



USAID | **INDONESIA**
FROM THE AMERICAN PEOPLE



PERLUASAN PROYEK PENGENDALIAN KORUPSI DI INDONESIA

**LAPORAN AKHIR: TASK ORDER EXTENSION
APRIL 11, 2009 – OKTOBER 10, 2009**

Nopember 2009

Publikasi ini dibuat untuk ditelaah oleh United States Agency for International Development dan disusun oleh Chemonics International Inc. Pendapat penulis yang termuat dalam publikasi ini tidak serta merta mencerminkan pendapat United States Agency for International Development atau pendapat dari Pemerintah Amerika Serikat

PERLUASAN PROYEK PENGENDALIAN KORUPSI DI INDONESIA

No. Kontrak DFD-I-00-05-00219-00, Perintah Tugas No. 04, Modifikasi 10

ISI

| | |
|--|----|
| Daftar Keterangan Singkatan | i |
| Ringkasan Eksekutif | 1 |
| I. Implementasi Komponen-komponen Rencana Kerja Proyek | 2 |
| A. Kemajuan Dalam Mencapai Hasil-hasil Minimum yang Dapat Diukur | 2 |
| B. Kegiatan 1: Manajemen Kepegawaian | 6 |
| C. Kegiatan 2: Reformasi Anggaran | 33 |
| D. Kegiatan-kegiatan Pendukung Serentak | 41 |
| E. Sumbangan-sumbangan para Mitra | 41 |
| II. Pemantauan dan Evaluasi Proyek | 43 |
| III. Data Pelatihan | 44 |
| Lampiran A. Indikator-indikator Kinerja Perluasan ICCP | 46 |
| Lampiran B. Organisasi Proyek Perluasan ICCP | 48 |
| Lampiran C: Dokumen-dokumen yang Tersedia bila Diminta | 49 |

Keterangan foto: Gedung Mahkamah Agung, foto-foto dari ICCP

DAFTAR KETERANGAN SINGKATAN

| | |
|------------|--|
| AusAid LDF | Program Yayasan Pengembangan Hukum Bantuan Australia |
| BAWAS | Badan Pengawasan Mahkamah Agung |
| BRDG | Pembinaan Pemulihan dan Reformasi melalui kontrak kuantitas berkelanjutan Tata Kelola Demokratis |
| BUA | Badan Urusan Administrasi Mahkamah Agung |
| DGA | Direktorat Jenderal Instansi |
| DPR | Parlemen Indonesia |
| GOI | Pemerintah Indonesia |
| ICCP | Perluasan Proyek Pengendalian Korupsi Di Indonesia |
| ICT | teknologi informasi dan komunikasi |
| KPK | Komisi Pemberantasan Korupsi |
| LHKPN | Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara |
| LeIP | Lembaga Independensi Peradilan |
| MOU | nota kesepahaman |
| MoF | Departemen Keuangan |
| MTI | Masyarakat Transparansi Indonesia |
| NGO | organisasi non-pemerintah |
| PPAK STAN | Pusat Pengembangan Akuntansi & Keuangan Sekolah Tinggi Administrasi Negara |
| SIKEP-MA | Sistem Informasi Kepegawaian Mahkamah Agung |
| PSHK | Pusat Studi Hukum & Kebijakan Indonesia |
| SC | Mahkamah Agung |
| SOP | Prosedur Tetap (Protap) |
| SOW | cakupan pekerjaan |
| SIKEP-MA | Sistem Informasi Kepegawaian Mahkamah Agung yang dibina melalui MCC ICCP |
| TOT | pelatihan pelatih |

RINGKASAN EKSEKUTIF

Perluasan proyek ICCP merupakan kontrak enam bulan yang disusun untuk mengkonsolidasikan berbagai sukses “Threshold Country Program” MCC ICCP untuk Indonesia, yaitu berbagai kegiatan-kegiatan dan hasil-hasil yang berkaitan dengan reformasi kepegawaian dan reformasi anggaran Mahkamah Agung Indonesia, dan merupakan program yang menjembatani bantuan di masa depan yang diharapkan dari USAID untuk mendukung berbagai prakarsa reformasi yudikatif Mahkamah Agung. Dihilangkan kepada Chemonics pada tanggal 11 April 2007, program “Millennium Challenge Corporation Indonesia Control of Corruption Project” (MCC ICCP) berakhir pada tanggal 10 April 2009. Tim proyek perluasan ICCP terus bekerjasama secara erat dengan kepemimpinan Mahkamah Agung dan beberapa bagian kunci administratif Mahkamah Agung, termasuk Biro Kepegawaian, Badan Urusan Administrasi, dan Badan Pengawasan. Perluasan ICCP memelihara hubungannya dengan Komisi Pemberantasan Korupsi dalam kegiatan-kegiatan yang relevan dengan penyerahan formulir-formulir laporan harta kekayaan untuk personel peradilan. Tim proyek ICCP, termasuk para mitra dari Internews Network, Blue Law International, Masyarakat Transparansi Indonesia, Lembaga Independensi Peradilan dan penyusun piranti lunak DataOn terus bekerja untuk meningkatkan integritas, kompetensi, dan produktivitas para pejabat peradilan. Hasil-hasil utama proyek adalah sebagai berikut:

Kegiatan 1 berfokus pada lima kegiatan-kegiatan terkait; implementasi lebih lanjut dari sistem pelaporan harta kekayaan, integrasi deskripsi pekerjaan dan standar-standar kinerja ke dalam sistem-sistem perekrutan dan jenjang karier dalam Mahkamah Agung; implementasi lebih lanjut sistem informasi kepegawaian ke dalam operasi-operasi Mahkamah Agung, dan implementasi sistem pengaduan masyarakat. Kegiatan 2 melanjutkan advokasi anggaran untuk Mahkamah Agung ke DPR, dan membakukan berbagai format pelaporan keuangan. Semua target kontrak dalam pengendalian terkelola kami terpenuhi termasuk beberapa perubahan yang dilakukan dalam implementasi serta disetujui oleh USAID dan Mahkamah Agung. Sejumlah 578 orang-orang (418 laki-laki dan 160 perempuan) sudah menerima pelatihan dalam berbagai topik seperti pengisian laporan harta kekayaan, penggunaan deskripsi pekerjaan untuk meningkatkan sistem kepegawaian, perekrutan internasional dan model-model pengembangan jenjang karier, penggunaan perangkat analisa beban kerja, penggunaan sistem informasi kepegawaian, prosedur tetap sistem-sistem pengaduan masyarakat serta penggunaan prosedur-prosedur tetap untuk manajemen aset dan penyusunan anggaran. Para peserta untuk setiap acara pelatihan dipilih oleh Mahkamah Agung dan peradilan yang lebih rendah. Di samping keterlibatan staf, Mahkamah Agung memberi sumbangan pada kebanyakan sesi lokakarya dan pelatihan ini dengan menyediakan tempat, konsumsi, menanggung biaya perjalanan dan lainnya.

Tujuan perluasan ICCP ialah untuk mempertahankan momentum untuk mengimplementasikan perubahan yang dibina selama MCC ICCP. Mahkamah Agung terus mendemonstrasikan komitmen yang tinggi pada berbagai perubahan internal dan bersikap amat responsif dalam enam bulan, yang menyebabkan proyek ini berhasil memenuhi tujuan-tujuannya. Kami berterima kasih kepada Mahkamah Agung untuk tingkat kerjasama yang tinggi ini; juga kepada panduan teknis dan pengarahan USAID yang amat dihargai. ICCP juga memetik manfaat dari hubungan baik dengan proyek *Indonesia Anti-Corruption and Commercial Court (In-ACCE)* USAID dan Proyek Pendukung Reformasi Peradilan (JRSP) dan mampu memberikan bahan-bahan teknis substantif pada sistem pengaduan masyarakat dan etika kehakiman yang sedang dikedepankan oleh kedua proyek.

I. IMPLEMENTASI KOMPONEN-KOMPONEN RENCANA KERJA PROYEK

Proyek Perluasan enam bulan ICCP didanai oleh USAID sebagai proyek jembatan dengan Mahkamah Agung di antara Millennium Challenge Corporation Threshold Program untuk Indonesia: Control of Corruption Project (MCC ICCP) dan bantuan masa depan yang diharapkan dari USAID kepada Mahkamah Agung. ICCP didanai melalui suatu modifikasi atas Perintah Tugas No. 4 dalam kontrak kuantitas berkelanjutan Pembinaan Pemulihan dan Reformasi melalui Tata Kelola Demokratis, yang dihibahkan oleh USAID pada tanggal 11 April 2009 kepada Chemonics International Inc.

Chemonics International merupakan kontraktor utama untuk ICCP. Para mitra dalam penyelesaian kegiatan-kegiatan ICCP dalam masa enam bulan ialah para mitra konsorsium BRDG (*Building Recovery & Reform through Democratic Governance*), *Internews Network* dan *BlueLaw International*, serta organisasi-organisasi subkontraktor Indonesia, Lembaga Independensi Peradilan, Masyarakat Transparansi Indonesia, dan DataOn (*PT Indodev Niagatama*).

Untuk memulai proyek, ICCP melakukan sejumlah pertemuan dengan kepemimpinan Mahkamah Agung untuk memperjelas berbagai rencana dan strategi implementasi, serta melakukan sejumlah pertemuan terpisah dengan Badan Pengawasan dan dengan biro-biro di bawah Badan Urusan Administrasi. Pada tanggal 4 Mei, ICCP menyerahkan suatu rencana awal yang sudah dibahas dengan seksama dan direvisi sesuai dengan umpan balik dari Mahkamah Agung. Karena Mahkamah Agung tidak memberikan komentar lebih lanjut sesudah tanggal ini, dianggap rencana awal ini disetujui. Rencana kerja enam bulan diserahkan kepada USAID pada tanggal 3 Juni dan disetujui pada tanggal 6 Juni 2009.

Laporan akhir ini mencakup pekerjaan yang diawali pada tanggal 13 April 2009 dan dilanjutkan hingga 9 Oktober 2009. Berbagai pencapaian proyek dibahas lebih rinci dalam laporan-laporan kegiatan masing-masing. Banyak hasil-hasil proyek dan dokumen-dokumen kunci lain yang disusun ICCP, termasuk kalender proyek terakhir, tersedia dan dicantumkan dalam Lampiran 1.

A. Kemajuan Dalam Mencapai Hasil-hasil Minimum yang Dapat Diukur

Secara keseluruhan, ICCP dengan sukses memenuhi atau melampaui hasil-hasil minimum yang dapat diukur yang diidentifikasi dalam proposal dan rencana kerja, termasuk sejumlah modifikasi yang dibuat pada saat implementasi. Sejumlah kegiatan juga ditambahkan dalam implementasi ICCP, dan anggaran pelatihan dikelola dengan seksama untuk memaksimalkan partisipasi. Hal ini ditingkatkan dengan sumbangan mitra yang berarti dari Mahkamah Agung, termasuk penggunaan sarana pelatihan Mahkamah Agung yang ekstensif di Ciawi, Bogor, sekitar 1,5 jam di sebelah selatan Jakarta. Rangkuman hasil-hasilnya dipaparkan dalam tabel di bawah.

Tabel 1. Hasil-hasil Minimum yang Dapat Diukur untuk Kegiatan I Manajemen Kepegawaian

| HASIL MINIMUM YANG DAPAT DIUKUR | HASIL-HASIL YANG DICAPAI |
|--|--|
| 1a Pelatihan Tambahan untuk Implementasi Sistem Pelaporan Harta Kekayaan | |
| 80 panitera/sekretaris Pengadilan Tinggi dilatih dalam implementasi Prosedur Tetap dan | Selesai. 67 (61 laki-laki dan 6 perempuan) panitera dan sekretaris Pengadilan Tinggi dilatih. Jumlah ini lebih rendah dari pada yang diharapkan karena 13 biro kepegawaian dan peserta dari Jakarta tidak dapat ikut karena Mahkamah Agung |

| HASIL MINIMUM YANG DAPAT DIUKUR | HASIL-HASIL YANG DICAPAI |
|---|--|
| pengisian LHKPN | tidak dapat menanggung biaya perjalanan akibat perubahan tempat dari Jakarta ke Bandung untuk orang-orang ini. Tindak lanjut pelatihan pelaporan harta kekayaan ke lokakarya lain merupakan contoh tanggung renteng biaya oleh Mahkamah Agung. |
| Paling sedikit dua surat edaran atau dokumen resmi yang dirancang staf ICCP dan diedarkan oleh Mahkamah Agung untuk memperkuat kepatuhan pada penyerahan LHKPN. | Selesai. Tiga surat edaran yang dirancang oleh ICCP dan dikeluarkan oleh Mahkamah Agung: Surat No. 281 Bua.2/07/VII/2009 tertanggal July 14, 2009; Surat 322/Bua.2/07/VII/2009 tertanggal August 10, 2009; Surat No. 325/Bua.2/07/VIII/2009 tertanggal August 10, 2009. Sejak 30 Maret 2009 penyerahan LHKPN oleh para hakim kepada KPK naik dari 79% ke 99,8%. |
| 1b Integrasi Deskripsi Pekerjaan dan Standar-standar Kinerja ke dalam Sistem Perekrutan dan Jenjang Karier | |
| 30 Promotor pengadilan untuk integrasi deskripsi pekerjaan ditentukan dan dilatih | Selesai. 35 (32 laki-laki dan 3 perempuan) staf pengadilan dilatih sebagai promotor, termasuk partisipasi setengah hari oleh enam pemimpin Mahkamah Agung. Pelatihan berfokus pada pentingnya memadukan deskripsi pekerjaan ke dalam sistem-sistem kepegawaian. |
| SK panduan disusun dan dikeluarkan oleh wakil ketua Mahkamah Agung untuk masalah-masalah non-yudikatif | Kepemimpinan Mahkamah Agung sudah menunjukkan maksud mereka untuk mengeluarkan SK deskripsi pekerjaan. Prioritas penjadwalan dengan Mahkamah Agung menyebabkan pelatihan deskripsi pekerjaan ditunda hingga bulan September. Mahkamah Agung menyelenggarakan Rakenas untuk para hakim pada awal Oktober, dan SK diharapkan akan dikeluarkan di antara Oktober 2009 dan Januari 2010. |
| Gugus tugas untuk memadukan deskripsi pekerjaan yang ada dengan yang berfungsi, berdasarkan kerangka acuan yang diusulkan dan disahkan dalam SK | Komposisi gugus tugas diharapkan untuk mencakup para pimpinan dan promotor Mahkamah Agung yang dilatih dalam bulan September. Gugus tugas ini diharapkan diumumkan pada saat SK deskripsi pekerjaan dikeluarkan di antara Oktober 2009 – Januari 2010. |
| Penilaian proses perekrutan pengadilan diselesaikan | Selesai. Suatu pemetaan ekstensif atas proses perekrutan yang meliputi berbagai pengadilan berdasarkan riset dokumen, wawancara dan diskusi kelompok fokus diserahkan kepada Mahkamah Agung. |
| Penilaian sistem jenjang karier pengadilan diselesaikan | Selesai. Suatu pemetaan ekstensif atas sistem jenjang karier yang meliputi berbagai pengadilan berdasarkan riset dokumen, wawancara dan diskusi kelompok fokus diserahkan kepada Mahkamah Agung. |
| Rencana tindakan disusun untuk implementasi hasil-hasil dan rekomendasi dari penilaian perekrutan dan jenjang karier | Selesai. Hasil-hasil penilaian jenjang karier dan perekrutan digabungkan ke dalam suatu rencana tindakan dua tahun yang berjudul Konsep Rencana Tindakan untuk Mengelola Implementasi Program Kepegawaian. Hal ini merupakan hasil gabungan dengan rencana tindakan untuk pekerjaan analisa beban kerja, sesuai Kegiatan 1c. |
| Hasil Tambahan | Selesai. Dua seminar diselenggarakan bagi kepemimpinan Mahkamah Agung tentang berbagai temuan riset yang menyoroti praktik-praktik internasional yang sukses dalam |

| HASIL MINIMUM YANG DAPAT DIUKUR | HASIL-HASIL YANG DICAPAI |
|--|--|
| | pendidikan hukum, perekrutan dan pengembangan jenjang karier. Tigapuluh orang-orang menghadiri setiap sesi (21 laki-laki dan sembilan perempuan). |
| 1c Implementasi Analisa Beban Kerja | |
| Kunjungan ke lima pengadilan terpilih diselesaikan | Selesai. Lima kota dan delapan pengadilan dikunjungi untuk mengkaji kemajuan implementasi Mahkamah Agung dalam analisa beban kerja. |
| Nasihat atau rekomendasi diberikan oleh para anggota tim Perluasan ICCP, sebagaimana perlu | Selesai. Data analisa beban kerja dikumpulkan oleh Mahkamah Agung selama masa proyek dikaji serta nasihat dan panduan diberikan kepada para pimpinan Mahkamah Agung secara reguler. Hasil-hasil analisa dan rekomendasi data diserahkan kepada Mahkamah Agung sebagai laporan-laporan. |
| Rencana tindakan dua tahun disusun dan diserahkan kepada Mahkamah Agung dengan instruksi khusus tentang penggunaan perangkat-perangkat analisa beban kerja | Selesai. Rencana tindakan itu, Konsep Rencana-rencana Tindakan untuk Mengelola Implementasi Program Kepegawaian, merupakan hasil gabungan dengan rencana-rencana tindakan untuk sistem-sistem perekrutan dan jenjang karier, sesuai Kegiatan 1b. |
| Hasil Tambahan | Selesai. Suatu kursus penyegaran analisa beban kerja diselenggarakan untuk 67 (61 laki-laki dan 6 perempuan) panitera dan sekretaris pengadilan tinggi. |
| 1d Integrasi Sistem Informasi Kepegawaian ke dalam Operasi-operasi Mahkamah Agung | |
| 80 pelatih sistem informasi kepegawaian para pejabat Mahkamah Agung/Pengadilan Tinggi dilatih | Selesai. Sejumlah 85 (56 laki-laki dan 29 perempuan) pelatih menyelesaikan lokakarya. Di antara mereka, 20 pelatih (17 laki-laki, 3 perempuan) dipilih untuk memberi pelatihan tentang bagaimana menggunakan sistem informasi kepegawaian kepada para pejabat Pengadilan Negeri. |
| 140 para pejabat Pengadilan Negeri dilatih dalam pengoperasian dan pemeliharaan sistem informasi kepegawaian yang baru | Selesai. Sejumlah 140 (85 laki-laki dan 55 perempuan) pejabat Pengadilan Negeri dilatih dalam penggunaan sistem informasi kepegawaian, yang mewakili 140 pengadilan dari seluruh negara. |
| Pengoperasian sistem informasi kepegawaian sepenuhnya dipadukan dengan prosedur-prosedur pemantauan dan pengawasan LHKPN Mahkamah Agung | Selesai. Biro Kepegawaian Mahkamah Agung mengidentifikasi seorang staf untuk bertugas sebagai koordinator dalam mengelola sistem informasi kepegawaian dan pelaporan LHKPN, sebanding dengan sistem informasi KPK. Proyek memberikan pemantauan yang cukup dan pemantauan ini akan dilanjutkan oleh koordinator. |
| 1e Implementasi Sistem Pengaduan Masyarakat | |
| 24 petugas dari BAWAS Mahkamah Agung dilatih dalam Prosedur Tetap dan sistem informasi pengaduan masyarakat | Selesai. Sejumlah 48 (38 laki-laki dan 10 perempuan) dilatih dari BAWAS Mahkamah Agung; di antara mereka enam Staf Pengawas berfungsi sebagai pelatih dalam pelatihan perdana tentang penggunaan Prosedur Tetap di lima kota. |
| Antara 50 dan 100 pejabat lima kota dilatih dalam Prosedur Tetap dan sistem informasi pengaduan | Selesai. Sejumlah 145 (105 laki-laki dan 40 perempuan) pejabat dari 49 pengadilan (termasuk Mahkamah Agung, 18 Pengadilan Tinggi dan 30 Pengadilan Negeri secara nasional) dilatih dalam penggunaan Prosedur Tetap. |

| HASIL MINIMUM YANG DAPAT DIUKUR | HASIL-HASIL YANG DICAPAI |
|---|---|
| masyarakat | |
| Bahan-bahan cetakan untuk kesadaran sistem pengaduan masyarakat dicetak dan disebarikan dalam sistem pengadilan | Selesai. Tambahannya cetakan 6.700 buklet; 20.100 brosur, dan 2.010 poster dilakukan yang akan disebarikan ke semua Pengadilan Tinggi untuk dikaji oleh masyarakat. BAWAS akan melanjutkan penyebaran melalui dari bulan Oktober sampai dengan Desember 2009. |
| Modifikasi dan penyempurnaan untuk sistem pengaduan masyarakat untuk penggunaan pengadilan secara nasional disarankan | Selesai. Suatu sistem informasi dirancang dan disusun untuk Intranet BAWAS Mahkamah Agung, dan disusun agar semua pengadilan dapat menggunakan sistem informasi online ini di masa depan. Suatu dokumen rekomendasi untuk pelatihan dan penggunaan sistem informasi untuk menangani pengaduan di masa depan diberikan kepada BAWAS. |

Tabel 2. Hasil-hasil Minimum yang Dapat Diukur untuk Kegiatan 2 Reformasi Anggaran

| HASIL MINIMUM YANG DAPAT DIUKUR | HASIL-HASIL YANG DICAPAI |
|---|--|
| 2a Advokasi Anggaran | |
| Naskah konsep rancangan Mahkamah Agung yang menggambarkan tujuan-tujuan independensi yudikatif, yang dapat memberikan dasar untuk Nota Kesepakatan di masa depan di antara Mahkamah Agung, DPR, dan Departemen Keuangan | Selesai. Mahkamah Agung menentukan bahwa naskah konsep tidak diperlukan, namun suatu naskah tetap disusun yang diserahkan kepada Mahkamah Agung pada akhir proyek (Manajemen Anggaran dan Reformasi Keuangan Yudikatif). Pakar Anggaran Pengadilan ICCP memberikan masukan dan nasihat berkelanjutan secara informal dan memfasilitasi perkenalan untuk memupuk hubungan antara Mahkamah Agung dan anggota-anggota DPR untuk membahas masalah-masalah independensi anggaran. |
| Tiga pertemuan antar departemen tentang independensi anggaran yudikatif diselenggarakan dengan jumlah 60 peserta | Pakar Anggaran Pengadilan ICCP terlibat dalam banyak pertemuan informal dengan Mahkamah Agung dan anggota-anggota DPR, terpisah dan bersama-sama, selagi Mahkamah Agung menentukan bahwa pertemuan formal dengan pendukung donor tidak diperlukan. Pertemuan bersama di antara Mahkamah Agung dan DPR (tidak didukung ICCP dalam hal keuangan) menghasilkan bahasa konsep untuk merevisi UU17/2003 tentang independensi anggaran cabang yudikatif dan legislatif. |
| Penilaian masalah-masalah yang terkait untuk mencapai independensi anggaran yang lebih besar untuk yudikatif dicapai, dengan rekomendasi tentang bagaimana Mahkamah Agung dapat melangkah maju dalam menyusun dan menandatangani Nota Kesepahaman atau surat edaran bersama dengan cabang-cabang eksekutif dan legislatif | Selesai. Suatu naskah rekomendasi usulan: Manajemen Anggaran dan Reformasi Keuangan Yudikatif, diserahkan kepada Mahkamah Agung pada akhir proyek. |
| 2b Standardisasi Format-format Laporan Keuangan | |
| Minimum delapan Prosedur Tetap formulasi anggaran | Selesai. Sejumlah 26 Prosedur Tetap disusun dan disetujui Badan Administratif Mahkamah Agung melalui SK 80 yang |

| HASIL MINIMUM YANG DAPAT DIUKUR | HASIL-HASIL YANG DICAPAI |
|---|---|
| dan pelaporan keuangan disusun dan diterima/dikeluarkan oleh Biro Keuangan dan Perencanaan serta BUA Mahkamah Agung | baru. Prosedur Tetap mencakup 11 untuk biro keuangan, sembilan untuk biro peralatan, dan enam untuk biro perencanaan. |
| Berbagai acara pelatihan Prosedur Tetap yang dibiayai oleh Mahkamah Agung, dengan bantuan teknis dari staf Perluasan ICCP | Selesai. Pelatihan pengenalan dua hari dilakukan untuk 58 anggota-anggota (41 laki-laki dan 17 perempuan) dari biro-biro keuangan, perencanaan dan peralatan dari BAWAS Mahkamah Agung. |

Hasil-hasil yang dicapai dijelaskan lebih lanjut dalam bagian-bagian naratif berikut.

B. Kegiatan 1: Manajemen Kepegawaian

Cakupan Pekerjaan

Lima rangkaian kegiatan terkait yang menanggulangi sistem manajemen kepegawaian di Mahkamah Agung diselesaikan. Kegiatan-kegiatan tersebut adalah:

- *1a. Pelatihan tambahan untuk mengimplementasikan sistem pelaporan harta kekayaan* melalui pelatihan 80 panitera/sekretaris Pengadilan Tinggi serta penyusunan SK tindak lanjut.
- *1b. Integrasi standar-standar deskripsi pekerjaan dan kinerja ke dalam sistem perekrutan dan jenjang karier* melalui berbagai penilaian atas sistem-sistem tersebut serta penyusunan rencana tindakan untuk integrasi deskripsi pekerjaan.
- *1c. Implementasi analisa beban kerja* melalui 1) pemantauan intensif atas staf pengadilan untuk menggunakan perangkat-perangkat analisa beban kerja, 2) integrasi hasil-hasil ke dalam kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur perekrutan dan pengalihan tugas, dan 3) penyusunan rencana dua tahun untuk menyelesaikan tindakan-tindakan dan kegiatan-kegiatan ini.
- *1d. Integrasi sistem informasi kepegawaian ke dalam operasi-operasi pengadilan* melalui pelatihan staf kunci serta analisa dan pemindahan data sistem pengadilan dari berbagai biro.
- *1e. Implementasi sistem pengaduan masyarakat* melalui pelatihan dan penyusunan sistem-sistem perdana untuk pengadilan-pengadilan yang lebih rendah.

ICCP menentukan tiga subkontraktor dengan harga tetap yang bersama dengan para mitra Indonesia dapat membantu menangani beberapa dari kegiatan-kegiatan ini. Ketiga mitra ini sudah disetujui untuk tugas serupa melalui MCC ICCP dan mencakup: Masyarakat Transparansi Indonesia untuk Kegiatan-kegiatan 1b dan 1c, DataOn Corporation (PT. *Indodev Niaga Internet*) untuk Kegiatan 1d dan Lembaga Independensi Peradilan untuk Kegiatan 1e.

Kegiatan-kegiatan spesifik yang dilakukan untuk Kegiatan 1 dijelaskan di bawah ini.

Kegiatan 1a. Pelatihan tambahan untuk mengimplementasi sistem pelaporan harta kekayaan

Tujuan kegiatan ini ialah untuk meningkatkan kepatuhan terhadap persyaratan pelaporan harta kekayaan dengan memberikan pelatihan tambahan kepada personel pengadilan untuk mengimplementasikan sistem pemantauan pelaporan harta kekayaan yang disusun MCC ICCP. Ada tiga tugas-tugas terpisah, sebagai berikut.

Tugas 1. Melatih panitera/sekretaris Pengadilan Tinggi untuk bertugas sebagai koordinator pelaporan harta kekayaan dan mengawasi implementasi Prosedur Tetap

ICCP melakukan pelatihan formulir pelaporan harta kekayaan LHKPN untuk 67 (61 laki-laki dan enam perempuan) panitera/sekretaris pada tanggal 15 Juli di Bandung. Orang-orang ini berfungsi sebagai koordinator internal untuk memantau penyerahan LHKPN oleh staf pengadilan. Lokakarya ini mencakup sejumlah sesi tentang bagaimana mengisi LHKPN (serupa dengan pelatihan yang diberikan kepada lebih dari 2.251 hakim dalam program MCC ICCP) dan tentang Prosedur Tetap untuk memantau kepatuhan LHKPN dalam sistem Mahkamah Agung, yang juga disusun oleh MCC ICCP. Sebagai hasil kerjasama berlanjut di bawah Nota Kesepahaman yang ditandatangani antara Mahkamah Agung dan KPK dalam bulan Februari 2009, KPK menyediakan dua pelatih/pembicara untuk pelatihan yang penting ini yang menjelaskan mengapa pelaporan harta kekayaan itu penting untuk mengurangi korupsi dan bagaimana formulir itu harus diisi. Kepala Biro Kepegawaian Mahkamah Agung menyerahkan Prosedur Tetap untuk memantau penyerahan LHKPN di Mahkamah Agung dan menjelaskan peran koordinator, sesuai dengan Prosedur Tetap.

Sebagai bagian dari sumbangan mitra Mahkamah Agung, pelatihan ini “ditambahkan” pada suatu pertemuan terkait anggaran yang langsung diorganisasikan oleh Mahkamah Agung. Maka biaya transportasi ditanggung oleh Mahkamah Agung. Meskipun pelatihan ini disiapkan untuk 80 peserta, 13 peserta dari Mahkamah Agung dan Direktorat Jenderal yang tinggal di Jakarta tidak dapat ikut sesudah tempat pelatihan dipindah dari Jakarta ke Bandung. Sayangnya, pada saat itu, biaya perjalanan dan uang makan untuk 13 orang ini tidak dapat ditanggung oleh ICCP.

Para peserta mengajukan pertanyaan-pertanyaan tentang bagaimana panitera/sekretaris harus melakukan tanggung jawab mereka sebagai koordinator, dan ingin tahu tentang kebijakan-kebijakan Mahkamah Agung yang lain terkait dengan pelaporan harta kekayaan. Para peserta mengajukan pertanyaan-pertanyaan spesifik tentang LHKPN, misalnya:

- Bagaimana bila seorang pejabat mengharapkan penghasilan atau aset di masa depan (misalnya suatu “tagihan”), namun masih harus menunggu dua tahun? Haruskah hal itu dilaporkan?
- Bagaimana bila seorang pejabat memiliki barang-barang antik, seperti keris, kain pusaka yang diwariskan antar generasi, dan/atau koleksi keramik? Bagaimana semua itu harus dilaporkan?
- Bagaimana bila seorang pejabat punya penghasilan ekstra (tidak diterima dalam jumlah reguler dan/atau tidak tetap), dan tidak ada tanda terima? Bagaimana seseorang dapat membuktikan dan melaporkan penghasilan ini?

Lokakarya ini menawarkan pemahaman yang lebih seksama tentang persyaratan LHKPN dan pengisian formulir kepada para panitera/sekretaris. Pelatihan ini diharapkan memiliki dampak

jangka panjang yang positif, karena para panitera/sekretaris berfungsi sebagai koordinator pelaporan harta kekayaan di tingkat Pengadilan Tinggi dan sebagai pakar untuk staf lain yang masih memiliki pertanyaan-pertanyaan tentang LHKPN.

Tugas 2. Membantu Mahkamah Agung merencanakan berbagai prakarsa kesadaran di segenap sistem pengadilan tentang kewajiban para pejabat untuk mengisi LHKPN.

Prosedur Tetap untuk memantau penyerahan LHKPN oleh para pejabat Mahkamah Agung yang disusun di bawah program MCC ICCP memerlukan suatu periode implementasi praktis untuk menguji keefektifan prosedur ini, dan jumlah masukan yang sering dari ICCP. Hal ini mencakup pengujian kemampuan Mahkamah Agung untuk mengakses sistem informasi LHKPN KPK, yang dimulai sesudah Nota Kesepahaman antara Mahkamah Agung dan KPK dalam Kerja Sama tentang Manajemen Data LHKPN Wajib (ditandatangani 25 Februari 2009).

Sesudah penandatanganan Nota Kesepahaman, Sekretaris Mahkamah Agung mengeluarkan SK (no. 101/Bua.2/07/II/2009) yang ditujukan kepada semua koordinator LHKPN di Mahkamah Agung dan ke-empat Direktorat Jenderal yang menginstruksikan mereka untuk memperbarui data dalam sistem informasi KPK sebelum tanggal 17 Maret. Para koordinator dan pengguna tidak dapat memenuhi tenggat waktu ini karena sistem informasi LHKPN sedang diperbaiki. Mulai tanggal 1 Mei, para koordinator dan pengguna dapat mengecek dan memperbarui sistem informasi, namun masalah-masalah dengan membuka dan menyerahkan data terus berlanjut.

Pada awal bulan Juni, Mahkamah Agung mengirim surat kepada KPK yang menjelaskan masalah-masalah pengaksesan sistem informasi ini. Kemudian, Mahkamah Agung dan KPK sudah membina komunikasi lisan langsung, dengan koordinator LHKPN yang memberitahu setiap masalah kepada KPK. KPK terus bersikap membantu dan responsif terhadap Mahkamah Agung, dan masalah-masalah utama sekarang ialah ada terlalu banyak pengguna yang mengakses sistem informasi sekaligus dari sejumlah instansi-instansi pemerintah di luar KPK.

Spesialis Pelaporan Harta Kekayaan bekerja secara reguler dengan para pimpinan biro kepegawaian kepegawaian yang mengawasi para koordinator LHKPN dan para pengguna sistem informasi KPK yang berwenang. Sesudah suatu fokus awal atas pemecahan masalah-masalah dengan akses sistem informasi KPK dan mendorong pembaruan data yang reguler oleh para koordinator, fokus beralih ke pengalihan pengetahuan kepada administrator penerapan pelaporan harta kekayaan yang baru diangkat dari BUA Mahkamah Agung. Orang ini, yang berada di bawah penyeliaan tim pelaporan harta kekayaan Mahkamah Agung dan menyiapkan laporan bulanan untuk mengingatkan semua koordinator dan pengguna tentang pembaruan data dan berbagai fungsi lain yang berkaitan dengan pelaporan harta kekayaan dalam sistem informasi KPK. Laporan bulanan ini disampaikan kepada “milis MA-LHKPN,” dan sesudah enam bulan administrator ini akan menulis laporan kemajuan singkat untuk menilai kemajuan secara keseluruhan.

Saat memperbarui sistem informasi, para pengguna dengan seksama mengecek data yang diwajibkan. Bila ditemukan data yang tidak lengkap, maka merupakan kewajiban mereka untuk melengkapi data. Bila ada kesalahan, maka mereka harus mengubah atau menghapus data itu. Ketiga kegiatan tersebut (menambahkan, mengubah atau menghapus data yang diwajibkan) yang dimulai oleh pengguna akan direkam dalam sistem, yang membantu dalam hal akuntabilitas. Tabel 3 di bawah merupakan laporan kumulatif tentang kegiatan pengguna Mahkamah Agung dalam sistem informasi KPK.

Tabel 3. Laporan tentang Kegiatan Pengguna Mahkamah Agung dalam Penerapan LHKPN, sampai dengan tanggal 30 September 2009

| No. | User Name | Tambah Data | Ubah Data | Hapus Data |
|--------------|----------------|-------------|-----------|------------|
| 1 | admin.ma | 0 | 0 | 0 |
| 2 | AGAMA1 | 32 | 1 | 0 |
| 3 | AGAMA2 | 68 | 5 | 3 |
| 4 | AGAMA3 | 3 | 0 | 0 |
| 5 | dzma | 0 | 0 | 0 |
| 6 | hakim | 0 | 0 | 0 |
| 7 | MA | 0 | 0 | 0 |
| 8 | Mahkamah Agung | 0 | 0 | 0 |
| 9 | MILITER1 | 0 | 0 | 0 |
| 10 | MILITER2 | 0 | 0 | 0 |
| 11 | MILITER2 | 0 | 0 | 0 |
| 12 | PUSAT1 | 17 | 2 | 0 |
| 13 | PUSAT2 | 1 | 0 | 0 |
| 14 | PUSAT3 | 0 | 0 | 0 |
| 15 | TUN1 | 0 | 0 | 0 |
| 16 | TUN2 | 0 | 0 | 0 |
| 17 | TUN3 | 60 | 4 | 0 |
| 18 | TUN4 | 0 | 0 | 0 |
| 19 | UMUM1 | 831 | 7 | 0 |
| 20 | UMUM2 | 14 | 0 | 0 |
| Total | | 1026 | 19 | 3 |

Kolom Nama Pengguna merujuk pada para pengguna dari setiap Direktorat Jenderal dan Mahkamah Agung, yang bertanggung-jawab untuk memperbarui dan memelihara sistem informasi ini. Kolom-kolom lain melacak pengaksesan sistem informasi ini oleh para pengguna tersebut dengan menghitung laporan LHKPN yang baru (*Tambah Data*); perekaman perubahan pada data yang sudah ada (*Ubah Data*); dan mencatat penghapusan data yang sudah ada (*Hapus Data*).

Kami juga membantu menentukan huruf-huruf yang khusus yang dikeluarkan Mahkamah Agung yang meningkatkan sistem pemantauan penyerahan pelaporan harta kekayaan. Pertama, pada tanggal 14 Juli, Sekretaris Mahkamah Agung mengirim surat pengingat (Surat No. 281/Bua.2/07/VII/2009, 14 Juli 2009) kepada semua koordinator pelaporan harta kekayaan. Para koordinator diminta melaporkan pembaruan data mereka sebelum tanggal 27 Juli 2009. Tenggat waktu ini lalu diperpanjang satu minggu, dan suatu pertemuan dilakukan pada tanggal 26 Agustus untuk menilai kemajuan.

Kedua, suatu rekomendasi disusun dalam pelatihan panitera/sekretaris bulan Juli yang meminta para pejabat yang bertanggung-jawab untuk memberi wewenang dalam penggunaan sumber-sumber daya keuangan (*pejabat pembuat komitmen*) untuk menyerahkan LHKPN sesuai SK No. 44 /SEK/SK/IX/2008 (dikeluarkan 24 September 2008). Namun surat ini tidak dapat diubah untuk mencakup *pejabat pembuat komitmen* karena belum pernah ada preseden untuk mengubah SK semacam ini.

Untuk meningkatkan jumlah pejabat yang menyerahkan LHKPN, Sekretaris Mahkamah Agung menanda-tangani surat pengingat kepada semua pejabat Mahkamah Agung untuk menyerahkan pelaporan harta kekayaan mereka (Surat No. 322/Bua.2/07/VII/2009) pada tanggal 18 Agustus 2009. Surat ini serupa dengan surat Sekretaris Mahkamah Agung tertanggal 24 September 2009 tentang penyerahan dan penerimaan laporan harta kekayaan. Surat yang baru ini berfungsi untuk:

- Mengingatkan semua pejabat untuk menyerahkan LHKPN.
- Menginstruksikan semua pejabat pembuat komitmen untuk melaporkan harta kekayaan mereka kepada KPK. (Maka hal ini dianggap sebagai seruan spesifik kepada para pejabat ini, sebagai pengganti susunan dan amandemen seperti tersebut di atas.)
- Menginstruksikan semua panitera/sekretaris untuk melaporkan kegiatan-kegiatan mereka sebagai koordinator LHKPN, sebelum tanggal 1 September 2009.
- Memberikan data melalui suatu lampiran dengan tabel rekapitulasi mulai 10 Agustus. Tabel ini menjelaskan jumlah total dari para pejabat yang sudah dan belum menyerahkan dalam yurisdiksi setiap pengadilan.

Surat ketiga (No.325/Bua.2/071VIII/2009; tertanggal 10 Agustus 2009) ditandatangani oleh pimpinan tim koordinator pelaporan harta kekayaan kepada semua panitera/sekretaris di tingkat Pengadilan Tinggi. Surat ini memberikan para panitera/sekretaris dengan nama-nama para pejabat pengadilan dalam yurisdiksi mereka yang belum menyerahkan LHKPN.

Karena ketiga surat tersebut ini, kami mengharapkan suatu lonjakan dalam pelaporan harta kekayaan secara keseluruhan dalam bulan-bulan mendatang, namun diperlukan pemantauan yang seksama. Yang penting, surat-surat ini sudah menetapkan preseden untuk tindakan-tindakan yang terus dapat diambil oleh biro kepegawaian dan sekretaris untuk memastikan kepatuhan yang lebih baik terhadap persyaratan-persyaratan pelaporan LHKPN. Seperti disebutkan di atas, dan terkait dengan surat-surat ini, pada tanggal 26 Agustus, para koordinator pelaporan harta kekayaan di direktorat-direktorat jenderal dan Mahkamah Agung melakukan pertemuan untuk menilai bagaimana para koordinator melakukan tugas-tugas baru mereka. Pertemuan ini juga berfungsi sebagai preseden untuk memastikan bahwa para koordinator melakukan tugas mereka sepenuhnya, dan pertemuan ini jelas meningkatkan komunikasi di antara para koordinator pelaporan harta kekayaan di direktorat-direktorat jenderal dan Pengadilan-pengadilan Tinggi.

Mengenai tenggat waktu 1 September bagi 67 panitera/sekretaris menyerahkan laporan-laporan, hanya enam yang sudah melakukannya sampai dengan akhir September. Kami simpulkan bahwa tidak ada kesulitan atau rintangan yang dihadapi dalam mengumpulkan laporan-laporan ini, yang menunjukkan bahwa tidak ada masalah-masalah teknis dalam menyerahkan laporan-laporan. Tindakan lanjut tambahan akan diperlukan oleh Mahkamah Agung.

Prakarsa kami di bawah program MCC ICCP dan ICCP terutama ditargetkan pada para pejabat pengadilan senior (sesuai dengan definisi MCC ICCP). Di bawah ICCP, persentase para pejabat yang menyerahkan laporan harta kekayaan naik dari patokan 77 persen (Maret, 2009) hingga 93 persen (30 September 2009). Dalam periode yang sama, penyerahan oleh ketua dan hakim pembantu di Pengadilan Tinggi dan Pengadilan Negeri naik dari 78 persen kepatuhan hingga 99 persen kepatuhan, menyisakan sekadar 22 di antara 1566 orang untuk menyerahkan laporan mereka. Jumlah panitera/sekretaris yang menyerahkan LHKPN naik dari 73 persen hingga 80 persen. Para hakim agung Mahkamah Agung sepenuhnya patuh dan pada Eselon 1 hanya ada dua orang yang perlu menyerahkan LHKPN mereka kepada KPK. Tabel 4 menggambarkan tingkat kepatuhan tersebut.

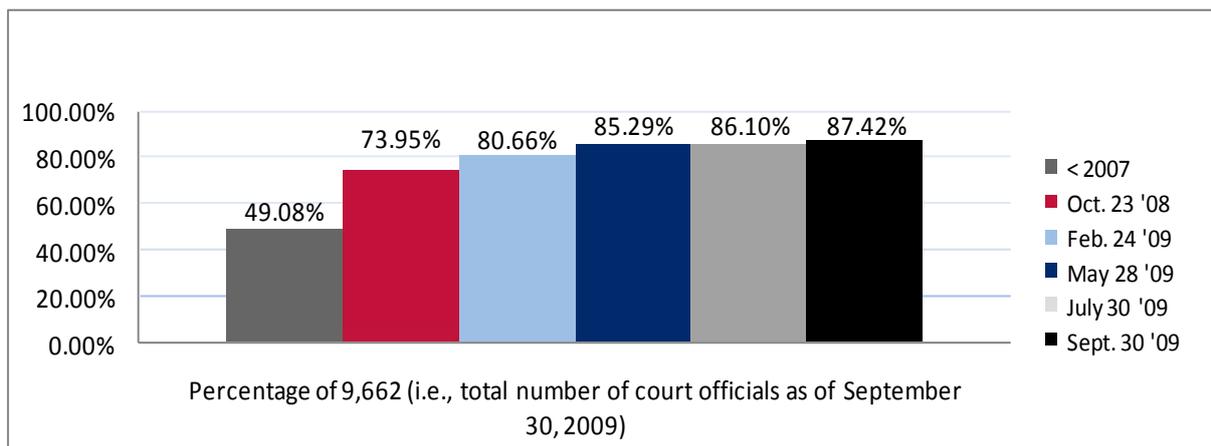
Tabel 4. Jumlah para Pejabat Pengadilan Senior yang sudah menyerahkan Laporan Harta Kekayaan (30 September 2009)

| Jabatan | Jumlah total kini yang harus menyerahkan LHKPN | Jumlah yang sudah menyerahkan LHKPN* | | | | | |
|--|--|--------------------------------------|------|-----------|------|----------------|------|
| | | Maret 2009 | | Juni 2009 | | September 2009 | |
| | | Total | % | Total | % | Total | % |
| Hakim Agung MA (Maret 2009: 43) | 43 | 43 | 100% | 43 | 100% | 43 | 100% |
| Staf Eselon 1 | 7 | 5 | 71% | 5 | 71% | 5 | 71% |
| Hakim (Hakim Ketua dan Pembantu Hakim Ketua semua Pengadilan Tinggi dan Pengadilan Negeri) | 1566 783 jumlah pengadilan total semua di bawah 4 yurisdiksi; 2 hakim per pengadilan) | 1221 | 78% | 1534 | 98% | 1544 | 99% |
| Panitera/Sekretaris | 783 jumlah pengadilan total semua di bawah 4 yurisdiksi; 1 panitera/sekretaris per pengadilan) | 572 | 73% | 569 | 73% | 626 | 80% |
| Total | 2392 | 1843 | 77% | 2153 | 90% | 2218 | 93% |

Catatan: Angka-angka dalam tabulasi ini diperoleh dari permintaan LHKPN KPK, namun dihitung secara manual; perubahan dapat terjadi setiap saat.

Jumlah total para pelapor harta kekayaan di segenap sistem pengadilan naik sebanyak 701 di antara 24 Februari 2009 dan 30 September 2009 dan 306 jabatan baru (netto) perlu menyerahkan laporan. Seperti digambarkan dalam Tabel 5 hal ini menunjukkan kenaikan dalam persentase staf pengadilan secara keseluruhan yang menyerahkan laporan harta kekayaan dari 80,66 persen hingga 87,42 persen.

Tabel 5. Persentase para pejabat pengadilan yang sudah menyerahkan laporan harta kekayaan



ICCP mempertimbangkan untuk menunjang penerbitan naskah pertanyaan-pertanyaan yang sering diajukan untuk para pejabat Mahkamah Agung yang mengisi LHKPN, namun diberitahu bahwa KPK sedang dalam tahap akhir menerbitkan buklet pertanyaan-pertanyaan yang sering diajukan yang relevan bagi semua pengisi LHKPN, bukannya panduan pertanyaan-pertanyaan yang sering diajukan yang hanya ditargetkan pada para pengguna Mahkamah Agung saja. Mungkin di masa depan Mahkamah Agung dapat bekerja-sama dengan KPK untuk melakukan survei staf Mahkamah Agung yang harus mengisi LHKPN untuk melihat apakah mereka mengalami kesulitan yang berbeda dari para sejawat di instansi-instansi lain.

Pada tanggal 29 September, kami menyerahkan tiga CD kepada Mahkamah Agung yang berisi data LHKPN secara keseluruhan; manual penerapan sistem informasi, regulasi umum dan internal, kebijakan-kebijakan Mahkamah Agung tentang LHKPN, formulir-formulir A dan B LHKPN, presentasi pelatihan Mahkamah Agung dan KPK.

Rekomendasi-rekomendasi. Kini Mahkamah Agung memiliki sistem operasi yang fungsional serta kemampuan untuk memantau dan menuntut tanggung jawab staf dalam penyerahan LHKPN. Sukses sistem ini tergantung pada komitmen yang diberikan oleh tim koordinasi LHKPN serta dorongan dan tekanan berlanjut dari kepemimpinan Mahkamah Agung. Penyerahan laporan-laporan ini amat meningkatkan transparansi sistem yudikatif dan mendukung tujuan-tujuan reformasi birokrasi. Pelatihan penyegaran dan berbagai pertemuan yang menekankan pentingnya penyerahan dan pemantauan LHKPN harus dijadwalkan secara reguler untuk para koordinator LHKPN. Masih belum jelas apakah Surat Edaran No. 3/2008 yang menentukan pembatasan tentang promosi atau mutasi para hakim yang belum menyerahkan LHKPN sudah diberlakukan. Arus para hakim baru akan perlu dilatih dan disosialisasikan dalam keharusan untuk menyerahkan dan memperbarui LHKPN secara reguler. Memberikan pelatihan formulir LHKPN sebagai bagian pelatihan hakim baru merupakan langkah penting ke depan.

Kegiatan 1b. Integrasi deskripsi pekerjaan dan standar-standar kinerja ke dalam sistem perekrutan dan jenjang karier

Tujuan kegiatan ini ialah untuk memastikan agar para pimpinan Mahkamah Agung Indonesia memahami hubungan komponen-komponen sistem manajemen kepegawaian yang berbeda. Selama kegiatan deskripsi pekerjaan MCC ICCP, kami bekerja-sama dengan Mahkamah Agung untuk mengidentifikasi pekerjaan (yaitu tugas-tugas) yang harus dilakukan, mengorganisasikan berbagai tugas itu ke dalam tugas-tugas tersendiri bersama dengan kewajiban, wewenang, tanggung jawab, akuntabilitas, persyaratan kualifikasi dan persyaratan kinerja yang terkait.

Mengelola deskripsi pekerjaan dengan efektif dan efisien merupakan faktor sukses yang penting dalam program kepegawaian Mahkamah Agung. Deskripsi pekerjaan memberikan landasan untuk komponen-komponen sistem kepegawaian yang lain seperti perekrutan, mutasi, promosi, pelatihan manajemen kinerja dan pengembangan profesional, serta imbalan karena mengorganisasikan pekerjaan ke dalam tugas-tugas dan jenjang karier.

Ada tiga tugas-tugas spesifik dalam kegiatan ICCP ini:

Tugas 1. Memperluas pemahaman personel pengadilan tentang standar-standar deskripsi pekerjaan dan kinerja dengan mengidentifikasi para “promotor” pengadilan dan mengembangkan mereka sebagai para agen pengubah untuk mengkomunikasikan penggunaan deskripsi pekerjaan di seluruh sistem pengadilan.

Untuk memperluas pemahaman pengadilan tentang tindakan deskripsi pekerjaan dan kinerja, serangkaian pertemuan informatif perlu dilakukan. Sesudah rencana awal ini disetujui, berbagai pertemuan dilakukan dengan Wakil Ketua Mahkamah Agung untuk Masalah-masalah Non-Yudikatif, Ketua Muda Mahkamah Agung untuk Pengembangan Kelembagaan, Sekretaris Mahkamah Agung, dan Kepala Biro Kepegawaian yang merencanakan implementasi kegiatan-kegiatan kepegawaian yang didukung ICCP. Menjadi amat jelas bahwa orang-orang ini mengakui kepentingan strategis dalam mengembangkan para promotor internal di antara staf Mahkamah Agung agar deskripsi pekerjaan dapat digunakan sebagai batu pijakan yang penting untuk terus meningkatkan sistem kepegawaian.

Suatu acara sosialisasi untuk para pimpinan Mahkamah Agung, termasuk para pimpinan Eselon 1 dan Eselon 2 dari semua yurisdiksi pengadilan (negeri, agama, militer dan tata usaha negara) dilakukan pada tgl 25 Juni. Agenda membahas seluruh program perluasan ICCP untuk kepegawaian namun dipaparkan untuk kegiatan ini karena dampaknya pada Eselon 1 dan 2 dengan memahami bahwa sistem-sistem kepegawaian merupakan hal terpadu, yang terdiri dari deskripsi pekerjaan yang terkait dengan jenjang karier, perekrutan, penyusunan staf, penggunaan sistem informasi kepegawaian, promosi (pelaporan harta kekayaan), dan etika (pengaduan masyarakat).

Untuk mengakomodasi Mahkamah Agung, pelatihan untuk “para promotor kepegawaian” dilakukan di pusat pelatihan Mahkamah Agung di Ciawi, Bogor, pada tanggal 8-9 September. Duapuluh sembilan promotor (26 laki-laki dan 3 perempuan) dilatih selama dua hari penuh, dan enam pimpinan Mahkamah Agung hadir setengah hari pertama, yang berfokus pada integrasi deskripsi pekerjaan ke dalam sistem-sistem kepegawaian. Sesi-sesi ini menyegarkan dan interaktif, dan mencakup perekaman video para promotor dalam sesi-sesi pemeranan untuk memberikan umpan balik visual langsung tentang bagaimana para promotor dipandang oleh para konstituen mereka. Laporan pelatihan yang lengkap termasuk agenda dan kurikulum, sudah disajikan kepada Mahkamah Agung dan tercantum dalam Lampiran B.



Permainan Peran dalam Pelatihan Promotor Deskripsi Pekerjaan, Ciawi, 8-9 September (Kredit Foto: ICCP)

Diharapkan agar para pimpinan Mahkamah Agung yang menghadiri pelatihan para promotor akan menyusun suatu gugus tugas untuk memandu pekerjaan para promotor dalam usaha mereka untuk menerapkan penggunaan deskripsi pekerjaan dalam kegiatan-kegiatan kepegawaian di seluruh sistem pengadilan.



Pelatihan Promotor Deskripsi Pekerjaan, Upacara Penutupan, Ciawi, 9 September (Kredit Foto: ICCP)

Tugas 2. Memadukan deskripsi pekerjaan yang baru ke dalam sistem-sistem perekrutan dan peningkatan jenjang karier pengadilan

Kegiatan awal tugas ini ialah agar subkontraktor Indonesia ICCP, Masyarakat Transparansi Indonesia, menyusun suatu metodologi riset yang rinci untuk meluncurkan proses memadukan deskripsi pekerjaan ke dalam sistem-sistem perekrutan dan jenjang karier pengadilan. Suatu analisa rinci atas proses perekrutan, model dan sistem jenjang karier yang sekarang, berdasarkan kajian atas berbagai dokumen penting yang komprehensif, wawancara dengan para pimpinan Mahkamah Agung di segenap yurisdiksi empat pengadilan, dan diskusi-diskusi kelompok fokus dibutuhkan. Untuk setiap langkah dalam program-program perekrutan dan penyusunan jenjang karier, Masyarakat Transparansi Indonesia mengkaji:

- Isi – Jenis informasi apa atau tanggal yang digunakan atau dibutuhkan dalam sistem yang sekarang? Sampai seberapa jauh informasi ini dikaitkan dengan tujuan-tujuan organisasi?
- Proses – Apakah berbagai langkah dan proses yang terlibat dengan sistem yang sekarang? Siapa yang terlibat dalam setiap langkah atau proses kerja?
- Integrasi sistem – Bagaimana kaitan dan hubungan program spesifik yang dipadukan dengan program-program kepegawaian yang lain?

Masyarakat Transparansi Indonesia melakukan suatu kajian rinci atas kebijakan-kebijakan dan proses-proses Mahkamah Agung, mendokumentasikan proses selangkah demi selangkah yang digunakan untuk perekrutan dan pengembangan jenjang karier serta mewawancarai Ketua Mahkamah Agung dan 16 pimpinan Eselon 1 Mahkamah Agung. Masyarakat Transparansi Indonesia juga melakukan beberapa kelompok fokus para pimpinan Eselon 2 yang bertanggung-jawab untuk mengelola personel dalam divisi sistem pengadilan mereka masing-masing. Berbagai wawancara dan kelompok fokus ini berfungsi baik sebagai pengumpulan informasi dan validasi informasi.

Masyarakat Transparansi Indonesia menggunakan tujuan-tujuan reformasi birokrasi seperti tertuang dalam *Panduan Umum Reformasi Birokrasi*, Peraturan Menteri Pan No. Per/15/M. Pan/ 7/ 2008: transparansi, indenpendensi, akuntabilitas, kepatuhan, dan efisiensi dan keefektifan untuk memberikan suatu kerangka kerja dalam menganalisa data.

Pakar Kepegawaian Pengadilan ICCP dan tim Masyarakat Transparansi Indonesia diundang hadir dalam suatu pertemuan di Bandung pada tanggal 13-14 Agustus yang dihadiri 240 ketua dan panitera/sekretaris pengadilan dari seluruh Indonesia. Kepada tim kami diberikan waktu untuk meminta para peserta mengisi kuesioner yang disusun Masyarakat Transparansi Indonesia tentang sistem perekrutan dan jenjang karier. Acara ini memberikan suatu peluang untuk mengumpulkan data yang signifikan di satu tempat dengan mudah. Akomodasi untuk tim disediakan oleh Mahkamah Agung.

Analisa atas proses perekrutan yang sekarang, serta model dan sistem jenjang karier menghasilkan data yang lebih banyak dari pada yang diharapkan semula, dan informasi yang dikumpulkan diperhatikan agar mencakup, menggambarkan, dan memperhitungkan berbagai perbedaan di semua keempat yurisdiksi yudikatif. Penasihat Kepegawaian Pengadilan ICCP melakukan kajian untuk memastikan kualitas konsep Masyarakat Transparansi Indonesia, dan dokumen akhir memberikan suatu ringkasan komprehensif atas sistem-sistem pengadilan yang sekarang, serta memberikan rekomendasi-rekomendasi untuk implementasi di masa depan. Dokumen ini sudah diajukan kepada Mahkamah Agung di Indonesia dan tercantum dalam Lampiran B.

Akhirnya, hasil-hasil analisa Masyarakat Transparansi Indonesia juga dipadukan ke dalam rencana tindakan kepegawaian, yang akan menangani perekrutan dan peningkatan jenjang karier pengadilan serta penggunaan analisa beban kerja (lihat kegiatan 1c di bawah). Seperti disetujui oleh USAID, diputuskan bahwa akan paling bermanfaat bagi Mahkamah Agung untuk hanya memiliki satu rencana tindakan, berjudul: *Konsep Rencana-rencana Tindakan untuk Mengelola Implementasi Program Kepegawaian*. Hal ini disebabkan karena semua komponen-komponen kepegawaian saling berkaitan dan harus dilihat sebagai bagian-bagian seluruh sistem dan bukannya sebagai program-program tersendiri untuk implementasi masing-masing.

Kegiatan-kegiatan Tambahan: Dua seminar setengah hari tentang berbagai strategi perekrutan di A.S. dan negara-negara lain. Sebagai hasil sejumlah diskusi sebagai bagian bantuan teknis sehari-hari kepada kepemimpinan dan staf senior Mahkamah Agung, ditentukan bahwa dua seminar setengah hari tentang topik perekrutan dan pendidikan yang disampaikan oleh Penasihat Kepegawaian Pengadilan merupakan cara terbaik untuk menyampaikan materi tersebut.

Seminar setengah hari pertama diselenggarakan pada tanggal 22 Juli. Presentasi dan diskusi menekankan kaitan penting antara program-program perekrutan (menarik bakat) dan pendidikan (memupuk bakat) bila Mahkamah Agung hendak mencapai tujuan untuk menjadi suatu “tempat kerja ideal.” Presentasi ini juga menekankan bahwa kedua program-program ini merupakan bagian dari sistem kepegawaian yang lebih besar. Deskripsi pekerjaan memberikan landasan sistem karena deskripsi pekerjaan mengorganisasikan pekerjaan yang akan dicapai ke dalam berbagai posisi spesifik serta jenjang dan jalur karier. Seminar ini merangsang banyak pertanyaan yang memberikan kerangka kerja untuk seminar kedua yang diselenggarakan tanggal 16 September. Berbagai seminar ini dihadiri oleh staf pengadilan yang secara aktif terlibat dalam pengembangan sistem kepegawaian pengadilan:

- Wakil Ketua Mahkamah Agung untuk Masalah-masalah Non-Yudikatif
- Ketua Muda Mahkamah Agung untuk Pengembangan Kelembagaan
- Direktorat Jenderal Peradilan Umum
- Direktorat Jenderal Peradilan Tata Usaha Negara dan Militer
- Kepala Dinas Pengembangan dan Pelatihan untuk Undang-undang dan Keadilan
- Direktur Pengawasan dan Pengembangan Sumber-sumber Daya Teknis Peradilan Umum
- Direktur Pengawasan dan Pengembangan Sumber-sumber Daya Teknis Peradilan Agama
- Direktur Pengawasan dan Pengembangan Sumber-sumber Daya Teknis Peradilan Tata Usaha Negara
- Direktur Pengawasan dan Pengembangan Sumber-sumber Daya Teknis Peradilan Militer
- Sekretaris Dinas Pengembangan dan Pelatihan untuk Undang-undang dan Keadilan
- Kepala Biro Kepegawaian
- Ketua Pengadilan Tinggi Umum Jakarta
- Ketua Pengadilan Tinggi Agama Jakarta
- Ketua Pengadilan Tinggi Tata Usaha Negara Jakarta
- Para staf biro Kepegawaian
- Tim teknis dari Tim Birokrasi Yudikatif

Selain menyusun bahan-bahan yang disampaikan dalam berbagai sesi ini, Penasihat menulis suatu kajian yang komprehensif: *Perekrutan Yudikatif, Pengembangan Jenjang Karier dan Pendidikan: Praktik-praktik Internasional yang Sukses*. Makalah itu merangkum berbagai prakarsa sukses di beberapa negara dalam melakukan perekrutan yudikatif, menyusun jenjang karier, serta memberikan pendidikan dan pelatihan bagi para hakim dan staf pengadilan.

Sementara fokus utama makalah ini pada “praktik-praktik terbaik” untuk para hakim, prinsip-prinsip yang sama berlaku untuk staf pengadilan. Lampiran B naskah ini mencakup semua jawaban lengkap atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam seminar pertama. Laporan ini sudah diterjemahkan dan diserahkan kepada Mahkamah Agung.

Penyusunan cetak biru dan dukungan teknis umum: Pakar Kepegawaian ICCP membantu merumuskan dan memodifikasi gelombang cetak biru Mahkamah Agung yang baru untuk reformasi. Pada tanggal 27 Agustus ia diminta oleh para pimpinan Mahkamah Agung untuk memfasilitasi suatu sesi di Hotel Borobudur untuk membantu mendefinisikan visi, misi, dan falsafah Mahkamah Agung. Hal ini merupakan sesi awal dalam proses Mahkamah Agung untuk memperjelas visi strategis Mahkamah Agung. Ia juga hadir dalam pertemuan tahunan para hakim (Rakernas) di Palembang pada tanggal 7-9 Oktober untuk menggambarkan kemajuan yang dicatat dalam area-area kegiatan manajemen kepegawaian dengan para pimpinan dari seluruh sistem pengadilan nasional.

Rekomendasi-rekomendasi. Kebutuhan untuk lembaga yudikatif yang berkualifikasi merupakan suatu nilai ideal yang tidak terbatas pada falsafah-falsafah politis dan yudikatif, prinsip-prinsip ekonomis, sistem-sistem tata kelola, dan metode-metode pemilihan, pengembangan jenjang karier, dan pendidikan hakim. Negara-negara demokratis di seluruh dunia, apakah berasaskan hukum adat, hukum sipil atau sistem-sistem hukum lain bersatu dalam kepercayaan bahwa lembaga yudikatif yang berkualifikasi merupakan kualitas hakiki untuk sistem yudisial yang berfungsi dengan benar. Perekrutan dan pemeliharaan bakat yudisial yang terlatih dengan baik merupakan faktor-faktor sukses yang penting untuk lembaga yudikatif di seluruh dunia.

Riset yang dilakukan dalam kegiatan ini bertujuan untuk menilai keefektifan dan efisiensi program-program perekrutan dan penyusunan jenjang karier pengadilan yang sekarang dan untuk memberikan rekomendasi-rekomendasi demi penyempurnaan. Hal ini dikembangkan dari deskripsi pekerjaan yang menentukan berbagai kualifikasi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan serta standar-standar kinerja yang harus dicapai. Tujuan pelatihan para promotor ialah mulai membina konstituen untuk menggunakan deskripsi pekerjaan sebagai landasan sistem kepegawaian pengadilan.

Analisa dan rekomendasi-rekomendasi Masyarakat Transparansi Indonesia memberikan jalan ke depan yang mantap. Pelatihan para promotor memberikan suatu landasan bagi orang-orang yang berkomitmen untuk memajukan Mahkamah Agung. Mahkamah Agung sudah memiliki materi yang diperlukan untuk mengembangkan sistem perekrutan yang akan membantu menarik para kandidat berkualifikasi untuk posisi hakim dan staf pengadilan serta menciptakan suatu sistem jenjang karier yang harus memelihara bakat-bakat terbaik yang sudah berhasil direkrut.

Meyakinkan para lulusan fakultas hukum utama dan para lulusan terbaik lembaga-lembaga lain untuk melamar pekerjaan sebagai hakim dan staf pengadilan mungkin menantang. Kepemimpinan pengadilan harus mempertimbangkan peran aktif dalam meyakinkan kepemimpinan universitas dan para mahasiswa bahwa lembaga yudikatif menjanjikan pekerjaan yang berat dan menantang serta bahwa kemajuan ditentukan berdasarkan kinerja. Namun Mahkamah Agung dapat menawarkan para lulusan fakultas hukum terbaik dengan suatu hal yang tidak dapat ditandingi lembaga lain – peluang untuk memainkan peran yang signifikan dalam pengembangan lembaga yudikatif yang berlanjut dan memberikan keadilan kepada warga negara Indonesia. Tidak ada lembaga sektor swasta yang dapat menandingi tawaran yang serupa.

Dalam hal ini kepemimpinan Mahkamah Agung harus melangkah maju dengan saran-saran inti berikut untuk reformasi berlanjut:

1. Sepenuhnya memobilisasikan “para promotor” untuk mendorong penggunaan deskripsi pekerjaan di segenap sistem pengadilan dan membuat staf menguasai kaitan antara deskripsi pekerjaan, perekrutan, pengembangan jenjang karier, dan hubungan semua itu dengan analisa staf.
2. Menerima, mengembangkan dan mengimplementasikan rekomendasi-rekomendasi dalam kajian Masyarakat Transparansi Indonesia atas sistem-sistem perekrutan dan pengembangan karier. Agar supaya berbagai sistem-sistem tersebut efektif sepenuhnya, Mahkamah Agung harus memiliki wewenang anggaran dan independensi untuk mengelola sistem-sistem perekrutan dan pengembangan jenjang karier.
3. Mengambil suatu peran aktif dan terbuka dalam memasarkan dan mempromosikan berbagai peluang karier hakim dan staf pengadilan yang tersedia di seluruh lembaga yudikatif Indonesia. Pemasaran dan promosi ini harus mencakup baik nilai intrinsik dari pekerjaan yang dilakukan maupun imbalan yang ditingkatkan serta berbagai manfaat lain yang ditawarkan pengadilan kepada bakat yang terbaik.
4. Melibatkan organisasi-organisasi masyarakat madani sebagai para mitra dalam kampanye mereka untuk dapat menjadi “tempat kerja ideal” agar mampu bersaing sukses memperoleh bakat-bakat bidang hukum dan lain yang terbaik yang ada di Indonesia.
5. Memastikan bahwa peluang-peluang perekrutan dan pengembangan jenjang karier tersedia dan menarik kaum perempuan sebagaimana kaum laki-laki. Dalam lima tahun pertama, hal ini mungkin memerlukan berbagai prakarsa pemasaran, promosi dan perekrutan yang ditujukan pada kaum perempuan.
6. Melibatkan suatu instansi luar untuk melakukan evaluasi program perekrutan dan pengembangan jenjang karier untuk tiga sampai dengan lima tahun pertama. Pendekatan ini lalu dapat dipadukan ke dalam kampanye pemasaran dan promosi untuk memastikan para pelamar bahwa Mahkamah Agung bertekad mencapai tujuan-tujuan reformasinya.
7. Mengeluarkan susunan dan kedudukan (SUSDUK) yang layak untuk deskripsi pekerjaan begitu struktur organisasi Mahkamah Agung disetujui. Pengadilan harus mengeluarkan SUSDUK untuk meresmikan dasar regulasi untuk deskripsi pekerjaan. ICCP menyelenggarakan beberapa diskusi dengan Ketua Muda Mahkamah Agung untuk Pengembangan Kelembagaan tentang tindakan-tindakan yang dibutuhkan untuk sepenuhnya memadukan deskripsi pekerjaan ke dalam sistem manajemen kepegawaian, serta hubungannya dengan restrukturisasi organisasional. Ketua Mahkamah Agung baru-baru ini menyatakan bahwa instansi Mahkamah Agung perlu direstrukturisasikan untuk memastikan bahwa berbagai fungsi dan struktur segaris dengan misi, falsafah dan tujuan-tujuan strategis, dan bahwa struktur organisasi secara keseluruhan memenuhi tujuan-tujuan efisiensi, keefektifan dan transparansi. Sesudah mempertimbangkan semua masalah-masalah yang terkait dengan melembagakan deskripsi pekerjaan dalam suatu sesi strategi baru-baru ini, Mahkamah Agung menentukan bahwa SUSDUK harus dikeluarkan sesudah restrukturisasi selesai dilakukan.

Kegiatan 1c. Implementasi analisa beban kerja

Tujuan kegiatan ini ialah untuk mendukung penggunaan metodologi analisa beban kerja awal Mahkamah Agung yang dikembangkan di bawah program MCC ICCP. Melanjutkan kemitraan yang produktif yang terbina dengan kepemimpinan Mahkamah Agung, kami bertemu dengan Sekretaris Mahkamah Agung tanggal 26 Juni untuk menentukan orang-orang yang diperlukan untuk *Kegiatan 1c dan orang-orang berikut* ditentukan:

- Ketua Mahkamah Agung
- Wakil Ketua Mahkamah Agung untuk Masalah-masalah Yudisial
- Wakil Ketua Mahkamah Agung untuk Masalah-masalah Non-Yudisial
- Wakil Ketua Mahkamah Agung untuk Penyeliaan
- Kepala Dinas Penyeliaan dan Pemantauan
- Kepala Pengadilan Tata Usaha Negara
- Semua dari Eselon 1
- Eselon 2: Kepala Biro Kepegawaian dan staf, semua Direktur Pengembangan Sumber-sumber Daya Teknis, serta Biro Perencanaan dan Organisasi
- Ketua pengadilan-pengadilan yang terpilih

Tugas 1. Menjadi kakak asuh bagi staf Mahkamah Agung yang menerima pelatihan analisa beban kerja sebelum tanggal 10 April 2009

Tujuan kegiatan ini ialah untuk memantau dan mendukung implementasi metodologi analisa beban kerja Mahkamah Agung yang dikembangkan di bawah program MCC ICCP. Dalam bulan Maret 2009, Sekretaris Mahkamah Agung meminta agar semua Pengadilan Tinggi melakukan analisa beban kerja untuk setiap pengadilan di bawah yurisdiksi mereka. Sesudah surat-surat tindak lanjut dikirimkan dalam bulan Mei dan Juni, pada akhir bulan Juli 44 di antara 67 Pengadilan Tinggi sudah menyerahkan hasil-hasil analisa beban kerja mereka.

Mulai bulan Mei, kami menerima banyak permintaan bantuan dari berbagai pengadilan, karena – sebagaimana diperkirakan – ada berbagai tantangan praktis dalam menggunakan metodologi analisa beban kerja oleh berbagai pengadilan untuk pertama kali. Dukungan kami ialah untuk memastikan bahwa ada:

- Suatu pemahaman bersama atas daftar kegiatan-kegiatan untuk setiap posisi deskripsi pekerjaan.
- Suatu kalibrasi yang akurat tentang informasi/data yang diterima dari para responden.
- Suatu pemahaman yang seksama atas formula analisa beban kerja.

Pakar kepegawaian ICCP menangani sejumlah permintaan per telepon, dan bersama dengan subkontraktor Masyarakat Transparansi Indonesia menghadiri pertemuan dengan empat pengadilan militer dan Pengadilan Tinggi (para peserta dari Jakarta, Medan, dan Surabaya) dalam bulan Mei serta menjawab pertanyaan-pertanyaan tentang metodologi. Suatu kunjungan awal di tempat dilakukan akhir bulan Mei (lihat penjelasan Tugas 2 di bawah).

Seperti disyaratkan, Pengadilan-pengadilan Tinggi tetap menyerahkan hasil-hasil ke Mahkamah Agung, dan dalam bulan Juli tim kami mulai dengan penilaian sepintas lalu atas data yang diserahkan oleh Pengadilan-pengadilan Tinggi. Masyarakat Transparansi Indonesia lalu menyiapkan suatu analisa atas data Pengadilan Tinggi. Analisa ini membantu tim menyiapkan sejumlah kunjungan tambahan dan memberikan panduan bagi Mahkamah Agung untuk melanjutkan kegiatan-kegiatan analisa beban kerja, yang harus merupakan

proses yang berlanjut. Pertemuan-pertemuan informal reguler dengan Sekretaris dan staf Mahkamah Agung yang lain juga diselenggarakan dengan tim kami untuk membahas bagaimana memahami, menafsirkan dan menggunakan data.

Akhirnya pada tanggal 16 Juli kami melakukan suatu “kursus penyegaran” untuk para panitera/sekretaris (61 laki-laki dan 6 perempuan) dari 67 Pengadilan Tinggi. Dengan memanfaatkan pertemuan anggaran untuk para panitera/sekretaris (kepada siapa ICCP sudah menambahkan pelatihan pelaporan harta kekayaan) kursus penyegaran ini ditambahkan sebagai sesi khusus pada agenda mereka. Tim mengingatkan para panitera/sekretaris tentang tanggung jawab mereka dalam mengawasi proses analisa beban kerja dan membahas keprihatinan mereka. Berbagai solusi ditawarkan dan juga saran-saran tentang bagaimana meningkatkan pemahaman perangkat-perangkat analisa beban kerja.

Tugas 2. Demonstrasi metodologi analisa beban kerja

Penggunaan perangkat analisa beban kerja oleh Pengadilan-pengadilan Tinggi tidak merata. Beberapa Pengadilan Tinggi memahami penugasan dari Sekretaris Mahkamah Agung, sementara yang lain tidak pasti tentang bagaimana menggunakan metodologi yang bersangkutan. Yang lain dilaporkan nampaknya mengira seolah-olah laporan-laporan mereka akan dikaitkan dengan masalah-masalah gaji (terlepas dari instruksi yang mengatakan hal ini tidak benar). Anggota-anggota tim ICCP melakukan kunjungan ke lima kota – yang satu dalam waktu ketika pengadilan-pengadilan melakukan latihan analisa beban kerja, dan empat sesudah data dikumpulkan.

Pengadilan-pengadilan Tinggi di Aceh memberikan bantuan yang diminta dengan metodologi analisa beban kerja. Sesudah merampungkan “babak pertama” penilaian yang dilakukan pengadilan-pengadilan yang lebih rendah masing-masing, Pengadilan-pengadilan Tinggi bertanggung-jawab untuk melakukan koordinasi dan menyerahkan hasil-hasil semua pengadilan di provinsi Aceh. Pakar kepegawaian pengadilan ICCP dan dua konsultan Masyarakat Transparansi Indonesia pergi ke Aceh dalam bulan Mei untuk mengkaji kemajuan dan memberikan bantuan teknis, bila perlu. Pada tanggal 27-28 Mei, pengadilan-pengadilan dari 20 kota-kota di Aceh bertemu untuk merampungkan tugas ini. Tim kami menghadiri pertemuan ini untuk mengamati dan mengkaji proses implementasi mereka dalam analisa beban kerja, dan membantu para peserta menggunakan metodologi analisa beban kerja dengan benar. Kunjungan ini menyempurnakan penyerahan pengadilan-pengadilan di Aceh kepada Mahkamah Agung.

Tim kami membantu pemahaman pada berbagai topik kunci seperti:

- Bagaimana menangani orang-orang yang cenderung mencakup kegiatan-kegiatan yang sebetulnya bukan merupakan bagian dari tugas reguler mereka.
- Bagaimana akuratnya mereka mencakup periode kegiatan-kegiatan, frekuensi, dan waktu yang dibutuhkan untuk setiap tugas/fungsi atau kegiatan-kegiatan.
- Bagaimana menentukan tindakan yang sama dengan purna waktu bila ada beberapa orang dalam posisi yang sama.
- Apakah kegiatan-kegiatan dapat ditambahkan ke dan/atau dikurangi dari format kuesioner fungsi-fungsi/kegiatan-kegiatan (misalnya apakah kegiatan-kegiatan ekstra-kurikuler seperti ceramah di seminar-seminar universitas dicantumkan terpisah atau dicatat di bawah fungsi-fungsi tugas “lain.”)

Pertemuan di Aceh berfungsi sebagai suatu latihan “kebenaran dasar” yang baik bagi kami untuk memahami bagaimana kunjungan di masa depan harus direncanakan dan bahan-bahan apa yang akan dibutuhkan. Pengadilan-pengadilan di Aceh juga membayar untuk biaya tiket pesawat ICCP, yang mendemonstrasikan suatu komitmen yang terukur untuk dengan sukses melakukan latihan ini.

Analisa untuk data analisa beban kerja yang dijelaskan di atas oleh Masyarakat Transparansi Indonesia membantu kami mengidentifikasi pengadilan-pengadilan mana yang paling memetik manfaat dari suatu kunjungan di tempat. Kriteria yang digunakan ialah untuk mendapatkan perwakilan dari semua empat tipe pengadilan, pengadilan-pengadilan yang memiliki hasil bagi yang sama dengan purna waktu yang berbagai formula analisa beban kerja tidak digunakan dengan benar, dan ada peluang untuk melakukan kunjungan dan membantu lebih dari satu pengadilan. Sesudah melakukan konsultasi dengan Mahkamah Agung, pengadilan-pengadilan berikut dikunjungi oleh tim kami:

- Bangka Belitung (pengadilan-pengadilan agama dan tinggi umum, 20 Agustus)
- Banjarmasin (pengadilan-pengadilan agama dan tinggi umum, 1 September)
- Jakarta (pengadilan tinggi militer, 1 September)
- (pengadilan tinggi tata usaha negara dan pengadilan tinggi agama, 14 September)

Suatu temuan yang tidak disangka ialah bahwa Pengadilan Tinggi Agama Bangka Belitung menggunakan buku harian untuk mencatat kegiatan-kegiatan staf. Hal ini merupakan praktik yang amat baik, dan kami mulai mendorong semua pengadilan agama untuk mempertimbangkan penggunaan buku harian. Kami sarankan agar satu kolom ditambahkan untuk mencatat waktu yang digunakan untuk setiap kegiatan. Penggunaan buku harian merupakan langkah layak untuk pengadilan-pengadilan agama karena struktur manajemen dan tim yang sekarang; namun karena berbagai alasan masih belum layak untuk seluruh sistem pengadilan. Suatu laporan tentang kunjungan analisa beban kerja ke Pengadilan Tinggi Agama Bangka Belitung dapat dilihat di situs web mereka, <http://www.pta-babel.net/asistensi-analisa-beban-kerja.ptabb>.

Kunjungan terakhir dilakukan ke pengadilan-pengadilan tinggi agama dan tata usaha negara, di mana tim bertemu dengan rata-rata 15 peserta di setiap pengadilan. Sesuai dengan praktik dalam kunjungan ke pengadilan-pengadilan lain, ICCP memberikan sesi pelatihan tiga bagian. Bagian I mencakup kajian atas metodologi analisa beban kerja dasar dan identifikasi area-area di setiap penyerahan analisa beban kerja pengadilan di mana hasil-hasilnya tidak sesuai dengan metodologi yang ada. Menggunakan sejumlah contoh pengadilan terutama membantu, karena setiap kelompok mampu mengkaji data dan pengalaman masing-masing. Memberikan pelatihan yang sama kepada dua pengadilan memberikan manfaat tambahan, karena masing-masing dapat melihat apa yang menyebabkan kesalah-pahaman kelompok yang lain. Bagian I dari presentasi diakhiri dengan sesi tanya jawab yang diperpanjang.

Di Bagian II, kedua tim pengadilan mengkaji data yang telah mereka serahkan dan melakukan koreksi berdasarkan apa yang telah mereka pelajari di Bagian I. Pengalaman praktis ini memperkuat pembelajaran setiap tim.

Bagian III mencakup presentasi oleh kedua tim tentang bagaimana dan mengapa mereka sudah merevisi hasil-hasil berdasarkan pemahaman yang lebih luas dalam metodologi analisa beban kerja. Setiap presentasi diikuti dengan sesi tanya jawab yang ekstensif. Bagian kursus penyegaran ini memperkuat proses belajar dengan memberikan para pembicara pengalaman praktis dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan dari para rekan mereka dari kedua pengadilan.

Bahan-bahan presentasi yang digunakan untuk kunjungan tersedia dan tercantum dalam Lampiran B. Pengetahuan yang diperoleh dari analisa sepintas lalu dan kunjungan dipadukan ke dalam “Konsep Rencana Tindakan untuk Mengelola Implementasi Program Kepegawaian” yang ditulis oleh penasihat kepegawaian pengadilan.

Rekomendasi-rekomendasi. Penerapan awal dari metodologi analisa beban kerja menunjukkan bahwa hal ini memberikan landasan yang mantap untuk menilai beban kerja pengadilan dan dapat mengidentifikasi tingkat staf yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan pengadilan. Bantuan tambahan yang diberikan oleh ICCP mendemonstrasikan bahwa pengadilan-pengadilan dapat mengembangkan kemampuan untuk mengimplementasikan metodologi analisa beban kerja secara sukses.

Namun penerapan awal juga menunjukkan bahwa Mahkamah Agung perlu membina suatu landasan yang mantap bila hendak meraih berbagai manfaat metodologi dan proses analisa beban kerja secara penuh. Hal ini dimulai dengan memastikan bahwa struktur organisasi Mahkamah Agung segaris dengan misi, falsafah, tujuan-tujuan strategis, dan sasaran-sasaran. Organisasi itu harus efisien, yang berarti bahwa tidak boleh ada fungsi-fungsi yang bertumpang tindih atau penggandaan tugas, wewenang, dan tanggung jawab. Sejumlah diskusi dengan kepemimpinan Mahkamah Agung menunjukkan bahwa mereka siap mengambil berbagai langkah yang diperlukan untuk mengimplementasikan analisa beban kerja. Hal ini akan mempengaruhi semua komponen-komponen sistem kepegawaian Mahkamah Agung, dan juga berbagai usaha Mahkamah Agung menuju restrukturisasi organisasional. Konsep rencana tindakan mengidentifikasi berbagai dampak yang diperkirakan pada:

- Mendirikan suatu fungsi atau kantor yang mengelola program analisa beban kerja, termasuk berbagai permintaan untuk perekrutan, mutasi, dan penyesuaian para hakim dan staf yang berkaitan dengan beban kerja pengadilan
- Program deskripsi pekerjaan
- Program perekrutan
- Program pendidikan dan pelatihan
- Restrukturisasi biro-biro kepegawaian
- Struktur organisasional pengadilan sesuai dengan kantor dan fungsinya

Untuk setiap area-area ini konsep rencana tindakan menjelaskan berbagai langkah yang harus diambil. Banyak dari langkah-langkah ini hampir serupa. Pada akhirnya harus ada satu rencana tindakan yang memadukan semua komponen-komponen ini dan menunjukkan tindakan-tindakan serentak dan sesudahnya yang harus diambil. Namun, dengan mempertimbangkan kerumitan rencana yang terpadu, nampaknya yang paling baik ialah menentukan setiap rencana dengan terpisah agar tindakan-tindakan yang harus diambil dapat dikaji dalam konteks seperti area program. Begitu ada kesepakatan tentang tindakan-tindakan area program, suatu rencana terpadu dapat disiapkan. Langkah-langkah dan tindakan-tindakan dasar serupa untuk semua program-program. Perubahan-perubahan ini harus mengakibatkan:

- Keefektifan, yang merujuk sampai seberapa jauh suatu kegiatan memenuhi tujuan atau fungsi yang dimaksud. Suatu definisi yang lebih lazim ialah “melakukan hal yang benar.” Dalam konteks Indonesia, keefektifan juga harus mencakup transparansi dan keadilan.
- Efisiensi, yang merujuk pada penggunaan usaha minimum untuk mencapai hasil yang maksimum. Hal ini lazimnya diacu sebagai “melakukan hal yang benar.” Dalam konteks Indonesia, efisiensi juga memadukan transparansi dan keadilan.

- Suatu jejak audit untuk setiap tindakan dan keputusan. Suatu jejak audit memberikan catatan tertulis yang jelas tentang berbagai permintaan dan keputusan yang diambil, dan catatan itu tersedia untuk dikaji di kemudian hari. Jejak audit itu harus mencakup siapa yang mengambil keputusan dan memberi persetujuan di tingkat lebih tinggi. Jejak audit memberikan baik akuntabilitas dan transparansi. Hal ini juga memberikan informasi yang berharga untuk digunakan dalam mengevaluasi proses-proses dan hasil-hasil program. Sampai seberapa jauh nepotisme dan faktor-faktor lain yang tidak layak sudah berperan dalam mempengaruhi keputusan-keputusan, suatu jejak audit akan membantu mengidentifikasi insiden-insiden ini.
- Kepastian bahwa keputusan-keputusan sesuai dengan berbagai tujuan dan sasaran strategis Mahkamah Agung dan dibenarkan berdasarkan berbagai kebutuhan Mahkamah Agung. Hal ini berarti bahwa produk-produk pekerjaan disiapkan sesuai dengan metodologi yang ditentukan Mahkamah Agung, dan keputusan-keputusan didasarkan pada berbagai kebutuhan yang resmi yang ditentukan sebagaimana dirumuskan dalam rencana-rencana strategis. Penyesuaian dengan berbagai tujuan dan sasaran strategis pengadilan membuka jalan untuk membedakan berbagai macam tuntutan untuk kepegawaian dan keuangan yang langka dan membantu memastikan bahwa keputusan-keputusan sesuai dengan kebutuhan yang paling penting dan bukannya kebutuhan yang terisolasi dari suatu komponen pengadilan yang tertentu. Hal ini juga berarti bahwa suatu tindakan atau keputusan betul-betul diperlukan untuk menunaikan pekerjaan pengadilan.
- Penggunaan sumber-sumber daya fiskal dan manusia pengadilan yang terbaik. Hal ini berarti bahwa keputusan-keputusan diambil sesuai dengan prioritas puncak pengadilan sebagaimana diidentifikasi dalam rencana strategis dan dokumen-dokumen terkait.

Kepemimpinan pengadilan harus mengkaji seluruh konsep rencana tindakan dua tahun. Untuk setiap area program kepegawaian yang mempengaruhi analisa beban kerja, pengadilan dapat mengkaji pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dan menentukan jawaban-jawaban yang paling layak. Berdasarkan jawaban-jawaban ini, kepemimpinan pengadilan dapat menyusun dan memadukan rencana untuk mengimplementasikan semua komponen-komponen sistem kepegawaian yang ditunjang dalam MCC ICCP dan ICCP. Program-program ini akan mendukung dan didukung oleh analisa beban kerja.

Dalam memutuskan kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur apa yang harus disusun dan diimplementasikan, pengadilan dapat menerapkan kriteria di atas untuk membantu memastikan bahwa kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur yang dilembagakan mewakili tingkat usaha minimum yang dibutuhkan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Faktor-faktor sukses penting untuk implementasi program yang baru mencakup pemberian:

- Kepemimpinan yang tepat. Hal ini berarti mengidentifikasi para pimpinan yang terbukti mendukung agenda reformasi pengadilan, memahami sumbangan program-program kepegawaian pada agenda reformasi yang lebih luas, mau mengambil keputusan-keputusan yang sulit, memiliki keberanian menjadi suri teladan, dan dapat menyampaikan mengapa keputusan-keputusan tertentu dibutuhkan demi kebaikan pengadilan dan negara.
- Simulasi dan pengujian kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, formulir-formulir, dan sistem-sistem pendukung, terutama sistem-sistem pendukung teknologi informasi. Bila kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur yang baru tidak diuji, sering ada akibat-akibat yang tidak dimaksudkan atau diperkirakan. Bila hal-hal ini terjadi, semua itu menggerogoti kepercayaan para pegawai dalam perubahan. Maka banyak organisasi yang melakukan perubahan besar akan mengidentifikasi beberapa entitas dalam organisasi

yang lebih besar untuk mencoba program yang baru dan prosedur-prosedur yang terkait. Meskipun pendekatan ini makan lebih banyak waktu, hasil-hasilnya secara keseluruhan cenderung lebih sukses.

- Memberikan sumber-sumber daya yang memadai. Transformasi itu mahal. Sumber-sumber daya fiskal dan manusia yang memadai harus disediakan untuk mengimplementasikan berbagai perubahan dan memadukan program-program dan prosedur-prosedur baru ke dalam jaringan dan budaya organisasi. Setiap sumber daya yang diinvestasikan di muka untuk memastikan implementasi yang benar akan menghasilkan dividen-dividen signifikan di kemudian hari, membantu memastikan perubahan yang sukses.
- Menyusun dan mengimplementasikan komunikasi, pelatihan dan berbagai strategi dan rencana awal. Menyampaikan perubahan, melatih para pegawai di setiap tingkat perubahan, dan menginvestasikan waktu dan pikiran dalam mengawasi perubahan membantu memastikan bahwa hasil-hasil yang diinginkan tercapai.
- Menyusun kriteria dan metrik-metrik pada mana sukses dapat dinilai. Sebelum perubahan diimplementasikan, kepemimpinan organisasi harus menentukan makna sukses, menentukan bagaimana sukses akan diukur – secara kualitatif dan kuantitatif – dan memprakirakan berapa lama masa peluncuran perubahan akan berlangsung.
- Menyusun suatu metodologi evaluasi program. Untuk beberapa tahun pertama, suatu program yang baru harus dievaluasi setiap tahun untuk melihat apakah mencapai tujuan-tujuannya. Kebanyakan program-program baru membutuhkan penyesuaian dalam beberapa tahun pertama selagi organisasi menjadi lebih mahir memperjelas kebutuhan, mengimplementasikan regulasi, serta menyusun kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur yang dibutuhkan untuk memastikan kemulusan fungsi.
- Menentukan apakah implementasi akan terjadi dalam tahap-tahap atau akan diterapkan di segenap sistem pengadilan mulai tanggal tertentu. Perubahan besar dapat diluncurkan dalam tahap-tahap di segenap sistem pengadilan, atau dapat diluncurkan di semua unit pengadilan secara serentak.

Kegiatan 1d. Memadukan Sistem Informasi Kepegawaian ke dalam Operasi-operasi Pengadilan

Tujuan kegiatan ini ialah untuk meningkatkan penggunaan sistem informasi kepegawaian (dikembangkan dalam program MCC ICCP) oleh staf pengadilan di seluruh negara. Hal ini mencakup tiga tugas terpisah.

Tugas 1. Meluncurkan program pelatihan tindak lanjut tentang sistem informasi kepegawaian.

Dalam bulan April 2009, Mahkamah Agung meminta ICCP untuk menyusun rencana pelatihan agar setiap pengadilan di Indonesia memiliki seseorang yang terlatih untuk menggunakan Sistem Informasi Kepegawaian Mahkamah Agung (SIKEP MA) sesuai Surat Edaran No. 152/Bua/2009. Spesialis Teknologi Informasi (IT) ICCP menanggapi dengan memberikan sejumlah skenario pelatihan untuk staf Pengadilan Negeri dan mengorganisasikan pelatihan pelatih (*training of trainers – TOT*) untuk Pengadilan Tinggi. Loka-lokakarya TOT itu penting karena Pengadilan-pengadilan Tinggi bertanggung-jawab untuk melatih Pengadilan-pengadilan Negeri untuk menggunakan sistem informasi ini.

Skenario-skenario dibahas pada tanggal 14 Mei 2009, dalam pertemuan yang diselenggarakan sekretaris Mahkamah Agung dengan kepala biro kepegawaian dan staf pendukung, sekretaris penelitian dan pengembangan dan pendidikan hukum dan yudisial, kepala pusat latihan Mahkamah Agung, dan perwakilan tim reformasi yudisial. Dalam pertemuan ini dan komunikasi sesudah itu, waktu, peran-peran dan tanggung jawab, serta tempat-tempat yang diperlukan untuk implementasi rencana disepakati. Paling sedikit 80 peserta dijadwalkan ikut lokakarya TOT, dan 140 staf pengadilan dilatih untuk menggunakan sistem informasi. Mahkamah Agung mengirimkan undangan dan menangani semua pengaturan di pusat latihannya di Ciawi.

Dalam pertemuan yang sama Mahkamah Agung meminta agar pakar kepegawaian pengadilan dan spesialis TI ICCP berfungsi sebagai pembicara untuk sesi tentang “Penyelidikan Manajemen Administrasi Kepegawaian untuk Pengadilan-pengadilan di Kawasan Timur” yang diselenggarakan di Surabaya tanggal 29 Mei. Pertemuan ini mencakup 40 peserta dari pengadilan-pengadilan Indonesia timur yang mewakili semua dari empat yurisdiksi; kota-kota yang diwakili mencakup Surabaya, Gresik, Sidoarjo, Sorong, Soe, Limboto, Masoha, Kolaka, Palu, dan lain-lain. ICCP memberikan 45 versi sistem informasi putus jaring (offline); memberikan ringkasan sistem informasi dan informasi latar belakang; dan mendemonstrasikan proses instalasi, penggunaan aplikasi, dan informasi teknis lainnya untuk mengoperasikan sistem informasi tersebut. Versi offline SIKEP-MA sama saja dengan versi online dan dirancang untuk digunakan oleh pengadilan-pengadilan yang tidak memiliki akses Internet yang reguler atau memadai.

Dalam bulan Juni, ICCP menyelesaikan kurikulum sistem informasi dan materi pelatihan, yang memberikan penyegaran singkat tentang operasi-operasi sistem informasi dan juga berfokus pada fungsi ekspor/impor data serta meng-upload versi sistem informasi offline.

Para peserta bersemangat menggunakan sistem yang baru, terutama orang-orang dari pengadilan-pengadilan agama yang sudah mengenal sistem-sistem informasi kepegawaian yang digunakan pengadilan-pengadilan tersebut (yaitu Sistem Informasi Kepegawaian-SIMPEG). Para peserta mengajukan pertanyaan-pertanyaan penting tentang pemindahan data dan masalah-masalah kompatibilitas dari SIMPEG ke SIKEP-MA.

Metode-metode untuk memperkecil masalah-masalah saat memasang SIKEP MA di komputer-komputer dengan sistem SIMPEG yang lama dibahas. ICCP terus menggarap masalah ini selama proyek berlangsung. Loka-lokakarya TOT disampaikan di pusat-pusat pelatihan Mahkamah Agung di Ciawi dan Makassar, dengan 85 orang (56 laki-laki dan 29 perempuan) yang dilatih selama bulan Juni dan Juli 2009. Laporan lokakarya TOT tersedia dan tercantum dalam Lampiran B. Mahkamah Agung memasang sesi perkenalannya di situs web: <http://www.mahkamahagung.go.id/index.asp?LT=01&tf=2&idnews=1138>.

Tujuh loka-loka karya untuk pengguna pemula sistem informasi kepegawaian disampaikan dalam bulan Agustus di Ciawi, Surabaya, dan Makassar. Setiap loka karya dilakukan oleh kelompok-kelompok empat pelatih staf Mahkamah Agung yang lulus loka-loka karya TOT yang diselenggarakan bulan Juni dan Juli. Di antara 136 para peserta, 83 adalah laki-laki dan 53 perempuan. Kepada setiap siswa/i diberikan manual pelatihan, dan ini juga diberikan kepada Mahkamah Agung, bersama dengan kurikulum TOT.

Kini ada tambahan 221 (139 laki-laki dan 82 perempuan) staf Mahkamah Agung yang dilatih melalui ICCP untuk mengoperasikan sistem informasi ini. Satu pengamatan ialah bahwa sedikit peserta sudah menerima pelatihan dalam program MCC ICCP, sementara yang lain mengenal sistem informasi tersebut karena minat pribadi atau sudah menerima pelatihan dari

para rekan mereka. Situasi ini menunjukkan kebutuhan untuk pengendalian yang lebih kuat dalam mengidentifikasi peserta pelatihan oleh Mahkamah Agung dan manajemen pengetahuan tentang siapa yang menggunakan sistem informasi di pengadilan-pengadilan yang lebih rendah. ICCP memberikan rekomendasi-rekomendasi khusus tentang hasil-hasil laporan evaluasi pelatihan, dan memberikan serangkaian kiat-kiat untuk para pelatih Mahkamah Agung tentang bagaimana melakukan pelatihan yang berkualitas.

Tugas 2. Garansi Sistem Informasi Kepegawaian

Selama proyek, spesialis TI ICCP memberikan kajian intensif yang berkaitan dengan garansi yang relevan untuk implementasi sistem informasi kepegawaian. Ia mengkaji surat-surat garansi para subkontraktor MCC ICCP yaitu DataOn (PT Indodev, penyusun program SIKEP MA) dan PT Public Sector (vendor peralatan komputer yang diperlukan untuk mengakses sistem informasi itu). Surat-surat garansi ini memastikan bahwa kedua subkontraktor sudah mengisi semua maksud dan tujuan subkontrak serta order pembelian untuk memberikan Mahkamah Agung peralatan dan piranti lunak yang berfungsi yang sudah diuji-coba dengan seksama, dan juga memberikan pemecahan masalah dan pelatihan yang berkelanjutan.

Meskipun sistem ini sepenuhnya online, kadang-kadang terjadi juga kematian sistem. Sementara DataOn menanggapi masalah-masalah itu, bantuan spesialis TI dibutuhkan untuk memupuk hubungan kerjasama antara DataOn dan Mahkamah Agung, dan untuk memastikan tanggapan tingkat tinggi yang konsisten pada masalah-masalah teknis yang kadang-kadang terjadi seperti pada setiap program piranti lunak.

Pada pertemuan tanggal 13 April 2009, para wakil kepemimpinan Mahkamah Agung, tim reformasi yudisial, staf ICCP, dan DataOn membahas kemajuan implementasi sistem informasi, proses pemindahan data (yaitu fitur ekspor-impor), dan masalah-masalah teknis yang dialami. Suatu pertemuan tindak lanjut dilakukan pada tanggal 15 April dengan anggota-anggota biro kepegawaian, DataOn, dan ICCP untuk memberi bantuan praktis dalam menggunakan fitur ekspor-impor. Topik-topik yang dibahas mencakup bagaimana mengubah setelan regional di “control panel” dalam sistem operasi Microsoft Windows ke dalam Bahasa Indonesia; bagaimana mengubah format tanggal ke *tahun-bulan-tanggal*; dan bagaimana memastikan bahwa berkas-berkas Microsoft Excel di-upload dengan menggunakan format Excel 97-2003 xls.

ICCP juga melakukan tindak lanjut untuk masalah lisensi Microsoft Office untuk 175 komputer desktop serta pemasangan piranti keras dan lunak lainnya. Dalam kontrak hal ini seharusnya dicakup oleh vendor PT Private Sector, pada saat komputer-komputer tersebut dibeli dalam program MCC ICCP. Suatu surat komitmen ditanda-tangani oleh PT Private Sector untuk memberikan piranti lunak dengan lisensi untuk setiap komputer dikirim ke Mahkamah Agung pada akhir MCC ICCP. Mahkamah Agung tidak menyinggung tentang masalah ini lagi dalam ICCP.

Mempertimbangkan kebutuhan koordinasi tentang penyerahan garansi DataOn dan PT Public Sector, maka pertemuan kedua diselenggarakan di Mahkamah Agung pada tanggal 20 April 2009, dengan partisipasi biro kepegawaian Mahkamah Agung, divisi teknologi informasi Mahkamah Agung, DataOn, PT Public Sector, dan ICCP. Topik-topik diskusi yang dibahas dalam pertemuan 13 April mencakup operasi online dari sistem informasi yang konsisten, kajian atas layanan yang diberikan oleh DataOn, dan sejumlah rintangan kecil karena masalah-masalah koordinasi. Sesudah sejumlah skenario pengetesan, sistem informasi kepegawaian dipasang online secara konsisten mulai tanggal 21 April 2009. Alamat situsnya ialah <http://sikep.mahkamahagung.go.id>.

ICCP hadir dalam satu pertemuan tambahan tanggal 15 Juni dengan staf biro kepegawaian Mahkamah Agung untuk menjelaskan periode garansi dan pemeliharaan yang diminta oleh DataOn serta menganjurkan pertemuan-pertemuan reguler antara Mahkamah Agung dan DataOn. Kemudian kami tidak hadir dalam pertemuan-pertemuan selanjutnya selama periode proyek agar mendorong komunikasi langsung di antara pihak-pihak yang bersangkutan. Suatu perkembangan positif dalam bulan Juni ialah saat Mahkamah Agung menunjuk tiga staf administratif biro kepegawaian sebagai orang-orang yang khusus ditunjuk untuk masalah-masalah sistem informasi. DataOn memberikan satu daftar masalah-masalah yang sudah mereka pecahkan sebagai bagian dari garansi mereka.

ICCP terus membantu tim biro kepegawaian dalam penggunaan dan pemeliharaan sistem informasi dengan memfasilitasi komunikasi dan menemukan berbagai solusi atas masalah-masalah teknis yang timbul selama periode garansi subkontraktor. Spesialis TI memantau masalah-masalah pemasangan dan pemeliharaan untuk 175 komputer-komputer desktop dan 25 laptop, server, serta peralatan networking yang diperoleh dalam program MCC ICCP.

Tugas 3. Penggunaan sistem informasi kepegawaian oleh Mahkamah Agung.

Kegiatan ini untuk membantu menjalin berbagai struktur teknologi informasi yang berbeda demi memastikan bahwa penggunaan sistem informasi kepegawaian yang maksimum dapat dilakukan. Sistem informasi ini memiliki pola format ekspor-impor data Excel yang berfungsi sebagai jembatan ke sistem-sistem informasi lain yang digunakan berbagai unit sistem informasi Mahkamah Agung. Kami memberikan bantuan teknis kepada biro kepegawaian, pusat pelatihan Mahkamah Agung di Ciawi, serta BAWAS tentang bagaimana memindahkan data yang konsisten dari sistem-sistem informasi yang mereka gunakan untuk tujuan-tujuan khusus ke sistem informasi kepegawaian yang baru.

Spesialis IT menganalisa sistem BAWAS dalam mengelola data manualnya, yang kini akan dipindahkan ke sistem informasi khusus untuk pengaduan masyarakat, sebagaimana dijelaskan dalam Kegiatan 1e. Hasil-hasil BAWAS dalam penanganan keluhan dan persidangan lain juga harus dipindahkan ke sistem informasi kepegawaian. Sesudah pengembangan sistem informasi pengaduan masyarakat, spesialis IT bertemu dengan staf IT BAWAS dan menegaskan kemampuan mereka untuk bekerja-sama dengan biro kepegawaian untuk mengoordinasikan transmisi data dari sistem informasi pengaduan masyarakat ke sistem informasi kepegawaian.

Dengan mempertimbangkan kegiatan-kegiatan pelatihan sistem informasi yang dilakukan di Mahkamah Agung, spesialis IT juga menentukan bahwa staf IT pusat memiliki kemampuan untuk bekerja-sama dengan biro kepegawaian untuk mengoordinasikan transmisi data dari pusat sistem informasi masa depan (kini sedang dikembangkan dengan bantuan Belanda/program reformasi hukum IMF) ke sistem informasi kepegawaian.

Berdasarkan partisipasi mereka dalam pelatihan dan sebagai para pelatih, ICCP mengusulkan tujuh orang pada Mahkamah Agung sebagai para pelatih/manajer yang berkualifikasi penuh dalam sistem informasi kepegawaian yang dapat menangani masalah-masalah dalam pemindahan sistem informasi.

Rekomendasi-rekomendasi. Mahkamah Agung sudah mencatat kemajuan yang signifikan dalam menggunakan sistem informasi kepegawaian yang baru di segenap sistem pengadilan. Beberapa dari orang-orang yang terlatih dalam penggunaan sistem informasi sudah membagi pengetahuan mereka atas prakarsa mereka sendiri. Misalnya di Surabaya, pengadilan tinggi agama sudah melakukan peluncuran pelatihan mereka sendiri dengan menggunakan sistem

informasi kepegawaian untuk staf pengadilan negeri agama. Inilah suatu model yang dapat ditiru kawasan-kawasan lain. Sejumlah pembatasan dana perlu diatasi. Misalnya Pengadilan Tinggi Agama Ambon menyatakan bahwa mereka siap meluncurkan hal yang sama namun memerlukan pelatih Mahkamah Agung yang berkualifikasi untuk memastikan kontrol kualitas dan memecahkan masalah-masalah apapun. Mahkamah Agung menyatakan bahwa mereka tidak memiliki dana untuk membiayai seorang pelatih pergi ke Ambon untuk tujuan ini. Sementara penggunaan sistem informasi terus berkembang, pengadilan harus terus mencari para pegawai dengan keahlian dan pengetahuan untuk membantu pengadilan sepenuhnya memaksimalkan penggunaan sistem informasi kepegawaian.

Pengadilan harus memantau dan mengevaluasi sosialisasi dan proses implementasi pelatihan sistem informasi kepegawaian di tingkat direktorat jenderal, Pengadilan Tinggi, dan Pengadilan Negeri, sebagai berikut:

- Setiap satuan kerja direktorat jenderal, Pengadilan Tinggi, dan Pengadilan Negeri harus menyampaikan laporan pembaruan berkala kepada Mahkamah Agung tentang rencana tindakan, kemajuan, kegiatan-kegiatan masa depan yang menyangkut pelatihan sistem informasinya.
- Administrator sistem informasi dan staf gerai bantu harus memiliki cakupan pekerjaan dan deskripsi pekerjaan yang spesifik, karena mereka akan berfungsi sebagai sumber-sumber daya teknis dan pelatih dengan wewenang resmi dan hukum dari Mahkamah Agung.
- Harus ada komunikasi rutin yang sering antara administrator sistem informasi dengan tim direktorat jenderal, tim direktorat jenderal dan tim Pengadilan Tinggi, dan tim Pengadilan Tinggi dengan tim-tim satker pengadilan yang lebih rendah.
- Kunjungan bermisi bantuan lapangan dan teknis harus dijadwalkan secara berkala, terutama bila pelatihan sistem informasi diberikan kepada pengadilan-pengadilan yang lebih rendah/satker.
- Pelatihan standar untuk sistem informasi harus tersedia setiap saat.
- Biro kepegawaian mungkin hendak menganalisa dan menilai bagaimana memastikan bahwa semua staf menggunakan sistem informasi sebagai bagian dari kegiatan-kegiatan mereka sehari-hari dan dalam melakukan implementasi sistem deskripsi pekerjaan.
- Biro kepegawaian dapat mengumumkan kemajuan dalam implementasi sistem informasi per unit dan membandingkan kemajuan direktorat jenderal, Pengadilan Tinggi, dan pengadilan-pengadilan yang lebih rendah/satker tergantung pada kelengkapan data, pembaruan, dan koordinasi. Berdasarkan informasi ini, biro dapat menyampaikan rekomendasi-rekomendasi kepada kepemimpinan Mahkamah Agung untuk meningkatkan penggunaan sistem informasi.

Berdasarkan pengamatan ICCP atas operasi dan pemeliharaan sistem informasi, Mahkamah Agung dapat mempertimbangkan hal-hal berikut:

- Secara reguler mengumpulkan dan mendokumentasikan informasi dari semua pengguna sistem informasi dan mengirim laporan kepada kepemimpinan Mahkamah Agung.

- Menganalisa jawaban-jawaban solusi dalam direktori informasi yang sekarang (dengan menggunakan data catatan DataOn dan catatan data dari sesi-sesi pelatihan).
- Menyusun dan menentukan tindak lanjut eskalasi pengguna sistem informasi.
- Harus ada koordinasi teknis online (lewat telepon, e-mail, atau "chatting") dan berbagai pertemuan dengan administrator sistem informasi direktorat jenderal untuk memastikan bahwa rekomendasi-rekomendasi diidentifikasi dan ditangani.
- Untuk memaksimalkan berbagai manfaat penggunaan sistem informasi, mengumpulkan informasi apapun tentang kelemahan yang dialami dan melaporkan hal ini pada kepemimpinan Mahkamah Agung agar dapat diperbaiki melalui suatu rencana tindakan yang tertentu.

Mahkamah Agung harus mempertimbangkan meminta bantuan teknis untuk menyusun rencana dan pedoman strategis untuk memberikan pelatihan kepada semua staf agar mereka mahir menggunakan sistem informasi secara reguler. Yang juga berguna ialah Prosedur Tetap yang berfokus pada “gambaran luas” atas implementasi sistem informasi dan pedoman yang mengikuti struktur pengadilan dari Mahkamah Agung ke direktorat jenderal, Pengadilan Tinggi, dan Pengadilan Negeri di semua keempat tipe pengadilan.

Akhirnya paket pelatihan sistem informasi dan 20 pelatih siap mulai. Sekitar 60 dari para peserta TOT belum mendapat peluang untuk melakukan pelatihan. Para pakar sistem informasi internal harus berusaha menggunakan para pelatih ini sebelum kemahiran mereka memudar. Dukungan pelatihan sekali-sekali dari DataOn mungkin juga diperlukan, tergantung pada kenyamanan staf Mahkamah Agung.

Kegiatan 1e. Melakukan Implementasi Sistem Pengaduan Masyarakat

Tujuan kegiatan ini ialah untuk membina kemampuan BAWAS untuk melakukan implementasi Prosedur Tetap yang baru untuk sistem pengaduan masyarakat. Persetujuan atas Prosedur Tetap ini, tadinya diharapkan sebelum April 2009, ditunda untuk memungkinkan kajian dan diskusi penuh antara Mahkamah Agung dan Komisi Yudisial, kebutuhan mana dipicu oleh penanda-tanganan keputusan bersama dan Nota Kesepahaman di antara Mahkamah Agung dan Komisi Yudisial tentang kode perilaku hakim yang direvisi. Begitu kajian dirampungkan, Ketua Mahkamah Agung Dr. Harifin Tumpa menandatangani Prosedur Tetap untuk sistem pengaduan masyarakat pada tanggal 4 Juni 2009. Upacara penggungtingan pita untuk pusat informasi sistem pengaduan masyarakat Mahkamah Agung di Jakarta dilakukan tanggal 29 Juni, di mana Direktur Misi USAID Walter North juga memberi kata sambutan. Sistem ini memberikan masyarakat suatu jalur formal untuk mengajukan keluhan-keluhan beralasan dan cara bagi Mahkamah Agung untuk menentukan hakim-hakim atau staf pengadilan mana yang bertindak tidak layak. Tiga tugas perlu dirampungkan untuk kegiatan ini.

Tugas 1. Melatih ketua atau wakil ketua pengadilan dan staf BAWAS serta HUMAS Mahkamah Agung tentang sistem pengaduan masyarakat yang baru.

ICCP bekerja-sama dengan subkontraktor Lembaga Independensi Peradilan, dan kepala serta sekretaris BAWAS untuk menyusun pelatihan tentang implementasi Prosedur Tetap sistem pengaduan masyarakat serta penggunaan sistem informasi pengaduan masyarakat yang baru disusun (lihat Tugas 3). Sesi-sesi pelatihan berikut disusun:

- Sesi 1: Mekanisme penanganan pengaduan masyarakat sesuai SK Ketua Mahkamah Agung No. 076/KMA/SK/VI/2009 tentang pedoman menangani pengaduan masyarakat di sistem pengadilan
- Sesi 2: Akuntabilitas dan transparansi dalam menangani pengaduan masyarakat
- Sesi 3: Prosedur-prosedur memeriksa keluhan
- Sesi 4: Melakukan penyidikan-penyidikan keluhan
- Sesi 5: Menyusun laporan-laporan penyidikan
- Sesi 6: Penggunaan sistem informasi elektronik dalam proses administratif penanganan pengaduan masyarakat

Pelatihan dilakukan dalam dua tahap. Pertama, suatu sesi TOT dua hari untuk BAWAS dan staf Mahkamah Agung dilakukan di Jakarta pada tanggal 3 dan 4 Agustus. Untuk membantu membina kemampuan dan keterlibatan, para pejabat senior BAWAS ditugaskan sebagai para pelatih utama, sementara para konsultan Lembaga Independensi Peradilan berperan sebagai sesama pelatih. Pengaturan ini disetujui untuk mengurangi keseganan potensial dan rintangan psikologis para peserta dalam menerima pelatihan langsung dari para konsultan Lembaga Independensi Peradilan, dan untuk lebih baik menyiapkan staf BAWAS sebagai para pelatih nasional. Namun semua pelatih untuk Sesi 6, penggunaan sistem informasi elektronik, berasal dari Lembaga Independensi Peradilan, karena staf BAWAS belum cukup mahir menggunakan piranti lunak itu. Ke 48 peserta TOT mencakup 38 laki-laki dan 10 perempuan.



Para peserta BAWAS dalam loka karya sistem pengaduan masyarakat “melatih para pelatih,” 3 Agustus 2009. (Kredit Foto: ICCP)

Loka karya diselenggarakan di lima kota dalam bulan Agustus dan September: Semarang, Makassar, Medan, Surabaya, dan Jakarta. Sejumlah 193 orang-orang dilatih (143 laki-laki dan 50 perempuan). Tempat-tempat pelatihan adalah kota-kota di mana *Indonesia Anticorruption and Commercial Courts Enhancement (In-ACCE)* USAID mendukung pengadilan-pengadilan yang dijadikan model. Pengadilan-pengadilan tersebut sedang melakukan proses membuka gerai informasi/komentar yang serupa dengan yang dibuka di Mahkamah Agung dalam MCC ICCP, dan staf mereka menerima pelatihan gerai informasi masyarakat berdasarkan kurikulum pelatihan MCC ICCP. Orang-orang ini diundang untuk hadir dalam sesi-sesi pelatihan ICCP, namun konflik penjadwalan mencegah kebanyakan untuk hadir.

Rencana awal kami ialah melatih sekitar 20 orang per lokasi. Namun di Semarang 14 hakim Pengadilan Tinggi juga hadir karena permintaan Ketua Pengadilan Tinggi Semarang, karena para hakim Pengadilan Tinggi melakukan pemeriksaan atas keluhan-keluhan dan penyidikan bila keluhan-keluhan bersifat serius. Di Jakarta, BAWAS meminta peningkatan para peserta loka karya untuk memaksimalkan mereka yang dapat dengan mudah ikut dari kawasan Jakarta. Dengan senang kami dapat mengakomodasi lebih banyak para peserta karena hal ini mencerminkan minat pengadilan-pengadilan yang kuat dalam melakukan implementasi Prosedur Tetap. Laporan pelatihan subkontraktor Lembaga Independensi Peradilan tercantum dalam Lampiran B.

Kelima kota yang dipilih untuk pelatihan adalah kota-kota di mana proyek USAID In-ACCE mendukung pengadilan-pengadilan yang dijadikan model. Pengadilan-pengadilan ini sedang dalam proses membuka gerai informasi/komentar yang serupa dengan yang dibuka di Mahkamah Agung dalam MCC ICCP, dan staf mereka menerima pelatihan gerai informasi masyarakat berdasarkan kurikulum pelatihan MCC ICCP. Para petugas gerai informasi/komentar ini diundang untuk hadir dalam pelatihan ICCP, namun konflik mencegah kebanyakan dari mereka untuk hadir.



Kiri: Poster yang mengundang pengaduan masyarakat. Kanan: Brosur yang menjelaskan layanan pengaduan masyarakat di pengadilan.

Tugas 2. Menyebarkan informasi dalam sistem pengadilan.

Sesudah sejumlah diskusi dengan Lembaga Independensi Peradilan dan BAWAS akhir bulan September, ICCP menentukan bahwa bahan-bahan cetakan (brosur, buklet, dan poster) yang dicetak dalam MCC ICCP dapat dicetak ulang dan diserahkan kepada BAWAS dengan harapan bahwa 300 eksemplar brosur, 100 eksemplar buklet, dan 30 eksemplar poster dapat disebar ke 67 Pengadilan Tinggi di seluruh Indonesia pada saat melakukan inspeksi reguler. ICCP juga meminta agar poster dikirim ke setiap Pengadilan Negeri di bawah Pengadilan Tinggi. Sejumlah rintangan logistik mencegah penyebaran bahan-bahan ini pada pertemuan tahunan Mahkamah Agung awal Oktober.

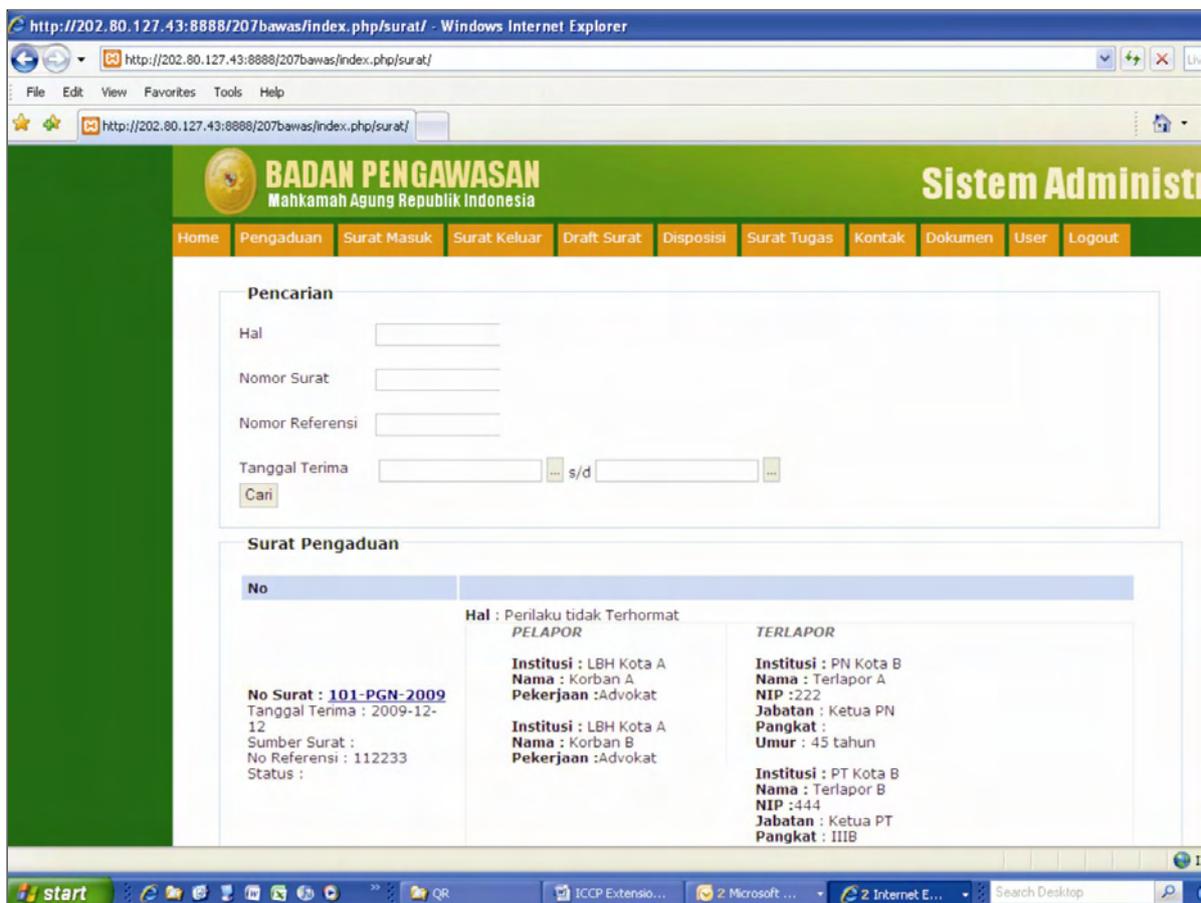
BAWAS menyimpan sekitar 600 eksemplar dari masing-masing bahan-bahan cetakan, yang akan disebar oleh Mahkamah Agung. HUMAS sudah menyalurkan sekitar 400 eksemplar bahan-bahan ke gerai-gerai informasi dan pengaduan Mahkamah Agung. Contoh-contoh dari bahan-bahan yang dicetak ulang digambarkan di sini.

Tugas 3. Menganalisa dan memberikan rekomendasi untuk meningkatkan sistem informasi BAWAS.

ICCP melakukan analisa awal atas infrastruktur IT BAWAS (yang diperkuat dengan pembelian 6 komputer desktop dan server dalam program MCC ICCP), tingkat kemelekan komputer, dan sistem yang ada untuk mengelola pengaduan. Subkontraktor Lembaga Independensi Peradilan ditugaskan menyusun sistem sistem informasi sederhana untuk mengelola pengaduan masyarakat. Spesifikasinya mencakup pengembangan sistem informasi yang sederhana, dapat direplikasi, dan layak untuk jumlah pengaduan yang ditangani sistem pengadilan.

Pada awalnya ICCP memperkirakan bahwa sistem informasi itu berbasis Microsoft Excel. Namun pengembang aplikasi yang lebih murah ditemukan yang dapat menyusun suatu sistem informasi sesuai pesanan untuk BAWAS dalam waktu yang singkat. Sistem sesuai pesanan ini dirancang untuk digunakan di Internet, namun awalnya digunakan offline di BAWAS. Suatu naskah sistem informasi resmi yang “final” sebagaimana disusun oleh ICCP diserahkan kepada BAWAS, namun diperkirakan bahwa BAWAS akan terus meminta sistem informasi disempurnakan dengan berjalannya waktu. Suatu potret layar dari sistem informasi digambarkan di sini.

Rekomendasi-rekomendasi. BAWAS mencapai kemajuan yang signifikan dalam menangani pengaduan masyarakat dengan efisiensi dan akuntabilitas yang lebih besar. Prosedur Tetap yang baru memberikan kerangka kerja yang penting, dan sistem informasi memiliki potensi untuk menjadi sistem bersama yang ramping di semua pengadilan-pengadilan dan satker. Semangat BAWAS untuk melakukan implementasi Prosedur Tetap dan sistem informasi jelas nampak dalam pelatihan ICCP, dan BAWAS berkali-kali menyatakan harapan untuk dukungan tambahan untuk memastikan bahwa segenap sistem pengadilan menerima pelatihan. Selama pelatihan, para petugas BAWAS berfungsi baik sekali sebagai pelatih kepala. Mereka menganjurkan pembelajaran interaktif, membagi pengetahuan mereka, dan menjaga agar diskusi tetap berfokus. Para peserta amat antusias dan terlibat dalam sejumlah diskusi, dan beberapa dari mereka segan mengakhiri sesi terakhir pada Hari ke-2, yang mencakup pengujian aplikasi sistem informasi pengaduan masyarakat yang baru.



Potret layar komputer: Konsep sistem informasi pengaduan masyarakat.

Selama loka-loka karya, para peserta menawarkan sejumlah saran-saran kunci tentang bagaimana meningkatkan akuntabilitas, transparansi, kerahasiaan, dan objektivitas dalam mengelola dan menindaki pengaduan. Masing-masing harus dianalisa dengan seksama untuk

menentukan langkah-langkah tindak lanjut yang tepat. Misalnya disarankan bahwa kemungkinan suatu tindak pidana dalam pengaduan harus ditangani dengan hati-hati. Bila tindak pidana diperlukan, penyidikan pengadilan harus dihentikan sampai kasus itu selesai, karena pemecahannya akan berpengaruh pada sanksi yang harus dijatuhkan sesudah suatu penyidikan pengaduan. Suatu bahan diskusi yang penting berfokus dalam memastikan bahwa laporan penyidikan mencakup penjelasan hasil-hasil dan pernyataan tentang pelanggaran yang dilakukan. Kehilangan informasi seperti ini dapat mempersulit kepemimpinan Mahkamah Agung untuk mengambil keputusan-keputusan yang layak. Sebagai bagian dari penyerahan, Lembaga Independensi Peradilan memberi laporan-laporan yang memperinci masalah-masalah yang diajukan selama loka-loka karya. Lembaga Independensi Peradilan juga menyerahkan laporan-laporan dan rekomendasi-rekomendasi yang relevan kepada BAWAS dalam bahasa Indonesia.

Prosedur Tetap memperinci tenggat waktu untuk menangani berbagai macam pengaduan. ICCP pada awalnya mengusulkan target sederhana bahwa 90 persen pengaduan yang sampai ke Mahkamah Agung menerima tanggapan dalam 15 hingga 21 hari. Namun Prosedur Tetap yang final memberikan rangkaian tenggat waktu untuk menangani pengaduan yang jauh lebih rinci dan memberikan para pelapor pengaduan suatu hak untuk menerima status laporannya dalam waktu tiga hari kerja. Jumlah informasi yang harus diberikan pengadilan-pengadilan tergantung pada tingkat kerahasiaan yang dituntut. Sementara ICCP tidak mampu mengukur waktu tanggapan sesuai indikator yang diusulkan, sistem informasi memiliki kemampuan untuk menghasilkan data tentang waktu tanggapan di setiap fase penanganan pengaduan. Dalam loka-loka karya, para peserta diberitahu bagaimana mencatat dan melacak suatu pengaduan dalam sistem informasi selangkah demi selangkah. BAWAS berada dalam posisi untuk melacak waktu tanggapan dalam waktu dekat, selain untuk mengikuti mandat Prosedur Tetap, namun diperlukan waktu lagi untuk membiasakan praktik ini. Sementara BAWAS memiliki staf yang mampu memelihara sistem informasi, para mitra mereka di pengadilan-pengadilan banding dan negeri memiliki pengalaman lebih sedikit dalam menggunakan komputer-komputer, dan hal ini perlu diperbaiki.

Pada akhir ICCP, Lembaga Independensi Peradilan menerima dana USAID terpisah untuk melanjutkan pelatihan ICCP dalam menanggapi permintaan BAWAS melakukan loka-loka karya Prosedur Tetap di berbagai lokasi tambahan sampai dengan Desember 2009.

Rekomendasi-rekomendasi. Untuk membantu memperkuat dan mempertahankan sistem pengaduan masyarakat, sesi-sesi Prosedur Tetap dapat disempurnakan sebagai berikut:

- Menggunakan lebih banyak pegawai BAWAS yang berbeda sebagai para pelatih. Hal ini mungkin memerlukan pelatihan dalam metode-metode pelatihan (tidak saja dalam topik-topik Prosedur Tetap) dan verifikasi keahlian agar pelatihan yang konsisten diberikan dan bahwa loka-loka karya lebih interaktif, menantang, dan bersifat partisipatif.
- Mencakup para hakim pengadilan banding dalam pelatihan.
- Memberikan rincian tentang pelatihan kepada para peserta sebelum loka-loka karya.
- Memberikan bantuan jangka pendek untuk membantu BAWAS melakukan loka-loka karya tanpa bantuan luar.
- BAWAS harus memberi rekomendasi bahwa materi dan kurikulum pelatihan diterima resmi oleh Mahkamah Agung.

- Memadukan pelatihan Prosedur Tetap tentang pengaduan ke dalam kurikulum pusat pelatihan Mahkamah Agung untuk para pejabat dan hakim BAWAS dan pengadilan-pengadilan banding.
- Melakukan evaluasi tindak lanjut sesudah 3 bulan untuk mengukur dampak pelatihan dibandingkan peningkatan penanganan pengaduan di pengadilan-pengadilan yang bersangkutan.
- Materi loka karya harus dievaluasi dan diperbarui sedikitnya setahun sekali agar sesuai dengan praktik-praktik dan persyaratan-persyaratan yang berlaku.
- Pelatihan dalam implementasi sistem informasi pengaduan masyarakat harus dilakukan di seluruh pengadilan-pengadilan Indonesia bersama dengan analisa atas pengadilan-pengadilan mana yang dapat menggunakan sistem online dan yang mana dapat menggunakan sistem offline (serupa dengan cara sistem informasi kepegawaian digunakan).
- BAWAS harus menyusun suatu anggaran tahunan dan multi-tahun untuk melakukan implementasi dan menjaga mekanisme penanganan pengaduan yang baru.

Mahkamah Agung harus mempertimbangkan untuk mengeluarkan surat edaran yang mewajibkan penggunaan sistem informasi pengaduan masyarakat. Segera sesudah itu, pengadilan-pengadilan yang terpilih dapat dilibatkan dalam suatu pengujian perdana. Implementasi sistem informasi kepegawaian dan metodologi penggunaan analisa beban kerja oleh Mahkamah Agung mungkin memberikan panduan tentang bagaimana meluncurkan pada sistem informasi pengaduan masyarakat.

Mengikuti standar-standar yang dijelaskan dalam Prosedur Tetap pengaduan masyarakat yang dikeluarkan bulan Juni 2009, Mahkamah Agung dapat menyusun definisi yang lebih rinci untuk “mengimplementasikan sistem pengaduan masyarakat” agar sukses dalam meraih tujuan memiliki sistem pengaduan masyarakat yang berfungsi di segenap sistem pengadilan dapat diukur. Langkah-langkah mencakup pemasangan informasi dasar dan rinci tentang bagaimana mengajukan pengaduan dengan menggunakan Prosedur Tetap, mengikuti dan mengecek waktu tanggapan untuk pengaduan, dan langkah-langkah prosedural lain. Tolok-tolok ukur dapat disusun, dan pengadilan-pengadilan yang berhasil diakui dan mungkin diberi imbalan. Pengadilan-pengadilan di mana proyek USAID In-ACCE berfungsi mungkin berfungsi sebagai teladan yang potensial.

C. Kegiatan 2: Reformasi Anggaran

Cakupan pekerjaan. Dua kegiatan-kegiatan reformasi anggaran hendak diselesaikan dalam periode perluasan enam bulan.

- *Kegiatan 2a. Advokasi anggaran* melalui penyusunan konsep Nota Kesepahaman tentang independensi anggaran yudisial dan pertemuan antar departemen.
- *Kegiatan 2b. Standardisasi format laporan keuangan* melalui penyusunan Prosedur Tetap untuk proses proses pelaporan anggaran dan keuangan.

Rincian tentang implementasi kegiatan-kegiatan ini, diikuti dengan rekomendasi-rekomendasi untuk kegiatan-kegiatan masa depan tercantum di bawah.

Kegiatan 2a. Advokasi Anggaran

Tugas 1. Memberi bantuan teknis kepada personel pengadilan senior tentang teknik-teknik advokasi.

Tujuan bantuan ICCP untuk tugas ini ialah membantu menyusun hubungan kelembagaan silang serta mendukung Mahkamah Agung dalam menyusun konsep dan pendekatan menuju independensi anggaran.

Perlu dicatat bahwa sebelum Undang-undang Mahkamah Agung No.3/2009, yang disetujui 12 Januari 2009, proses merumuskan anggaran Mahkamah Agung dilakukan dengan menempatkan anggaran Mahkamah Agung dalam satu baris fungsi ketiga: Hukum dan Ketertiban. Fungsi ketiga ialah salah satu di antara 11 fungsi dalam APBN Indonesia yang dikelola cabang eksekutif melalui Departemen Keuangan. Bila anggaran Mahkamah Agung tetap berada di bawah baris anggaran ini, maka jumlah dan proses merumuskan anggaran Mahkamah Agung akan tetap berada dalam kendali cabang eksekutif. Namun Undang-undang No. 3 mencakup pernyataan bahwa mungkin bagi Mahkamah Agung untuk memiliki anggaran sendiri dalam APBN sehingga memberikan independensi lebih tinggi.

ICCP menggarap area ini dengan amat hati-hati. Awalnya, pakar anggaran pengadilan melakukan diskusi pengumpulan informasi informal dengan Departemen Keuangan dan DPR untuk meminta sumbangan pemikiran mereka tentang apa arti independensi anggaran yudisial bagi lembaga-lembaga mereka. Diskusi-diskusi ini membantu tim untuk melakukan penjajakan terhadap independensi anggaran yudisial. Menjadi jelas bahwa Departemen Keuangan mempertanyakan kemampuan Mahkamah Agung untuk mengelola anggaran mereka secara independen. Di lain pihak, nampaknya DPR umumnya dapat menerima independensi anggaran yudisial. Hal ini sesuai dengan langkah-langkah legislatif untuk juga mengurangi wewenang cabang eksekutif atas manajemen dan administrasi DPR.

Pada tanggal 9 Juni 2009, pakar ICCP bertemu dengan kepala biro perencanaan di Mahkamah Agung sebelum pertemuan lebih lanjut untuk membahas anggaran indikatif untuk 2010. Kepala biro dan timnya sudah menyiapkan alasan tertulis untuk DPR. Pakar itu menasihati tim tentang sejumlah alasan strategis yang harus ditekankan. Sesi dengan DPR merupakan hal yang produktif dan latihan yang baik dalam menggunakan perangkat-perangkat perencanaan anggaran strategis yang diberikan melalui pelatihan MCC ICCP dalam bulan Februari 2008.

Namun, meskipun DPR terkesan pada Mahkamah Agung yang mengajukan alasan kuat untuk independensi anggaran yudisial, kemajuan untuk perencanaan anggaran strategis mengalami kemunduran, karena Departemen Keuangan menentukan anggaran indikatif Mahkamah Agung sekitar Rp. 5,981 triliun dibandingkan dengan proposal anggaran Mahkamah Agung untuk tahun 2010 sebesar Rp. 8,514 triliun. Mahkamah Agung menyatakan kekecewaan dan meminta agar seorang wakil lembaga yudikatif hadir dalam pertemuan-pertemuan kabinet pada saat anggaran pengadilan untuk Mahkamah Agung dibahas dan diputuskan. Bila hal ini tidak mungkin, mereka minta agar Departemen Keuangan paling sedikit berkonsultasi dengan Mahkamah Agung agar hasil-hasil analisa dan perencanaan anggaran mereka dapat diperlihatkan dan dijelaskan.

Kemudian pakar ICCP diundang untuk hadir dalam pertemuan penting yang diselenggarakan bulan Juli antara Departemen Keuangan, DPR, dan para peserta dari Komisi Yudisial, Mahkamah Agung dan sejumlah instansi-instansi pemerintah. Departemen Keuangan

diwakili oleh direktorat jenderal anggaran dan Ketua Bappenas. Topik-topik yang dibahas ialah anggaran penegakan hukum dan berbagai persiapan revisi anggaran.

Meskipun banyak masalah-masalah dibahas dan pertemuan tidak berfokus pada Mahkamah Agung, hal-hal penting diajukan yang berkaitan dengan independensi anggaran yudisial. Misalnya Mahkamah Agung menyatakan bahwa infrastruktur fisik permanen untuk banyak pengadilan-pengadilan yang dikelolanya belum dibangun atau ditentukan, dan bahwa berbagai kebutuhan Mahkamah Agung tidak terpenuhi dengan benar, karena cabang eksekutif tidak lagi menganggap pengembangan modal sebagai suatu prioritas. Mahkamah Agung bersikeras bahwa situasi ini menimbulkan kesulitan besar bagi usaha-usaha untuk melakukan implementasi tujuan-tujuan mereka dan melaksanakan wewenang mereka, khususnya karena Mahkamah Agung mengelola hampir 800 satker dan staf berjumlah lebih dari 30.000 orang (termasuk lebih dari 6.000 hakim).

Sebelumnya, Mahkamah Agung sudah mengirim surat kepada Departemen Keuangan untuk mengimbuai anggaran yang cukup; namun Departemen Keuangan menolak proposal itu, dan pada pertemuan tanggal 2 Juli, dengan mengutip data pengeluaran, menyatakan bahwa kebanyakan instansi-instansi pemerintah yang terlibat dalam penegakan hukum membelanjakan kurang dari 90% anggaran mereka yang teralokasi. Departemen Keuangan melaporkan bahwa Mahkamah Agung hanya membelanjakan 84,5% anggarannya dalam lima tahun terakhir.

Pertemuan ini menyoroti pandangan seorang anggota kunci Komisi III DPR, Agun Gunanjar. (Komisi III DPR menangani undang-undang, legislasi, hak asasi manusia, dan keamanan.) Bp. Agun menyatakan dukungan kepada Mahkamah Agung. Ia menyatakan bahwa Komisi III akan melakukan pertemuan internal untuk membahas independensi anggaran yudisial, menyusun suatu lembaga yudikatif yang efisien dan efektif, dan memastikan persamaan di hadapan hukum. Menurut pendapatnya, berdasarkan alokasi anggaran yang sekarang, pengadilan-pengadilan akan menghadapi kesulitan untuk memmanifestasikan berbagai prinsip ini ke dalam praktik.

Segera sesudah pertemuan, pakar ICCP bertemu dengan Bp. Agun dan kepala biro perencanaan Mahkamah Agung. Pertemuan ini mengkaji tantangan-tantangan anggaran yang dihadapi sistem pengadilan; harapan lembaga yudikatif, termasuk peran dalam membuat “jejak kaki” untuk masa depan Indonesia; meningkatkan hubungan antara Mahkamah Agung dan Komisi III DPR; dan meningkatkan kualitas para hakim. Pakar ini memfasilitasi suatu diskusi tentang masalah pembagian kekuasaan di Indonesia. Sekarang ini, implementasi anggaran amat dibatasi oleh persyaratan menerima persetujuan pembelanjaan dari kantor-kantor dinas Departemen Keuangan. Masalah ini terjadi karena ada berbagai perbedaan dalam menafsirkan proses-proses dan kebutuhan dalam melakukan fungsi yudikatif. Dalam pertemuan ini, diputuskan bahwa dibutuhkan diskusi yang lebih intensif di antara anggota-anggota DPR dan para pejabat Mahkamah Agung untuk memecahkan masalah-masalah yang terkait dengan independensi anggaran yudisial.

Lalu DPR melakukan serangkaian kunjungan kerja untuk mengumpulkan informasi dan membahas masalah-masalah anggaran, kepegawaian, dan lain-lain, dengan para wakil pengadilan-pengadilan daerah dari empat yurisdiksi (pengadilan-pengadilan umum, agama, tata usaha negara, dan militer). Meskipun ICCP tidak langsung terlibat dalam berbagai kunjungan tersebut, topik-topik yang dibahas dalam sesi-sesi ini mencakup masalah-masalah yang sudah disinggung pakar yang bersangkutan dengan Mahkamah Agung dan staf DPR. Laporan singkat tentang kunjungan DPR ada dalam pranala di bawah ini.

Jawa tengah: <http://www.mahkamahagung.go.id/index.asp?LT=01&tf=2&idnews=1169>

Sulawesi Selatan: <http://www.mahkamahagung.go.id/index.asp?LT=01&tf=2&idnews=1167>

Pada tanggal 10 Agustus, suatu pertemuan lain diselenggarakan di antara para pimpinan Mahkamah Agung, Komisi IX DPR (keuangan pemerintah, perencanaan pembangunan nasional, bank-bank, dan LKCN), anggota DPR Bachruddin Nasori, dan pakar ICCP. Pertemuan menghasilkan kesepakatan untuk menyelenggarakan pertemuan bilateral tindak lanjut untuk membahas implementasi independensi anggaran yudisial, termasuk kemungkinan mengubah UU 17/2003 untuk mengakomodasi masalah yang diajukan dalam UU 3/2009 tentang Mahkamah Agung yang mengatur independensi anggaran. Anggota DPR dan para pimpinan Mahkamah Agung mengharapkan kemungkinan adanya perubahan undang-undang, meskipun ada tantangan-tantangan utama dalam mengubah undang-undang yang berkaitan dengan reformasi anggaran dan keuangan. ICCP diberitahu bahwa Mahkamah Agung dan anggota-anggota DPR akhirnya makan bersama pada tanggal 14 Agustus, yang akhirnya membuat mereka meminta pada pakar ICCP untuk bertemu kembali tanggal 17 Agustus untuk membahas konsep mengubah UU17/2003.

Anggota-anggota DPR akhirnya mengusulkan perubahan UU17/2003 yang dapat dibahas dalam sidang DPR terakhir dalam bulan September. Namun perubahan itu tidak dilakukan dan harus dikemukakan kembali sesudah pelantikan para wakil yang baru dalam tahun 2009. ICCP menganggap hal ini sebagai suatu kemajuan dalam independensi Mahkamah Agung yang lebih besar, karena menyiratkan independensi anggaran yudisial yang lebih tinggi. Namun anggaran Mahkamah Agung masih dirumuskan dalam proses yang berlaku sekarang.



Dari kiri ke kanan, Bp. Bachruddin Nasori, anggota Komisi XI DPR; pakar anggaran pengadilan ICCP Ibu Egi Sutjiati; dan para pimpinan Mahkamah Agung Bp. Subagyo, kepala BUA, Drs. H. Rum Nessa, sekretaris, dan Dr. Ahmad Kamil, wakil Ketua Mahkamah Agung untuk masalah-masalah non-yudisial, dalam pertemuan membahas masalah independensi anggaran yudisial pada tanggal 10 Agustus 2009. (Kredit Foto: ICCP)

Tugas 2. Pertemuan-pertemuan tiga pihak tentang independensi anggaran yudisial.

Sesudah kemajuan dalam membina hubungan antara Mahkamah Agung dan DPR, diputuskan oleh kedua pihak bahwa merupakan hal yang tidak layak bagi ICCP untuk mendukung secara terbuka, dan dengan pendanaan, pertemuan-pertemuan dua atau tiga pihak sebagaimana direncanakan semula. Keputusan ini diterima USAID.

Menimbang terbatasnya hubungan antara Mahkamah Agung dan DPR pada awal ICCP, hasil-hasil dari kegiatan ini tadinya dianggap abstrak. Sebetulnya, pekerjaan advokasi anggaran

yang juga dimulai dengan tidak pasti sehubungan dengan pemilihan DPR bulan April 2009 dan pemilihan presiden bulan Juli 2009, sudah ber-evolusi secara signifikan selama implementasi proyek.

Dari suatu perspektif strategis, ICCP sudah membantu meningkatkan komunikasi di antara kedua pihak, yang nampaknya sudah memupuk penghargaan atas posisi-posisi kelembagaan dalam konsep independensi anggaran. DPR sudah mulai menyusun perubahan atas undang-undang kunci tentang anggaran yudisial dari segi interferensi cabang eksekutif. Jalur komunikasi di antara DPR dan Mahkamah Agung kini terbuka. Hubungan yang baru di antara lembaga-lembaga yang berbeda ini dapat dianggap sebagai langkah positif demi meningkatkan independensi anggaran yudisial.

Pada tingkat yang lebih praktis, prospek mengembangkan independensi anggaran yudisial membutuhkan analisa berlanjut dan terkait dengan penggunaan proses anggaran berdasarkan perencanaan strategis di Mahkamah Agung. Sementara anggaran berdasarkan strategi ini diperkenalkan dalam MCC ICCP, Mahkamah Agung sedang berusaha untuk memuluskan rencana strategis, rencana operasional, dan rencana kerja, semuanya dalam proses masing-masing dan tidak komprehensif di semua unit fungsi pengadilan. Dengan cara serupa, tindakan-tindakan kinerja belum mencerminkan hubungan antara target-target dan tindakan-tindakan. Suatu faktor pembatas lain ialah penggunaan teknologi informasi di lembaga yudikatif tidak merata dan terbatas dalam hal manajemen arus kasus dan manajemen administratif keuangan.

Tidak adanya regulasi yang khusus mengatur definisi suatu akun anggaran tertentu memungkinkan akun-akun diisi dengan pengeluaran yang berbeda yang tidak layak untuk tujuan suatu kegiatan atau sub-kegiatan. Hal ini menghalangi kemampuan Mahkamah Agung mengontrol anggarannya.

Akhirnya ada yang kurang jelas di antara regulasi pada tingkat kebijakan dan implementasi yang aktual dalam sistem pengadilan. Pendirian pengadilan-pengadilan baru dan kelompok pengadilan-pengadilan khusus merupakan contoh-contoh ketidak-serasian di antara berbagai prakarsa strategis tingkat tinggi dan tanggapan-tanggapan pada berbagai kebutuhan tertentu cabang yudikatif.

Berbagai perkembangan ini mengarah pada sejumlah kegiatan-kegiatan yang amat penting dalam mana Mahkamah Agung mungkin perlu bantuan, seandainya perubahan UU17/2003 diberlakukan.

Rekomendasi-rekomendasi. Mahkamah Agung amat tertarik untuk memiliki independensi anggaran yang lebih besar. Sementara ICCP dapat memfasilitasi diskusi awal di antara Mahkamah Agung dan DPR, independensi anggaran memerlukan prakarsa yang konsisten dan berlanjut. Mencapai independensi anggaran untuk Mahkamah Agung akan memerlukan pekerjaan intensif bersama dengan DPR dan Departemen Keuangan. Untuk memajukan dialog, serangkaian pertemuan tindak lanjut dibutuhkan dengan Departemen Keuangan, Bappenas, Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia dan para pemangku kepentingan yang lebih luas seperti Komisi Yudisial, organisasi pengacara, profesor fakultas hukum, dan organisasi-organisasi non-pemerintah. Beberapa tindakan-tindakan dapat membantu meningkatkan perencanaan anggaran di Mahkamah Agung:

- Mendorong partisipasi Mahkamah Agung yang aktif dalam proses perencanaan anggaran dengan Departemen Keuangan dan DPR, paling tidak agar Mahkamah Agung dapat secara formal mengajukan kebutuhannya kepada cabang eksekutif pada tanggal yang awal.

- Memupuk suatu proses penyusunan anggaran yang terpadu, terkoordinir, dan partisipatif di antara berbagai unit fungsional yang bertanggung-jawab untuk penyusunan anggaran internal agar timbul perasaan bahwa setiap anggaran unit menyumbang pada anggaran yang lebih besar.
- Menyusun berbagai ukuran kinerja anggaran dan standar-standar minimum layanan agar kinerja program-program dan/atau kegiatan-kegiatan di Mahkamah Agung dapat digunakan sebagai evaluasi dan perangkat umpan balik.
- Membina kemampuan staf untuk menggunakan teknologi informasi dan meningkatkan penggunaan perangkat-perangkat piranti lunak untuk meningkatkan siklus-siklus manajemen arus kasus dan manajemen administrasi keuangan.
- Mengisi kekurangan regulasi tentang akun-akun anggaran khusus, menyusun regulasi khusus untuk Mahkamah Agung agar anggaran yang dialokasi oleh Departemen Keuangan akan menggambarkan kegiatan-kegiatan dan sub-sub kegiatan yang sesungguhnya direncanakan.
- Menyusun regulasi untuk mendanai kegiatan-kegiatan yang merupakan bagian dari agenda pemerintahan eksekutif namun tidak ditentukan dalam APBN, dan sebab itu, masuk ke dalam cakupan Mahkamah Agung, seperti pendirian pengadilan-pengadilan yang baru dan pengelompokan pengadilan-pengadilan yang khusus.

Kegiatan 2b. Standardisasi Format-format Laporan Keuangan

Tugas 1. Menyusun Prosedur-prosedur Tetap

Tujuan utama menyusun prosedur-prosedur tetap untuk BUA Mahkamah Agung ialah agar semua staf yang relevan memahami dan melakukan setiap prosedur untuk tugas-tugas tertentu agar layanan memuaskan diberikan kepada warga negara. Selain itu prosedur-prosedur tetap merupakan perangkat-perangkat penting untuk membantu para pegawai baru dan staf yang baru dimutasi memahami tugas-tugas mereka dan dapat melakukan pekerjaan mereka dengan efektif.

Sesudah serangkaian diskusi awal dan perencanaan untuk menyusun prosedur-prosedur tetap dengan para kepala biro dan semua kepala bagian biro perencanaan dan keuangan Mahkamah Agung yang bersangkutan, pada tanggal 29 April Mahkamah Agung dan ICCP menyelenggarakan suatu loka karya untuk memperkenalkan dan mengidentifikasi prosedur-prosedur tetap guna mendukung proses-proses penyusunan anggaran, manajemen keuangan, dan manajemen aset Mahkamah Agung. Pakar anggaran pengadilan ICCP dan spesialis penyusunan Prosedur Tetap memberikan keahlian teknis dan melakukan loka karya, yang diselenggarakan oleh Mahkamah Agung. Loka karya ini dihadiri 27 orang-orang (20 laki-laki dan 7 perempuan). Laporan pelatihan loka karya tercantum dalam Lampiran B. Mahkamah Agung menceritakan tentang loka karya ini dalam situs web mereka:

<http://www.mahkamahagung.go.id/index.asp?LT=01&tf=2&idnews=1060>.

Loka karya membantu mengidentifikasi proses-proses umum yang berkaitan dengan penyusunan anggaran, manajemen keuangan, dan manajemen aset yang dianggap sebagai prioritas Mahkamah Agung. Loka karya ini juga memberikan Mahkamah Agung suatu pemahaman bersama atas enam tujuan prosedur-prosedur tetap:

- Meningkatkan efisiensi, keefektifan, dan kepatuhan terhadap regulasi.

- Menugaskan tanggung jawab khusus kepada staf agar semua pekerjaan dilakukan satu orang.
- Memungkinkan pengukuran kinerja atas implementasi kegiatan.
- Meningkatkan kemampuan untuk mengontrol dan mengevaluasi suatu kegiatan.
- Meningkatkan akuntabilitas orang-orang yang melakukan kegiatan-kegiatan.
- Memungkinkan penyempurnaan berlanjut.

Di bawah penyeliaan dan pengarahan pakar anggaran pengadilan ICCP, konsultan Prosedur Tetap bekerjasama erat dengan biro perencanaan dan organisasi, biro manajemen keuangan, dan biro peralatan Mahkamah Agung, semuanya di bawah BUA, untuk menyusun prosedur-prosedur tetap. Proses ini mencakup banyak diskusi dan pengumpulan informasi yang diperlukan dari kepala setiap biro dan bagian, sebagaimana juga memetakan prosedur-prosedur agar sesuai dengan regulasi pemerintah. Sejumlah 26 prosedur-prosedur tetap diselesaikan dan diserahkan kepada BUA. Prosedur-prosedur tetap akhir digolongkan ke dalam kelompok-kelompok untuk tiga biro, sebagaimana diperinci dalam tabel-tabel berikut.

Tabel 6. Prosedur-prosedur Tetap untuk Biro Perencanaan dan Organisasi

| No. | Kode | Judul |
|-----|----------|---|
| 1 | 01.01.01 | Permulaan dan persiapan program Mahkamah Agung |
| 2 | 01.02.01 | Permulaan dan persiapan anggaran Mahkamah Agung |
| 3 | 01.03.01 | Bantuan teknis dalam perencanaan, penyusunan program, dan kegiatan-kegiatan penyusunan anggaran |
| 4 | 01.03.02 | Pemantauan persiapan perencanaan, penyusunan program, dan kegiatan-kegiatan penyusunan anggaran |
| 5 | 01.04.01 | Pendirian pengadilan negeri |
| 6 | 01.04.02 | Penyempurnaan penggolongan pengadilan |

Tabel 7. Prosedur-prosedur Tetap untuk Biro Manajemen Keuangan

| No. | Kode | Judul |
|-----|----------|--|
| 1 | 02.01.01 | Persiapan laporan-laporan keuangan Mahkamah Agung |
| 2 | 02.02.02 | Pembayaran dana |
| 3 | 02.02.03 | Persiapan laporan dan evaluasi penggunaan anggaran |
| 4 | 02.02.03 | Bantuan teknis pada pembayaran dana |
| 5 | 02.03.01 | Tuduhan kerugian negara pada bendahara dana |
| 6 | 02.04.01 | Permulaan dan persiapan pembayaran dana |
| 7 | 02.04.02 | Pembayaran tunjangan khusus atas kinerja |
| 8 | 02.04.03 | Bantuan teknis pada manajemen keuangan |
| 9 | 02.05.01 | Persiapan target tahunan untuk pemasukan non-pajak |
| 10 | 02.05.02 | Persiapan laporan untuk pemasukan non-pajak |
| 11 | 02.05.03 | Bantuan teknis untuk manajemen pemasukan non-pajak |

Tabel 8. Prosedur-prosedur Tetap untuk Biro Peralatan

| No. | Kode | Judul |
|-----|----------|---|
| 1 | 03.01.01 | Persetujuan untuk lokasi pengadilan dan sarana gedung resmi pengadilan |
| 2 | 03.01.02 | Persetujuan untuk desain arsitektur pengadilan dan sarana gedung resmi pengadilan |
| 3 | 03.02.01 | Persiapan untuk laporan milik negara |
| 4 | 03.03.01 | Persetujuan untuk pembuangan milik negara |
| 5 | 03.03.02 | Persetujuan untuk pertukaran milik negara |
| 6 | 03.03.03 | Persetujuan untuk penggantian fungsi milik negara |
| 7 | 03.03.04 | Persetujuan untuk peminjaman milik negara |
| 8 | 03.04.01 | Bantuan teknis pada manajemen milik |
| 9 | 03.04.02 | Pemantauan manajemen milik |

Pada tanggal 14-15 September 2009, ICCP dan Mahkamah Agung bersama-sama mengorganisasikan pelatihan untuk para kepala biro, bagian dan sub-bagian dari BUA untuk implementasi prosedur-prosedur tetap. Pelatihan diselenggarakan di ruang-ruang pertemuan Mahkamah Agung. ICCP membayar biaya cetak prosedur-prosedur tetap, paket-paket pelatihan, dan bahan-bahan lain, serta hidangan pembuka puasa.

Pada tanggal 16 September, kepala BUA mengeluarkan SK No. 80/BUA/SK/IX/2009 tentang implementasi prosedur-prosedur tetap untuk BUA. SK ini menyatakan bahwa mulai tanggal 16 September 2009, Mahkamah Agung khususnya unit-unit di bawah BUA, sudah sepenuhnya menggunakan prosedur-prosedur tetap untuk membantu para pejabat pengadilan yang bersangkutan melakukan kegiatan-kegiatan mereka dalam perumusan anggaran, manajemen keuangan, dan manajemen peralatan sesuai dengan prosedur-prosedur tetap.

ICCP mencetak 180 eksemplar dari prosedur-prosedur tetap final (masing-masing 60 eksemplar Prosedur Tetap untuk biro perencanaan, biro keuangan, dan biro peralatan). Prosedur-prosedur tetap itu dibagikan ke seluruh 150 staf di tiga biro awal Oktober. Pakar anggaran dan keuangan ICCP memberi keahlian dalam merumuskan dan memodifikasi putaran baru cetak biru reformasi Mahkamah Agung untuk reformasi.

Penyusunan cetak biru dan dukungan teknis umum. Pakar anggaran dan keuangan ICCP membantu merumuskan dan memodifikasi putaran baru cetak biru Mahkamah Agung untuk reformasi. Ia hadir dalam pertemuan besar di Bantung tanggal 14 Agustus, sebagaimana juga pertemuan-pertemuan persiapan dalam bulan Mei dan Juli. Memenuhi undangan Mahkamah Agung, ia juga hadir dalam Rakernas Hakim di Palembang pada tanggal 7-9 Oktober di Palembang untuk menyampaikan kemajuan yang dicapai dalam manajemen anggaran dan keuangan dengan para pimpinan segenap sistem pengadilan nasional.

Rekomendasi-rekomendasi. Pekerjaan dalam Prosedur Tetap anggaran amat sukses, yang berakibat dengan identifikasi proses-proses arus kerja yang paling penting di BUA. Hal ini mengarah pada penyelesaian dan peresmian 26 prosedur-prosedur tetap untuk manajemen proses-proses yang ramping di biro-biro keuangan, perencanaan, dan peralatan Mahkamah Agung. Penyusunan Prosedur Tetap merupakan “langkah berikut” yang penting sesudah pemetaan ekstensif atas proses-proses terkait anggaran dilakukan dalam MCC ICCP. Namun kerangka waktu ICCP terlalu pendek untuk menguji implementasi prosedur-prosedur tetap, dan pelatihan awal hanya dilakukan pada tingkat pusat. Meskipun demikian, Mahkamah Agung bertekad membudayakan dan terus menyempurnakan prosedur-prosedur tetap ini. Untuk melanjutkan proses implementasi, ICCP mengajukan sejumlah rekomendasi:

- Menyusun suatu kerangka waktu yang rinci untuk setiap Prosedur Tetap dan menugaskan staf tertentu untuk menangani berbagai langkah dan proses setiap Prosedur Tetap yang berbeda.
- Menyusun prosedur-prosedur tetap tambahan yang terkait dengan proses perencanaan anggaran, tentang prosedur-prosedur tetap keuangan dan prosedur-prosedur peralatan. Ke 26 prosedur-prosedur tetap berfungsi sebagai patokan dari mana menyusun prosedur-prosedur tetap
- Meneruskan pelatihan Prosedur Tetap yang dibutuhkan di luar tingkat pusat selagi prosedur-prosedur tetap ini diterapkan di unit-unit pengadilan yang lain.

D. Kegiatan-kegiatan Pendukung Serentak

Koordinasi dengan Para Donor dan Proyek-proyek Lain

Mahkamah Agung mengundang baik pakar kepegawaian pengadilan dan pakar anggaran dan keuangan pengadilan ICCP untuk hadir dalam pertemuan koordinasi reformasi yudisial pada tanggal 5 Mei untuk semua satker cetak biru dalam mengkaji kemajuan dan membahas rencana-rencana untuk berbagai prakarsa reformasi sistem pengadilan. Masukan dari ICCP (termasuk masukan dari MCC ICCP yang terdahulu) merupakan sumbangan pada implementasi kebanyakan prakarsa reformasi yang dilakukan Mahkamah Agung, sebagaimana terbukti dari keterlibatan para pakar ICCP yang berlanjut dalam berbagai pertemuan formal dan informal tentang cetak biru selama masa proyek.

ICCP terus melakukan koordinasi dengan program AusAid Legal Development Foundation (LDF) untuk masalah-masalah reformasi anggaran. Pada tanggal 29 Juli, pakar anggaran dan keuangan pengadilan ICCP memberikan satu sesi tentang pelajaran yang dipetik dari implementasi transparansi anggaran untuk para peserta dalam program pelatihan manajemen pengadilan untuk para pimpinan pengadilan perempuan tingkat nasional. Loka karya ini didukung LDF, dan program ini dibuka oleh Hakim Agung Diana Bryant, Hakim Ketua Pengadilan Keluarga Australia. Ke 26 peserta loka karya semuanya perempuan, yang memberikan peluang istimewa bagi ICCP untuk mendorong kepemimpinan perempuan yang lebih menonjol dalam sistem pengadilan.

Sesuai dengan kepentingan USAID dalam memastikan bahwa tidak ada penggantian prakarsa, ICCP memastikan bahwa staf sepenuhnya tahu tentang kegiatan-kegiatan ICCP, terutama dalam pengembangan sistem pengaduan masyarakat Mahkamah Agung. Pada akhir proyek, kami diberitahu bahwa subkontraktor Lembaga Independensi Peradilan akan melanjutkan pekerjaan dalam sistem pengaduan masyarakat melalui JRSP, dan bahwa In-ACCE akan mempertimbangkan pemberian pelatihan tentang prosedur-prosedur tetap sistem pengaduan masyarakat di lima pengadilan model. Semua bahan-bahan relevan diberikan pada kedua proyek. JRSP juga hadir dalam loka karya ICCP untuk membina para promotor kepegawaian dan sedang mengedepankan pekerjaan yang dilakukan tentang Pedoman Perilaku Hakim, seperti disepakati antara Mahkamah Agung dan Komisi Yudisial dalam bulan Mei. ICCP memberikan kurikulum Pedoman Perilaku Hakim kepada JRSP yang disusun dalam MCC ICCP. Akhirnya ICCP memberikan presentasi yang digunakan untuk loka karya perekrutan dan pengembangan jenjang karier pengadilan kepada Pemerintah Indonesia/Proyek Reformasi Hukum Nasional IMF.

E. Sumbangan-sumbangan para Mitra

ICCP mencari berbagai peluang tanggung renteng biaya dari Mahkamah Agung sedapat mungkin untuk memaksimalkan bantuan USAID. Dukungan ini terutama berasal dari penggunaan pusat pelatihan Mahkamah Agung di Ciawi (selatan Jakarta) sebagai tempat loka-loka karya proyek. Staf pelatihan ICCP dan subkontraktor tinggal gratis di Ciawi. Contoh-contoh lain termasuk penyediaan para pelatih BAWAS tanpa honorarium dari ICCP; penyediaan biaya makanan beberapa loka karya; dan penyediaan biaya penginapan untuk pakar kepegawaian pengadilan ICCP untuk loka karya di Bandung. Pengadilan-pengadilan tinggi di Aceh membayar biaya tiket pesawat dan angkutan lokal untuk pakar kepegawaian pengadilan ICCP dan para konsultan dari Masyarakat Transparansi Indonesia untuk memberi bantuan teknis di Aceh. Angkutan lokal juga diberikan kepada ICCP oleh pengadilan-pengadilan daerah dan staf subkontraktor untuk lima kunjungan guna mengkaji implementasi analisa beban kerja.

Pusat pelatihan Mahkamah Agung menanggung biaya cetak undangan untuk loka-loka karya; perangko dan jasa ekspedisi untuk menyebarkan undangan dan dokumen lain; penggunaan faks dan telepon; layanan fotokopi; perangko; dan makan siang/camilan di ruang-ruang pertemuan pengadilan. Selain itu, Mahkamah Agung memperbolehkan kami “membonceng” pelatihan pelaporan harta kekayaan dan analisa beban kerja ke suatu pertemuan panitera/sekretaris Pengadilan Tinggi di Ciawi dalam bulan Juli yang membantu menghemat sumber-sumber daya proyek. Secara keseluruhan, Mahkamah Agung bermurah hati dan bekerja-sama dalam menanggung biaya dan memberi sumbangan.

II. PEMANTAUAN DAN EVALUASI PROYEK

Mempertimbangkan kerangka waktu ICCP enam bulan yang singkat, suatu evaluasi lengkap atas proyek tidak mungkin. Sebagai bagian penyusunan rencana kerja, indikator-indikator ditentukan untuk kegiatan-kegiatan tertentu guna mengukur kemajuan implementasi. ICCP memantau kegiatan-kegiatan untuk memastikan implementasi kualitas berdasarkan standar-standar yang digunakan untuk MCC ICCP. Loka-loka karya tentang penggunaan sistem informasi kepegawaian khususnya dipantau dengan seksama, karena pelatihan ini dirancang untuk memberikan analisa dan umpan balik yang segera kepada para pelatih Mahkamah Agung, yang memungkinkan Mahkamah Agung lebih siap untuk penggunaan sistem informasi secara luas. Tim pelatihan kami juga terlibat dalam kegiatan-kegiatan evaluasi ekstensif MCC ICCP, yang membantu meningkatkan kualitas dan konsistensi pelatihan. Penggunaan sarana pelatihan Mahkamah Agung untuk banyak loka-loka karya juga membantu memastikan konsistensi. Loka-loka karya yang diselenggarakan dengan BAWAS, sementara sukses dalam segi teknis, menyodorkan tantangan-tantangan logistik karena ICCP dan Lembaga Independensi Peradilan sebelumnya belum pernah bekerja ekstensif dengan unit ini dalam kegiatan-kegiatan pelatihan. Selain itu, pemantauan ICCP atas loka-loka karya pelatihan tercermin dari banyaknya rekomendasi yang timbul dalam proyek seperti dijelaskan dalam laporan akhir ini dan dijelaskan dalam hasil-hasilnya. Pada akhir ICCP – bersama dengan sumbangan MCC ICCP – Mahkamah Agung sudah menerima banyak perangkat-perangkat yang membuatnya mampu mempertahankan dan mempercepat proses reformasi birokrasi.

III. DATA PELATIHAN

Ringkasan data pelatihan ICCP disampaikan dalam Lampiran 9. Dengan seksama kami mengumpulkan data semua para peserta karena satu hal yang menjadi fokus ialah partisipasi perempuan. MCC ICCP sudah berusaha keras mendorong Mahkamah Agung untuk memilih perempuan yang sebanding untuk kegiatan-kegiatan pelatihan, namun hanya 12% peserta adalah perempuan. Sekitar 28% staf sistem pengadilan adalah perempuan, menurut angka-angka dari biro kepegawaian. Dalam Perluasan ICCP, kami berusaha meningkatkan persentase peserta perempuan bilamana mungkin. Hal ini mungkin terutama dengan loka-loka karya sistem informasi kepegawaian, di mana para peserta perempuan lebih dari 35%. Secara keseluruhan, 28% dari para peserta ICCP adalah perempuan, sebanding dengan rasio laki-laki-perempuan di sistem pengadilan secara keseluruhan. Suatu faktor pembatas ialah bahwa persentase perempuan di jabatan-jabatan pimpinan (misalnya hanya enam dari 67 panitera/sekretaris Pengadilan Tinggi) masih terbatas. Kegiatan-kegiatan masa depan yang didanai USAID dengan Mahkamah Agung harus mengambil berbagai langkah eksplisit untuk mendorong peluang yang lebih merata dalam sistem pengadilan.

Tabel 9. Ringkasan Rencana Pelatihan ICCP (April-Oktober 2009)

| Tipe Pelatihan | Jumlah Peserta yang Ditargetkan | Jumlah Peserta Aktual | Catatan |
|--|--|--|--|
| TOT sistem informasi kepegawaian untuk para pejabat Mahkamah Agung/ Pengadilan Tinggi | 80 | 85 (56 laki-laki dan 29 perempuan) laki-laki: 66% perempuan: 34% | Kursus 3-hari diselenggarakan di Ciawi (3 gelombang) dan Makassar (1 gelombang) |
| Pelatihan sistem informasi kepegawaian untuk para pejabat Pengadilan Negeri | 140 | 140 (85 laki-laki dan 55 perempuan) laki-laki: 60% perempuan: 39% | Kursus 2-hari diselenggarakan di Ciawi (3 angkatan), Makassar (2 angkatan), dan Surabaya (1 angkatan) |
| Pelatihan "promotor" tentang implementasi deskripsi pekerjaan untuk para pejabat Mahkamah Agung dan pengadilan lainnya | 30 | 35 (32 laki-laki dan 3 perempuan) laki-laki: 91% perempuan: | Kursus 2-hari diselenggarakan di Ciawi |
| Pelatihan prosedur-prosedur Prosedur Tetap LHKPN dan pengisian formulir LHKPN untuk para panitera/sekretaris Pengadilan Tinggi | 80 | 67 (61 laki-laki dan 6 perempuan) laki-laki: 91% perempuan: | Pelatihan 1-hari diselenggarakan di Bandung |
| Pelatihan langsung di tempat kerja untuk para pejabat BAWAS dan para ketua dan wakil ketua lima kota tentang prosedur-prosedur tetap sistem pengaduan masyarakat | 100 | 193 (143 laki-laki dan 50 perempuan) laki-laki: 74% perempuan: 26% | Sesi TOT 2-hari diselenggarakan di BAWAS Mahkamah Agung; lima pelatihan langsung di Pengadilan-pengadilan Tinggi di Semarang, Surabaya, Makassar, Medan, dan Jakarta |
| Pelatihan prosedur-prosedur tetap anggaran | 60 | 58 (41 laki-laki dan 17 perempuan) laki-laki: 71% perempuan: 29% | Kursus 2-hari diselenggarakan di Mahkamah Agung |
| Jumlah peserta | 490 | 578 (418 laki-laki dan 160 perempuan) laki-laki: 72% perempuan: 28% Persentase ini hampir sama dengan persentase laki-laki/perempuan di sistem pengadilan. | |

LAMPIRAN A. INDIKATOR-INDIKATOR KINERJA PERLUASAN ICCP

| No. | Indikator | Target | Hasil-hasil |
|-----|--|----------------|--|
| 1 | Jumlah staf pengadilan yang dilatih | 490 | 578 (418 laki-laki, 160 perempuan) |
| | TOT sistem informasi kepegawaian untuk para pejabat Mahkamah Agung / Pengadilan Tinggi | 80 | 85 (56 laki-laki, 29 perempuan) |
| | Pelatihan sistem informasi kepegawaian untuk para pejabat Pengadilan Negeri | 1 40 | 140 (85 laki-laki, 55 perempuan) |
| | Pelatihan "promotor" tentang implementasi deskripsi pekerjaan untuk para pejabat Mahkamah Agung dan pengadilan lainnya | 30 | 35 (32 laki-laki, 3 perempuan) ¹ |
| | Pelatihan prosedur-prosedur tetap LHKPN dan TOT LHKPN untuk panitera/sekretaris Pengadilan Tinggi | 80 | 67 (61 laki-laki, 6 perempuan) ² |
| | Pelatihan langsung di tempat kerja untuk para ketua/wakil ketua dan pejabat lima provinsi tentang prosedur-prosedur tetap sistem pengaduan masyarakat | 1 00 | 193 (143 laki-laki, 50 perempuan) ³ |
| | Pertemuan-pertemuan antar departemen untuk para wakil Mahkamah Agung, Departemen Keuangan, dan DPR | 6 0 | 0 ⁴ |
| | Pelatihan prosedur-prosedur tetap anggaran | Tidak ada data | 59 (41 laki-laki, 17 perempuan) ⁵ |
| 2 | Jumlah pengadilan-pengadilan yang dikunjungi tim dengan kebutuhan analisa beban kerja yang cepat | 5 | 8 |
| 3 | Jumlah rencana-rencana tindakan yang diterima oleh Mahkamah Agung tentang manajemen kepegawaian (perekrutan, jenjang karier, dan rencana implementasi analisa beban kerja dua tahun) | 2 | 1 (memadukan tujuan semula untuk 3 rencana-rencana tindakan) |
| 4 | Persentase para pejabat pengadilan senior (sesuai definisi MCC ICCP) yang menyerahkan LHKPN | 80% | 93% (sampai dengan 30 September 2009) |
| 5 | Persentase staf pengadilan yang menyerahkan LHKPN secara keseluruhan | 95% | 87,42% (sampai dengan 30 September 2009) ⁶ |
| 6 | Persentase pengaduan masyarakat yang ditanggapi dalam waktu 15-21 hari kerja | 90% | Belum ditentukan ⁷ |

¹ Ini mencakup enam pimpinan Mahkamah Agung yang hadir dalam setengah hari pertama pelatihan 2 hari.

² Tigabelas biro kepegawaian dan para undangan lain dari Jakarta tidak dapat hadir karena perubahan tempat dari Jakarta ke Bandung dan tidak cukupnya dana Mahkamah Agung untuk membiayai partisipasi mereka.

³ 48 para peserta (38 laki-laki, 10 perempuan) dalam pelatihan BAWAS; 145 para peserta (109 laki-laki, 36 perempuan) dalam pelatihan lima kota.

⁴ Dibatalkan atas permintaan Mahkamah Agung.

⁵ Pemberian pelatihan awalnya tidak pasti dalam kerangka waktu ICCP, maka pada mulanya tidak ada proyeksi target. Pelatihan dicakup di sini sesudah pelatihan ICCP dan dana-dana lain dialihkan untuk menerbitkan prosedur-prosedur tetap dan materi pelatihan, dan karena ada dukungan untuk pelatihan tambahan akibat pembatalan pertemuan dengan DPR dan Departemen Keuangan.

⁶ Pemilihan target 95% sebetulnya terlalu ambisius, mengingat bahwa kelompok pelatihan yang ditargetkan ICCP adalah panitera/sekretaris pengadilan tinggi. Sistem pengadilan kini memiliki tingkat kepatuhan yang relatif tinggi dibandingkan dengan instansi-instansi penegakan hukum yang lain. Meskipun demikian, kepatuhan 100% tetap diperlukan, dan langkah-langkah tambahan yang signifikan dibutuhkan untuk memenuhi persyaratan ini.

⁷ Prosedur Tetap pengaduan masyarakat final yang dikeluarkan Mahkamah Agung mewajibkan tanggapan awal dalam waktu 3 hari sesudah pengaduan dilaporkan. Tanggapan dan penyelesaian sesudah suatu pengaduan tergantung pada sifat pengaduan serta panjang dan tingkat penyidikan yang diperlukan sesuai dengan tipe dan keseriusan pengaduan yang bersangkutan. Sistem informasi pengaduan masyarakat ICCP belum sepenuhnya diimplementasikan pada saat pelaporan. Namun hal ini dirancang agar mampu melacak waktu tanggapan, dan Mahkamah Agung akan segera dapat melacak waktu tersebut.

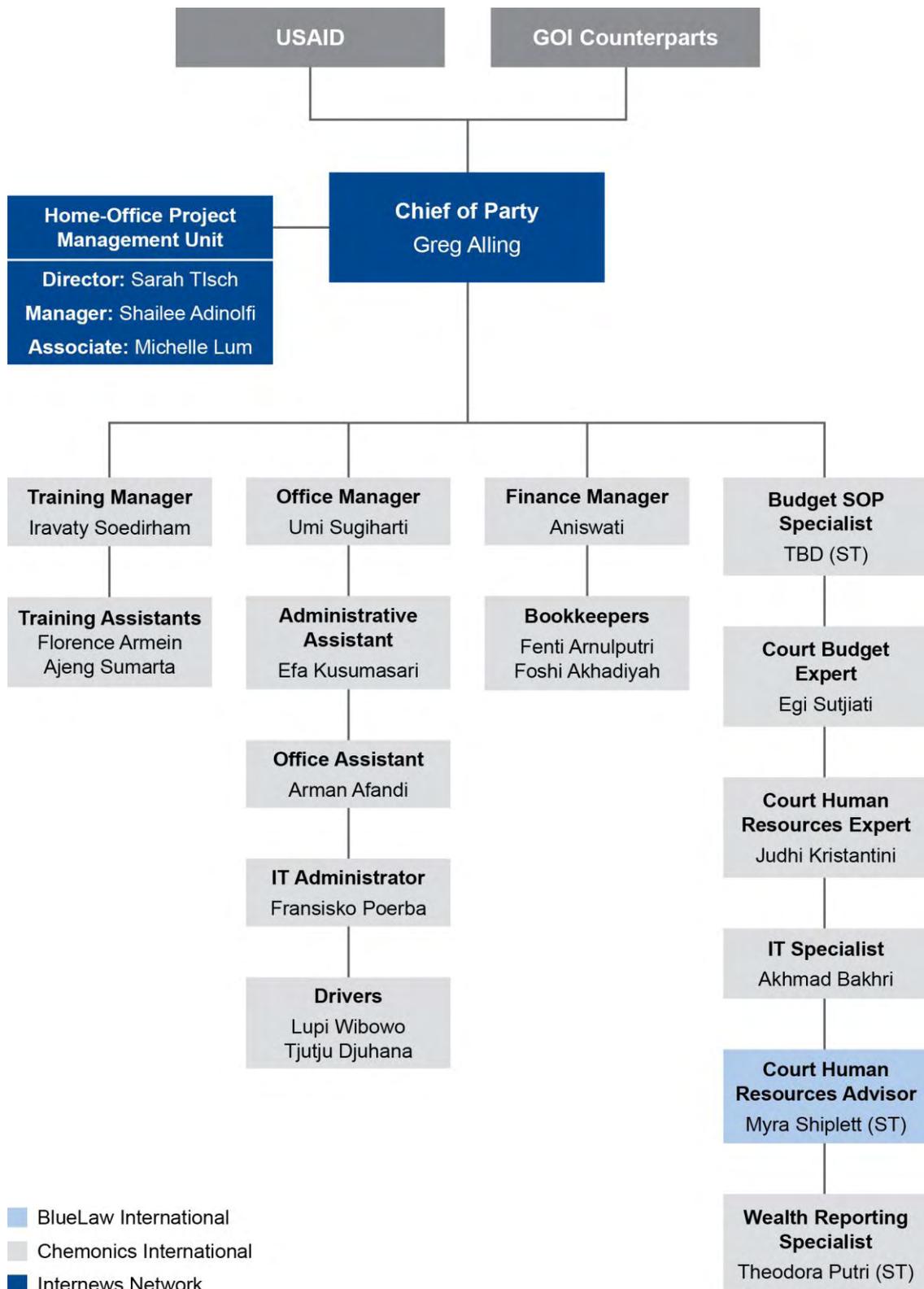
| No. | Indikator | Target | Hasil-hasil |
|-----|--|---|---|
| 7 | Persentase pengadilan-pengadilan yang melakukan implementasi sistem pengaduan masyarakat (patokan ialah Mahkamah Agung) | 5 Pengadilan Tinggi dan 20 Pengadilan Negeri | Belum ditentukan ⁸ |
| 8 | Konsep Nota Kesepahaman yang digunakan sebagai perangkat promosi untuk independensi anggaran yudisial | Nota Kesepahaman dirancang | Perubahan legislasi untuk meningkatkan independensi yudisial dirancang oleh DPR |
| 9 | Jumlah pertemuan-pertemuan yang diselenggarakan di antara Mahkamah Agung, DPR, dan Departemen Keuangan untuk membahas independensi anggaran yudisial | 3 | 3 ⁹ |
| 10 | Jumlah prosedur-prosedur tetap proses anggaran dan keuangan yang dirancang dan dikeluarkan | 8 | 26 ¹⁰ |

⁸ Untuk menentukan hal ini, suatu definisi “mengimplementasikan sistem pengaduan masyarakat” yang dirinci lebih jelas harus ditentukan sesuai dengan Prosedur Tetap pengaduan masyarakat yang dikeluarkan dalam bulan Juni 2009.

⁹ Pertemuan-pertemuan formal yang didukung ICCP dibatalkan oleh Mahkamah Agung. ICCP mendukung para pimpinan Mahkamah Agung dalam tiga pertemuan Mahkamah Agung-DPR dan sejumlah pertemuan persiapan.

¹⁰ Hal ini mencakup 11 prosedur-prosedur tetap Biro Keuangan, 9 prosedur-prosedur tetap Biro Peralatan, dan 6 prosedur-prosedur tetap Biro Perencanaan.

LAMPIRAN B. ORGANISASI PROYEK PERLUASAN ICCP



LAMPIRAN C. DOKUMEN-DOKUMEN YANG TERSEDIA BILA DIMINTA

Umum

Inception Plan for SC-ICCP Extension Final May 4 English.xls. Rencana Awal Perluasan ICCP yang diserahkan kepada Mahkamah Agung, versi bahasa Inggris.

Inception Plan for SC-ICCP Extension Final May 4 Indonesian.xls. Rencana Awal Perluasan ICCP yang diserahkan kepada Mahkamah Agung, versi bahasa Indonesia.

Letter to VCJ ICCP Extension Inception Plan May 4 Indonesian.pdf. Surat tertanggal 4 Mei yang dikirim kepada Wakil Ketua Mahkamah Agung yang menyertai Rencana Awal, dalam bahasa Indonesia.

Work Plan ICCP Extension Revised June 2009.pdf. Rencana kerja yang direvisi dan disetujui USAID untuk Perluasan ICCP.

USAID ICCP calendar Final September 24.doc. Kalender Acara-acara ICCP.

Kegiatan 1b. Mengintegrasikan Deskripsi Pekerjaan dan Standar-standar Kinerja ke dalam Sistem Perekrutan dan Jenjang Karier

MTI Deliverable 1 Job Descriptions Champion Training English. Inilah laporan pelatihan dan agenda lengkap untuk pelatihan para promotor deskripsi pekerjaan staf Mahkamah Agung yang terpilih dalam bahasa Inggris.

MTI Deliverable 1 Job Descriptions Champion Training Indonesian. Inilah laporan pelatihan dan agenda lengkap untuk pelatihan para promotor deskripsi pekerjaan staf Mahkamah Agung yang terpilih dalam bahasa Indonesia.

MTI Deliverable 3 and 4 recruitment process career path review English. Inilah kajian atas proses perekrutan dan pengembangan jenjang karier Mahkamah Agung dalam bahasa Inggris.

MTI Deliverable 3 and 4 recruitment process career path review Indonesian. Inilah kajian atas proses perekrutan dan pengembangan jenjang karier Mahkamah Agung dalam bahasa Indonesia.

Kegiatan 1c. Implementasi Analisa Beban Kerja

Draft Action Plans for MGMT HR Programs Shiplett English. Inilah konsep rencana tindakan yang diserahkan kepada Mahkamah Agung dalam bahasa Inggris.

Draft Action Plans for MGMT HR Programs Shiplett Indonesian. Inilah konsep rencana tindakan yang diserahkan kepada Mahkamah Agung dalam bahasa Indonesia.