

BAB IX

AKUNTABILITAS, TRANSPARANSI DAN MANAJEMEN INFORMASI

Seperti sudah diungkapkan di bagian sebelumnya, salah satu prinsip utama dari pengadilan yang baik adalah prinsip Independensi Peradilan. Namun bukan berarti bahwa prinsip independensi dapat mengesampingkan prinsip akuntabilitas maupun transparansi. Dalam diskursus mengenai konsep independensi dan akuntabilitas Kekuasaan Kehakiman, pertanyaan yang seringkali muncul adalah apakah prinsip-prinsip tersebut saling bertentangan karena pelaksanaan prinsip akuntabilitas dan transparansi dikhawatirkan akan mempengaruhi independensi peradilan. Atau apakah sebaliknya, pelaksanaan prinsip akuntabilitas dan transparansi justru mendukung terciptanya peradilan yang independen.²⁴⁸

Sepertinya masalah pentingnya akuntabilitas dan transparansi di pengadilan (dan di MA) sebagai pendukung independensi peradilan sudah menjadi konsensus bersama.²⁴⁹ Dan untuk mendukung adanya akuntabilitas dan transparansi yang hakiki serta untuk mendukung pelaksanaan tugas MA, jelas dibutuhkan adanya suatu sistem informasi yang baik. Karena itu bab ini akan membahas lebih lanjut mengenai akuntabilitas, transparansi dan sistem informasi di MA.

²⁴⁸ Lihat dalam *Office Of Democracy And Governance, Guidance For Promoting Judicial Independence and Impartiality*, November 2001.

²⁴⁹ Lihat pandangan hampir seluruh calon Ketua dan Wakil Ketua MA dalam proses pemilihan Ketua dan Wakil Ketua MA tahun 2000 lalu dalam "Andai Saya Terpilih..." Janji-Janji Ketua dan Wakil Ketua MA, LeIP, Jakarta: 2002.

A. Akuntabilitas

1. Mekanisme Akuntabilitas MA

1.1. *Kondisi Normatif, Empiris dan Permasalahannya*

Pertanggungjawaban/akuntabilitas merupakan salah satu metode untuk menciptakan *checks and balances* sekaligus mekanisme untuk menilai atau mengevaluasi seluruh pelaksanaan fungsi, tugas dan wewenang pemegang kekuasaan, baik individu dan atau suatu lembaga. Dengan adanya pengaturan yang baik mengenai pertanggungjawaban dari suatu pemegang kekuasaan, maka kita dapat meminimalisir tindakan penyalahgunaan kekuasaan atau setidaknya memudahkan pihak yang kompeten untuk melihat/menilai ada tidaknya penyalahgunaan kekuasaan. Selain itu, dengan adanya mekanisme pertanggungjawaban/ akuntabilitas yang baik, masyarakat dapat ikut memantau kemampuan dan kinerja pemegang kekuasaan.

Dalam konteks peradilan pertanggungjawaban dapat dibedakan menjadi 2 (dua) macam, yaitu pertanggungjawaban institusional dan pertanggungjawaban personal.

a. Akuntabilitas Institusional

Sebelum tahun 2000, tidak ada aturan yang mewajibkan MA -sebagai sebuah lembaga- untuk mempertanggungjawabkan seluruh pelaksanaan tugas dan wewenangnya kepada pihak manapun dalam bentuk apapun. Baru sejak tahun 2000, MPR mengeluarkan aturan bahwa setiap Lembaga Tinggi Negara (termasuk MA) wajib membuat Laporan Tahunan dan menyampaikannya kepada MPR dalam Sidang Tahunan MPR. Hal ini diatur dalam Tap MPR Nomor II tahun 2000 mengenai Peraturan Tata Tertib MPR Pasal 50 Ayat (2) huruf (b) yang menyebutkan bahwa salah satu maksud dari Sidang tahunan MPR adalah “Sidang yang diselenggarakan untuk mendengarkan dan membahas laporan Presiden dan Lembaga Tinggi Negara lainnya atas pelaksanaan putusan Majelis.” Ketentuan yang sama juga diatur dalam GBHN 1999 Bab V Tentang Kaidah Pelaksanaan, butir 3 disebutkan bahwa:

“Semua Lembaga Tinggi Negara berkewajiban menyampaikan laporan pelaksanaan Garis-garis Besar Haluan Negara dalam Sidang Tahunan Majelis Permusyawaratan Rakyat, sesuai dengan fungsi, tugas dan wewenangnya berdasarkan Undang-Undang Dasar 1945.”

Karena itu, sejak tahun 2001, MA sebagai Lembaga Tinggi Negara pemegang Kekuasaan Kehakiman, selalu menyampaikan Laporan Tahunan dalam Sidang Tahunan MPR.

Terlepas dari opini yang kontra terhadap mekanisme laporan pertanggungjawaban MA ke MPR -yang menyiratkan bahwa MA seakan-akan bertanggungjawab ke MPR- dengan dihapuskannya konsep MPR sebagai Lembaga Tertinggi Negara, maka sejak tahun 2004 mendatang MA tidak akan lagi memiliki kewajiban untuk menyampaikan laporan pelaksanaan tugasnya ke pihak manapun. Hal ini jelas akan menghilangkan bentuk akuntabilitas yang selama ini telah berjalan.

b. Akuntabilitas Personal

Salah satu mekanisme akuntabilitas publik yang dapat dilakukan oleh Hakim Agung secara personal adalah transparansi dari pendapat hukum masing-masing Hakim Agung dalam memutus suatu perkara yang ditanganinya. Di negara-negara *common law*, akuntabilitas ini dibentuk dengan adanya *dissenting opinion*. *Dissenting opinion* diartikan sebagai pernyataan tidak setuju atau menolak dari salah satu anggota majelis terhadap keputusan musyawarah yang diambil berdasarkan suara yang terbanyak dalam majelis tersebut.²⁵⁰ Biasanya *dissenting opinion* ini diintegrasikan dalam putusan sehingga dapat diketahui publik.

Konsep *dissenting opinion* tidak/belum dikenal dalam UU 14 Tahun 1985. Dalam sistem yang berlaku di Indonesia, jika ada anggota majelis yang berbeda pendapat dalam memutuskan perkara, maka ia hanya dapat mencatat keterangan atas pendapatnya yang berbeda dalam buku khusus

²⁵⁰ Lihat *Blacks Law Dictionary*.

yang bersifat tertutup. Kelemahan dengan sistem ini adalah tidak adanya akuntabilitas individual dari Hakim Agung atas putusan yang diambil.

1.2. Rekomendasi

a. Akuntabilitas Instiusional

Untuk memastikan adanya akuntabilitas, MA perlu membentuk suatu mekanisme akuntabilitas sendiri. Mekanisme yang dapat dilakukan adalah membuat Laporan Tahunan yang disampaikan kepada publik.²⁵¹ Mekanisme ini banyak dilakukan di negara lain, misalnya di Australia dan Amerika Serikat.²⁵²

Selain dengan mempublikasikan laporan tersebut di *website* MA dan mendistribusikannya ke *stakeholders* peradilan, MA dapat membuat semacam *open house* dimana media massa atau pihak-pihak lain dapat berdiskusi dengan MA seputar hal-hal yang termuat dalam Laporan Tahunan tersebut dan pelaksanaan tugas MA lain dalam suatu tahun tertentu.²⁵³ Pelaksanaan *open house* ini dapat dilakukan berbarengan dengan acara peluncuran Laporan Tahunan dalam setiap tahunnya.

b. Akuntabilitas Personal

Untuk konteks Indonesia, penerapan *dissenting opinion* (secara terbuka) memang harus dipikirkan secara seksama. Penerapan *dissenting opinion* memiliki dampak positif dan negatif. Dampak positifnya jelas, dalam memutus perkara akuntabilitas individu hakim yang lebih tinggi karena hakim tidak lagi dapat berlindung di balik majelisisnya. Pengawasan publik menjadi lebih mudah dilakukan. Selain itu, pencantuman *dissenting opinion* dalam putusan dapat memudahkan MA untuk melakukan eksaminasi

²⁵¹ Pandangan ini juga disadari oleh sebagian Hakim Agung. Paulus Effendi Lotulong menyatakan bahwa Laporan Tahunan adalah bentuk pertanggungjawaban publik, yakni agar masyarakat tahu apa yang dikerjakan oleh MA. Lihat dalam: <http://www.tempo.co.id/harian/wawancara/waw-paulus.html>.

²⁵² Untuk lebih jelas lihat: <http://audit.nsw.gov.au/courtswait99/6accountability.html>.

²⁵³ Menurut Paulus Effendi Lotulong mekanisme seperti ini juga dikenal di negara lain. Untuk lebih jelas lihat dalam: <http://www.tempo.co.id/harian/wawancara/waw-paulus.html>.

terhadap kualitas atas hakim-hakim yang berada di bawahnya, karena dengan hal tersebut maka kualitas dari masing-masing hakim dapat lebih terlihat.

Di sisi lain, penerapan *dissenting opinion* (secara terbuka) di Indonesia dapat memiliki dampak negatif antara lain: bagi hakim pengadilan tingkat pertama dan tingkat banding, pelaksanaan *dissenting opinion* secara terbuka dapat menghambat karir hakim jika hakim tersebut berbeda pendapat secara terbuka dengan hakim senior;²⁵⁴ dapat memicu masalah yang berkaitan agama, sistem kepercayaan serta masalah kesukuan khususnya untuk kasus-kasus yang sarat dengan nuansa tersebut²⁵⁵ dan sebagainya.

Berdasarkan kelebihan dari penerapan konsep *dissenting opinion*, perlu dibuat pengaturan mengenai kebolehan penerapan *dissenting opinion* khususnya di MA. *Dissenting opinion* tersebut harus diintegrasikan dalam putusan majelis. Namun mengingat potensi negatif sebagaimana dijelaskan di atas, khusus untuk perkara-perkara yang sensitif (berhubungan dengan isu suku, ras, etnis atau agama), perbedaan pendapat dalam majelis dapat dirahasiakan.

²⁵⁴ Biasanya *dissenting opinion* (secara terbuka) dipraktikkan di negara yang menganut sistem *common law*, dan bukan *civil law*. Perbedaan tersebut disebabkan karena kedudukan hakim di masing-masing sistem hukum tersebut berbeda. Hakim di Eropa Kontinental biasanya berstatus pegawai negeri dan menggunakan sistem karier sedangkan di negara *common law* hakim biasanya berasal dari praktisi hukum. Cappelletti berpendapat bahwa dalam sistem karier, putusan hakim dalam majelis lebih dianggap putusan lembaga pengadilan bukan putusan pribadi-pribadi hakim. Karena itu biasanya di negara-negara penganut *civil law*, *dissenting opinion* secara terbuka cenderung tidak dikenal. Dalam batas-batas tertentu, hal ini berbeda dengan hakim di negara *common law*. Kecuali di negara *civil law* yang sistem karier hakimnya berjalan obyektif, perkembangan karier hakim sedikit banyak ditentukan oleh hubungan baik hakim dengan senior/atasannya. Dan penerapan *dissenting opinion* dalam kondisi demikian akan membuka potensi 'konflik terbuka' antara hakim junior dan senior yang pada akhirnya dapat mempengaruhi karier hakim junior tersebut.

²⁵⁵ Misalnya dalam suatu perkara berkaitan dengan warisan adat Padang, majelis terdiri dari satu orang yang berasal dari Padang dan dua lainnya berasal dari Jawa. Dua hakim dari Jawa menyatakan bagian dari perempuan adalah setengah bagian dari warisan, sedangkan hakim dari Padang menyebutkan bagian wanita haruslah lebih besar dari si pria, sehingga hakim dari Padang melakukan *dissenting* dan diketahui oleh publik. Dalam kasus demikian, tidak tertutup kemungkinan bahwa yang merasa dikalahkan (Padang) akan menyatakan bahwa karena mayoritas orang Jawa yang menjadi hakim, perkaranya menjadi kalah (muncul sentimen kedaerahan).

1.3. Indikator Keberhasilan

- a. MA membuat dan menyampaikan Laporan Tahunan kepada publik dan mengadakan semacam *open house* mulai tahun 2004;
- b. Diundangkannya UU Mahkamah Agung yang mengatur kebolehan penerapan *dissenting opinion*, apabila ada, kecuali untuk perkara-perkara tertentu.

2. Hal-hal yang Harus Dibuat Akuntabel

2.1. Kondisi Empiris dan Permasalahannya

Pada prinsipnya, seluruh pelaksanaan fungsi, tugas dan wewenang MA harus dapat dipertanggungjawabkan. Karena itu seharusnya Laporan Tahunan MA sebagai media penyampai pertanggungjawaban- memuat seluruh pelaksanaan fungsi, tugas dan wewenang MA, khususnya yang bersifat substansial. Namun jika kita cermati Laporan-laporan Tahunan yang disampaikan oleh MA kepada MPR dalam dua tahun terakhir (2001 dan 2002), laporan-laporan tersebut masih perlu diperinci substansinya.

Meskipun Laporan Tahunan yang diterbitkan pada tahun 2002 lebih baik dari tahun sebelumnya, namun tetap saja laporan tersebut belum menggambarkan semua pelaksanaan fungsi dan wewenang MA. Misalnya laporan mengenai pelaksanaan fungsi pengawasan hakim hanya menggambarkan mengenai organisasi lembaga pengawas saja. Tidak dijelaskan mengenai berapa jumlah laporan masyarakat yang diterima lembaga tersebut, berapa banyak laporan yang telah ditindaklanjuti, berapa jumlah hakim atau pegawai peradilan yang telah dilakukan tindakan pendisiplinan dan sebagainya. Contoh lainnya, dalam laporan mengenai pelaksanaan fungsi pengaturan MA misalnya, tidak semua Surat Edaran Mahkamah Agung (SEMA) yang dikeluarkan oleh MA dijelaskan. Walaupun apabila dilaporkan semua secara utuh mungkin tidak akan mungkin. Tapi setidaknya dalam Laporan Tahunan dapat digambarkan dan dijelaskan mengenai judul semua SEMA yang dikeluarkan dan jumlah SEMA yang telah diterbitkan dalam periode tersebut.

2.2. Rekomendasi

MA perlu memperluas hal-hal yang dimuat dalam Laporan Tahunannya. Hal-hal yang harus tercakup di dalamnya, yaitu penjelasan umum tentang kondisi MA, pelaksanaan fungsi mengadili, fungsi *judicial review*, fungsi pengaturan, fungsi pengawasan dan pembinaan hakim dan badan peradilan di bawahnya, fungsi pemberian nasehat dan pertimbangan hukum fungsi administrasi dan fungsi-fungsi lainnya secara rinci.²⁵⁶ (penjelasan rinci mengenai hal-hal di atas dapat dilihat dalam Lampiran).

2.3. Indikator Keberhasilan

Substansi Laporan Tahunan MA untuk tahun 2004 telah memuat secara jelas (rinci) mengenai pelaksanaan semua fungsi dan wewenangnya serta hal-hal lain yang dianggap perlu dalam periode tersebut.

B. Transparansi

Transparansi adalah salah satu prinsip yang harus ada dalam sebuah pengadilan yang baik.²⁵⁷ Salah satu bentuk dari transparansi ini adalah dengan memberikan jaminan bahwa publik diberikan keleluasaan untuk mengakses informasi. Jaminan untuk mengakses informasi ini akan memudahkan masyarakat dalam melakukan kontrol terhadap MA. Karena itu biasanya transparansi dianggap bagian yang tidak terpisahkan dari upaya menciptakan akuntabilitas. Bagian ini akan membahas mengenai beberapa aspek yang terkait dengan transparansi di MA.

1. Sistem Pelayanan Informasi

1.1. Kondisi Empiris dan Permasalahannya

Sejak tahun 1998 MA telah mempunyai sistem pelayanan informasi bagi publik, sistem pelayanan informasi tersebut diberi nama Akses 121. Akses

²⁵⁶ Penjelasan rinci mengenai substansi yang perlu dimasukkan dalam laporan tahunan MA dilihat dalam Lampiran VI.

²⁵⁷ Lihat: "Draft Akademis RUU Pengadilan Khusus Tindak Pidana Korupsi," LeIP, PSHK, dan MTI, Jakarta 2001.

121 adalah fasilitas untuk publik, khususnya pihak yang berperkara, yang ingin mengetahui informasi seputar proses perkara yang tengah ditangani oleh MA. Walau layanan ini sudah terkomputerisasi, namun jaringannya masih bersifat lokal. Pihak yang ingin mendapatkan informasi seputar perkara yang ditangani oleh MA harus memintanya menemui petugas Akses 121 yang ada di lobby utama gedung MA.

Semula rencananya masyarakat yang ingin mengetahui informasi mengenai kasus tertentu di MA tidak perlu datang ke MA namun cukup menelpon nomor 121 kemudian akan dijawab oleh mesin penjawab (*answering machines*) yang otomatis (tanpa operator). Namun rencana ini gagal karena harga mesin penjawab melonjak jauh setelah krisis ekonomi tahun 1997.

Informasi yang dapat diberikan oleh layanan Akses 121 ini adalah berupa informasi mengenai:²⁵⁸

1. Tanggal diterima suatu perkara di direktorat;
2. Tanggal dan nomor register;
3. Bulan pendistribusian perkara;
4. Tim yang menangani (perkara);
5. Susunan majelis (dalam Tim);
6. Nama panitera pengganti;
7. Tanggal musyawarah (putusan);
8. Tanggal (perkara) diputus;
9. Amar singkat (putusan);
10. Tanggal kirim (putusan);
11. Nomor kirim (putusan).

Dari data di atas, terlihat bahwa pencari keadilan atau publik memang masih belum dapat mengetahui secara penuh informasi mengenai status (tahap yang tengah dilalui) sebuah perkara yang ada di MA. Sebagaimana

²⁵⁸ Berdasarkan hasil *print out* Akses 121.

dijelaskan di bagian Manajemen Perkara, setelah penetapan susunan majelis dan panitera pengganti dan sebelum perkara dimusyawarahkan, ada suatu tahap pemeriksaan berkas perkara dan pemberian *adviesblad* oleh masing-masing Hakim Agung yang menjadi anggota majelis suatu perkara. Tahap ini biasanya memakan waktu yang lama. Namun informasi mengenai status perkara dalam tahap ini tidak bisa diketahui oleh publik dan pencari keadilan melalui Akses 121. Demikian pula tahap proses pengetikan putusan dan pengoreksian putusan yang memakan waktu lama. Pendeknya, belum semua informasi yang diperlukan pencari keadilan dan publik termuat dalam layanan Akses 121.

Dalam mekanisme kerja Akses 121, pihak yang berwenang untuk memasukan data pada Akses 121 adalah pihak direktorat perkara (misalnya Direktorat Perdata) dan staf Asisten Koordinator di tiap-tiap tim. Secara teknis proses input data Akses 121 dalam diilustrasikan sebagai berikut: Perkara diterima dan diregister oleh Sub Direktorat Umum masing-masing Direktorat. Kemudian data perkara yang diterima dan diregister tersebut diserahkan ke pegawai Direktorat yang bertugas meng-*input* data. Oleh pegawai tersebut data itu kemudian di-*input* dan dapat segera tampil di Akses 121. Setelah perkara dibagikan ke Tim, tanggungjawab meng-*input* data diserahkan ke Asisten Koordinator di setiap Tim.

Sistem input data demikian mengakibatkan tidak semua data kasus yang sedang ditangani oleh MA ter-*record* oleh Akses 121. Hal ini dapat terjadi karena dalam prakteknya tidak semua data perkara diserahkan oleh Sub Direktorat (yang berkedudukan di lantai III dan IV) ke Direktorat (yang berkedudukan di lantai I dan II).²⁵⁹

Kelemahan lain dari Akses 121 yang menyebabkan tidak efektifnya fasilitas ini adalah tidak ada *task force* yang khusus menangani Akses 121. Sampai saat ini struktur organisasi pelaksana Akses 121 tidak jelas..

²⁵⁹ Kelemahan di atas telah disadari pada awal pembuatan Akses 121. Namun karena keterbatasan dana maka hanya direktorat saja yang mempunyai fasilitas untuk memasukan data. Selain karena direktorat jumlahnya tidak terlalu banyak dibandingkan dengan sub direktorat, juga karena letaknya ada di lantai I dan II jadi kabel jaringan yang dibutuhkan tidak terlalu banyak (dapat menekan biaya).

Keadaan tanpa struktur itu berakibat pada masalah proses pemeliharaan. Sejak mulai berfungsi, fasilitas ini tidak pernah mendapatkan dana perawatan rutin dari APBN. Akibatnya Akses 121 berjalan dengan seadanya tanpa pernah dilakukan perawatan yang memadai. Tidak adanya dukungan dana ini juga berdampak pada saat direktorat baru muncul, yakni Direktorat Perdata Niaga, Direktorat Pidana Militer dan Tata Usaha Militer (dulu tergabung dalam Direktorat Militer). Kedua direktorat itu belum mempunyai fasilitas untuk mencatatkan perkaranya ke Akses 121.

Dampak lainnya dari ketiadaan struktur dan *task force* ini adalah tidak ada pihak yang bertanggungjawab secara langsung untuk melakukan pengawasan terhadap petugas/pegawai MA yang terkait dengan proses pencatatan data Akses 121. Tidak ada yang mengawasi apakah pegawai direktorat yang berwenang untuk meng-input data telah disiplin dalam menjalankan tugasnya dengan memasukan semua data kasus yang menjadi kewenangan direktoratnya ke dalam database Akses 121. Selain itu juga tidak ada yang mengawasi apakah petugas pada Sub Direktorat telah menyampaikan data kasus apa saja yang ia telah terima dan register ke petugas direktorat terkait yang mempunyai kewenangan untuk meng-input data ke Akses 121.

Perkembangan terakhir dari Akses 121 ini adalah bahwa Panitera/Sekretaris Jenderal MA telah mengeluarkan SK tentang Pembentukan Sistem Informasi di MA. Dalam SK tersebut dibentuk tim ad hoc yang bertugas untuk menangani masalah pembentukan manajemen informasi, termasuk melakukan pembenahan terhadap Akses 121.²⁶⁰ Selain itu dalam tahun 2002 ini MA juga telah membuat *software* baru bagi Akses 121. Namun kabarnya *hardware* Akses 121 yang ada saat ini tidak memadai untuk menjalankan program baru tersebut.

Dalam Rapat Kerja Nasional antara MA dengan pimpinan pengadilan seluruh Indonesia di Surabaya (Oktober 2002) juga telah dilakukan *launching* terhadap Akses 121 yang namanya telah dirubah menjadi Sistem Informasi

²⁶⁰ Mengenai SK Panitera/Sekjen ini lihat dalam Laporan Tahunan MA 2002.

Mahkamah Agung RI (SIMARI). Direncanakan dengan SIMARI masyarakat dapat mengetahui perkembangan atau informasi suatu kasus dengan mendatangi MA atau cukup melalui telepon. Direncanakan juga ke depannya informasi yang sama juga dapat diakses melalui situs MA.

1.2. Rekomendasi

- a. MA perlu mengubah struktur organisasinya dan membentuk unit kerja khusus (*task force*) yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan sistem manajemen informasi di MA, termasuk mengelola SIMARI. Unit kerja tersebut sebaiknya dijabat oleh pejabat eselon II. Nomenklatur (nama) yang dapat dipertimbangkan bagi unit kerja ini adalah Pusat Pengolahan Data (Pulahta). Selain itu pihak MA harus juga memastikan SDM dari unit kerja ini adalah orang-orang yang mempunyai keahlian sesuai dengan bidangnya;
- b. MA harus membuat aturan baru mengenai sistem input data SIMARI. Jika telah dibentuk bagian khusus tersendiri yang menangani SIMARI, maka wewenang untuk meng-input data ke database SIMARI harus dilakukan oleh bagian ini pula. Pihak direktorat dan Askor yang selama ini melakukan input data ke Akses 121 hanya akan menyampaikan informasi mengenai status perkara yang sedang berada di bagiannya kepada Unit Kerja ini;
- c. Informasi yang ada dalam SIMARI harus diperluas meliputi status perkara di seluruh tahapan berperkara di MA (mulai dari perkara masuk ke Biro Umum, diperiksa oleh direktorat, dibaca oleh Pembaca I, Pembaca II dan Pembaca III, pengetikan sampai dengan tahap perkara itu selesai diputus dan dikembalikan ke pengadilan asal. Selain itu harus memuat juga informasi mengenai jadwal musyawarah majelis Hakim Agung. Data mengenai status perkara ini dapat diperoleh melalui Kartu Kendali Perkara yang baru dibuat oleh MA.²⁶¹ Untuk awal, Kartu Kendali tersebut dapat bersifat manual seperti saat ini. Namun nantinya

²⁶¹ Saat ini MA telah membuat Kartu Kendali yang berupa formulis berisi seluruh tahapan berperkara di MA yang harus diinput oleh setiap penanggungjawab tahapan berperkara di MA.

secara bertahap perlu dikomputerisasi. Sehingga nantinya ketika penanggungjawab di setiap tahap berperkara meng-input data ke kartu kendali yang telah terkomputerisasi maka otomatis data tersebut otomatis akan masuk ke SIMARI sehingga tugas unit kerja ini nantinya hanya tinggal mengawasi pelaksanaan input data;

- d. MA harus memperjuangkan anggaran yang lebih besar guna mendukung perawatan SIMARI.

1.3. Indikator Keberhasilan

- a. Diterbitkannya SK Panitera/Sekretaris Jenderal yang mengatur mengenai pembentukan unit kerja setingkat eselon II yang bertanggungjawab terhadap pengelolaan manajemen informasi di MA.
- b. SDM dalam unit kerja tersebut adalah mereka yang memiliki kualifikasi keahlian yang baik.
- c. Diterbitkannya SK Panitera/Sekretaris Jenderal yang mengatur mengenai sistem/tata cara menginput data ke *database* yang lebih efektif;
- d. Informasi yang ada dalam Akses 121 telah meliputi semua tahapan berperkara di MA;
- e. Adanya anggaran dari APBN yang memadai bagi perawatan dan pembaruan SIMARI secara kontinyu;

2. Situs (Website)

2.1. Kondisi Empiris dan Permasalahannya

Sudah beberapa waktu terakhir ini masyarakat yang ingin mendapatkan informasi mengenai MA dapat mengaksesnya melalui internet, yakni di www.mari.go.id. Situs ini berada di bawah Pansekjen MA. Informasi dalam situs ini terdiri dari sejarah MA, visi dan misi organisasi MA dan profil pimpinan MA serta Hakim Agung saja. Selain dengan alamat di atas, MA memiliki pula situs lain dengan alamat www.ma-ri.go.id yang isinya lebih minim dari informasi dalam situs yang disebutkan pertama.

Keberadaan situs MA merupakan sebuah terobosan yang bagus dalam memberikan pelayanan informasi kepada publik. Namun melihat dari isinya yang minim, terkesan bahwa fasilitas ini belum dimanfaatkan secara maksimal. Informasi yang ada di situs tersebut tidak lengkap dan tidak di-*update* sesuai dengan perkembangan terbaru. Bagan struktur MA yang ditampilkan misalnya masih menggunakan struktur organisasi MA yang lama dan tidak diperbaharui dan disesuaikan dengan struktur yang baru. Ketua Muda Bidang Pengawasan dan Pembinaan -organ baru yang dimiliki MA sejak tahun 2001 belum ada dalam struktur organisasi MA di *website* tersebut. Organ baru yaitu Biro Perencanaan dan Pengembangan Organisasi juga belum ditampilkan dalam struktur MA di situs tersebut.

Kelemahan dalam pengisian informasi yang lengkap dan *up date* tidak terlepas dari tidak adanya unit kerja khusus di MA yang diberikan tanggungjawab untuk mengelola situs MA.

2.2. Rekomendasi

- a. MA perlu mengubah struktur organisasinya dan membentuk unit kerja khusus (*task force*) yang bertanggungjawab terhadap pengelolaan sistem manajemen informasi di MA, termasuk mengelola situs MA ini. Organisasi ini bisa diberi nama Pusat Pengolahan Data (Pulahta).
- b. MA harus memilih salah satu situs yang paling *visible* dari dua situs yang dimilikinya untuk digunakan. Dengan adanya dua situs tersebut secara bersamaan akan menyebabkan inefisiensi sumber daya dan juga akan menimbulkan kebingungan masyarakat;
- c. Informasi yang sudah ada dalam situs MA juga perlu dilengkapi hingga mencakup antara lain informasi yang ada dalam Akses 121, mekanisme bagi masyarakat untuk menyampaikan laporan mengenai tindakan pegawai pengadilan atau hakim atau Hakim Agung yang dianggap telah melakukan perbuatan menyimpang, Laporan Tahunan MA, peraturan dan kebijakan yang dibuat MA (SEMA, PERMA, dan SK Ketua MA), yurisprudensi MA dan sebagainya

2.3. Indikator Keberhasilan

- a. Diterbitkannya SK Panitera/Sekretaris Jenderal yang mengatur mengenai pembentukan unit kerja setingkat eselon II yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan manajemen informasi di MA;
- b. Hanya ada satu situs resmi yang dimiliki MA;
- c. Informasi yang ada dalam situs bersifat *up to date* dan lebih lengkap;

3. Hak untuk Memperoleh Informasi Secara Umum

3.1. Kondisi Empiris dan Permasalahannya

Selama ini masyarakat sulit untuk mendapatkan informasi di MA, apakah itu informasi mengenai data statistik perkara, hasil kesepakatan antara MA dan Departemen mengenai mutasi hakim sampai dengan informasi mengenai putusan MA. Hal ini tidak sesuai dengan prinsip kebebasan memperoleh informasi. Seharusnya seluruh informasi yang dikelola MA dapat diakses publik. Hanya untuk hal-hal tertentu saja akses informasi bagi masyarakat boleh dibatasi, misalnya informasi yang jika dibuka akan berakibat melanggar privasi seseorang, menghambat proses penegakan hukum, membahayakan keamanan negara dan sebagainya.²⁶² Semangat transparansi tersebut secara tegas telah diakui dalam RUU tentang Kebebasan Memperoleh Informasi yang saat ini tengah dibahas di DPR.

Sulitnya masyarakat untuk mengakses informasi di MA disebabkan karena banyak hal, antara lain kebijakan MA yang tertutup pada masa lalu, tidak ada unit khusus di MA yang bertugas untuk melayani publik yang ingin memperoleh informasi -kecuali Humas yang kedudukan dalam struktur organisasi MA lemah-²⁶³ atau kadangkala data/informasi yang diminta tidak tersedia dengan baik karena memang tidak diolah dengan baik.

²⁶² Koalisi Untuk Kebebasan Informasi, *Melawan Tirani Informasi* (Jakarta: *The Asia Foundation* dan Koalisi Untuk Kebebasan Informasi, 2001).

²⁶³ Di MA, Humas dijabat hanya oleh pejabat eselon IV sehingga tidak jarang jika masyarakat ingin memperoleh informasi tertentu, ia tidak dapat memutuskannya sendiri dan harus minta ijin atasannya.

Selain karena sebab-sebab di atas, sulitnya masyarakat untuk memperoleh salinan putusan MA disebabkan pula karena lemahnya jaminan tersebut dalam peraturan perundang-undangan. Pasal 226 UU Nomor 8 Tahun 1981 tentang Kitab Undang-undang Hukum Acara Pidana (KUHAP) misalnya menyebutkan bahwa:

- (1) Petikan surat putusan pengadilan diberikan kepada terdakwa atau penasehat hukumnya setelah putusan diucapkan;
- (2) Salinan surat putusan pengadilan diberikan kepada penuntut umum dan penyidik, sedangkan kepada terdakwa atau penasehat hukumnya diberikan atas permintaan;
- (3) Salinan surat keputusan hanya boleh diberikan kepada orang lain dengan seizin Ketua Pengadilan setelah mempertimbangkan kepentingan dari permintaan tersebut.

Apabila kita melihat ketentuan dalam Pasal 226 ayat (3) KUHAP seperti diungkapkan di atas, jelas hak masyarakat untuk mendapatkan salinan putusan pengadilan sangat tergantung pada diskresi Ketua Pengadilan, yang dalam konteks MA berarti Ketua MA. Biasanya pasal di atas ditafsirkan oleh Ketua Pengadilan/Ketua MA bahwa salinan putusan hanya diberikan demi kepentingan akademis dan penelitian.

Sebenarnya penafsiran yang sangat sempit tersebut kurang sesuai dengan semangat Pasal 18 UU No. 14 Tahun 1970 yang menyatakan bahwa “Semua putusan pengadilan hanya sah dan mempunyai kekuatan hukum apabila diucapkan dalam sidang yang terbuka untuk umum.” Jadi begitu putusan tersebut diucapkan maka sebenarnya putusan tersebut sudah menjadi dokumen publik dan tidak ada lagi yang perlu dirahasiakan. Cara penafsiran ini semakin diperkuat dengan diundangkannya UU No. 35 Tahun 1999. Penjelasan umum UU ini menyebutkan bahwa “Untuk menciptakan *checks and balances* terhadap lembaga peradilan antara lain perlu diusahakan agar putusan-putusan pengadilan dapat diketahui secara terbuka dan transparan oleh masyarakat.”

Selain itu, sebenarnya Ketua MA sudah berkali-kali menegaskan kepada publik mengenai perlunya keterbukaan putusan pengadilan. Namun sampai saat ini tidak jarang masih ada kendala bagi masyarakat untuk merasakan kebijakan tersebut.

3.2. Rekomendasi

- a. MA perlu mendorong diundangkannya UU Mahkamah Agung yang baru, untuk antara lain mengatur jaminan bagi masyarakat untuk mengakses informasi di MA,²⁶⁴
- b. Sebelum UU tersebut lahir, Ketua MA perlu membuat aturan yang menjamin hak publik untuk memperoleh informasi di MA dan juga peradilan yang ada di bawahnya. Pada prinsipnya, seluruh informasi harus dibuka, kecuali informasi yang jika dibuka akan berakibat melanggar privasi seseorang dan menghambat proses penegakan hukum;
- c. MA harus membentuk unit kerja atau bagian khusus yang akan bertanggungjawab terhadap pelayanan informasi kepada publik.

3.3. Indikator Keberhasilan

- a. Diundangkannya UU Mahkamah Agung yang baru yang di dalamnya diatur hak publik untuk mengakses informasi yang dikelola oleh MA;
- b. Sebelum Undang-undang yang dimaksud lahir, telah diterbitkan terlebih dahulu SK Ketua MA yang mengatur mengenai hak masyarakat untuk memperoleh informasi di MA dan Peradilan di bawahnya.;
- c. Diterbitkannya Keppres dan SK Panitera/Sekretaris Jenderal yang mengatur mengenai pembentukan Pusat Pengolahan Data (Pulahta).
- d. Adanya kemudahan bagi masyarakat untuk mengakses informasi dari MA dan juga pengadilan di bawahnya.

²⁶⁴ Mengenai rekomendasi tentang informasi yang seharusnya dapat diakses publik, lihat Lampiran VII.

4. Penerbitan Putusan MA

4.1. *Kondisi Empiris dan Permasalahannya*

Untuk menyebarkan putusan MA, khususnya yang telah dijadikan yurisprudensi,²⁶⁵ ke pengadilan-pengadilan dan masyarakat, sudah sejak lama MA menerbitkan (dalam bentuk buku) kumpulan putusan MA. Penerbitan putusan oleh MA dilakukan oleh Direktorat Hukum dan Peradilan (Ditkumdil) dan Pusat Penelitian dan Pengembangan (Puslitbang) MA.

Putusan yang diterbitkan oleh Ditkumdil adalah putusan MA yang telah diseleksi oleh Tim Khusus dan dianggap layak untuk menjadi yurisprudensi. Nama publikasi tersebut disesuaikan dengan tahun terbitannya misalnya 'Yurisprudensi MA Tahun 2002'. Penerbitan buku tersebut biasanya dilakukan setiap tahun. Sedangkan putusan yang diterbitkan oleh Puslitbang adalah hasil kajian atau penelitian terhadap putusan suatu kasus yang dianggap menarik. Penerbitan oleh Puslitbang ini belum dilakukan secara reguler.

Jika kita melihat jumlah putusan yang diterbitkan oleh MA, terutama buku *Yurisprudensi MA* (yang merupakan publikasi putusan yang terbesar), maka jumlah tersebut masih sangat terbatas, apalagi jika dibandingkan dengan jumlah kasus yang diputus oleh MA dalam satu tahunnya. Jumlah eksemplar cetakkannya pun dibatasi, yakni disesuaikan dengan jumlah hakim yang ada di seluruh Indonesia dan jumlah perpustakaan yang akan dikirim publikasi tersebut.²⁶⁶ Buku yurisprudensi ini dibagikan secara gratis. Namun karena banyak pihak lain di luar korps hakim dan perpustakaan, khususnya kalangan pengacara, yang ingin memiliki *Yurisprudensi MA*, maka biasanya pihak MA akan mencari dana di luar dana APBN untuk mencetak lebih banyak lagi buku yurisprudensi tersebut dan menjualnya ke masyarakat yang berminat.

²⁶⁵ Dalam konteks Indonesia, yang dimaksud yurisprudensi adalah putusan MA atas suatu masalah hukum tertentu yang dianggap dapat menjadi pedoman bagi pengadilan di bawah MA saat mereka memutus perkara yang serupa.

²⁶⁶ Wawancara 11 Januari 2001.

Sedikitnya putusan yang diterbitkan MA ini tidak terlepas minimnya anggaran yang diterima MA untuk hal tersebut. Sebenarnya MA sudah seringkali usulan anggaran yang lebih besar untuk penerbitan yurisprudensi ini. Namun usulan tersebut tidak pernah disetujui oleh pemerintah.²⁶⁷

Selain MA, pihak yang secara kontinue menerbitkan putusan pengadilan - termasuk putusan MA- adalah Ikatan Hakim Indonesia (IKAHI). Sejak tahun 1985 IKAHI telah menerbitkan *Varia Peradilan*, sebuah majalah hukum yang terbit satu bulan sekali yang materi utamanya adalah kumpulan putusan peradilan. Setiap edisi putusan yang diterbitkan rata-rata antara 5 (lima) sampai 6 (enam) putusan. Jenis putusan yang diterbitkan bervariasi, namun yang terbanyak adalah hukum perdata.

Selain itu masih ada beberapa pihak swasta yang juga menerbitkan putusan pengadilan, termasuk putusan MA. Namun biasanya putusan yang diterbitkan jumlahnya sangat terbatas, tidak rutin dan hanya untuk materi hukum tertentu saja.²⁶⁸ Hal ini disebabkan antara lain karena sulitnya masyarakat untuk memperoleh putusan pengadilan -termasuk putusan MA.

Sebenarnya penerbitan putusan MA -sehingga bisa diakses publik- dapat menjadi salah satu cara untuk mewujudkan akuntabilitas MA sekaligus memperkaya diskursus ilmu hukum. Permasalahannya, sangat jarang ada ahli hukum yang melakukan kajian ilmiah atau mengkritisi putusan-putusan yang diterbitkan tersebut sehingga manfaat tersebut tidak tercapai sebagaimana diharapkan.

4.2. Rekomendasi

- a. MA perlu mendorong DPR dan Pemerintah untuk meningkatkan anggaran MA agar MA dapat menerbitkan putusan/yurisprudensi dengan jumlah yang lebih besar dan frekuensi penerbitan yang lebih kerap;

²⁶⁷ Wawancara 11 Januari 2001.

²⁶⁸ Putusan yang lebih sering diterbitkan oleh pihak swasta adalah putusan kepailitan atau putusan di bidang hukum bisnis.

- b. MA harus mempermudah akses publik terhadap salinan putusan MA dan pengadilan yang ada dibawahnya sehingga mempermudah pihak swasta atau pihak lain yang ingin menerbitkan putusan;
- c. Untuk mengatasi kekurangan anggaran, MA dapat bekerjasama dengan pihak swasta dalam menerbitkan putusan MA;
- d. Langkah-langkah di atas perlu diimbangi dengan dukungan masyarakat -khususnya ahli hukum- untuk secara aktif mengkaji secara ilmiah putusan MA.

4.3. Indikator Keberhasilan

- a. Adanya peningkatan anggaran bagi MA untuk menerbitkan putusan/ yurisprudensi;
- b. Jumlah putusan MA yang diterbitkan lebih banyak dan frekuensinya lebih kerap;
- c. Terjalannya kerjasama antara pihak MA dan pihak swasta dalam menerbitkan putusan;
- d. Masyarakat, khususnya para ahli hukum, lebih aktif dalam melakukan kajian terhadap putusan MA.

C. Sistem Manajemen Informasi

1. Kondisi Empiris dan Permasalahannya

Dukungan informasi yang lengkap, tercatat, terolah, mudah diakses dan *up to date* merupakan hal yang esensial untuk mendukung kerja suatu organisasi, apalagi organisasi besar dengan fungsi yang kompleks seperti MA. Untuk dapat memutus perkara secara konsisten misalnya, Hakim Agung memerlukan informasi mengenai putusan MA terdahulu atas kasus serupa. Untuk menetapkan mutasi dan promosi seorang hakim, MA membutuhkan data *track record* hakim yang akan dimutasi. Dan seterusnya. Permasalahannya, sampai saat ini MA tidak memiliki suatu sistem informasi yang memadai untuk mendukung pelaksanaan fungsinya.

Pada dasarnya setiap bagian di MA melakukan pengelolaan data untuk dijadikan informasi. Namun data tersebut kadang tidak lengkap, tidak dikelola dengan baik dan tidak mudah diakses sehingga kurang bermanfaat bagi bagian lain di MA yang membutuhkan data tersebut.

Kendala belum adanya sistem manajemen informasi yang baik -khususnya informasi yang berhubungan dengan perkara- sebenarnya telah disadari oleh MA. Beberapa usaha pernah dilakukan oleh MA untuk mengatasi persoalan ini antara lain membuat *Project Access to Law-1* dan *Project Access to Law-2*, serta Pembuatan Akses 121. *Access to Law-I* adalah sebuah proyek yang didanai dengan dana bantuan pemerintah Belanda.

Proyek Acces to Law-1 mulai dilakukan tahun 1986 dan berakhir pada tahun 1990. Tujuan dari proyek ini adalah memperkenalkan sistem komputerisasi di MA, yakni melalui dua kegiatan: (a) Meningkatkan ketersediaan informasi hukum, baik untuk tingkat MA maupun pengadilan keseluruhan; (b) meningkatkan efisiensi MA maupun pengadilan secara keseluruhan.²⁶⁹

Dari sudut tertentu, *Acces to Law-I* telah dinilai berhasil menjadikan program *word processing* menjadi bagian dari pekerjaan rutin di MA. *Word processing* juga telah digunakan dalam proses pendaftaran dan monitoring perkara perdata, pidana dan Tata Usaha Negara. Pada akhir *Acces to Law-I Project*, pihak MA juga telah menyiapkan infrastruktur untuk menjamin kontinuitasnya Selain itu telah ada sumber daya manusia yang telah dilatih khusus untuk merawat *hardware* dan *software* yang ad dan telah ada dana yang dialokasikan khusus untuk melakukan perbaikan, perawatan dan pelatihannya.

Proyek Acces to Law-2 merupakan proyek lanjutan yang bertujuan untuk memperluas apa yang telah dilakukan dalam *project Acces to Law-1* dan juga

²⁶⁹ Sangat sulit untuk mendapatkan informasi tertulis mengenai kegiatan ini. Satu-satunya data tertulis yang didapatkan oleh peneliti adalah *Proposal Access to Law-2*, yang ditandatangani di Leiden 5 Desember 1990 oleh Purwoto S. Gandrasubrata (Wakil Ketua Mahkamah Agung, RI), Prof. Mr.H.Franken (University of Leiden) dan Prof. Dr.A.W.Koers (University of Utrecht). Dalam proposal ini juga dijelaskan mengenai evaluasi terhadap proyek sebelumnya yakni *Acces to Law-1*. Data yang dipaparkan di atas berasal dari proposal tersebut.

membantu MA dalam mengembangkan sistem administrasinya. Sekitar tahun 1995, proyek *Acces to Law-2* terhenti akibat kebijakan politik pemerintah saat itu.²⁷⁰

Namun secara umum, keberadaan kedua kegiatan tersebut dapatlah dikatakan gagal atau tidak memberikan dampak yang signifikan bagi pembaruan sistem administrasi dan manajemen informasi MA. *Acces to Law-1* mungkin mencapai tujuannya apabila kita lihat evaluasi yang digambarkan dalam proposal *Acces to Law-2*. Namun setelah *Acces to Law-2* terhenti, semua hasil yang telah dicapai dalam *Acces to Law-1* dan *Acces to Law-2* sebagian besar tidak ada kelanjutannya.

Yang menjadi permasalahan adalah pada saat *Access to Law 1* dan *2* berjalan, tidak ada unit kerja di MA yang bertanggung jawab secara langsung terhadap proyek tersebut. Untuk melaksanakan proyek tersebut MA hanya membentuk sebuah Tim ad hoc, sehingga ketika begitu bantuan tersebut dihentikan, dan tim yang dibentuk untuk melaksanakan proyek itu dibubarkan. Akibatnya tidak ada lagi unit yang akan bertanggung jawab untuk melaksanakan apa yang telah dibangun tersebut.

2. Rekomendasi

MA perlu membangun sistem manajemen informasi yang memadai. Hal tersebut dapat dilakukan dengan melakukan tahap-tahap sebagai berikut:

a. Melakukan Pembaruan Adminstrasi

Sebelum terciptanya sistem manajemen informasi yang terkomputerisasi, MA harus melakukan pembaruan sistem administrasi manualnya. Saat ini

²⁷⁰ Ketika terjadi ketegangan antara Pemerintah Belanda dan Indonesia yang berakibat dibubarkannya *Intergovernmental Group on Indonesia* (IGGI) pada tahun 1992 otomatis semua penyaluran bantuan Pemerintah Belanda kepada Indonesia dihentikan. Pemerintah Indonesia pada waktu itu menganggap bahwa Pemerintah Belanda, terutama melalui IGGI, terlalu mencampuri urusan dalam negeri Indonesia. Akibat dari ketegangan ini mengakibatkan dibubarkannya IGGI dan pemerintah Belanda menghentikan bantuan resminya kepada pemerintah Indonesia yang disalurkan melalui IGGI. Lebih jelas mengenai Hal ini Lihat: Kompas, 13 Januari 1995, "Pemerintah Tidak Akan Meminta Pemulihan Bantuan Resmi Belanda".

setiap bagian di MA memang melakukan pencatatan administrasi namun belum diolah sehingga memudahkan pihak yang membutuhkan informasi tersebut. Misalnya saja pihak Biro Kepegawaian MA tidak memanfaatkan data dari pihak Diklat. Padahal data yang dimiliki oleh pihak Litbang MA itu dapat dijadikan sebagai bahan bagi Biro Kepegawaian untuk melakukan promosi hakim.²⁷¹

Tidak dimanfaatkannya data yang ada di suatu bagian oleh bagian lain ini tidak terlepas dari keadaan bahwa data tersebut belum dikelola dengan baik oleh setiap bagian yang seharusnya melakukan pengelolaan. Prinsip dari manajemen informasi adalah bagaimana mengelola data dengan menerapkan unsur manajemen sehingga menjadi informasi yang tersedia dengan baik (siap saji). Namun syarat utama untuk itu adalah harus dengan administrasi yang baik. Untuk itu harus ada pembaruan administrasi di MA. Pembaruan sistem administrasi yang dilakukan haruslah dibangun (dिसesuaikan) dengan rencana membangun sistem manajemen informasi yang terkomputerisasi sehingga tidak banyak memerlukan penyesuaian.

b. Audit Asset Komputer dan Capacity Planning

Hampir semua unit kerja di MA mempunyai komputer walaupun jumlahnya terbatas. Sebagian besar unit komputer yang ada di MA hanya digunakan untuk *word processing* saja. Dan juga sebagian besar unit komputer yang ada belum dihububungkan satu dengan yang lainnya, kecuali komputer jaringan Akses 121 dan beberapa unit komputer di Puslitbang MA. Jaringan yang ada di Puslitbang pun sifatnya sangat terbatas, yakni hanya menghubungkan beberapa unit komputer Puslitbang saja.

Karena itu sebelum dilakukan pembangunan sistem manajemen informasi yang terkomputerisasi di MA, terlebih dahulu harus dipetakan komputer yang ada di MA, baik dari segi jumlahnya, jenis *hardware* dan *software*-nya

²⁷¹ Walaupun akibat adanya kebijakan “dua atap” yang menjadi penentu utama mutasi dan promosi hakim adalah Departemen Kehakiman. Namun mutasi dan promosi itu tetap berdasarkan informasi yang disampaikan oleh Biro kepegawaian MA dalam forum Mahkamah-Departemen (Mahdep). Namun berdasarkan informasi data yang dimiliki oleh Biro Kepegawaian tidak lengkap. Sebenarnya data yang dibutuhkan oleh Biro Kepegawaian itu dapat diminta pada bagian lain di MA, misalnya data mengenai pelatihan Hakim dari Diklat.

dan lain-lain. Audit asset komputer ini penting dilakukan karena berkaitan dengan estimasi biaya yang akan dianggarkan untuk membangun sistem manajemen informasi yang terkomputerisasi.

Selain itu perlu dilakukan *capacity planning*. Yang dimaksud *capacity planning* adalah perencanaan jangka panjang mengenai sistem informasi yang akan dimiliki MA sehingga sejak awal perhitungan mengenai rencana kebutuhan aset untuk mendukung rencana tersebut dapat dilakukan dengan baik.

c. Memetakan Group Kerja (Working Group) yang ada di MA

Sebelum dilakukan pembangunan sistem manajemen informasi yang terkomputerisasi untuk mendukung sistem administrasi Mahkamah Agung perlu dipetakan terlebih dahulu Kelompok Kerja (*Working Group*) yang ada di MA. Dengan dilakukannya pemetaan ini akan diketahui tugas dan fungsi kelompok kerja tersebut dan juga tingkat keperluannya atas suatu informasi. Kepentingan untuk membuat peta *working group* yang ada di MA ini adalah untuk menentukan tingkat akses tiap-tiap *working group* yang dimaksud, karena informasi yang dibutuhkan oleh suatu kelompok kerja yang satu dengan kelompok kerja yang lain berbeda. Selain itu, masalah tingkat akses terhadap informasi yang ada dalam jaringan juga berkaitan dengan keamanan data itu sendiri, yakni hanya yang berwenang saja yang dapat melakukan perubahan atau memasukkan data tertentu.

d. Melakukan Human Resources Assessment

Sebaik apapun sistem yang disediakan tidak akan berjalan sesuai dengan yang diharapkan apabila tidak didukung oleh kemampuan sumber daya manusia (*human resources*) yang ada. Apabila nantinya sistem administrasi akan dijalankan dengan basis teknologi komputer melalui intranet maka sumber daya manusia (SDM) harus sudah siap.²⁷² Setidaknya setiap unit

²⁷² Menurut Hakim Agung Parman Suparman, SH, untuk memujudkan asas peradilan yang cepat, sederhana, dan berbiaya ringan salah satu caranya dengan melakukan komputerisasi putusan minimal dengan sistem *Local Area Network* (LAN). Namun ia menekankan SDM-nya harus sudah siap untuk melaksanakan komputerisasi tersebut. Hal ini ia sampaikan dalam Kertas Kerja saat mengikuti proses *fit and proper test* calon Wakil Ketua MA di DPR pada bulan November 2000.

kerja mempunyai satu atau dua orang yang mempunyai pengetahuan komputer (*computer literacy*) yang baik.

Karena itu sebelum sistem administrasi yang terkomputerisasi ini dibuat atau dijalankan, pihak MA melakukan *Human Resources (HR) Assessment* untuk mengetahui tingkat *Computer Literacy* SDM yang ada. Setelah diketahui tingkat *computer literacy* SDM yang ada maka dapat ditentukan siapa saja yang akan menjadi penanggung jawab operasional komputerisasi di tiap-tiap unit kerja. Selain itu hasil *assessment* ini dapat dijadikan dasar acuan bagi pembinaan (melalui Diklat) untuk memperbaiki tingkat kemampuan penggunaan aplikasi komputer SDM MA. Dengan demikian yang diberikan Diklat penggunaan aplikasi komputer benar-benar yang membutuhkannya.

e. Membangun Sistem Manajemen Informasi Yang Terkomputerisasi

Sistem Manajemen Informasi yang terkomputerisasi pada dasarnya adalah penyatuan dan otomatisasi seluruh proses administrasi yang ada di MA (baik administrasi peradilan dan administrasi umum). Ide pengembangan sistem manajemen informasi yang terkomputerisasi ini sudah lama menjadi harapan MA. Beberapa kegiatan yang mengarah untuk mewujudkan ini pernah dilakukan, misalnya proyek *Access to Law-1*, *Access to Law-2*, dan Akses 121. Namun kegiatan-kegiatan tersebut masih parsial dan dalam pelaksanaannya juga masih banyak kendala sehingga tidak dapat terlaksana sebagaimana direncanakan.

Pada tahun 2001 pihak MA, yakni Biro Perencanaan dan Organisasi juga telah merumuskan kerangka acuan pengembangan sistem manajemen informasi di MA.²⁷³ Sebagian dari kegiatan yang telah direncanakan tersebut juga telah dilaksanakan pada tahun anggaran 2002 ini dan akan berlanjut pada tahun anggaran 2003²⁷⁴. Pada tahap awal pengembangan sistem manajemen informasi ini memang hanya pada tingkat MA saja. Tahap

²⁷³ Lebih jelas mengenai hal ini lihat dalam dokumen mengenai Kerangka Pikir Pengembangan Sistem Manajemen Informasi Hukum dan Peradilan pada Mahkamah Agung - RI, yang dibuat oleh Biro Perencanaan dan Organisasi, 2001.

²⁷⁴ Lihat Laporan Tahunan MA-RI Tahun 2002.

selanjutnya diharapkan akan meliputi juga pengadilan tingkat pertama dan tingkat banding.

f. Pembentukan Unit Khusus Yang Bertanggungjawab terhadap Sistem Manajemen Informasi di MA²⁷⁵

Sebagaimana dijelaskan sebelumnya, salah satu penyebab tidak berjalan maksimalnya kegiatan/sarana-sarana seperti *Access to Law-1*, *Access to Law-2*, Akses 121 atau situs MA disebabkan karena tidak ada unit khusus yang bertanggungjawab terhadap kelangsungan kegiatan/sarana-sarana tersebut. Biasanya setiap kali melaksanakan kegiatan semacam itu pihak MA hanya membentuk tim ad hoc.

Oleh karena itu MA perlu mengubah struktur organisasinya dan membentuk unit kerja khusus (*task force*) yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan sistem manajemen informasi di MA, termasuk mengelola SIMARI, *website* MA serta mengambil alih fungsi Humas. Unit kerja tersebut sebaiknya dijabat oleh pejabat eselon II. Nomenklatur (nama) yang dapat dipertimbangkan bagi unit kerja ini adalah Pusat Pengolahan Data (Pulahta).

3. Indikator Keberhasilan

- a. Telah dilakukan pembaruan administrasi manual yang diselaraskan dengan rencana pembangunan sistem manajemen informasi yang terkomputerisasi;
- b. Telah dilakukannya inventarisasi akses komputer di MA baik dari segi jumlah, spesifikasi hardware dan *software*, dan lain-lain;
- c. Telah dipetakannya unit-unit kerja (*working groups*) yang ada di MA;
- d. MA telah melakukan *human resources assessment* untuk mengetahui tingkat pengetahuan komputer (*computer literacy*) seluruh SDM yang ada di MA dan telah melakukan pembenahan/perbaikan terhadap hasil *assessment* tersebut;

²⁷⁵ Mengenai rekomendasi ini juga dapat dilihat pada Bab mengenai Organisasi Bagian 6 (Organisasi Kehumasan)

- e. MA telah membentuk unit khusus setingkat eselon II yang akan diberikan tanggungjawab untuk mengelola sistem manajemen informasi di MA;
- f. MA telah melakukan otomatisasi sistem manajemen informasi yang menyeluruh.

BAB X

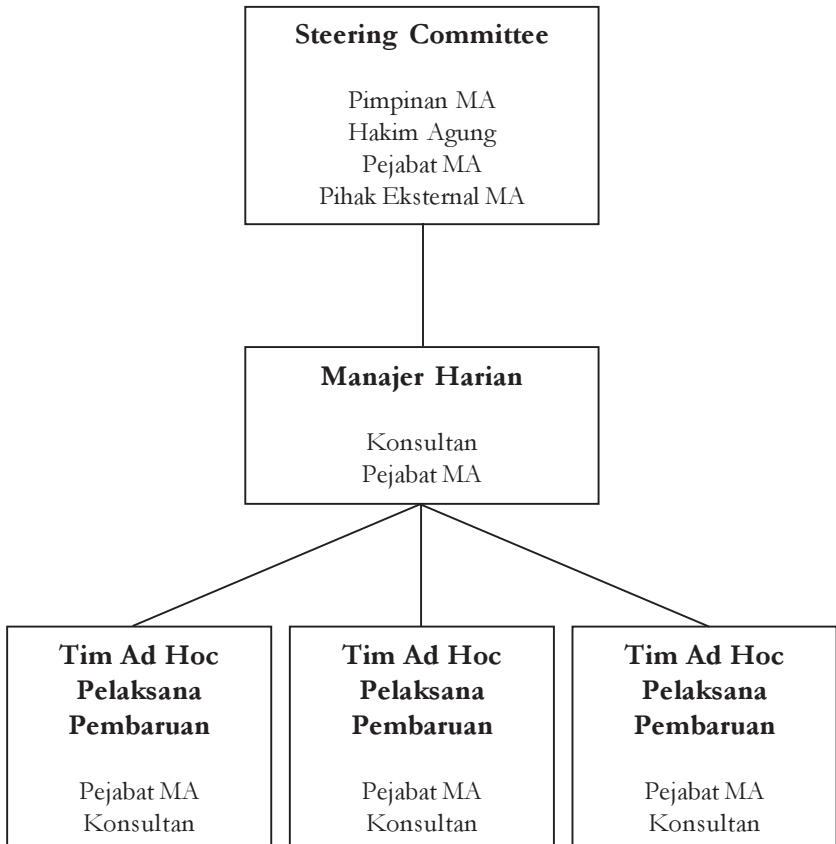
MANAJEMEN PERUBAHAN

Salah satu kunci keberhasilan proses pembaruan MA adalah bagaimana proses pembaruan tersebut dikelola. Bagaimana mengatasi resistensi kelompok yang menolak rencana pembaruan yang dicanangkannya, bagaimana menjawab hambatan-hambatan lain yang timbul, bagaimana mengupayakan komitmen dan dukungan berbagai pihak yang diperlukan untuk mensukseskan program pembaruan, bagaimana menyusun rencana dan program kerja konkrit dan terperinci serta mengestimasi anggaran yang dibutuhkan untuk melakukan proses pembaruan dan sebagainya. Untuk itulah, perlu suatu rencana pola perubahan yang baik.

Berikut ini adalah gambaran tahapan proses perubahan secara umum yang perlu dilakukan oleh MA untuk memulai proses pembaruan MA.

A. Pembentukan Tim Pembaruan Peradilan

Untuk memulai suatu proses perubahan, MA perlu membentuk Tim Pembaruan Peradilan (TPP). Tim inilah yang nantinya bertugas untuk menjadi motor utama proses perubahan. Struktur Organisasi Tim Pembaruan Peradilan ini bisa dibuat sebagai berikut:



1. *Steering Committee*

1.1. *Keanggotaan*

Steering Committee dapat terdiri dari:

- ◆ Pimpinan MA (Ketua Umum dan Wakil-Wakil Ketua Umum);
- ◆ Hakim Agung (koordinator);
- ◆ Pejabat MA (anggota);

- ◆ Pihak Eksternal MA, misalnya pengacara/advokat, akademisi atau aktivis lembaga kemasyarakatan (anggota).

1.2. *Lingkup Tugas*

Lingkup tugas yang dapat diberikan kepada *Steering Committee* antara lain:

- ◆ Melakukan perencanaan umum proses pembaruan peradilan (berdasarkan hasil studi-studi yang telah ada);
- ◆ Mengkoordinir pelaksanaan perencanaan yang ada yang akan dilakukan oleh Tim-tim khusus yang akan dibentuk untuk itu sesuai kebutuhan teknis;
- ◆ Mengawasi pelaksanaan perencanaan tersebut (pemenuhan indikator keberhasilan yang berhubungan dengan tahapan, waktu, substansi dan sebagainya);
- ◆ Mengkoordinir penentuan program-program pembaruan lain yang diusulkan pihak-pihak di dalam MA maupun di luar MA;
- ◆ Melakukan proses konsultasi publik, sosialisasi pelaksanaan program dan upaya-upaya *public relation*; dan
- ◆ Melakukan upaya-upaya penggalangan dukungan dari berbagai pihak.

2. **Manajer Harian**

2.1. *Keanggotaan*

Manajer Harian dapat terdiri dari:

- ◆ Konsultan profesional yang bekerja *fulltime*;
- ◆ Pejabat MA.

2.2. *Lingkup Tugas*

Lingkup tugas yang dapat diberikan kepada Manager Harian antara lain:

- ◆ Membantu seluruh pelaksanaan tugas *Steering Committee*;
- ◆ Menyusun perencanaan teknis program perubahan dan dukungan anggaran serta dukungan lainnya yang dibutuhkan.

3. Tim Ad Hoc Pelaksana Pembaruan

3.1. Keanggotaan

Tim Ad Hoc Pelaksana Pembaruan dapat terdiri dari:

- ◆ Konsultan profesional yang bekerja khusus untuk program tertentu;
- ◆ Pejabat MA.

3.2. Lingkup Tugas

Lingkup tugas yang dapat diberikan kepada Tim Ad Hoc Pelaksana Pembaruan antara lain:

- ◆ Melaksanakan suatu program pembaruan tertentu.

B. *Launching* Program Pembaruan Peradilan

MA perlu membuat *launching* program pembaruan peradilan dengan agenda antara lain untuk menyampaikan:

- ◆ Organisasi Tim Pembaruan Peradilan;
- ◆ Rencana program pembaruan yang telah disusun; dan
- ◆ Media komunikasi (cara menghubungi kesekretariatan Tim, mekanisme partisipasi masyarakat dan sebagainya).

C. Penetapan *Quick Wins*

MA perlu menetapkan program/kegiatan prioritas yang akan dilakukan dilakukan dan dapat memberikan hasil yang cepat (*quick wins*) misalnya:

- ◆ Pembaruan sistem pengawasan;
- ◆ Pembentukan *code of conduct* hakim;
- ◆ Penyusunan sistem yang mendukung transparansi dan akuntabilitas MA;
- ◆ Penindakan hakim dan pegawai yang melakukan penyimpangan perilaku; dan
- ◆ Sosialisasi sarana pengaduan masyarakat.

D. Pelaksanaan

Memulai pelaksanaan seluruh rencana perubahan yang telah disusun, baik dengan melakukan penelitian-penelitian, pembaruan peraturan perundang-undangan dan kebijakan, pelaksanaan training dan sebagainya.

E. Pengawasan dan Evaluasi

Melakukan pengawasan dan evaluasi atas pelaksanaan proses perubahan yang telah dilakukan, termasuk di dalamnya memastikan pelaksanaan proses perubahan dilakukan sesuai dengan rencana yang telah disusun, menyelesaikan permasalahan dan hambatan-hambatan yang muncul dalam proses perubahan, menyusun ulang beberapa rencana yang perlu diperbaiki dan sebagainya.

LAMPIRAN 1

TABULASI PROGRAM DAN KEGIATAN PEMBARUAN MAHKAMAH AGUNG

Kedudukan MA

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
I.	MENGINISI KEKOSONGAN INSTRUMEN EVALUASI KINERJA				
1.	Mendorong adanya jaminan anggaran yang memadai bagi Mahkamah Agung (MA) dalam peraturan perundang-undangan.
2.	Mendorong perbaikan sistem rekrutmen Hakim Agung dalam peraturan perundang-undangan.	...			
3.	Mendorong perbaikan sistem rekrutmen Hakim Agung dalam peraturan perundang-undangan.		
4.	Membuat kesepakatan internal di MA mengenai tatacara berhubungan dengan lembaga negara lain.			...	
5.	Mendorong pembentukan UU Keprotokoleran.				...

Fungsi MA

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
I.	MENGENAI KEKOSONGAN INSTRUMEN EVALUASI KINERJA				
1.	Menyusun dan menerbitkan Peraturan MA (PERMA) mengenai <i>Judicial Review</i> ¹ yang baru.	•••	•••		
2.	Menyusun dan menerbitkan Surat Keputusan (SK) Ketua MA mengenai tatacara penyusunan PERMA.	•••	•••		
3.	Memperbaiki sistem Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Hakim.	•••	•••		
4.	Memperbaiki sistem Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Hakim, mulai dari sistem rekrutmen, alokasi SDM, mutasi dan promosi serta sistem penilaian kinerja Hakim.	•••	•••		
5.	Melakukan pendataan jumlah dan <i>track record</i> Hakim-hakim di Indonesia.	•••	•••		
6.	Mendorong diundangkannya UU MA yang baru untuk antara lain menghapuskan fungsi MA mengawasi penasehat hukum dan notaris dan fungsi memberikan pertimbangan hukum bagi Lembaga Tinggi Negara lain.	•••	•••		

¹ Judicial Review adalah wewenang MA untuk menguji suatu peraturan perundang-undangan terhadap peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi.

Organisasi MA

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
I.	MENGENAI KEKOSONGAN INSTRUMEN EVALUASI KINERJA				
1.	Mendorong diundangkannya UU MA yang baru untuk antara lain memisahkan fungsi kepaniteraan dan kesekretariatan jenderal.	•••			
2.	Mendorong perubahan Keputusan Presiden (Keppres) dan SK Panitera/Sekretaris Jendral (Sekjen) yang mengatur struktur organisasi MA untuk mengubah beberapa nama jabatan di kepaniteraan yang tidak sesuai.	•••			
3.	Memperbaiki sistem Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Hakim.	•••			
4.	Mendorong diundangkannya UU MA yang baru untuk antara lain mengatur pembentukan Badan Pengawas (pengganti Inspektorat Jendral di Departemen Ke-Hakiman & HAM) yang dipimpin oleh eselon I.	•••			
5.	Mendorong diundangkannya UU MA yang baru untuk antara lain menggabungkan fungsi Diklat dan Penelitian dan Pengembangan (Litbang) dalam 1 badan setingkat eselon I.	•••			
6.	Mendorong diundangkannya UU MA yang baru untuk antara lain menghapuskan fungsi MA mengawasi penasehat hukum dan notaris dan fungsi memberikan pertimbangan hukum bagi Lembaga Tinggi Negara lain.	•••			

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
I.	MENGENAL KEKOSONGAN INSTRUMEN EVALUASI KINERJA				
7.	Menyusun dan menerbitkan SK Panitera/Sekjen yang mengatur pembentukan Pusat Pengolahan Data (Pulahta) yang bertanggungjawab untuk mengelola seluruh data yang diperlukan MA, termasuk mengelola Sistem Informasi Mahkamah Agung RI (SIMARI) ² dan situs MA.	•••			
8.	Menerbitkan SK Panitera/Sekjen untuk memperjelas kualifikasi dan <i>job description</i> Tim Ahli. ³	•••			
9.	Menerbitkan SK Ketua MA yang mengatur tentang kewenangan dan tata tertib Sidang Pleno MA.	•••			
10.	Mendorong terbentuknya Tim Bersama antara MA, Departemen KeHakiman dan Hak Asasi Manusia (Depkeh & HAM), Menteri Pendayaan Aparatur Negara (Menpan), Departemen Keuangan (Depkeu), Lembaga Administrasi Negara (LAN) dan Badan Kepegawaian Nasional (BKN) dalam rangka persiapan penyatuan atap. ⁴	•••			

² SIMARI adalah sistem pelayanan informasi yang berisikan informasi seputar proses/tahap yang tengah dilalui suatu perkara yang diperiksa oleh MA.

³ Tim Ahli adalah sekelompok hakim yang bertugas untuk memberikan pertimbangan dan pendapat kepada Pimpinan MA.

⁴ Sistem Satu Atap adalah sistem dimana pembinaan organisasi, finansial, administrasi dan teknis yudisial pengadilan tingkat pertama dan tingkat banding berada di bawah kewenangan 1 (satu) lembaga; dalam hal ini MA. Saat ini sampai dengan Agustus 2004, kewenangan untuk membina aspek organisasi, finansial, administrasi pengadilan tingkat pertama dan tingkat banding berada ada pada departemen, baik Departemen Kehakiman dan HAM, Departemen Agama dan Departemen Pertahanan dan Keamanan.

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
11.	Melanjutkan program-program perencanaan dan pelaksanaan sistem satu atap.	•••			
12.	Mendorong DPR dan Presiden untuk menyusun UU MA baru untuk membentuk organisasi eselon I yang baru pada MA yang terdiri dari Sekjen, Panitera, Badan Pembinaan Peradilan (pengganti Dirjen Badan Peradilan Umum dan Tata Usaha Negara) ⁵ , Badan Pengawas (Pengganti Irjen) dan Badan Pendidikan dan Pelatihan.	•••			

⁵ Dirjen Badilumtun merupakan direktorat dibawah Depkeh HAM yang selama ini memiliki wewenang untuk melakukan pembinaan organisasi, administrasi dan keuangan Peradilan Umum dan badan Peradilan Tata Usaha Negara.

Sumber Daya Manusia

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
A.	Perbaikan Rekrutmen Hakim Agung				
1.	Mendorong diundangkannya UU MA baru untuk antara lain mengatur penggunaan sistem rekrutmen terbuka (<i>open recruit-ment system</i>) dalam melakukan rekrutmen Hakim Agung.	•••	•••		
		•••	•••		
2.	Mendorong diundangkannya UU MA baru untuk antara lain mengatur syarat usia menjadi Hakim Agung yang lebih rendah dan menyamakan persyaratan antara calon Hakim Agung dari karir dan calon Hakim Agung dari non karir. ⁶	•••	•••		
		•••	•••		
3.	Mendorong diundangkannya UU Komisi Yudisial untuk antara lain mengatur proses rekrutmen Hakim Agung yang memenuhi prinsip transparansi, akuntabilitas, obyektivitas, <i>right man on the right place</i> dan partisipatif.	•••	•••		
4.	Memberikan pembekalan bagi Hakim Agung yang yang baru terpilih.	•••	•••		
B.	Perbaikan Pemilihan Pimpinan MA				
5.	Mendorong diundangkannya UU MA baru untuk antara lain mengatur proses pemilihan Pimpinan MA secara internal.				

⁶ Yang dimaksud dengan Hakim Agung Non-Karir adalah Hakim Agung yang berasal dari kalangan non hakim karir, misalnya pengacara, akademisi dan sebagainya.

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
2.	Mendorong diundangkannya UU MA baru untuk antara lain mengatur persyaratan khusus bagi calon Pimpinan MA.	...			
C. Pengurangan Hakim Agung					
1.	Melakukan studi untuk menentukan jumlah Hakim Agung yang ideal (bersamaan dengan studi untuk mengukur standar minimum produktivitas Hakim Agung).		...		
2.	Melakukan pengurangan Hakim Agung secara bertahap.		
D. Perbaikan Penentuan Masa Jabatan Hakim Agung					
1.	Mendorong diundangkannya UU MA baru untuk antara lain mengatur persyaratan baru bagi masa jabatan Hakim Agung yaitu 65 tahun dan dapat diperpanjang jika dianggap masih layak.	...			
E. Perbaikan Gaji dan Tunjangan Hakim Agung					
1.	Melakukan studi untuk menentukan tingkat gaji dan tunjangan bagi Hakim Agung yang dianggap memadai.		...		
2.	Mendorong pemerintah untuk meningkatkan gaji dan tunjangan Hakim Agung secara bertahap.	

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
F.	Perbaikan Kualitas, Integritas dan Kinerja Pegawai MA				
1.	Melakukan perbaikan sistem rekrutmen dan pengisian jabatan bagi pegawai MA.		•••		
2.	Melakukan perbaikan sistem pengawasan dan disiplin bagi pegawai MA.	•••			
3.	Meningkatkan kualitas dan kuantitas pendidikan dan pelatihan bagi panitera pengadilan tingkat pertama dan tingkat banding.	•••	•••	•••	•••
4.	Melakukan sudi untuk menghitung jumlah pegawai yang dibutuhkan MA.		•••		
5.	Melakukan kegiatan-kegiatan untuk menekan penambahan jumlah pegawai MA dan melakukan realokasi atau pengurangan jumlah pegawai MA.		•••		
6.	Memperjuangkan peningkatan gaji dan tunjangan atau insentif bagi pegawai MA.	•••	•••	•••	•••

Pengawasan dan Pendisiplinan

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
A.	Pengawasan				
1.	Perbaikan Sistem Pengawasan Perilaku Hakim				
1.1	Mendorong diundangkannya UU Komisi Yudisial untuk antara lain mengatur pemberian fungsi pengawasan perilaku Hakim dan Hakim Agung, baik perilaku di dalam dan di luar sidang, kepada Komisi Yudisial.	•••			
1.2	Menyusun dan menerbitkan SK Ketua MA untuk antara lain mengatur mekanisme pengangkatan pengawas, mekanisme penerimaan dan penindaklanjutan laporan dan pengaduan masyarakat, mekanisme pertanggungjawaban lembaga pengawas, jaminan terhadap pelapor dan sebagainya.	•••			
1.3	Mendorong diundangkannya UU MA yang baru untuk antara lain mengatur peningkatan unit kerja Asisten Bidang Pengawasan dan Pembinaan (organ yang dijabat eselon II yang ada di bawah koordinasi Tuada Wasbin) menjadi Badan Pengawas (yang dijabat eselon I).	•••			
1.4	Melakukan pendidikan dan pelatihan bagi pejabat yang menjalankan fungsi pengawasan.	•••	•••		
1.5	Menyusun dan menerbitkan SK Ketua MA tentang aturan perilaku (<i>code of conduct</i>) bagi Hakim dan Hakim Agung.	•••			

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
1.6	Menyusun dan menerbitkan SK Ketua MA yang mengintruksikan setiap Hakim untuk segera menyerahkan lapran daftar harta kekayaannya kepada Komisi Pemeriksa Kekayaan Pejabat Negara (KPKPN) disertai sanksi bagi yang melanggarnya.	•••			
1.7	Bekerjasama dengan KPKPN untuk memperoleh data mengenai Hakim yang belum menyerahkan laporan harta kekayaan kepada KPKPN.	•••			
1.8	Menyebarkan informasi mengenai mekanisme mengajukan laporan dan pengaduan kepada masyarakat Pembinaan (organ yang dijabat eselon II yang ada di bawah koordinasi Tuada Wasbin) menjadi Badan Pengawas (yang dijabat eselon I).	•••	•••		
2.	Perbaikan Pengawasan Administrasi Peradilan dan Teknis Yudisial				
2.1	Menyusun dan menerbitkan SK Ketua MA yang memperbarui aturan mengenai mekanisme eksaminasi putusan Hakim. ⁷	•••			
2.2	Melakukan <i>pilot project</i> dengan cara mengeksaminasi putusan yang dibuat oleh pimpinan pengadilan dan memulai penyusunan <i>database</i> kualitas Hakim berdasarkan hasil eksaminasi tersebut.	•••			

⁷ Eksaminasi Putusan adalah suatu mekanisme pengevaluasian kualitas Hakim dengan cara melakukan penilaian terhadap putusan-putusan diputus oleh Hakim.

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
2.3	Menyusun dan menerbitkan SK Ketua MA yang memperbarui pengaturan mengenai substansi laporan rutin yang harus diserahkan pengadilan ke MA.		•••		
B. Perbaikan Sistem Pendisiplinan Hakim					
1.	Mendorong diundangkannya UU Komisi Yudisial untuk antara lain mengatur pemberian kewenangan kepada Komisi Yudisial untuk melakukan proses pendisiplinan dan menjatuhkan sanksi tertentu kepada Hakim serta mengatur mekanisme pendisiplinan yang transparan dan akuntabel.	•••			
2.	Menyusun dan menerbitkan SK Ketua MA mengenai <i>code of conduct</i> Hakim yang di dalamnya mengatur pula pedoman dalam penjatuhan sanksi bagi Hakim.	•••			
3.	Membangun sistem informasi yang baik sehingga setiap data hasil pendisiplinan dapat diketahui oleh lembaga/bidang yang bertanggungjawab untuk melakukan mutasi, promosi atau pendidikan dan pelatihan bagi Hakim.	•••	•••	•••	

Sumber Daya Finansial dan Sarana/Prasarana

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
A.	Anggaran				
1.	Perbaikan Sistem Penyusunan Rencana Anggaran				
1.1	Menyusun dan menerbitkan SK Ketua MA yang mengatur kewajiban untuk membuat usulan anggaran yang lebih partisipatif, rinci dan didasarkan pada parameter yang obyektif.	•••			
1.2	Memastikan agar pihak yang mewakili MA dalam pembahasan rencana anggaran adalah orang-orang yang kompeten.	•••	•••	•••	•••
2.	Perbaikan Sistem Pelaksanaan Anggaran				
2.1	Menyusun dan menerbitkan SK Ketua MA yang mengatur proses pengadaan barang dan jasa yang transparan dan efisien.		•••		
3.	Perbaikan Sistem Pengawasan Anggaran				
3.1	Menyusun standar harga barang dan jasa.		•••		
3.2	Mendorong diundangkannya UU MA yang baru dan Keppres yang antara lain mengatur pembentukan Badan Pengawas yang bertanggungjawab untuk melakukan pengawasan anggaran MA.	•••			

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
4.	Perbaikan sistem Pengelolaan, Pengawasan dan Pertanggungjawaban Uang Perkara.				
4.1	Menerbitkan SK Ketua MA yang mengatur mengenai pola pengelolaan, pengawasan dan pertanggungjawaban uang perkara, termasuk di dalamnya pengintegrasian sistem pencatatan uang perkara ⁸ dengan uang yang berasal dari APBN.	•••			
4.2	Memberikan kesempatan kepada Badan Pengawas Keuangan untuk memeriksa uang perkara di MA.	•••	•••	•••	•••
5.	Peningkatan Anggaran Bagi MA				
5.1	Mendorong diundangkannya UU MA yang baru yang antara lain mengatur jaminan kecukupan anggaran dan mekanisme akuntabilitas pengelolaannya.	•••			
5.2	Melakukan <i>need assesment</i> untuk mengetahui jumlah anggaran riil yang dibutuhkan pengadilan, dengan melibatkan tim yang terdiri dari MA, Depkeu, Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas), DPR dan ahli/profesional.	•••			
5.3	Memperjuangkan agar anggaran bagi MA menjadi sektor tersendiri dalam APBN.	•••	•••	•••	•••
5.4	Menyusun dan menerbitkan SK Ketua MA mengenai sistem pengelolaan keuangan MA.	•••			

⁸ Yang dimaksud dengan Uang Perkara adalah uang yang diperoleh MA dari biaya perkara yang dibayarkan para pihak yang berperkara di MA.

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
B.	Sarana dan Prasarana				
1.	Peningkatan Sarana dan Prasarana				
1.1	Mendorong adanya peningkatan anggaran guna menunjang perbaikan sarana pendukung, termasuk di antaranya sarana pendukung pelaksanaan sistem satu atap, sarana kerja dan fasilitas perpustakaan.
1.2	Mendorong pemenuhan fasilitas kendaraan dinas dan rumah dinas bagi Hakim Agung.	...			

Manajemen Perkara

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
A.	Perbaikan Sistem Pendaftaran dan Pemrioritasan Perkara				
1.	Melakukan komputerisasi sistem pendaftaran perkara.			...	
2.	Meningkatkan kontrol terhadap petugas pendaftaran perkara.
3.	Menyusun dan menerbitkan SK Ketua MA mengenai mekanisme pemrioritasan perkara ⁹ agar mekanisme tersebut lebih obyektif.		...		

⁹ Yang dimaksud dengan Pemrioritasan Perkara adalah tindakan untuk memeriksa dan memutuskan suatu perkara tertentu lebih dahulu dibanding perkara lain yang masuk ke MA lebih awal.

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
B. Perbaikan Sistem Pendistribusian Perkara					
1.	Melakukan studi dan menyusun sistem pengklasifikasian perkara berdasarkan bobot (berat/ringan-nya) perkara dan kesamaan permasalahan hukumnya (<i>similarity of questions of law</i>) yang terkomputerisasi.	•••	•••		
2.	Mendorong diundangkannya UU MA yang baru untuk antara lain mengatur mengenai pemberlakuan sistem kamar. ¹⁰	•••			
3.	Menyusun sistem pembagian majelis yang akan menangani perkara dan pendistribusian perkara ke majelis berdasarkan sistem acak secara terkomputerisasi.		•••	•••	
C. Perbaikan Sistem Memeriksa dan Memutus Perkara					
1.	Menyusun dan menerbitkan SK Ketua MA yang mengatur kewajiban setiap Hakim Agung untuk membuat jadwal musyawarah pembahasan putusan yang bisa diakses publik.		•••		
2.	Menyusun dan menerbitkan SK Ketua MA yang mengatur agar pembacaan putusan dilakukan pada hari yang sama dengan musyawarah untuk memutus perkara.		•••		
3.	Melakukan perbaikan sistem rekrutmen Asisten Hakim Agung.				

¹⁰ Sistem Kamar adalah sistem dimana masing-masing Tim ('kamar') hanya berwenang memeriksa dan memutus perkara tertentu saja sesuai keahlian Hakim-Hakim Agung yang ada di Tim tersebut. Misalnya Tim A hanya memiliki kewenangan untuk memeriksa dan memutus perkara perdata saja atau Tim B hanya memeriksa dan memutus perkara pidana saja.

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
D. Perbaikan Sistem Pengetikan Putusan					
1.	Menyusun dan menerbitkan SK Ketua MA yang mengatur mengenai jumlah halaman minimum yang harus diselesaikan juru ketik setiap harinya.		...		
2.	Mengupayakan pemberian insentif finansial bagi pegawai pendukung proses penyelesaian perkara.		
3.	Melakukan pengarahan kepada juru ketik mengenai dampak dari kesalahan pengetikan.		...		
4.	Meningkatkan kontrol terhadap asisten Hakim Agung/panitera pengganti dan juru ketik.
5.	Mendorong adanya peningkatan gaji, tunjangan atau insentif finansial bagi pegawai pendukung proses penyelesaian perkara.
E. Perbaikan Sistem Pengarsipan					
1.	Menerbitkan SK Ketua MA yang mengatur mengenai pengarsipan berkas perkara yang lebih terinci dengan didukung sistem yang terkomputerisasi untuk memudahkan pencarian data.		
F. Pengurangan Tumpukan Perkara					
1.	Melakukan upaya untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas Hakim Agung dan pegawai pendukung proses penyelesaian perkara.

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
2.	Mendorong perubahan UU yang mengatur mengenai hukum acara untuk antara lain menutup celah-celah yang biasa dipergunakan pengacara/pihak berperkara untuk memperlambat proses peradilan.			...	
3.	Mendorong perbaikan mekanisme penyelesaian sengketa di luar pengadilan.	
4.	Mendorong diundangkannya UU MA baru untuk antara lain mengatur bahwa perkara yang tidak memenuhi persyaratan formil tidak perlu diperiksa dan diputus oleh MA. ¹¹	...			
5.	Mendorong diundangkannya UU MA baru untuk antara lain mengatur mengenai pembatasan perkara yang dapat diperiksa dan diputus oleh MA.	...			
6.	Melakukan audit untuk mengetahui jumlah perkara yang secara riil masih menumpuk di MA dan melakukan verifikasi untuk mengetahui apakah para pihak yang perkara yang sudah lama menumpuk di MA dan sampai sekarang perkaranya belum diputus masih menginginkan adanya keputusan atas perkaranya tersebut atau tidak.	...			
G. Peningkatkan Produktivitas Hakim Agung					
1.	Melakukan studi untuk mengukur standar minimum produktivitas Hakim Agung untuk memutus perkara dengan bobot tertentu.		...		

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
2.	Menyusun dan menerbitkan SK Ketua MA mengenai standar minimum produktivitas Hakim Agung.			...	
3.	Memperbaiki sistem kontrol terhadap produktivitas Hakim Agung.
4.	Mendorong peningkatan insentif finansial bagi Hakim Agung (sebelum ada peningkatan gaji dan tunjangan).	...			

Akuntabilitas, Transparansi dan Manajemen Informasi

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
A. Akuntabilitas					
1.	Menyusun dan menerbitkan Laporan Tahunan secara rinci ke publik setiap tahunnya dibarengi dengan melakukan <i>open house</i>
2.	Mendorong diundangkannya UU MA yang baru yang antara lain mengatur kemungkinan pencantuman <i>dissenting opinion</i> dalam salinan putusan MA.	...			
B. Transparansi					
1.	Memperluas cakupan informasi yang dapat diakses masyarakat melalui SIMARI dan situs MA.	...			
2.	Menyusun dan menerbitkan SK Ketua MA yang antara lain mengatur sistem peng- <i>input</i> -an data ke SIMARI yang lebih baik dan lebih efisien.	...			

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
3.	Memperbarui peralatan pendukung SIMARI agar informasi dalam SIMARI dapat diakses oleh publik secara langsung (tanpa perlu mendatangi MA).	•••			
4.	Mendorong diterbitkannya Keppres yang mengatur pembentukan Pusat Pengolahan Data (Pulaha), unit khusus yang akan diberikan tanggung jawab untuk mengelola informasi di MA, termasuk mengelola SIMARI, situs MA serta memberikan pelayanan informasi kepada publik.	•••			
5.	Mendorong peningkatan anggaran bagi MA untuk menunjang program penerbitan putusan MA.	•••			
6.	Bekerjasama dengan swasta untuk menerbitkan putusan MA.	•••			
7.	Menyusun dan menerbitkan SK Ketua MA yang menjamin hak masyarakat untuk dapat mengakses seluruh informasi yang dikelola MA, dengan beberapa pengecualian.	•••			
C.	Sistem Informasi				
1.	Melakukan pembaruan administrasi data secara manual untuk nantinya dikembangkan menjadi sistem administrasi yang terkomputerisasi.	•••			
2.	Melakukan inventarisasi aset yang berhubungan dengan pengelolaan informasi yang terkomputerisasi dan melakukan <i>capacity planning</i> .	•••			

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
3.	Memetakan kelompok kerja di MA dan jenis kebutuhan informasi masing-masing kelompok kerja yang ada.	•••			
4.	Melakukan penilaian kemampuan SDM di MA untuk menuju pembaruan sistem manajemen informasi yang terkomputerisasi.	•••			
5.	Membangun sistem manajemen informasi yang terkomputerisasi.	•••	•••	•••	•••

¹¹ Yang dimaksud dengan persyaratan formil adalah persyaratan diterima tidaknya suatu permohonan kasasi yang secara tegas ditentukan dalam Undang Undang yang tidak berkaitan dengan pokok perkara, seperti tenggat waktu pengajuan kasasi atau Peninjauan Kembali, Memori Kasasi dll.

Pengelolaan Perubahan

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
A.	Pembentukan Tim Pengelola Perubahan				
1.	Membentuk Tim untuk mengelola perubahan, yang dapat terdiri dari: (1) Steering Committee (SC) yang beranggotakan Pimpinan MA, Hakim Agung, pejabat MA dan kalangan eksternal MA pemerhati peradilan. Fungsi SC adalah membantu Pimpinan MA dalam mengambil kebijakan umum, mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan proses perubahan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan proses perubahan, mengkomunikasikan proses perubahan ke pihak-pihak di luar MA, mengupayakan dukungan-dukungan pihak luar untuk membantu proses perubahan. (2) Tim Manajemen Harian yang beranggotakan konsultan profesional dan pejabat MA. Fungsi Tim ini adalah membantu seluruh pelaksanaan fungsi SC dan menkoordinir Tim Ad Hoc Pelaksana Teknis Perubahan (3) Tim Ad Hoc Pelaksana Teknis Perubahan yang beranggotakan pejabat MA dengan didukung ahli dari luar MA. Tim ini berfungsi untuk melaksanakan proyek-proyek tertentu dalam rangka proses perubahan.	•••			
B.	Penyampaian Rencana Perubahan (Pembaruan) Kepada Publik				
1.	Menyampaikan kepada publik Tim Pengelola Perubahan dan rencana perubahan yang akan dilakukan.	•••			

	PROGRAM PEMBARUAN/ KEGIATAN	Jangka Pendek		Jangka Menengah	Jangka Panjang
		1 thn *	1 thn **	2-5 thn	>5 thn
C.	Penentuan <i>Quick Wins</i>				
1.	<p>Menentukan program dan kegiatan yang prioritas dan dapat memberikan hasil yang cepat (<i>quick wins</i>) ke publik antara lain:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Pembaruan sistem pengawasan ; ◆ Pembentukan <i>code of conduct</i> Hakim; ◆ Pembaruan sistem evaluasi kinerja dan kualitas Hakim; ◆ Penyusunan database kualitas Hakim; ◆ Penyusunan sistem yang mendukung transparansi dan akuntabilitas MA; ◆ Penindakan Hakim dan pegawai yang melakukan penyimpangan perilaku; dan ◆ Pelaksanaan proses peralihan wewenang pembinaan pengadilan dari Depkeh & HAM ke MA. 	●●●			
D.	Pelaksanaan				
1.	Melaksanakan proses perubahan.	●●●	●●●	●●●	●●●
E.	Pengawasan dan Evaluasi				
1.	Melakukan pengawasan dan evaluasi atas proses perubahan.	●●●	●●●	●●●	●●●

Keterangan :

Jangka Pendek

1 tahun * = Dalam kurun waktu 1 tahun sebelum penyatuan atap

1 tahun ** = Dalam kurun waktu 1 tahun setelah penyatuan atap

Jangka menengah = Mulai tahun kedua sampai tahun kelima sejak penyatuan atap

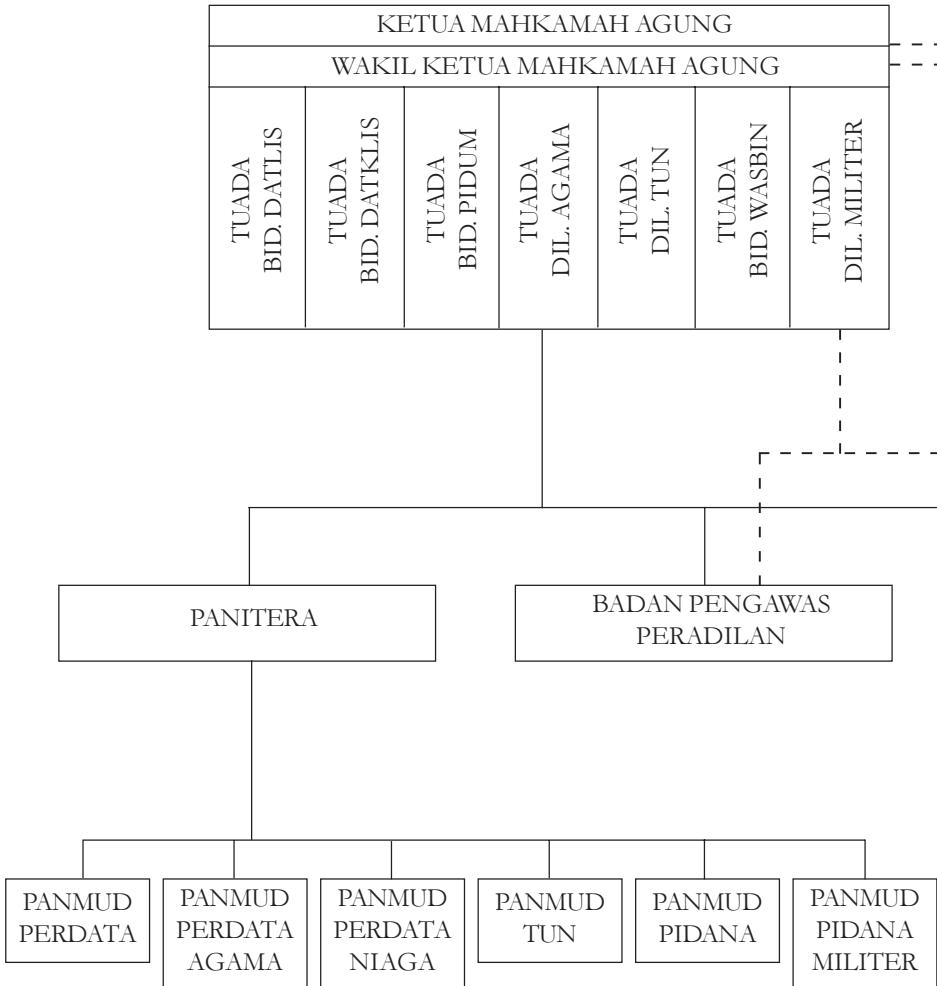
Jangka panjang = Setelah tahun kelima sejak penyatuan atap

Penyatuan atap = 31 Agustus 2004

LAMPIRAN 2

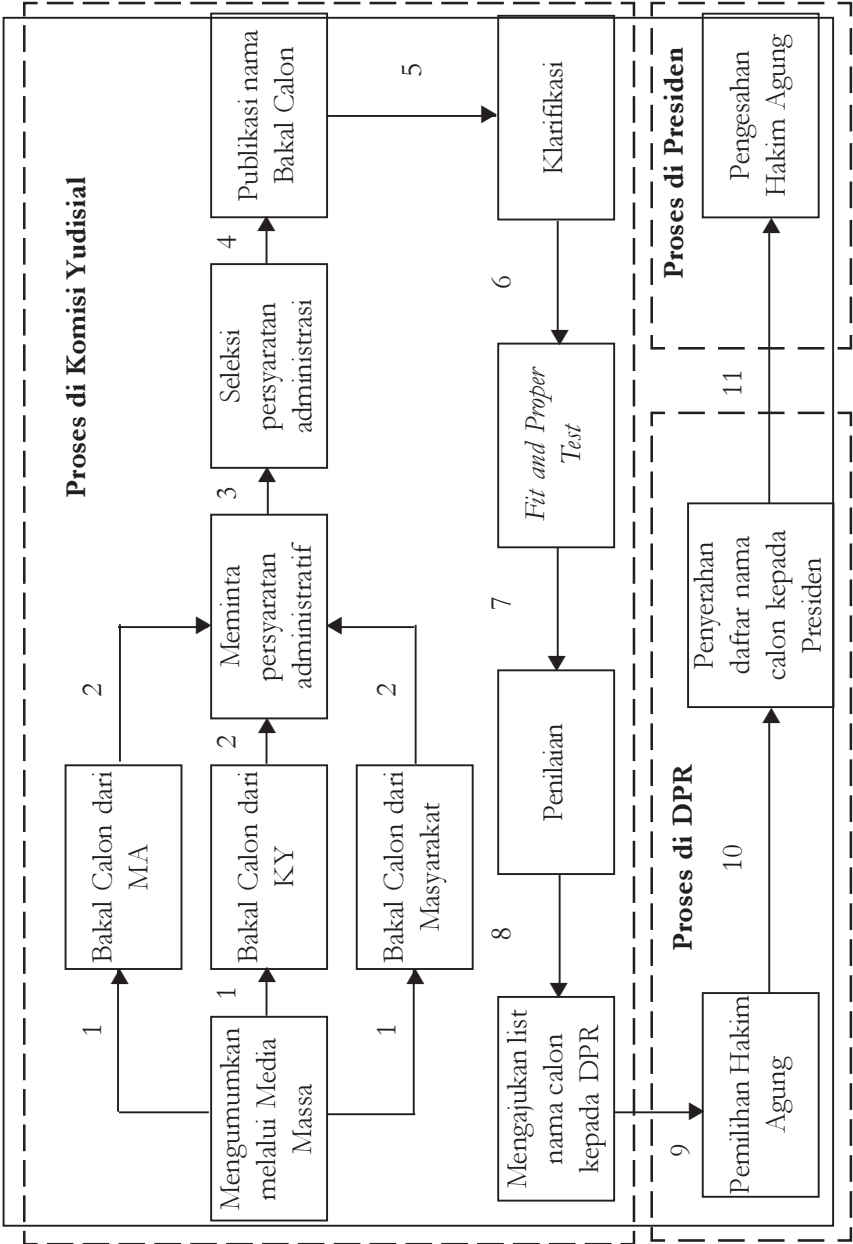
Rekomendasi Bagan Organisasi MA Pasca Penyatuan Atap

Rekomendasi Bagan Organisasi MA
Pasca Penyatuan Atap



LAMPIRAN 3

Rekomendasi Skema Proses Pencalonan Hakim Agung



Keterangan:

- 1) Mengundang partisipasi masyarakat dan meminta pendapat MA untuk mengusulkan bakal calon Hakim Agung.

KY harus mengumumkan kepada publik –melalui media massa- dan MA bahwa akan ada rekrutmen hakim agung dan meminta masyarakat dan MA untuk memberikan masukan nama bakal calon. Pengumuman tersebut juga harus menjelaskan jumlah hakim agung yang akan direkrut serta spesifikasi keahlian bakal calon yang dibutuhkan MA (berdasarkan kekosongan yang ada). (30 hari kerja)

Paralel dengan mengundang masukan dari masyarakat, KY secara aktif harus menjaring nama bakal calon yang menurut KY layak untuk dijadikan bakal calon. Proses untuk menjaring nama secara aktif maupun berdasarkan usulan masyarakat dan MA dilakukan selama 5 hari kerja.

- 2) KY meminta kesediaan bakal calon yang telah dijaring untuk memenuhi persyaratan administratif (10 hari kerja):
 - a. daftar seluruh harta kekayaan bakal calon dan keluarga inti serta penjelasan mengenai sumber pemasukan;
 - b. riwayat hidup, termasuk riwayat pekerjaan, pendidikan dan pengalaman organisasi;
 - c. seluruh copy putusan bakal calon 2 (dua) tahun terakhir bagi calon yang berasal dari karir (hakim);
 - d. paper atau tulisan dengan topik tertentu;
 - e. seluruh pembelaan atau tuntutan atau karya ilmiah atau hasil kerja intelektual lain yang dibuat bakal calon selama 2 (dua) tahun terakhir,
- 3) Menyeleksi pemenuhan persyaratan administratif dan mempublikasikan ke masyarakat bakal calon yang lolos seleksi tersebut
Seleksi dilakukan terhadap *pemenuhan* persyaratan administrasi (bukan yang bersifat material) bakal calon.

4) Mempublikasikan nama-nama bakal calon hakim agung yang lolos seleksi tersebut ke masyarakat untuk mendapat penilaian dan tanggapan. Penilaian, pengaduan atau laporan dapat diberikan ke KY sampai dengan selesainya batas waktu tahap berikutnya (lihat butir 4). (5 hari kerja)

5) Melakukan klarifikasi *track record* bakal calon

KY harus mengklarifikasi ke pihak-pihak yang mengenal bakal calon. KY harus ‘mengaudit’ dan mengklarifikasi kekayaan bakal calon dan keluarga intinya dihubungkan dan disesuaikan dengan sumber pendapatan (pemasukan) yang dimiliki bakal calon dan keluarganya. Dalam melakukan klarifikasi tersebut, KY dapat membandingkan dengan data perpajakan, perbankan, pertanahan dan lain-lain.

KY mengkaji hasil pemikiran bakal calon, berupa putusan, pembelaan, tuntutan atau karya ilmiah dan hasil pemikiran dalam bentuk lain. Selain itu, KY harus mengkaji *paper* atau tulisan dengan dukungan dari akademisi, praktisi hukum, mantan jaksa atau mantan hakim dan hakim agung. KY juga perlu untuk melacak *statement* atau tulisan bakal calon di berbagai media massa dan fora pada masa lalu.

Untuk mengklarifikasi pengaduan masyarakat KY dapat meminta bantuan dan informasi dari pihak-pihak misalnya MA, pelapor, Direktur Jendral Pajak, Kepala Badan Pertanahan Nasional, KPKPN, organisasi advokat dan sebagainya, termasuk bakal calon. Selain masalah pribadi, jika KY memiliki bukti yang cukup kuat atas integritas bakal calon, Komisi dapat melakukan klarifikasi secara terbuka dalam proses *fit and proper test* (tahap berikutnya). (40 hari kerja dan dapat diperpanjang 20 hari kerja)

6) Melakukan ‘*fit and proper test*’ secara terbuka

Dalam proses ini, laporan masyarakat dan hasil temuan KY dalam tahap klarifikasi awal, ditanyakan langsung kepada bakal calon secara terbuka, kecuali untuk hal-hal tertentu yang telah diklarifikasi secara tertutup. Dalam proses ini pula KY harus menguji kualitas bakal calon, misalnya dengan menanyakan hal-hal seputar hasil kajian KY atas hasil

putusan, pembelan, tuntutan atau bentuk pemikiran bakal calon lainnya kepada bakal calon, menanyakan hal-hal sehubungan dengan paper atau tulisan yang dibuat mereka dan sebagainya. (10 hari kerja dan dapat diperpanjang hingga 10 hari kerja)

- 7) Memberikan penilaian terhadap bakal calon secara terbuka dan mengajukan nama-nama bakal calon hakim agung kepada DPR dengan memberikan alasan

Setiap anggota KY (secara individual) memberikan penilaian terhadap masing-masing bakal calon dan dengan mencantumkan alasannya dan disesuaikan dengan kebutuhan MA. Penilaian tersebut bersifat terbuka. Penilaian individual tersebut kemudian dibahas dan disepakati dalam rapat pleno Komisi.

Kemudian, KY mengajukan (mengusulkan) nama-nama bakal calon lulus proses rekrutmen tersebut kepada DPR. Jumlah nama bakal calon yang diajukan minimal 2 (dua) kali jumlah kebutuhan. Jika dari sejumlah bakal calon yang diproses, KY tidak berhasil memperoleh bakal calon yang dianggap layak 2 (dua) kali dari jumlah kebutuhan yang ada, maka KY dapat menyerahkan nama bakal calon sesuai dengan hasil penilaiannya tersebut –berapapun jumlahnya- ke DPR dan segera melakukan proses rekrutmen tambahan. (5 hari kerja).

- 8) DPR memilih hakim agung berdasarkan daftar nama yang diajukan KY. DPR wajib dan hanya dapat memilih bakal calon di antara daftar nama yang diajukan KY. Jumlah bakal calon yang wajib dipilih DPR adalah minimal $\frac{1}{2}$ dari jumlah yang diusulkan KY. DPR bisa saja memilih seluruh bakal calon yang diusulkan KY jika diinginkan, selama sesuai dengan jumlah hakim agung yang dibutuhkan.

Jika dalam waktu 30 hari kerja DPR belum memilih $\frac{1}{2}$ dari jumlah nama bakal calon yang diajukan KY, maka DPR dianggap telah menyetujui usulan KY sesuai dengan skala prioritas yang telah ditetapkannya. Pemilihan hakim agung oleh tim khusus di DPR harus dilakukan secara terbuka. Hasil pembahasan tim tersebut kemudian disepakati oleh pleno DPR.

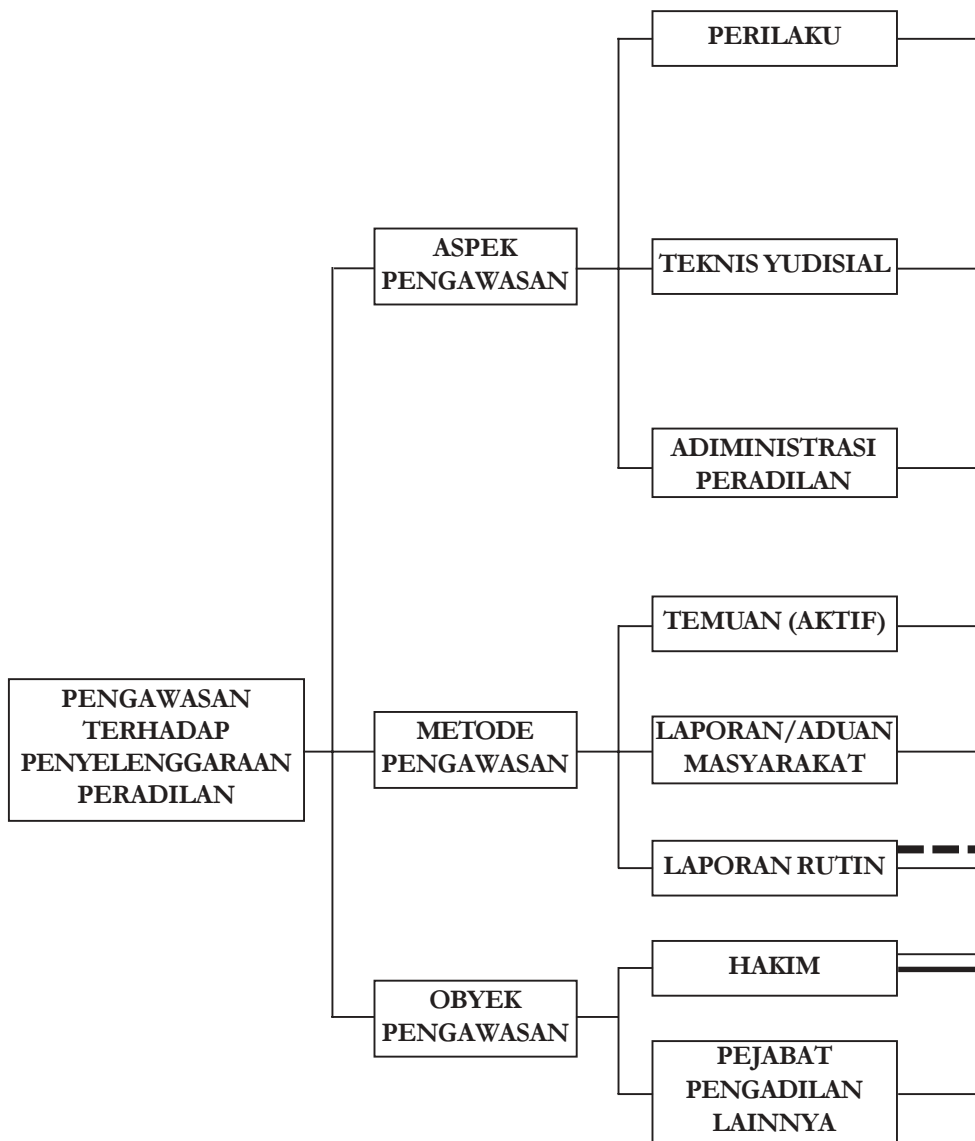
- 9) Daftar nama calon hakim agung tersebut kemudian diserahkan ke Presiden untuk ditetapkan.
- 10) Presiden wajib menetapkan seluruh calon hakim agung yang diajukan DPR untuk menjadi hakim agung. Jangka waktu maksimal 10 hari kerja. Jika jangka waktu tersebut telah lewat, maka seluruh calon yang telah dipilih berdasarkan hukum otomatis menjadi hakim agung.

Berdasarkan proses di atas, jangka waktu keseluruhan yang diperlukan untuk melakukan proses rekrutmen adalah antara 5 -5 ½ bulan (maksimum 140 hari kerja), tidak termasuk jangka waktu mengumumkan adanya kekosongan kursi di MA untuk mengundang usulan masyarakat dan masukan dari MA. Mengingat prosesnya yang cukup panjang dan untuk menghindari adanya kekosongan hakim agung yang terlalu lama, KY harus bersikap antisipatif. Artinya, Komisi sudah harus memulai proses rekrutmen sekitar paling tidak 3 bulan sebelum ada kekosongan posisi hakim agung. Jadi sebelum ada kekosongan, calon hakim agung baru telah dipilih dan dapat mengikuti proses penyesuaian (orientasi) terlebih dahulu.

LAMPIRAN 4

Rekomendasi Skema Pengawasan

Rekomendasi Skema Pengawasan



Keterangan:

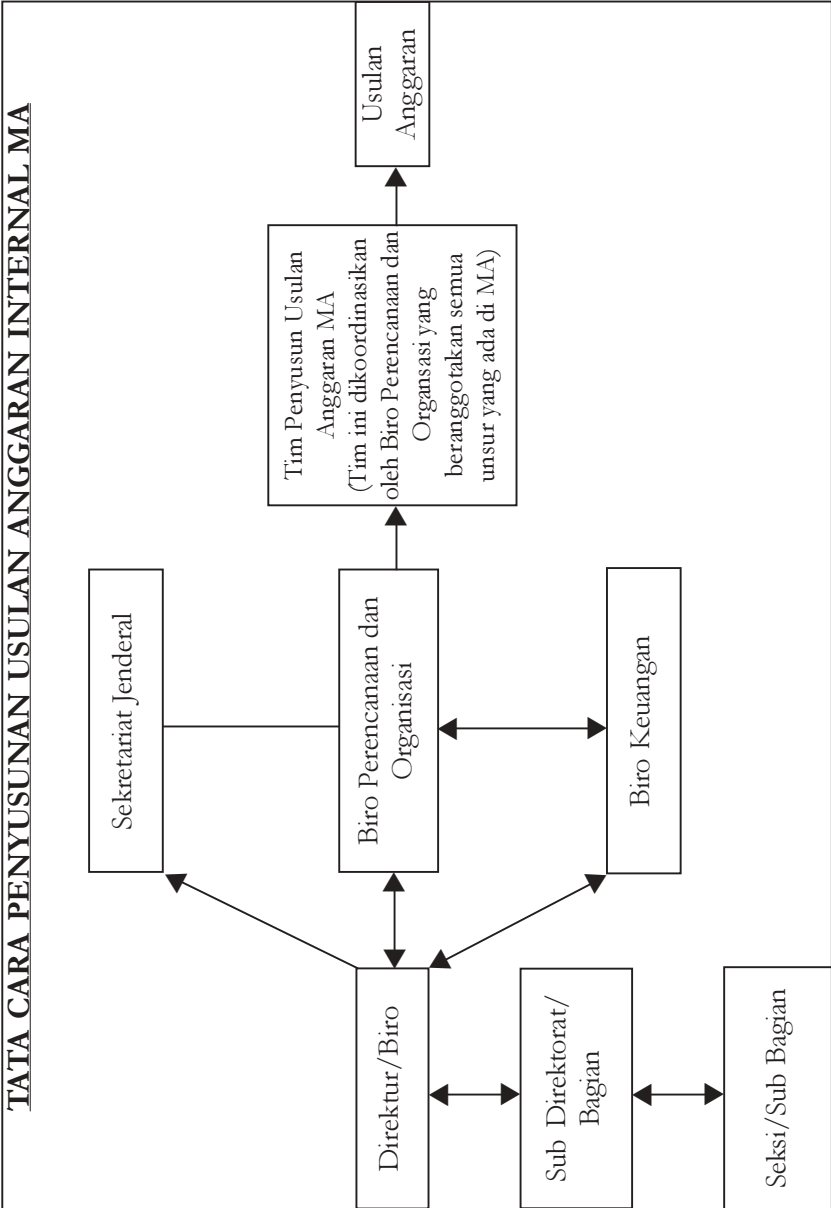
————— : Pengawasan oleh Komisi Yudisial

————— : Pengawasan oleh MA melalui Ketua Muda Bidang
Pengawasandan Pembinaan

■ ■ ■ : Secara tidak langsung (bersifat tembusan)

. : Pengawasan MA terhadap Perilaku Hakim tergantung UU
Komisi Yudisial

TATA CARA PENYUSUNAN USULAN ANGGARAN INTERNAL MA

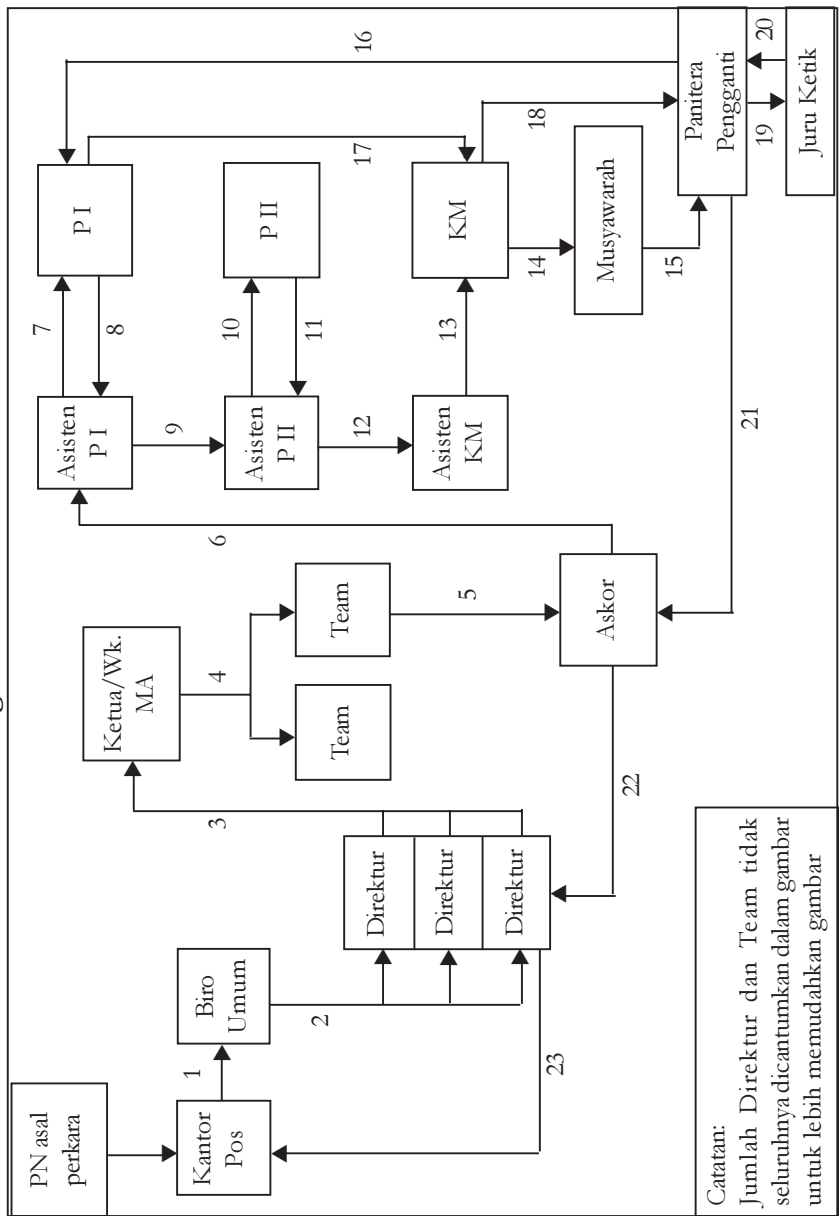


Keterangan:

Pengajuan usulan, baik untuk anggaran rutin maupun anggaran pembangunan, harus dilakukan secara partisipatif dan *bottom up*, yakni tidak saja dimulai dari unit kerja yang paling kecil tetapi juga ada komunikasi dua arah untuk membahas usulan yang diajukan. Tahapan-tahapan dalam pengajuan anggaran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Setiap Seksi/Sub Bagian sebagai unit kerja yang paling kecil menyampaikan usulan, baik untuk anggaran rutin maupun pembangunan kepada Sub Direktorat/Bagian yang menjadi atasannya.
2. Setelah Sub Direktorat/Bagian mengkomunikasikan (membahas) usulan yang diajukan oleh unit kerja yang ada di bawahnya dengan unit kerja terkait, kemudian usulan itu akan diajukan oleh Sub Direktorat/Bagian Kepada Direktur atau Biro yang menjadi atasannya.
3. Terhadap usulan yang masuk kemudian Direktur atau Kepala Biro melakukan pembahasan dengan Sub Direktorat/Bagian yang mengajukan usulan. Setelah dicapai kata sepakat mengenai usulan yang diajukan, Direktur atau kepala Biro akan mengajukan usulan anggaran dari lingkungan direktorat atau Biro-nya kepada Biro Perencanaan dan Organisasi dan Biro Keuangan. Sebagai tembusan, usulan ini juga diberikan kepada Pansekjen.
4. Biro Perencanaan dan Organisasi bertugas untuk menilai dan menyelaraskan usulan yang diajukan dengan rencana strategis MA dan usulan yang diajukan oleh Direktorat atau Biro lain. Dalam tahapan ini Biro Perencanaan dan Organisasi tetap harus berkoordinasi dengan Direktorat atau Biro Pengusul.
5. Biro Keuangan melakukan costing terhadap usulan yang diajukan, dengan tetap berkoordinasi dengan Biro Perencanaan dan Organisasi dan Direktorat atau Biro pengusul.
6. Tahap selanjutnya adalah pembentukan Tim yang dikoordinasikan oleh Biro Perencanaan dan Organisasi untuk melakukan pembahasan terhadap semua usulan anggaran yang ada. Tim ini harus terdiri dari semua unsur yang ada di MA.
7. Usulan anggaran final MA.

Bagan Alur Perkara



Catatan:
 Jumlah Direktur dan Team tidak
 seluruhnya dicantumkan dalam gambar
 untuk lebih memudahkan gambar

Keterangan :

1. Perkara diterima dari PN asal diterima oleh Biro Umum Tata Usaha Subbag Persuratan. Dalam tahap ini dilakukan pencatatan dan dilakukan pengelompokan berdasarkan jenis perkara (dengan melihat pada nomor register perkara) untuk kemudian dalam jangka waktu paling lambat 7 hari berkar tersebut dilimpahkan ke Direktorat masing-masing perkara. Dalam prakteknya ternyata surat tidak dikirimkan oleh kantor pos akan tetapi Subbag Persuratan sendiri yang mengambil berkas tersebut ke Kantor Pos setiap minggunya. Selama di Biro Umum berkas tidak dibuka.
2. Berkas diterima oleh Direktorat melalui masing-masing Sub Direktorat Umum. Setelah amplop dibuka Subdit Umum memilah-milah berkas Grasi, PK, Kasasi dll. Pada bagian ini juga diperiksa kelengkapan berkas perkara, apabila berkas perkara kurang maka subdit umum memberitahukannya kepada PN asal. Selama menunggu kelengkapan berkas, berkas yang telah ada disimpan. Berkas yang telah lengkap kemudian dalam jangka waktu paling lama 1 bulan (30 hari) dicatatkan dalam buku register perkara dengan melihat pada nomor pencatatan penerimaan berkas di Biro Umum TU. Perkara yang telah diregister/didaftar diinformasikan kepada PN asal serta para pihak bahwa perkara telah didaftarkan.
3. Setelah perkara didaftar, masing-masing direktur membuat Usulan Edar yang berisi daftar perkara yang masuk ke MA setiap bulannya. Usulan Edar tersebut dilimpahkan ke Ketua MA. Berdasarkan Usulan Edar tersebut Ketua dan Wakil Ketua menentukan Team untuk masing-masing perkara. Ketua dan Wakil kemudian menyeleksi perkara-perkara prioritas.
4. Berkas yang dibagikan ke Team diterima oleh Asisten Koordinator. Askor kemudian mencatat berkas-berkas yang diterimanya dalam buku Daftar Perkara (Model B) kemudian melaporkannya kepada Ketua Team. Ketua Team dalam jangka waktu paling lambat 2 minggu (14 hari) menentukan majelis-majelis yang akan menangani perkara beserta Panitera Penggantinya.

5. Setelah Ketua Team membagi majelis kemudian berkas diserahkan kembali ke Asisten Koordinator untuk kemudian dibagikan ke masing-masing Hakim Pembaca Pertama.
6. Asisten Pembaca Pertama menerima berkas dan kemudian dicatitkan dalam Daftar Perkara Asisten (Model D) atau yang lebih dikenal dengan nama Buku Register. Dalam jangka waktu paling lama 1 bulan asisten pembaca pertama membuat resume masing-masing perkara.
7. Setelah resume selesai kemudian diserahkan kepada Hakim Pembaca Pertama untuk kemudian dibuatkan Adviseblad dalam jangka waktu paling lama 1 bulan.
8. Setelah adviseblad selesai, berkas diserahkan ke asisten pembaca pertama. Asisten mencatatkan dalam buku register.
9. Berkas perkara beserta adviseblad hakim pembaca pertama kemudian diserahkan ke Hakim Pembaca Kedua melalui asisten pembaca kedua.
10. Asisten Pembaca Kedua mencatatkan berkas yang diterimanya dalam buku register. Kemudian membuat resume dalam jangka waktu paling lama 1 bulan. Setelah resume selesai, asisten menyerahkan berkas perkara beserta adviseblad dan resumanya ke Hakim Pembaca Kedua.
11. Hakim Pembaca Kedua membuat adviseblad dalam jangka waktu paling lama 1 bulan. Setelah advisebladnya selesai Hakim Pembaca Kedua menyerahkan semua berkas tersebut kepada asistennya.
12. Asisten Pembaca Kedua mencatat dalam buku register. Berkas perkara, Adviseblad PI dan PII diserahkan ke Ketua Majelis/Pembaca III melalui asisten Ketua Majelis.
13. Asisten PIII mencatat berkas dalam buku register. Dalam jangka waktu paling lama 1 bulan asisten PIII membuat resume kemudian menyerahkan segala berkas tersebut kepada PIII.
14. Ketua Majelis dalam jangka waktu paling lama 1 bulan menetapkan tanggal musyawarah.

15. Setelah musyawarah selesai dan diputus kemudian Panitera Pengganti membuat konsep putusan berdasarkan hasil musyawarah dari majelis.
16. Konsep putusan yang telah dibuat oleh PP tersebut kemudian diserahkan ke PI untuk dikoreksi.
17. Setelah PI mengoreksi konsep putusan tersebut PI menyerahkan konsep tersebut kepada Ketua Majelis untuk dikoreksi lebih lanjut. Setelah meneliti konsep putusan tersebut dalam jangka waktu paling lama 1 bulan Ketua Majelis menetapkan hari sidang pembacaan putusan.
18. Setelah sidang pembacaan putusan berkas perkara kemudian diserahkan kembali kepada PP untuk diketik.
19. PP menyerahkan putusan tersebut kepada Juru Ketik untuk diketik.
20. Setelah selesai diketik Juru Ketik menyerahkan berkas kepada PP. PP kemudian menyerahkan kembali hasil ketikan kepada PI untuk dikoreksi lagi. Setelah selesai dikoreksi berkas diserahkan kembali ke PP. Tanda persetujuan PI tersebut dicatatkan dalam Formulir Model F
21. Berkas yang telah rapi oleh PP diserahkan ke Askor.
22. Setelah menerima berkas perkara yang telah diputus tersebut, Askor kemudian dalam jangka waktu paling lama 1 minggu menyerahkan berkas tersebut kepada Direktorat dan mencatatnya dalam buku penyerahan berkas perkara (model I).
23. Direktorat yang bersangkutan mencatat penerimaan kembali berkas perkara tersebut dalam buku penerimaan kembali berkas. Kemudian dalam jangka waktu paling lama 1 minggu berkas perkara yang telah diputus tersebut dikirimkan kembali kepada PN asal.

Rekomendasi Substansi Laporan Tahunan MA

1. Penjelasan Umum

Penjelasan umum tentang MA.

2. Fungsi Peradilan

Jumlah perkara yang masuk dan perkara yang berhasil diputus, serta jumlah tumpukan perkara di MA dalam tahun yang bersangkutan. Jumlah perkara ini harus meliputi semua jenis perkara yang menjadi wewenang MA.

3. Fungsi Pengawasan

Jumlah pengaduan masyarakat yang masuk, berapa jumlah pengaduan itu yang telah ditindaklanjuti dan gambaran umum tentang alasan laporan yang tidak ditindaklanjuti. Selain itu harus dijelaskan mengenai hasil tindak lanjut itu sendiri, yakni jumlah hakim dan pegawai yang diperiksa dan dijatuhi sanksi, jenis pelanggaran yang dilakukan serta jenis sanksi yang diberikan atas pelanggaran tertentu.

4. Fungsi Pengaturan

Semua daftar dan gambaran umum atas PERMA yang dikeluarkan MA pada tahun yang bersangkutan.

5. Fungsi Nasehat/Pertimbangan Hukum

Hal-hal yang telah dilakukan MA dalam menjalankan fungsi ini misalnya daftar permohonan nasehat/pertimbangan hukum serta dan gambaran umum mengenai nasehat/pertimbangan hukum yang diberikan MA.

6. Fungsi Pembinaan

Hal-hal yang telah dilakukan MA dalam menjalankan fungsi ini, misalnya jumlah hakim dan pegawai yang dididik/dilatih, jenis-jenis pendidikan/pelatihan yang dilakukan dan sebagainya.

Semua daftar dan gambaran umum atas Surat Keputusan Ketua MA/ Pimpinan MA lain dan SEMA yang dikeluarkan MA pada tahun yang bersangkutan yang bersifat pembinaan.

7. Fungsi Administratif

Laporan keuangan MA dalam tahun yang bersangkutan (baik dana APBN, bantuan pihak ketiga dan uang perkara); perubahan struktur organisasi MA dan pembentukan Badan Peradilan baru (jika ada); perkembangan struktur pengadilan tingkat PN maupun PT dan hal lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan fungsi administrasi.

8. Lain-lain

Hal-hal lain yang dilakukan MA yang memiliki dampak luas bagi masyarakat dan menarik perhatian publik misalnya hal-hal seputar proses internal dalam pengusulan hakim agung; penjelasan umum atas kasus-kasus yang menarik perhatian publik; kondisi, langkah dan tindakan yang telah dan tengah dilakukan MA untuk memperbaiki MA dan pengadilan di bawahnya kegiatan-kegiatan MA dalam upaya pembaruan peradilan dan sebagainya.

Rekomendasi Akses Informasi MA

Berikut ini beberapa contoh mengenai informasi yang wajib dibukukan oleh MA (tidak termasuk yang boleh dirahasiakan):

1. Salinan putusan pengadilan, termasuk MA (untuk putusan yang persidangan perkaranya tertutup, maka identitas para pihak bisa ditutup);
2. Berita acara persidangan di semua tingkat (kecuali musyawarah majelis hakim);
3. Jumlah perkara yang masuk dan perkara yang berhasil diputus dalam waktu tertentu;
4. Laporan tentang produktivitas hakim agung;
5. Alasan mutasi dan promosi hakim;
6. Hasil penilaian atas calon hakim dan hakim (dalam rekrutmen, evaluasi dan sebagainya);
7. Informasi dalam seluruh form yang diatur dalam buku II dan buku III MA serta informasi hasil Kartu Kendali;
8. Data-data tentang hakim di seluruh Indonesia (jumlah, riwayat pekerjaan, kecuali hasil test psikologi atau test kesehatan);
9. Seluruh surat menyurat MA kepada pihak ketiga dalam menjalankan fungsi apapun (termasuk surat penundaan/pembatalan eksekusi; jawaban permohonan pertimbangan hukum dan nasehat hukum; jawaban atas pertanyaan pihak ketiga; surat permohonan mutasi dari hakim dan sebagainya);
10. SEMA, PERMA dan SK Ketua MA;
11. Jumlah pengaduan masyarakat yang masuk, jenis dan gambaran umum pelanggaran yang dilaporkan, jumlah pengaduan yang telah ditindaklanjuti serta gambaran umum tentang alasan laporan yang tidak ditindaklanjuti;

12. Hasil tindak lanjut laporan, yakni jumlah hakim dan pegawai yang diperiksa dan dijatuhi sanksi, jenis pelanggaran yang dilakukan serta jenis sanksi yang diberikan atas pelanggaran tertentu;
13. Biaya perkara dan biaya administratif lain;
14. Seluruh rencana keuangan, laporan keuangan dan hasil audit/pengawasan keuangan pengadilan di semua tingkat;
15. Nama dan alamat seluruh rekanan MA;
16. Laporan hasil tender;
17. Seluruh data-data yang peroleh MA berdasarkan laporan pengadilan di bawahnya;
18. Dan sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku, Makalah dan Laporan

- Bakker, Jan Willem. *The Philippine Justice System*. Leiden University: 1997.
- Biro Perencanaan dan Organisasi. Kerangka Pikir Pengembangan Sistem Manajemen Informasi Hukum dan Peradilan pada Mahkamah Agung - RI, yang dibuat oleh Biro Perencanaan dan Organisasi, 2001.
- Diagnostic Assessment of Legal Development in Indonesia*, BAPPENAS, Jakarta: 1997
- Draft Akademis RUU Pengadilan Khusus Tindak Pidana Korupsi. Jakarta: LeIP, PSHK, dan MTI, 2001.
- Hammergren, Linn. *“The Judicial Career in Latin America: An Overview of Theory and Experience”*. Washington DC: US Agency For International Development, 1993.
- Kholik, Abdul. Kamus Istilah Anggaran. Jakarta: FITRA, 2002.
- Koalisi Untuk Kebebasan Informasi, Melawan Tirani Informasi (Jakarta: The Asia Foundation dan Koalisi Untuk Kebebasan Untuk Informasi, 2001).
- Koran Tempo, “Terancam Tak Punya Rumah, Sejumlah Hakim Agung Minta Perhatian Negara,” 30 Agustus 2001.
- Lembaga Kajian dan Advokasi untuk Independensi Peradilan. “Andai Saya Terpilih... Janji-janji Calon Ketua dan Wakil Ketua MA. Jakarta: LeIP, 2002.
- Mahkamah Agung Republik Indonesia. Laporan Kegiatan Mahkamah Agung RI Tahun 2001 - 2002. Jakarta: Mahkamah Agung RI, 2002.
- Mahkamah Agung RI dan Lembaga Kajian dan Advokasi untuk Independensi Peradilan. Kertas Kerja Pembaruan Sistem pendidikan dan Pelatihan Hakim. Jakarta: Mahkamah Agung RI, 2003 (belum dipublikasikan).

- Mahkamah Agung RI dan Lembaga Kajian dan Advokasi untuk Independensi Peradilan. Naskah Akademis dan Rancangan Undang-Undang tentang Komisi Yudisial. Jakarta: Mahkamah Agung RI, 2003 (belum dipublikasikan).
- Mahkamah Agung RI. Hasil Rapat Kerja Nasional Terbatas Mahkamah Agung RI dengan Para Ketua Pengadilan Pengadilan Tingkat Banding dari Semua Lingkungan Peradilan seluruh Indonesia. Yogyakarta: Mahkamah Agung RI, 2001.
- Merryman, John Henry. *The Civil Law Tradition: An Introduction to the Legal System of Western Europe and Latin America, Second Edition*. Stanford University Press: 1996.
- Mahkamah Agung dan Lembaga Kajian dan Advokasi untuk Independensi Peradilan. Kertas Kerja Pembaruan Sistem Pembinaan sumber daya Manusia di Pengadilan. Jakarta: Mahkamah Agung RI, 2003.
- Mahkamah Agung RI, Memorandum Serah Terima Jabatan Ketua Mahkamah Agung Republik Indonesia. Jakarta: Mahkamah Agung RI, 2000.
- M. Yahya Harahap, Beberapa Tinjauan Mengenai Sistem Peradilan dan Penyelesaian Sengketa, hal. 154
- Position paper Koalisi Pemantau Peradilan untuk pemilihan Hakim Agung: Good Judges Are Not Born, But Made. Jakarta, 2003.
- Pompe, S van Schilthouwer. *The Indonesian Supreme Court Fifty Years of Judicial Development. Thesis (unpublished)*, 1996.
- Pusat Studi Hukum dan Kebijakan Indonesia. Advokat Mencari Legitimasi. Jakarta: PSHK, 2002.
- Shetreet, Simon and J. Deschenes. Ed. “*Judicial Independence: New Conceptual Dimensions and Contemporary Challenges*”. Netherlands: Martinus Nijhoff Publisher, 1985.
- Sujata, Antonius dan RM Surachman. Ombudsman Indonesia Di Tengah Ombudsman Internasional. Jakarta: KON, 2002.
- U.S. Agency for International Development, *Guidance for Promoting Judicial Independence*. Washington DC: U.S. Agency for International Development, 2001
- W, H.Perry. *Deciding How to Decide: Agenda Setting in the United States Supreme Court*. Harvard University Press, 1994.

B. Peraturan Perundang-undangan dan Ketentuan Internasional

Republik Indonesia. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945.

_____ Undang-Undang tentang Perubahan atas Undang-Undang No. 14 tahun 1970 tentang Pokok-Pokok Kekuasaan Kehakiman. UU No. 35 Tahun 1999, LN. No. 147 tahun 1999, TLN 3879.

_____ Undang-Undang tentang Peradilan Umum. UU No. 2 Tahun 1986. LN. No. 20 tahun 1986, TLN. No. 3327.

_____ Undang-Undang tentang Mahkamah Agung. UU No. 14 Tahun 1985, LN. No. 73 Tahun 1985, TLN. 3316.

_____ Undang-Undang tentang Pokok-Pokok Kekuasaan Kehakiman. UU No. 14 tahun 1970, LN. No. 74 Tahun 1970, TLN. No. 2951.

_____ Undang-Undang tentang Peradilan Tata Usaha Negara. No. 5 tahun 1986, LN. No. 77 Tahun 1986, TLN. No. 3344.

_____ Undang-Undang tentang Peradilan Agama. UU No. 7 tahun 1989, LN. No. 49 Tahun 1989, TLN. No. 3400.

_____ Undang-Undang tentang Peradilan Militer. UU No. 31 tahun 1997.

_____ Undang-Undang tentang Pokok-pokok Kepegawaian. UU No. 8 Tahun 1974.

_____ Undang-Undang tentang Badan Pemeriksa Keuangan No. 5 Tahun 1973.

_____ Peraturan Pemerintah tentang Peraturan Gaji Hakim Peradilan Umum, Peradilan Tata Usaha Negara dan Peradilan Agama No. 8 tahun 2000.

_____ Keputusan Presiden tentang Pengangkatan Hakim Agung Marianna Sutadi sebagai Tuada Wasbin No. 131/M/2001.

_____ Keputusan Presiden tentang Pelaksanaan APBN Nomor 17 Tahun 2000.

_____ Keputusan Presiden tentang Kenaikan Tunjangan Panitera No.138 tahun 2000.

Departemen Kehakiman dan HAM. Organisasi dan Tata Kerja Departemen Kehakiman dan HAM RI.

Mahkamah Agung RI. Surat Keputusan Mahkamah Agung RI No. KMA/006/SK/III/1994 tentang Pengawasan dan Evaluasi atas Hasil Pengawasan oleh Pengadilan Tingkat Banding dan Pengadilan Tingkat Pertama.

Mahkamah Agung RI. Keputusan Ketua MA tentang Organisasi, Tata Kerja, serta Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab KORWASSUS No. KMA/032/SK/IX/1992.

Mahkamah Agung RI. Surat Keputusan Wakil Ketua MA tentang Perubahan Susunan KORWIL dan HAWASDA pada MA RI No. WKMA/044/SK/XI/2000.

Mahkamah Agung RI. Surat Keputusan Panitera/Sekretaris Jenderal Mahkamah Agung RI Nomor: MA/Pansek/013/SK/VI/Tahun 2002 Tentang Perubahan Kedua Atas Keputusan Panitera/Sekretaris Jenderal Mahkamah Agung RI Nomor: MA/Pansek/02/SK Tahun 1986 Tentang Organisasi dan tata Kerja Kepaniteraan/Sekretariat Jenderal Mahkamah Agung RI.

Mahkamah Agung RI. Surat Keputusan Panitera/Sekretaris Jenderal Mahkamah Agung RI Nomor: MA/Pansek/007/SK/IV/Tahun 2001 Tentang Perubahan Atas Keputusan Panitera/Sekretaris Jenderal Mahkamah Agung Republik Indonesia Nomor: MA/Pansek/02/SK Tahun 1986 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kepaniteraan/Sekretariat Jenderal Mahkamah Agung RI.

Mahkamah Agung RI. Surat Keputusan Panitera/Sekretariat Jenderal Mahkamah Agung RI Nomor: MA/Pansek/02/SK Tahun 1986 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kepaniteraan/Sekretariat Jenderal Mahkamah Agung RI.

Mahkamah Agung RI. Pedoman Pelaksanaan Tugas dan Administrasi pada Mahkamah Agung RI (buku III). Jakarta; Mahkamah Agung RI, 1994.

Mahkamah Agung RI. Surat Edaran MA No. 1 tahun 1967 tentang Eksaminasi, Laporan Bulanan dan Daftar Banding No.1 tahun 1967.

United Nations, Basic Principles on The Independence of the Judiciary, the Universal Declaration of Human Rights and the International Covenant on Civil and Political Rights

C. Sumber Data Elektronik

James W. Douglas dan Roger E. Hartley, “*The Politics of Court Budgeting in the States: Is Judicial Independence Threatened by Budgetary Process?*” dalam <http://www.eller.arizona.edu/spap/faculty/independence.pdf>”

Koran Tempo Online, “Wawancara dengan Paulus Effendi Lotulung. <http://www.tempo.co.id/harian/wawancara/waw-paulus.html>.

SUSUNAN ORGANISASI PENELITIAN

Penanggung Jawab

- a. Bagir Manan (Ketua Mahkamah Agung)
- b. Adnan Buyung Nasution (Ketua Dewan Penyantun LeIP)

Tim Konsultasi Materi

- c. Abdul Rahman Saleh (Hakim Agung)
- d. Hamdan Zoelva (Anggota DPR)
- e. Zain Badjeber (Anggota DPR)
- f. Mardjono Reksodipoetro (Sekretaris KHN)
- g. Frans Hendra Winarta (LeIP)

Koordinator Tim Studi

- a. Mas Achmad Santosa (LeIP)
- b. Susanti Adi Nugroho (Kepala Litbang MA)

Tim Studi

- a. Suparno (Dirjen Hukum dan Peradilan MA)
- b. Subagyo (Kepala Biro Perencanaan dan Organisasi MA)
- c. Sukma Violetta (LeIP)
- d. Rifqi Sjarif Assegaf (LeIP)

Asisten Tim Studi

- a. Abdul Razak Asri
- b. Arsil
- c. Binziad Kadafi
- d. Dian Rositawati
- e. Dedet Hardiansyah
- f. Raymond Ali

Konsultan Metodologi

Endah Prameswari

Konsultan Manajemen

- a. Sudirman Said
- b. Amin Subekti
- c. Deni Ratno Tama

Administrasi

Cholil Machmud