

## IMPLEMENTASI KEBIJAKAN REKRUTMEN DI LINGKUNGAN BADAN PEMBINAAN HUKUM TENTARA NASIONAL INDONESIA

Wihandoyo<sup>1</sup>, Reza Fathurrahman<sup>2</sup>

Administrasi, FIA, Universitas Indonesia<sup>1,2</sup>

E-mail: [Wihandoyo2020@gmail.com](mailto:Wihandoyo2020@gmail.com)<sup>1</sup>, [Rezafathurrahman@gmail.com](mailto:Rezafathurrahman@gmail.com)<sup>2</sup>

### ABSTRAK

*Rekrutmen dilingkungan Badan Pembinaan Hukum Tentara Nasional Indonesia (Babinkum TNI) dilaksanakan oleh Staf Personel TNI (Spers TNI) dalam implementasinya memiliki banyak kendala untuk memenuhi kebutuhan personel TNI dan PNS dilingkungan Babinkum TNI, tidak tersedianya pengadaan sebagai sumber daya manusia dilingkungan Babinkum TNI dan terbatasnya alokasi pengadaan Pegawai Negeri Sipil TNI dari Kementerian Pertahanan Republik Indonesia yang diberikan kepada Babinkum TNI mengakibatkan kekurangan personel TNI dan PNS dalam melaksanakan tugas dilingkungan Babinkum TNI sepanjang masa. Tujuan penulisan ini untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi implementasi kebijakan rekrutmen dilingkungan Babinkum TNI dan memberikan solusi implementasi rekrutmen dilingkungan Babinkum TNI dalam melaksanakan tugas pokoknya. Metode penelitian, menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan post positivis. Hasil penelitian yakni diperlukan revisi Pasal 78 huruf a Perpang TNI Nomor 33 tahun 2020 tentang Orgas Babinkum TNI khususnya diperlukan koordinasi pengadaan personel Babinkum TNI dengan Aspers Panglima TNI, memberikan saran kepada Aspers Panglima TNI untuk merencanakan pembukaan pendidikan khusus Pa TNI tenaga profesi hukum, perekrutan lulusan kursus jabatan oditur militer, Ka Babinkum TNI berkoordinasi dengan satuan samping dan bawah untuk memenuhi kebutuhan personel dilingkungan Babinkum TNI, mengaktifkan kembali kursus kemasmilan dan administrasi yang lulusannya direkrut menjadi pegawai Babinkum TNI.*

**Kata Kunci:** *Implementasi Kebijakan; Rekrutmen; dilingkungan Babinkum TNI*

### ABSTRACT

*Recruitment within the Indonesian National Army Legal Development Agency (Babinkum TNI) is carried out by the TNI Personnel Staff (Spers TNI). In its implementation, there are many obstacles to meeting the needs of TNI and PNS personnel within the Babinkum TNI environment, the unavailability of procurement as human resources within the Babinkum TNI environment and limited allocations. The procurement of TNI Civil Servants from the Ministry of Defense of the Republic of Indonesia which was given to the TNI Babinkum resulted in a shortage of TNI*

*and PNS personnel in carrying out their duties within the TNI Babinkum at all times. The purpose of this writing is to analyze the factors that influence the implementation of recruitment policies within the TNI Babinkum environment and provide solutions for implementing recruitment within the TNI Babinkum environment in carrying out its main duties. The research method uses qualitative methods with a post-positivist approach. The results of the research are that it is necessary to revise Article 78 letter a of TNI Perpang Number 33 of 2020 concerning the TNI Babinkum Organization, in particular it is necessary to coordinate the procurement of TNI Babinkum personnel with the TNI Commander Aspers, provide advice to the TNI Commander Aspers to plan the opening of special education for TNI Pa for legal professionals, recruit graduates military prosecutor position course, Ka Babinkum TNI coordinated with side and lower units to meet the needs of personnel within Babinkum TNI, reactivated civil service and administration courses whose graduates were recruited to become employees of Babinkum TNI.*

**Keywords:** *Policy Implementation; Recruitment; within the TNI Babinkum environment*

## **PENDAHULUAN**

Badan Pembinaan Hukum Tentara Nasional Indonesia (Babinkum TNI) merupakan salah satu badan pelaksana pusat di tingkat Markas Besar Tentara Nasional Indonesia (Balakpus Mabes TNI) berdiri pada tanggal 3 Desember 1975 merupakan staf khusus Panglima TNI di bidang hukum. Adapun keberadaan Babinkum TNI di dalam organisasi Markas Besar TNI diatur berdasarkan Peraturan Presiden No. 6 Tahun 2019.

Personil TNI terdiri atas Prajurit TNI, Pegawai Negeri Sipil (PNS) TNI, wanita maupun Pria dan personil lain dalam rangka mendukung tugas pokok TNI (Perpang TNI Nomor Perpang/45/VII/2008). Rekrutmen menjadi faktor paling menentukan dalam manajemen sumber daya manusia, menurut Rifai dan Sagala (2009) rekrutmen adalah “proses

menarik dan memilih calon karyawan yang memiliki kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi sektor publik. Pengadaan prajurit merupakan suatu kegiatan yang direncanakan secara terarah dan berkelanjutan dalam rangka memperoleh dan mempersiapkan prajurit untuk mengisi lowongan jabatan pada suatu periode tertentu yang diperlukan guna pemenuhan kebutuhan prajurit.

Pengadaan personil TNI dilaksanakan melalui penerimaan dari warga negara Indonesia menjadi calon prajurit sukarela, serta pengerahan warga Negara Indonesia untuk menjadi prajurit wajib dan pengangkatan kembali mantan prajurit dengan memperhatikan persyaratan yang berlaku (Perpang TNI Nomor Perpang/45/VII/2008). Pengadaan personil TNI yang merupakan sumber daya manusia untuk mengisi organisasi TNI, berperan untuk

memperoleh personil TNI baru yang sesuai dengan kebutuhan organisasi yang diperlukan. Untuk memperoleh personil TNI yang profesionalisme serta mampu memenuhi tuntutan tugas, maka pengadaan personil TNI diselenggarakan melalui penerimaan dan pengerahan dengan kegiatan-kegiatan ujian penyaringan untuk diterima menjadi prajurit TNI berdasarkan persyaratan yang telah ditetapkan. Di samping itu, dilaksanakan pula pengangkatan kembali purnawirawan personil TNI guna mendukung ketersediaan dalam mengisi kebutuhan organisasi. Untuk memperoleh dasar personil TNI yang diperlukan, para calon prajurit yang terpilih dididik di lembaga pendidikan sesuai dengan macam, jenis, golongan pangkat pendidikan prajurit TNI sebagai keabsahan wewenang, dan tanggung jawab dalam struktur organisasi dilingkungan TNI.

Berdasarkan Perpang TNI Nomor Perpang/45/VII/2008 dalam melaksanakan penyelenggaraan pengadaan personil TNI ditentukan kebijakan antara lain:

- a) Pengadaan personil TNI diselenggarakan sesuai kebutuhan pegawai di organisasi.
- b) Pengadaan personil TNI mengutamakan mutu daripada jumlah personil TNI.
- c) Komposisi pengadaan personil TNI disusun berdasarkan kebutuhan organisasi dan lingkungan tugas.

- d) Pengadaan personil TNI diselenggarakan melalui proses seleksi dengan memperhatikan faktor daerah dan tempat tinggal.

Keberhasilan penyelenggaraan penerimaan personil TNI berdampak langsung terhadap kualitas personil TNI guna mewujudkan kekuatan TNI yang profesional, responsif, integratif, modern dan adaptif. Untuk menyelenggarakan kegiatan tersebut diperlukan perencanaan serta pembentukan Panitia Penerimaan sebagai penyelenggaraan penerimaan personil TNI yang terdiri atas Panitia Penerimaan Personil TNI di Daerah dan Panitia Penerimaan Personil TNI di Pusat.

Sementara itu penyelenggaraan penerimaan Pegawai Negeri Sipil TNI dalam rangka mengisi formasi jabatan yang lowong yang jumlah personil PNSnya ditetapkan oleh Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (Menpan). Penyediaan Pegawai Negeri Sipil TNI berasal dari:

- a) Warga Negara Republik Indonesia.
- b) Pegawai Negeri Sipil yang berasal dari Instansi/Departemen/non-Departemen/ Lembaga di luar TNI yang dipindahkan/diperbantukan/dipekerjakan ke lingkungan TNI.
- c) Pegawai Negeri Sipil TNI yang selesai melaksanakan cuti di luar tanggungan Negara. Untuk dapat diangkat menjadi

Pegawai Negeri Sipil TNI harus memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan. Penyediaan Pegawai Negeri Sipil TNI yang berasal dari warga Negara Indonesia diselenggarakan melalui tahap perencanaan pengumuman, penyaringan sampai dengan pengangkatan menjadi Pegawai Negeri Sipil TNI. Penyediaan Calon Pegawai Negeri Sipil TNI diselenggarakan dengan membentuk kepanitiaan rekrutmen. Pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil TNI diselenggarakan untuk memilih calon yang memenuhi persyaratan, setelah dinyatakan lulus dari penyaringan ujian masuk menjadi Pegawai Negeri Sipil TNI dan telah mendapat persetujuan Ka BKN. Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil TNI dilaksanakan terhadap calon pegawai yang lulus Diklat prajabatan dan memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan.

Hasil penelitian di lingkungan TNI Angkatan Laut yang dilakukan oleh Andri Yusuf Kristmas Lakipundu Rassa 2020, yang berjudul “Pola Rekrutmen pada Satuan Pendidikan (Satdik) Sorong pada tahun anggaran 2020”, dilaksanakan pada tingkat daerah sudah sesuai dengan Keputusan Kepala Staf Angkatan Laut Nomor Kep/1401/ VIII/2018 tentang Petunjuk referensif seleksi pendidikan pertama prajurit TNI Angkatan Laut. Proses penerimaan yang transparan dan diselenggarakan oleh panitia daerah

maupun panitia tingkat pusat dapat terselenggara dengan baik sebab adanya penunjukan tim pemeriksa/penguji yang berkompeten dengan kualitas SDM yang unggul sehingga diperoleh calon prajurit TNI AL yang unggul yang dapat bekerja secara profesional dalam penugasannya di KRI yang beroperasi di wilayah kerja Komando Armada III.

Pelaksanaan rekrutmen ini memberikan dampak positif pada pemenuhan personel di wilayah Indonesia Timur. Serta keberhasilan Satdik Sorong menjadi dasar terbentuknya 3 wilayah Satdik pada tahun 2021 yang terdiri dari Satdik 1 Tanjung Uban, Satdik 2 Makassar dan Satdik 3 Sorong. Saran peneliti dengan dibentuknya Satdik Sorong tentunya membutuhkan Tim pemeriksa/penguji yang berkompeten sehinggamembutuhkan personel dengan kompetensi yang diperlukan sehingga dimohon kepada Disminpersal untuk melaksanakan pengisian ruang dan jabatan/DSP khususnya perwira dokter spesialis dan perwira jasmani. Kemudian untuk meningkatkan animo pendaftar diharapkan adanya inovasi dari Panda dalam melaksanakan sosialisasi penerimaan prajurit dengan memanfaatkan kemajuan media informasi sehingga TNI AL lebih dikenal oleh pemuda/pemudi Papua dan menarik minat mereka untuk bergabung menjadi prajurit TNI AL.

Penelitian lain yang dilakukan

oleh Achmad Wahyudi 2020, berjudul “Penerapan metode *AHP TOPSIS* pada pengambilan keputusan rekrutmen anggota organisasi (studi kasus SATSIBER TNI)”, menghasilkan aplikasi website sistem pendukung keputusan pemilihan anggota Satsiber TNI dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)* dan metode *Technique for Order of Preference by Similarity to Ideal Solution (TOPSIS)*. Penelitian ini juga menghasilkan sistem yang dapat mengetahui kandidat yang memenuhi kriteria, sehingga dapat mengisi kekosongan jabatan yang dialami oleh Satsiber TNI. Jika dibandingkan dengan sistem sebelumnya yang masih menerapkan metode tradisional atau manual, sistem yang dibangun pada penelitian ini lebih efisien dan cepat. Metode *AHP* dan *TOPSIS* dapat dipertimbangan sebagai metode yang digunakan untuk membangun sistem penunjang keputusan, namun disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik organisasi serta jumlah kandidat yang ditargetkan. Berdasarkan hasil penelitian ini, untuk evaluasi lebih lanjut disarankan asisten administrasi dan personel Satsiber TNI menyiapkan rekap nilai personel terbaru agar proses perhitungan dapat berjalan dengan lancar. Kriteria bagi calon anggota hendaknya disesuaikan dengan kebutuhan organisasi, agar diperoleh anggota Siber TNI yang mampu dan mahir didalam melaksanakan tugas yang diemban.

Selain itu penggunaan metode pada penelitian didasarkan pada analisa dan kebutuhan yang berlaku saat ini, jika kedepan terdapat metode yang lebih baik diharapkan metode tersebut dapat meningkatkan efektifitas serta akurasi didalam pelaksanaan pemilihan calon anggota Siber TNI.

Dalam artikel *Zac Crelin* 2024 yang berjudul “Warga Negara Asing Dipertimbangkan untuk Menjadi Tentara Negara Jerman”, hal ini disebabkan Angkatan bersenjata Jerman mengalami kesulitan besar dalam merekrut anggota baru. Opsi mencari anggota militer dari negara-negara Uni Eropa hingga NATO menjadi pertimbangan.

Usulan untuk mengizinkan warga negara asing dapat bertugas di militer Jerman, yang dikenal sebagai *Bundeswehr*, diperluas ke warga Eropa yang berada di luar Uni Eropa, seorang anggota parlemen senior Jerman mengatakan hal ini kepada DW.

Menurut *Marie Agnes Strack Zimmermann* Anggota Partai Demokratik Bebas (FDP) yang mengetuai komite pertahanan parlemen Jerman, mengatakan bahwa ia membayangkan pembukaan tentara Jerman untuk kandidat dari seluruh benua. Lebih lanjut *Marie Agnes Strack Zimmermann* dalam wawancara dengan *Nina Haase* dari DW mengatakan bahwa “Para calon tentara pada awalnya dapat berasal dari Uni Eropa seperti Inggris, mantan anggota Uni Eropa, dan

juga Swiss yang netral. Tetapi ada juga ruang lingkup di luar negara-negara tersebut. Saya kira Eropa juga perlu dipertimbangkan lebih jauh, yaitu mereka yang mungkin tinggal di negara-negara Eropa tapi belum menjadi anggota Uni Eropa, tapi mungkin sedang dalam perundingan aksesii,".

Dalam artikel *Zac Crelin 2024* yang berjudul "Warga Negara Asing Dipertimbangkan untuk Menjadi Tentara Negara Jerman", Menteri Pertahanan *Boris Pistorius* mengemukakan idenya untuk menerima tentara dari warga negara diluar Jerman untuk diterima menjadi tentara Negara Jerman untuk memenuhi kekurangan personel tentara yang sangat banyak. Selain itu *Pistorius* dari Partai Sosial Demokrat, ide tersebut mendapat dukungan dari anggota parlemen yang berasal dari dua mitra koalisinya, yaitu FDP dan partai oposisi Uni Demokratik Kristen .

Di luar Eropa, *Strack Zimmermann* mengatakan bahwa kemampuan untuk mendaftar menjadi tentara Jerman bahkan dapat "diperluas ke NATO", namun kebijakan ini tergantung pada perkembangan politik di tiap-tiap negara anggota seperti Amerika Serikat dan Kanada.

Menteri pertahanan Jerman mengatakan bahwa tentara harus siap berperang dalam waktu lima hingga delapan tahun. *Strack Zimmermann* percaya bahwa meningkatkan personel militer ke tingkat yang diperlukan dapat dilakukan dalam periode ini. Setelah

invasi skala penuh Rusia ke Ukraina pada 2022, negara-negara Eropa harus memikirkan kembali strategi pertahanan mereka. "Fakta bahwa negara-negara Baltik juga berpikir untuk benar-benar membangun benteng pertahanan di perbatasan Rusia menunjukkan betapa seriusnya hal ini," tambahnya.

Dari artikel tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa ada perbedaan mendasar pola rekrutmen TNI/PNS TNI dengan dengan negara Jerman, pola rekrutmen TNI/PNS TNI masih mensyaratkan Warga Negara Indonesia yang memenuhi syarat, namun di negara Jerman pola merekrut tentara diperluas bukan hanya warga Negara Jerman tetapi juga warga Negara Eropa kedepan dapat menjadi Tentara Jerman.

Menurut Kapuspen Mabes TNI dalam artikel *Novali 2024* menjelaskan "mekanisme rekrutmen prajurit Siber TNI menggunakan dua mekanisme dalam menjaring prajurit TNI Siber TNI. Untuk level Bintara rekrutmen dilakukan dengan masing-masing angkatan melalui Bintara keahlian khusus, sedangkan untuk level perwira dilakukan oleh Mabes TNI melalui rekrutmen prajurit karir". Sedangkan menurut *Markus Kusnowo 2010* dalam *Kajian Tentang Alokasi Pasisreg Seskoad Guna Memenuhi Kebutuhan TNI AD* merekomendasi "perlunya penentuan alokasi Pasis Seskoad dengan kisaran antara 150-180 orang yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi". Sedangkan menurut *Nanik 2022* dalam artikel menyoyal rekrutmen

TNI menjelaskan “Proses rekrutmen prajurit TNI sejatinya telah dilakukan berdasarkan peraturan yang berlaku, Rekrutmen TNI menjadi pintu masuk yang bukan tidak mungkin memiliki tantangan. Antusiasme publik mendaftarkan putra-putrinya menjadi taruna TNI, selain menjadi kebanggaan, juga dapat menimbulkan berbagai dinamika dan tantangan”

Tercapainya komposisi jumlah personel dan kualitas personel Babinkum TNI sangat mempengaruhi keberhasilan tugas pokok organisasi Babinkum TNI dan Jajarannya. Kondisi saat ini Babinkum TNI memiliki personel nyata sebanyak 926 orang yang tersebar di Markas Babinkum TNI, Orjen TNI, Puslemasmil dan jajarannya yang terdiri dari 285 pegawai PNS dan 641 pegawai Militer (Laporan Personel Babinkum TNI bulan Juni 2023). Adapun komposisi personel yang ideal seharusnya sebanyak 1929 orang sehingga masih kekurangan personel sebanyak 1003 orang (minus 52% dari kondisi ideal) sehingga diperlukan strategi dalam rekrutmen, seleksi dan penempatan personel, di Babinkum TNI, sebagaimana pada Tabel 1 dibawah ini.

**Tabel 1 Perbandingan Daftar Susunan Personel Babinkum TNI dengan kondisi nyata**

NO	Daftar Susunan Personel		Kondisi Nyata	Kurang
	Militer	ASN		
1	2	3	4	5
1	1488	-	641	847
2	-	441	285	156
Jmlh	1929		926	1003

Sumber: Laporan Personil Bidang Personel Badan Pembinaan Hukum TNI Bulan Juni, 2023.

Dari tabel diatas menunjukkan kekurangan pegawai yang sangat signifikan 58% sehingga diperlukan upaya-upaya untuk memenuhi kebutuhan pegawai dilingkungan Babinkum TNI.

Urgensi menganalisis implementasi kebijakan rekrutmen di lingkungan Babinkum TNI dan faktor-faktor yang mempengaruhi adalah peneliti dapat mengetahui permasalahan yang menjadi hambatan pemenuhan pegawai di Babinkum TNI dan memberikan masukan kepada Panglima TNI dan Ka Babinkum TNI dalam rangka pemenuhan pegawai di Babinkum TNI.

Tujuan penelitian ini, yakni menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi implementasi kebijakan rekrutmen dilingkungan Babinkum TNI dan memberikan solusi implementasi rekrutmen dilingkungan Babinkum TNI dalam melaksanakan tugas pokoknya.

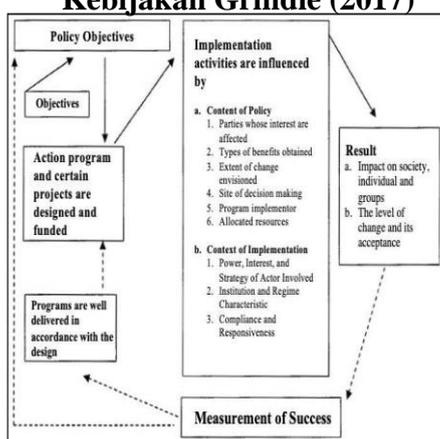
Dengan adanya perbedaan permasalahan konsep teori dan peraturan dengan penyediaan pegawai di Babinkum TNI, maka Penulis

tertarik melakukan penelitian yang berjudul : “Implementasi Kebijakan Rekrutmen Di Lingkungan Badan Pembinaan Hukum Tentara Nasional Indonesia”.

## KAJIAN PUSTAKA

Penelitian ini menggunakan kerangka teori utama yaitu konsep Teori Merilee S. Grindle (2017) yang menjelaskan bahwa keberhasilan penerapan kebijakan ditentukan dari derajat penerapan kebijakan tersebut, yaitu: *Content* dan *Context of Policy Implementation*. Dari penerapan kebijakan tersebut akan menghasilkan dampak dan perubahan yang dirasakan masyarakat ataupun kelompok sasaran sehingga keberhasilan dari penerapan tersebut akan diukur untuk dapat direvisi jika perlu ada perbaikan.

**Gambar 1 Siklus Implementasi Kebijakan Grindle (2017)**



Sumber: Grindle (2017)

Lebih lanjut Grindle menjelaskan yang dimaksud *Content* pada teori ini yaitu “Kepentingan yang dipengaruhi (*Interest affected*), Tipe manfaat (*Type of benefits*), Derajat perubahan yang diharapkan (*Extent of*

*change envisioned*), Letak pengambilan keputusan (*Site of decision making*), Pelaksana program (*Program implementor*); dan Sumber daya yang dilibatkan (*Resources committed*)”. Sedangkan yang dimaksud dengan *Context* yaitu “Kekuasaan, kepentingan dan strategi aktor yang terlibat (*Power, interest, and strategies of actors in volves*), Karakteristik Lembaga dan Penguasa (*Institution and regime characteristics*), dan Kepatuhan dan daya tanggap (*Compliance and responsiveness*)”.

Keberhasilan implementasi menurut Merilee S. Grindle (dalam Subarsono, 2011: 93) dipengaruhi oleh dua variabel besar yakni “isi kebijakan (*content of policy*) dan lingkungan implementasi (*context of implementation*)”.

Variabel tersebut mencakup “sejauhmana kepentingan kelompok sasaran atau target group termuat dalam isi kebijakan, jenis manfaat yang diterima oleh target group, sejauhmana perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan, apakah letak sebuah program sudah tepat, apakah sebuah kebijakan telah menyebutkan implementornya dengan rinci, dan apakah sebuah program didukung oleh sumberdaya yang memadai”.

Ciri khas model Grindle terdapat pada pemahamannya yang komprehensif akan konteks kebijakan, khususnya menyangkut dengan

implementor, penerima implementasi, dan arena konflik yang dapat terjadi antara para aktor implementasi, dan kondisi-kondisi implementasi yang diperlukan.

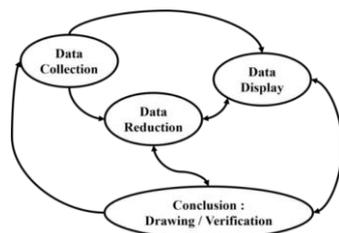
## METODE

Artikel ini menggunakan metode pengumpulan data melalui studi dokumen dan wawancara dengan narasumber yang menangani Sumber Daya Manusia dilingkungan Babinkum TNI dan akademisi atau pemerhati militer terhadap permasalahan Implementasi Kebijakan Rekrutmen dilingkungan Babinkum TNI.

Teknik pengambilan data dalam artikel ini menggunakan teknik pengumpulan data kualitatif yaitu studi dokumentasi dan wawancara yang terkait dengan rekrutmen prajurit di Babinkum TNI. Dokumen-dokumen yang relevan akan dianalisis untuk diperoleh data sekunder, meliputi peraturan-peraturan, surat, dan bahan-bahan tulisan lain.

Analisis dan model statistik menggunakan model dari *Miles* dan *Huberman* (1994). Sebagaimana ditunjukkan pada gambar dibawah ini.

**Gambar 2 Teknik Analisis Data**



Sumber: Miles & Huberman, 1994

Dalam model Miles dan Huberman ini dibagi kedalam tahap-tahapan dalam teknik analisis data diawali dengan kegiatan mengatur dan menyiapkan data untuk dianalisis, mencari informasi, melakukan analisis menurut pendekatan teoritis, mengidentifikasi tema dan menafsirkan makna dari data yang diperoleh harus dilaksanakan secara sistematis agar mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian.

Reduksi data dilakukan dengan cara merangkum semua informasi yang berkaitan dengan “Implementasi Kebijakan Rekrutmen dilingkungan Babinkum TNI”. Data yang dirangkum tersebut selanjutnya akan diseleksi terhadap data yang dianggap terkait dan penting selanjutnya data tersebut di deskripsikan secara jelas. Kemudian data tersebut ditarik kesimpulan yang didapat dari lapangan dengan berbentuk “Uraian singkat, bagan, hubungan antar informasi, *flowchart*, dan semacamnya yang berkaitan dengan “Implementasi Kebijakan Rekrutmen dilingkungan Babinkum TNI”. Penarikan kesimpulan akhir dilakukan dengan cara menjadikan hasil kajian data sebagai kesimpulan akhir.

Penulis mendeskripsikan teknik analisis data dalam penelitian ini diawali dengan menyajikan seluruh data yang memiliki keterkaitan dengan Implementasi Kebijakan Peraturan pada studi kasus dilingkungan Babinkum TNI. Sumber data dalam

penelitian ini dokumentasi (*data collection*) dan wawancara terkait rekrutmen dilingkungan Babinkum TNI. Kemudian data tersebut direduksi (*data reduction*) dengan cara memilih dan merangkum sesuai dengan kebutuhan penelitian, memilih data yang keterkaitan langsung kemudian dicari fokus tema dan polanya. Pada akhirnya, data yang direduksi memberikan gambaran nyata mengenai “Implementasi Kebijakan Rekrutmen dilingkungan Babinkum TNI”.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Keberhasilan konsep Teori Merilee S. Grindle (2017) ditentukan dari derajat penerapan kebijakan tersebut, yaitu: *Content* dan *Context of Policy Implementation* diharapkan berdampak pada perubahan yang dirasakan masyarakat ataupun kelompok sasaran sehingga keberhasilan dari penerapan tersebut akan diukur untuk dapat direvisi jika perlu ada perbaikan dikemudian hari.

Tercapainya komposisi personel Babinkum TNI sangat mempengaruhi keberhasilan tugas pokok organisasi Babinkum TNI dan Jajarannya. Kondisi saat ini Babinkum TNI dapat dilihat dari table berikut ini.

Babinkum TNI yang bertugas melaksanakan pembinaan hukum dan hak asasi manusia dilingkungan TNI, pembinaan penyelenggaraan Oditurat, dan Pemasarakatan Militer dalam lingkungan Peradilan Militer. Hal ini

sesuai dengan “Peraturan Panglima Tentara Nasional Indonesia Nomor 33 Tahun 2020 tanggal 29 Juni 2020 tentang Organisasi dan Tugas Badan Pembinaan Hukum Tentara Nasional Indonesia” (Perpang TNI Nomor 33 Tahun 2020 tentang Orgas Babinkum TNI). Dalam melaksanakan tugasnya Babinkum TNI mempunyai 3 fungsi yaitu fungsi utama, organik dan teknis. Babinkum TNI memiliki dua unsur pelaksana yaitu:

- a. Oditurat Jenderal TNI (Otjen TNI) dan Pusat Lembaga Pemasarakatan Militer (Puslemasmil). Otjen TNI memiliki 24 (dua puluh empat) unsur pelaksana yaitu 4 (empat) satuan Oditurat Militer Tinggi (Otmilti) yang berada di Medan, Jakarta, Surabaya dan Makassar dan 20 (dua puluh) satuan Oditurat Militer (Odmil) yang terletak di banda Aceh, Medan, Palembang, Pontianak, Jakarta, Bandung, Semarang, Yogyakarta, Surabaya, Denpasar, Balikpapan, Makassar, Manado, Ambon, Jayapura, dan Manokwari.
- b. Puslemasmil memiliki 6 Lembaga Pemasarakatan Militer (Lemasmil) yang terletak di Medan, Bandung, Surabaya, Makassar, Banjarmasin dan Jayapura.

Penyediaan pegawai di Babinkum TNI yang diselenggarakan oleh Staf Personalia Panglima TNI berdasarkan “Pasal 4 dan 5 huruf a angka 1 Perpang TNI Nomor 13

Tahun 2020 Tentang Organisasi dan Tugas Staf Personalia TNI” sebagai berikut.

Pasal 4 berbunyi: “Spers TNI bertugas membantu Panglima menyelenggarakan fungsi staf di bidang personel dan tenaga manusia dalam rangka mendukung tugas pokok TNI”.

Pasal 5 huruf (a) ke 1 Fungsi Utama berbunyi: “Perumusan kebijakan di bidang pembinaan prajurit TNI, penyediaan tenaga, dan dukungan sumber daya manusia dalam pelaksanaan pertahanan negara”.

Sedangkan Berdasarkan Pengawakan Organisasi Babinkum diatur dalam Pasal 124 dan 126 Perpang TNI Nomor 33 Tahun 2020 tentang Orgas Babinkum TNI yang berbunyi:

Pasal 124 berbunyi:

- (1) Pengawakan organisasi Babinkum TNI bersifat gabungan tri- matra terpadu.
- (2) Pengawakan organisasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempertimbangkan ruang jabatan dapat diisi dari personel TNI Angkatan Darat, TNI Angkatan Laut dan TNI Angkatan Udara dengan kesempatan dan komposisi matra yang sama dan sederajat.
- (3) Komposisi matra sebagaimana dimaksud pada ayat (2) tercantum dalam Lampiran III yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan

Panglima ini.

Pasal 126 berbunyi: “Implementasi pengawakan organisasi Babinkum TNI yang meliputi bidang perencanaan, intelijen, operasi, personalia, logistik, teritorial, dan komunikasi dan elektronika diatur sesuai dengan doktrin beserta turunannya yang ditetapkan melalui Keputusan Panglima”.

Rekrutmen berhubungan dengan cara suatu organisasi mendapatkan karyawan yang sesuai dengan jabatan dalam organisasi tersebut. Penilaian umum dalam proses rekrutmen yakni “latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja calon karyawan”. Menurut Marwansyah 2010:111, menyatakan bahwa “sumber rekrutmen adalah beragam tempat untuk mencari orang-orang yang memiliki kualifikasi calon karyawan. Secara umum, sumber rekrutmen dapat digolongkan kedalam dua jenis, yakni sumber internal dan eksternal”. Pembahasan permasalahan tersebut dikaji menurut konsep Grindle (2017) sebagai berikut.

a. Content

**1) Kepentingan yang dipengaruhi (Interest affected).**

Pengawakan organisasi Babinkum diatur dalam Pasal 124 dan 126 Perpang TNI nomor 33 Tahun 2020 tentang Orgas Babinkum TNI yang berbunyi:

Pasal 124 berbunyi:

- (1) Pengawakan

organisasi Babinkum TNI bersifat gabungan tri- matra terpadu.

- (2) Pengawasan organisasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempertimbangkan ruang jabatan dapat diisi dari personel TNI Angkatan Darat, TNI Angkatan Laut dan TNI Angkatan Udara dengan kesempatan dan komposisi matra yang sama dan sederajat.
- (3) Komposisi matra sebagaimana dimaksud pada ayat (2) tercantum dalam Lampiran III yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Panglima ini.

Pasal 126 berbunyi: “Implementasi pengawasan organisasi Babinkum TNI yang meliputi bidang perencanaan, intelijen, operasi, personalia, logistik, teritorial, dan komunikasi dan elektronika diatur sesuai dengan doktrin beserta turunannya yang ditetapkan melalui Keputusan

Panglima”.

Penyediaan pegawai di Babinkum TNI diselenggarakan oleh Staf Personalia Panglima TNI berdasarkan “Pasal 4 dan 5 huruf a angka 1 Perpang TNI Nomor 13 Tahun 2020 Tentang Organisasi Dan Tugas Staf Personalia TNI” sebagai berikut.

Pasal 4 berbunyi: “Spers TNI bertugas membantu Panglima menyelenggarakan fungsi staf di bidang personel dan tenaga manusia dalam rangka mendukung tugas pokok TNI”  
Pasal 5 huruf a ke 1 Fungsi Utama berbunyi: “1.

Perumusan kebijakan di bidang pembinaan prajurit TN!, penyediaan tenaga, dan dukungan sumber daya manusia dalam pelaksanaan pertahanan negara”.

Menurut PNS Crist Ratmala, SH. sebagai Kepala Urusan Tata Usaha Urusan Dalam (Ka Taud) Oditurat Milter IV-19 Ambon menyatakan bahwa “Babinkum TNI sebagai pembina organisasi TNI melakukan pengajuan kebutuhan personel kepada Staf Personel Mabes TNI sebagai penyedia pegawai dilingkungan Babinkum TNI, berkoordinasi dan permintaan personel kepada kepala dinas angkatan serta perekrutan pada lulusan siswa

kursus jabatan oditur militer (Susjabormil) ke Babinkum TNI serta membuka pendidikan dan latihan pegawai yang dibutuhkan Babinkum TNI”.

Perpang TNI Nomor 33 Tahun 2020 tidak mengatur tentang koordinasi pemenuhan kebutuhan personel kepada Aspers Panglima TNI sehingga berpengaruh terhadap kekurangan pegawai dilingkungan Babinkum TNI dari masa ke masa. Dari kebijakan Perpang TNI tersebut diatas, rekrutment di Babinkum TNI tidak dapat memenuhi pegawainya terbukti sejak lahirnya Babinkum TNI sampai dengan sekarang mengalami kekurangan pegawai yang signifikan saat ini baru terisi 48% atau baru terisi 926 pegawai dari 1929 pegawai yang diperlukan atau masih mengalami kekurangan pegawai sebesar 52%.

### **2) Tipe manfaat (*Type of benefits*).**

Dengan adanya “Pasal 4 dan 5 huruf a angka 1 Perpang TNI Nomor 13 Tahun 2020 Tentang Organisasi dan Tugas Staf Personalia TNI bermanfaat untuk merekrut pegawai untuk memenuhi kekurangan pegawai di Babinkum TNI”.

Penggunaan personil TNI secara tepat sesuai keahliannya

akan mendukung tugas pokok TNI dalam rangka Pertahanan Negara.

### **3) Derajat perubahan yang diharapkan (*Extent of change envisioned*).**

Adanya rumusan tambahan pada perpang TNI Nomor 33 Tahun 2020 tentang Orgas Babinkum TNI pada pasal 78 pada huruf a yangn semula berbunyi:

a. Mengoordinasikan pembinaan personel guna kepentingan pembinaan karier. Menjadi:

b Mengoordinasikan pembinaan personel guna kepentingan penyediaan personel dan pembinaan karier.

Derajat perubahan yang diharapkan menurut PNS Crist Fratmala SH yang menyatakan bahwa “Perlunya validasi Perpang TNI Nomor 33 Tahun 2020 tentang Orgas Babinkum TNI denga revisi: pemberian tugas dan tanggung jawab badan-badan struktur organisasi harus lengkap, jelas dan diuraikan jabatannya lengkap; pembinaan personel rekrutmen, pembinaan organisasi harus diambil dari personel yang kompeten relevan dengan bidang tugasnya harus ada regulasi dan dan harus ada penelitian lanjutan /tindak lanjut terhadap pola pembinaan

organisasi dan tugas untuk perbaikan”.

**4) Letak pengambilan keputusan (*Site of decision making*).**

Rekrutmen di Babinkum TNI merupakan tugas dan tanggung jawab Asisten Personel Panglima TNI setelah mempertimbangkan hasil koordinasi dari staf pers Babinkum TNI terhadap kebutuhan personil di Babinkum TNI dengan staf perencanaan umum yang menyiapkan anggarannya.

**5) Pelaksana program (*Program implementor*).**

Rekrutmen dilakukan melalui program:

a. Program pendidikan dan latihan kursus jabatan Militer.

Pasal 70 ayat 1 huruf c “Kepala Bidang Penegakan Hukum sebagaimana dimaksud dalam Pasal 27 huruf c, merupakan pembantu pimpinan dibidang, pendidikan, dan latihan profesi serta penelitian dan pengkajian hukum dengan tugas sebagai berikut “:...c. Merencanakan program pendidikan /latihan/kursus/penataran profesi di lingkungan TNI”

Menurut Marsekal Pertama Dr. Ali Ridlo, SH.,MM. sebagai Kepala Oditur Tinggi III Surabaya yang menyatakan

bahwa “Perlu ditindaklanjuti pemikiran Wakil Asisten Personalia Panglima TNI, perlunya Babinkum TNI melaksanakan perekrutan sendiri untuk dididik Perwira Karier Khusus profesi Hukum sebagaimana yang dilakukan oleh Pusat Kesehatan TNI yang berhasil memenuhi pegawainya dari program Rekrutmen Perwira Karier TNI Khusus Tenaga Kesehatan”.

Sedangkan menurut PNS Crist Ratmala, SH yang menyatakan bahwa “Validitas teknis implementasi Perpang TNI Nomor 33 Tahun 2020 tersebut Rancu karena dari sistem pembinaan peningkatan kapasitas personel di ikutkan pelatihan kursus jabatan dan pelatihan-pelatihan teknis/penataran dan lain-lain tetapi tidak dikasih peran dalam hal penuntutan di Babinkum TNI berarti tidak diberikan kesempatan berkembang”.

Pendidikan dan latihan profesi kursus jabatan oditur militer diselenggarakan oleh Babinkum TNI yang direkrut dari komunitas hukum dilingkungan TNI yang hasil didikannya dikembalikan kepada satuan asal yang berprofesi sebagai oditur militer dan diluar oditur militer, sehingga bagi yang di luar oditur

militer dirasakan tidak memberikan kontribusi terhadap pemenuhan pegawai oditur militer di lingkungan Babinkum TNI.

b. Program Reformasi Birokrasi di Babinkum TNI.

Dalam Pasal 78 ayat 1 huruf e “Kepala Bidang Personalia sebagaimana dimaksud dalam Pasal 28 huruf b, merupakan unsur pelayanan dibidang pembinaan fungsi organik pembinaan personel dengan tugas sebagai berikut:....e. menyelenggarakan program reformasi birokrasi dan akuntabilitas kinerja TNI di lingkungan Babinkum TNI”.

Program reformasi birokrasi dilingkungan Babinkum TNI dirasakan masih normatif kurang responsif terhadap kekurangan pegawai yang sangat signifikan sebanyak 52% atau kurang 1003 pegawai yang baru terisi 48% atau 926 pegawai.

**6) Sumber daya yang dilibatkan (*Resources committed*)”.**

Rekrutmen di Babinkum TNI melibatkan:

a. Menteri Pertahanan Republik Indonesia.

Sebagaimana diatur dalam “Pasal 14 ayat 2 huruf h Perpres Nomor 66 Tahun 2019 tentang Susunan Organisasi

TNI”, Panglima mempunyai tugas: “...h. memberikan pertimbangan kepada Menteri Pertahanan dalam hal penetapan kebijakan pemenuhan kebutuhan TNI dan komponen pertahanan lainnya”

b. Aspers Panglima TNI. Sebagaimana diatur dalam “Pasal 5 huruf a angka 1 dan Pasal 13 ayat 1 huruf c Perpang TNI Nomor 13 Tahun 2020 Tentang Organisasi dan Tugas Staf Personalia TNI” sebagai berikut.

Pasal 5 huruf a angka 1 berbunyi : “Perumusan kebijakan di bidang pembinaan prajurit TNI, penyediaan tenaga, dan dukungan sumber daya manusia dalam pelaksanaan pertahanan negara”.

Pasal 13 ayat 1 huruf c berbunyi : “Asisten Personalia Panglima sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 huruf c mempunyai tugas sebagai berikut: ...c) mengoordinasikan, mengawasi dan mengendalikan staf penyelenggara fungsi Spers TNI, baik dalam lingkungan Spers TNI maupun badan lain yang berkaitan dengan

- Lapangan Kekuasaan Teknik”.
- c. Ka Babinkum TNI. Adapun berdasarkan Pasal 63 Ayat 1 Perpang TNI No. 33 Tahun 2020, Ka Babinkum TNI memiliki enam tugas utama yaitu:
- a. “Memberikan mempertimbangkan dan memberi saran kepada Panglima mengenai hal yang berkaitan dengan bidang tugasnya;
  - b. menentukan kebijakan dan mengambil keputusan dalam menyelenggarakan fungsi Babinkum TNI;
  - c. memberikan pengarah dan mengawasi penyelenggaraan tugas dan fungsi Babinkum TNI;
  - d. melaksanakan tugas khusus yang diberikan oleh Panglima;
  - e. melaksanakan supervisi dan/atau mengoordinasikan penyelenggaraan fungsi Babinkum TNI dengan Direktorat/Dinas
- Hukum Angkatan dan jajarannya; dan
- f. melaksanakan pembinaan kepada Perwira Hukum Satuan Jajaran Markas Besar TNI, personel hukum TNI yang bertugas di luar struktur TNI dan badan hukum lain sesuai dengan kedudukan, wewenang dan tanggung jawabnya”.
- b. Context**
- 1) Kekuasaan, kepentingan dan strategi aktor yang terlibat (*Power, interest, and strategies of actors in volves*).**
- a. Menteri Pertahanan Republik Indonesia. Sebagaimana diatur dalam “Pasal 14 ayat 2 huruf h Perpres Nomor 66 Tahun 2019 tentang Susunan Organisasi TNI, Panglima mempunyai tugas: ...h. memberikan pertimbangan kepada Menteri Pertahanan dalam hal penetapan kebijakan pemenuhan kebutuhan TNI dan komponen pertahanan lainnya” .

Dalam hal ini bertugas Menteri Pertahanan menetapkan pemenuhan kebutuhan TNI dan PNS TNI yang diusulkan oleh Aspers Panglima TNI.

b. Aspers Panglima TNI.

Berdasarkan Perpang TNI Nomor 13 tahun 2020 Pasal 4 yang berbunyi “Spers TNI bertugas membantu Panglima menyelenggarakan fungsi staf di bidang personel dan tenaga manusia dalam rangka mendukung tugas pokok TNI” fungsi utamanya diantaranya yaitu “Perumusan kebijakan di bidang pembinaan prajurit TNI, penyediaan tenaga, dan dukungan sumber daya manusia dalam pelaksanaan pertahanan Negara”.

Aspers Panglima TNI menyelenggarakan pengadaan personil TNI dan PNS TNI melalui rekrutmen Prajurit TNI dan pengusulan rekrutmen PNS TNI kepada Kementerian Pertahanan Republik Indonesia untuk

ditempatkan dilingkungan Markas Besar TNI.

c. Ka Babinkum TNI

Berdasarkan Perpang TNI Nomor 33 Tahun 2020 Pasal 5 pada fungsi organik yang berbunyi “menyelenggarakan pengawasan dan pengendalian dibidang personel, materiel dan keuangan” dan Kepala Bidang Personalia Babinkum TNI memiliki tugas pada Pasal 78 huruf a yang berbunyi “mengordinasikan pembinaan personel guna kepentingan pembinaan karier”.

Ka Babinkum TNI dalam pengendalian personel yang dilaksanakan oleh Kepala Bidang Personel Babinkum TNI dalam konteks koordinasi pengadaan pegawai di Babinkum TNI tidak tertuang dalam Perpang TNI Nomor 33 Tahun 2020, sehingga diperlukan ketentuan koordinasi pemenuhan kebutuhan pegawai

dilingkungan Babinkum TNI dalam Perpang TNI tersebut sebagai dasar pemenuhan pegawai dilingkungan Babinkum TNI.

Menurut Kolonel Laut Imam. SH sebagai Kepala Bidang Perundang-Undangan Babinkum TNI berpendapat bahwa “Perlunya penambahan tugas koordinasi rekrutmen/pengadaan pegawai Kepala Bidang Personalia Babinkum TNI dan perlunya rapat koordinasi bidang personalia dilingkungan Babinkum TNI dengan personel hukum di luar struktur Mabes TNI”.

Dengan demikian pengadaan personel di Babinkum TNI merupakan tugas Aspers Panglima TNI yang dikoordinasikan dengan Ka Babinkum TNI untuk memenuhi kebutuhan pegawai dilingkungan Babinkum TNI.

## **2) Karakteristik**

### **Lembaga dan Penguasa (*Institution and regime characteristics*).**

Aspers Panglima TNI melaksanakan tugas berdasarkan berdasarkan Perpang TNI Nomor 13 Tahun 2020 Tentang Organisasi dan Tugas Staf

Personalia TN sedangkan Kababinkum TNI melaksanakan tugas berdasarkan perpang TNI Nomor 33 Tahun 2020 tentang Orgas Babinkum TNI.

Dalam konteks rekrutmen kedua Perpang TNI tersebut seharusnya memiliki konteks yang sama dalam penyediaan pegawai di Babinkum TNI. Nyatanya kedua Perpang TNI tersebut belum dapat menyiapkan pengadaan atas kekurangan pegawai di Babinkum TNI yang sampai saat ini masih kurang 52%, sehingga diperlukan adanya perbaikan Perpang TNI tersebut untuk mengatasi permasalahan kekurangan pegawai dilingkungan Babinkum TNI.

### **3) Kepatuhan dan daya tanggap (*Compliance and responsiveness*).**

Dalam pelaksanaan rekrutmen di Babinkum TNI terjadi kekosongan regulasi pada Perpang TNI Nomor 33 Tahun 2020 tentang Orgas Babinkum TNI pada pasal 78 huruf a yang berbunyi “mengkoordinasikan pembinaan personel guna kepentingan pembinaan karier” sementara Aspers Panglima TNI melaksanakan tugas berdasarkan Perpang TNI Nomor 13 Tahun 2020 Tentang Organisasi dan Tugas Staf Personalia TNI tidak dapat mengantisipasi kekurangan

personel di Babinkum TNI”.

Menurut Bapak Risal Marsaoly Dosen Universitas Muhammadiyah Ternate yang menyatakan bahwa “Dalam Organisasi dan tugas butuh kejelasan uraian tugas dalam uraian struktur organisasi, uraian tugas perlu dijelaskan sehingga tergambar jelas tugas-tugas badan, uraian tugas menggambarkan kinerja yang mempengaruhi kinerja sebagai tolak ukur kinerja, oleh sebab itu uraian tugas harus ada dalam Perpang TNI untuk mengukur kinerja sehingga diharapkan akan ada perubahan perilaku sesuai dengan yang diharapkan”.

Kekosongan regulasi tersebut harus diatasi dengan merevisi Perpang TNI Nomor 33 Tahun 2020 yang mencantumkan tugas Ka Babinkum TNI untuk berkoordinasi dalam pemenuhan Pegawai dilingkungan Babinkum TNI dengan Aspers Panglima TNI.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan uraian tersebut diatas disimpulkan bahwa implementasi kebijakan rekrutmen di lingkungan Babinkum TNI dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

a. Terdapat kekosongan regulasi pada Perpang TNI Nomor 33 Tahun 2020 tentang Orgas

Babinkum TNI Pada Pasal 78 huruf a yang tidak merumuskan koordinasi pengadaan pegawai Babinkum TNI ke Aspers Panglima TNI.

- b. Pasal 4 dan 5 huruf a angka 1 Perpang TNI Nomor 13 Tahun 2020 Tentang Organisasi dan Tugas Staf Personalia TNI, mengelola penyediaan pegawai dari 50 satuan besar berdasarkan “Pasal 9 ayat (1) Perpres No 66 Tahun 2019 tentang Orgas Mabes TNI”, jika Pasal 78 huruf a tidak merumuskan koordinasi pengadaan pegawai babinkum TNI maka Spers Panglima TNI kurang merespon terhadap penyediaan pegawai di Babinkum TNI.
- c. Pengambilan keputusan terhadap rekrutmen pengadaan pegawai di Babinkum TNI adalah berada di Asisten personel Panglima TNI setelah mempertimbangkan hasil koordinasi dari staf pers Babinkum TNI yang menyiapkan data susunan personel nyata dan staf perencanaan umum yang menyiapkan anggarannya.
- d. Program pendidikan dan latihan kursus jabatan militer seperti kursus jabatan oditur militer yang mengembalikan hasil didikannya keluar

Babinkum TNI/satuan asal dan program reformasi birokrasi di Babinkum TNI yang kurang merespon penyelesaian kekurangan pegawai di Babinkum TNI belum memberikan kontribusi terhadap pemenuhan pegawai di Babinkum TNI.

Implementasi kebijakan rekrutment di Babinkum TNI dilaksanakan oleh:

a. Menteri Pertahanan Republik Indonesia. Sebagaimana diatur dalam Pasal 14 ayat 2 huruf h Perpres Nomor 66 Tahun 2019 tentang Susunan Organisasi TNI, Panglima mempunyai tugas: "...h. memberikan pertimbangan kepada Menteri Pertahanan dalam hal penetapan kebijakan pemenuhan kebutuhan TNI dan komponen pertahanan lainnya".

b. Aspers Panglima TNI. Aspers Panglima TNI melaksanakan tugas berdasarkan berdasarkan Perpang TNI Nomor 13 Tahun 2020 Tentang Organisasi dan Tugas Staf Personalia TNI. Penyediaan pegawai dilakukan melalui:

- 1) merekrut anggota baru/lama; dan
- 2) merotasi anggota, dan
- 3) mengusulkan kebutuhan personel kepada Kementrian Pertahanan RI.

c. Ka Babinkum TNI.

Kababinkum TNI melaksanakan tugas berdasarkan perpang TNI Nomor 33 Tahun 2020 tentang Orgas Babinkum TN untuk:

- 4) mengusulkan kekurangan personel Babinkum TNI
- 5) menginisiasi rekrutmen pegawai Babinkum TNI ke aspers Panglima TNI dengan mengusulkan lulusan abituren susjabormil menjadi personel Babinkum TNI.
- 6) Koordinasi dengan dinas hukum angkatan dan aspers angkatan untuk pemenuhan pegawai Babinkum TNI.

Dalam prakteknya rekrutmen di Babinkum TNI masih terjadi kekosongan regulasi terhadap rekrutmen di Perpang TNI Nomor 33 Tahun 2020 tentang Orgas Babinkum TNI sehingga Aspers dalam melaksanakan tugas berdasarkan Perpang TNI Nomor 13 Tahun 2020 Tentang Organisasi dan Tugas Staf Personalia TNI tidak dapat mengantisipasi penyediaan atas kekurangan personel di Babinkum TNI.

Rekomendasi strategis yang dapat

diusulkan berdasarkan analisis yang telah dilakukan untuk mengisi kekurangan Sumberdaya manusia dilingkungan Babinkum TNI yaitu:

1. Agar Ka Babinkum TNI merevisi Perpang TNI Nomor 33 Tahun 2020 dengan mencantumkan salah satu fungsi utama Ka Babinkum TNI untuk berkoordinasi dengan Aspers Panglima TNI untuk pemenuhan pegawai di Babinkum TNI.
2. Agar Aspers Panglima TNI mengadakan pembukaan pendidikan Perwira Karier TNI khusus tenaga profesi hukum atau memformulasikan rekrutmen pendidikan prajurit TNI yang berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan personil di Babinkum TNI, perekrutan lulusan kursus jabatan oditur militer, berkoordinasi dengan satuan samping dan bawah untuk memenuhi kebutuhan personel dilingkungan Babinkum TNI, mengaktifkan kembali kursus kemasmilan dan administrasi yang lulusannya direkrut menjadi pegawai Babinkum TNI.
3. Agar studi di masa mendatang perlu dikaji lebih lanjut rekrutmen khusus tenaga profesi hukum sesuai kebutuhan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Andri Yusuf Kristmas Lakipundu Rassa 2020, Pola Rekrutmen pada Satuan Pendidikan (Satdik)

Sorong pada tahun anggaran 2020.

Achmad Wahyudi 2020, Penerapan metode AHP TOPSIS pada pengambilan keputusan rekrutmen anggota organisasi (studi kasus SATSIBER TNI).

Armstrong, M. (2008). *Strategic Human Resource Management: A Guide to Action*. Kogan Page, London.

Chairiah, Anggita, et al. (2020). "Implementasi Sistem Merit pada Aparatur Sipil Negara di Indonesia." *Jurnal Borneo Administrator* 16.3: 383-400.

Craft. "Human Resource Planning and Strategy"; Quinn, James B. "Retrospective Commentary."

Danang, Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku

Dr. Herman, M.Si. (2023). *Rekrutmen, Seleksi, Penempatan di sektor publik Materi kuliah Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Indonesia*.

Fombrun, Charles J., Tichy, Noel M. & Devana, Mary A. (1984). *Strategic Human Resource Management*. John Wiley & Sons, Inc., Toronto.

Greer, Charles R. (2001). *Strategic Human Resource Management: A General Managerial Approach*. Prentice Hall, New Jersey.

- Henn. "What the Strategist Asks from Human Resources."
- Higgins, James M., and Julian W. Vincze. (1989). *Strategic Management: Text and Cases*. Chicago: Dryden Press,
- Imbron, Imbron, and Ibrahim Bali Pamungkas (2021). "Manajemen sumber daya manusia."
- Kearns, P. (2010). *HR Strategy: Creating Business Strategy with Human Capital*. Elsevier, Burlington.
- Khobiburrohma, Eviva Nur, Priska Septiana Margareta, and MS Habbie Hasbullah. (2020) "Penerapan Sistem Merit Dalam Birokrasi Indonesia Untuk Mewujudkan Good Governance." *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi* 3.2: 139-148.
- Martini, N. P. R. (2017). *Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia pada Kinerja Karyawan di Pemerintah Kabupaten Badung*. KRISNA: *Kumpulan Riset Akuntansi*, 9(1), 70-79.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Salemba Empat.
- Martoyo, Susilo 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 4. Yogyakarta: BPFE
- Markus Kusnowo 2010, *Kajian Tentang Alokasi Pasisreg Seskoad Guna Memenuhi Kebutuhan TNI AD*. Montolalu, Ricky, Lotje Kawet, and Olivia Nelwan (2016). "Pengaruh kepribadian, orientasi kerja dan penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai pada dinas kebudayaan dan pariwisata provinsi sulawesi utara." *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 4.1
- Ninik Rahayu 2022, *Menyoal Rekrutmen TNI*
- Novali Panji Nugroho 2024, *Kapuspen Jelaskan Mekanisme Rekrutmen Prajurit Siber*.
- Peraturan Presiden Nomor 66 Tahun 2019 tentang *Susunan Organisasi dan Tugas Tentara Nasional Indonesia*.
- Peraturan Panglima Tentara Nasional Indonesia Nomor 37 Tahun 2019 tentang *Struktur Orgas, Jabatan dan Kepangkatan di Lingkungan Tentara Nasional Indonesia*.
- Peraturan Panglima Tentara Nasional Indonesia Nomor 33 Tahun 2020 tanggal 29 Juni 2020 tentang *Organisasi dan Tugas Badan Pembinaan Hukum Tentara Nasional Indonesia*.
- Peraturan Panglima TNI Nomor 13 Tahun 2020 *Tentang Organisasi dan Tugas*

- Staf Personalia TNI.  
Peraturan Panglima TNI Nomor  
Perpang/45/VII/2008 tentang  
Petunjuk Induk Pembinaan  
Personel dan tenaga Manusia  
Tentara Nasional Indonesia.
- Rodiyah, I. and Agustina, I., (2020).  
*Buku Ajar Manajemen Sumber  
Daya Manusia Sektor Publik  
(MSDM-SP)*. Umsida Press,  
pp.1-146.
- Susan, Eri. (2019). "Manajemen  
sumber daya  
manusia." *Adaara: Jurnal  
Manajemen Pendidikan  
Islam* 9, no. 2: 952-962.
- Utamy, R., Ahmad, S., & Eddy, S.  
(2020). *Implementasi  
Manajemen Sumber Daya  
Manusia. Journal of Education  
Research*, 1(3), 225-236.
- Undang-Undang Nomor 34 Tahun  
2004 tentang  
Tentara Nasional Indonesia.  
*Zac Crelin* 2024, Jerman  
Pertimbangkan Warga Negara  
Asing Menjadi Tentara.