



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGEMBANGAN ORGANISASI PUSAT DOKUMENTASI
DAN INFORMASI HUKUM NASIONAL DALAM
PENYEBARLUASAN INFORMASI HUKUM
(Studi Kasus Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional
Badan Pembinaan Hukum Nasional)**

TESIS

**EMALIA SUWARTIKA
0706308830**

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI KAJIAN KETAHANAN NASIONAL
JAKARTA
DESEMBER 2009**





UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGEMBANGAN ORGANISASI PUSAT DOKUMENTASI
DAN INFORMASI HUKUM NASIONAL DALAM
PENYEBARLUASAN INFORMASI HUKUM
(Studi Kasus Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional
Badan Pembinaan Hukum Nasional)**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Sains**

**EMALIA SUWARTIKA
0706308830**

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI KAJIAN KETAHANAN NASIONAL
PEMINATAN KAJIAN STRATEGIK PERENCANAAN
STRATEGI DAN KEBIJAKAN
JAKARTA
DESEMBER 2009**

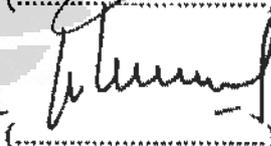
LEMBAR PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh:

Nama : Emalia Suwartika
NPM : 0706308830
Program Studi : Kajian Ketahanan Nasional
Konsentrasi : Kajian Strategik Perencanaan, Strategi dan Kebijakan
Judul Tesis : Pengembangan Organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional Dalam Penyebarluasan Informasi Hukum (Studi Kasus Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional Badan Pembinaan Hukum Nasional)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains (Msi) pada Konsentrasi Kajian Strategik Perencanaan Strategi dan Kebijakan Program Studi Kajian Ketahanan Nasional, Program Pascasarjana, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Drs. Johannes Sutoyo, MA 
Pembimbing : Drs. Pantius D. Soeling, Msi 
Penguji : Dr. Amy Y.S. Rahayu, Msi 

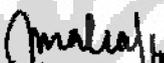
Ditetapkan di : Jakarta
Tanggal : 15 Desember 2009

PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis "Pengembangan Organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional Dalam Penyebarluasan Informasi Hukum (Studi Kasus Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional Badan Pembinaan Hukum Nasional)" adalah karya saya sendiri dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Referensi di bagian akhir tesis ini

Nama : Emalia Suwartika

NPM : 0706308830

Tanda Tangan : 

Tanggal : 15 Desember 2009

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Robbil Alamin, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT berkat rahmat dan hidayah Nya, akhirnya penulisan tesis ini dapat diselesaikan. Penulisan Tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Magister pada Program Studi Ketahanan Nasional Konsentrasi Kajian Strategik Perencanaan, Strategi dan Kebijakan Program Pascasarjana Universitas Indonesia.

Banyak pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penulisan tesis ini. Dengan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya atas segala perhatian dan bantuan yang telah diberikan selama ini. Untuk itu terima kasih penulis ditujukan kepada:

1. Bapak Dr. Suahasil Nazara, selaku Koordinator Kajian Ketahanan Nasional
2. Bapak Drs. Pantius D Soeling, Msi, selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan tesis ini
3. Ayahanda dan ibunda tercinta, yang tak putus-putusnya mendoakan anaknya untuk dapat menyelesaikan pendidikan, kakak dan adik penulis serta persembahkan rasa sayang dan cinta penulis kepada suami "ayah Soegeng" dan anak-anakku tersayang "Lutfi" dan "Rasya" yang telah sabar menunggu ibunya untuk selesai menuntut ilmu.
4. Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menuntut ilmu di Universitas Indonesia.
5. Keluarga Besar Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional BPHN yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menuntut ilmu di Universitas Indonesia dan membantu memperoleh data selama penulisan tesis ini.
6. Keluarga Besar Pusat Pengolahan Data Elektronik tempat sehari-hari penulis bekerja, terima kasih atas dorongan dan semangatnya.

7. Rekan-rekan RENSTRA angkatan 3, terima kasih untuk kerjasama dan bantuannya.

Tak lupa ucapan terima kasih penulis untuk segenap kerabat, handai taulan dan sahabat serta semua pihak yang telah membantu Penulis dalam studi ini yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu.

Akhirnya dengan penuh kesadaran, penulis sampaikan bahwa tesis ini jauh dari sempurna dan tidak menutup kemungkinan adanya kekurangan, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, penulis menerima segala bentuk masukan dan kritik untuk perbaikan tulisan ini guna kesempurnaan, semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi yang membacanya dan bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, 15 Desember 2009

Penulis

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS
(HASIL KARYA PERSEORANGAN)**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Emalia Suwartika
NPM : 0706308830
Program Studi : Kajian Ketahanan Nasional
Peminatan : Kajian Strategik Perencanaan, Strategi dan Kebijakan
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Rights) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

„Pengembangan Organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional
Dalam Penyeberluasan Informasi Hukum (Studi Kasus Pusat Dokumentasi dan
Informasi Hukum Nasional Badan Pembinaan Hukum Nasional)

beserta perangkat yang ada (bila diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalih mediakan/formatkan, mengololanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah ini menjadi tanggungjawab saya pribadi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 15 Desember 2009
Yang menyatakan



Emalia Suwartika

ABSTRAK

Nama : Emalia Suwartika
Program Studi : Kajian Ketahanan Nasional
Peminatan : Kajian Stratejik Perencanaan, Strategi dan Kebijakan
Judul Tesis : Pengembangan Organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional Dalam Penyebarluasan Informasi Hukum (Studi Kasus Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional Badan Pembinaan Hukum Nasional)

Penelitian mengenai Pengembangan Organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dilatar belakangi oleh adanya tuntutan masyarakat dalam memperoleh informasi hukum sehingga mengharuskan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional melakukan Pengembangan Organisasi.

Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif dengan pendekatan yang dikemukakan oleh Cummings and Worley melalui pendekatan pada aspek strategi, teknologi, struktur, sumber daya manusia, sistem dan budaya dalam organisasi. Informan dalam penelitian ini adalah pejabat dan staf di lingkungan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam, sedangkan analisis dilakukan dengan merujuk pada pendapat informan dan didukung dengan teori-teori yang terkait dengan pengembangan organisasi.

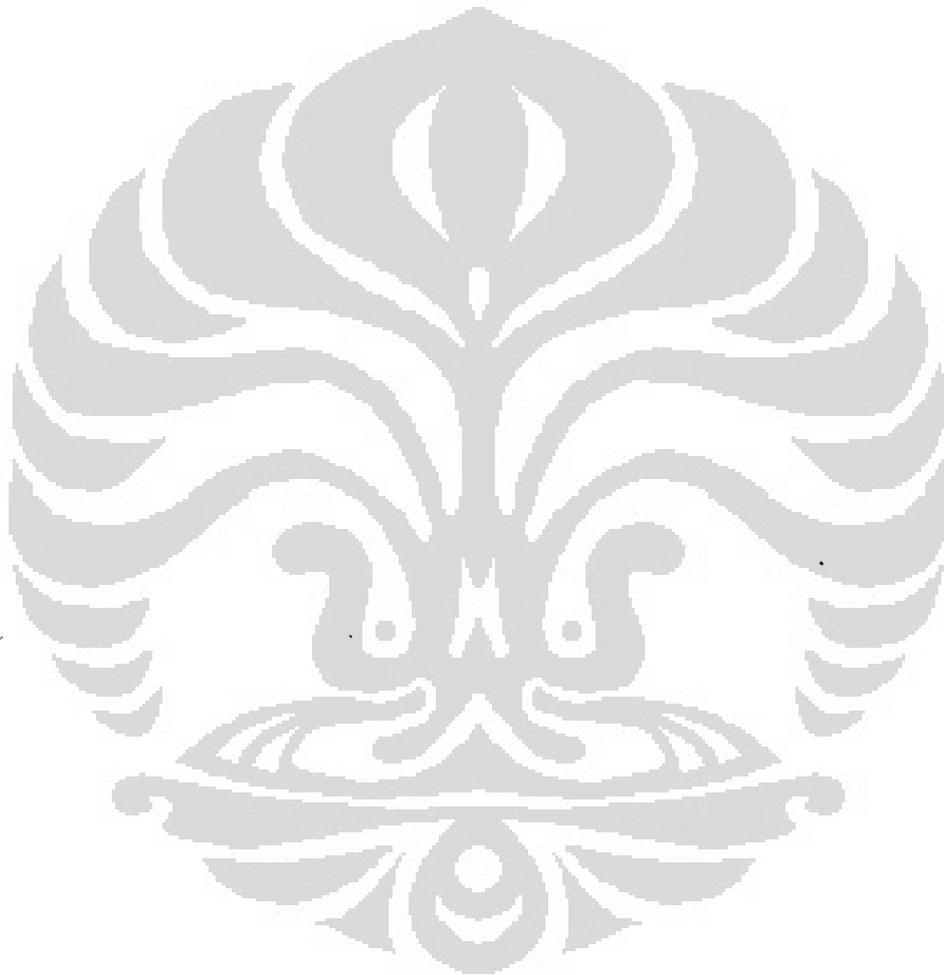
Dari analisis hasil wawancara secara mendalam terhadap informan, dapat disimpulkan bahwa 1) Strategi, berupa visi, misi tujuan dan sasaran telah digunakan secara efektif dalam pedoman kerja 2) pada aspek teknologi, masih terdapat kekurangoptimalan pada website yang dimiliki, hal ini terlihat dari kurang lengkapnya informasi yang ditampilkan 3) pada aspek Struktur, Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional belum mencerminkan pola kerja pendokumentasian yaitu pengumpulan, pengolahan dan penyajian sehingga terjadi tumpang tindih pada pelaksanaan pekerjaan. 4) sedangkan Sistem kerja yang terjadi selama ini telah mencerminkan sistem kerja yang kondusif dimana setiap tugas dan kegiatan dikoordinasikan dengan baik antara bidang satu dengan bidang yang lain 5) Sumber Daya Manusia, jumlah yang ada sekarang ini dapat dikatakan memadai akan tetapi dari kualitas, sumber daya manusia harus ditingkatkan dalam upaya penyebaran informasi hukum, 6) Budaya kerja yang terjadi di Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional telah berjalan dengan baik dimana masing-masing individu dapat mengutarakan pendapatnya dan dengan kuat memegang komitmen untuk memajukan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional.

Hasil Penelitian menyarankan bahwa perlu adanya pembenahan pada struktur organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dengan memperhatikan alur kerja pendokumentasian yaitu pengumpulan, pengolahan dan

penyajian, kemudian pada teknologi terutama pada website bphn.go.id harus segera dibenahi terutama kelengkapan konten atau muatan informasi yang dapat diakses oleh masyarakat luas, pada sisi sumber daya manusia, diperlukan reward sebagai penghargaan terhadap prestasi kerja agar pegawai benar-benar melaksanakan tugas terutama dalam penyebarluasan informasi hukum.

Kata kunci

Organisasi, pengembangan organisasi



ABSTRACT

Name : Emalia Suwartika
Study program: National Resilience Research
Enthusiasm : Study of the planning strategic, strategy and policy
Title : The development of the organization of the centre of the documentation and national legal information in dissemination legal information (case study of the documentation center and information national legal the national law reform agencies)

The research concerning the development of the organization of the centre of the documentation and national legal information background by the existence of the society demand in receiving legal information so as require the documentation center and legal information national conduct the organization development

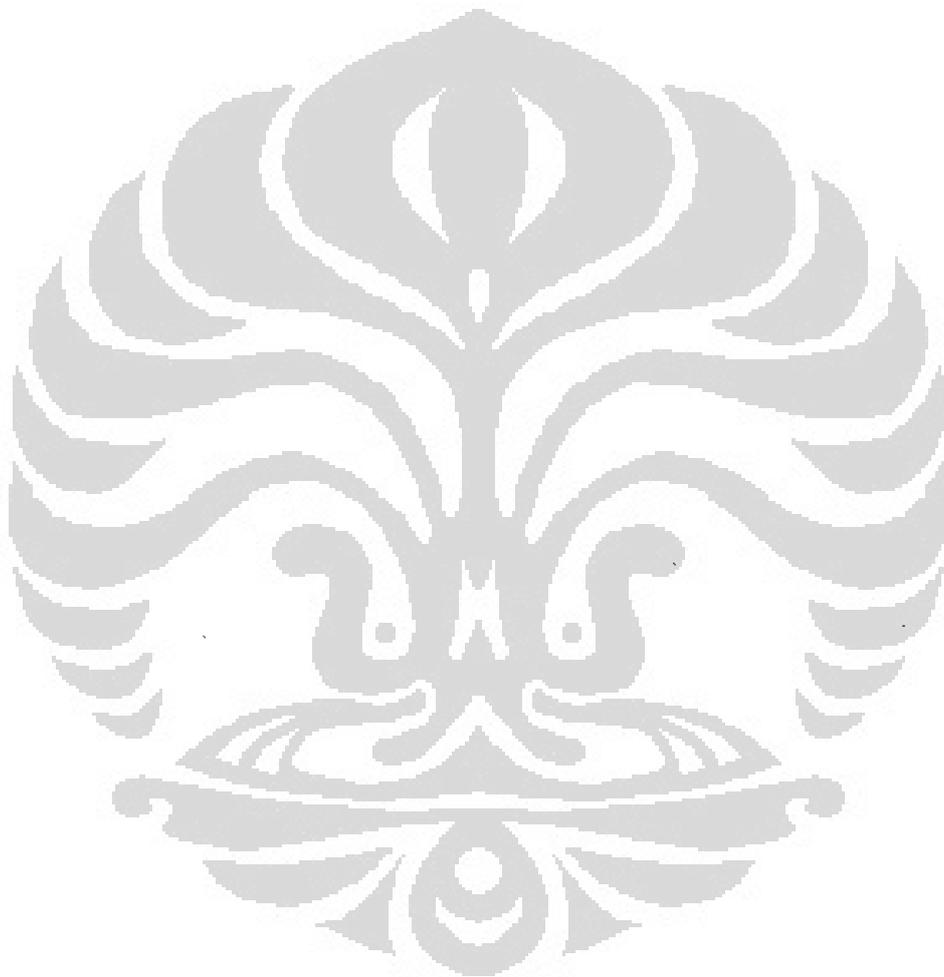
The analysis that be used is the qualitative descriptive analysis with the approach that it is propose by Cummings and Worley through the approach in the aspect of the strategy, technology, the structure, human resources, the system and the culture in the organization, the informant in this research is the official and the staff in the central environment of the documentation and legal information national, the data collection is carry out with the deep interview, whereas the analysis is carry out by referring in the informant 's opinion and being support with theories that are relate to the development of the organization.

From the analysis product by the interview in depth against the informant, could be conclude that 1) the strategy, took the form of the point of view, the aim mission and the target is us effectively in the work guide 2) in the aspect of technology, still is gotten less optimally in website that is had, this is seen from more incomplete him information that is put forward 3) in the aspect of the structure, the centre of the documentation and legal information national did not yet reflect the pattern of the work of the documenting that is the collection, the processing and the presentation so as to the overlap in the implementation of the work happen.4) whereas the work system that happen untill now reflect the conducive work system where each task and the activity is coordinate well between the field of one and the other field 5) human resources, this current available number could be said adequate but from the quality, human resources must be increase towards the spreading of legal information, 6) the work culture that happon in the centre of the documentation and legal information national went well where respectively the individual could explain his opinion and powerfully hold commitment to move forward the centre of the documentation and legal information national

Results of the research suggest that needing the existence of the repairing to the structure of the organization of the centre of the documentation and legal information national by paying attention to the work channel of the documenting that is the collection, the processing and the presentation, afterwards in technology especially in website bphn, five, id immediately must be straighten out especially the completeness content or information cargo that could be access by the wider

community, to the side of human resources, is need reward as the appreciation towards the achievement of the work so that the official really carries out the task especially in the spreading of legal information.

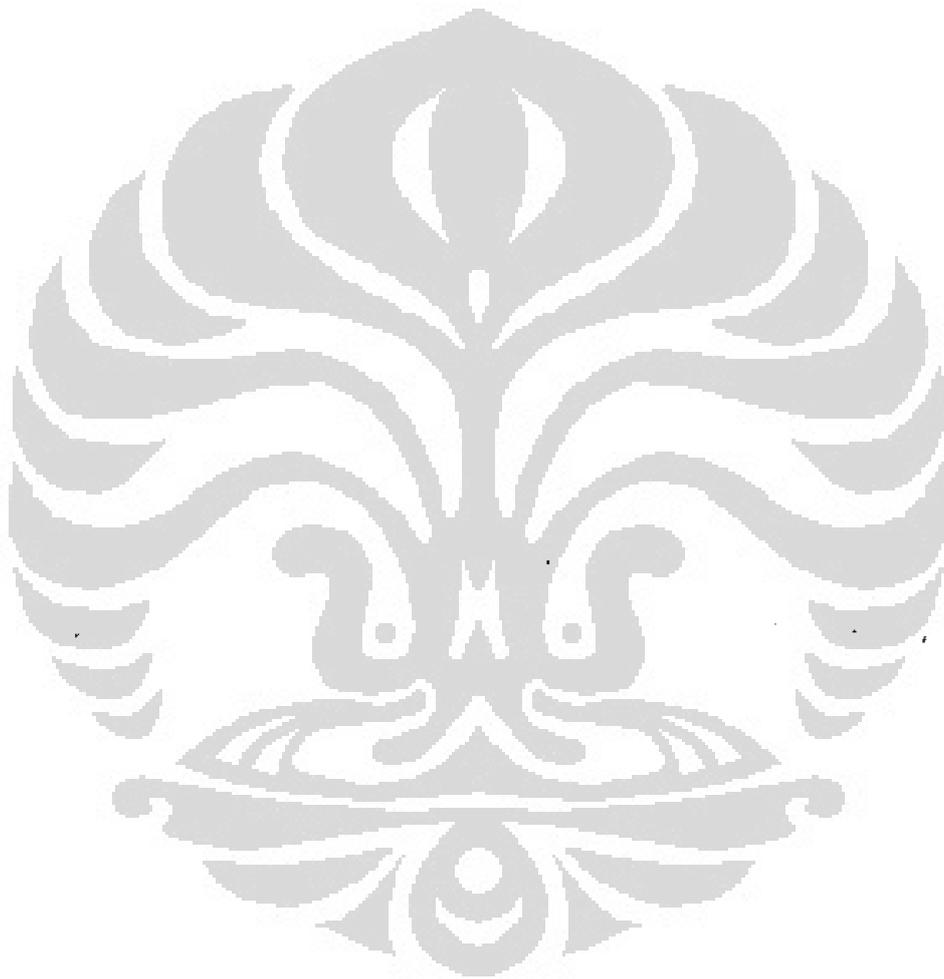
Key word,
the organization, the development of the organization



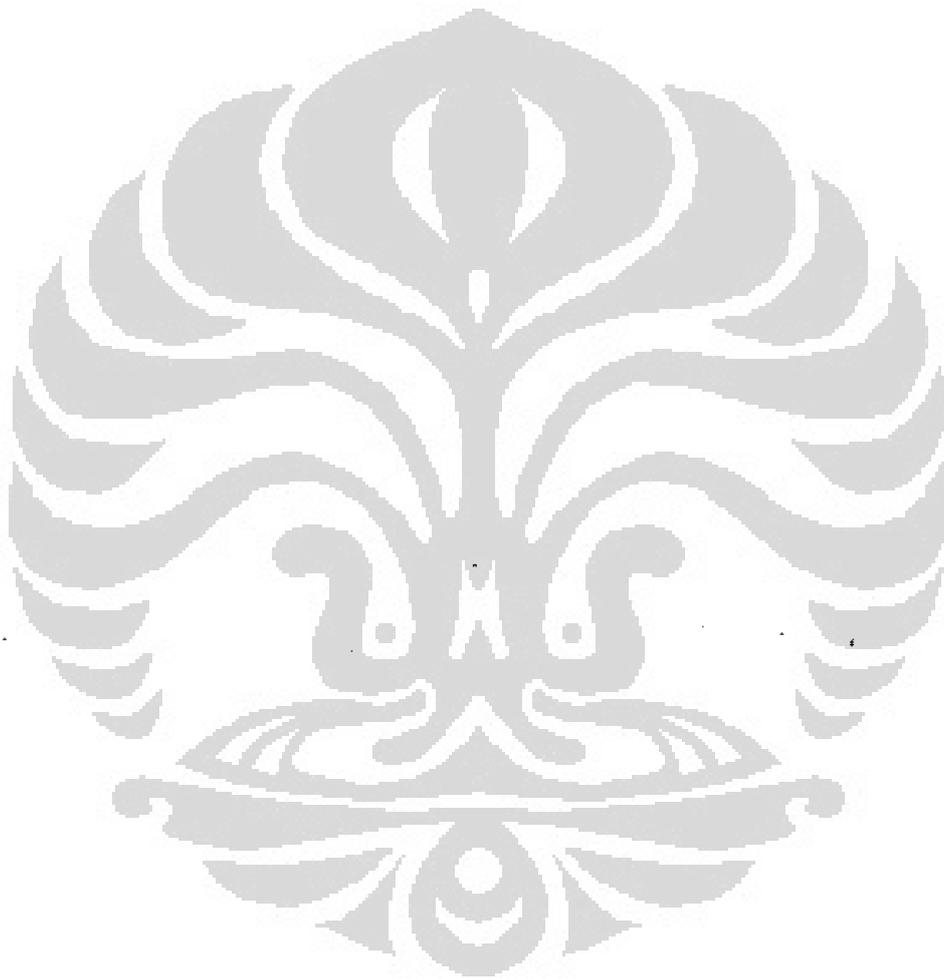
DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI	iv
KATA PENGANTAR	v
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.5 Kerangka Pemikiran	7
1.6 Sistematika Penulisan	9
2 TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Penelitian Terdahulu	11
2.2 Kerangka Teori	12
2.2.1 Teori Organisasi	12
2.2.2 Pengembangan Organisasi	18
2.2.3 Kesiapan Perubahan	37
2.2.4 Pemahaman Dokumentasi dan Informasi	38
2.3 Operasionalisasi Konsep	42
3 METODE PENELITIAN	
3.1 Pendekatan Penelitian	44
3.2 Jenis Penelitian	45
3.3 Sumber Data dan Instrumen	45
3.4 Proses Pengumpulan Data	46
3.5 Proses Analisis Data	46
3.6 Batasan Penelitian	48
4 PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	49
4.1.1 Tugas Pokok dan Fungsi BPHN	50
4.1.2 Visi, Misi Tujuan dan Sasaran BPHN	50
4.1.3 Program Kegiatan BPHN	51
4.1.4 Struktur Organisasi BPHN	52
4.1.5 Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional BPHN	53
4.1.6 Struktur Organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional BPHN	57

4.1.7 Sumber Daya Manusia Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional	59
4.2 Hasil dan Pembahasan.....	61
5 KESIMPULAN DAN SARAN.....	101
DAFTAR REFERENSI	103
DAFTAR LAMPIRAN.....	107



4.1.7 Sumber Daya Manusia Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional	59
4.2 Hasil dan Pembahasan.....	61
5 KESIMPULAN DAN SARAN.....	101
DAFTAR REFERENSI	103
DAFTAR LAMPIRAN.....	107



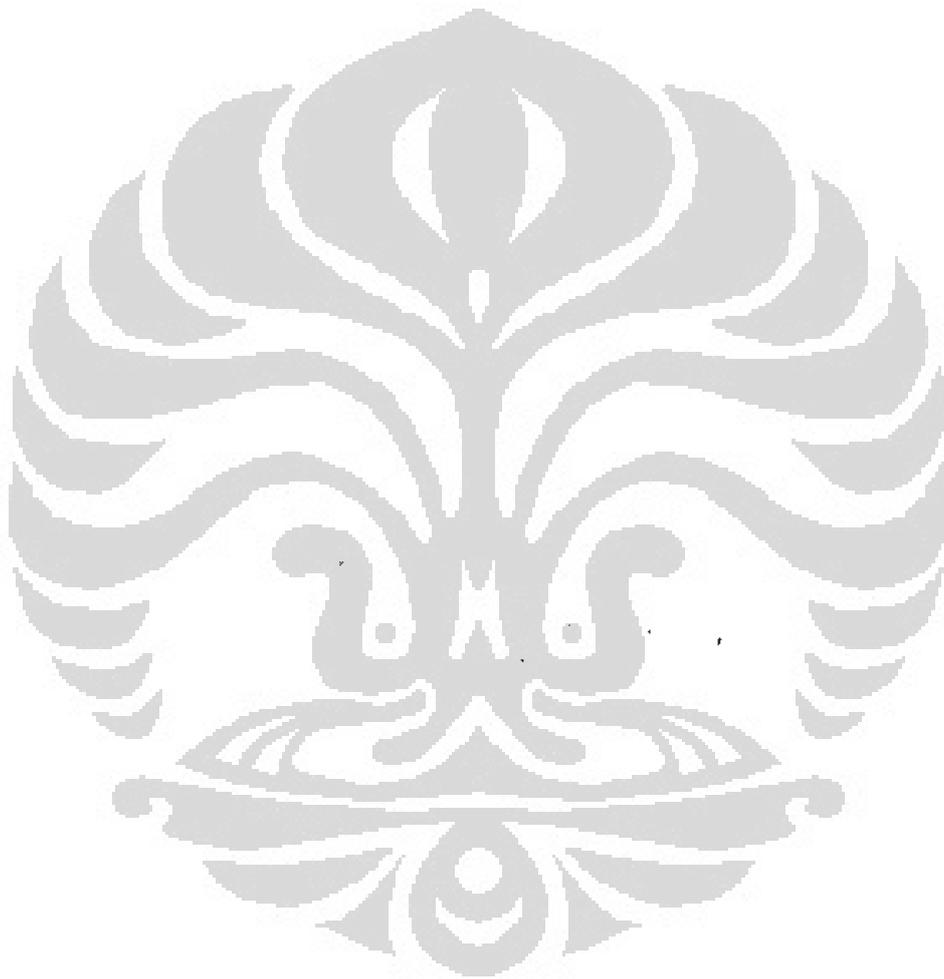
DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Prinsip Umum Proses Pengembangan Organisasi	24
Tabel 2.2	Operasionalisasi Konsep	43
Tabel 4.1	Komposisi Pegawai Menurut Jenjang Pendidikan Formal	59
Tabel 4.2	Komposisi Pegawai Menurut Golongan Kepangkatan	60
Tabel 4.3	Klasifikasi Jabatan Fungsional Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional	60
Tabel 4.4	Komposisi Pegawai Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional Berdasarkan Bidang Kerja	85



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Langkah-langkah Dasar Pengembangan Organisasi	23
Gambar 2.2	Proses Pengembangan Organisasi	25
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Badan Pembinaan Hukum Nasional	53
Gambar 4.2	Struktur Organisasi Pusat Dokumentasi Dan Informasi Hukum Nasional	58



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Pedoman wawancara	107
Lampiran 2	Hasil Wawancara	109



BAB 1 PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi alasan-alasan yang melatarbelakangi penelitian yang dilakukan di Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional Badan Pembinaan Hukum Nasional, selain itu akan dijelaskan pula, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kerangka pemikiran, dan sistematika penulisan penelitian

1.1 Latar Belakang

Perubahan tatanan kehidupan bangsa Indonesia yang bergulir cepat merupakan salah satu proses demokrasi, salah satu prasyarat menuju negara yang demokratis adalah dilaksanakannya prinsip transparansi hukum untuk menciptakan hukum yang responsip. Transparansi merupakan prinsip pemerintah untuk memenuhi hak publik terhadap informasi, karena akses publik terhadap informasi merupakan hak warga negara yang harus dipenuhi oleh negara. Dalam era transparansi, masyarakat menghendaki adanya keterbukaan dan kebebasan untuk memperoleh informasi, oleh karenanya pemerintahan harus mampu memberikan layanan yang cepat, akurat dan tidak berbelit-belit, sehingga masyarakat terpenuhi kebutuhannya secara memuaskan untuk mendapatkan informasi terutama informasi mengenai produk hukum dari berbagai instansi yang berwenang.

Seiring dengan berlakunya Undang-undang Keterbukaan Informasi Publik, maka pemerintah berkewajiban dan semakin dituntut untuk dapat menyajikan pelayanan informasi hukum secara mudah, murah, cepat dan tepat waktu. „Mudah“ dalam arti prosedur untuk mendapatkan informasi publik tidak berbelit-belit dan mudah dilakukan, sedangkan pengertian „Informasi Publik“ merujuk pada semua jenis informasi yang dihasilkan atau dikelola lembaga publik termasuk informasi hukum, peraturan perundang-undangan dan putusan pengadilan yang penting, sementara yang dimaksudkan lembaga publik adalah meliputi seluruh lembaga eksekutif, legislatif dan yudikatif dan pengawas publik

baik di tingkat pusat maupun daerah, termasuk juga organisasi non pemerintah dan swasta yang menjalankan fungsi pelayanan publik.

Begitu pula dalam pembangunan bidang hukum, di mana hukum merupakan informasi yang bersifat publik dan sebagai salah satu syarat penegakan supremasi hukum adalah tersedianya akses informasi hukum bagi semua orang (warga negara). Di samping itu proses pembangunan sistem dan politik hukum juga memerlukan dukungan dokumentasi dan informasi hukum. Tersedianya akses terhadap informasi hukum dan mudahnya dokumen atau informasi hukum ditemukan kembali merupakan tujuan utama dari penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi unit kerja dokumentasi hukum. Didasari pemikiran ini, maka perlu adanya mekanisme yang teratur dan berkelanjutan untuk mengenalkan hukum yang berlaku pada masyarakat, dan dalam penyebarluasan informasi hukum juga harus dapat memberikan jaminan kepada masyarakat untuk mendapatkan hukum-hukum terbaru, sehingga dalam mengambil keputusan masyarakat pada umumnya dan para pengambil kebijakan atau keputusan pada khususnya tidak mengacu pada ketentuan yang salah.

Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN) sebagai salah satu unit Eselon I pada Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia mempunyai tugas pokok melaksanakan pembinaan di bidang hukum nasional. Dengan melaksanakan tugas yang diamanatkan, serta visi yang diemban yaitu „Terwujudnya sistem dan politik hukum nasional yang mantap dalam rangka tegaknya supremasi hukum dan hak asasi manusia“, diharapkan dapat memberikan pelayanan hukum kepada masyarakat. Bentuk kegiatan pelayanan hukum yang memiliki andil cukup besar dalam pembangunan dan pembinaan hukum nasional adalah pelayanan tersedianya dokumentasi dan informasi hukum.

Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional merupakan salah satu unit eselon II di Badan Pembinaan Hukum Nasional mempunyai tugas “melaksanakan sebagian tugas Badan di bidang pengelolaan, pembinaan dan pengembangan dokumentasi dan informasi hukum berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh Kepala BPHN”. Sebagai salah satu penyedia informasi hukum, Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional mempunyai peran yang strategis dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa, karena dapat menjadi

media dan pusat informasi serta sumber ilmu pengetahuan yang terus dapat digali dan dikembangkan. Selain itu Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional berkewajiban dan semakin dituntut untuk dapat menyajikan pelayanan informasi hukum yang mengemas semua dokumen yang siap diberikan kepada publik secara mudah, murah, cepat dan tepat waktu. Dengan memperhatikan fungsi serta tugas Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, maka cita-cita yang hendak dicapai adalah terciptanya kondisi yang memungkinkan berbagai kalangan atau lapisan masyarakat untuk mengetahui hak-haknya yang antara lain memperoleh informasi hukum dengan mudah, cepat, lengkap dan akurat.

Sebagai salah satu penunjang dalam kegiatan pembinaan hukum nasional, Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dituntut untuk selalu tanggap terhadap perubahan lingkungan yang berdampak baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kebutuhan masyarakat akan informasi yang cenderung semakin bertambah dan semakin kompleks khususnya dalam bidang hukum. Oleh karenanya dituntut untuk terus berusaha menyediakan berbagai informasi hukum agar mampu secara cepat dan tepat memberikan pelayanan informasi hukum yang diperlukan bagi terciptanya administrasi pemerintahan yang baik melalui sistem pelayanan publik dan pengelolaan pemerintah yang lebih baik.

Pengelolaan dokumentasi dan informasi hukum dapat dilakukan secara manual dan otomatis, yang semuanya bertujuan untuk memudahkan dan pemberian layanan kepada pengguna. Pelayanan dokumentasi hukum yang dilakukan oleh Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dalam upaya penyebarluasan informasi hukum terbagi menjadi dua layanan yaitu perpustakaan manual dan layanan *online* melalui website www.bphn.go.id. Dalam pengelolaan secara manual, pengolahan bahan dokumentasi yang berarti segala upaya atau usaha penyediaan keterangan yang terkandung dalam bahan dokumentasi hukum, dilakukan berbagai kegiatan teknis pengolahan bahan/data dokumentasi informasi hukum sesuai kebutuhan keterangan bidang hukum yang hendak diperoleh untuk mempermudah penemuan kembali.

Perpustakaan hukum Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional bersifat terbuka dalam arti sebagai penyedia layanan publik di bidang hukum, perpustakaan ini di samping digunakan oleh para perencana, peneliti, dan

penyuluh hukum Badan Pembinaan Hukum Nasional juga terbuka untuk masyarakat umum yang berminat dan membutuhkan informasi terutama informasi hukum. Namun dalam perkembangannya pemanfaatan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional berjalan sangat lamban karena berbagai kendala, salah satunya dapat terlihat dari minimnya anggaran yang dialokasikan untuk mengelola Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, seperti untuk perpustakaan, dalam pengadaan buku koleksi perpustakaan yang idealnya mencapai Rp. 100.000.000,- namun kenyataannya hanya dapat terealisasi sebesar Rp. 5.000.000,- saja, dana sebesar itu harus sudah termasuk untuk perawatan perpustakaan. Minimnya anggaran disebabkan salah satunya karena perpustakaan yang ada di Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional hanya berada pada posisi eselon IV padahal secara ideal Perpustakaan yang berada dalam suatu instansi berada pada posisi eselon III .

Koleksi buku yang kurang lengkap terutama buku-buku baru yang tidak sesuai dengan kebutuhan pencari informasi menjadikan perpustakaan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional sepi dikunjungi oleh para pemustaka, dari data yang diperoleh setiap harinya perpustakaan ini hanya dikunjungi paling banyak 3-5 orang saja hal ini terjadi karena salah satunya koleksi buku yang kurang lengkap. Ketidak lengkapan koleksi buku perpustakaan disebabkan karena selama ini pengelola hanya diikuti dalam menyusun judul-judul saja tanpa diikuti sertakan dalam pembelian, sehingga hasilnya banyak judul buku yang tidak sesuai dengan kebutuhan pencari informasi. Selain itu sarana penunjang seperti meja, kursi dan pendingin ruangan sudah tidak memadai lagi atau dalam kondisi yang harus segera diperbaharui menjadikan para pemustaka tidak nyaman untuk datang dan mencari informasi di perpustakaan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional.

Bahan pustaka yang dikelola oleh Perpustakaan Hukum terdiri dari buku-buku hukum mulai dari terbitan baru hingga buku-buku hukum langka terbitan jaman Belanda, referensi, karya-karya ilmiah hukum, hasil-hasil seminar hukum, kliping koran, artikel-artikel, koran maupun majalah yang berhubungan dengan hukum, peraturan daerah seluruh Indonesia serta peraturan perundang-undangan tingkat pusat dalam bentuk lembaran lepas.

Layanan online www.bphn.go.id sebagai perpustakaan digital yang dikelola oleh Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional juga belum dapat dimanfaatkan secara maksimal. Setelah melakukan revitalisasi penyempurnaan layanan *online*, sampai saat ini masih dalam tahap pembenahan dan masih memerlukan perbaikan, baik tampilan maupun muatan atau isi website itu sendiri. Pembenahan layanan website bphn.go.id tidak terlepas dari pesatnya teknologi sekarang ini, untuk itu ketersediaan sumber daya manusia yang mampu secara handal memahami teknologi khususnya website harus pula tersedia di Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, tetapi pada kenyataannya sumber daya manusia yang ada pada Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional belum mampu mengantisipasi permasalahan yang ada pada website tersebut sehingga upaya revitalisasi dan rekonstruksi portal situs bphn.go.id belum maksimal dalam upaya penyebaran informasi hukum kepada masyarakat atau pencari informasi hukum. Walaupun untuk mengakses layanan *online* ini telah dapat dilakukan dengan cepat tetapi dari segi konten atau isi serta muatan dari web site itu sendiri masih terdapat kekurangan sehingga para pencari informasi khususnya informasi hukum mengalami kesulitan.

Pentingnya pengembangan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional didasari dari pentingnya informasi hukum sebagai landasan pembuatan kebijakan hukum serta sesuai dengan Keputusan Presiden Nomor 91 Tahun 1999 tentang Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional bahwa, Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum adalah suatu sistem pendayagunaan bersama peraturan perundang-undangan dan bahan dokumentasi hukum lainnya secara tertib, terpadu dan berkesinambungan serta merupakan sarana pemberian pelayanan informasi hukum secara mudah, cepat dan akurat dalam pengimplementasiannya dibutuhkan suatu sistem informasi agar berdayaguna dan berhasilguna secara maksimal. Dalam Keputusan Presiden tersebut Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional ditunjuk sebagai Pusat rujukan bagi anggota-anggota jaringan yang tersebar diseluruh Biro Hukum Kabupaten/Kota dan Unit Eselon I Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia serta Kanwil Departemen Hukum dan HAM seluruh Indonesia, hal ini menuntut Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional untuk terus berkembang dalam

berbagai hal, baik sumber daya maupun kelengkapan dan kesiapan baik secara materi maupun sarana dan prasarana.

Selain itu kewajiban penyebarluasan informasi hukum oleh pemerintah dilakukan sejalan dengan fungsi JDIH (Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional) adalah:

- a. Sebagai salah satu upaya penyedia sarana pembangunan hukum;
- b. Untuk meningkatkan penyebarluasan dan pemahaman pengetahuan hukum;
- c. Untuk memudahkan pencarian dan penelusuran peraturan perundang-undangan dan bahan dokumentasi hukum lainnya;
- d. Untuk meningkatkan pemberian pelayanan pelaksanaan penegakan dan kepastian hukum.

Untuk menjadikan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional sesuai dengan harapan, maka harus menetapkan pola kerja serta kebijakan-kebijakan yang dapat mendukung kemajuan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional. Berkaitan dengan latar belakang yang telah dikemukakan, maka perlu kiranya untuk dilakukan penelitian mengenai pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional. Penelitian ini akan difokuskan pada upaya pengembangan yang dilakukan oleh Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka diperlukan suatu pendekatan terhadap upaya pengembangan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional. Salah satu pendekatan yang dipandang dapat memberikan solusi adalah pendekatan pada pengembangan organisasi dalam upaya mendukung pencapaian misi dan tugas serta fungsi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional. Keputusan ini berangkat dari asumsi bahwa dengan organisasi yang berkembang maka akan mampu memaksimalkan apa yang menjadi potensinya, serta mampu mengantisipasi apa yang menjadi kendala sehingga pada akhirnya dapat berkembang seperti yang diharapkan.

Sehingga yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah „Bagaimanakah upaya pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dalam menyebarluaskan informasi hukum?“

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, penulis bermaksud mendeskripsikan dan menelaah berbagai masalah yang berkaitan dengan pengembangan organisasi. Adapun tujuan penelitian ini untuk menganalisis upaya pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dalam menyebarluaskan informasi hukum sehingga siap untuk menjalankan tugas dan fungsinya sebagai Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah:

- a. Memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan, khususnya dalam pengembangan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional
- b. Memberikan sumbangan pemikiran bagi pimpinan dalam mengembangkan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional.
- c. Menambah wawasan penulis dibidang pengembangan organisasi khususnya pengembangan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional
- d. Memperkaya khasanah literatur mengenai pengembangan, khususnya dalam pengembangan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional

1.5 Kerangka Pemikiran

Pentingnya upaya pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, adalah untuk meningkatkan kemampuan dalam menyelenggarakan tugas pokok dan fungsinya dalam penyebarluasan informasi hukum. Hal tersebut sejalan dengan pemikiran McGill (1982:33), sebagai berikut:

Pengembangan organisasi adalah suatu proses yang dilakukan secara sadar dan terencana untuk mengembangkan kemampuan suatu organisasi sehingga dapat mencapai dan mempertahankan suatu tingkat optimum prestasi, yang diatur berdasarkan efisiensi, efektivitas dan kesehatan.

Sesuai dengan penjelasan di atas, maka pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional hakekatnya merupakan usaha yang dilaksanakan secara sadar dan terencana, dengan pertimbangan yang cermat, supaya kemampuan organisasi benar-benar meningkat serta dapat mempertahankan tingkat prestasi yang optimal, sehingga dapat menunjang pelaksanaan penyebaran informasi hukum secara nyata, dinamis, serasi dan bertanggung jawab.

Implikasi dari upaya pengembangan organisasi secara keseluruhan menuntut dilakukannya pembenahan berbagai aspek organisasi. Untuk itu Cummings dan Worley (2005:101) menyatakan bahwa dalam proses pengembangan, organisasi dapat diubah melalui perubahan strategi, teknologi, struktur, sistem dan sumber daya manusia serta kultur. Supaya proses pengembangan organisasi dapat mencapai sasaran serta mampu mewujudkan efektivitas dan efisiensi organisasi, maka pengembangan organisasi dapat menerapkan kerangka kerja sebagaimana dijelaskan di atas, antara lain mencakup:

- a. Strategi, yaitu adanya suatu rencana organisasi yang jelas dalam pengalokasian berbagai sumber daya untuk mencapai berbagai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.
- b. Teknologi, yakni adanya peralatan yang mempergunakan teknologi seperti komputer yang dapat digunakan sebagai alat pencapaian tujuan secara lebih efektif dan efisien.
- c. Struktur, yakni adanya bagan organisasi dan uraian tugas yang jelas, adanya pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang jelas yaitu siapa harus bertanggung jawab kepada siapa, serta bagaimana hubungan antar unit kerja di dalam organisasi.
- d. Sistem, yakni adanya berbagai prosedur, proses-proses, serta rutinitas yang memiliki ciri khusus bagaimana pekerjaan penting harus dilakukan.
- e. Sumber Daya Manusia, yakni adanya orang-orang yang ada dalam organisasi dengan berbagai latar belakang, seperti jenis kelamin, usia,

pengalaman, tingkat pendidikan dan sebagainya, yang dapat memberi kontribusi terhadap organisasi.

- f. Budaya, yakni budaya kerja yang ada dalam organisasi tersebut yang dapat memberikan iklim kerja yang memungkinkan semua personil dapat bekerja dan beraktifitas dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Dengan demikian dalam konteks pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dalam upaya penyebarluasan informasi hukum dapat dianalisis berdasarkan kerangka kerja pengembangan organisasi tersebut.

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan tesis ini diorganisasi secara sistematis dalam 5 bab yaitu

Bab I : PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi alasan-alasan yang melatar belakangi penelitian yang dilakukan di Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional Badan Pembinaan Hukum Nasional, selain itu akan dijelaskan pula, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kerangka pemikiran, dan sistematika penulisan penelitian

Bab II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini merupakan tinjauan pustaka dari konsep yang menguraikan penelitian terdahulu, kerangka konsep, operasionalisasi konsep yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

Bab III : METODE PENELITIAN

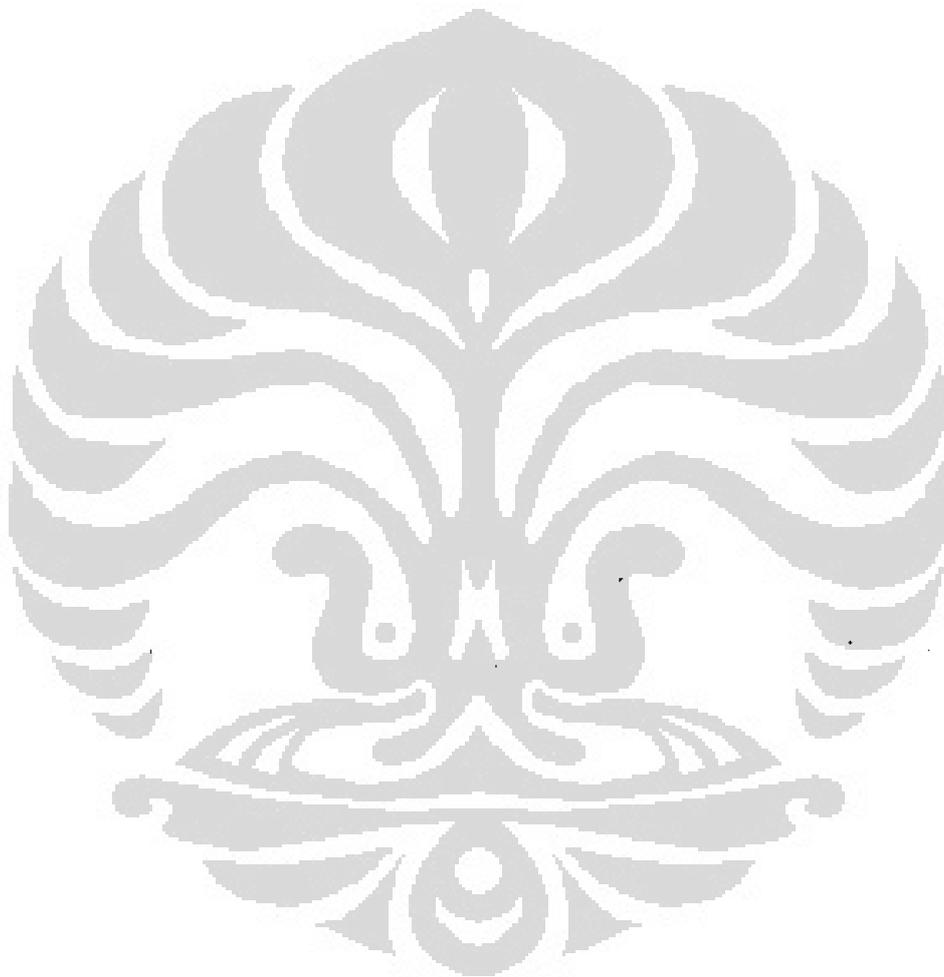
Dalam bab ini membahas metode penelitian yang mencakup uraian pendekatan penelitian, jenis penelitian, teknik pengumpulan data dan proses analisis data dan batasan penelitian.

Bab IV : PEMBAHASAN

Bab ini berisi penjelasan mengenai Gambaran umum lokasi Penelitian dan pembahasan hasil penelitian di Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional Badan Pembinaan Hukum Nasional Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia.

Bab V : KESIMPULAN DAN SARAN

Berisikan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran-saran yang diberikan berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dan juga dapat menjadi bahan masukan dan bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan pada instansi terkait



BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Guna menunjang penelitian, literatur yang akan digunakan terdiri dari penelitian terdahulu yang terkait dengan pengembangan organisasi serta kerangka konsep yang menjelaskan teori dan konsep pengembangan organisasi serta operasionalisasi konsep

2.1 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian atau tesis yang digunakan sebagai acuan dalam melakukan penelitian ini, antara lain:

a. Hubungan Antara Persepsi Terhadap Hasil Pengembangan Organisasi Dengan Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Winarso S. Tjokrosudirdjo pada tahun 2002, bertujuan untuk mengetahui hubungan antara persepsi karyawan terhadap hasil pengembangan organisasi dengan kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap hasil pengembangan organisasi terhadap kinerja pegawai tidak memiliki hubungan yang signifikan pada tingkat signifikansi $\leq 0,05$.

b. Pengembangan Instrumen Organisasi Pembelajaran Pada Organisasi Kesehatan Tingkat Kabupaten/Kota (Studi Pada Suku Dinas Kesehatan Jakarta Barat dan Dinas Kesehatan Kabupaten Bogor)

Penelitian yang dilakukan oleh Fajar Ariyanti tahun 2002, bertujuan untuk mengembangkan alat ukur atau instrumen pembelajaran untuk organisasi kesehatan tingkat Kabupaten/Kota berdasarkan konsep Peter Senge (*Disciplines of Learning Organization*). Hasil penelitian ini didapatkan alat ukur atau instrumen organisasi pembelajaran yang memiliki nilai validitas isi, konstruk dan kriteria yang baik sehingga instrumen ini dapat dijadikan sebagai evaluasi bagi organisasi untuk menilai apakah organisasinya termasuk organisasi pembelajaran atau tidak. Hasil yang didapat menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara kelompok umur, masa kerja, dan jenis kelamin jika dihubungkan dengan

persepsi mengenai organisasi pembelajaran, sementara perbedaan yang signifikan antara jenis kelamin jika dihubungkan dengan persepsi mengenai organisasi pembelajaran pada variabel visi bersama.

- c. Pengembangan Motivasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Kantor Suku Dinas PJU dan SJU Kotamadya Jakarta Utara.

Penelitian yang dilakukan oleh Raspu Fermana pada tahun 2006, menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja, iklim organisasi sama-sama berpengaruh positif dan cukup kuat terhadap kualitas pelayanan. Hal ini mengandung arti bahwa motivasi kerja dan iklim organisasi secara simultan apabila aspek motivasi kerja dan iklim organisasi dalam lingkungan internal organisasi dikembangkan dan ditingkatkan maka akan berimplikasi positif pada peningkatan kualitas pelayanan.

Peningkatan kualitas pelayanan diperlukan upaya pengembangan motivasi kerja, memperbaiki iklim organisasi dengan memperhatikan indikator-indikator dari motivasi dan iklim organisasi dan kualitas pelayanan. Karena hal ini akan mempengaruhi pada peningkatan kualitas pelayanan Suku Dinas PJU dan SJU Kotamadya Jakarta Utara.

2.2 Kerangka Teori

Kerangka teoritik yang digunakan dalam penelitian ini akan menjelaskan konsep dan teori yang berkaitan dengan permasalahan, yang antara lain:

2.2.1. Teori Organisasi

Organisasi merupakan alat yang digunakan orang-orang secara individu atau kelompok untuk menghasilkan berbagai macam tujuan. Dalam organisasi mencakup pengetahuan kolektif, nilai dan visi orang-orang yang secara sadar berupaya memperoleh sesuatu yang mereka inginkan atau suatu nilai. Dalam organisasi pula dapat dilihat sebagai suatu sistem penciptaan nilai yang mengambil masukan (*input*) dari lingkungan dengan menggunakan keterampilan serta pengetahuan untuk merubah masukan tersebut menjadi produk barang-barang atau jasa sebagai keluaran (*output*).

Bebagai ahli menyebutkan bahwa organisasi sebagai suatu kesatuan sosial dari sekelompok manusia yang saling berinteraksi menurut pola tertentu, sehingga

setiap anggota organisasi mempunyai fungsi dan tugasnya masing-masing, sebagaimana yang dikemukakan oleh Robbins (1994:4) bahwa:

Organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.

Dengan demikian, suatu organisasi atau kelompok kerjasama ini mempunyai unsur kekayaan sebagai berikut:

- a. Organisasi merupakan tata hubungan sosial, dalam hal ini seseorang individu melakukan proses interaksi sesamanya di dalam organisasi tersebut;
- b. Organisasi mempunyai batasan-batasan tertentu (*boundaries*), dengan demikian seseorang melakukan hubungan interaksi dengan lainnya tidak atas kemauan sendiri. Mereka dibatasi oleh aturan-aturan tertentu;
- c. Organisasi merupakan suatu kumpulan tata aturan, yang bisa membedakan suatu organisasi dengan kumpulan-kumpulan kemasyarakatan. Tata aturan ini menyusun proses interaksi di antara orang-orang yang bekerjasama di dalamnya, sehingga interaksi tersebut tidak muncul begitu saja;
- d. Organisasi merupakan suatu kerangka hubungan yang berstruktur didalamnya berisi wewenang, tanggung jawab, dan pembagian kerja untuk menjalankan suatu fungsi tertentu. Istilah lain dari unsur ini ialah terdapatnya hirarki. Konsekuensi dari adanya hirarki ini adalah bahwa di dalam organisasi ada pimpinan atau kepala dan bawahan atau staf.

Pandangan lain mengenai organisasi dikemukakan oleh Chester I. Bernard yang lebih menekankan tentang orang-orang sebagai anggota dari sistem tersebut. Bernard dalam Thoha (2000) menyatakan bahwa organisasi ialah suatu sistem kegiatan-kegiatan yang terkoordinir secara sadar, atau suatu kekuatan dari dua manusia atau lebih. Dengan demikian Bernard dalam Thoha (2000) mengembangkan pendapatnya mengenai unsur kekayaan dari suatu organisasi, antara lain:

- a. Organisasi terdiri dari serangkaian kegiatan yang dicapai lewat suatu proses kesadaran, kesengajaan, dan koordinasi yang bersasaran;
- b. Organisasi merupakan kumpulan dari orang-orang untuk melaksanakan kegiatan yang bersasaran tertentu;
- c. Organisasi memerlukan adanya komunikasi, yakni suatu hasrat dari sebagian anggotanya untuk mengambil bagian pencapaian tujuan bersama anggota lainnya. Dalam hal ini Bernard menekankan

peranan seseorang dalam organisasi, di antaranya ada sebagian anggota yang harus diberi informasi atau dimotivasi, dan sebagian lainnya yang harus membuat keputusan.

Penekanan tentang konsepsi organisasi sebagai pengelompokan orang-orang yang sengaja disusun untuk mencapai tujuan tertentu, dikemukakan oleh Amitai Etzioni dalam Thoha (2000) kelompok semacam ini mempunyai karakteristik antara lain:

- a. Mempunyai pembagian kerja, kekuasaan dan pertanggung jawaban yang dikomunikasikan. Pembagian ini tidaklah dilakukan secara acak (random) melainkan sengaja direncanakan untuk meningkatkan usaha mencapai tujuan tertentu;
- b. Adanya satu atau lebih pusat kekuasaan yang dapat dipergunakan untuk mengendalikan usaha-usaha organisasi yang telah direncanakan dan yang dapat diarahkan untuk mencapai tujuan. Pusat kekuasaan ini juga harus dapat dipergunakan untuk menilai kembali secara ajek pelaksanaan organisasi, dan menyempurnakan struktur yang dianggap perlu untuk meningkatkan efisiensi;
- c. Adanya usaha pergantian kepegawaian, seseorang yang cara kerjanya tidak memuaskan dapat dipindah dan diganti oleh orang lain. Dalam organisasi juga dapat dilakukan usaha memadukan kembali kegiatan kepegawaian dengan cara pemindahan atau promosi.

Disamping rumusan-rumusan di atas, terdapat satu pendapat yang cukup lengkap yang dapat menjelaskan pengertian organisasi. Blake dan Mouton dalam Thoha (2000) mengenalkan kekayaan yang melekat pada organisasi. Kekayaan tersebut antara lain:

- a. Organisasi senantiasa mempunyai tujuan;
- b. Organisasi mempunyai kerangka (*structure*);
- c. Organisasi mempunyai cara yang memberikan kecakapan bagi anggotanya untuk melaksanakan kerja mencapai tujuan tersebut (*know-how*);
- d. Organisasi, didalamnya terdapat proses interaksi hubungan kerja antara orang-orang yang bekerja sama mencapai tujuan tersebut;
- e. Organisasi mempunyai pola kebudayaan sebagai dasar cara hidupnya;
- f. Organisasi mempunyai hasil-hasil yang ingin dicapai.

Rumusan-rumusan lain tentang organisasi juga dikemukakan oleh Siagian (1986:60), yang menjelaskan pengertian organisasi sebagai berikut:

Secara sederhana dapat dikatakan bahwa organisasi adalah suatu bentuk ikatan formal antara dua orang atau lebih yang secara sukarela sepakat

untuk berusaha bersama mencapai tujuan dan sasaran tertentu yang telah ditentukan sebelumnya. Ikatan formal yang dimaksud di sini biasanya melahirkan hubungan kerja yang sifatnya hirarkhis. Artinya, ada orang yang mendapat kepercayaan menduduki jabatan pimpinan yang disebut kelompok manajerial, serta ada yang digolongkan pada katagori pelaksana yang tanggung jawab dan tugas utamanya melaksanakan kegiatan operasional.

Dalam pengertian di atas tercermin bahwa organisasi terbentuk dari adanya ikatan formal yang melahirkan berbagai hubungan secara hirarkhis di dalam organisasi. Menurut Hasibuan (1986:122) bahwa:

Hubungan-hubungan di dalam suatu organisasi dapat digolongkan atas:

- a. *Line relations.*
- b. *Functional relations*
- c. *Staff relations*
- d. *Coordination relations.*

Ikatan formal dan hubungan-hubungan hirarkhis itu sangat diperlukan untuk berbagai maksud yang mendukung efektivitas kerja organisasi itu sendiri, antara lain:

- a. Untuk menggambarkan tugas secara jelas antara berbagai satuan kerja yang ada dalam organisasi, dengan tidak melupakan hubungan, saling keterkaitan, ketergantungan dan interaksi di antara berbagai satuan kerja tersebut.
- b. Supaya terlihat dengan jelas pembagian wewenang dan tanggung jawab di antara satuan-satuan kerja yang ada dalam organisasi, sehingga dapat menggambarkan dengan jelas tentang siapa bertanggung jawab kepada siapa, dan dalam hal apa.
- c. Sebagai sarana untuk mempermudah dan menjelaskan pendelegasian wewenang secara vertikal. Mengingat pendelegasian wewenang sangat diperlukan, terutama berkaitan dengan proses pengambilan keputusan.
- d. Untuk mengetahui jaringan informasi apa yang terdapat dan dapat dimanfaatkan dalam organisasi, mengingat peranan dan fungsi informasi sangat dominan bagi terwujudnya efektifitas, efisiensi dan ketepatan proses kerja organisasi.

- e. Guna mengetahui saluran komunikasi yang ada dan dapat digunakan untuk berbagai kepentingan organisasi, seperti penyampaian informasi termasuk perintah dan laporan, penyampaian saran, pemecahan masalah, dan untuk melakukan konsultasi antar satuan kerja.

Meskipun pengertian organisasi itu berbeda-beda namun satu hal yang dapat disimpulkan adalah adanya kesamaan atas beberapa karakteristik organisasi, yaitu

- a. mempunyai tujuan tertentu
- b. mempunyai hubungan (*impersonal*)
- c. mempunyai kegiatan kerjasama.

Selain itu pengertian-pengertian organisasi pun, para pakar menunjukkan perbedaan tentang pengertian. Perbedaan itu menurut Kasim (1993:1) selain masalah ketidak sepakatan juga masalah kompleksitas dari organisasi. Selain dengan perkembangan pemikiran dalam Ilmu Administrasi, terdapat 3 pendekatan utama dalam analisis organisasi yaitu (1) prosedur dan tata kerja organisasi untuk mencapai tujuan (teori klasik); (2) pendekatan Neoklasik yang menekankan analisis kepada hubungan manusia dalam menjalankan tugas-tugasnya untuk mencapai tujuan; (3) pendekatan modern yang lebih menekankan analisis yang komprehensif dengan memandang organisasi sebagai satu kesatuan sistem yang bersifat terbuka dan memiliki saling ketergantungan (*contingency*) antar unsur-unsur dari dalam organisasi dengan lingkungannya, karena itu pendekatan modern ini disebut juga sebagai pendekatan kontingensi. Secara rinci pendekatan-pendekatan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Teori Klasik

Teori klasik secara umum memandang bahwa organisasi digambarkan sebagai sangat tersentralisasi dan tugas-tugas terspesialisasi, selain itu juga menekankan pentingnya rantai perintah dan penggunaan disiplin aturan dan aspirasi yang bulat untuk menjaga organisasi beroperasi secara efisien. Teori klasik bersifat mekanis struktural dan kaku, bukan kreatifitas.

b. Teori Neoklasik

Teori Neoklasik merupakan pengembangan dari teori klasik. Teori neoklasik menekankan pentingnya aspek sosial dan aspek psikologis. Lebih lanjut teori neoklasik menekankan perlunya (1) partisipasi setiap orang dalam proses pengambilan keputusan, (2) Perluasan kerja (job enlargement), (3) Manajemen bottom up yang memberikan kesempatan kepada manajer-manajer junior untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan (Reksohadiprojo: 1991).

c. Teori Modern

Teori modern melihat unsur organisasi sebagai satu kesatuan. Teori ini mengemukakan bahwa organisasi bukanlah suatu sistem tertutup yang berkaitan dengan lingkungan yang stabil, tetapi organisasi adalah suatu sistem terbuka yang harus dapat mengikuti perkembangan lingkungan bila ingin mempertahankan kelangsungan hidupnya. Karena organisasi dan lingkungan adalah saling ketergantungan, masing-masing tergantung pada yang lain sebagai sumber. Teori modern adalah multidisiplin dari berbagai bidang disiplin ilmu pengetahuan. Interaksi dinamis antar proses-proses, bagian-bagian dan fungsi-fungsi dalam suatu organisasi, maupun dengan organisasi lain dan dengan lingkungan.

Teori modern menyebutkan bahwa kerja suatu organisasi adalah sangat kompleks, dinamis, multilevel dan multivariable. Organisasi terdiri dari antar hubungan bagian-bagian dalam suatu sistem. Sebagai suatu sistem menurut Reksohadiprojo (1991) organisasi terdiri atas 3 unsur:

- a. unsur struktur yang bersifat makro,
- b. unsur proses yang juga bersifat makro dan
- c. unsur perilaku anggota organisasi yang bersifat makro.

Ketiganya saling kait mengkait dan tidak terpisahkan satu sama lain, sehingga untuk mempelajari sistem yang ada dalam organisasi hendaknya memandang organisasi sebagai suatu keseluruhan.

2.2.2 Pengembangan Organisasi

Setiap organisasi pada dasarnya berada di dalam suatu kondisi lingkungan, yang senantiasa mengalami berbagai perubahan. Di mana perubahan-perubahan tersebut selalu terjadi dalam berbagai kehidupan bermasyarakat, baik di bidang politik, ekonomi, sosial budaya, ilmu pengetahuan dan teknologi, bahkan juga nilai-nilai sosial dan organisasional. Dengan demikian, organisasi senantiasa dihadapkan pada tuntutan untuk dapat melakukan adaptasi terhadap berbagai perubahan yang terjadi dalam lingkungannya.

Sesuai dengan kenyataan tersebut, maka yang perlu mendapat perhatian atas kehidupan organisasi adalah menyesuaikan kemampuan organisasi terhadap berbagai perubahan tersebut. Karena setiap perubahan yang terjadi di dalam lingkungan organisasi, pada dasarnya selalu membawa tantangan yang harus dihadapi sekaligus memberikan kesempatan atau peluang yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi, baik untuk kepentingan usaha pencapaian tujuan masa kini maupun dalam rangka mengantisipasi berbagai kemungkinan untuk mewujudkan efektifitas organisasi di masa yang akan datang.

Pengembangan organisasi sebagai suatu proses juga merupakan metode, guna mengarahkan upaya mengadaptasikan kondisi kemampuan organisasi secara berencana, sesuai kebutuhan dan tuntutan akibat berbagai perubahan dalam lingkungan organisasi yang bersangkutan.

Menurut Atmosudirdjo (1980:323) bahwa pengembangan organisasi adalah:

Pengembangan organisasi adalah proses kegiatan yang merupakan fungsi dan kewajiban daripada administrator serta manajer-manajer bawahan untuk selalu mengembangkan dan menyesuaikan organisasi yang dipimpinnya kepada perkembangan tugas pokok (*mission*), kepada perkembangan atau perubahan keadaan lingkungan, kepada kemajuan teknologi yang dipergunakan, kepada lingkungan, kepada perkembangan personil serta produktivitas dan sebagainya.

Atas dasar pendekatan di atas, upaya pengembangan organisasi pada dasarnya lebih spesifik diarahkan pada proses penyesuaian terhadap perkembangan tugas pokok yang dihadapi oleh organisasi, keadaan lingkungan di mana organisasi berada, serta penambahan jumlah personil akibat adanya perkembangan tugas pokok atau misi organisasi.

Selanjutnya Atmosudirdjo (1980: 323) menjelaskan aspek-aspek pengembangan organisasi ke dalam beberapa pengertian sebagai berikut:

- a. Pengembangan organisasi adalah sebagai fungsi administrator atau fungsi administrasi yang sering juga disebut *organization development*, dan
- b. Sebagai fungsi spesialis (*Specialist function*) yaitu sebagai suatu teknik manajemen (*management technique*) yang dipergunakan untuk menghadapi masalah-masalah organisasi tertentu.
- c. Pengembangan organisasi sebagai suatu teknik manajemen merupakan suatu strategi pendidikan yang kompleks, yang bertujuan mengubah kepercayaan, sikap mental, nilai-nilai dan struktur organisasi untuk disesuaikan kepada perubahan teknologi, pasar, lingkungan dan tantangan-tantangan.

Sejalan dengan pendapat di atas, maka pengembangan organisasi pada dasarnya merupakan proses yang berhubungan langsung secara terus-menerus berkesinambungan setiap kali timbul perubahan keadaan di dalam lingkungan organisasi. Selain itu McGill (1982:33) mengemukakan bahwa

Pengembangan organisasi adalah suatu proses yang dilakukan secara sadar dan terencana untuk mengembangkan kemampuan suatu organisasi, sehingga dapat mencapai dan mempertahankan suatu tingkat optimum prestasi yang diukur berdasarkan efisiensi, efektivitas dan kesehatan

Sehingga dalam pengembangan organisasi bukan saja merupakan proses melakukan berbagai perubahan secara berencana di dalam organisasi, dengan menerapkan teknik-teknik tertentu, tetapi juga merupakan proses yang menyeluruh bagi peningkatan kemampuan pemecahan persoalan organisasi secara lebih efektif dan efisien dengan memperhatikan sistem nilai serta penerapan berbagai teknik intervensi. Hal ini sejalan dengan pemikiran Indrawidjaja (1983:85) bahwa:

Pengembangan organisasi merupakan suatu pendekatan sistem terhadap perubahan organisasi secara berencana didalamnya selalu terdapat: 1) Serangkaian sistem nilai tertentu; 2) Proses khusus tertentu; 3) Penggunaan berbagai macam teknik intervensi yang berasal baik dari ilmu perilaku terapan maupun dari berbagai cabang ilmu lainnya

Pentingnya pendekatan sistem dalam pengembangan organisasi sebagaimana dikemukakan dalam pendapat di atas, menunjukkan bahwa pengembangan organisasi merupakan proses yang terpadu dan menyeluruh serta dilakukan secara berkesinambungan. Meskipun pengembangan organisasi

merupakan proses yang harus dilaksanakan secara menyeluruh dan berkesinambungan, sehingga dalam pelaksanaannya bisa dilakukan secara bertahap, Hal ini sejalan dengan penjelasan yang dikemukakan oleh Indrawidjaja (1983:89), sebagai berikut:

Proses pengembangan organisasi merupakan proses yang dilakukan secara bertahap, baik dalam usaha meningkatkan kemampuan memecahkan persoalan, maupun dalam rangka meningkatkan kemampuan melakukan adaptasi terhadap tuntutan perubahan dan masa depan. Pendapat tersebut pada dasarnya bahwa dalam proses pengembangan organisasi terdapat beberapa unsur penting yaitu:

- a. Proses yang dilakukan secara bertahap
- b. Usaha meningkatkan kemampuan pemecahan persoalan
- c. Usaha meningkatkan kemampuan melakukan adaptasi
- d. Usaha meningkatkan kemampuan melakukan antisipasi.

Secara rinci komponen-komponen tersebut dapat diuraikan di bawah ini:

a. Proses yang dilakukan secara bertahap

Mekanisme pengembangan organisasi merupakan proses yang sulit untuk dilakukan secara serentak, termasuk mekanisme pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional. Hal ini disebabkan karena upaya peningkatan kemampuan suatu organisasi perlu memperhitungkan keadaan dan sumber daya yang dimiliki dengan kebutuhan perubahan yang dikehendaki. Dengan demikian pengembangan organisasi harus dilakukan secara bertahap sesuai skala prioritas yang mendesak, misalnya apakah usaha peningkatan kemampuan sumber daya manusia yang akan didahulukan, atau peningkatan kondisi organisasi.

b. Usaha meningkatkan kemampuan pemecahan persoalan

Upaya peningkatan kemampuan memecahkan masalah merupakan komponen penting dalam pengembangan organisasi, karena terjadinya berbagai perkembangan dalam menyongsong masa depan menuntut adanya kesiapan guna mengantisipasi setiap perubahan. Oleh karena itu di dalam setiap organisasi dikehendaki adanya upaya untuk meningkatkan kemampuan memecahkan masalah, misalnya melalui peningkatan

kemampuan sumber daya manusia dalam melakukan adaptasi dan antisipasi terhadap perubahan yang terjadi.

c. Usaha meningkatkan kemampuan melakukan adaptasi

Selain itu dalam pengembangan organisasi dibutuhkan kemampuan untuk melakukan adaptasi terhadap kondisi lingkungan yang sifatnya dinamis dan terus-menerus mengalami perubahan. Sehingga memungkinkan terjadinya berbagai perubahan yang semakin bertambah rumit dan kompleks, karena itu berbagai macam kegiatan yang dilakukan dalam rangka pengembangan organisasi tidak dapat dilakukan sekaligus secara serentak, melainkan harus dilakukan secara bertahap serta didahului oleh upaya melakukan adaptasi secara cermat.

d. Usaha meningkatkan kemampuan melakukan antisipasi

Mekanisme pengembangan organisasi yang lain adalah kemampuan melakukan antisipasi, dengan demikian kemampuan melakukan antisipasi perlu dilakukan terutama antisipasi terhadap berbagai tantangan yang akan dihadapi, hambatan-hambatan yang harus di atasi, dan peluang dan kesempatan yang dapat dimanfaatkan untuk kepentingan organisasi. Untuk itu menuntut dilakukan antisipasi atas berbagai kemungkinan yang akan dihadapi secara cermat dan akurat.

Beberapa pandangan mengenai konsep perubahan organisasi banyak dikemukakan oleh para ahli. William G. Scott dalam Reksohadiprojo (1991) berpendapat ada beberapa pandangan tentang konsep perubahan organisasi. Pertama Pandangan yang menyatakan bahwa pada hakekatnya sasaran atau target perubahan organisasional adalah birokrasi sebagai alat administrasi untuk pencapaian tujuan-tujuan, sebagai suatu instrument kekuasaan dan pengaruh. Menurut konsep ini, dengan adanya diferensiasi perlu dilakukan seleksi individu-individu yang akan melaksanakan tugas-tugas atau menjabat suatu fungsi dalam birokrasi atas kualifikasi tertentu yang disyaratkan fungsi tersebut.

Pandangan kedua dikemukakan oleh Warren G. Bennis dalam Reksohadiprojo (1991). Perubahan organisasi dapat melalui demokrasi dan liberalisasi. Menurut konsep ini terdapat 6 kekuatan yang memaksa organisasi

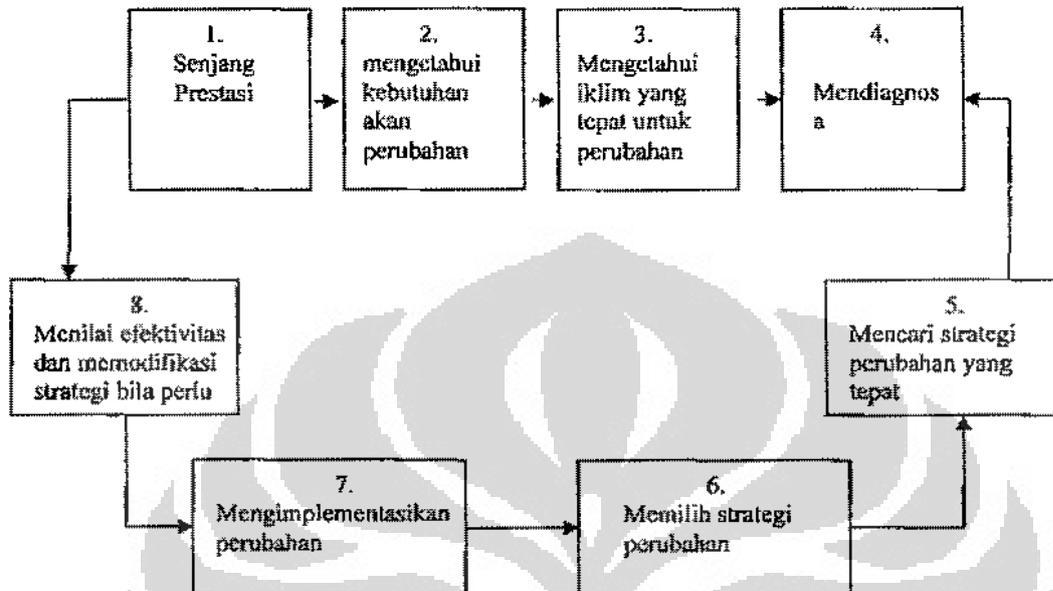
memodifikasi baik struktur maupun iklim agar dapat berhasil menghadapi kekuatan-kekuatan lingkungan modern. Kekuatan-kekuatan itu adalah:

- a. Akselerasi perubahan yang memerlukan adaptasi organisasional
- b. Perkembangan teknologi yang mengakibatkan akselerasi perubahan
- c. Makin kompleksnya organisasi karena makin bersarnya organisasi dan berkembangnya teknologi
- d. Perubahan sifat karyawan karena makin berpendidikan, makin profesional dan lain-lain
- e. Karyawan mengharapkan lebih banyak kebebasan dan kekuasaan dalam kerja
- f. Makin tidak populernya wewenang tradisional, orang lebih menghargai wewenang fungsional berdasarkan keahlian.

Pandangan ketiga yang dipelopori oleh Kaszt dan Rozenzweig dalam Reksohadiprojo (1991) organisasi atau manajemen dapat mengetahui perbedaan antara situasi yang terjadi dengan situasi yang diinginkan berdasarkan berbagai ukuran. Ukuran yang digunakan adalah efisiensi organisasi, efektifitas serta kepuasan anggota.

Pada dasarnya proses pengembangan organisasi dapat dipandang sebagai serangkaian tindakan yang beruntutan yang dimulai dari pengenalan masalah sampai pada penilaian strategi perubahan. Beberapa langkah penting dapat dilihat melalui penggunaan diagram arus seperti yang digambarkan oleh Steers (1985:199) sebagai berikut:

Gambar 2.1
Langkah-langkah Dasar Pengembangan Organisasi



Sumber: Steers (1985:1999)

Mengingat pengembangan organisasi sebagai suatu proses yang beruntutan, maka dalam pelaksanaannya perlu memperhatikan prinsip-prinsip yang dapat dijadikan pedoman agar pengembangan organisasi dapat mencapai sasaran seperti yang diharapkan. Steers (1985:200) menjelaskan, bahwa prinsip umum untuk memulai proses pengembangan organisasi dapat dilakukan melalui tiga ancangan, seperti yang terlihat pada tabel berikut:

Tabel 2.1
Prinsip Umum Proses Pengembangan Organisasi

No	Aneangan memulai perubahan	Teknologi Intervensi yang khas	Hasil langsung yang dituju	Asumsi mengenai penyebab utama perilaku dalam organisasi
1	Perilaku individu	Pendidikan/pelatihan sosialisasi, perubahan sikap	Perbaikan tingkat keterampilan, sikap dan motivasi	Perilaku dalam organisasi terutama ditentukan oleh karakteristik sikap setiap anggota organisasi
2	Struktur dan sistem organisasi	Modifikasi praktek, prosedur dan kebijakan organisasi yang berlaku yang mempengaruhi apa yang dikerjakan orang dalam tugas	Menciptakan kondisi yang menimbulkan dan memberi imbalan pada prestasi anggota yang memperlancar tercapainya tujuan-tujuan organisasi	Perilaku dalam organisasi terutama ditentukan oleh karakteristik situasi dan kondisi organisasi tempat orang bekerja
3	Iklim dan gaya hubungan antar pribadi	Teknik eksperimen yang ditujukan dalam rangka meningkatkan kesadaran anggota atas faktor pencentu sosial dari perilaku mereka dan membantu para anggota dalam mempelajari cara baru untuk bereaksi dan berhubungan satu sama lain dalam konteks organisasi	Menciptakan keseluruhan iklim organisasi yang bercirikan tingkat kepercayaan antar pribadi dan iklim keterbukaan yang tinggi, memperkecil konsekuensi disfungsi dari konflik sosial atas persaingan yang amat ketat	Perilaku dalam organisasi terutama ditentukan oleh proses emosi dan sosial yang bercirikan hubungan di antara para anggota organisasi

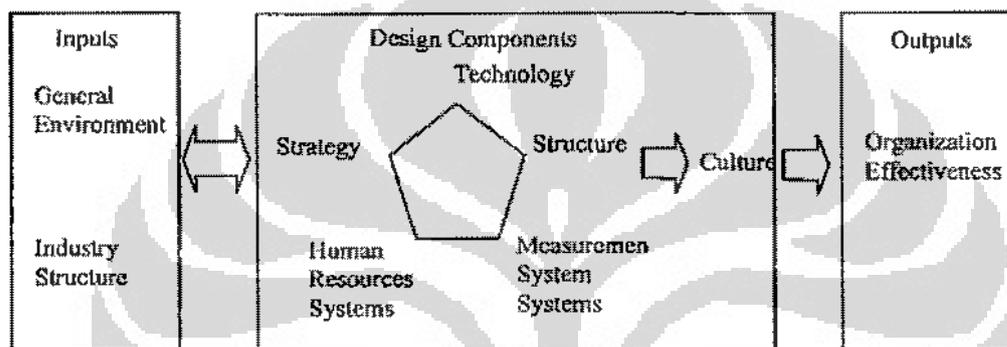
Sumber: Steers (1985:200)

Prinsip pengembangan organisasi memandang bahwa organisasi merupakan sistem terbuka, di mana sebagai sistem terbuka organisasi menghadapi dinamika lingkungan yang selalu menerima masukan seperti bahan baku, informasi, tenaga kerja dan peralatan. Hal ini terjadi karena disisi lain organisasi juga menghasilkan produk yang dilepas, disalurkan dan diterima oleh sistem lain. Proses ini berlangsung terus menerus tanpa ada hentinya. Jika suatu organisasi gagal memperoleh masukan yang diperlukan dari sistem lain dan jika keluarannya tidak diserap atau ditolak oleh sistem lain maka, lama-kelamaan akan hilang keberadaannya.

Karakteristik dari organisasi sistem terbuka adalah bahwa semua sistem mempunyai masukan (*input*), proses transformasi dan keluaran (*output*) dan sebagai penerapan prinsip pengembangan organisasi dalam kajian penelitian ini

mengadaptasi pemikiran Cummings dan Worley (2005:101) menyatakan bahwa dalam proses pengembangan organisasi dapat diubah melalui perubahan strategi, teknologi, struktur, system dan sumber daya manusia serta kultur yang kesemuanya akan menghasilkan keluaran berupa keefektifan suatu organisasi untuk dapat berkembang.

Gambar 2.2
Proses Pengembangan Organisasi



Sumber: Cummings dan Worley (2005;101)

Dari gambar tersebut dapat diuraikan bahwa pada organisasi publik atau organisasi pemerintah dalam upaya mempertahankan keberadaan suatu organisasi, maka organisasi tersebut harus berubah dan berkembang sesuai dengan dinamika lingkungan, hal ini tentu saja harus terfokus pada pembentukan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungannya. Perubahan organisasi ini adalah sebagai upaya mempertahankan kelangsungan hidup organisasi, dan pengelolaan perubahan secara efektif tidak hanya diperlukan bagi kelangsungan hidup organisasi tetapi juga sebagai tantangan pengembangan. Sedangkan komponen-komponen yang dapat diubah dalam rangka pengembangan organisasi, yaitu

a. Strategi

Strategi organisasi menjadi acuan utama dalam mencapai tujuan, strategi yang baik adalah bersifat jangka panjang, terukur dan realistis, memperhatikan keseimbangan eksternal dan internal. Faktor eksternal dan

faktor internal merupakan elemen terpenting di mana strategi seharusnya disesuaikan dengan tingkat kemampuan dan kapasitas internal, sehingga tidak terjadi kesalahan ataupun salah pengertian dalam penentuan tujuan.

Menurut Mintzberg (1995:7), strategi adalah pola atau rencana yang terintegrasi dari tujuan organisasi, kebijakan-kebijakan, dan urutan pelaksanaan kegiatan. Perumusan strategi yang baik dapat membantu menyusun dan mengalokasikan sumber daya organisasi secara unik dan tahan lama berdasarkan keunggulan-keunggulan dan kelemahan-kelemahan, antisipasi perubahan lingkungan, dan gerakan-gerakan lainnya.

Dalam era perubahan teknologi yang cepat dan tingkat kompetisi yang sangat kuat, strategi organisasi hendaknya tidak bersifat kaku, melainkan harus lentur. Tingkat kelenturan akan memudahkan proses transformasi pola strategi, pada tingkat kebutuhan di mana strategi harus diperbaharui atau sama sekali berubah arah. Ketidakpastian merespon perubahan akan menjadi kendala yang merugikan proses *translasi* dari strategi menjadi aksi, yang pada akhirnya membuat orang berfikir bahwa strategi organisasi yang dilakukan tidak membumi. Sebaliknya, keberhasilan menterjemahkan strategi menjadi kunci keberhasilan melakukan penataan yang benar sehingga bisa mencapai tujuan yang diharapkan.

b. Teknologi

Dewasa ini teknologi berkembang dengan pesat, perubahan yang dapat dilihat dari pesatnya teknologi yaitu pada teknologi transportasi, komunikasi dan informasi yang mengakibatkan perubahan persepsi manusia tentang ruang, jarak dan waktu.

Menurut Robbins (1994:194) menyebutkan bahwa teknologi merujuk pada informasi, peralatan, teknik dan proses yang dibutuhkan untuk mengubah masukan menjadi keluaran dalam organisasi. Hal ini berarti bahwa teknologi melihat pada bagaimana masukan diubah menjadi keluaran. Dilain pihak Perrow dalam Robbins (1994:200) lebih memperhatikan teknologi pengetahuan daripada teknologi produksi.

Menurutnya teknologi adalah sebagai tindakan yang dilakukan seorang individu terhadap sebuah objek, dengan atau tanpa bantuan alat atau perlengkapan mekanis untuk membuat perubahan tertentu pada objek tersebut. Dalam pengertian tersebut terdapat dua dimensi dasar dari teknologi pengetahuan yaitu:

Taks Variability yaitu dengan memperhatikan jumlah pengecualian yang dihadapi seseorang dalam pekerjaannya. Sedangkan *Problem analyzability* yaitu menilai jenis prosedur pencarian yang diikuti untuk mendapatkan metode yang berguna agar dapat memberikan respons secara memadai terhadap pengecualian tugas.

Pemikiran lain datang dari Thompson dalam Robbins (1994:206) di mana menurutnya teknologi dibagi dalam tiga jenis yaitu *Long-linked Technology*, yang menyebutkan bahwa teknologi tersebut bercirikan sekuen langkah berulang yang tetap, oleh karena itu jenis ini mensyaratkan efisiensi dan koordinasi di antara aktivitas, yang disebabkan oleh saling ketergantungan secara sekuensial, ketidakpastian utama yang dihadapi manajemen terlebih pada sisi masukan dan keluaran organisasi. *Mediating technology* yang mengidentifikasi sebagai teknologi yang menghubungkan klien baik yang berada pada sisi masukan maupun pada keluaran organisasi. *Intensive Technology* merupakan tanggapan yang disesuaikan dengan berbagai kontingensi. Tanggapan yang tepat bergantung pada sifat dan masalah dan keanekaragaman masalah tersebut yang tidak dapat diramalkan secara tepat.

Pendekatan teknologi berfokus pada penataan kembali arus kerja melalui tata letak sarana fisik yang baru, metoda kerja dan standar kerja. Sehingga untuk memperbaiki prestasi organisasi harus memperbaiki interaksi-interaksi karyawan terhadap mesin-mesin untuk meningkatkan efisiensi sehubungan dengan perubahan teknologi, karena adakalanya perubahan yang dilakukan ternyata sering tidak cocok dengan struktur organisasi. Hal ini tentu saja dapat menciptakan ketidak senangan dan pemutusan hubungan di antara para anggota organisasi, akibatnya terjadi penurunan produktivitas.

Penelitian Woodward dalam Reksohadiprodjo (1991) terdapat hubungan antara teknologi dengan struktur dan efektifitas organisasi, yang memakai struktur yang sesuai dengan teknologi adalah efektif, organisasi yang menyimpang dari struktur ideal adalah yang kurang efektif. Oleh karena itu Woodward berpendapat bahwa keefektifitas adalah fungsi dan kesesuaian antara teknologi, struktur yang tepat. Organisasi yang mengembangkan struktur sesuai dengan teknologi adalah paling berhasil dibandingkan yang tidak mengembangkan sesuai dengan teknologi.

Menurut Woodward hubungan antara proses teknologi dan struktur organisasi adalah:

1. Semakin kompleks teknologi semakin besar jumlah manajer dan tingkat hirarki. dengan kata lain teknologi yang kompleks menyebabkan struktur organisasi berbentuk tall sehingga memerlukan supervisi pengawasan dan koordinasi yang lebih besar.
2. Rentang manajemen para manajer ini pertama meningkat dari produksi unit ke massa dan kemudian turun dari produksi massa ke proses. Dengan kata lain para karyawan tingkatan bawah dalam perusahaan-perusahaan produk unit dan proses cenderung melakukan pekerjaan memerlukan keterampilan tinggi sehingga membentuk kelompok-kelompok kerja kecil yang rentangannya menjadi sempit.
3. Semakin tinggi kompleksitas teknologi semakin besar jumlah staf administrasi. Semakin besar jumlah para manajer dalam perusahaan yang kompleks secara teknologis memerlukan jasa-jasa pendukung. Di samping itu peraturan yang kompleks memerlukan perhatian lebih dalam hal pemeliharaan dan jadwal produksi untuk menjamin tetap beroperasi secara efisien.

Metode kontrol dan koordinasi harus bervariasi sesuai dengan dengan jenis teknologi yang diterapkan. Makin tinggi organisasi yang mempunyai tingkat rutinitas teknologinya, maka makin tinggi organisasi tersebut di struktur. Sebaliknya organisasi yang mempunyai teknologi non rutin membutuhkan fleksibilitas struktural yang lebih besar.

Perrow dalam Robbins (1994) mengemukakan aspek-aspek utama dari struktur yang dapat diterapkan kepada teknologi:

1. Keleluasaan yang dapat diterapkan kepada penyelesaian tugas
2. Kekuasaan untuk mengontrol tujuan dan strategi dasar
3. Tingkat ketergantungan antar kelompok
4. Sejauh mana tingkat keaktifan kelompok dalam mengkoordinasikan pekerjaan.

c. Struktur Organisasi

Struktur organisasi pada dasarnya tidak hanya sekedar menggambarkan jumlah orang atau personil dalam suatu organisasi, ataupun gambaran fisik dari bagian-bagian yang ada dalam suatu organisasi, melainkan lebih dari itu, yaitu bahwa struktur organisasi dapat digunakan untuk memahami bagaimana suatu tugas-tugas organisasi dikerjakan dan didistribusikan, baik menyangkut siapa pelaksananya, kepada siapa harus bertanggung jawab, dengan siapa harus berhubungan dan bekerja sama dan sebagainya.

Struktur organisasi harus disusun secara baik, karena bagaimanapun suatu struktur organisasi seharusnya merefleksikan tujuan dan pilihan-pilihan strategis suatu organisasi, dengan penyusunan struktur yang benar maka organisasi secara signifikan memudahkan pencapaian tujuan.

Struktur suatu organisasi digambarkan pada skema organisasi. Skema organisasi memberikan gambaran mengenai keseluruhan kegiatan serta proses yang terjadi pada suatu organisasi. menurut John Child dalam Lubis Husein (1987: 120) membagi 4 komponen dasar yang merupakan kerangka dalam memberikan definisi dari struktur organisasi, yaitu:

1. Struktur serta tanggung jawab kepada individu maupun bagian-bagian pada suatu organisasi.
2. Struktur organisasi memberikan gambaran mengenai hubungan pelaporan yang ditetapkan secara resmi dalam suatu organisasi. Tercakup dalam hubungan pelaporan yang resmi ini banyaknya

tingkatan hirarki serta besarnya rentang kendali dari semua pimpinan di seluruh tingkatan dalam organisasi.

3. Struktur organisasi menetapkan pengelompokan individu menjadi bagian dari organisasi, dan pengelompokan bagian-bagian tersebut menjadi bagian suatu organisasi yang utuh.
4. Struktur organisasi juga menetapkan sistem hubungan dalam organisasi, yang memungkinkan tercapainya komunikasi, koordinasi dan pengintegrasian segenap kegiatan suatu organisasi, baik ke arah vertikal maupun horisontal.

Robbins (1994:91) membagi tiga karakteristik komponen dalam struktur organisasi yang dinilai dapat berpengaruh terhadap struktur organisasi, ketiga komponen itu adalah Kompleksitas, Formalisasi dan Sentralisasi

Kompleksitas merujuk pada seberapa banyak perbedaan-perbedaan yang menyangkut pembagian tugas, divisi-divisi dan level-level hirarki yang ada dalam suatu organisasi. Perbedaan-perbedaan itu antara lain mencakup *Diferensiasi horisontal* yang mempertimbangkan pemisahan horisontal di antara unit-unit, *Diferensiasi vertikal* merujuk pada kedalaman hierarki organisasi dan *Diferensiasi spasial* meliputi tingkat sejauh mana lokasi fasilitas dan para pegawai tersebar secara geografis.

Formalisasi merujuk pada tingkat sejauh mana pekerjaan di dalam organisasi itu distandarisasikan, di mana organisasi memerlukan adanya peraturan atau prosedur dan tingkat penggunaan dokumen tertulis dalam organisasi. Pada organisasi yang formal penggunaan dokumen lebih tinggi, prosedur formal sekaligus juga memberikan kesempatan bagi pimpinan untuk melakukan pengawasan interpersonal terhadap karyawan.

Sentralisasi yaitu menunjukkan tingkatan dalam organisasi yang diberikan wewenang untuk pengambilan keputusan. Pada organisasi yang mempunyai tingkat sentralisasi yang tinggi, keputusan umumnya dibuat hanya pada puncak organisasi, jika organisasi mempunyai tingkat sentralisasi yang rendah, keputusan pada umumnya didelegasikan ke

bawah. Hal ini menunjukkan bahwa pada organisasi yang besar tingkat sentralisasi bisa menjadi rendah daripada organisasi kecil, hal ini terjadi disebabkan jumlah bagian dan tingkatan cukup banyak sehingga pimpinan tidak mampu mengambil keputusan secara sendiri.

Karakteristik elemen suatu struktur seperti telah dikemukakan menunjukkan bahwa pentingnya pengaruh suatu struktur organisasi terhadap efektifitas organisasi. Karena organisasi yang sehat akan menghasilkan arus informasi yang sehat pula bagi terselenggaranya tugas-tugas organisasi. Hasil pengukuran ketiga karakteristik struktur organisasi tersebut akan membantu peneliti dalam mengidentifikasi struktur organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional Badan Pembinaan Hukum Nasional. Perubahan struktur organisasi menyangkut modifikasi dan pengaturan sistem internal, seperti acuan kerja, ukuran dan komposisi kelompok kerja, sistem komunikasi, hubungan tanggung jawab atau wewenang.

d. Sistem

Proses pengembangan organisasi harus mengusahakan terwujudnya efektivitas organisasi sebagai sebuah sistem. Hal ini perlu didukung oleh pembinaan dan koordinasi dari berbagai subsistem yang berbeda, sehingga sistem-sistem tersebut berkerja bersama-sama demi kelancaran pencapaian tujuan. Untuk itu adanya berbagai prosedur, proses-proses, serta rutinitas yang memiliki ciri khusus bagaimana pekerjaan penting harus dilakukan.

Dalam setiap organisasi, tentu terdapat serangkaian tata kerja atau prosedur yang mengikat semua anggota organisasi. Prosedur merupakan pedoman yang berhubungan dengan aktivitas pekerjaan, dan merupakan petunjuk yang memberikan arah tindakan yang dibutuhkan secara kronologis. Pentingnya prosedur karena berperan sebagai pengatur mekanisme setiap tahap dalam proses kegiatan dalam organisasi untuk dipahami, diterima dan ditaati semua anggota organisasi.

Steers (1985:162) mengemukakan hal-hal penting yang dapat dianalisis dari sistem dalam organisasi yaitu (1) integritas dan Koordinasi sistem, (2) peranan kebijakan manajemen dan (3) sistem pengendalian organisasi.

c. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset yang penting dalam suatu organisasi, peran krusial daripada sumber daya manusia pada saat ini benar-benar secara strategis diperhitungkan dan dihubungkan dengan tujuan dan kebutuhan organisasi. Oleh karena itu perlu bagi suatu organisasi untuk memiliki manajemen yang efektif dalam mengelola sumber daya manusianya, karena keberhasilan suatu organisasi akan dapat dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang berkaitan dengan manusia dalam organisasi itu saling berkaitan dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia dimaksudkan untuk bagaimana meningkatkan kontribusi yang positif dari orang-orang yang dilibatkan untuk pencapaian tujuan organisasi melalui suatu sistem kerja yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. Menurut Handoko (1998:4) manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Selanjutnya disebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pengakuan terhadap pentingnya suatu tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang vital bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi, dan pemanfaatan berbagai fungsi dan kegiatan personalia untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif dan bijak agar individu, organisasi dan masyarakat dapat memanfaatkannya. Dengan demikian keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia.

Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia adalah melakukan perencanaan sumber daya manusia baik untuk jangka pendek

maupun jangka panjang agar tersedianya sumber daya manusia yang memenuhi persyaratan-persyaratan kompetensi ketika organisasi membutuhkan. Untuk selanjutnya organisasi tersebut melakukan pembinaan-pembinaan terhadap pegawai melalui berbagai pengembangan kemampuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai tuntutan kebutuhan organisasi. Manajemen sumber daya manusia yang efektif mengharuskan pemimpin organisasi untuk menemukan cara terbaik dalam mengkaryakan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja organisasi dalam memenuhi tujuan-tujuan pribadi dan tujuan organisasi

Perubahan pada orang-orang atau sumber daya manusia pada dasarnya berfokus pada teknik atau program mengubah orang serta sifat dan mutu hubungan kerja antar pribadi. Pendekatan ini bermaksud untuk mengubah secara langsung perilaku karyawan melalui pemusatan pada keterampilan sikap, persepsi dan pengharapan mereka, sehingga dapat melaksanakan tugas dengan lebih efektif.

Sekurang-kurangnya ada empat aspek yang harus diperhatikan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia sebagai personil dalam organisasi yang sesuai dengan tuntutan usaha pengembangan organisasi. Etzioni (1983:237) mengemukakannya antara lain: (1) pemilihan dan penempatan pegawai, (2) pendidikan dan pengembangan, (3) rancangan tugas yang jelas, serta (4) penilaian dan imbalan atas prestasi kerja.

f. Budaya Organisasi

Organisasi merupakan sistem yang khas, setiap organisasi mempunyai kepribadian dan jati diri sendiri oleh karena itu setiap organisasi mempunyai kultur yang khas pula. Dalam Siagian (195;27), kultur organisasi adalah kesepakatan bersama tentang nilai-nilai yang dianut bersama dalam kehidupan organisasi dan mengikat semua orang dalam organisasi yang bersangkutan.

Dengan adanya kultur maka akan menentukan:

1. apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan para anggota organisasi;

2. batas-batas perilaku;
3. sifat dan bentuk pengendalian dan pengawasan;
4. gaya manajerial yang dapat diterima oleh para anggota organisasi;
5. cara formalisasi yang tepat;
6. teknik penyaluran emosi dalam interaksi antara seorang dengan orang lain dan antara satu kelompok dengan kelompok yang lain;
7. wahana memelihara stabilitas sosial dalam organisasi.

Selain itu kultur organisasi juga dapat diartikan sebagai suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang dianut oleh semua pihak yang harus berinteraksi dalam rangka pencapaian tujuan. Semakin kuat kultur suatu organisasi maka semakin mantap pula kesepakatan bersama dan ini harus disosialisasikan agar kultur melembaga sedemikian rupa sehingga usianya lebih lama dalam organisasi tersebut.

Pengukuran mantap tidaknya suatu kultur organisasi terlihat dari pola pemahaman dan penyesuaian setiap anggota organisasi dengan cara berperilaku dalam organisasi. Secara singkat pemahaman anggota organisasi akan kultur organisasi dapat diuraikan sebagai:

- a. Kultur organisasi pada mulanya terbentuk berdasarkan filsofi yang dianut oleh para pendiri organisasi tersebut, seperti orientasi hidupnya, latar belakang sosialnya, lingkungan di mana ia dibesarkan serta jenis dan tingkat pendidikan formal yang pernah ditempuhnya. Jika pendiri organisasi memiliki keinginan kuat untuk meningkatkan efektifitas organisasinya, mereka menyadari bahwa orientasi masa depan merupakan hal yang sangat penting.
- b. Berhasil tidaknya organisasi mempertahankan dan melanjutkan eksistennya sangat bergantung pada tepat tidaknya strategi organisasi tersebut. Artinya bentuk dan jenis kegiatan pokok dalam bidang mana organisasi bergerak, berbagai kegiatan fungsional yang harus diselenggarakan dengan tingkat efisiensi, produktivitas dan efektivitas yang tinggi serta menyangkut semua

kegiatan pendukung harus tercakup dalam strategi organisasi yang bersangkutan.

- c. Selanjutnya strategi organisasi ditambah dengan pertimbangan-pertimbangan lain seperti besaran organisasi, teknologi yang digunakan, sifat lingkungan, pandangan tentang pola pengambilan keputusan, sifat pekerjaan, kesemuanya menentukan struktur organisasi yang tepat digunakan.
- d. Kiranya masih relevan untuk menekankan bahwa karena pesatnya perkembangan teknologi yang berdampak kuat terhadap berbagai bidang, oleh karenanya kebijaksanaan manajemen tentang bentuk dan jenis teknologi yang akan dimanfaatkan mempunyai arti penting dalam kultur organisasi
- e. Aspek manajerial dan organisasional kultur organisasi ditumbuhkan dan dipelihara sedemikian rupa sehingga menjadi operasional.

Untuk membedakan budaya organisasi satu dengan organisasi lainnya dapat dilihat dari karakteristik yang mencakup dimensi struktural maupun perilaku. Robbins (1994:480) mengemukakan sepuluh karakteristik budaya organisasi, yaitu:

- a. Inisiatif individual, mengacu pada sejauh mana tingkat tanggung jawab, kebebasan, dan independensi yang dimiliki individu.
- b. Toleransi terhadap tindakan beresiko. Sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko.
- c. Arah, sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas dan harapan mengenai prestasi.
- d. Integrasi. Tingkat sejauh mana unit-unit dalam organisasi di dorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
- e. Dukungan dari Manajemen. Tingkat sejauh mana para manajer memberi komunikasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap bawahan mereka.

- f. Kontrol. Jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai.
- g. Identitas. Tingkat sejauh mana para anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya ketimbang dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian profesional.
- h. Sistem imbalan. Tingkat sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi) didasarkan atas kriteria prestasi pegawai sebagai kebalikan dari senioritas, sikap pilih kasih dan sebagainya.
- i. Toleransi terhadap konflik. Tingkat sejauh mana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.
- j. Pola komunikasi. Tingkat sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hirarki kewenangan formal.

Uraian di atas dapat diambil pemahaman bahwa budaya organisasi memberi dampak yang signifikan terhadap suasana kerja yang kondusif guna meningkatkan kinerja organisasi. Dimensi atau karakteristik budaya organisasi secara singkat meliputi:

Inisiatif Individual, berawal dari orang-orang yang berada dalam organisasi yang memiliki komitmen kerja, tanggung jawab, kebebasan untuk berkarya dan berinovasi, juga identitas dan toleransi terhadap tindakan beresiko. Dengan demikian unit atau kelompok kerja terdorong untuk bekerja dengan cara terkoordinasi.

Dukungan dari manajemen, sistem dan tatanan yang ada harus selalu menjadi pedoman dalam pelaksanaan tugas. Mulai dari tingkat pimpinan hingga pegawai pada tingkat yang paling rendah melaksanakan dengan baik. Sehingga perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan tidak berjalan sendiri-sendiri tetapi merupakan satu kesatuan yang terpadu

Sistem imbalan, merupakan suatu reward yang ada untuk memacu prestasi kerja demi eksistensi organisasi dalam menghadapi tantangan dan perubahan-perubahan yang begitu cepat

Pola komunikasi, sejauhmana komunikasi dibatasi oleh hirarki kewenangan formal, toleransi terhadap konflik, merupakan penataan dalam komunikasi sehingga dalam kesempatan apapun pesan yang disampaikan tidak hanya sampai ditelinga, tetapi sebagai kunci, informasi dan jembatan yang baik secara internal maupun eksternal.

2.2.3 Kesiapan Perubahan

Perubahan lingkungan yang sangat pesat tidak dapat dihindari oleh organisasi sehingga mengharuskan organisasi melakukan adaptasi terhadap situasi tersebut. Adaptasi yang dilakukan tentunya harus mengacu pada indikator dan kekuatan-kekuatan yang menjadi penyebab terjadinya perubahan-perubahan tersebut.

Greenberg dan Baron (2003) menyatakan bahwa perubahan organisasional adalah mengenai mengubah kinerja organisasi, yaitu dengan memulai setiap perubahan dengan perbaikan kinerja sebagai tujuan. Tujuan perubahan adalah untuk memperbaiki kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dan di sisi lain mengupayakan perubahan perilaku karyawan. Obyek dari suatu perubahan menurut Wibowo (2006) dapat diarahkan pada struktur organisasi, teknologi, pengaturan fisik, proses, orang dan budaya dalam suatu organisasi yang saling mempengaruhi

Robbins(1996) mengemukakan kekuatan-kekuatan yang menjadi penyebab perubahan yang perlu diperhatikan adalah:

- a. Keadaan tenaga kerja secara alamiah
- b. Teknologi
- c. Gejolak Ekonomi
- d. Persaingan Usaha
- e. Gejolak Sosial
- f. Pengaruh Politik

Dalam perkembangan lebih lanjut setiap perubahan harus menghasilkan sesuatu yang lebih baik dari keadaan sebelumnya. Perubahan-perubahan tersebut harus direncanakan terlebih dahulu untuk mengarahkan prioritas pada hal-hal

yang lebih strategis dan usaha yang dilakukan harus berorientasi pada hasil yang akan dicapai. Hal lain yang tidak kalah penting adalah pertimbangan mengenai siapa yang akan diberi tanggung jawab dalam proses pengembangan sosial, yang mampu membawa ke arah perubahan-perubahan yang direncanakan tersebut.

Burnes (2000) mengemukakan bahwa perubahan organisasional dapat dilihat sebagai produk dari tiga proses yang bersifat independen, antara lain: (1) *The choice process*, yang berkaitan dengan sifat, lingkup dan fokus pengambilan keputusan; (2) *The trajectory process*, yang berhubungan dengan masa lalu organisasi dan arah masa depan yang dilihat dari visi, maksud dan tujuan masa depan; (3) *The change process*, yang mencakup pendekatan pada mekanisme untuk mencapai, dan hasil perubahan.

Manajemen perubahan merupakan pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi, dalam kondisi lingkungan yang bergerak terus menerus. Dengan demikian manajemen perubahan pada hakekatnya adalah merupakan manajemen kinerja yang bersifat dinamis. Manajemen perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam mempengaruhi perubahan pada orang yang terkena dampak dari proses tersebut (Potts, Rebecca and Jeanenne LaMarsh;2004)

Pendekatan dalam manajemen perubahan adalah, pertama mengidentifikasi siapa, di antara mereka yang terkena dampak perubahan, yang mungkin menolak perubahan, kedua, menelusuri sumber, tipe dan tingkat resistensi perubahan yang mungkin ditemukan, ketiga mendesain strategi yang efektif untuk mengurangi resistensi tersebut.

2.2.4 Pemahaman Dokumentasi dan Informasi

Kata dokumentasi dan informasi selama ini sering dipakai secara bersama dan kadang juga tidak jelas bedanya karena sudah dianggap sebagai kata majemuk yang lebih menekankan pada jasa informasinya. Padahal jelas ada dua kata yaitu dokumentasi dan informasi. Sebenarnya justru fungsi dokumentasi inilah yang seharusnya lebih ditekankan karena jasa informasi tidak akan dapat dilaksanakan tanpa ada kegiatan dokumentasi terlebih dahulu. Tidak menjadi masalah apakah penyelenggaraan jasa informasi menggunakan hasil kerja dokumentasi sendiri

atau hasil kerja dokumentasi pihak lain. Namun jasa informasi pasti mempergunakan hasil kerja dokumentasi. Oleh karena itu seharusnya setiap institusi harus melaksanakan fungsi dokumentasi secara benar, sekaligus sebagai pertanggung jawaban atas pelaksanaan tugas institusi itu sendiri.

Bagi mereka yang tidak berkecimpung dalam kegiatan pengelolaan data yang berupa tulisan atau terbitan, maka istilah dokumentasi atau dokumen lazim dicampur adukkan dengan istilah arsip. Pada hakekatnya arsip, perpustakaan atau pemusiuman termasuk dalam lingkup dokumentasi. Dengan perkataan lain bahwa dokumentasi pada hakekatnya adalah induk dari kegiatan arsip, perpustakaan dan pemusiuman.

Istilah dokumen dan dokumentasi haruslah dibedakan, dokumen menunjukkan pada benda seperti surat, pengumuman, laporan, peraturan perundang-undangan dan benda publikasi atau benda-benda lainnya, dengan demikian dokumen ialah segala benda yang dapat memberikan keterangan tentang sesuatu hal, dan tidak hanya terbatas dalam bentuk barang cetakan atau tertulis. Sedangkan pengertian dokumentasi menunjukkan kegiatan pengelolaannya meliputi pengumpulan, pengolahan dan penyajian sebagai bagian dari kegiatan layanan informasi.

Dokumentasi ialah upaya pencarian, pengumpulan, penguasaan, pengawetan, penyusunan, pemakaian dan penyediaan dokumen dengan maksud untuk mendapatkan keterangan-keterangan, pengetahuan dan bukti. Dalam arti demikian dokumentasi termasuk di dalamnya kegunaan arsip, perpustakaan dan pemusiuman. Dalam arti sempit dokumentasi diartikan sebagai dokumen dengan pencatatan sumber-sumber informasi khusus dari karangan, tulisan-tulisan, wasiat, buku, undang-undang dan sebagainya (Shadily, 1980: 849)

Dari uraian di atas maka pengertian dokumentasi mengandung tugas-tugas yang antara lain:

- a. Kegiatan mengumpulkan bahan-bahan yang mempunyai atau memiliki nilai informasi, melakukan kegiatan mengumpulkan dokumen dengan cara membeli, tukar-menukar ataupun belanganan atau dengan cara-cara tertentu lainnya;

- b. Kegiatan menyusun bahan-bahan secara teratur, melakukan kegiatan menyusun dokumen agar dengan mudah dapat ditemukan kembali. Kegiatan penyusunan bahan-bahan tersebut memerlukan sistem pengaturan atau penyusunan yang dilengkapi dengan peralatan dan sarana tertentu, sehingga bahan yang telah tersimpan dapat diketemukan kembali dengan mudah.
- c. Kegiatan mengolah dan melengkapi bahan-bahan yang telah ada atau telah tersedia, melakukan kegiatan pengelolaan bahan misalnya memberikan catatan, mempelajari dokumen, meneliti, membuat abstrak dan sebagainya yang nantinya dapat disebarluaskan sebagai bahan informasi bagi yang memerlukan.
- d. Melakukan kegiatan memanfaatkan dokumen atau menggunakan dokumen, dalam arti dokumen yang telah disusun berdasarkan sistem tertentu tersebut diharapkan dapat dipergunakan sebagai layanan informasi oleh pemakai untuk kepentingan instansi atau individu di dalam melakukan penelitian.

Secara sederhana pengelolaan dokumentasi dan informasi adalah mencakup kegiatan mulai dari mengumpulkan, mengolah, menata, menyimpan sampai menyiapkan data dan informasi bagi layanan publik. Dengan demikian kiranya jelas bahwa kegiatan dokumentasi diharapkan dapat menunjang pengembangan ilmu pengetahuan, karena pendokumentasian bahan yang baik akan membantu para pemakai atau para penyelenggara negara dan badan publik di dalam melakukan kegiatannya.

Sedangkan Informasi merupakan kata Indonesia yang diterjemahkan dari bahasa Inggris „information“ yang artinya keterangan atau berita. Oleh karena itu maka istilah „informasi hukum“ adalah kata majemuk yang menerangkan bahwa berita atau keterangan itu menyangkut perihal atau berkaitan dengan hukum. Tentu saja Hukum di sini tidak hanya diartikan sebagai peraturan hukum saja, tetapi dipakai dalam arti sistem hukum yang mencakup filsafat hukum, norma hukum, putusan pengadilan, peraturan perundang-undangan, konvensi internasional, lembaga hukum, proses dan prosedur hukum (hukum acara) dan

lain sebagainya. Bagaimana pun juga istilah hukum dalam pengertian dokumentasi dan informasi hukum di sini dipakai dalam arti hukum yang seluas-luasnya, bukan hanya dalam arti peraturan hukum saja, apa lagi sebagai peraturan hukum saja.

Tujuan yang ingin dicapai dari adanya kegiatan pendokumentasian adalah menyediakan dan melayani informasi dari dokumen-dokumen yang telah melalui pengolahan yang matang untuk disajikan bagi keperluan masyarakat luas dan bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun kesejahteraan masyarakat, mengembangkan sistem pengelolaan atau pengolahan dokumentasi dengan berbagai cara dan upaya.

Dalam perkembangan selanjutnya dikenal dokumentasi hukum yang merupakan lingkup kegiatan dokumentasi yang mengelola bahan hukum, khususnya pengelolaan peraturan perundang-undangan dan non peraturan. Kegiatan dokumentasi hukum berbeda dengan perpustakaan atau kearsipan, hal ini disebabkan antara lain bahwa:

- a. Bahan hukum berupa peraturan perundang-undangan mempunyai hirarki sebagaimana diatur dalam Undang-undang nomor 10 Tahun 2004 tentang Peraturan Perundang-undangan. Kekhususan ini tidak dimiliki oleh dokumen literer lainnya, sehingga dokumen hukum tersebut harus dikelola secara khusus agar dapat memberikan konsistensi, efisiensi dan kesinambungan suatu atauran hukum satu dengan lainnya. Disamping itu daya laku suatu peraturan perundang-undangan tidak dibatasi oleh waktu, peraturan tersebut berlaku sepanjang peraturan tersebut belum dicabut. Oleh karenanya pola penyimpanannya berbeda dengan pola penyimpanan arsip di mana setelah periode tertentu arsip dapat digudangkan.
- b. Bahan hukum mempunyai keterkaitan antara satu dengan yang lainnya, baik secara vertikal maupun horizontal. Pelaksanaan peraturan merupakan keterkaitan vertikal, sedangkan penyempurnaan, perubahan, keputusan bersama merupakan keterkaitan horizontal. Keterkaitan inilah yang menyebabkan pemikiran bahwa penelitian hukum, khususnya peraturan

perundang-undangan merupakan penelusuran dokumen, atau penelusuran literatur, yang berbeda dengan arsip maupun perpustakaan.

- c. Bahan hukum, khususnya peraturan perundang-undangan mempunyai kekuatan mengikat, berbeda dengan dokumen literer yang lain. Hal inilah yang memberikan peluang berkembangnya metoda penelitian hukum, yang dalam penelitian normatif membedakan bahan hukum menjadi bahan hukum primer, bahan hukum sekunder dan bahan hukum tersier. Pembagian tersebut didasarkan pada kekuatan mengikatnya bahan hukum yang diteliti. Dengan demikian, memberikan pula gambaran bahwa pengelolaan bahan hukum dan bentuk dokumentasi hukum diperlukan secara tersendiri.
- d. Kekuatan mengikat bahan hukum ini, memberikan gambaran bahwa bahan hukum, khususnya peraturan perundang-undangan informasinya diperlukan oleh badan legislatif, eksekutif, judikatif, maupun oleh masyarakat umum, baik peneliti, akademisi atau oleh masyarakat yang menuntut hak atau mempertahankan haknya.
- e. Bahan hukum mempunyai kekhususan harus disebar luaskan, diumumkan, agar semua orang mengetahuinya. Anggapan ini memberikan makna bahwa bahan hukum khususnya peraturan perundang-undangan harus dikelola dengan baik dan sistematis. Bagaimana masyarakat dapat mengetahui hak dan kewajibannya kalau tidak ada sarana pengolahan data dan sarana penyebarluasan informasi hukum yang dapat diakses secara mudah dan cepat.

Berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tersebut di atas maka diperlukan kegiatan pengelolaan bahan hukum khususnya yang berupa peraturan perundang-undangan dengan penanganan khusus, karena menunjukkan kegiatan pendokumentasian sebagai suatu hal yang berdiri sendiri dan khas.

4.2. Operasionalisasi Konsep

Dalam penelitian ini operasionalisasi konsep yang dapat dibuat adalah sebagai berikut:

Tabel 2.2 . Operasionalisasi Konsep

Konsep	Faktor –Faktor yang Diamati	Indikator	Informan
<p>Pengembangan Organisasi adalah suatu proses yang dilakukan secara sadar dan terencana untuk mengembangkan kemampuan suatu organisasi, sehingga dapat mencapai dan memperolehkan suatu tingkat optimum prestasi yang diukur berdasarkan efisiensi, efektifitas dan kesehatan.</p>	1. Strategi	<ul style="list-style-type: none"> a. Kejelasan Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran b. Rencana Ke depan 	Kapudok,
	2. Teknologi	<ul style="list-style-type: none"> a. Penggunaan teknologi computer b. Pemanfaatan Teknologi c. Efektifitas penyelesaian tugas 	Kapudok, Kepala Bidang Jaringan Dokumentasi Hukum , Kasub dan Staf
	3. Struktur	<ul style="list-style-type: none"> a. Formalitas b. Kompleksitas c. Sentralisasi 	Kapudok, Kepala Bidang Jaringan Dokumentasi Hukum
	4. Sistem	<ul style="list-style-type: none"> a. Integritas dan koordinasi sistem b. Peranan kebijakan manajemen c. Sistem pengendalian organisasi 	Kapudok, Kepala Bidang Jaringan Dokumentasi Hukum Kasub
	5. Sumber Daya Manusia	<ul style="list-style-type: none"> a. pemilihan dan penempatan pegawai b. Pendidikan dan pengembangan c. rancangan tugas yang jelas d. penilaian atas prestasi kerja 	Kapudok, Kepala Bidang Jaringan Dokumentasi Hukum Staf
	6. Budaya	<ul style="list-style-type: none"> a. Inisiatif individual b. Dukungan dari manajemen c. Sistem imbalan d. Pola komunikasi 	Kapudok, Kepala Bidang Jaringan Dokumentasi Hukum , Kasub dan Staf

BAB 3 METODE PENELITIAN

Bab ini akan memberikan penjelasan tentang pendekatan penelitian, jenis penelitian, sumber data dan instrumen, proses pengumpulan data, dan proses analisis data serta batasan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, di mana peneliti berupaya untuk menemukan suatu pemahaman mengenai permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini.

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik, dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan cara memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong, 2006:6). Sehingga tujuan penelitian kualitatif adalah untuk memahami (*understanding*) fenomena sosial yang ada (Bungin, 2003:35). Dalam pendekatan kualitatif, teori tidak menjadi pembimbing sentral bagi peneliti dalam merancang penelitian dan menafsirkan data penelitian. Sumber pokok jawaban permasalahan penelitian terletak pada data-data yang dikumpulkan peneliti dilapangan, bukan bersumber dari teori, sedangkan teori di dalam penelitian ini digunakan untuk membantu memperjelas karakteristik data. Adapun alasan penulis menggunakan pendekatan ini adalah untuk dapat lebih mendeskripsikan, mengumpulkan informasi secara mendalam mengenai pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional.

Penelitian ini berusaha menggali secara keseluruhan dan mencari pemahaman atas upaya pengembangan organisasi yang dilakukan oleh Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dalam penyebaran informasi hukum serta menemukan kendala yang muncul dalam melaksanakan upaya tersebut dengan menggali informasi dari narasumber. Selanjutnya berdasarkan informasi tersebut, peneliti membuat suatu gambaran mengenai upaya

pengembangan organisasi yang dilakukan oleh Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dalam menyebarluaskan informasi hukum serta masalah atau kendala yang muncul dalam melaksanakan upaya pengembangan tersebut.

3.2 Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk kedalam jenis penelitian deskriptif yang dilakukan untuk dapat memberikan gambaran yang lebih jelas dan detail mengenai fenomena yang terkait dengan pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional Badan Pembinaan Hukum Nasional dalam menyebarluaskan informasi hukum.

3.3 Sumber Data dan Instrumen

Sumber data yang menjadi sasaran penelitian ini adalah informan dalam suatu sampel. Proses pemilihan sampel didasarkan pada sampel purposif (*purposive sampling*) yang sesuai dengan kaidah-kaidah penelitian kualitatif, yaitu sampel yang "secara sengaja" dipilih oleh peneliti, karena dapat memberikan penjelasan dan informasi yang dibutuhkan dengan mengacu pada pedoman wawancara yang telah disusun.

Data yang dikumpulkan meliputi data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data primer ini dilakukan melalui metode wawancara mendalam terhadap informan. Informan yang dimaksud terkait dengan permasalahan penelitian ini antara lain:

- a. Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional (eselon II)
- b. Satu orang Kepala Bidang di lingkungan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional (eselon III)
- c. Dua orang Kepala Sub Bidang di lingkungan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional (eselon IV)
- d. Dua orang staf di lingkungan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional.

Sumber data lainnya, yakni data sekunder yang diperoleh melalui studi kepustakaan (*library research*). Sumber data melalui studi kepustakaan, peneliti mempelajari buku-buku, majalah, jurnal, peraturan perundang-undangan, serta

dokumen dan sumber lain yang berkaitan dengan upaya pengembangan organisasi. Jenis data kualitatif yang dikumpulkan dalam penelitian ini dinyatakan dalam bentuk kata-kata atau kalimat atau informasi yang berkaitan dengan upaya pengembangan organisasi.

3.4 Proses Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data dilakukan untuk menggali informasi yang dibutuhkan dalam upaya menjawab pertanyaan penelitian, yang diawali dengan melakukan pengorganisasian data mengenai pengembangan organisasi. Proses ini dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara yang mendalam terhadap informan yang terkait dengan permasalahan penelitian.

Wawancara mendalam secara langsung dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara berupa pertanyaan-pertanyaan yang bersifat terbuka dan tidak terstruktur sehingga penulis dapat mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada informan, fakta-fakta atau suatu kejadian atau peristiwa yang diharapkan dapat meminimalisir kesalahan penafsiran data atau informasi yang diperoleh selama penelitian.

Kajian dokumentasi diperoleh dengan cara mempelajari dan menganalisa dokumen berupa buku-buku, peraturan perundang-undangan serta literatur yang berkaitan dengan pengembangan organisasi.

3.5 Proses Analisis Data

Proses analisis data dilakukan setelah melakukan tahapan penelitian, pengolahan data dan informasi yang telah dikumpulkan. Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini berdasarkan teori pengembangan organisasi yang dikemukakan oleh Cummings dan Worley (2005:101) sesuai dengan kerangka teori.

Data hasil penelitian yang telah dikumpulkan sepenuhnya dianalisis secara kualitatif. Analisis data dilakukan setiap saat pengumpulan data dilapangan secara berkesinambungan. Langkah ini adalah melakukan interpretasi terhadap data, fakta dan informasi yang telah dikumpulkan melalui pemahaman intelektual yang dibangun atas dasar pengalaman empiris. Selanjutnya teknik analisis data

kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah Illustrative method, Neuman (2003:469) menjelaskan sebagai berikut:

A method of qualitative data analysis in which a researcher takes the theoretical concepts and treats them as empty boxes to be filled with specific empirical and description

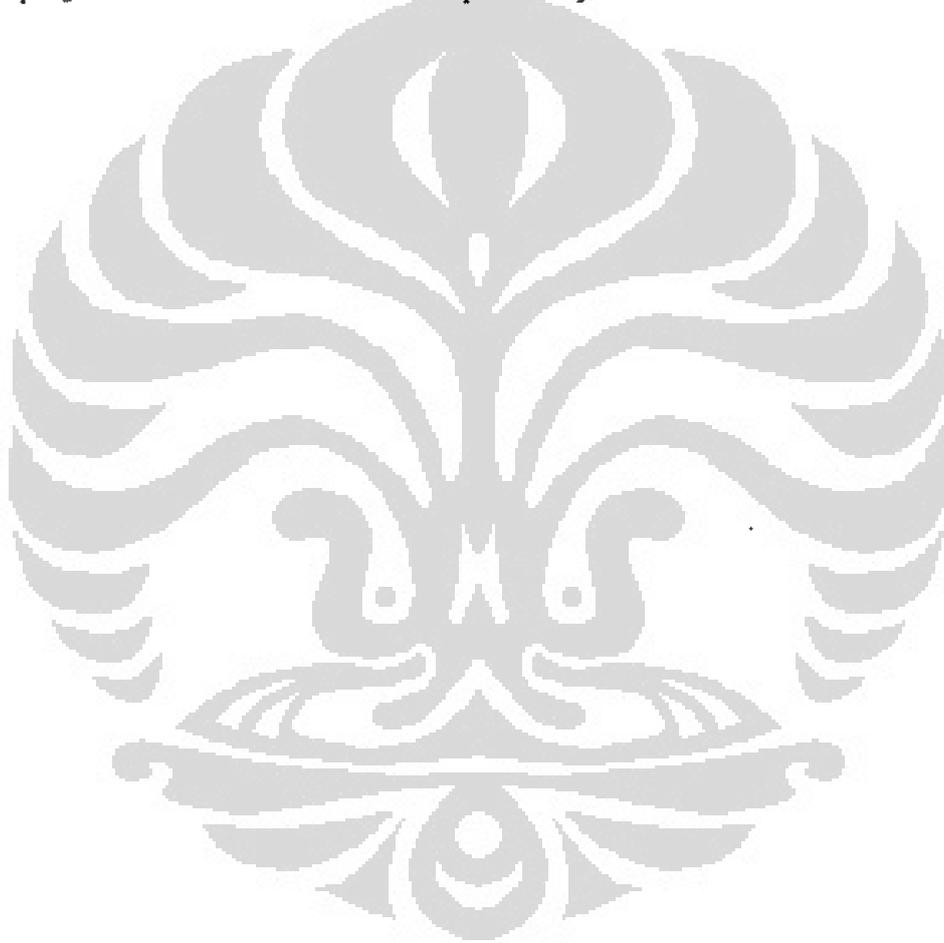
Artinya, peneliti mengambil beberapa konsep teoritis dan memperlakukannya dalam suatu kotak kosong yang akan diisi dengan contoh-contoh empiris dan deskripsi. Untuk itu peneliti mengambil beberapa konsep yang terkait dengan topik penelitian untuk mengambil realitas yang ada di lapangan. Dalam bagian analisis konsep tersebut akan dikaitkan dengan pelaksanaan yang ditemui di lapangan. Kemudian, data dianalisis dengan menggunakan tiga komponen analisis, yaitu:

1. Reduksi data, yang diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian dan penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data „kasar“ yang muncul dari catatan-catatan yang tertulis di lapangan. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisa yang menajam, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data dengan cara yang sedemikian rupa sehingga dapat ditarik suatu simpulan. dalam penelitian ini, reduksi data dilakukan dengan cara membuat abstrak yang berisi rangkuman data yang terkait dengan batasan penelitian sehingga data yang diperoleh dapat menjadi informasi yang berkualitas.
2. Penyajian data, yang dibatasi sebagai kumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan simpulan. Penyajian data yang paling umum digunakan pada data kualitatif adalah bentuk teks naratif. dalam penelitian ini peneliti melakukan interpretasi data atas informasi yang telah dirangkum kemudian hasil interpretasi disajikan dalam bentuk teks naratif.
3. Penarikan simpulan hanya merupakan sebagian dari suatu kegiatan konfigurasi yang utuh. Simpulan juga harus diverifikasi selama penelitian berlangsung. Singkatnya , makna-makna yang muncul dari data harus diuji kebenaran dan kecocokannya atau melakukan proses triangulasi. Pada

akhirnya, peneliti akan menarik simpulan dan melakukan verifikasi atas simpulan tersebut.

3.6 Batasan Penelitian

Penelitian ini memiliki batasan penelitian yaitu hanya mengidentifikasi dan menggambarkan faktor-faktor internal dalam upaya pengembangan organisasi yang dapat dilakukan oleh Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dalam penyebaran informasi hukum kepada masyarakat luas.



BAB 4

PEMBAHASAN

Bab ini berisi penjelasan mengenai gambaran umum organisasi dan hasil penelitian yang dilakukan. Melalui gambaran umum organisasi akan dijelaskan peran dan struktur organisasi Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN) dan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional sebagai sebuah organisasi pemerintah yang menyediakan dokumentasi dan informasi hukum yang dapat diakses oleh masyarakat luas.

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Melalui gambaran umum organisasi pertama-tama akan dijelaskan BPHN secara umum sebagai unit eselon I yang menaungi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional BPHN.

Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN) adalah salah satu di antara 11 (sebelas) unit eselon I yang ada di Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia. Selain Badan Pembinaan Hukum Nasional, unit eselon I lainnya adalah Inspektorat Jenderal, Sekretariat Jenderal, Direktorat Jenderal Peraturan Perundang-Undangan, Direktorat Jenderal Administrasi Hukum Umum, Direktorat Jenderal Pemasyarakatan, Direktorat Jenderal Imigrasi, Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual, Direktorat Jenderal Pelindungan Hak Asasi Manusia, Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan HAM, serta Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM.

Sebelum menjadi sebuah unit eselon I yang berada di bawah naungan Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia, pada awal berdirinya di tahun 1958, BPHN adalah merupakan suatu Lembaga Pembinaan Hukum Nasional (LPHN) yang berada di bawah dan bertanggung jawab secara langsung kepada Perdana Menteri. Setelah enam tahun, keberadaan lembaga yang dibentuk dengan Keputusan Presiden No. 107 Tahun 1958 tanggal 30 Maret 1958 tersebut, beralih menjadi sebuah lembaga yang berada di bawah koordinasi Departemen Kehakiman dan tidak lagi bertanggung jawab kepada perdana menteri. Adapun

peralihan tersebut diatur dalam Keputusan Presiden No. 282 tahun 1964. Selanjutnya dengan Keputusan Presiden No. 45 Tahun 1974, nama Lembaga Pembinaan Hukum Nasional dirubah menjadi Badan Pembinaan Hukum Nasional.

4.1.1 Tugas Pokok dan Fungsi BPHN

BPHN sebagai unsur penunjang pelaksanaan tugas pokok Departemen Hukum dan HAM di bidang pembinaan hukum nasional yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri Hukum dan HAM dipimpin oleh seorang Kepala Badan. Berdasarkan Peraturan Menteri Hukum dan HAM Republik Indonesia Nomor : M.09-PR.07.10 Tahun 2007 Tanggal 20 April 2007 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Hukum dan HAM Republik Indonesia, Tugas utama BPHN adalah melaksanakan pembinaan di bidang hukum nasional. Untuk melaksanakan tugasnya tersebut, BPHN melaksanakan fungsi-fungsi sebagai berikut :

- a. Penyiapan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang penelitian dan pengembangan sistem hukum nasional, perencanaan pembangunan hukum nasional, dokumentasi dan informasi hukum nasional serta penyuluhan hukum;
- b. Perumusan standar, norma, pedoman, kriteria dan prosedur di bidang pembinaan hukum nasional;
- c. Koordinasi dan kerja sama di bidang penelitian dan pengembangan sistem hukum nasional, perencanaan hukum pembangunan hukum nasional, dokumentasi dan informasi hukum nasional serta penyuluhan hukum;
- d. Pemberian bimbingan teknis dan evaluasi; dan
- e. Pelaksanaan urusan administrasi di lingkungan BPHN.

4.1.2 Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran BPHN

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya BPHN memiliki visi yang ingin dicapai yaitu : "Terwujudnya sistem dan politik hukum nasional yang

mantap dalam rangka tegaknya supremasi hukum dan hak asasi manusia". Untuk mencapai visi tersebut BPHN memiliki misi sebagai berikut :

- a. Menyusun perencanaan pembangunan hukum;
- b. Melakukan pembinaan dan pengembangan hukum;
- c. Meningkatkan dan memantapkan kesadaran hukum masyarakat;
- d. Meningkatkan dan memantapkan jaringan dokumentasi dan informasi hukum.

Perwujudan visi dan misi BPHN dilaksanakan dalam upaya mewujudkan tujuan yang ingin dicapai yaitu: "Meningkatkan kedudukan dan peran Badan Pembinaan Hukum Nasional dalam penyelenggaraan pembangunan Hukum Nasional yang terpadu dan berkesinambungan", dan sasaran yang ingin di capai adalah:

- a. Terwujudnya sistem E-Government di bidang informasi hukum
- b. Tersedianya dan tertatanya data bahan-bahan hukum hasil kegiatan BPHN secara lengkap maupun kemudahan untuk memperoleh informasi hukum dari pihak luar kepada BPHN
- c. Meningkatnya peran Program Legislasi Nasional sebagai salah satu sarana penyusunan Rencana Pembangunan Tahunan (Repeta) Bidang Hukum yang akurat dan sesuai dengan kebutuhan hukum masyarakat dan pembangunan
- d. Meningkatnya frekuensi program Penyuluhan Hukum
- e. Meningkatnya koordinasi instansi terkait antara BPHN, dengan unit-unit Eselon I Departemen Hukum dan HAM, Kantor Wilayah serta Instansi lainnya di Luar Departemen Hukum dan HAM serta Meningkatnya kualitas sumberdaya manusia yang ada di BPHN

4.1.3 Program Kegiatan BPHN

Perwujudan visi dan misi BPHN tersebut dilaksanakan melalui berbagai bentuk kegiatan pembangunan hukum dengan dukungan dari berbagai kalangan, meliputi :

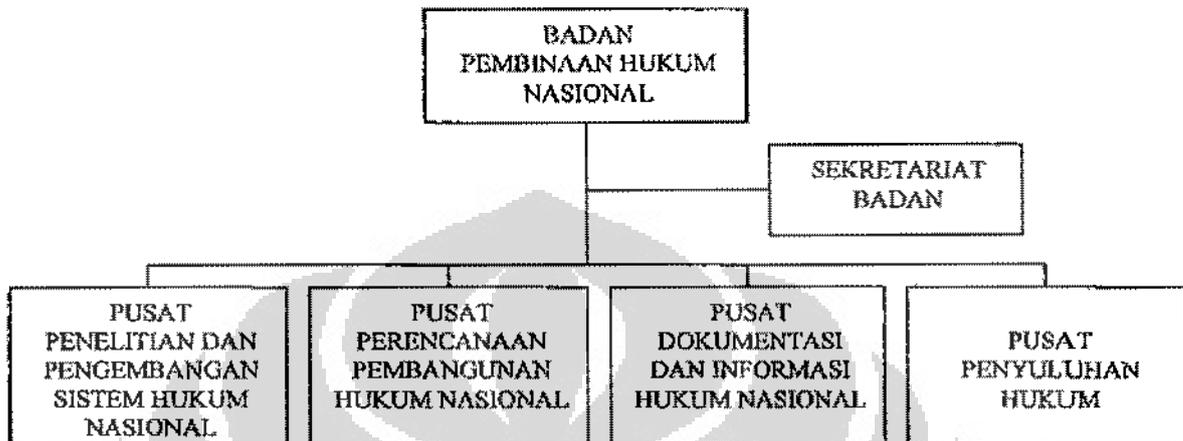
- a. Penelitian dan pengkajian hukum;

- b. Penyelenggaraan seminar dan pertemuan ilmiah lainnya di bidang hukum dalam rangka menjaring masukan dan pemikiran dari pakar hukum, akademisi, praktisi, maupun masyarakat pada umumnya;
- c. Peningkatan dan pengembangan kerjasama dan koordinasi dalam pembinaan substansi hukum tertulis (melalui Program Legislasi Nasional -- Prolegnas) maupun hukum tidak tertulis (melalui kompilasi, kompendium, anotasi yurisprudensi, dan pemetaan serta verifikasi hukum adat);
- d. Peningkatan kualitas dan ragam metode penyuluhan hukum;
- e. Peningkatan pelayanan dan diseminasi informasi hukum yang berbasis teknologi komunikasi dan informasi.

4.1.4 Struktur Organisasi BPHN

Guna mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya, BPHN terbagi menjadi 5 (lima) unit eselon II yang membawahi 18 (delapan belas) unit eselon III, dan 46 (empat puluh enam) unit eselon IV. Kelima unit eselon II yang ada di BPHN adalah Sekretariat Badan, Pusat Penelitian dan Pengembangan Sistem Hukum Nasional, Pusat Perencanaan Pembangunan Hukum Nasional, Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, dan Pusat Penyuluhan Hukum, seperti terlihat pada struktur organisasi BPHN berikut:

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Badan Pembinaan Hukum Nasional



Sumber: Bagian Kepegawaian BPHN (telah diolah kembali)

4.1.5. Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional BPHN

Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional sebagai unit eselon II mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Badan di bidang pengelolaan, pembinaan dan pengembangan dokumentasi dan informasi hukum berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh Kepala BPHN. Untuk melaksanakan tugas dimaksud, Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional menyelenggarakan fungsi:

- a. Penyiapan perumusan kebijakan pembinaan dan pengembangan dokumentasi dan informasi hukum;
- b. Pembinaan dan pengembangan teknis dokumentasi dan informasi hukum;
- c. Pembinaan dan pengembangan perpustakaan serta pelayanan informasi hukum;
- d. Pelaksanaan penerbitan dan publikasi hukum;
- e. Pembinaan dan pengembangan pengelolaan data elektronik;
- f. Pembinaan dan pengembangan jaringan dokumentasi dan informasi hukum nasional; dan

- g. Pelaksanaan evaluasi dan penyusunan laporan kegiatan dokumentasi dan informasi hukum nasional serta pelayanan teknis.

Untuk menyelenggarakan fungsinya, Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional terdiri dari :

- a. Bidang Publikasi Hukum dan Pelayanan Teknis
- b. Bidang Pengolahan Data Elektronik dan
- c. Bidang Jaringan Dokumentasi, Informasi dan Perpustakaan Hukum,

Menurut substansi bidang tugas yang dihadapi, berikut adalah tugas masing-masing bidang Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional :

4.1.5.1. Bidang Publikasi Hukum dan Pelayanan Teknis

Bidang Publikasi Hukum dan Pelayanan Teknis mempunyai tugas melaksanakan penerbitan, penyebarluasan bahan hukum, penyusunan program, laporan dan pelayanan teknik, bidang ini menyelenggarakan fungsi:

- a. Pelaksanaan penerbitan, reproduksi, penjilidan dan penyebarluasan bahan hukum, dan
- b. Penyiapan penyusunan program, monitoring, pembuatan laporan dan pelayanan teknis.

Bidang Publikasi Hukum dan Pelayanan Teknis membagi habis tugas dengan membagi pada 2 (dua) Sub Bidang yaitu:

4.1.5.1.1 Sub Bidang Penerbitan dan Penyebarluasan Hukum

SubBidang Penerbitan dan Penyebarluasan Hukum mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan penerbitan, reproduksi, penjilidan dan penyebarluasan peraturan perundang-undangan dan bahan hukum lainnya.

4.1.5.1.2 Sub Bidang Penyusunan Program, Monitoring, dan Pelayanan Teknis

SubBidang Penyusunan Program, Monitoring, dan Pelayanan Teknis mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan penyusunan program dokumentasi

dan informasi hukum, monitoring kinerja, penyusunan laporan dan pelayanan teknis.

4.1.5.2. Bidang Pengolahan Data Elektronik

Bidang Pengolahan Data Elektronik mempunyai tugas melaksanakan pengolahan dan pengembangan database peraturan perundang-undangan, data hukum lainnya, pemrograman komputer, jaringan elektronik, dan kerja sama otomasi hukum, sedangkan fungsinya menyelenggarakan :

- a. Pelaksanaan pengumpulan dan pengolahan serta pengembangan database peraturan perundang-undangan dan bahan hukum lainnya secara elektronik dan kerja sama otomasi hukum;
- b. Pelaksanaan pemrograman komputer dan jaringan elektronik; dan
- c. Pelaksanaan pengembangan, perawatan dan pengamanan data elektronik, jaringan komputer, dan pemeliharaan teknologi informasi.

Bidang ini membawahi 3 subbidang ,yaitu:

4.1.5.2.1 Subbidang Pengolahan dan Pengembangan database;

Subbidang Pengolahan dan Pengembangan database mempunyai tugas melakukan pengumpulan, pengolahan, Pengembangan, Penyajian Database peraturan Perundangan-undangan dan bahan hukum lainnya, secara elektronik serta pelaksanaan kerjasama otomasi hukum.

4.1.5.2.2 Subbidang Pengembangan Teknik Pemrograman Komputer dan Jaringan Elektronik;

Subbidang Pengembangan Teknik Pemrograman Komputer dan Jaringan Elektronik mempunyai tugas melakukan pembuatan dan pengembangan pemrograman komputer, situs jaringan internet, ekstranet dan internet.

4.1.5.2.3 Subbidang Pemeliharaan Data dan Sarana Teknologi Informasi

Subbidang Pemeliharaan Data dan Sarana Teknologi Informasi mempunyai tugas melakukan inventarisasi, pengamanan perawatan data elektronik dan jaringan komputer serta sarana teknologi informasi.

4.1.5.3 Bidang Jaringan Dokumentasi, Informasi dan Perpustakaan Hukum

Bidang Jaringan Dokumentasi, Informasi dan Perpustakaan Hukum mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan pembinaan dan pengembangan jaringan dokumentasi dan informasi hukum, pengumpulan, pengolahan peraturan perundang-undangan dan bahan dokumentasi hukum lainnya, pengembangan perpustakaan hukum, pengembangan kerjasama sevara nasional, regional dan internasional. Bidang ini menyelenggarakan fungsi:

- a. Penyiapan perumusan kebijakan pembinaan dan pengembangan jaringan dokumentasi dan informasi hukum;
- b. Pelaksanaan pengumpulan, pengolahan peraturan perundang-undangan dan bahan dokumentasi hukum lainnya;
- c. Pelaksanaan pengembangan dan kerja sama jaringan dokumentasi dan informasi hukum secara nasional, regional dan internasional; dan
- d. Pengelolaan, pembinaan dan pengembangan perpustakaan hukum serta pemberian pelayanan informasi hukum.

Bidang ini membawahi 3 subbidang, yaitu:

4.1.5.3.1 Subbidang Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum

Subbidang Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan pembinaan dan pengembangan jaringan dokumentasi dan informasi hukum serta kerja sama jaringan dokumentasi dan informasi hukum secara nasional, regional dan internasional

4.1.5.3.2 Subbidang Pengolahan Bahan Informasi Hukum

Subbidang Pengolahan Bahan Informasi Hukum mempunyai tugas melakukan pengumpulan, pengolahan, penyiapan dan perawatan bahan informasi hukum

4.1.5.3.3 Subbidang Perpustakaan Hukum

Subbidang Perpustakaan Hukum mempunyai tugas melakukan pengelolaan, pembinaan dan pengembangan perpustakaan hukum serta pemberian pelayanan informasi hukum.

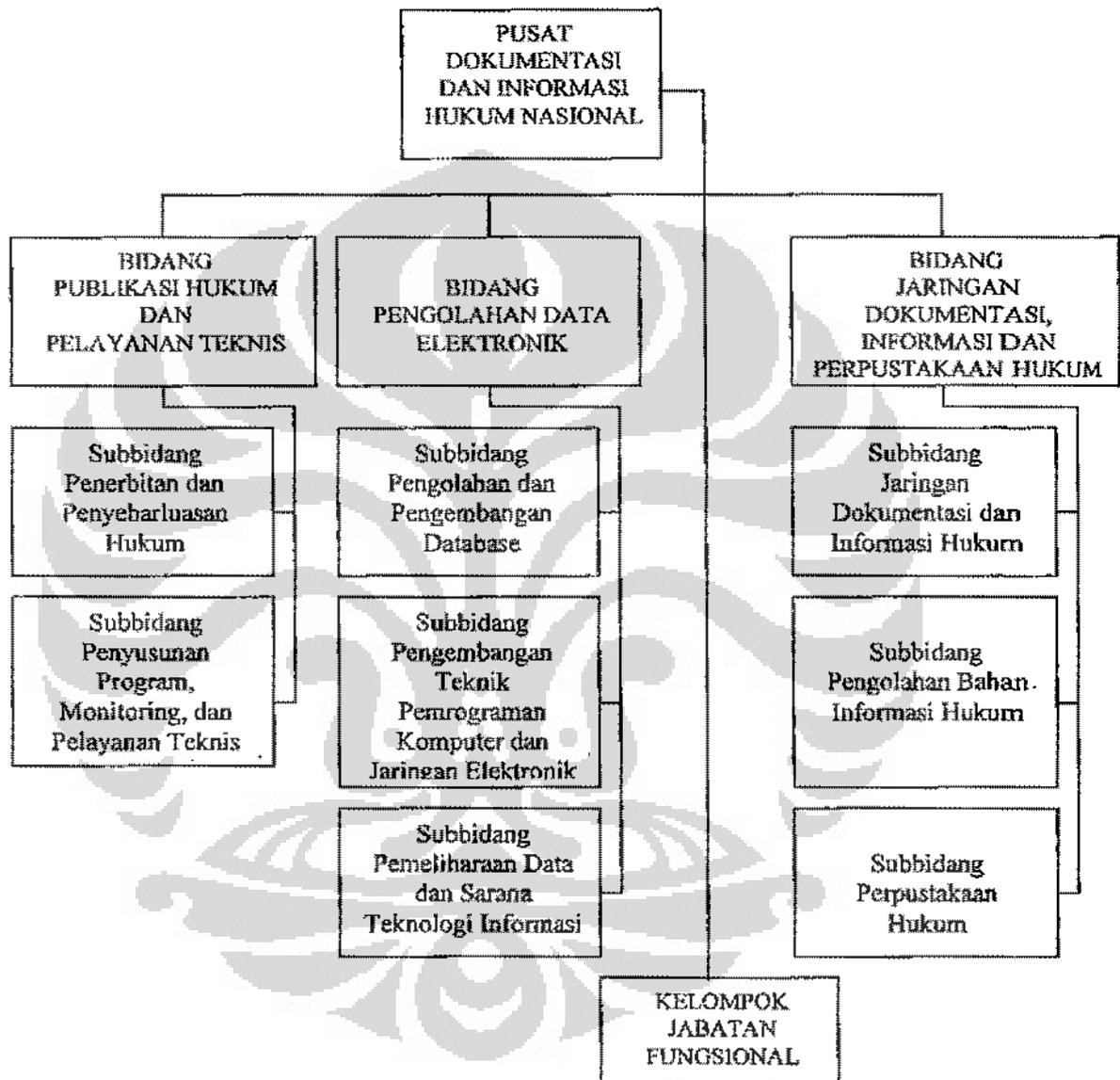
4.1.6 Kelompok Fungsional

Kelompok fungsional bertugas sesuai dengan keahlian berdasarkan perundang-undangan yang berlaku.

4.1.7 Struktur Organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional

Struktur Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional disusun berdasarkan pada Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia RI Nomor M.09-PR.07.10 Tahun 2007 Tanggal 20 April 2007 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia RI, Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional sebagai salah satu unit eselon II di Badan Pembinaan Hukum Nasional dikepalai oleh Pejabat eselon II yang membawahi 3 Kepala Bidang setingkat eselon III, yang masing masing bidang membawahi Sub Bidang setingkat eselon IV yang jumlah keseluruhannya sebanyak 8 Sub Bidang, sedangkan masing-masing sub bidang membawahi sekitar 3 sampai 5 orang staf. Secara lebih lengkap, struktur organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dapat dilihat pada Gambar 4.2 berikut:

Gambar 4.2
Struktur Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional
Badan Pembinaan Hukum Nasional



Sumber: Bagian Kepegawaian BPHN (telah diolah kembali)

4.1.8 Sumber Daya Manusia Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional

Laju gerak suatu organisasi ditentukan oleh sumber daya manusia yang berada di dalamnya, begitupun pada Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional. Hingga bulan Agustus 2009, sumber daya manusia atau pegawai yang berada di Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional sebanyak 60 orang, jumlah ini terbagi dalam 37 orang laki-laki dan 23 orang perempuan. Berdasarkan tingkat pendidikan, sumber daya manusia pada pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dapat dikatakan ideal, hal ini terlihat dari telah banyaknya pegawai yang telah memiliki latar belakang pendidikan pada tingkat Strata Satu (S1) yaitu sebanyak 14 orang atau sekitar 23,3% disusul oleh pegawai yang telah menyelesaikan pendidikannya pada tingkat Pasca Sarjana (S2) yaitu sebanyak 13 orang 21,7% . Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.1

Tabel 4.1 Komposisi Pegawai Menurut Jenjang Pendidikan Formal

Jenis Kelamin	Tingkat Pendidikan Formal					Total
	SLTP	SLTA	D3	S1	S2	
Laki-laki	1	19	2	7	8	37
Perempuan	-	9	2	7	5	23
Jumlah	1	28	4	14	13	60

Sumber: Bagian Kepegawaian BPHN (telah diolah kembali)

Selain latar belakang pendidikan sebagai mana tersebut di atas, sumber daya manusia pada Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional secara rata-rata telah memiliki golongan yang dapat dikatakan memadai, hal ini terlihat dari telah banyaknya sumber daya manusia yang telah menduduki golongan III yaitu sebanyak 43 orang atau sebanyak 71,7% dan sebanyak 12 orang atau 20 % menduduki golongan IV dan sisanya yaitu 5 orang atau 8,3 % berada pada golongan II untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2 Komposisi Pegawai Menurut Golongan Kepangkatan

Jenis Kelamin	Menurut Golongan													Total	
	IV					III					II				
	A	b	c	D	E	A	b	C	d	e	a	B	c		d
Laki-laki	5	1	1			5	12	6	4		3				37
Perempuan	4	1					4	8	4					2	23
Jumlah	9	2	1			5	16	14	8		3			2	60

Sumber: Bagian Kepegawaian BPHN (telah diolah kembali)

Untuk tenaga fungsional pustakawan yang terlibat dalam pengelolaan perpustakaan terdiri dari Pustakawan Pelaksana Lanjutan dan Pustakawan Penyelia untuk jabatan Pustakawan Tingkat Terampil serta Pustakawan Madya untuk jabatan Pustakawan Tingkat Ahli. Lebih jelas klasifikasi jabatan fungsional pengelola perpustakaan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3 Klasifikasi Jabatan Fungsional Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional

NO	Jabatan	Pangkat/Gol.	Jumlah
1	Pustakawan Tingkat Terampil	Pustakawan Pelaksana Lanjutan	1 Orang
		Penata Muda Tingkat I - III/b	
		Pustakawan Penyelia	
		Penata - III/c	
2	Pustakawan Tingkat Ahli	Penata Tingkat I - III/d	4 Orang
		Pustakawan Madya	4 Orang
		Pembina - IV/a	2 Orang
		Pembina Tingkat I - IV/b	
JUMLAH			20 Orang

Sumber: Bagian Kepegawaian BPHN (telah diolah kembali)

4.2 Hasil dan Pembahasan

Bagian ini menjelaskan hasil penelitian mengenai upaya pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dalam penyebarluasan informasi hukum. Sebagaimana telah diuraikan pada Bab I untuk mendukung pelaksanaan penyebaran informasi hukum secara efektif dan pencapaian visi organisasi serta beradaptasi dengan perubahan dan hukum, maka diperlukan upaya pengembangan organisasi.

Analisis yang digunakan dalam upaya pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional adalah melalui pendekatan yang dikemukakan oleh Cummings dan Worley (2005:101) dengan menekankan pendekatan pada aspek strategi, teknologi, struktur, sistem, sumber daya manusia dan budaya organisasi, yang didukung dengan data primer berupa hasil wawancara dengan informan-informan dalam penelitian serta data sekunder yang diperoleh melalui kepustakaan.

4.2.1 Strategi

Strategi merupakan suatu penentuan cara untuk mencapai tujuan jangka panjang baik yang telah ditentukan maupun belum ditentukan lebih dahulu dan penetapan strategi organisasi sangat tergantung pada sasaran yang dikehendaki. Jika sasaran bersifat jangka panjang, maka strategi bersifat jangka panjang dengan kata lain strategi merupakan suatu rumusan kebijakan program untuk mencapai tujuan secara efektif.

Keberhasilan atau kegagalan upaya pengembangan organisasi dipengaruhi oleh ketepatan dalam mengidentifikasi permasalahannya dan ketepatan strategi yang dipilih untuk melaksanakan pengembangan organisasi. Strategi pengembangan organisasi sangat dipengaruhi oleh berbagai ketentuan atau peraturan dan berbagai pendekatan dalam pengembangan organisasi perlu dilakukan, tetapi yang perlu diperhatikan adalah pendekatan pengembangan organisasi yang meliputi perubahan yang terutama ditujukan pada pribadi individu setiap anggota organisasi, perubahan yang ditujukan pada struktur dan system

organisasi serta perubahan yang ditujukan pada iklim atau budaya organisasi dan gaya hubungan antar pribadi.

4.2.1.1. Kejelasan Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran

Dalam perumusan program kerja suatu organisasi, diperlukan arah sebagai petunjuk momen gerakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Di mana tujuan berfungsi sebagai acuan perkembangan. Tujuan adalah sebuah konsep yang menerangkan "kemana kita akan pergi", tujuan ini diterjemahkan dalam beberapa bentuk, satu di antaranya adalah visi dan misi.

Visi merupakan sesuatu yang didambakan untuk dimiliki dimasa depan. Visi menggambarkan aspirasi masa depan tanpa menspesifikasi cara-cara untuk mencapainya, visi yang efektif adalah visi yang mampu membangkitkan inspirasi. Sedangkan Misi adalah bentuk yang didambakan di masa depan. Misi merupakan sebuah pernyataan yang menegaskan visi lewat pilihan bentuk atau garis besar jalan yang akan diambil untuk sampai pada visi yang telah lebih dulu dirumuskan.

Visi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional menginduk kepada visi dari Badan Pembinaan Hukum Nasional yaitu "Terwujudnya sistem dan politik hukum nasional yang mantap dalam rangka tegaknya supremasi hukum dan hak asasi manusia". Sedangkan misinya adalah "Meningkatkan dan memantapkan jaringan dokumentasi dan informasi hukum" dengan visi dan misi tersebut organisasi harus mampu menciptakan nilai bagi organisasi yang tidak saja dapat memicu pengembangan organisasi tetapi juga harus memegang peranan penting dalam kehidupan organisasi.

Hasil wawancara dengan Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional menunjukkan bahwa:

.....ya sepanjang visi misi yang ada dan berdasarkan visi misi itu kita menyusun program kegiatan dan memperhatikan apanamanya tujuan yang ingin dicapai

Dari hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dalam merumuskan program kegiatan dalam

rangka pencapaian tujuan organisasi telah berpedoman pada visi dan misi yang ada telah ditetapkan . Dengan Visi dan misi yang jelas diharapkan alur kerja dan proses kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan selalu berpedoman pada kebijakan yang telah ditentukan berdasarkan visi dan misi tersebut.

Tercapainya tujuan organisasi juga tidak terlepas dari peran serta perangkat kerja atau orang-orang yang ada di dalamnya, untuk itu diperlukan komitmen yang kuat dan nilai-nilai kebersamaan dari anggota organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi. Dengan demikian diperlukan peran aktif dari pegawai untuk mewujudkan tujuan organisasi yang ingin dicapainya.

Komitmen bersama yang dimiliki oleh seluruh pegawai untuk mencapai tujuan organisasi akan dimulai dengan kejelasan visi dan misi yang diembannya. Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dalam wawancaranya menegaskan bahwa visi dan misi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional telah jelas, dan sasarannya juga jelas yaitu membangun sistem *E-Government* di bidang Hukum yang dapat diakses oleh masyarakat luas, berikut pernyataannya:

sasaran dan misi kita sudah jelas yaitu menciptakan membangun sistem E-Government di bidang hukum yang dapat diakses oleh setiap lembaga eksekutif, legialatif dan yudikatif melalui pengembangan sistem Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional.

Dengan kejelasan sasaran dan misi yang ingin dicapai menuntut setiap individu yang ada untuk selalu siap baik dalam keterampilan, sikap dan motivasi kerja, untuk itu diperlukan pula strategi perubahan pribadi individu setiap pegawai yang menjadi anggota organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional. Pengubah perilaku individu dapat berupa pemberian perhatian pada upaya peningkatan keterampilan, sikap dan tingkat motivasi kerja. Strategi pendekatan ini berasumsi bahwa perilaku pegawai sangat mempengaruhi tingkat efektifitas organisasi. Jika para pegawai dapat dikembangkan secara bertahap maka berbagai kegiatan dapat diarahkan pada pencapaian tujuan yang lebih besar.

Dengan demikian visi organisasi ini harus mampu menciptakan nilai bagi organisasi tersebut, nilai yang diciptakan di sini adalah visi organisasi yang bukan hanya digunakan sebagai pemicu bagi laju gerak pertumbuhan organisasi tetapi juga visi organisasi tersebut harus merupakan nilai karena memegang peranan

penting dalam siklus kehidupan organisasi. Nilai yang diharapkan dari organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional adalah Badan Pembinaan Hukum Nasional khususnya Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dapat berperan aktif dalam pembangunan hukum melalui penyediaan dokumentasi hukum dan bahan hukum lainnya sehingga dapat diakses oleh masyarakat luas secara cepat, tepat dan akurat dalam rangka pembangunan hukum dan hak asasi manusia.

Penerapan visi dan misi dalam penyusunan program kerja Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional telah dilakukan secara efektif dalam penyusunan program kerja setiap tahun, sehingga monitoring pencapaian program kerja dapat dilakukan berdasarkan sasaran yang telah ditentukan berdasarkan visi dan misi yang ada.

4.2.1.2. Rencana Kedepan

Setelah strategi berupa visi dan misi telah ditetapkan dan telah mempunyai kejelasan dalam pencapaian tujuan organisasi, selanjutnya dibuat perencanaan-perencanaan yang akan dilakukan oleh organisasi dalam upaya mempertahankan dan mengembangkan organisasi. Berkaitan dengan rencana kedepan, rencana-rencana kerja Pusat Dokumentasi dan informasi Hukum Nasional telah disusun meliputi pembenahan struktur organisasi dan peningkatan kualitas pegawai Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dan juga pembenahan pada sub bidang perpustakaan sebagai inti dari tugas Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional.

Pembenahan perpustakaan menjadi sorotan utama dari rencana terdekat yang akan dilakukan, hal ini didasari dari keberadaan perpustakaan sebagai salah satu pelayanan hukum yang memiliki andil cukup besar dalam pembangunan dan pembinaan hukum nasional. Perpustakaan Badan Pembinaan Hukum Nasional termasuk dalam katagori perpustakaan khusus dalam hal ini Perpustakaan Hukum BPHN mengkhususkan diri dalam hal pelayanan informasi hukum.

Sampai saat ini Perpustakaan hukum BPHN belum mampu memberikan kualitas pelayanan sebagaimana yang diharapkan oleh pengguna perpustakaan, hingga kini perpustakaan BPHN belum mampu menarik minat masyarakat lebih

banyak untuk datang mencari informasi hukum. Hal ini dapat dilihat dari bahan koleksi yang jumlahnya masih kurang terutama untuk jenis buku-buku hukum terbitan terbaru, jumlah buku yang ada sekarang sudah sulit untuk dipantau sehingga menyulitkan untuk mengetahui berapa jumlah buku yang ada, berapa yang hilang dan berapa yang sedang dipinjam untuk itu harus segera dilakukan perbaikan selain itu sarana dan prasarana yang ada di perpustakaan seperti meja, kursi, rak buku dan AC juga kondisinya sudah harus diperbaharui.

Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional mengatakan bahwa:

harus segera melakukan Stockopname untuk buku-buku perpustakaan harus dilakukan karena sampai ini kita tidak tau ada berapa buku, berapa yang hilang ada di mana aja kita ingin perpustakaan ini yang memenuhi standar, coba lihat kursi-kursinya, meja, ac semuanya sudah harus diganti dan ditambah lagi.

Lebih jauh rencana-rencana yang akan dilakukan oleh Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional telah disusun berdasarkan keadaan yang sifatnya mendesak dalam rangka pemenuhan kebutuhan informasi terutama informasi hukum. Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional mengemukakan rencana-rencana yang akan dilakukan meliputi:

tentu akan kita tingkatan apanamanya ini terutama pengadaan buku pengelolaannya dan penyebarluasannya perlu ditingkatkan lagi terutama masalah konten web site kita ditingkatkan, sekarang sudah ditingkatkan saturan nya sudah kita perbesar ya nah tentu ini akan kita lengkapi isinya baik peraturan perundang-undangan ataupun dokumentasi lainnya sehingga masyarakat yang berkunjung ke website kita itu dapat informasi yang sebanyak-banyaknya gitu kemudian perpustakaan harus kita kelola dengan baik sehingga bukunya dan pengelolanya akan kita perbaiki administrasinya seperti berapa buku yang ada berapa yang dipinjam dan berapa yang hilang ini akan kita perbaiki jadi maksud saya perpustakaan sistem manual ini akan betul-betul kita perbaiki

Dengan rencana-rencana yang telah disusun tersebut diharapkan dapat meningkatkan kualitas Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dalam upaya penyebarluasan informasi hukum kepada masyarakat luas sehingga dapat mengakses informasi hukum secara mudah, cepat dan akurat. Kegiatan

stocopname buku-buku perpustakaan merupakan kegiatan nyata dalam upaya pengembangan organisasi yang dilakukan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dengan harapan sirkulasi dan optimalisasi pelayanan perpustakaan dapat ditingkatkan.

4.2.2. Teknologi

Peranan teknologi informasi dan komunikasi di dalam suatu organisasi telah menjelma sebagai suatu kebutuhan mutlak yang harus dimiliki dan dimanfaatkan jika ingin meningkatkan kinerjanya. Kekuatan teknologi informasi sebagai sebuah perkembangan teknologi dapat menggerakkan suatu perubahan, apabila teknologi informasi mengalami kemajuan yang sangat pesat.

Pengembangan teknologi informasi di Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional adalah teknologi yang berhubungan dengan pengolahan data menjadi informasi dan proses penyampaian informasi berupa data baik peraturan maupun informasi lain dan penemuan kembali data tersebut dalam batas ruang dan waktu. Kebutuhan akan informasi sangat dibutuhkan maka akan diikuti juga oleh perkembangan teknologi secara cepat, sehingga harus ada keseimbangan antara perkembangan teknologi dengan perkembangan data, yang pada hakekatnya informasi yang disajikan akan selalu mutakhir. Penguasaan teknologi dan informasi harus diikuti pula oleh kemampuan sumber daya manusia yang memadai serta menguasai teknologi informasi serta dengan dukungan sarana dan prasarana yang memadai, sehingga dapat membantu dan memperlancar pelaksanaan pendokumentasian informasi hukum.

4.2.2.1. Penggunaan Teknologi Komputer

Penggunaan teknologi informasi terutama komputer mulai dikenalkan di Pusat Dokumentasi dan informasi Hukum Nasional pada tahun 1985 tetapi secara maksimal mulai pada tahun 1990. Pemanfaatannya tidak hanya untuk kegiatan mengetik saja tetapi lebih jauh Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional juga telah menggunakan teknologi komputer untuk mengolah bahan

dokumentasi hukum dan membuat suatu CD-Room Peraturan Perundang-undangan yang mulai dilaksanakan pada tahun 1990.

Pemenuhan teknologi informasi berupa personal komputer pada saat ini dapat dikatakan telah memenuhi kebutuhan baik dalam jumlah maupun kualitasnya. Hasil Wawancara dengan Kepala Sub Bidang Pemeliharaan data dan Sarana Prasarana Teknologi Informasi adalah

...teknologi yang ada di Pusdok eeeee macam-macam artinya terdiri dari computer dengan spec yang boleh dikatakan sudah memadai artinya kita sudah menggunakan pentium 4 core to duo. Nah kemudian kliennya itu terdiri dari sekitar kurang lebih 100 PC, 100 PC dengan masing-masing PC atau unitnya itu menggunakan pentium 4 core to duo, dan pentium 4 dual core ada juga yang masih pentium 4 saja.

Dengan jumlah PC atau Personal Computer yang ada sekarang ini menuntut para sumber daya manusia yang ada untuk selalu meningkatkan kualitas pengelolaan bahan dokumetasi hukum dan melengkapi konten-konten yang menjadi tugas serta fungsi pendokumentasian hukum. Hal ini senada dengan pernyataan seperti yang diungkapkan oleh Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, bahwa teknologi yang ada sekarang ini sudah memadai, menurutnya tinggal bagaimana untuk terus melengkapi konten-kontennya,

itu sebenarnya sudah cukup-sudah cukup memadai tinggal pelaksanaannya ini yang harus tetap berusaha untuk terus melengkapi konten-kontennya bukan hanya peraturan perundang-undangan tetapi juga dokumentasi lainnya maksud saya hasil-hasil penelitian pengkajian ataupun hasil-hasil seminar pertemuan ilmiah atau kegiatan BPHN jadi bukan hanya peraturan perundang-undangan.

Kelengkapan konten-konten dokumentasi hukum tidak hanya pada lengkapnya peraturan perundang-undangan tetapi menyangkut hasil-hasil kegiatan Badan Pembinaan Hukum Nasional secara keseluruhan, sehingga pencari informasi mendapatkan informasi yang diinginkannya. Dalam upaya pengembangan organisasi dilihat dari aspek teknologi, saat ini Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional telah memanfaatkan teknologi berupa komputer

dalam melaksanakan tugas sehingga memberikan kemudahan kepada pegawai. Pemanfaatan komputer sebagai alat pengolahan bahan dokumentasi telah mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja pegawai karena kualitas teknologi yang digunakan telah memenuhi standar pengolahan yang dibutuhkan.

4.2.2.2.Pemanfaatan Teknologi

Di sisi lain sejalan dengan perkembangan kemajuan dan transparansi di era globalisasi sekarang ini, diperlukan suatu sarana teknologi informasi dan komunikasi yang memenuhi daya tampung dan media penyimpanan yang besar, kecepatan proses yang tinggi serta penyebarluasan yang efisien, efektif dan tidak terikat ruang dan waktu. dalam hal ini yang dapat memenuhi prasyarat tersebut adalah teknologi jaringan internet. Pada tahun 2003 Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional memanfaatkan teknologi informasi berbasis web atau jaringan internet dengan pemasangan jaringan internet di internal Badan Pembinaan Hukum Nasional. Sistem ini berjalan dengan menggunakan jaringan internet yang dibangun BPHN yang terhubung pada salah satu penyedia jasa internet/ISP (internet service provider) dengan alamat <http://www.bphn.go.id>.

Memasuki tahun 2008, terjadi perubahan dan perkembangan teknologi dan informasi berbasis web dan jaringan internet yang sangat pesat dan luar biasa, untuk itu dipandang perlu merevitalisasi dan merekonstruksi portal situs web www.bphn.go.id sehingga informasi hukum dapat diperoleh dengan mudah, lengkap, akurat dan mutakhir, dan kehadiran internet diharapkan dapat memudahkan untuk mengakses segala macam informasi, seperti yang dikemukakan oleh Kepala Sub Bidang Penyusunan Program, Monitoring, dan Pelayanan Teknis, sebagai berikut:

ya dengan adanya komputer mempermudah semuanya, kita bisa mengakses internet segala macam

Kehadiran web site [bphn. go. id](http://bphn.go.id) dalam penyebarluasan informasi hukum merupakan salah satu upaya pemanfaatan teknologi informasi yang ada di Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, dalam Web site bphn.go.id ini

terdapat informasi-informasi hukum dan dokumentasi hukum lainnya sehingga dapat diakses di mana saja kapan saja tanpa terikat ruang dan waktu

Hasil wawancara dengan Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional menyatakan bahwa

dibidang pemanfaatan teknologi di dokumentasi informasi hukum itu sudah kita manfaatkan terutama dalam penyebarluasan peraturan perundang-undangan dan bahan dokumentasi lainnya antara lain melalui kita sudah membuka website bphn.go.id dalam rangka menyebarluaskan informasi hukum dengan pemanfaatan teknologi ini informasi hukum dapat disebarluaskan kepada masyarakat tanpa ada pembatasan ruang dan waktu di mana saja kapan saja masyarakat bisa mengakses informasi hukum yang kita masukan yg ada dalam web site bphn

Pemanfaatan teknologi informasi melalui layanan web site bphn go id juga telah menggunakan teknologi yang dapat dikatakan lengkap. Hal ini terungkap dari wawancara dengan Kepala Sub Bidang Pemeliharaan data Dan Sarana Prasarana Teknologi Informasi mengatakan bahwa:

kemudian server juga kita gunakan khusus untuk server benar-benar server bukannya PC yang dijadikan server tapi server khusus untuk server dengan spec yang terakhir lah. Kita memiliki 3 server yang pertama yaitu untuk database server kemudian web server dan DNS server atau Domain Name System yaitu sistem pengalamatan domain.

Dengan dukungan infrastruktur yang memadai, diharapkan dengan adanya "on line system" dapat memberikan dan meningkatkan akses public baik di dalam maupun di luar negeri ke dalam web site bphn. go.id, sehingga dapat memberikan keuntungan timbal balik antara pengguna dengan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional. Dengan adanya teknologi berupa komputer yang terakses dengan internet telah membawa perkembangan yang sangat baik dalam upaya penyebarluasan informasi hukum kepada masyarakat. Hasil nyata yang dapat dilihat dari adanya komputer yang terakses dengan internet adalah tersedianya informasi hukum yang dapat diakses di mana saja, kapan saja tanpa terbatas ruang dan waktu.

Upaya pengembangan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dalam penyebarluasan informasi hukum kepada masyarakat dilihat dari aspek

teknologi, sedang dilaksanakan kegiatan pengisian konten peraturan perundang-undangan dari tahun 1945-2009 sehingga diharapkan para pencari atau pengguna jasa website bphn.go.id dapat terpenuhi kebutuhannya terutama kebutuhan peraturan perundang-undangan.

4.2.2.3. Efektifitas Penyelesaian Tugas

Perkembangan dan pemanfaatan teknologi dan informasi sangat membantu memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam memperoleh informasi. Akses ke informasi pemerintahan termasuk informasi hukum menjadi terbuka sangat lebar bagi siapa saja. Keberadaan teknologi dan informasi harus juga membawa manfaat yang sebesar-besarnya bagi pegawai sehingga dalam melaksanakan pekerjaannya dapat dilaksanakan secara efektif dan informasi hukum dapat segera dapat diakses oleh masyarakat luas.

Keberadaan komputer dan internet menjadi pemicu pesatnya perkembangan teknologi dan informasi dalam suatu organisasi, keterbukaan dan kemudahan penyebaran informasi merupakan kunci untuk menggerakkan suatu organisasi serta pengguna untuk mencapai suatu tujuan bersama. Selain sebagai media penyebaran informasi juga dapat membantu dalam penyelesaian tugas secara efektif.

Hasil wawancara dengan Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional adalah

efektif sekali karena dengan penggunaan teknologi baik dalam pendokumentasian yaitu digunakan dengan teknologi komputer maupun dalam penyebarluasan ini sangat efektif sekali karena masyarakat mudah mengakses dibandingkan dengan sistem yang manual misalnya harus datang ke BPHN harus mencari atau semua tapi dengan teknologi ini benar-benar dapat terlaksana dengan cepat, mudah dan akurat sebagaimana tujuan daripada sasaran JDI Hukum Nasional

Keefektifan penyelesaian tugas dengan memanfaatkan teknologi yang ada juga dirasakan oleh pegawai pada Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, seperti yang dikemukakan oleh salah satu staf di Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional:

sejauh ini cukup membantu dibandingkan manual yang digunakan selama ini, kecepatan akselerasi diakui lebih cepat menggunakan teknologi yang ada sekarang ini.

Dengan berkembangnya teknologi informasi dan komunikasi serta efektifitas penyelesaian tugas dengan pemanfaatan potensi yang ada secara luas, memberikan peluang bagi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional untuk melakukan pelayanan informasi khususnya bidang hukum kepada pemerintah maupun kepada masyarakat luas secara lebih baik. Berdasarkan hasil penelitian dalam upaya pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, para pegawai telah merasakan manfaat dari adanya teknologi terutama komputer, pelaksanaan tugas dapat diselesaikan dengan cepat, hanya saja dilihat dari inisiatif para pegawai dalam hal pengembangan pemanfaatan teknologi masih kurang, mereka cenderung hanya mengerjakan sebatas kewajiban dan memenuhi perintah atasan tidak ada upaya dalam mengembangkan pemanfaatan lebih dalam, sehingga harus di upayakan usaha perubahan pola pikir dan pola kerja pegawai yang tidak hanya kebatas kewajiban tetapi juga harus ada tanggung jawab lebih jauh terutama tanggung jawab untuk menyebarluaskan informasi dengan bantuan teknologi komputer.

4.2.3. Struktur

Salah satu determinan yang mendapat perhatian dalam mekanisme pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional adalah faktor strukturnya. Hal ini antara lain menyangkut pola struktur organisasi dalam menampung berbagai kegiatan yang akan dilaksanakan, termasuk kejelasan uraian tugas, pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang jelas dalam menjabarkan siapa harus bertanggung jawab kepada siapa, serta pengaturan mengenai hubungan antar di antara berbagai unit kerja yang terdapat dalam organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional .

Struktur organisasi dan uraian tugas Pusat Dokumentasi dan informasi Hukum Nasional diatur berdasarkan Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi,

maka berbagai unit kerja sudah dirancang sedemikian rupa untuk dapat menampung dan melaksanakan berbagai urusan yang telah diserahkan dan menjadi bagian dari tugas pokok maupun fungsi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional.

Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Jaringan Dokumentasi Hukum menyatakan bahwa

.....menurut saya struktur organisasi yang ada saat ini dirasakan timpang tindih dan tidak mencerminkan alur kerja yang semestinya, karena masih terdapat duplikasi pekerjaan yang dilakukan oleh bidang satu dengan bidang lainnya.

Lebih lanjut Kepala Bidang Jaringan Dokumentasi Hukum menyatakan:

secara ideal dalam pengelolaan dokumentasi harus mencerminkan pola pengumpulan, pengolahan dan penyajian, sehingga pendokumentasian hukum dapat dilaksanakan secara optimal

Pendapat serupa juga dikemukakan oleh Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional yang memandang bahwa inti dari pelaksanaan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional adalah pada perpustakaan yang mengadakan kegiatan pengadaan koleksi buku dan penyebarluasan informasi hukum seperti petikan wawancara berikut:

saya kira itu perlu disempurnakan jadi belum sesuai saya lihat ini maksud saya itu perlu ada bidang perpustakaan itu khusus selama inikan perpustakaan itu hanya sub bidang ya sub bidang ini kan perpustakaan ini dibuat satu bidang karena saya melihat intinya Pusdok saya melihat ini dibidang perpustakaan dengan pengadaan koleksi buku penyebarluasan ini perlu satu bidang dan satu bidang khusus juga untuk pengembangan, jadi pengembangan artinya bidang pengembangan termasuk di sini pelatihan-pelatihan seperti pertemuan berkala khusus bidang pengembangan kemudian pustakawan dan kemudian ini bidang jaringan nah itu jadi perlu pengembangan, merubah struktur

Dari beberapa informan yang telah diwawancarai di atas menunjukkan bahwa dalam upaya pengembangan organisasi, struktur Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dipandang tidak dapat mengakomodir alur kerja yang harus dilakukan dalam pendokumentasian, oleh karena itu diperlukan restrukturisasi organisasi. Perubahan struktur organisasi ini bertujuan agar

organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional lebih akomodatif dan adaptif dalam upaya penyebaran informasi hukum. Bentuk organisasi yang baru sebagai hasil restrukturisasi harus sesuai dengan kebutuhan organisasi yang tidak saja menyangkut struktur organisasi tetapi juga termasuk masalah Sumber Daya Manusia yang menempati struktur tersebut. Upaya pengembangan organisasi yang dilakukan dalam hal penyebaran informasi hukum kepada masyarakat adalah dengan pemikiran peningkatan eselonisasi perpustakaan dari eselon IV menjadi eselon III, sehingga di harapkan dengan peningkatan eselon dapat lebih meningkatkan kualitas pelayanan perpustakaan kepada masyarakat.

4.2.3.1. Kompleksitas

Kompleksitas merujuk pada tingkat diferensiasi yang terdapat dalam sebuah organisasi. Diferensiasi horizontal memperhatikan tingkat sejauh mana pekerjaan tersebar secara geografis. Diferensiasi ini diukur dengan mengkalkulasikan jumlah spesialisasi pekerjaan dan waktu rata-rata pelatihan yang dibutuhkan masing-masing. Diferensiasi vertikal merujuk pada kedalaman organisasi dan diukur dengan cara menghitung jumlah hirarki yang memisahkan chief executive dari pegawai yang bekerja pada bagian keluaran (*output*) organisasi. Diferensiasi spasial mencakup tingkat sejauh mana pekerjaan itu tersebar secara geografis.

Diferensiasi ini diukur berdasarkan jumlah lokasi terpisah, jarak rata-rata tempat-tempat tersebut dari kantor pusat serta proporsi personalia organisasi yang berlokasi pada unit-unit terpisah tersebut. Semakin besar diferensiasi horisontal dengan mempertahankan rentang kendali yang konstan, maka semakin tinggi pula hierarkinya, makin tersebar secara geografis unit-unitnya, makin kompleks pula organisasinya. Dan makin kompleks organisasinya makin besar pula kesukaran komunikasi, koordinasi dan kontrol

Struktur organisasi dan uraian tugas Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional diatur berdasarkan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor : M.09-PR.07.10 Tahun 2007 Tanggal 20 April 2007 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Hukum dan Hak Asasi

Manusia Republik Indonesia. Dalam struktur ini telah menerapkan pola maksimal, di mana satuan-satuan kerja yang ada didalamnya sudah dirancang sedemikian rupa untuk dapat menampung serta melaksanakan berbagai urusan yang telah diserahkan dan menjadi bagian dari tugas dan fungsi pokok Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional.

Secara konseptual, struktur yang ada telah dapat menampung serta melaksanakan berbagai urusan yang telah dilimpahkan sebagai urusan masing-masing unit kerja. Di mana tugas pokok telah dirancang dan dipersiapkan sedemikian rupa sesuai kebutuhan bagi terwujudnya kelancaran tugas. Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional ditunjukkan dengan jumlah bidang-bidang dan subbidang yang tidak terlalu besar yaitu terdapat tiga bidang yang membawahi delapan sub bidang sehingga antar bidang dan antar sub bidang dapat bekerjasama dan berkoordinasi dalam melaksanakan pekerjaan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Namun secara operasional, struktur yang ada belum dapat terlaksana secara optimal, hal ini sebagai akibat dari kurangnya perangkat organisasi yang memadai seperti kualitas dan kuantitas pegawai dalam pendokumentasian informasi hukum yang meliputi pengumpulan, pengolahan dan penyebarluasan. Hasil penelitian yang dilakukan melihat kenyataan bahwa di Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional masih sangat memerlukan tenaga pustakawan, hal ini masih dapat dilihat dari jumlah tenaga pustakawan masih dirasakan kurang yaitu sebanyak 20 orang, jumlah ini menjadi kurang karena tenaga pustakawanlah yang memiliki lebih banyak tugas dalam pengelolaan pendokumentasian informasi hukum. Dengan adanya kenyataan sebagaimana diuraikan di atas, maka sangat dirasakan pengaruhnya terhadap mekanisme kerja dalam pelaksanaan berbagai tugas. Untuk itu diperlukan sosialisasi dan pemahaman akan pentingnya peran pustakawan sehingga pegawai tertarik untuk menjadi pustakawan.

4.2.3.2. Formalisasi

Formalisasi merujuk pada tingkat sejauh mana pekerjaan dalam organisasi distandardisasi, makin tinggi formalisasinya makin diatur pula perilaku

pegawainya. Dalam keadaan yang demikian, organisasi tersebut akan menggunakan peraturan dan prosedur untuk mengatur apa yang dilakukan oleh pegawai. Namun sebuah proses formalisasi yang tidak sebenarnya dapat terjadi diluar pekerjaan yaitu pada pelatihan yang diterima oleh para pegawai sebelum memasuki organisasi. Hal ini mencirikan bahwa pegawai yang professional.

Prosedur dan peraturan yang berlaku dalam upaya peningkatan kinerja pegawai, peraturan yang kini sedang diterapkan adalah pengaturan pada jam kerja yaitu jam masuk dan jam pulang. Pada saat ini ketaatan pegawai pada peraturan tersebut dapat dikatakan telah memenuhi harapan suatu organisasi. Hal ini terungkap dari hasil wawancara yang dilakukan dengan Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional bahwa:

Sekarang ini saya melihat ketuatan pagawai akan aturan-aturan seperti sekarang ada peraturan jam masuk saya melihat sudah banyak yang mentaati hanya sebagian saja ini mungkin terkait karena belum ada sanksi artinya ini haru memindahkan tertulis absennya sekarang sidik jari jadi saya lihat itu pada jam kantor pas setengah delapan itu masih banyak yang mentaati hanya sebagian terlambat mungkin karena teknis di jatannya jadi pada prinsipnya sudah ada kemajuan begitu juga pulangny sudah tertib.

Profesionalisasi yang mereka peroleh telah mensosialisasikan mereka untuk berfikir dan berperilaku sesuai dengan norma-norma profesi mereka. Teknik-teknik formulasi yang paling populer adalah proses seleksi untuk mengidentifikasi pada individu yang akan cocok dengan organisasi persyaratan peran, peraturan, prosedur dan kebijakan, pelatihan dan mengatur agar pegawai menjalani ritual untuk membuktikan loyalitas dan komitmen mereka terhadap organisasi. Terciptanya hubungan kerja antara segenap satuan kerja merupakan wujud dari sinergi dalam pelaksanaan tugas yang saling berhubungan, untuk itu diperlukan adanya upaya pengkoordinasian secara mantap guna menghindari timbulnyakecenderungan kinerja dan persepsi yang terkotak-kotak.

Hasil penelitian menunjukan bahwa mekanisme kerja yang dilaksanakan oleh masing-masing unit kerja yang ada di Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dapat dilaksanakan sesuai dengan prosedur pelaksanaan tugas.

Hasil wawancara dengan Kepala Sub Bidang Penyusunan Program, Monitoring, dan Pelayanan Teknis, menerangkan bahwa:

kalau secara keseluruhan dalam tim kerja bisa kita bekerja sama, cuma ya untuk perindividu suka tampil karena katanya kita Badan Pembinaan Hukum Nasional harusnya SH, tapikan di dalam Badan Pembinaan Hukum itu bukan kita membuat hukum kita hanya administrasinya jadi ya saya rasa bisa bergabung itu sebetulnya Cuma karena individu-individu yang merasa aduhai jadi dia merasa ah S.sos itu apa sih gitu tapi secara keseluruhan kerjasama bisa

Kondisi tersebut membuktikan bahwa walaupun berbeda latar belakang pendidikan, tetapi dalam pelaksanaan tugas para pegawai Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dapat berjalan dengan lancar. Terwujudnya kerja sama yang baik juga didasari dari adanya peraturan-peraturan yang mengikat pegawai dalam melaksanakan aktivitasnya dalam organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, para pegawai diikat oleh sumpah janji pegawai negeri sipil sehingga dalam menjalankan tugas selalu berdasarkan peraturan yang berlaku sehingga pegawai dapat menampilkan loyalitas kepada organisasi. Upaya pengembangan yang dilakukan dalam rangka pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, pada aspek struktur dilihat dari faktor formalisasi menyangkut ketaatan pegawai terhadap peraturan yang berlaku menunjukkan adanya kepatuhan pegawai untuk mentaati peraturan tersebut, untuk itu upaya yang harus dilakukan adalah pemantauan atau monitoring terhadap pegawai terutama dalam kepatuhan memenuhi ketentuan jam kerja sehingga diharapkan pelaksanaan pekerjaan pegawai menjadi lebih optimal. Selain itu upaya yang harus dilakukan adalah upaya menjalin hubungan kerjasama antar pegawai harus terus ditingkatkan agar pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

4.2.3.3.Sentralisasi

Sentralisasi adalah problematic di antara ketiga komponen tersebut. Sentralisasi dinyatakan sebagai tingkat sejauh mana kekuasaan formal dapat membuat kebijaksanaan-kebijaksanaan dikonsentrasikan pada satu individu, sebuah unit atau suatu tingkat dengan demikian pegawai hanya memperoleh

masukannya yang minim dalam pekerjaan mereka. Tingkat efektifitas dari suatu organisasi tercermin dari pendelegasian wewenang yang merupakan proses pembagian pekerjaan dan pengelompokan tugas, sehingga masing-masing unsur yang ada mempunyai kewenangan untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya, serta kepada siapa tugas tersebut harus dipertanggung jawabkan.

Pendelegasian wewenang dimaksudkan untuk menciptakan system dan kondisi kerja yang efektif dan efisien serta terciptanya iklim kondusif melalui pembebanan kepada bidang-bidang tugas untuk melaksanakan tugas-tugas, serta penentuan tanggung jawab atas penyelesaiannya. Dengan demikian pendelegasian wewenang harus diimbangi oleh adanya tanggung jawab dari para bawahan penerima wewenang, karena itu dalam pelaksanaannya harus memperhatikan keseimbangan antara wewenang yang didelegasikan kepada bawahan dengan pertanggungjawaban bawahan atas wewenang yang diterimanya.

Mekanisme pendelegasian wewenang dalam organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, pada dasarnya merupakan proses yang harus dilakukan secara hirarkhi atau berjenjang dan sekaligus cerminan dari adanya jalinan di antara bagian-bagian atau unit-unit kerja yang ada, sehingga proses pendelegasian wewenang merupakan hubungan antara atasan dan bawahan sebagai mata rantai yang bersifat sambung menyambung. Di Pusat Dokumentasi Hukum pendelegasian wewenang terutama diberikan kepada masing-masing kepala bidang untuk diteruskan kepada para subbidangnya dan diharapkan para subbidang ini dapat diterapkan kepada para stafnya, hal ini sesuai dengan pernyataan Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, dalam wawancaranya yang menyatakan bahwa:

saya memberikan kebebasan kepada kepala-kepala bidang jadi makanya saya hanya mengarahkan kepada kepala-kepala bidang kasubid kasubidnya dan kasubidnya terus dengan menugaskan kepada staf-stafnya semua jadi saya berprinsip pada struktur organisasi untuk mengetahui kebawah saya harus melihat meminta kepada kepala-kepala bidang, jadi saya memberikan kepercayaan dan keleluasaan sepenuhnya kepada masing-masing bidang sehingga masing-masing bidang saya harapkan nanti bisa ke subbidangnya

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa pertanggungjawaban yang diperoleh dari bawahan merupakan hasil kerja bawahan sesuai perintah dari atasan, di mana atasan tidak boleh meminta pertanggung jawaban melebihi batas kewenangan yang dilimpahkan kepada bawahan tersebut. Sehingga yang perlu juga mendapat perhatian dalam proses pendelegasian adalah tingkat kemampuan bawahan yang menerima limpahan wewenang, selain itu dengan adanya pelimpahan wewenang juga harus memberikan kebebasan dan keleluasaan untuk bertindak bagi bawahan yang menerimanya sehingga dapat menjamin kelancaran pelaksanaan tugas yang telah dilimpahkan.

4.2.4.Sistem

Setelah strategi pengembangan Organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional ditetapkan, selanjutnya Pucuk pimpinan yaitu Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional memikul tanggung jawab untuk memastikan dilaksanakannya sistem yang ada, seperti penerapan berbagai prosedur dalam pelaksanaan pekerjaan, serta terselenggaranya berbagai proses kegiatan rutin yang secara khusus menentukan bagaimana pekerjaan-pekerjaan itu dilakukan demi tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Steers (1985:162) mengemukakan hal-hal penting yang dapat dianalisis dari sistem dalam pengembangan organisasi yaitu (1) integritas dan Koordinasi sistem, (2) peranan kebijakan manajemen dan (3) sistem pengendalian organisasi.

4.2.4.1.Integritas dan Koordinasi Sistem

Fungsi pimpinan berkaitan dengan pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional secara efektif dalam penyebaran informasi hukum adalah melakukan pembinaan dan koordinasi atas berbagai subsistem yang berlainan, sehingga setiap subsistem dapat bekerja bersama-sama secara sinergis demi terwujudnya tujuan organisasi. Terciptanya hubungan secara terpadu di antara segenap satuan kerja yang ada dapat mewujudkan sinergi dalam pelaksanaan tugas yang saling berhubungan. Untuk itu sangat diperlukan adanya

upaya pengkoordinasian secara mantap, guna menghindarkan timbulnya kecenderungan kinerja dan persepsi yang berbeda-beda dan menghindarkan dari saling ketergantungan.

Hasil wawancara dengan Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, bahwa:

jadi sistem kita kan organisasi ya artinya pekerjaan ini dapat selesai apabila ada kerjasama dan dalam kerjasama ini perlu ada koordinasi saling membantu antara yang lain jadi artinya tidak jalan sendiri-sendiri saya kira untuk sekarang ini integritas dan koordinasi sudah jalan artinya antara bidang yang satu dengan bidang yang lain itu sudah bisa mencair ya ada hubungan kerjasama saling membantu ini saya lihat sudah ada dan sudah saling memahami dalam organisasi harus ada kerjasama

Hal yang sama juga dikemukakan oleh Kepala Bidang Jaringan Dokumentasi Hukum yang menyatakan bahwa:

Koordinasi antara bagian satu dengan bagian lain telah tercermin dalam setiap kegiatan, hal ini didasari bahwa jika satu sistem tidak berjalan maka sistem lain menjadi terhenti dan jika sistem satu menemui kegagalan maka merupakan kegagalan dari sistem secara keseluruhan.

Dari hasil wawancara dengan beberapa *informan* menunjukkan bahwa mekanisme yang dilaksanakan pada masing-masing unit kerja di Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional telah sepenuhnya dilaksanakan secara sinergistik, di mana setiap unit kerja dapat bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi.

Kondisi tersebut mencerminkan bahwa masing-masing unit dapat melaksanakan pekerjaannya secara bertanggung jawab. Fenomena demikian memperlihatkan hubungan antar satuan kerja yang terdapat di Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional sepenuhnya dapat terjalin dengan baik saling mengisi dan saling melengkapi secara terpadu.

4.2.4.2. Peranan Kebijakan manajemen

Efektifitas pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dalam upaya penyebaran informasi hukum menuntut adanya peran kebijakan, di mana tanggung jawab pokok segenap unsur pimpinan adalah

menetapkan dan mengimplementasikan kebijakan dan praktek-praktek standar yang mengatur aktivitas setiap subsistem.

Kebijakan pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional mempunyai beberapa fungsi, antara lain memberikan landasan bagi pengambilan keputusan rutin oleh para pegawai, dengan demikian mengurangi tingkat ketergantungan dalam pemecahan masalah dan menjamin adanya tingkat keseragaman dalam kualitas keputusan dan perilaku bekerja; meningkatkan koordinasi antar subsistem atau satuan kerja fungsional maupun individu, melalui identifikasi yang jelas mengenai daerah atau lingkungan kepentingan dari setiap subsistem atau unit kerja satuan fungsional; memungkinkan adanya keseimbangan tindakan dalam perjalanan waktu dengan memanfaatkan pengalaman masa lalu, dan dengan demikian mengurangi keharusan berulang-ulang membuat jenis keputusan yang sama; serta memperkecil kemungkinan terulang kembali kesalahan melalui penetapan prosedur perbaikan.

Pada hakekatnya peranan kebijakan untuk mewujudkan efektifitas pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dalam upaya penyebaran informasi hukum, adalah untuk memastikan bahwa organisasi berusaha menarik manfaat dari keputusan dan tindakan yang lampau serta menekan sekecil mungkin jumlah pemborosan.

Hasil wawancara dengan beberapa *informan* menunjukkan bahwa kebijakan dapat berpengaruh negatif terhadap upaya mewujudkan efektifitas, jika kebijakan itu mengakibatkan berlangsungnya terus perilaku yang menyalahi fungsi, seperti birokrasi yang tidak perlu, yang sifatnya justru menghambat inovasi dan adaptasi terhadap lingkungan yang sedang berubah.

Hasil wawancara dengan Kepala Sub Bidang Penyusunan Program, Monitoring, dan Pelayanan Teknis mengemukakan bahwa:

itu pemerintah tidak terlepas dari system birokrasi nah itu kalau atasan saya tolong ini kerjakan cukup baik bisa dilaksanakan sesuai dengan hirarkhi

Dengan kata lain kebijakan pimpinan dapat berdampak positif dan negatif terhadap efektifitas organisasi yang kesemuanya tergantung pada implementasi dan tingkat fleksibilitas. Dalam rangka menunjang efektifitas kerja, peran kebijakan manajemen meliputi tersedianya sarana, prasarana, dana dan personalia. Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dalam wawancaranya mengemukakan hal-hal yang termasuk dalam kebijakan manajemen, yaitu:

manajemen di sini dana kita sangat terbatas sekali meningkatkan apalamanya kemudian dana bersifat rutin sarana penunjang seperti pendingin ruangan rak-rak buku kurang menunjang sangat terasa kurang

Pemenuhan kebutuhan dalam rangka efektifitas kerja menjadi perhatian yang paling utama dalam upaya pengembangan suatu organisasi, hal ini dimungkinkan karena ketersediaan sarana prasarana, dana dan personalia merupakan ujung tombak terlaksananya tujuan organisasi.

4.2.4.3. Sistem Pengendalian Organisasi

Mekanisme organisasi pada dasarnya menerapkan konsep sistem. Di mana semua sistem disusun berdasarkan gagasan bahwa ada umpan balik dan linkaran kendali di dalamnya yang memungkinkan dimonitornya secara terus-menerus kegiatan sistem tersebut. Umpan balik ini dipakai untuk menjaga agar sistem tersebut tetap berada pada tergetnya dengan cara mengenali penyimpangan yang terjadi sehingga dapat diambil tindakan perbaikan.

Sistem pengendalian organisasi dapat terbentuk dalam berbagai subsistem atau satuan kerja, seperti sistem pengendalian keuangan yang meliputi berbagai macam prosedur penganggaran, sistem kepegawaian yang meliputi pemilihan, pengangkatan, penempatan, pengembangan pegawai dan lain sebagainya, selain itu sistem pengendalian fisik dapat meliputi pemeliharaan dan pemeriksaan peralatan, pengendalian persediaan dan lain sebagainya.

Hasil wawancara dengan Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional mengemukakan bahwa sistem pengendalian organisasi yang dilaksanakan oleh Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, bahwa:

semua terencana artinya kita tadi itu pengendaliannya melalui rapat-rapat secara formal misalnya setiap awal minggu senin tiap bulan diadakan rapat yang rutin ya dan rapat-rapat lain sesuai dengan kebutuhan mungkin saya juga diadakan rapat dengan pustakawan ini juga saya liat setiap bulan dan setiap bulan ini adakan saya evaluasi apa-apa yang dilaksanakan itu dan apa yang akan dilaksanakan pada bulan berikutnya, jadi kita pacu sehingga setiap saat, setiap minggu setiap bulan ada kemajuan gitu dan dievaluasi gitu.

Hal senada juga diungkapkan oleh Kepala Bidang Jaringan Dokumentasi Hukum, yang menyatakan bahwa dalam rangka pengendalian organisasi dilakukan :

meliputi evaluasi kegiatan secara berkala melalui rapat-rapat struktural yang membahas sampai sejauh mana pencapaian target dalam satu tahun anggaran

Kegiatan ini dilakukan untuk mengetahui hambatan atau kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan kegiatan. Kegiatan yang sama pun dilakukan oleh bidang-bidang lain sebagai bahan laporan pada rapat-rapat struktural yang diadakan. Seperti yang dikemukakan oleh Kepala Sub Bidang Penyusunan Program, Monitoring, dan Pelayanan Teknis, dalam wawancaranya

ya itu kita adakan laporan, kita adakan laporan tengah tahunan dan laporan tahunan kita ambil dari situ setelah kita tahu baru kita evaluasi gt apa yang kurang apa yang dipertahankan apa yang harus ditingkatkan dari laporan itu

Dari adanya laporan kegiatan yang dibahas dalam rapat kerja yang dipimpin oleh Kepala Busat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional akan membawa organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional tetap selalu berada pada jalur organisasi yang dapat membantu pencapaian tujuan organisasi. Hasil penelitian tersebut mencerminkan bahwa upaya pengembangan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dalam penyebaran informasi hukum mengandalkan laporan kegiatan yang diberikan dari masing-masing bidang mengenai jauh mana penjabaran target pekerjaan yang dilakukan. Laporan tersebut hendaknya diamati dan dicermati dengan seksama agar laporan

yang diberikan benar adanya dan tidak menyimpang dari kenyataan yang sebenarnya.

4.2.5. Sumber Daya Manusia

Selain faktor strategi, teknologi, struktur dan system, yang tidak kalah pentingnya adalah faktor sumber daya manusia yang memberikan kontribusi dalam pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional. Karena tidak dapat dipungkiri bahwa terbentuknya struktur organisasi maupun pemanfaatan teknologi serta terjadinya proses kerja dalam organisasi adalah tergantung dan ditentukan oleh sumber daya manusia atau pegawai.

Upaya pengembangan organisasi harus juga didukung oleh kualitas dan kuantitas pegawai yang memadai, dalam arti pegawai yang berketerampilan tinggi dengan motivasi yang tinggi pula. Karena kunci keberhasilan atau kegagalan organisasi adalah dipengaruhi dan sangat tergantung dari cara kerja pegawai yang menjadi anggota organisasi. Peranan perilaku pegawai bagi terciptanya efektivitas organisasi, tampak bahwa organisasi harus memenuhi kriteria yang dikemukakan oleh Etzioni (1983:237) yang mengemukakannya antara lain: (1) pemilihan dan penempatan pegawai, (2) pendidikan dan pengembangan, (3) rancangan tugas yang jelas, serta (4) penilaian dan imbalan atas prestasi kerja.

4.2.5.1. Pemilihan dan penempatan pegawai

Organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, dengan dukungan pegawai yang jumlahnya dapat dikatakan memadai harus juga mampu membina dan mempertahankan prestasi kerja pegawai secara mantap agar tingkat keterampilannya dapat memenuhi kebutuhan atau tuntutan pelaksanaan tugas. Jumlah pegawai Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional berjumlah 60 orang, jumlah ini terbagi dalam 20 orang pejabat fungsional Pustakawan, 1 orang pejabat fungsional pranata computer, 12 orang pejabat struktural dan 27 orang staf, jumlah tersebut masih dirasakan kurang terutama untuk pejabat fungsional pustakawan.

Hasil wawancara dengan Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dapat diketahui bahwa:

penerimaan pegawai, pegawai di pusdok sekarang berjumlah sekitar 60 orang, 60 orang 60 orang ini sebagian kira-kira 20 orang di pustakawan adapun pegawai yg ada sekarang ini dirasa masih kurang dan karena apa kurang bukan berarti jumlahnya dari yg dibutuhkan ini sebenarnya yang 20 orang ini kalau kita lihat dari apa namanya jenis pekerjaan ini terasa kurang ya karena pegawai yang ada sekarang ini banyak yang sebenarnya tidak begitu sesuai dengan bidang tugasnya

Hal ini menyangkut pelaksanaan perekrutan dan penempatan pegawai dengan memilih orang-orang yang memiliki tingkat kemampuan dan keterampilan terbaik, serta mempunyai tingkat motivasi yang tinggi, kemudian menempatkan mereka pada posisi pekerjaan yang sesuai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional telah berusaha menempatkan dan memilih pegawai-pegawai yang dipandang mampu dan dapat melaksanakan beban tugas yang diberikan.

Hasil wawancara dengan Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, bahwa:

penerimaan pegawai kita ini adalah dari pusat, departemen kita pusdok hanya mengajukan permohonan yang kita butuhkan, tapi selama ini kadang-kadang tidak sesuai dengan yang kita butuhkan. jadi kita sebenarnya setiap tahunnya di yang menguasai bidang perpustakaan dan komputer makanya setiap tahun kita usulkan supaya yang apanamanya itu calon pegawai yg memenuhi yang SI pustaka, perpustakaan untuk menggantikan apanamanya pustakawan-pustakawan yang sudah pensiun atau yang dalam waktu dekat ini pensiun juga perlu regenerasi gitu. ah kemudian juga untuk komputer, sekarang ini pejabatnya baru satu yaitu pranata komputer baru 1 orang ini juga diperlukan minimal 10 orang itukah sudah terasa kurang sekali satu yang ada sedangkan pegawai yg kita butuhkan 10 orang gitu

Namun demikian, menurut hasil penelitian, Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional berusaha untuk menempatkannya pada bidang-bidang yang dipandang dapat menampung pegawai dengan latar pendidikan yang mereka miliki. Tabel 6 menunjukkan penyebaran atau komposisi pegawai pada Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional.

Tabel 4.4
Komposisi Pegawai Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional
berdasarkan Bidang Kerja

No	Bidang Kerja	Jumlah Pegawai
1	Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional	1
2	Bidang Publikasi Hukum dan Pelayanan Teknis	
	a. Kepala Bidang	1
	b. Subbidang Penerbitan dan Penyebarluasan	1
	c. Hukum Staf	3
	d. Subbidang Penyusunan Program, Monitoring, dan Pelayanan Teknis Staf	1
		5
3	Bidang Pengolahan Data Elektronik	
	a. Kepala Bidang	1
	b. Subbidang Pengolahan dan Pengembangan Database	1
	Staf	4
	c. Subbidang Pengembangan Teknik Pemrograman Komputer dan Jaringan Elektronik	1
	Staf	3
	c. Subbidang Pemeliharaan Data dan Sarana Teknologi Informasi	1
	Staf	3
4	Bidang Jaringan Dokumentasi, Informasi dan Perpustakaan Hukum	1
	a. Kepala Bidang	1
	b. Subbidang Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum	1
	Staf	3

	c. Subbidang Pengolahan Bahan Informasi Hukum Staf	1 3
	d. Subbidang Perpustakaan Hukum Staf	1 3
5	Fungsional Pustakawan	20
6	Fungsional Pranata Komputer	1
JUMLAH		60

Sumber: Bagian Kepegawaian BPHN (telah diolah kembali)

Penempatan pegawai terutama untuk yang menduduki jabatan struktural dalam berbagai jenjang eselon pada Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional harus memenuhi peraturan-peraturan kepegawaian antara lain pangkat/golongan yang telah memenuhi syarat, latar belakang pendidikan formal, mempunyai kinerja yang baik, telah mengikuti diklat struktural maupun diklat substantif, memperhatikan Daftar Urut Kepangkatan (DUK), DP3 bernilai baik, serta usia dan adanya usulan dari unit serta pimpinan.

Selama ini promosi jabatan di lingkungan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional direkrut dari kalangan internal sendiri. Hal ini didasari bahwa apabila Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dapat berjalan dengan baik, maka dalam penempatan Sumber Daya manusia atau pegawai harus menerapkan prinsip bahwa pimpinan organisasi harus memilih Sumber daya manusia yang memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan tugas bagi pencapaian tugas pokok dan fungsi struktur yang akan ditempati.

Wawancara dengan salah satu staf pada Pusat Dokumentasi dan Informarmasi Hukum Nasional dapat diketahui bahwa jika penempatan pegawai disesuaikan dengan latar belakang pendidikan, tentu akan mempermudah dalam pelaksanaan tugas. Hasil wawancara dengan staf pada Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional diketahui bahwa:

penempatan kita di sini tidak dididasarkan latar pendidikan, jadinya kita harus bersusah payah untuk terus belajar, tapi jika penempatan pegawai sesuai latar belakang tentunya akan mudah dalam melaksanakan tugas.

Lebih lanjut, staf Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional mengungkapkan,

Sebenarnya kalau berbicara dengan SDM ini, di sini yang perlu ditarapkan karena gini kita itukan modelnya sistemnya belajar learning by doing semuanya dipelajari dari hasil kerja kita, kita belajar sendiri sebenarnya kan kalau untuk penempatan pegawai SDMnya itu kalau bisa jujur itu kita belum menempatkan orang yang tepat di posisi yang tepat artinya memang pada dasarnya kita melakukan suatu pekerjaan itu belum ada dasarnya artinya belum ada hasil baik dari segi disiplin ilmu kita sehingga kita memulai dari nol artinya kalau misalnya menempatkan SDM itu dilatarbelakangi oleh memang itu yang merupakan disiplin ilmunya itu mungkin lebih cepat proses cara pengelolannya atau SDMnya lebih mudah lebih mengerti tetapi karena ini biasanya kita itukan penempatan pegawai itu tidak minta diposisikan seperti itu, itukan kebijakan pimpinan sehingga apapun yang dikerjakan disitu kita harus mengerjakan sesuai dengan bentuk pekerjaan itu tapi kalau dilihat artinya manusia punya keterbatasan sehingga kurang didasari disiplin ilmu yang mendukung pekerjaan itu, jadi sebaiknya seperti itu kalau memang bisa dari rekrumentnya itu sudah menempatkan orang-orang artinya yang sesuai dengan jurusan dan keterampilan yang dimiliki, tapi kalau disinikan ngga, artinya kita ditempatkan memang ga tau ditempatkan di mana dan memulai pekerjaan itu dari situ awalnya.

Sehingga untuk mengetahui kompetensi yang dibutuhkan bagi setiap posisi yang harus diemban pegawai yang menduduki jabatan adalah melalui suatu analisis jabatan. Kebutuhan akan perlunya analisis jabatan adalah agar penempatan pegawai terutama yang menduduki jabatan struktural tertentu memiliki kompetensi yang sesuai dengan jabatannya. Hasil penelitian yang dilakukan dalam upaya pemilihan dan penempatan pegawai di Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional belum bercermin pada kebutuhan organisasi tersebut, hal ini terjadi karena dalam penerimaan pegawai Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional hanya menerima berdasarkan kiriman dari departemen sebagai institusi yang menaunginya, walaupun sebelumnya telah diusulkan permohonan pengadaan pegawai sesuai kebutuhan, akan tetapi pada kenyataannya banyak pegawai yang diberikan kepada Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional tidak sesuai dengan kriteria baik dalam latar belakang pendidikan maupun keterampilan yang di butuhkan. Untuk itu perlu upaya

penekanan permohonan agar pegawai yang diberikan kepada Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional betul-betul pegawai yang dibutuhkan sesuai dengan kriteria yang diajukan, upaya ini untuk dilakukan untuk lebih mengoptimalkan proses kerja pendokumentasian sehingga upaya penyebarluasan informasi hukum kepada masyarakat dapat tercapai dengan baik.

4.2.5.2. Pendidikan dan pengembangan

Setelah pelaksanaan pemilihan dan penempatan pegawai yang tepat sesuai keterampilannya, perlu juga diikuti dengan upaya pemeliharaan pegawai melalui pendidikan dan pengembangan agar perilaku, keterampilan dan prestasi pegawai semakin mendukung bukan saja bagi pelaksanaan tugas yang dihadapi sekarang, tetapi juga pelaksanaan tugas di masa yang akan datang yang semakin kompleks. Orientasi pendidikan dan pengembangan pegawai merupakan investasi sumber daya manusia yang harus diarahkan pada pencapaian tujuan jangka panjang.

Dilingkungan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum nasional upaya mengembangkan kemampuan sumber daya manusia dilakukan melalui program pendidikan dan pelatihan pegawai yang diselenggarakan oleh Departemen Hukum dan HAM.

Wawancara dengan Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, dalam upaya pengembangan kemampuan sumber daya manusia adalah:

pengembangan ini kita kan ada diklat-diklat ini di departemen kita hukum ham diklat ini ditangani oleh BPSDM ini setiap tahun seperti tahun sekarang ini apanamanya penyetaraan pustakawan ahli kemudian adavjuga pendidikan apanamanya bimbingan teknis untuk JDI hukum.

Menurut beberapa *informan*, dalam upaya pengembangan kemampuan sumber daya manusia, Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional terus berusaha untuk mengikutkan pegawainya dalam melanjutkan jenjang pendidikan formal baik yang diadakan oleh Departemen Hukum dan HAM melalui program rintisan gelar, maupun melalui pendidikan di luar Departemen Hukum dan HAM. Pengembangan kualitas sumber daya manusia Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional juga dilakukan melalui pendidikan keterampilan baik

keterampilan komputer pada tingkat operator, programmer maupun pendidikan penyesuaian pustakawan.

Kepala Pusat Dokumentasi Hukum Nasional mengemukakan pendapatnya dalam upaya pengembangan kualitas sumber daya manusia, seperti dalam wawancaranya:

kemudian pengembangan mereka sebenarnya bagi pegawai yang ada sekarang ini banyak terbuka untuk jabatan jabatan terutama fungsional masalah sekarang umumnya mereka belum memiliki persyaratan untuk dibidang penyetaraan bidang tenaga-tenaga apaanamanya ilmu-ilmu dibidang perpustakaan

Untuk mendukung jalanya upaya pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional ini memang dibutuhkan kesiapan yang matang dari seluruh sumber daya manusia yang ada, tidak hanya kesiapan dari pendidikan saja tetapi kesiapan dari segi keterampilan. Kerena upaya penyebarluasan informasi hukum memerlukan keterampilan yang lebih dalam dan khusus seperti dalam pengolahan dokumentasi secara manual yaitu pembuatan katalog, inventarisasi buku dan bahan dokumentasi lainnya serta pembuatan abstrak, yang kesemuanya ini memerlukan teknik-teknik tersendiri sehingga para pengguna dan pencari informasi lebih mudah mencari atau mendapatkan informasi yang dibutuhkan.

4.2.5.3.Rancangan tugas yang jelas

Dalam melaksanakan misi organisasi secara efektif dalam menunjang penyebarluaskan informasi hukum, menuntut agar pegawai mengusahakan bentuk tingkah laku dan inovatif. Untuk itu setelah mutu pegawai ditingkatkan yang tidak kalah pentingnya adalah sifat pekerjaan yang akan diserahkan pelaksanaannya kepada pegawai. Karena pekerjaan yang diberikan kepada pegawai pada dasarnya memberikan lebih banyak menuntut tanggung jawab serta memerlukan umpan balik.

Pengaruh disain tugas sangat menentukan terhadap tingkat prestasi kerja dan efektifitas kerja pegawai. Hasil wawancara dengan Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional menyatakan bahwa:

jadi sehari-hari sebenarnya sudah ada struktur organisasinya sudah ada tugas-tugasnya semua sebenarnya sudah berjalan sesuai dengan fungsi masing-masing sudah berjalan dengan baik misal pustakawan mengelola apanamanya pengadaan kliping koran kliping abstrak ini sudah berjalan semuanya demikian juga perangkat komputer konten-konten baru peraturan perundang-undangan yang baru sudah dimasukkan kedalam apa web site bphn jadi sudah dilaksanakan semuanya sesuai dengan tugas masing-masing

Hal senada juga dikemukakan oleh Kepala Bidang Jaringan Dokumentasi Hukum bahwa:

Tugas-tugas yang diberikan kepada pegawai telah disesuaikan dengan bidang tugas masing-masing dan itu saya rasa sudah jelas, apa yang harus dilakukan, bagaimana cara melakukannya, saya rasa sudah jelas..

Hasil wawancara dengan staf pada Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional menyatakan bahwa:

Pembagian tugas memang ya, pimpinan membagikan sesuai dengan tugas-tugas kita, tapi seperti tadi saya bilang itu tidak berdasarkan disiplin ilmu kita yang memang sesuai dengan disiplin ilmu kita tetapi lebih ke cara melakukan tugas sehari-hari karena pekerjaan itu harus dibagi, maka setiap orang mempunyai porsi yang sama tetapi mempunyai pekerjaan yang berbeda-beda, misal untuk melaksanakan pekerjaannya itu kita akan trampil dengan cara otodidak, belajar sendiri banyak praktek sama pekerjaan itu dilaksanakan berulang-ulang kearah itu sebenarnya.

Mengingat uraian pekerjaan tidak mungkin dijelaskan secara mendetil sehingga setiap pegawai mengetahui dan memahami cara pelaksanaannya, untuk itu diperlukan pedoman umum mengenai persyaratan kerja. Sedangkan untuk menghadapi keadaan darurat atau memanfaatkan kesempatan yang ada para pegawai dituntut untuk bertindak atas inisiatif sendiri dengan membuat keputusan sendiri dan mengadakan tanggapan sesuai dengan pertimbangan sendiri.

Rancangan tugas yang jelas kepada pegawai merupakan salah satu upaya pengembangan organisasi yang harus dilakukan oleh Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, sehingga setiap tugas yang diberikan oleh atasan dapat diselesaikan dengan baik oleh bawahan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa selama ini pembagian tugas dengan jelas telah dilaksanakan oleh atasan terhadap bawahan, oleh karena itu dalam upaya pengembangannya harus mempertahankan keadaan yang telah terjadi agar pencapaian penyebaran informasi hukum kepada masyarakat dapat tercapai.

4.2.5.4. Penilaian dan imbalan atas prestasi kerja

Mekanisme pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional harus memperhatikan penilaian prestasi pegawai, karena hal ini dapat mengakibatkan peningkatan prestasi kerja maupun sikap kerja, apabila pegawai menganggap bahwa penilaian prestasi mempunyai relevansi terhadap tugas dan dilakukan secara objektif.

Untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi dan sesuai dengan harapan organisasi dalam rangka pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi perlu dirumuskan ukuran kinerja yang harus dapat dicapai oleh setiap pegawai. Penilaian kinerja dilakukan organisasi bertujuan untuk mempersiapkan pegawai dalam memegang pekerjaan dengan jenjang yang lebih tinggi, karena organisasi akan menyediakan peluang bagi prestasi pegawai untuk dihargai. Tujuan lain dari penilaian kinerja adalah untuk memberikan pertimbangan dalam keputusan pemberian *reward dan punishment* bagi pegawai.

Hasil wawancara dengan Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional berkaitan penilaian prestasi kerja adalah:

jelas akan mempengaruhi promosi jabatan, maka dari itu akan kita perhatikan dan kita catat siapa-siapa saja yang rajin dan berprestasi apabila suatu saat ada untuk kenaikan pangkat itu jelas dan mungkin ada lowongan untuk jabatan struktural atau fungsional kita akan prioritaskan yang memang berprestasi

Penilaian prestasi kerja bagi pegawai untuk kenaikan pangkat dan promosi jabatan yang dilakukan di Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku serta berpedoman pada Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). DP 3 yang merupakan sistem penilaian kinerja bagi pegawai negeri sipil yang terdiri dari unsur kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan. Unsur prestasi kerja diukur berdasarkan kecakapan, keterampilan, pengalaman, kesungguhan, kesehatan dan produktifitas.

Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional mengemukakan, bahwa:

penilaian pada mereka diperhatikan semuanya siapa yang rajin berapa hasilnya apa semuanya kalau penilaian itu sudah sesuai dengan peraturannya setiap tahun kita mengadakan penilaian prestasi kerjanya melalui DP3 dan langkah-langkah lainnya saya kira tidak adalah yang apa yah kecuali DP 3 saja namun demikian kita catat tersendiri siapa-siapa saja yang memang berprestasi

Hasil penelitian diketahui bahwa Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) dalam kondisi nyata tidak berjalan dengan baik, banyak pimpinan yang enggan memberikan penilaian dan dampak penilaian tidak berpengaruh terhadap penghargaan atau hukuman dan tidak berpengaruh terhadap peningkat gaji dan sebagainya. Seperti yang dikemukakan oleh salah satu staf dalam wawancaranya, yaitu:

DP 3 merupakan penilaian mutlak dari pimpinan, artinya memang apapun yang kita kerjakan apakah itu memberikan kepuasan atau yang diinginkan oleh pimpinan memang saya rasa DP 3 itu susah artinya agak susah untuk dikaitkan artinya memang kalau kita perhatikan antara teman satu sama lainnya itu bisa diartikan sama semua nilainya sementara kinerja atau apanya berbeda jadi DP 3 tidak dapat dijadikan patokan atau ukuran untuk menilai prestasi kerja

Untuk itu perlu dikaji lagi untuk penyempurnaan hasil akhir proses penilaian DP3 sehingga dapat mencapai tingkat kerja yang tinggi dan sesuai dengan harapan organisasi dalam pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi perlu dirumuskan ukuran kinerja yang harus dicapai. Ukuran kinerja ini merupakan alat

untuk menilai kesuksesan organisasi. Dalam organisasi sektor publik kesuksesan organisasi akan digunakan untuk mendapatkan legitimasi publik. Sehingga masyarakat akan menilai kesuksesan organisasi ini melalui kemampuan organisasi dalam memberikan pelayanan. Harus diakui bahwa pengukuran kinerja organisasi pemerintah relatif sukar, karena pada organisasi ini tujuan dan misi bersifat multi dimensional dan kurang jelas mengukur keberhasilannya, oleh karena itu untuk dapat mengukur keberhasilan suatu organisasi maka seluruh aktivitas dari organisasi tersebut harus diukur. Pengukuran kinerja organisasi tidak hanya ditentukan oleh *input* (masukan) suatu kegiatan tetapi juga terhadap *output* (keluaran), proses, manfaat dan dampak dari kegiatan tersebut.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian melalui proses penilaian DP3 dirasa kurang efektif dan tidak mencerminkan proses dari pekerjaan, sering kali penilaian DP 3 lebih pada penilaian pribadi atasan terhadap bawahan yang tidak berdasarkan hasil kerja oleh sebab itu banyak pegawai yang kurang setuju bila hasil kerjanya disamakan dengan pegawai yang malas, oleh karena itu dalam upaya pengembangan organisasi diperlukan pemantauan dan pengkajian ulang terhadap kelayakan DP3. Hasil penilaian prestasi kerja harusnya berdasarkan analisis jabatan dan analisis kerja seperti sistem *merit* dan sekarang ini sedang digodog sistem *remunerisasi* yang diharapkan dapat mencerminkan prestasi kerja pegawai.

4.2.6. Budaya Organisasi

Budaya merupakan perekat sosial yang mempersatukan organisasi dengan memberikan standart-standart yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para pegawai. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang membantu dan membentuk sikap serta perilaku pegawai.

Budaya organisasi memberikan dampak yang signifikan terhadap penciptaan suasana kerja yang kondusif guna meningkatkan kinerja organisasi. Agar bekerja menjadi sesuatu yang menyenangkan, maka budaya organisasi harus berkembang mengikuti perkembangan yang terjadi di dalam dan di luar organisasi. Oleh karena itu organisasi harus mampu mengadaptasi perubahan-

perubahan, perkembangan-perkembangan dan inovasi yang terjadi di luar. Juga mampu mengintegrasikannya dengan nilai-nilai yang ada di dalam organisasi. Budaya organisasi harus bersifat dinamis agar tetap dapat diterima oleh seluruh anggota organisasi.

4.2.6.1. Inisiatif Individual

Dalam upaya pengembangan organisasi dibutuhkan komitmen dan motivasi yang datangnya tidak saja dari pimpinan tetapi juga dari dalam individu itu sendiri untuk melakukan perubahan. Pengembangan organisasi biasanya diawali dengan pencapaian kesepakatan dan komitmen seluruh unsur organisasi untuk melakukan perubahan, karena sumber daya manusia yang memiliki komitmen tinggi akan lebih mudah dalam penerapan strategi secara lebih cepat, lebih mudah dan lebih lancar.

Pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional membutuhkan adanya motivasi serta komitmen yang tinggi dari Sumber Daya Manusia yang ada untuk melakukan perubahan. Untuk itu hal-hal yang harus diperharikan guna menciptakan komitmen karyawan antara lain adalah memberikan pekerjaan yang menarik serta keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan yang mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan.

Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional menyatakan dalam wawancaranya bahwa:

sebagian besar saya sudah melihat cukup lah apanamanya orang-orang yang ada di Pusdok ini cukup apanamanya cukup perhatian terhadap pekerjaan masing-masing, artinya setiap pegawai mempunyai komitmen yang sangat kuat, sekarang kita lihat jam kerja kita sudah tepat

Hal ini diharapkan akan menumbuhkan rasa memiliki pegawai terhadap organisasi, dengan munculnya rasa memiliki maka diharapkan upaya mobilisasi pegawai untuk memiliki pemahaman yang sama untuk mencapai tujuan organisasi menjadi mudah.

Menurut beberapa *informan* berpendapat bahwa untuk memotivasi serta menumbuhkan komitmen pegawai adalah dengan membuat suatu terobosan

dengan memberikan kegiatan-kegiatan yang dapat cepat dirasakan oleh pegawai. Seperti melibatkan pegawai dalam kegiatan sosialisasi, diskusi-diskusi serta kegiatan-kegiatan lain yang tidak sama dengan pekerjaan rutin pegawai.

Pendapat serupa dikemukakan oleh Kepala Bidang Jaringan Dokumentasi Hukum, bahwa:

untuk motivasi kerja pegawai di pusdok ini, kita sering libatkan mereka pada kegiatan tim, atau kegiatan proyek lainnya, sehingga mereka bersemangat kerja karena ada imbalan yang akan didapat...

Dalam upaya pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional yang tertenting adalah komitmen dan motivasi pegawai terhadap upaya pengembangan secara keseluruhan, hal ini mangingat sebagai Pegawai Negeri Sipil harus dituntut selalu siap dalam mengalami perubahan sesuai dengan tuntutan tugas.

4.2.6.2. Dukungan dari Manajemen

Peran pimpinan secara psikologis dan teknis membantu tujuan organisasi. Faktor kepemimpinan seharusnya mempengaruhi komitmen organisasional sumber daya manusia Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional secara keseluruhan, hal ini dikarenakan pimpinan mengupayakan partisipasi sukarela para bawahannya dalam usaha pencapaian tujuan organisasi. Secara ideal seorang pemimpin sanggup membawa perubahan terhadap organisasi sesuai dengan tuntutan perubahan situasi.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa para pemimpin untuk memobilisasi individu dalam organisasi melalui meningkatkan motivasi serta komitmen untuk melaksanakan perubahan menuju Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional secara optimal, salah satunya dikarenakan belum adanya kesepahaman terutama pada tingkat pimpinan, sehingga menyulitkan individu-individu lain dalam organisasi untuk berkomitmen terhadap organisasi.

Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Jaringan Dokumentasi Hukum, bahwa:

Dukungan yang kita berikan kepada pegawai ya seperti apabila pegawai menemui masalah kita akan bantu pemecahannya atau hal-hal lain yang seperti diskusi-diskusi ringan baik itu kepentingan pribadi atau tentang pekerjaan.....

Padahal pengembangan organisasi memerlukan dukungan dari segenap pimpinan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, paling tidak diawali oleh pimpinan atau pejabat senior untuk memobilisasi dan beradaptasi dengan perubahan. Berkaitan dengan tuntutan perubahan situasi di sini, artinya komitmen individu dan organisasi secara keseluruhan adalah berdasarkan pada tuntutan perubahan lingkungan organisasi.

Hasil wawancara dengan Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional mengemukakan bahwa:

Kita terus berupaya untuk menanamkan komitmen yang kuat terhadap pencapaian tujuan organisasi, begitupun dengan setiap perubahan yang ada kita selalu berusaha untuk terus menyesuaikan diri dengan kondisi yang ada.....

Namun demikian sulit diharapkan adanya komitmen Sumber daya Manusia yang tinggi terhadap organisasi jika tidak ada keterbukaan antara pimpinan dan Sumber Daya Manusia yang ada. Untuk itu pimpinan harus mengemukakan serta memberikan pemahaman apa yang menjadi sasaran dan tujuan dari pengembangan organisasi secara bersama-sama.

Dukungan manajemen dalam upaya pengembangan organisasi sesuai dengan hasil penelitian adalah pemberian motivasi dan penanaman komitmen akan pelaksanaan tugas pendokumentasian. Upaya yang dilakukan adalah pemberian dukungan kepada pegawai baik secara emosional maupun pemenuhan sarana dan prasarana pelaksanaan tugas, sehingga diharapkan dengan adanya dukungan emosional dari pimpinan akan menghilangkan gap antara pimpinan dan bawahan sehingga pekerjaan dapat terlaksana dengan baik.

4.2.6.3.Sistem Imbalan

Sistem imbalan yang berlaku pada pegawai negeri sipil secara garis besar telah diatur dalam Undang-undang Kepegawaian, yaitu Undang-undang Republik

Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, yang mengatur mengenai kesejahteraan, honor-honor dalam tim, gaji, lembur bahkan sekarang Pemerintah memberikan kesejahteraan berupa Gaji 13.

Hasil wawancara dengan Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional mengemukakan bahwa:

di pegawai negeri beda dengan swasta semua itu sudah diatur sesuai dengan ketentuan yang berlaku, paling kita perhatikan untuk kemungkinan promosi jabatan jika ada bagi pegawai yang berprestasi.

Pernyataan yang sama juga dikemukakan oleh salah satu staf pada Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, bahwa:

Saya rasa sejauh ini kita itu kan tugas hanya dianggap sebagai tugas, artinya tugas sehari-hari ini kita harus kerjakan karena memang kita diberi tugas dan mengerjakannya itu tapi kalau masalah imbalan-imbalan tidak terlalu terpatok ke situ tapi kita targetnya harus melaksanakan pekerjaan yang merupakan tugas kita saja tapi kalau nanti misalnya ada kita syukuri tapi tidak berkiblat kearah situ karena memang kita mengerjakan pekerjaan yang sudah dibagikan atau diserahkan kepada kita untuk dikerjakan.

Penghargaan diberikan kepada pegawai yang sudah bekerja dengan baik tanpa Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang Hak dan Kewajiban PNS melalui tahapan-tahapan, yang pertama melalui penghargaan secara lisan, kemudian dengan tulisan melalui piagam, ketiga berupa satya lencana, bahkan kesempatan besar untuk mendapatkan kenaikan pangkat istimewa jika pegawai tersebut sangat berjasa sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Sedangkan hukuman diberikan sesuai aturan pemerintah yaitu hukuman diberikan secara bervariasi mulai dari teguran lisan sampai pada pemberhentian dengan hormat dari statusnya sebagai Pegawai Negeri Sipil.

Menurut Kepala Sub Bidang Penyusunan Program, Monitoring, dan Pelayanan Teknis, bahwa:

.....pertama kali kan harus secara prosedural harusnya dipanggil ditegur secara lisan kalau ga bisa juga kita bikin SP1 mungkin sampai SP 3 kalau sampai SP3 kita lapor ke kepegawaian kita serahkan ke

kepegawaian bagaimana baiknya jadi semuanya selanjutnya tergantung kepegawaian dan pimpinan yang lebih atas gitu aja

Pelanggaran yang sering dilakukan oleh pegawai adalah seringnya pegawai itu mangkir, untuk itu pimpinan biasanya memanggil dan menanyakan masalah yang sedang dihadapi, yang diharapkan ada kontribusi dari kantor atau pimpinan membantu pegawai yang bersangkutan secara psikologis.

Hasil wawancara dengan Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, diketahui bahwa

.....Penerapan sistem reward and punishment bisa berjalan dengan baik jika ada dukungan dan ketegasan dari pimpinan

Selama ini pelaksanaan sistem *punishment* tidak berjalan secara efektif karena penerapannya yang tidak konsisten. Padahal jika pelanggaran tidak segera ditindak cenderung akan memicu repetisi dan duplikasi. Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional perlu menetapkan pendekatan dalam memberikan penghargaan, antara lain melalui adanya sistem prestasi kerja, di mana prestasi diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi hasil kerjanya serta tidak memandang senioritas. Sistem *reward dan punishment* merupakan salah satu alat untuk mempengaruhi motivasi pegawai dalam organisasi. pemberian penghargaan dan hukuman tidak dapat diberikan tanpa alasan rasional, sehingga kompetensi yang tinggi akan diberikan oleh organisasi seharusnya menuntut prestasi, kompetensi dan kualitas yang tinggi.

Hasil penelitian dalam upaya pengembangan organisasi, dalam pemberian imbalan kepada pegawai yang berprestasi berbeda dengan di swasta. Di pemerintahan khususnya di Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional sistem imbalan diberikan sesuai dengan ketentuan yang telah diatur oleh pemerintah tetapi selain itu dapat juga dilakukan promosi terhadap pegawai yang dipandang berprestasi sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

4.2.6.4. Pola Komunikasi

Pengembangan kondisi hubungan antar pribadi, dengan berusaha menumbuhkan kesadaran pegawai akan peranan dirinya serta hubungannya dengan orang-orang disekelilingnya. Dengan mengubah gaya hubungan antar pribadi, diharapkan tercipta iklim yang mendorong timbulnya tingkat kepercayaan antar pribadi yang tinggi, komunikasi yang terbuka dan berkurangnya konflik serta persaingan. Suasana kerja yang demikian dianggap lebih menguntungkan baik bagi peningkatan prestasi maupun pemuasan kebutuhan pribadi masing-masing pegawai.

Hasil wawancara dengan Kepala Sub Bidang Penyusunan Program, Monitoring, dan Pelayanan Teknis mengemukakan bahwa:

pola komunikasi saya lihat tidak ada hambatan, tidak ada masalah

Pembentukan pola komunikasi yang lancar tanpa hambatan dapat mengubah persepsi pegawai akan gaya hubungan antar pribadi atau mengenai suasana kerja tertentu dibandingkan dengan jika pola komunikasi tersendat, sehingga para pegawai dapat lebih banyak mengetahui perilaku dan peranan masing-masing dalam organisasi.

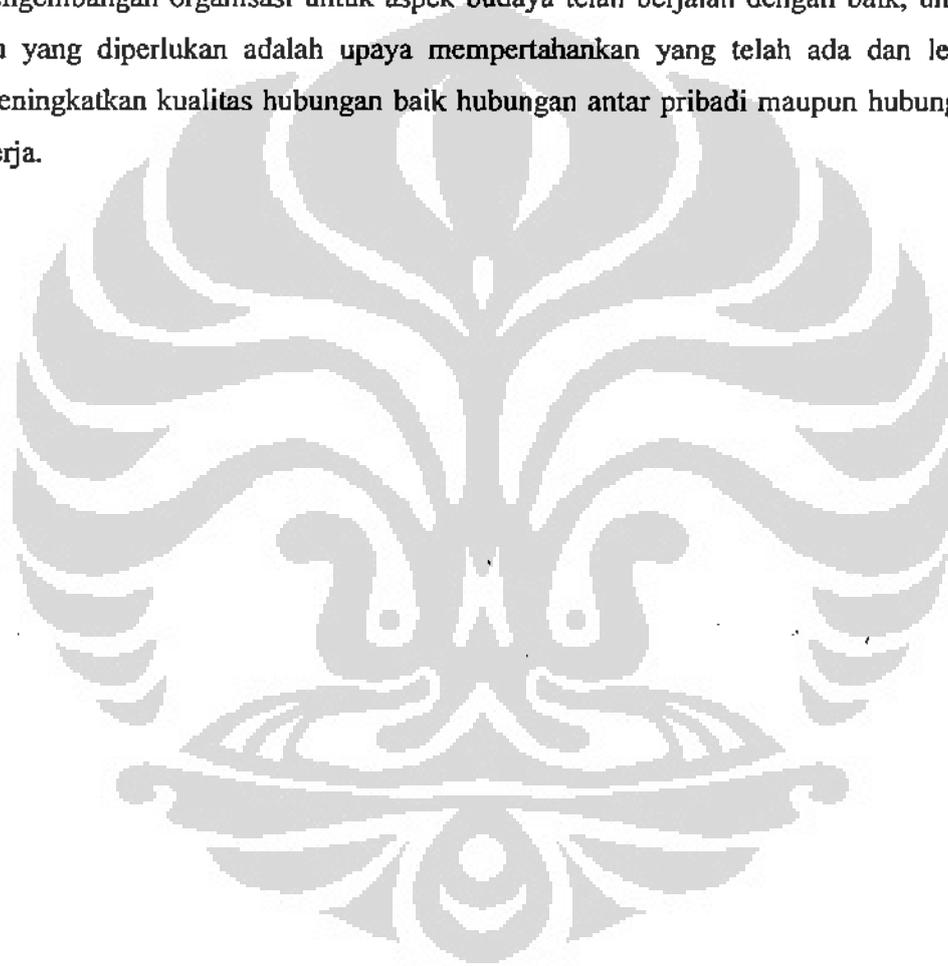
Faktor komunikasi yang buruk dianggap sebagai penghambat tercapainya prestasi yang efektif, maka dituntut kebijakan pimpinan untuk mengadakan perubahan atau menyesuaikan situasi dan kondisi yang lebih kondusif, misalnya dengan mengadakan rolling pegawai sehingga terjadi interaksi dan pertukaran pandangan yang semakin meningkat.

Hasil wawancara dengan Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, bahwa:

.....rolling dengan penempatan orang-orang baru di beberapa jabatan struktural saya kira komunikasi kita sudah lancar sekarang ini antara bidang yang satu dengan bidang yang lain sudah bisa berjalan dengan baik jadi apanamanya sering tetap adanya komunikasi untuk saling membantu.

Dengan demikian dituntut adanya tanggung jawab dalam mengenali kebutuhan akan perubahan dalam organisasi, mendiagnosis sifat dan luas masalah

serta mengimplementasikan pengembangan organisasi yang dianggap paling efektif atas dasar situasi dan kondisi tersebut. Di lihat dari aspek budaya organisasi atau budaya kerja pegawai terutama dalam pola komunikasi antar personal yang terjadi di lingkungan Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional berjalan dengan lancar, dari hasil penelitian dapat terungkap bahwa komunikasi dapat berjalan dengan baik, kerja sama antara bidang satu dengan bidang yang lain dapat berjalan dengan baik, sehingga dalam upaya pengembangan organisasi untuk aspek budaya telah berjalan dengan baik, untuk itu yang diperlukan adalah upaya mempertahankan yang telah ada dan lebih meningkatkan kualitas hubungan baik hubungan antar pribadi maupun hubungan kerja.



BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

Setelah dilakukan penelitian, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan serta pemberian saran-saran terkait dengan masalah penelitian yang dapat digunakan dalam upaya pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional Badan Pembinaan Hukum Nasional.

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa upaya pengembangan organisasi Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional dalam penyebaran informasi hukum telah dapat melakukan upaya pengembangan organisasi, hanya saja masih ada yang perlu mendapat perhatian khusus yaitu pada faktor struktur organisasi, faktor teknologi dan pada faktor sumber daya manusia.

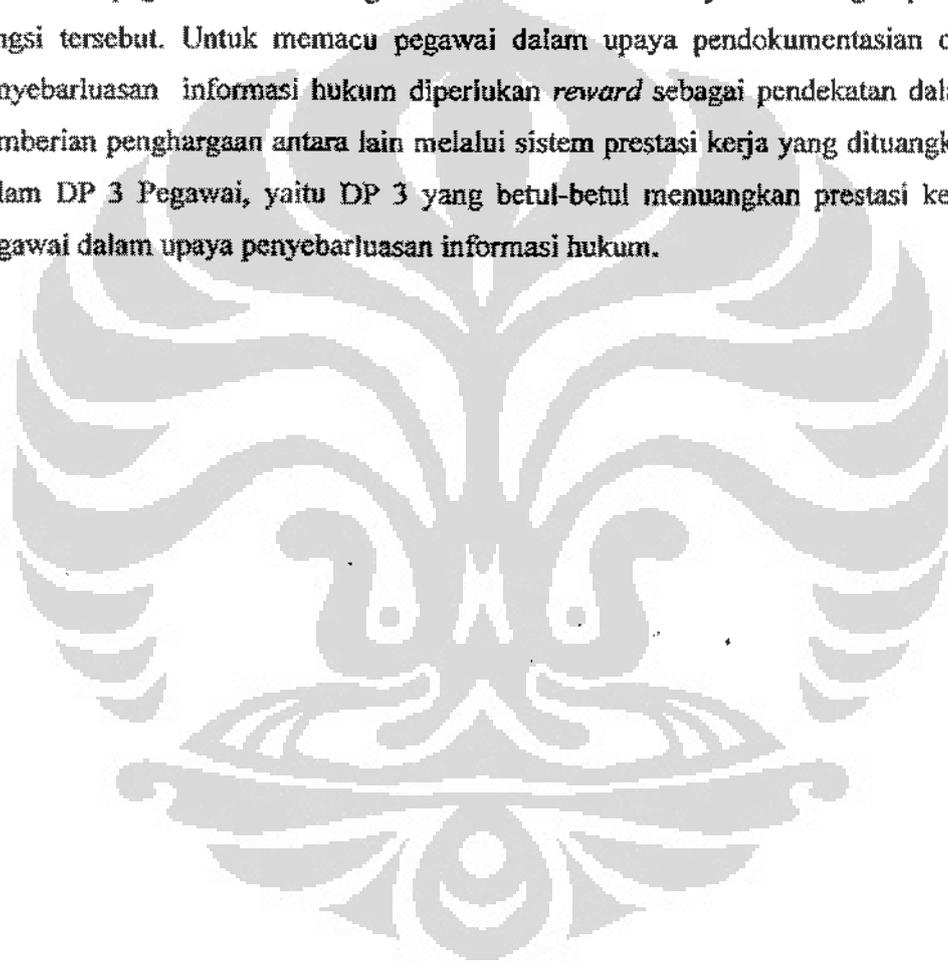
5.2. Saran

Sesuai dengan hasil penelitian maka diperlukan kesepakatan dan komitmen dari seluruh pimpinan, sehingga pimpinan dapat dengan optimal memobilisasi individu-individu yang ada dalam organisasi untuk melakukan pengembangan organisasi. Pembinaan Struktur organisasi yaitu dengan memperhatikan alur kerja pendokumentasian, yaitu pengumpulan, pengolahan dan penyajian sehingga alur kerja dari pendokumentasian dapat dilaksanakan dengan sempurna. Upaya peningkatan eselonisasi perpustakaan dari eselon IV menjadi berada di eselon III harus dibarengi dengan pembenahan berbagai sarana, prasarana, dana dan personalia serta kelengkapan koleksi bukunya agar benar-benar dapat menciptakan perpustakaan hukum yang di cita-citakan.

Pengembangan Organisasi juga harus didukung dengan ketersediaan dan kemudahan akses terhadap informasi hukum untuk memudahkan koordinasi antar unit. Ketersediaan *website* bphn.go.id sebagai sarana publikasi informasi hukum

baik secara internal maupun eksternal hendaknya dilengkapi dengan informasi-informasi hukum yang terus di *update* agar semua pegawai atau masyarakat luar dapat mendapatkan informasi hukum secara lengkap, akurat dan mutakhir dengan memanfaatkan website tersebut.

Pengembangan dan penempatan sumber daya manusia dalam organisasi harus berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja, sehingga pimpinan dapat menentukan kompetensi yang tepat dengan tugas pokok dan fungsi serta kebutuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan untuk menjalankan tugas pokok fungsi tersebut. Untuk memacu pegawai dalam upaya pendokumentasian dan penyebaran informasi hukum diperlukan *reward* sebagai pendekatan dalam pemberian penghargaan antara lain melalui sistem prestasi kerja yang dituangkan dalam DP 3 Pegawai, yaitu DP 3 yang betul-betul menuangkan prestasi kerja pegawai dalam upaya penyebaran informasi hukum.



DAFTAR REFERENSI

Buku-Buku

- Atmosudirdjo, Prajudi S. (1986). *Administrasi dan Management Umum*, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Bungin, Burhan, (2001). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Etzioni, Amitai,(1985) *Modern Organizational* (alih Bahasa, Suryatim), Jakarta, UI Press
- Djarmiko, Yayat Hayati, (2005) *Perilaku Organisasi*, Bandung: Alfabeta
- Greenberg, Jerald and Robert A. Baron (2003). *Behavior in Organization*, New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Handoko, T Hani, (1998). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi 2, Yogyakarta: BPF
- Hasibuan, Malayu S.P., (1986). *Manajemen Dasar, pengertian dan Masalah*, Jakarta: Haji Masagung
- Hubeis, Musa (2008). *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Husein, Martani. (1987). *Teori Organisasi (Suatu Pendekatan Makro)*. Pusat Antar Universitas Ilmu-ilmu Sosial. Jakarta: Universitas Indonesia
- Indrawidjaja, Adam Ibrahim, (1983). *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*, Bandung: Sinar Baru
- Irawan, Prasetya, (2006). *Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif Untuk Ilmu-ilmu Sosial*, Departemen Ilmu administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Jakarta: Universitas Indonesia.
- Kasim, Azhar (1993), *Pengukuran Efektifitas Dalam Organisasi*, Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Lubis H dan Hussein, M, (1987), *Teori Organisasi*, Penerbit Pusat Antar Universitas Ilmu-ilmu Sosial Universitas Indonesia.
- McGill, Michael , (1995), *Pengembangan Organisasi*, alih bahasa: Rochmulyati Hamzah, Jakarta: PT Binawan Pressindo.

- Mintzberg Henry, (1993), *Struktur in Fives Design Effective Organizations*, New Jersey, Printice Hall Internation Editions.
- Moleong, J. (1988), *Metoda dan Teknik Penelitian Kualitataif Suatu Pendekatan Praktis*. Bandung: Suci Ramadhan.
- Ndraha, Talizidu, (2003), *Budaya Organisasi*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Neuman, W Lawrence (2006), *Social Researh Methods Qualitative and Quantitative Approaches* (6th ed) Boston: Allyn and Bacon
- Reksohadiprojjo, Sukarto dan Tanihandoko, (1987), *Organisasi Perusahaan, teori Struktur dan Perilaku*, Yogyakarta: BPFE
- Robbins, Stephen P, (1994), *Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi*, Alih bahasa Jusuf Udaya Lic., Ec., Jakarta: Arcan
- , (2008) *Perilaku Organisasi*, Buku 2 , Jakarta: Salemba Empat
- Siagian, Sondang P., (1997). *Teori Pengembangan Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara. Jakarta.
- , (1995). *Organisasi, Kepemimpinan dan perilaku Adminstrasi*, Jakarta: Gunung Agung
- Steers, Richard M., (1985). *Organisasi Efectiviness*, alih bahasa: Magdalena Jamin, efektivitas Organisasi, Jakarta: Erlangga.
- Sudarsono, Blasius, (2005), *Pembinaan dan Pengembangan Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional*. Jakarta: Badan Pembinaan Hukum Nasional Departemen Hukum dan Hak Asasi Mansusia RI
- Sumartini, L (2005), *Sejarah Badan Pembinaan Hukum Nasional*. Jakarta Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia RI Badan Pembinaan Hukum Nasional
- Thoha, Miftah, (2000), *Pembinaan Organisasi, Proses Diagnosa dan Intervensi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wibowo, Bondan (1996). *Manajemen Perubahan*, Jakarta: Penerbit PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Worley & Cummings (2005) *Organization Development and Change* (8th edition): Thomson South Western

Makalah/Artikel

Effendi, Muh. Arief (2006) *Meningkatkan Transparansi & akuntabilitas Publik Melalui Keterbukaan Informasi*, Forum Komunikasi Satuan Pengawasan Intern/FK SPI Pusat: Buletin Internal Audit Edisi No. 2 Tahun 2006.

Hariwanti, Ninik (2009) *Pengelolaan Jaringan Dokumentasi dan Informasi Dengan Memanfaatkan Teknologi Informasi*, Makalah disampaikan pada acara Rapat Koordinasi Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum, Cisarua.

Ramli, Ahmad M, (2009), *Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional Menuju Masyarakat Cerdas Hukum*, Makalah disampaikan pada acara Pertemuan Berkala, Mataram.

Widayati, Dyah Mariana (2008), *Manajemen Pengelolaan Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Propinsi Jawa Timur*, Makalah disampaikan pada acara Bimbingan Teknis Pengelolaan Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum , Surabaya

Tesis

Winarso. S. Tjokrosudirdjo (2002), *Hubungan Antara Persepsi Terhadap Hasil pengembangan organisasi Dengan Kinerja Karyawan*. Jakarta. Universitas Indonesia. Tesis

Fajar Ariyanti (2002) *Pengembangan Instrumen Organisasi Pembelajaran pada Organisasi Kesehatan Tingkat Kabupaten/Kota (Studi pada suku dinas Kesehatan Jakarta Barat dan Dinas Kesehatan Kabupaten Bogor)*. Jakarta. Universitas Indonesia. Tesis.

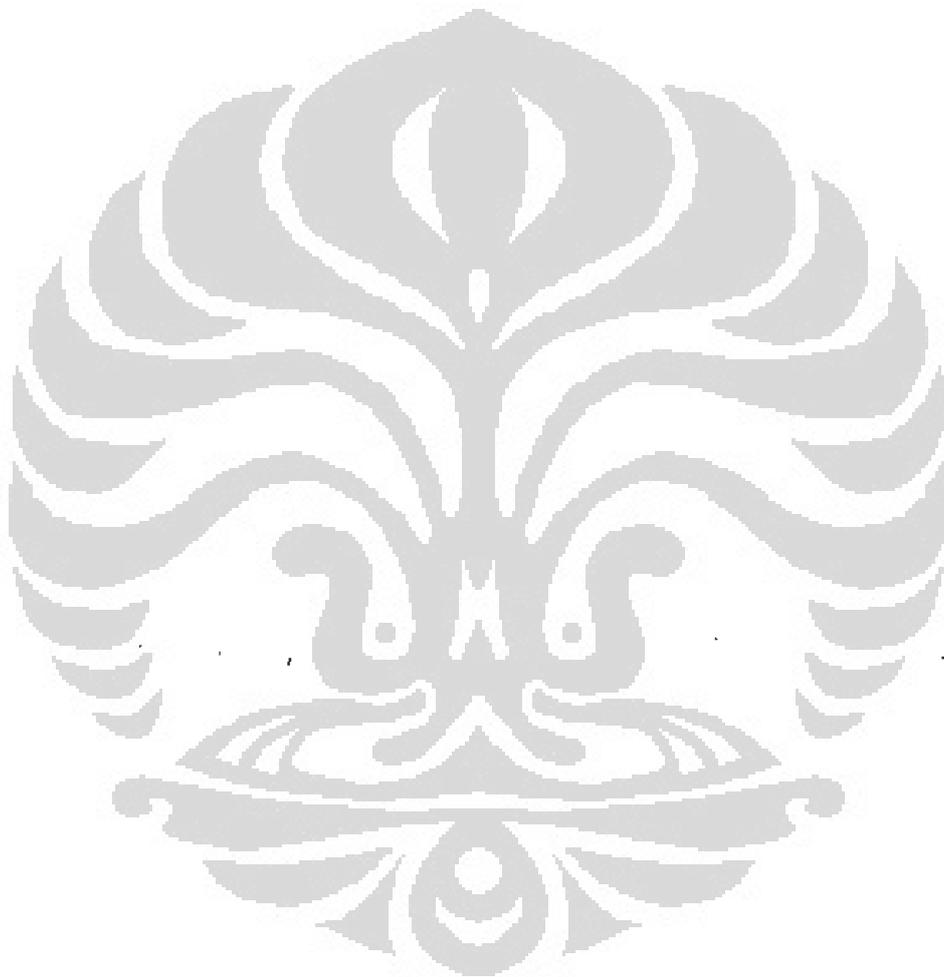
Raspu Fermana (2006) *Pengembangan Motivasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Pada KantormSuku Dinas PJU dan SJU Kotamadya Jakarta Utara*, Jakarta. Universitas Indonesia. Tesis

PERATURAN-PERATURAN

Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor:M.09.PR.07-10 Tahun 2007 Tentang Tata Kerja Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia.

Keputusan Presiden Nomor 91 Tahun 1999 Tentang Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional.

Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang Hak dan Kewajiban PNS.



PEDOMAN WAWANCARA

1. Strategi

- Visi, misi, tujuan dan sasaran
 - Spesifik
 - Measurable (waktu dan biaya)
 - Attainable
 - Realistic
 - Time Bound
- Rencana-rencana organisasi
 - Tahunan
 - Evaluasi program

2. Teknologi

- Penggunaan teknologi komputer
- efektifitas penyelesaian tugas
- pemanfaatan teknologi

3. Struktur

- Persepsi pegawai terhadap prosedur atau peraturan perundang-undangan
- Tingkatan atau bagian dalam struktur
- Pendelogiasian wewenang, atau pengambilan keputusan

4. Sistem

- Integritas dan koordinasi sisten
- Peranan kebijakan manajemen
- Sistem pengendalian organisasi

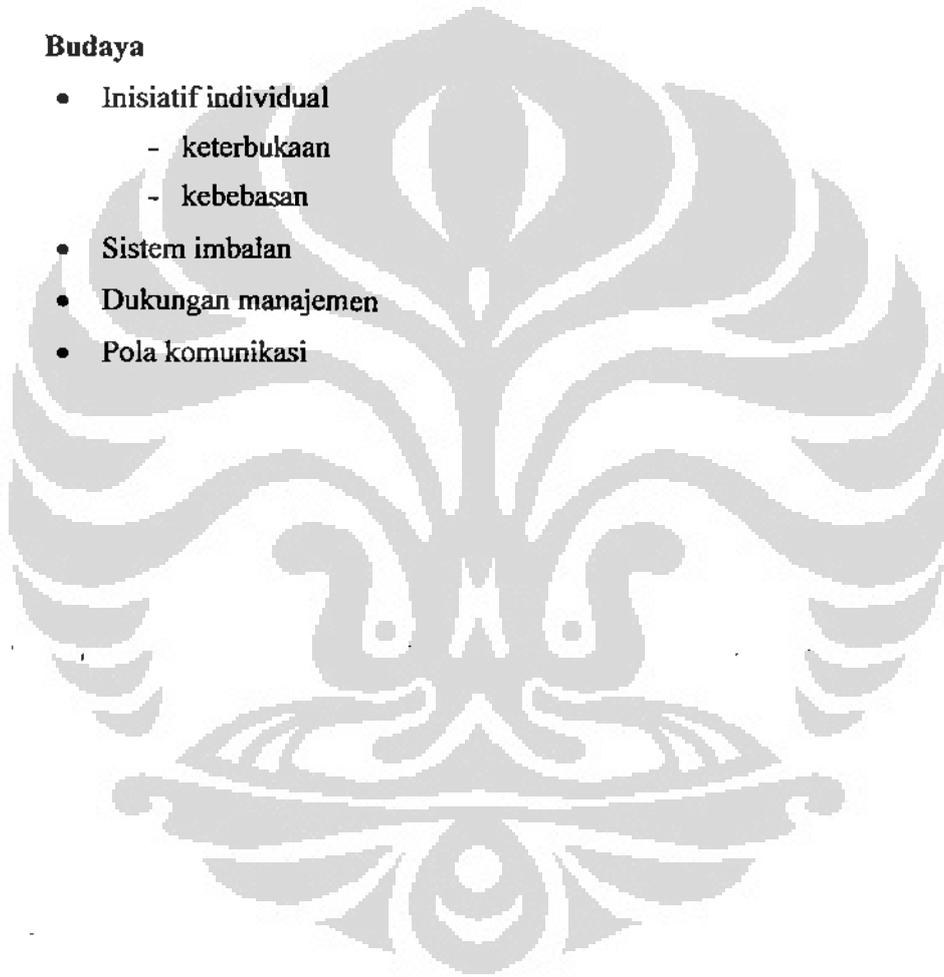
5. Sumber Daya Manusia

- Pemilihan dan penempatan pegawai
- Pendidikan dan pengembangan
 - Pendidikan

- Pengalaman
- Pelatihan-pelatihan
- Sikap
- Rancangan tugas yang jelas
 - Jumlah pegawai
 - Ratio pembagian tugas
- Penilaian dan imbalan atas prestasi kerja

6. Budaya

- Inisiatif individual
 - keterbukaan
 - kebebasan
- Sistem imbalan
- Dukungan manajemen
- Pola komunikasi



Wawancara dengan Bapak Ajarotni Nasution, SH.MH
Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional
Badan Pembinaan Hukum Nasional

Selasa Oktober 2009

Ruang Kepala Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional

- T: Saya ingin tahu dari teknologi informasi yang ada di Pusdok ini, bagaimana efektifitas pelaksanaan tugas dengan adanya Teknologi yang ada sekarang ini Pak?
- J: Di bidang pemanfaatan teknologi di dokumentasi informasi hukum itu sudah kita manfaatkan terutama dalam penyebarluasan peraturan perundang-undangan dan bahan dokumentasi lainnya antara lain melalui kita sudah membuka website bphn go id dalam rangka menyebarluaskan informasi hokum dengan pemanfaatan teknologi ini informasi hokum dapat disebar kepada seluruh masyarakat tanpa ada pembatasan ruang dan waktu dimana saja kapan saja masyarakat bisa mengakses informasi hokum yg kita masukan yg ada dalam web site bphn
- T: Dengan adanya teknologi komputer terutama apakah Bapak memandang bahwa tugas-tugas atau pelaksanaan pekerjaan sehari-hari dapat efektif dilaksanakan?
- J: Efektif sekali karena dengan penggunaan teknologi baik dalam pendokumentasian yaitu digunakan dengan teknologi komputer maupun dalam penyebarluasan ini sangat efektif sekali karena masyarakat mudah mengakses dibandingkan dengan sistem yang manual misalnya harus datang ke BPHN harus mencari atau semua tapi dengan teknologi ini benar-benar dapat terlaksana dengan cepat, mudah dan akurat sebagaimana tujuan daripada sasaran JDI Hukum Nasional
- T: Bagaimana dengan jumlah komputer yang ada sekarang ini sudah cukup memadai dalam melaksanakan tugas sehari-hari?
- J: itu sebenarnya sudah cukup-sudah cukup memadai tinggal pelaksanaannya ini yg harus tetap berusaha untuk terus melengkapi konten-kontennya

bukan hanya peraturan perundang-undangan tetapi juga dokumentasi lainnya maksud saya hasil-hasil penelitian pengkajian ataupun hasil-hasil seminar pertemuan ilmiah atau kegiatan BPHN jadi bukan hanya peraturan perundang-undangan

T: Lalu Bagaimana dengan Sumber daya manusia yang ada di Pusdok ini, berkaitan dengan penempatan dan penerimaan pegawai itu sendiri, bagaimana menurut bapak tentang hal ini?

J: Penerimaan pegawai, pegawai di pusdok ini sekarang berjumlah sekitar 60orang, 60 orang, 60 orang ini sebagian kira-kira 20 orang di pustakawan adapun pegawai yang ada sekarang ini dirasa masih kurang dan karena apa kurang bukan berarti jumlahnya dari yang dibutuhkan ini sebenarnya yang 20 orang ini kalau kita lihat dari apa namanya jenis pekerjaan ini terasa kurang ya karena pegawai yang ada sekarang ini banyak yang sebenarnya tidak begitu sesuai dengan bidang kemampuan di bidang tugasnya jadi kita sebenarnya setiap tahunnya yang diperlukan sekarang ini bidang yang menguasai bidang perpustakaan dan komputer makanya setiap tahun kita usulkan supaya yang apanamanya itu calon pegawai yang memenuhi yang S1 pustaka ya perpustakaan untuk menggantikan apanamanya pustakawan-pustakawan yg sudah pensiun atau yang dalam waktu dekat ini pensiun juga perlu regenerasi gitu ah kemudian juga untuk komputer, sekarang ini pejabatnya baru satu yaitu pranata komputer baru 1 orang ini juga diperlukan minimal 10 orang itukan sudah terasa kurang sekali satu yang kita butuhkan 10 orang yang ada baru 1 orang

T: Lalu bagaimana dengan pengembangan dan pendidikan dalam hal ini seperti pengembangan karier dan pelatihan-pelatihan lain?

J: Pengembangan ini kita kan ada diklat-diklat ini di departemen kita hukum ham diklat itu ditangani oleh BPSDM ini setiap tahun seperti tahun sekarang ini ada apanamanya itu diklat pendidikan penyetaraan pustakawan ahli kemudian ada juga pendidikan apanamanya bimbingan

teknis untuk JDI hukum, kemudian pengembangan mereka sebenarnya bagi pegawai yang ada sekarang ini banyak terbuka untuk jabatan-jabatan terutama fungsional masalah sekarang mereka umumnya mereka belum memiliki persyaratan tertama dibidang penyetaraan bidang tenaga-tenaga apanamanya ilmu-ilmu dibidang perpustakaan

- T: Dalam Pelaksanaan tugas-tugas sehari-hari, apakah rancangan tugas yang diberikan kepada setiap pegawai sudah jelas untuk dilaksanakan sesuai dengan tugas dan fungsinya:
- J: Jadi sehari-hari sebenarnya sudah ada struktur organisasinya sudah ada tugas-tugasnya semua sebenarnya sudah berjalan sesuai dengan fungsi-masing masing sudah berjalan dengan baik misal pustakawan mengelola apanamanya pengadaan kliping koran kliping abstrak ini sudah berjalan semuanya demikian juga perangkat komputer konten-konten baru peraturan perundang-undangan yang baru sudah dimasukkan kedalam apa web site bphn jadi sudah dilaksanakan semuanya sesuai dengan tugas masing-masing
- T: Tentang penilaian dan imbalan atas prestasi kerja pegawai bagaimana menurut bapak?
- J: penilaian pada mereka diperhatikan semuanya siapa yang rajin berapa hasilnya apa semuanya kalau penilaian itu sudah ssuai dengan peraturannya setiap tahun kita mengadakan penilaian prestasi kerjanya melalui DP3 dan langkah-langkah lainnya saya kira tidak adalah yang apa yah kecuali DP 3 saja namun demikian kita catat tersendiri siapa-siapa saja yang memang berprestasi
- Apakah akan mempengaruhi pada promosi jabatan?
- jelas akan mempengaruhi promosi jabatan, maka dari itu akan kita perhatikan dan kita catat siapa-siapa sja yang rajin dan berprestasi apabila suatu saat ada untuk kenaikan pangkat itu jelas dan mungkin ada lowongan untuk jabatan struktural atau fungsional tentu kita akan prioritaskan yang memang berprestasi

T: sistem kerja yang ada di pusdok ini apakah setiap unit telah melakukan pekerjaan dengan baik secara koordinasi dan integrasi

J: jadi sistem kita kan organisasi ya artinya pekerjaan ini dapat selesai apabila ada kerjasama dan dalam kerjasama ini perlu ada kordinasi saling membantu antara yang lain jadi artinya tidak jalan sendiri sendiri saya kira untuk sekarang ini integritas dan koordinasi sudah jalan artinya antara bidang yang satu dengan bidang yang lain itu sudah bisa mencair ya ada hubungan kerjasama saling membantu ini saya lihat sudah ada artinya sudah ada kerjasama dan sudah saling memahami dalam organisasi diperlukan suatu kerjasama, organisasi ini nanti dan tidak ada tumpang tindih atau perbedaan antara bidang satu dengan bidang yang lain saya kira begitu dan sarananya juga, dan saya juga sering melaksanakan rapat paling tidak satu kali dalam satu bulan begitu juga dengan bidang-bidang diadakan rapat segala sesuatu permasalahan supaya bisa dibicarakan dalam rapat.

T: Bagaimana bentuk peranan kebijakan manajemen, sebagai pimpinan bagaimana menurut bapak tentang hal ini?

J: Manajemen disini tentu disini diperlukan dana ya kitakan sangat terbatas sekali misalnya dalam hal bagaimana pun kita kalau tidak ada sarana atau dana penunjang tidak dapat berjalan dengan meningkatkan apamananya tugas-tugas kita ini saya kira ini hanya kemudian masalah yang pertama dana kita sifatnya rutin-rutin saja ada tim ada dana-dana apa kemudian sarana dan prasarana penunjang seperti misalnya apamananya itu pendingin ruangan tidak ada dan sangat mengganggu kemudian rak-rak buku itu sangat minim sekali kurang menujung lain-lain sarana dan prasarana yang lain, kemudian pesonaliaanya itu saya bilang tadi kan sangat terasa kurang teruma masalah pustakawan dan pranata komputer, sebenarnya semuanya sudah berjalan dengan baik tetapi apabila ditunjang oleh semua itu tentunya akan lebih dapat berjalan dengan baik misalnya seperti saya sekarang ini dalam rangka meningkatkan sekarang ini diperpustakaan kita ini mau saya adakan apamananya stock opname

sekarang ini saya tidak mengetahui berapa jumlah buku, berapa yang hilang dan ada dimana, karena setiap ada buku-buku yang datang tidak ditunjang adanya rak atau apa dan ini harus ditata sekali

T: Bagaimana sistem pengendalian organisasi yang bapak lakukan?

J: semua terencana artinya kita tadi itu pengendaliannya melalui rapat-rapat secara formal misalnya setiap awal minggu senin tiap bulan diadakan rapat yang rutin ya dan rapat-rapat lain sesuai dengan kebutuhan mungkin saya juga diadakan rapat dengan pustakawan ini juga saya liat setiap bulan dan setiap bulan ini adakan saya evaluasi apa-apa yang dilaksanakan itu dan apa yang akan dilaksanakan pada bulan berikutnya, jadi kita pacu sehingga setiap saat, setiap minggu setiap bulan ada kemajuan gitu dan dievaluasi gitu.

T: Berkaitan dengan budaya kerja di Pusdok terkait dengan inisiatif individu dalam berkomitmen melakukan pekerjaan, bagaimana bapak melihat pegawai-pegawai yang ada dipusdok?

J: sebagian besar saya sudah melihat cukup lah apanamanya orang-orang yang ada di Pusdok ini cukup apanamanya cukup perhatian terhadap pekerjaan masing-masing, artinya setiap pegawai mempunyai komitmen yang sangat kuat, sekarang kita lihat jam kerja kita sudah tepat

T: Bagaimana bapak melihat pola komunikasi yang ada sekarang ini?

J: Dalam komunikasi sekarang ini saya kira sudah apa ya dengan kemarin kita adakan roling dengan penempatan orang-orang baru di beberapa jabatan struktural saya kira komunikasi kita sudah lancar sekarang ini antara bidang yang satu dengan bidang yang lain sudah bisa berjalan dengan baik jadi apanamanya kita sering lah kita adakan dalam suatu pekerjaan dalam perbidang itu seperti yang kita bilang tadi bahwa perlunya kerjasama supaya tetap adanya komunikasi untuk saling membantu antara bidang jaringan dengan yanis dan bidang PDE

- T: Menurut bapak apakah struktur yang ada sekarang ini sudah sesuai dengan alur kerja di Pusdok?
- J: saya kira itu perlu disempurnakan jadi belum sesuai saya lihat ini maksud saya itu perlu ada bidang perpustakaan itu khusus selama inikan perpustakaan itu hanya sub bidang ya ini kan perpustakaan ini dibuat satu bidang karena saya melihat intinya Pusdok saya melihat ini dibidang perpustakaan dengan pengadaan koleksi buku penyebarluasan ini perlu satu bidang dan satu bidang khusus juga untuk pengembangan, jadi pengembangan bidang pengembangan artinya termasuk disini pelatihan-pelatihan seperti pertemuan berkala khusus satu bidang pengembangan kemudian pustakawan dan kemudian ini bidang jaringan nah itu jadi perlu pengembangan, merubah struktur
- T: Dengan struktur yang ada bagaimana bapak menerapkan pendelegasian wewenang?
- J: saya memberikan kebebasan kepada kepala-kepala bidang jadi makanya saya hanya mengarahkan kepada kepala-kepala bidang, kepala bidang juga saya harapkan diteruskan kepada kasubid-kasubisnya dan kasubidnya terus dengan menugaskan kepada staf-stafnya semua jadi saya berprinsip pada struktur organisasi untuk mengetahui kebawah saya harus melihat meminta kepada kepala-kepala bidang, jadi saya memberikan memberikan kepercayaan dan keleluasaan sepenuhnya kepada masing-masing bidang sehingga masing-masing bidang saya harapkan nanti bisa ke masing-masing kabubidangnya
- T: Bagaimana struktur ini dapat menyesuaikan dengan peraturan yang ada?
- T: Sekarang ini saya melihat ketaatan pagawai akan aturan-aturan seperti sekarang ada peraturan jam masuk saya melihat sudah banyak yang mentaati hanya sebagian saja ini mungkin terkait karena belum ada sanksi artinya ini baru memindahkan tertulis absennya sekarang sidik jari jadi saya lihat itu pada jam kantor pas setengah delapan itu masih banyak yang

mentaati hanya sebagian terlambat mungkin karena teknis di jalannya jadi pada prinsipnya sudah ada kemajuan begitu juga pulangnya sudah tertib.

T: Bagaimana bapak melihat tentang pembagian kerja?

J: jadi kita melihat apanyalah ya tugas-tugas kita kan sudah dibagi habis semua kepada masing-masing bagian atau sub bagian gitu kan sudah sesuai dengan tugas dan kedudukan mereka sudah dibagi tidak timpang tindih dan sudah berjalan sesuai aturan aturan semua.

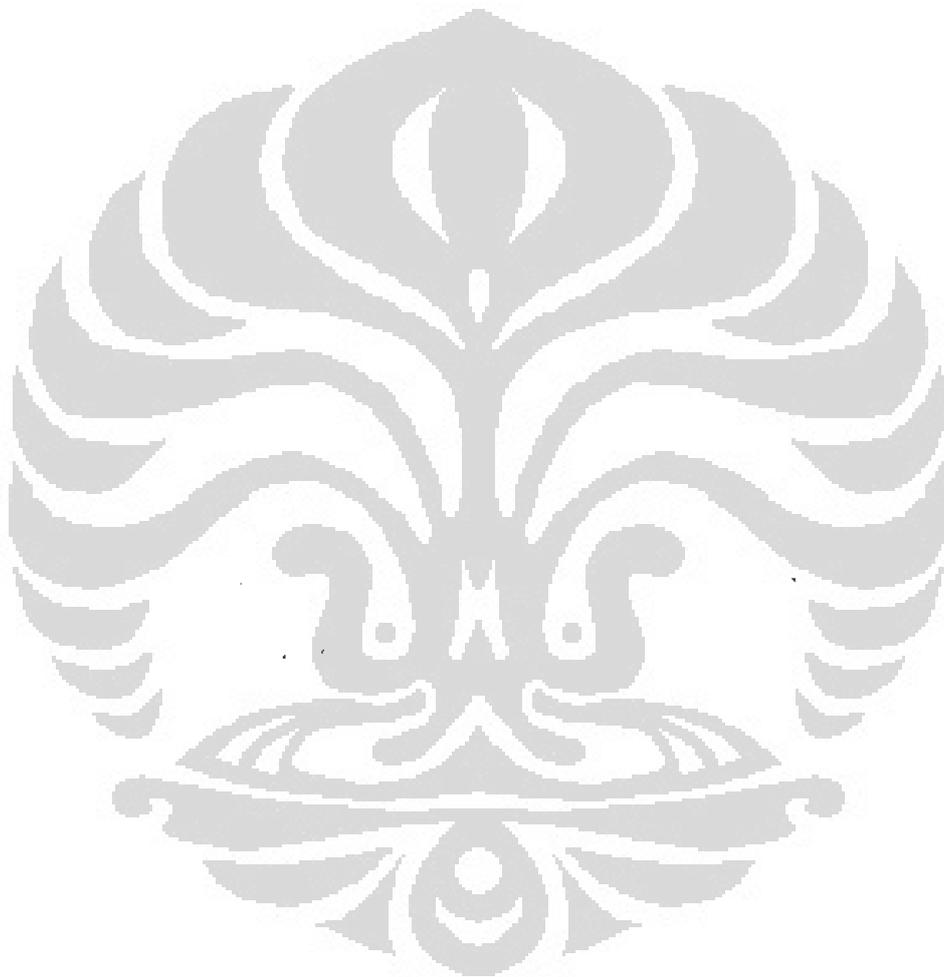
T: Bagaimana strategi bapak dalam pengembangan Pusdok ini?

J: kedepan kita tentu akan kita tingkatkan apanamanya ini terutama pengadaan buku pengelolaannya dan penyebarluasannya yang ada sekarang ini kan kita melihat perlu ditingkatkan lagi terutama masalah konten web site kita ditingkatkan, sekarang sudah ditingkatkan saluran nya sudah kita perbesar ya nah tentu ini akan kita lengkapi isinya baik peraturan perundang-undangan ataupun dokumentasi lainnya sehingga masyarakat yang berkunjung ke website kita itu dapat informasi yang sebanyak-banyaknya gitu kemudian perpustakaan harus kita kelola dengan baik sehingga jumlahnya ataupun pengelolanya akan kita tertibkan administrasinya seperti berapa buku yang ada berapa yang dipinjam dan berapa yang hilang ini akan kita perbaiki jadi maksud saya perpustakaan system manual ini akan betul-betul kita perbaiki dan termasuk juga kita akan buat museum hukum bagaimanapun ini sangat perlu karena website itu kan hanya penyebarluasannya saja tetapi yang bisa lebih lengkap itu nanti diperpustakaan.

T: Kejelasan Visi dan misi, apakah para pegawai mengetahui adanya visi dan misi yang ingin dicapai?

J: ya sepanjang visi misi yang ada dan berdasarkan visi misi itu kita menyusun program kegiatan dan memperhatikan apanamanya tujuan yang ingin dicapai

- T: Apakah Pegawai Pusdok mengetahui adanya Visi misi tersebut ?
- J: secara redaksional mungkin pegawai tidak tau, tapi adanya visi misi mereka pasti tau lah, mereka tau apa yang harus dilakukan dalam pendokumentasian ini yaitu dokumentasi yang cepat tepat dan akurat.



Wawancara dengan Ibu Ninik Hariwanti, SH.LL.M
Kepala Bidang Jaringan Dokumentasi Hukum
Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional
Badan Pembinaan Hukum Nasional

28 September 2009
Ruang Kepala Bidang Jaringan Dokumentasi Hukum

- T: Bagaimana Menurut Ibu Struktur organisasi di Pusdok ini?
- J: menurut saya struktur organisasi yang ada saat ini dirasakan tumpang tindih dan tidak mencerminkan alur kerja yang semestinya, karena masih terdapat duplikasi pekerjaan yang dilakukan oleh bidang satu dengan bidang lainnya.
- T: lalu bagaimana yang sebaiknya struktur organisasi di Pusdok ini?
- J: secara ideal dalam pengelolaan dokumentasi harus mencerminkan pola pengumpulan, pengolahan dan penyajian, sehingga pendokumentasian hukum dapat dilaksanakan secara optimal
- T: Bagaimana sistem koordinasi antar bagian di Pusdok ini?
- J: Koordinasi antara bagian satu dengan bagian lain telah tercermin dalam setiap kegiatan, hal ini didasari bahwa jika satu sistem tidak berjalan maka sistem lain menjadi terhenti dan jika sistem satu menemui kegagalan maka merupakan kegagalan dari sistem secara keseluruhan.
- T: Sistem pengendalian organisasi yang dilakukan di Pusdok seperti apa?
- J: meliputi evaluasi kegiatan secara berkala melalui rapat-rapat struktural yang membahas sampai sejauh mana pencapaian target dalam satu tahun anggaran
- T: Bagaimana Pembagian tugas kepada pegawai apakah pembagian itu sudah jelas?

- J: Tugas-tugas yang diberikan kepada pegawai telah disesuaikan dengan bidang tugas masing-masing dan itu saya rasa sudah jelas, apa yang harus dilakukan, bagaimana cara melakukannya, saya rasa sudah jelas
- T: Imbalan seperti apa yang ibu berikan dalam rangka memotivasi pegawai?
- J: untuk motivasi kerja pegawai di pusdok ini, kita sering libatkan mereka pada kegiatan tim, atau kegiatan proyek lainnya, sehingga mereka bersemangat kerja karena ada imbalan yang akan didapat.
- T: Sebagai atasan, dukungan seperti apa yang yang ibu berikan kepada bawahan?
- J: Dukungan yang kita berikan kepada pegawai ya seperti apabila pegawai menemui masalah kita akan bantu pemecahannya atau hal-hal lain yang seperti diskusi-diskusi ringan baik itu kepentingan pribadi atau tentang pekerjaan.

Wawancara dengan Bapak Agus Widji,SH.MH
Kepala Sub Bidang Pemeliharaan Data dan Sarana Prasarana Teknologi Informasi
Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional

Selasa 6 Oktober 2009
Ruang Pusat Pengolahan Data Elektronik

- T : Bagaimana Teknologi yang ada di Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional
- J : ya. Teknologi yang ada di Pusdok eee macam-macam artinya terdiri dari komputer dengan spec yang boleh dikatakan sudah memadai artinya kita sudah menggunakan pentium 4 core to duo, kemudian server juga kita menggunakan eeeee server behar-benar server bukannya PC yang dijadikan server tapi server khusus untuk server dengan spec yang terakhir lah. Kita memiliki 3 server yang pertama yaitu untuk database server kemudian web server dan DNS server atau Domain Names System yaitu sistem pengalamatan domain. Nah kemudian kliennya itu terdiri dari sekitar kurang lebih 100 PC, 100 PC dengan masing-masing PC atau unitnya itu menggunakan pentium 4 core to duo, dan pentium 4 dual core ada juga yang masih pentium 4 saja.
- Kemudian juga dilengkapi dengan scener ada kira-kira kalau untuk di Pusat dokumentasi ini ada sekitar 10 yang scener yang digunakan untuk boleh dikatakan pengganti mesin ketik yaitu menginput data melalui elektronik.
- Kemudian juga printer kurang lebih ada 10 itu digunakan untuk print out di mana diperlukan untuk koreksi data apabila data yang udah diketik atau melalui soft copy kemudian dicetak ulang baru bisa diadakan untuk di cek apakah itu nanti benar atau ada kesalahan-kesalahan sedikit itu kemudian di cek ulang.
- Selanjutnya kita di sini menggunakan akses, akses dengan koneksi radio dari indosat M two atau idosat M2 dengan kapasitas satu mega (1 m) unit persecond, 1mega biet per second atau perbandingan 1: 1 artinya untuk

upload 1 untuk downloadnya 1 jadi dari luar bisa masuk 1 dari dalam masuk 1 jadi seimbang.

Kemudian untuk yang lainnya seperti duplikator, CD duplikator itu digunakan untuk menggandakan CD-Room data-data atau peraturan yang telah terkemas dalam CD itu kita gunakan yang namanya CD duplikator, kita di sini memiliki 3 unit, yang masing masing unit ada sekitar 7 CD keping CD drive.

Kemudian yang lainnya adalah Fax, Fax juga kita memiliki 2 buah Fax, artinya apabila data yang kita terima dalam bentuk Fax kita dapat menggunakan 2 Fax itu, dari Fax kemudian kita bisa scanner lagi lalu dimasukkan ke dalam 1 media.

T: Dengan teknologi itu apakah bisa membantu pekerjaan di Pusdok ini dalam upaya pendokumentasian?

J: Sangat-sangat bisa karena diwaktu awal-awalnya kita merintis teknologi itu di mana kita baru memiliki 1 PC kemudian itu sangat artinya itupun sangat membantu tetapi masih kurang, kalau kita sekarang kita sudah memiliki kurang lebih 100 PC tentunya ini sangat membantu sekali dalam proses pembentukan database atau proses melakukan pekerjaan di Pusat Dokumentasi ini karena terus terang selain kita sebagai pengelola dokumentasi kita juga termasuk pengelola dari buku-buku perpustakaan artinya di mana buku-buku perpustakaan itu perlu di buat kan daftarnya kemudian di buat kan abstraknya dimasukkan ke dalam salah satu unit komputer kemudian untuk di informasikan ke pengguna atau pencari informasi.

T: Berkaitan dengan Sumber Daya apakah menurut bapak sumber daya yang ada di pusdok ini sudah mampu mengikuti teknologi yang ada?

J: Secara garis besar itu sumber daya manusia di pusat dokumentasi khususnya BPHN pada umumnya sudah dikatakan memadai dan bisa mengikuti dengan kemajuan teknologi yang ada pada saat ini. Artinya setiap berkala itu diadakan suatu pelatihan ataupun diklat untuk

peningkatan tenaga sumber daya manusia tersebut artinya di mana sumber daya manusia yang belum menguasai teknologi yang kebetulan ada pada saat ini maka dia akan diberikan bekal untuk mempelajarinya kemungkinan juga termasuk penguasaan terhadap program-program yang baru artinya tetapi program-program yang baru ini tidak serta merta bisa langsung digunakan karena program tersebut apakah sudah cocok, apakah cocok, ataupun sudah cocok digunakan untuk pekerjaan kita kalau berdasarkan penilaian dari pejabat yang berwenang di sini artinya setelah mengadakan rapat atau melakukan evaluasi kalau sekiranya cocok itu bisa dilanjutkan digunakan program tersebut tetapi kalau tidak cocok akan kita tinggalkan kita mencari lagi program yang benar-benar cocok artinya agar pekerjaan kita tidak sia-sia.

T: Teknologi yang ada di Pusdok ini selain untuk mengolah dokumentasi, manfaat apalagi yang didapatkan dari adanya teknologi ini?

J: Selain mengolah dokumentasi, teknologi ini juga dapat bermanfaat untuk meningkatkan termasuk peningkatan Sumber daya manusia dalam arti sumber daya manusia tersebut yang hanya mengetahui mengenai pengolahan data saja dia bisa belajar dengan menggunakan teknologi yang ada dia bisa menjadi seorang programmer, artinya dia bisa belajar dengan program-program yang lain contohnya program animasi dan sebagainya artinya komputer tidak saja digunakan sebagai mesin ketik tetapi komputer tersebut bisa juga digunakan sebagai benar-benar teknologi yang dapat membantu pekerjaan.

T: Bagaimana dengan Situs BPHN sendiri Pak?

J: Situs bphn sampai dengan saat ini telah mengalami rekonstruksi atau revitalisasi artinya di mana sudah diadakan perbaikan, perbaikan yang menuju kepada pengembangan yang tadinya mungkin tampilannya hanya terwakili pada satu pusat saja tetapi sekarang sudah terwakili terdiri dari beberapa pusat yang ada di BPHN.

Kemudian situs ini juga dapat digunakan sebagai sistem informasi hukum artinya bagi pengguna atau pencari informasi apabila ia memerlukan aturan ataupun informasi hukum yang berkaitan dengan dirinya maka ia dapat mengakses bphn.go.id kemudian apabila di sana masih tidak ditemukan bisa langsung kontak person kepada pelaksana yang menangani bphn.go.id artinya bisa melalui e-mail.

Selain bphn.go.id pusat dokumentasi juga membuat berbagai macam CD-Room – CD Room data base peraturan perundang-undangan secara offline artinya CD Room-CD Room tersebut dapat dibawa kesana kemari artinya dengan mengantongi satu buah CD saja itu sudah sama juga mengantongi satu perpustakaan artinya dalam CD itu bisa tercantum sekitar 8 ribu peraturan perundang-undangan. Nah CD ini sangat berguna bagi praktisi-praktisi hukum khususnya pengacara, kemudian hakim, terus mahasiswa-mahasiswa yang sedang membuat skripsi, tesis dan lain sebagainya. CD ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian.

- T: Sejak kapan teknologi ini ada di Pusdok?
- J: Pusat Dokumentasi menggunakan teknologi informasi sejak tahun 1985 tetapi secara mulai maksimalnya itu mulai tahun 1990.
- T: CD room sendiri dibuat tahun berapa Pak?
- J: CD-Room dibuat pertama kali tahun 1990 an pada waktu itu kebetulan kita dapat ada kerjasama dengan outsourcing di mana outsourcing tersebut memberikan imbal balik kepada kita dengan memberikan pelatihan-pelatihan, tetapi pelatihan-pelatihan ini bukan hanya sekedar kita alih teknologi tetapi transfer teknologi, bedanya alih teknologi dengan transfer teknologi begini kalau alih teknologi artinya teknologi kita dapati tetapi kita belum tentu kita bisa menguasai teknologi tersebut, tetapi kalau transfer teknologi, teknologi yang kita dapat dari outsourcing atau dari pihak lain maka teknologi itu bisa kita kuasai, kita bisa memanfaatkan kita bisa gunakan jadi teknologi itu bisa bermanfaat tidak hanya sebagai besi tua, tetapi kalau alih teknologi, alih teknologi maka teknologi yang

kita dapat itu bisa menjadi besi tua karena teknologi yang kita dapat kita tidak menguasainya hanya kita tau pada saat outsourcing itu berada.

T: Kalau situs web mulai tahun berapa pak?

J: Situs web bphn.go.id memang tahun 2002 itu dimulainya, tetapi star awal dari situs web sebetulnya sudah kita dilakukan sekitar tahun 95 pada waktu itu kita sudah membuat situs yang namanya pengadilan niaga, situs pengadilan niaga itu kerja sama dengan pihak asing AUSLI artinya pada saat pihak asing itu ada, karena pembiayaannya dari mereka maka situs itu berjalan, tetapi begitu mereka selesai kerja sama dengan kita maka tamatlah situs itu, karena terus terang pada saat itu kita tidak memiliki dana rutin untuk melanjutkan situs pengadilan Niaga.

Sebagaimana kita ketahui instansi pemerintah umumnya itu selalu itu yang menjadi kendala artinya kita sering mendapatkan bantuan dari luar ya atau bisa membeli tetapi kita tidak bisa merawat, kenapa tidak bisa merawat karena tidak ada biaya perawatan dari apa yang kita terima, terkecuali memang belakangan kalau dibeli oleh APBN tentunya itu akan berkelanjutan dengan adanya dana untuk servis yang rutin.

T: Setelah mengalami rekonstruksi dan revitalisasi sekarang keberadaan bphn.go.id bagaimana pak?

J: Alhamdulillah setelah revitalisasi, rekonstruksi situs bphn.go.id alhamdulillah koneksi bphn yang tadinya hanya 384 kbps kini menjadi 1 m kbps itu sudah dikatakan memadai mengapa ? karena baik pihak dari luar yang akses ke bphn go id itu tidak mengalami hambatan artinya lancar, kemudian juga bagi pengelola situs web yang ada di bphn itupun juga lancar karena koneksi yang cukup itu mempermudah pkerjaannya.

T: Kalau dengan kontennya sendiri Pak?

J: Kalau untuk konten, memang sudah banyak perubahan artinya penambahan-penambahan tapi itu juga perlu ada penambahan tahap berikutnya karena setiap situs yang dibuat itu tidak serta merta bisa 100%

baik artinya akan selalu ada perubahan karena teknologi ini kan setiap 6 bulan itu mengalami perubahan selanjutnya, jadi 6 bulan sekarang dengan 6 bulan kedepan itu pasti akan mengalami perubahan, tidak ubahnya sama dengan komputer tadi ya dari pentium 3 menuju pentium 4 itu sudah berapa generasi yang dia lalui artinya satu tahap itu 6 bulan itu berkembang menjadi pentium 3 berapa, kemudian berkembang lagi menjadi pentium 3 berapa lagi kemudian berkembang lagi sampai pentium 4 sampai sekarang sudah ada pentium 4 core two duo extrem yang sekarang terakhir.



Wawancara dengan Ibu Tita Sulistiani, S.Sos
Kepala Sub Bidang Penyusunan Program, Monitoring, dan Pelayanan Teknis
Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional

Oktober 2009
Ruang Pusat Pengolahan Data Elektronik

- T : Bagaimana Budaya kerja yang Ibu ketahui di Pusdok ini?
- J : Kalau menurut penilaian saya ni ya menurut pendapat saya ya sudah cukup baik sih selama ini berjalan selama saya di pusdok ya mungkin memang dari awal kerja saya ga di pusdok saya sejak tahun 92 baru dipusdok secara penuh, jadi saya pikir ya cukup baik.
- T : Apakah setiap pegawai mempunyai kebebasan mengeluarkan pendapat
- J : Kalau secara khusus di bidang saya bisa secara hebas mengeluarkan pendapat, kalau secara umum ya karena saya belum pernah mengeluarkan pendapat di secara pusdok keseluruhan jadi saya belum tahu.
- T : Pekerjaan yang ibu geluti sekarang ini apakah menurut ibu sudah sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh pusdok?
- J : Saya rasa sudah, yang sekarang saya pegang, kalau yang saya pegangkan karena saya kan baru menjabat sebagai kasub di bidang yanis saya rasa sudah cukup
- T : Menurut ibu dalam melaksanakan tugas apakah latar belakang pendidikan menimbulkan kesenjangan dalam koordinasi pelaksanaan tugas?
- J : kalau secara keseluruhan dalam tim kerja bisa kita bekerja sama, cuma ya untuk perindividu suka tampil karena katanya kita Badan Pembinaan Hukum Nasional harusnya SH, tapikan di dalam Badan Pembinaan Hukum itu bukan kita membuat hukum kita hanya

administrasinya jadi ya saya rasa bisa bergabung itu sebetulnya cuma karena individu-individu yang merasa aduhai jadi dia merasa ah S.sos itu apa sih gitu tapi secara keseluruhan kerjasama bisa

T : Bagaimana dengan dukungan manajemen terutama dalam pelaksanaan tugas seperti sarana prasarana

J : nah mengenai sarana dan prasarana terus terang memang banyak kekurangan ya kayanya sih alasannya klise dana memang kan banyak kekurangan setiap kita minta ini ga ada-ga ada kurang kalau menurut pendapat saya itu memang kurang contohnya aja kita butuh sesuatu kertas tinta fotocopi eh apa ini printer itu kayanya agak susah minta terus mengenai kerusakan-kerusakan yang ada kita udah kirim surat mohon diperbaiki sarana atau prasarana suka lambat tanggapannya mungkin karena kebentur dana itu

T : Bagaimana tindakan penyelesaiannya?

J : tetap bolak-balik kita tanya kita kejar ke pimpinan yang berwenang

T : Bagaimana dengan tugas yang ibu laksanakan apakah ibu memahami setiap tugas yang diberikan?

J : sejauh ini alhamdulillah saya bisa memahami tugas yang harus dilaksanakan, saya pikir sudah jelas ya

T : Apakah ibu mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas tersebut

J : belum , belum ada kesulitan

T : Bagaimana ibu menilai atau memberikan penghargaan atas prestasi kerja pegawai

J : dengan DP3 itu sekarang kan mau tidak mau karena adanya sidik jari itukan pegawai datang pagi semua tuh nah jadi itu otomatis itu dengan sendirinya akan berubah tidak harus dari saya sebagai atasan ya itu karena dah umum harus berubah jadi dengan DP3 kan kalau dia rajin

akan tercetak sendiri di mesin sidik jari insya allah dapat tercapai DP3 dengan baik

T : Berkaitan dengan sistem imbalan, bagaimana tindakan yang ibu berikan apabila pegawai melakukan pelanggaran?

J : pertama kali kan harus secara prosedural harusnya dipanggil ditegur secara lisan kalau ga bisa juga kita lapor eh kita bikin SP 1 mungkin samapai SP 3 kalau sampai SP3 kita lapor ke keprgawaian kita serahkan ke kepegawaian bagaimana baiknya jadi semuanya selanjutnya tergantung kepegawaian dan pimpinan yang lebih atas gitu aja

T : Bagaimana pola komunikasi yang ibu lihat di Pusdok ini?

J : baik cukup baik lancar

T : Kalau dengan koordinasi antar unit ?

J : cukup cukup baik insya allah

T : Yang ibu ketahui, teknologi apa saja yang ada di pusdok ini?

J : Teknologi kompiuterisasi ajah sama itu apa namanya programnya dengan memakai program WINISIS dan yang di PDE itu apa PREMIS ya hanya itu saja

T : Apakah ibu menarik manfaat dari adanya teknologi tersebut?

J : ya dengan adanya computer mempermudah semuanya, kita bias mengakses internet segala macam, mempermudah pelaksanaan tugas

T : Bagaimana dengan sistem pengendalian organisasi yang ibu lakukan semala ini

J : ya itu kita adakan laporan, kita adakan laporan tengah tahunan dan laporan tahunan kita ambil dari situ setelah kita tahu baru kita evaluasi

gt apa yang kurang apa yang dipertahankan apa yang harus ditingkatkan dari laporan itu

T : Bagaimana dengan Sumber Daya Manusia di Pusdok ini, apakah menurut ibu sudah cukup

J : Jumlah cukup ya mungkin malah pusdok itu lebih banyak dari pusat-pusat lain cukuplah banyak trus mengenai pendidikan udah pada maju banyak yang S2

T : Menurut ibu bagaimana cara yang efektif untuk menambah keterampilan pegawai

J : ya mungkin jenis diklat yang berhubungan dengan kegiatan kantor itu sendiri tapi saya rasa udah cukup sudah sesesuai dengan apa yang kita laksanakan di kantor ini

T : Bagaimana dengan pendelagasian wewenang yang ibu terima dari atasan maupun pendelegasian wewenang yang ibu lakukan kepada staf ibu?

J : itu pemerintahkan tidak terlepas dari system birokrasi nah itu kalau atasan saya tolong ini kerjakan cukup baik bias dilaksanakan sesuai dengan hirarkhi

T : Sepengetahuan ibu, bagaimana tingkat kedisiplinan atau kepatuhan pegawai terhadap peraturan yang ada?

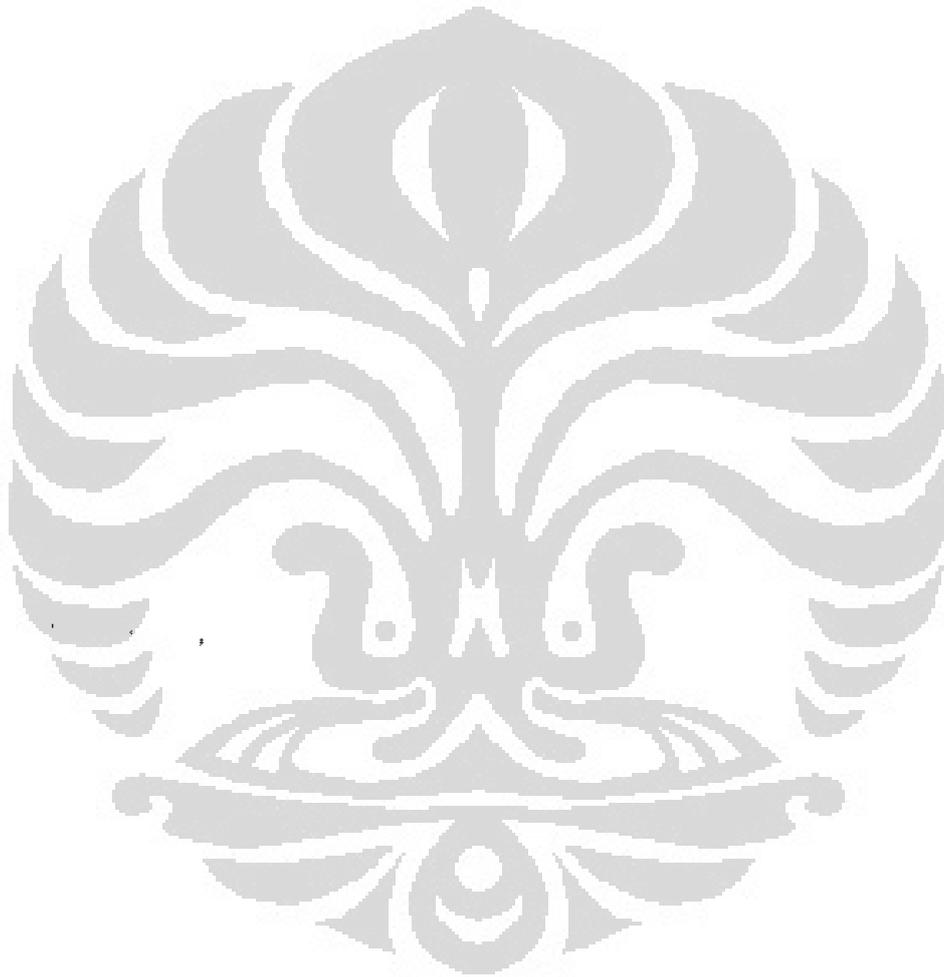
J : tingkat kedisiplinan pegawai selama ini cukup baik tingkat kedisiplinannya ya emang ada beberapa sih hanya beberapa kalau secara umum udah cukup baik

T : Menurut ibu, upaya apa yang harus dilakukan dalam rangka peningkatan pendidikan dan pengembangan sumber daya manusia

J : harus ada peningkatan SDM dari segi pendidikan dan juga harus diadakan sesuai bidang harus adanya bimbingan teknis mengenai

jaringan kalau tanpa itu jadi sepertinya mustahil dapat dicapai karena bintek-bintek itu harus digalakkan

- T : Apa harapan ibu untuk kemajuan Puddok ini?
- J : selain untuk pUSDOK itu ya untuk kemajuan kita bersama memperbaiki secara administrasi saja memperbaiki hal-hal yang berkaitan dengan administrasi untuk memajukan pUSDOK sendiri



Wawancara dengan Tumpak Raja Gukguk, S.Si
Staf pada Bidang Jaringan Dokumentasi Hukum
Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional
Badan Pembinaan Hukum Nasional

15 Oktober 2009
Ruang Jaringan Dokumentasi Hukum

- T: Bagaimana Teknologi yang ada di Pusdok ini?
- J: Menurut saya ya sesuai dengan pengalaman yang ada sekarang ini itu kan di Pusdok ini dibagi jadi 2. Satu teknologi yang menggunakan digital atau komputer alat alat komputer dan teknologi yang tetap dipergunakan sekarang masih ada dalam yang berbentuk manual. Tetapi dalam hal teknologi digitalnya ini belum sepenuhnya bisa mendukung sistem kerja dalam hal efektifitasnya karena teknologi disini dalam bentuk masih umum sedangkan pekerjaan yang kita gunakan ini teknologi yang kita gunakan disini memerlukan sistem rancangan yang harus diprogram kembali misalnya penggunaan cara-cara kaidah itukan harus dipindahkan dari bentuk manual ke teknologi jadi disini teknologinya ini belum apa penggunaan teknologinya ini belum sepenuhnya dipahami oleh kita ini karena harus melakukan pelatihan-pelatihan yang harus menggunakan teknologi khusus seperti menu-menu dalam pekerjaan kita.
- T: Apakah dengan teknologi yang ada dapat membantu pekerjaan yang selama ini dijalani?
- J: Sejauh ini memang cukup membantu dibandingkan manual yang kita gunakan, selama ini dan memang kecepatan akselerasi diakui lebih cepat menggunakan teknologi yang ada sekarang ini.
- T: Bagaimana dengan Sumber Daya Manusia yang ada di Pusdok ini?
- J: Sebenarnya kalau berbicara dengan SDM ini, disini yang perlu ditarapkan karena gini kita itukan modelnya sistemnya belajar learning by doing semuanya dipelajari dari hasil kerja kita, kita belajar sendiri sebenarnya kan kalau untuk penempatan pegawai SDMnya itu kalau bisa jujur itu kita belum

menempatkan orang yang tepat di posisi yang tepat artinya memang pada dasarnya kita melakukan suatu pekerjaan itu belum ada dasarnya artinya belum ada hasil baik dari segi disiplin ilmu kita sehingga kita memulai dari nol artinya kalau misalnya menempatkan SDM itu dilatarbelakangi oleh memang itu yang merupakan disiplin ilmunya itu mungkin lebih cepat proses cara pengelolaannya atau SDMnya lebih mudah lebih mengerti tetapi karena ini biasanya kita itukan penempatan pegawai itu tidak minta diposisikan seperti itu, itukan kebijakan pimpinan sehingga apapun yang dikerjakan disitu kita harus mengerjakan sesuai dengan bentuk pekerjaan itu tapi kalau dilihat artinya manusia punya keterbatasan sehingga kurang didasari disiplin ilmu yang mendukung pekerjaan itu, jadi sebaiknya seperti itu kalau memang bisa dari rekrumentnya itu sudah menempatkan orang-orang artinya yang sesuai dengan jurusan dan keterampilan yang dimiliki, tapi kalau disinikan ngga, artinya kita ditempatkan memang ga tau ditempatkan dimana dan memulai pekerjaan itu dari situ awalnya.

- T: Bagaimana dengan kesempatan untuk mengembangkan ilmu di Pusdok ini?
- J: saya belum pernah mengikuti diklat, saya ngga tapi beberapa teman telah diarahkan untuk diklat-diklat pustakawan jadi itu diprogramkan kesana tapi disiplin ilmunya sudah diarahkan kesana
- T: Bagaimana dengan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan?
- J: Pembagian tugas memang ya, pimpinan membagikan sesuai dengan tugas-tugas kita, tapi seperti tadi saya bilang itu tidak berdasarkan disiplin ilmu kita yang memang sesuai dengan disiplin ilmu kita tetapi lebih ke cara melakukan tugas sehari-hari karena pekerjaan itu harus dibagi, maka setiap orang mempunyai porsi yang sama tetapi mempunyai pekerjaan yang berbeda-beda, misal untuk melaksanakan pekerjaannya itu kita akan trampil dengan cara otodidak, belajar sendiri banyak praktek sama pekerjaan itu dilaksanakan berulang-ulang kearah itu sebenarnya
- T: Adakah imbalan yang diperoleh jika melakukan pekerjaan dengan baik?

J: Saya rasa sejauh ini kita itu kan tugas hanya dianggap sebagai tugas, artinya tugas sehari-hari ini kita harus kerjakan karena memang kita diberi tugas dan mengerjakannya itu tapi kalau masalah imbalan-imbalan tidak terlalu terpatok ke situ tapi kita targetnya harus melaksanakan pekerjaan yang merupakan tugas kita saja tapi walaupun nanti misalnya ada kita syukuri tapi tidak berkiblat kearah situ karena memang kita mengerjakan pekerjaan yang sudah dibagikan atau diserahkan kepada kita untuk dikerjakan.

T: Bagaimana dengan DP 3 apa anda puas dengan sistem ini?

J: DP 3 merupakan penilaian mutlak dari pimpinan, artinya memang apapun yang kita kerjakan apakah itu memberikan kepuasan atau yang diinginkan oleh pimpinan memang saya rasa DP 3 itu susah artinya agak susah untuk dikaitkan artinya memang kalau kita perhatikan antara teman satu sama lainnya itu bisa diartikan sama semua nilainya sementara kinerja atau apanya berbeda jadi DP 3 tidak dapat dijadikan patokan atau ukuran untuk menilai prestasi kerja.