

**UNIVERSITAS INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI KAJIAN KETAHANAN NASIONAL
KEKHUSUSAN PERENCANAAN STRATEGI DAN KEBIJAKAN**

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Baragina Widyaningrum
NPM : 0606022826
Program Studi : Kajian Ketahanan Nasional
Kekhususan Perencanaan Strategi Dan Kebijakan
Judul Tesis : Strategi Implementasi Sistem Remunerasi Pegawai
Negeri Sipil Pada Sekretariat Jenderal Departemen
Hukum dan HAM RI

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains pada Program Pascasarjana Program Studi Kajian Ketahanan Nasional Kekhususan Perencanaan Strategi dan Kebijakan Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : (.....)

Pembimbing : (.....)

Penguji : (.....)

Jakarta,.....2008

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini sebagai tugas akhir penyelesaian studi pada Program Pascasarjana Universitas Indonesia Program Studi Kajian Ketahanan Nasional Konsentrasi Kajian Perencanaan Strategi, Strategi dan Kebijakan. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa selesainya tesis ini tidak luput dari bantuan, dukungan dan kerjasama dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu sepatutnya pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang tulus kepada DR. Chandra Wijaya, Msi. MM. selaku pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan arahan, pemeriksaan dan perbaikan serta saran dalam penyelesaian tesis ini.

Disamping beliau, masih banyak pihak lain yang memberikan bantuan dan dukungan kepada penulis, maka perkenankanlah penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang tinggi kepada:

1. DR. Chandra Wijaya, Msi. MM. selaku ketua Program Pasca Sarjana, yang telah memberikan kesempatan kepada Penulis untuk mengikuti Program Pascasarjana Universitas Indonesia;
2. Seluruh dosen, Pemimpin dan Staf Sekretariat Program Pascasarjana Universitas Indonesia Program Studi Kajian Ketahanan Nasional Konsentrasi Kajian Perencanaan Strategi, Strategi dan Kebijakan yang telah memberikan bekal pengetahuan dan bantuan yang sangat berguna bagi penyusunan Tesis ini;
3. Pembaca Ahli dan Sekretaris Sidang Tesis yang telah berkenan meluangkan waktu untuk menguji penelitian ini;
4. Sekretaris Jenderal Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia yang telah memberikan kesempatan dan dukungan kepada penulis untuk melanjutkan pendidikan pada Universitas Indonesia dengan bantuan ikatan dinas Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia;

5. Para pimpinan dan rekan-rekan di Sekretariat Jenderal Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia yang telah memberikan ijin dan dukungan dalam pelaksanaan penelitian sehingga penulisan Tesis ini dapat terwujud;
6. Rekan-rekan pada Program Studi Ketahanan Nasional Konsentrasi Kajian Perencanaan Strategi, Strategi dan Kebijakan yang telah bersama – sama saling memberikan dukungan dan semangat selama perkuliahan hingga penyusunan Tesis ini;
7. Orang tua dan Saudara – saudaraku yang telah memberikan doa restu, dukungan dan semangat selama penulis menempuh perkuliahan dan kepada Suami tercinta Ricky Irmansyah serta kepada putri tercinta Levina Fauziah Zahrianty atas dorongan semangat dan perhatian yang diberikan selama penulis menempuh pendidikan di Pascasarja Universitas Indonesia

Semoga Allah Yang Maha Pengasih Lagi Maha Penyayang senantiasa memberikan berkah yang melimpah. Penulis menyadari bahwa penelitian ini tidak lepas dari kekurangan dan ketidaksempurnaan, oleh karena itu dengan senang hati penulis menerima setiap kritik dan saran yang membangun untuk kesempurnaan tesis ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi siapa saja yang memerlukannya.

Jakarta, Juni 2008

Penulis

Baragina Widyaningrum

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS
(Hasil Karya Perorangan)**

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

Nama : Baragina Widyaningrum

NPM : 0606022826

Program Studi : Kajian Ketahanan Nasional

Jenis karya : Tesis

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

Strategi Implementasi Sistem Remunerasi Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Jenderal Departemen Hukum dan HAM RI

Beserta perangkat yang ada (bila diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/ format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), memdistribusikannya, 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 : Juni 2008

Yang menyatakan

(Baragina Widyaningrum)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	v
ABSTRAK.....	vi
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
1.5. Model Operasional Penelitian.....	7
BAB II GAMBARAN UMUM ORGANISASI	
2.1. Sejarah Umum Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia.....	9
2.2. Visi dan Misi Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia.....	10
2.3. Tugas Pokok dan Fungsi Departemen Hukum dan HAM.....	11
2.4. Sekretariat Jenderal.....	11
2.5. Tugas Pokok dan Fungsi.....	12
2.6. Struktur Organisasi.....	12
2.7. Sumber Daya Manusia.....	13
2.8. Profil Pegawai Sekretariat Jenderal.....	14
2.9. Sistem Penggajian.....	17
BAB III KERANGKA TEORI	
3.1. Analisis Jabatan.....	21
3.1.1. Pengertian Analisis Jabatan.....	22
3.1.2. Tujuan dan Manfaat Analisis Jabatan.....	23

3.1.3. Langkah-langkah Pokok Dalam Analisis Jabatan.....	24
3.2. Evaluasi Jabatan.....	25
3.2.1. Pengertian Evaluasi Jabatan.....	26
3.2.2. Klasifikasi Jabatan.....	27
3.2.3. Prinsip – Prinsip Evaluasi Jabatan.....	28
3.2.4. Metode Evaluasi Jabatan.....	29
3.3. Penilaian Kerja.....	32
3.3.1. Definisi Penilaian Kerja.....	33
3.3.2. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kerja.....	34
3.3.3. Ukuran Kinerja.....	36
3.4. Strategi Remunerasi.....	40
3.4.1. Pengertian Strategi.....	40
3.4.2. Pengertian Sistem.....	42
3.4.3. Pengertian Remunerasi.....	44
3.4.3.1. Remunerasi Finansial.....	47
3.4.3.2. Remunerasi Non Finansial.....	50
3.4.4. Tujuan Pemberian Remunerasi.....	50
3.4.5. Strategi Sistem Remunerasi.....	51
3.4.6. Struktur Gaji.....	57
3.5. Keadilan Dalam Remunerasi.....	61
3.5.1. Keadilan Internal.....	62
3.5.2. Keadilan Eksternal.....	62
3.5.3. Keadilan Individu.....	63
3.6. Hubungan Remunerasi Dengan Penilaian Kinerja.....	63

BAB IV METODE PENELITIAN

4.1. Metode Penelitian.....	66
4.2. Tempat dan Objek Penelitian.....	66
4.3. Populasi dan Sampel.....	67
4.4. Jenis dan Sumber Data.....	68
4.5. Instrumen Penelitian.....	69

4.6. Teknik Pengumpulan Data.....	72
4.7. Teknik Analisis Data.....	73
BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN	
5.1. Hasil Penelitian.....	77
5.2. Karakteristik Informan dan Responden.....	77
5.2.1. Sebaran Responden Berdasarkan Unit Kerja.....	78
5.2.2. Sebaran Responden Berdasarkan Jabatan.....	79
5.2.3. Sebaran Responden Berdasarkan Golongan.....	80
5.2.4. Persepsi Responden Mengenai Remunerasi.....	80
5.2.5. Persepsi Responden Mengenai Kinerja Pegawai.....	82
5.3. Gambaran Pelaksanaan Sistem Remunerasi Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Jenderal Departemen Hukum dan HAM.....	83
5.4. Pelaksanaan Evaluasi Jabatan Dengan Menggunakan Metode <i>Point System</i>	89
5.4.1. Penentuan Faktor Pekerjaan.....	89
5.4.2. Penentuan Urutan Faktor Pekerjaan Kritis.....	89
5.4.3. Pengalokasian Poin Pada Faktor – Faktor Pekerjaan dan Setiap Tingkatannya.....	91
5.4.4. Penetapan Sistem Poin.....	91
5.5. Gambaran Pelaksanaan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Jenderal Departemen Hukum dan HAM.....	94
5.6. Struktur Penggajian Berdasarkan Teori Kompensasi.....	98
5.7. Strategi Implementasi Sistem Remunerasi Pegawai di Sekretariat Jenderal Departemen Hukum dan HAM.....	104
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	
6.1. Kesimpulan.....	109
6.2. Saran.....	109
DAFTAR PUSTAKA.....	111
LAMPIRAN – LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

1. Tabel 2.1. Sebaran Pegawai Sekretariat Jenderal berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun 2007.....	14
2. Tabel 2.2. Sebaran Pegawai Sekretariat Jenderal berdasarkan Golongan Tahun 2007.....	15
3. Tabel 2.3. Sebaran Pegawai Sekretariat Jenderal berdasarkan Jenis Kelamin Tahun 2007.....	15
4. Tbael 2.4. Sebaran Pegawai Sekretariat Jenderal berdasarkan Usia Tahun 2007.....	16
5. Tabel 2.5. Sebaran Pegawai Sekretariat Jenderal berdasarkan Masa Kerja Tahun 2007.....	17
6. Tabel 3.1. Gambar Matriks Kinerja.....	57
7. Tabel 4.1. Populasi dan Perhitungan Proporsi Sampel di Lingkungan Sekretariat Jenderal Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia.....	68
8. Tabel 4.2. Penentuan Nilai skala Setiap Kriteria.....	74
9. Tabel 5.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja Responden.....	78
10. Tabel 5.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan Responden.....	79
11. Tabel 5.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan.....	80
12. Tabel 5.4. Iuran Taperum PNS.....	86
13. Tabel 5.5. Komponen – Komponen Remunerasi Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Jenderal Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia.....	87
14. Tabel 5.6. Urutan Faktor Pekerjaan Kritis.....	90
15. Tabel 5.7. Tingkatan Faktor Pekerjaan.....	90
16. Tabel 5.8. Tingkatan Faktor Pekerjaan.....	91
17. Tabel 5.9. Tabel Sistem Point.....	92
18. Tabel 5.10. Titik Bawah, Titik Tengah Atas Bobot tidak Kehilangan per golongan.....	100
19. Tabel 5.11. Gaji Dasar dan Gaji Puncak Per Golongan.....	101
20. Tabel 5.12. Under Paid dan Overpaid Setiap Golongan.....	101
21. Tabel 5.13. Gaji yang Under Paid dan Over paid.....	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Struktur Organisasi Sekretariat Jenderal Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia Tahun 2007.....	13
Gambar 2.	Analisis Jabatan.....	24
Gambar 3.	Komponen Program Remunerasi Keseluruhan.....	47
Gambar 4.	Remuneration Model.....	53
Gambar 5.	Pola Struktur Gaji.....	60

