

**ANALISIS IMPLEMENTASI SISTEM KERJA TERHADAP  
*GOOD AND CLEAN GOVERNANCE*  
(Studi Kasus pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan  
Hak Asasi Manusia Jawa Tengah)**

**TESIS**



**Oleh:  
TRI ANJAR PAMUNGKAS  
20302300236**

**PROGRAM MAGISTER ILMU HUKUM  
FAKULTAS HUKUM  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG  
2024**

**ANALISIS IMPLEMENTASI SISTEM KERJA TERHADAP  
*GOOD AND CLEAN GOVERNANCE*  
(Studi Kasus pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan  
Hak Asasi Manusia Jawa Tengah)**

**TESIS**

**Diajukan Untuk Penyusunan Tesis  
Program Magister Ilmu Hukum**

**OLEH**

Nama : Tri Anjar Pamungkas

NIM : 20302300236

Konsentrasi : HTN/HAN



**PROGRAM MAGISTER ILMU HUKUM  
FAKULTAS HUKUM**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG**

**2024**

**ANALISIS IMPLEMENTASI SISTEM KERJA TERHADAP  
*GOOD AND CLEAN GOVERNANCE*  
(Studi Kasus pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum  
dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah)**

Diajukan Untuk Penyusunan Tesis  
Program Magister Hukum

Oleh:

Nama : **TRI ANJAR PAMUNGKAS**  
NIM : 20302300236  
Konsentrasi : HTN/HAN

Disetujui oleh:  
Pembimbing  
Tanggal,

  
**Dr. Andri Winjaya Laksana, S.H., M.H.**  
NIDN : 06-2005-8302

Mengetahui,

Dekan  
Fakultas Hukum  
UNISSULA

  
**Dr. H. Jayade Hafidz, S.H., M.H.**  
NIDN : 06-2004-6701

**ANALISIS IMPLEMENTASI SISTEM KERJA TERHADAP  
GOOD AND CLEAN GOVERNANCE  
(Studi Kasus pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum  
dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah)**

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Pada Tanggal **06 Oktober 2024**  
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji  
Ketua,  
Tanggal,

**Dr. Bambang Tri Bawono, S.H., M.H.**

NIDN : 06-0707-7601

Anggota

Anggota,

**Dr. Andri Winjaya Laksana, S.H., M.H.**

NIDN : 06-2005-8302

**Dr. H. Amin Purnawan, S.H., Sp.N.,**

**M.Hum.**

NIDN: 06-0612-6501

Mengetahui

Dekan  
Fakultas Hukum  
UNISSULA

**Dr.H. Jawade Hafidz, S.H.,M.H.**

NIDN : 06-2004-6701

## **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : TRI ANJAR PAMUNGKAS

NIM : 20302300236

Dengan ini saya nyatakan bahwa Karya Tulis Ilmiah yang berjudul :

### **ANALISIS IMPLEMENTASI SISTEM KERJA TERHADAP**

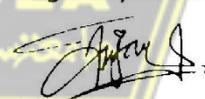
#### ***GOOD AND CLEAN GOVERNANCE***

**(Studi Kasus pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum  
dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah)**

Adalah benar hasil karya saya dan penuh kesadaran bahwa saya tidak melakukan tindakan plagiasi atau mengambil alih seluruh atau sebagian besar karya tulis orang lain tanpa menyebutkan sumbernya. Jika saya terbukti melakukan tindakan plagiasi, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan aturan yang berlaku.

Semarang,.....Oktober 2024

Yang menyatakan,



(TRI ANJAR PAMUNGKAS)

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : TRI ANJAR PAMUNGKAS

---

NIM : 20302300236

---

Program Studi : MAGISTER HUKUM

---

Fakultas : FAKULTAS HUKUM

---

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi\* dengan judul :

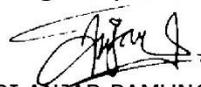
**ANALISIS IMPLEMENTASI SISTEM KERJA TERHADAP  
GOOD AND CLEAN GOVERNANCE  
(Studi Kasus pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum  
dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah)**

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang,.....Oktober 2024

Yang menyatakan,



(TRI ANJAR PAMUNGKAS)

\*Coret yang tidak perlu

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Negara hukum adalah negara yang berdasarkan hukum dan keadilan bagi warga negaranya. Maksudnya adalah segala wewenang dan tindakan negara diatur dengan undang-undang. Situasi seperti ini mencerminkan kehidupan sosial yang berkeadilan bagi warga negaranya.<sup>1</sup> Di Indonesia istilah hukum ketatanegaraan yang disebutkan dalam UUD 1945 mempunyai arti hukum penggunaan istilah negara setelah adanya perbedaan antara amandemen dan sebelum amandemen. Sebelum adanya amandemen UUD 1945 yang berbunyi “Indonesia adalah negara berdasarkan hukum”. Sedangkan pasca amandemen UUD 1945 “Indonesia adalah negara hukum”. Ketentuan bernegara tertuang dalam UUD 1945, Pasal 1 ayat (3). Berdasarkan Pembukaan UUD 1945 alinea keempat, terdapat empat pokok kepentingan Negara Indonesia adalah sebagai berikut:<sup>2</sup> Melindungi segenap Bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan turut serta melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan perdamaian abadi dan keadilan sosial.

Tujuan nasional sebagaimana tercantum dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 adalah melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, mewujudkan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut serta dalam pembangunan, melaksanakan

---

<sup>1</sup>Muhammad Adib, Sri Kusriyah dan Siti Rodhiyah Dwi Istinah, 2019, *The Giving Of Disciplinary Penalty of Civil Servants Based On Government Regulation Number 53 of 2010 in Governments of Demak Regency*, Jurnal Daulat Hukum, Vol.2, Issue 4, hlm.443, dikutip dari Hakim Abdul Aziz, 2011, *Negara Hukum dan Demokrasi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, hlm.8.

<sup>2</sup>Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945

ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial.<sup>3</sup> Untuk mewujudkan tujuan pembangunan nasional, mutlak diperlukan pembangunan disegala bidang kehidupan, serta pembangunan dibidang pekerjaan, baik pekerjaan swasta maupun sipil.

Penyederhanaan birokrasi merupakan bagian dari program prioritas kerja Presiden di bidang reformasi birokrasi untuk mewujudkan pengelolaan pemerintahan yang bersih, efektif dan terpercaya sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024. Penyederhanaan birokrasi tidak hanya menghapus struktur birokrasi dan mengalihkan pejabat administrasi menjadi pejabat fungsional, namun juga dilakukan melalui perubahan sistem kerja. Perubahan yang dilakukan dalam upaya peningkatan kinerja melalui penyederhanaan birokrasi merupakan transformasi sistem kerja yang semula berjenjang dan silo sehingga mengakibatkan lambannya pengambilan keputusan berubah menjadi sistem kerja yang kolaboratif dan dinamis. Bentuk dari transformasi sistem kerja tersebut menekankan pada kerja tim yang berorientasi pada hasil dengan didukung oleh tata kelola pemerintahan digital. Dukungan tata kelola pemerintahan tersebut ditujukan untuk mempercepat pengambilan keputusan yang pada akhirnya akan bermuara pada pencapaian kinerja bersama.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi. Demi mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif dan efisien guna meningkatkan kinerja pemerintah

---

<sup>3</sup> Muhammad Adib, Sri Kusriyah dan Siti Rodhiyah Dwi Istinah, 2019, *The Giving Of Disciplinary Penalty of Civil Servants Based On Government Regulation Number 53 of 2010 in Governments of Demak Regency*, Jurnal Daulat Hukum, Vol.2, Issue 4, hlm.444, dikutip dari SF. Marbun dan Moh. Mahfud MD, 1987, *Pokok-pokok Hukum Administrasi Negara*, Yogyakarta: Liberty, hlm.98

dan pelayanan publik, perlu dilakukan penyederhanaan birokrasi. Penyederhanaan birokrasi dilakukan melalui penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan jabatan dan penyesuaian sistem kerja. Penyesuaian sistem kerja guna mewujudkan birokrasi yang dinamis, lincah dan professional maka diperlukan mekanisme kerja antara Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Administrasi dan Jabatan Fungsional di lingkungan instansi pemerintah.

Penyederhanaan birokrasi dilaksanakan pada instansi pusat dan instansi daerah.<sup>4</sup> Penyederhanaan birokrasi dilakukan melalui tahapan penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan jabatan dan penyesuaian sistem kerja. Penyesuaian sistem kerja meliputi mekanisme kerja dan proses bisnis.<sup>5</sup> Sistem kerja digunakan sebagai instrument bagi pegawai ASN dalam melaksanakan tugas dan fungsi unit organisasi pada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia setelah penyederhanaan struktur organisasi dan penyetaraan jabatan dalam rangka penyederhanaan birokrasi.<sup>6</sup>

Untuk mewujudkan organisasi dan tata kerja yang lebih efektif dan efisien guna meningkatkan kinerja pelaksanaan tugas dan fungsi, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia mengeluarkan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia (Permenkumham) Nomor 28 Tahun 2023 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Organisasi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia terdiri atas:<sup>7</sup>

1. Sekretariat Jenderal;
2. Direktorat Jenderal Peraturan Perundang-undangan;

---

<sup>4</sup>Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 7 tahun 2022 Tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi, Pasal 2.

<sup>5</sup>Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 7 tahun 2022 Tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi, Pasal 4

<sup>6</sup>Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2024 tentang Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Pasal 2.

<sup>7</sup>Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor 28 Tahun 2023 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Pasal 6

3. Direktorat Jenderal Administrasi Hukum Umum;
4. Direktorat Jenderal Pemasyarakatan;
5. Direktorat Jenderal Imigrasi;
6. Direktorat Jenderal Kekayaan Intelektual;
7. Direktorat Jenderal Hak Asasi Manusia;
8. Inspektorat Jenderal;
9. Badan Pembinaan Hukum Nasional;
10. Badan Strategi Kebijakan Hukum dan Hak Asasi Manusia;
11. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia;
12. Staf Ahli Bidang Politik dan Keamanan;
13. Staf Ahli Bidang Ekonomi;
14. Staf Ahli Bidang Sosial;
15. Staf Ahli Bidang Hubungan Antar Lembaga;
16. Staf Ahli Bidang Penguatan Reformasi Birokrasi

Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang hukum dan hak asasi manusia untuk membantu presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara.<sup>8</sup> Dalam melaksanakan tugas, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia menyelenggarakan fungsi antara lain pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di bidang hukum dan hak asasi manusia. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia sebagai salah satu Unit Eselon 1 yang mempunyai tugas melaksanakan

---

<sup>8</sup>Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2023 Tentang Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Pasal 4.

pengembangan sumber daya manusia di bidang hukum dan hak asasi manusia, yang dipimpin oleh Kepala sebagai Pejabat Pimpinan Tinggi Madya dengan susunan organisasi terdiri atas 4 (empat) Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama yaitu Sekretaris Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia, Kepala Pusat Pengembangan Pelatihan Teknis dan Kepemimpinan, Kepala Pusat Pengembangan Pelatihan Fungsional dan Hak Asasi Manusia, dan Kepala Pusat Penilaian Kompetensi. Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama dibantu oleh kelompok Jabatan Fungsional dan pelaksana. Pejabat Pimpinan Tinggi Madya sebagai Pejabat Level 1 menetapkan kinerja bagi Pejabat Level 2. Pejabat Level 2 menilai kinerja sekaligus memberikan penugasan bagi Pejabat Fungsional dan Pelaksana.

Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia merupakan Unit Pelaksana Teknis Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia yang berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia melalui Kepala Divisi Administrasi.<sup>9</sup> Susunan organisasi Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia terdiri atas:<sup>10</sup>

1. Subbagian Tata Usaha;
2. Seksi Program dan Evaluasi;
3. Seksi Penyelenggaraan; dan
4. Kelompok Jabatan Fungsional.

Berdasarkan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2023 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian

---

<sup>9</sup> Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018, Tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia, Pasal 1

<sup>10</sup> Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018, Tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia, Pasal 4

Hukum dan Hak Asasi Manusia, Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia dan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia dimana pada Pasal 1 ayat 1 jelas menyebutkan bahwa Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia merupakan Unit Pelaksana Teknis Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia yang berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia melalui Kepala Divisi Administrasi. Jelas bahwa Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia adalah Unit Pelayanan Teknis dibawah Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia, yang seharusnya struktur organisasinya terlihat langsung dibawah struktur organisasi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia. Akan tetapi pada kenyataannya Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia struktur organisasinya berada dibawah Divisi Administrasi, terlihat pada lampiran Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yang tidak sesuai. Ketidaksesuaian antara ketiga peraturan tersebut berdampak pada korespondensi yang terlalu panjang karena harus melalui Kepala Divisi Administrasi terlebih dahulu, hal ini sangat bertentangan dengan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2024 Tentang Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Bahwa sistem kerja sudah diterapkan dalam Unit Eselon I Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia salah satunya Badan Pengembangan

Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia. Sistem kerja bisa berjalan apabila struktur organisasi telah disederhanakan dan penyetaraan jabatan telah dilaksanakan dengan cara menyediakan jabatan fungsional sesuai dengan analisa kebutuhan pegawai. Penyederhanaan birokrasi berjalan apabila pejabat struktural eselon IV administratif pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia sudah ditiadakan dan menjadi pejabat fungsional atau pejabat non-manajerial. Tetapi pada kenyataannya masih terdapat dua jabatan struktural eselon IV yaitu Kepala Sub Seksi Program dan Evaluasi serta Kepala Sub Seksi Penyelenggaraan.

Pelaksanaan fungsi pemerintahan dibatasi dengan standar wewenang pemerintahan yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan. Standar wewenang pemerintahan yaitu harus berdasarkan kepada peraturan perundang-undangan dan Asas-asas Umum Pemerintahan yang Baik (AUPB) atau *Good Governance*.<sup>11</sup> Tujuan Undang-undang tentang administrasi pemerintahan adalah:<sup>12</sup>

1. Menciptakan tertib penyelenggaraan administrasi pemerintahan;
2. Menciptakan kepastian hukum;
3. Mencegah terjadinya penyalahgunaan wewenang;
4. Menjamin akuntabilitas Badan dan/atau Pejabat Pemerintahan;
5. Memberikan perlindungan hukum kepada warga masyarakat dan aparatur pemerintahan;
6. Melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan dan menerapkan AUPB;  
dan
7. Memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada warga masyarakat.

---

<sup>11</sup>Riawan Tjandra, 2018, *Hukum Administrasi Negara*, Sinar Grafika, Jakarta Timur, hlm78

<sup>12</sup> Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 Tentang Administrasi Pemerintahan, Pasal 3

AUPB adalah prinsip yang digunakan sebagai acuan penggunaan wewenang bagi pejabat pemerintahan dalam mengeluarkan keputusan dan/atau Tindakan dalam penyelenggaraan pemerintahan. AUPB meliputi asas:<sup>13</sup>

1. Kepastian hukum

adalah asas dalam negara hukum yang mengutamakan landasan ketentuan peraturan perundang-undangan, kepatutan, keajegan dan keadilan dalam setiap kebijakan penyelenggaraan pemerintahan.

2. Kemanfaatan

adalah manfaat yang harus diperhatikan secara seimbang antara: (1) kepentingan individu yang satu dengan kepentingan individu yang lain; (2) kepentingan individu dengan masyarakat; (3) kepentingan warga masyarakat dan masyarakat asing; (4) kepentingan kelompok masyarakat yang satu dan kepentingan kelompok masyarakat yang lain; (5) kepentingan pemerintah dengan warga masyarakat; (6) kepentingan generasi yang sekarang dan kepentingan generasi mendatang; (7) kepentingan manusia dan ekosistemnya; (8) kepentingan pria dan wanita.

3. Ketidakberpihakan

adalah asas yang mewajibkan badan dan atau pejabat pemerintahan dalam menetapkan dan/atau melakukan keputusan dan/atau tindakan dengan mempertimbangkan kepentingan para pihak secara keseluruhan dan tidak diskriminatif.

4. Kecermatan

adalah asas yang mengandung arti bahwa suatu keputusan dan/atau tindakan harus didasarkan pada informasi dan dokumen yang lengkap untuk mendukung legalitas penetapan dan/atau pelaksanaan keputusan dan/atau tindakan sehingga

---

<sup>13</sup> *Ibid*, Pasal 10

keputusan dan/atau tindakan yang bersangkutan dipersiapkan dengan cermat sebelum keputusan dan/atau Tindakan tersebut ditetapkan dan/atau dilakukan.

5. Tidak menyalahgunakan kewenangan

adalah asas yang mewajibkan setiap Badan dan/atau pejabat pemerintah tidak menggunakan kewenangannya untuk kepentingan pribadi atau kepentingan yang lain dan tidak sesuai dengan tujuan pemberian kewenangan tersebut, tidak melampaui, tidak menyalahgunakan, dan/atau tidak mencampuradukkan kewenangan.

6. Keterbukaan

adalah asas yang melayani masyarakat untuk mendapatkan akses dan memperoleh informasi yang benar, jujur dan tidak diskriminatif dalam penyelenggaraan pemerintahan dengan tetap memperhatikan perlindungan atas hak asasi pribadi, golongan dan rahasia negara.

7. Kepentingan umum

adalah asas yang mendahulukan kesejahteraan dan kemanfaatan umum dengan cara yang aspiratif, akomodatif, selektif dan tidak diskriminatif.

8. Pelayanan yang baik

adalah asas yang memberikan pelayanan yang tepat waktu, prosedur dan biaya yang jelas, sesuai dengan standar pelayanan dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Terkait dengan hal tersebut bisa diperkirakan bahwa AUPB belum berjalan sepenuhnya yaitu asas kepastian hukum dimana ajaran kepastian hukum bersumber dari ajaran yuridis-dogmatis, tidak ada tujuan hukum selain sekedar menjamin terwujudnya kepastian hukum. Kepastian hukum diwujudkan dengan hukum alam yang sekedar menjadikan suatu aturan *common law*. Sifat umum negara hukum membuktikan bahwa hukum tidak dimaksudkan untuk mewujudkan keadilan atau

kemanfaatan, melainkan semata-mata untuk kepastian.<sup>14</sup> Kepastian hukum diperlukan untuk menjamin ketentraman dan ketertiban masyarakat karena kepastian hukum (aturan/ketetapan umum) bersifat memaksa dan berlaku bagi siapapun.<sup>15</sup> Kepastian hukum yang dimaksud adalah kepatuhan terhadap peraturan yang lebih baru, yang sering kali mencerminkan kebutuhan dan situasi terkini. Peraturan baru umumnya menggantikan peraturan yang lebih lama, sehingga seharusnya Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018 harus sudah mengalami revisi dan pembaharuan. Disamping itu Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2023 seharusnya memperhatikan harmonisasi dengan peraturan-peraturan lain yang ada terlebih dahulu dan konsistensinya dalam penrapan dan penegakkan peraturan tersebut tetap diperhatikan. Perubahan administrasi juga menjadi bagian yang tak luput dari perhatian karena segala bentuk perubahan dalam peraturan pasti akan melibatkan administrasi maka pemerintah mengeluarkan Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 Tentang Administrasi Pemerintahan dimana semua unsur pemerintah atau badan harus mematuhi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka tujuan dari penelitian untuk menganalisa implementasi Permenkumham Nomor 4 Tahun 2018 terhadap Permenkumham Nomor 28 tahun 2023, kelemahan implementasi sistem kerja di Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah dan apa formula ideal untuk Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia terhadap Organisasi dan Tata Kerja Kemenkumham dimasa

---

<sup>14</sup> Denny Kusuma, Widayati, Siti Rodhiyah Dwi Istianah, 2019, *The Role Of Health Department Of Blora Regency In The Implementation Of BPJS Based On Act No.40 Of 2004 On The National Social Security Sistem To Improve Health Service To The Society*, Jurnal Daulat Hukum, vol.2, Issue 4, hlm.526, dikutip dari Achmad Ali, 2002, *MenguakTabir Hukum (Suatu Kajian Filosofis dan Sosiologis)*, Gunung Agung, Jakarta, hlm.82-83

<sup>15</sup> Denny Kusuma, Widayati, Siti Rodhiyah Dwi Istianah, 2019, *The Role Of Health Department Of Blora Regency In The Implementation Of BPJS Based On Act No.40 Of 2004 On The National Social Security Sistem To Improve Health Service To The Society*, Jurnal Daulat Hukum, vol.2, Issue 4, hlm.526.

yang akan datang ditinjau dari AUPB. Penelitian ini merupakan penelitian hukum Yuridis Sosiologis (empiris) dengan menggunakan metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analisis. Sumber data yang peneliti gunakan yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer melalui wawancara atau interview terhadap pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia secara *purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan mempertimbangkan kriteria tertentu, serta observasi. Sedangkan sumber data sekunder yaitu dari peraturan-peraturan hukum yang terkait, literatur, buku, jurnal dan informasi yang mendukung dalam penelitian ini.

## **B. Perumusan Masalah**

1. Bagaimana implementasi Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia terhadap Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia?
2. Apa kelemahan implementasi sistem kerja di Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia terhadap diberlakukannya Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia?
3. Bagaimana formulasi ideal untuk Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia terhadap Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia dimasa depan?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis implementasi Permenkumham Nomor 4 Tahun 2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia terhadap Permenkumham Nomor 28 Tahun 2023 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis kelemahan implementasi sistem kerja di Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia terhadap

diberlakukannya Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis formulasi ideal Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia terhadap Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia dimasa depan.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### 1. Manfaat Teoritis

- a. Untuk memberikan sumbangan pemikiran dalam pengembangan keilmuan Hukum Tata Negara dan Hukum Administrasi Negara di Indonesia terkait Organisasi dan Tata Kerja.
- b. Untuk menjadi bahan masukan dan sumber hukum informasi ilmiah dalam penyempurnaan peraturan perundang-undangan tentang pembentukan peraturan perundang-undangan.

##### 2. Manfaat Praktis

Sebagai bahan masukan dalam rangka pengambilan kebijakan pemerintah mengenai peraturan terkait Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.

#### **E. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual yang menjadi dasar pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Analisis

Analisis dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia memiliki beberapa pengertian antara lain:<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia Kemendikbud RI, <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/analisis>, diakses 5 Agustus 2024

- a. Penyelidikan terhadap suatu peristiwa (karangan, perbuatan dan sebagainya) untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya (sebab musabab, duduk perkaranya dan sebagainya);
- b. Penguraian suatu pokok atas berbagai bagiannya dan penelaahan bagian itu sendiri serta hubungan antar bagian untuk memperoleh pengertian yang tepat dan pemahaman arti keseluruhan;
- c. Pemecahan persoalan yang dimulai dengan dugaan akan kebenarannya.

Kata analisis diadaptasi dari Bahasa Inggris, “analysis”, yang secara etimologis berasal dari Bahasa Yunani kuno yang dibaca “Analisis”. Kata analisis terdiri dari dua suku kata, yaitu “ana”, yang artinya kembali dan “lucin”, yang artinya melepas atau mengurai. Bila digabungkan maka kata tersebut memiliki arti menguraikan kembali. Secara umum, pengertian analisis adalah aktivitas yang terdiri dari serangkaian kegiatan seperti mengurai, membedakan dan memilah sesuatu untuk dikelompokkan kembali menurut kriteria tertentu dan kemudian dicari kaitannya lalu ditafsirkan maknanya.<sup>17</sup>

## 2. Implementasi

Implementasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia memiliki beberapa pengertian diantaranya:<sup>18</sup>

- a. Pelaksanaan, penerapan;
- b. Pengembangan versi kerja sistem dari desain yang diberikan.

Implementasi adalah suatu Tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Implementasi biasanya

<sup>17</sup> Hanif Sri Yulianto, Diperbarui 12 Septeber 2022. 15.20 WIB, *Pengertian Analisis beserta Tujuan dan Fungsinya*, artikel Bola.com [Pengertian Analisis beserta Tujuan dan Fungsinya - Ragam Bola.com](https://www.bola.com/berita/2022/09/12/pengertian-analisis-beserta-tujuan-dan-fungsinya-ragam-bola-com)

<sup>18</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia Kemendikbud RI, <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/implementasi>, diakses 5 Agustus 2024

dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap sempurna. Menurut Nurdin Usman, implementasi adalah bermuara pada aktivitas, aksi, Tindakan atau adanya mekanisme suatu sistem, implementasi bukan sekedar aktivitas, tapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan.<sup>19</sup> Guntur Setiawan berpendapat, implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya serta memerlukan jaringan pelaksana, birokrasi yang efektif.<sup>20</sup>

### 3. Sistem Kerja

- a. Sistem Kerja adalah serangkaian prosedur dan tata kerja yang membentuk suatu proses aktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi.<sup>21</sup>
- b. Sistem Kerja adalah rangkaian tata kerja dan prosedur kerja yang kemudian membentuk suatu kebulatan pola tertentu dalam rangka melaksanakan suatu bidang pekerjaan.<sup>22</sup>

Sistem kerja merupakan suatu kesatuan yang unsur-unsurnya terdiri dari manusia, peralatan dan lingkungan, dimana unsur-unsur tersebut terintegrasi untuk mencapai tujuan dari sistem kerja. Dimana pada sistem tersebut terjadi interaksi antara para pegawai serta lingkungan kerjanya dalam upaya mencapai tujuan. Sistem kerja merupakan suatu susunan antara tata kerja dengan prosedur kerja yang jadi satu sehingga membentuk pola tertentu dalam penyelesaian suatu pekerjaan.<sup>23</sup>

---

<sup>19</sup> Nurdin Usman, 2002, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, Jakarta:Grasindo, hlm.70

<sup>20</sup> Guntur Setiawan, 2004, *Implementasi dalam Birokrasi Pembangunan*, Jakarta: Balai Pustaka, hlm.39

<sup>21</sup>Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2024 Tentang Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Bab I Pasal 1 ayat (2).

<sup>22</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia Kemendikbud RI, <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/sistem%20kerja>, diakses 5 Agustus 2024

<sup>23</sup> Suwarno, K, A, 2017, *Analisis Pengaruh Masa Kerja, Tingkat Pendidikan dan Sistem Kerja terhadap*

#### 4. *Good and Clean Governance*

Secara etimolog isistilah *Good Governance* terdiri dari dua suku kata:<sup>24</sup>

*Good* berarti kebaikan atau keutamaan

*Governance* berarti tata 21endid

*Good Governance* adalah suatu konsep manajemen pemerintahan yang bertujuan untuk menciptakan kinerja pemerintahan yang professional dan bersih dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN). Karakteristik utama *Good Governance* adalah:

- Demokratis: proses pengambilan keputusan melibatkan partisipasi masyarakat secara luas.
- Efektif: kebijakan dan progam pemerintah dapat mencapai tujuan yang ditetapkan.
- Efisien: penggunaan sumber daya pemerintah dilakukan secara optimal.
- Transparan: informasi public tersedia secara terbuka dan mudah diakses
- Akuntabel: pemerintah bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan yang diambil.
- Berorientasi pada kepentingan public: kebijakan dan program pemerintah didesain untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.
- Berbasis hukum: semua tindakan pemerintahan dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- Adil: perlakuan yang sama diberikan kepada semua warga negara.
- Partisipatif: masyarakat dilibatkan dalam proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi kebijakan public.

*Good Governance* diartikan sebagai pemerintahan yang baik, bersih dan

---

*produktivitas Kerja Karyawan pada PTAndalan Famini Indonesia, Jurnal Manajemen Tools*

<sup>24</sup> John M. Echols and Hassan Shadily, 1997. *An English-Indonesian Dictionary*, Gramedia, Jakarta

berwibawa. Maksudnya baik yaitu pemerintahan negara yang berkaitan dengan sumber social, budaya, politik serta ekonomi diatur sesuai dengan kekuasaan yang dilaksanakan masyarakat. Sedangkan pemerintahan yang bersih adalah pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, jujur dan bertanggung jawab.<sup>25</sup>

*Clean Governance* adalah aspek yang lebih spesifik dari *Good Governance* yang berfokus pada pencegahan dan penghapusan Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN). Karakteristik utama *Clean Governance* adalah:

- Tidak ada korupsi, kolusi dan nepotisme: semua tindakan pemerintah harus bebas dari praktik-praktik korupsi, kolusi dan nepotisme.
- Integritas dan profesionalitas: pejabat public harus memiliki integritas dan profesionalitas tinggi dalam menjalankan tugasnya.
- Transparansi dan akuntabilitas: semua kegiatan pemerintahan harus dilakukan dengan transparansi dan akuntabilitas yang tinggi.

## 5. Organisasi

Organisasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia memiliki beberapa pengertian antara lain:<sup>26</sup>

- a. Kesatuan (susunan dan sebagainya) yang terdiri atas bagian-bagian (orang dan sebagainya);
- b. Kelompok Kerjasama antara orang-orang yang diadakan untuk mencapai tujuan bersama;
- c. Strategi yang dimanfaatkan dalam upaya memperbesar kinerja memori.

---

<sup>25</sup> Sudiro, *Pemerintahan Yang Bersih: Antara Asa dan Realita*, Purwokerto

<sup>26</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia Kemendikbud RI, <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/organisasi>, diakses 5 Agustus 2024

## 6. Tata Kerja

Tata kerja yaitu aturan bekerja.<sup>27</sup>

Tata kerja adalah cara-cara melaksanakan kerja yang seefisien mungkin mengenai sesuatu pekerjaan dengan mempertimbangkan tujuan, fasilitas, tenaga kerja, waktu, dan lain-lain yang tersedia. Tata kerja bertujuan untuk mencapai tingkat efisiensi dan maksimal dengan cara melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan berhasil sesuai dengan apa yang telah direncanakan.<sup>28</sup>

## 7. Studi Kasus

Studi kasus diartikan sebagai pendekatan untuk meneliti gejala social dengan menganalisis satu kasus secara mendalam dan utuh.<sup>29</sup> Studi kasus (*case study*) merupakan salah jenis penelitian yang dapat menjawab beberapa issue atau objek akan suatu fenomena terutama di dalam cabang ilmu sosial. Studi kasus dapat memberikan penekanan pada analisis kasus dengan hanya menggunakan sedikit jumlah atau kejadian dalam suatu desain penelitian. Beberapa Langkah dalam mendesain suatu studi kasus yaitu: menentukan dan menjabarkan pertanyaan penelitian, memilih dan menentukan desain dan instrument penelitian, menentukan Teknik pengumpulan data dan melakukan kegiatan pengumpulan data, membuat analisa data dan mempersiapkan laporan akhir penelitian.<sup>30</sup>

## 8. Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan HakAsasi Manusia Jawa Tengah

---

<sup>27</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia Kemendikbud RI, <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/tata%20kerja>, diakses 5 Agustus 2024

<sup>28</sup> Artikel ilmu ekonomi, *Tata Kerja, Prosedur Kerja dan Sistem Kerja dalam Kantor* [Tata Kerja, Prosedur Kerja, dan Sistem Kerja dalam Kantor - Ilmu Ekonomi ID \(ilmu-ekonomi-id.com\)](https://ilmu-ekonomi-id.com)

<sup>29</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia Kemendikbud RI, <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/studi%20kasus>, diakses 5 Agustus 2024

<sup>30</sup>Sri Yona, 2006, Metodologi Penyusunan Studi Kasus, Jurnal Keperawatan Indonesia, Volume 10, No.2; hal 76-80.

Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia merupakan Unit Pelaksana Teknis Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia yang berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia melalui Kepala Divisi Administrasi.<sup>31</sup>

## F. KERANGKA TEORITIS

### (1) Teori *Good Governance*

Istilah *Good Governance* atau *good public governance* memiliki arti kata pemerintahan yang baik. Tata kerja yang baik adalah serangkaian proses yang diterapkan baik di organisasi sector swasta maupun public untuk menentukan keputusan.<sup>32</sup> Definisi *Good Governance* sendiri menurut world bank adalah suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran terhadap kemungkinan salah alokasi dan investasi dan pencegahan korupsi baik yang secara politik maupun administrative, menjalankan disiplin anggaran serta penciptaan legal dan *political framework* bagi tumbuhnya aktivitas usaha.<sup>33</sup>

Tuntutan untuk mewujudkan *Good Governance* sudah menjadi salah satu *core issue* di Indonesia. Penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*) dikaitkan dengan beberapa masalah, diantaranya: a. kekuasaan oleh satu pihak terhadap pihak lainnya, sehingga pengawasan menjadi sulit dilakukan; b. terjadi tindakan KKN; dan c. rendahnya kinerja aparatur termasuk dalam

<sup>31</sup>Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Pasal 1

<sup>32</sup>Sufi Hamdani Kurniawan and Sri Kusriyah, 2019, *Revitalization Program Of The Market In Improving Infrastructure Development And Participation Of The Market Traders*, in the Jurnal Daulat Hukum Vol.2 (3), Published Master Of Law, Faculty of Law Unissula, p. 437.

<sup>33</sup>Mardiasmo, 2002, *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*, Yogyakarta, Andi Offset, hlm.23

pelayanan kepada public atau masyarakat di berbagai bidang. Lemahnya SDM aparatur menjadi permasalahan yang dihadapi dan perlu urgensi untuk dicarikan solusinya oleh pemerintah saat ini.<sup>34</sup>

Definisi *Good Governance* menurut *United Nation Development Program* (UNDP) adalah suatu proses yang memposisikan rakyat dapat mengatur ekonominya institusi dan sumber-sumber social politiknya tidak hanya sekedar dipergunakan untuk pembangunan akan tetapi juga untuk kohesi, integrasi serta untuk kesejahteraan rakyatnya.<sup>35</sup> Prinsip-prinsip *Good Governance* menurut UNDP<sup>36</sup>, antara lain:

1. Partisipasi (*participation*), yaitu setiap orang atau warga masyarakat memiliki hak suara yang sama dalam proses pengambilan keputusan, secara langsung maupun perwakilan sesuai dengan kepentingan dan pendapatnya masing-masing;
2. Penegakan Hukum (*rule of law*), yaitu pelaksanaan kebijakan tidak mungkin dapat berjalan dengan kondusif apabila tidak terdapat hukum atau aturan yang jelas, beserta sanksi atas pelanggaran guna meningkatkan komitmen dari semua pihak untuk mematuinya;
3. Transparansi (*transparency*), yaitu keterbukaan harus dilaksanakan dalam rangka kebebasan aliran informasi;
4. Daya Tanggap (*responsiveness*), yaitu setiap institusi dan proses di dalamnya harus diarahkan dalam upaya untuk melayani kepentingan berbagai pihak

---

<sup>34</sup> Yuriko Abdussamad, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Melalui Kompetensi*, n.d., repository.ung.ac.id/get/simlit\_res/1/344/Pengembangan-Sumber-Daya-Manusia-Aparatur-Melalui-Kompetensi.pdf

<sup>35</sup> Agus Sutantyo dan Ambar S, 2004, *Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur pemerintah dalam birokrasi public di Indonesia*, Gava Media, hlm. 20

<sup>36</sup> Ilham Rifai Hasan dalam Muhammad Islahudin, 2020, *Good Governance Dalam Perspektif Hukum Islam (Studi Kajian Ilmu Ushul Fiqh)*, Jurnal As-Syariah, Volume 6 Nomor 1, hlm. 56

(*stakeholders*);

5. Berorientasi Konsensus (*Concensus Orientation*), yaitu pemerintah yang baik akan bertindak sebagai mediator atau penengah terhadap kepentingan yang berbeda atau mencapai kesepakatan yang terbaik bagi kepentingan semua pihak, atas kebijakan yang diterapkan oleh pemerintah;
6. Berkeadilan (*equity*), yaitu pemerintah yang baik akan memberikan kesempatan kepada semua masyarakat secara adil untuk meningkatkan dan memelihara kualitas hidupnya;
7. Efektivitas dan Efisiensi (*Effectiveness and Efficiency*), yaitu setiap proses kegiatan dan kelembagaan diarahkan untuk menghasilkan sesuatu yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimiliki dengan sebaik-baiknya;
8. Akuntabilitas (*accountability*), yaitu para pengambil keputusan dan kebijakan dalam organisasi public atau pemerintah maupun swasta, memiliki pertanggungjawaban kepada para stakeholder dan masyarakat umum;
9. Visi Strategis (*strategic vision*), yaitu penyelenggara pemerintah dan masyarakat harus memiliki visi jauh kedepan.

Terkait standar proses dan hasil, pemahaman dan pengembangan tata kelola pemerintahan yang baik melalui reformasi birokrasi harus mencakup semua anggota pemerintahan agar dapat bergerak cepat, sinergis, tidak saling bertabrakan, mendapat dukungan rakyat dan bebas dari gerakan anarkis yang dapat menghambat proses pembangunan. Tata kelola yang baik adalah serangkaian proses yang diterapkan baik di organisasi sector swasta maupun public untuk menentukan

keputusan.<sup>37</sup>

Praktik *Good Governance* membawa harapan dan asumsi masyarakat bahwa kualitas pelayanan publik akan menjadi semakin baik, angka korupsi menjadi semakin rendah dan pemerintahan menjadi semakin peduli dengan kepentingan warga.<sup>38</sup> Pemerintah oleh karena itu perlu melakukan perbaikan kualitas SDM yang dimiliki, supaya dapat mengimplementasikan tata nilai ASN demi birokrasi yang berkelas dunia. Secara teori penelitian ini menggunakan dasar hukum yang mengatur tata kelola pemerintahan yang baik salah satunya dalam hal Permenkumham Nomor 4 Tahun 2018 terhadap Permenkumham Nomor 28 Tahun 2023 menuju penerapan Sistem Kerja Kemeterian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia yang terdapat dalam Permenkumham Nomor 1 Tahun 2024.

## (2) Teori Sistem Hukum

Menurut Sudikno Mertokusumo, teori sistem hukum merupakan tatanan atau kesatuan yang utuh yaitu kaidah atau pernyataan tentang yang seharusnya, sehingga sistem hukum merupakan sistem normatif. Ada dua sistem hukum besar di dunia yaitu sistem hukum *Common Law* atau *Anglo Saxon* dan sistem hukum *Civil Law* atau *Kontinental*.

Sistem hukum *Common Law* adalah sistem hukum yang didasarkan pada yurisprudensi, yaitu keputusan hakim terdahulu yang kemudian menjadi dasar putusan hakim selanjutnya. Sistem Hukum ini diterapkan di Irlandia, Inggris, Australia, Selandia Baru, Afrika Selatan, Kanada dan Amirika Serikat. Berbeda dengan sitem hukum *Eropa Kontinental*, hukum berdasarkan kode sipil yang

---

<sup>37</sup>Sufi Hamdani Kurniawan and Sri Kusriyah, 2019, Revitalization Program Of The Market In Improving Infrastructure Development And Participation Of The Market Traders, in the *Jurnal Daulat Hukum* Volume 2 (3), Published Master Of Law, Faculty of Law Unissula, p. 437 <http://jurnal.unissula.ac.id/index.php/RH/article/view/5676/3425>

<sup>38</sup> Agus Dwiyanto, 2008, *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*, Gajahmada University Press, Yogyakarta, hlm.43

terkodivikasi.

Negara Indonesia sendiri sistem yang dianut tidak saja berdasarkan dari teori yang dianut Lawrence M. Friedman saja masih disempurnakan dengan sistem yang sudah menjadi milik bangsa sejak dulu kala antara lain hukum adat, hukum Islam sehingga dikenal bahwa negara Indonesia menganut sistem campuran yang didasarkan juga dengan nilai-nilai Pancasila. Sistem hukum Pancasila bersifat prismatic yaitu peleburan yang baik-baik dari beberapa sistem, baik sistem *Eropa Continental*, *Anglo Saxon* dan sistem lainnya.<sup>39</sup>

Teori Sistem Hukum Lawrence M. Friedman bawasannya ada empat factor penting dari proses sistem hukum yaitu: 1. Isi hukum (*Legal Substance*), 2. Struktur hukum (*Legal Structure*), 3. Budaya Hukum (*Legal Culture*) dan 4. Dampak Hukum (*Legal Impact*). Lawrence berpendapat bahwa keberhasilan dari penegak hukum tergantung dari substansi hukum, truktur hukum dan budaya hukum. Substansi hukum berarti yang menentukan bisa atau tidaknya hukum tersebut dilakukan . Substansi hukum juga dapat berarti produk yang dihasilkan oleh manusia yang berada dalam lingkungan sistem yang mencakup keputusan yang mereka keluarkan atau peraturan yang baru disusun. Struktur hukum terdiri dari jumlah serta ukuran pengadilan, yurisdiksinya yaitu jenis perkara yang diperiksa serta hukum acara yang digunakan, termasuk dalam hal ini adalah segala aturan yang dibuat oleh legislatif. Hukum tidak akan jalan dengan tegas jika tidak ada penegak hukum yang professional, kompeten dan independent serta kredibilitas. Permasalahan yang timbul dari struktur hukum dari Teori Sistem Hukum adalah salah satunya penyalahgunaan wewenang, ketidakterbukaan dan pelanggaran prosedur.

Menurut Lawrence M, Friedman mengemukakan empat fungsi sistem

---

<sup>39</sup> Suyatno, *Kelemahan Teori Sistem Hukum Menurut Lawrence M. Friedman Dalam Hukum Indonesia*, Jurnal Fakultas Hukum Universitas Bung Karno, hlm.198

hukum: Pertama, sebagai bagian dari sistem kontrol social (*social control*), yang mengatur perilaku manusia. Kedua, sebagai sarana untuk menyelesaikan sengketa (*dispute settlement*). Ketiga, sistem hukum memiliki fungsi sebagai *social engineering function*. Keempat, hukum sebagai *social maintenance*, yaitu fungsi yang menekankan peranan hukum pemelihara “*status quo*” yang tidak menginginkan perubahan.<sup>40</sup> Selanjutnya menurut Friedman ada tiga elemen dari teori sistem hukum yaitu struktur hukum (*legal structure*), substansi hukum (*legal substancy*) dan budaya hukum (*legal culture*).<sup>41</sup> Struktur hukum mencakup semua institusi dan prosedur yang terlibat dalam penegakkan hukum, seperti pengadilan, aparat penegak hukum dan lembaga-lembaga yang membuat peraturan. Struktur hukum: ini berfungsi sebagai kerangka yang mengatur bagaimana hukum diterapkan dan dioperasikan dalam masyarakat. Substansi hukum: merujuk pada norma-norma hukum yang tertulis dan aturan-aturan yang mengikat. Substansi hukum merupakan isi dari hukum itu sendiri, yang mencakup undang-undang dan peraturan yang berlaku. Budaya hukum: adalah sikap dan nilai-nilai masyarakat terhadap hukum dan sistem hukum. Budaya hukum mempengaruhi bagaimana hukum diterima, diinterpretasikan dan diterapkan dalam kehidupan sehari-hari. Budaya hukum adalah komponen yang sangat penting karena tanpa dukungan budaya yang kuat, penegakkan hukum tidak akan efektif. Budaya hukum disebut juga kultur hukum. Kultur hukum inilah yang berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan antara peraturan hukum dengan tingkah laku hukum seluruh warga masyarakat. Friedman membagi budaya hukum tersebut menjadi dua: (a) *Internal legal culture* yaitu budaya hukum para hakim dan pengacara atau penegak hukum pada umumnya; (b) *External legal culture* yaitu budaya hukum masyarakat luas. Budaya Hukum adalah

---

<sup>40</sup>Teguh Prasyo, *Filsafat, Teori, dan Ilmu Hukum*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, Depok, 2013, hlm.312.

<sup>41</sup> *Ibid*, hlm 312.

suatu variable yang saling terkait. Kekuatan social membuat hukum tetapi mereka tidak membuatnya langsung. Disatu sisi kesadaran hukum merubah budaya hukum, budaya hukum merubah sistem hukum dan sistem hukum mempengaruhi sistem sosio-ekonomi dan politik dalam cakupan yang lebih luas. Dan disisi lainnya, tekanan sosio-ekonomi dan politik sangat mempengaruhi kesadaran hukum.<sup>42</sup>

Dengan mempelajari teorinya M. Friedman dapat disimpulkan bahwa ketiga unsur hukum tersebut harus berjalan bersama agar hukum yang dibuat untuk menegakan keadilan itu dapat berjalan efektif dan keadilan yang dirasakan oleh masyarakat yang diatur oleh hukum itu sendiri. Dengan kata lain ketiga aspek struktur, substansi dan kultur hukum harus sinergi berjalan dengan baik sistem hukum itupun akan berjalan baik. Di Negara Indonesia sendiri sistem yang dianut tidak saja berdasarkan dari teori yang dianut Lawrence M. Friedman saja masih disempurnakan dengan sistem yang sudah menjadi milik bangsa sejak dulu kala antara lain hukum adat, hukum Islam sehingga dikenal bahwa negara Indonesia menganut sistem campuran yang didasarkan juga dengan nilai-nilai Pancasila. Sistem hukum Pancasila bersifat prismatic. Sistem hukum Pancasila mempunyai peleburan yang baik-baik dari beberapa sistem, baik sistem *eropa continental*, *anglo saxon* dan sistem lainnya.<sup>43</sup> Bagaimanapun baiknya penataan struktur hukum dalam menjalankan aturan hukum yang ditetapkan dan sebaik apapun kualitas substansi hukum yang dibuat tanpa didukung budaya hukum oleh manusia yang terlibat dalam sistem dan masyarakat maka penegakkan hukum tidak akan berjalan secara efektif.

### (3) Teori Keadilan

---

<sup>42</sup> Teddy Lesmana, *Pokok-pokok Pikiran Lawrence Meir Friedman: Sistem Hukum Dalam Perspektif Ilmu Sosial*, Artikel Nusa Putra University <https://nusaputra.ac.id/article/pokok-pokok-pikiran-lawrence-meir-friedman-sistem-hukum-dalam-perspektif-ilmu-sosial/>

<sup>43</sup> <http://jurnal.untag.sby.ac.id/index.php/dik/article/view/2244>, diakses tanggal 9 Desember 2023, jam 22.00 WIB, konten : Jurnal : Melengkapi Sistem Hukum Indonesia ( Kajian Perbandingan Sistem Hukum Lainnya ). Sofyan Hadi, Jurnal :Melengkapi Sistem Hukum Indonesia ,Kajian Perbandingan Sistem Hukum Lainnya, Fakultas Hukum Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, vol,12.No.24 Maret 2016,hlm.1

Teori keadilan adalah suatu konsep yang mengkaji prinsip-prinsip keadilan dalam masyarakat dan terdapat berbagai pandangan dari para filsuf dan ahli hukum mengenai apa yang dimaksud dengan keadilan. *Pure Theory Law* atau Teori Hukum Murni adalah pendekatan yang dikembangkan oleh Hans Kelsen untuk memahami hukum sebagai suatu sistem norma yang terpisah dari elemen non hukum seperti moralitas, politik dan sosiologi.

Hans Kelsen dalam bukunya *general theory of law and state*, berpandangan bahwa hukum sebagai tatanan social yang dapat dinyatakan adil apabila dapat mengatur perbuatan manusia dengan cara yang memuaskan sehingga dapat menemukan kebahagiaan didalamnya.<sup>44</sup> Pandangan Hans Kelsen bersifat positifisme, nilai-nilai keadilan individu dapat diketahui dengan aturan-aturan hukum yang mengakomodir nilai-nilai umum, namun tetap pemenuhan rasa keadilan dan kebahagiaan diperuntukkan tiap individu. Hans Kelsen mengakui juga bahwa keadilan mutlak berasal dari alam, yakni lahir dari hakikat suatu benda atau hakikat manusia, dari penalaran manusia atau kehendak Tuhan. Pemikiran tersebut diesensikan sebagai doktrin yang disebut hukum alam. Doktrin hukum alam beranggapan bahwa ada suatu keteraturan hubungan-hubungan manusia yang berbeda dari hukum positif, yang lebih tinggi dan sepenuhnya sah dan adil, karena berasal dari alam, dari penalaran manusia atau kehendak Tuhan.<sup>45</sup>

Dua hal konsep yang dikemukakan oleh Hans Kelsen:

1) Keadilan dan perdamaian

Keadilan yang bersumber dari cita-cita irasional. Keadilan dirasionalkan melalui pengetahuan yang dapat berwujud suatu kepentingan-kepentingan yang pada akhirnya menimbulkan suatu konflik kepentingan. Penyelesaian atas konflik

---

<sup>44</sup> Hans Kelsen, 2011, *General Theory of Law and State*, diterjemahkan oleh Rasisul Muttaqien, Bandung, Nusa Media, hlm.9

<sup>45</sup> *Ibid*, hlm.12

kepentingan tersebut dapat dicapai melalui suatu tatanan yang memuaskan salah satu kepentingan dengan mengorbankan kepentingan yang lain atau dengan berusaha mencapai suatu kompromi menuju perdamaian bagi semua kepentingan.<sup>46</sup>

## 2) Keadilan dan legalitas

Untuk menegakkan di atas dasar suatu yang kokoh dari suatu tatanan social tertentu, menurut Hans Kelsen pengertian keadilan bermaknakan legalitas. Suatu peraturan umum adalah “adil” jika ia benar-benar diterapkan, sementara itu suatu peraturan umum adalah “tidak adil” jika diterapkan pada suatu kasus dan tidak diterapkan pada kasus lain yang serupa.<sup>47</sup> Konsep keadilan dan legalitas inilah yang diterapkan dalam hukum nasional bangsa Indonesia, yang memaknai bahwa peraturan hukum nasional dapat dijadikan sebagai payung hukum (*law umbrella*) bagi peraturan-peraturan hukum nasional lainnya sesuai tingkat dan derajatnya dan peraturan hukum itu memiliki daya ikat terhadap materi-materi yang dimuat (materi muatan) dalam peraturan hukum tersebut.<sup>48</sup>

## G. METODE PENELITIAN

Metode penelitian (*research methods*) sebagai cara kerja ilmiah dalam melakukan aktivitas penelitian, mengikuti sifat dan karakteristik objek keilmuan. Karakter ilmu hukum tidak lain adalah normative (*norm*), sehingga apapun tipe penelitian hukum harus melekat karakter normatifnya, baik itu penelitian hukum doctrinal atau normative, maupun penelitian hukum empiris atau sosiologis.<sup>49</sup>

### 1. Metode Pendekatan

---

<sup>46</sup> Kahar Masyhur, 1985, *Membina Moral dan Akhlak*, Kalam Mulia, Jakarta, hlm.68

<sup>47</sup> *Ibid*, hlm.71

<sup>48</sup> Suhrawardi K. Lunis, 2000, *Etika Profesi Hukum*, Cetakan Kedua, Sinar Grafika, Jakarta. Hlm.50

<sup>49</sup> Nurul Qamar, dkk, 2017, *Metode Penelitian Hukum (Legal Research Methods)*, Makassar :CV. Sosiopolitik Genius (SIGn).

Metode yang digunakan adalah metode pendekatan yuridis sosiologis, yaitu merupakan suatu pendekatan penelitian terhadap efektifitas hukum, maka relevansinya hukum tidak dikonsesikan sebagai suatu gejala normatif yang otonom, tetapi suatu institusi sosial yang secara riil berkaitan dengan variabel-variabel sosial. Secara eksplisit dapat diperjelas bahwa metode pendekatan sosiologis merupakan penelitian yang melihat dan menganalisis tentang bekerjanya hukum dalam tataran kenyataan.<sup>50</sup>

Penelitian hukum yuridis sosiologis adalah penelitian hukum dengan menggunakan ilmu-ilmu social sebagai alat bantu (*interdisipliner*).<sup>51</sup> Realitas social dalam sebuah konstruksi masyarakat akan lebih jernih dipahami dan dijelaskan dengan menggunakan ilmu-ilmu social, sehingga focus studi penelitian yuridis sosiologis adalah mendudukan hukum sebagai pola perilaku manusia (*law as a behavioral sistem*).<sup>52</sup>

## 2. Spesifikasi Penelitian

Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analisis. Melalui metode deskriptif analisis peneliti berusaha memaparkan secara jelas berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan. Metode deskriptif analisa adalah suatu metode yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data atau sampel yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum.<sup>53</sup> Dengan kata lain penelitian deskriptif analisis mengambil masalah atau

---

<sup>50</sup>Soerjono Soekanto, *Pengantar Penelitian Hukum*, Universitas Indonesia Pers, Jakarta, hlm.51.

<sup>51</sup>Esmi, Shidarta, et.al. 2016. *Penelitian Hukum Interdisipliner: Sebuah Pengantar Menuju Sosio-Legal*. Yogyakarta: Penerbit Thafa Media. hlm.3.

<sup>52</sup> John R. Sutton, J. 2001. *Law/society: Origins, interactions and change*. Pine Forge Press. Vol.474. hlm.9.

<sup>53</sup>Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung:Alfabeta.

memusatkan perhatian kepada masalah-masalah sebagaimana adanya saat penelitian dilaksanakan, hasil penelitian yang kemudian diolah dan dianalisis untuk diambil kesimpulannya.

### 3. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder.

- a. Sumber data primer didapatkan langsung dari subjek penelitian berupa interview dan observasi. Data primer dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil di wilayah kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan HAM Jawa Tengah.
- b. Sumber data sekunder diperoleh dari sumber-sumber lain seperti tulisan, peraturan hukum, artikel koran maupun penelitian yang telah ada. Sumber data sekunder terbagi menjadi dua yakni data primer berupa data-data aturan hukum yang berlaku atau yang pernah diterbitkan oleh pemerintah. Sedangkan jenis data sekunder yaitu data-data pendukung lainnya, bisa berupa angka atau data lainnya. Data sekunder dalam penelitian ini adalah:

#### 1) Bahan Hukum Primer

- i. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
- ii. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan;
- iii. Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional

Tahun 2020-2024;

- iv. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi;
- v. Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2023 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia;
- vi. Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia;
- vii. Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia;
- viii. Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2024 Tentang Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.

## 2) Bahan Hukum Sekunder

Bahan hukum sekunder terdiri atas bahan yang erat hubungannya dengan bahan hukum primer dan dapat

membantu menganalisis dan memahami seperti buku-buku, modul *best practice*, hasil penelitian, jurnal ilmiah, artikel ilmiah, makalah hasil seminar, dan arsip-arsip pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah.

#### 4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Data primer melalui wawancara langsung terarah (*Derictive Interview*) atau terstrukturya wawancara berdasarkan pada daftar pertanyaan yang telah disusun terlebih dahulu
- b. Data sekunder melalui studi dokumentasi atau studi kepustakaan terhadap data-data sekunder beserta buku-buku atau tulisan dan dokumen-dokumen yang resmi yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti.<sup>54</sup>

#### 5. Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan adalah kualitatif terhadap data primer dan sekunder. Penganalisaan data secara kualitatif dengan melakukan Analisa deskriptif yaitu berusaha memberikan data yang ada kemudian menganalisa masalah-masalah yang ada. Metode analisis kualitatif deskriptif adalah metode-metode pengolahan data secara mendalam dengan data dari hasil pengamatan, wawancara dan literatur untuk kemudian dideskripsikan dalam narasi dan interpretasi untuk memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai permasalahan yang diteliti.<sup>55</sup>

### H. Sistematika Penulisan

---

<sup>54</sup>Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian Hukum*, Bandung: Alfabeta, hlm.107

<sup>55</sup> Nurul Qamar, dkk, 2017, *Metode Penelitian Hukum (Legal Research Methods)*, Makassar: CV. Sosial Politic Genius (SIGn).

Sistematika penulisan disusun sebagai berikut:

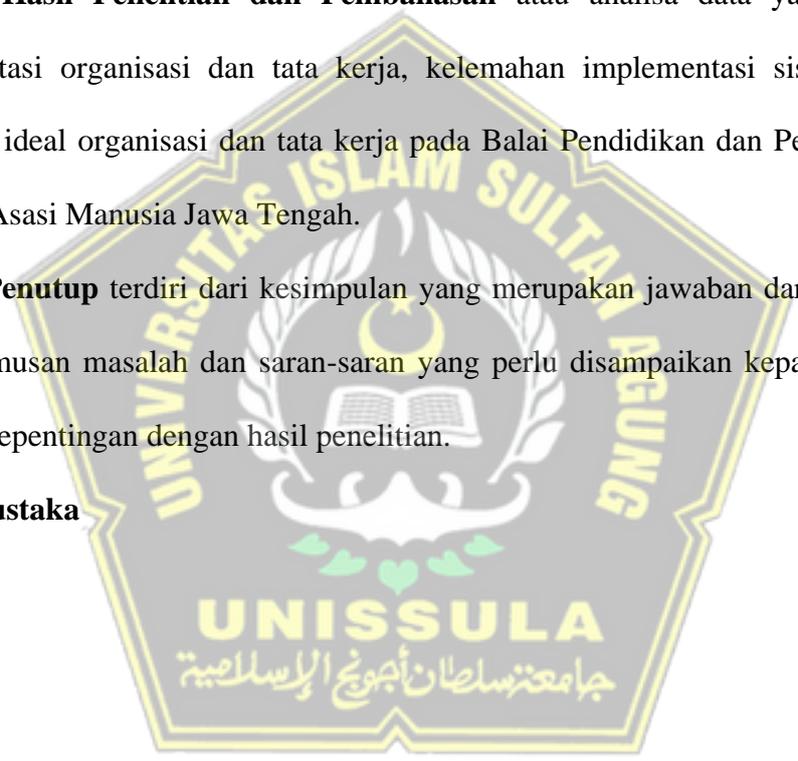
**Bab I Pendahuluan**, mengemukakan Latar Belakang Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Kerangka Konseptual, Kerangka Teoritis, Metode Penelitian dan Sistematika Penulisan.

**Bab II Tinjauan Pustaka**, dalam bab ini menguraikan teori-teori yang berhubungan dengan materi penelitian terkait tinjauan umum mengenai Sistem Kerja, Organisasi dan Tata Kerja

**Bab III Hasil Penelitian dan Pembahasan** atau analisa data yang terdiri dari implementasi organisasi dan tata kerja, kelemahan implementasi sistem kerja dan formulasi ideal organisasi dan tata kerja pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah.

**Bab IV Penutup** terdiri dari kesimpulan yang merupakan jawaban dari permasalahan dalam rumusan masalah dan saran-saran yang perlu disampaikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan dengan hasil penelitian.

**Daftar Pustaka**



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Sistem Kerja

Sistem kerja adalah serangkaian prosedur dan tata kerja yang membentuk suatu proses aktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi.<sup>56</sup> Indonesia merupakan struktur yang kompleks dan terorganisir, yang mencakup berbagai tingkatan dan fungsi. Berikut beberapa elemen penting dari sistem kerja pemerintahan di Indonesia:

##### 1. Bentuk Pemerintahan

Indonesia mengatur bentuk pemerintahan republic dengan sistem presidential. Dalam sistem ini presiden berfungsi sebagai kepala negara sekaligus kepala pemerintahan yang memegang kekuasaan eksekutif berdasarkan Undang-Undang Dasar 1945. Sistem pemerintahan Indonesia menurut UUD 1945 Pembukaan UUD 1945 alenia IV menyatakan bahwa kemerdekaan kebangsaan Indonesia itu disusun dalam suatu Undang-Undang Dasar Negara Indonesia yang terbentuk dalam suatu susunan negara Republik Indonesia yang berkedaulatan rakyat. Berdasarkan Pasal 1 ayat 1 UUD 1945, Negara Indonesia adalah negara kesatuan yang berbentuk republic. Berdasarkan hal itu dapat disimpulkan bahwa bentuk negara Indonesia adalah kesatuan, sedangkan bentuk pemerintahannya adalah republik. Presiden Republik Indonesia memegang kekuasaan sebagai kepala negara dan sekaligus kepala pemerintahan. Hal itu didasarkan pada Pasal 4 ayat 1 yang berbunyi, “Presiden Republik Indonesia memegang kekuasaan pemerintahan menurut Undang-Undang Dasar”. Dengan demikian sistem pemerintahan di Indonesia menganut sistem pemerintahan presidential. Sistem

---

<sup>56</sup> Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2024 Tentang Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Pasal 1

pemerintahan diartikan sebagai suatu tatanan utuh yang terdiri atas berbagai komponen pemerintahan yang bekerja saling bergantung dan mempengaruhi dalam mencapai tujuan dan fungsi pemerintahan.

Kekuasaan dalam suatu negara menurut Montesquieu diklasifikasikan menjadi tiga, yaitu:

- a) Kekuasaan Eksekutif, yang berarti kekuasaan menjalankan undang-undang atau kekuasaan menjalankan pemerintahan.
- b) Kekuasaan Legistatif, yang berarti kekuasaan membentuk undang-undang.
- c) Kekuasaan Yudikatif, yang berarti kekuasaan mengadili terhadap pelanggaran atas undang-undang.

Jadi sistem pemerintahan negara menggambarkan adanya lembaga-lembaga negara, hubungan antar lembaga negara dan bekerjanya lembaga negara dalam mencapai tujuan pemerintahan negara yang bersangkutan.<sup>57</sup>

## 2. Struktur Pemerintahan

Pemerintahan Indonesia terdiri dari beberapa komponen utama:

- Pemerintah Pusat: Dipimpin oleh Presiden dan Wakil Presiden, serta kementerian-kementerian yang mengelola berbagai sector seperti Pendidikan, Kesehatan dan ekonomi.
- Pemerintah Daerah: terdiri dari pemerintah provinsi dan kabupaten/kota yang dipimpin oleh gubernur dan bupati/wali kota. Mereka memiliki otonomi dalam mengelola urusan daerah.

## 3. Fungsi Utama Pemerintahan

Pemerintah memiliki beberapa fungsi penting, antara lain:

---

<sup>57</sup> Admin pemerintahan , 7 Oktober 2020, Artikel Universitas Medan Area Fakultas Isipol Prodi Ilmu Pemerintahan, <https://pemerintahan.uma.ac.id/2020/10/sistem-pemerintahan-indonesia/>

- Penyelenggaraan Layanan Public: menyediakan layanan dasar kepada masyarakat seperti Pendidikan dan Kesehatan.
- Penegakkan Hukum: menjamin penerapan hukum secara adil dan merata.
- Pengembangan Ekonomi: mengatur kegiatan ekonomi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
- Pengaturan Ketertiban Umum: menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat melalui aparat penegak hukum.

Pada prinsipnya sistem pemerintahan mengacu pada bentuk hubungan antara Lembaga legislative dengan Lembaga eksekutif. Menurut Sri Soemantri pengertian sistem pemerintahan adalah sistem hubungan antara organ eksekutif dan organ legislative (organ kekuasaan legialatif).<sup>58</sup> Sistem pemerintahan dalam arti sempit ialah sistem hubungan kekuasaan antara eksekutif (pemerintah) dan legislative. Sistem pemerintahan dalam arti luas adalah sistem hubungan kekuasaan antara Lembaga-lembaga negara yang terdapat didalam UUD NRI 1945. Sistem pemerintahan dalam arti luas inilah yang dimaksud dengan sistem ketatanegaraan Indonesia.<sup>59</sup>

#### 4. Proses Pengambilan Keputusan

Sistem kerja pemerintahan melibatkan tiga cabang utama, yaitu:

- a) Legislatif: Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) bertugas membuat undang-undang dan mengawasi pelaksanaan kebijakan pemerintah.
- b) Eksekutif: Presiden dan menteri-menteri bertanggung jawab untuk melaksanakan undang-undang dan kebijakan public.

<sup>58</sup> Imam Sukadi, 2021, *Sistem Pemerintahan Indonesia dan Implikasinya Dalam Kehidupan Berbangsa dan Bernegara*, Jurnal Hukum Bisnis Bonum Commune, Vol. 4 No.1, hlm. 120, dikutip dari Ratnia Solihah, 2018, *Peluang dan Tantangan Pemilu Serentak 2019 Dalam Perspektif Politik*, Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan.

<sup>59</sup> *Ibid*, dikutip dari Sunarto Sunarto, 2016, *Prinsip Checks And balances Dalam Sistem Ketatanegaraan Indonesia*, Masalah-masalah Hukum, <https://doi.org/10.14710/mmh.45.2.2016.157-163>

- c) Yudikatif: Pengadilan berfungsi untuk menegakkan hukum dan menyelesaikan sengketa hukum.

Suatu organisasi dinegara dalam menjalankan fungsinya tentunya terikat dalam sistem organisasi pemerintahan yang memiliki hierarki ataupun jenjang yang organisasi hingga sampai pada outputnya yang terkesan kurang fleksibel dan kurang efisien, proses penyelenggaraan pemerintahan ini berdasarkan dengan peraturan yang telah ditentukan oleh pemerintah. Namun hal tersebut memunculkan opini public bahwa organisasi pemerintahan yang ada khususnya diIndonesia sangat rumit dan cenderung berbelit-belit.<sup>60</sup>

Beberapa organisasi yang dapat kita cermati dari rumitnya kondisi birokrasi yang ada di Indonesia adalah prosedur pelayanan ataupun prosedur kerja yang berhierarki, kualitas sumber daya manusia, organisasi dan tata kerja yang masih kaku<sup>61</sup>, feodalistik pada budaya kerja masih terasa kuat<sup>62</sup>, mental dan moral kepemimpinan yang masih rendah<sup>63</sup> dan cenderung tidak visioner, serta struktur organisasi yang besar. Hal ini yang membuat penyelenggaraan pemerintahan yang masih kurang efektif.

Faktor-faktor yang menjadi rumitnya birokrasi di Indonesia salah satunya struktur organisasi yang besar dan sumber daya manusia yang kurang berkualitas, namun bila dilihat melalui perspektif organisasi, jika birokrasi tidak seimbang dengan

---

<sup>60</sup> Subroto, W., Heriyanto, M & Karneli, O, 2021, *Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (Paten)*. JSDMU: Jurnal Sumber Daya Manusia Unggul, vol.1 edisi 2, hlm.67-73.  
<https://jsdmu.ejournal.unri.ac.id/index.php/JSDMU/article/download/14/10/>

<sup>61</sup> Andhika, L, R, 2018, *Dari Struktur Birokrasi Tradisional ke Model Adhocracy (Struktur Organisasi Inovatif)*, PUBLISIA (Jurnal Ilmu Administrasi Publik), vol.3 edisi 1, hlm.11-24,  
<http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jkpp/article/download/1809/1381>

<sup>62</sup> Dewabrata, B, 2020, *Pengaruh Leader-Member Exchange terhadap Kepuasan Komunikasi pada Karyawan PT. Garam (Persero)*, Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis dan Inovasi, vol.4 edisi 1, hlm56-71.  
<https://ejournal.unitomo.ac.id/index.php/niaga/article/view/2886/1381>

<sup>63</sup> Sari, U.T, 2019, *The Effect Of Ethical Leadership On Voice Behavior: The Role Of Mediators Organizational Identification And Moderating Self-Efficacy For voice*, Jurnal Of Leadership In Organizations, vol.1 edisi 1, hlm.48-66. <https://jurnal.ugm.ac.id/leadership/article/download/4/pdf>

perolehannya, maka birokrasi tersebut tidak rasional lagi.<sup>64</sup> Jadi bila struktur organisasi memiliki hierarki yang lebar dan gemuk, banyak yang didudukkan menjadi pejabat namun kurang imbang dengan pekerjaannya, sehingga akan didapati suasana yang kurang rasional dalam organisasi pemerintahan tersebut.

Konsep dasar organisasi pemerintahan tidak jauh berbeda dengan konsep “*The Theory of Social and Economy Organization*”<sup>65</sup> yang mengemukakan konsep dikenal tipe ideal birokrasi modern. Model ini banyak menjadi rujukan dan diterapkan diberbagai Negara, termasuk pada organisasi pemerintahan di Indonesia.

Birokrasi merupakan sebuah organisasi dalam pemerintahan yang merupakan rantai administrasi untuk mendukung pencapaian tujuan pemerintahan itu sendiri yaitu pelayanan kepada masyarakat. Organisasi yang baik, efektif, efisien serta sesuai dengan kebutuhan harus didasarkan pada asas-asas yang diterapkan dalam organisasi tersebut dengan kata lain birokrasi yang baik harus didasarkan pada asas-asas yang diterapkan.

Kebijakan penyederhanaan struktur tersebut dapat menghasilkan struktur organisasi pemerintahan yang lebih ramping dan memangkas kebuntuan birokrasi yang berbelit-belit.<sup>66</sup> Kebijakan ini mulai dilaksanakan paling lambat Desember 2020 untuk lingkungan kementerian dan lembaga Negara serta pemerintahan daerah. Jabatan structural pada organisasi pemerintahan disederhanakan guna mewujudkan organisasi yang professional, bertanggung jawab dan dinamis. Aparat dapat bekerja dengan kualitas yang terkontrol pada mutu organisasi sehingga menghasilkan kinerja organisasi yang lebih efektif dan efisien. Dalam pelayanan masyarakat, kebijakan ini

---

<sup>64</sup> M. Thoha, 2003, *Birokrasi dan Politik di Indonesia*, Raja Grafindo Persada.

<sup>65</sup> Irfan Setiawan, Rahmawati Sururama, Ismail Nurudin, 2022, *Implementasi Kebijakan Penyederhanaan Organisasi di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi*, *Jurnal Terapan Pemerintahan Minangkabau*, vol.2,no.1, edisi Januari-Juni 2022, hlm.13, diambil dari M. Weber, 1947, *The Theory of Social and Economy Organization*. William Hodge and Company Limited.  
<https://archive.org/details/in.ernet.dli.2014.189588>

<sup>66</sup> Z. Abdussamad, 2020, *Cakrawala Pelayanan Publik di Negara Dunia Ketiga*, CV Sah Media

didukung dengan terbitnya Surat Edaran Nomor 393 Tahun 2019 tentang Langkah Strategis dan Konkret Penyederhanaan Birokrasi yang ditandatangani pada 13 November 2019 lalu.

Penyederhanaan struktur organisasi pemerintahan Indonesia memangkas level jabatan administrator atau eselon IV di tingkat kementerian, pemerintah pusat dan pemerintahan daerah. Pelayanan pemerintahan pada jabatan tersebut dialihkan menjadi jabatan fungsional. Kebijakan tersebut diambil oleh presiden Jokowi untuk mendinamisasi pengelolaan birokrasi agar *civil service* bekerja lebih profesional dan berkinerja. Sementara tugas-tugas pelayanan public level administrator dan pengawas yang dipangkas digantikan dengan menggunakan *artificial intelligence*.<sup>67</sup> Walaupun dalam kebijakan tersebut tidak semua pelayanan pemerintah pada level administrator dan pengawas dialihkan ke jabatan fungsional. Terdapat beberapa pengecualian pada kebijakan penyederhanaan birokrasi, yaitu yang mempunyai fungsi dan wewenang serta tugas-tugas sebagai kantor kewilayahan, kepala satuan kerja yang mengelola anggaran atau memiliki kewenangan bersifat khusus yang berdasarkan usulan kementerian, lembaga negara atau pemerintahan daerah.

Sistem kerja pemerintahan di Indonesia, terutama dalam konteks penyederhanaan birokrasi melibatkan beberapa tahapan dan komponen penting yaitu:

#### 1. Penyederhanaan Struktur Organisasi

Tujuan penyederhanaan struktur organisasi yaitu mengurangi tingkatan unit organisasi dan membuat struktur birokrasi lebih sederhana dan lincah dengan merampingkan unit organisasi jabatan administrasi untuk mengurangi tingkat unit organisasi. Penyederhanaan birokrasi adalah bagian dari proses penataan birokrasi, dilakukan melalui penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan

---

<sup>67</sup> S, Imawan , 2021, *Artificial Intelligence dan Motivasi Pelayanan Publik*, Kolom Detik News. <https://news.detik.com/kolom/d-5858973/artificial-intelligence-dan -motivasi-pelayanan-publik>.

jabatan dan penyesuaian sistem kerja. Dalam hal penyetaraan struktur organisasi telah ditetapkan kriteria umum mengenai unit organisasi yang dapat dipertahankan dan yang dapat disederhanakan. Dalam hal penyetaraan jabatan, penyetaraan jabatan dilaksanakan tanpa memperhatikan jenjang pangkat dan golongan ruang yang melekat pada pejabat administrator dan pengawas yang akan disetarakan. Penyesuaian sistem kerja meliputi mekanisme kerja dan proses bisnis. Penyesuaian sistem kerja dimaksudkan agar PNS memahami dan mengetahui setiap tugas dan fungsi pasca penyetaraan jabatan, Hal tersebut penyetaraan jabatan erat kaitannya dengan penyesuaian sistem kerja. Sistem kerja akan menjadi pedoman ASN dalam melaksanakan tugas pasca penyetaraan jabatan. Penyesuaian sistem menjadi faktor penentu bagi keberhasilan pelaksanaan penyederhanaan birokrasi.<sup>68</sup>

Untuk mewujudkan hal tersebut, Presiden Republik Indonesia Joko Widodo sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia, mengeluarkan kebijakan untuk memangkas organisasi pemerintahan di Indonesia. Kebijakan tersebut disampaikan pada pidato pelantikannya pada hari Minggu tanggal 20 Oktober 2019, mengenai penyederhanaan struktur organisasi pemerintahan menjadi 2 level saja dan kemudian mengalihkannya pada jabatan fungsional yang menghargai keahlian dan kompetensi.<sup>69</sup>

Demi terwujudnya sistem kerja yang dinamis, lincah dan professional guna mewujudkan birokrasi yang baik, efektif dan efisien perlu mengatur mengenai

---

<sup>68</sup> Anggy Reonal, Roni Ekha Putera dan Hendri Koeswara, 2024, *Implikasi Penyederhanaan Birokrasi Terhadap Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara*, Musamus Journal of Public Administration, Vol.6, No.2, hlm.761

<sup>69</sup> N.R.Aida, 2019, *Pidato Presiden Joko Widodo dalam pelantikan tekankan penyederhanaan Eselon*, Kompas.comTren. <https://www.kompas.com/tren>. <https://www.kompas.com/tren/read/20/19/10/20/172806565/pidato-presiden-jokowi-dalam-pelantikan-tekankanm-penyederhanaan-eselon>

mekanisme pelaksanaan sistem kerja di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Sistem kerja adalah serangkaian prosedur dan tata kerja yang membentuk suatu proses aktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi.<sup>70</sup> Sistem kerja digunakan sebagai instrument bagi Pegawai ASN dalam melaksanakan tugas dan fungsi Unit Organisasi pada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia setelah penyederhanaan struktur organisasi dan penyetaraan jabatan dalam rangka penyederhanaan birokrasi.<sup>71</sup> Adapun maksud dan tujuan penyesuaian sistem kerja yaitu:<sup>72</sup>

- a) Mewujudkan proses kerja yang efektif dan efisien;
- b) Memastikan pencapaian tujuan, strategi dan kinerja organisasi;
- c) Mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia; dan
- d) Mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi.

Adapun ruang lingkup pengaturan sistem kerja meliputi mekanisme kerja pada:<sup>73</sup>

- a) Unit Eselon I;
- b) Kantor Wilayah;
- c) Unit Pelaksana Teknis; dan
- d) Unit Kerja Mandiri yang dipimpin oleh Pejabat Fungsional.

Sedangkan objek pengaturan penyesuaian sistem kerja meliputi:

- a) Jabatan Manajerial; dan
- b) Jabatan Nonmanajerial.

Jabatan manajerial terdiri atas:

---

<sup>70</sup>Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2024 Tentang Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Pasal 1

<sup>71</sup>Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2024 tentang Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Pasal 2

<sup>72</sup>*Ibid*, Pasal 3

<sup>73</sup>*Ibid*, Pasal 4

- a) Jabatan Pimpinan Tinggi Madya;
- b) Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama;
- c) Jabatan Administrator; dan
- d) Jabatan Pengawas.

Jabatan Nonmanajerial terdiri atas:

- a) Jabatan Fungsional; dan
- b) Jabatan Pelaksana.

Mekanisme Kerja digunakan sebagai acuan dalam pengaturan alur pelaksanaan tugas pegawai ASN Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia setelah dilakukan penyederhanaan struktur organisasi dan penyetaraan jabatan.<sup>74</sup>

## 2. Penyetaraan Jabatan

Penyetaraan jabatan mengubah pejabat administrasi menjadi pejabat fungsional untuk meningkatkan profesionalisme dan efisiensi. Implementasinya diangkat ke dalam jabatan fungsional melalui penyesuaian pada Jabatan Fungsional yang setara. Penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional yang selanjutnya disebut penyetaraan jabatan adalah pengangkatan Pejabat Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional melalui penyesuaian/inpassing pada Jabatan Fungsional yang setara.<sup>75</sup> Penyetaraan jabatan dilakukan sebagai berikut:<sup>76</sup>

- a) Administrator disetarakan dengan Jabatan Fungsional jenjang ahli madya;
- b) Pengawas disetarakan dengan Jabatan Fungsional jenjang ahli muda; dan
- c) Pejabat pelaksana yang merupakan eselon V disetarakan dengan Jabatan Fungsional jenjang ahli pertama.

---

<sup>74</sup> *Ibid*, Pasal 6

<sup>75</sup> Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2021 Tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional, Pasal 1

<sup>76</sup> *Ibid*, Pasal 4

Penyetaraan jabatan bagi instansi pemerintah dilaksanakan setelah proses peyederhanaan struktur organisasi selesai dilakukan.<sup>77</sup>

### 3. Penyesuaian Sistem Kerja

Tujuan penyesuaian sistem kerja untuk mewujudkan proses kerja yang efektif dan efisien, serta mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia dan teknologi informasi. Melakukan perbaikan dan pengembangan mekanisme kerja dan proses bisnis dengan memanfaatkan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Penyesuaian mencakup:

- Mekanisme kerja yang menggambarkan alur pelaksanaan tugas Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan mengedepankan kompetensi, keahlian dan keterampilan.
- Proses bisnis yang menggambarkan hubungan kerja yang efektif dan efisien antar unit organisasi untuk menghasilkan kinerja dan keluaran yang bernilai tambah.

Penyesuaian sistem kerja merupakan tindak lanjut dari penyederhanaan struktur organisasi dan penyetaraan jabatan. Petunjuk teknis mengenai penyesuaian sistem kerja terdapat dalam KemenPAN-RB Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk penyederhanaan birokrasi.<sup>78</sup>

### 4. Penggunaan Teknologi Informasi

Penggunaan teknologi informasi bertujuan meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan kinerja dan komunikasi. Menggunakan SPBE untuk mendukung sistem kerja instansi pemerintah. Ini termasuk pengelolaan kinerja, pertanggungjawaban pelaksanaan tugas dan pemanfaatan teknologi informasi dan

---

<sup>77</sup> *Ibid*, Pasal 9

<sup>78</sup> Latifa Suhada Nisa et. All, 2022, *Analysys of Implementation of Bureaucracy Simple Policy In The Government of South Kalimantan Province*, Jurnal Kebijakan Pembangunan, vol.17 no. 2 Desember 2022, hlm.171.

komunikasi.

## 5. Contoh Implementasi

Contoh implementasi sistem kerja hybrid yaitu menggabungkan bekerja di kantor dan bekerja dari rumah. Sistem kerja hybrid adalah model kerja yang menggabungkan konsep kerja di kantor (*work from home*) dan kerja dari lokasi lain. Dalam sistem ini karyawan memiliki fleksibilitas untuk memilih tempat kerja pada hari-hari tertentu dan datang ke kantor pada hari-hari lain. Pendekatan ini memberikan kebebasan kepada karyawan untuk memilih lingkungan kerja yang paling nyaman dan produktif bagi mereka. Kelebihan sistem kerja hybrid diantaranya fleksibilitas waktu dan tempat, lebih hemat biaya, mengurangi waktu dan biaya perjalanan, meningkatkan keseimbangan hidup dan kerja, meningkatkan produktivitas. Sedangkan kekurangan sistem kerja hybrid yaitu kurangnya interaksi antar karyawan, tantangan komunikasi, potensi gangguan di rumah dan risiko keamanan data. Persiapan untuk menerapkan sistem kerja hybrid diantaranya teknologi yang mendukung, kebijakan hybrid yang jelas dan pelatihan dan dukungan teknis.<sup>79</sup>

### B. Sistem Kerja menurut Perspektif Islam

Dalam konsep Islam kerja bukanlah sekedar hak, tapi lebih merupakan kewajiban. Tidak ada jalan lain dalam upaya pemilikan kecuali dengan jalan kerja.

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى ﴿٣٩﴾

“Bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya” (QS. An-Najm:39)

Perintah untuk bekerja sangat tegas, dimana dengan bekerja seseorang akan eksis tidak hanya dihadapan sesamanya (masyarakat), namun lebih dari itu yakni dihadapan

<sup>79</sup> Artikel Apa itu Sistem Kerja Hybrid? Ini Kelebihan dan Kekurangannya <https://catapa.com/blog/apa-itu-sistem-kerja-hybrid-ini-kelebihan-dan-kekurangannya>

Allah dan Rasulullah.

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ

بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.” (QS. At-Taubah:105)

Dalam pandangan Islam kerja merupakan basis nilai, kerja adalah ibadah kepada Allah, sama dengan shalat. Seseorang yang bekerja akan bermental murni, sebaliknya yang tidak bekerja akan kehilangan kontaknya dengan realitas, konsekuensi berikutnya akan terjadi disfungsi mentalitasnya.<sup>80</sup>

Beberapa prinsip penting didalam Islam yang menjadi landasan etos kerja:

a) Kejujuran dan integritas

Seorang muslim harus selalu jujur dan berintegritas dalam bekerja. Kejujuran adalah nilai utama yang diajarkan dalam Islam.

وَلَا تَقْرَبُوا مَالَ الْيَتِيمِ اِلَّا بِالَّتِي هِيَ اَحْسَنُ حَتّٰى يَبْلُغَ اَشُدَّهُ وَاَوْفُوا بِالْعَهْدِ اِنَّ الْعَهْدَ كَانَ

مَسْنُوْلًا ﴿٢﴾

“Janganlah kamu mendekati harta anak yatim, kecuali dengan (cara) yang terbaik (dengan mengembangkannya) sampai dia dewasa dan penuhilah janji (karena) sesungguhnya janji itu pasti diminta pertanggungjawabannya.”

Allah mengingatkan agar tidak mendekati harta anak yatim kecuali dengan cara yang terbaik hingga mereka dewasa. Ini menunjukkan pentingnya menjaga

<sup>80</sup> Nurjihad, 1995, *Apresiasi Islam Tentang Kerja*, Jurnal Hukum Vol.1, No.3, hlm.70, dikutip dari Bani Sadr, 1985, *Buruh, Kerja dan Islam*, Yogyakarta: Shalahuddin Press, Cet.I,hlm.22

kejujuran dan Amanah dalam segala aspek kehidupan, termasuk dalam pekerjaan.

b) Kerja keras dan ketekunan

Kerja keras adalah salah satu pilar utama etos kerja muslim. Islam mendorong umatnya untuk bekerja keras dan tekun dalam menjalankan tugas. Nabi Muhammad SAW adalah teladan terbaik dalam hal ini. Beliau bekerja keras dalam menyebarkan ajaran Islam dan menjalankan berbagai aktivitas ekonomi.

c) Kedisiplinan dan tanggung jawab

Seorang muslim harus tepat waktu, disiplin dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dalam sebuah hadist disebutkan, “Sesungguhnya Allah mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan, ia melakukannya dengan itqan (professional dan sempurna).” (HR. Thabrani)

d) Kerja sama dan kepedulian social

Dalam bekerja, seorang muslim harus mampu bekerja sama dengan baik dengan rekan kerja dan memiliki kepedulian social. Zakat dan sedekah adalah contoh konkret dari ajaran Islam yang mendorong kepedulian terhadap orang lain dan kontribusi positif terhadap masyarakat.

e) Keseimbangan antara kehidupan dunia dan akhirat

Pekerjaan harus dilakukan dengan niat yang baik dan tidak boleh mengabaikan kewajiban ibadah.

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا

أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧﴾

“Dan, carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuat baiklah

(kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.” (QS. Al-Qashash: 77)

Etos kerja adalah semangat kerja yang menjadi ciri khas dan keyakinan seseorang atau suatu kelompok.<sup>81</sup> Dalam Islam, etos kerja (semangat/motivasi kerja) dilandasi oleh semangat beribadah kepada Allah SWT. Jadi, kerja tidak sekedar memenuhi kebutuhan duniawi melainkan juga sebagai pengabdian kepada Allah. Sehingga semangat kerja tidak hanya untuk meraih harta tetapi juga meraih ridha Allah SWT. Etos kerja menurut Islam didefinisikan sebagai sikap kepribadian yang melahirkan keyakinan yang sangat mendalam bahwa bekerja itu bukan saja untuk memuliakan dirinya, menampakkan kemanusiaannya, melainkan juga sebagai suatu manifestasi dari amal saleh. Sehingga bekerja yang didasarkan pada prinsip-prinsip iman bukan saja menunjukkan fitrah seorang muslim, melainkan sekaligus meninggikan martabat dirinya sebagai hamba Allah yang didera kerinduan untuk menjadikan dirinya sebagai sosok yang dapat dipercaya, menampilkan dirinya sebagai manusia yang Amanah, menunjukkan sikap pengabdian sebagaimana firman Allah,

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

“Dan tidak Aku menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka menyembah-Ku”  
(QS. Adz-Dzaariyat:56)

Seorang muslim yang memiliki etos kerja adalah mereka yang selalu obsesif atau ingin berbuat sesuatu yang penuh manfaat yang pekerjaan merupakan bagian Amanah dari Allah. Sehingga dalam Islam, semangat kerja tidak hanya untuk meraih harta tetapi juga meraih ridha Allah.<sup>82</sup>

<sup>81</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia Kemdikbud RI, <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/etos%20kerja> diakses 17 September 2024

<sup>82</sup> Artikel Bagaimanakah Etos Kerja Menurut Islam?, 26 Juni 2020, [https://mirror.mui.or.id/tanya-jawab-](https://mirror.mui.or.id/tanya-jawab-51)

### C. *Good and Celan Governance* Menurut Perspektif Islam

Dalam pandangan hukum Islam, *good governance* merupakan Gerakan *Ijtihadi*. Oleh karena itu, untuk mewujudkan pemerintahan yang baik, maka konsep *maslahat mursalah* merupakan acuan dalam sistem pemerintahan. Konsep *maslahat mursalah* sangat sesuai dengan kondisi dan tempat demi mewujudkan suatu kemaslahatan dalam pemerintahan, sehingga dapat tercipta pemerintahan yang baik, karena semua kebijakan-kebijakan yang diambil oleh pemerintah untuk kebaikan masyarakat yang dipimpinnya. Persoalan *good governance* tidak lepas dari *fiqh siyasah* atau *siyasah syar'iyah*, karena penetapan hukumnya mengacu kepada kemaslahatan dan kepentingan manusia. Titik persamaan antara *fiqh siyasah* dengan *good governance* terletak pada sistem pengaturan, pengendalian dan pelaksanaan dalam suatu negara atau wilayah. *Good governance* sejalan dengan teori *maqasid al-syariah*, yaitu *hifz al-din* (menjaga agama), *hifz al-nafs* (menjaga jiwa), *hifz al-'aql* (menjaga akal), *hifz al-nasl* (menjaga keturunan) dan *hifz al-mal* (menjaga harta). Karena pada prinsipnya *good governance* mempunyai tujuan yang sama dengan *maqasid al-syariah*.<sup>83</sup> *Good governance* merupakan bagian dari *fiqh siyasah*, karena semua kebijakan yang diambil oleh pemerintah berdasarkan hasil pemikiran manusia untuk mewujudkan kemaslahatan rakyat dan terhindar dari kemudharatan.

Implementasi kebijakan yang diambil pemerintah tentu sejalan dengan ajaran Islam supaya cita-cita *good governance* dapat tercapai. Hubungan *fiqh siyasah*, dengan *good governance* terletak pada sistem pengaturan, pengendalian dan pelaksanaan dalam suatu negara atau wilayah. Dalam *fiqh siyasah* kebijakan atau

---

[keislaman/28351/bagaimanakah-etos-kerja-menurut-islam/](https://keislaman.com/28351/bagaimanakah-etos-kerja-menurut-islam/)

<sup>83</sup>Muhammadong, 2017, *Good Governance* Dalam Perspektif Hukum Islam, Makassar: Edukasi Mitra Grafika.

keputusan selalu didasarkan pada ajaran Islam atau wahyu ilahi (*top down*), sedangkan *good governance* berangkat dari pemikiran manusia (*bottom up*).

Dalam konsep *maslahah* juga dibahas dalam kaidah *qowaid fiqiyah*, menurut mazhab Syafi'i:

الضَّرَرُ يُزَالُ

Artinya: “Kemadharatan itu harus dihilangkan”.

Serta dalam Q.S. Al Qashoh:77

إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya: “Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”

Maksud kaidah ini adalah Syari'at Islam sangat berusaha menjauhkan manusia dari kemadharatan, baik perorangan maupun masyarakat, guna mewujudkan keadilan yang merata. Tindakan pemerintah harus berorientasi pada kemaslahatan umat. *Good governance* yang diwacanakan dan diterapkan dalam birokrasi sebagai sebuah upaya dari pemerintah dan masyarakat merupakan sebuah tindakan yang berorientasi masalah. Penguatan nilai-nilai akuntabilitas, transparansi, supremasi hukum dan partisipasi public dalam pelaksanaan birokrasi publik menjadikan Lembaga semakin kuat dan dapat menghasilkan manfaat yang maksimal. Dengan penguatan lembaga dan manfaat yang dihasilkan semakin kuat dirasakan oleh masyarakat, maka kebijakan pemerintah menjadikan konsep *good and clean governance* dapat diterapkan dalam lembaga-lembaga publik dan telah mendasarkan kebijakan atas maslahat umat.<sup>84</sup>

<sup>84</sup> Yunus Nur Rohim, 2016, *Menciptakan d and Clean Government Berbasis Syariah Islamiyah dalam Tata Kelola Pemerintahan Republik Indonesia*, jurnal Nur El-Islam, Volume 3 Nomor 1 April 2016, hlm.173

Hakekat *good governance* dalam ayat Al Qur'an dapat merujuk pada Q.S.Hud:61

وَالِي تَمُودَ أَخَاهُمْ صَالِحًا قَالَ يَا قَوْمِ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ غَيْرُهُ هُوَ أَنْشَأَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ  
وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا فَاسْتَغْفِرُوهُ ثُمَّ تَوْبُوا إِلَيْهِ إِنَّ رَبِّي قَرِيبٌ مُجِيبٌ ﴿٦١﴾

Artinya: Kepada (kaum) Samud (kami utus) saudara mereka, Saleh. Dia berkata, “Wahai kaumku, sembahlah Allah! Sekali-kali tidak ada tuhan bagimu selain Dia. Dia telah menciptakan mu dari bumi (tanah) dan menjadikan mu pemakmurnya. Oleh karena itu, mohonlah ampunan kepada-Nya, kemudian bertobatlah kepada-Nya. Sesungguhnya Tuhanku sangat dekat lagi Maha Memperkenankan (doa hamba-Nya).”

Pada surah Hud ayat 61 dijelaskan bahwa misi utama manusia adalah membangun bumi, *Good governance* adalah perspektif Islam yaitu menggunakan otoritas kekuasaan untuk mengelola pembangunan. Manusia dijadikan penghuni dunia untuk menguasai dan memakmurkannya. Untuk mewujudkan kemakmuran itu sendiri seseorang harus memiliki kompetensi dan kecakapan yang mumpuni baik secara ilmu pengetahuan maupun ilmu agamanya.

Beberapa nilai *good governance* telah dipraktekkan oleh Nabi Muhammad dalam membangun negara Madinah, hasilnya adalah bahwa Negara Madinah dapat menjadi berkembang dan membawa kemajuan bagi Islam pada waktu itu dan beberapa abad kemudian. Ketiga, kemaslahatan membawa kemudahan dan bukan mendatangkan kesulitan yang diluar batas, dalam arti kemaslahatan itu bisa dilaksanakan. Nilai-nilai *good governance* telah menjadi bagian yang diperintahkan oleh *Al Quran*. Ini dapat berarti bahwa perintah-perintah tersebut adalah sejalan dengan kemampuan manusia untuk melaksanakannya.<sup>85</sup>

<sup>85</sup> Yunus Nur Rohim, 2016, *Menciptakan Good and Clean Government Berbasis Syariah Islamiyah dalam Tata Kelola Pemerintahan Republik Indonesia*. Jurnal, Nur El-Islam, Volume 3 Nomor 1 April 2016, hlm.172

D. Implementasi Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor 4 Tahun 2018 pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah

Organisasi adalah struktur yang terdiri dari individu atau kelompok yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan tata kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia mengacu pada tata cara atau prosedur yang mengatur bagaimana kementerian tersebut beroperasi, termasuk pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab didalamnya. Lebih lanjut, tata kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia juga mencakup bagaimana keputusan dibuat, bagaimana informasi disampaikan dan bagaimana koordinasi dilakukan di dalam kementerian tersebut. Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia telah mengeluarkan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2023 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang hukum dan hak asasi manusia untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara.<sup>86</sup> Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- a. perumusan, penetapan dan pelaksanaan kebijakan di bidang peraturan perundang-undangan, administrasi hukum umum, pemasyarakatan, keimigrasian, kekayaan intelektual dan hak asasi manusia;
- b. koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia;

---

<sup>86</sup>Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia No.28 Tahun 2023 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Pasal 4.

- c. pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia;
- d. pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia;
- e. pelaksanaan bimbingan teknis dan supervise atas pelaksanaan urusan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia di daerah;
- f. pelaksanaan pembinaan hukum nasional;
- g. perumusan, penyusunan dan pemberian rekomendasi strategi kebijakan di bidang hukum dan hak asasi manusia;
- h. pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di bidang hukum dan hak asasi manusia;
- i. pelaksanaan kegiatan teknis yang berskala nasional;
- j. pelaksanaan tugas pokok sampai ke daerah;
- k. pelaksanaan dukungan yang bersifat substantif kepada seluruh unsur organisasi di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia; dan
- l. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Presiden.

Di dalam organisasi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia terdiri atas:

- a. Sekretariat Jenderal;
- b. Direktorat Jenderal Peraturan Perundang-undangan;
- c. Direktorat Jenderal Administrasi Hukum Umum;
- d. Direktorat Jenderal Pemasarakatan;
- e. Direktorat Jenderal Imigrasi;
- f. Direktorat Jenderal Kekayaan Intelektual;
- g. Direktorat Jenderal Hak Asasi Manusia;
- h. Inspektorat Jenderal;
- i. Badan Pembinaan Hukum Nasional;

- j. Badan Strategi Kebijakan Hukum dan Hak Asasi Manusia;
- k. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia;
- l. Staf Ahli Bidang Politik dan Keamanan;
- m. Staf Ahli Bidang Ekonomi;
- n. Staf Ahli Bidang Sosial;
- o. Staf Ahli Bidang Hubungan Antar Lembaga;
- p. Staf Ahli Bidang Penguatan Reformasi Birokrasi; dan
- q. Pusat Data dan Teknologi Informasi.

Tugas dalam hal pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di bidang hukum dan hak asasi manusia dipegang oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia sebagai salah satu unit eselon 1 pada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Dalam melaksanakan tugasnya Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:<sup>87</sup>

- a. Penyusunan kebijakan teknis, rencana dan program pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di bidang hukum dan hak asasi manusia;
- b. Pelaksanaan penilaian dan rekomendasi pengembangan kompetensi sumber daya manusia di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia;
- c. Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di bidang Hukum dan Hak Asasi Manusia;
- d. pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di bidang hukum dan hak asasi manusia;
- e. pelaksanaan administrasi Badan; dan
- f. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri.

---

<sup>87</sup> Ibid, pasal 431

Susunan Organisasi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia terdiri atas:<sup>88</sup>

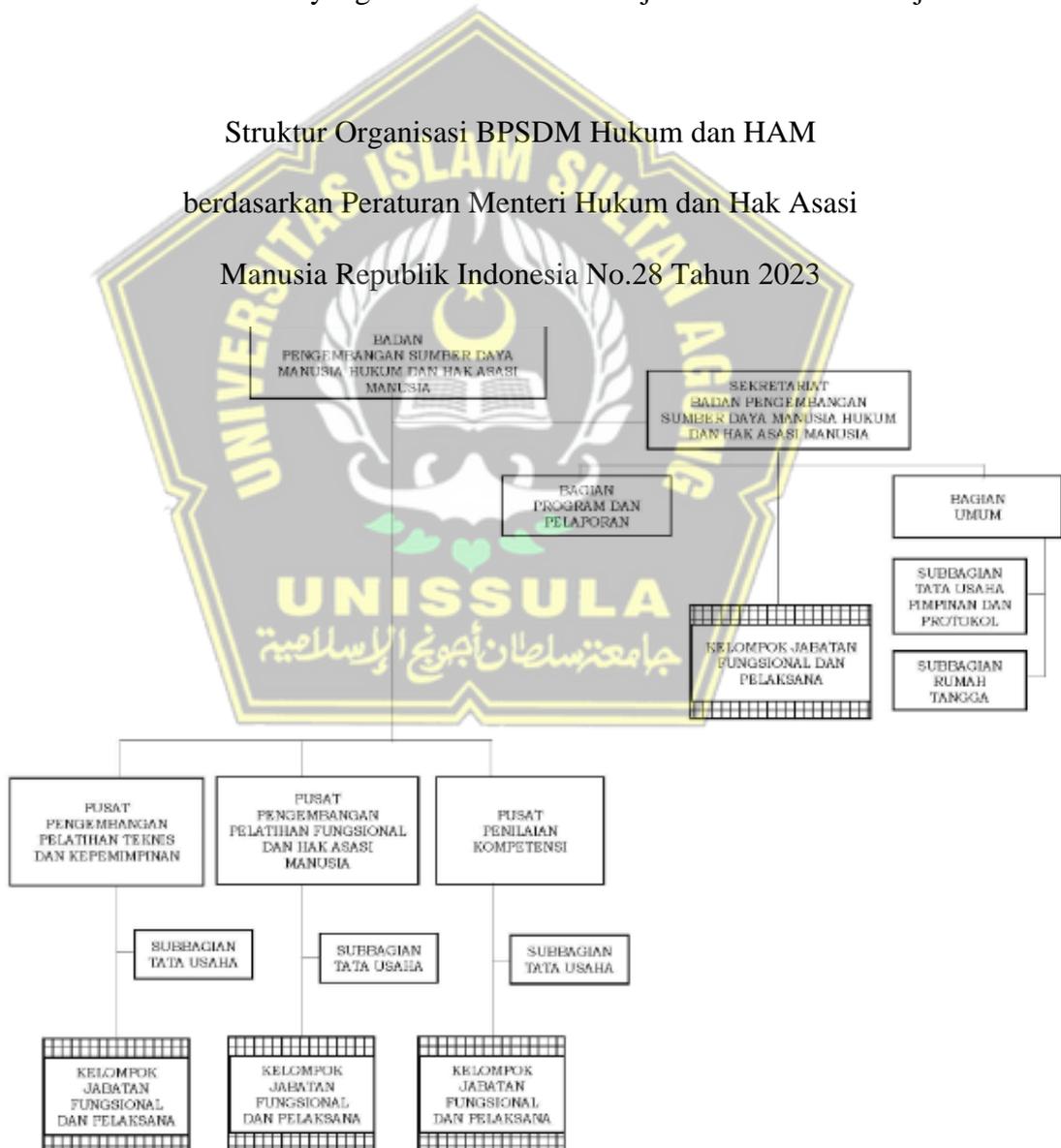
- a. Sekretariat Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia, terdiri atas:
  - 1) Bagian Program dan Pelaporan, terdiri atas Kelompok Jabatan Fungsional dan Pelaksana.
  - 2) Bagian Umum, terdiri atas:
    - a) Subbagian Tata Usaha Pimpinan dan Protokol;
    - b) Subbagian Rumah Tangga; dan
    - c) Kelompok Jabatan Fungsional dan Pelaksana.
  - 3) Kelompok Jabatan Fungsional dan Pelaksana
- b. Pusat Pengembangan Pelatihan Teknis dan Kepemimpinan, terdiri atas:
  - 1) Subbagian Tata Usaha; dan
  - 2) Kelompok Jabatan Fungsional dan Pelaksana.
- c. Pusat Pengembangan Pelatihan Fungsional dan Hak Asasi Manusia, terdiri atas:
  - 1) Subbagian Tata Usaha; dan
  - 2) Kelompok Jabatan Fungsional dan Pelaksana.
- d. Pusat Penilaian Kompetensi, terdiri atas:
  - 1) Subbagian Tata Usaha; dan
  - 2) Kelompok Jabatan Fungsional dan Pelaksana.

Di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia dapat ditetapkan jabatan fungsional sesuai dengan kebutuhan yang pelaksanaannya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Kelompok jabatan fungsional mempunyai tugas memberikan pelayanan fungsional dalam

---

<sup>88</sup> *Ibid*, Pasal 432

pelaksanaan tugas dan fungsi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama sesuai dengan bidang keahlian dan keterampilan. Dalam melaksanakan tugas ditetapkan Koordinator Pelaksana Fungsi Pelayanan Fungsional sesuai dengan ruang lingkup bidang tugas dan fungsi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama masing-masing. Koordinator Pelaksana Fungsi Pelayanan Fungsional mempunyai tugas mengoordinasikan dan mengelola kegiatan pelayanan fungsional sesuai dengan bidang tugas masing-masing. Jumlah Kelompok Jabatan Fungsional ditentukan berdasarkan kebutuhan yang didasari atas analisis jabatan dan beban kerja.

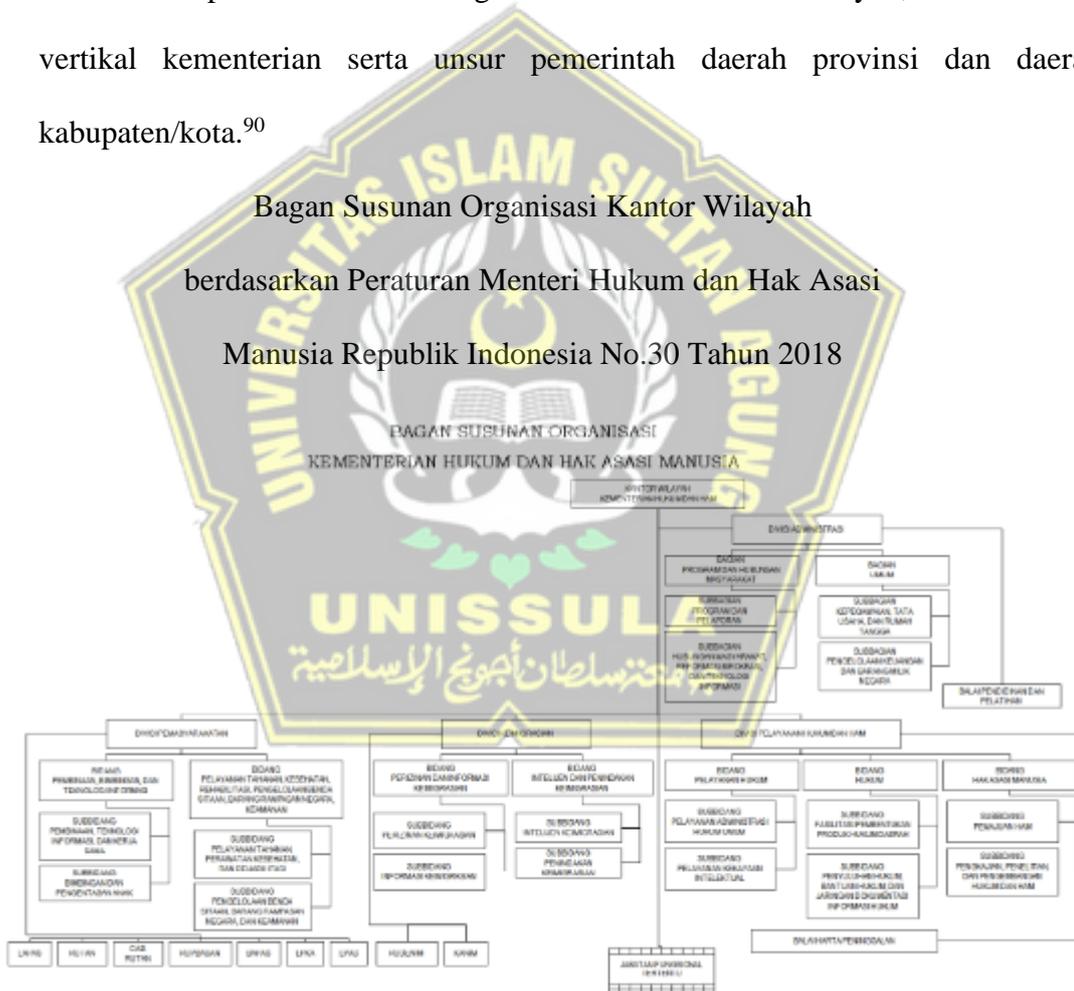


Sumber: Lampiran Permenkumham No.28 Tahun 2023, hlm 139

Pada Struktur Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Hukum dan Hak

Asasi Manusia Kepala Unit Pelaksana Teknis berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal atau Kepala Badan melalui Kepala Divisi terkait.<sup>89</sup> Dalam melaksanakan tugasnya, Kepala Kantor Wilayah, Kepala Divisi Administrasi, Kepala Divisi Pemasarakatan, Kepala Divisi Keimigrasian, Kepala Divisi Pelayanan Hukum dan Hak Asasi Manusia, Kepala Bagian, Kepala Bidang, Kepala Subbagian dan Kepala Subbidang serta Kepala Unit Pelayanan Teknis wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi baik di lingkungan internal maupun antar satuan organisasi dalam Kantor Wilayah, antar instansi vertikal kementerian serta unsur pemerintah daerah provinsi dan daerah kabupaten/kota.<sup>90</sup>

**Bagan Susunan Organisasi Kantor Wilayah  
berdasarkan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi  
Manusia Republik Indonesia No.30 Tahun 2018**



Sumber: Lampiran Permenkumham No.30 Tahun 2018, hlm 30

Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia merupakan

<sup>89</sup> Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Pasal 57, ayat 3  
<sup>90</sup> *Ibid*, Pasal 58

Unit Pelaksana Teknis Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia yang berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia melalui Kepala Divisi Administrasi.<sup>91</sup> Mempunyai tugas menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan di bidang hukum dan hak asasi manusia sesuai dengan wilayah kerja. Wilayah kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah yang berlokasi di Semarang terdiri dari 11 propinsi yaitu:

- a. Jawa Tengah;
- b. Daerah Istimewa Yogyakarta;
- c. Jawa Timur;
- d. Kalimantan Barat;
- e. Kalimantan Selatan;
- f. Kalimantan Tengah;
- g. Kalimantan Timur;
- h. Kalimantan Utara;
- i. Bali;
- j. Nusa Tenggara Barat; dan
- k. Nusa Tenggara Timur.

Susunan organisasi Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia terdiri atas:

- a. Subbagian Tata Usaha;
- b. Seksi Program dan Evaluasi;
- c. Seksi Penyelenggaraan; dan

---

<sup>91</sup>Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 04 Tahun 2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia, Pasal 1

d. Kelompok Jabatan Fungsional.

Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia dipimpin oleh Kepala sebagai jabatan administrator. Sedangkan Kepala Subbagian dan Kepala Seksi pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia adalah jabatan pengawas.

Dalam melaksanakan tugasnya Kepala Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia, Kepala Subbagian dan Kepala Seksi wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi baik dalam lingkungan Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia maupun instansi lain diluar Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing.<sup>92</sup> Kepala Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia menyampaikan laporan kepada Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Hak Asasi Manusia secara berkala atau sewaktu-waktu apabila diperlukan.<sup>93</sup>

Bagan Susunan Organisasi dan Tata Kerja  
Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak  
Asasi Manusia berdasarkan Peraturan Menteri

Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik

Indonesia No.4 Tahun 2018

---

<sup>92</sup> *Ibid*, Pasal 9

<sup>93</sup> *Ibid*, Pasal 11



Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia No.4 Tahun 2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia sampai saat ini masih berlaku meskipun seharusnya sudah menyesuaikan dengan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia No.28 Tahun 2023 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Penyederhanaan struktur organisasi dan penyetaraan jabatan

### BAB III

#### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

##### A. Implementasi Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia terhadap Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia

Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat Pembina kepegawian untuk menduduki jabatan pemerintahan.<sup>94</sup> Studi kasus pada penelitian ini pada Balai Diklat Hukum dan Hak Asasi Manusia dengan responden Pegawai Negeri Sipil Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah secara *purposive sampling*.

Tabel 1

Daftar Nama ASN dan Status Kepegawaian  
pada Balai Diklat Hukum dan HAM Jawa Tengah

No	Nama	NIP	Status ASN
1	Rinto Gunawan Sitorus, SH., MH	198208292008011001	PNS
2	Heniek Purwantri Sujiharini, SH, MH	197212281992032001	PNS
3	Diah Yuli Pratiwi, S.E.	198807102009122002	PNS

<sup>94</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil, Pasal 1

4	Anita Dwi Fatmaningrum, S.E., M.Si.	198601172009122006	PNS
5	Dr. Muh Khamdan, S.PD.I., MA Hum	198502252009011005	PNS
6	Tri Anjar Pamungkas, S.E.	198210112006042001	PNS
7	Andy Puspito Ajie, SE	198309052005011002	PNS
8	Eko Kurnianto, S.Pd	197911232005011008	PNS
9	Lutfi Muamar Arifin, S.H.,M.H.	199003052009121002	PNS
10	Bagus Indra Setyawan, SH	198604092010121008	PNS
11	Tri Agung Nugroho, S.TP.	197910292007031001	PNS
12	Shauma Ghafar Manan, S.H.	199104132010121001	PNS
13	Budhi Setiawan	198506292007031001	PNS
14	Elsida Yuni Nainggolan, A.Md	199406262019012001	PNS
15	Dyanda Iznainy Chuchu Naziri Pharameswari, A.Md.Ak.	199704152020122001	PNS
16	Rohyati, SH	197802072005012001	PNS
17	Ranid Petra Zudha, S.H.	198912032019011001	PNS
18	Lavin Janis Pramudita Halawa, S.Kom	199501192020121001	PNS
19	Abdul Aziis Yamashita, S.H.	198406112010121006	PNS
20	Eni Widiastuti, S.E.	199401122020122001	PNS

21	Pipit Nurmami	198704042012122001	PNS
22	Rizal Budi Prasetyo, S.Hum	199405272017121005	PNS
23	Rini Suryandari	198211212009122002	PNS
24	Marhaeni Sekar Fajar Purwani, S.Psi., M.Sc	199108052017122001	PNS
25	Junaidul Fitriyono, MMP, SS	198506212012121004	PNS

Sumber: Data Sistem Informasi Kepegawaian Kemenkumham, Agustus 2024

Tabel 2  
Daftar Nama Pegawai dan Jabatan  
pada Balai Diklat Hukum dan HAM Jawa Tengah

No	Nama	Jabatan	Jenis Jabatan	Eselon
1	Rinto Gunawan Sitorus, SH., MH	Kepala Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah	Administrator	IIIA
2	Heniek Purwantri Sujiharini, SH, MH	Kepala Sub Bagian Tata Usaha Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia	Pengawas	IVA
3	Diah Yuli Pratiwi, S.E. MH	Kepala Seksi Penyelenggaraan Balai	Pengawas	IVA

		Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia		
4	Anita Dwi Fatmaningrum, S.E., M.Si.	Kepala Seksi Program dan Evaluasi Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia	Pengawas	IVA
5	Dr. Muh Khamdan, S.PD.I., MA Hum	Widyaiswara Muda	Fungsional	-
6	Tri Anjar Pamungkas, S.E.	Penyusun Laporan dan Hasil Evaluasi	Pelaksana	-
7	Andy Puspito Ajie, SE	Penyusun Laporan Keuangan	Pelaksana	-
8	Eko Kurnianto, S.Pd	Pengelola Kepegawaian/Data Kepegawaian	Pelaksana	-
9	Lutfi Muamar Arifin, S.H.,M.H.	Pengelola Tata Naskah	Pelaksana	-
10	Bagus Indra Setyawan, SH	Pengelola Keuangan	Pelaksana	-
11	Tri Agung Nugroho, S.TP.	Pengelola Keuangan	Pelaksana	-
12	Shauma Ghafar Manan, S.H.	Pengolah Bahan Evaluasi dan Pelaporan	Pelaksana	-

13	Budhi Setiawan	Pengelola Kepegawaian/Data Kepegawaian	Pelaksana	-
14	Elsida Yuni Nainggolan, A.Md	Pengelola Program dan Kegiatan	Pelaksana	-
15	Dyanda Iznainy Chuchu Naziri Pharameswari, A.Md.Ak.	Bandahara Pengeluaran Satker	Pelaksana	-
16	Rohyati, SH	Analisis SDM Aparatur Pertama	Fungsional	-
17	Ranid Petra Zudha, S.H.	Analisis SDM Aparatur Pertama	Fungsional	-
18	Lavin Janis Pramudita Halawa, S.Kom	Pranata Komputer Pertama	Fungsional	-
19	Abdul Aziis Yamashita, S.H.	Pengelola Kepegawaian/Data Kepegawaian	Pelaksana	-
20	Eni Widiastuti, S.E.	Penata Keuangan	Pelaksana	
21	Pipit Nurmami	Pengadministrasi Umum	Pelaksana	
22	Rizal Budi Prasetyo, S.Hum	Pengolah Bahan Laporan dan Evaluasi	Pelaksana	
23	Rini Suryandari	Pengelola Data Kepegawaian	Pelaksana	

24	Marhaeni Sekar Fajar Purwani, S.Psi., M.Sc	Pengadministrasi Umum	Pelaksana	
25	Junaidul Fitriyono, MMP, SS	Pengolah Bahan Publikasi dan Informasi	Pelaksana	

Sumber: Data Sistem Informasi Kepegawaian Kemenkumham, Agustus 2024

Tabel 3

Jumlah PNS Balai Diklat Hukum dan HAM Jawa Tengah

Berdasarkan Gender

No	Jenis Kelamin	Jumlah
1	Laki-laki	14
2	Perempuan	11
	<i>Jumlah</i>	25

Sumber: Data Sistem Informasi Kepegawaian Kemenkumham, Agustus 2024

Tabel 4

Jumlah PNS Balai Diklat Hukum dan HAM Jawa Tengah

Berdasarkan Pangkat/ Golongan

No	Pangkat	Golongan	Jumlah
1	Pengatur Muda Tingkat I	II/b	1
2	Pengatur	II/c	1
3	Pengatur Tingkat I	II/d	3
4	Penata Muda	III/a	6
5	Penata Muda Tingkat I	III/b	3

6	Penata	III/c	4
7	Penata Tingkat I	III/d	4
8	Pembina	IV/a	2
9	Pembina Tingkat I	IV/b	1
<i>Jumlah</i>			25

Sumber: Data Sistem Informasi Kepegawaian Kemenkumham, Agustus 2024

Tabel 5

Jumlah ASN Balai Diklat Hukum dan HAM Jawa Tengah

Berdasarkan Rentang Usia

No	Kelompok Umur	Jumlah
1	25-35	9
2	36-45	14
3	46-55	2
<i>Jumlah</i>		25

Sumber: Data Sistem Informasi Kepegawaian Kemenkumham, Agustus 2024

Tabel 6

Jumlah PNS Balai Diklat Hukum dan HAM Jawa Tengah

Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah
1	SLTA	3
2	DIII	2
3	S1	13

4	S2	7
<i>Jumlah</i>		25

Sumber: Data Sistem Informasi Kepegawaian Kemenkumham, Agustus 2024

**Tabel 10**

**Jumlah PNS Balai Balai Diklat Hukum dan HAM Jawa Tengah  
Berdasarkan Masa Kerja**

No	Masa Kerja	Jumlah
1	<5 tahun	8
2	6-10 tahun	9
3	11-15 tahun	6
4	16-20 tahun	2
<i>Jumlah</i>		25

Sumber: Data Sistem Informasi Kepegawaian Kemenkumham, Agustus 2024

Penelitian ini menetapkan populasi yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah. Teknik sampling yang digunakan dalam pemilihan responden penelitian tentunya mempertimbangkan dan focus pada tujuan tertentu dalam penelitian. Teknik tersebut dinamakan sampling purposive (*purposive sampling*). Kriteria informan sebagai berikut:

- a. Berstatus Pegawai Negeri Sipil;
- b. Menduduki jabatan struktural, jabatan fungsional atau jabatan pelaksana;
- c. Memiliki masa kerja minimal 6 tahun, sejak dikeluarkannya Permenkumham Nomor Nomor 4 Tahun 2018;

- d. Unisex;
- e. Memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda-beda..

Berdasarkan kajian penelitian, informan yang terlibat adalah sebagai berikut:

1. Kepala Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah;
2. Kepala Sub Bagian Tata Usaha;
3. Kepala Seksi Program dan Evaluasi;
4. Kepala Seksi Penyelenggaraan;
5. Dr. Muh Khamdan, S.Pd.I., MA.Hum, Widyaiswara Madya
6. Ranid Petra Zudha, SH, Pejabat Fungsional Analis SDM Aparatur Pertama
7. Lavin Janis Pramudita Halawa, S.Kom, Pejabat Fungsional Pranata Komputer Pertama
8. Marhaeni Sekar Fajar Purwani, S.Psi., M.Sc, Pelaksana
9. Junaidul Fitriyono, MPP., SS, Pelaksana
10. Rizal Budi Prasetyo, S.Hum, Pelaksana
11. Rini Suryandari, Pelaksana

Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Pasal 1 secara kedudukan, tugas dan fungsi Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia melalui Kepala Divisi Administrasi.

Bahwasannya didalam Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018 Pasal 1 terhadap Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 28 tahun 2023 Tentang Organisasi Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Pasal 432, Pasal 470 dan

Pasal 471 serta Permenkumham Nomor 30 tahun 2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Pasal 5, Pasal 57 belum selaras dengan beberapa prinsip yang terdapat dalam *Teori Good and Clean Governance* yaitu prinsip-prinsip:

- 1) Penegakan Hukum (*rule of law*), yaitu pelaksanaan kebijakan tidak mungkin dapat berjalan dengan kondusif apabila tidak terdapat hukum atau aturan yang jelas, beserta sanksi atas pelanggaran guna meningkatkan komitmen dari semua pihak untuk mematuhi.
- 2) Efektivitas dan Efisiensi (*Effectiveness and Efficiency*), yaitu setiap proses kegiatan dan kelembagaan diarahkan untuk menghasilkan sesuatu yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimiliki dengan sebaik-baiknya;
- 3) Akuntabilitas (*accountability*), yaitu para pengambil keputusan dan kebijakan dalam organisasi public atau pemerintah maupun swasta, memiliki pertanggungjawaban kepada para stakeholder dan masyarakat umum

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah terkait implementasi Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia terhadap Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia terkait dengan struktur organisasi Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah yang belum tepat.

*“Memang benar bahwa terbitnya Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 28 tahun 2023 yang terbaru sampai saat ini belum diikuti oleh Balai Diklat Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah karena kita masih mengikuti Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi*

*Manusia Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018 terkait orta Badilat yang sampai saat ini masih berlaku. Dilihat dari efisiensi administrasi internal maupun eksternal, Balai Diklat Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah secara struktur kelembagaan bertanggung jawab secara langsung pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia tanpa melalui kantor wilayah dimana Balai Pendidikan dan Pelatihan berlokasi, alur koordinasi menjadi lebih ringkas dan efisien karena alur disposisi sebelum persuratan eksternal dikirimkan hanya melibatkan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia. Sedangkan selama ini persuratan yang dikirimkan oleh Balai Diklat Hukum dan HAM Jawa Tengah kepada BPSDM maupun Kantor Wilayah lain di wilayah kerja Balai Diklat Hukum dan HAM Jawa Tengah didisposisi melalui Divisi Administrasi Kanwil Kemenkumham Jawa Tengah. Proses ini dinilai kurang efisien karena alur korespondensi dengan BPSDM selaku instansi induk Badiklat seharusnya lebih ringkas. Idealnya, korespondensi dengan BPSDM dapat dilakukan secara langsung untuk mempercepat proses dan mengurangi birokrasi yang berpotensi menghambat pengambilan keputusan serta tindak lanjut yang diperlukan. Selain itu, muncul kerancuan apabila Kantor Wilayah Kemenkumham Jawa Tengah berperan mendisposisi persuratan kepada Kantor-kantor Wilayah lain, karena Kantor Wilayah ini juga merupakan salah satu pihak penerima dalam korespondensi yang dikirimkan oleh Balai Diklat Hukum dan HAM Jawa*

*Tengah.*<sup>95</sup>

Pada bagan susunan organisasi Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia tampak Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia yang secara hierarki berada dibawah Kepala Divisi Administrasi. Hal tersebut tertuang dalam lampiran Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor 30 tahun 2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.

*“Badiklat Jateng telah melaksanakan Tata Kerja sesuai Permenkumham Nomor 4 Tahun 2018, sedangkan di Permenkumham Nomor 28 Tahun 2023 belum diperjelas posisi Badiklat Jateng sebagai satuan kerja BPSDM atau satuan kerja dibawah kantor wilayah. Tapi pada kenyataannya Badiklat Jateng susunan organisasinya berada dibawah Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, yang mana Badiklat Jateng dan dua Badiklat lainnya adalah UPT Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia. Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah selama ini melakukan pendampingan, verifikasi data, supervise dan kegiatan pengawasan lain terhadap Badiklat Jateng, demikian pula dengan Badiklat yang berada di provinsi lain. Disisi lain, BPSDM serta instansi lain di tingkat pusat juga melaksanakan supervisi terhadap Badiklat. Pada saat ini Badiklat merasakan manfaat dari peran Kantor Wilayah utamanya Divisi Administrasi dalam hal asistensi, pendampingan dan*

---

<sup>95</sup> Hasil wawancara dengan Rinto Gunawan Sitorus, Kepala Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, tanggal 19 September 2023.

*supervise, namun juga terdapat sejumlah kelemahan yang diakibatkan oleh Orta Badiklat yang ada saat ini.”<sup>96</sup>*

Tantangan dalam mencapai efektivitas dan efisiensi di dalam pemerintahan birokrasi tidak berjalan dikarenakan birokrasi yang rumit. Birokrasi yang rumit pada proses administratif yang berbelit-belit sering kali menyebabkan keterlambatan dalam pelayanan publik. Debirokrasi yaitu penyederhanaan prosedur, diperlukan untuk meningkatkan kinerja organisasi pemerintah. Debirokrasi dilakukan dengan menghilangkan tata kerja yang lamban dan berbelit-belit. Sedangkan deregulasi dilakukan dengan memangkas aturan-aturan yang tidak penting. Organisasi pemerintah harus melakukan penyederhanaan business process termasuk persyaratan layanan, mempersingkat waktu layanan dan menggunakan teknologi informasi dalam pelayanan.<sup>97</sup>

*“Orta Kantor Wilayah yang berlaku saat ini menempatkan badiklat sebagai salah satu UPT yang berada dibawah Kanwil Kemenkumham di wilayah dimana badiklat berlokasi, dengan Kanwil Kemenkumham Jawa Tengah melakukan pendampingan, verifikasi data, supervisi dan kegiatan pengawasan lain terhadap Badiklat Jateng. Demikian pula dengan Badiklat yang berada di propinsi lain. Disisi lain BPSDM serta instansi lain di tingkat pusat juga melaksanakan supervisi terhadap badiklat. Pada saat ini, Badiklat Jateng merasakan manfaat dari peran Kantor Wilayah utamanya Divisi Administrasi dalam hal asistensi, pendampingan dan supervisi, namun juga*

---

<sup>96</sup> Hasil wawancara dengan Diah Yuli Pratiwi, Kepala Seksi Penyelenggaraan Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, tanggal 19 September 2023

<sup>97</sup> Aminah Nurmillah, 2021, *Perubahan Mind Set dan Debirokratisasi Kunci Utama Efektivitas dan Efisiensi Pemerintah*, Artikel Kanwil DJKN Kalimantan Barat, <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-kalbar/baca-artikel/13825/Perubahan-Mind-Set-dan-Debirokratisasi-Kunci-Utama-Efektivitas-dan-Efisiensi-Pemerintah.html>

*terdapat sejumlah kelemahan yang diakibatkan oleh Orta Badiklat yang ada saat ini.”<sup>98</sup>*

Tanggapan atas pernyataan birokrasi yang rumit juga disampaikan oleh pelaksana pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia.

*“Kedua regulasi tersebut tidak sejalan satu sama lain sehingga menyebabkan kerancuan dalam pelaksanaan tugas kedinasan. Menurut permenkumham 4 Tahun 2018 badiklat adalah unit dari BPSDM, namun secara struktur tidak terdapat di BPSDM. Dalam hal koordinasi, badiklat berkoordinasi dengan Kepala Divisi Administrasi. Namun tidak terdapat kejelasan, yg dimaksud Kepala Divisi Administrasi disini apakah pada kanwil dimana badiklat tersebut berada (misal Badiklat Jateng dengan Kepala Divisi Administrasi Kanwil Jateng) atau kanwil yang merupakan wilayah kerja badiklat (misal Badiklat Jateng mencakup 10 wilayah). Secara penamaan juga menimbulkan kerancuan. Badiklat Jateng seolah-olah menggambarkan wilayah kerjanya adalah di wilayah Jateng sehingga sesuai dengan struktur pada Permenkumham No.28 Tahun 2023, dimana badiklat berada dalam struktur kanwil, di bawah Divisi Administrasi. Padahal kenyataannya wilayah kerjanya mencakup 10 kanwil. Kerancuan ini juga tampak pada kop surat dimana Badiklat Jateng berada di bawah Kanwil Jateng bukan dibawah BPSDM. Ini tentu berdampak pada alur koordinasi yang lebih banyak melibatkan kanwil dibandingkan dengan BPSDM sebagai ‘ibu’ dari badiklat,*

---

<sup>98</sup> Hasil wawancara dengan Heniek Purwantri, Kepala Sub Bagian Tata Usaha Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, tanggal 19 September 2023

*sehingga alur persuratan menjadi lebih panjang yg berakibat pada lamanya waktu yg diperlukan. Sangat tidak efektif mengingat organisasi pemerintah dituntut memberikan pelayanan prima.”<sup>99</sup>*

B. Kelemahan Implementasi Sitem Kerja di Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia terhadap diberlakukannya Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia

Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia secara resmi meluncurkan kebijakan baru terkait sistem kerja dan organisasi melalui kegiatan sosialisasi. Sosialisasi ini bertujuan untuk memperkenalkan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia No.28 Tahun 2023 dan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia No.1 tahun 2024 tentang Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia oleh Kepala Biro Perencanaan Sekretariat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia.<sup>100</sup>

*“Kegiatan sosialisai yang pernah kita ikuti secara daring, bertujuan sosialisasi sebagai langkah tindak lanjut dari upaya penyederhanaan birokrasi di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, dengan penyetaraan jabatan di unit pusat. Jabatan struktural eselon 3 dan eselon 4 telah disetarakan menjadi Jabatan Fungsional Ahli Madya dan Ahli Muda. Kebijakan ini akan segera diterapkan di Kantor Wilayah (Kanwil) dan Unit Pelayanan Teknis (UPT) setelah dilakukan evaluasi terhadap kelembagaan dan tugas fungsi masing-masing unit.”<sup>101</sup>*

<sup>99</sup> Hasil wawancara dengan Rini Suryandari, Pelaksana pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, tanggal 19 September 2023

<sup>100</sup> Ida Asep Somara, 2024, *Sosialisasi Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2024 dan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 28 tahun 2024*, Selasa 30 Januari 2024, <https://www.youtube.com/watch?v=pyt-Wi135VE>

<sup>101</sup> Hasil wawancara dengan Muh. Khamdan, Widyaiswara Madya pada Balai Pendidikan dan Pelatihan

Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah pada tanggal 5 September 2024 mengadakan kegiatan supervisi penyusunan anggaran, kelembagaan dan pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Supervisi tersebut dihadiri Sekretaris BPSDM Hukum dan HAM, Direktur Sistem dan Teknologi Informasi HAM, Kepala Divisi Administrasi Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, perwakilan dari Inspektorat Jenderal, para pejabat struktural Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, tim perencana anggaran Kemenkumham, perwakilan dari BAPPENAS. Dalam pembahasannya berbagai aspek strategis terkait optimalisasi alokasi anggaran, efisiensi kelembagaan, serta perencanaan tindak lanjut reformasi birokrasi.

*“Terkait kelembagaan target pencapaian dengan membuat struktur kelembagaan dan matriks penelaahan struktur kelembagaan. Sasaran yang ingin diwujudkan dalam penyusunan rancangan ini adalah tersusunnya Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia yang baru, yang menyatakan bahwa pertanggungjawaban kinerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia langsung kepada Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia tanpa melalui Kepala Divisi Administrasi dan berganti nama menjadi Balai Besar Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia wilayah atau regional (eselon IIB). Penyusunan rancangan struktur kelembagaan pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam*

*pengembangan Sumber Daya Manusia di bidang Hukum dan Hak Asasi Manusia, yang tidak hanya di internal Kemenkumham melainkan juga melaksanakan pengembangan kompetensi Jabatan Fungsional untuk instansi lain seperti Perancang, Analis Hukum dan Penyuluh Hukum dengan mengutamakan efisiensi dalam peningkatan kualitas SDM, mengidentifikasi dan mengatasi hambatan dalam alur pelaporan serta administrasi, menyelaraskan struktur dan prosedur dengan peraturan terkini guna memastikan kepatuhan hukum dan administrasi.”<sup>102</sup>*

Beliau juga menambahkan:

Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia merupakan Unit Pelaksana Teknis Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia melalui Kepala Divisi Administrasi. Hal tersebut menjadi kelemahan dikarenakan rentang kendali ganda yang mengakibatkan proses koordinasi dan pengambilan Keputusan menjadi ambigu.

*“Bahwa Badiklat adalah satker BPSDM dan seluruh proses bisnis dan pertanggungjawaban diharuskan secara langsung dilakukan ke BPSDM, sedangkan dalam Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018 menyatakan bahwa Kepala Badiklat bertanggung jawab ke Kepala BPSDM melalui Kepala Divisi Administrasi Kantor Wilayah.”<sup>103</sup>*

---

<sup>102</sup> Hasil wawancara dengan Anita Dwi Fatmaningrum, Kepala Seksi Program dan Evaluasi Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, tanggal 19 September 2023.

<sup>103</sup> Hasil wawancara dengan Heniek Purwantri, Kepala Sub Bagian Tata Usaha Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, tanggal 19 September 2023

Pegawai dalam jabatan fungsional dan jabatan pelaksana lainnya juga memberikan pernyataannya kepada penulis terkait Kelemahan Implementasi Sitem Kerja di Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia terhadap diberlakukannya Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia

*“Sinkronisasi dengan tata pemerintahan terbaru tidak dapat berjalan, missal memaksimalkan jabatan fungsional dari pada harus tetap memposisikan pejabat Eselon IV, harmonisasi peraturan yang beririsan dengan kedua permenkumham akan menjadi masalah, produk yang dihasilkan dianggap cacat dan mal administrasi karena pedoman dasarnya bermasalah.”<sup>104</sup>*

*“Sistem kerja yang diberlakukan melalui Orta baru menuntut proses korespondensi dan koordinasi antar-unit yang lebih cepat dan efisien. Hal ini belum terakomodir oleh sistem kerja di Badiklat Kumham saat ini mengingat kedudukan Badiklat yang secara administratif berada di bawah Divisi Administrasi Kantor Wilayah. Posisi ini dinilai kurang memadai untuk menghadapi kompleksitas penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan kompetensi. Dengan cakupan wilayah yang luas dan banyaknya jumlah pegawai yang dilayani, diperlukan pengambilan keputusan yang cepat, kemampuan koordinasi lintas wilayah, serta kewenangan yang lebih luas untuk mengelola program-program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan setiap daerah. Jika sistem kerja di Badiklat Kumham masih menggunakan metode yang lama*

---

<sup>104</sup> Hasil wawancara dengan Junaidul Fitriyono, Pelaksana pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, tanggal 19 September 2023

dan kurang terintegrasi, maka ini bisa mengakibatkan keterlambatan dalam pengambilan keputusan, distribusi informasi, serta pelaksanaan program-program pelatihan.”<sup>105</sup>

“Disposisi surat dari Badiklat kepada Kantor Wilayah di wilayah kerja Badiklat maupun kepada BPSDM harus diproses terlebih dahulu melalui Divisi Administrasi Kanwil Kemenkumham Jawa Tengah, yang membuat proses disposisi persuratan kurang efisien karena melalui proses yang lebih panjang. Di sisi lain, disposisi ke kanwil-kanwil yang lain melalui Kanwil Jawa Tengah juga kurang tepat karena Kanwil Jawa Tengah sendiri juga merupakan salah satu pihak penerima surat. Nomenklatur kelembagaan serta Organisasi dan Tata Kerja Balai Diklat Hukum dan HAM saat ini menyebutkan daerah di mana gedung Badiklat berlokasi, yang dapat menimbulkan asumsi masyarakat bahwa Badiklat bertugas di bawah kewenangan Kantor Wilayah tertentu.”<sup>106</sup>

“Bahwa Badiklat adalah satker BPSDM dan seluruh proses bisnis dan pertanggungjawaban diharuskan secara langsung dilakukan ke BPSDM, sedangkan dalam Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018 menyatakan bahwa Kepala Badiklat bertanggung jawab ke Kepala BPSDM melalui Kepala Divisi Administrasi Kantor Wilayah.”

Keterbatasan dalam kualitas dan kuantitas SDM yang menguasai

---

<sup>105</sup> Hasil wawancara dengan Rizal Budi Prasetyo, Pelaksana pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, tanggal 19 September 2023

<sup>106</sup> Hasil wawancara dengan Marhaeni Sekar Fajar Purwani, Pelaksana pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, tanggal 19 September 2023

teknologi informasi dan komunikasi menjadi penghalang. Tanpa SDM yang terampil, implementasi program-program pemerintah sering kali tidak berjalan dengan baik. Manajemen Sumber Daya Manusia yang efektif berkaitan langsung dengan keberhasilan upaya peningkatan kinerja pegawai, baik pada tingkat individual, tingkat kelompok kerja dan pada tingkat organisasi. Sumber Daya Manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu.<sup>107</sup> Keberhasilan manajemen dalam suatu organisasi sangat ditentukan oleh Sumber Daya Manusia yang ada pada organisasi tersebut. Sumber Daya Manusia merupakan modal dan kekayaan yang terpenting dari setiap kegiatan manusia artinya manusia yang memiliki daya, kemampuan yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan dalam setiap pelaksanaan kegiatan organisasi sehingga akan terwujud kinerja sebagaimana yang diharapkan.<sup>108</sup> Manusia sebagai unsur terpenting mutlak dianalisis dan dikembangkan dengan cara tersebut. Waktu, tenaga dan kemampuannya benar-benar dapat dimanfaatkan secara optimal bagi kepentingan organisasi maupun bagi kepentingan individu. Dalam kerangka nasional pengembangan dan peningkatan kapasitas pemerintah dalam rangka mendukung desentralisasi meliputi tiga tingkatan, yaitu:<sup>109</sup>

- 1) Tingkat sistem, yaitu kerangka peraturan dan kebijakan-kebijakan yang mendukung atau membatasi pencapaian tujuan kebijakan tertentu;
- 2) Tingkat kelembagaan atau entitas, yaitu struktur organisasi, proses-proses pengambilan keputusan dalam organisasi, prosedur dan mekanisme kerja,

---

<sup>107</sup> Hasibuan, 2003, *Sumber Daya Manusia Adalah Kemampuan Terpadu Dari Daya Pikir dan Daya Fisik*. hlm.244. <http://www.keuangandes.com/2017/06/pengertian-anggaran-pendapatan-dan-belanja-desa-apbdes/>

<sup>108</sup> Abdurahmat Fathoni, 2006, *SDM Merupakan Modal dan Kekayaan Yang Terpenting dari Setiap Kegiatan Manusia*, Bandung, hlm.8.

<sup>109</sup> Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2012 Tentang Kerangka Nasional Pengembangan Kapasitas Pemerintah Daerah, Pasal 4

- instrument manajemen, hubungan-hubungan dan jaringan antar organisasi;
- 3) Tingkat individu, yaitu tingkat keterampilan, kualifikasi, pengetahuan/wawasan, sikap (*attitude*), etika dan motivasi individu yang bekerja dalam suatu organisasi.

*“Kualitas dan kuantitas Sumber Daya Manusia yang ada di Badiklat Kumham mungkin belum sepenuhnya siap untuk beradaptasi dengan sistem baru yang diperkenalkan dalam Orta Kemenkumham.”<sup>110</sup>*

C. Formulasi Ideal untuk Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia terhadap Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Dimasa Depan

Dalam beberapa waktu kedepan di lingkungan kanwil dan Unit Pelayanan Teknis akan dilakukan hal yang sama setelah melakukan evaluasi kelembagaan dan tugas fungsi masing unit. Dampak dari penyederhanaan akan merubah pola. Dalam waktu dekat akan disesuaikan perpres tentang instansi vertikal di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia juga akan disesuaikan atau dicabut. Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sudah terlambat satu tahun dalam penyesuaian Permenpan RB Nomor 7 Tahun 2022. Tim kerja yang akan dituangkan ke Sasaran Kinerja Pegawai. Kantor wilayah dan Unit Pelayanan Teknis sambil menunggu penyederhanaan birokrasi, kemungkinan eselon 4 akan hilang. Di kantor wilayah kebijakan 2 layer, Kepala Kantor Wilayah dan para Kepala Divisi jadi satu layer. Kepala Bidang dan Kepala Bagian layer kedua. Satuan Kerja ada Kepala Unit Pelayanan Teknis. Tahun 2024 Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia menjadi pilot

---

<sup>110</sup> Hasil wawancara dengan Lavin Janis Pramudita Halawa, Pejabat Fungsional Pranata Komputer Pertama pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, tanggal 19 September 2023

project untuk pelaksanaan sistem kerja melalui mekanisme FWA (*Flexible Working Arrangement*) artinya bisa bekerja dimana saja (ada tempat yang ditunjuk), salah satu bentuk FWA adalah WFH (*Work From Home*).<sup>111</sup> Presiden Joko Widodo menerbitkan Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 21 Tahun 2023 Tentang Hari Kerja dan Jam Kerja Instansi Pemerintah dan Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk memberikan kepastian hukum terkait fleksibilitas lokasi dan waktu kerja dalam pelaksanaan tugas ASN.<sup>112</sup>

*“Sebagai miniatur BPSDM Hukum dan HAM hendaknya seluruh fungsi BPSDM Hukum dan HAM diturunkan kepada Balai Diklat Hukum dan HAM meliputi fungsi-fungsi sekretariat, Pusat Pengembangan Pelatihan Teknis dan Kepemimpinan, Pusat Pengembangan Pelatihan Fungsional dan Hak Asasi Manusia dan Pusat Penilaian Kompetensi.”<sup>113</sup>*

*“Orta kemenkumham memperjelas kelembagaan Badiklat Jateng yang memiliki wilayah kerja di 10 Kantor Wilayah, memperjelas pasal yang menerangkan bahwa kepala badiklat bertanggung jawab ke Kepala BPSDM secara langsung atau sebagai satker di bawah kantor wilayah. Apabila seharusnya badiklat bukan di bawah Kantor Wilayah Kemenkumham maka BPSDM perlu menekankan dalam orta, apa ya sebutannya..... yang di cantumkan bersama pusat-pusat*

---

<sup>111</sup> Sosialisasi Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2024 Tentang Sistem Kerja Bagi ASN di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, Jakarta 30 Januari 2024, <https://www.youtube.com/watch?v=pyt-Wi135VE>

<sup>112</sup> Muhammad Rafli Gebrena, 2023, *Menimbang Kembali “Flexible Working” untuk ASN*, detik news, <https://news.detik.com/kolom/d-6721049/menimbang-kembali-flexible-working-untuk-asn>

<sup>113</sup> Hasil wawancara dengan Anita Dwi Fatmaningrum, Kepala Seksi Program dan Evaluasi Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, tanggal 19 September 2023

dan poltekip dan poltekim.”<sup>114</sup>

“Jumlah badiklat yang terlalu sedikit apabila dibandingkan dengan jumlah ASN pada Kementerian Hukum dan HAM Republik Indonesia yang perlu dikembangkan kompetensinya. Idealnya, perlu ditingkatkan jumlah satuan Kerja Balai Diklat Hukum dan HAM di seluruh Indonesia, memperluas jangkauan pemberian pengembangan kompetensi pegawai.”<sup>115</sup>

“Untuk mendukung sistem kerja yang efisien, pengambilan keputusan lebih cepat, dan alur korespondensi antar-unit, baik di tingkat pusat maupun daerah, maka salah satu solusi yang dapat meningkatkan efisiensi ini adalah menempatkan Badiklat Kumham secara langsung di bawah Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Kementerian Hukum dan HAM. Saat ini, korespondensi dengan BPSDM sering kali melalui pihak ketiga, seperti Divisi Administrasi Kanwil. Hal ini menambah kompleksitas dan dapat memperlambat proses. Ketika Badiklat Kumham ditempatkan langsung di bawah BPSDM, alur komunikasi dan korespondensi menjadi lebih sederhana sehingga penyampaian informasi, instruksi, atau keputusan terkait pelatihan akan lebih cepat dan tepat sasaran, menghindari birokrasi yang berbelit-belit.”<sup>116</sup>

---

<sup>114</sup> Hasil wawancara dengan Diah Yuli Pratiwi, Kepala Seksi Penyelenggaraan Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, tanggal 19 September 2023

<sup>115</sup> Hasil wawancara dengan Lavin Janis Pramudita Halawa, Pejabat Fungsional Pranata Komputer Pertama pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, tanggal 19 September 2023

<sup>116</sup> Hasil wawancara dengan Rizal Budi Prasetyo, Pelaksana pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan

*“Kemenkumham harus segera melakukan revisi/ updating agar pedoman dasar pelaksanaan Badiklat Kumham pada Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018 bisa sesuai dengan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2023 yang menjadi dasar pelaksanaan dan penentuan orta. Jabatan fungsional pada badiklat harus diperbanyak sesuai dengan kebutuhan karena badiklat tidak hanya membawahi pengelolaan SDM namun juga membutuhkan fungsional lainnya sehingga kebutuhan pengelolaan dan peningkatan kapabilitas SDM di seluruh unit eselon I dapat berjalan dengan baik. Hanya dibutuhkan 1 pejabat manajerial setingkat eselon IV seperti Sub Bagian Tata Usaha sedangkan untuk urusan lainnya dapat dicukupi dengan adanya koordinator fungsional yang nantinya mendorong aktifnya perjalanan kegiatan di Badiklat.”<sup>117</sup>*

*“Orta Badiklat Kumham di masa depan idealnya menempatkan Badiklat sebagai Unit Pelaksana Teknis yang bertanggung jawab langsung kepada BPSDM, tanpa ketentuan melalui Divisi Administrasi Kanwil. Nomenklatur kelembagaan juga dapat dipertimbangkan untuk diubah, agar lebih merepresentasikan wilayah kerja Badiklat yang tidak terbatas pada satu Kanwil saja, sekaligus menekankan posisi Badiklat sebagai entitas yang bertanggung jawab langsung kepada*

---

Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, tanggal 19 September 2023

<sup>117</sup> Hasil wawancara dengan Junaidul Fitriyono, Pelaksana pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, tanggal 19 September 2023

*BPSDM Hukum dan HAM. Pada tingkat operasional, korespondensi Badiklat dengan Kantor-kantor Wilayah yang merupakan wilayah kerja Badiklat Jawa Tengah seyogyanya disebarkan oleh bagian hirarki BPSDM selaku instansi induk penyelenggara kegiatan diklat. Supervisi kelembagaan seyogyanya dilaksanakan oleh BPSDM sebagai instansi induk Badiklat kepada siapa Badiklat bertanggung jawab langsung. Untuk itu, BPSDM perlu memiliki kapasitas dan resource yang memadai untuk memberikan asistensi dan supervisi yang komprehensif baik dalam aspek substantif maupun administratif. Posisi Balai Diklat Hukum dan HAM Jawa Tengah dapat ditingkatkan ke level Eselon IIB. Dengan peningkatan ini, diharapkan adanya kewenangan yang lebih luas dan kemampuan untuk mengkoordinasikan pengelolaan SDM di seluruh wilayah kerja. Hal ini juga akan memberikan fleksibilitas yang lebih besar dalam menyusun kebijakan pelatihan, alokasi anggaran, serta kolaborasi dengan berbagai instansi terkait, sehingga Balai Diklat Hukum dan HAM Jawa Tengah dapat berperan lebih optimal dalam meningkatkan kompetensi ASN di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM. Peningkatan posisi Balai Diklat Hukum dan HAM Jawa Tengah ke level eselon IIB juga akan mendukung pembentukan kerja sama maupun pertukaran wawasan dengan lembaga Pendidikan dan Pelatihan kementerian/lembaga lain yang berada pada jenjang setara untuk kemudian mengembangkan program pengembangan SDM yang lebih beragam dan*

*berkualitas.”<sup>118</sup>*

*“Formulasi untuk badiklat kedepannya dapat dibuat 2 skema. Pertama, jika mempertahankan jumlah badiklat yg ada saat ini, dengan wilayah kerja yg cukup luas maka menaikkan level dari eselon 3 menjadi eselon 2 setara kanwil dapat dijadikan pilihan. Terkait nama, akan lebih baik jika menggunakan istilah wilayah 1, 2, 3 dst dibanding dengan menyebut tempat karena menimbulkan kerancuan. Dengan skema ini tentu saja secara struktur badiklat tidak lagi berada di bawah kantor wilayah, namun dibawah BPSDM. Sedangkan skema kedua, jika tetap mempertahankan struktur badiklat yg berada di bawah kadiv administrasi, maka idealnya masing-masing kanwil memiliki badiklat. Namun dengan menambah badiklat di setiap wilayah akan menambah struktur baru yg akan bertentangan dengan penyederhanaan birokrasi dan penerapan sistem kerja.”<sup>119</sup>*

*“Untuk mendukung sistem kerja yang efisien, pengambilan keputusan lebih cepat, dan alur korespondensi antar-unit, baik di tingkat pusat maupun daerah, maka salah satu solusi yang dapat meningkatkan efisiensi ini adalah menempatkan Badiklat Kumham secara langsung di bawah Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Kementerian Hukum dan HAM. Saat ini, korespondensi dengan*

---

<sup>118</sup> Hasil wawancara dengan Marhaeni Sekar Fajar Purwani, Pelaksana pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, tanggal 19 September 2023

<sup>119</sup> Hasil wawancara dengan Rini Suryandari, Pelaksana pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, tanggal 19 September 2023

*BPSDM sering kali melalui pihak ketiga, seperti Divisi Administrasi Kanwil. Hal ini menambah kompleksitas dan dapat memperlambat proses. Ketika Badiklat Kumham ditempatkan langsung di bawah BPSDM, alur komunikasi dan korespondensi menjadi lebih sederhana sehingga penyampaian informasi, instruksi, atau keputusan terkait pelatihan akan lebih cepat dan tepat sasaran, menghindari birokrasi yang bertele-tele.”<sup>120</sup>*

*“Kemenkumham harus segera melakukan revisi/ updating agar pedoman dasar pelaksanaan badiklat pada Permenkumham Nomor 4 Tahun 2018 bisa sesuai dengan Permenkumham Nomor 28 Tahun 2023 yang menjadi dasar pelaksanaan dan penentuan orta. Jabatan fungsional pada badiklat harus diperbanyak sesuai dengan kebutuhan karena badiklat tidak hanya membawahi pengelolaan SDM namun juga membutuhkan fungsional lainnya sehingga kebutuhan pengelolaan dan peningkatan kapabilitas SDM di seluruh unit eselon I dapat berjalan dengan baik. Hanya dibutuhkan 1 pejabat manajerial setingkat eselon IV seperti Sub Bagian Tata Usaha sedangkan untuk urusan lainnya dapat dicukupi dengan adanya koordinator fungsional yang nantinya mendorong aktifnya perjalanan kegiatan di Badiklat.”<sup>121</sup>*

*“Jumlah badiklat yang terlalu sedikit apabila*

---

<sup>120</sup> Hasil wawancara dengan Rizal Budi Prasetyo, Pelaksana pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, tanggal 19 September 2023

<sup>121</sup> Hasil wawancara dengan Junaidul Fitriyono, Pelaksana pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, tanggal 19 September 2023

*dibandingkan dengan jumlah ASN pada Kementerian Hukum dan HAM Republik Indonesia yang perlu dikembangkan kompetensinya. Idealnya, perlu ditingkatkan jumlah Satuan Kerja Balai Diklat Hukum dan HAM di seluruh Indonesia, memperluas jangkauan pemberian pengembangan kompetensi pegawai.”<sup>122</sup>*

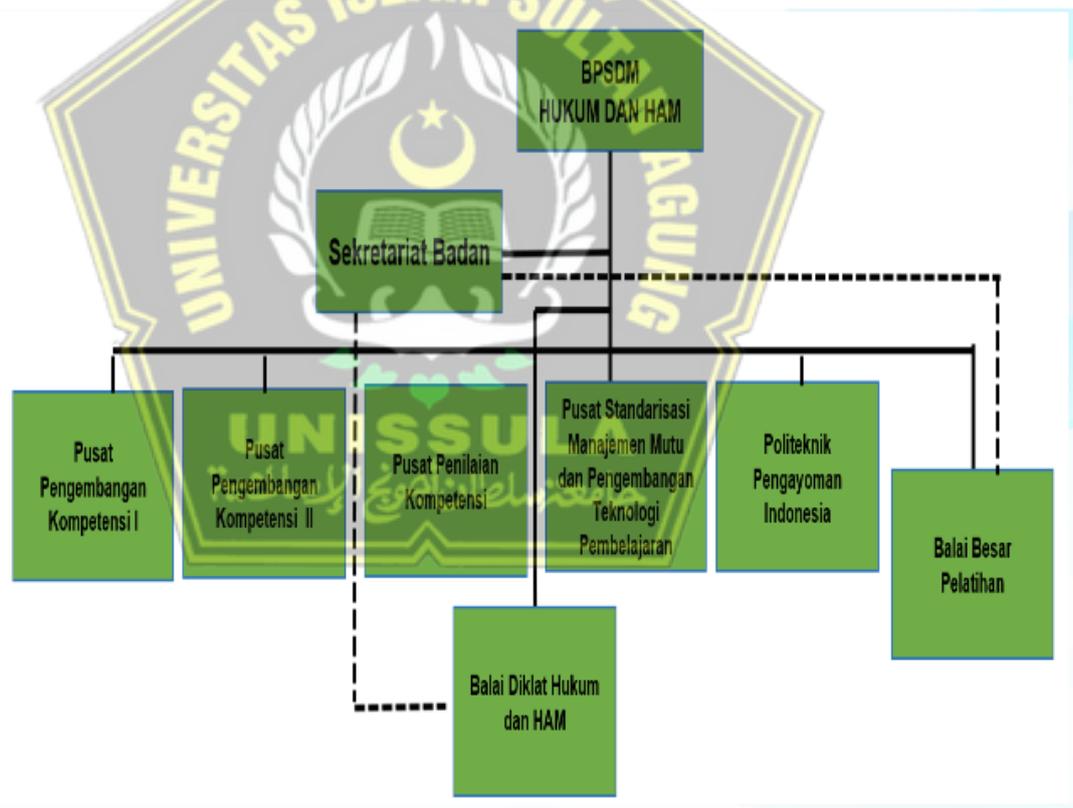
Pada tanggal 16 September 2024 dilaksanakan rapat internal jajaran Pimpinan Tinggi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia dengan Kepala Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Kepulauan Riau, Kepala Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah dan Kepala Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Utara untuk membahas persiapan rapat dengan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia yang dilaksanakan pada tanggal 17 September 2024 di Ruang Rapat Menteri Hukum dan hak Asasi Manusia. Pada rapat tersebut Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia menyampaikan perihal:

1. Usulan perubahan Organisasi dan Tata Kerja dan Struktur Organisasi dan Tata Kerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia.

---

<sup>122</sup> Hasil wawancara dengan Lavin Janis Pramudita Halawa, Pejabat Fungsional Pranata Komputer Pertama pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah, tanggal 19 September 2023

PERATURAN MENTERI HUKUM DAN HAM NOMOR 28 TAHUN 2023 TENTANG ORGANISASI DAN TATA KERJA KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM	USULAN PERUBAHAN
<p>Pasal 432</p> <p>Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia terdiri atas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Sekretariat Badan;</li> <li>Pusat Pengembangan Pelatihan Teknis dan Kepemimpinan;</li> <li>Pusat Pengembangan Pelatihan Fungsional dan Hak Asasi Manusia;</li> <li>Pusat Penilaian Kompetensi;</li> </ol>	<p>Pasal ...</p> <p>Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia terdiri atas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Sekretariat Badan;</li> <li>Pusat Pengembangan Kompetensi I (Bidang Penegakkan Hukum dan Bidang Pembentukan Regulasi, Latsar);</li> <li>Pusat Pengembangan Kompetensi II (Bidang Pelayanan Hukum, Bidang Dukungan Manajemen dan Bidang HAM, Pelatihan Struktural Kepemimpinan);</li> <li>Pusat Penilaian Kompetensi;</li> <li>Pusat Standarisasi Manajemen Mutu dan Pengembangan Teknologi Pembelajaran Politeknik Pengayoman Indonesia.</li> <li>Balai Besar Pelatihan</li> <li>Balai Diklat Hukum dan HAM</li> </ol>



2. Penataan Organisasi Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia

**SATUAN KERJA BPSDM HUKUM DAN HAM PELAKSANA  
FUNGSI PELATIHAN DI WILAYAH :**

<b>BADIKLAT KUMHAM KEPRI (22 Pegawai)</b>	<b>BADIKLAT KUMHAM JATENG (21 Pegawai)</b>	<b>BADIKLAT KUMHAM SULUT (13 Pegawai)</b>
15.118 Pegawai	21.274 Pegawai	10.848 Pegawai
1. Kanwil Aceh 2. Kanwil Sumut 3. Kanwil Sumbar 4. Kanwil Riau 5. Kanwil Kepri 6. Kanwil Jambi 7. Kanwil Sumsel 8. Kanwil Babel	1. Kanwil Jateng 2. Kanwil DIY 3. Kanwil Jatim 4. Kanwil Bali 5. Kanwil NTB 6. Kanwil NTT 7. Kanwil Kalbar 8. Kanwil Kalsel 9. Kanwil Kalteng 10. Kanwil Kaltim	1. Kanwil Sulsel 2. Kanwil Sultra 3. Kanwil Sulteng 4. Kanwil Sulbar 5. Kanwil Sulut 6. Kanwil Gorontalo 7. Kanwil Maluku 8. Kanwil Malut 9. Kanwil Papua 10. Kanwil Papbar

**KERANGKA KELEMBAGAAN  
(PERMENPAN RB NO 2/2023)**



3. Usulan Penataan Organisasi Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia
  - a) Perubahan Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia

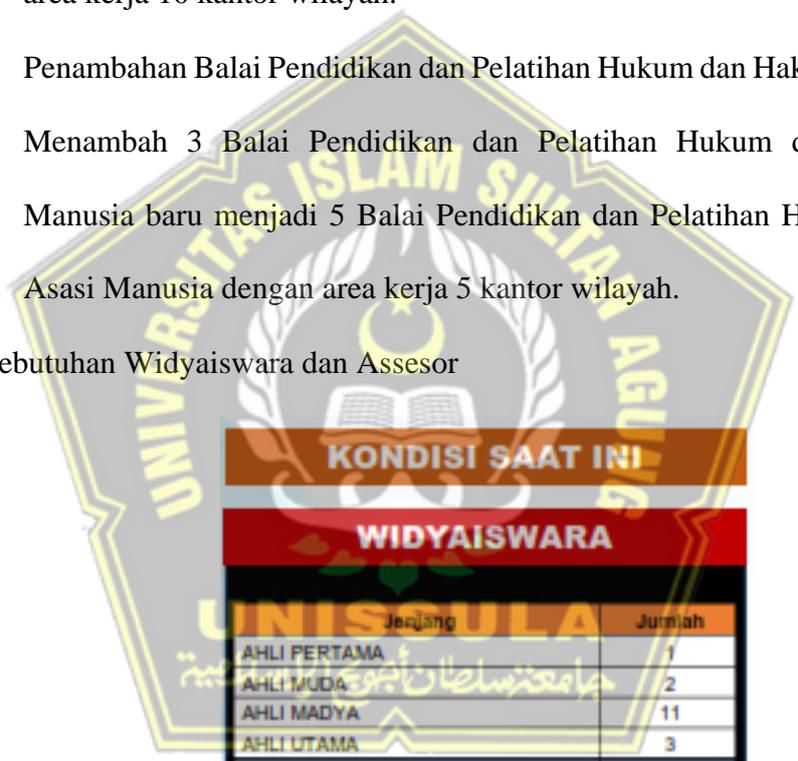
Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018 Pasal 1 dan Nomenklatur Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia.

- b) Peningkatan Status Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia

Peningkatan status Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah menjadi Balai Besar Pelatihan (Eselon IIB) dengan area kerja 10 kantor wilayah.

- c) Penambahan Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Menambah 3 Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia baru menjadi 5 Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia dengan area kerja 5 kantor wilayah.

4. Kebutuhan Widyaiswara dan Assesor



KONDISI SAAT INI	
WIDYAISWARA	
Jenjang	Jumlah
AHLI PERTAMA	7
AHLI MUDA	2
AHLI MADYA	11
AHLI UTAMA	3
Total	17
ASSESOR	
Jenjang	Jumlah
AHLI PERTAMA	17
AHLI MUDA	7
AHLI MADYA	8
AHLI UTAMA	4
Total	36

## KEBUTUHAN WI DAN ASSESOR

Lampiran Surat  
Nomor : SDM 1-KP 01.03.13  
Tanggal : 14 Agustus 2024

### REKAPITULASI KEBUTUHAN JABATAN FUNGSIONAL WIDYASWARA DI LINGKUNGAN IPSDBI HUKUM DAN HANI

No	Jabatan Fungsional Widyaiswara	Arealas Beban Kerja	Kondisi Saat ini Beerting	DUP. MUTAGI, 01					Kebutuhan 5 Tahun ke.	Rencana Penawaran				
				2025	2026	2027	2028	2029		2025	2026	2027	2028	2029
1.	Ahli Utama	11	3	0	0	0	0	1	5	2	1	1	2	3
2.	Ahli Madya	30	11	1	2	0	0	0	10	5	5	3	4	9
3.	Ahli Muda	10	2	0	0	0	0	0	11	3	3	2	2	1
4.	Ahli Pertama	17	1	0	0	0	0	0	10	5	5	2	1	3

No	Jabatan Fungsional Asesor	Beban Kerja (skor)	Jam Kerja Efektif	Kebutuhan JF
1	Ahli Utama	5.895	1.250	5
2	Ahli Madya	12.345	1.250	10
3	Ahli Muda	22.645	1.250	16
4	Ahli Pertama	26.154	1.250	23



## BAB IV

### PENUTUP

#### A. Simpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya, penulis memberikan simpulan sebagai berikut:

1. Bahwasannya implementasi Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia terhadap Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia masih berjalan sesuai dengan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia, belum bisa menyesuaikan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia No.28 Tahun 2023 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia dikarenakan Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia dalam bagan susunan organisasi masih berada dibawah Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia berdasarkan kewilayahan yang artinya Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah juga berada di bawah Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah.
2. Kelemahan Implementasi Sitem Kerja di Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia terhadap diberlakukannya Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia adalah belum bisa dilakukan penyederhanaan brokrasi dan penyetaraan jabatan dikarenakan Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia masih menggunakan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan

Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia. Sehingga menjadikan kelemahan dalam hal :

- Administrasi

Saat ini, persuratan yang dikirimkan oleh Balai Diklat Hukum dan HAM Jawa Tengah kepada BPSDM maupun Kantor Wilayah lain di wilayah kerja Balai Diklat Hukum dan HAM Jawa Tengah didisposisi melalui Divisi Administrasi Kanwil Kemenkumham Jawa Tengah. Proses ini dinilai kurang efisien karena alur korespondensi dengan BPSDM selaku instansi induk Badiklat seharusnya lebih ringkas. Idealnya, korespondensi dengan BPSDM dapat dilakukan secara langsung untuk mempercepat proses dan mengurangi birokrasi yang berpotensi menghambat pengambilan keputusan serta tindak lanjut yang diperlukan. Selain itu, muncul kerancuan apabila Kantor Wilayah Kemenkumham Jawa Tengah berperan mendisposisi persuratan kepada Kantor-kantor Wilayah lain, karena Kantor Wilayah ini juga merupakan salah satu pihak penerima dalam korespondensi yang dikirimkan oleh Balai Diklat Hukum dan HAM Jawa Tengah.

- Struktur Organisasi

Belum bisa dilakukan penyederhanaan birokrasi terhadap struktur organisasi di Balai Diklat Hukum dan HAM Jawa Tengah kepada BPSDM, dikarenakan belum tersedianya Sumber Daya Manusia yang sesuai dengan kebutuhan atas jabatan fungsional.

3. Formulasi Ideal untuk Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia terhadap Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Dimasa Depan yaitu berdasarkan hasil rapat Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan

Hak Asasi Manusia Bersama Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia pada tanggal 17 September 2024, sebagai berikut:

- a. Usulan perubahan Organisasi dan Tata Kerja serta Struktur Organisasi dan Tata Kerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia pada Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2023 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Pasal 432.
- b. Penataan Organisasi Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia berdasarkan Permenpan RB Nomor 2 Tahun 2023 tentang Kerangka Kelembagaan.
- c. Usulan Penataan Organisasi Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia.

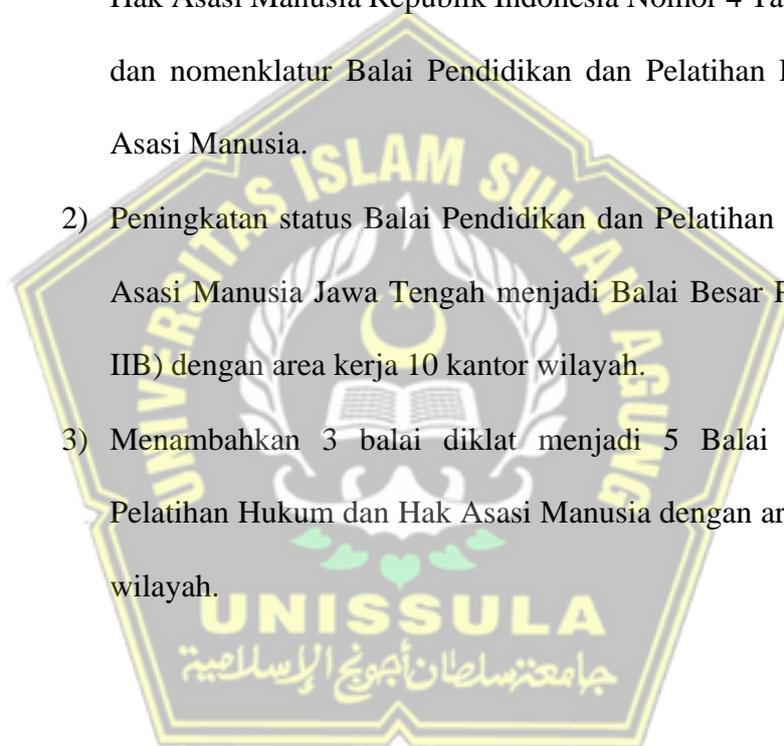
## B. Saran

1. Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia adalah Unit Pelayanan Teknis Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia. Seluruh proses bisnis dan pertanggungjawaban seharusnya dilakukan secara langsung ke Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia tanpa melalui Kepala Divisi Administrasi. Berdasarkan susunan organisasi seharusnya Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia bukan dibawah Kepala Divisi Administrasi Kantor Wilayah.
2. Apabila telah dilakukan perubahan Permenkumham Nomor 4 Tahun 2018, maka secara administrasi proses korespondensi akan lebih efisien karena langsung ditujukan ke Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia tanpa melalui Kepala Divisi Administrasi Kantor Wilayah. Disamping itu juga secara struktur organisasi harus segera dilakukan penyederhanaan setelah

Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia sudah berada dibawah Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia.

3. Usulan Penataan Organisasi Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusi

- 1) Perubahan Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia pada Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018 Pasal 1 dan nomenklatur Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia.
- 2) Peningkatan status Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Tengah menjadi Balai Besar Pelatihan (Eselon IIB) dengan area kerja 10 kantor wilayah.
- 3) Menambahkan 3 balai diklat menjadi 5 Balai Pendidikan dan Pelatihan Hukum dan Hak Asasi Manusia dengan area kerja 5 kantor wilayah.



## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku

Abdurahmat Fathoni, 2006, *SDM Merupakan Modal dan Kekayaan Yang Terpenting dari Setiap Kegiatan Manusia*, Bandung, hlm.8.

Abdussamad, Z, 2020, *Cakrawala Pelayanan Publik di Negara Dunia Ketiga*, CV Sah Media

Dwiyanto, Agus, 2008, *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*, Gajahmada University Press, Yogyakarta, hlm.43

Echols, John M. and Hassan Shadily, 1997. *An English-Indonesian Dictionary*, Gramedia, Jakarta.

Esmi, Shidarta, et.al. 2016. *Penelitian Hukum Interdisipliner: Sebuah Pengantar Menuju Sosio-Legal*. Yogyakarta: Penerbit Thafa Media. hlm.3.

Guntur, Setiawan, 2004, *Implementasi dalam Birokrasi Pembangunan*, Jakarta: Balai Pustaka, hlm.39.

Irfan Setiawan, Rahmawati Sururama, Ismail Nurdin, 2022, *Implementasi Kebijakan Penyederhanaan Organisasi di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi*, *Jurnal Terapan Pemerintahan Minangkabau*, vol.2,no.1, edisi Januari-Juni 2022, hlm.13, diambil dari M. Weber, 1947, *The Theory of Social and Economy Organization*. William Hodge and Company Limited. <https://archieve.org/details/in.ernet.dli.2014.189588>

J, John R. Sutton,. 2001. *Law/society: Origins, interactions and change*. *Pine Forge Press*. Vol.474. hlm.9.

Kelsen, Hans, 2011, *General Theory of Law and State*, diterjemahkan oleh Rasisul Muttaqien, Bandung, Nusa Media, hlm.9

- Mardiasmo, 2002, *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*, Yogyakarta, Andi Offset, hlm.23.
- Masyhur, Kahar, 1985, *Membina Moral dan Akhlak*, Kalam Mulia, Jakarta, hlm.68.
- Muhammadong, 2017, *Good Governance Dalam Perspektif Hukum Islam*, Makassar: Edukasi Mitra Grafika
- Nurdin, Usman, 2002, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, Jakarta:Grasindo, hlm.70.
- Nurjihad, 1995, *Apresiasi Islam Tentang Kerja*, Jurnal Hukum Vol.1, No.3, hlm.70, dikutip dari Bani Sadr, 1985, *Buruh, Kerja dan Islam*, Yogyakarta: Shalahuddin Press, Cet.I,hlm.22
- Prasyo, Teguh, *Filsafat, Teori, dan Ilmu Hukum*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, Depok,2013, hlm.312.
- Qamar, Nurul, dkk, 2017, *Metode Penelitian Hukum (Legal Research Methods)*, Makassar :CV. SosiolPolitik Genius (SIGn).
- Soekanto, Soerjono, *Pengantar Penelitian Hukum*, Universitas Indonesia Pers, Jakarta, hlm.51.
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung:Alfabeta
- Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian Hukum*, Bandung: Alfabeta, hlm.107
- Suhrawardi K. Lunis, 2000, *Etika Profesi Hukum*, Cetakan Kedua, Sinar Grafika, Jakarta. Hlm.50.
- Sutantyo, Agus dan Ambar S, 2004, *Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur pemerintah dalam birokrasi public di Indonesia*, Gava Media, hlm. 20.
- Tjandra, Riawan, 2018, *Hukum Administrasi Negara*, Sinar Grafika, Jakarta Timur, , hlm.78.
- Thoha, M, 2003, *Birokrasi dan Politik di Indonesia*, Raja Grafindo Persada.

## B. Jurnal

Admin pemerintahan , 7 Oktober 2020, Artikel Universitas Medan Area Fakultas

Isipol Prodi Ilmu Pemerintahan,

<https://pemerintahan.uma.ac.id/2020/10/sistem-pemerintahan-indonesia/>

Adib Muhammad, Sri Kusriyah dan Siti Rodhiyah Dwi Istinah, 2019, *The Giving Of Disciplinary Penalty of Civil Servants Based On Government Regulation Number 53 of 2010 in Governments of Demak Regency*, Jurnal Daulat Hukum, Vol.2, Issue 4, hlm.443, dikutip dari Hakim Abdul Aziz, 2011, *Negara Hukum dan Demokrasi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Aminah Nurmillah, 2021, *Perubahan Mind Set dan Debirokratisasi Kunci Utama Efektivitas dan Efisiensi Pemerintah*, Artikel Kanwil DJKN Kalimantan Barat, <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-kalbar/baca-artikel/13825/Perubahan-Mind-Set-dan-Debirokratisasi-Kunci-Utama-Efektivitas-dan-Efisiensi-Pemerintah.html>

Andhika, L, R, 2018, *Dari Struktur Birokrasi Tradisional ke Model Adhocracy (Struktur Organisasi Inovatif)*, PUBLISIA (Jurnal Ilmu Administrasi Publik), vol.3 edisi 1, hlm.11-24, <http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jkpp/article/download/1809/1381>

Anggy Reonal, Roni Ekha Putera dan Hendri Koeswara, 2024, *Implikasi Penyederhanaan Birokrasi Terhadap Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara*, Musamus Journal of Public Administration, Vol.6, No.2, hlm.761.

Artikel Bagaimanakah Etos Kerja Menurut Islam?, 26 Juni 2020, <https://mirror.mui.or.id/tanya-jawab-keislaman/28351/bagaimanakah-etos->

[kerja-menurut-islam/](#)

Dewabrata, B, 2020, *Pengaruh Leader-Member Exchange terhadap Kepuasan Komunikasi pada Karyawan PT. Garam (Persero)*, Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis dan Inovasi, vol.4 edisi 1, hlm.56-71.

<https://ejournal.unitomo.ac.id/index.php/niaga/article/view/2886/1381>

Ilham Rifai Hasan dalam Muhammad Islahudin, 2020, *Good Governance Dalam Perspektif Hukum Islam (Studi Kajian Ilmu Ushul Fiqh)*, Jurnal As-Syariah, Volume 6 Nomor 1, hlm. 56.

Imam Sukadi, 2021, *Sistem Pemerintahan Indonesia dan Implikasinya Dalam Kehidupan Berbangsa dan Bernegara*, Jurnal Hukum Bisnis Bonum Commune, Vol. 4 No.1, hlm. 120, dikutip dari Ratnia Solihah, 2018, *Peluang dan Tantangan Pemilu Serentak 2019 Dalam Perspektif Politik*, Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan,

Kusuma, Denny, Widayati, Siti Rodhiyah Dwi Istianah, 2019, *The Role Of Health Department Of Blora Regency In The Implementation Of BPJS Based On Act No.40 Of 2004 On The National Social Security Sistem To Improve Health Service To The Society*, Jurnal Daulat Hukum, vol.2, Issue 4, hlm.526, dikutip dari Achmad Ali, 2002, *MenguakTabir Hukum (Suatu Kajian Filosofis dan Sosiologis)*, Gunung Agung, Jakarta.

Latifa Suhada Nisa et. All, 2022, *Analysys of Implementation of Bureaucracy Simple Policy In The Government of South Kalimantan Province*, Jurnal Kebijakan Pembangunan, vol.17 no. 2 Desember 2022, hlm.171.

Muhammad Adib, Sri Kusriyah dan Siti Rodhiyah Dwi Istinah, 2019, *The Giving Of Disciplinary Penalty of Civil Servants Based On Government Regulation Number 53 of 2010 in Governments of Demak Regency*, Jurnal Daulat Hukum, Vol.2, Issue 4, hlm.444, dikutipdari SF. Marbun dan Moh. Mahfud MD,

- 1987, *Pokok-pokok Hukum Administrasi Negara*, Yogyakarta: Liberty.
- N.R.Aida, 2019, *Pidato Presiden Joko Widodo dalam pelantikan tekankan penyederhanaan Eselon*, Kompas.comTren.<https://www.kompas.com/tren>.  
<https://www.kompas.com/tren/read/20/19/10/20/172806565/pidato-presiden-jokowi-dalam-pelantikan-tekankanm-penyederhanaan-eselon>
- Sari,U.T, 2019,*The Effect Of Ethical Leadership On Voice Behavior: The Role Of Mediators Organizational IdentificationAnd Moderating Self-Efficacy Forvoice*, Jurnal Of Leadership In Organizations, vol.1 edisi 1, hlm.48-66.  
<https://jurnal.ugm.ac.id/leadership/article/download/4/pdf>
- Suwarno, K, A, 2017, *Analisis Pengaruh Masa Kerja, Tingkat Pendidikan dan Sistem Kerja terhadap produktivitas Kerja Karyawan pada PTAndalan Famini Indonesia*, Jurnal Manajemen Tools.
- Suyatno, *Kelemahan Teori Sistem Hukum Menurut Lawrence M. Friedman Dalam Hukum Indonesia*, Jurnal Fakultas Hukum Universitas Bung Karno, hlm.198
- Sri Yona, 2006, *Metodologi Penyusunan Studi Kasus*, Jurnal Keperawatan Indonesia,Vol.10, No.2, hlm. 76-80
- Sufi Hamdani Kurniawan and Sri Kusriyah, 2019, *Revitalization Program Of The Market In Improving Infrastructure Development And Participation Of The Market Traders*,in the Jurnal Daulat HukumVol.2 (3), Published Master Of Law, Facultyof Law Unissula, p. 437.  
<http://jurnal.unissula.ac.id/index.php/RH/article/view/5676/3425>
- Subroto,W.,Heriyanto,M&Karneli, O, 2021,*Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (Paten)*. JSDMU: Jurnal Sumber Daya Manusia Unggul, vol.1 edisi 2, hlm.67-73.  
<https://jsdmu.ejournal.unri.ac.id/index.php/JSDMU/article/download/14/10/>
- Sunarto Sunarto, 2016, *Prinsip Checks And balances Dalam Sistem Ketatanegaraan*

<https://doi.org/10.14710/mmh.45.2.2016.157-163>

Yunus Nur Rohim, 2016, *Menciptakan d and Clean Government Berbasis Syariah Islamiyah dalam Tata Kelola Pemerintahan Republik Indonesia*, jurnal Nur El-Islam, Volume 3 Nomor 1 April 2016, hlm.173

### C. Peraturan Perundang-Undangan

*Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945*

*Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014* tentang Administrasi Pemerintahan.

*Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2012* tentang Kerangka Nasional Pengembangan Kapasitas Pemerintah Daerah.

*Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2023* tentang Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.

*Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2021* Tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional.

*Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 7 tahun 2022* tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi.

*Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2024* tentang Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Pasal 2.

*Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor 28 Tahun 2023* tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia

*Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2018* Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Kementerian

Hukum dan Hak Asasi Manusia

*Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 4*

*Tahun 2018, tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan*

Hukum dan Hak Asasi Manusia

D. Online

Abdurahmat Fathoni, 2006, *SDM Merupakan Modal dan Kekayaan Yang Terpenting dari Setiap Kegiatan Manusia*, Bandung, hlm.8.

Artikel Apa itu Sistem Kerja Hybrid? Ini Kelebihan dan Kekurangannya

<https://catapa.com/blog/apa-itu-sistem-kerja-hybrid-ini-kelebihan-dan-kekurangannya>

Artikel ilmu ekonomi, *Tata Kerja, Prosedur Kerja dan Sistem Kerja dalam Kantor*

[Tata Kerja, Prosedur Kerja, dan Sistem Kerja dalam Kantor - Ilmu Ekonomi ID \(ilmu-ekonomi-id.com\)](https://ilmu-ekonomi-id.com).

Hasibuan, 2003, *Sumber Daya Manusia Adalah Kemampuan Terpadu Dari Daya Pikir dan Daya Fisik*.hlm.244. <http://www.keuangandes.com/2017/06/pengertian-anggaran-pendapatan-dan-belanja-desa-apbdes/>

<http://www.berdesa.com/asas-pengelolaan-keuangan-desa/>

Hanif Sri Yulianto, Diperbarui 12 Septeber 2022. 15.20 WIB, *Pengertian Analisis*

*beserta Tujuan dan Fungsinya*, artikel Bola.com [Pengertian Analisis beserta Tujuan dan Fungsinya - Ragam Bola.com](https://www.bola.com)

<http://jurnal.untag.sby.ac.id/index.php/dik/article/view/2244>,diaksestanggal 9

Desember 2023,jam 22.00 WIB, konten : Jurnal : Melengkapi Sistem Hukum

Indonesia ( Kajian Perbandingan Sistem Hukum Lainnya ). Sofyan Hadi, Jurnal

:Melengkapi Sistem Hukum Indonesia ,Kajian Perbandingan Sistem Hukum

Lainnya, Fakultas Hukum Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya,vol,12.No.24

Maret 2016,hlm.1

Kamus Besar Bahasa Indonesia Daring. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

<https://kbbi.kemdikbud.go.id/>.

S, Imawan , 2021, *Artificial Intelligence dan Motivasi Pelayanan Publik*, Kolom

Detik News. <https://news.detik.com/kolom/d-5858973/artificial-intelligence-dan-motivasi-pelayanan-publik>.

Muhammad Rafli Gebrena, 2023, *Menimbang Kembali “Flexible Working” untuk*

ASN, detik news, <https://news.detik.com/kolom/d-6721049/menimbang-kembali-flexible-working-untuk-asn>

Sosialisasi Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia

Nomor 1 Tahun 2024 Tentang Sistem Kerja Bagi ASN di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, Jakarta 30 Januari 2024, <https://www.youtube.com/watch?v=pyt-Wi135VE>

Sudiro, *Pemerintahan Yang Bersih: Antara Asa dan Realita*, Purwokerto

Teddy Lesmana, *Pokok-pokok Pikiran Lawrence Meir Friedman: Sistem Hukum*

*Dalam Perspektif Ilmu Sosial*, Artikel Nusa Putra University <https://nusaputra.ac.id/article/pokok-pokok-pikiran-lawrence-meir-friedman-sistem-hukum-dalam-perspektif-ilmu-sosial/>

Yuriko Abdussamad, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Melalui*

*Kompetensi*, n.d., [repository.ung.ac.id/get/simlit\\_res/1/344/Pengembangan-Sumber-Daya-Manusia-Aparatur-Melalui-Kompetensi.pdf](https://repository.ung.ac.id/get/simlit_res/1/344/Pengembangan-Sumber-Daya-Manusia-Aparatur-Melalui-Kompetensi.pdf)