

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I.1 Latar Belakang**

Merupakan sebuah keniscayaan bahwa dalam maju dan mundurnya sebuah organisasi sangat ditentukan oleh Sumber Daya Manusia (SDM) anggota organisasi tersebut. Seringkali didapatkan sebuah fakta, perkembangan dan kemajuan organisasi didorong dan dimotori oleh SDM yang berkualitas baik dari segi kompetensi, integritas, progresifitas maupun loyalitas. Untuk mendapatkan SDM berkualitas yang demikian, diperlukan pengelolaan SDM yang baik dan tersistem. Sistem pengelolaan SDM yang demikian sering diistilahkan sebagai sistem manajemen SDM. Sebuah sistem manajemen SDM yang baik disyaratkan untuk bersifat adaptif terhadap perubahan. Sebagaimana zaman dan masyarakat yang selalu berubah dan berkembang, tuntutan dan tantangan terhadap SDM organisasi pun juga mengalami evolusi, bahkan terkadang juga ada yang bersifat revolusi. Dengan demikian, perbaikan dan pembaharuan sistem manajemen SDM organisasi merupakan sebuah kebutuhan yang penting dan urgen. Oleh karenanya sangat layak dijadikan sebagai salah satu prioritas utama dari program organisasi dalam konteks peningkatan kualitas SDM yang berfungsi menjaga konsistensi perkembangan organisasi.

Salah satu bagian yang cukup penting dalam manajemen SDM adalah sistem promosi dan mutasi. Sistem promosi dan mutasi memegang peran penting bagi organisasi terkait dengan penyegaran struktur organisasi dan dalam rangka optimalisasi efektifitas kerja organisasi. Sementara itu bagi anggota organisasi, promosi dan mutasi dijadikan sebagai sarana untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas diri terkait dengan pengetahuan, pengalaman, kompetensi dan profesionalisme. Melalui sistem promosi, para personil organisasi mendapatkan jaminan pengembangan karier organisasi yang jelas dan mapan mulai dari awal kariernya hingga memasuki purna bakti. Promosi berupa kenaikan jabatan merupakan manifestasi penghargaan organisasi atas loyalitas dan profesionalisme personil organisasi. Hal ini akan mendorong antusiasme dan

memacu produktivitas kerja para personil untuk berlomba-lomba menampilkan kapasitas dan kapabilitas serta profesionalitas yang terbaik bagi kemajuan organisasi. Implikasinya efektifitas kerja organisasi semakin lebih baik. Sementara itu melalui sistem mutasi, organisasi hendak memberikan penyegaran dan wahana aktualisasi diri bagi para personil organisasi. Pemindahan personil dalam posisi karier yang sederajat dalam satu bidang kerja menuju bidang kerja yang lain atau dari satu wilayah menuju wilayah lain, akan menjadi sarana pendidikan dan pelatihan bagi personil tersebut guna menambah pengalaman dan meningkatkan kompetensinya yang selanjutnya bermanfaat bagi pengembangan karier organisasinya di masa yang akan datang.

Sistem manajemen SDM Peradilan di Indonesia (khususnya yang terkait dengan sistem promosi dan mutasi aparatur peradilan) saat ini (mulai beberapa tahun terakhir) sedang mendapatkan sorotan dari kalangan masyarakat. Bahkan tidak sedikit dari mereka memandang bahwa pola manajemen SDM aparatur peradilan dinilai kurang transparan dan akuntabel. Hal ini sempat mengemuka dalam diskursus publik dimana opini publik mensinyalir terdapat kejanggalan dalam sistem promosi dan mutasi aparatur peradilan. (Kompas tanggal 28 Desember 2012 dan juga Sindonews.com tanggal 15 November 2012 Pkl 20.22 WIB)

Misalnya seorang aparatur yang telah terbukti melanggar kode etik dan telah diberikan sanksi berupa pencopotan jabatan, tidak lama kemudian mendapatkan promosi menjadi pimpinan di pengadilan yang lebih tinggi.

Peristiwa promosi dan mutasi Hakim XX yang berdasarkan hasil rapat Tim Promosi dan Mutasi (TPM) MA pada 29 November 2012 menduduki jabatan sebagai Wakil Ketua Pengadilan Tinggi Banda Aceh. Padahal Komisi Yudisial (KY) memiliki catatan hitam tentang perbuatan tercela yang bersangkutan empat tahun silam. Hakim XX pernah berkomunikasi dengan pihak berperkara yaitu Artalyta Suryani alias Ayin, perihal keinginannya untuk bermain golf di Shanghai Cina, bersama teman-temannya. Percakapan itu mengandung unsur mengharapkan sesuatu sehingga melanggar prinsip persamaan dan imparialitas (Kompas 28 Desember 2012)

Muncullah kemudian diskursus publik yang mempertanyakan sistem pelaksanaan promosi dan mutasi aparatur peradilan yang tidak mempertimbangkan sistem nilai dan kesusilaan (*track record*) dimana seorang personil yang secara nyata melakukan pelanggaran, di kemudian hari dalam jangka waktu yang relatif tidak lama setelah mendapatkan hukuman masih dipertimbangkan untuk dipromosikan. Publik juga mempertanyakan, tidakkah

masih ada personil lain yang lebih bersih dan layak selain yang bersangkutan yang notabene telah memiliki cacat dalam *track record*-nya? Bilamana dipandang dari sisi yang lain (memakai kaca mata positif terkait kebijakan Mahkamah Agung yang demikian), sesungguhnya bisa jadi pola pengawasan yang notabene menjatuhkan *punishment* (pencopotan jabatan) kepada personil yang bersangkutan telah menjadi pertanda bahwa sistem pengawasan terhadap aparatur peradilan yang dimotori oleh Mahkamah Agung telah berjalan dengan baik dan selanjutnya bilamana yang bersangkutan dipandang layak di kemudian hari untuk dipromosikan maka hal ini menjadi pertanda bahwa sistem pembinaan aparatur peradilan yang dimotori oleh Mahkamah Agung telah berjalan dengan baik sehingga personil sebelumnya yang notabene dikategori sebagai orang “sakit” ternyata dengan resep penyembuhan berupa pembinaan yang tepat, personil tersebut dapat “sembuh” dan kembali layak dapat dipercaya untuk mengemban amanah jabatan pimpinan pengadilan. Perbedaan perspektif antara arus pemikiran eksternal (yang termanifestasi dalam diskursus publik) dan internal (Mahkamah Agung sebagai pengelola dari sistem promosi dan mutasi) dalam menilai keberhasilan pelaksanaan promosi dan mutasi aparatur peradilan telah menjadi penanda bahwa belum optimalnya proses keterbukaan yang komunikatif atau transparansi informasi dalam konteks akuntabilitas publik belum berjalan dengan sempurna, hingga menyebabkan perbedaan interpretasi dan kesimpulan yang tidak sama. Sesungguhnya apabila proses kebijakan diambil secara transparan dan dapat dipublikasikan secara komunikatif dihadapan publik (yang notabene sedang menjalankan fungsi control sosialnya terhadap institusi lembaga negara) melalui argumentasi yang objektif dan ilmiah maka *miss* interpretasi yang notabenen menimbulkan benih-benih kecurigaan publik dapat diminimalisir.

Selain itu juga terdapat sebuah realitas dimana seorang aparatur peradilan dapat bertahan lama (dalam menjalankan tugas teknis yudisialnya) pada satu wilayah pengadilan tertentu. Tidak salah jika kemudian timbul kekhawatiran eksternal peradilan (masyarakat) bahwa eksistensi aparatur peradilan yang *status quo* tersebut akan memicu tumbuhnya benih-benih *judicial corruption*. Sebagaimana diketahui bahwa mafia peradilan yang menyuburkan perilaku *judicial corruption* itu terbentuk karena adanya komunikasi dan pendekatan yang

intensif dalam jangka waktu tertentu, baik yang dilakukan oleh para oknum eksternal aparatur peradilan ataupun oleh oknum sesama aparatur peradilan. Komunikasi dan pendekatan yang demikian tidak akan mudah terbentuk dengan sempurna bilamana terdapat sistem rotasi atau mutasi yang baik dan konsisten.

Adapun secara internal, manajemen sistem promosi dan mutasi aparatur peradilan yang tidak objektif, transparan dan akuntabel juga dapat memicu diskriminasi dan kecemburuan serta persaingan tidak sehat antar aparatur peradilan. Implikasinya bagi kehidupan sosial internal SDM peradilan adalah menjamurnya berbagai cara pendekatan *like and dislike* dan suburnya budaya ABS (Asal Bapak Senang). Dengan demikian ukuran perkembangan dan kemajuan karier personil tidak lagi diukur berdasarkan kompetensi dan profesionalisme semata akan tetapi telah terdistorsi oleh budaya Kolusif dan Nepotisme. Bilamana hal ini tidak segera ditangani maka akan terjadi penurunan semangat dan idealisme dalam bekerja dan menapaki karier, kondisi ini kemudian akan berimbas pada disorientasi kinerja teknis pelayanan keadilan terhadap masyarakat. Selanjutnya dapat dipastikan, masyarakat pencari keadilan tidak dapat dilayani secara optimal. Oleh karenanya dapat dikatakan bahwa efek negatif dari keberadaan sistem promosi dan mutasi aparatur peradilan yang kurang transparan, objektif, terukur, adil dan akuntabel, tidak hanya berimplikasi pada tidak optimalnya pembinaan paratur peradilan, akan tetapi implikasi yang fundamental adalah terganggunya pelayanan terhadap masyarakat pencari keadilan. Tidak salah kemudian masyarakat di era reformasi ini tergerak untuk ikut menyoroti dan memberikan penilaian pada manajemen SDM aparatur peradilan khususnya terkait dengan pola promosi dan mutasi, dalam konteks ini diskursus publik terkait permasalahan tersebut akan mengemuka dan tak dapat dihindarkan.

Cetak Biru Pembaruan Peradilan 2010-2035 sebenarnya juga telah menilai bahwa manajemen aparatur peradilan di Indonesia belum berjalan secara transparan, akuntabel dan belum menyertakan parameter yang objektif. Diidealkan sistem promosi dan mutasi aparatur peradilan seharusnya menjadi salah satu pendorong upaya peningkatan potensi SDM peradilan, baik bagi kemajuan jenjang karier dan kesejahteraan aparatur peradilan yang bersangkutan

maupun bagi penyegaran organisasi peradilan secara institusional sehingga vitalitas pelayanan keadilan terhadap masyarakat dapat terjaga dengan baik. Secara fungsional, sistem promosi dan mutasi aparatur peradilan merupakan bagian penting dan strategis bagi pengembangan SDM peradilan khususnya yang terkait dengan sistem pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi (baik yang bersifat teknis maupun non teknis). Selanjutnya dapat diharapkan kualitas kepemimpinan badan peradilan dapat ditingkatkan secara optimal. Dengan demikian secara *qonditio sine quanon* misi Mahkamah Agung dapat terimplementasikan dengan baik. Demikian penting dan strategis pelaksanaan promosi dan mutasi bagi operasionalisasi perwujudan tujuan organisasi Mahkamah Agung, maka dari itu upaya refleksi secara evaluatif terhadap efektivitas pembaharuan sistem promosi dan mutasi aparatur peradilan oleh Pimpinan Mahkamah Agung menjadi sangat urgen.

Selain itu momentum reformasi birokrasi peradilan yang telah dikumandangkan pimpinan Mahkamah Agung RI dapat dijadikan dasar pijakan untuk melakukan refleksi internal terkait efektivitas pelaksanaan sistem promosi dan mutasi aparatur peradilan yang selama ini berjalan. (Cetak Biru Pembaruan Peradilan 2010 – 2035). Untuk itulah kemudian dilakukan berbagai macam bentuk penyempurnaan pola promosi dan mutasi aparatur peradilan yang diinisiasi oleh Pimpinan Mahkamah Agung beserta Direktorat-Direktorat Jenderal yang terkait. Upaya penyempurnaan dan pembaharuan sistem promosi dan mutasi telah dilakukan sesuai dengan perkembangan yang ada. Misalnya, bilamana pada masa sebelumnya pola promosi lebih ditekankan pada instrument utama berupa Daftar Urutan Kepangkatan (DUK) dan Daftar Urutan Senioritas (DUS), namun saat ini telah dielaborasi dengan instrument-instrumen tambahan berupa prasyarat rekomendasi Badan Pengawasan Mahkamah Agung (dalam konteks ini untuk mengetahui *track record* calon yang akan dipromosikan), sertifikasi pendidikan dan pelatihan teknis yudisial (untuk mendukung penilaian kompetensi teknis dan non teknis dari aparatur peradilan), dan secara prosedural telah terdapat perkembangan yang sangat baik yaitu diterapkannya sistem *fit and proper test* bagi calon Pimpinan Pengadilan Tingkat Pertama, Hakim dan Pimpinan Pengadilan Tingkat Banding 4 (Empat) Lingkungan Peradilan di Bawah

Mahkamah Agung RI. Hal ini merupakan wujud nyata bahwa dalam diri Mahkamah Agung telah terdapat *ghirah* pembaharuan peradilan, melalui ikhtiar yang demikian juga menandakan bahwa manajemen SDM peradilan telah bersifat adaptif terhadap perkembangan keadaan.

Sebagai upaya reflektif dan evaluatif terhadap perkembangan upaya penyempurnaan pola promosi dan mutasi maka diperlukan pengukuran keberhasilan upaya penyempurnaan sistem tersebut. Secara teknis, untuk dapat mengukur sejauh mana implementasi, efektivitas dan kebutuhan akan adanya pembaharuan sistem promosi dan mutasi aparatur peradilan lebih lanjut, maka dibutuhkan suatu penelitian lapangan sehingga dapat diuji secara ilmiah mengenai kelayakan kebijakan promosi dan mutasi yang sedang mengalami proses pembaharuan tersebut. Selanjutnya bilamana dimungkinkan dapat dirumuskan model ideal promosi dan mutasi aparatur peradilan yang semakin objektif, akomodatif, transparan, akuntabel dan adil di masa yang akan datang.

Sebagaimana diketahui bahwa seiring dengan perjalanan waktu terdapat perkembangan norma dan tantangan gagasan yang kemudian muncul dan berkembang. Secara normatif misalnya terkait dengan diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (menurut ketentuan pasal 33 secara efektif peraturan ini diberlakukan mulai 1 Januari 2014). Implikasi dari peraturan tersebut sangat signifikan bagi pengukuran hasil kerja PNS, terdapat pergeseran paradigma penilaian kinerja yang notabene secara konvensional dan bersifat abstrak berdasarkan DP3, diperbaharui dengan penilaian yang lebih bersifat objektif, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan dalam bentuk penilaian prestasi kerja berupa Sasaran Kinerja Individu (SKP). Selain mengatur mengenai penilaian prestasi kerja, dalam peraturan ini juga mengatur mengenai alat ukur yang digunakan untuk menilai perilaku kerja PNS yang meliputi aspek orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan (pasal 12). Pergeseran paradigma penilaian prestasi kerja dan penilaian perilaku PNS yang demikian dapat dijadikan bahan referensi dan pembanding (dengan berbagai penyesuaian kebutuhan) penilaian kinerja dan kompetensi Hakim (selaku pejabat negara) yang ideal (bersifat objektif, transparan, terukur, akuntabel dan partisipatif), yang mana selanjutnya

bermanfaat bagi parameter kelayakan promosi dan mutasi aparatur peradilan. Hal ini menarik untuk dijadikan referensi baru yang sangat actual bagi penelitian lanjutan mengenai merumuskan model ideal sistem promosi dan mutasi aparatur peradilan.

Selanjutnya pada tahun 2012 telah diberlakukan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2012 Tentang Hak Keuangan dan Fasilitas Hakim yang berada di bawah Mahkamah Agung. Implikasi dari pemberlakuan peraturan tersebut adalah meningkatnya kesejahteraan Hakim yang notabene dapat memberikan pengaruh positif terhadap fokus dan konsentrasi kerja Hakim, dengan demikian marwah dan martabat Hakim semakin terjaga dari segala godaan yang mencoba mempengaruhi independensinya. Hal ini paling tidak telah memberikan pengaruh berupa keringanan dalam mengatasi beban hidup yang berubah akibat pelaksanaan promosi dan mutasi. Terkait dengan perkembangan yang demikian maka menarik untuk diteliti kembali apakah peningkatan kesejahteraan tersebut masih menjadi indikator yang berpengaruh bagi kehidupan aparatur pasca dilaksanakannya proses promosi dan mutasi?

Kemudian pada tahun 2013 Direktorat Jenderal Badan Peradilan Umum telah berhasil merumuskan konsepsi penyempurnaan pola promosi dan mutasi Hakim pada lingkungan peradilan umum. Yang kemudian baru saja disahkan Surat Keputusan Ketua Mahkamah Agung Nomor: 139/KMA/SK/VII/2013 Tentang Pembaruan Pola Promosi dan Mutasi Hakim Karir dan Pola Pembinaan Hakim Ad Hoc pada Peradilan-peradilan Khusus di Lingkungan Peradilan Umum. Secara konseptual, rumusan penyempurnaan tersebut cukup lengkap. Adapun secara fungsional implementasi pola promosi dan mutasi yang baru tersebut perlu diukur efektivitasnya di lapangan. Dengan demikian penelitian lapangan terkait efektivitas penerapan pola promosi dan mutasi yang baru tersebut adalah cukup strategis dilakukan sebagai upaya refleksi secara evaluatif guna pembaharuan kebijakan di masa yang akan datang.

Selain adanya perkembangan normatif tersebut di atas, muncul juga tantangan gagasan baru dalam diskursus publik ketika menyikapi persoalan-persoalan actual terkait kualitas sistem promosi dan mutasi aparatur peradilan. Sebagaimana digagas oleh Achmad Fauzi yang menyatakan bahwa proses

evaluasi mencakup desain ulang kriteria penerapan sistem promosi secara lebih jelas dan terbuka sehingga dapat dipertanggungjawabkan. Parameter promosi harus meliputi aspek kualitas, integritas dan prestasi Hakim, bukan semata-mata berdasarkan senioritas dan kepangkatan. Lebih lanjut Achmad Fauzi juga menjelaskan bahwa perbaikan sistem menjadi mutlak. Ke depan, pengembangan sistem rotasi, mutasi dan karier Hakim perlu terus disempurnakan parameter yang objektif. Dengan demikian, sistem *reward and punishment* bisa diterapkan dan menekan unsure nepotisme. Promosi Hakim yang (pernah) melanggar kode etik dan pedoman perilaku Hakim perlu dipertimbangkan matang dan penuh kehati-hatian. Achmad Fauzi memberikan gagasan terkait ukuran prestasi Hakim, menurutnya ukuran Hakim berprestasi bukan semata-mata karena berani menjatuhkan hukuman berat atau putusannya tidak pernah dibatalkan di tingkat Banding ataupun Kasasi. Hakim yang berprestasi adalah Hakim yang gigih menggali norma yang hidup dalam masyarakat dan memunculkan teori baru sebagai pedoman bagi Hakim lain sehingga menjadi yurisprudensi.

Pada forum-forum internal Mahkamah Agung juga muncul ide dan gagasan yang baru dan sangat segar, misalnya dari Basuki Rekso Wibowo yang mengemukakan bahwa untuk memenuhi tuntutan transparansi dan penilaian yang objektif maka perlu diterapkan sistem skoring dalam hal promosi. Dengan adanya sistem skoring ini diharapkan semakin meningkatkan objektivitas terkait penilaian parameter kelayakan oleh otoritas yang terkait. Selain itu aspek transparansi yang tercermin dalam sistem skoring ini akan berguna untuk meminimalisir segala bentuk praduga dan kecurigaan (terjadinya kolusi ataupun nepotisme) dari para Hakim peserta seleksi promosi khususnya dan masyarakat pada umumnya terkait proses seleksi promosi. Melalui sistem skoring ini juga akan berimplikasi pada peningkatan semangat dari para Hakim untuk melengkapi kompetensi dan prestasinya guna berkompetisi mendapatkan promosi yang terbaik, karena secara nyata kekurangan dan kelebihan yang terkait dengan aspek prestasi kerja, kompetensi dan *track record* yang bersangkutan menjadi indikator penilaian kelayakan. Adapun terkait dengan pola rotasi yang bermakna mutasi, diusulkan oleh Basuki Rekso Wibowo agar Mahkamah Agung memiliki suatu sistem perencanaan pola rotasi yang terintegrasi dan dapat diakses oleh para Hakim

sehingga mereka akan mengetahui secara otomatis mengenai kemungkinan tujuan rotasi selama mereka berkarier. Hal ini akan memberikan kenyamanan dan ketenangan bagi para Hakim karena mereka selalu mempersiapkan diri sebelum rotasi dilaksanakan, dengan demikian perasaan takut dan kekhawatiran (stagnasi rotasi pada suatu wilayah tertentu atau rotasi yang melompat secara signifikan antara ujung dengan ujung yang kemudian muncul perasaan “dibuang”) yang selanjutnya dapat berpengaruh terhadap penurunan kualitas hidup (diri dan keluarga) dapat diminimalisir.

Selain itu ada juga gagasan mengenai pembenahan sistem promosi dan mutasi dalam konteks pembaruan manajemen kepegawaian melalui optimalisasi teknologi informasi yang notabene telah direncanakan oleh Mahkamah Agung. Untuk keperluan tersebut maka saat ini sedang digodok apa yang disebut sebagai profil kompetensi dan diharapkan pada tahun 2013 profil kompetensi tersebut sudah tersusun. Sebagaimana dinyatakan oleh Wakil Ketua Mahkamah Agung Bidang non Yudisial Yang Mulia Ahmad Kamil pada saat Rakernas Mahkamah Agung di Manado, bahwa “dengan adanya profil kompetensi akan jelas indikator-indikator untuk menjadi Ketua, Panmud, dan lain-lain.” Beliau juga menegaskan bahwa “nanti tidak ada *like and dislike*. Pakai komputer semua mudah-mudahan dalam dua tahun sudah jalan semua.” Meski demikian, untuk jabatan-jabatan tertentu, Mahkamah Agung tidak hanya mengandalkan Teknologi Informasi. Mahkamah Agung juga akan menggelar *fit and proper test*. (Badilag.net 9 Juli 2013)

Pada tahun 2012 telah ada penelitian yang dilakukan oleh *Changes For Justice (C4J)* tentang “membangun profil kompetensi inti Mahkamah Agung dan profil kompetensi jabatan di Pengadilan Tinggi dan Pengadilan Negeri. Penelitian ini menghasilkan rumusan kamus kompetensi dan profil kompetensi. Kamus kompetensi ini terdiri dari dua bagian besar, yaitu kompetensi inti dan kompetensi jabatan. Kompetensi inti yang dimaksud adalah kompetensi inti Mahkamah Agung dan badan-badan peradilan di bawahnya. Sementara itu kompetensi jabatan yang dimaksud adalah secara khusus untuk kompetensi-kompetensi jabatan di Pengadilan Tinggi dan Pengadilan Negeri. Kompetensi jabatan sendiri terdiri dari kompetensi teknis dan kompetensi non-teknis. Selanjutnya hasil

penelitian tersebut didiskusikan di Hotel Borobudur pada tanggal 22 Oktober 2012 dengan kelompok kerja SDM-MARI dan ditambah dengan beberapa Ketua Pengadilan Negeri. Kemudian pada tanggal 28 November 2012 didiskusikan kembali di hotel Milenium sehingga menghasilkan kamus kompetensi dan profil kompetensi yang siap dibawa dan dirapatkan oleh Pimpinan MA-RI. Sampai saat ini menurut Ketua Muda Pembinaan Mahkamah Agung Yang Mulia Widayatno Sastro Hardjono hasil penelitian tentang profil kompetensi ini masih belum diterapkan. Menurut Beliau, bilamana profil kompetensi ini diterapkan akan sangat bagus sekali bagi penyempurnaan sistem promosi dan mutasi Hakim.

Indonesia *Changes For Justice* (C4J), Lokakarya-2: Pengembangan Profil Kompetensi Di Mahkamah Agung, Hotel Millenium, 28 November 2012. Lihat juga dalam Indonesia *Changes For Justice* (C4J), Membangun Profil Kompetensi Inti Mahkamah Agung dan Profil Kompetensi Jabatan di Pengadilan Tinggi dan Pengadilan Negeri

Berdasarkan perkembangan norma dan tantangan gagasan tersebut di atas serta mengingat ekspektasi yang cukup tinggi dari masyarakat pencari keadilan pada umumnya dan khususnya bagi para Hakim terhadap pelaksanaan promosi dan mutasi aparatur peradilan yang notabene diharapkan dapat mendukung operasionalisasi sistem pembinaan SDM aparatur “pemegang palu keadilan” maka penulis mengambil judul penelitian sebagai berikut “*Analisis Sistem Mutasi dan Promosi serta Demosi Berbasis Kompetensi dan Integritas serta Pelayanan Prima Pada Hakim Pengadilan Tingkat Pertama dan Hakim Pengadilan Tingkat Banding*”

## **I.2. Batasan Masalah**

Untuk memaksimalkan fokus, efisiensi, dan efektivitas pengerjaan, karya akhir ini memiliki keterbatasan sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya akan difokuskan pada Hakim. Oleh karena itu aparatur peradilan yang dimaksud dalam penelitian ini akan difokuskan pada Hakim. Jadi yang menjadi fokus kajian dalam penelitian ini adalah sistem promosi dan mutasi Hakim
2. Sebagaimana diketahui bahwa terdapat dua jenis Hakim bilamana ditinjau dari kariernya yaitu Hakim Karier dan Hakim non Karier. Hakim karier

adalah Hakim yang dari awal profesinya seorang Hakim yang notabene sejak perekrutan hingga pensiun mengabdikan dirinya sebagai seorang Hakim. Sedangkan Hakim non Karier adalah Hakim yang dari awal profesinya bukan dari Hakim dan keberadaannya bersifat *Ad Hock*, karena kebutuhan personil yang spesialis maka Mahkamah Agung berdasarkan peraturan perundang-undangan membutuhkan personil Hakim diluar Hakim Karier untuk menunjang eksistensi beberapa Pengadilan Ad Hock. Adapun yang dimaksud dengan Hakim dalam penelitian ini adalah Hakim Karier. Jadi yang menjadi fokus kajian dalam penelitian ini adalah sistem promosi dan mutasi Hakim Karier.

3. Instansi yang menjadi tempat proses penelitian adalah Mahkamah Agung beserta jajaran Pengadilan di bawahnya, baik Pengadilan Tingkat Pertama maupun Pengadilan Tingkat Banding.
4. Penelitian ini akan diarahkan pada upaya mengeksplorasi dan menganalisa persepsi Hakim(yang menjadi sample penelitian) terkait dengan analisis sistem mutasi dan promosi serta demosi aparatur peradilan

#### **A. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan sebagaimana di atas maka dapat dirumuskan permasalahan utama penelitian tentang “yang relevan untuk dilakukan pembahasan, yaitu :

1. Apakah Mahkamah Agung selaku lembaga tertinggi dalam mewadahi tupoksi para hakim, sudah melaksanakan sistem promosi dan mutasi dan demosi dengan benar
2. Bagaimanakah konsepsi ideal sistem promosi dan mutasi dan demosi Hakim yang berbasis kompetensi, integritas dan pelayanan prima
3. Bagaimanakah persepsi Hakim tentang model ideal sistem promosi dan mutasi serta demosi Hakim
4. Bagaimanakah peran Badan Pengawasan Mahkamah Agung RI sebagai pengawas internal Mahkamah Agung Republik Indonesia dalam sistem

mutasi dan promosi serta demosi para aparatur peradilan di Mahkamah Agung Republik Indonesia.

## **B. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Berdasarkan identifikasi permasalahan yang ada maka dapat dirumuskan tujuan penelitian tentang Analisis sistem promosi dan mutasi serta demosi aparatur peradilan” ini, yaitu: Untuk mengetahui dan mendeskripsikan serta menganalisa konsepsi ideal sistem promosi dan mutasi serta demosi Hakim yang berbasis kompetensi, integritas dan pelayanan prima. Selain itu juga untuk mengetahui dan mendeskripsikan serta menganalisa persepsi Hakim tentang model ideal sistem promosi dan mutasi dan demosi Hakim.

