

LAPORAN AKSI PERUBAHAN KINERJA ORGANISASI

**LAPORAN IMPLEMENTASI HAM YANG SMART
(SISTEMATIS, MUDAH DIPAHAMI, AKURAT, RELEVAN, TEPAT)**



Disusun oleh

NAMA : Vini Hygieani Waluya
NIP : 198007222006042001
NO. ABSEN : 40

**PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR
ANGKATAN X**

**KEMENTERIAN PERTANIAN
BADAN PENYULUHAN DAN PENGEMBANGAN SDM PERTANIAN BALAI
BESAR PELATIHAN MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN PERTANIAN
CIAWI – BOGOR**

2025

LEMBAR PENGESAHAN
RANCANGAN AKSI PERUBAHAN KINERJA ORGANISASI

Judul : Laporan Implementasi HAM yang SMART
(Sistematis, Mudah dipahami, Akurat, Relevan, Tepat)
Nama : Vini Hygieani Waluya
NIP : 198007222006042001
Unit Kerja : Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM

Telah diuji di depan Tim Penguji pada Tanggal Desember 2025

Mentor

Coach



Sofia Alatas, S.H.C.N.

NIP: 196903302001122001

Renata Dayang N.D., SP., MM

NIP. 197408292002122001

Penguji

Mochamad Fatwadi, MT., M. Sc

NIP. 197506152002121012

RINGKASAN EKSEKUTIF

MEWUJUDKAN LAPORAN IMPLEMENTASI HAM YANG SMART (SISTEMATIS, MUDAH DIPAHAMI, AKURAT, RELEVAN DAN TEPAT)

VINI HYGIEANI WALUYA

Laporan implementasi instrumen HAM internasional yang sudah diratifikasi oleh Indonesia menjadi hal yang sangat penting sebagai bentuk akuntabilitas publik dan refleksi atas pelaksanaan HAM yang melibatkan sinergi kementerian, lembaga, dan masyarakat sipil. Kualitas laporan yang diinginkan harus sistematis, mudah dipahami, akurat, relevan, dan tepat (SMART). Di tingkat kantor wilayah, laporan ini menjadi sasaran kegiatan pertama kalinya pada tahun ini. Hal ini menyebabkan kebingungan dari SDM kantor wilayah. Untuk itu, diperlukan standar laporan implementasi HAM yang SMART untuk meningkatkan kredibilitas pada tingkat nasional dan internasional.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat-Nya kita dapat menyelesaikan laporan Aksi Perubahan ini mengenai **Mewujudkan Laporan Implementasi HAM Yang Smart (Sistematis, Mudah Dipahami, Akurat, Relevan Dan Tepat)** untuk meningkatkan kualitas dan akuntabilitas publik.

1. Kepala Balai Besar Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian Ciawi yang telah memberikan arahan;
2. Sofia Alatas selaku mentor atas arahan dan motivasinya;
3. Ibu Renata Dayang N.D., SP., MM selaku coach yang telah memberikan bimbingan dan penajaman arah rancangan aktualisasi perubahan;
4. Bapak Mochamad Fatwadi, MT., M.Sc selaku penguji atas masukan perbaikan;
5. Tim kerja yang telah memberikan kontribusi terbaiknya;
6. Rekan-rekan satu perjuangan pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan X Kementerian Pertanian Tahun 2025, khususnya rekan-rekan Kelompok II;
7. Keluarga atas dukungan yang telah diberikan;
8. Segenap panitia dan pihak penyelenggara pelatihan, serta pihak-pihak lain yang membantu dalam proses ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu

Akhir kata, kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusi dalam proses ini. Semoga kerjasama ini membawa manfaat yang besar bagi kedua negara dan memberikan kontribusi yang positif bagi keamanan maritim global.

Ciawi, Desember 2025

Vini Hygieani Waluya
NIP.198007222006042001

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	ii
RINGKASAN EKSEKUTIF	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. LATAR BELAKANG	1
B. TUJUAN	3
C. MANFAAT	3
D. RUANG LINGKUP AKSI PERUBAHAN	4
BAB II ANALISA MASALAH	5
A. PROFIL KINERJA ORGANISASI	5
B. ANALISIS MASALAH KINERJA ORGANISASI	8
BAB III STRATEGI PENYELESAIAN MASALAH	13
A. TEROBOSAN PENYELESAIAN MASALAH	13
B. MILESTONE DAN KEGIATAN	16
C. SUMBER DAYA	18
D. MANAJEMEN RISIKO	23
E. STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI	25
BAB IV PEMETAAN SIKAP PERILAKU KEPEMIMPINAN DAN RENCANA STRATEGI PENGEMBANGAN POTENSI DIRI	26
BAB V PENUTUP	30
DAFTAR PUSTAKA	31
LAMPIRAN 1	32
LAMPIRAN 2	35
LAMPIRAN 3	36
LAMPIRAN 4	37

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Target dan Capaian terhadap Renstra 2020 – 2024	7
Tabel 2	Target Kinerja Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM di pusat dan wilayah	8
Tabel 3	Penentuan Isu Prioritas dengan metode USG	10
Tabel 4	Kondisi Kinerja Ideal dan Gagasan Solusi	13
Tabel 5	Tapisan McNamara untuk memilih alternatif strategi solusi	14
Tabel 6	Kriteria Inovasi	15
Tabel 7	Milestone Jangka Pendek, Menengah dan Panjang	16
Tabel 8	Tim kerja aksi perubahan	19
Tabel 9	Identifikasi dan Peran Stakeholders	19
Tabel 10	Identifikasi dan Mitigasi Risiko Jangka Pendek	23
Tabel 11	Strategi Pengembangan Kompetensi	25

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Keterkaitan Fungsi Penyusunan Laporan Implementasi Instrumen HAM Internasional yang telah diratifikasi	2
Gambar 2	Tujuan Aksi Perubahan	3
Gambar 3	Struktur Organisasi Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM ...	6
Gambar 4	Analisis PESTEL	9
Gambar 5	Tahapan Analisis Masalah	9
Gambar 6	Hasil Analisis Fishbone	11
Gambar 7	Peta Stakeholders	21
Gambar 8	Penilaian Sikap Perilaku	27

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Indonesia telah menjadi Negara Pihak dalam 8 instrumen HAM internasional yang mewajibkan Negara Pihak untuk mengimplementasikan substansi yang diatur dan melaporkan implementasinya secara berkala ke Badan Traktat HAM PBB. Laporan ini menjadi sarana refleksi dan evaluasi atas langkah-langkah penerapan HAM di tingkat nasional, yang melibatkan sinergi antar kementerian, lembaga dan masyarakat sipil. Pelaporan juga bertujuan untuk memantau perkembangan, mengidentifikasi hambatan, serta menyusun kebijakan guna memperkuat perlindungan HAM. Pelaporan implementasi HAM merupakan perwujudan nyata dari komitmen Indonesia menjaga kehormatan dan martabat bangsa serta menjunjung prinsip-prinsip keadilan dan kemanusiaan yang mendasar.

Pelaporan implementasi instrumen HAM internasional berdampak pada politik luar negeri Indonesia karena menjadi dasar penilaian kredibilitas dan citra internasional negara, mempengaruhi hubungan diplomatik dan kerjasama internasional, serta mendorong akuntabilitas kebijakan domestik terkait HAM. Melalui pelaporan, Indonesia dapat berpartisipasi aktif dalam dialog dan forum internasional dimana Indonesia memperkuat posisi dan pengaruhnya dalam perumusan kebijakan global mengenai HAM. Pelaporan implementasi instrumen HAM internasional mendorong akuntabilitas negara di bidang HAM dimana implementasi HAM di setiap negara diawasi oleh Badan Traktat HAM PBB. Pelaporan sebagai bentuk transparansi publik harus didukung dengan kemudahan akses informasi dan pelibatan masyarakat sipil dalam proses penyusunannya dapat meningkatkan kepercayaan publik kepada Kementerian HAM sehingga citra Kementerian dapat ditingkatkan.

Dalam konteks akuntabilitas publik, laporan adalah instrumen utama yang berfungsi sebagai alat komunikasi yang memastikan lembaga publik bertanggung jawab kepada masyarakat yang dilayaninya. Laporan yang berkualitas dan akuntabilitas publik membantu menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik, dan mendorong transparan untuk memberikan masukan atau kritik yang membangun sehingga meningkatkan kepercayaan publik kepada pemerintah. Pelaporan yang berkualitas baik harus sistematis, mudah

dipahami, akurat, relevan, dan tepat, serta menyajikan informasi berdasarkan data dan fakta yang ada untuk memberikan informasi yang efektif guna mendukung pengambilan keputusan yang tepat.

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 156 Tahun 2024 tentang Kementerian Hak Asasi Manusia, Pembentukan kementerian ini mencerminkan komitmen negara untuk memperkuat perlindungan, pemajuan, pemenuhan, penegakan, dan penghormatan Hak Asasi Manusia (HAM) secara lebih fokus, terarah, dan terstruktur dalam sistem pemerintahan nasional. Salah satu tugasnya adalah penyusunan laporan implementasi instrumen HAM internasional yang telah diratifikasi tersebut.



Gambar 1. Keterkaitan Fungsi Penyusunan Laporan Implementasi Instrumen HAM Internasional yang telah diratifikasi

Dalam mendukung renstra Kementerian HAM, penyusunan laporan instrumen HAM internasional yang telah diratifikasi diadopsi dan dimandatkan kepada Kantor Wilayah Kementerian HAM dalam bentuk laporan instrumen HAM internasional di daerah. Laporan ini dapat digunakan sebagai identifikasi permasalahan HAM yang ada di daerah yang selanjutnya dilaporkan implementasinya guna bahan laporan instrumen HAM internasional kepada Badan Traktat HAM PBB. Berdasarkan hal tersebut, gagasan aksi perubahan yang disusun adalah standar penyusunan laporan implementasi HAM yang Standar, Mudah dipahami, Akurat, Relevan dan Tepat (SMART).

B. Tujuan

Tujuan utama dari aksi perubahan ini adalah mewujudkan laporan implementasi HAM yang Sistematis, Mudah dipahami, Akurat, Relevan dan Tepat (SMART). Dalam mencapai tujuan tersebut, dilakukan kegiatan yang selanjutnya dikelompokkan menjadi tujuan jangka pendek, menengah dan panjang sebagai berikut:

Jangka Pendek	Jangka Menengah	Jangka Panjang
•Menyusun standar laporan implementasi HAM yang SMART	•Melakukan peningkatan kapasitas, pendampingan dalam penyusunan laporan implementasi HAM yang SMART di wilayah	•Melaksanakan Monitoring dan Evaluasi Laporan implementasi HAM yang SMART dan integrasi dengan Satu Data HAM

Gambar 2. Tujuan Aksi Perubahan

C. Manfaat

Manfaat yang diperoleh jika aksi perubahan tersebut dilaksanakan, adalah

1. Meningkatkan kualitas laporan implementasi HAM yang SMART
2. Meningkatkan efisiensi kerja dan produktivitas institusi dalam penyusunan laporan implementasi HAM yang SMART
3. Meningkatkan kompetensi sumber daya manusia Kementerian HAM baik di tingkat pusat maupun daerah
4. Sebagai bahan penyusunan kebijakan berbasis data dinamis sehingga kualitas kebijakan dapat ditingkatkan

Rancangan aksi perubahan standar penyusunan laporan implementasi HAM yang SMART diperkirakan dapat memberikan manfaat terhadap efisiensi biaya dan waktu. Salah satu manfaatnya adalah dengan peningkatan kompetensi sumber daya manusia dalam penyusunan laporan implementasi HAM di Kantor Wilayah, maka kunjungan kerja ke daerah dalam rangka pengumpulan data tidak perlu dilakukan lagi oleh SDM pusat. SDM Kanwil dapat melakukan sesuai dengan kebutuhan dari tingkat pusat. Perkiraan anggaran yang akan diefisiensi adalah sebesar Rp. 50.000.000,-.

D. Ruang Lingkup Aksi Perubahan

Dalam aksi perubahan ini, ruang lingkupnya, yaitu:

- a. Output utama berupa standar laporan implementasi HAM yang SMART yang sesuai standar traktat internasional
- b. Secara wilayah, implementasi perubahan ini mencakup nasional khususnya bidang Instrumen dan Penguatan HAM pada kantor wilayah Kementerian HAM
- c. Batasan waktunya, terbagi menjadi jangka pendek, menengah dan panjang
- d. Keterkaitan aksi perubahan, sebagai penunjang kinerja output kantor wilayah, Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM, dan Kementerian HAM.

BAB II

RANCANGAN AKSI PERUBAHAN

A. Profil Kinerja Organisasi

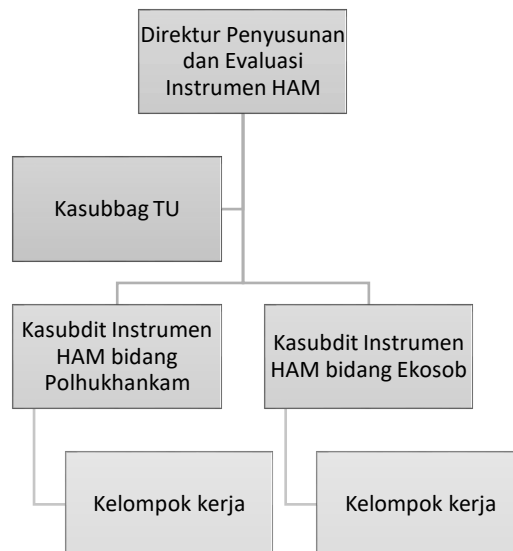
Berdasarkan Peraturan Menteri Hak Asasi Manusia No. 1 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hak Asasi Manusia dalam pasal 78 yang mengatakan bahwa Subdirektorat Instrumen Hak Asasi Manusia Bidang Ekonomi, Sosial, dan Budaya mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan dan pelaksanaan kebijakan, pemberian bimbingan teknis dan supervisi, serta pelaksanaan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang penyiapan, analisis, dan evaluasi instrumen hak asasi manusia di bidang ekonomi, sosial, dan budaya, serta pelaporan penerapan instrumen internasional hak asasi manusia di bidang ekonomi, sosial, dan budaya.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 78, Subdirektorat Instrumen Hak Asasi Manusia Bidang Ekonomi, Sosial, dan Budaya menyelenggarakan fungsi:

- a. penyiapan bahan perumusan kebijakan di bidang penyiapan, analisis, dan evaluasi instrumen hak asasi manusia di bidang ekonomi, sosial, dan budaya serta pelaporan penerapan instrumen internasional hak asasi manusia di bidang ekonomi, sosial, dan budaya;
- b. pelaksanaan kebijakan di bidang penyiapan, analisis, dan evaluasi instrumen hak asasi manusia di bidang ekonomi, sosial, dan budaya, serta pelaporan penerapan instrumen internasional hak asasi manusia di bidang ekonomi, sosial, dan budaya;
- c. pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan di bidang penyiapan, analisis, dan evaluasi instrumen hak asasi manusia di bidang ekonomi, sosial, dan budaya, serta pelaporan penerapan instrumen internasional hak asasi manusia di bidang ekonomi, sosial, dan budaya; dan
- d. pelaksanaan pemberian bimbingan teknis dan supervisi di bidang penyiapan, analisis, dan evaluasi instrumen hak asasi manusia di bidang ekonomi, sosial, dan budaya, serta pelaporan penerapan instrumen internasional hak asasi manusia di bidang ekonomi, sosial, dan budaya.

Organisasi Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM terdiri dari 2 Sub Direktorat, 1 Sub Bagian Tata Usaha, dan Kelompok Jabatan Fungsional seperti pada gambar 3. Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM

memiliki 30 orang pegawai yang terdiri dari 11 pegawai yang berasal dari Ditjen HAM, 4 pegawai dari Kementerian Hukum dan HAM dan 13 pegawai yang berstatus CASN. Sedangkan pada tingkat Kantor Wilayah dan Wilayah Kerja Kementerian HAM, sumber daya manusia terdiri dari ASN yang berasal dari berbagai latar belakang, diantaranya berasal dari bagian Imigrasi, bagian Pemasarakatan, dan Calon ASN.



Gambar 3. Struktur Organisasi Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM

Berdasarkan tugas dan fungsi tersebut, Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM memiliki 3 sasaran kegiatan, yaitu:

1. Analisis dan Evaluasi Peraturan Perundang-undangan yang berperspektif HAM
2. Penyusunan Instrumen HAM
3. Pelaporan Implementasi Instrumen Internasional HAM yang telah diratifikasi

Sasaran kegiatan tersebut bukanlah tugas yang baru diemban oleh Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM. Tugas tersebut telah dilaksanakan sejak tahun 2016 ketika masih bernama Direktorat Instrumen HAM pada Direktorat Jenderal HAM, Kementerian Hukum dan HAM. Restrukturisasi pemerintahan berdasarkan arahan Presiden Prabowo Subianto mendorong Ditjen HAM berubah menjadi Kementerian. Untuk itu, dalam menghadapi perubahan tersebut, sebuah organisasi publik harus melakukan penyesuaian dalam rangka bertahan menjaga relevansinya dengan kebutuhan eksternalnya

serta menjaga efektivitas pencapaian tujuannya.

Dari ketiga sasaran kegiatan tersebut, hanya satu yang diturunkan kepada Bidang HAM Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM, yaitu Analisis dan Evaluasi Produk Hukum Daerah yang berperspektif HAM sejak tahun 2022 dengan target kinerja 3 Produk Hukum Daerah per provinsi. Gambaran kinerja Direktorat Instrumen HAM pada Ditjen HAM, sebagai cikal bakal Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM dengan membandingkan antara realisasi dengan target.

Kegiatan	Target Renstra 2020 - 2024					Capaian terhadap Renstra
	2020	2021	2022	2023	2024	
Direktorat Instrumen HAM						
Analisis dan Evaluasi PUU yang berperspektif HAM (rekomendasi)	9	9	9	9	9	100%
Penyusunan Instrumen HAM (rekomendasi)	3	3	3	3	3	100%
Pelaporan Implementasi Instrumen HAM Internasional yang telah diterima Indonesia (laporan)	4	4	4	4	4	100%
Kantor Wilayah						
Analisis dan Evaluasi Produk Hukum Daerah yang berperspektif HAM	-	-	99	99	99	100%

Tabel 1 Target dan Capaian terhadap Renstra 2020 - 2024

Saat ini, Kementerian HAM telah menetapkan untuk mengadopsi mekanisme pelaporan Badan Traktat HAM PBB di tingkat daerah dimana Kantor Wilayah maupun Wilayah Kerja harus menyusun laporan implementasi HAM. Penurunan sasaran kegiatan Pelaporan Implementasi Instrumen HAM Internasional yang telah diterima Indonesia pada tingkat daerah baru dilakukan pada tahun ini dimana penyusunan laporan implementasi Konvensi Hak Anak menjadi target kinerja, namun untuk tahun selanjutnya akan dilakukan penyusunan 8 instrumen HAM internasional yang telah diratifikasi.

Kegiatan	Target Renstra 2024 - 2029				
	2025	2026	2027	2028	2029
Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM					
Analisis dan Evaluasi PUU yang	10	10	10	10	10

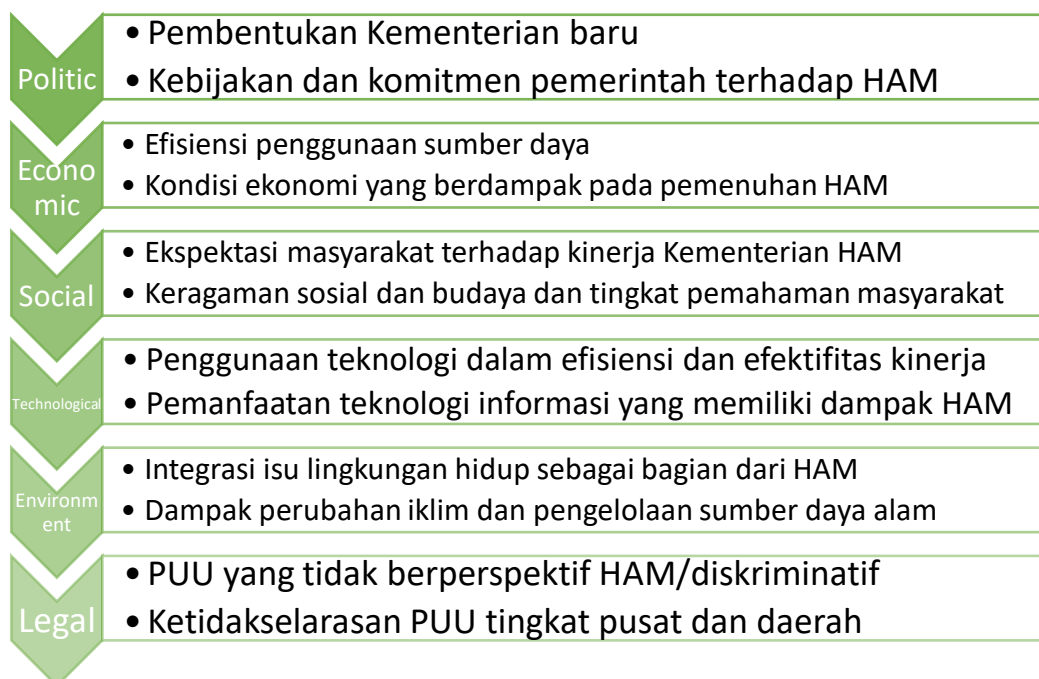
berperspektif HAM (rekomendasi)					
Penyusunan Instrumen HAM (rekomendasi)	3	3	3	3	3
Pelaporan Implementasi Instrumen HAM Internasional yang telah diterima Indonesia (laporan)	4	4	4	4	4
Kantor Wilayah					
Analisis dan Evaluasi Produk Hukum Daerah yang berperspektif HAM (rekomendasi)	190	190	190	190	190
Pendampingan pembentukan Produk Hukum Daerah yang berperspektif HAM (kegiatan)	76	76	76	76	76
Pemantauan Implementasi Instrumen HAM Internasional di kantor wilayah	38	160	160	160	160

Tabel 2. Target Kinerja Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM di pusat dan wilayah

B. Analisa Masalah Kinerja Organisasi

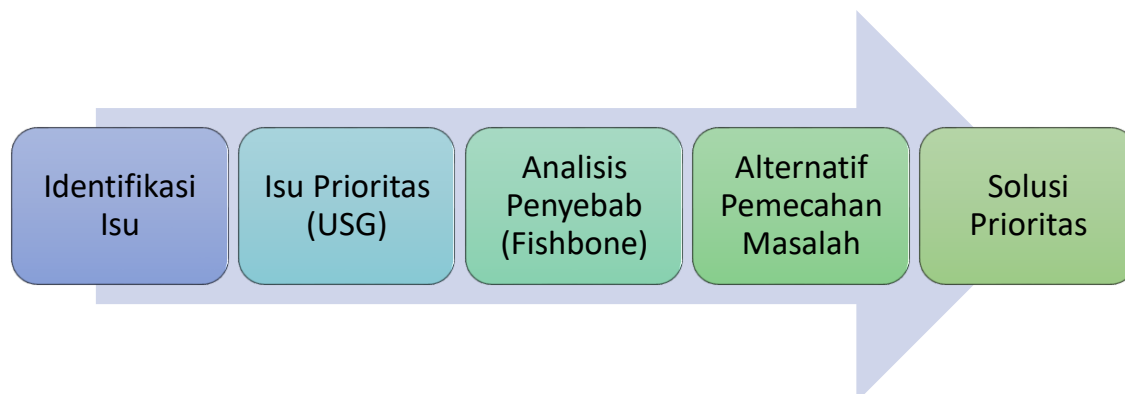
Analisis Faktor Eksternal

Dalam rangka menyusun rancangan aksi perubahan, diperlukan analisis lingkungan strategis yang komprehensif. Dengan menggunakan analisis factor eksternal yang mencakup aspek politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan hidup dan hukum (PESTEL).



Gambar 4. Analisis PESTEL

Tahapan analisis masalah yang digunakan dalam rancangan aksi perubahan.



Gambar 5. Tahapan Analisis Masalah

Identifikasi Isu dan Penentuan Isu Prioritas

Berdasarkan data capaian kinerja pada Renstra 2020 – 2024 dan Sasaran Kegiatan dalam Renstra 2025 – 2029, sasaran kinerja tersebut memiliki isu yang dapat diangkat sebagai kandidat isu adalah:

1. Kementerian HAM belum masuk ke dalam proses pembentukan peraturan perundang-undangan yang berperspektif HAM
2. Penyusunan instrumen HAM yang rumit, proses yang panjang, permintaan partisipasi publik yang tinggi dalam perumusan PUU dan kebijakan dalam bidang HAM
3. Masih rendahnya kesiapan Kantor Wilayah dalam melaksanakan kegiatan penyusunan laporan implementasi instrumen HAM internasional yang komprehensif dan sesuai standar internasional

Pemilihan isu prioritas selanjutnya menggunakan analisis USG (*Urgency, Seriousness, Growth*). Metode analisis USG merupakan salah satu metode skoring untuk menyusun urutan isu prioritas yang harus diselesaikan dengan memperhatikan urgensi dari masalah, keseriusan masalah yang dihadapi, serta kemungkinan berkembangnya masalah tersebut semakin besar. Adapun analisis masalah dengan menggunakan metode USG, sebagai berikut:

No	MASALAH	NILAI			Total	Rank
		U	S	G		
1.	Kementerian HAM belum masuk dalam proses pembentukan peraturan perundang-undangan yang berperspektif	4	5	4	13	III

	HAM					
2.	Penyusunan instrumen HAM yang rumit, proses panjang, permintaan partisipasi publik tinggi	4	4	5	13	II
3.	Masih rendahnya kesiapan Kantor wilayah dalam penyusunan laporan implementasi instrumen HAM internasional	5	5	5	15	I

Tabel 3. Penentuan Isu Prioritas dengan metode USG

Berdasarkan tabel diatas, prioritas pertama masalah yang perlu dijadikan fokus utama penyelesaian adalah Masih rendahnya kesiapan Kantor wilayah dalam penyusunan laporan implementasi instrumen HAM internasional yang komprehensif dan sesuai standar internasional. Masalah utama tersebut dinilai sangat mendesak karena laporan implementasi HAM adalah kewajiban rutin yang harus segera diselesaikan secara tepat waktu, memberikan dampak serius karena dapat menurunkan kredibilitas, akuntabilitas, dan efektivitas kebijakan HAM, dan berpotensi semakin memburuk jika tidak segera dilaksanakan.

Analisa Penyebab Masalah

Untuk mengetahui akar penyebab masalah dengan menggunakan analisis *fishbone* dengan 5M dan 1E, yaitu Man, Material, Method, Machine, Measurements dan Environment.



Gambar 6. Hasil analisis Fishbone

Berdasarkan gambar 6, penyebab permasalahan “Masih rendahnya kesiapan Kantor wilayah dalam penyusunan laporan implementasi instrumen HAM internasional yang komprehensif dan sesuai standar internasional” merupakan hasil dari berbagai faktor yang saling terkait dan saling mempengaruhi.

Dari aspek **Man (Manusia)**, SDM Kantor wilayah mengalami kendala karena kurangnya pemahaman dan kompetensi mengenai isi dan prosedur penyusunan laporan HAM, serta minimnya pelatihan khusus yang diberikan untuk memperkuat kemampuan mereka. Hal ini diperparah dengan keterbatasan pengalaman SDM dalam menghadapi instrumen HAM internasional yang kompleks. Hal ini dapat dimaklumi karena SDM Kantor wilayah merupakan pegawai yang baru masuk ke dalam Kementerian HAM dengan sebagian besar latar belakang pekerjaan sebelumnya adalah keimigrasian dan pemasyarakatan.

Dari sisi **Material (Bahan)**, kurangnya ketersediaan data dan dokumen pendukung serta referensi template laporan yang mengganggu menjadi penghambat utama. Minimnya template dan contoh laporan sebagai acuan juga memperparah kebingungan SDM dalam menyusun laporan yang sesuai standar. Selain itu, bahan acuan kebijakan HAM yang belum tersosialisasi secara memadai membuat SDM kurang memahami kerangka kerja yang harus diikuti.

Dari sisi **Method (Metode)**, terdapat kekurangan pedoman yang jelas dan lengkap dalam penyusunan laporan. Tidak adanya standarisasi baik format maupun isi laporan antar Kantor wilayah menyebabkan keragaman kualitas dan konsistensi laporan. Selain itu, proses koordinasi dan validasi data yang rumit juga menghambat kelancaran penyusunan laporan.

Aspek **Machine (Mesin/Alat)** juga menjadi kendala signifikan, di mana sistem informasi dan pelaporan yang belum terintegrasi dan sulit digunakan membuat proses pengumpulan dan pengolahan data menjadi kurang efisien.

Pada aspek **Measurement (Pengukuran)**, tidak adanya indikator kinerja yang jelas menyebabkan sulitnya menilai kualitas penyusunan laporan. Kurangnya monitoring dan evaluasi berkala atas laporan yang dibuat juga mengurangi kesempatan untuk perbaikan berkelanjutan. Sistem feedback yang terstruktur juga belum tersedia untuk memberikan arahan perbaikan.

Terakhir, dari aspek **Environment (Lingkungan)**, Kurangnya dukungan sarana prasarana kantor, seperti perangkat computer dan teknologi informasi seperti perangkat lunak atau aplikasi yang mumpuni berdampak pada kinerja SDM kantor wilayah.

C. Strategi Penyelesaian Masalah

Berdasarkan akar permasalahan “Masih rendahnya kesiapan Kantor wilayah dalam penyusunan laporan implementasi instrumen HAM internasional yang komprehensif dan sesuai standar internasional” yang mempengaruhi capaian indikator kinerja organisasi, selanjutnya disusun kondisi kinerja yang diharapkan beserta gagasan solusi.

Aspek	Kondisi Kinerja saat ini	Kondisi kinerja yang diharapkan	Gagasan Solusi
Man	Kurangnya pemahaman, pengetahuan, dan kompetensi SDM	Pemahaman dan kompetensi SDM yang sesuai	Peningkatan kapasitas SDM
Material	Kurangnya ketersediaan data dan dokumen pendukung serta referensi	Tersedianya data dan dokumen pendukung yang lengkap	Peningkatan ketersediaan data dan dokumen pendukung
Method	Ketiadaan pedoman standar pelaporan HAM	Tersedianya pedoman standar laporan implementasi HAM	Penyusunan dan sosialisasi Pedoman standar laporan implementasi HAM yang SMART serta pendampingan
Machine	Sistem pelaporan yang belum terkomputerisasi dan terintegrasi	Tersedianya sistem pelaporan yang terintegrasi melalui penggunaan teknologi	Pengembangan dan integrasi sistem pelaporan berbasis teknologi
Measurement	Belum optimalnya monitoring dan evaluasi atas kualitas laporan	Monitoring dan evaluasi berkala atas kualitas laporan	Optimalisasi monitoring dan evaluasi laporan
Environment	Dukungan sarana prasarana kantor yang belum memadai	Tersedianya sarana prasarana kantor	Perbaikan sarana prasarana kantor

Tabel 4. Kondisi Kinerja Ideal dan Gagasan Solusi

Solusi Inovatif

Untuk menentukan solusi prioritas, Tapisan Mc Namara akan digunakan sebagai metode penentuan permasalahan kinerja organisasi yang berdasarkan aspek

Kontribusi (K), Biaya (B), dan keLayanan (L).

No	Solusi	Aspek			Skor	Rank
		K	B	L		
	Peningkatan kapasitas, SDM (pelatihan, webinar)	5	5	4	14	II
	Peningkatan ketersediaan data dan dokumen pendukung	5	4	4	13	III
	Penyusunan dan sosialisasi Pedoman standar laporan implementasi HAM yang SMART, serta pendampingan	5	5	5	15	I
	Pengembangan dan integrasi sistem pelaporan yang berbasis teknologi	5	1	5	12	IV
	Optimalisasi monitoring dan evaluasi laporan	3	3	4	10	V
	Perbaikan sarana prasarana kantor	3	3	3	9	VI

Tabel 5. Tapisan McNamara untuk memilih alternative strategi solusi

D. Terobosan Inovasi

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka terobosan inovasi yang akan dilaksanakan berupa standar penyusunan laporan implementasi HAM yang Sistematis, Mudah dipahami, Akurat, Relevan dan Tepat (SMART) untuk mengatasi isu “Masih rendahnya kesiapan Kantor wilayah dalam penyusunan laporan implementasi instrumen HAM internasional yang komprehensif dan sesuai standar internasional”.

No	Kriteria Inovasi	Keterangan
1	Memberi nilai tambah bagi organisasi	Standar laporan yang sistematis dan akurat memungkinkan organisasi untuk mendapatkan informasi yang valid dan terpercaya sebagai dasar pengambilan keputusan strategis. Dengan demikian, pelaporan bukan hanya formalitas, melainkan alat untuk meningkatkan kinerja organisasi dalam menghormati dan melindungi HAM secara efektif.
2	Memiliki unsur kebaruan	Model pelaporan partisipatif dari kantor wilayah dalam penyusunan laporan implementasi instrumen HAM internasional menjadi inovasi yang mengedepankan transparansi dan akuntabilitas. Kebaruan ini juga terkait dengan metode pengumpulan data yang lebih adaptif dan perbaikan tata laksana.
3	Bisa replikasi	Standar yang dibuat harus cukup jelas dan disusun dengan format dan prosedur yang dapat diterapkan secara konsisten di berbagai unit organisasi. Ini bermanfaat agar pelaporan HAM

		dapat dilakukan secara seragam, mudah diaplikasikan, dan diperluas cakupannya.
4	Dapat diterapkan secara berkelanjutan	Pendekatan pelaporan harus mempertimbangkan kemampuan sumber daya manusia, sistem teknologi, dan proses yang lestari sehingga pelaksanaan pelaporan dapat dilakukan secara berkelanjutan sesuai dengan isu yang berkembang.
5	Sesuai dengan nilai-nilai organisasi	Sejalan dengan implementasi nilai BerAKHLAK, dan juga nilai integritas, inklusivitas, dan penghormatan terhadap HAM itu sendiri. Hal ini akan mencerminkan komitmen organisasi dalam mematuhi prinsip-prinsip HAM dan membangun kepercayaan publik.

Tabel 6. Kriteria Inovasi

E. Milestones dan Kegiatan

Sebagai pedoman pelaksanaan aksi perubahan mencapai target yang diharapkan, maka perlu disusun tahapan kegiatan yang terbagi menjadi jangka pendek, menengah dan panjang. Berikut tahapan kegiatan yang akan dilaksanakan selama aksi perubahan.

Tahapan Kegiatan	Uraian Kegiatan	Output	Waktu
Jangka Pendek (s.d 2 bulan)			
Perencanaan			
Konsultasi dengan Mentor terkait rencana implementasi aksi perubahan	Menentukan waktu/ penjadwalan konsultasi	Dokumentasi/ notulensi hasil konsultasi	Minggu ke-2 Oktober 2025
	Melaksanakan konsultasi rencana implementasi aksi perubahan		
	Mencatat/ mendokumentasi hasil konsultasi		
Pembentukan Tim Kerja	Menentukan tim kerja, uraian tugas dan tanggung jawabnya	SK Tim Kerja	Minggu ke-2 Oktober 2025
Koordinasi dengan tim kerja	Internalisasi tugas dan tanggung jawab anggota tim, area dan tujuan aksi perubahan serta timeline pelaksanaan tugas	• Tercapainya kesepahaman pembagian tugas • Notulensi rapat	Minggu ke-2 Oktober 2025
Pelaksanaan			
Pengumpulan laporan dari mitra pelapor	Mengumpulkan laporan implementasi HAM di wilayah pada 2 kantor wilayah	Laporan implementasi HAM di 2 wilayah	Minggu ke-3 Oktober 2025
Penyusunan	Menyusun standar dan	Notulensi	Minggu ke-3-

standar dan pedoman pelaporan	pedoman pelaporan yang SMART	Draft standar dan pedoman laporan	4 Oktober 2025
Pelatihan dan Sosialisasi draft standar dan pedoman laporan	Melaksanakan pelatihan bagi SDM di 2 kanwil sebagai mitra pelapor untuk meningkatkan kapasitas pengumpulan serta penyusunan laporan	Notulensi Pre-test dan post-test Feedback	Minggu ke-5 Oktober 2025
Pengumpulan laporan dari mitra pelapor sesuai standar yang ditetapkan	Mengumpulkan laporan implementasi HAM di wilayah yang sesuai standar yang ditetapkan	Laporan implementasi HAM di wilayah sesuai standar yang ditetapkan	Minggu ke-1 & 2 November 2025
Pengumpulan feedback dari mitra pelapor	Mengumpulkan feedback dari mitra pelapor untuk perbaikan standar dan pedoman laporan	Daftar masukan dari mitra pelapor	Minggu ke-3 & 4 November 2025
Finalisasi standar dan pedoman laporan	Finalisasi standar dan pedoman laporan berdasarkan masukan dari <i>stakeholders</i>	Pedoman yang sudah final	Minggu ke-4 November 2025
Jangka Menengah (6 s.d 12 bulan)			
Konsultasi dengan mentor	Melakukan konsultasi dengan mentor terkait implementasi pedoman penyusunan laporan implementasi HAM	Dokumen konsultasi	Januari – Desember 2026
Penguatan Kapasitas SDM dan Teknologi	Melakukan pendampingan dan mentoring kepada 10 Kanwil dalam penyusunan laporan implementasi yang sesuai standar	Dokumen pendampingan dan mentoring	
Pengembangan mekanisme monitoring dan evaluasi terstruktur	Merancang dan menerapkan mekanisme monitoring dan evaluasi yang komprehensif dengan indikator keberhasilan yang jelas dan terukur	Dokumen evaluasi	
Jangka Panjang (1 s.d 2 tahun)			
Monitoring dan Evaluasi Laporan Implementasi HAM	Melaksanakan Monitoring dan Evaluasi Laporan Implementasi HAM	Publikasi laporan HAM tersedia secara terbuka	Januari – Desember 2027
Integrasi data dengan Satu Data HAM	Mengintegrasikan data yang diperoleh dalam laporan implementasi HAM dengan Satu Data	Penyusunan kebijakan nasional yang mengakomodasi	

	HAM	hasil pelaporan HAM dan rekomendasi evaluasi	
--	-----	--	--

Tabel 7. Milestone Jangka Pendek, Menengah dan Panjang

F. Sumber Daya (Peta dan Pemanfaatan)

1. Tim Kerja Aksi Perubahan

Tim kerja disusun guna mendukung terlaksananya rancangan aksi perubahan sesuai dengan tujuan jangka pendek, menengah dan panjang.

Tim Kerja	Peran dan Tanggung jawab
Mentor	a. Memberikan masukan dan pertimbangan dalam pematangan gagasan aksi perubahan b. Memberikan masukan dalam persiapan pelaksanaan aksi perubahan c. Memberikan masukan dan pendampingan selama pelaksanaan aksi perubahan d. Memberikan dukungan administrasi selama pelaksanaan aksi perubahan
Coach	Memberikan arahan, masukan dan pertimbangan dalam : a. Pematangan gagasan aksi perubahan b. Persiapan aksi perubahan c. Pelaksanaan aksi perubahan
Project Leader	a. Penanggung jawab dan pelaksanaan kegiatan, memimpin, mengkonsultasikan dan mengkoordinasikan substansi aksi perubahan ke pengarah, mentor, coach dan <i>stakeholders</i> b. Menyusun rencana kerja, memonitor dan mengevaluasi tahapan pelaksanaan rancangan aksi perubahan dan menyampaikan laporan aksi perubahan
Tim Kerja	a. Membantu secara administrasi selama proses persiapan dan pelaksanaan aksi perubahan b. Membantu dalam penyusunan standar dan panduan laporan implementasi HAM

Tabel 8. Tim kerja aksi perubahan

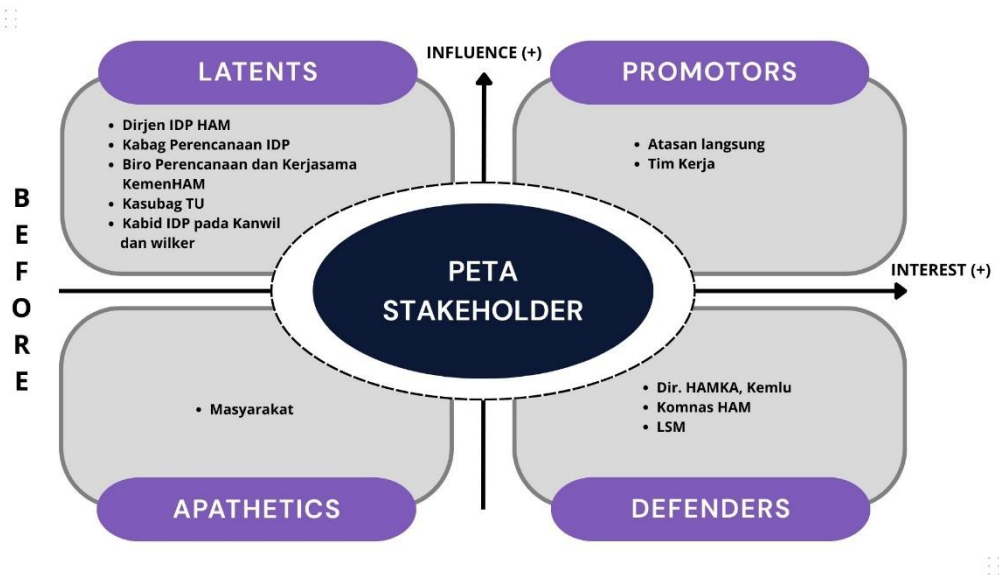
2. Pemetaan Stakeholders

Pemetaan stakeholders bertujuan untuk mengidentifikasi tingkat kepentingan dan pengaruh berdasarkan perannya dalam aksi perubahan.

Stakeholders	Peran
Stakeholders Internal	
Direktur Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM	Memberikan dukungan penuh terhadap rancangan aksi perubahan guna tercapainya sasaran

	kegiatan
Kasubdit Instrumen HAM bidang Hukum, Sipil, Politik dan Pertahanan Keamanan Negara	memberikan dukungan penuh, memberikan masukan dan bersama-sama melaksanakan aksi perubahan
Kepala Sub Bagian Tata Usaha Dit. Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM	memberikan dukungan administrasi dan logistik
abab Fungsional	memberikan dukungan penuh, sebagai bagian dari tim kerja
abab Pelaksana	memberikan dukungan penuh, sebagai bagian dari tim kerja
Stakeholders Eksternal	
Direktur Jenderal Instrumen dan Penguatan HAM	ak secara langsung memberikan dukungan penuh terhadap rancangan aksi perubahan, tetapi keberhasilan aksi perubahan mempengaruhi kinerja Direktorat Jenderal Instrumen dan Penguatan HAM
Kepala Biro Perencanaan dan Kerja Sama	ak secara langsung memberikan dukungan penuh terhadap rancangan aksi perubahan, tetapi keberhasilan aksi perubahan mempengaruhi kinerja Kementerian HAM
Direktur HAM dan Migrasi Kemenlu	ak secara langsung memberikan dukungan penuh terhadap rancangan aksi perubahan, tetapi keberhasilan aksi perubahan akan mempengaruhi proses penyusunan laporan implementasi instrumen HAM internasional ke Badan Traktat PBB
Kepala Bagian Program dan Perencanaan	ak secara langsung memberikan dukungan penuh terhadap rancangan aksi perubahan, tetapi keberhasilan aksi perubahan mempengaruhi kinerja Direktorat Jenderal Instrumen dan Penguatan HAM
Kepala bidang Instrumen dan Penguatan HAM di Kantor Wilayah	bagai mitra pelapor yang bertanggung jawab dalam penyusunan laporan implementasi HAM di wilayah

Tabel 9. Identifikasi dan Peran *Stakeholders*



Gambar 7. Peta Stakeholders

Peta *stakeholders* yang telah disusun menentukan strategi komunikasi yang akan dibangun guna tercapainya setiap tujuan aksi perubahan yang akan diimplementasikan. Penjabaran strategi komunikasi pada setiap kuadran sebagai berikut:

- Pada kuadran I (Promoters) merupakan *stakeholders* yang memiliki kepentingan yang tinggi dan pengaruh besar terhadap aksi perubahan dan memiliki kekuatan untuk membantu keberhasilan pengembangan sistem informasi penyelenggaraan pelatihan terintegrasi. Strategi komunikasi yang dapat dilakukan berupa: rapat internal, konsultasi dan laporan berkala, meminta arahan, koordinasi, diskusi informal serta evaluasi berkelanjutan. Strategi tersebut merupakan langkah manage closely meyakinkan bahwa aksi perubahan akan memberikan peningkatan kinerja organisasi.
- Pada Kuadran II (Latens) merupakan *stakeholders* yang rendah kepentingannya tetapi memiliki kekuatan besar untuk memengaruhi aksi perubahan. *Stakeholders* pada kuadran ini diharapkan dapat bergeser menjadi promoter. Strategi komunikasi yang dapat dilakukan adalah melakukan sosialisasi, presentasi, diskusi, pendampingan dan koordinasi berkelanjutan. Strategi tersebut merupakan upaya menjaga *stakeholders* pada kuadran latens keep satisfied karena *stakeholders* ini dapat sangat membantu apabila dapat diyakinkan mengenai manfaat aksi perubahan.

- Pada Kuadran III (Defenders) merupakan *stakeholders* yang memiliki kepentingan tinggi tetapi kekuatannya memengaruhi aksi perubahan kecil. Strategi komunikasi yang dapat dilakukan adalah tetap memberikan informasi, baik melalui diskusi ataupun sosialisasi kebermanfaatan dan keberlanjutan aksi perubahan karena kelompok ini dapat menyuarakan pendapatnya pada komunitas/ organisasi lain. Strategi yang dilakukan merupakan upaya keep informed karena *stakeholders* ini bisa membantu jika mereka tetap mendapat informasi dan tidak perlu khawatir tentang keterlibatannya di masa mendatang.
- Pada Kuadran IV (Apathetics) merupakan *stakeholders* yang tidak memiliki kepentingan maupun kekuatan untuk memengaruhi aksi perubahan. Strategi komunikasi yang dapat dilakukan termasuk minimal effort adalah mengkomunikasikan dengan memberikan penjelasan bahwa aksi perubahan dapat mempercepat, mempermudah kegiatan. Pemberian informasi bisa dilakukan dengan newsletter apabila *stakeholders* ini meminta.

G. Manajemen Risiko

Pada pelaksanaannya, aksi perubahan tidak dapat dipisahkan dari kemungkinan terjadinya permasalahan/risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan pada setiap milestonenya. Manajemen risiko merupakan identifikasi potensi masalah dan upaya untuk memitigasi agar risiko tersebut dapat diminimalisir.

Kegiatan	Subkegiatan	Risiko	Tingkat risiko	Dampak	Mitigasi
Konsultasi dengan Mentor terkait rencana implementasi aksi perubahan	Menentukan waktu/ jadwal konsultasi	Konsultasi awal terlambat/ tertunda	Tinggi	Gagal kegiatan lain mundur	Konsultasi berbasis teknologi lebih awal
	Melaksanakan konsultasi rencana implementasi aksi perubahan				
	Mencatat/ mendokumentasi hasil konsultasi				
Membentuk Tim Kerja	Menentukan tim kerja, uraian tugas dan	Manajemen kerja berlebihan dan	Tinggi	Kerja tidak optimal	Penyusunan tugas proporsional dan terukur,

	tanggung jawabnya	kurang komitmen			komunikasi jelas pemberian insentif dan monitoring beban kerja
koordinasi dengan tim kerja	internalisasi tugas dan tanggung jawab anggota tim, area dan tujuan aksi perubahan serta timeline pelaksanaan tugas	konsistensi tim terhadap manfaat dan keberlanjutan aksi perubahan	rendah	kerja tidak optimal	socialisasi manfaat aksi perubahan secara formal dan informal
pengumpulan laporan dari mitra pelapor sebagai sampling	pengumpulan laporan implementasi HAM di wilayah sebagai sampling	laporan terlambat	rendah	pengumpulan laporan tidak terstandar tidak tersedia	pendekatan secara formal dan informal, pengingat berkala
penyusunan standar dan pedoman pelaporan	menyusun standar dan pedoman pelaporan yang SMART	kesulitan menuangkan standar dan panduan yang SMART	rendah	penduan sulit dipahami	konsultasi ahli, referensi, penggunaan bahasa sederhana
pelatihan dan Sosialisasi draft standar dan pedoman laporan	melaksanakan pelatihan bagi SDM di kanwil sebagai mitra pelapor untuk meningkatkan kapasitas pengumpulan serta penyusunan laporan	terbentuk kegiatan berubah	rendah	kapasitas rendah	jadwalan fleksibel, pengingat, monitoring kehadiran
pengumpulan laporan dari mitra pelapor sebagai sampling laporan telah terstandar	pengumpulan laporan implementasi HAM di wilayah	laporan terlambat	rendah	informasi tidak tersedia tepat waktu, evaluasi terhambat	jadwalan pengumpulan yang jelas, pengingat berkala, dan penggunaan sistem pelaporan elektronik
pengumpulan feedback dari mitra	pengumpulan feedback dari mitra pelapor	feedback kurang atau	rendah	feedback tidak optimal	jadwalan pengumpulan feedback,

pelapor	untuk perbaikan standar dan pedoman laporan	terlambat			pengingat
alisisasi standar dan pedoman laporan	alisisasi standar dan pedoman laporan berdasarkan masukan dari <i>stakeholders</i>	idaksepakan dalam finalisasi	ndah	hundaan rilis standar	ilitasi, diskusi, mediasi, dokumentasi keputusan

Tabel 10. Identifikasi dan Mitigasi Risiko Jangka Pendek

H. Strategi Pengembangan Kompetensi

Dalam rangka meningkatkan kualitas pencapaian tujuan, perlu dilakukan analisis guna mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi.

Pihak Terdampak	Perubahan Kompetensi yang dibutuhkan	Cara Pengembangan Kompetensi
SDM Kantor Wilyah	• Peningkatan pemahaman dan kompetensi HAM • Keterampilan Komunikasi dan Koordinasi • Kemampuan analisis data HAM	• Melakukan coaching dan mentoring • Pertukaran pengalaman dan benchmarking • Pelatihan dan workshop terstruktur
Tim Kerja	• Peningkatan pemahaman dan kompetensi HAM • Keterampilan Komunikasi dan Koordinasi • Kemampuan analisis data HAM • Pengelolaan sistem informasi pelaporan	• Melakukan coaching dan mentoring • Pertukaran pengalaman dan benchmarking • Pelatihan dan workshop terstruktur • Penguatan sistem informasi

Tabel 11. Rencana Strategi Pengembangan Kompetensi

I. PEMETAAN SIKAP PERILAKU KEPEMIMPINAN

Pemetaan sikap perilaku kepemimpinan diperlukan untuk mengetahui potensi diri dari project leader serta penilaian dari mentor untuk meningkatkan kemampuan mengelola diri guna mewujudkan tujuan aksi perubahan yang berkualitas. Hasil akhir nilai sikap perilaku merupakan nilai penggabungan assessment dari penulis dan mentor. Hasil penilaian sikap perilaku sebelum implementasi aksi perubahan akan dibandingkan dengan hasil setelah implementasi aksi perubahan. Harapannya, implementasi aksi perubahan menjadi titik tolak peningkatan sikap perilaku baik dalam subkomponen integritas,

subkomponen kerjasama, dan subkomponen mengelola perubahan.

REKAP NILAI AKHIR SIKAP PERILAKU PESERTA					
Nama Peserta	:	Vini Hygieani Waluya	Nama Mentor	:	Sofia Alatas, SH., CN.
NIP	:	198007222006042000	NIP:	:	196903302001122000
Jabatan	:	Kepala Sub Direktorat Instrumen HAM bidang Ekonomi, Sosial dan Budaya	Jabatan	:	Direktur Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM
Instansi	:	Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM	Instansi	:	Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM
Program	:	PKA X			

REKAP NILAI GABUNGAN PESERTA DAN MENTOR					
Nama	: Vini Hygieani Waluya			Nama Mentor	: Sofia Alatas, SH., CN.
NIP	: 198007222006042000			NIP:	: 196903302001122000
Jabatan	: Kepala Sub Direktorat Instrumen HAM bidang Ekonomi, Sosial dan Budaya			Jabatan	: Direktur Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM
Instansi	: Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM			Instansi	: Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM
Program	: PKA X				
Komponen	Sub Komponen	Nilai Peserta	Nilai Mentor	Nilai Rata-Rata	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	8	7	7,30	Baik
	Komitmen	8	8	8,00	Baik
	Kedisiplinan	7	6	6,30	Cukup
	Kejujuran	7	8	7,70	Baik
	Konsistensi	7	7	7,00	Baik
	Pengambilan Keputusan Dilema	8	8	8,00	Baik
	Rata-Rata	7,50	7,33	7,38	Baik
Kerjasama	Kerjasama Internal	8	7	7,30	Baik
	Kerjasama Eksternal	8	6	6,60	Cukup
	Komunikasi	8	7	7,30	Baik
	Fleksibilitas	7	7	7,00	Baik
	Komitmen dalam Tim	8	6	6,60	Cukup
	Rata-Rata	7,80	6,60	6,96	Cukup
Mengelola Perubahan	Orientasi Pelayanan	8	7	7,30	Baik
	Adaptabilitas	7	6	6,30	Cukup
	Pengembangan diri & org lain	8	7	7,30	Baik
	Orientasi pada hasil	8	8	8,00	Baik
	Inisiatif	7	6	6,30	Cukup
	Rata-Rata	7,60	6,80	7,04	Baik
Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :		7.63	6.91	7.13	Baik

Gambar 8. Penilaian Sikap Perilaku

Berdasarkan rekap nilai gabungan, dapat diketahui terdapat 5 (lima) nilai yang perlu ditingkatkan yang terdiri satu nilai pada subkomponen integritas, dua nilai pada subkomponen kerjasama, dan 2 nilai pada subkomponen mengelola perubahan. Aspek tersebut adalah aspek kedisiplinan, kerjasama eksternal, komitmen dalam tim, adaptabilitas dan inisiatif. Strategi pengembangan potensi diri yang akan dilaksanakan guna meningkatkan kemampuan mengelola perubahan adalah sebagai berikut:

a. Kemampuan Kedisiplinan,

Konsistensi dalam menjaga perilaku kerja atau tindak tanduk sesuai dengan kode etik atau peraturan yang berlaku dalam menunjang profesionalitas. Strategi yang dilakukan adalah meminta umpan balik dari mentor terkait upaya membangun kedisiplinan dan menerapkan kedisiplinan kepada diri sendiri dan anggota tim.

b. Kemampuan Kerjasama Eksternal,

Kemampuan membangun hubungan komunikasi, koordinasi, serta interaksi lainnya dengan pihak-pihak eksternal organisasi dalam rangka menciptakan peluang kerja sama yang berkelanjutan. Strategi yang dilakukan adalah meminta umpan balik dari mentor terkait kemampuan komunikasi, koordinasi dan interaksi dengan pihak eksternal organisasi.

c. Kemampuan Komitmen dalam Tim,

Keteguhan serta konsistensi dalam menjalankan peran pribadi, peran kontributif bagian dari alur kerja bersama, serta pemenuhan standar untuk kerja mengacu pada kesepakatan yang dituangkan bersama dalam sebuah tim kerja. Strategi yang dilakukan adalah melakukan pengelolaan dalam tim kerja dengan membangun lingkungan kerja yang mendukung dan kolaboratif sehingga anggota merasa nyaman dan termotivasi untuk berkontribusi sesuai kesepakatan bersama.

d. Kemampuan Adaptabilitas,

Adaptabilitas ditunjukkan dengan kemampuan untuk mengantisipasi kebutuhan perubahan dan menyiapkan alternative solusi yang dapat dilakukan untuk menghadapi perubahan tersebut guna meningkatkan kinerja organisasi. Strategi yang dilakukan adalah meningkatkan intensitas dalam kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi dengan tim kerja.

e. Kemampuan Inisiatif

Upaya yang diperlihatkan dalam rangka merespon kondisi, perubahan kebijakan, tuntutan kebutuhan baik internal maupun eksternal organisasi serta peluang perbaikan yang disertai dengan keberanian mengambil tindakan secara aktif untuk mencapai kondisi yang diharapkan. Strategi yang dilakukan adalah terlibat aktif dalam tim kerja, sesuai spesialisasi untuk mengeluarkan ide kreatif sekaligus tindakan inisiatif yang mudah diterima dan dilaksanakan oleh seluruh elemen tim.

J. KEBUTUHAN MATA PELATIHAN PILIHAN

Mata pelatihan yang dibutuhkan dalam menunjang keberhasilan implementasi rancangan perubahan adalah:

a. Membina kerjasama tim

Mata pelatihan ini diperlukan dalam membina kerjasama dalam tim kerja. Mata pelatihan ini membahas cara-cara efektif untuk membangun dan mempertahankan kerjasama tim yang solid, termasuk dinamika kelompok, teknik membangun kepercayaan, mengelola konflik dan meningkatkan komunikasi antar anggota tim.

b. Penerapan Dasar Copywriting

Mata Pelatihan Penerapan Dasar Copywriting terkait dengan area perubahan yang diambil. Mata pelatihan ini membahas dasar-dasar *copywriting*, termasuk teknik penulisan yang persuasif dan efektif untuk berbagai media dan tujuan komunikasi. Materi mencakup struktur copy, gaya penulisan, dan penggunaan bahasa yang sesuai dengan audiens sasaran dan bagaimana menerapkan teknik ini dalam konteks pemerintahan.

c. Mekanisme nasional untuk Pelaporan dan Tindak Lanjut (NMRF)

Panduan ini memberikan arahan praktis bagi negara dalam membangun atau memperkuat mekanisme nasional untuk pelaporan dan tindak lanjut terkait mekanisme HAM internasional dan regional. Mekanisme nasional ini berperan sebagai struktur pemerintah yang mengoordinasi pelaporan, komunikasi, dan implementasi rekomendasi dari mekanisme HAM internasional seperti Badan Traktat HAM PBB, *Universal Periodic Review*, dan Pelapor Khusus.

d. *National Recommendations Tracking Database (NRTD)*

Basis Data Pelacakan Rekomendasi Nasional (NRTD) adalah aplikasi web interaktif yang dikembangkan untuk mendukung kerja Mekanisme Nasional untuk Pelaporan dan Tindak Lanjut (NMRF). Pemerintah dapat menggunakan platform ini untuk mengelompokkan dan memprioritaskan rekomendasi yang ditujukan kepada mereka oleh mekanisme hak asasi manusia, mengembangkan rencana aksi untuk implementasinya, dan mengoordinasikan tindak lanjut lintas kementerian. NRTD saat ini sedang diluncurkan di sejumlah negara bagian sebagai bagian dari pengembangan kapasitas struktur NMRF mereka.

e. Data Management

Pembelajaran ini dimaksudkan untuk meningkatkan literasi data dan

kemampuan dasar pengelolaan data melalui materi Pengantar Data Management untuk Aparatur Sipil Negara, Penerapan Upaya Pengolahan Kualitas Data untuk meningkatkan informasi yang konsisten.

BAB III

DESKRIPSI PROSES KEPEMIMPINAN

A. Membangun Integritas dan Akuntabilitas Organisasi

Aksi perubahan merupakan sarana pembelajaran kolektif dan individu berbasis pelaksanaan perubahan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Pada saat mengimplementasikan aksi perubahan, telah diterapkan upaya membangun integritas dan akuntabilitas dengan berpegang teguh pada etika organisasi. Integritas merupakan kompetensi manajerial dan sosio kultural. Upaya membangun integritas dan akuntabilitas tersebut diwujudkan dalam:

- a. Surat Keputusan Direktur Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM Nomor IDP.2-04.UM.03.02 Tahun 2025 tentang Tim Penyusunan Standar Laporan Implementasi Instrumen Hak Asasi Manusia Internasional di Wilayah. SK tersebut merupakan landasan dan pegangan tim kerja untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan melalui tahapan jangka pendek, menengah dan panjang. Demikian halnya dari unsur pimpinan, SK sebagai wujud komitmen terhadap pencapaian tujuan aksi perubahan.
- b. Mendefinisikan tugas dan tanggung jawab tim kerja dalam wujud internalisasi. Team Leader melakukan komunikasi baik secara personal dan kelompok dengan tim kerja dalam mengimplementasikan kegiatan dalam milestone sehingga tepat waktu dan terukur. Langkah tersebut dilakukan melalui pertemuan/rapat langsung dengan tim dan ataupun informasi melalui whatsapp. Pemaparan terkait target capaian juga disampaikan dalam pertemuan, sehingga tim kerja memiliki komitmen bersama bahwa Laporan Implementasi HAM yang Sistematis, Mudah, Akurat, Relevan dan Tepat merupakan aksi bersama untuk perbaikan kinerja organisasi.
- c. Wujud integritas dilakukan pada coaching dan mentoring. Coaching sebagai sarana pembimbingan, penggalan ide dan implementasi gagasan merupakan implementasi kepemimpinan integritas. Proses tersebut dilakukan secara berkelanjutan dengan hasil yang terukur dan dilakukan rutin minimal satu kali setiap hari Senin. Mentoring dilakukan rutin antara project leader dengan mentor, dalam hal ini Direktur Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM.
- d. Upaya transparansi dan akuntabilitas dilakukan dengan pada penyertaan bukti/dokumentasi setiap kegiatan dalam aksi perubahan sebagai bentuk pertanggungjawaban.

Pelaksanaan aksi perubahan kinerja organisasi merupakan wujud implementasi integritas dan akuntabilitas dengan titik kritisnya terdapat pada:

- a. Penerapan etika kepemimpinan; diwujudkan dalam bentuk keteladanan, konsisten terhadap komitmen pencapaian tujuan dalam setiap milestones aksi perubahan, dan melibatkan stakeholders dalam pengambilan keputusan.
- b. Manajemen dan pengawasan aktif; diwujudkan dalam bentuk perencanaan tindak lanjut setelah melaksanakan seminar rancangan aksi perubahan, mengorganisasikan sumber daya, mengimplementasikan kegiatan dan pengawasan. Hal tersebut didukung dengan adanya komunikasi efektif, pembelajaran penyelesaian masalah secara berkelanjutan, dan mengarahkan sumber daya untuk pencapaian tujuan aksi perubahan.
- c. Komponen pemilihan sumber daya manusia yang tepat; dalam hal tim kerja pemanfaatan sumber daya disesuaikan dengan ruang lingkup Laporan Implementasi HAM yang Sistematis, Mudah, Akurat, Relevan dan Tepat yang meliputi teknik penyusunan laporan implementasi instrumen HAM internasional dan informasi teknologi.
- d. Proses yang efektif; proses implementasi aksi perubahan menjadi efektif dengan adanya manajemen risiko yang telah disusun, sehingga setiap potensi risiko dapat diminimalisir.
- e. Pelaporan yang profesional; internalisasi pada sumber daya tim kerja bahwa aksi perubahan adalah milik bersama, sehingga terjadinya pembagian tanggung jawab, pembuatan progres secara berkala serta reuiu atas pelaporan yang telah disusun. Hal tersebut merupakan wujud dari penerapan akuntabilitas kinerja.

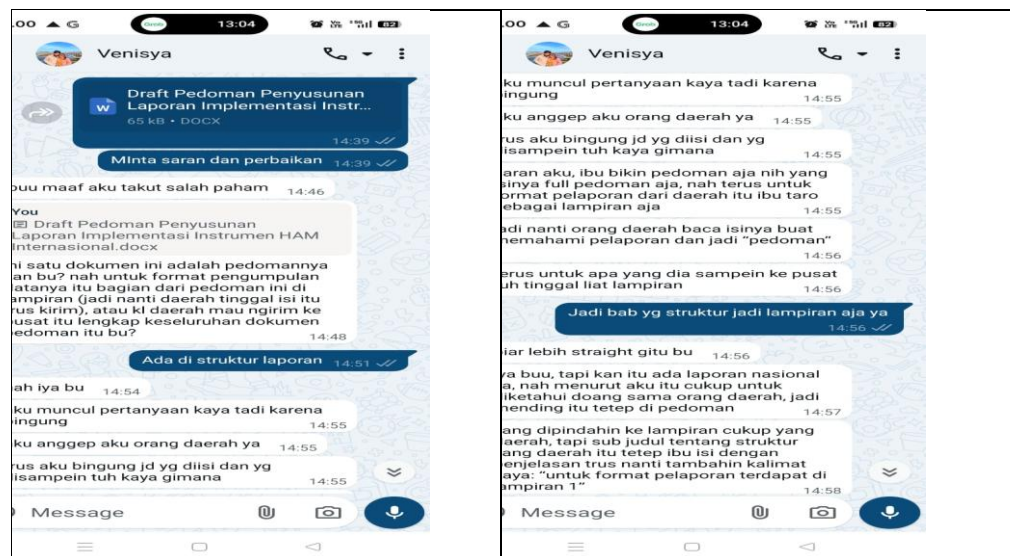
B. Pengelolaan Budaya Kerja

Tujuan pengelolaan dan pengembangan budaya kerja adalah untuk membangun sumber daya manusia agar setiap orang sadar bahwa mereka dalam suatu hubungan sifat, peran dan komunikasi yang saling bergantung satu sama lain.

Pengelolaan budaya kerja pada implementasi aksi perubahan terdapat pada:

- a. Pola komunikasi; komunikasi secara langsung pada saat implementasi aksi perubahan pada dasarnya merupakan komunikasi yang ideal karena dapat meminimalisir hambatan fisik, hambatan bahasa dan pendengaran, serta

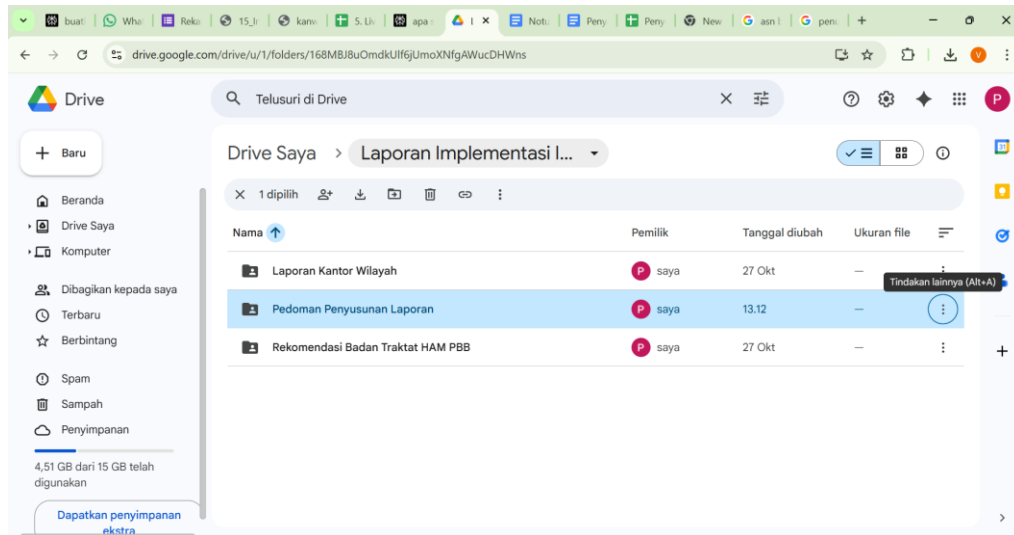
perbedaan gaya komunikasi. Dalam pelaksanaannya, kendala melakukan komunikasi secara langsung dapat diatasi dengan pemanfaatan teknologi informasi, berupa penggunaan media whatsapp group, zoom meeting, dan pengiriman dokumen dalam G-drive. Penggunaan media whatsapp dan whatsapp group dapat meningkatkan efisiensi komunikasi, sarana efektif berbagi komunikasi, memperlancar proses coaching dan mentoring, menghemat waktu, meningkatkan komunikasi internal, dan meningkatkan kolaborasi dalam implementasi aksi perubahan. Penggunaan zoom meeting antara lain sebagai media 39 sosialisasi, konsultasi, serta media pertemuan/rapat yang melibatkan pihak di luar. Penggunaan G-drive sebagai media penyimpanan dokumen terkait penyusunan laporan implementasi instrumen HAM internasional, sehingga dapat diakses oleh tim kerja.



Gambar bukti Pemanfaatan Media Whatsapp



Gambar bukti penggunaan zoom meeting sebagai media sosialisasi aksi perubahan



Gambar bukti penggunaan gdrive sebagai media pengumpulan dokumen

- b. Pengembangan sistem informasi pengumpulan data dan informasi sebagai bahan laporan implementasi instrumen HAM internasional

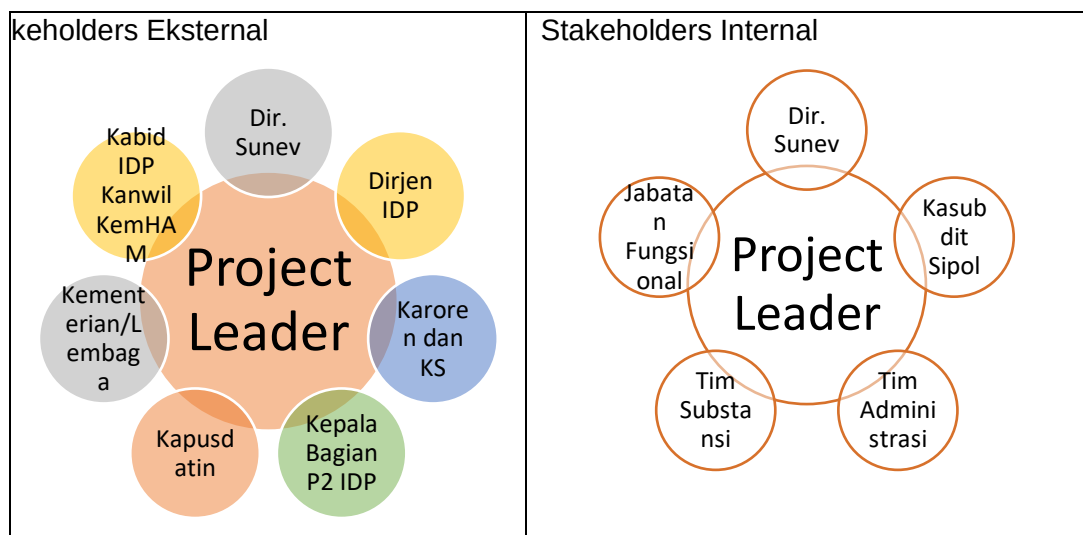
Digitalisasi dalam pengumpulan data dan informasi untuk laporan implementasi instrumen HAM internasional di wilayah berperan sebagai fondasi tata kelola HAM yang lebih efisien, akurat, dan akuntabel. Sistem informasi berbasis elektronik memungkinkan pemerintah daerah dan pusat menghimpun, mengolah, menyimpan, dan berbagi data HAM secara terintegrasi lintas sektor dan generasi waktu, sehingga kualitas laporan ke mekanisme PBB meningkat. Digitalisasi pengumpulan data dan informasi di wilayah bukan sekadar modernisasi teknis, tetapi instrumen strategis untuk memastikan laporan implementasi instrumen HAM internasional lebih cepat, lengkap, dan terpercaya, sekaligus memperkuat kapasitas negara dalam merencanakan dan memantau pemajuan HAM secara berkelanjutan. Peran kepemimpinan dalam pengelolaan budaya kerja adalah memastikan keberlanjutan dari aksi perubahan yang telah dilakukan menjadi praktik kerja yang berkelanjutan. Data dan informasi dari laporan implementasi instrument HAM internasional di wilayah dapat diintegrasikan ke dalam sistem Satu Data HAM yang sedang disusun oleh Kementerian HAM.

Isu HAM	Dasar Hukum	Program	Data Kuantitatif	Penjelasan Kasus/Praktik Baik	Kendala/Tantangan	Tindak Lanjut
Perkawinan Anak	Peraturan Gubernur No. 31 Tahun 2021 tentang Strategi Daerah	PUSPAGA (Pusat Pembelajaran Keluarga)	Penemuan Anak (%)	6,69 Kabupaten Wayo dan Kabupaten Bone	Yang menjadi catatan penting dalam tren perkawinan anak di Sulawesi Selatan yakni pengurangan disparitas nilai yang signifikan sebagai salah satu upaya untuk melaksanakan kebijakan anak secara legal. Selain itu dalam pemantauan pengurangan disparitas nilai harus mendapat rekomendasi dari dinas pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak sebagai prasyarat untuk mendapatkan disparitas nilai ke Pengadilan. Namun dalam pelaksanaannya banyak juitan disparitas nilai yang keluar tanpa disertai dengan surat rekomendasi dari Unit PPA.	Mendukung pendiri untuk melakukan intervensi secara aktif sehingga angka perkawinan anak di Sulawesi Selatan dapat berada di bawah persentase nasional.
Perkawinan Anak	Peraturan Bupati Wayo No. 64 Tahun 2022 tentang Pencegahan Perkawinan	Penemuan Nasional	Disparitas Nilai (%)	5,9 Dengan melakukan intervensi melalui pendekatan Upaya Wayo, Kabupaten Wayo telah berhasil menekan angka perkawinan anak dengan melakukan pemberdayaan sosial penggerak untuk disparitas nilai serta kerja sama dengan stakeholders terkait.	Perkawinan anak korban atau KDI masih rendah yang disebabkan dari kurangnya dukungan anggaran, SDM termasuk poliklinik Meia pada unit PPA bagi pendampingan anak dan keluarga dalam hal-hal hukum kesehatan bagi anak yang menjadi korban kekerasan.	Mendukung pendiri untuk melakukan intervensi secara aktif sehingga angka perkawinan anak di Sulawesi Selatan dapat berada di bawah persentase nasional.
Kekerasan Anak	Data Statistik 2024 (kasus)	Kekerasan Fisik	1484		Perkawinan anak korban atau KDI masih rendah yang disebabkan dari kurangnya dukungan anggaran, SDM termasuk poliklinik Meia pada unit PPA bagi pendampingan anak dan keluarga dalam hal-hal hukum kesehatan bagi anak yang menjadi korban kekerasan.	Mendukung pendiri untuk melakukan intervensi secara aktif sehingga angka perkawinan anak di Sulawesi Selatan dapat berada di bawah persentase nasional.
		Kekerasan Psikis	426			
		Kekerasan Seksual	593			
		Eksploitasi Anak	17			
		1799	4			
		Pemantauan Anak	137			
		Perlindungan Anak	146			
		Data Statistik 2023	292			
		Kekerasan terhadap Anak	167			
		Pemantauan UPTD PPA (24 Kabupaten)	22			
Pendidikan	Peraturan Bupati Wayo No. 64 Tahun 2022 tentang Pencegahan Perkawinan	Data Capaian 77%			Kabupaten Selayar dan Kabupaten Jeneponto belum memiliki UPTD PPA.	Mendukung pendiri untuk melakukan intervensi secara aktif sehingga angka perkawinan anak di Sulawesi Selatan dapat berada di bawah persentase nasional.

Gambar bukti penggunaan Google Spreadsheet sebagai media pengumpulan data

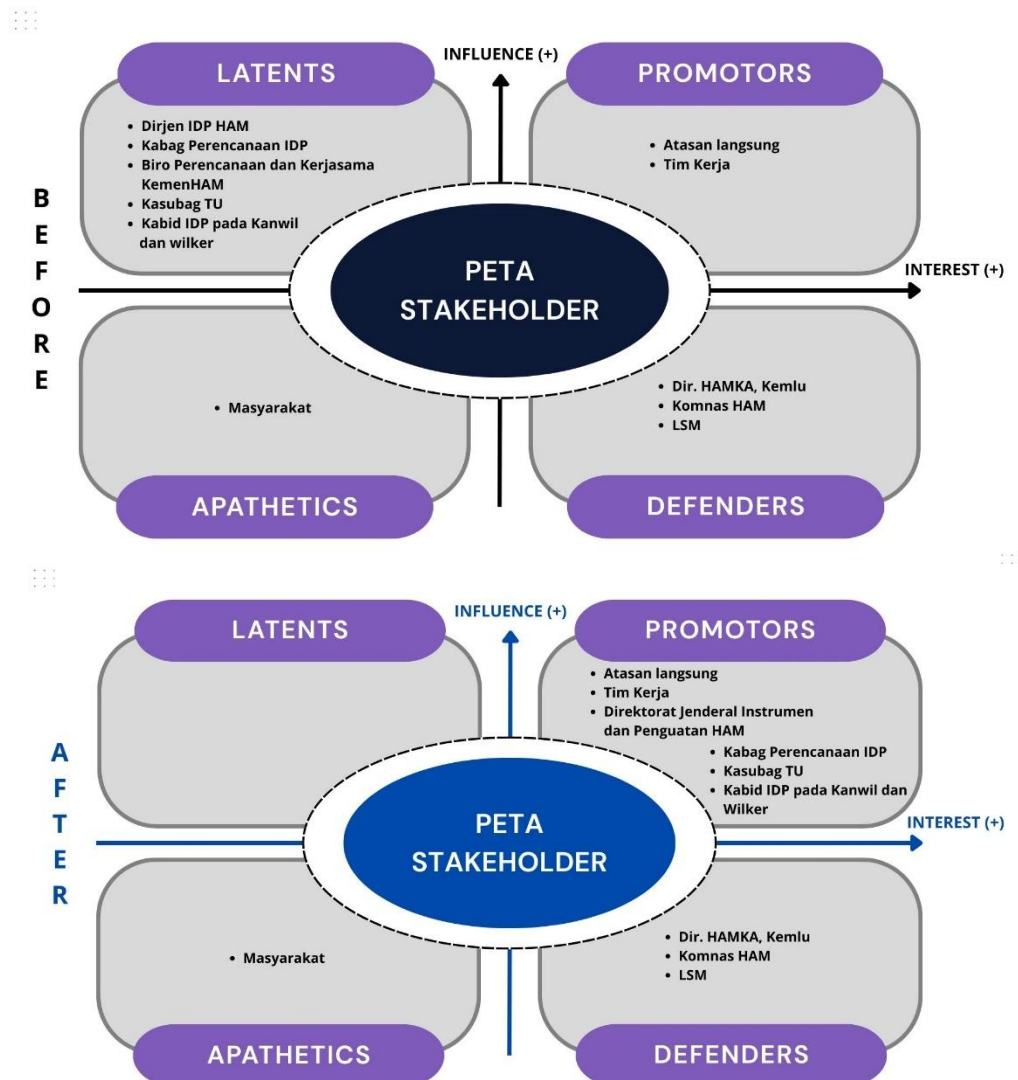
C. Membangun Jejaring dan Kolaborasi

Jejaring kerja dalam organisasi diperlukan pada setiap tingkatan manajemen baik di tingkat atas, menengah maupun supervisor. Demikian halnya dalam aksi perubahan, jejaring menjadi hal penting karena tidak mungkin dapat berhasil tanpa berkolaborasi dengan stakeholders lain. Manfaat dari jejaring yang dibangun antara lain, aksi perubahan yang dilakukan dapat dimantapkan secara substansial, selain itu adalah diperoleh manfaat secara ekonomis dengan pemanfaatan bersama berbagai sumber daya dan fasilitas yang ada. Hubungan jejaring kerja antara project leader dengan stakeholders internal dan eksternal serta antar stakeholders sebagai berikut:



Gambar jejaring stakeholders

Implementasi aksi perubahan pada jangka pendek dapat berjalan sesuai target dengan upaya optimalisasi jejaring kerja dengan stakeholders internal dan stakeholders eksternal. Hal tersebut berdampak positif pada pergeseran stakeholders dengan strategi komunikasi yang telah diterapkan. Reposisi dan pergeseran stakeholders sebelum dan sesudah aksi perubahan dapat ditunjukkan pada Gambar berikut:



Gambar peta stakeholder sebelum dan sesudah aksi perubahan

Berdasarkan Gambar 20 terkait peta stakeholders sebelum dan sesudah aksi perubahan, seluruh stakeholders mengalami perpindahan dari kuadran latents menuju kuadran promoters. Stakeholders tersebut terdiri dari Dirjen Instrumen dan Penguatan HAM, Kepala Biro Perencanaan dan Kerja Sama, Kepala

Bagian Perencanaan dan Pelaporan Ditjen IDP HAM, Kepala Bidang Instrumen dan Penguatan HAM pada Kantor Wilayah dan Kepala Sub Bagian Tata Usaha Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM. Pergeseran tersebut berwujud peningkatan ketertarikan (interest) terhadap aksi perubahan yang ditunjukkan dalam bentuk pernyataan dukungan atau testimoni. Secara garis besar, strategi komunikasi yang dilakukan terhadap stakeholders adalah sebagai berikut:

Kelompok Stakeholders	Strategi Komunikasi
Promoters	Manage Closely Strategy, berupa: • Mengadakan rapat internal reguler untuk koordinasi pelaksanaan aksi perubahan yang dikondisikan setiap minggunya • Laporan rutin - berkala • Meminta arahan secara informal • Evaluasi perkembangan aksi perubahan secara berkelanjutan
Influencers	Keep Satisfied Strategy, berupa: • Meminta arahan yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi • Diskusi dan presentasi peran penting stakeholders ini agar dapat meningkatkan minatnya dan bergeser pada kuadran promoters
Defenders	Keep Informed Strategy, berupa: • Tetap memberikan informasi manfaat, baik melalui diskusi ataupun sosialisasi kebermanfaatan dan keberlanjutan aksi perubahan karena kelompok ini dapat memanfaatkan data dan informasi yang diperoleh dalam penyusunan laporan
Detractors	Minimal Effort, berupa: • Mengkomunikasikan dengan memberikan penjelasan bahwa aksi perubahan dapat menyediakan kebutuhan data dan informasi yang diperlukan dalam laporan implementasi instrumen HAM internasional

Tabel Strategi Komunikasi dalam Aksi Perubahan

D. Strategi Pengembangan Kompetensi

Strategi pengembangan kompetensi untuk tim aksi perubahan berfokus pada peningkatan keterampilan dan kolaborasi melalui rencana kebutuhan tim. Penggunaan teknologi informasi akan meningkatkan koordinasi dan efisiensi kerja. Selain itu, melibatkan mentor untuk memberikan bimbingan, serta pelatihan soft skills seperti komunikasi dan manajemen konflik, akan memperkuat dinamika tim. Evaluasi berkala dan umpan balik akan memastikan

perbaikan berkelanjutan, sementara peningkatan akses informasi mengenai tren saat ini dan kebijakan akan mendukung efektivitas program.

Kompetensi yang dibutuhkan	Cara Pengembangan Kompetensi
Pemahaman teknis penyusunan laporan implementasi instrumen HAM internasional	Melalui platform International Training Centre dari International Labour Organization Link https://ecampus.itcilo.org/login/index.php 
Pembelajaran Mandiri Pedoman Penyusunan Laporan Negara berdasarkan masing-masing instrumen HAM internasional	Pedoman tersebut dapat diakses pada link berikut: https://www.ohchr.org/en/treaty-bodies/guidelines-and-tools-treaty-body-reporting. - Pedoman Penyusunan Dokumen Inti Umum - Pedoman Laporan Negara berdasarkan Konvensi Penghapusan Segala Bentuk Diskriminasi Rasial - Pedoman Tindak Lanjut dari Pengamatan Akhir pada Konvensi Penghapusan Segala Bentuk Diskriminasi Rasial - Pedoman Laporan Negara berdasarkan Kovenan Hak Ekonomi, Sosial dan Budaya

	e. Pedoman Laporan Negara berdasarkan Kovenan Hak Sipil dan Politik f. Pedoman Laporan Negara berdasarkan Konvensi Penghapusan Segala Bentuk Diskriminasi terhadap Perempuan g. Pedoman Laporan Negara berdasarkan Konvensi Menentang Penyiksaan h. Pedoman Laporan Awal Negara berdasarkan Konvensi Hak Anak i. Pedoman Laporan Negara berdasarkan Konvensi Hak Anak j. Pedoman Laporan Awal Negara berdasarkan Protokol Opsional Konvensi Hak Anak tentang Keterlibatan Anak dalam Konflik Bersenjata k. Pedoman Laporan Awal Negara berdasarkan Protokol Opsional Konvensi Hak Anak tentang Perdagangan Anak, Prostitusi Anak dan Pornografi Anak l. Pedoman Laporan Awal Negara berdasarkan Konvensi Perlindungan Hak Seluruh Pekerja Migran dan Anggota keluarganya m. Pedoman Laporan Negara berdasarkan Konvensi Perlindungan Hak Seluruh Pekerja Migran dan Anggota keluarganya n. Pedoman Laporan Negara berdasarkan Konvensi Hak Penyandang Disabilitas o. Pedoman Laporan Negara berdasarkan Konvensi Perlindungan terhadap Penghilangan Paksa
--	---

BAB IV

DESKRIPSI HASIL KEPEMIMPINAN

A. Capaian dalam Perbaikan Kinerja Organisasi

Tujuan jangka pendek dari aksi perubahan adalah menyusun standar laporan implementasi HAM yang Sistematis, Mudah dipahami, Akurat, Relevan dan Tepat (SMART). Implementasi aksi perubahan pada jangka pendek telah dilaksanakan mulai tanggal 7 Oktober 2025 sampai dengan 7 Desember 2025 selama 60 hari kalender. Terdapat satu target tujuan jangka menengah yang berhasil dilakukan pada jangka pendek, yaitu **pengembangan mekanisme monitoring dan evaluasi terstruktur** yang dilaksanakan pada 3 – 19 November 2025. Instrumen evaluasi yang telah disusun menjadi salah satu bagian dalam pedoman penyusunan laporan implementasi HAM. Daftar realisasi kegiatan implementasi aksi perubahan kinerja organisasi “Laporan Implementasi HAM yang SMART”.

Kegiatan	Output	Waktu		Capaian Realisasi	Ket
		Rencana	Realisasi		
Jangka Pendek					
Perencanaan					
1. Konsultasi dengan Mentor terkait rencana implementasi aksi perubahan	Dokumentasi/ notulensi konsultasi	2 Oktober 2025	Oktober 2025	100%	np.
2. Pembentukan Tim Kerja	Tim Kerja	2 Oktober 2025	Oktober 2025	100%	np.
3. Koordinasi dengan Tim Kerja	Notulensi rapat	2 Oktober 2025	Oktober 2025	100%	np.
Pelaksanaan					
4. Pengumpulan laporan dari mitra pelapor	Laporan implementasi HAM di 2 wilayah	Aggu ke-3 Oktober 2025	Oktober – November 2025	200%	np.
5. Penyusunan pedoman penyusunan laporan implementasi HAM	Notulensi draft standar dan pedoman laporan	Aggu ke-3-4 Oktober 2025	– 31 Oktober 2025	100%	np.
6. Sosialisasi draft pedoman penyusunan	Notulensi feedback	Aggu ke-5 Oktober 2025	Oktober – 7 November	100%	np.

laporan implementasi HAM			25		
7. Pengumpulan feedback dari mitra pelapor	tar masukan dari mitra pelapor	gggu ke-3 & 4 November 2025	8 Desember 2025	100%	np.
8. Finalisasi pedoman penyusunan laporan implementasi HAM	doman yang sudah final	gggu ke-4 November 2025	28 November 2025	100%	np.
Jangka Menengah					
Pengembangan mekanisme monitoring dan evaluasi terstruktur	kumen evaluasi	uari – Desember 2026	19 November 2025	100%	np.

Tabel... Realisasi Aksi Perubahan

Tahap Perencanaan

1. Konsultasi dengan Mentor terkait Rencana Implementasi Aksi Perubahan

Kegiatan ini telah dilaksanakan tanggal 8 Oktober 2025, merupakan tahap awal yang dilakukan setelah seminar rancangan aksi perubahan kinerja organisasi, sehingga termasuk dalam tahapan perencanaan. Secara keseluruhan, konsultasi dengan mentor dilakukan secara reguler dan berkelanjutan, setiap minggunya hanya kegiatan awal ini menjadi titik tolak perjanjian kerja termasuk target capaian aksi perubahan. Tahapan yang telah dilakukan pada kegiatan ini meliputi:

- Menentukan waktu atau penjadwalan konsultasi dengan mentor
- Melaksanakan konsultasi rencana implementasi aksi perubahan
- Mencatat/mendokumentasikan hasil konsultasi

Pada pelaksanaannya, strategi komunikasi yang dilakukan untuk mencapai tujuan adalah mengadakan rapat internal secara berkelanjutan dan pelaporan secara berkala untuk mendapatkan arahan dan masukan tepat waktu. Penentuan waktu atau penjadwalan dilakukan menggunakan media komunikasi, sebagai wujud efisiensi. Output dari kegiatan ini adalah notulensi hasil konsultasi berupa catatan tindak lanjut kegiatan jangka pendek yang harus dicapai.

NOTULENSI PERTEMUAN DENGAN MENTOR
LAPORAN IMPLEMENTASI HAM YANG SISTEMATIS, MUDAH, AKURAT, RELEVAN DAN TEPAT (SMART)

Tanggal : 8 Oktober 2025|
Mentor : Sofia Alatas, S.H., CN
Project Leader : Vini Hygieani Waluya

Hasil Notulensi :

Pertemuan pertama dengan mentor untuk menindaklanjuti hasil dari seminar rancangan aksi perubahan yang telah dilaksanakan pada hari Senin, 6 Oktober 2025. Dalam pertemuan ini sekaligus, telah disusun rencana tindak lanjut dengan target yang harus dicapai sebagai berikut:

TIMELINE AKSI PERUBAHAN

No.	Kegiatan	Target Waktu
1.	Pertemuan dengan Mentor	8 Oktober 2025
2.	Penyusunan Keputusan Direktur Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM tentang Tim Kerja Aksi Perubahan	10 Oktober 2025
3.	Pertemuan awal persiapan bahan pelatihan dengan Tim Aksi Perubahan	10 Oktober 2025
4.	Pengumpulan laporan dari mitra pelapor	13 – 24 Oktober 2025
5.	Penyusunan standar dan pedoman pelaporan	13 – 24 Oktober 2025
6.	Sosialisasi draft pedoman penyusunan laporan implementasi HAM	27 – 31 Oktober 2025
7.	Pengumpulan laporan dari mitra pelapor sesuai standar yang ditetapkan	3 – 14 November 2025
8.	Pengumpulan feedback dari mitra pelapor	17 – 28 November 2025
9.	Finalisasi pedoman penyusunan laporan implementasi HAM	24 – 28 November 2025

Gambar Bukti Notulensi Pertemuan dengan Mentor

2. Pembentukan Tim Kerja

Pembentukan tim kerja dilaksanakan pada tanggal 10 Oktober 2025 dan dilegalkan berdasarkan Surat Keputusan Direktur Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM Nomor IDP.2-04.UM.03.02 Tahun 2025 tentang Tim Penyusunan Standar Laporan Implementasi Instrumen Hak Asasi Manusia Internasional di Wilayah. Tahapan pembentukan tim kerja, yaitu: (a) menentukan anggota tim kerja; (b) menyusun uraian tugas dan tanggung jawab tim kerja, (c) menyusun SK tim kerja; (d) pengesahan SK tim kerja oleh Direktur Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM. Output SK Tim Kerja Secara lebih rinci, stakeholders yang terlibat dalam tim kerja dan kewenangannya adalah:

	atan/Nama	gas
	ntor: ia Alatas, S.H., CN	a. Memberikan masukan dan pertimbangan dalam pematangan gagasan aksi perubahan b. Memberikan masukan dalam persiapan pelaksanaan aksi perubahan c. Memberikan masukan dan pendampingan selama pelaksanaan aksi perubahan d. Memberikan dukungan administrasi selama pelaksanaan aksi perubahan
	ach: hata	mberikan arahan, masukan dan pertimbangan dalam : a. Pematangan gagasan aksi perubahan b. Persiapan aksi perubahan c. Pelaksanaan aksi perubahan
	ject Leader: i Hygieani Waluya, S.S., M.H.	a. Penanggung jawab dan pelaksanaan kegiatan, memimpin, mengkonsultasikan dan mengkoordinasikan substansi aksi perubahan ke pengarah, mentor, coach dan <i>stakeholders</i> b. Menyusun rencana kerja, memonitor dan mengevaluasi tahapan pelaksanaan rancangan aksi perubahan dan menyampaikan laporan aksi perubahan
	Administrasi • Alvernia Damayanti • Nugrahary Cahya • Tresna Bayu • Citra Ayu	Membantu secara administrasi selama proses persiapan dan pelaksanaan aksi perubahan
	Substansi: • Arlista Puspaningrum • Triya Venisya • M. Rizal Khoiri • Riskayati Subandi • Melva Theresia • Annisak Hidayatiningtias • Rizqi Musrifah • Siti Annisa Aulia Sari • Eka Putri	mbantu dalam penyusunan pedoman laporan implementasi HAM yang SMART

Tabel ... Tim Kerja Aksi Perubahan

3. Rapat Koordinasi dengan Tim Kerja

Kegiatan rapat koordinasi awal dengan tim kerja dilakukan pada tanggal 10 Oktober 2025. Setelah rapat koordinasi dengan tim kerja, rapat bersama

dengan Direktur Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM dan Tim Kerja dilaksanakan pada 14 Oktober 2025 untuk menyamakan persepsi mengenai kegiatan dan tujuan dari aksi perubahan penyusunan Laporan Implementasi HAM yang SMART, kejelasan kewenangan, pembagian tugas dan target capaian. Rapat Koordinasi selanjutnya dilakukan secara regular dalam pertemuan implementasi aksi perubahan setiap minggunya. Output berupa notulensi dan dokumentasi. Beberapa catatan dari rapat koordinasi dengan tim kerja sebagai berikut:

- a. Pimpinan memberikan komitmen untuk mendukung implementasi aksi perubahan dalam jangka pendek, maupun jangka menengah dan jangka panjang;
- b. Project leader memberikan tugas kepada anggota Tim Kerja dengan melakukan Coaching/Mentoring untuk mengembangkan kemampuan Tim Kerja;
- c. Tim Kerja perlu mengikuti pelatihan secara online terkait dengan ketentuan dalam laporan implementasi HAM dari PBB untuk memperoleh kesamaan pemahaman.

Tahap pelaksanaan

4. Pengumpulan laporan dari mitra pelapor

Kegiatan ini dilaksanakan pada lebih awal namun lebih panjang dari rencana sebelumnya. Berdasarkan rencana akan dilakukan pada minggu ketiga bulan Oktober selama satu minggu saja, namun realisasinya dilaksanakan pada Oktober dan November 2025. Output kegiatan ini berupa laporan implementasi HAM di wilayah dari 2 provinsi, namun laporan yang berhasil dikumpulkan dari 4 Provinsi. Berikut daftar Kantor Wilayah yang telah menyampaikan laporannya:

1. Sulawesi Selatan
2. Jawa Tengah
3. Lampung
4. Jawa Barat

5. Penyusunan Pedoman Laporan Implementasi HAM yang SMART

Kegiatan ini dilaksanakan tepat waktu pada tanggal 13 – 31 Oktober 2025. Tim kerja melakukan penyusunan pedoman laporan implementasi HAM yang

SMART dengan mengikuti pelatihan sistem pelaporan instrumen HAM internasional secara online terlebih dahulu. Pelatihan ini menggunakan platform <https://ecampus.itsilo.org/login/index.php>. Selain itu, Pengumpulan bahan pedoman melalui <https://www.ohchr.org/en/treaty-bodies/guidelines-and-tools-treaty-body-reporting>. Output dari kegiatan ini adalah notulensi dan draft pedoman laporan implementasi HAM yang SMART. Pada awalnya pedoman difokuskan hanya untuk penggunaan di wilayah namun dalam proses diskusi dengan tim penyusun, pedoman ini juga disusun dengan mempertimbangkan Kementerian/Lembaga sebagai mitra pelapor dalam penyusunan laporan implementasi HAM internasional di tingkat pusat. Dengan demikian cakupan mitra pelapor menjadi lebih luas baik di tingkat pusat dan di wilayah dan pedoman penyusunan laporan ini dapat digunakan stakeholders di berbagai tingkatan.

6. Sosialisasi draft pedoman laporan implementasi HAM yang SMART

Pada awalnya kegiatan akan dilaksanakan dalam bentuk pelatihan dan sosialisasi, namun setelah melakukan diskusi dengan mentor, maka kegiatan yang dirasa tepat adalah sosialisasi. Kegiatan dilaksanakan pada minggu ke-5 Oktober 2025 baik secara daring maupun luring. Tujuan sosialisasi ini agar mitra pelapor dalam hal ini Kantor Wilayah dan Wilayah kerja dapat menggunakan pedoman laporan implementasi HAM yang SMART sebagai instrumen dalam penyusunan laporan. Output dari kegiatan ini adalah notulensi dan saran perbaikan dari mitra pelapor. Berikut daftar mitra pelapor yang telah menerima sosialisasi pedoman laporan implementasi HAM yang SMART.

No.	Mitra Pelapor	Tanggal Sosialisasi	Tempat
1.	Kanwil Jawa Tengah	27 Oktober 2025	Rupat lantai 7
2.	Kanwil Sumatera Selatan dan Wilker Bengkulu	28 Oktober 2025	Rupat lantai 7
3.	Kanwil Daerah Khusus Jakarta	28 Oktober 2025	Kanwil DK Jakarta
4.	Kanwil Sulawesi Selatan	30 Oktober 2025	Kanwil Sulawesi Selatan

7. Pengumpulan umpan balik dari mitra pelapor

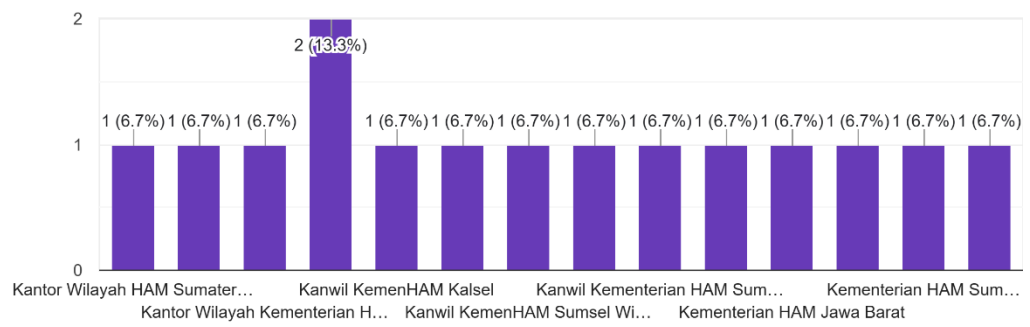
Pengumpulan umpan balik dari mitra pelapor dilakukan pada tanggal 17 – 28 November 2025. Output tahapan ini adalah adanya umpan balik untuk

memastikan bahwa pedoman dapat mudah dipahami dan digunakan oleh mitra pelapor dalam penyusunan laporan implementasi instrumen HAM internasional di pusat dan wilayah. Berikut umpan balik yang disampaikan:

- a. Pedoman ini dapat digunakan mitra pelapor baik dari Kementerian/Lembaga maupun Kantor Wilayah Kementerian HAM sehingga data dan informasi yang diperlukan dalam laporan nasional ke Badan Traktat PBB dapat disajikan lebih baik dan akurat. Hal ini tentunya memperbaiki tata kelola data dan dapat meningkatkan kredibilitas Indonesia.
- b. Data yang berasal dari laporan wilayah dapat diolah dan menjadi database HAM
- c. Data yang digunakan merupakan data yang teragregasi namun tidak dijelaskan berdasarkan kriteria tertentu, misalkan tahun, gender, usia, dll.
- d. Pedoman sangat komprehensif menjelaskan hal-hal yang harus dilakukan dalam penyusunan laporan implementasi HAM pada Badan Traktat
- e. Struktur sudah mengikuti alur logis sehingga memudahkan navigasi
- f. Metode mixed-methods (kualitatif dan kuantitatif) sangat tepat untuk konteks wilayah heterogen Indonesia, walau perlu dijelaskan lebih secara rinci dan mungkin contoh penerapannya
- g. Pada matriks isu tematis dalam Format laporan implementasi instrumen HAM internasional di wilayah perlu diberikan contoh pengisian bukan hanya penjelasan pengisian kolom.
- h. Google Drive disebut tapi tanpa memberikan linknya.
- i. Penamaan file laporan wilayah perlu ditetapkan, Nama provinsi_Judul Laporan **Instrumen HAM Internasional**_Tahun.
- j. Perlu dibuatkan flowchart alur pelaporan di wilayah
- k. Perlu ditindaklanjuti dengan workshop dan pelatihan

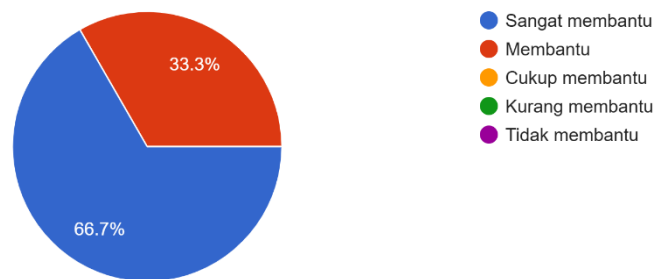
Instansi

15 responses



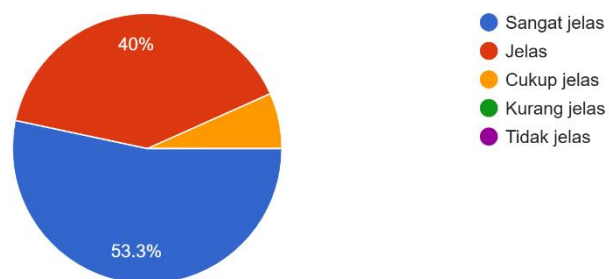
Sejauh mana pedoman ini membantu Anda dalam menyusun laporan implementasi?

15 responses



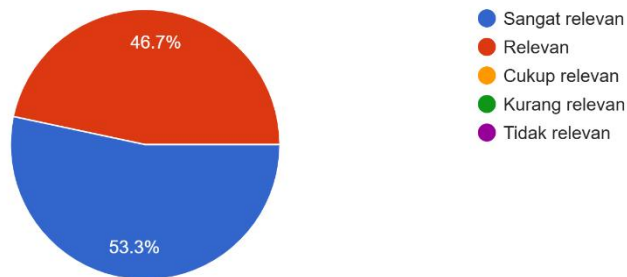
Apakah isi pedoman sudah jelas dan mudah dipahami?

15 responses



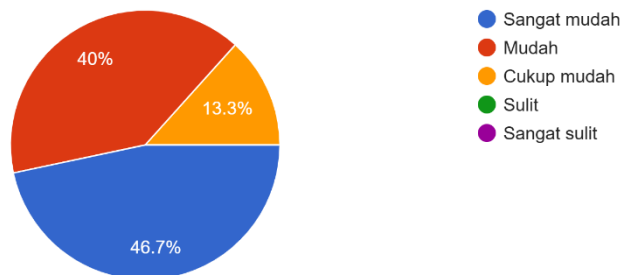
Bagaimana relevansi isi pedoman dengan kebutuhan pelaporan di instansi Anda?

15 responses



Seberapa mudah Anda menerapkan pedoman ini dalam proses penyusunan laporan?

15 responses



8. Finalisasi pedoman penyusunan laporan implementasi HAM

Tahapan ini dilaksanakan pada 24 – 28 November 2025 dengan output pedoman penyusunan laporan implementasi HAM. Pedoman ini memiliki kesempatan untuk didiseminasikan pada kegiatan Penyusunan Laporan Implementasi Konvensi Perlindungan Hak Seluruh Pekerja Migran dan Keluarganya yang dihadiri oleh Kementerian/Lembaga yang merupakan mitra pelapor, diantaranya Kementerian Luar Negeri, Kementerian Perlindungan Pekerja Migran Indonesia, Kementerian Ketenagakerjaan, Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, dan BPJS Ketenagakerjaan.



Jangka Menengah

Target tujuan jangka menengah berhasil dilakukan pada jangka pendek, yaitu **pengembangan mekanisme monitoring dan evaluasi terstruktur** yang dilaksanakan pada 3 – 19 November 2025. Output kegiatan ini adalah dokumen evaluasi. Dokumen ini terdiri dari instrumen evaluasi dan hasil evaluasi laporan implementasi HAM di wilayah. Evaluasi bertujuan untuk menilai kualitas, keefektifan, dan kesesuaian laporan yang disusun oleh daerah dalam pelaksanaan instrumen Hak Asasi Manusia Internasional. Evaluasi dilakukan berdasarkan indikator utama: Sistematis, Mudah Dipahami, Akurat, Relevan, dan Tepat atau disingkat SMART. Penilaian evaluasi dilakukan dengan menggunakan Tabel skor indikator dengan rentang skor 1-4, deskripsi penilaian dan aspek utama yang dinilai.

Indikator	Skor 1 (Tidak Memenuhi)	Skor 2 (Kurang Memenuhi)	Skor 3 (Memenuhi Sebagian)	Skor 4 (Memenuhi Sepenuhnya)
Sistematis	Laporan tidak berurutan, bab/subbab acak, tanpa keterkaitan.	Struktur sebagian logis, namun beberapa bagian masih kurang berurutan.	Struktur logis, sebagian bab/subbab saling terkait, daftar pustaka tersedia sebagian.	Struktur logis dan lengkap, bab/subbab saling terkait erat, daftar pustaka lengkap dan rapi.
Mudah Memahami	Bahasa tidak jelas	Bahasa cukup jelas, namun	Bahasa jelas dan	Bahasa sangat jelas dan

mi	dan banyak jargon, tanpa visualisasi data, kesimpulan sulit dipahami.	masih ada kata sulit, visualisasi kurang mendukung, kesimpulan dan rekomendasi parsial.	ringkas, visualisasi digunakan tapi terbatas, kesimpulan dan rekomendasi mudah dimengerti.	sederhana, visualisasi mendukung sepenuhnya, kesimpulan dan rekomendasi sangat mudah dipahami.
Akurat	Data tidak divalidasi, banyak kesalahan, inkonsistensi di seluruh dokumen.	Sebagian data divalidasi, terdapat beberapa kesalahan atau inkonsistensi.	Mayoritas data validasi silang, minor inkonsistensi, rujukan resmi sebagian.	Semua data tervalidasi lintas sumber, sepenuhnya akurat, dokumen resmi dan bukti lapangan lengkap, konsistensi terjaga.
Relevansi	Data dan isu tidak relevan, pembahasan sering keluar dari cakupan HAM, rekomendasi tidak terkait.	Sebagian data relevan, analisis dan rekomendasi masih kurang berfokus pada capaian/tantangan HAM.	Data dan analisis relevan, topik pembahasan konsisten, rekomendasi cukup fokus pada masalah utama.	Seluruh isi laporan sangat relevan, fokus pada cakupan HAM, analisis dan rekomendasi langsung terkait capaian/tantangan HAM.
Ketepatan	Laporan terlambat, format tidak sesuai, tidak memenuhi kebutuhan pengguna.	Laporan agak terlambat, format sebagian sesuai, kebutuhan pengguna terjawab sebagian.	Laporan tepat waktu, format sesuai, kebutuhan pengguna hampir seluruhnya terpenuhi.	Laporan tepat waktu, format sangat sesuai, kebutuhan evaluasi dan pengambilan kebijakan terlayani sepenuhnya.

Table Skor Indikator Evaluasi Laporan Implementasi HAM

Selain itu, evaluasi akan dituangkan ke dalam laporan sebagai umpan balik kepada Kantor Wilayah dalam penyusunan laporan implementasi HAM berikutnya.



KEMENTERIAN HAK ASASI MANUSIA REPUBLIK INDONESIA
DIREKTORAT JENDERAL INSTRUMEN DAN PENGUATAN HAM
HAK ASASI MANUSIA
Jalan H.R. Basu Said Kan, 4-5 Kuningan, Jakarta Selatan 12940
Call Center: 150145, Pos-el: ditjenidpham@kemenham.go.id
www.ham.go.id

1. Informasi Umum
 - a. Nama Wilayah : Lampung
 - b. Periode Laporan : 2025
 - c. Penyusun Laporan : Tim Penyusun Laporan dari Bidang Instrumen dan Penguatan HAM
 - d. Tanggal Evaluasi : 16 November 2025

2. Evaluasi Berdasarkan Indikator

No	Indikator	Penilaian	Temuan / Catatan	Rekomendasi Perbaikan
1	Sistematis	4	Urutan logis (produk hukum → situasi → program → tantangan → rencana), keterkaitan jelas, data IPM 2024-2025 terstruktur.	
2	Mudah Dipahami	3	Bahasa sederhana, tabel IPM (71,5 tahun, UHH, 12,5 HLS) mudah dipahami, tapi visualisasi terbatas.	Tidak ada penjelasan terkait dengan KLA.
3	Akurat	3	Data Simponi PPA (898 kasus, 588 anak) dan Provisi 2025 valid, cross-check OPD implisit, tapi persentase absen di beberapa indikator.	Tidak ada data kuantitatif (persentase) di beberapa indikator.
4	Relevan	4	Relevan Konvensi (kekerasan, KLA 15 kab/kota), analisis capaian/tantangan (perkawinan anak) fokus wilayah Lampung.	
5	Tepat	4	Format lembaga, sesuai, rencana tindak lanjut (pendampingan sidang) memenuhi kebijakan nasional, timeline implisit 2025.	
Total		18		

3. Kesimpulan
Laporan telah disusun secara sistematis dan mudah dipahami, namun perlu peningkatan dalam validasi data dan penggunaan visualisasi yang lebih efektif.
4. Rencana tindak lanjut
Kantor Wilayah Lampung perlu memperkuat mekanisme pengumpulan data dan mekanisme verifikasi data dari pemangku kepentingan di Provinsi Lampung sehingga penyusunan laporan dapat berjalan dengan lancar.

Gambar Bukti Hasil Evaluasi Laporan Implementasi HAM dari Kanwil Lampung

Hasil dari capaian aksi perubahan dalam milestones jangka pendek memperlihatkan perbaikan kinerja organisasi. Matriks perbedaan sebelum dan sesudah terdapat pada table berikut:

No.	Sebelum Aksi Perubahan	Setelah Aksi Perubahan
	mat Laporan secara narasi, sulit untuk dipahami	mbinasi narasi dan penggunaan matriks untuk memudahkan memahami isi laporan
	tem pengolahan data dilakukan secara manual dan terfragmentasi	ngembangan sistem pengolahan data secara sederhana melalui google sheet
	onitoring implementasi rekomendasi instrumen HAM internasional dilakukan secara sporadis	ngembangkan sistem monitoring yang dilakukan Kanwil/Wilker Kementerian HAM sehingga terdapat pemetaan isu permasalahan HAM secara

		nasional
	aluasi dilakukan tanpa indikator yang jelas	aluasi berbasis indikator SMART
	mahaman dan keahlian teknis penyusunan laporan yang rendah	mahaman dan keahlian teknis penyusunan laporan mulai terbangun namun masih membutuhkan sesi coaching/mentoring atau workshop kepada staf Kanwil/Wilker

B. Manfaat Aksi Perubahan

Berdasarkan capaian aksi perubahan terutama dalam jangka pendek, manfaat yang diperoleh baik bagi organisasi, sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas laporan implementasi HAM yang SMART
2. Meningkatkan efisiensi kerja dan produktivitas institusi dalam penyusunan laporan implementasi HAM yang SMART
3. Meningkatkan kompetensi sumber daya manusia Kementerian HAM baik di tingkat pusat maupun daerah
4. Sebagai bahan penyusunan kebijakan berbasis data dinamis sehingga kualitas kebijakan dapat ditingkatkan

C. Implementasi Pengembangan Kompetensi dalam Aksi Perubahan

Strategi pengembangan kompetensi untuk tim aksi perubahan berfokus pada peningkatan keterampilan dan kolaborasi melalui rencana kebutuhan tim. Penggunaan teknologi informasi, seperti aplikasi manajemen proyek, akan meningkatkan koordinasi dan efisiensi kerja. Selain itu, melibatkan mentor untuk memberikan bimbingan, serta pelatihan soft skills seperti komunikasi dan manajemen konflik, akan memperkuat dinamika tim. Evaluasi berkala dan umpan balik akan memastikan perbaikan berkelanjutan, sementara peningkatan akses informasi mengenai tren saat ini dan kebijakan akan mendukung efektivitas program. Dengan pendekatan ini, tim aksi perubahan dapat menjalankan program perubahan dengan lebih efektif dan responsif. Untuk mewujudkan kualitas substansi dan hasil Aksi Perubahan, dilakukan identifikasi target dan strategi pengembangan kompetensi yang dibutuhkan untuk adopsi aksi perubahan. Identifikasi dan strategi dimaksud dirinci pada tabel berikut:

Perubahan Kompetensi yang dibutuhkan	Pihak terdampak	Strategi Pengembangan Kompetensi
tingkatan pemahaman dan kompetensi HAM	• SDM Kantor wilayah • Tim Kerja	akukan coaching dan mentoring 
erampilan komunikasi dan koordinasi	• SDM Kantor wilayah • Tim Kerja	tukaran pengalaman dan benchmarking 
mampuan analisis data HAM	• SDM Kantor Wilayah • Tim Kerja	mpelajari analisis data HAM dengan BPS 
ngelolaan sistem informasi pelaporan	• SDM Kantor wilayah • Tim Kerja	ngembangan sistem informasi pelaporan secara sederhana dan konsultasi dengan Pusdatin Kementerian HAM



BAB V

KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN

Tujuan jangka pendek dari aksi perubahan adalah menyusun standar laporan implementasi HAM yang Sistematis, Mudah dipahami, Akurat, Relevan dan Tepat (SMART). Keberlanjutan aksi perubahan merujuk pada kemampuan inovasi atau perbaikan organisasi untuk bertahan dan memberikan manfaat jangka menengah hingga panjang setelah tahap implementasi awal.

Aspek Keberlanjutan Aksi Perubahan

1. Dukungan Pimpinan

Bentuk dukungan implementasi Pedoman Penyusunan Laporan Implementasi HAM yang SMART disampaikan oleh Direktur Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM. Pada tanggal 8 – 10 Desember 2025, Kementerian HAM sedang mengadakan Musyawarah Perencanaan Pembangunan HAM yang menjadi forum koordinatif bagi para pemangku kepentingan untuk memastikan prinsip-prinsip HAM terintegrasi dalam pembangunan di tingkat pusat dan daerah. Salah satu agendanya adalah pembahasan pedoman penyusunan laporan implementasi HAM yang SMART.

4. Tindak Lanjut Instrumen HAM Internasional

Indonesia adalah salah satu negara yang telah meratifikasi berbagai traktat internasional utama yang terdiri dari:

1. Kovenan Internasional Hak Ekonomi, Sosial dan Budaya (ICESCR)
2. Kovenan Internasional Hak Sipil dan Hak Politik (ICCPR)
3. Konvensi Penghapusan Segala Bentuk Diskriminasi terhadap Perempuan (CEDAW)
4. Konvensi Hak Anak (CRC)
5. Konvensi Menentang Penyiksaan (CAT)
6. Konvensi Penghapusan Segala Bentuk Diskriminasi Rasial (CERD)
7. Konvensi Hak Penyandang Disabilitas (CRPD)
8. Konvensi Perlindungan Hak Pekerja Migran dan Anggota Keluarganya (CMW)
9. Protokol Opsional Konvensi Hak Anak tentang Keterlibatan Anak dalam Konflik Bersenjata (OPAC)
10. Protokol Opsional Konvensi Hak Anak tentang Penjualan Anak, Prostitusi Anak dan Pornografi Anak (OPSC)

Ratifikasi tersebut mengikat negara secara hukum untuk penghormatan, perlindungan, dan pemenuhan hak setiap orang yang dijamin dalam traktat tanpa pengecualian. Ratifikasi terhadap traktat internasional ini menempatkan Indonesia sebagai negara pihak yang memiliki kewajiban hukum internasional yang sifatnya mengikat, bukan sekadar komitmen moral, yang terdiri dari:

1. Menindaklanjuti Rekomendasi Badan Traktat HAM PBB dan Pemegang Mandat Khusus
2. Menyampaikan Laporan Berkala setiap periode tertentu kepada Badan Traktat HAM PBB
3. Menyelaraskan Hukum Nasional dengan Standar HAM Internasional

re Add shortcut to My files Sort Details

Tindak Lanjut Instrumen HAM Internasional

Name	Modified	File size
Draft Pedoman Penyusunan Laporan Imple...	2 days ago	210 KB
Peraturan Menteri HAM 10 Tahun 2025 ttg ...	4 days ago	1.15 MB

2. Dukungan Stakeholders: Bentuk dukungan implementasi Pedoman Penyusunan Laporan Implementasi HAM yang SMART disampaikan oleh

Kementerian Perlindungan Pekerja Migran Indonesia dan Kantor Wilayah
Kementerian HAM Daerah Khusus Jakarta.

Kementerian P2MI



Kanwil Daerah Khusus Jakarta



3. Sosialisasi kepada mitra pelapor: Memberikan sosialisasi yang berkelanjutan kepada semua anggota tim untuk memastikan mereka memiliki kompetensi yang diperlukan untuk mendukung perubahan. Saat ini tim kerja sedang melakukan sosialisasi kepada Wilayah Kerja Kementerian HAM Bengkulu dan Maluku. Selanjutnya akan dilakukan workshop dalam teknis penyusunan laporan implementasi HAM.
4. Melakukan Monitoring dan Evaluasi: Mengimplementasikan mekanisme monitoring dan evaluasi yang terus menerus dengan penilaian Laporan Implementasi HAM yang disampaikan oleh mitra pelapor sesuai dengan indikator penilaian SMART. Dengan melakukan evaluasi terus menerus, SDM Kementerian HAM akan menginternalisasikan pedoman penyusunan laporan implementasi HAM yang SMART sehingga terwujud laporan implementasi HAM yang SMART.

Keberlanjutan ini penting untuk memastikan bahwa perubahan yang diterapkan tidak hanya bersifat sementara, tetapi juga mampu memberikan dampak positif yang terus berlanjut di masa depan.

BAB VI

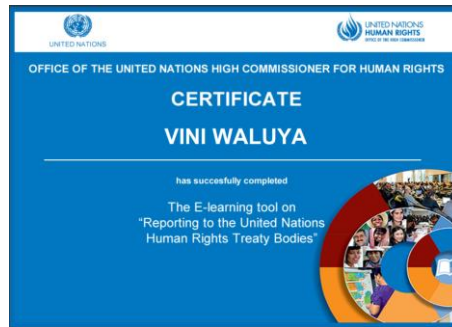
KETERKAITAN DENGAN MATA PELATIHAN PILIHAN

Untuk menunjang aksi perubahan yang akan dilakukan, penulis akan melakukan pembelajaran mandiri melalui beberapa situs, yaitu:

A. Mata Pelatihan Pilihan “Reporting to the United Nations Human Rights Treaty Bodies”

Pelatihan ini diakses melalui platform <https://ecampus.itcilo.org/login/index.php>. Pelatihan ini memberikan pemahaman kepada peserta mengenai sistem pelaporan implementasi HAM di PBB termasuk panduan penulisan, penyajian data dan informasi apa saja yang harus disampaikan di dalam laporan Negara Pihak. Pelatihan ini diperlukan untuk menyusun pedoman penyusunan laporan implementasi instrumen HAM internasional. Selain itu, berbagai pedoman penyusunan laporan implementasi dari masing-masing instrumen HAM internasional juga menjadi acuan untuk menyusun pedoman laporan. Pedoman tersebut dapat diakses pada link berikut: <https://www.ohchr.org/en/treaty-bodies/guidelines-and-tools-treaty-body-reporting>.

- a. Pedoman Penyusunan Dokumen Inti Umum
- b. Pedoman Laporan Negara berdasarkan Konvensi Penghapusan Segala Bentuk Diskriminasi Rasial
- c. Pedoman Tindak Lanjut dari Pengamatan Akhir pada Konvensi Penghapusan Segala Bentuk Diskriminasi Rasial
- d. Pedoman Laporan Negara berdasarkan Kovenan Hak Ekonomi, Sosial dan Budaya
- e. Pedoman Laporan Negara berdasarkan Kovenan Hak Sipil dan Politik
- f. Pedoman Laporan Negara berdasarkan Konvensi Penghapusan Segala Bentuk Diskriminasi terhadap Perempuan
- g. Pedoman Laporan Negara berdasarkan Konvensi Menentang Penyiksaan
- h. Pedoman Laporan Awal Negara berdasarkan Konvensi Hak Anak
- i. Pedoman Laporan Negara berdasarkan Konvensi Hak Anak
- j. Pedoman Laporan Awal Negara berdasarkan Protokol Opsional Konvensi Hak Anak tentang Keterlibatan Anak dalam Konflik Bersenjata
- k. Pedoman Laporan Awal Negara berdasarkan Protokol Opsional Konvensi Hak Anak tentang Perdagangan Anak, Prostitusi Anak dan Pornografi Anak
- l. Pedoman Laporan Awal Negara berdasarkan Konvensi Perlindungan Hak Seluruh Pekerja Migran dan Anggota keluarganya
- m. Pedoman Laporan Negara berdasarkan Konvensi Perlindungan Hak Seluruh Pekerja Migran dan Anggota keluarganya
- n. Pedoman Laporan Negara berdasarkan Konvensi Hak Penyandang Disabilitas
- o. Pedoman Laporan Negara berdasarkan Konvensi Perlindungan terhadap Penghilangan Paksa



B. Mata Pelatihan Pilihan “Membina Kerjasama Tim”

Pelatihan ini diakses melalui situs Learning Management System milik Lembaga Administrasi Negara dengan alamat situs <https://asnfuturekills.id/>. Pelatihan ini memberikan pengetahuan bagaimana membina kerjasama tim dengan menggunakan cara-cara efektif untuk membangun dan mempertahankan kerjasama tim yang solid. Pembelajaran tentang dinamika kelompok, teknik membangun kepercayaan, mengelola konflik, dan meningkatkan komunikasi antar anggota tim akan membantu project leader dalam melaksanakan aksi perubahan.



BAB VII

DISEMINASI DAN PUBLIKASI PERUBAHAN

Kegiatan diseminasi dan publikasi pada umumnya bertujuan untuk meningkatkan pemahaman, penerimaan, serta dukungan dari stakeholders agar perubahan organisasi berjalan sinergis dan berkelanjutan. Manfaat utamanya mencakup transparansi informasi, pengukuran dampak melalui umpan balik, serta peningkatan kinerja organisasi secara efektif.

Dalam melaksanakan aksi perubahan Laporan Implementasi HAM yang SMART, diseminasi dilakukan baik di internal maupun kepada eksternal. Strategi Diseminasi dan Publikasi, antara lain

1. Internal

- Workshop dengan tim aksi perubahan untuk memastikan pemahaman yang mendalam tentang Laporan Implementasi HAM yang SMART dan pedoman penyusunan laporan implementasi yang SMART. Kegiatan ini juga menjadi wadah untuk mendapatkan masukan dan menyelesaikan masalah yang mungkin muncul.



- Diskusi dengan stakeholders internal, yaitu Plt. Kepala Biro Perencanaan dan Kerja Sama, Kepala Pusat Data dan Informasi Kementerian HAM, dan Kepala Bagian Program dan Pelaporan.

Kepala Biro Perencanaan dan Kerja Sama, Kementerian HAM	Kepala Bagian Program dan Pelaporan, Ditjen IDP HAM
---	---



2. Eksternal

- Diseminasi pada kegiatan Penyusunan Laporan Implementasi Konvensi Perlindungan Hak Seluruh Pekerja Migran dan keluarganya yang dihadiri oleh Kementerian/Lembaga yang merupakan mitra pelapor, diantaranya Kementerian Luar Negeri, Kementerian Perlindungan Pekerja Migran Indonesia, Kementerian Ketenagakerjaan, Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, dan BPJS Ketenagakerjaan.



- Sosialisasi melalui kunjungan ke 2 kantor wilayah, diantaranya Sulawesi Selatan dan Jakarta.



Sosialisasi dengan Kabid IDP
Sulawesi Selatan



Sosialisasi dengan Kabid IDP Daerah
Khusus Jakarta

- Sosialisasi pada saat menerima kunjungan kantor wilayah, diantaranya Jawa Tengah dan Sumatera Selatan.



Kabid IDP Sumatera Selatan dan
Koordinator Wilker Bengkulu



Kabid IDP Jawa Tengah

BAB VII

PELAKSANAAN PENGEMBANGAN POTENSI DIRI

Pemetaan sikap perilaku kepemimpinan diperlukan untuk mengidentifikasi potensi diri yang dimiliki, termasuk penilaian dari atasan langsung sebagai pemangku kepentingan yang memahami kekurangan dan kelebihan bawahan. Proses ini dimulai dengan identifikasi gaya kepemimpinan yang dominan serta evaluasi kompetensi inti melalui self-assessment dan umpan balik. Dengan pemetaan ini, individu dapat mengenali sikap dan perilaku yang dimiliki, memahami kebutuhan pengembangan, serta mengelola diri untuk terus mengembangkan potensi yang ada. Pengembangan kompetensi baru dilakukan melalui pelatihan, mentoring, atau pembelajaran mandiri, sambil mempraktikkan keterampilan kepemimpinan di lapangan. Proses ini diikuti dengan monitoring dan evaluasi berkala sebanyak 2(dua)kali, serta refleksi dan penyesuaian strategi berdasarkan umpan balik yang diterima untuk memastikan keberhasilan pengembangan diri.

Hasil akhir nilai sikap perilaku yang merupakan nilai Penggabungan assessment dari penulis dan mentor (sebelum aktualisasi) sebagaimana tabel berikut:

REKAP NILAI GABUNGAN PESERTA DAN MENTOR					
Nama	: Vini Hygieani Waluya		Nama Mentor	: Sofia Alatas, SH., CN.	
NIP	: 198007222006042000		NIP:	: 196903302001122000	
Jabatan	: Kepala Sub Direktorat Instrumen HAM bidang Ekonomi, Sosial dan Budaya		Jabatan	: Direktur Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM	
Instansi	: Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM		Instansi	: Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM	
Program	: PKA X				
Komponen	Sub Komponen	Nilai Peserta	Nilai Mentor	Nilai Rata-Rata	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	8	8	8,00	Baik
	Komitmen	8	8	8,00	Baik
	Kedisiplinan	7	7	7,00	Baik
	Kejujuran	8	8	8,00	Baik
	Konsistensi	7	7	7,00	Baik
	Pengambilan Keputusan Dilema	8	8	8,00	Baik
	Rata-Rata	7,67	7,67	7,67	Baik
Kerjasama	Kerjasama Internal	8	7	7,30	Baik
	Kerjasama Eksternal	7	7	7,00	Baik
	Komunikasi	8	7	7,30	Baik
	Fleksibilitas	7	7	7,00	Baik
	Komitmen dalam Tim	8	8	8,00	Baik
	Rata-Rata	7,60	7,20	7,32	Baik
Mengelola Perubahan	Orientasi Pelayanan	8	7	7,30	Baik
	Adaptabilitas	8	7	7,30	Baik
	Pengembangan diri & org lain	7	7	7,00	Baik
	Orientasi pada hasil	8	8	8,00	Baik
	Inisiatif	7	7	7,00	Baik
	Rata-Rata	7,60	7,20	7,32	Baik
Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :		7,62	7,36	7,44	Baik

Gambar... Rekap Gabungan Sikap Perilaku Setelah Perubahan

REKAP NILAI AKHIR SIKAP PERILAKU PESERTA					
Nama Peserta	: Vini Hygieani Waluya	Nama Mentor	: Sofia Alatas, SH., CN.		
NIP	: 198007222006042000	NIP:	: 196903302001122000		
Jabatan	: Kepala Sub Direktorat Instrumen HAM bidang Ekonomi, Sosial dan Budaya	Jabatan	: Direktur Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM		
Instansi	: Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM	Instansi	: Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM		
Program	: PKA X				
Nilai Komponen					
	Sub Komponen Integritas	Sub Komponen Kerjasama	Sub Komponen Mengelola Perubahan	Rata-Rata Total Sub Komponen	Kualifikasi Total Sub
Peserta	7,67	7,60	7,60	7,62	Baik
Mentor	7,67	7,20	7,20	7,36	Baik
Nilai Rata-Rata Per Sub Komponen	7,67	7,32	7,32	7,44	Baik
Kualifikasi Per Sub Komponen	Baik	Baik	Baik	Baik	
Keterangan Kualifikasi			Akhir Sikap Perilaku		
9.99-10	Istimewa		7,44		
7-8.99	Baik				
5-6.99	Cukup		Kualifikasi:		
3-4.99	Kurang		Baik		
1-2.99	Sangat Kurang				

Gambar ... Rekap Akhir Sikap Perilaku

Gambar ... menunjukkan nilai akhir sikap perilaku peserta yang mengalami peningkatan dari nilai sebelumnya pada subkomponen Integritas, Kerja Sama dan Mengelola Perubahan. Walaupun hasilnya terdapat peningkatan pada masing-masing subkomponen dan memiliki nilai akhir sikap perilaku 7,44 dari 7,13 dan dalam kategori baik, Mentor memberikan nasihat untuk tetap meningkatkan subkomponen sehingga mencapai nilai maksimal, untuk menjadi ASN yang baik. Terlampir tabel Hasil Pengembangan Potensi Diri dari masing-masing sub komponen.

BAB IX

PENUTUP

A. Kesimpulan

Pelaksanaan aksi perubahan untuk mewujudkan laporan implementasi Hak Asasi Manusia yang sistematis, mudah dipahami, akurat, relevan, dan tepat merupakan langkah strategis yang sangat penting dalam rangka meningkatkan kualitas dan efektivitas pelaporan HAM di Indonesia. Inisiatif ini tidak hanya berfokus pada penguatan aspek teknis dan prosedural dalam penyusunan laporan, tetapi juga bertujuan untuk memperkuat tata kelola, kapasitas sumber daya manusia, dan kepercayaan pemangku kepentingan. Kesimpulan utama pelaksanaan Laporan Implementasi HAM yang SMART sebagai berikut:

1. Aksi perubahan telah berhasil menyusun pedoman laporan implementasi HAM yang SMART. Pedoman ini disusun untuk memberikan acuan kepada mitra pelapor dalam menyusun laporan implementasi HAM berdasarkan tugas dan fungsi masing-masing mitra pelapor.
2. Evaluasi laporan implementasi HAM dari mitra pelapor dilakukan berdasarkan instrumen evaluasi dengan indikator SMART
3. Aksi perubahan ini sangat diperlukan untuk menunjang kinerja Kementerian HAM sehingga stakeholders Latent berubah menjadi Promoters dan dukungan ditunjukkan dengan membawa pedoman ini menjadi salah satu bahan pembahasan dalam kegiatan Musyawarah Perencanaan Pembangunan HAM yang dihadiri oleh Menteri dan jajarannya.
4. Penggunaan teknologi seperti WhatsApp, Zoom, dan Google Sheets memastikan komunikasi efektif, digitalisasi data, dan efisiensi pengumpulan laporan dari 6 Kanwil.
5. Target jangka pendek telah tercapai 100%.

B. Rekomendasi

Untuk memastikan pencapaian tujuan jangka menengah dan jangka panjang yang telah dirumuskan, beberapa rekomendasi berikut dapat diajukan:

1. Peningkatan kapasitas dan pemahaman tim kerja sehingga dapat mensosialisasikan dengan optimal kepada mitra pelapor.
2. Sosialisasi secara berkala kepada mitra pelapor sehingga Laporan Implementasi HAM yang SMART dapat terwujud. Kegiatan sosialisasi dapat

ditingkatkan menjadi workshop agar mitra pelapor lebih memahami pedoman yang telah disusun.

3. Pengembangan pengolahan data dan informasi sehingga data tersebut dapat digunakan dalam laporan nasional implementasi instrumen HAM nasional
4. Pelaksanaan evaluasi laporan dari mitra pelapor harus segera dilakukan sehingga dapat menjadi umpan balik kepada mitra pelapor agar laporan implementasi HAM yang SMART dapat diwujudkan.

Selama dua bulan implementasi jangka pendek, output yang dihasilkan adalah dokumen standar dan pedoman laporan implementasi HAM, dan hasil revidi. Tujuan jangka menengah secara umum adalah mengimplementasikan Standar laporan implementasi HAM yang SMART. Tujuan jangka panjangnya adalah Mengintegrasikan sistem pelaporan implementasi HAM yang SMART dengan Satu Data HAM

DAFTAR PUSTAKA

- [LAN] Lembaga Administrasi Negara. 2021. Modul Manajemen Perubahan Sektor Publik. Jakarta: LAN.
- [LAN] Lembaga Administrasi Negara. 2021. Modul Kepemimpinan Transformasional. Jakarta: LAN.
- [LAN] Lembaga Administrasi Negara. 2021. Modul Strategi Komunikasi Sektor Publik. Jakarta: LAN.
- [LAN] Lembaga Administrasi Negara. 2021. Modul Akuntabilitas Kinerja. Jakarta: LAN.
- [LAN] Lembaga Administrasi Negara. 2021. Modul Organisasi Digital. Jakarta: LAN.
- [LAN] Lembaga Administrasi Negara. 2021. Modul Manajemen Kinerja. Jakarta: LAN.
- [LAN] Lembaga Administrasi Negara. 2021. Modul Manajemen Risiko. Jakarta: LAN.
- [LAN] Lembaga Administrasi Negara. 2021. Modul Aksi Perubahan Kepemimpinan Pelatihan Administrator. Jakarta: LAN.
- Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah.
- Undang-undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.

Lampiran 1. Jadwal Implementasi Aksi Perubahan Jangka Pendek

Tahapan Kegiatan	Uraian Kegiatan	Output	Waktu											
			Okt				Nov				Des			
Jangka Pendek (s.d 2 bulan)														
Perencanaan														
Konsultasi dengan Mentor terkait rencana implementasi aksi perubahan	Menentukan waktu/penjadwalan konsultasi	Dokumentasi/ notulensi hasil konsultasi												
	Melaksanakan konsultasi rencana implementasi aksi perubahan													
	Mencatat/ mendokumentasi hasil konsultasi													
Membentuk Tim Kerja	Menentukan tim kerja, uraian tugas dan tanggung jawabnya	Tim Kerja												
Kordinasi dengan tim kerja	Memerikan tugas dan tanggung jawab anggota tim, area dan tujuan aksi perubahan serta timeline pelaksanaan tugas	- Tercapainya kesepakatan pembagian tugas - Notulensi rapat												
Pelaksanaan														
Mengumpulkan laporan dari mitra pelapor	Mengumpulkan laporan implementasi HAM di wilayah	Laporan implementasi HAM di wilayah												

Lampiran 2. Lembar Konsultasi Mentor

LEMBAR KONSULTASI MENTOR
RANCANGAN AKSI PERUBAHAN KINERJA ORGANISASI
MENTOR: Sofia Alatas, S.H., C.N.

Nama Peserta : Vini Hygieani Waluya, S.S., M.H.
 NIP : 198007222006042001
 Unit Kerja : Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM
 Aksi Perubahan : Laporan Implementasi HAM yang SMART

No	Tanggal	Kegiatan	Catatan	Media	Paraf
1.	8 Oktober 2025	- Pertemuan dengan mentor - Penyusunan jadwal kerja - Penyusunan Tim Kerja	Arahan terkait anggota tim kerja dan jadwal aksi perubahan	Klasikal	
2.	13 Oktober 2025	- Pembahasan target mitra pelapor - Pembahasan Outline Pedoman Penyusunan Laporan	Arahan untuk target mitra pelapor dan mempersiapkan bahan-bahan	Klasikal	
3.	24 Oktober 2025	Pembahasan Draft Pedoman	Arahan untuk dilakukan sosialisasi agar memperoleh umpan balik	Klasikal	
4.	5 November 2025	Pembahasan umpan balik dari mitra pelapor	Arahan untuk memperbaiki draft pedoman	Klasikal	
5.	19	Pembahasan	Arahan untuk	Klasikal	

	November 2025	pengumpulan laporan dari mitra pelapor	mengumpulkan laporan yang disesuaikan		
6.	2 Desember 2025	Pembahasan finalisasi pedoman penyusunan laporan implementasi HAM	Arahan perbaikan	Klasikal	

Dokumentasi:



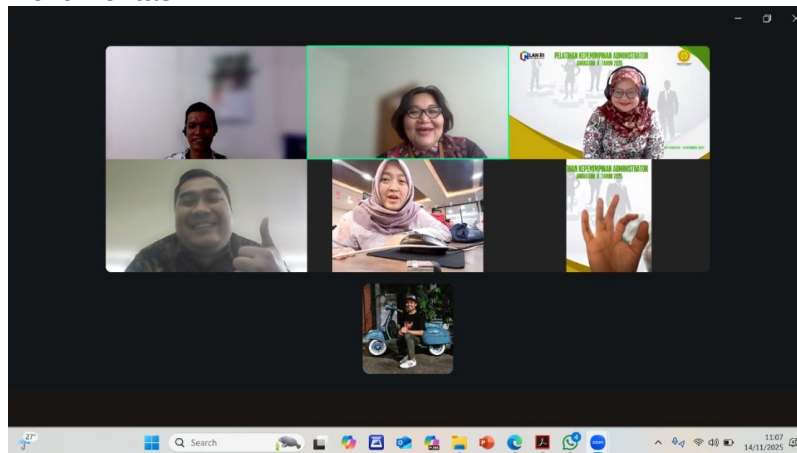
Lampiran 3. Lembar Konsultasi Coach

LEMBAR KONSULTASI COACH RANCANGAN AKSI PERUBAHAN KINERJA ORGANISASI COACH:

Nama Peserta : Vini Hygieani Waluya, S.S., M.H.
 NIP : 198007222006042001
 Unit Kerja : Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM
 Aksi Perubahan : Laporan Implementasi HAM yang SMART

No	Tanggal	Kegiatan	Catatan	Media	Paraf
1.	10 Oktober 2025	Menyampaikan progress revisi laporan	Revisi sesuai dengan masukan dari penguji	WaG	
2.	4 November 2025	Penyampaian laporan mingguan	Arahan untuk menyampaikan laporan mingguan	WaG	
3.	14 November 2025	Pembahasan Penyusunan Laporan Aksi Perubahan	Sesuai dengan format Laporan Aksi Perubahan dari LAN	Zoom Meeting	
4.	2 Desember 2025		Pemberian semangat dan pengingat untuk mulai menyusun laporan	WaG	
5.	8 Desember 2025	Pembahasan Laporan Aksi Perubahan	Untuk dilengkapi	Klasikal	

Dokumentasi:





**FORM PERSETUJUAN MENTOR
PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR
ANGKATAN X TAHUN 2025**

Nama Peserta	: Vini Hygieani Waluya, S.S., M.H.
Nomor Daftar Hadir	: 40
Instansi	: Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM
Jabatan	: Kepala Sub Direktorat Instrumen HAM bidang Ekonomi, Sosial dan Buaya
Nama Mentor	: Sofia Alatas, S.H., C.N.
NIP	: 196903302001122001
Instansi	: Direktorat Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM
Jabatan	: Direktur Penyusunan dan Evaluasi Instrumen HAM
Nomor Handphone	: 0852-8584-7648
Gagasan Perubahan	: Laporan Implementasi HAM yang Sistematis, Mudah dipahami, Akurat, Relevan dan Tepat

Disetujui Oleh:
Mentor,
Direktur Penyusunan dan Evaluasi
Instrumen HAM

Sofia Alatas, S.H., C.N.
NIP. 196903302001122001