



Konsep Perencanaan Karier Kedua (*Second Career by Design*) dalam Era Perubahan

Faizal Karni*¹, Muhammad Azis Muslim²

^{1,2}Universitas Indonesia

E-mail: faizode87@gmail.com, muhazismuslim01@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Received: 2024-03-13 Revised: 2024-04-17 Published: 2024-05-01	<p>This research discusses the transformation of personal development in realizing a world-class TNI AD as the main force of defense in order to uphold the country's sovereignty. The parameters of the success of TNI AD personnel development can be seen from the realization of the Right Sizing Organization, namely the right size and measurable organization so that the size of an organization is determined by tupoksi, workload and measurable and accountable responsibilities and authorities, in accordance with applicable provisions and regulations. The research focus raised is: 1) How is the <i>Second Career by Design</i> Concept that needs to be prepared in the face of current personnel conditions. 2) How regulations and inter-institutional cooperation strategies need to be prepared to support these activities. 3) How to synchronize the preparation of personnel for <i>Second Career</i> without reducing the fulfillment of capabilities in the military field? This research uses a descriptive analysis research method with a literature approach. The research was carried out by describing, recording, analyzing and interpreting the conditions that are currently happening with an empirical approach. The results obtained in this study are the Transformation of personnel development in improving the quality of soldiers is carried out through various personnel development efforts in a broad sense, which includes two aspects, namely aspects of human resources development (Binteman) and aspects of personnel development (Binpers) of soldiers as a whole.</p>
Keywords: <i>Second Career;</i> <i>Army;</i> <i>Transformation.</i>	

Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 2024-03-13 Direvisi: 2024-04-17 Dipublikasi: 2024-05-01	<p>Penelitian ini membahas tentang transformasi pembinaan personal dalam mewujudkan TNI AD berkelas dunia sebagai kekuatan utama pertahanan dalam rangka menegakkan kedaulatan negara. Parameter berhasilnya pembinaan personel TNI AD dapat dilihat dari terwujudnya <i>Right Sizing</i> Organisasi, yaitu organisasi yang tepat ukuran dan terukur sehingga besar kecilnya suatu organisasi ditentukan oleh tupoksi, beban kerja dan tanggungjawab serta wewenang yang terukur dan dapat dipertanggungjawabkan, sesuai keentuan dan peraturan yang berlaku. Fokus penelitian yang diangkat yakni: 1) Bagaimana Konsep <i>Second Career by Design</i> yang perlu disusun dihadapkan pada kondisi personel saat ini. 2) Bagaimana regulasi dan strategi kerjasama antar kelembagaan yang perlu disusun untuk mendukung kegiatan tersebut. 3) Bagaimana mensinkronkan penyiapan personel untuk <i>Second Career</i> tanpa mengurangi pemenuhan kemampuan di bidang militer? Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif analisis dengan pendekatan kepustakaan. Penelitian dilaksanakan dengan menggambarkan, mencatat, menganalisis dan menginterpretasikan kondisi-kondisi yang sedang terjadi saat ini dengan pendekatan empiris. Adapun hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah Transformasi pembinaan personel dalam meningkatkan kualitas prajurit dilaksanakan melalui berbagai upaya pembinaan personel dalam arti luas, yang mencakup dua aspek, yaitu aspek pembinaan tenaga manusia (Binteman) dan aspek pembinaan personel (Binpers) prajurit sebagai individu perorangan yang meliputi penyediaan, pendidikan, penggunaan, perawatan, dan pemisahan prajurit, yang saling keterkaitan dan tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lain.</p>
Kata kunci: <i>Karir Kedua;</i> <i>TNI AD;</i> <i>Transformasi.</i>	

I. PENDAHULUAN

TNI AD sebagai komponen utama pertahanan negara terdorong untuk melakukan transformasi dalam rangka mewujudkan TNI AD sebagai kekuatan utama pertahanan negara di daratan dalam rangka menegakkan kedaulatan negara di daratan, mempertahankan keutuhan wilayah

negara di daratan, melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia di daratan. TNI AD merumuskan konsep transformasi dalam rangka mewujudkan TNI AD berkelas dunia (World Class Army) yang unggul, profesional, dan juga mencintai serta dicintai rakyat. Permasalahannya sekarang adalah bagaimana

konsep itu segera bisa diwujudkan dalam rangka mewujudkan TNI AD sebagai kekuatan pertahanan darat yang unggul, profesional dan mencintai serta dicintai rakyat? Bila melihat konsep-konsep yang ada, transformasi TNI AD dapat segera terwujud bila sumber daya manusia yang mengawaki organisasi TNI AD, memiliki kompetensi-kompetensi yang sepadan dengan konsep tersebut. Dan hal ini sangat erat kaitannya, dengan bagaimana mengelola sumber daya manusia mulai dari perencanaan sampai dengan penggunaannya dan pemisahan serta penyaluran yang merupakan bagian dari siklus pembinaan personel.

Pembinaan Personel sebagai bagian dari pembinaan kekuatan TNI AD merupakan pembinaan yang dilaksanakan secara terpadu, berkelanjutan dan konsisten dengan keseimbangan pembekalan kemampuan, keterampilan maupun pengalaman melalui pendidikan dan penugasan di lapangan, yang diarahkan untuk menyiapkan personel TNI AD yang sanggup dan mampu secara optimal mengemban setiap tugas yang dihadapinya, dalam rangka mewujudkan *World Class Soldier* sebagai prajurit yang unggul dan profesional serta PNS AD yang memiliki integritas dan profesional. Sebagai bagian dari sebuah sistem, maka pembinaan personel merupakan bagian dari sistem yang lebih besar yaitu sistem kehidupan bernegara. Oleh karena itu, perubahan dalam kebijakan politik Negara juga akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pembinaan personel.

Pembinaan karier perwira TNI AD memiliki landasan hukum serta landasan operasionalnya. Landasan hukum pembinaan personel TNI AD didasarkan pada Doktrin TNI AD Kartika Eka Paksi Nomor Kep/23/IV/2007 tanggal 24 April 2007. Dalam doktrin tersebut terdapat fungsi organik pembinaan dimana fungsi tersebut menyelenggarakan pembinaan pendidikan dalam rangka pembinaan personel TNI AD yang profesional. Pembinaan personal diarahkan untuk mengisi kebutuhan organisasi dengan Top/DSPP serta memenuhi kebutuhan untuk kepentingan pertahanan darat. Pasal pasal ini akan digunakan dalam analisa pada alokasi peserta didik yaitu tentang sistem alokasinya.

Landasan operasioanl dalam pembinaan personel yakni:

1. Petunjuk Pembinaan tentang Personel Nomor Perkasada/81/2008 tanggal 12 Desember 2008.
2. Petunjuk Administrasi tentang Pembinaan Karier Perwira Disahkan dengan Surat

Keputusan Kasad No. Skep/441/XI/2006 Tanggal 20 November 2006.

3. Petunjuk Induk tentang Pendidikan, disahkan dengan Surat Keputusan Kasad Nomor Skep/383/X/2002 Tanggal 31 Oktober 2002.

Selain landasan secara yuridis, pembinaan personel juga memiliki landasan teorinya. Pembinaan atau pengembangan karier menurut Dr. M. Kadarisman dalam bukunya "Manajemen pengembangan Sumber Daya Manusia" bahwa pengembangan karier seorang pegawai atau karyawan perlu dilakukan karena seorang pegawai bekerja dalam suatu organisasi tidak hanya ingin memperoleh apa yang dipunya hari ini, tetapi mengharapkan ada perubahan, ada kemajuan, ada kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik.

Salah satu tolak ukur keberhasilan pelaksanaan pembinaan personel adalah terwujudnya *Right Sizing* Organisasi, *Right Sizing* organisasi artinya organisasi yang tepat ukuran dan terukur sehingga besar kecilnya suatu organisasi ditentukan oleh tupoksi, beban kerja dan tanggung jawab serta wewenang yang terukur dan dapat dipertanggung bjawabkan, sesuai ketentuan dan perturan perundangan yang berlaku. Implementasi *Right Sizing* organisasi di lingkungan Angkatan Darat, disesuaikan dengan tuntutan Reformasi Birokrasi TNI dan Reformasi Birokrasi Nasional serta diwujudkan dalam bentuk penataan sistem Manajemen SDM Aparatur Angkatan Darat, yang dioperasionalkan berdasarkan peraturan Presiden RI nomor 10 Tahun 2010, bertujuan untuk mewujudkan keseimbangan antara rasio satuan operasi dan satuan pendukung operasi yang berimplikasi pada siklus pembinaan personel mulai dari rekrutmen, pendidikan, pemisahan, penugasan/ penempatan personel Angkatan Darat untuk pengawakan organisasi, pemisahan dan penyaluran secara transparan, akuntabel dan terukur sesuai pola pembinaan personel Angkatan Darat. Keseimbangan Rasio satuan operasi dan satuan pendukung operasi dimaksudkan untuk mengoptimalkan pelaksanaan tugas pokok Angkatan Darat secara efektif, efisien dan berkelanjutan serta terukur dengan baik.

Beberapa permasalahan bidang personel yang kompleks akibat pengaruh kebijakan politik terhadap pembinaan personel saat ini diantaranya adalah perubahan regulasi usia pensiun maksimal yang semula 55 tahun menjadi 58 tahun. Disamping itu hilangnya fungsi sospel juga

berdampak cukup signifikan terhadap ruang jabatan yang tersedia, khususnya pada golongan IV/Kolonel dan Golongan III/Pati, yang pada akhirnya terjadi stagnasi yang cukup tinggi pada kedua golongan tersebut. Sebagai gambaran, saat ini terdapat 414 orang personel berpangkat Kolonel yang eligible untuk diarahkan pada jabatan Golongan Pati. Namun pada kenyataannya tidak tersedia ruang jabatan Pati yang kosong. Begitu pula pada jabatan golongan IV/Kolonel. Saat ini terdapat 523 personel berpangkat Letkol yang eligible untuk diarahkan pada jabatan Golongan IV/Kolonel, namun ruang jabatan yang tersedia hanya berjumlah 42 ruang jabatan. Hal ini berdampak pada semakin banyaknya personel Luar Formasi. Saat ini terdapat 12.524 personel Luar Formasi diseluruh tingkat golongan kepangkatan. LF yang terjadi bukan hanya pada tingkat golongan Prajurit Tamtama, Bintara ataupun Perwira Pertama, tetapi juga pada golongan Pamen dan Pati. Saat ini terdapat 1 orang berpangkat Letjen, 14 Mayjen, 43 Brigjen dan 436 orang Kolonel yang berstatus Luar Formasi. Disisi lain kebutuhan personel pada jabatan golongan VII/Letnan masih sangat kurang. Saat ini kekurangan personel pada jabatan letnan berjumlah 3.504 orang atau hanya terisi 75 % dari TOP/DSPP jabatan Letnan. Pengisian dengan jumlah yang besar dari lulusan AKMIL dan DIKMA PA PK akan menimbulkan permasalahan stagnasi pada golongan IV/Kolonel. Sedangkan pengisian dari sumber Diktukpa menghadapi beberapa kendala antara lain, kemampuan Lemdik dan animo peserta seleksi Diktukpa yang terbatas. Sebagai gambaran pada seleksi Diktukpa TA 2022, dari 900 Alokasi pendidikan yang tersedia, animo hanya mencapai 518 orang, sehingga hal ini sulit untuk mendapatkan personel dengan pangkat Letnan dari sumber Diktukpa. Selain itu, pemenuhan Rujab Letnan dari sumber diktukpa juga akan berpengaruh terhadap jumlah bintang yang akan berkurang secara signifikan.

Terbatasnya Anggaran Negara juga ikut berpengaruh dalam pembinaan personel secara keseluruhan. Terbatasnya anggaran pada akhirnya memunculkan kebijakan *Zero Growth of Personel* (ZGP) yaitu penyediaan tenaga baru harus sesuai dengan jumlah personel yang dipisahkan atau 0% pertumbuhan. Disisi lain pengembangan kekuatan Angkatan Darat terus dilakukan salah satunya dengan mengembangkan organisasi di beberapa wilayah. Dengan jumlah Personel yang mau tidak mau akan terjadi penambahan, maka hal ini akan menimbulkan permasalahan yang

lebih kompleks dimasa yang akan datang. Sebagai gambaran kekuatan personel Angkatan Darat pada tahun 2013 berjumlah 90,79% dari TOP/DSP. Pada tahun 2014 angkanya berkurang menjadi 90,49 %, sedangkan pada akhir tahun 2015 saat ini kekuatan personel hanya 89,79% dari jumlah TOP/DSP. Dari data di atas dapat tergambar kondisi kekuatan personel PNS AD pada tahun 2013 berjumlah 59,66% dari DSP, dan pada tahun 2014 mengalami peningkatan sejumlah 63,87% dikarenakan terdapat pengurangan DSP dalam orgas TNI AD yang baru, sedangkan pada akhir tahun 2015 saat ini kekuatan personel PNS AD hanya berjumlah 56,95 % dari jumlah DSP yang ada, hal ini dikarenakan tidak adanya pengadaan PNS AD pada tahun 2015. Apabila tidak ada solusi yang tepat dalam menyelesaikan permasalahan tersebut maka hal ini akan berpengaruh terhadap kemampuan Angkatan Darat dalam melaksanakan tugas Pokoknya.

Melihat kompleksitas permasalahan yang telah dijabarkan diatas, maka sangat diperlukan penyelesaian yang komprehensif pada bidang Personel, dikarenakan adanya permasalahan-permasalahan yang timbul merupakan permasalahan yang bersifat sistemik, dalam artian akan berpengaruh pada bidang lain. Penyelesaian permasalahan juga harus dilaksanakan secara sistematis dan berkelanjutan, dikarenakan konsistensi dalam menjaga sistem yang telah dibuat menjadi salah satu tolak ukur dalam keberhasilan pembinaan Personel secara keseluruhan. Oleh karena itu, perlu adanya konsep penyusunan Roadmap bidang Personel yang meliputi bidang perencanaan Personel,

Pembinaan Pendidikan, Pembinaan Karier, Perawatan Personel, Pemisahan dan Penyaluran serta pembinaan PNS, sebagai arah dan pedoman untuk mengatur pelaksanaan Penataan sistem pembinaan Personel di lingkungan Angkatan Darat yang implementatif dan akomodatif, sesuai karakteristik Angkatan Darat, yang bermuara pada terwujudnya Postur Angkatan Darat yang unggul dan profesional menuju *World Class Soldier*, guna mengoptimalkan pelaksanaan tugas Pokok TNI Angkatan Darat. Engan harapan permasalahan bidang Personel dapat dipetakan dan diselesaikan secara sistematis baik untuk kepetingan jangka pendek maupun jangka panjang tanpa menimbulkan permasalahan yang lebih besar di kemudian hari.

Sebelum membahas tentang konsep perencanaan karier prajurit, berdasarkan peraturan perundang-undangan, anggota TNI/Polri pada

dasarnya tidak dapat menduduki jabatan struktural di instansi sipil. Hal ini dapat dibaca dalam ketentuan Pasal 47 ayat (1) Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia yang mengatur: "Prajurit hanya dapat menduduki jabatan sipil setelah mengundurkan diri atau pensiun dari dinas aktif keprajuritan". Namun demikian, dalam pasal yang sama, Undang-Undang tersebut memberikan kemungkinan bagi anggota TNI untuk menduduki jabatan struktural di 10 (sepuluh) instansi sipil, yaitu: Kementerian Koordinator Bidang Politik dan Keamanan; Kementerian Pertahanan; Sekretariat Militer Presiden; Badan Intelijen Negara; Lembaga Sandi Negara; Lembaga Ketahanan Nasional; Dewan Ketahanan Nasional; Badan Search and Rescue Nasional; Badan Narkotika Nasional; dan Mahkamah Agung

II. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penulisan ini adalah deskriptif analisis yaitu metode yang menggambarkan, mencatat, menganalisis dan menginterpretasikan kondisi-kondisi yang sedang terjadi saat ini dengan pendekatan empiris (berdasarkan pada data dan fakta yang terjadi selama ini) dan pendekatan kepustakaan (mengumpulkan data yang berasal dari buku-buku, internet dan sumber-sumber kepustakaan lain yang dianggap relevan dengan kebutuhan bahan penulisan).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Hasil dari penelitian ini menyimpulkan beberapa poin penting terkait dengan pembinaan personel TNI, khususnya dalam konteks kemungkinan alih status menjadi ASN/PNS atau alih profesi setelah pensiun dari dinas keprajuritan, serta upaya untuk memenuhi kebutuhan personel TNI dalam instansi pemerintah dan BUMN. Penelitian juga menyoroti pentingnya penyempurnaan regulasi dan strategi kerjasama antar lembaga untuk mendukung konsep *Second Career By Design*.

Adapaun hasil penelitian yaitu: Pengalihan Status Personel TNI: Penelitian menunjukkan bahwa pengalihan status personel TNI ke dalam instansi sipil dapat dilakukan melalui alih status menjadi PNS atau alih profesi setelah pensiun dari dinas keprajuritan. Ini memungkinkan personel TNI untuk tetap memberikan kontribusi setelah masa dinas aktifnya.

Kerjasama dengan Instansi Sipil: Kebutuhan akan personel TNI dalam instansi pemerintah dan BUMN cukup besar, dan kerjasama telah dilakukan dalam bidang pengamanan, pembinaan, dan pelatihan. Ini mencakup kerjasama dengan Kementerian Hukum dan HAM dalam pengamanan dan pembinaan warga binaan pemasyarakatan serta kerjasama dengan Kementerian Perhubungan dalam pengamanan prasarana dan sarana transportasi. Strategi *Second Career By Design*: Konsep *Second Career By Design* diperlukan untuk menyiapkan personel TNI untuk karier kedua setelah dinas keprajuritan. Ini melibatkan sosialisasi, koordinasi, revisi peranti lunak, dan pengembangan regulasi untuk memfasilitasi alih status atau alih profesi, sambil mempertahankan pemenuhan kemampuan di bidang militer

Peningkatan Pembinaan Personel: Untuk menjaga keakuratan data personel dan memastikan pembinaan yang efektif, perlu dilakukan revisi peraturan dan peningkatan koordinasi antara berbagai tingkatan organisasi TNI, serta pengembangan mekanisme yang lebih terstruktur untuk pengembangan karier. Regulasi dan Kerjasama Antarlembaga: Regulasi dan strategi kerjasama antar lembaga perlu disempurnakan untuk mendukung konsep *Second Career By Design*. Ini mencakup peningkatan kerjasama dengan instansi pemerintah dan BUMN serta penyusunan regulasi yang memadai untuk pengalihan status dan karier kedua personel TNI.

B. Pembahasan

1. Konsep *Second Career By Design* Yang Perlu Disusun Dihadapkan pada Personel Saat ini

Anggota TNI/Polri yang menduduki jabatan struktural di instansi tersebut tidak dialihkan statusnya menjadi Aparatur Sipil Negara (ASN)/Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan tidak hilang statusnya sebagai anggota TNI/Polri. Dilain pihak, peranan personel TNI dalam hubungan kerjasama dengan pihak lain selain yang disebutkan diatas antara lain BUMN/BUMNIS sering kali hanya kebutuhan dalam PAM OBYEK VITAL dan meskipun ada untuk jabatan managerial namun kurang mendapat porsi yang jelas.

Apabila suatu instansi, baik yang masuk dalam daftar 10 (sepuluh) instansi di atas maupun tidak, tetap menghendaki dan membutuhkan pejabat yang berasal dari

TNI, maka dapat menempuh beberapa cara. Pertama, anggota TNI yang menduduki jabatan struktural di instansi sipil dialihkan statusnya menjadi PNS. Misalnya, seorang anggota TNI berpangkat Kolonel dialihkan statusnya menjadi PNS dengan pangkat Pembina Utama Muda IV/c. Konsekuensinya, anggota TNI yang bersangkutan kehilangan statusnya sebagai anggota TNI. Kedua, merekrut pejabat struktural yang berasal dari TNI yang telah pensiun atau mengundurkan diri. Pilihan ini juga paling mudah dilakukan karena calon pejabatnya tidak terikat pada instansi tertentu, disamping memiliki karakter dan profil anggota TNI sebagaimana yang diinginkan. Namun, pilihan ini perlu pula mengacu pada skema rekrutmen yang diatur dalam UU ASN, misalnya ketentuan mengenai pengisian jabatan berdasarkan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (P3K).

Sebagai catatan, alternatif manapun yang dipilih, perlu dipertimbangkan bahwa pada dasarnya jabatan struktural di lingkungan instansi sipil merupakan jabatan karier yang diperuntukkan bagi PNS. Apabila pengisian jabatan itu dilakukan secara masif dan menutup karir PNS, maka dapat menurunkan moril dan semangat kerja PNS. Selain itu, secara filosofi, seharusnya jabatan diisi oleh orang yang dididik, dilatih, dan memiliki pengalaman yang relevan untuk melakukan tugas suatu jabatan secara efektif.

Bagi TNI sendiri, kebijakan memberikan anggotanya secara masif dan tidak selektif ke luar instansi dapat berpotensi mengganggu pelaksanaan tugas dan fungsi utamanya sebagai alat pertahanan negara. Waktu, biaya, dan energi telah dicurahkan untuk mendidik dan membentuk setiap anggota TNI pada hakikatnya dimaksudkan untuk mendarmabaktikan kemampuannya untuk membantu tugas-tugas TNI. Oleh karenanya, pengisian jabatan struktural di instansi sipil tertentu oleh anggota TNI harus dilakukan dengan selektif dan terbatas pada jabatan-jabatan yang memang tidak bisa tidak harus diduduki anggota TNI.

Menyikapi kondisi faktual khususnya jumlah perwira eligible yang tidak seimbang dengan ruang jabatan yang tersedia, perlu adanya *Second Career*, sehingga yang bersangkutan tetap dapat memberikan

kontribusinya dalam pengabdian kepada negara dan bangsa. Prajurit tersebut dapat menjalani *Second Career* berupa Alih Status pada lembaga-lembaga pemerintah, baik kementerian dan lembaga pemerintah nonkementerian, maupun Alih Profesi pada badan usaha milik negara/daerah serta instansi swasta lainnya, yang membutuhkan kompetensi prajurit di instansinya.

Alih Status adalah peralihan status prajurit TNI menjadi PNS pada jabatan di kementerian atau lembaga pemerintah nonkementerian. Prajurit aktif dengan pangkat minimal Letkol dapat alih status menjadi PNS dengan ketentuan yang bersangkutan diberhentikan dengan hormat dari dinas keprajuritan, sehingga yang bersangkutan statusnya bukan prajurit atau purnawirawan. Alih Profesi adalah peralihan profesi prajurit TNI setelah berakhir dinas keprajuritannya atau pensiun untuk selanjutnya menjadi pegawai atau karyawan pada badan usaha milik negara/daerah dan badan usaha swasta lainnya. Prajurit yang alih profesi diberhentikan dengan hormat dari dinas keprajuritan dengan memperoleh hak rawatan purna dinas sesuai ketentuan yang berlaku.

Prajurit yang alih profesi diharapkan telah memiliki masa dinas keprajuritan minimal 15 tahun, sehingga yang bersangkutan memperoleh hak tunjangan bersifat pensiun yang maknanya sama dengan pensiun sebagai bekal di hari tua. *Second Career* tentunya tidak hanya stagnan pada jabatan pada saat yang bersangkutan alih status atau alih profesi. Yang bersangkutan diharapkan dapat menjalani karier lanjutan kejabatan yang lebih tinggi lagi pada instansi pengguna. Bila yang bersangkutan alih status atau alih profesi pada suatu jabatan tertentu, dengan bekal kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki, diharapkan karier yang bersangkutan dapat mencapai puncak yang lebih tinggi.

Oleh karena itu, dalam kegiatan penyuluran prajurit perlu adanya pembekalan pengetahuan dan keterampilan bagi prajurit yang akan menjalani *Second Career*. Pembekalan akan disesuaikan dengan bakat, minat dan potensi seseorang dengan mempertimbangkan kompetensi yang dimiliki serta kebutuhan instansi pengguna. Program-program pembekalan pengetahuan dan keterampilan serta pendidikan

dan pelatihan manajemen maupun teknis diberikan kepada prajurit yang diselaras-kan dengan perkembangan tuntutan kebutuhan akan tenaga kerja saat ini.

Upaya yang harus dilaksanakan sebelum menentukan pembinaan personel perwira TNI AD yang tepat dan efisien adalah dengan jalan melaksanakan pengkajian. Adanya peluang bidang Ilmu Pengetahuan dan Tehnologi maka akan dapat dimanfaatkan untuk menunjang kegiatan pengkajian, tentunya pengkajian tersebut disesuaikan dengan peran dan fungsi dari tataran kewenangan melalui suatu penelitian, diharapkan hasil dari penelitian tersebut akan menambah keefektifan dalam menunjang sistem pembinaan personel yang akan diterapkan. Adapun Langkah-langkah yang dapat dilaksanakan adalah:

Pertama; Pengkajian dan pengembangan bidang pendidikan. Penyelenggaraan fungsi pengkajian dibidang pendidikan lebih terstruktur dan dilaksanakan oleh badan litbang yang merupakan badan staf pembantu pimpinan lembaga pendidikan pusat (Seskoad). Fungsi Jianbang pada lembaga pendidikan pusat (Seskoad) mencakup aspek yang luas meliputi aspek litbang insani, organisasi, materiil, perangkat pendidikan, sistem dan metode serta melakukan kegiatan uji coba dalam rangka pengembangan hasil pendidikan. Kaitannya dengan hal tersebut diatas, Sdirjianbang Seskoad hendaknya dapat melakukan pengkajian dan pengembangan terhadap sistem seleksi pendidikan dalam rangka mengefektifkan dan mengoptimalisasikan proses penilaian, dengan cara: (1) Melaksanakan observasi. Observasi ini perlu dilaksanakan dengan tujuan sebagai bahan masukan kepada Komando Atas dalam rangka menentukan kebijaksanaan selanjutnya, dengan cara meneliti pelaksanaan proses penilaian pelaksanaan sistem seleksi pada setiap pendidikan. (2) Menganalisa dan Mengevaluasi. Setelah langkah observasi dilaksanakan, perlu dilanjutkan dengan menganalisa dan mengevaluasi hasil dari observasi yang telah dilakukan, sebagai langkah untuk mengetahui manfaat dari hasil obervasi tersebut Sehingga Komando Atas akan lebih mudah untuk mengambil keputusan dari hasil analisa dan evaluasi terhadap apa yang telah dilakukan pada proses penilaian

seleksi pendidikan sebelumnya. (3) Rekomendasi. Dari hasil analisa dan evaluasi, selanjutnya dilakukan perbandingan sistem seleksi yang sedang berjalan dengan rekomendasi konsep sistem penilaian dengan cara komputerisasi khususnya pada persoalan multiple choise. Diharapkan dari perbandingan tersebut dihasilkan efektifitas sistem yang dipilih dan akan digunakan.

Kedua; Penelitian data pada aspek penggunaan (pembinaan karier). Melakukan penelitian terhadap data memiliki peran penting dalam pembinaan personel pada aspek penggunaan, dalam hal ini karena obyek yang dituju merupakan sumber daya manusia, maka perlu data yang selalu valid sebagai data kuantitatif dalam mendukung penyelenggaraan pembinaan karier secara berdaya guna dan berhasil guna. Untuk itu perlu dirumuskan mekanisme hubungan kerja antara pembina fungsi personel dikotama/balakup dengan pembina fungsi personel tingkat pusat (Mabesad) guna mengintegrasikan aspek penggunaan dalam penyelenggaraan pembinaan personel. (1) Mekanisme. Dalam pemanfaatan aspek penggunaan pada pembinaan personel, berdasarkan kondisi saat ini perlu dibuat data tentang catatan prestasi Perwira dalam setiap kesempatan tugas yang dihimpun pada data base dan dilaporkan kepada Spersad. (2) Rekomendasi. Pembinaan karier Perwira Gol IV/Kolonel harus berpedoman pada prinsip tepat manfaat dan tepat sasaran. Prinsip tepat sasaran berarti bahwa penyelenggaraan pembinaan karier dapat memberikan nilai tambah terhadap penyelenggaraan kegiatan pembinaan personel. Prinsip tepat sasaran perlu dipedomani agar tidak terjadi tumpang tindih sasaran kegiatan yang dapat mengakibatkan inefisiensi pembinaan karier yang berakibat terganggunya siklus pembinaan personel. (3) Terhadap penugasan diluar lingkungan TNI AD. Melalui adanya peluang yang dituangkan dalam peraturan pemerintah dan peraturan panglima tentang penugasan prajurit TNI, perlunya dilakukan langkah-langkah yang diambil sebagai berikut: (a) Aspers Kasad membuat dan menentukan konsep aturan penugasan diluar lingkungan TNI AD, selanjutnya melaporkan kepada Kepala Staf Angkatan Darat untuk mendapatkan persetujuan, yang berisi tentang: i. Perwira

Gol IV/Kolonel yang berprestasi sebagian diproyeksikan untuk bertugas dilingkungan Kemenhan. li.) Setelah menjalani penugasan dengan periode 3-4 tahun ditarik kembali bertugas kedalam struktur Angkatan Darat. (b) Kepala Staf Angkatan Darat mengesahkan aturan tentang penugasan prajurit yang telah dibuat oleh Aspers Kasad. (c) Aspers Kasad mensosialisasikan kepada Pangkotama dan Kabalakupus tentang persyaratan dan juga ketentuan penugasan diluar lingkungan TNI AD.

Ketiga; Penelitian aspek pemisahan. Berdasarkan kondisi pemisahan yang terhenti, mengakibatkan terlambatnya promosi jabatan pada aspek penggunaan. Penelitian pada aspek pemisahan ini dengan melihat dampak yang terjadi, melalui upaya-upaya yang dilakukan antara lain: (1) Membentuk pokja untuk mencari solusi yang terbaik dalam memecahkan permasalahan pembinaan karier akibat dari pemisahan yang tertunda. (2) Menyarankan kepada Kepala Staf Angkatan Darat tentang : (a) Memberlakukan Masa Persiapan Pensiun (MPP) secara wajib minimal 1 tahun sebelum masa dinas keprajuritannya berakhir bagi seluruh perwira, sebagai langkah kaderisasi bagi perwira yang secara norma telah memenuhi persyaratan untuk mengembang tugas yang lebih tinggi dari posisi sekarang serta memelihara komposisi personel TNI AD. (b) Memanfaatkan peluang tentang peluang Alih Status bagi Perwira untuk mengembangkan karier di luar TNI AD, sesuai dengan Peraturan Panglima TNI Nomor PERPANG/24/X/2007 tanggal 1 Oktober 2007 tentang Petunjuk Administrasi Pembinaan Penugasan Prajurit dalam Jabatan diLuar Struktur TNI melalui Alih Status dengan cara melakukan koordinasi dengan lembaga-lembaga pemerintah departemen/nondepartemen yang membutuhkan personel dengan kualifikasi spesialisasi yang dimiliki oleh perwira menengah TNI AD sesuai dengan corpnnya. (3) Rekomendasi. Kepala Staf Angkatan Darat mengajukan konsep tentang pemberlakuan MPP secara wajib minimal 1 tahun sebelum Masa Dinas Keprajuritan perwira berakhir.

2. Regulasi Dan Strategi Kerjasama Antar Kelembagaan Yang Perlu Disusun.

Dihadapkan dengan kerjasama antar kelembagaan untuk mendukung konsep *Second Career By Design* saat ini regulasi dan strategi kerjasama telah dilakukan dengan beberapa BUMN strategis dan Kementerian antara lain Pertamina, Kemenkumham, Kemenhub, Kementerian Sosial, dan lain-lain.

TNI dalam menjalin kerjasama dengan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia telah menandatangani Memorandum of Understanding (MoU) antara Panglima TNI dengan Menteri Hukum dan HAM. Dalam Nota Kesepahaman tersebut, kedua institusi menyepakati kerjasama dalam hal pengamanan, pembinaan warga binaan pemasyarakatan, dan juga peningkatan kapasitas petugas Pemasyarakatan. Nota Kesepahaman ini meliputi pembinaan mental kepada petugas pemasyarakatan dan pembinaan disiplin warga binaan pemasyarakatan; bantuan pengamanan untuk Lapas/Rutan tertentu; penugasan dan penyaluran personel TNI sebagai petugas pemasyarakatan; pelatihan dan pendidikan bagi petugas pemasyarakatan; pemanfaatan rumah tahanan militer bagi warga binaan pemasyarakatan tertentu dan hibah/pinjaman senjata api organik TNI Nonstandar ke Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Kementerian Hukum dan HAM. Terkait dengan rencana Tentara Nasional Indonesia (TNI) yang akan dijadikan petugas di Lapas dan Rutan, Menkumham menjelaskan bahwa TNI yang telah memenuhi syarat dan kemampuan bisa diangkat menjadi petugas. Perekrutan anggota TNI yang akan memasuki usia pensiun untuk menjadi petugas di Lapas dan Rutan menjadi keuntungan tersendiri untuk Kemenkumham.

Selain itu kerjasama TNI telah dilakukan dengan kementerian Perhubungan bersama dengan Mabes TNI sepakat menandatangani MoU pengamanan prasarana dan sarana transportasi yan dianggap sebagai obyek vital nasional. Dalam MoU tersebut, ada setidaknya 7 (tujuh) poin dalam kesepakatan tersebut. Ketujuh poin kesepakatan yakni: pengamanan sarana dan prasarana transportasi secara terpadu dan terkoordinasi. Kemudian, survei dan pemetaan di seluruh wilayah transportasi

yuridiksi nasional Indonesia, serta penerbitan buku-buku publikasi yang diperlukan para pengguna transportasi yuridiksi nasional Indonesia. Pembinaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kemampuan dan juga keterampilan pengamanan sarana dan prasarana transportasi. Termasuk membantu penegakan hukum di lingkungan transportasi darat, laut, dan udara serta perkeretaapian termasuk BUMN di lingkungan Kementerian Perhubungan. Selain itu, melaksanakan program pendidikan, pelatihan dan juga pemanfaatan sumber daya manusia, serta pemanfaatan fasilitas pendidikan dan latihan serta pertukaran data dan informasi yang diperlukan dengan tetap memperhatikan kerahasiaan dan kepentingan negara.

Dari banyaknya kerjasama dengan kementerian/BUMN menunjukkan kebutuhan personel dari TNI untuk mengisi posisi yang ada di kementerian cukup banyak sehingga mengalihkan personel dengan kemampuan dan juga kebutuhan yang dibutuhkan oleh kementerian/BUMN sangat bisa dilaksanakan baik berupa kerjasama ataupun menduduki jabatan managerial dengan tidak lupa tetap berpegang teguh kepada aturan yang sudah ditetapkan, dalam hal ini tidak menduduki rangkap jabatan, dan apabila memang sangat diperlukan maka personel yang bersangkutan diharapkan untuk mempersiapkan pensiun dini dan mengabdikan di tempat yang baru.

3. Mensinkronkan Penyiapan Personel Untuk *Second Career* Tanpa Mengurangi Pemenuhan Kemampuan Di Bidang Militer.

Untuk dapat menunjang dari sistem pembinaan personel yang tepat dibutuhkan suatu ketelitian dan kelengkapan tentang data personel perwira yang dijadikan obyek dalam rangka pembinaan personel. Dihadapkan dengan tantangan masa depan yang merupakan peluang bagi Perwira Gol V/Letkol (pemandapan) dan Perwira Gol IV/Kolonel untuk mengembangkan dirinya maka diperlukan keakuratan data prestasi yang menunjang Perwira yang bersangkutan. Rekapitulasi dilakukan oleh staf fungsi personel Kotama/Balakupus ditunjang dengan data base perwira yang bersangkutan, meliputi aspek prestasi bidang pendidikan, bidang penugasan

berupa tugas operasi (Dalam negeri/Luar negeri) dan tugas sesuai dengan jabatan yang diemban baik protokoler maupun insidental serta aspek kegagalan/pelanggaran selama berdinamika yang akan digunakan untuk kepentingan penilaian bagi pangkotama/kabalakupus terhadap perwiranya, yang selanjutnya dilaporkan kepada Mabesad (Staf Personel Angkatan Darat).

Bagian yang terpenting dalam pembinaan personel adalah pendidikan dan penggunaan (Binkar), Untuk memperoleh perwira yang layak dan berkompeten perlu dilakukan suatu seleksi dalam rangka memberikan kesempatan yang sama kepada perwira sesuai dengan ketentuan yang dijelaskan dalam prinsip-prinsip binpers. Seleksi tersebut berlaku dalam rangka menempuh suatu pendidikan ataupun mendapatkan jabatan. dalam rangka memberikan kesempatan yang sama kepada perwira. Dengan demikian dari proses seleksi yang dilakukan akan didapatkan perwira yang memenuhi persyaratan untuk mengikuti suatu jenjang pendidikan maupun promosi jabatan.

Pertama; Melaksanakan Sosialisasi dan koordinasi. Dalam memecahkan permasalahan yang timbul pada kondisi saat ini, sosialisasi dan koordinasi sangat penting dilakukan guna menerapkan sistem pembinaan personel yang bermanfaat dalam menghadapi tugas yang akan datang. Adapun upaya yang dapat dilaksanakan adalah: (1) Spersad melakukan koordinasi dengan Instansi Luar struktur TNI AD (Mabes TNI dan Kemenhan). Dalam menyiapkan kader-kader pemimpin sebagai penentu kebijakan yang tidak hanya menjadi pemimpin dalam lingkungan struktur TNI AD perlu dilakukan koordinasi dengan Mabes TNI dan Kemenhan sehingga diperoleh Nota kesepahaman agar Perwira Gol IV/Kolonel yang berprestasi mendapatkan peluang yang besar untuk melakukan penugasan di lingkungan Mabes TNI dan Kemenhan, untuk membekali diri dalam memahami permasalahan bidang pekerjaan di lingkungan kemenhan yang berpengaruh terhadap kebijakan-kebijakan TNI AD dalam menunjang pelaksanaan tugas yang akan datang. (2) Sosialisasi kepada pangkotama/kabalakupus TNI AD. Aspers kasad selaku pejabat yang memiliki peran

menyelenggarakan dan juga melakukan supervisi terhadap pelaksanaan kegiatan dan pengawasan pada setiap kebijakan dibidang personel yang telah diputuskan oleh Kasad, melakukan sosialisasi melalui rapat khusus kepada para pangkotama/kabalkpus untuk menjelaskan tentang kondisi pembinaan personel yang saat ini perlu dilakukan direvisi dan perlunya saran-saran masukan dari pangkotama/kabalkpus dalam memutuskan solusi yang terbaik, dengan harapan dapat diteruskan kepada para perwiranya untuk mendapatkan pemahaman yang sama terhadap kondisi yang terjadi.

Kedua; Revisi Peranti lunak. Dalam stratifikasi doktrin, maka peranti lunak yang diperlukan berada dalam strata Petunjuk Dasar TNI dan Petunjuk Induk TNI. Dihadapkan kepada kewenangan pembinaan Buku Petunjuk tersebut yang berada di jajaran Mabes TNI, maka dirasakan perlu dari jajaran TNI AD untuk mendorong/menyampaikan saran-saran tentang pentingnya segera diwujudkan Buku Petunjuk tersebut di atas. Dalam kaitannya dengan penyempurnaan saran-saran/masukan ke jajaran Mabes TNI, maka masing-masing Kotama kiranya perlu pula untuk turut serta memberikan masukan, bagaimana seyogyanya kepentingan Kotama tersebut. Untuk mengatasi permasalahan pembinaan personel Perwira khususnya pada level Gol. IV/Kolonel dihadapkan dengan kondisi saat ini, maka Aspers Kasad dan Dankodiklat TNI AD dalam mengatasi hal ini perlu melakukan revisi dan penyempurnaan peraturan-peraturan yang saat ini sudah digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaannya. Peraturan tersebut meliputi: (1) Buku Petunjuk tentang Pembinaan. (2) Buku Petunjuk Administrasi, meliputi: Bujukmin tentang Pendidikan Prajurit, Bujukmin tentang Penggunaan Prajurit dan Bujukmin tentang Pemisahan Prajurit.

Dengan adanya peranti lunak yang mengatur tentang aspek pembinaan personel perwira akan memudahkan dalam menjalankan norma-norma yang berkaitan dengan pembinaan personel. Di samping itu, Spersad dalam menjabarkan implementasi dari bujukan, bujukbin dan bujukmin tentang personel yang telah disebutkan diatas perlu ditindak lanjuti

dengan ST yang mengatur secara teknis sesuai dengan kepentingan dari aspek-aspek pembinaan personel.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Dari beberapa uraian yang disampaikan diatas maka dapat ditarik kesimpulan Transformasi pembinaan personel dalam meningkatkan kualitas prajurit dilaksanakan melalui berbagai upaya pembinaan personel dalam arti luas, yang mencakup dua aspek, yaitu aspek pembinaan tenaga manusia (Binteman) dan aspek pembinaan personel (Binpers) prajurit sebagai individu perorangan yang meliputi penyediaan, pendidikan, penggunaan, perawatan, dan pemisahan prajurit, yang saling keterkaitan dan tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lain. Pembinaan personel yang dilaksanakan secara terencana, terarah dan berlanjut akan memperoleh hasil yang optimal dalam meningkatkan kualitas prajurit yang merupakan tuntutan yang harus dihadapi untuk menghadapi tantangan tugas kedepan. Melalui konsep perencanaan *Second Career* diharapkan dapat dilakukan perubahan secara bertahap dan sistematis serta realistis dalam pembinaan personel.

B. Saran

Second Career tentunya tidak hanya *stagnant* pada jabatan pada saat yang bersangkutan alih status atau alih profesi. Yang bersangkutan diharapkan dapat menjalani karier lanjutan kejabatan yang lebih tinggi lagi pada instansi pengguna. Bila yang bersangkutan alih status atau alih profesi pada suatu jabatan tertentu, dengan bekal kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki, diharapkan karier yang bersangkutan dapat mencapai puncak yang lebih tinggi. Oleh karena itu, dalam kegiatan penyaluran prajurit perlu adanya pembekalan pengetahuan dan keterampilan bagi prajurit yang akan menjalani *Second Career*. Pembekalan akan disesuaikan dengan bakat, minat dan potensi seseorang dengan mempertimbangkan kompetensi yang dimiliki serta kebutuhan instansi pengguna. Program-program pembekalan pengetahuan dan keterampilan serta pendidikan dan pelatihan manajemen maupun teknis diberikan kepada prajurit yang diselaraskan dengan perkembangan tuntutan kebutuhan akan tenaga kerja saat ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Brigjen TNI D. Doetoyo "TNI AD Lakukan Transformasi Organisasi Menghadapi Rencana Strategis II 2015-2019 Jakarta (MI) Jurnal Yudhagama 15 Januari 2014
- Farid M Ibrahim "Analisis Media pada The Private Editors", Mahasiswa S2 Universitas Deakin, Melbourne
- http://bit.ly/cheap_gadgets Manusia Membangun TNI AD, Alutsista atau Sumber Daya Manusia Organization and Operational Level Leadership", SAMS, Fort Leavenworth,
- M. Kadarisman, Manajemen pengembangan sumber daya manusia, Cetakan ke-1, Mei 2012
- Mabesad, Bujuk Administrasi tentang BinKarier Perwira No Skep / 441/ XI / 2006,
- Mabesad, Bujuk Bin tentang Pers No Perkasad /81/ XII / 2008.
- Mabesad, Bujuk Induk tentang Pendidikan No Skep / 383/ X / Th 2002
- Mabesad, Doktrin TNI AD Kartika Eka Paksi, No KEP / 23/ IV/2007.
- Peraturan Kasad Nomor Perkasad/52-02/XII/2012 tanggal 28 Desember 2012 tentang Bujukmin Penyediaan Prajurit AD.
- Peraturan Kasad Nomor Perkasad/6/II/2009 Tanggal 24 Februari 2009 tentang Bujukin Ajudan Jenderal.
- Peter Senge, dikutip oleh Jack Gumbert dalam "Learning
- Prayitno Ramelan, www.ramalanintelijen.net
- Susilo Bambang Yudhoyono, "Dalam menegakkan kedaulatan negara, kebijakan pertahanan negara diarahkan pada peningkatan profesionalisme dan kemampuan TNI".
- Undang-Undang RI Nomor 34 Tahun 2004 tentang TNI. USA, 1996, hal.6