# Reformasi Tata Kelola Biro Umum dan Layanan Pengadaan dalam Mendukung Tugas dan Fungsi Kementerian Transmigrasi

## A. PENDAHULUAN

Reformasi tata kelola sektor publik merupakan prasyarat penting bagi peningkatan kinerja pemerintahan, khususnya dalam menjawab tuntutan efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas pelayanan kepada masyarakat. Dalam konteks birokrasi modern, transformasi fungsi pendukung seperti Biro Umum dan Layanan Pengadaan menjadi sangat strategis karena berperan langsung dalam memastikan kelancaran operasional organisasi, kualitas layanan pimpinan, serta optimalisasi penggunaan anggaran negara. Paradigma baru administrasi publik menekankan pentingnya tata kelola berbasis hasil (result-based governance), transparansi, dan inovasi berkelanjutan guna menjawab dinamika kebutuhan pembangunan.

Menurut Christopher Hood (1991), pendekatan *New Public Management* mendorong birokrasi untuk mengadopsi prinsip-prinsip manajerial sektor swasta seperti efisiensi, kinerja terukur, dan orientasi pada hasil. Hal ini relevan dengan upaya transformasi Biro Umum dan Layanan Pengadaan yang tidak lagi sekadar berfungsi administratif, tetapi menjadi unit strategis yang mampu memberikan nilai tambah bagi organisasi. Di sisi lain, World Bank (2017) menegaskan bahwa sistem pengadaan publik yang baik harus mengedepankan prinsip transparansi, kompetisi, dan akuntabilitas guna mencegah inefisiensi serta praktik koruptif.

Dalam kerangka Kementerian Transmigrasi, peran Biro Umum dan Layanan Pengadaan menjadi semakin penting seiring dengan meningkatnya kompleksitas program dan kebutuhan percepatan realisasi belanja. Pengelolaan anggaran dan pengadaan berbasis governance tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan terhadap regulasi, tetapi juga menyangkut kemampuan organisasi dalam mengoptimalkan sumber daya untuk mendukung pencapaian tujuan strategis. Hal ini sejalan dengan pandangan OECD (2015) yang menyatakan bahwa tata kelola pengadaan publik yang efektif merupakan salah satu pilar utama dalam meningkatkan kepercayaan publik dan kualitas belanja pemerintah.

Selain itu, tuntutan terhadap pelayanan prima kepada pimpinan juga menjadi faktor penting dalam reformasi birokrasi internal. Biro Umum sebagai unit yang menyediakan layanan administrasi, fasilitas, dan dukungan operasional harus mampu

bertransformasi menjadi organisasi yang responsif, adaptif, dan berbasis teknologi. David Osborne dan Ted Gaebler (1992) dalam konsep *Reinventing Government* menekankan bahwa birokrasi harus berorientasi pada pelayanan, bukan sekadar prosedur, serta mampu berinovasi untuk meningkatkan kualitas layanan publik.

Di sisi lain, percepatan realisasi belanja pemerintah merupakan isu strategis yang terus menjadi perhatian dalam pengelolaan keuangan negara. Rendahnya serapan anggaran pada awal tahun anggaran sering kali berdampak pada tidak optimalnya pelaksanaan program dan kegiatan. Oleh karena itu, diperlukan sistem pengadaan yang lebih cepat, adaptif, dan berbasis digital untuk mengurangi hambatan administratif. Transformasi digital dalam pengadaan, seperti e-procurement, telah terbukti mampu meningkatkan efisiensi dan transparansi, sebagaimana diungkapkan oleh United Nations Development Programme (2016) yang menyebutkan bahwa digitalisasi proses pengadaan dapat mempercepat siklus belanja sekaligus meminimalkan risiko penyimpangan.

Dengan demikian, reformasi tata kelola Biro Umum dan Layanan Pengadaan dalam Kementerian Transmigrasi menjadi langkah strategis untuk menjawab berbagai tantangan tersebut. Transformasi ini tidak hanya mencakup perbaikan sistem dan prosedur, tetapi juga penguatan kapasitas sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi informasi, serta penerapan prinsip governance dalam setiap proses kerja. Melalui pendekatan yang terintegrasi, diharapkan Biro Umum dan Layanan Pengadaan dapat berkontribusi secara optimal dalam mendukung tugas dan fungsi kementerian, meningkatkan kualitas pelayanan pimpinan, serta mempercepat realisasi belanja secara akuntabel dan berkelanjutan.

## B. Identifikasi Masalah

Reformasi tata kelola Biro Umum dan Layanan Pengadaan dalam mendukung tugas dan fungsi Kementerian Transmigrasi tidak terlepas dari berbagai tantangan yang bersifat struktural, prosedural, maupun kultural. Identifikasi masalah menjadi langkah awal yang krusial untuk memahami kesenjangan antara kondisi eksisting dengan kondisi ideal yang diharapkan dalam kerangka tata kelola pemerintahan yang baik (good governance).

Salah satu permasalahan utama adalah belum optimalnya transformasi Biro Umum dan Layanan Pengadaan dari fungsi administratif konvensional menuju fungsi

strategis yang berbasis kinerja. Banyak unit kerja masih terjebak dalam pola kerja birokratis yang kaku, berorientasi pada prosedur, dan kurang adaptif terhadap perubahan. Hal ini menyebabkan layanan yang diberikan belum sepenuhnya responsif terhadap kebutuhan pimpinan dan dinamika organisasi. Sebagaimana dikemukakan oleh Christopher Hood (1991), birokrasi tradisional cenderung lamban dalam beradaptasi jika tidak didorong oleh reformasi manajerial yang berorientasi pada hasil.

Permasalahan berikutnya berkaitan dengan pengelolaan anggaran dan pengadaan yang belum sepenuhnya berbasis prinsip governance. Meskipun regulasi terkait pengadaan barang/jasa pemerintah telah berkembang pesat, implementasinya di lapangan masih menghadapi berbagai kendala seperti perencanaan pengadaan yang kurang matang, keterlambatan proses tender, serta rendahnya kualitas dokumen pengadaan. Kondisi ini berdampak pada tidak optimalnya penggunaan anggaran dan berpotensi menimbulkan inefisiensi. OECD (2015) menekankan bahwa kelemahan dalam perencanaan dan pelaksanaan pengadaan merupakan salah satu faktor utama yang menghambat efektivitas belanja publik.

Selain itu, pelayanan prima kepada pimpinan belum sepenuhnya terwujud secara konsisten. Biro Umum sebagai unit pendukung sering kali menghadapi kendala dalam hal koordinasi antarunit, keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten, serta belum optimalnya pemanfaatan teknologi informasi. Hal ini berdampak pada kualitas layanan administrasi, fasilitas, dan dukungan operasional yang belum maksimal. Menurut David Osborne dan Ted Gaebler (1992), pelayanan publik yang efektif memerlukan perubahan paradigma dari sekadar menjalankan prosedur menjadi memberikan nilai tambah bagi pengguna layanan.

Permasalahan strategis lainnya adalah lambatnya realisasi belanja pemerintah, khususnya pada awal tahun anggaran. Fenomena penumpukan realisasi anggaran di akhir tahun masih sering terjadi, yang menunjukkan adanya ketidakefisienan dalam proses perencanaan dan pelaksanaan pengadaan. Keterlambatan ini disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain proses administrasi yang panjang, kurangnya kesiapan dokumen pengadaan sejak awal tahun, serta terbatasnya kapasitas sumber daya manusia dalam mengelola proses pengadaan secara cepat dan tepat. World Bank (2017) menyatakan

bahwa rendahnya kapasitas institusional dalam pengadaan publik dapat menghambat percepatan belanja dan menurunkan kualitas output pembangunan.

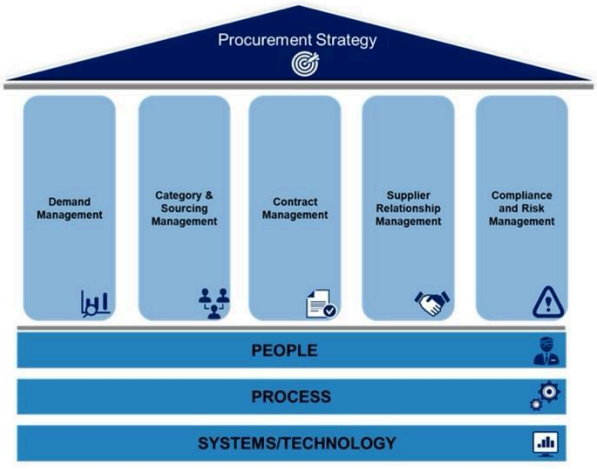
Di samping itu, pemanfaatan teknologi digital dalam mendukung proses pengadaan dan layanan umum belum sepenuhnya optimal. Meskipun sistem e-procurement telah diterapkan, integrasi antar sistem dan pemanfaatan data untuk pengambilan keputusan masih terbatas. Hal ini menyebabkan proses kerja belum sepenuhnya efisien dan transparan. United Nations Development Programme (2016) menegaskan bahwa digitalisasi yang tidak terintegrasi hanya akan menghasilkan efisiensi parsial dan belum mampu memberikan dampak signifikan terhadap kinerja organisasi.

Dengan demikian, berbagai permasalahan tersebut menunjukkan adanya kebutuhan mendesak untuk melakukan reformasi tata kelola Biro Umum dan Layanan Pengadaan secara komprehensif. Identifikasi masalah ini menjadi dasar dalam merumuskan strategi transformasi dan inovasi yang relevan guna meningkatkan kualitas layanan, memperkuat pengelolaan anggaran berbasis governance, serta mendorong percepatan realisasi belanja secara efektif dan akuntabel.

## C. PEMBAHASAN

Reformasi tata kelola Biro Umum dan Layanan Pengadaan dalam mendukung tugas dan fungsi Kementerian Transmigrasi perlu dipahami sebagai proses transformasi menyeluruh yang tidak hanya menyentuh aspek prosedural, tetapi juga mencakup perubahan paradigma, penguatan kelembagaan, serta inovasi berbasis teknologi dan tata kelola. Pembahasan ini akan menguraikan empat isu strategis utama, yaitu transformasi biro, pengelolaan anggaran dan pengadaan berbasis governance, pelayanan prima pimpinan, serta percepatan realisasi belanja, beserta inovasi yang relevan untuk menjawab tantangan tersebut.

### 1. Transformasi Biro Umum dan Layanan Pengadaan



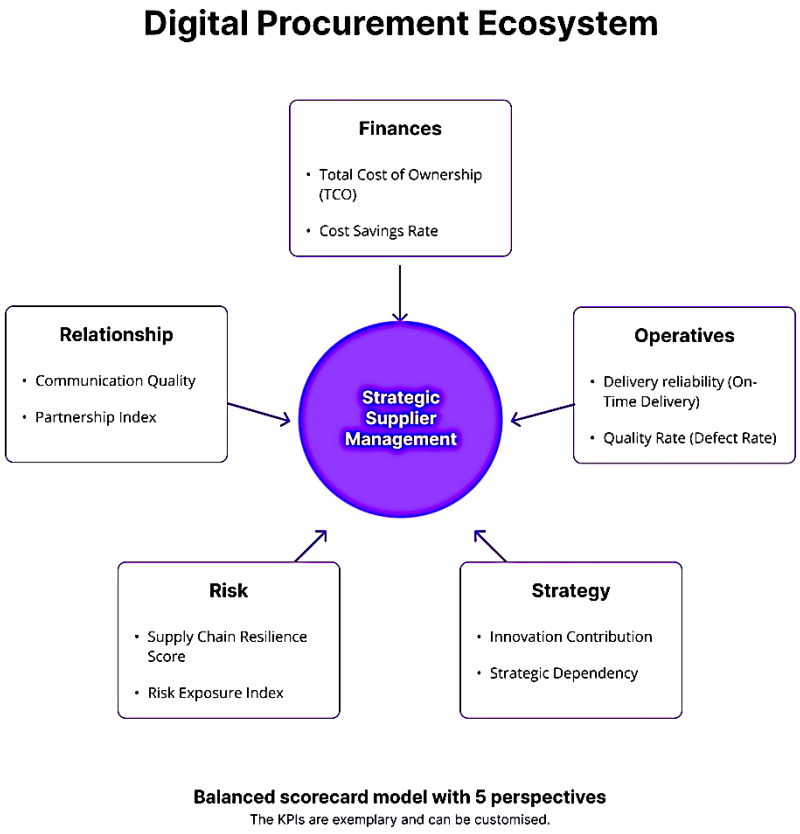
Transformasi Biro Umum dan Layanan Pengadaan merupakan langkah fundamental untuk menggeser peran unit ini dari sekadar fungsi administratif menjadi mitra strategis organisasi. Dalam konteks birokrasi modern, unit pendukung tidak lagi hanya menjalankan fungsi rutin, tetapi juga dituntut mampu memberikan kontribusi terhadap pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan.

Transformasi ini mencakup perubahan struktur organisasi yang lebih adaptif, penyederhanaan proses bisnis, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Pendekatan agile governance menjadi relevan dalam konteks ini, di mana organisasi dituntut untuk lebih fleksibel, responsif, dan kolaboratif. Hal ini sejalan dengan pemikiran Christopher Hood (1991) yang menekankan pentingnya orientasi pada hasil dan efisiensi dalam birokrasi modern.

Salah satu inovasi yang dapat diterapkan adalah pengembangan smart office system yang mengintegrasikan berbagai layanan umum dalam satu platform digital. Sistem ini memungkinkan pengelolaan surat-menyurat, penjadwalan kegiatan pimpinan, manajemen aset, hingga layanan administrasi lainnya dilakukan secara terintegrasi dan real-time. Dengan demikian, proses kerja menjadi lebih cepat, transparan, dan terdokumentasi dengan baik.

Selain itu, penguatan kompetensi SDM melalui pelatihan berbasis kebutuhan (competency-based training) juga menjadi kunci keberhasilan transformasi. SDM yang adaptif terhadap teknologi dan memiliki pemahaman terhadap prinsip governance akan mampu menjalankan fungsi biro secara lebih efektif. Transformasi budaya kerja juga penting dilakukan, dengan menanamkan nilai-nilai profesionalisme, integritas, dan orientasi pelayanan.

## 2. Pengelolaan Anggaran dan Pengadaan Berbasis Governance




**Balanced scorecard model with 5 perspectives**
The KPIs are exemplary and can be customised.

Pengelolaan anggaran dan pengadaan berbasis governance merupakan elemen penting dalam memastikan bahwa setiap penggunaan sumber daya negara memberikan manfaat maksimal. Prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan keadilan harus menjadi landasan dalam setiap proses pengadaan.

Salah satu tantangan utama dalam pengelolaan pengadaan adalah perencanaan yang belum optimal. Oleh karena itu, inovasi dalam bentuk integrated procurement planning menjadi sangat penting. Sistem ini mengintegrasikan perencanaan anggaran dengan rencana pengadaan sejak

awal tahun, sehingga setiap kegiatan telah memiliki kesiapan dokumen dan jadwal pelaksanaan yang jelas.

Pemanfaatan teknologi informasi melalui sistem e-procurement juga perlu ditingkatkan. Namun, lebih dari sekadar digitalisasi, diperlukan integrasi antar sistem seperti sistem perencanaan, penganggaran, dan pelaporan. Hal ini akan menciptakan ekosistem pengadaan yang lebih efisien dan transparan. OECD (2015) menekankan bahwa integrasi sistem merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kualitas tata kelola pengadaan publik.

Inovasi lain yang dapat diterapkan adalah penggunaan data analytics dalam pengadaan. Dengan memanfaatkan data historis, organisasi dapat melakukan analisis kebutuhan, memprediksi harga pasar, serta mengidentifikasi potensi risiko dalam proses pengadaan. Hal ini akan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan meminimalkan potensi penyimpangan.

Selain itu, penerapan risk management dalam pengadaan juga menjadi penting. Setiap tahapan pengadaan harus diidentifikasi potensi risikonya dan disiapkan langkah mitigasi yang tepat. Dengan demikian, proses pengadaan dapat berjalan lebih lancar dan terhindar dari kendala yang dapat menghambat realisasi belanja.

**3. Pelayanan Prima Pimpinan**

Pelayanan prima kepada pimpinan merupakan salah satu indikator keberhasilan Biro Umum dalam menjalankan fungsinya. Pelayanan ini mencakup berbagai aspek, mulai dari penyediaan fasilitas kerja, dukungan administrasi, hingga pengelolaan agenda dan koordinasi kegiatan.

Untuk mewujudkan pelayanan prima, diperlukan standar layanan yang jelas dan terukur. Penyusunan service level agreement (SLA) menjadi salah satu inovasi yang dapat diterapkan untuk memastikan bahwa setiap layanan memiliki standar waktu, kualitas, dan prosedur yang jelas. Dengan adanya SLA, kinerja layanan dapat diukur dan dievaluasi secara berkala.

Pemanfaatan teknologi juga berperan penting dalam meningkatkan kualitas layanan. Misalnya, penggunaan aplikasi manajemen agenda pimpinan

yang terintegrasi dengan sistem komunikasi internal akan memudahkan koordinasi dan mengurangi potensi miskomunikasi. Selain itu, sistem layanan berbasis helpdesk digital dapat digunakan untuk mengelola permintaan layanan secara lebih sistematis.

Budaya pelayanan juga perlu diperkuat melalui internalisasi nilai-nilai pelayanan prima kepada seluruh pegawai. Hal ini sejalan dengan konsep yang dikemukakan oleh David Osborne dan Ted Gaebler (1992), yang menekankan bahwa birokrasi harus berorientasi pada pelanggan (customer-oriented government).

Evaluasi kinerja layanan juga perlu dilakukan secara berkala melalui survei kepuasan pimpinan dan pengguna layanan lainnya. Hasil evaluasi ini dapat menjadi dasar dalam melakukan perbaikan dan inovasi layanan secara berkelanjutan.

**4. Percepatan Realisasi Belanja**

Percepatan realisasi belanja merupakan isu strategis yang berkaitan langsung dengan efektivitas pelaksanaan program pemerintah. Rendahnya serapan anggaran pada awal tahun menunjukkan adanya kelemahan dalam perencanaan dan pelaksanaan pengadaan.

Untuk mengatasi hal ini, diperlukan strategi percepatan yang terintegrasi. Salah satu inovasi yang dapat diterapkan adalah early procurement, yaitu pelaksanaan proses pengadaan sebelum tahun anggaran berjalan. Dengan demikian, pada awal tahun anggaran, kontrak sudah dapat segera dilaksanakan tanpa harus menunggu proses tender yang memakan waktu.

Selain itu, penyusunan kalender pengadaan yang terstruktur juga menjadi penting. Kalender ini memuat jadwal setiap tahapan pengadaan secara rinci, sehingga seluruh pihak yang terlibat dapat mempersiapkan diri dengan baik. Hal ini akan mengurangi potensi keterlambatan dan meningkatkan kepastian pelaksanaan kegiatan.

Penguatan koordinasi antarunit kerja juga menjadi faktor kunci dalam percepatan realisasi belanja. Biro Umum dan Layanan Pengadaan harus berperan sebagai koordinator yang memastikan bahwa setiap unit kerja

memiliki kesiapan dalam melaksanakan pengadaan. World Bank (2017) menekankan bahwa koordinasi yang baik antarunit merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dalam pengelolaan pengadaan publik.

Pemanfaatan teknologi digital juga dapat mempercepat proses pengadaan. Misalnya, penggunaan katalog elektronik (e-catalogue) memungkinkan proses pembelian barang/jasa dilakukan dengan lebih cepat tanpa melalui proses tender yang panjang. Selain itu, sistem monitoring realisasi anggaran secara real-time dapat membantu pimpinan dalam mengawasi perkembangan pelaksanaan kegiatan.

Inovasi lain yang dapat diterapkan adalah pembentukan task force percepatan belanja yang bertugas mengidentifikasi hambatan dan memberikan solusi secara cepat. Tim ini dapat berfungsi sebagai unit respons cepat yang membantu menyelesaikan permasalahan yang muncul dalam proses pengadaan.

**5. Integrasi Inovasi dan Penguatan Tata Kelola**

Keberhasilan reformasi tata kelola tidak hanya ditentukan oleh implementasi masing-masing inovasi secara terpisah, tetapi juga oleh integrasi antar inovasi tersebut dalam satu sistem yang utuh. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan holistik yang menggabungkan transformasi organisasi, pemanfaatan teknologi, serta penguatan governance.

Penguatan tata kelola dapat dilakukan melalui penyusunan kebijakan internal yang mendukung transparansi dan akuntabilitas, serta penerapan sistem pengawasan yang efektif. Audit internal dan evaluasi kinerja harus dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa setiap proses berjalan sesuai dengan prinsip governance.

Selain itu, kolaborasi dengan berbagai pihak, baik internal maupun eksternal, juga menjadi penting dalam mendukung reformasi tata kelola. Kerja sama dengan lembaga pengawas, penyedia teknologi, serta instansi lain dapat memperkaya perspektif dan mempercepat implementasi inovasi.

Dengan demikian, reformasi tata kelola Biro Umum dan Layanan Pengadaan bukan hanya sekadar upaya perbaikan administratif, tetapi

merupakan transformasi strategis yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Melalui penerapan inovasi yang relevan dan penguatan prinsip governance, diharapkan Biro Umum dan Layanan Pengadaan dapat menjadi motor penggerak dalam mendukung tugas dan fungsi Kementerian Transmigrasi secara efektif, efisien, dan akuntabel.

## D. PENUTUP

Reformasi tata kelola Biro Umum dan Layanan Pengadaan dalam mendukung tugas dan fungsi Kementerian Transmigrasi merupakan langkah strategis yang tidak dapat ditunda. Dinamika tuntutan pelayanan publik, kompleksitas pengelolaan anggaran, serta kebutuhan percepatan realisasi belanja menuntut adanya perubahan mendasar dalam cara kerja birokrasi, khususnya pada unit pendukung yang memiliki peran vital dalam operasional organisasi. Transformasi yang dilakukan harus mampu menjawab tantangan tersebut secara komprehensif dan berkelanjutan.

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa terdapat empat isu strategis utama yang perlu menjadi perhatian, yaitu transformasi Biro Umum dan Layanan Pengadaan, pengelolaan anggaran dan pengadaan berbasis governance, pelayanan prima pimpinan, serta percepatan realisasi belanja. Keempat isu tersebut saling berkaitan dan memerlukan pendekatan yang terintegrasi agar dapat memberikan dampak yang optimal terhadap kinerja organisasi.

Transformasi Biro Umum dan Layanan Pengadaan harus diarahkan pada perubahan peran dari fungsi administratif menjadi mitra strategis yang mampu memberikan nilai tambah bagi organisasi. Hal ini dapat dicapai melalui penyederhanaan proses bisnis, penguatan kapasitas sumber daya manusia, serta pemanfaatan teknologi informasi. Di sisi lain, pengelolaan anggaran dan pengadaan berbasis governance menjadi kunci dalam memastikan bahwa setiap penggunaan sumber daya negara dilakukan secara transparan, akuntabel, dan efisien.

Pelayanan prima kepada pimpinan juga menjadi aspek penting yang harus terus ditingkatkan. Biro Umum dituntut untuk mampu memberikan layanan yang cepat, tepat, dan responsif terhadap kebutuhan pimpinan, sehingga dapat mendukung pengambilan keputusan secara efektif. Selain itu, percepatan realisasi belanja harus menjadi prioritas

utama guna memastikan bahwa program dan kegiatan dapat dilaksanakan tepat waktu dan memberikan manfaat yang maksimal bagi masyarakat.

Berbagai inovasi yang telah diidentifikasi, seperti pengembangan sistem digital terintegrasi, penerapan early procurement, penggunaan data analytics, serta pembentukan tim percepatan belanja, merupakan langkah konkret yang dapat dilakukan untuk menjawab isu-isu strategis tersebut. Namun, keberhasilan implementasi inovasi tersebut sangat bergantung pada komitmen pimpinan, kesiapan sumber daya manusia, serta budaya organisasi yang mendukung perubahan.

Sebagaimana ditegaskan oleh OECD (2015), tata kelola publik yang baik memerlukan sinergi antara kebijakan yang tepat, kapasitas institusi yang memadai, serta integritas dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, reformasi tata kelola Biro Umum dan Layanan Pengadaan harus dilakukan secara konsisten dan berkesinambungan, dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan.

Akhirnya, diharapkan melalui reformasi yang terarah dan inovatif, Biro Umum dan Layanan Pengadaan dapat berperan secara optimal dalam mendukung tugas dan fungsi Kementerian Transmigrasi. Dengan tata kelola yang lebih baik, pelayanan yang lebih prima, serta pengelolaan anggaran yang lebih efektif, kementerian diharapkan mampu memberikan kontribusi yang signifikan dalam mendukung pembangunan nasional secara berkelanjutan.

**Daftar Pustaka**

Hood, Christopher. (1991). A Public Management for All Seasons? Public Administration, 69(1), 3–19.

Osborne, David, & Gaebler, Ted. (1992). Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector. Reading, MA: Addison-Wesley.

OECD. (2015). OECD Recommendation of the Council on Public Procurement. Paris: OECD Publishing.

World Bank. (2017). Benchmarking Public Procurement 2017: Assessing Public Procurement Systems in 180 Economies. Washington, DC: World Bank.

United Nations Development Programme. (2016). Procurement Capacity Development Guide. New York: UNDP.

Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. (2020). Peraturan LKPP tentang Pedoman Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Jakarta: LKPP.

Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2021). Peraturan Menteri Keuangan tentang Pelaksanaan Anggaran dalam Rangka Mendukung Percepatan Belanja Pemerintah. Jakarta: Kemenkeu.

Bappenas. (2019). Perencanaan dan Penganggaran yang Efektif untuk Pembangunan Nasional. Jakarta: Bappenas.