

Perbandingan Sistem Kepegawaian Di Indonesia Dan Jepang

Sintia Kartini Haniandaresta¹, Nadia Wulandari², Siti Sobariyah³

^{1,2,3} Universitas Muhammadiyah Jakarta

Email: sntiahndrsta@gmail.com

Abstract. *One of the discussions on the comparison of public administration is about the comparison of staffing system. This journal discusses a comparison between the Indonesian and Japanese staffing systems in the recruitment, promotion and rotation system. This aims to deepen knowledge related to the civil service system both in Indonesia and in Japan and to find some good lessons for the civil service system in Indonesia. This study uses a type of literature review and secondary data sources that describe theories and information both past and present.*

Keywords: *Comparison, Staffing System, Indonesia*

Abstrak. Salah satu pembahasan perbandingan administrasi publik adalah tentang perbandingan sistem kepegawaian. Jurnal ini membahas tentang perbandingan antara sistem kepegawaian Indonesia dan Jepang pada sistem rekrutmen, promosi dan rotasi. Hal ini bertujuan untuk memperdalam pengetahuan terkait bagaimana sistem kepegawaian baik di Indonesia maupun di Jepang dan dapat menemukan beberapa pelajaran baik untuk sistem kepegawaian di Indonesia. Penelitian ini menggunakan jenis kajian literatur dan sumber data sekunder yang mendeskripsikan teori serta informasi baik masa lalu maupun saat ini.

Kata kunci: Perbandingan, Sistem Kepegawaian, Indonesia

LATAR BELAKANG

Sistem kepegawaian memiliki peranan yang penting dalam keberlangsungan pemerintahan disetiap negara. Hal ini dibuktikan pada dua fakta yang dapat dikatakan sebagai faktor penentu keberhasilan dalam proses penyelenggaraan pemerintahan. Sebab, baik buruknya birokrasi pemerintahan dilihat dari kualitas kepegawaian negaranya. Fakta tersebut yakni yang pertama, keberhasilan pembangunan di beberapa negara dapat dilihat pada usaha yang dilakukan untuk memperbaiki sistem kepegawaian negara tersebut. Fakta yang kedua yakni, kepegawaian negara adalah faktor dinamis dalam birokrasi karena sangat berperan penting dalam penyelenggaraan pemerintah (Prasojo, E. (2010). *Reformasi Kepegawaian Indonesia. Civil Service Journal*, 4(1 Juni)., n.d.)

Sistem kepegawaian ini dapat dipahami sebagai bentuk totalitas kebijakan yang dimulai dari tahap rekrutmen, penilaian kinerja, pelatihan dan peningkatan kapasitas, remunerasi, penegakan etika dan disiplin serta pengaturan sistem pensiun (284-1016-1-SM, n.d.). Di Jepang sendiri, birokrat memiliki peranan yang sangat penting dalam menopang pembangunan

Received Mei 07, 2023; Revised Juni 20, 2023; Accepted Juli 06, 2023

* Sintia Kartini Haniandaresta, sntiahndrsta@gmail.com

perekonomian demi mewujudkan negara yang modern namun tidak menghilangkan budaya bangsa yang sudah ada. Perpaduan antara modernisasi dan budaya yang sudah melekat menjadi sebuah kekuatan dalam pembangunan dan menjadi identitas nasional yang termasuk didalamnya terkait sistem kepegawaiannya.

Di Indonesia, sistem kepegawaian mengacu pada UU No. 43 tahun 1999 tentang perubahan atas UU No. 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian. Undang - undang tersebut menjelaskan bahwa untuk mencapai tujuan nasional yakni mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, adil dan bermoral tinggi Selain itu, dapat menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata serta menjaga persatuan dan kesatuan bangsa yang berpedoman pada pancasila dan UUD 1945. Untuk mewujudkan hal tersebut, maka diperlukan pegawai negeri yang mampu menjalankan tugasnya dengan baik, profesional dan bertanggungjawab serta terhindar dari kolusi, korupsi dan nepotisme.

Kedua negara tersebut memiliki perbedaan pada sistem kepegawaiannya. Hal tersebut tentunya menarik untuk dikaji dan dapat menjadi masukan baik bagi negara Indonesia sendiri ataupun Jepang. Oleh karena itu, tulisan ini akan membahas lebih dalam mengenai perbandingan sistem kepegawaian Di Indonesia dan Jepang.

KAJIAN TEORITIS

Teori Perbandingan

Perbandingan berasal dari kata banding yaitu imbangan, persamaan, tara. Perbandingan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah perbedaan, persamaan, ibarat, pedoman, dan pertimbangan. Perbandingan dapat dipahami sebagai suatu proses membandingkan dua hal atau lebih yang berbeda. Dalam jurnal ini, perbandingan digunakan untuk mengetahui dan memahami apakah ada perbedaan dan persamaan yang terdapat dalam sistem kepegawaian yang ada di Indonesia dan Jepang. Jadi, perbandingan dapat diartikan sebagai suatu proses membandingkan atau mencari persamaan dan perbedaan terhadap dua hal atau lebih yang berbeda.

Teori Sistem Kepegawaian

Menurut Suadi,199 dalam (Yuwono, 2010) sistem adalah komponen yang saling menunjang, saling berhubungan ataupun tidak, tetapi secara keseluruhan menjadi sebuah kesatuan. Menurut Sutarman, 2012 sistem adalah kumpulan komponen atau elemen yang saling terhubung dan berinteraksi dalam satu kesatuan untuk menjalankan proses pencapaian tujuan. Kepegawaian berasal dari kata pegawai yang diartikan sebagai seseorang yang bekerja dalam organisasi baik pemerintah maupun swasta. Di Indonesia, kepegawaian diatur dalam undang-

undang pokok pegawaiian yang berisikan tentang segala sesuatu yang berkenaan dengan pegawai negeri sipil. Kepegawaian menurut (Yuwono, 2010) adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan pegawai yang bekerja pada suatu organisasi. Sedangkan sistem kepegawaian menurut (Yuwono, 2010) adalah sistem yang terdiri dari beberapa sistem yang saling berhubungan yaitu, perencanaan pegawai, penerimaan pegawai, seleksi, pengangkatan, penempatan, penggajian, pengembangan, pembinaan dan pemberhentian pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis kajian literatur dan sumber data sekunder. Menurut Creswell, John. W. (2014; 40) dalam habsy:2017 kajian literatur adalah ringkasan tertulis mengenai artikel dari jurnal, buku, dan dokumen lain yang mendeskripsikan teori serta informasi baik masa lalu maupun saat ini mengorganisasikan pustaka ke dalam topik dan dokumen yang dibutuhkan (Habsy, 2017). Data sekunder diambil dari literatur yang meliputi buku, makalah maupun artikel yang berkaitan dengan pokok permasalahan yang menjadi pembahasan pada tulisan ini yaitu mengenai perbandingan sistem kepegawaian di Indonesia dan Jepang. (Rahmawati et al., 2021)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sistem Kepegawaian Di Indonesia

1. Gambaran Umum Pegawai Negeri

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Kepegawaian Pokok, PNS merupakan unsur aparatur negara, mengabdikan sebagai pegawai negeri sipil yang mengabdikan secara adil dan merata sebagai pegawai negeri sipil, mendukung persatuan dan kesatuan bangsa, Pancasila Sepenuhnya dan kesetiaan kepada UUD 1945 . PNS Indonesia secara garis besar diklasifikasikan menjadi tiga jenis.

- a. Aparatur Negara (PNS) yang terdiri dari PNS Pusat dan PNS Daerah.
- b. Merupakan anggota Tentara Nasional Indonesia (TNI) dan terdiri dari Tentara Nasional Indonesia Angkatan Darat, Angkatan Laut dan Angkatan Udara.
- c. Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia

2. Sistem Pengelolaan Kepegawaian

a) Sistem Rekrutmen

Secara garis besar, sistem rekrutmen pegawai negeri sipil Indonesia dapat dibagi menjadi dua, yaitu sentralisasi (sentralistik) seperti tahun 2004 dan desentralisasi seperti tahun 2005. Soal kajian hingga saat ini akan digunakan oleh Pusat untuk tim kerja

kepegawaian (BKN, Menpan, dinas terkait) untuk menentukan derajatnya. Kantor atau tempat tinggal menerima pemangku kepentingan sesuai dengan penugasan pelatihan yang ditentukan. Di sisi lain, pola rekrutmen desentralisasi masih menjadi kebijakan pemerintah pusat (BKN), dan lembaga atau daerah sebatas merekrut pegawai, termasuk keputusan kelulusan. Komunitas dapat bekerja sama dengan universitas dalam mengerjakan soal-soal ujian. Pemerintah dapat mengangkat pejabat secara langsung kepada mereka yang pernah bekerja pada lembaga yang mendukung kepentingan nasional. Persyaratan masuk PNS Indonesia usia 18-35 (46 tahun, sekdes 51 tahun) Dan lain-lain (ada 10 syarat) yang belum pernah dihukum. Rekrutmen PNS berdasarkan jenjang pendidikan (bukan kemampuan). Materi ujian dapat disiapkan sendiri oleh Sub Tim Penyusunan Materi Ujian dan dapat bekerja sama dengan PTN setempat/terdekat dengan persetujuan inspektur PNS.

Jenis bahan uji meliputi tiga berikut:

- a. Tes pengetahuan umum (TPU). Ini termasuk ideologi, politik, ekonomi, sosial budaya, pertahanan dan hukum.
- b. Tes Bakat Skolastik (TBS) berupa keterampilan berbahasa, keterampilan kuantitatif, dan berpikir logis.
- c. Tes substantif (TS) yang dirancang untuk mengukur keterampilan dan/atau kemampuan kandidat terkait dengan pekerjaan atau kemampuan pekerjaan yang dilamar.

Sejak tahun 2007, TS dihapuskan dan diganti dengan uji kompetensi lapangan dan uji skala maturitas. Materi tes TPU dan TBS berlaku bagi seluruh peserta tes dari berbagai jenjang pendidikan, sedangkan materi tes skala kematangan berlaku untuk seluruh peserta tes. Lembar soal ujian diproses menggunakan komputer. Pengumuman kelulusan disampaikan oleh Pejabat pembina Kepegawaian masing-masing institusi setelah menerima daftar hasil peringkat dari Panitia Rekrutmen PNS dan mengumumkan nama dan nomor ujian pelamar yang telah dinyatakan berhasil dan diterima publik. (Urutan hasil tidak akan diumumkan). Peserta yang lolos setelah melewati rangkaian prosedur tetap menjadi calon PNS selama 1 tahun.

b) Promosi dan Rotasi

Menurut terminologi undang-undang ketenagakerjaan, kenaikan pangkat pegawai disebut “pengangkatan jabatan struktural”, yang dilakukan secara normative berdasarkan asas keahlian profesional sesuai dengan kapasitas, efisiensi dan efektivitas. telah ditentukan pangkat untuk jabatan serta persyaratan objektif lainnya tanpa membeda-bedakan hal apapun. Padahal, persyaratan di atas berada dalam dilema karena beberapa alasan, yaitu:

- Sampai saat ini, belum banyak instansi yang memiliki standar kompetensi untuk jabatan (walaupun ada, seringkali hanya terlihat baik di atas kertas).
- Belum ada alat yang valid untuk mengukur kinerja Pegawai. DP-3 masih dipertanyakan karena ukurannya yang sangat kecil.
- Pada kenyataannya pangkat menjadi tolak ukur utama untuk mengangkat pegawai, sedangkan pangkat PNS tidak serta merta mencerminkan kapasitas.
- Persyaratan objektif lainnya sering ditafsirkan secara berbeda oleh direktur sumber daya manusia.
- Meminjam istilah Miftah Thoha, Baperjakat sebenarnya adalah “instrumen politik” yang diatur oleh Orde Baru dalam memutuskan untuk mengangkat seseorang.

Dari penjelasan tersebut, jelas bahwa kenaikan pangkat pegawai di masing - masing instansi pemerintah ditentukan berdasarkan pertimbangan Baperjakat. Pertimbangan ini biasanya didasarkan pada senioritas pangkat yang tertera dalam daftar urutan pangkat. Meski ada ujian untuk menaikkan pangkat pegawai, seringkali senioritas/pangkat masih menjadi faktor penentu. Dalam perkembangan terakhir, ada kecenderungan untuk melakukan evaluasi dalam mengangkat jabatan-jabatan strategis seperti Tingkat I dan II melalui *Assessment Center*, seperti yang telah dilakukan Kementerian Kehutanan dan MND. Namun, keputusan terakhir tetap ada di Baperjakat.

Sistem Kepegawaian Di Jepang

1. Gambaran Umum Pegawai Negeri Jepang

Pengelolaan pegawai negara sipil (pelayanan publik nasional) Jepang diatur oleh Pasal Konstitusi Jepang, Pasal 15. Bagi Pasal 15 ayat(2), Konstitusi Jepang mengendalikan kalau “tiap jabatan pegawai negeri adalah seorang hamba untuk semua orang, bukan hamba untuk golongan tertentu. Pegawai negara di Jepang umumnya diklasifikasikan menjadi dua kategori:

- a. Pegawai negeri sipil, termasuk pegawai negara sipil di dasar National Personnel Authority (NPA) serta pegawai di Badan Usaha Milik Negara (BUMN).
- b. Pejabat khusus, termasuk perdana menteri, menteri negeri, staf parlemen (Diet), staf pengadilan, delegasi, dan duta besar.

Jumlah PNS di Jepang merupakan bersumber pada data 2000 dekat 1. 140. 000 orang. Dari jumlah tersebut dipecah jadi 2 jenis, ialah:

- a. Jumlah PNS berkisar antara 820. 000 orang, di mana dekat 500. 000 orang ialah Pegawai Negara Universal yang ditegakkan oleh Undang-Undang Pengupahan

Pegawai Negeri Sipil di bawah kendali NPA. Sementara itu, dekat 320.000 orang yang lain merupakan Pegawai Negara yang bekerja di Industri Universal Pusat meliputi: Industri Pos, Kehutanan, Pabrik Percetakan.

b. Pegawai Negeri khusus bekerja di instansi pemerintah seperti:

anggota Parlemen, staf pengadilan atau angkatan bersenjata dengan jumlah sekitar 320.000 orang.

Secara hukum, pegawai negeri Jepang diatur oleh dua undang-undang, Undang-Undang Kepegawaian Nasional dan Undang-Undang Pegawai Pemerintah Daerah. Menurut dua undang-undang, pegawai negeri sipil adalah seseorang yang bekerja untuk negara, dibayar oleh negara, dan bersifat pegawai negeri. Pegawai negeri sipil dapat dibagi menjadi dua jenis: pegawai negeri sipil tingkat nasional (*kokka koumuin*) dan pegawai negeri sipil tingkat daerah. Perwira Pusat Chiho koumuin adalah pegawai yang bekerja di tingkat pusat atau terlibat dalam operasi pusat seperti diplomasi dan pertahanan negara. Birokrat pusat berasal dari pejabat khusus pemerintah pusat, yaitu menteri, wakil menteri, duta besar, pejabat konsuler, keadilan perdamaian, anggota parlemen (*legislator*), pasukan bela diri (*militer*), dan eksekutif dari berbagai badan publik (*corporate executive branch*). Itu dapat dibagi menjadi dua karakter. Sosok kedua adalah pegawai negeri sipil biasa di tingkat pusat, yang terdiri dari staf dari berbagai kantor dan instansi pusat, kantor pajak, penjaga istana dan penjara, dan staf dari berbagai badan hukum di bawah hukum publik.

2. Sistem Pengelolaan Pegawai

Pada dasarnya pengelolaan sumber daya manusia dapat dimulai dengan sistem rekrutmen, penempatan serta promosi, pengembangan keahlian lewat pelatihan serta pembelajaran, sistem kompensasi, pelaksanaan etika serta disiplin, manajemen kinerja serta manajemen sistem pensiun (*life planning and commitment*). Sistem pengembangan talenta merupakan penjumlahan dari subsistem dari sistem rekrutmen hingga jam kerja aktif dan pensiun.

Dikala ini terdapat 2 mekanisme rekrutmen pegawai negeri sipil di Jepang, yaitu rekrutmen kompetitif dan rekrutmen proses. Cara yang pertama adalah cara yang biasa dilakukan, yaitu menggunakan kombinasi ujian tulis dan wawancara untuk menentukan tingkat bakat PNS (*calon*) seobjektif dan sepercaya mungkin. Suatu proses yang tidak memakai tes tertulis tetapi didasarkan pada kebutuhan akan keterampilan tertentu, semacam dokter, perawat, serta lain-lain. Dalam sistem Jepang, profesi ini mempunyai asosiasi sertifikasi handal yang ketat.

a) Sistem Rekrutmen

Rekrutmen pegawai dilakukan melalui serangkaian ujian terbuka dan kompetitif yang dilakukan NPA. Ada dua syarat untuk mengikuti Ujian Pegawai Negeri Sipil, yaitu: kewarganegaraan Jepang dan usia (ada batasan usia). Sebagaimana dijelaskan oleh Sonia El Kahal (Chandler, 2000) dalam (Herman, 2018), perekrutan Pegawai tidak memperhitungkan kualifikasi, tetapi dilakukan oleh dengan menggunakan sistem prestasi melalui rangkaian tes dan kontes yang sangat ketat. Kompetisi dimulai di tingkat universitas. Dalam beberapa tahun, fakultas hukum Universitas Tokyo menjadi sumber utama kepegawaian. Setengah dari pegawai di posisi senior berasal dari sekolah hukum. Tes komposit terdiri dari: tes pengetahuan umum, tes pengetahuan khusus dan wawancara. Tes pengetahuan khusus dibagi menjadi beberapa bagian seperti hukum, ekonomi, fisika, dll. Setiap kandidat dapat memilih sesuai dengan jurusannya. orang yang lulus ujian tulis otomatis dipanggil untuk mengikuti ujian wawancara. Kandidat yang lulus akan ditambahkan ke "daftar terpilih" (memenuhi syarat). Daftar yang dipilih ini berlaku untuk jangka waktu tiga tahun. Mereka yang ada dalam "daftar terpilih" tidak dijamin masuk ke pegawai negeri. Setiap kementerian dan lembaga kemudian memilih kandidat terpilih, untuk melakukan wawancara, dan keputusan akhir diterima oleh milik kementerian atau lembaga di membutuhkan.

Dalam rangka rekrutmen yang terbuka dan kompetitif yang adil. Pegawai negeri sipil masa depan dapat memilih dari tiga level atau level, yaitu: Level I, Level II, dan Level III. Jenjang I pada umumnya dianggap sebagai ujian bagi pegawai negeri sipil karir masa depan (*a career official*), sedangkan derajat lainnya adalah ujian persiapan bagi pegawai negeri sipil masa depan (*a career official*). Kandidat yang lulus ujian di Level I dipersiapkan untuk menjadi aparat penegak hukum dan berada di jalur yang cepat untuk mendudukinya dibandingkan Level II dan III. Selain itu, Level I dan II biasanya diambil oleh orang-orang yang telah lulus dari perguruan tinggi, sedangkan Level III untuk mereka yang telah lulus dari SMA.

b) Promosi dan Rotasi

Promosi dan rotasi pegawai ini ditentukan secara sepihak oleh manajer (pengawas). Pemberi kerja tidak harus mengiklankan lowongan secara publik, manajemen juga tidak harus menunggu lamaran dari Pegawai (untuk promosi dan untuk rotasi). Departemen SDM di setiap kantor departemen dan di lokasi menyediakan rotasi staf. Rencana ini harus disetujui oleh pejabat senior yang berwenang mengangkat ke posisi senior, semacam menteri ataupun sekretaris menteri. Faktanya, pegawai ditugaskan pada posisi yang

berbeda tiap sebagian tahun. Jabatan yang mereka tinggalkan tidak penting bagi organisasi, tetapi terkadang jabatan penting bagi departemen atau instansi lainnya. Promosi berdasarkan sistem prestasi. Tidak terdapat uji di selaku promosi. Tingkatan awal yang mendefinisikan promosi pegawai merupakan senioritas pegawai serta catatan kinerja pegawai. Faktanya, pegawai-pegawai yang lolos Level I dianggap sebagai treamer cepat. Ini didasarkan pada argumen bahwa lebih banyak Pegawai direkrut melalui tes tingkat II atau III, di mana seharusnya dipromosikan ke posisi yang lebih tinggi. perwira senior karir dapat dipromosikan menjadi Sesmen.

Perbandingan Sistem Kepegawaian di Indonesia dan Jepang

Perbandingan antara sistem kepegawaian di Indonesia dan Jepang tersebut dapat dilihat melalui tabel di bawah ini:

Tabel 1.

Perbandingan Sistem Kepegawaian Indonesia dan Jepang

No	Sistem Kepegawaian	Negara	
		Jepang	Indonesia
1.	Jenis Pegawai Negeri	<ul style="list-style-type: none"> • PN Umum • PN Khusus 	<ul style="list-style-type: none"> • PNS • TNI • POLRI
2.	Jumlah PN	<ul style="list-style-type: none"> • 4.340.000 • 1 : 38 • Ada pembatasan jumlah atas PN 	<ul style="list-style-type: none"> • 4.268.367 • 1 : 56 • Tidak ada zero/minus growth
3.	Lemba-ga Pengelola	NPA: Independen dan netral	BKN: Kurang independent & kurang netral
4.	Sistem Rekrutmen	<ul style="list-style-type: none"> • Berdasarkan kompetensi • Dilakukan oleh NPA • Lulusan universitas terbaik 	<ul style="list-style-type: none"> • Berdasarkan Pendidikan • Diserahkan ke lembaga/ daerah • Bukan lulusan universitas terbaik.
5.	Promo-si dan Rotasi	<ul style="list-style-type: none"> • Promosi berdasarkan senioritas & kinerja, (menit system) • Rotasi dilaksanakan 2-3 tahun 	<ul style="list-style-type: none"> • Promosi berdasarkan senioritas & kepengkatan(belut merit), DUK • Rotasi dilaksanakan 5, sifatnya setengan-setengah
6.	Sistem Diklat	<ul style="list-style-type: none"> • Dilaksanakan masing2 instansi • NPA bertanggungjawab dalam merencanakan/mengkoordinasikan • Orang diklak bangga, karena cermin prestasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Dilaksanakan masing-masing instansi • BKN pengendali, LAN pembinaan diklat

			<ul style="list-style-type: none"> •Diklat tidak terkait langsung dengan karier pegawai, bahkan terkesan dibuang, disekolahkan
--	--	--	---

KESIMPULAN DAN SARAN

Sistem kepegawaian memiliki peranan yang penting dalam keberlangsungan pemerintahan disetiap negara. Hal ini dibuktikan pada dua fakta yang dapat dikatakan sebagai faktor penentu keberhasilan dalam proses penyelenggaraan pemerintahan. Sebab, baik buruknya birokrasi pemerintahan dilihat dari kualitas kepegawaian negaranya. Pertama, keberhasilan pembangunan beberapa negara terletak pada usaha sistematis dan sungguh-sungguh untuk memperbaiki sistem kepegawaian negara. Kedua, kepegawaian negara merupakan faktor dinamis birokrasi yang memegang peranan dan penyelenggaraan pemerintah.

Di Jepang sendiri, birokrat memiliki peranan yang sangat penting dalam menopang pembangunan perekonomian demi mewujudkan negara yang modern namun tetap melekat pada budaya bangsa yang ada.

Di Indonesia, sistem kepegawaian mengacu pada UU No. 43 tahun 1999 tentang perubahan atas UU No. 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian. Dalam undang-undang tersebut menyatakan, untuk mencapai tujuan nasional yakni mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, ber peradaban modern, demokratis, adil dan bermoral tinggi diperlukan pegawai negeri yang merupakan unsur aparatur negara dan bertugas sebagai abdi masyarakat. Kedua negara tersebut memiliki perbedaan pada sistem kepegawaiannya.

Berdasarkan isi dari jurnal diatas, Sistem kepegawaian di Indonesia lebih banyak jenisnya dari pada Jepang,

1. Jenis kepegawaian di Jepang
 - PN Umum
 - PN Khusus
2. Jenis pegawai di Indonesia
 - PNS
 - TNI
 - POLRI

Akan tetapi jumlah kepegawaian di Jepang lebih banyak mencapai (4.340.000), Sedangkan jumlah kepegawaian di Indonesia hanya (4.268.367), Maka diberlakukannya pembatasan kepegawaian, Jumlah perbandingan kepegawaian di Jepang 1:38, Sedangkan di Indonesia jumlah perbandingannya 1:56.

DAFTAR REFERENSI

- BPAKHM.(2018).Konsep Dasar dan Pengertian Sistem. Tersedia di: <http://bpakhm.unp.ac.id/konsep-dasar-dan-pengertian-sistem/>, diakses tanggal 3 Juli 2023
- Habsy, B. A. (2017). Seni Memahami Penelitian Kuliitatif Dalam Bimbingan Dan Konseling : Studi Literatur. *JURKAM: Jurnal Konseling Andi Matappa*, 1(2), 90. <https://doi.org/10.31100/jurkam.v1i2.56>
- Herman. (2018). Sistem Kepegawaian Di Jepang : Apa Yang Bisa Dipetik Untuk Sistem Kepegawaian Di Indonesia? *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 1(2), 39–54. <https://jurnal.bkn.go.id/index.php/asn/article/view/17/36>
- Prasojo, E. (2010). Reformasi Kepegawaian Indonesia. Civil Service Journal, 4(1 Juni). (n.d).*
- Rahmawati, N., Muslichatun, M., & Marizal, M. (2021). Kebebasan Berpendapat Terhadap Pemerintah Melalui Media Sosial Dalam Perspektif Uu Ite. *Widya Pranata Hukum : Jurnal Kajian Dan Penelitian Hukum*, 3(1), 62–75. <https://doi.org/10.37631/widyapranata.v3i1.270>
- Yuwono, B. (2010). Konsep Sistem Kepegawaian. In *Perbandingan Sistem Kepegawaian* (pp. 1–22).