JURNAL ILMIAH KEBIJAKAN HUKUM

ISSN: 1978 - 2292

Volume 10, Nomor 3, November 2016

Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum merupakan media ilmiah kebijakan hukum berupa hasil penelitian dan kajian, tinjauan hukum, wacana ilmiah dan artikel, terbit tiga kali setahun pada bulan Maret, Juli dan November.

Penasehat	:	Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia
Penanggung Jawab	:	Kepala Pusat Pengembangan Data dan Informasi Penelitian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Kepala Pusat Pengkajian dan Pengembangan Kebijakan
Ketua Dewan Redaksi	:	Taufik H. Simatupang, S.H., M.H.
Anggota Dewan Redaksi	:	Moch. Ridwan, S.H., M.Si. Ahmad Sanusi, S.H., M.H. Edward James Sinaga, S.Si., M.H.
Mitra Bestari	:	Drs. Didin Sudirman, Bc.IP., S.H., M.Si. Drs. Agusta Konsti Embly, Dipl.M.A. Dr. Ir. Edy Santoso, S.T., M.ITM., M.H. Prof.Dr. Mustofa, M.H. Dr. Hotman Sitorus, S.H., M.H
Ketua Redaktur Pelaksana	:	Nizar Apriansyah, S.E., M.H.
Anggota Redaktur Pelaksana	:	Susana Andi Meyrina, S.Sos., M.AP Ahmad Jazuli, S.Ag., M.H. Last Sariyanti, Amd.IP., M.H. Victorio H. Situmorang, S.H. Haryono, S.Sos., M.H. Insan Firdaus, S.H Imam Lukito, S.T., M.H. Trisapto Wahyudi Agung Nugroho, S.S., M.Si
Desain Grafis dan Teknologi Informasi	:	Machyudhie, S.T. Risma Sari, S.Kom Saefullah, S.ST., M.Si Agus Priyatna, S.Kom Teddy Suryotejo
Sekretaris	:	Yatun, S.Sos.
Anggota	:	M. Virsyah Jayadilaga, S.Si., M.P Asmadi, S.H Galuh Hadiningrum, S.H Suwartono

Alamat Redaksi

Jl.H.R Rasuna Said Kav.4-5 Jakarta Selatan

Telp.021-2525015 ext.512 Fax. 021-2522954

balitbangkumham@gmail.com

jurnalkebijakan@balitbangham.go.id

DAFTAR ISI

HASIL PENELITIAN

2. PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI
DI KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM ..... 227 - 242
Haryono

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur dipanjatkan kehadirat Allah SWT atas berkat rahmat dan hidayahnya, Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum kembali terbit menemui para pembacanya. Salawat serta salam tak lupa pula disampaikan kepada Nabi Besar Muhammad SAW yang telah merubah cakrawala berpikir umat manusia dari pemikiran tradisional mistis ke era rasionalitas ilmiah modern.

Eksistensi dan keberkalaan suatu penerbitan jurnal ilmiah di banyak lembaga Litbang selalu menjadi masalah sekaligus tantangan bagi setiap pengelolanya, mulai dari minimnya anggaran,kurangnya SDM, minimnya artikel/tulisan masuk dan penyesuaian ketentuan penulisan ilmiah yang disyaratkan oleh instansi pembina.

Dalamterbitan Volume 10 Nomor 3 Bulan November Tahun 2016 ini, kami memuat tulisan hasil-hasil penelitian hukum dan hak asasi manusia, diantaranya di bidang Pemasyarakatan, Keimigrasian, dan Sumber Daya Manusia. Disamping itu terdapat dua tulisan berupa tinjauan hukum. Naskah tulisan yang masuk telah diseleksi secara ketat oleh Dewan Redaksi serta melalui penelaahan dan penilaian dari Mitra Bestari. Oleh karena itu tidak semua tulisan yang masuk dapat dimuat pada Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum ini. Hal itu dilakukan dalam rangka menjaga kualitas substansi tiap-tiap tulisan,sehingga tetap terjaga ke dalam analisis dan pembahasannya. Dari hasil seleksi dimaksud kami memuat tulisan berupa hasil penelitian yang ditulis oleh **Ahmad Jazuli** dengan judul *Implementasi Kebijakan Bebas Visa dalam Perspektif Keimigrasian*, kedua ditulis oleh **Haryono** dengan judul *Analisis Implementasi Reformasi Birokrasi di Kementerian Hukum dan HAM*, ketiga ditulis oleh **Imam Lukito** dengan judul *Implementasi Kebijakan Survei Kepuasan Masyarakat pada Unit Layanan Publik Kementerian Hukum dan HAM*, Keempat ditulis oleh **Junaidi Abdillah** dengan judul *Solusi Kebijakan Pemerintah terhadap Tuntutan Dwi Kewarganegaraan*, Kelima ditulis oleh **Insan Firdaus** dengan judul *Analisis Kebijakan Penempatan Auditor pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia*. Tinjauan hukum ditulis oleh **Randy Pradityo** dengan judul *Kriminalisasi Penyalahgunaan Wewenang dalam Tindak Pidana yang Berkaitan dengan Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Negara*, kedua ditulis oleh **Trisapto Wahyudi Agung Nugroho** dengan judul *Analisis E-Government terhadap Pelayanan Publik di Kementerian Hukum dan HAM*.

Dalam kesempatan ini, izinkan kami mengucapkan terimakasih yang tidak terhingga kepada para Mitra Bestari (*Peer Reviewer*) yang telah melakukan penelaahan, analisis dan penilaian atas kelayakan tulisan untuk dimuat di Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum. Terimakasih juga kami ucapkan kepada semua penulis yang telah berkenan menyumbangkan tulisannya.

Akhirnya, kami berharap semua hasil penelitian dan tinjauan hukum yang dimuat dalam jurnal ini dapat memberikan sumbangan terhadap pengembangan dan pembangunan hukum dan kebijakan di Indonesia. Kami pun terbuka atas semua kritik dan saran konstruktif dalam rangka perbaikan dan penyempurnaan Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum di waktu mendatang.

Selamat Membaca,

R E D A K S I

PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI DI KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM RI

(Implementation of Bureaucracy Reform in The Ministry of Justice and Human Rights)

Haryono
Pusat Pengkajian dan Pengembangan Kebijakan
Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan HAM
Jl. Rasuna Said Kav. 4-5, Kuningan Jakarta Selatan 12920
yonkas904@gmail.com

Tulisan Diterima: 4 Oktober 2016; Direvisi: 14 November 2016;
Disetujui Diterbitkan: 24 November 2016

Abstrak

Keberlanjutan dan penguatan pelaksanaan reformasi birokrasi memiliki peran penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dalam mewujudkan visi dan misi Kementerian Hukum dan HAM. Agar pelaksanaan reformasi birokrasi dapat berjalan sesuai dengan arah yang telah ditetapkan, maka perlu dilakukan monitoring dan evaluasi. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pelaksanaan reformasi birokrasi di Kementerian Hukum dan HAM. Penelitian ini menggunakan metode penelitian gabungan *(mixed methods)* antara pendekatan kuantitatif dan kualitatif dengan menggunakan data primer dan data sekunder. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling.* Hasil penelitian menunjukan bahwa reformasi birokrasi dicapai melalui pelaksanaan tugas dan fungsi yang terintegrasi melalui 8 area perubahan dengan pemanfaatan Teknologi Informasi serta melakukan inovasi untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dengan membentuk sumber daya manusia aparatur yang mempunyai inovasi dan kreatifitas perubahan. Secara umum pelaksanaan 8 area reformasi birokrasi sudah berjalan dengan baik. Meskipun masih ada beberapa kendala dalam pelaksanaanya yang berkaitan dengan komitmen, tingkat pemahaman dan pengetahuan tentang pelaksanaan reformasi birokrasi dan target kinerja, tingkat kepuasan pegawai, dan beban kerja pegawai.

Kata kunci: Implementasi, Reformasi Birokrasi, *Good Governance*

Abstract

Sustainability of previous stages bureaucracy reform has an important role in bringing good governance into reality to make vision and mission of the Ministry of Law and Human Rights come true. In order to bureaucracy reform implementation runs well, so it is necessary to do monitoring and evaluating. The purpose of this research is to examine the implementation of bureaucracy reform of the Ministry of Law and Human Rights. It uses mixed-method that is quantitative and qualitative approach with primary and secondary data. The sampling technique is purposive sampling and the result of this research shows that bureaucracy reform is achieved through an integrated task and duties performance by means of eight (8) change areas by using technology information and make an innovation to promote service to society by creating a creative and innovative apparatus. In general, its implementation goes well, although still find obstacles in performance targets related to commitment, stage of understanding and knowledge, officers satisfaction and work`s burden of officers.

Keywords: implementation, bureaucracy reform, good governance

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Kebijakan reformasi birokrasi dilaksanakan dalam rangka meningkatkan tata kelola pemerintahan yang lebih baik dan merupakan bagian terpenting dalam meningkatkan pelaksanaan pembangunan nasional. Melalui reformasi birokrasi dilakukan penataan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintah terutama menyangkut aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (*business process)*, dan sumber daya manusia aparatur. Penataan birokrasi menjadi agenda utama karena kualitas birokrat inilah yang menentukan berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh sektor publik.

Dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025 mengamanatkan bahwa pendayagunaan aparatur Negara dilakukan melalui reformasi birokrasi. Untuk memberikan arah yang lebih jelas, spesifik, dan terukur dikembangkan program Reformasi Birokrasi (RB) melalui Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 81 tahun 2010 tentang Grand Design RB 2010-2025 yang akan menjadi acuan bagi K/L dan Pemda dalam melaksanakan reformasi birokrasi untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik melalui delapan (8) area perubahan yang harus dilakukan. Perpres ini antara lain menegaskan perlunya mempercepat tercapainya tata kelola pemerintahan yang baik melalui pelaksanaan RB di seluruh K/L dan Pemda.

Grand Design dan Road Map RB juga menyebutkan bahwa visi RB adalah terwujudnya pemerintahan kelas dunia (*World Class Governance*). Dengan visi ini berbagai program RB diarahkan untuk menciptakan pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi yang mampu menyelenggarakan pelayanan prima kepada masyarakat dan manajemen pemerintahan yang demokratis.

Tujuan reformasi birokrasi adalah menciptakan birokrasi pemerintah yang yang profesional, dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bebas dan bersih dari korupsi, kolusi dan nepotisme, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara.

Kementerian Hukum dan HAM sebagai institusi negara yang melaksanakan urusan pemerintah di bidang hukum dan hak asasi manusia mulai melaksanakan reformasi birokrasi mulai dari tahun 2010. Reformasi birokrasi instansi pemerintah khususnya Kementerian Hukum dan HAM diarahkan untuk memperbaiki kapasitas lembaga birokrasi. Dimana dalam konteksnya harus mampu menghasilkan sebuah lembaga birokrasi yang dapat mengakomodasi tuntutan masyarakat. Melalui reformasi birokrasi diharapkan agar terwujud struktur organisasi dengan pembagian tugas yang jelas serta dapat meningkatkan kemampuan organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara efisien dan efektif.

Dalam siklus manajemen program, upaya perbaikan program akan dapat dilakukan jika telah dilakukan kegiatan evaluasi program. Melalui kegiatan evaluasi, keberhasilan dan kendala dalam pelaksanaan program dapat diukur karena pada hakikatnya evaluasi terhadap implementasi program dilakukan untuk melihat sejauh mana program tersebut telah berhasil mencapai maksud pelaksanaan program yang telah ditetapkan sebelumnya. Tanpa adanya evaluasi, program-program yang berjalan tidak akan dapat dilihat efektivitasnya. Melalui kegiatan evaluasi maka akan dapat dihasilkan data dan informasi serta rekomendasi bagi pengambil kebijakan untuk memutuskan upaya perbaikan dan penyempurnaan program yang sedang dijalankan sehingga program akan dapat berjalan seperti yang diharapkan.

Reformasi Birokrasi harus berjalan terus menerus dengan menggunakan pendekatan holistik, konsisten dan berkelanjutan. Kemajuan dan keberhasilan reformasi birokrasi menjadi sesuatu yang penting untuk diketahui sebagai dasar bagi penentuan langkah tindak lanjut dan jaminan proses reformasi berkelanjutan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah sekaligus dugaan permasalahan yang terjadi di lapangan, sebagaimana tersebut diatas, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah: Bagaimana Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kementerian Hukum dan HAM .

Tujuan

Tujuan penelitian ini adalah untuk menggambarkan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kementerian Hukum dan HAM.

Metodologi Penelitian

1. **Jenis Penelitian**

   Penelitian ini bersifat deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis sejauh mana pelaksanaan 8 (delapan) area perubahan reformasi birokrasi di Kementerian Hukum dan HAM. M. Nawawi Hadari menyatakan bahwa penelitian deskriptif tidak terbatas sampai pada pengumpulan dan penyusunan data, tetapi juga meliputi analisis dan interpretasi atas data.[1]

2. **Pendekatan**

   Sementara dari sisi pendekatan, penelitian ini menggunakan metode penelitian gabungan (*mixed methods)* antara penelitian kuantitatif dan pendekatan kualitatif. Penggunaan metode gabungan ini dilakukan untuk dapat memperoleh gambaran yang lebih mendalam mengenai fenomena yang diteliti yang pada akhirnya akan memperkuat analisis penelitian.

3. **Bentuk Penelitian**

   Bentuk penelitian ini adalah evaluatif yang bertujuan untuk melihat pelaksanaan reformasi birokrasi di Kementerian Hukum dan HAM. Ditinjau dari sudut penerapannya, penelitian ini adalah penelitian terapan (applied research) yang bertujuan untuk memecahkan permasalahan secara praktis, aplikatif dan dapat digunakan sebagai data bagi Pimpinan Kementerian untuk mengambil kebijakan terkait secara lebih cepat.

4. **Teknik Pengumpulan Data**

   Dalam penelitian ini terdiri dari 2 (dua) jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Umar menyatakan data primer adalah data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perorangan seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner yang biasa dilakukan di dalam penelitian.[2] Diperoleh melalui wawancara mendalam (*indepth interview)* secara terstruktur dan kuisioner. Data sekunder adalah data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan, baik oleh pihak pengumpul data primer atau orang lain, misalnya dalam bentuk tabel-tabel atau diagram-diagram[3]. Diperoleh melalui studi kepustakaan (*library study)* dengan cara membaca berbagai literatur seperti buku, jurnal, internet dan sumber bacaan lainnya yang berhubungan dengan topik penelitian.

   Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling,* yaitu memilih anggota populasi berdasarkan karakteristik yang relevan dengan tujuan penelitian, yaitu pejabat struktural, pejabat fungsional tertentu,

---

1 Hadari*, Nawawi. Metode Penelitian Bidang Sosial.* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. 2005), hlm.63
2 Husein Umar. *Riset Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. 1997), hlm.64
3. Supramono dan Sugiarto. *Statistika*. (Yogyakarta: Andi Offset. 1993), hlm. 99

dan pejabat fungsional umum yang dinilai mempunyai pengetahuan yang cukup mengenai pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Unit Utama dan Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM .

5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model interaktif sebagaimana dikemukakan oleh Miles dan Huberman dalam kurniawan[4] meliputi kegiatan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dan sajian data disusun pada waktu peneliti mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian. Setelah pengumpulan data berakhir, peneliti berusaha menarik kesimpulan berdasarkan verifikasi data lapangan tersebut.

Untuk data kuantitatif, data yang diperoleh akan dihitung persentase berdasarkan respon terhadap beberapa statement dengan menunjukkan apakah responden sangat setuju, setuju, kurang setuju, dan tidak setuju terhadap tiap-tiap statement. Hasil penghitungan dilakukan menggunakan penilaian Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM), Mutu Pelayanan, dan Nilai Kinerja berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: Kep/25/M.PAN/2/2004. Untuk menetapkan mutu layanan menggunakan tabel berikut:

Tabel 1 Nilai Interval, Mutu Pelayanan dan Kinerja Unit Pelayanan

Nilai Persepsi	Nilai Interval	Nilai Interval Konversi	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
1	1,00 – 1,75	25 – 43,75	D	Tidak Baik
2	1,76 – 2,50	43,76 – 62,50	C	Kurang Baik
3	2,51 – 3,25	62,51 – 81,25	B	Baik
4	3,26 – 4,00	81,26 – 100	A	Sangat Baik

Sumber**:** Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : Kep/25/M.PAN/2/2004

PEMBAHASAN

Reformasi birokrasi dapat diartikan sebagai perubahan secara mendasar, baik *mind set*, maupun *culture set* penyelenggara negara dari mentalitas, yang bersifat mengawasi, mengontrol dan menguasai masyarakat (colonial paradigm), menjadi penyelenggara Negara (birokrasi) yang pro kepada *good publik service* serta tata kelola pemerintahan yang dapat meminimalisir terjadinya tindakan KKN baik pada suprastruktur dan infrastruktur penyelenggara Negara dan penegakan supremasi hukum.[5]

Reformasi birokrasi bertujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara. Sasaran reformasi birokrasi 2015-2019[6] adalah terwujudnya birokrasi yang bersih dan akuntabel; birokrasi

4 Kurniawan, H. L., Paranoan, D. B., & Fitriyah, N. Pembinaan Sumber Daya Aparatur dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai pada bagian Ekonomi secretariat daerah Kabupaten Kutai Barat. 2014..lihat jugaMiles, Matthew B. dan A. Michel Huberman.. Analisis Data Kualitatif. Cetakan I. (Jakarta: UI-Press. 2004).

5 Nur amin saleh, Reformasi Birokrasi Upaya mewujudkan implementasi good governance. dalam www.nuraminsaleh.com/2012/10/reformasi-birokrasi-Upaya-mewujudkan/html?m=1 diakses tanggal 25 juli 2016 pukul 20.00 wib

6 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 11 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2015-2019.

yang efektif dan efisien serta birokrasi yang memiliki pelayanan publik yang berkualitas.

Untuk mewujudkan tujuan dan sasaran reformasi birokrasi ditetapkan area-area perubahan birokrasi. Perubahan-perubahan pada area tertentu dalam lingkup birokrasi diharapkan menciptakan kondisi yang kondusif untuk mendukung pencapaian tiga sasaran reformasi birokrasi, seperti dijelaskan dalam tabel 2 di bawah ini:

Tabel 2 Area Perubahan dan Hasil yang diharapkan

Area	Hasil yang diharapkan
Mental aparatur dan Manajemen perubahan	Birokrasi dengan integritas dan kinerja yang tinggi
Pengawasan	Meningkatnya penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN
Akuntabilitas	Meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi
Kelembagaan	Organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran (*right sizing*)
Tatalaksana	Sistem, proses dan prosedur kerja yang jelas, efektif, terukur dan sesuai dengan prinsip-prinsip good governance
Sistem Manajemen SDM Aparatur	SDM aparatur yang berintegritas, netral, kompeten, kapabel, profesional, berkinerja tinggi dan sejahtera
Peraturan Perundang-undangan	Regulasi yang lebih tertib, tindak tumpang tindih dan kondusif
Pelayanan publik	Pelayanan prima sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat

Sumber: Grand design Reformasi Birokrasi 2010 - 2025

Inti perubahan dari reformasi birokrasi adalah perubahan pada mental aparatur. Tetapi perubahan tersebut tidak dapat dilakukan hanya melalui langkah-langkah yang ditujukan langsung kepada aparatur, tetapi juga harus ditujukan kepada seluruh sistem yang melingkupi aparatur.

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kementerian Hukum dan HAM

Saat ini reformasi birokrasi bukan lagi sekedar tuntutan dari segenap elemen masyarakat yang mengharapkan agar birokrasi dan terutama aparatur dapat berkualitas lebih baik lagi, namun reformasi birokrasi kini benar-benar menjadi kebutuhan bagi para aparatur pemerintahan. Namun demikian, perubahan itu harus tetap terukur, harus selalu dapat direncanakan arah perubahan itu sendiri. Setiap perubahan harus dapat diikuti agar kita dapat mengarahkan perubahan itu ke arah yang lebih baik sesuai dengan prioritas pembangunan nasional yang tertuang dalam Nawa Cita.[7] Pokok pikiran dalam melakukan reformasi birokrasi adalah tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance).*

Dalam rangka mewujudkan tujuan tersebut maka ada 8 area penting manajemen pemerintahan yang perlu dilakukan perubahan secara sungguh-sungguh dan berkelanjutan. Terselenggaranya reformasi birokrasi mengandung maksud agar birokrasi pemerintah dapat berlangsung dengan baik sesuai kebaikan prinsip-prinsip manajemen modern yang semakin baik dalam pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat yang memang merupakan tugas utama birokrasi. Di sisi lain upaya

7 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 11 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2015-2019. Kata pengantar

perbaikan internal terus diupayakan dengan pengembangan kapasitas dan kompetensi penyelenggaranya baik secara kualitas maupun kuantitasnya. Sehingga diharapkan dalam lima tahun ke depan menghasilkan birokrasi yang bersih dan akuntabel; birokrasi yang efektif dan efisien serta memiliki pelayanan publik berkualitas dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang berbasis kinerja.

Perubahan-perubahan pada area tersebut terintegrasi melalui pelaksanaan tugas dan fungsi di Kementerian Hukum dan HAM yang dapat menciptakan kondisi kondusif untuk mendukung pencapaian tiga sasaran reformasi birokrasi. Agar pelaksanaan reformasi birokrasi dapat berjalan sesuai dengan arah yang telah ditetapkan, maka perlu dilakukan monitoring dan evaluasi berkala untuk mengetahui sejauh mana kemajuan dari hasil pelaksanaannya. Disamping itu monitoring dan evaluasi juga dimaksudkan untuk memberikan masukan dalam menyusun rencana aksi perbaikan berkelanjutan bagi pelaksanaan reformasi birokrasi periode atau tahun berikutnya.

Penilaian terhadap setiap program dalam komponen pengungkit (proses) dan sasaran reformasi birokrasi diukur melalui indikator-indikator yang dipandang mewakili program tersebut. Sehingga dengan menilai indikator tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran pencapaian upaya yang berdampak pada pencapaian sasaran. Penilaian delapan area perubahan pada 5 (lima) Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM (Jawa Barat, Jawa Timur, Sumatera Barat, Papua dan DKI Jakarta) dengan 314 responden menunjukan:

a. Manajemen Perubahan dan Mental Aparatur

Hasil kajian menunjukan Bahwa 87.29 % dari responden menilai Positif (setuju dan sangat setuju) bahwa penataan manajemen perubahan dan mental aparatur telah dilakukan dengan baik dan nilai rata-rata unsur Penataan Manajemen Perubahan dan Mental Aparatur adalah 3,02 (BAIK), sebagaimana terlihat dalam tabel 3 dibawah ini:

Tabel 3 Pelaksanaan Manajemen Perubahan dan Mental Aparatur

Indikator	Nilai
Reformasi Birokrasi telah di isi oleh orang – orang yang mempunyai kompetensi yang sesuai dalam melaksanakan program Reformasi Birokrasi	3.26
Telah dilakukan sosialisasi dan internalisasi nilai-nilai Kementerian Hukum dan HAM dalam semangat “KAMI PASTI”.	2.93
Nilai-nilai Kementerian Hukum dan HAM dalam semangat “KAMI PASTI” dapat merubah budaya kerja dan pola pikir dalam mendukung pelaksanaan Reformasi Birokrasi	3.08
Para pimpinan terlibat dan perhatian dalam mendorong pelaksanaan program reformasi birokrasi Kementerian Hukum dan HAM	3.11
Agen perubahan sebagai role model telah aktif dan efektif dalam mendorong perubahan pola pikir pegawai.	2.85
Terdapat media komunikasi untuk mensosialisasikan tentang reformasi birokrasi yang sedang berjalan dan akan dilakukan	2.99
Terjadi perubahan perilaku pegawai terhadap kinerja, etika dan disiplin	2.91

Sumber : hasil pengolahan kuisioner tahun 2016

Merubah pola pikir dan budaya kerja pegawai bukan merupakan pekerjaan yang mudah, dibutuhkan kerja sama semua pihak dalam mewujudkan perubahan tersebut. Meskipun agen perubahan dibentuk pada semua unit kerja, namun apabila tidak ada komitmen dan kemauan dari seluruh organisasi maka perubahan tersebut tidak akan terjadi. Oleh karena itu dibutuhkan komitmen yang kuat dari pimpinan dan setiap anggota organisasi untuk tetap konsisten melaksanakan perubahan yang baik.

Selain unsur pimpinan, untuk mempercepat perubahan kepada seluruh individu anggota organisasi, sangat diperlukan beberapa individu untuk menjadi unsur penggerak utama perubahan yang sekaligus dapat menjadi contoh dalam berperilaku bagi seluruh individu anggota organisasi yang ada di lingkungan organisasinya.[8] Dengan demikian perlu membangun dan memilih individu sebagai agen yang dapat menggerakkan perubahan pada lingkungan kerjanya dan dapat menjadi teladan bagi anggota organisasi lainnya dalam berperilaku sesuai dengan tata nilai Kemenkumham "KAMI PASTI".

Diperlukan peran aktif dari agen perubahan dalam melakukan sosialisasi, panduan pembangunan agen perubahan kepada seluruh anggota organisasi serta modul *coaching and mentoring* agen perubahan sehingga diharapkan nantinya seluruh pegawai bisa memiliki jiwa yang "PASTI".

Perubahan mental aparatur kemenkumham bisa dilakukan melalui penerapan nilai-nilai kami pasti, membiasakan gotong royong dan sinergi, meningkatkan disiplin, etos kerja dan integritas, berpikir dan bertindak positif, hidup sederhana dan bersahaja, serta selalu siap dengan perubahan.

b. Penataan Peraturan Perundang-undangan

Hasil Kajian menunjukan bahwa 90.25 % dari responden menyatakan menyatakan positif (setuju dan sangat setuju) bahwa penataan peraturan perundang-undangan telah dilakukan dengan baik dan nilai rata-rata unsur variable Penataan Peraturan Perundang-undangan adalah 3,05 (BAIK), sebagaimana terlihat dalam tabel di bawah ini :

Tabel 4 Pelaksanaan Penataan Peraturan Perundang-undangan

Indikator	Nilai
Dilakukan penataan/ harmonisasi peraturan yang dikeluarkan/ diterbitkan oleh Kementerian Hukum dan HAM RI	3.11
Penyusunan peraturan telah melibatkan/ konsultasi bersama pemangku kepentingan	2.89
Peraturan yang dibuat Kementerian Hukum dan HAM sesuai dengan visi dan misi organisasi.	3.13
Informasi pembentukan dan database peraturan perundang-undangan mudah diakses masyarakat	3.08

Sumber: hasil pengolahan kuisioner tahun 2016

8 Republik Indonesia, Peraturan Menteri PAN & RB Nomor 27 tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Pembangunan Agen Perubahan di Instansi Pemerintah

Penataan Peraturan Perundang-undangan bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh instansi pemerintah. Dengan melalui penataan peraturan perundang-undangan diharapkan tumpang tindih dan disharmonisasi peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh Kementerian Hukum dan HAM dapat diminimalisir bahkan dihilangkan sama sekali serta meningkatkan efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan instansi pemerintah.[9]

Pencapaian program penataan peraturan perundang-undangan dilihat dari adanya harmonisasi dan adanya sistem pengendalian dalam penyusunan peraturan perundang-undangan. Proses harmonisasi dilakukan melalui identifikasi, analisis, dan pemetaan serta revisi peraturan perundangan yang tumpang tindih dan disharmonis. Proses identifikasi dan pemetaan peraturan perundang-undangan di Kementerian Hukum dan HAM masih terus dilakukan. Selain itu untuk mendorong iklim kondusif bagi publik, dengan melakukan percepatan penyusunan rancangan undang-undang yang mendukung pencegahan dan pemberantasan tindak pidana korupsi.

Sistem pengendalian dalam penyusunan peraturan perundang-undangan dilakukan dengan menyempurnakan buku panduan penyusuanan peraturan serta dengan membangun sistem informasi dan database peraturan perundang-undangan (djpp.kemenkumham.go.id/database-peraturan/undang-undang.html atau www.peraturan.go.id)

c. Penataan dan Penguatan Organisasi

Hasil kajian menunjukan bahwa 84.75 % dari responden menyatakan menyatakan positif (setuju dan sangat setuju) bahwa penataan dan penguatan organisasi telah dilakukan dengan baik dan nilai rata-rata unsur variable Penataan dan Penguatan Organisasi adalah 2,93 (BAIK), sebagaimana terlihat dalam tabel di bawah ini :

Tabel 5 Pelaksanaan Penataan dan Penguatan Organisasi

Indikator	Nilai
Perubahan struktur organisasi di Kementerian Hukum dan HAM Sudah sesuai dengan pelaksanaan tugas dan fungsi	2.88
Struktur organisasi Kementerian Hukum dan HAM saat ini mempertimbangkan beban kerja antar satuan/unit kerja.	2.88
Kondisi organisasi Kementerian Hukum dan HAM dapat meningkatkan inovasi kerja dan terobosan-terobosan	2.96
Struktur organisasi di Kementerian Hukum dan HAM menunjukan hierarki pertanggungjawaban yang jelas	2.99

Sumber : hasil pengolahan kuisioner tahun 2016

9 Republik Indonesia, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi nomor 14 tahun 2014 tentang evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah

Untuk menciptakan organisasi yang efektif dan efisien, Kementerian Hukum dan HAM telah menetapkan kerangka kelembagaannya. Tujuan dari kerangka kelembagaan ini untuk memperbaiki terjadinya tumpang tindih tugas pokok dan fungsi Kementerian Hukum dan HAM sehingga perlu dilakukan restrukturisasi kelembagaan yang fokus kepada penguatan unit kerja melalui restrukturisasi organisasi, tata laksana internal termasuk dukungan penguatan untuk penyelenggaraan bidang pengembangan kepegawaian.

Meskipun 4 indikator penataan dan penguatan organisasi mendapat nilai positif dari responden dan dianggap sudah berhasil, namun, Kementerian Hukum dan HAM RI juga masih perlu melakukan upaya penguatan unit kerja yang menangani organisasi, tatalaksana, pelayanan publik, kepegawaian dan diklat agar mampu mendukung tercapainya tujuan dan sasaran reformasi birokrasi serta membentuk UPT/ unit baru berkaitan dengan adanya kebijakan pemekaran wilayah maupun pembentukan unit pelaksana teknis yang menjadi amanat peraturan perundang-undangan.

d. Penataan Tata laksana

Hasil kajian menunjukan bahwa 83.17 % dari responden menyatakan menyatakan positif (setuju dan sangat setuju) bahwa penataan tata laksana telah dilakukan dengan baik dan nilai rata-rata unsur variable Penataan Tata laksana adalah 2,99 (BAIK), sebagaimana terlihat dalam tabel di bawah ini :

Tabel 6 pelaksanaan Penataan Tata laksana

Indikator	Nilai
SOP yang dimiliki Kementerian Hukum dan HAM/ Unit kerja memudahkan penyelenggaraan tugas dan fungsi	3.23
Pola kooordinasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi antar satuan/unit kerja sudah berjalan efektif.	2.83
Mekanisme dan tatakerja di dalam dan/atau antar satuan/unit kerja sudah berjalan efektif.	2.85
Pemanfaatan Teknologi Informasi di Kementerian Hukum dan HAM memudahkan pelaksanaan tugas dan fungsi.	3.18
Meningkatnya penerapan keterbukaan Informasi Publik (masyarakat mudah mendapatkan informasi Kementerian Hukum dan HAM)	3.13
Kementerian Hukum dan HAM telah mempunyai sistem pengelolaan kearsipan yang handal	2.75

Sumber: hasil pengolahan kuisioner tahun 2016

Kegiatan penataan tata laksana ditandai dengan meningkatnya penerapan sistem, proses dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, cepat, terukur, sederhana, transparan, partisipatif dan berbasis *e-government*; meningkatnya penerapan sistem pengadaan barang dan jasa secara elektronik; meningkatnya penerapan keterbukaan informasi publik; dan meningkatnya penerapan manajemen kearsipan yang handal.

Seiring dengan perubahan organisasi maka Kemenkumham melakukan penyempurnaan peta proses bisnis. Pemetaan proses bisnis bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja organisasi; Perbaikan sinergitas dan koordinasi antar organisasi pemerintah; Menciptakan tertib penyelenggaraan tugas dan fungsi setiap unit kerja; Kemudian mencegah penyalahgunaan wewenang; Mendorong setiap unit kerja memiliki proses bisnis dan prosedur baku pada setiap tugas dan fungsi; Memperkuat akuntabilitas kinerja; dan pada akhirnya akan dihasilkan perbaikan mutu pelayanan publik.

Sebagai wujud pemanfaatan tekonologi informasi dan penerapan keterbukaan informasi publik, Kementerian Hukum dan HAM mempunyai portal resmi yaitu www.kemenkumham.go.id sebagai media penyebarluasan data dan informasi dan merupakan data base online, sehingga masyarakat dengan mudah mengakses data dan informasi. Namun website ini hanya terintegrasi ke unit utama dan kantor wilayah belum sampai ke tingkat UPT/satuan kerja.

e. Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur

Hasil Kajian menunjukan bahwa 77.75 % dari responden menyatakan positif (setuju dan sangat setuju) bahwa penataan sistem manajemen SDM aparatur telah dilakukan dengan baik dan nilai rata-rata unsur variable Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur adalah 2,93 (BAIK), sebagaimana terlihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 7 Pelaksanaan Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur

Indikator	Nilai
Rekrutmen pegawai di Kementerian Hukum dan HAM dilakukan secara adil, transaparan, objektif,.	2.97
Adanya program berkala bagi pengembangan diri/kompetensi pegawai dalam rangka meningkatkan motivasi dan kemampuan kerja	2.95
Pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan peningkatan kinerja organisasi	3.05
Promosi jabatan dilakukan secara terbuka, kompetitif, dan berbasis kompetensi	2.81
Penilaian kinerja pegawai dilakukan dengan objektif dan adil	2.97
Adanya pembagian kerja yang jelas	2.95
Pemberian *reward and punishment* kepada pegawai sudah berbasis kinerja dan kompetensi	2.84
Sistem Informasi Kepegawaian sudah dimanfaatkan dalam mendukung pengembangan pegawai (integrasi dan otomasi administrasi dan pelayanan kepegawaian)	2.90

Sumber : hasil pengolahan kuisioner tahun 2016

Tujuan reformasi birokrasi Kementerian Hukum dan HAM adalah menciptakan birokrasi yang efektif dan efisien dengan aparatur yang mempunyai integritas, bersih, profesional dan bertanggung jawab. Untuk membentuk aparatur Kemenkumham seperti itu dibutuhkan penataan sistem manajemen pengembangan SDM yang dapat mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi kementerian. Proses penataan SDM dimulai dari proses perencanaan kebutuhan, rekrutmen pegawai, pengembangan kompetensi, promosi jabatan terbuka, adanya penilaian kinerja, penegakan aturan disiplin/kode etik perilaku, evaluasi jabatan dan integrasi dalam sistem informasi kepegawaian (SIMPEG).

f. Penguatan Akuntabilitas

Hasil kaian menunjukan bahwa 79.5 % dari responden menilai positif (setuju dan sangat setuju) area penguatan akuntabilitas telah dilakukan dengan baik dan nilai rata-rata unsur variable Penguatan Akuntabilitas adalah 2,85 (BAIK), sebagaimana terlihat dalam tabel di bawah ini :

Tabel 8 Pelaksanaan Penguatan Akuntabilitas

Indikator	Nilai
Pimpinan terlibat dalam penyusunan dan pelaksanaan program kerja yang ditetapkan Kemenkumham/Kantor Wilayah	3.07
Ada upaya peningkatan kapasitas SDM yang menangani akuntabilitas kinerja	2.87
Telah dilakukan evaluasi kinerja pegawai Kementerian Hukum dan HAM	2.87
Penilaian kinerja pegawai Kementerian Hukum dan HAM secara online sudah berjalan efektif.	2.57

Sumber: hasil pengolahan kuisioner tahun 2016

Pelaksanaan area reformasi birokrasi di Kementerian/lembaga harus mengikuti kegiatan prioritas nasional, dalam penguatan akuntabilitas kinerja kegiatan prioritas nasional berbentuk pembangunan/ pengembangan teknologi informasi dalam manajemen kinerja. Penguatan akuntabilitas kinerja Kemenkumham dilakukan dengan pengembangan evaluasi kinerja pegawai secara online dan pelaporan kinerja secara online (*e-lakip*).

Hasil yang diharapkan dari penguatan akuntabilitas adalah meningkatnya kualitas penerapan sistem akuntabilitas keuangan dan kinerja yang terintegrasi; meningkatnya penerapan manajemen kinerja dan meningkatnya akuntabilitas aparatur.

Kepedulian pimpinan merupakan titik dasar dan awal dalam pelaksanaan penguatan akuntabilitas. Perubahan ke arah yang lebih baik tidak akan bisa dimulai tanpa adanya kepedulian dari tiap pimpinan. Dengan kepedulian, akan membangun komitmen yang dapat mendorong setiap pimpinan instansi untuk melakukan perubahan yang bermanfaat bagi masyarakat. Untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja, selain pimpinan juga dibutuhkan keterlibatan dan kepedulian serta kerja sama dari seluruh komponen organisasi.

g. Penguatan Pengawasan

Hasil kajian menunjukan bahwa 76.88 % dari responden menyatakan positif (setuju dan sangat setuju) bahwa penguatan pengawasan telah dilakukan dengan baik dan nilai rata-rata unsur variable Penguatan Pengawasan adalah 2,81 (BAIK), sebagaimana terlihat dalam tabel di bawah ini :

Tabel 9 Pelaksanaan Penguatan Pengawasan

Indikator	Nilai
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) pada unit kerja telah berjalan efektif	2.70
Sudah mempunyai sistem pengendalian pelaporan gratifikasi yang mudah diakses pegawai dan terjamin kerahasiaannya.	2.69
Sudah dilakukan monitoring dan evaluasi kinerja pada setiap satuan/unit kerja	2.95
Atasan sudah melakukan pengawasan terhadap kinerja bawahan (staf)	2.95
Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) didukung SDM berkualitas dan kompeten	2.78
Sistem penanganan pengaduan masyarakat sudah berjalan efektif (setiap pengaduan sudah langsung ditindaklanjuti)	2.89
Pelaksanaan *Whistle-blowing system* (Sistem Pengaduan Pelanggaran) sudah berjalan optimal	2.72
Zona integritas sudah berjalan efektif dalam menciptakan wilayah bebas korupsi (WBK)	2.81

Sumber : hasil pengolahan kuisioner tahun 2016

Hasil yang diharapkan dari penguatan pengawasan yaitu meningkatnya kapasitas APIP; penerapan sistem pengawasan yang independen, profesional dan sinergis; penerapan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN; meningkatnya integritas aparatur dan meningkatnya efisiensi penyelenggaraan birokrasi.

Penguatan pengawasan dapat dicapai antara lain dengan peningkatkan kapabilitas APIP, baik dari aspek kelembagaan, proses bisnis/tata kelola pengawasan, maupun SDM. Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) merupakan kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas pengawas-an yang terdiri dari tiga unsur yang saling terkait yaitu kapasitas, kewenangan, dan kompetensi SDM APIP yang harus dimiliki APIP agar dapat mewujudkan peran APIP secara efektif.

h. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Pelayanan publik Bahwa 80.29 % dari responden menyatakan setuju dan sangat setuju bahwa peningkatan kualitas pelayanan publik telah dilakukan dengan baik dan nilai rata-rata unsur variable Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik adalah 2,87 (BAIK), sebagaimana terlihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 10 Pelaksanaan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Indikator	Nilai
Penerapan standar pelayanan pada unit kerja masing-masing di Kementerian Hukum dan HAM telah dilakukan	2.98
Telah dilakukan review dan evaluasi terhadap standar pelayanan publik	2.80
Telah dilakukan sosialisasi/pelatihan dalam upaya penerapan budaya pelayanan prima (kode etik, estetika, dll)	2.81
Telah melakukan inovasi dalam pemanfaatan teknologi informasi dalam perbaikan sistem layanan	2.97
Pengaduan masyarakat telah ditindaklanjuti oleh unit kerja	2.99
Mekanisme pemberian saran dan masukan untuk perbaikan sudah berjalan optimal	2.78
Telah dilakukan survey kepuasan terhadap pelayanan yang diberikan	2.78

Sumber : hasil pengolahan kuisioner tahun 2016

Pemanfaatan teknologi informasi (information technology) merupakan salah satu alternatif untuk melakukan inovasi birokrasi dan perbaikan pelayanan publik. Kebutuhan informasi yang sangat cepat, dan tepat menajdi suatu kebutuhan utama di segala aspek. Pengembangan dan pemanfaatan teknologi informasi di Kementerian Hukum dan HAM mengikuti/disesuaikan dengan pelayanan di masing-masing unit utama.

Kementerian Hukum dan HAM dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanannya dengan mengadopsi teknologi informasi yang berbasis web sehingga memudahkan masyarakat untuk mengakses pelayanan-pelayanan yang diberikan melalui layanan online Kemenkumham yang berisi Layanan Paspor Online; Info Antrian Layanan Paspor; Layanan Visa Online (Baru); Sistem Database Pemasyarakatan; Kamus Pemasyarakatan; Database Peraturan Perundang-undangan; Fidusia; Yayasan; Perseroaan Terbatas; Perkumpulan; Notaris; Database Paten; Database Merk; Database Desain Industri; Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional; dan Buku Elektronik Balitbang Hukum dan HAM.

Selain itu dilakukan dengan melakukan inovasi-inovasi baru dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat untuk kemudahan, kecepatan, keamanan, dan kenyamanan. Seperti pelayanan *early morning system* pelayanan paspor, sistem antrian, dan lain sebagainya.

Keberhasilan reformasi birokrasi seharusnya bukan hanya ada pada kelengkapan dokumentasi semata, namun harus mampu dirasakan oleh seluruh masyarakat. Keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi bukan pada prosedur atau laporan saja, namun bagaimana masyarakat yang kita layani dapat merasakan dampak perubahan yang lebih baik. Itulah makna yang sebenarnya dari Revolusi Mental di bidang aparatur.[10]

10 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 11 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2015-2019. Kata pengantar

Kegiatan reformasi birokrasi di Kementerian Hukum dan HAM dimulai dari menyebarkan informasi tentang RB, menanamkan pemahaman, mendorong komitmen hingga akhirnya dapat menggerakan partisipasi seluruh komponen yang ada di Kementerian Hukum dan HAM. Sejak dimulainya pencanangan gerakan reformasi birokrasi tahun 2010, Kementerian Hukum dan HAM mengalami perubahan yang signifikan, terutama dalam hal peningkatan kualitas pelayanan publik. Berbagai upaya telah dilakukan dalam kerangka mewujudkan reformasi birokrasi yang berbasis kinerja dengan terus meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan konsep "mudah, cepat, netral dan berbasis teknologi" guna mempercepat proses pelayanan serta mengurangi kontak langsung pemberian pelayanan (*service exposure)* untuk mendukung peningkatan peroleh PNBP melalui perbaikan sistem layanan.[11]

Keberlanjutan pelaksanaan reformasi birokrasi memiliki peran penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dalam mewujudkan visi dan misi Kementerian Hukum dan HAM. Keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi pada periode 2010-2014 menjadi dasar bagi pelaksanaan reformasi tahap yang selanjutnya. Tahun 2015 merupakan awal dimulainya reformasi birokrasi tahap ke dua. Pelaksanaan reformasi birokrasi 2015-2019 merupakan penguatan pelaksanaan reformasi birokrasi tahapan sebelumnya.

Penguatan reformasi birokrasi tahun 2015-2019 dilakukan melalui: memelihara dan/atau meningkatkan/memperkuat area perubahan yang sudah mencapai kemajuan; melanjutkan upaya perubahan; mengidentifikasi masalah lain dan mencari solusi pemecahannya; serta memperluas cakupan pelaksanaan reformasi birokrasi. Sehingga diharapkan dalam lima tahun ke depan melalui reformasi birokrasi Kementerian Hukum dan HAM ke tahapan pemerintahan yang berbasis kinerja.

Perubahan-perubahan pada area tersebut terintegrasi melalui pelaksanaan tugas dan fungsi di Kementerian Hukum dan HAM yang dapat menciptakan kondisi kondusif untuk mendukung pencapaian tiga sasaran reformasi birokrasi. Inti perubahan dari reformasi birokrasi adalah perubahan mental aparatur. Perubahan tersebut tidak dapat dilakukan hanya melalui langkah-langkah yang ditujukan langsung kepada aparatur, tetapi juga harus ditujukan kepada seluruh sistem yang melingkup aparatur.

Upaya-upaya yang telah dilakukan oleh Kementerian Hukum dan HAM dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi berkaitan dengan tugas dan fungsinya antara lain :

a) Gerakan "AYO KERJA KAMI PASTI";
b) Pembangunan Agen Perubahan di Kementerian Hukum dan HAM;
c) Perubahan Peraturan Menteri Hukum dan HAM tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan HAM;
d) Pengembangan dan pemanfaatan sistem Teknologi Informasi di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM (E-PASTI);
e) Penilaian dan peningkatan kompetensi melalui metode Computer assisted test (CAT) serta pendidikan dan pelatihan melalu *e-learning* dan integrasi dan otomasi administrasi dan pelayanan kepegawaian dalam SIMPEG;
f) Tersedianya unit layanan pengaduan masyarakat;
g) Pembentukan Tunas Integritas;
h) Inovasi pelayanan serta pemanfaatan IT dalam pelayanan di Kementerian Hukum dan HAM (layanan online).

11 Laporan singkat Rapat kerja komisi 3 DPR RI dengan Menteri Hukum dan HAM RI tanggal 21 Januari 2015. Dalam www.DPR.go.id/dokumen/ diakses tanggal 11 Juli 2016 pukul 10.00 wib

Kebijakan Kementerian Hukum dan HAM dalam rangka untuk mempercepat pelaksanaan reformasi birokrasi yang telah ada atau sedang dilaksanakan dan untuk meningkatkan pelaksanaan tugas dan fungsinya menetapkan target kinerja.[12] Target kinerja bertujuan untuk: a. mempercepat pelaksanaan implementasi reformasi birokrasi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia; b. meningkatkan peran Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia dalam rangka peningkatan kualitas pembentukan dan pelayanan hukum serta pemenuhan/pemajuan hak asasi manusia kepada masyarakat; c. meningkatkan integritas aparatur hukum dan hak asasi manusia; d. meningkatkan koordinasi antarlembaga penegak hukum; dan e. mendorong terwujudnya penguatan perekonomian domestik bagi peningkatan dan perluasan kesejahteraan rakyat.

Keberlanjutan pelaksanaan reformasi birokrasi yang merupakan penguatan pelaksanaan reformasi birokrasi tahapan sebelumnya memiliki peran penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dalam mewujudkan visi dan misi Kementerian Hukum dan HAM.

PENUTUP

Kesimpulan

Pelaksanaan sistem reformasi birokrasi dalam upaya mengimplementasikan *good dan clean governance* di Kementerian Hukum dan HAM dicapai melalui pelaksanaan tugas dan fungsi yang terintegrasi melalui 8 area perubahan dengan pemanfaatan Teknologi Informasi serta melakukan inovasi untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dengan membentuk sumber daya manusia aparatur yang mempunyai inovasi dan kreatifitas perubahan. Secara umum pelaksanaan 8 area reformasi birokrasi sudah berjalan dengan baik dengan nilai mutu B (Baik).

Saran/Rekomendasi

1) Meningkatkan sosialisasi tentang reformasi birokrasi dan target kinerja kepada seluruh pegawai terutama di UPT Kementerian Hukum dan HAM.
2) Perlu menyusun pedoman teknis pelaksanaan reformasi birokrasi dan target kinerja Kementerian Hukum dan HAM.
3) Perlu membangun e-government yang terintegrasi di seluruh Kementerian Hukum dan HAM.

12 Republik Indonesia, Peraturan Menteri Hukum dan HAM RI nomor 9 Tahun 2015 tentang Target Kinerja Kementerian Hukum dan HAM tahun 2015.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Hadari, Nawawi. *Metode Penelitian Bidang Sosial.* Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005

Husein, Umar. *Riset Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997

Kementerian Hukum dan HAM. *Panduan Agen Perubahan Kemenkumham*. Jakarta: Kementerian Hukum dan HAM, 2016

Kementerian Hukum dan HAM. *Buku saku reformasi birokrasi Kementerian Hukum dan HAM.* Jakarta: Kementerian Hukum dan HAM, 2011

Kementerian PPN/Bappenas. Laporan pelaksanaan monitoring dan evaluasi reformasi birokrasi, Jakarta: Kementerian PPN/Bappenas, 2012

Kurniawan, H. L., Paranoan, D. B., & Fitriyah, N. *Pembinaan Sumber Daya Aparatur dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai pada bagian Ekonomi secretariat daerah Kabupaten Kutai Barat,* 2014

Miles, Matthew B. dan A. Michel Huberman. *Analisis Data Kualitatif*. Cetakan I. UI-Press. Jakarta. 2004

Sedarmayanti. *reformasi administrasi publik, reformasi birokrasi, dan kepemimpinan masa depan (Mewujudkan Pelayanan Prima dan Kepemerintahan yang Baik).* Bandung: PT Refika Aditama, 2009

Supramono dan Sugiarto. *Statistika.* Yogyakarta: Andi Offset, 1993

Tim RB dan transformasi kelembagaan pusat,. *Laporan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan transformasi Kelembagaan*. Jakarta: Kementerian Keuangan RI. 2012

Laporan Penelitian, Skripsi, Tesis atau Desertasi

Subagio, Rahmat, *Analisis Penerapan Reformasi Birokrasi pada Kantor Pelayanan Utama Bea dan Cukai Tanjung Priok*. Jakarta: Universitas Indonesia, 2012

Peraturan Perundang-undangan

Republik Indonesia, Peraturan Presiden, 2015, "*Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019,* Jakarta

Republik Indonesia, Peraturan Menteri, 2014. *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 27 Tahun 2014 tentang* tentang pedoman pembangunan pembangunan Agen Perubahan di Instansi Pemerintah. Jakarta

Republik Indonesia, Peraturan Menteri, 2014. *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 14 Tahun 2014 tentang evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi instansi pemerintah*. Jakarta

Republik Indonesia, Peraturan Menteri, 2015. *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Nomor 1 Tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi Kinerja Penyelenggara Publik.* Jakarta

Republik Indonesia, Peraturan Menteri, 2015. *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 11 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2015-2019*. Jakarta

Republik Indonesia, Peraturan Menteri, 2015. *Peraturan Menteri Hukum dan HAM RI nomor 7 Tahun 2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Hukum dan HAM tahun 2015-2019*. Jakarta

Republik Indonesia, Peraturan Menteri, 2015. *Peraturan Menteri Hukum dan HAM RI nomor 9 Tahun 2015 tentang Target Kinerja Kementerian Hukum dan HAM tahun 2015*. Jakarta

Internet

A.M Rusli, 2012. http://repository.unhas.ac.id/bitstream/handle/123456789/2202/proposal%20disertasi%20a.m.rusli.doc?sequence=1. (diakses tanggal 4 mei 2016 pukul 10.00 wib)

Laporan singkat rapat kerja komisi III DPR RI dengan Menteri Hukum dan HAM RI dalam http://www.dpr.go.id/dokakd/dokumen/K3-23-27813b899a9cc350e2b7409b9a74630c.pdf

BIODATA PENULIS

Haryono, S. Sos. MH., NIP. 19830727 201012 1 001, adalah Peneliti Pertama Pusat Pengkajian dan Pengembangan Kebijakan Balitbang Hukum dan HAM Kementerian Hukum dan HAM RI, lahir di Kebumen pada tanggal 27 Juli 1983, Menyelesaikan studi Sarjana Ilmu Administrasi Negara tahun 2006 pada Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto. Magister Hukum dari Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta Tahun 2016. Memulai karir sebagai PNS pada tahun 2011. Sekarang bekerja sebagai PNS di Balitbang Hukum dan HAM Kementerian Hukum dan HAM RI., Alamat Jalan H.R Rasuna Said Kav. 4-5 Kuningan Jakarta Selatan 12920. Telpon : 021-2525165, 2525015, fax. 021-2526438, HP. 081808464827, e-mailyonkas904@gmail.com. Aktif dalam kegiatan penelitian dan pengkajian di lingkungan Balitbang Hukum dan HAM dan seminar-seminar yang diadakan baik di dalam maupun di luar Kemenkumham. Karya Tulis yang pernah diterbitkan: Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM (2013), Analisis Terhadap Kesiapan Balai Pemasyarakatan dalam Sistem Peradilan Pidana Anak (2014), Peran Pembimbing Kemasyarakatan dalam Penyelesaian Perkara Tindak Pidana Anak di Luar Pengadilan (2015).

PETUNJUK PENULISAN NASKAH
JURNAL ILMIAH KEBIJAKAN HUKUM

Jurnal Kebijakan Ilmiah Kebijakan Hukum merupakan majalah ilmiah yang telah terakreditasi oleh Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia, Jurnal ini memfokuskan pada bidang Kebijakan Hukum. Terbit sebanyak 3 (tiga) nomor dalam setahun (Maret, Juli, November). Jurnal Ilmiah kebijakan Hukum menerima naskah karya tulis Imiah di bidang Hukum dan kebijakan hasil Penelitian, Kajian, dan tinjauan hukum yang belum pernah dipublikasikan di media lain dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Redaksi menerima naskah/karya ilmiah bidang Hukum dan Kebijakan dari dalam dan luar lingkungan Pusat Pengkajian dan Pengembangan Kebijakan
2. Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum mengunakan sistem Peer- Review dan Redaksi.Dewan redaksi dan Mitra Bestari akan memeriksa naskah yang masuk ke Redaksi dan berhak menolak naskah yang dianggap tidak memenuhi ketentuan
3. Naskah Tulisan dapat berupa :
   - Artikel hasil Penelitian
   - Artikel hasil Kajian
   - Artikel Konseptual (tulisan lepas/Karya tulis pendek)

   di bidang Hukum dan kebijakan, baik dalam lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia maupun dari luar
4. Naskah ditulis dalam bahasa Indonesia atau bahasa Inggris, dikirim dalam bentuk file elektronik (e-mail) dalam MS program Word Office atau dalam bentuk (hard copy) dan di sertai Curriculum Vitae
5. Jumlah halaman naskah maksimal 15 halaman, termasuk abstrak gambar, table dan daftar pustaka, bila lebih dari 15 halaman, redaksi berhak menyunting ulang dan apabila dianggap perlu akan berkonsultasi dengan penulis.
6. Sistematika artikel hasil Penelitian / Kajian harus mencakup :

   - **Judul;**

     Judul di tulis dalam 2 bahasa, Bahasa Indonesia mengunakan huruf kapital 12 untuk bahasa Indonesia, judul bahasa inggris mengunakan huruf kecil Italic font arial 11

     Nama Penulis (diketik dibawah judul ditulis lengkap tanpa menyebutkan gelar. Jika penulis terdiri lebih dari satu orang maka harus ditambahkan kata penghubung “dan” (bukan lambang ‘&’).Nama Instasi Penulis (tanpa menyebutkan jabatan atau pekerjaan di instasi) ditulis mengunakan huruf kecil font arial 10

   - **Abstrak**

     Abstrak ditulis dalam dua bahasa, Indonesia dan Inggris kata kunci minimal 3 (tiga) kata (maksimal 200 kata). Abstak ditulis dalam 1 (satu) alenia dengan spasi 1 (satu) dan bentuk lurus margin kanan dan kiri/justifly. Abstrak dalam bahasa Inggris ditulis dengan huruf miring (italic) di bawah abstrak tercantum minimal 3 (tiga) maksimal 5 (lima) kata kunci (keywords.) Abstrak memuat latar belakang, pertanyaan penelitian tujuan metodologi, pembahasan, kesimpulan dan saran. Hindari pengunaan singkatan dalam abstrak.mengunakan huruf kecil font arial 10

   - **Pendahuluan** (berisikan : latar belakang, rumusan masalah,tujuan dan metodologi)

- **Metodologi penelitian** (berisi: Pendekatan, Sifat, Bentuk, Teknik Penarikan Sampel, Teknik Pengumpulan Data dan Teknik Analisa Data)
- **Pembahasan** (teori dan bahasan berdasarkan data)
- **Penutup** (kesimpulan dan saran)
- **Daftar Pustaka**
- Setiap item naskah (pendahuluan, pembahasan dan penutup) di tulis dengan huruf besar di **bold**. Untuk sub item mengunakan huruf kecil dan di bold

7. Sistematika artikel Tinjauan Hukum (tulisan Lepas) harus mencakup :

   - **Judul**
   - **Abstrak**

     Cara penulisan abstak sama seperti penulisan naskah Penelitian/Kajian
   - **Pendahuluan**

     Tanpa mengunakan latar belakang, rumusan masalah tujuan dan metodologi
   - **Pembahasan**

     sub item, terkait dengan masalah yang dibahas
   - **Penutup (harus menjawab permasalahan)**

     Berisikan Kesimpulan dan Saran
8. Naskah ditulis diatas kertas A4 potrait, dengan 1,5 spasi. Mengunakan huruf arial 12 pt, halaman mengunakan angka. Kata asing di tulis dengan huruf miring (italic), apabila sudah ada bahasa Indonesia bahasa asing di tulis dalam kurung, untuk istilah yang sama selanjutnya di tulis dalam bahasa Indonesia.
9. Penulisan kutipan mulai volume 10 nomor 1 Tahun 2016 dan seterusnya menggunakan model catatan kaki (foot not). Penulisan model catatan kaki menggunakan huruf font arial 10. Penulisan model catatan kaki dengan tata cara penulisan sebagai berikut :

   A. Kutipan (foot note) :

   Buku

   David Nunan, Designing Tasks for the Communicative Classroom (Cambridge: Cambridge University Press, 1989), hlm.34.

   Suharismi Arikunto, Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004) hlm. 202.

   Buku Tanpa Pengarang

   Direktorat Jederal Pendidikan Tinggi, Depdikbud, Kurikulum Pendidikan MIPA LPTK Program Strata-1 (S1) (Jakarta: Depdikbud, 1990) hlm. 45.

   Jurnal Atau Majalah Ilmiah

   J. E. Paquette, "Minority Participation in Secondary Education: A Graned Descriptive Methodology". Educational Evaluation and Policy Analysis. Vol. 3 No. 2, Summer 1991, hlm 157.

Koran dan Majalah

Tri Budhi Satrio, "Kecap Nomor Tiga" (Kompas, 30 Desember, 2005), 14.

Alfred Gordimer, "Do Babies Sing?" (Psychology Today, 2005), 79

Internet

Smith Carr - Lionel Garret. "The Figurative Language" Open Dictionary Wikipedia,(http://wikipedia.edu/com, accessed on February 12, 2006)

Sartono Martodiarjo, "Gejolak Harga Minyak Dunia" Dunia Usaha List,(gnu@ussn.edu. diakses 13 Maret 2006)

Kutipan dari Undang-Undang dan Penerbitan Resmi Pemerintah

Republik Indonesia, Undang-undang Dasar 1945, Bab I, pasal 1.

Republik Indonesia, “Undang-Undang RI Nomor 5 Tahun 1986 tentang Peradilan. Pasal 2

B. Penulisan Daftar Pustaka

- Bahan referensi yang digunakan sebaiknya edisi paling mutahir
- Penulisan daftar pustaka dilkasifikasikan berdasarkan jenis acuan yang digunakan, missal buku makalah/artikel/prosiding/ hasil penelitian internet dan praturan
- Penulisan daftar pustaka disusun berdasarkan alphabet;
- Pengunaan refenesi dari internet hendaklah mengunakan situs resmi yang dapat dipertangung jawabkan.

Buku

Nunan, David. Designing Tasks for the Communicative Classroom Cambridge: Cambridge University Press, 1989

Arikunto,Suharismi. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004.

Buku Tanpa Pengarang

Direktorat Jederal Pendidikan Tinggi, Depdikbud, Kurikulum Pendidikan MIPA LPTK Program Strata-1 (S1) Jakarta: Depdikbud, 1990

Jurnal Makalah Ilmiah

Paquette J. E., "Minority Participation in Secondary Education: A Graned Descriptive Methodology". Educational Evaluation and Policy Analysis. Vol. 3 No. 2, Summer 1991, hlm 157. Summer 1991-139-157

Internet

Smith Carr - Lionel Garret. "The Figurative Language" Open Dictionary Wikipedia,(http://wikipedia.edu/com) accessed on February 12, 2006)

Sartono Martodiarjo, "Gejolak Harga Minyak Dunia" Dunia Usaha (List,gnu@ussn.edu.) diakses 13 Maret 2006

Koran dan Majalah

Tri Budhi Satrio, "Kecap Nomor Tiga" Kompas, 30 Desember, 2005

Alfred Gordimer, "Do Babies Sing?" Psychology Today, 2005