki komitmen yang tinggi untuk; mengeliminasi, mencegah dan menindak tegas penyalahgunaan jabatan, meningkatkan efisiensi dan efektifitas terhadap pelaksanaan tugas, peran dan fungsi serta kinerja organisasi, meningkatkan mutu perencanaan, pelaksanaan program dan pengelolaan anggaran serta membangun kepercayaan dan kehormatan publik kepada TNI.

c. Untuk mendapatkan hasil yang optimal pada pelaksanaan program RB TNI Tahun 2015-2019 perlu dilakukan evaluasi dan pengumpulan data serta informasi kepada instansi terkait baik internal maupun eksternal sebagai pedoman dalam penyelenggaraan program RB berikutnya dengan mewadahi rekomendasi secara konsisten dan berkesinambungan.

**2. Maksud dan Tujuan.**

a. **Maksud.** Guna memberikan data dan informasi tentang pelaksanaan Program RB TNI Tahun 2010-2014 yang berisi hal-hal menonjol dan rekomendasinya untuk diprogramkan kembali pada periode lima tahun kedepan.

b. **Tujuan.** Sebagai pedoman dan arahan bagi para pengambil kebijakan/keputusan di lingkungan TNI khususnya dan personel TNI umumnya serta Kempan dan RB dalam rangka pelaksanaan program RB TNI pada lima tahun kedepan.

**3. Ruang Lingkup.**

a. Pendahuluan.

- b. Hal-hal menonjol.
- c. Rekomendasi.
- d. Penutup.

4. **Dasar.**

- a. Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia;
- b. Peraturan Presiden Nomor 10 Tahun 2010 tentang Susunan Organisasi TNI;
- c. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
- d. Permenpan Nomor Per/15/M.Pan/7/2008 tanggal 10 Juli 2008 tentang Buku Panduan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi;
- e. Permenpan Nomor Per/4/M.Pan/4/2009 tanggal 7 April 2009 tentang Pedoman Pengajuan Dokumen Usulan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Kementerian/ Lembaga/Pemerintah Daerah.
- f. Permenpan Nomor 20 Tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014;
- g. Keputusan Panglima TNI Nomor Kep/692/IX/2011 tanggal 12 September 2011 tentang Organisasi Pelaksana RB TNI;
- h. Surat Menteri Pan dan RB Nomor B/40/WM.PANRB/I/2014 tanggal 2 Januari 2014 tentang pengumpulan data dan informasi pelaksanaan reformasi birokrasi kementerian/lembaga;
- i. Surat Perintah Panglima TNI Nomor Sprin/978/V/2009 tanggal 22 Mei 2009 tentang pembentukan Tim Teknis Reformasi Birokrasi TNI/Remunerasi;
- j. Surat Panglima TNI Nomor B/3038-03/02/66/Sru tanggal 17 September 2009 tentang Laporan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi TNI; dan
- k. *Road Map* Reformasi Birokrasi TNI Tahun 2010-2014.

**BAB II**  
**HAL-HAL MENONJOL**

5. **Umum.** Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan TNI berpedoman pada Permenpan dan RB Nomor 20 Tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2014, pada Tahun 2014 akan dilakukan evaluasi secara menyeluruh di seluruh kementerian/lembaga termasuk TNI di dalamnya.

6. **Hal-hal menonjol** dalam penyelenggaraan Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2014 di lingkungan TNI, sebagai berikut:

a. **Kemajuan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.** Hasil-hasil yang telah diperoleh TNI dilihat dari program-program reformasi birokrasi sebagaimana dituangkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi TNI sebagai berikut:

1) TNI telah melaksanakan reformasi internal termasuk Reformasi Birokrasi TNI. Sejalan dengan Program Reformasi Pemerintah, TNI melaksanakan langkah-langkah untuk menyelaraskan reformasi yang dilakukan TNI.

2) Hasil koordinasi di kantor Kementerian PAN pada tanggal 2 Juli 2009 pimpinan Dr. Ismail Mohamad selaku Ketua Tim Kerja Reformasi Birokrasi Nasional:

- a) TNI menyampaikan usulan/pelaksanaan RB TNI.
- b) Menyiapkan Program *Quick Wins*.
- c) Usulan/Pelaksanaan RB TNI akan dinilai oleh Tim RB Nasional dan Tim Independen.
- d) Tim Kerja RB Nasional dan Tim independen akan meninjau ke Departemen/Lembaga yang mengajukan RB.

3) **Agenda dan Prioritas:**

a) 9 (Sembilan) Langkah Program RB sesuai PermenPAN dan RB Nomor PER/15/M.PAN/7/2008 tanggal 10 Juli 2008 tentang Pedoman Umum RB pada dasarnya telah diimplementasikan dalam reformasi internal TNI.

b) TNI menilai semua program dan kegiatan RB di atas memiliki skala prioritas yang sama pentingnya sehingga semua program dan kegiatan RB dilaksanakan secara simultan dan berkelanjutan.

4) **Waktu.** Reformasi Internal TNI telah berjalan sejak tahun 1998. Namun demikian sejak tanggal 19 Februari 2009, TNI melaksanakan langkah-langkah untuk menyelaraskan kegiatan Reformasi Internal TNI yang dilaksanakan selama ini dengan program dan kegiatan RB sesuai Permen PAN & RB Nomor PER/15/M.PAN/7/2008 tanggal 10 Juli 2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi. RB di lingkungan TNI dilaksanakan secara bertahap danberlanjut sesuai dengan dinamika lingkungan strategis danketersediaan dukungan anggaran pemerintah.

5) **Tenaga Pelaksana.**

a) Tim Reformasi Birokrasi TNI telah dibentuk berdasarkan Surat Perintah Panglima TNI Nomor Sprin/835/V/2009 tanggal 7 Mei 2009, dengan tugas:

- (1) Merumuskan rencana kerja RB TNI.
- (2) Menilai kegiatan Reformasi Internal TNI yang telah dilakukan disesuaikan dengan 9 (Sembilan) Program RB.
- (2) Melaksanakan koordinasi dengan Tim Teknis RB TNI.
- (4) Mengarahkan perumusan konsep RB TNI termasuk *Quick Wins*.
- (5) Melakukan rapat berkala Tim RB TNI.

b) Tim Teknis Reformasi Birokrasi TNI. Dibentuk berdasarkan Surat Perintah Panglima TNI Nomor Sprin/978/V/2009 tanggal 22 Mei 2009, dengan tugas:

- (1) Menginventarisasi permasalahan yang timbul selama proses reformasi internal TNI berlangsung.
- (2) Merumuskan *Quick Wins*.
- (3) Menginventarisasi jumlah jabatan dan penilaian beban kerja jabatan dalam struktur organisasi TNI.
- (4) Rumuskan penggolongan jabatan sebagai pedoman dalam penghitungan tunjangan kinerja berdasarkan *Factor Evaluation System (FES)*.
- (5) Memberikan masukan kepada Tim RB TNI.
- (6) Melakukan koordinasi dengan Tim Teknis RB Nasional.
- (7) Melaksanakan evaluasi terhadap pelaksanaan proses RB TNI.
- (8) Menyusun konsep RB TNI untuk diajukan ke Tim RB Nasional.
- (9) Melaksanakan sosialisasi pelaksanaan RB TNI keseluruh jajaran TNI.

6) **Rencana Kerja.** RB TNI sudah berlangsung seiring dengan Reformasi Internal TNI yang dimulai pada Tahun 1998, sehingga rencana kerja RB TNI saat ini merupakan kelanjutan dari reformasi internal TNI di bidang Doktrin, Organisasi dan Kultur yang meliputi: redefinisi, reposisi, reaktualisasi peran TNI yang telah diwujudkan dengan langkah-langkah nyata penghapusan Fraksi TNI di DPR dan DPRD, penghapusan yayasan-yayasan di lingkungan TNI yang berkecimpung di lingkungan bisnis, penyusunan peraturan perundang-undangan (UU No 3 Tahun 2002 tentang Haneg dan Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004 tentang TNI), penyusunan Doktrin Tri Dharma Eka Karma (Tridek) dan penataan organisasi TNI dengan menghilangkan fungsi Sospol TNI di berbagai tingkatan serta perubahan *mindset* TNI sesuai dengan program reformasi

birokrasi nasional. Dengan demikian tahapan pengembangan/pembenahan sistem, sosialisasi dan implementasi serta pengukuran dampak perubahan yang terjadi telah dilaksanakan secara bertahap dan berkesinambungan. Selanjutnya Tim RB TNI sedang dan akan melaksanakan penyesuaian dan penyempurnaan tahap proses Reformasi Internal TNI dengan mengacu pada Permen PAN & RB Nomor PER/15/M.PAN/7/2008 tanggal 10 Juli 2008 tentang Pedoman Umum RB.

7) **Rencana Tindak Lanjut.** TNI sebagai alat Pertahanan Negara (Hanneg) harus selalu mampu berperan sebagai penangkal, penindak dan pemulih terhadap segala ancaman dan gangguan yang secara langsung dan tidak langsung membahayakan kedaulatan, keutuhan wilayah dan keselamatan bangsa. Rencana Tindak Lanjut RB TNI adalah mengevaluasi pelaksanaan 9 (Sembilan) Komponen Reformasi yang telah dijalankan dalam rangka penyempurnaan sampai dengan terwujudnya organisasi TNI yang solid, profesional, tangguh, modern, berwawasan kebangsaan, mencintai dan dicintai rakyat.

8) **Latar Belakang** Pembentukan Organisasi Pelaksana Program RB TNI.

a) Berdasarkan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang RPJPN 2005-2025 dan Peraturan Presiden Nomor 5 Tahun 2010 tentang RPJMN 2010-2014, Kempan dan RB menggarisbawahi 11 (sebelas) Prioritas Pembangunan Nasional dan Strategi serta Arah Kebijakan Pembangunan yang dilaksanakan melalui pemantapan pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

b) Pelaksanaan RB diawali dengan *Pilot Project* RB yang dilaksanakan pada Tahun 2007 di 3 (tiga) K/L yaitu MA, Depkeu, dan BPK. Pada Tahun 2008 diterbitkan Pedoman Umum RB melalui Permen PAN & RB Nomor PER/15/M.PAN/7/2008 sebagai *guidance* pelaksanaan RB di masing-masing K/L. Selanjutnya pada Tahun 2009 diterbitkan Pedoman Dokumen Usulan RB melalui Permen PAN & RB Nomor 4 Tahun 2009 sebagai standarisasi pelaporan pelaksanaan RB oleh masing-masing K/L. Pada Tahun 2010 Kementerian PAN dan RB menerbitkan *Grand Design* RB dan *Road Map* RB Tahun 2010-2025 sebagai tanda dimulainya RB Nasional Gelombang II.

c) Menteri PAN & RB selaku motor penggerak RB Nasional mengeluarkan Instruksi kepada tiap-tiap K/L/Instansi Pemerintah untuk membentuk Organisasi Pelaksana RB di tiap-tiap K/L sebagai berikut:

- (1) Ketua : Ketua K/L
- (2) Sekretaris: Sekretaris K/L
- (3) Anggota : Pejabat terkait sesuai kebutuhan
- (4) Tim Pengarah: Sesuai kebutuhan

## (5) Tim Pelaksana:

- (a) Ketua : Sekjen K/L setingkat
- (b) Sekretaris : Pejabat eselon II/setingkat
- (c) Anggota : Sesuai kebutuhan

d) Penilaian Kementerian PAN& RB selaku Koordinator Pelaksana Program RB Nasional menyatakan bahwa Pelaksanaan Program RB TNI dinilai masih kurang berhasil terutama pelaksanaan 9 (Sembilan) Program RB TNI yang sesuai dengan hasil evaluasi pelaksanaan RB TNI Tahun 2010 yang belum mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Hal ini disebabkan karena TNI belum membentuk Organisasi Pelaksana RB TNI secara permanen sehingga pelaksanaan Program RB TNI dilaksanakan oleh Pokja yang dibentuk berdasarkan Surat Perintah Panglima TNI. Dalam perkembangannya, mayoritas personel Pokja mengalami perpindahan tugas karena promosi, mutasi dan purna tugas sehingga Program RB TNI dilaksanakan oleh Srenum TNI dalam hal ini Paban II/Jemen Srenum TNI.

9) **Organisasi Pelaksana RB TNI di Lingkungan TNI.** Organisasi Pelaksana RB TNI di lingkungan TNI telah dibentuk secara permanen berdasarkan Surat Perintah Panglima TNI Nomor Sprin/835/V/2009 tanggal 7 Mei 2009 tentang Tim Pokja Reformasi Birokrasi TNI/Remunerasi TNI.

a) **Tingkat Mabes TNI.**(1) **Susunan Organisasi Pelaksana RB TNI.**

- (a) Ketua : Panglima TNI
- (b) Sekretaris : Kasetum TNI
- (c) Tim Pengarah : Para Kas Angkatan
- (d) Pengendali mutu : Irjen TNI
- (e) Tim Pelaksana :
  - i. Ketua : Kasum TNI
  - ii. Sekretaris :
    - i) Waasrenum Panglima TNI
    - ii) Waaspers Panglima TNI

(2) **Pelaksana Mabes TNI:**

- (a) Ketua : Koorsahli Panglima TNI

## (b) Anggota:

- i. Ketua Bidang Manajemen Perubahan, dijabat oleh Sahli tingkat III/Hubint Panglima TNI.
- ii. Ketua Bidang Peraturan Perundang-undangan, dijabat oleh Kababinkum TNI.
- iii. Ketua Bidang Penguatan Organisasi TNI, dijabat oleh Asrenum Panglima TNI.
- iv. Ketua Bidang Tata Laksana, dijabat oleh Asops Panglima TNI.
- v. Ketua Bidang Tata Sistem SDM Aparatur, dijabat oleh Aspers Panglima TNI.
- vi. Ketua Bidang Pengawasan, dijabat oleh Wairjen TNI.
- vii. Ketua Bidang Akuntabilitas Kinerja, dijabat oleh Aslog Panglima TNI.
- viii. Ketua Bidang Pelayanan Publik, dijabat oleh Aster Panglima TNI.
- ix. Ketua Bidang Monitoring, Evaluasi dan Laporan, dijabat oleh Kapusinfo/lahta TNI.

b) **Tingkat Mabes TNI AD.**

- (1) Penataan Sistem Rekrutmen Personel. Penanggung jawab Aspers Kasad, Dirajenad dan Aspers Kotama.
- (2) Analisis Jabatan. Penanggung jawab Aspers Kasad dan Aspers Kotama/Kabagpers Sesdit/Sdirbinlem Lemdikpus.
- (3) Evaluasi Jabatan. Penanggung jawab Aspers Kasad dan Aspers Kotama/Kabagpers Sesdit/Sdirbinlem.
- (4) Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan. Penanggung jawab Aspers Kasad dan Aspers Kotama/Kabagpers Sesdit/Sdirbinlem.
- (5) *Assesment* Individu berdasarkan Kompetensi. Penanggung jawab Aspers Kasad dan Aspers Kotama/Kabagpers Sesdit/Sdirbinlem Lemdikpus.

(6) Penerapan Sistem Penilaian Kinerja Individu. Penanggung jawab Aspers Kasad dan Aspers Kotama/Sesdit.

(7) Pembangunan/pengembangan Database Personel. Penanggung jawab Aspers Kasad dan Kadisfolahfad.

(8) Pengembangan Pendidikan dan Pelatihan Personel Berbasis Kompetensi. Penanggung jawab Aspers Kasad, Dirdik Kodiklat TNI AD Dirlat Kodiklat TNI AD, Dirdik/Lat Puscabfung.

c) **Tingkat Mabes TNI AL.**

(1) Penataan Sistem Rekrutmen Personel: penanggung jawab Aspers Kasal, Kadisminpersal dan Aspers Kotama.

(2) Analisis Jabatan: penanggung jawab Aspers Kasal dan Aspers Kotama.

(3) Evaluasi Jabatan: penanggung jawab Aspers Kasal dan Aspers Kotama.

(4) Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan: penanggung jawab Aspers Kasal dan Aspers Kotama.

(5) *Assesment* Individu Berdasarkan Kompetensi: penanggung jawab Aspers Kasal dan Aspers Kotama.

(6) Penerapan Sistem Penilaian Kinerja Individu: penanggung jawab Aspers Kasad dan Aspers Kotama.

(7) Pembangunan/pengembangan Database Personel: penanggung jawab Aspers Kasal dan Kadisfolahfad.

(8) Pengembangan Pendidikan dan Pelatihan Personel Berbasis Kompetensi. Penanggung jawab Aspers Kasal.

d) **Tingkat Mabes TNI AU.**

(1) Penataan Sistem Rekrutmen Personel. Penanggung jawab Aspers Kasau, Kadisminpers dan Aspers Kotama.

(2) Analisis Jabatan. penanggung jawab Aspers Kasau dan Aspers Kotama.

(3) Evaluasi Jabatan. Penanggung jawab Aspers Kasau dan Aspers Kotama.

(4) Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan. Penanggung jawab Aspers Kasau dan Aspers Kotama.



(5) *Assesment* Individu Berdasarkan Kompetensi. Penanggung jawab Aspers Kasau dan Aspers Kotama.

(6) Penerapan Sistem Penilaian Kinerja Individu. Penanggung jawab Aspers Kasau dan Aspers Kotama.

(7) Pembangunan/pengembangan *Database* Personel. Penanggung jawab Aspers Kasau dan Kadisfolahtau.

(8) Pengembangan Pendidikan dan Pelatihan Personel Berbasis Kompetensi. Penanggung jawab Aspers Kasau.

**11) Kebijakan Panglima TNI mengenai Pelaksanaan Program Reformasi Birokrasi TNI, sebagai berikut:**

a) Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan TNI dilaksanakan secara konseptual, gradual dan konstitusional yang meliputi Aspek Doktrin, Struktur, Kultur dan *Mind set*.

b) TNI mengutamakan soliditas, loyalitas dan *Esprit de Corps* dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan TNI.

c) Program percepatan (*Quick Wins*) TNI yang menjadi prioritas dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi TNI adalah PPRC, PRCPB TNI, Pengamanan wilayah perbatasan dan pulau-pulau terluar, serta *Minimum Essential Force*(MEF).

d) TNI tidak mengarah kepada tunjangan kinerja murni atau remunerasi tetapi tunjangan kinerja khusus yang merupakan kombinasi dari remunerasi dan tunjangan kinerja.

e) Tunjangan Kinerja/Remunerasi TNI bukan tujuan melainkan proses berlanjut untuk mewujudkan Postur TNI yang mampu melaksanakan tugas pokok secara efektif dan efisien.

12) Reformasi Birokrasi TNI bertujuan untuk mengoptimalkan peran, tugas dan fungsi TNI secara tepat serta melaksanakan pembenahan administrasi maupun penataan organisasi secara menyeluruh dalam rangka mewujudkan Visi dan Misi TNI serta ikut berpartisipasi dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang bersih, berwibawa dan transparan serta akuntabel.

13) Program RB TNI dilaksanakan secara konseptual, *gradual* dan konstitusional yang meliputi Aspek Doktrin, Struktur dan Kultur serta *Mind set*.

a) Aspek Doktrin meliputi penyempurnaan peranti lunak berupa aturan perundangan-undangan, doktrin, petunjuk dan prosedur tetap yang digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas TNI.

b) Aspek Struktural meliputi pemisahan TNI dengan Polri, likuidasi organisasi sebagai konsekuensi TNI meninggalkan kegiatan politik praktis, dan validasi organisasi di satuan jajaran TNI agar terciptanya tata laksana yang efektif dan efisien di lingkungan TNI.

c) Pada aspek Kultural TNI berupaya dan berkonsentrasi kepada tugas pokok TNI, perubahan *mindset* Prajurit dan kepatuhan terhadap Hukum dan HAM serta Disiplin Prajurit sesuai dengan Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia.

14) Program RB TNI terdiri dari 9 (sembilan) program yang dijabarkan ke dalam 23 (dua puluh tiga) kegiatan. Pada awalnya kesembilan program tersebut yakni Arahan Strategis, Manajemen Perubahan, Penataan Sistem, Penataan Organisasi, Penataan Tata Laksana, Penataan Sistem Manajemen SDM, Penguatan Unit Organisasi, Penyusunan Peraturan Perundang-undangan dan Pengawasan Internal. Dengan diterbitkannya Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2011 tentang Pedoman Penilaian Dokumen Usulan dan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian dan Lembaga 9 (sembilan) program tersebut mengalami perubahan menjadi:

a) **Manajemen Perubahan.**

- (1) Pembentukan Tim Manajemen Perubahan K/L.
- (2) Penyusunan Strategi Manajemen Perubahan dan Strategi Komunikasi K/L.
- (3) Sosialisasi dan Internalisasi Manajemen Perubahan dalam rangka RB.

b) **Penataan Peraturan Perundang-undangan.** Penataan berbagai peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan/diterbitkan K/L.

d) **Penataan dan Penguatan Organisasi.**

- (1) Restrukturisasi/penataan tugas dan fungsi unit kerja pada K/L.
- (2) Penguatan unit kerja yang menangani fungsi organisasi, tatalaksana, pelayanan publik, kepegawaian dan Diklat.

e) **Penataan Tata Laksana.**

- (1) Penyusunan SOP penyelenggaraan tugas dan fungsi.
- (2) Pembangunan atau pengembangan *e-government*.

f) **Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur.**

- (1) Penataan sistem rekrutment pegawai.

- (2) Analisis jabatan.
  - (3) Evaluasi jabatan.
  - (4) Penyusunan standar kompetensi jabatan.
  - (5) *Assesment* individu berdasarkan kompetensi.
  - (6) Penerapan sistem penilaian kinerja individu.
  - (7) Pembangunan/pengembangan *database* pegawai.
  - (8) Pengembangan pendidikan dan pelatihan pegawai berbasis kompetensi.
- g) **Penguatan Pengawasan.**
- (1) Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) pada masing-masing K/L.
  - (2) Peningkatan peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) sebagai *Quality Assurance* dan *consulting*.
- h) **Penguatan Akuntabilitas Kinerja.**
- (1) Penguatan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
  - (2) Pengembangan sistem manajemen kinerja organisasi.
  - (3) Penyusunan indikator Kinerja Utama (IKU) pada K/L.
- i) **Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.**
- (1) Penerapan standar pelayanan pada unit kerja masing-masing K/L.
  - (2) Penerapan SPM pada Kabupaten/Kota.
  - (3) Partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
- j) **Monitoring dan Evaluasi.**
- (1) Monitoring (dilaksanakan setiap semester).
  - (2) Evaluasi (dilakukan setiap tahun sekali).
  - (3) Evaluasi menyeluruh (dilakukan pada semester kedua 2014).

b. **Hasil-hasil (*outcome*)** yang telah dihasilkan dari berbagai pelaksanaan kegiatan dari program-program reformasi birokrasi di lingkungan TNI.

- 1) Laporan keuangan TNI atas hasil pemeriksaan BPK mengalami peningkatan status dari WDP (Tahun 2012) menjadi WTP Dengan Paragraf Penjelasan(WTP DPP) pada tahun 2013.
- 2) Hasil penilaian pelayanan publik oleh Tim Kempan & RB yang telah dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut:
  - a) Pedoman penilaian:
    - (1) Unit Pelayanan Publik (Puspen TNI) berdasarkan Permenpan & RB Nomor 38 Tahun 2012 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Pelayanan Publik.
    - (2) Pembina/penanggung jawab Pelayanan Publik berdasarkan Permenpan & RB Nomor 66 Tahun 2012 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Pembina/Penanggung Jawab dan Peningkatan Kementerian/Lembaga, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten/Kota dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
  - b) Pedoman penilaian pelayanan publik sesuai Permenpan dan RB tidak bisa sepenuhnya diterapkan di lingkungan TNI karena pelayanan publik bukan *core business* TNI, namun berdasarkan berbagai pertimbangan, pemahaman pelayanan publik di lingkungan TNI juga dapat diterapkan sebagai pelayanan publik kepada Prajurit TNI dan PNS di lingkungan TNI.
  - c) Penilaian terhadap Unit Pelayanan Publik (Puspen TNI), telah dilaksanakan pada tanggal 1 November 2013 bertempat di kantor Puspen TNI, Mabes TNI Cilangkap Jakarta Timur dengan hasil cukup baik. Hal-hal menonjol yang memerlukan perhatian adalah:
    - (1) PPID Puspen TNI telah menetapkan standar layanan informasi sesuai Peraturan Panglima TNI Nomor 24 Tahun 2012 tentang Standar Layanan Informasi TNI di lingkungan TNI, namun **belum mengacu** pada pasal 21 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
    - (2) Maklumat pelayanan telah ditetapkan oleh Kepala PPID Puspen Mabes TNI, namun **format maklumat belum sesuai** dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, maka format tersebut perlu disesuaikan dengan maklumat Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009.
    - (3) SOP PPID Puspen Mabes TNI dan uraian tugas sudah ada dan mampu mendukung pelaksanaan tugas sehari-hari masing-masing pegawai, namun **belum ditetapkan dengan suatu Keputusan** Pimpinan PPID Puspen Mabes TNI.
    - (4) Survei Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) dengan metode tertentu secara *online* telah dilakukan sejak bulan Juni 2012, dengan hasil 81,56%. Sedangkan survei IKM yang

**mengacu Kep Menpan 25/2004 belum dilakukan** dan terhadap hasil survei IKM baru sebagian ditindaklanjuti.

d) Penilaian terhadap Pembina/Penanggung jawab pelayanan publik di lingkungan TNI yang diwakili Srenum TNI dan staf terkait, telah dilaksanakan pada tanggal 4 November 2013 bertempat di kantor Srenum TNI Lantai IV Gedung B-2 Mabes TNI Cilangkap Jakarta Timur, dengan hasil cukup baik. Hal-hal menonjol yang perlu perhatian adalah:

(1) Kebijakan dalam Penyusunan, Penetapan dan Penerapan Standar Pelayanan serta Maklumat Pelayanan sudah ada sesuai Surat Telegram Panglima TNI Nomor ST/179/2013 Tanggal 25 Juni 2013, namun **perlu dimaksimalkan** pelaksanaannya dan mengikutsertakan masyarakat.

(2) Kebijakan dalam pelaksanaan pelayanan khusus kepada masyarakat tertentu atau kaum rentan telah dilaksanakan di satuan kerja bidang kesehatan namun **belum didukung infrastruktur yang memadai**.

(3) Pelaksanaan Survei Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) pada satuan kerja/unit pelayanan di lingkungan Mabes TNI sudah dilakukan terintegrasi dan secara berkala, namun **belum diatur dengan kebijakan** pimpinan.

(4) Kebijakan penerapan *e-government* telah dikembangkan meskipun **belum sepenuhnya** antara lain meliputi *e-rekrutment, e-procurement, e-audit, e-document*.

(5) Penyelenggaraan pelayanan publik di lingkungan TNI sudah didukung dengan berbagai kebijakan strategis dalam rangka mewujudkan pelayanan prima, namun dalam pelaksanaannya **belum menerapkan Sistem Manajemen Mutu**.

e) Berdasarkan pengamatan, pemeriksaan dan penilaian Tim dari Kempan & RB terhadap dokumen tertulis yang berkaitan dengan pelayanan publik di lingkungan TNI diperlukan dokumen tertulis pada tataran kebijakan dalam bentuk Surat Telegram atau ketentuan lainnya yang menyatakan bahwa pelayanan publik di lingkungan TNI agar berpedoman pada Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

f) Penilaian kinerja pelayanan publik di lingkungan TNI khususnya di Puspen TNI dan Srenum TNI telah berpedoman pada ketentuan yang berlaku di lingkungan Kempan & RB.

g) Puspen TNI dan Srenum TNI telah memberikan data dukung sesuai dengan ketentuan tersebut, namun diperlukan ketentuan di tingkat Kebijakan yang menyatakan bahwa pelayanan publik di

lingkungan TNI berpedoman pada Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

3) Berdasarkan Surat Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor B/3816/M.PANRB/11/2013 tanggal 22 November 2013 tentang Hasil Evaluasi atas Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah oleh Kempan dan RB dengan **hasil 60,83** atau dengan predikat **penilaian "CC"** dapat dianalisa bahwa:

a) Penyelenggaraan program penguatan akuntabilitas kinerja yang dilakukan oleh TNI belum dapat dilaksanakan secara optimal dihadapkan pada regulasi yang berlaku saat ini yaitu:

(1) Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah.

(2) Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

(3) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25 Tahun 2012 tentang Petunjuk Pelaksanaan Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

(4) Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor KEP-135/M.PAN/9/2004 tanggal 15 September 2004 tentang Pedoman Umum Evaluasi LAKIP.

b) Kelemahan yang dapat dilihat bahwa regulasi yang berlaku saat ini perlu penyesuaian indikator antara instansi sipil dengan instansi militer (TNI) hal ini dapat dilakukan dengan cara menyusun Tim Pokja terpadu antara TNI dengan Kempan dan RB untuk merumuskan indikator penilaian kinerja yang diselaraskan dengan program Reformasi Birokrasi TNI. Dengan demikian maka kelemahan penilaian yang ditemukan oleh Tim Penilai Kinerja Kempan dan RB akan dapat dieliminir, adapun temuan yang perlu diperbaiki terhadap kinerja TNI sebagai berikut:

(1) menyempurnakan rumusan indikator kinerja dalam dokumen perencanaan di tingkat unit kerja agar memenuhi kriteria suatu indikator kinerja yang baik, antara lain yaitu spesifik, terukur, menggambarkan hasil (SMART), serta selaras dengan sasaran yang diukurnya;

(2) agar dilakukan pemantauan/monitoring atas pencapaian dokumen Program Kerja (PK) secara berkala;

(3) agar dokumen Rencana Aksi mencantumkan target sebagaimana dalam dokumen PK secara periodik dan mencantumkan subkegiatan/komponen rinci yang akan dilakukan pada setiap periode;

(4) agar dipertimbangkan untuk menerapkan sistem pengumpulan data kinerja atas Rencana Aksi yang selanjutnya digunakan dalam pengendalian dan pemantauan kinerja secara berkala;

(5) agar LAKIP menyajikan informasi mengenai perbandingan data kinerja secara lebih memadai, misalnya antara realisasi tahun ini dengan realisasi tahun sebelumnya. LAKIP juga menyajikan informasi mengenai pencapaian target jangka menengah;

(6) pengungkapan informasi kinerja dalam LAKIP agar lebih difokuskan pada realisasi kinerja yang telah diperjanjikan dan bukan pada keberhasilan pelaksanaan kegiatan; dan

(7) untuk selanjutnya agar dilakukan evaluasi atas program Renstra sebagai strategi pencapaian sasaran dan evaluasi terhadap realisasi Rencana Aksi dalam rangka mengendalikan kinerja dan memberikan alternatif perbaikan yang dapat dilaksanakan.

c) Ketajaman IKU yang disusun belum maksimal dan belum sepenuhnya bisa diterapkan/diimplementasikan.

d) Belum adanya sinkronisasi antara penyusunan sasaran yang telah ditetapkan dengan implementasi serta pelaporannya sering terkadang sulit untuk dinilai keberhasilannya.

e) Sesuai dengan program Reformasi Birokrasi TNI Tahun 2013-2014 telah diprogramkan kegiatan dalam rangka melaksanakan penyusunan Petunjuk yang berkaitan dengan transparansi dan akuntabilitas kinerja, dengan demikian masih ada peluang untuk memperbaiki kinerja organisasi TNI berdasarkan ketentuan yang berlaku saat ini.

4) **Program Quick wins TNI** dapat dirasakan dampaknya oleh masyarakat, yang meliputi:

a) Peran PPRC TNI dalam menegakkan kedaulatan, menjaga keutuhan dan keselamatan bangsa.

b) Peran PRC PB TNI dalam membantu penanggulangan bencana alam dalam skala daerah dan nasional.

c) Peran TNI dalam rangka pengamanan perbatasan dan pulau-pulau terluar.

d) Peran Rumah Sakit di lingkungan TNI dalam membantu pelayanan publik (masyarakat umum) melalui kegiatan Bhakti kesehatan dan membantu program Pemerintah dalam mendukung pelayanan kesehatan dan pada kondisi tanggap darurat bencana alam.

e) Peran TNI dalam rangka pelayanan publik khususnya dalam pengadaan barang/jasa Pemerintah di lingkungan TNI dengan menggunakan sistem *e-procurement* melalui LPSE serta pemberian informasi/penerangan tentang TNI oleh Puspen TNI.

f) Peran TNI dalam kehidupan berbangsa dan bernegara membantu Pemerintah Daerah dalam membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat, kesadaran bela negara yang dilakukan melalui berbagai kegiatan teritorial diantaranya saka pramuka, pendidikan bela negara, karya bhakti dan Operasi Bhakti TNI (TMMD).

g) Kerjasama TNI dengan berbagai instansi pemerintah dalam rangka mendukung pembangunan nasional diantaranya dengan:

(1) Kementerian Sosial dalam rangka membantu penanganan rehabilitasi dan atau rekonstruksi serta relokasi/pembangunan rumah bagi Korban Bencana Alam (KBA).

(2) Kementerian Kelautan dan Perikanan dalam rangka meningkatkan ketahanan dalam rangka optimalisasi penegakan hukum di laut melalui akselerasi kegiatan patroli dan sistem pengembangan monitoring, *controlling* dan *surveillance* serta pelibatan masyarakat bahari.

(3) Kementerian Koordinator Kesejahteraan Rakyat, dalam hal kegiatan *Sail*/Bandadan *Sail* Morota dalam rangkapeningkatan kesejahteraan masyarakat.

(4) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam rangka melaksanakan rehabilitasi/pembangunan gedung SD dan SMP di wilayah yang sulit dijangkau karena kondisi medan, khususnya wilayah perbatasan, daerah terpencil dan daerah konflik.

(5) Kementerian Pertanian dalam rangka membantu Pemda setempat dalam membuka lahan pertanian yang bekerja sama dengan masyarakat setempat guna mendukung ketahanan pangan nasional.

(6) Kementerian Lingkungan Hidup dalam rangka memberdayakan Danau Rawa pening sebagai daerah Pariwisata, penyediaan Instalasi Pengelolaan Air Limbah (Ipal) dan Biogas di Rindam Jaya dan Mako Brigif-2 Marinir Cilandak diharapkan dapat menjadi *pilot project* yang bermanfaat bagi pendidikan dan lingkungan hidup.

(7) Kementerian Kehutanan dalam rangka penyelamatan kawasan Hutan Konservasi melalui program penghijauan di masing-masing Kowil TNI.



(8) BKKBN dalam rangka revitalisasi Program KB yang sangat berpengaruh terhadap pengendalian jumlah penduduk di Indonesia.

(9) PT. Garuda Indonesia dalam rangka meningkatkan sistem pengamanan penerbangan di wilayah nasional yang melibatkan masyarakat sipil guna membantu pengamanan udara yang sering terjadi pelanggaran wilayah udara nasional oleh pesawat terbang dan kapal negara asing.

(10) PT Bank Mandiri dalam rangka membantu menyalurkan bantuan sosial CSR bersifat hibah secara langsung kepada korban bencana alam.

(11) PT KAI dalam hal pemberian tarif reduksi karcis kereta api kelas eksekutif, bisnis dan ekonomi kepada anggota TNI.

(12) PT Pelnindo dalam rangka pengamanan wilayah pelabuhan.

5) Program penataan *Standard Operation Procedure*(SOP).

a) Berdasarkan Surat Sekretaris Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor Und/959/S.PAN-RB/08/2013 tanggal 16 Agustus 2013 tentang Undangan Persiapan Evaluasi Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan, telah diikuti sosialisasi tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi yang dilaksanakan pada hari Rabu 28 Agustus 2013 pukul 09.00 Wib sampai dengan selesai bertempat di Hotel Santika BSD.

b) Sebagai parameter dalam penyusunan SOP adalah kesesuaian dengan Permenpan RB Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan SOP Administrasi Pemerintahan, serta sejauh mana implementasi dan aplikasinya.

c) Memberikan arahan kepada Satker di lingkungan Mabes TNI dan Angkatan sesuai Surat Telegram Panglima TNI Nomor ST/1051/2013 tanggal 25 September 2013 agar setiap Satker membuat SOP dan mencantumkan waktu/berapa lama waktu yang dibutuhkan dalam melakukan tahapan kegiatan SOP.

6) Seluruh prajurit TNI dan PNS di lingkungan TNI telah menerima **tunjangan Kinerja** sebesar **37%** dari usulan TNI sesuai dengan ketentuan dari Kemenkeu.

c. **Dampak dari pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan TNI** terhadap para pemangku kepentingannya masing-masing, Program RB TNI dilaksanakan secara konseptual, *gradual* dan konstitusional yang berpengaruh pada penentuan kebijakan pimpinan TNI baik Panglima TNI sebagai Pemegang Fungsi Pembinaan dan Penggunaan Kekuatan TNI, maupun Kas Angkatan

sebagai pemegang fungsi pembinaan kekuatan TNI yang meliputi Aspek Doktrin, Struktur dan Kultur serta *Mind set*.

- 1) Kebijakan Pimpinan TNI pada aspek Doktrin meliputi penyempurnaan peranti lunak berupa aturan perundangan-undangan, penyusunan Doktrin Tridek, Stratifikasi Doktrin dan Petunjuk dan Prosedur tetap yang digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas TNI.
- 2) Kebijakan Pemerintah pada aspek Struktural meliputi pemisahan TNI dengan Polri, likuidasi organisasi sebagai konsekuensi TNI meninggalkan kegiatan politik praktis (Peraturan Presiden Nomor 10 Tahun 2010 tentang Susunan Organisasi TNI) dan Kebijakan Panglima TNI tentang validasi organisasi di satuan jajaran TNI agar terciptanya tata laksana yang efektif dan efisien di lingkungan TNI.
- 3) Kebijakan Pimpinan TNI pada aspek Kultural TNI berupaya dan berkonsentrasi kepada tugas pokok TNI, perubahan *mindset* Prajurit dan kepatuhan terhadap Hukum dan HAM serta Disiplin Prajurit sesuai dengan Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia.
- 4) Tercapainya program Reformasi Birokrasi di lingkungan TNI yang meliputi:

a. **Bidang Manajemen Perubahan.**

- 1) Setiap personel yang terpilih merupakan abituren terbaik di Angkatannya yang memiliki komitmen perubahan yang lebih baik.
- 2) Organisasi yang terbentuk telah mampu mewadahi fungsi tugas dan tanggung jawab area manajemen perubahan di lingkungan TNI.
- 3) Program dan kegiatan RB di lingkungan TNI merupakan penjabaran atas manajemen perubahan yang belum semuanya dapat dipahami dengan baik, sehingga program yang telah disusun masih belum sepenuhnya mampu memenuhi sasaran yang diharapkan.
- 4) Penyusunan *Road Map* RB TNI Tahun 2010-2014 telah terlaksana dengan area perubahan Program dan Kegiatan Reformasi Birokrasi.
- 5) Menghimpun dan mendata Dokumen RB Kotama/Balakpus, meliputi Rencana Tindak Lanjut RB per tahun.
- 6) Memberikan penjelasan dan penekanan terkait dengan pelaksanaan RB kepada para Asren Kotama/Balakpus dalam kegiatan Evaluasi Progja dan Anggaran TNI per tahun.

b. **Bidang Penataan Peraturan Perundang-undangan.**

1) Tercapainya kegiatan inventarisasi peraturan yang merupakan penjabaran dari Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004 tentang TNI.

2) Terwujudnya pemetaan peraturan perundang-undangan di lingkungan TNI, sehingga mendukung kegiatan dibidang intelijen/pengamanan, operasi, personel, logistik dan teritorial serta bidang lain yang dapat mendukung Tupok TNI berdasarkan payung hukum yang telah disesuaikan dengan perkembangan politik, sosial, budaya, pertahanan dan keamanan nasional.

**c. Penataan dan Penguatan Organisasi.**

1) Setiap organisasi di lingkungan TNI telah ditetapkan berdasarkan Peraturan Panglima TNI yang berupa Pokok-Pokok Organisasi dan Prosedur maupun Organisasi dan Tugas.

2) Terwujudnya satuan jajaran TNI yang memiliki kemampuan dalam menghadapi berbagai tugas bentuk ancaman, baik dari dalam maupun luar negeri serta memiliki tugas-tugas dan prioritas sasaran yang telah ditentukan.

3) Terwujudnya organisasi kesatuan jajaran TNI yang valid, operasional, modern, rasional dan realistis serta fleksibel terhadap perubahan-perubahan situasi kedepan.

4) Terwujudnya kekuatan terpusat yang dapat dikerahkan ke 3 wilayah *trouble spot* secara bersamaan dengan kesiapan operasional yang dapat diandalkan dalam rangka menghadapi berbagai bentuk ancaman.

5) Terwujudnya kekuatan wilayah yang memiliki kemampuan deteksi dini, cegah dini dan penguasaan terhadap pemberdayaan wilayah pertahanan secara maksimal dalam rangka menangkal setiap ancaman yang timbul.

6) Terpenuhinya organisasi TNI yang selaras dengan kebutuhan MEF dan postur TNI.

**d. Bidang Penataan Tata Laksana.**

1) Terpetakannya dan tersusunnya doktrin-doktrin serta protap-protap satuan di lingkungan TNI sehingga mendukung pelaksanaan Tupok TNI saat ini dan dimasa yang akan datang.

2) Tercapainya standarisasi sistem informasi manajemen bidang dokumentasi/kearsipan di lingkungan TNI dan

prosedur mekanisme operasional melalui sistem elektronisasi dokumen.

3) Tergelarnya jaring komunikasi secara terpusat sehingga membantu satuan-satuan di jajaran TNI dalam melaksanakan koordinasi secara terus-menerus.

e. **Bidang Penataan Sistem Manajemen SDM.**

1) Terciptanya obyektivitas dan transparansi pelaksanaan rekrutmen personel TNI dengan tidak mengabaikan keterwakilan daerah-daerah.

2) Adanya peningkatan penggunaan teknologi informasi sebagai sarana kampanye yang lebih optimal.

3) Pengisian data yang dilaksanakan secara riil sesuai kelas jabatan menurut FES yang disusun per satker di jajaran TNI AD yang diatur berdasarkan penggolongan jabatan.

4) Tersusunnya jabatan non manajerial Bintara dan Tamtama dalam kelompok spesialisasi penugasan, sehingga dapat menyesuaikan dengan kepangkatan berdasarkan tingkat kejuruan dan keterampilan yang dibutuhkan.

5) Terpetakannya beban kerja jabatan sesuai standar yang telah ditentukan sehingga dapat menyempurnakan penetapan beban kerja dalam rangka penyusunan formula kebutuhan personel.

6) Tersusunnya standar kompetensi jabatan pada setiap level jabatan di lingkungan TNI dan tersosialisasi keseluruhan jajaran TNI, sehingga mempermudah dalam penyusunan standar kompetensi jabatan dalam rangka memperkuat pola rotasi, mutasi dan promosi jabatan di lingkungan TNI.

7) Penyempurnaan sistem dan metode penilaian kinerja personel, peningkatan program pengolahan data nilai matrik personel menggunakan komputer dan penyempurnaan perantilunak tentang penilaian kinerja memberikan dampak kemudahan terhadap penerapan sistem penilaian kinerja individu.

8) Identifikasi kebutuhan informasi dalam rangka mendukung sistem pembinaan personel dengan memelihara sistem informasi personel secara terpadu dapat memperkuat *data base* personel.

f. **Bidang Penguatan Pengawasan.**

1) Terlaksananya kegiatan pembinaan mental dan Jam Komandan sehingga meningkatnya kesadaran anggota dalam

pelaksanaan tugas sesuai dengan Tupoksinya masing-masing.

2) Terinventarisasinya penyimpangan-penyimpangan yang bersifat operasional dan administrasi di satuan-satuan jajaran TNI, sehingga menjadi bahan masukan dan perbaikan bagi satuan-satuan di jajaran TNI didalam melaksanakan program tahun anggaran berikutnya.

g. **Bidang Penguatan Akuntabilitas Kinerja.**

1) Terevaluasinya pelaksanaan program dan anggaran per tahun.

2) Terlaporkannya pencapaian kinerja TNI.

3) Terlaporkannya akuntabilitas kinerja TNI (LAKIP).

4) Terlaporkannya pelaksanaan program dan anggaran serta daya serap TNI per tahun.

5) Terlaporkannya posisi keuangan TNI per tahun.

6) Terwujudnya Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) di lingkungan TNI.

7) Terlaksananya pembentukan Dinas Pengadaan TNI.

h. **Bidang Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.**

1) Tergelarnya Kesiapan operasional PPRC TNI telah dikerahkan di dua *Trouble Spot* dapat terwujud dengan terbentuknya satuan-satuan yang secara bersamaan disiapkan dan tergabung dalam satuan PPRC TNI.

2) Terciptanya stabilitas pertahanan dan keamanan nasional di wilayah-wilayah perbatasan dan pulau-pulau terluar serta di seluruh wilayah kedaulatan NKRI, sehingga memberikan dampak pada peningkatan terhadap situasi kondusif di wilayah suatu pemerintahan yang dapat memberikan peluang terhadap pengembangan dan peningkatan pendidikan, perekonomian serta kesejahteraan bagi penduduk setempat.

3) Dengan adanya BPBD yang terkoordinasi dengan baik antara unsur Angkatan dengan pemerintah dan kepolisian, maka dapat merespon secara cepat penanggulangan bencana alam yang terjadi di beberapa daerah di wilayah NKRI, sehingga dapat diantisipasi kemungkinan kerugian yang lebih besar baik materiil maupun personel dalam kurun 5 tahun terakhir, sehingga masyarakat dapat merasakan dampak positifnya.

4) Penyelenggaraan pelayanan kesehatan dalam bentuk BPJS sudah terlaksana per Januari 2014, namun terdapat beberapa kelemahan diantaranya yaitu pelaksanaan pelayanan kesehatan dengan menggunakan BPJS hanya dapat melayani satu tindakan dalam satu hari, sehingga proses pengobatan menjadi tidak efektif dan personel yang berobat terhambat dalam pelaksanaan tugasnya dikarenakan harus melakukan izin berobat berkali-kali kepada atasannya.

i. **Bidang Monitoring dan Evaluasi.**

1) Tersusunnya dokumen Laporan dokumen *Road Map* Strategi Manajemen Perubahan TA 2010-2014.

2) Terbentuknya Tim Monitoring dalam rangka pengawasan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan TNI.

3) Terlaksananya penyusunan laporan pelaksanaan dan hasil monitoring per tahunan sehingga memberikan perbaikan secara berkelanjutan terhadap setiap pelaksanaan program RB di lingkungan TNI.

4) Terlaksananya verifikasi dan evaluasi terhadap data pertanggungjawaban penerimaan tunjangan kinerja personel di lingkungan TNI.

5) Terlaksananya efektivitas pelaksanaan monitoring dan evaluasi program RB di lingkungan TNI secara aktual, valid dan akuntabel sehingga mempunyai efek edukasi yang berkelanjutan guna pencapaian pelaksanaan program RB di lingkungan TNI.

6) Terlaksananya rencana pengolahan dan penyusunan evaluasi serta peninjauan lapangan pelaksanaan program RB Kotama/Balakpus di lingkungan TNI, guna perbaikan secara berkelanjutan terhadap program RB di lingkungan TNI lima tahun yang akan datang.

d. **Pelaksanaan *Quick wins***, kemajuan yang sudah diperoleh, keberlanjutannya serta dampak yang dihasilkan terhadap para pemangku kepentingan (pengguna).

1) **Kegiatan Program Percepatan (*Quick Wins*) Tahun 2010.** Merupakan kegiatan unggulan sebagai tolok ukur keberhasilan atau pencapaian tugas pokok TNI yang dapat dinilai dan bermanfaat, meliputi:

a) **Kesiapan prajurit TNI sebagai Pasukan Pemukul Reaksi Cepat (PPRC) TNI.** Kegiatan yang dilaksanakan.

(1) Melaksanakan latihan secara berlanjut berkesinambungan dan periodik sesuai program.

(2) Melengkapi sarana dan prasarana pendukung latihan sesuai program.

(3) Meningkatkan kesiapan Alutsista dan sarana pendukung PPRC TNI sesuai dukungan anggaran yang tersedia.

**b) Kesiapan prajurit TNI sebagai Pasukan Reaksi Cepat Penanggulangan Bencana (PRCPB) TNI.** Kegiatan yang dilaksanakan:

(1) Melaksanakan sosialisasi mekanisme kerja lintas departemen dan institusi terkait kepada anggota PRCPB.

(2) Melaksanakan rapat koordinasi antar Kementerian/institusi terkait.

(3) Menginventarisasi kebutuhan sarana prasarana dan dukungan logistik yang dibutuhkan dalam penanggulangan bencana.

(4) Melengkapi peralatan yang dibutuhkan dalam tanggap darurat bencana secara bertahap sesuai anggaran yang tersedia.

(5) Menginventarisasi dan mengoordinasikan tempat-tempat yang dapat digunakan sebagai tempat penampungan dan gudang logistik.

(6) Melaksanakan latihan teknis penanggulangan bencana/mitigasi mulai dari tahap awal sampai tahap pengakhiran (pertolongan pertama, evakuasi, bantuan medis, psikologi, pendirian Rumkitlap, dapur lapangan dan lain-lain).

**c) Pengamanan Wilayah Perbatasan dan Pulau-pulau Terluar.** Kegiatan yang dilaksanakan:

(1) Membantu penegasan batas wilayah darat berdasarkan data-data yang akurat dengan pemasangan patok-patok di perbatasan.

(2) Menempatkan dan meningkatkan kekuatan pertahanan dengan perlengkapan yang optimal secara bertahap di wilayah perbatasan darat antara Indonesia dengan Malaysia, Papua Nugini dan Timor Leste, guna mencegah masuknya pelaku kejahatan seperti penyelundupan atau teroris dengan membentuk satuan-satuan baru seperti Kodam, Brigade Infanteri, Lantamal/Lanal, Lanud, pos-pos pengamanan perbatasan dan lain-lain.

(3) Meningkatkan kegiatan intelijen di daerah perbatasan.

(4) Mengintensifkan patroli darat, laut dan udara di wilayah perbatasan darat dan laut serta di pulau-pulau terluar.

(5) Melaksanakan penindakan terhadap pelanggar wilayah perbatasan, baik yang bermotifkan ekonomi maupun yang terkait dengan kedaulatan negara dan ditindaklanjuti sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

(6) Melaksanakan koordinasi dengan Kementerian/ lembaga/instansi terkait dalam pengamanan dan pemberdayaan wilayah perbatasan dan pulau-pulau terluar.

d) **Minimum Essential Force (MEF).** Kegiatan yang dilaksanakan:

(1) Melaksanakan perhitungan MEF yang berpedoman pada strategi militer terpilih dan analisa ancaman terutama ancaman faktual seperti titik-titik rawan, wilayah-wilayah vital dan wilayah perbatasan yang paling mungkin timbul konflik (*flash point*).

(2) Melaksanakan rapat koordinasi penyusunan dokumen MEF dengan melibatkan Srena Angkatan, Kemhan, Bappenas, dan Kemkeu serta instansi terkait lainnya guna sinkronisasi dan integrasi dengan perencanaan pembangunan nasional.

(3) Meningkatkan persentase anggaran untuk pengadaan dan pemeliharaan Alutsista yang diorientasikan pada terwujudnya MEF masing-masing Angkatan.

## 2) **Kegiatan Program Percepatan (*Quick Wins*) Tahun 2011-2014.**

Merupakan kegiatan unggulan sebagai tolok ukur keberhasilan atau pencapaian tugas pokok TNI yang dapat dinilai dan dirasakan langsung manfaatnya, meliputi:

### a) **Kesiapan Operasional PPRC TNI.**

(1) Pencapaian.

(a) Terwujudnya kesiapan operasional PPRC TNI untuk dikerahkan di dua *Trouble Spot* secara bersamaan.

(b) Tersusunnya Rencana Operasi (RO) PPRC TNI sejak Tahun 2012. Secara kualitatif dapat dijelaskan bahwapeningkatan kesiapan operasional PPRC TNI untuk dikerahkan di dua *Trouble Spot* secara bersamaan sesuai program dilaksanakan alih kodal, penyiapan kemampuan personel dan materil serta



kegiatan latihan Geladi Posko dan Geladi Lapangan dengan materi Prosedur hubungan komandan dan staf serta proses pengambilan keputusan (berpedoman pada RO PPRC TNI), yang telah dilaksanakan secara optimal.

(2) Hambatan dan kendala. Penyelenggaraan latihan PPRC TNI dirasakan masih terdapat hambatan dan kendala khususnya penyiapan sarana dan prasarana latihan yang melibatkan sarana angkut strategis untuk menjangkau dua *Trouble Spot* secara bersamaan.

(3) Upaya mengatasi.

(a) Mengantisipasi keterlambatan dalam penanganan, satuan PPRC Kotama yang telah dimiliki oleh masing-masing Kotama dikerahkan untuk melaksanakan penanganan awal sambil menunggu datangnya satuan PPRC TNI.

(b) Menyiapkan sarana dan prasarana yang lebih baik dengan melengkapi dan menambah jumlah sarana angkut strategis, sehingga dapat menjangkau dua *trouble spot* secara bersamaan.

b) **Kesiapan Operasional PRCPB TNI.**

(1) Pencapaian sasaran.

(a) Terwujudnya kesiapan prajurit TNI yang tergabung dalam PRCPB TNI untuk dikerahkan secara cepat dan tepat dalam rangka bantuan penanganan bencana alam.

(b) Terwujudnya prosedur pemberian bantuan kemanusiaan dan penanggulangan bencana serta dokumen perencanaan bantuan kemanusiaan dan penanggulangan bencana serta penyiapan fisik aset militer yang disiagakan.

(c) Secara kualitatif dapat dijelaskan sebagai berikut:

i. Peningkatan kesiapan prajurit TNI yang tergabung dalam PRCPB TNI dilakukan melalui kegiatan Geladi Posko-I untuk memberikan pemahaman tentang penanganan bencana alam secara terpadu, telah dilaksanakan secara optimal, sehingga para peserta latihan memiliki kesiapan untuk digerakkan pada kondisi darurat menghadapi bencana alam.

ii. Prosedur pemberian bantuan kemanusiaan dan penanggulangan bencana serta dokumen perencanaan bantuan kemanusiaan dan penanggulangan bencana serta penyiapan fisik aset militer yang disiagakan dalam bentuk Rencana kontijensi telah disiapkan sesuai kemampuan yang dimiliki TNI.

(d) Kesiapan Prajurit TNI yang tergabung dalam PRCPB TNI untuk dikerahkan secara cepat dan tepat dalam rangka bantuan penanganan bencana alam telah terwujud 100% dengan terbentuknya satuan-satuan yang disiapkan untuk tergabung dalam satuan PRCPB TNI di wilayah Barat dan wilayah Timur.

(e) Kelengkapan sarana prasarana dan peralatan pendukung satuan jajaran Angkatan Darat yang tergabung dalam PRCPB TNI yang dibutuhkan dalam tanggap darurat bencana baru mencapai 80% yang pemenuhannya dilaksanakan secara bertahap.

(f) Dari segi operasional telah mencapai 100% dengan melaksanakan latihan secara bertahap, bertingkat dan berlanjut baik sesuai program latihan standarisasi Angkatan Darat maupun latihan gabungan yang diselenggarakan oleh BNPB.

(g) Dari segi pengawasan telah mencapai 100% dengan dilaksanakannya memonitoring perkembangan situasi terhadap kemungkinan terjadinya bencana alam di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia baik melalui pengamatan langsung maupun hasil koordinasi dengan instansi BMKG.

(2) Hambatan dan kendala.

(a) Prosedur pemberian bantuan kemanusiaan dan penanggulangan bencana serta dokumen perencanaan bantuan kemanusiaan dan penanggulangan bencana serta penyiapan fisik aset militer yang disiagakan sesuai kemampuan yang dimiliki TNI, dirasakan masih perlu peningkatan khususnya bidang peningkatan sumber daya manusia melalui latihan secara terpadu dengan unsur terkait dalam bentuk kegiatan Geladi Poskol terutama untuk pelaku di tingkat Satlak.

(b) Pengerahan satuan PRCPB TNI secara cepat ke lokasi yang membutuhkan penanganan belum optimal karena terbatasnya alat transportasi untuk mobilisasi personel dan peralatan ke lokasi bencana

(c) Sulitnya menyelenggarakan Kodal dan komunikasi/koordinasi karena masih ada daerah yang belum memiliki BPBD dan jalur komunikasi Telkom terputus akibat bencana alam yang terjadi.

(d) Mobilisasi personel terlatih di setiap satuan dan Kotama kurang optimal berkaitan dengan mutasi dan pergeseran personel secara regular.

(3) Upaya mengatasi.

(a) Untuk mengantisipasi keterlambatan dalam penanganan, satuan Kowil bersama BPBD yang telah terbentuk di masing-masing kabupaten dikerahkan untuk melaksanakan penanggulangan awal sambil menunggu datangnya satuan PRCPB TNI.

(b) Senantiasa berkoordinasi dengan BNPBD dan Komando kewilayahan untuk sering melakukan kegiatan latihan terpadu dan Geladi Posko.

(c) Dilaksanakan pendidikan/kursus bagi personel TNI dan latihan yang intensif secara terpadu dengan melibatkan unsur-unsur terkait melalui Geladi Poskol maupun Geladi Lapangan, sehingga akan tercipta sinergitas yang tinggi dalam pelaksanaan tugas di lapangan .

**c) Pengamanan Wilayah Perbatasan dan Pulau-pulau Terluar.**

(1) Pencapaian sasaran:

(a) Terjaganya wilayah kedaulatan NKRI dan potensi sumber daya di wilayah perbatasan dan pulau terluar.

(b) Terwujudnya kedaulatan negara di wilayah perbatasan NKRI.

(c) Secara kualitatif dapat dijelaskan bahwa; Pelaksanaan Pengamanan Wilayah Perbatasan dan Pulau-pulau Terluar secara umum telah dilaksanakan dengan hasil situasi keamanan wilayah perbatasan kondusif dan terkendali.

(d) Penggelaran pasukan di setiap wilayah perbatasan dan pulau terluar telah mencapai 100% dengan mengerahkan kekuatan pasukan dari wilayah setempat didukung oleh satuan Kostrad sebagai satuan tugas pengamanan perbatasan (Satgas Pamtas) dan satuan tugas pengamanan pulau terluar

(Satgaspam Pulau Terluar) sesuai dengan program Mabes TNI.

(e) Dari segi kualitas pengamanan wilayah perbatasan dan pulau terluar baru mencapai 80% karena dihadapkan dengan jumlah pos-pos perbatasan dan pulau terluar yang terbangun masih terbatas sehingga kekuatan personel yang tergelar belum mampu menjaga seluruh wilayah kedaulatan NKRI dan potensi sumber daya di wilayah perbatasan dan pulau terluar.

(f) Penggelaran Marinir guna menjaga wilayah kedaulatan NKRI dan potensi sumber daya di wilayah perbatasan dan pulau terluar khususnya yang tidak berpenduduk sesuai program Mabes TNI, telah tercapai 100%. Secara kualitatif, pelaksanaan Pengamanan Wilayah Perbatasan dan Pulau-pulau Terluar di wilayah yang tidak berpenduduk oleh satuan Marinir secara umum telah dilaksanakan dan terkendali.

(2) Hambatan dan kendala.

(a) Pengamanan Wilayah Perbatasan dan Pulau-pulau Terluar secara umum telah dilaksanakan dengan baik. Terbatasnya sarana/prasarana pendukung operasi khususnya sarana angkutan darat, air dan udara sehingga pelaksanaan bekal ulang dan pergeseran pasukan dirasakan sering terlambat, sehingga memperpanjang waktu pelaksanaan pergeseran pasukan.

(b) Wilayah perbatasan yang cukup panjang dan kondisi medan yang sulit bila dihadapkan pada kekuatan personel yang digelar, maka mengakibatkan adanya daerah yang tidak memiliki Pos Pam Perbatasan.

(c) Umumnya wilayah perbatasan dan pulau terluar merupakan daerah yang terisolir sehingga pasukan yang melaksanakan tugas di wilayah tersebut memiliki tingkat kebutuhan sembako yang tinggi karena tidak diperoleh di wilayah tersebut.

(3) Upaya mengatasi.

(a) Melaksanakan patroli secara rutin dan menyelenggarakan kegiatan Bintertas secara terus menerus untuk menarik simpati rakyat dan melaksanakan pendekatan secara persuasif sehingga pelanggaran terhadap kedaulatan NKRI dan potensi

sumber daya alam yang ada dapat diantisipasi dengan cepat.

(b) Memberikan tunjangan khusus yang digunakan untuk mengadakan kebutuhan dari wilayah lain.

(c) Melakukan kegiatan Bintermatla terhadap desa pesisir terdekat dan injasmar yang ada agar dapat sewaktu-waktu dapat memberikan bantuan dan dukungan.

(d) Menambah sarana dan prasarana pendukung operasi yang memadai berupa angkutan darat, air dan udara, sehingga proses pelaksanaan bekal ulang dan Serpas yang selama ini terhambat menjadi tepat waktu, efisiensi dan efektif.

(e) Perlunya pembangunan pos-pos Pamtas yang masih kurang untuk mengisi kekosongan wilayah/daerah perbatasan, sehingga seluruh wilayah/daerah perbatasan dapat terpantau oleh pos-pos perbatasan yang telah digelar.

d) **Proses Pengadaan Barang/Jasa di lingkungan TNI.**

(1) Pencapaian sasaran:

(a) Terselenggaranya proses pengadaan barang/jasa di lingkungan TNI yang dilaksanakan secara *online* guna mengoptimalkan partisipasi dan dukungan masyarakat terhadap pemenuhan kebutuhan barang/jasa TNI secara transparan, akuntabel, jujur, adil, efisien, dan efektif serta dalam rangka meningkatkan status laporan keuangan TNI dari WDP menjadi WTP

(b) Secara kualitatif dijelaskan sebagai berikut; Sosialisasi pengadaan barang/jasa sesuai Peraturan Presiden Nomor 70 Tahun 2012, perlu ditindaklanjuti untuk memberikan kepastian dan transparansi bagi pihak-pihak terkait sehingga proses pengadaan barang/jasa dapat dilaksanakan lebih optimal. Melalui Peraturan Panglima TNI tentang pengadaan barang/jasa di lingkungan TNI, dapat dijadikan sebagai pedoman pada proses penyelenggaraan pengadaan barang/jasa di lingkungan TNI. Sistem *e-procurement* dalam pengadaan barang/jasa di lingkungan TNI telah dilaksanakan pembangunannya, diharapkan proses penyelenggaraan pengadaan barang/jasa di lingkungan TNI dapat dilaksanakan secara *online*, obyektif, transparan dan secara langsung.

(c) Terwujudnya peningkatan partisipasi dan kepercayaan masyarakat luas terhadap sistem pengadaan barang/jasa di lingkungan TNI serta meningkatkan status laporan keuangan TNI dari WDP menjadi WTP DPP. Secara kualitatif dapat dijelaskan sebagai berikut; Sosialisasi pengadaan barang/jasa sesuai Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 dan Peraturan Presiden Nomor 70 revisi kedua Perpres Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa, dirasakan perlu adanya tindak lanjut untuk memberikan kepastian dan transparansi bagi pihak-pihak terkait sehingga proses pengadaan barang dan jasa dapat dilaksanakan lebih optimal, direncanakan melalui pembentukan Pusada TNI.

(2) Hambatan dan kendala.

(a) Pelaksanaan pembangunan proses pengadaan barang/jasa di lingkungan TNI yang dilaksanakan secara *online* guna mengoptimalkan partisipasi dan dukungan masyarakat terhadap pemenuhan kebutuhan barang/jasa TNI secara transparan, akuntabel, jujur, adil, efisien, dan efektif, merupakan program yang harus dicapai melalui peningkatan penguasaan teknologi dan penyediaan materiil seperti *database*, *server*, jaringan dan peranti lunak yang terkait. Hambatan dan kendala yang dihadapi berupa waktu proses pembangunan dan penyiapan sumber daya manusia serta penyediaan peranti lunak yang mengatur tatacara pengoperasian sistem secara *on-line*.

(b) Masih kurangnya pemahaman dari penyedia barang tentang aturan dan mekanisme pengadaan barang dan jasa sehingga sering terjadi *mis komunikasi* antara penyedia barang dan pihak pengadaan.

(c) Belum tercapainya sasaran yang diinginkan diakibatkan oleh penyedia barang yang cenderung melakukan pekerjaan secara tidak profesional sehingga keinginan TNI tidak dapat diwujudkan.

(d) Pihak penyedia barang belum sepenuhnya mempedomani Prosedur dan Mekanisme Hubungan Kerja, sehingga mekanisme kerja tidak dapat berjalan dengan lancar dan cenderung terkesan mengulang pekerjaan.

(3) Upaya mengatasi.

(a) Melaksanakan proses pembentukan organisasi Pusat Pengadaan TNI (Pusada TNI) dan Dinas Pelayanan Pengadaan Angkatan Darat (Disadaad).

(b) Melaksanakan rapat koordinasi dengan pihak penyedia barang/pengusaha yang memiliki *Workshop* dan pabrik untuk mendaftarkan perusahaan, produk dan *Pricelist* di pusat kodifikasi Kemhan.

(c) Melakukan kegiatan sosialisasi berbagai peraturan yang terkait dengan penyediaan barang dan merencanakan program sistem *e-procurement* dalam pengadaan barang/jasa di lingkungan TNI yang dilaksanakan secara online, obyektif, transparan dan secara langsung.

(d) Perlunya peningkatan kemampuan SDM melalui pendidikan/kursus yang terkait dengan pelaksanaan proses pengadaan barang/jasa, untuk dapat mengoperasikan peranti lunak secara *online*.

e) **Pelayanan Kesehatan Masyarakat Umum.**

(1) Pencapaian sasaran:

(a) Terwujudnya penyelenggaraan pelayanan kesehatan kepada masyarakat umum oleh Rumkit TNI secara profesional, transparan, akuntabel dan taat azas guna meringankan penderitaan rakyat, khususnya di daerah-daerah.

(b) Terwujudnya pelayanan kesehatan umum yang prima sesuai dengan kebutuhan masyarakat, meningkatnya kepercayaan dan respek masyarakat serta memberikan kontribusi PNBK kepada pemerintah.

(c) Secara kualitatif dapat dijelaskan bahwa; dengan meningkatnya kemampuan personel kesehatan TNI maka dapat meningkatkan pelayanan kesehatan bagi personel TNI dan masyarakat sekitarnya. Melalui penyediaan pelayanan kesehatan oleh Rumah Sakit TNI yang mampu menyelenggarakan kesehatan bagi masyarakat umum dengan lebih berkualitas dan memenuhi harapan masyarakat, menjadikan kemudahan akses layanan masyarakat di bidang kesehatan yang sekaligus mendukung program pemerintah di bidang penyediaan layanan kesehatan. Adanya hubungan kerja sama dengan instansi kesehatan lain, baik swasta maupun pemerintah yang mengakomodir kebutuhan pelayanan kesehatan termasuk rujukan sesuai tingkat/eskalasi

permasalahan pelayanan kesehatan, sehingga terwujudnya keterpaduan sistem pelayanan kesehatan di wilayah yang terintegrasi dan memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk mendapatkan layanan kesehatan.

(d) Dari segi kualitas kesiapan operasional, telah mencapai 100% dengan dilaksanakannya Akreditasi semua Rumah Sakit Tk II dan Rumah Sakit lain, Permenhan Nomor 28 Tahun 2011 tentang Pengelola Keuangan Badan Layanan Umum (PK BLU) dan Perkasad Nomor Perkasad/124/XII/2011 tanggal 14 Desember 2011 tentang Pengelola Keuangan Badan Layanan Umum (PK BLU) Faskes di Lingkungan Angkatan Darat. Melaksanakan kerjasama dengan Kemkes untuk mengoperasionalkan Rumah Sakit Bergerak di daerah Perbatasan dan Pulau terluar.

(e) Terwujudnya penyelenggaraan pelayanan kesehatan kepada masyarakat umum oleh Rumkit TNI AL secara profesional, transparan, akuntabel dan taat asas guna membantu masyarakat sekitar Pangkalan TNI AL khususnya di daerah-daerah terpencil, sudah tercapai 100%. Secara kualitatif dapat dijelaskan sebagai berikut; Standar pelayanan kesehatan pada Rumkit TNI AL yang ada di Pangkalan TNI AL dalam melayani masyarakat umum terutama di wilayah terpencil telah sesuai dengan peraturan perundangan (Menkes). Untuk mengoptimalkan pelayanan kesehatan kepada masyarakat juga bekerjasama dengan pihak baik swasta maupun pemerintah yang mengakomodir kebutuhan pelayanan kesehatan termasuk rujukan sesuai tingkat/eskalasi permasalahan pelayanan kesehatan, sehingga terwujudnya keterpaduan sistem pelayanan kesehatan terutama di wilayah-wilayah terpencil.

(2) Hambatan dan kendala.

(a) Penyediaan pelayanan kesehatan masyarakat umum khususnya pada kegiatan membantu pelaksanaan operasi bantuan kemanusiaan dan bantuan penanggulangan akibat bencana alam, dirasakan masih terdapat hambatan dan kendala karena minimnya alat peralatan, sarana transportasi kesehatan yang mampu diproyeksikan untuk menghadapi kondisi darurat di lapangan serta terbatasnya tenaga medis di daerah-daerah terpencil.

(b) Pelaksanaan pelayanan kesehatan masyarakat umum yang mampu menyelenggarakan pelayanan kesehatan bagi personel TNI dan masyarakat



sekitarnya, diharapkan keberadaan instansi kesehatan TNI senantiasa mampu memenuhi kebutuhan dan tuntutan masyarakat di bidang pelayanan kesehatan.

- (3) Upaya mengatasi.
- (a) Menempatkan dokter lulusan Semapa PK untuk melaksanakan tugas di lokasi daerah terpencil dan dirotasi dalam kurun waktu tertentu.
  - (b) Menambah sarana dan prasarana pendukung kesehatan yang memadai berupa alat-alat kesehatan maupun obat-obatan, sehingga dapat memenuhi pelaksanaan pelayanan kesehatan. Selain itu perlunya penambahan alat transportasi, sehingga pada kondisi darurat dapat menjangkau daerah-daerah bencana dalam rangka pemberian bantuan kesehatan bagi korban bencana.

f) **Optimalisasi Peran TNI.**

- (1) Pencapaian sasaran:
- (a) Terwujudnya partisipasi aktif sesuai program TNI dalam kehidupan berbangsa dan bernegara sekaligus sebagai kontribusi TNI dalam melaksanakan percepatan pembangunan nasional.
  - (b) Terwujudnya sinergitas kerja sama TNI dengan Kementerian/Lembaga Pemerintah NonKementerian (LPNK) dalam hal membantu percepatan pembangunan nasional khususnya di wilayah perbatasan, pulau terluar, daerah terpencil, daerah konflik, dan daerah korban bencana. Secara kualitatif dapat dijelaskan sebagai berikut; Program Komunikasi Sosial TNI dengan elemen bangsa dengan materi membangun karakter bangsa untuk mewujudkan ketahanan nasional, di beberapa wilayah yang mendapat respons sangat positif serta berjalan dengan lancar, tertib dan aman dalam suasana kekeluargaan.
  - (c) Program Bantuan Teritorial pada kondisi tanggap darurat penanganan bencana alam gempa bumi dan Tsunami, telah dilaksanakan di Kab. Mentawai Provinsi Padang, bencana alam banjir bandang di Wasior Provinsi Papua dan bencana alam meletusnya Gunung Merapi Provinsi Yogyakarta serta Gunung Bromo Provinsi Jawa Timur.
  - (d) Tergugahnya rasa simpati masyarakat untuk lebih memahami kesadaran berbangsa dan bernegara, rasa cinta tanah air dan wawasan kebangsaan, akan menumbuhkan partisipasi masyarakat dalam bentuk ketahanan nasional.
  - (e) Program Opster Terpadu melalui Bakti TNI untuk mendorong terwujudnya keterpaduan antarlintas

sektoral dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat, terpadu dengan program pembangunan di wilayah, dengan mengutamakan pelibatan partisipasi masyarakat untuk ikut serta dalam pembangunan secara fisik berupa pembangunan infrastruktur yang bersifat pelayanan umum. Peran partisipasi masyarakat sangat tinggi dan terlihat dengan jelas, yang didorong oleh TNI dalam kegiatan nonfisik sebagai bagian dari kegiatan *Opster Terpadu*. Program Pekan/Bulan Bakti TNI dan *StudiKarya Bakti Sosial*, untuk mendorong percepatan pelaksanaan pembangunan sarana dan prasarana umum yang dibutuhkan masyarakat dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Melalui program ini, TNI mengedukasi para Guru dan masyarakat di wilayah sekaligus menyerahkan perangkat alat peraga *Edutainment* untuk meningkatkan sistem belajar siswa yang lebih efektif dan efisien.

(f) Kerja sama TNI dengan Kementerian/Lembaga Pemerintah dalam peningkatan percepatan pembangunan nasional antara lain:

i. Kementerian Sosial. Penanganan rehabilitasi dan atau rekonstruksi serta relokasi/pembangunan rumah bagi Korban Bencana Alam (KBA) dapat dilaksanakan tepat waktu pada kondisi tanggap darurat dan wilayah pasca konflik yang memerlukan penanganan segera. Pelibatan TNI sangat diharapkan oleh semua pihak termasuk pada kondisi yang akan datang.

ii. Kementerian Kelautan dan Perikanan. Mendorong dan memudahkan TNI untuk koordinasi dengan pihak terkait, sehingga TNI mampu mengakselerasi kegiatan patroli dan sistem pengembangan monitoring, *controlling* dan *surveillance* serta pelibatan masyarakat bahari dalam meningkatkan ketahanan dalam rangka optimalisasi penegakan hukum di laut.

iii. Kementerian Koordinator Kesejahteraan Rakyat, dalam hal kegiatan *Sail* Banda dan *Sail* Morotai, telah terbantunya masyarakat maupun Pemda setempat dalam meningkatkan kesejahteraan yang secara langsung dirasakan manfaatnya oleh masyarakat. Program *Sail* yang sudah tersosialisasikan ke masyarakat menjadi Ikon Nasional untuk terus dikembangkan oleh Kementerian/Lembaga

Pemerintah dan Pemda serta masyarakat terkait untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat.

iv. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, telah dirumuskan dan ditetapkan Juklak Bersama sebagai pedoman dalam melaksanakan rehabilitasi/pembangunan gedung SD dan SMP di wilayah-wilayah yang sulit dijangkau karena kondisi medan, khususnya di wilayah perbatasan, daerah terpencil dan daerah konflik. Dukungan dana pembangunan yang langsung diberikan kepada masing-masing Kepala Sekolah, menjadikan pertanggungjawaban anggaran bukan pada TNI, sehingga tugas dan kewenangan Unsur TNI di lapangan sangat jelas dan bersifat membantu sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

v. Kementerian Pertanian, yang saat ini telah terorganisirnya Satuan-Satuan TNI untuk siap dikerahkan baik personel maupun peralatan dan tersedianya data-data lahan pertanian serta meningkatnya lahan pertanian yang dikerjakan TNI untuk membantu Pemda setempat dalam membuka lahan pertanian yang bekerja sama dengan masyarakat setempat dalam rangka dukungan ketahanan pangan nasional. Kehadiran TNI di wilayah secara langsung dirasakan manfaatnya oleh masyarakat.

vi. Kementerian Lingkungan Hidup.

i) Dengan berfungsinya Danau Rawa Pening sebagaimana mestinya dan berpotensi sebagai tempat pariwisata, diharapkan dapat meningkatkan PAD setempat dan pengembangan ekonomi masyarakat setempat.

ii) Tersedianya Instalasi Pengelolaan Air Limbah (Ipal) dan Biogas di Rindam Jaya dan Mako Brigif-2 Marinir Cilandak yang saat ini sedang dalam proses pembangunan dan diharapkan dapat menjadi *pilot project* yang bermanfaat bagi pendidikan dan lingkungan hidup.

vii. Kementerian Kehutanan. Penyelamatan kawasan Hutan Konservasi melalui program penghijauan di masing-masing Kowil TNI. Hasil tanaman Mangga, Mauni, Durian, Duku, Pala, Manggis, Asam Gelugur, Malinjo, Alpukat,

Rambutan, Pinus, Nangka, Bunga Tanjung, Jambu dan Bakau, sangat bermanfaat bagi masyarakat di kawasan hutan konservasi sehingga sekaligus masyarakat setempat dilibatkan dalam melestarikan kawasan hutan tersebut.

viii. Pelaksanaan kerja sama dengan BKKBN, telah tercapainya peningkatan yang sangat signifikan sebagai percepatan pelaksanaan revitalisasi Program KB yang sangat berpengaruh terhadap pengendalian jumlah penduduk di Indonesia. Pelibatan unsur TNI dalam kegiatan revitalisasi Program KB, menjadikan masyarakat memahami pentingnya program KB menuju keluarga sejahtera dan berkualitas.

ix. PT Garuda Indonesia.Meningkatkan sistem pengamanan penerbangan di wilayah nasional yang melibatkan masyarakat sipil, sehingga keterpaduan tersebut sangat membantu pengamanan udara yang sering terjadi pelanggaran wilayah udara nasional oleh pesawat terbang dan kapal negara asing.

x. PT Bank Mandiri, telah terjalinnya kepercayaan Masyarakat Pengusaha kepada TNI untuk menyalurkan bantuan sosial CSR bersifat hibah secara langsung kepada korban bencana alam terhadap masyarakat yang terkena bencana alam gempa bumi. Program Bantuan Teritorial kerja sama dengan PT. Bank Mandiri (Persero) TBK. dengan melaksanakan kegiatan pembangunan sarana pendidikan SMA Negeri 1 Teluk Wondana akibat bencana banjir bandang di Wasior Kab. Wondana. Program ini juga melibatkan partisipasi masyarakat untuk membantu baik secara fisik maupun nonfisik.

xi. pelaksanaan kerja sama dengan PT KAI dalam hal pemberian tarif reduksi karcis kereta api kelas eksekutif, bisnis dan ekonomi kepada anggota TNI. Dengan hasil yang dicapai, telah berlakunya pemberian tarif reduksi dari tarif karcis harga umum bagi anggota TNI yang berlaku sampai dengan Tahun 2014 kelas eksekutif sebesar 25% dan kelas bisnis dan ekonomi sebesar 50%.

xii. PT Pelni dalam rangka pengamanan wilayah pelabuhan laut guna memberikan

kenyamanan kepada masyarakat umum pengguna jasa angkutan pelayaran.

(g) Partisipasi aktif TNI AD dalam kehidupan berbangsa dan bernegara untuk membantu pemerintah dalam melaksanakan percepatan telah terselenggara 80%. Secara kualitas telah mencapai 100% khususnya dalam membantu proses percepatan pembangunan di daerah melalui Operasi Bhakti TNI (TMMD dan Karya Bhakti) dan program TNI manunggal lainnya. Kegiatan ini diterima dengan baik oleh masyarakat dan sangat diharapkan pelaksanaannya.

(h) Partisipasi aktif TNI AL dalam kegiatan pelayanan publik yaitu:

i. Kegiatan pelayanan publik yang *intangible* (tidak dirasakan langsung oleh masyarakat). Melengkapi, memelihara, dan meremajakan alutsista serta melaksanakan latihan terprogram secara terus menerus merupakan upaya TNI Angkatan Laut dalam rangka meningkatkan pelayanan publik.

ii. Kegiatan pelayanan publik yang *tangible* (dirasakan langsung oleh masyarakat). Peningkatan kualitas pelayanan melalui operasi bakti kemanusiaan “Surya Bhaskara Jaya” (SBJ) dan peningkatan dan pemberdayaan Rumkit TNI Angkatan Laut (Rumkital) yang melayani masyarakat umum melalui program BPJS.

(i) Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh TNI Angkatan Udara yang dapat langsung dirasakan oleh rakyat Indonesia berupa penggelaran pasukan dengan cepat (PPRC) dan penggelaran pasukan menghadapi bencana alam (PRCPB). TNI Angkatan Udara mengerahkan personel dan Alutsistanya untuk melaksanakan kegiatan tersebut, termasuk dalam kegiatan pengamanan wilayah perbatasan dan pulau pulau terluar TNI Angkatan Udara telah menggelar satuan satuannya di pelosok perbatasan terutama dalam rangka pemantauan keamanan di udara dengan menggelar satuan-satuan Radar. Kegiatan-kegiatan lainnya adalah pelayanan kesehatan dengan menggunakan fasilitas TNI Angkatan Udara dan melaksanakan pengadaan barang dan jasa secara terbuka serta penyiaran dan pemberitaan yang dapat diakses semua masyarakat. Program peningkatan kualitas pelayanan publik sebagai pertanggung-jawaban TNI Angkatan Udara kepada masyarakat dengan melaksanakan bhakti TNI Angkatan Udara,

pencapaian program ini sebesar 90% karena setiap penugasan dapat dilaksanakan dengan baik termasuk pengerahan Alutsista. Dengan hasil yang dicapai:

i. Terlaksananya latihan kesiapan operasi TNI AU, dan latihan kesiapsiagaan satuan sebagai berikut:

i) Latihan perorangan, berupa latihan awak pesawat, survival dan parasailing, simulator, dan latihan selain awak pesawat.

ii) Latihan satuan, berupa latihan lanud, hanud, Paskhas, dan latihan unsur pendukung.

iii) Latihan antar satuan, berupa latihan beserta jajarannya pada kotama Kohanudnas, Koopsau I, dan Koopsau II serta Korpaskhas.

iv) Latihan kesiapsiagaan satuan melalui latihan PPRC, PRCPB, dan Hanudnas, serta Latgab TNI sesuai program Mabes TNI.

v) Latihan bersama TNI AU dengan negara sahabat antara lain RSAF, RTAF, TUDM, RAAF, USAF, PAF, ROKAF.

ii. Terlaksananya pengamanan wilayah perbatasan dan pulau-pulau terluar meliputi:

i) Operasi Pam perbatasan Papua-PNG. dengan menggunakan pesawat B-737, NAS-332, SA-330, C-212, Hawk 109/209, C-132 B/H.

ii) Operasi Pam perbatasan RI-Malaysia (Blok Ambalat) dengan pesawat B-737, Hawk 109/209, F-16, C-130 B/H, dan SU-27/30.

iii) Operasi pengamanan pulau-pulau terluar dengan menggunakan pesawat F-27, CN-235, NAS-330, EC-120, Hawk 109/209, CN-235 MPA, C-212 dan F-16.

iv) Melaksanakan operasi pengamanan ALKI, meliputi ALKI I, II, dan III dengan menggunakan pesawat Hawk-109/209, B-737.

iii. Terlaksananya operasi pengamanan obyek vital yang berada dalam wilayah jajaran Koopsau I dan II, disamping menggunakan sarana pengamatan udara juga dilaksanakan oleh Paskhas dengan sasaran menjamin dan meningkatkan pengamanan terhadap obyek vital dilingkungan organik TNI, dilakukan dengan cara tertutup dan terbuka, langsung maupun tidak langsung, penggalangan masyarakat di sekitar wilayah obyek vital, pertahanan dan keamanan pangkalan dengan penggelaran kekuatan pasukan di tempat-tempat yang efektif.

iv. Terlaksananya operasi pengamanan VVIP untuk menjamin keselamatan Presiden dan Wakil Presiden beserta keluarganya, tamu-tamu kepala negara sahabat atau yang setingkat yang dilaksanakan bekerja sama dengan Paspampres serta satuan pengamanan terkait di darat, maupun menggunakan pengamatan udara satuan radar jajaran Kosekhanudnas dan pesawat.

v. Terlaksananya operasi laut meliputi:

i) Operasi Kamla, belum dapat dilaksanakan secara optimal menggunakan pesawat B-737 Intai dan CN-235 MPA.

ii) Operasi Pengamanan ALKI, meliputi Pam ALKI I, II, III pelaksanaan operasi menggunakan pesawat Hawk-109/209 Spo dan Rsn, NAS-332, B-737 Intai, CN-235 MPA, C-212, F-16 dan Super Tucano.

vi. Terlaksananya operasi udara meliputi:

i) Operasi Patroli Udara, dilaksanakan oleh Koopsau I dan II menggunakan pesawat B-737, SU-27/30, F 16 A/B, Hawk 109/209.

ii) Operasi *EIS (Eyes In the Sky)*, pelaksanaan operasi dengan menggunakan pesawat F-27 TS, CN-235, CN-235 MPA dan C-212.

iii) Operasi pertahanan udara Hanud Aktif, Pasif dan Hanud terkoordinir, pelaksanaan operasi menggunakan

pesawat NAS 332, Hawk 109/209 Rsn dan SU-27/30.

iv) Operasi Pengamatan dan Pengintaian Udara menggunakan pesawat B-737 dan F-16.

v) Pengamatan udara oleh Satrad jajaran Kosekhanudnas I, II, III dan IV sepanjang tahun.

vii. Terlaksananya operasi SAR dengan menggunakan helikopter NAS-332 Super Puma dan dua Kompi Paskhas untuk operasi SAR terhadap korban kecelakaan pesawat Sukhoi Superjet-100 di Gunung Salak dan berhasil mengevakuasi 45 jenazah.

viii. Terlaksananya Operasi Dukungan Udara meliputi:

i) Operasi dukungan udara berupa dukungan PRCPB/Bansos dengan menggunakan pesawat C-130 H/HS, NAS 332, dan C-212.

ii) Dukungan PAUM menggunakan pesawat C-130 H/HS, F-27 TS, CN-235, C-130 B/H dan C-212.

iii) Dukungan PRCPB/Bansos menggunakan pesawat C-130 H/HS dan NAS-332.

iv) Dukungan Hujan Buatan (BPPT) dengan menggunakan pesawat C-212.

v) Kodal menggunakan pesawat NAS-332 VIP, SA-330, NAS-332, EC-120, Bell-47G, C-130 B/H, C-212 dan B-737 intai.

vi) VVIP menggunakan pesawat B-737/200 VIP, B-737/400 VIP, F-28 VIP, NAS-332 VIP, C-130 VIP dan NAS-332.

vii) Dukungan TNI AD menggunakan pesawat NAS-332 VIP, C-130 H/HS dan C-130 B/H.

viii) Dukungan TNI AL menggunakan pesawat C-130 B/H.



- ix) Dukungan Paskhas menggunakan pesawat C-130 H/HS, C-295, CN-235, C-130 B/H, SA-330 dan NAS-332.
  - x) Dukungan AAU, Sekkau dan Sesko AU, AD, AL dan TNI dengan menggunakan pesawat C-130 H/HS, C-295 dan C-130 B/H.
  - xi) Binsus/Uji fungsi menggunakan pesawat B-373/200 VIP, B-737/400 VIP, B-737 Intai, C-130 VIP, C-130 H/HS, C-130 B/H, C-130 BT, F-28 VIP, CN-235 MPA, CN-235, C-295, C-212, NAS-332 VIP, NAS-332, SA-330 J/L, SU-27/30, F-16, F-5, MK-53, Hawk-109/209 Spo dan Rsn.
  - xii) Dukungan Ransus menggunakan pesawat C-130 H/HS dan C-130 B/H.
  - xiii) Dukungan HUT TNI/TNI AU menggunakan pesawat C-130 H/HS, CN-235, SA-330, NAS-332, EC-120 B, Hawk-109/209 Spo dan Rsn, C-130 B/H, SU-27/30 dan F-16.
  - xiv) Dukungan *Ammo/Loc/BBM/Spare* menggunakan pesawat C-130 H/HS, CN-235 dan C-130 B/H.
  - xv) Dukungan Pemotretan Udara menggunakan pesawat CN-235 Mpa dan C-212.
  - xvi) Dukungan Angkutan Udara menggunakan pesawat C-130 H/HS, C-295, CN-235, NAS-332, C-212, dan C-130 B/H.
  - xvii) Dukungan Terjun menggunakan pesawat EC-120 dan NAS-332.
  - xviii) Dukungan Teknologi Modifikasi Cuaca/TMC (hujan buatan) menggunakan pesawat C-130 H/HS dan C-212.
- ix. Terlaksananya operasi bantuan perkuatan TNI/TNI AU kepada Polri dan Pemda yang dilaksanakan oleh jajaran Koopsau I, II dan Paskhas menggunakan pesawat C-130 H/HS, F-27 TS, CN-235, NAS-332 dan C-130 B/H.

(2) Hambatan dan kendala.

(a) Pelaksanaan optimalisasi peran TNI dalam kehidupan berbangsa dan bernegara dirasakan masih terdapat hambatan dan kendala khususnya tentang penyiapan peranti lunak, kegiatan penjajakan terhadap instansi pemerintah yang memungkinkan kerja sama dan penyusunan skala prioritas kegiatan yang berpengaruh terhadap keberhasilan dalam pencapaian kegiatan.

(b) Minimnya anggaran Angkatan Darat dalam menunjang pelaksanaan program kegiatan Binter, dihadapkan dengan Binter sebagai fungsi utama Angkatan Darat.

(c) Kegiatan pelayanan publik yang telah dilaksanakan oleh TNI AU berupa pengamanan melalui berbagai macam operasi berupa pengamatan udara, patroli udara, dukungan udara, serta perbantuan terhadap Polri sesuai permintaan dan penanggulangan akibat bencana. Operasi yang dilaksanakan TNI AU dapat dilaksanakan karena kesiapan operasi diwujudkan melalui latihan yang intensif menggunakan sarana alutsista yang masih perlu dukungan anggaran yang cukup agar mampu operasional secara optimal. Disamping itu peningkatan pelayanan publik dilakukan melalui standarisasi rumah sakit yang masih terkendala proses validasi organisasi di Mabes TNI, alokasi pengadaan personel yang tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi, serta dukungan anggaran untuk melengkapi sarana prasarannya. Sedangkan realisasi *e-procurement* dalam proses pengadaan alusista dan suku cadangnya belum bisa dilaksanakan karena masih bersifat sensitif dan rahasia.

(3) Upaya mengatasi. Mensinergikan program Binter dengan program Pemda sehingga tercipta sinergitas untuk meningkatkan pencapaian sasaran program Binter yang anggarannya didukung dengan menggunakan anggaran Pemda.

**e. Perubahan Perilaku para Pegawai (Prajurit TNI dan PNS) baik dilihat dari sisi kinerja maupun etika kedisiplinan, serta perilaku terhadap para pengguna layanan.**

1) Perubahan perilaku Prajurit TNI dan PNS di lingkungan TNI dapat dilihat dari **penerapan Permildas TNI dan PP Nomor 53 Tahun 2010 untuk PNS dalam pelaksanaan tugas sehari-hari:**

a) pencapaian sasaran:

(1) dari hasil analisa dan evaluasi terhadap Peraturan Militer Dasar TNI dan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, telah direncanakan untuk melaksanakan revisi secara bertahap Peraturan Militer Dasar TNI, antara lain:

(a) Keputusan Pangab Nomor Skep/556/IX/1990 tanggal 20 September 1990 tentang Peraturan Dinas Garnizun ABRI; dan

(b) Surat Keputusan Pangab Nomor Skep/611/X/1985 tanggal 8 Oktober 1985 tentang Peraturan Baris Berbaris ABRI.

(2) terlaksananya koordinasi dengan pejabat personel Angkatan/Satker untuk menyeragamkan penerapan *reward* (penghargaan) dan *punishment* (sanksi/hukuman) terhadap Prajurit dan PNS TNI. Pemberian *reward* terhadap Prajurit dan PNS TNI yang berprestasi telah dilaksanakan namun belum sepenuhnya obyektif karena masih sebatas penilaian dan kebijakan Pimpinan, sedangkan *punishment* telah terlaksana sesuai ketentuan hukum yang berlaku bagi Prajurit dan PNS;

(3) Surat Keputusan Panglima TNI Nomor Skep/401/XII/2003 tanggal 5 Desember 2003 tentang Bujukmin Pengadaan Calon PNS TNI telah direvisi dengan Surat Keputusan Panglima TNI Nomor Skep/1011/XII/2013 tanggal 20 Desember 2013.

(4) peningkatan kualitas absensi melalui sistem elektronik belum dapat diterapkan sehingga perlu dimasukkan dalam Program TA. 2014.

(5) Peraturan Panglima TNI Nomor Perpang/69.a/X/2009 tanggal 8 Maret 2010 tentang Petunjuk Teknis Penyandang Cacat Prajurit TNI telah direvisi dengan Peraturan Panglima TNI Nomor 23 Tahun 2013 tentang Petunjuk Teknis Penyandang Cacat Prajurit TNI.

(6) Surat Keputusan Panglima TNI Nomor Skep/1073/XII/2000 tanggal 19 Desember 2000 tentang Petunjuk Administrasi Pemberian Cuti Kepada Prajurit TNI telah direvisi dengan Peraturan Panglima TNI Nomor 25 Tahun 2013 tentang Petunjuk Administrasi Pemberian Cuti Kepada Prajurit TNI.

(7) Tersusunnya Petunjuk Administrasi Penggunaan Pakaian Seragam PNS TNI dengan Surat Keputusan Panglima TNI Nomor Kep/895/XI/2013 tanggal 15 November 2013.

(8) Tersusunnya Petunjuk Administrasi Tata cara penjatuhan hukuman disiplin PNS TNI dengan Surat Keputusan Panglima TNI Nomor Kep/969/XII/2013 tanggal 11 Desember 2013.

(9) Tersusunnya Peraturan Panglima Nomor 47 Tahun 2013, tentang Tradisi TNI.

(10) Tersusunnya Peraturan Panglima Nomor 28 Tahun 2013, tentang Tata Upacara Militer (TUM).

b) Hambatan dan kendala:

(1) referensi Buku Petunjuk tentang Peraturan Militer Dasar TNI (Permildas) dinilai sudah tidak sesuai dengan dinamika saat ini, karena rata-rata disahkan pada medio tahun delapan puluhan;

(2) penerapan *reward* (penghargaan) dan *punishment* (sanksi/hukuman) terhadap Prajurit dan PNS TNI dalam setiap pelaksanaannya belum seragam karena belum ada ketentuan/aturan tentang kriteria dalam pemberian *reward* (penghargaan) berupa buku petunjuk; dan

(3) Revisi Surat Keputusan Pangab Nomor Skep/611/X/1985 tanggal 8 Oktober 1985 tentang Peraturan Baris Berbaris ABRI dalam proses.

(4) peralatan absensi elektronik belum tersedia.

c) Upaya mengatasi:

(1) koordinasi dengan Angkatan untuk mencari bahan referensi tentang Peraturan Militer Dasar;

(2) koordinasi dengan pejabat personel Angkatan/Satker untuk menyeragamkan penerapan *reward* (penghargaan) dan *punishment* (sanksi/hukuman) terhadap Prajurit dan PNS TNI. Pemberian *reward* (penghargaan) dilaksanakan berdasarkan pengajuan Dan/Ka Satker yang selanjutnya diadakan penilaian ditingkat Angkatan untuk diajukan ke Pimpinan yang lebih tinggi;

(3) revisi Surat Keputusan Pangab Nomor Skep/611/X/1985 tanggal 8 Oktober 1985 tentang Peraturan Baris Berbaris ABRI dan Surat Keputusan Pangab Nomor Skep/556/IX/1990 tanggal 20 September 1990 tentang Peraturan Dinas Garnizun ABRI akan diselesaikan pada TA 2014; dan

(4) merencanakan pengadaan peralatan absensi elektronik pada program anggaran TA 2014.

2) Perilaku terhadap pengguna layanan dapat dilihat dari hasil yang dicapai pada program *quick win* TNI bahwa kehadiran TNI sangat dibutuhkan dan diharapkan oleh masyarakat guna membantu kesulitan yang dihadapi akibat bencana alam, konflik sosial, pelayanan kesehatan, pemberian rasa aman di pelabuhan/kereta api, pemberian penerangan/informasi tentang TNI dan lain sebagainya.

**f. Pandangan para pengguna terhadap hasil-hasil pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan TNI.**

1) Kehadiran TNI terdepan dalam rangka membantu kesulitan masyarakat untuk membantu kesulitan yang dihadapi akibat bencana alam(diantaranya: bencana meletusnya Gunung Kelud, penanganan kerusakan jalan Pantura, penanganan kabut asap di Riaudan lain-lain), penanganan konflik sosial, pelayanan kesehatan, pemberian rasa aman di pelabuhan/kereta api, pemberian penerangan/informasi tentang TNI dan lain sebagainya.

2) Reformasi Birokrasi TNI yang dijalankan selama ini tidak saja mempunyai makna dalam kerangka sempit penyiapan berbagai dokumen yang dibutuhkan bagi kepentingan reformasi atau sekedar mencapai tujuan bagi peningkatan gaji dan penghasilan yang diterima prajurit semata. Tetapi, Reformasi Birokrasi TNI adalah perwujudan ketentuan ketatanegaraan bagi TNI sebagai komponen bangsa yang memegang peranan penting bagi mempertahankan integritas wilayah dan kedaulatan negara RI. Dalam pemahaman demikian, maka Reformasi Birokrasi TNI diharapkan tetap dapat mengikuti perkembangan kemajuan zaman, termasuk di bidang teknologi komunikasi dan instrumen pertahanan negara.

3) Meskipun, alokasi pendanaan APBN selalu berhadapan dengan skala prioritas, namun tujuan penampilan kekuatan pertahanan dimaksud dan sekaligus usaha bagi peningkatan kesejahteraan prajurit, tetap didasarkan pada komitmen bagi terciptanya TNI yang profesional dalam menjalankan tugasnya dan sekaligus sampai batas-batas tertentu dapat membuka akses bagi publik untuk mendorong akuntabilitas.Sedangkan pandanganpengguna terhadap hasil-hasil pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan TNI:

a) Penerapan standar pelayanan pada unit kerja masing-masing di lingkungan TNI khususnya kesiapan PPRC, PRCPB, Pengamanan perbatasan dan pulau-pulau terluar telah dilaksanakan secara optimal khususnya dalam membantu masyarakat korban bencana alam, TNI selalu tampil terdepan untuk meringankan beban masyarakat yang tertimpa musibah.

b) Proses Pengadaan barang/jasa Pemerintah di Lingkungan TNI sudah menggunakan LPSE dan berpedoman pada Peraturan

Presiden Nomor 70 Tahun 2012 tentang pengadaan barang/jasa Pemerintah.

c) Di bidang pelayanan kesehatan umum TNI ikut berpartisipasi dalam melaksanakan program Pemerintah khususnya penerapan BPJS di lingkungan rumah sakit TNI.

d) Di bidang Informasi/penerangan Puspen TNI telah menerapkan Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) sesuai dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik.

e) Optimalisasi peran aktif TNI dalam membantu Pemerintah guna peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan bekerjasama lintas sektoral khususnya instansi Pemerintah/Sipil terkait.

**g. Komitmen pimpinan dalam melaksanakan reformasi birokrasi di lingkungan TNI.**

1) Panglima TNI akan melanjutkan program Reformasi Birokrasi di lingkungan TNI sebagaimana yang telah disusun dalam dokumen penyelenggaraan Reformasi Birokrasi TNI sampai dengan *Grand Design* Reformasi Birokrasi Nasional Tahun 2025.

2) Hasil yang dicapai dari program Reformasi Birokrasi merupakan wujud dari adanya komitmen pimpinan tertinggi hingga pimpinan terendah di lingkungan TNI. Program Reformasi Birokrasi TNI telah dilaksanakan sejalan dengan tugas-tugas utama pada organisasi permanen yang ada. Hasil-hasil yang telah dicapai sejak tahun 2010 sampai dengan awal tahun 2014 selalu mengalami kemajuan dari waktu ke waktu saling melengkapi program nasional dan harus dilaksanakan guna pencapaian pelaksanaan tugas pemerintahan khususnya TNI yang bersih dan bebas KKN.

**h. Berbagai kendala dan hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan TNI; beberapa kendala pokok yang dijumpai TNI dalam pelaksanaan komitmen reformasi birokrasi ini antara lain:**

1) Secara filosofis, tugas pokok TNI bermuara pada terjaminnya keutuhan wilayah dan tegaknya kedaulatan NKRI yang pada gilirannya juga menjamin tetap berlangsungnya segenap tata kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara yang bebas dan aman dari segala bentuk ancaman dari luar. Filosofi ini mengandung arti “pelayanan publik” dalam skala yang sangat luas, yang dalam konteks reformasi birokrasi nasional hanya merupakan salah satu dari sembilan program yang ditetapkan (program ke-8). Perbedaan pemahaman yang fundamental ini membuat penilaian pencapaian program reformasi birokrasi ke-8 di lingkungan TNI menjadi sulit untuk diukur, baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

2) Masih terjadi pemahaman yang berbeda antara organisasi bayangan (Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi) dengan organisasi struktural yang sudah ada dan permanen terkait prioritas tugas yang harus dijalankan. Hubungan kerja terkait koneksitasnya antara Tim Pelaksana dengan

Satker-satker pemangku kepentingan masih sulit disinkronkan dalam penyusunan program kerjanya.

3) *Output* dan *Outcome* kegiatan TNI berbeda jika dibandingkan dengan instansi lainnya sehingga indikator keberhasilan/kinerja juga tentunya akan berbeda. Hal ini berdampak dalam penentuan standard penilaian antara TNI dengan instansi lainnya yang tidak memiliki parameter yang terukur dan seragam sehingga hasil penilaian antara TNI tidak bisa disamakan dengan instansi lainnya.

4) Karakteristik khas organisasi TNI yang berdampak pada mekanisme dan prosedur pelaksanaan tugas yang berbeda dengan lembaga pemerintah lainnya. Adanya hirarki kepangkatan dan senioritas yang merupakan *institutional nature* di organisasi militer manapun membawa dampak pada perbedaan tugas, wewenang dan tanggung jawab jabatan perwira TNI. Ini tentu saja berbeda dengan lembaga-lembaga pemerintah/sipil lainnya, yang murni menempatkan kualifikasi serta kompetensi individu sebagai dasar utama penentuan jabatan. Karakteristik ini bukan berarti TNI tidak bisa melaksanakan pola meritokrasi murni, namun penerapannya tidak se-fleksibel di lembaga lain mengingat adanya kultur senioritas yang secara etis akan tetap dijunjung tinggi oleh perwira TNI manapun sebagai bagian dari kehormatan dan kebanggaan korps.

5) Penerapan FES tidak bisa sepenuhnya diterapkan di lingkungan TNI. Sebagai contoh mekanisme absensi *fingerprnt* yang di beberapa instansi pemerintah sudah diterapkan. Satuan jajaran TNI tidak bisa sepenuhnya melaksanakan ini mengingat pola tugasnya yang berbeda. Bagaimana melakukan absensi prajurit yang tersebar di pos-pos perbatasan misalnya, atau prajurit yang tidak dapat mengikuti apel pagi/siang karena harus berangkat bertugas ke luar daerah, berlayar atau terlibat misi penerbangan? Mekanisme penugasan yang sangat dinamis seperti ini tidak memungkinkan penerapan FES (serba kuantitatif), dan mengharuskan seorang Komandan/Kepala Satuan Kerja (Dan/Kasatker) membuat *assesment*-nya sendiri yang meskipun dibuat seobyektif mungkin namun tetap akan mengandung subyektifitas dalam skala tertentu.

6) Materiil yang dikelola TNI, dalam hal ini alutsista, merupakan materiil sensitif yang bila dikaitkan dengan asas transparansi akan menimbulkan banyak ganjalan. Pengumuman lelang pengadaan Alutistasesuai amanat Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 dan Perpres 70 Tahun 2012 tentang Pengadaan Barang dan Jasa misalnya, dapat berkonsekuensi pada “terbongkarnya” kebijakan pertahanan negara dalam hal pengembangan kekuatan militer. Apalagi bila ini dilakukan dengan metode *e-procurement*, yang memungkinkan publik manapun mengakses rencana pengembangan kekuatan pertahanan RI. Sekalipun TNI sangat mendukung asas transparansi dan akuntabilitas, namun kemungkinan-kemungkinan yang dapat melemahkan tingkat kerahasiaan negara seperti ini akan tetap menjadi *concern* untuk TNI.

i. Anggaran yang sudah dikeluarkan terkait dengan pelaksanaan reformasi birokrasi TNI sebagai berikut:

1) Anggaran untuk mendukung pelaksanaan RB TNI berasal dari APBN sesuai dengan Program Kerja Tahunan Mabes TNI dan Angkatan (TNI AD, TNI AL dan TNI AU).

2) Kebutuhan anggaran perbaikan tunjangan kinerja Prajurit dan PNS TNI dihitung berdasarkan *Factor Evaluation System* (FES) yang digunakan oleh Kementerian PAN& RB. Apabila Gol. Tamtama (Prada s/d Praka) dan PNS sederajat tunjangan kinerja sebesar Rp. 1.300.000,-/bln maka kebutuhan anggaran keseluruhan sebesar Rp. 1.462.600.361.600,-/bln. Anggaran tersebut berasal dari optimalisasi anggaran DIPA TNI dan anggaran khusus Pemerintah yang dialokasikan untuk RB Nasional. Berdasarkan Peraturan Panglima TNI Nomor Perpang/30/IV/2011 tanggal 26 April 2011 tentang Indeks Tunjangan Kinerja di Lingkungan TNI sebagai berikut:

NOMOR	KELAS JABATAN/ GRADE	TUNJANGAN KINERJA PER KELAS JABATAN (Rp)
1	2	3
1	19	29.226.000,00
2	18	21.649.000,00
3	17	17.471.000,00
4	16	12.942.000,00
5	15	9.586.000,00
6	14	7.101.000,00
7	13	5.462.000,00
8	12	4.202.000,00
9	11	3.232.000,00
10	10	2.693.000,00
11	9	2.245.000,00
12	8	1.870.000,00
13	7	1.626.000,00
14	6	1.414.000,00
15	5	1.230.000,00
16	4	1.118.000,00
17	3	1.016.000,00
18	2	924.000,00
19	1	-

Kelas Jabatan/Peringkat Kelas Jabatan/Peringkat Jabatan bagi Prajurit dan PNS sederajat yang menduduki jabatan struktural dan sesuai DSP di Mabes TNI dan Angkatan, sebagai berikut:

NO.	KELAS JABATAN	JABATAN	KELOMPOK	PANGKAT/ GOL. PNS
1	2	3	4	5
1	20	Panglima TNI	Eksekutif	Bintang 4



2	19	Kas Angkatan	Manajerial	Bintang 4
3	18	Kasum/Wakas Angkatan	Manajerial	
4	17	Pati Bintang 3 Promosi dan Pati Bintang 2 Mantap	Manajerial	Gol IV /e
5	16	Pati Bintang 2 Promosi	Manajerial	Gol IV /e
6	15	Pati Bintang 1 Mantap	Manajerial	Gol IV/d
7	14	Pati Bintang 1 Promosi	Manajerial	Gol IV/d
8	13	Koloel Mantap	Manajerial	Gol IV/c
9	12	Kolonel Promosi	Manajerial	Gol IV/c
10	11	Letnan Kolonel Mantap	Manajerial	Gol IV/b
11	10	Letnan Kolonel Promosi	Manajerial	Gol IV/b
12	9	Mayor	Manajerial	Gol IV/a
13	8	Kapten	Manajerial	Gol III/c-III/d
14	7	Letnan Satu	Manajerial	Gol III/b
15	6	Letnan Dua	Manajerial	Gol III/a
16	5	Serma s.d. Peltu	Non Mnj	Gol II/c-II/d
17	4	Serda s.d. Serka	Non Mnj	Gol II/a-II/b
18	3	Kopda - Kopka	Non Mnj	Gol I/c - I/d
19	2	Prada - Praka	Non Mnj	Gol I/a – I/b

3) **E-recruitment.** Pembangunan sistem komunikasi penerimaan prajurit dalam rangka mendukung kegiatan penerimaan prajurit TNI secara elektronik/*onlin* telah dimulai sejak tahun 2010 sampai dengan tahun 2012 dengan perincian sebagai berikut:

- a) Tahun 2010: Rp 3.399.717.000,-
- b) Tahun 2011: Rp 7.000.000.000,-
- c) Tahun 2012: Rp 4.585.512.500,-

4) **E-procurement.** Kegiatan Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) dengan perincian sebagai berikut:

- a) Tahun 2010: nihil.
- b) Tahun 2011: nihil.
- c) Tahun 2012: nihil.
- d) Tahun 2013: Rp 213.550.000,-
- e) Tahun 2014: Rp 500.000.000,-

j. Pandangan Instansi terkait dengan seluruh pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Lingkungan TNI.

1) Hasil Evaluasi atas Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah oleh Kempan dan RB dengan **hasil 60,83** atau dengan predikat **penilaian "CC"** telah mencapai target pada tahun 2013 sehingga pada tahun 2014 kemungkinan akan dapat ditingkatkan.

2) Laporan keuangan TNI atas hasil pemeriksaan BPK RI mengalami peningkatan status WDP pada tahun 2012meningkat menjadi WTP Dengan Paragraf Penjelasan (WTP DPP) pada tahun 2013sehingga pada tahun 2014 akan mencapai WTP.

3) **Dampak Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.** Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Angkatan berdampak positif, dan mampu menghasilkan penilaian status opini BPK dari WDP menjadi WTP dengan paragraf penjelasan di Tahun 2013.Tim pelaksana telah melaksanakan tugas dan fungsinya yang berorientasi pada hasil atas kegiatan yang telah diprogramkan dengan memperhatikan efektivitas, efisiensi, ketaatan terhadap aturan, dan hasil kinerja yang terukur.

4) **Komitmen Pimpinan.** Hasil yang dicapai dari program Reformasi Birokrasi merupakan wujud dari adanya komitmen pimpinan tertinggi hingga pimpinan terendah di lingkungan Angkatan. Program Reformasi Birokrasi telah dilaksanakan sejalan dengan tugas-tugas utama pada organisasi permanen yang ada. Hasil-hasil yang telah dicapai sejak Tahun 2010 sampai dengan awal Tahun 2014 selalu mengalami kemajuan dari waktu ke waktu saling melengkapi program nasional dan harus dilaksanakan guna pencapaian pelaksanaan tugas pemerintahan khususnya di lingkungan Angkatan yang bersih dan bebas KKN.

5) **Kendala dan Hambatan.** Kendala dan hambatan yang terjadi pada penyelenggaraan Reformasi Birokrasi masih terjadi pemahaman yang berbeda antara organisasi bayangan (Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi) dengan organisasi struktural dan permanen terkait prioritas tugas yang harus dijalankan. Hubungan kerja terkait koneksitasnya antara Tim Pelaksana dengan Satker-satker pemangku kepentingan masih sulit disinkronkan dalam penyusunan program kerjanya.

6) **Anggaran.** Anggaran pada kegiatan Reformasi Birokrasi secara umum masih ditanggulangi dari anggaran kegiatan lain dari masing-masing Satker yang bertugas sebagai ketua bidang Reformasi Birokrasi dan belum dialokasikan secara khusus. Hal ini salah satu penyebabnya bahwa Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi berupa organisasi tidak permanen, maka dalam program kerja sebagian belum terdukung anggaran tahunan yang melekat pada tugas utama Satker tersebut.

### **BAB III REKOMENDASI**

7. **Umum.** Berdasarkan pencapaian hasil pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan TNI pada Tahun 2010-2019 dihadapkan pada berbagai hambatan dan kendala maka 9 (sembilan) program Reformasi Birokrasi TNI perlu dilanjutkan kembali untuk dilaksanakan pada Tahun 2015-2019.

8. **Rekomendasi.** Berdasarkan berbagai pertimbangan disarankan rekomendasi program dan kegiatan Reformasi Birokrasi Tahun 2015-2019 sebagai berikut:

a. **Manajemen Perubahan.**

1) **Di lingkungan Mabes TNI.**

a) Melanjutkan penyusunan Strategi Manajemen Perubahan di lingkungan Angkatan dan Strategi Komunikasi TNI dalam rangka percepatan terwujudnya peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi institusi TNI.

b) Melanjutkan Sosialisasi dan Internalisasi Manajemen Perubahan dan Strategi Komunikasi dalam rangka RB di lingkungan TNI .

c) Melanjutkan pengukuran perubahan perilaku personel TNI dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

d) Melanjutkan penyusunan indeks persepsi partisipasi personel TNI dalam pelaksanaan program RB TNI.

e) Melanjutkan penyusunan model analisa resiko resistensi pada area kritis terhadap pelaksanaan program RB TNI.

f) Melanjutkan Pembentukan Sistem Informasi Dan Komunikasi Efektif tentang Pelaksanaan Program Reformasi Birokrasi TNI dengan titik berat pada pembentukan Pusat Informasi RB TNI di Srenum TNI.

2) **Di lingkungan TNI AD.** Memantapkan kinerja Tim Manajemen Perubahankhususnya dalam merumuskan berbagai kebijakan perubahan pada aspek doktrin, struktural dan kultur, penyusunan strategi manajemen khususnya dalam penyusunan Road Map RB TNI AD tahun 2015-2019

serta sosialisasi dan internalisasi manajemen perubahan khususnya untuk menuju LK WTP murni.

3) **Di lingkungan TNI AL.**

- a) Pembentukan Tim Manajemen Perubahan.
- b) Pengumpulan nilai-nilai perilaku kinerja organisasi dan personel TNI Angkatan Laut.
- c) Penyusunan Dokumen Strategi manajemen perubahan yang telah diawali dengan terbitnya *The New Spirit of Indonesian Navy*.
- d) Sosialisasi dan implementasi strategi manajemen perubahan.

4) **Di lingkungan TNI AU.** Program Reformasi Birokrasi dilaksanakan atau digerakan oleh Tim pelaksana atau organisasi bayangan yang sebagian besar tidak sesuai dengan bidang tugasnya, karena merupakan penunjukan dan bukan suatu organisasi yang terstruktur dan kuat, dan bukan tugas utama, sehingga menimbulkan pemahaman yang berbeda dalam hal menyelesaikan prioritas tugas dan tanggung jawabnya. Oleh sebab itu yang terjadi dalam hubungan kerja dengan *stakeholder*/pemangku kepentingan/satker terkait kurang optimal, dan tidak fokus memonitor, menilai, mengevaluasi, dan memberi dorongan percepatan area perubahan secara langsung.

b. **Penataan Peraturan Perundang-undangan.**

1) **Di lingkungan Mabes TNI.**

- a) Melanjutkan penataan berbagai peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan/diterbitkan Panglima TNI/Menhan sesuai dengan Proleg TNI terhadap peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis, tidak sinkron, dan atau tumpang tindih.
- b) Deregulasi dan Sosialisasi terhadap peraturan perundang-undangan sebagai payung hukum dan instrumen yang harus dipahami oleh seluruh anggota TNI dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.
- c) Melanjutkan penataan sistem kearsipan peraturan perundang-undangan yang lengkap dan informatif di lingkungan TNI sebagai bagian jaringan dokumentasi dan informasi hukum nasional dengan titik berat pada pembangunan Ruang Arsip dan Sistem kearsipan/dokumentasi produk peraturan perundang-undangan yang standar, lengkap dan informatif secara *on-line* di lingkungan TNI yang berkedudukan di Babinkum TNI.

2) **Di lingkungan TNI AD.** Memantapkan penataan peraturan perundang-undangan khususnya dalam hal menetapkan regulasi, deregulasi, dan menyusun regulasi baru di lingkungan TNI AD.

3) **Di lingkungan TNI AL.**

- a) Identifikasi peraturan yang diterbitkan oleh Mabesal serta perundang-undangan yang menjadi dasar hukum TNI Angkatan Laut dalam rangka melaksanakan tugas penegakan hukum di laut.
- b) Menyiapkan peta peraturan dan perundang-undangan yang harmonis/valid di lingkungan TNI Angkatan Laut.
- c) Melaksanakan revisi peraturan di lingkungan TNI Angkatan Laut serta terlaksananya regulasi/deregulasi perundang-undangan yang menjadi dasar hukum bagi tugas penegakan hukum di laut oleh TNI Angkatan Laut.

4) **Di lingkungan TNI AU.**

- a) Inventarisasi atau dokumentasi produk-produk hukum telah dilaksanakan, namun masih bersifat manual belum terbangun sistem data produk hukum yang lengkap dan informatif.
- b) Identifikasi peraturan-peraturan atau produk-produk hukum yang multi tafsir atau tumpang tindih dilakukan penyempurnaan secara berkelanjutan guna kelancaran dalam penerapannya.

c. **Penataan dan Penguatan Organisasi.**

1) **Di lingkungan Mabes TNI.**

- a) Melanjutkan Restrukturisasi/penataan tugas dan fungsi unit kerja di lingkungan TNI.
- b) Melanjutkan penguatan unit kerja yang menangani fungsi organisasi, tatalaksana, pelayanan publik, kepegawaian dan Diklat.
- c) Penyusunan uraian jabatan struktural; Melaksanakan supervisi dalam rangka evaluasi implementasi struktur organisasi tingkat Kotama/Balakpus/Satker.

2) **Di lingkungan TNI AD.**

- a) Memantapkan program Penataan dan Penguatan Organisasi yang meliputi kegiatan restrukturisasi khususnya dalam pelaksanaan penataan organisasi yang *right size* (pengkajian, persiapan/peninjauan, pembentukan organisasi baru dan validasi, evaluasi hasil uji coba Orgas, penyempurnaan) dan penguatan unit kerja meliputi:

(1) Menginventarisasi tugas, peran dan fungsi Satker/Balakpus yang menangani fungsi organisasi, tata laksana, pelayanan publik, kepegawaian dan Diklat di lingkungan TNI AD.

- (2) Meningkatkan peran lembaga pendidikan dan lembaga latihan dalam rangka meningkatkan kualitas SDM melalui kegiatan pendidikan dan latihan yang tepat dan terukur.
  - (3) Melengkapi dan memperbaiki sarana prasarana sesuai dengan kebutuhan dan penentuan skala prioritas pada perencanaan strategis.
- b) Penguatan unit kerja yang menangani fungsi organisasi, tata laksana, kepegawaian dan Diklat.
- (1) Inventarisasi tugas, peran dan fungsi Satker/Balakpus yang menangani fungsi organisasi, tata laksana, pelayanan publik, kepegawaian dan Diklat di lingkungan TNI AD.
  - (2) peningkatan peran lembaga pendidikan dan lembaga latihan dalam rangka meningkatkan kualitas SDM melalui kegiatan pendidikan dan latihan yang tepat dan terukur.
  - (3) melengkapi dan memperbaiki sarana prasarana sesuai dengan kebutuhan dan penentuan skala prioritas pada perencanaan strategis.
- 3) **Di lingkungan TNI AL.**
- a) Penganalisaan beban kinerja organisasi.
  - b) Penyusunan rencana restrukturisasi dan pengesahan organisasi sesuai dengan Perpres Nomor 10 Tahun 2010 tentang Organisasi TNI.
  - c) Pengusulan perkembangan reorganisasi TNI Angkatan Laut.
  - d) Penyusunan Daftar Susunan Personel gabungan sesuai hasil analisa beban kinerja organisasi dengan pencantuman kelas jabatan.
  - e) Penyempurnaan petunjuk kerja Jabatan sesuai visi dan misi Satker berdasarkan *Factor Evaluation System* (FES).
- 4) **Di lingkungan TNI AU.**
- a) Restrukturisasi organisasi dan pembentukan organisasi belum bisa berjalan sesuai rencana yang telah ditetapkan dalam program kerja TNI AU, hal ini terjadi karena proses penyelesaian di Mabes TNI penyusunan dan pengesahan beberapa Pokok-Pokok Organisasi dan Prosedur (POP) belum bisa dilaksanakan tepat waktu.
  - b) Organisasi yang maju dan kuat bersifat dinamis dan mampu digunakan sebagai sarana untuk mencapai suatu tujuan, dalam hal

ini terlaksananya tugas-tugas TNI AU yang mampu mendukung tugas pokok TNI sesuai undang-undang. Namun kondisi tersebut belum sejalan dan selalu terkendala kelengkapan organisasi yang berkelanjutan terkait kekuatan personel, alutsista, sarana prasarana, dan dukungan anggaran yang tidak memadai.

c) Budaya dan etika organisasi merupakan hal yang sangat penting dalam penguatan organisasi. Membangun budaya yang baik dan benar dalam organisasi hanya dapat dilakukan dan diawali dengan adanya komitmen, ketauladanan, dan kemauan yang kuat dari pimpinan pada organisasi yang dipimpinnya pada tiap strata organisasi. Pengelolaan organisasi dilakukan dengan berpedoman pada profesionalisme, kerjasama, keserasian, keselarasan dan keseimbangan, serta kesejahteraan guna keberhasilan tugas. Disamping itu organisasi akan kuat apabila diciptakan lingkungan yang kondusif dari atasan atau pimpinan melalui komunikasi interaktif, penugasan, pemberian penghargaan atau promosi terhadap bawahannya yang berkaitan dengan pencapaian tujuan dan hasil kerja sesuai sasaran yang ditetapkan, kreasi atau inovatif, evaluasi penilaian yang berdasarkan keadilan, dan proporsional yang diterapkan pada tiap strata organisasi.

d. **Penataan Tata Laksana.**

1) **Di lingkungan Mabes TNI.**

a) Melanjutkan penyusunan SOP/Prosedur Mekanisme Hubungan Kerja penyelenggaraan tugas dan fungsi.

b) Melanjutkan pembangunan atau pengembangan sistem informasi secara elektronik (*e-governement*) dan Komputerasi mekanisme penugasan operasi TNI.

2) **Di lingkungan TNI AD.** Memantapkan penyusunan tata laksana (*standard operation procedure*) dan elektronisasi dokumen/kearsipan.

3) **Di lingkungan TNI AL.**

a) Penyusunan dan penyempurnaan Pokok-pokok Organisasi dan Prosedur sesuai dengan UU Nomor 34 Tahun 2004 tentang TNI.

b) Identifikasi, penataan dan pengembangan penggunaan teknologi informasi *e-governement* dalam pelaksanaan tugas untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi manajemen Satker/Balakpus/Kotama di lingkungan TNI Angkatan Laut.

4) **Di lingkungan TNI AU.**

a) Masih terjadi pemahaman yang berbeda, bahwa standar operasional prosedur di lingkungan TNI AU pada umumnya dibuat untuk satuan-satuan operasional, bukan pada lingkungan staf,

sehingga masih perlu ada penyesuaian terhadap penerapan Permenpan dan RB Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standarisasi Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.

b) Pemetaan terhadap *stakeholder*/pemangku kepentingan/satker terkait langsung program kegiatan dengan pelaksana bidang penataan tata laksana belum terjalin hubungan kerja secara optimal, yang mampu mendorong terlaksananya dan pencapaian keberhasilan penerapan teknologi informasi dan terbentuknya prosedur mekanisme hubungan kerja di lingkungan TNI AU.

e. **Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur.**

1) **Di Lingkungan Mabes TNI.**

a) Melanjutkan Penataan sistem rekrutment pegawai, dengan prioritas: Pembangunan aplikasi sistem rekrutmen secara *on-line* untuk menjamin obyektifitas, transparansi, akuntabel dalam pelaksanaan rekrutmen; dan Merevisi sistem dan metode penyelenggaraan rekrutmen Perwira, Bintara dan Tamtama serta PNS.

b) Melanjutkan Analisis jabatan, dengan prioritas: Pengumpulan data informasi jabatan di satuan jajaran TNI; Analisis dan verifikasi penelitian informasi jabatan; dan Menentukan parameter untuk menilai beban kerja.

c) Melanjutkan Evaluasi jabatan, dengan prioritas: Pengolahan uraian jabatan dan menyusun kelas/*grading* jabatan; dan Evaluasi jabatan berdasarkan beban kerjanya.

d) Melanjutkan Penyusunan standar kompetensi jabatan, dengan prioritas: Menetapkan standar kompetensi jabatan; Melaksanakan uji coba standar kompetensi jabatan; Menyusun buku petunjuk standar kompetensi jabatan.

e) Melanjutkan Asesmen individu berdasarkan kompetensi, dengan prioritas: Melaksanakan *assesment* kompetensi jabatan personel dengan prioritas golongan Perwira; Menggunakan hasil *assesment* kompetensi jabatan personel sebagai dasar dalam penempatan jabatan/pembinaan karier personel yang bersangkutan.

f) Melanjutkan Penerapan sistem penilaian kinerja individu, dengan prioritas: Penyusunan buku penilaian kinerja; Penentuan parameter sebagai sarana penilaian kinerja individu; Melakukan uji coba untuk mendapatkan saran masukan dalam rangka penyempurnaan sistem yang diterapkan; Pengesahan sistem penilaian kinerja individu; dan Melaksanakan sosialisasi kepada seluruh personel satuan jajaran TNI.



g) Melanjutkan Pembangunan/pengembangan *database* pegawai, dengan prioritas: Menyempurnakan dan melengkapi perangkat keras dan perangkat lunak yang dibutuhkan; Pemutakhiran data personel; Melaksanakan pelatihan operator; dan Mengevaluasi dan memelihara sistem informasi personel terpadu.

h) Melanjutkan Pengembangan pendidikan dan pelatihan pegawai berbasis kompetensi, dengan prioritas: Menyusun mekanisme kurikulum pendidikan/pelatihan, yang dipersyaratkan bagi jabatan; Menetapkan metode dan materi seleksi pendidikan/pelatihan; Menyosialisaikan kepada seluruh satuan jajaran TNI; dan Melaksanakan seleksi pendidikan/pelatihan secara konsisten.

2) **Di lingkungan TNI AD.**Memantapkan pelaksanaan kegiatan: penataan sistem rekrutmen, analisa jabatan, evaluasi jabatan, penyusunan standar kompetensi jabatan, *assessment* individu berdasarkan kompetensi, penerapan sistem penilaian kinerja individu dan membangun/memperkuat *database* personel serta pengembangan pendidikan dan pelatihan personel berbasis kompetensi.

3) **Di lingkungan TNI AL.**

a) Optimalisasi peraturan pidang personel untuk kemudahan mendapatkan *e-doc*, maka ke depan akan diupayakan dapat diakses secara *on line* sehingga akan lebih memudahkan mendapatkannya dan tentunya akan lebih cepat terdistribusi hingga satuan terjauh dan terkecil.

b) Mengoptimalkan peran pembina korps dan profesi dalam perannya pada fungsi penggunaan dan pendidikan.

c) Optimalisasi dan sinkronisasi data personel TNI Angkatan Laut antara lain:

(1) Sinkronisasi data antara Disdikal dengan semua Kotama lembaga pendidikan.

(2) Data personel pada fungsi perawatan yang menjadi tanggung jawab Diswatpersal (data perumahan, tanda jasa dan jasmani), Diskesal (data kesehatan dan hasil uji Keswa) dan Pomal/Diskumal (data kasus).

(3) Pembangunan sistem pemantauan pelaksanaan Werving secara *on line* (*e-recruitment*) yang dilaksanakan secara integratif dengan program kerja Mabes TNI.

(4) Data psikologi personel yang menjadi tanggungjawab Dispsial, dimana pada tahun 2012 telah dilaksanakan pengolahan hasil data psikologi dan diubah menjadi Psikogram yang akan dipergunakan dalam proses pengambilan keputusan bidang personel.

(5) Pembangunan sistem digitalisasi data personel yang berada di **gudang arsip** Disminpersal di ruang bawah tanah B3 dan B4, dimana data tersebut adalah data yang berklasifikasi tidak boleh dimusnahkan.

d) Pembangunan Pusat *Assesment* TNI Angkatan Laut. Pembentukan Pusat *Assesment* disamping untuk mengoptimalkan pelaksanaan bidang personel juga menjawab salah satu tuntutan dari Reformasi Birokrasi pada area penataan SDM aparatur.

4) **Di lingkungan TNI AU.** Bidang Penataan Sistem Manajemen SDM TNI AU dengan tercapainya sasaran meningkatnya efektivitas manajemen pengelolaan SDM TNI AU yang transparan dan akuntabel, meningkatnya ketaatan terhadap aturan dan ketentuan dalam pengelolaan Prajurit dan PNS TNI AU, meningkatnya disiplin dan profesionalitas Prajurit dan PNS TNI AU melalui kegiatan pendidikan dan latihan masih perlu dilanjutkan peningkatannya. Sistem rekrutmen yang berbasis *online* (*e-recruitment*) masih perlu ditingkatkan guna menjamin transparansi dan akuntabilitas serta efisiensi dan efektifitas penggunaan sumber daya.

f. **Penguatan Pengawasan.**

1) Melanjutkan peningkatan peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) melalui Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) yang dilaksanakan secara menyeluruh guna mencegah terjadinya segala bentuk pelanggaran/penyimpangan disetiap Satker sehingga penyelenggaraan program kerja yang telah ditetapkan dapat memenuhi prinsip-prinsip "*Good Governance*"; dengan prioritas, Merevisi dan menyusun Peraturan fungsi pengawasan; dan Meningkatkan peran pengawasan internal baik secara Waskat oleh para unsur pimpinan organisasi maupun secara fungsional/reguler oleh Itjen TNI dan satuan jajarannya.

2) Melanjutkan Peningkatan peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) sebagai *Quality Assurance* dan *consulting*, dengan prioritas meningkatkan opini BPK dari WTP DPP menjadi WTP atas laporan keuangan TNI guna meningkatkan kepercayaan pengawas ekstern terhadap pengawas intern, dengan menyelenggarakan: Pengawasan melekat dan Pemantauan Tindak Lanjut (PTL) atas temuan BPK-RI dan atas temuan Itjen TNI satuan jajarannya. Dalam pelaksanaan revidi Laporan Keuangan (LK) TNI perlu adanya pendamping dari Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) sebagai supervisi sehingga opini penilaian WTP DPP dapat lebih ditingkatkan menjadi WTP.

3) Dalam proses pengadaan barang/jasa TNI perlu peningkatan koordinasi antara pihak perencana, pengguna dan pengadaan agar barang/jasa yang diadakan benar-benar memberikan manfaat bagi TNI dengan selalu memperhatikan skala prioritas. Serta melaksanakan *Tender* pengadaan barang/jasa secara elektronik melalui *e-tendering* atau *e-procurement*;

- 4) Perlunya dilakukan pengendalian fisik atas aset, penetapan indikator dan kinerja Satker, pembinaan sumber daya manusia serta reviu sehingga memastikan bahwa kegiatan yang telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan, standar, rencana dan norma yang telah ditetapkan;
- 5) Perlu peningkatan kesadaran akan pentingnya tertib administrasi, penegakkan hukum/disiplin yang tepat dan tegas atas penyimpangan terhadap kebijakan dan prosedur. Menghapus kebijakan yang dapat mendorong perilaku tidak etis dan memberikan keteladanan pelaksanaan aturan perilaku pada setiap tingkatan;
- 6) Perlu dilaksanakan sistem pengawasan yang lebih baik terhadap kehadiran keberadaan personel di seluruh Satker dengan menerapkan absensi sistem "*Finger Print*"; sehingga perlu dianggarkan pengembangan absensi elektronik guna peningkatan kualitas absensi personel, dan
- 7) revisi Surat Keputusan Pangab Nomor Skep/611/X/1985 tanggal 8 Oktober 1985 tentang Peraturan Baris Berbaris ABRI dan Surat Keputusan Pangab Nomor Skep/556/IX/1990 tanggal 20 September 1990 tentang Peraturan Dinas Garnizun ABRI agar segera direvisi pada TA 2014.

**g. Penguatan Akuntabilitas Kinerja.**

**1) Di lingkungan Mabes TNI.**

- a) Melanjutkan Pengembangan Sistem Manajemen Kinerja Organisasi di Lingkungan TNI.
- b) Melanjutkan Penyusunan indikator Kinerja Utama (IKU) di lingkungan TNI.
- c) Standarisasi dan penyusunan LAKIP dan Evaluasi LAKIP di lingkungan Mabes TNI; Revisi Buku Pedoman Penyusunan Penetapan Kinerja; Revisi draf akhir Pedoman Penyusunan LAKIP; dan Revisi Buku Pedoman Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran.
- d) Revisi Renstra Mabes TNI Tahun 2010–2014;
- e) Revisi Pedoman Tatacara Pengadaan Barang/Jasa melalui Pinjaman/Hibah Luar Negeri;
- f) Pembuatan aplikasi Sistem Akuntabilitas Kinerja TNI;
- g) Sosialisasi Standarisasi dan Penyusunan IKU, IKK dan LAKIP serta Evaluasi LAKIP.

**2) Di lingkungan TNI AD.**

- a) Memantapkan kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka pelaksanaan akuntabilitas kinerja TNI AD berisi uraian hasil Pengukuran Pencapaian Sasaran (PPS), evaluasi Indikator Kinerja

Utama (IKU), analisis capaian kinerja sasaran dan akuntabilitas keuangan yang menguraikan secara sistematis keberhasilan/kegagalan, hambatan/kendala dan permasalahan yang dihadapi serta langkah-langkah antisipatif.

b) Memantapkan pengembangan sistem manajemen kinerja organisasi.

3) **Di lingkungan TNI AL.** Melanjutkan peningkatan kinerja organisasi TNI Angkatan Laut dan peningkatan akuntabilitas kinerja organisasi TNI Angkatan Laut guna mewujudkan kekuatan TNI Angkatan Laut menuju kekuatan pokok minimum (*Minimum Essential Force/MEF*).

4) **Di lingkungan TNI AU.** Kegiatan penguatan akuntabilitas dapat dilaksanakan sesuai sasaran program yang telah ditetapkan, sehingga terjadi peningkatan akuntabilitas dan kinerja setiap satker/unit kerja di lingkungan TNI AU. Pencapaian kinerja satker/unit kerja berdasarkan penetapan kinerja yang telah ditetapkan, dan program kerja yang sesuai dengan tugas dan fungsi organisasi. Penguatan akuntabilitas kinerja perlu terus ditingkatkan secara berkelanjutan guna mengoptimalkan kinerja dan meningkatkan akuntabilitas kinerja setiap satker/unit kerja di lingkungan TNI AU.

#### h. **Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.**

1) Melanjutkan Penerapan standar pelayanan pada unit kerja masing-masing di lingkungan TNI khususnya kesiapan PPRC, PRC PB, Pengamanan perbatasan dan pulau-pulau terluar, Proses Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, Pelayanan Kesehatan Umum (BPJS), Informasi/penerangan dan optimalisasi peran aktif TNI dalam membantu Pemerintah guna peningkatan kesejahteraan masyarakat.

a) Sesuai dengan Surat Telegram Panglima TNI Nomor ST/1315/2013 tanggal 2 Desember 2013 diperintahkan kepada Para Kas Angkatan, Pang/Dan/Kasatker Mabes TNI dan Para Kabalakup UO Mabes TNI untuk:

(1) dalam rangka implementasi Perpres Nomor 70 Tahun 2012 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dengan *E-Procurement*, agar dalam setiap kegiatan pengadaan barang/jasa menggunakan teknologi informasi dan transaksi elektronik (*E-Procurement*) yang dilaksanakan menggunakan LPSE (Layanan Pengadaan Secara Elektronik) di UO masing-masing atau LPSE terdekat; dan

(2) untuk kegiatan pengadaan barang/jasa khususnya Ranmor, Alkes, alat pertanian dan *Internet Service Provider*(ISP) menggunakan *System E-Catalogue*.

b) pada Tahun 2014 sesuai dengan tuntutan amanat Perpres Nomor 70 Tahun 2012 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

akan dibentuk unit layanan pengadaan secara permanen di Mabes TNI/Angkatan (Pusada TNI dan Disadaad).

c) pada Tahun 2014 akan diberlakukan BPJS dengan demikian dituntut penyelenggaraan pelayanan kesehatan kepada masyarakat umum oleh Rumkit TNI secara profesional, transparan, akuntabel dan taat asas; dan

d) perlu melanjutkan penyelenggaraan program standar pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Satker terkait di lingkungan TNI melalui kegiatan teritorial.

2) Melanjutkan Partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

a) **Di lingkungan TNI AD.** Melanjutkan program peningkatan kualitas pelayanan publik sebagai program unggulan TNI AD, sebagai tolok ukur keberhasilan pelaksanaan tugas pokok TNI AD yang dapat dinilai dan dirasakan langsung manfaatnya secara luas oleh rakyat Indonesia.

(1) Penerapan Standar Pelayanan publik meliputi: kegiatan penyiapan operasional PPRC TNI, penyiapan Operasional PRC PB TNI, pengamanan wilayah perbatasan dan pengamanan pulau-pulau terluar, proses pengadaan barang/jasa di lingkungan TNI AD, pelayanan kesehatan masyarakat umum dan optimalisasi peran TNI.

(2) Partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik meliputi kegiatansosialisasi, penyediaan peranti lunak, pengawasan, koordinasi, meningkatkan peran masyarakat dengan materi kegiatan PPRC TNI, PRCPB TNI, pengamanan wilayah perbatasan, pelayanan kesehatan masyarakat dan peningkatan peran TNI AD melalui kegiatan Bhakti TNI, TMMD dan Karya Bhakti), penghijauan, ketahanan pangan dan pengentasan buta aksara, pembangunan sarana umum maupun tempat ibadah yang dibangun secara gotong-royong antara personel TNI Angkatan Darat yang sedang melaksanakan tugas operasi dengan masyarakat setempat), kepada pejabat pemerintah daerah oleh aparat komando kewilayahan di masing-masing wilayah tugas.

b) **Di lingkungan TNI AL.** Peningkatan kualitas layanan publik yang langsung dirasakan maupun tidak langsung dirasakan oleh masyarakat.

c) **Di lingkungan TNI AU.** Kegiatan pelayanan publik yang telah dilaksanakan oleh TNI AU berupa pengamanan melalui berbagai macam operasi berupa pengamatan udara, patroli udara, dukungan udara, serta perbantuan terhadap Polri sesuai permintaan dan penanggulangan akibat bencana. Operasi yang dilaksanakan

TNI AU dapat dilaksanakan karena kesiapan operasi diwujudkan melalui latihan yang intensif menggunakan sarana alutsista yang masih perlu dukungan anggaran yang cukup agar mampu operasional secara optimal. Disamping itu peningkatan pelayanan publik dilakukan melalui standarisasi rumah sakit yang masih terkendala proses validasi organisasi di Mabes TNI, alokasi pengadaan personel yang tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi, serta dukungan anggaran untuk melengkapi sarana prasarannya. Sedangkan realisasi *e-procurement* dalam proses pengadaan alusista dan suku cadangnya belum bisa dilaksanakan karena masih bersifat sensitif dan rahasia.

i. **Monitoring dan Evaluasi.**

- 1) Melanjutkan Monitoring pelaksanaan Reformasi Birokrasi TNI.
- 2) Melanjutkan Evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi TNI (dilakukan setiap tahun sekali).
- 3) Melanjutkan Evaluasi menyeluruh pelaksanaan Reformasi Birokrasi TNI 2015-2019 (dilakukan pada semester kedua Tahun 2019).
- 4) penyusunan rancangan *Road Map* Reformasi Birokrasi di lingkungan TNI Tahun 2015-2019.
- 5) Penyusunan Kertas Kerja Penilaian Kriteria penilaian mandiri pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB) *on line*.
- 6) Hal-hal menonojol bidang Monitoring, Evaluasi dan Laporan TNI AU. Kegiatan bidang-bidang monitoring, evaluasi dapat dilaksanakan walaupun terkendala pada tingkat pemahaman yang belum optimal. Efektivitas pelaksanaan monitoring dan evaluasi program Reformasi Birokrasi TNI AU kurang menyentuh pada substansi untuk mampu mengidentifikasi penyelenggaraan dan pencapaian program yang dikaitkan dengan rencana yang telah ditetapkan serta hubungannya dengan *stakeholder*/pemangku kepentingan atau Satker terkait, sehingga mampu memberikan rekomendasi berupa saran dan masukan yang untuk menyempurnakan program Reformasi Birokrasi tahun berikutnya.

## **BAB VI PENUTUP**

9. **Kesimpulan.** Pelaksanaan Program Reformasi Birokrasi di lingkungan TNI dapat dilaksanakan dengan baik walaupun terdapat berbagai kendala dan hambatan namun dapat dieliminasi dengan seoptimal mungkin.

10. **Saran.** Guna mendukung pelaksanaan program Reformasi Birokrasi Nasional dan mewujudkan pemerintahan yang bersih, berwibawa, transparan dan akuntabel di lingkungan TNI disarankan hal-hal sebagai berikut:

- a. Peningkatan tunjangan kinerja bagi prajurit TNI dan PNS di lingkungan TNI.

b. Pencerahan tentang program Reformasi Birokrasi Nasional dari Kementerian PAN dan RB untuk para perwira di lingkungan TNI guna menambah wawasan dan pengetahuan untuk mendukung penyelenggaraan Reformasi Birokrasi di lingkungan TNI.

11. Demikian data dan informasi hal-hal menonjol pelaksanaan Program Reformasi Birokrasi TNI Tahun 2010 - 2014, semoga dapat memberikan gambaran yang jelas dan mudah dipahami sehingga dapat dijadikan pedoman dalam penyusunan program Reformasi Birokrasi TNI pada Tahun 2015-2019 oleh pimpinan TNI dan instansi terkait.

Jakarta, April 2014

Kasum TNI  
selaku

Ketua Pelaksana Program RB TNI,

Paraf:  
Waasrenum  
Selaku Sekretaris: Vide draft  
Kasetum :

Boy Syahril Qamar, S.E.  
Marsekal Madya TNI