

## REFORMASI BIROKRASI BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA: RENCANA DAN STRATEGI IMPLEMENTASI

Edy Topo Ashari  
Kepala Badan Kepegawaian Negara  
Email: edytopo@yahoo.com

### Abstract

*This article describes basic policies, planning and implementation strategy of bureaucracy reform in Civil Service Agency (BKN). The focus on three aspects, are institution, business process and human resources management, give messages that BKN as government institution that has responsibility in civil service management in Indonesia, has changed and try to improve in order to be better than before*

**Key words:** *bureaucracy, civil service, reform, and management.*

### Abstrak

Artikel ini menjelaskan kebijakan mendasar tentang perencanaan dan strategi implementasi reformasi birokrasi Badan Kepegawaian Negara (BKN). Difokuskan pada tiga area reformasi, yaitu kelembagaan, tatalaksana, dan sumber daya manusia, merupakan suatu upaya BKN melaksanakan perbaikan agar menjadi lembaga yang lebih baik, lebih efisien dan efektif dalam menyelenggarakan manajemen kepegawaian negara sebagaimana diamanatkan oleh Undang-Undang.

**Kata kunci:** *birokrasi, reformasi, kepegawaian dan manajemen.*

### PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (*business process*) dan sumber daya manusia aparatur. Reformasi ini merupakan proses pembaharuan yang dilakukan secara strategis melalui langkah-langkah yang bersifat mendasar, komprehensif, dan sistemik, agar tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Pada dasarnya yang melatarbelakangi reformasi birokrasi adalah masih adanya praktek Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) di berbagai bidang, masih

rendahnya kualitas pelayanan publik yang belum mampu memenuhi harapan publik, belum optimalnya tingkat efisiensi, efektivitas dan produktivitas di bidang kelembagaan, sumber daya manusia (SDM), ketatalaksanaan dan pengawasan serta masih rendahnya tingkat transparansi dan akuntabilitas birokrasi pemerintahan.

Badan Kepegawaian Negara (BKN) sebagai Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang mempunyai tugas menyelenggarakan manajemen kepegawaian Pegawai Negeri Sipil (PNS) perlu juga melakukan reformasi internal yang menyangkut bidang kelembagaan, SDM dan ketatalaksanaan serta pengawasan. Banyak faktor yang bisa dijadikan alasan mengapa BKN harus melakukan reformasi internal terkait dengan

sistem kepegawaian PNS ini. Mengadopsi pendapat Miftah Toha (2004), paling tidak ada empat alasan yang mengharuskan BKN berbenah diri melakukan reformasi internal guna mendukung reformasi birokrasi dalam lingkup yang lebih luas.

Pertama, adalah adanya kebutuhan melakukan perubahan dan pembaharuan. Artinya, merupakan suatu keharusan untuk melakukan perubahan dan pembaharuan kondisi internal BKN mengingat kondisi objektif organisasi. Reformasi birokrasi yang saat ini menjadi agenda utama pemerintah sudah selayaknya didukung oleh semua komponen bangsa, terutama BKN yang memang sangat terkait di dalamnya. Kedua, adalah memahami perubahan yang terjadi di lingkungan strategis nasional. Karena faktor ini akan menimbulkan rencana dan tindakan pembaharuan aparatur negara/pemerintah, termasuk di dalamnya SDM PNS. Ketiga, adalah memahami yang terjadi di lingkungan strategis global. Kita jangan pernah meremehkan faktor lingkungan strategis global, karena faktanya perubahan ini mendorong agar pembaharuan aparatur Negara/pemerintah tidak berdiri sendiri, tetapi mempertimbangkan perubahan global, antara lain sistem desentralisasi dan demokrasi, isu-isu tentang *good governance* serta perkembangan *Informational Technology* (IT) yang mulai diterapkan dalam wujud *electronic government* (*e-government*). Keempat, adalah memahami perubahan yang terjadi dalam paradigma manajemen pemerintahan. Desentralisasi, otonomi daerah dan demokrasi merupakan dorongan yang kuat terhadap lahirnya perubahan dalam manajemen pemerintahan. Menghadapi berbagai kecenderungan tersebut, BKN sebagai bagian dari sistem manajemen

pemerintahan, tidak bisa tinggal diam, apalagi duduk manis menyaksikan dinamika perubahan itu, tanpa berbuat dan berbenah diri untuk mem-perbaikinya.

Reformasi birokrasi BKN ini diperlukan guna mempersiapkan BKN sebagai lokomotif penggerak utama dalam upaya mendukung reformasi birokrasi yang saat ini sedang menjadi fokus pemerintah untuk mewujudkannya. Mengingat sistem kepegawaian PNS bersifat kompleks dan multiaspek karena terdiri atas berbagai subsistem yang melingkupinya, maka ada beberapa hal yang dipandang menjadi daya pengungkit (*leverage points*) untuk mempercepat terwujudnya pengelolaan sistem kepegawaian yang handal sehingga mampu menghasilkan produk layanan sistem kepegawaian yang memenuhi harapan masyarakat dan dapat dipertanggungjawabkan. Pentingnya memberikan perhatian pada reformasi birokrasi BKN termasuk diantaranya sistem kepegawaian, didasarkan pada fakta: (1) keberhasilan pembangunan beberapa negara, seperti China dan Korea terletak pada usaha sistematis dan sungguh-sungguh untuk memperbaiki sistem kepegawaiannya, (2) sistem kepegawaiannya merupakan faktor dinamis birokrasi yang memegang peranan penting dalam semua aspek pelayanan publik dan penyelenggaraan pemerintahan (Prasojo, 2007).

Dua fakta di atas sangat relevan dengan konteks BKN sebagai "nahkoda dari penyelenggaraan sistem kepegawaian" dan secara normatif-realitas, tugas pokok BKN adalah melaksanakan tugas pemerintahan di bidang manajemen kepegawaian negara, khususnya manajemen PNS di Indonesia. Dua faktor ini semakin memperkuat bahwa

BKN memang harus melakukan reformasi internal.

Reformasi kepegawaian pada dasarnya merupakan suatu usaha yang dilakukan secara sadar dan terencana untuk mengubah struktur dan prosedur serta sikap dan perilaku pegawai guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sehingga tercipta sistem kepegawaian yang sehat. Struktur menunjuk pada aspek kelembagaan, prosedur menunjuk pada aspek ketatalaksanaan, sikap dan perilaku pegawai menunjuk pada aspek SDM serta akuntabilitas menunjuk pada aspek pengawasan dan pengendalian. Dengan demikian, reformasi sistem kepegawaian (*civil service system*) atau reformasi internal BKN paling tidak mencakup penataan kelembagaan, SDM, ketatalaksanaan, serta pengawasan dan pengendalian.

## **PENUTUP**

Apa yang disampaikan dalam tulisan ini merupakan dasar-dasar dari rencana dan strategi implementasi kebijakan yang telah didokumentasikan secara tertulis sebagai "cetak biru" reformasi birokrasi di lingkungan BKN. Sudah tentu, pemaparan secara garis besar ini belum menggambarkan secara detil reformasi internal BKN. Penekanan reformasi birokrasi pada tiga aspek, yaitu kelembagaan, ketatalaksanaan dan SDM, memberikan pesan bahwa BKN sebagai lembaga pemerintah yang bertanggungjawab di bidang pe-nyelenggaraan manajemen kepegawaian PNS, telah berupaya untuk berubah dan membenahi diri agar lebih baik dari sebelumnya. Harapan kami adalah harapan kita semua. Semoga ke depan BKN tetap amanah mengemban tanggungjawab ini.

## **REFERENSI**

- Prasojo, Eko. (2006). Reformasi Kepegawaian (Civil Service Reform) di Indonesia, *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*. Vol:VII, No.1:420.
- Thoha, Miftah, (2004). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Makalah Disampaikan dalam Diskusi PPSK, Yogyakarta, 1 Juli.
- Badan Kepegawaian Negara (2009). Dokumen Usulan Reformasi Birokrasi Badan Kepegawaian Negara.
- Republik Indonesia. (1999). *Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 sebagaimana diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian*.