

**ANALISIS PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI
DI BIRO PENGAWASAN PERILAKU HAKIM SEKRETARIAT
JENDERAL KOMISI YUDISIAL REPUBLIK INDONESIA**

Disusun oleh:

NAMA : RATNA JOHARI PAMUNGKAS
NPM : 2144021065
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.Ap)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2023**

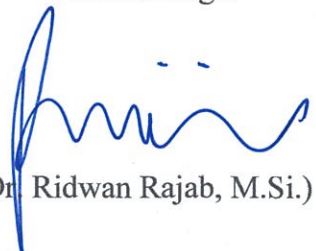
**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : Ratna Johari Pamungkas
NPM : 2144021065
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis (Bahasa Indonesia) : Analisis Produktivitas Kerja Pegawai Di Biro Pengawasan Perilaku Hakim Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial Republik Indonesia
Judul Tesis (Bahasa Inggris) : *Analysis of Employee Productivity in the Bureau of Supervision of Judges' Behaviour Secretariat General of Judicial Commission of Republic Indonesia*

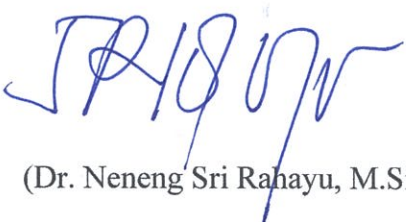
Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pembimbing Tesis

Pembimbing I



(Dr. Ridwan Rajab, M.Si.)

Pembimbing II



(Dr. Neneng Sri Rahayu, M.Si.)






LEMBAR PENGESAHAN

NAMA : RATNA JOHARI PAMUNGKAS
NPM : 2144021065
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR
JUDUL TESIS : ANALISIS PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI
DI BIRO PENGAWASAN PERILAKU HAKIM
SEKRETARIAT JENDERAL KOMISI YUDISIAL
REPUBLIK INDONESIA

Telah mempertahankan Tesis di hadapan
Tim Penguji Program Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara
Politeknik STIA LAN Jakarta

Hari : Selasa
Tanggal : 14 November 2023
Pukul : 10.30 - 11.30

TELAH DINYATAKAN LULUS

Tim Penguji	Nama	Tanda Tangan
Ketua Sidang	: Dr. Asropi, M.Si.	
Sekretaris	: Dr. Firman Hadi Rivai, S.STP., MPA	
Anggota	: Dr. Hamka, M.A.	
Pembimbing I	: Dr. Ridwan Rajab, M.Si.	
Pembimbing II	: Dr. Neneng Sri Rahayu, M.Si.	

SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ratna Johari Pamungkas
NPM : 2144021065
Program studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan tugas akhir yang telah saya buat ini dengan judul “**Analisis Produktivitas Kerja Pegawai di Biro Pengawasan Pengawasan Perilaku Hakim Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial Republik Indonesia**” merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan tugas akhir ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan dan ketentuan yang berlaku di Politeknik STIA Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

Jakarta, November 2023

Penulis,



Ratna Johari Pamungkas

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT karena berkat rahmat dan hidayahNya penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis dengan Judul **“Analisis Produktivitas Kerja Pegawai di Biro Pengawasan Perilaku Hakim Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial Republik Indonesia”** sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Penulisan Tesis ini dapat diselesaikan atas bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu Penulis ingin mengucapkan terima kasih serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada seluruh pihak yang telah membantu penulisan Tesis ini, khususnya kepada:

1. Bapak Dr. Ridwan Rajab, M.Si., selaku Pembimbing I
2. Ibu Dr. Neneng Sri Rahayu, M.Si., selaku Pembimbing II
3. Bapak Dr. Asropi, M.Si., selaku Ketua Tim Penguji
4. Bapak Dr. Firman Hadi Rivai, S.STP., MPA selaku Sekretaris Tim Penguji
5. Bapak Dr. Hamka, MA., selaku Anggota Tim Penguji
6. Bapak Dr. Mulyadi, S.H., M.S.E, Bapak Dr. Imran, S.H., M.H., Bapak Abdul Mukti, S.H., M.H., Ibu Suhaila, S.H., M.Hum., Ibu Rahayu Susanti, S.H., M.H., Bapak Muslih Anhar, S.H., Bapak Farid Misdar Khoiri, S.H., M.H., Bapak Hendro Tri Wibowo, S.H., yang telah menyumbangkan pemikirannya dalam Penelitian ini;
7. Kedua orang tua, mertua, kakak-kakakku tercinta dan seluruh keluarga besar, yang selalu memberikan doa dan dukungannya
8. Suami tercinta, Bapak Heri Sulistio dan anakku terkasih, Narotama Islamey S.A., yang selalu menemani dan memberikan semangat dalam setiap proses selama ini.
9. Teman-teman seperjuangan, Kelas B MSDA Angkatan 2021, terimakasih atas dukungan dan semangatnya.

10. Tim Kepegawaian dan seluruh pihak yang tidak dapat Penulis sebutkan satu-persatu yang telah memberikan bantuan sehingga Tesis ini dapat selesai penyusunannya

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh karenanya kritik dan saran membangun dibutuhkan sebagai bahan penyempurnaan lebih lanjut. Semoga Tesis ini dapat memberikan manfaat bagi seluruh pembaca.

Jakarta, November 2023

Penulis

Ratna Johari Pamungkas

POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA

ABSTRAK

Analisis Produktivitas Kerja Pegawai di Biro Pengawasan Perilaku Hakim

Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial Republik Indonesia

Ratna Johari Pamungkas, Ridwan Rajab, Neneng Sri Rahayu

ratnajp86@gmail.com

Politeknik STIA LAN Jakarta

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai dan menyusun strategi peningkatan produktivitas kerja pegawai di Biro Pengawasan Perilaku Hakim. Metode penelitian menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, telaah dokumen dan wawancara. Penelitian akan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas yang terdiri atas motivasi kerja, disiplin kerja, keterampilan, penghasilan, lingkungan kerja dan iklim kerja, faktor-faktor produksi yang memadai (sarana dan prasarana) serta manajemen dan kepemimpinan. Hasil penelitian menunjukkan pegawai di Biro Pengawasan Perilaku Hakim mempunyai motivasi dan tingkat keterampilan yang beragam. Organisasi belum memberikan gaji sesuai dengan beban kerja dan resiko kerja, serta belum memberikan insentif kepada pegawai yang berhasil menyelesaikan target kinerja. Pegawai bekerja di lingkungan kerja yang kurang memadai, sementara itu iklim kerja juga kurang kondusif karena adanya jarak hubungan antara pimpinan dengan pegawai. Dalam menjalankan tugasnya, pegawai belum didukung dengan sarana dan prasarana yang memadai baik berupa peralatan kerja maupun pedoman kerja. Dalam hal manajemen dan kepemimpinan, hasil penelitian menunjukkan pimpinan belum menjalankan tugas penggerakan dengan optimal karena belum memberikan motivasi kerja secara maksimal dan belum menyediakan perlindungan keamanan dan keselamatan kerja bagi pegawai. Hasil analisis terhadap faktor-faktor tersebut digunakan untuk menyusun strategi peningkatan produktivitas kerja pegawai di Biro Pengawasan Perilaku Hakim.

Kata Kunci: Produktivitas kerja, Strategi, Biro Pengawasan Perilaku Hakim

ABSTRACT

Analysis of Employee Productivity in the Bureau of Supervision of Judges' Behaviour Secretariat General of Judicial Commission of Republic Indonesia

Ratna Johari Pamungkas, Ridwan Rajab, Neneng Sri Rahayu

ratnajp86@gmail.com

Politeknik STIA LAN Jakarta

This study aims to determine and analyze the factors that affect employee productivity and develop strategies to increase employee productivity in the Bureau of Supervision of Judge behavior. This research using descriptive methods with a qualitative approach. Interviews, document analysis, and observation are the methods to collect data. The study will examine the factors that influence productivity consisting of motivation, discipline, skills, income, work environment and climate, adequate production factors (facilities and infrastructure), and management and leadership. The results showed the differences in the motivations and skill levels among the employees in the Bureau of Supervision of Judges' behavior. The organization has not provided salaries on the workload and work risks and incentives to employees who complete performance targets. Employees work in an inadequate work environment, while the work climate is also less conducive because of the distance between the relationship between the leadership and employees. In carrying out their duties, employees have not been supported by adequate facilities and infrastructure in the form of work equipment and guidelines. In terms of management and leadership, the results showed that the leader has not carried out the task of mobilization optimally because it has not provided maximum work motivation and security and safety protection for employees. The results of the factor's analysis are used to develop strategies to increase employee productivity in the Bureau of Supervision of Judge behavior.

Keywords: Productivity, Strategi, Bureau of Supervision of Judge behavior

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS TUGAS AKHIR	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
a. Latar Belakang Masalah	1
b. Identifikasi Masalah	20
c. Rumusan Masalah	22
d. Tujuan Penelitian	22
e. Manfaat Penelitian	22
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	23
a. Penelitian Terdahulu	23
b. Tinjauan Kebijakan dan Teoritis	28
1. Tinjauan Kebijakan	28
2. Tinjauan Teori	32
c. Kerangka Berpikir	55
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	59
a. Metode Penelitian	59
b. Teknik Pengumpulan Data	60
c. Lokus dan Alasan Pemilihan Lokus	63
d. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	63
e. Validasi Data	64
f. Instrumen Penelitian	64

BAB IV HASIL PENELITIAN	65
a. Kondisi Umum	65
1. Komisi Yudisial Republik Indonesia	65
2. Biro Pengawasan Perilaku Hakim	68
3. Sumber Daya Manusia	69
b. Hasil Penelitian dan Analisis	71
1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Pegawai di Biro Pengawasan Perilaku Hakim.....	71
2. Strategi Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai di Biro Pengawasan Perilaku Hakim	111
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	125
a. Simpulan	125
b. Saran	127
DAFTAR PUSTAKA	129
LAMPIRAN	

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Target Kinerja Penanganan Laporan Masyarakat Biro Pengawasan Perilaku Hakim tahun 2019.....	3
Tabel 1.2. Target Kinerja Penanganan Laporan Masyarakat Biro Pengawasan Perilaku Hakim tahun 2020 s.d. 2022	3
Tabel 1.3. Jenis-jenis pelanggaran KEPPH yang dinyatakan terbukti	4
Tabel 1.4. Jumlah Penanganan Laporan Masyarakat Tahun 2019.....	7
Tabel 1.5. Jumlah Penanganan Laporan Masyarakat Tahun 2020.....	8
Tabel 1.6. Jumlah Penanganan Laporan Masyarakat Tahun 2021	97
Tabel 1.7. Jumlah Penanganan Laporan Masyarakat Tahun 2022	10
Tabel 1.8. Capaian Kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim Tahun 2019	11
Tabel 1.9. Capaian Kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim Tahun 2020	12
Tabel 1.10. Capaian Kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim Tahun 2021.....	12
Tabel 1.11. Capaian Kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim Tahun 2022	13
Tabel 1.12 Perhitungan penyelesaian laporan masyarakat dalam satu tahun (Tahun 2019 s.d. 2022)	13
Tabel I.13. perhitungan penyelesaian laporan masyarakat pada tahun berjalan tahun 2019 s.d. 2022.....	14
Tabel 3.1. Key Informan Penelitian	61
Tabel 4.1. Pegawai Biro Pengawasan Perilaku Hakim berdasarkan Jabatan	69
Tabel 4.2. Pegawai Biro Pengawasan Perilaku Hakim berdasarkan jenjang Pendidikan	70
Tabel 4.3. Jumlah Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Perhitungan ABK	70
Tabel 4.4. Kelas Jabatan Pegawai yang Melakukan Penanganan Laporan Dugaan Pelanggaran KEPP	88
Tabel 4.5. Faktor Pendukung Produktivitas Pegawai dalam Penanganan Laporan Dugaan Pelanggaran KEPPH	110

Tabel 4.6. Faktor Penghambat Produktivitas Pegawai dalam Penanganan
Laporan Dugaan Pelanggaran KEPPH 112



**POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA**

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Alur Penanganan Laporan Masyarakat di Komisi Yudisial RI	6
Gambar 2.1. Hubungan antara efisiensi, kualitas dan produktivitas.....	41
Gambar 2.2. Kerangka Berpikir.....	58
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Komisi Yudisial	67
Gambar 4.2. Jam Kerja Pegawai Di Lingkungan Komisi Yudisial	73
Gambar 4.3 Proses Motivasional: Mode Umum	114

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Pada era reformasi, masyarakat menuntut agar pelayanan publik dapat dilakukan secara transparan, cepat, efisien dan profesional. Pemerintah harus merespon tuntutan tersebut diantaranya dengan meningkatkan kualitas pelayanan kepada publik atau pengguna jasa. Tuntutan tersebut dapat dipenuhi jika pemerintah memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional. Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan SDM aparatur negara yang utama dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan. Tujuan nasional dapat dicapai dengan dukungan Pegawai Negeri Sipil yang professional, berdaya guna dan berhasil guna dalam menjalankan tugasnya. Dengan demikian, sumber daya manusia yang berkualitas sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Sumber daya manusia perlu dikelola secara baik karena mempunyai kedudukan yang penting terhadap berhasilnya suatu instansi. Sebuah organisasi memerlukan adanya produktivitas kerja agar dapat mencapai tujuannya. Produktivitas kerja dapat diartikan sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input), yang berkaitan dengan sikap mental produktif, antara lain menyangkut sikap, spirit, motivatif, disiplin, kreatif, inovatif, dinamis, dan professional (Wijaya dan Manurung, 2021, h.18).

Kinerja pegawai dapat dijadikan sebagai patokan dalam melihat produktivitas kerja. Kinerja dapat diartikan sebagai Perbandingan antara hasil kerja pegawai dengan ukuran yang telah ditentukan (Guritno dan Waridin, dalam Busro, 2018, h.88). Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan dengan menyertakan kemampuan, ketekunan,

kemandirian, kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Produktivitas kerja tidak hanya tentang mencapai hasil sebanyak-banyaknya, tetapi juga harus memperhatikan kualitas kinerja. Laeham dan Wexley (Sedarmayanti, 2002. h.234) menyatakan:

'...Performance appraisals are crucial to the affectivity management of an organization's human resources, and the proper management of human resources is a critical variable affecting an organization's productivity.'

'Produktivitas individu dapat dinilai dari apa yang dilakukannya dalam bekerja. Dengan kata lain, produktivitas individu adalah bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya atau unjuk kerja (*job performance*).'

Biro Pengawasan Perilaku Hakim merupakan etalase Komisi Yudisial yang menjadi tolak ukur keberhasilan kinerja Komisi Yudisial. Dalam menjalankan kewenangannya, Komisi Yudisial mempunyai beberapa tugas, diantaranya melaksanakan pengawasan terhadap hakim, yang dilaksanakan dengan menerima laporan masyarakat yang diduga terdapat pelanggaran Kode Etik dan Pedoman Perilaku Hakim (KEPPH), serta memantau perilaku hakim dalam persidangan.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, Biro Pengawasan Perilaku Hakim harus didukung oleh pegawai yang profesional dan berkinerja baik. Pegawai yang memiliki kinerja yang baik akan menjalankan tugasnya sesuai dengan rencana kerja, memberikan perhatian kepada proses kerja dan fokus pada hasil kerja. Tugas pengawasan didukung oleh 58 orang yang terdiri atas 11 orang Penata Kehakiman Ahli Muda, 26 orang Penata Kehakiman Ahli Pertama, 12 Orang Penelaah Kode Etik dan Perilaku Hakim, serta 9 orang Tenaga Ahli.

Dengan Sumber Daya Manusia yang terbatas, Biro Pengawasan Perilaku Hakim harus melakukan pengawasan terhadap hakim di Indonesia. Berdasarkan data dari Ringkasan Eksekutif Laporan Tahunan Mahkamah Agung Tahun 2021, jumlah hakim yang menjadi obyek pengawasan Komisi Yudisial sebanyak 8.569 orang. Perbandingan jumlah sumber daya manusia dengan jumlah obyek

pengawasan yang tidak seimbang, menjadi permasalahan tersendiri dalam melakukan tugas pengawasan.

Dalam menjalankan tugasnya, Biro Pengawasan Hakim mempunyai target kinerja, yang disusun berdasarkan pada Renstra Komisi Yudisial. Target kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim dalam melakukan penanganan laporan masyarakat pada tahun 2019 sampai dengan tahun 2022 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1. Target Kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim tahun 2019

Sasaran Program/Kegiatan		Indikator Kinerja	Satuan	Target
(1)		(2)	(3)	(4)
1	Penanganan Laporan Masyarakat Dengan Putusan Sampai Keluarnya	Jumlah dokumen Pelayanan Atas Penanganan Laporan Dugaan Pelanggaran KEPPH.	dokumen	180
		Jumlah dokumen Penanganan Lanjutan atas Laporan Masyarakat Sampai Keluarnya Putusan Sidang.	dokumen	180

(Sumber: Laporan Kinerja (LAKIP) Biro Pengawasan Perilaku Hakim Tahun 2019, hal. 10)

Tabel 1.2. Target Kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim tahun 2020 s.d. 2022

Sasaran Program/Kegiatan		Indikator Kinerja		Satuan	Target Kinerja		
					2020	2021	2022
(1)		(2)		(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Terselenggara nya penanganan laporan masyarakat yang berkualitas	1.	Persentase jumlah laporan masyarakat terverifikasi	%	100	100	100
		2.	Persentase laporan masyarakat yang berhasil ditangani	%	60	65	70

(Sumber: Laporan Kinerja (Lakip) Biro Pengawasan Perilaku Hakim Tahun 2021)

Berdasarkan data tersebut di atas, diketahui pada tahun 2019 Biro Pengawasan Perilaku Hakim mempunyai target kinerja menyelesaikan 180 laporan masyarakat sampai dengan diputus dalam sidang pleno. Selanjutnya pada tahun 2020 sampai dengan 2022 target kinerja dalam penanganan laporan masyarakat yang berhasil ditangani masing-masing mengalami kenaikan sebanyak 5 % setiap tahunnya.

Salah satu tugas dari Biro Pengawasan Perilaku Hakim dalam bidang pengawasan perilaku hakim adalah menerima dan menangani laporan masyarakat yang terdapat dugaan pelanggaran Kode Etik dan Pedoman Perilaku Hakim. Agar tingkat kepercayaan masyarakat terhadap hakim meningkat, maka hakim dituntut menjaga dan menegakkan keluhuran, kehormatan martabat serta perilaku hakim. Berdasarkan data rekapitulasi Usul Penjatuhan Sanksi tahun 2023, jenis-jenis pelanggaran kode etik dan pedoman perilaku hakim yang dilaporkan ke Komisi Yudisial dan dinyatakan terbukti adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3. Jenis-jenis pelanggaran KEPPH yang dinyatakan terbukti oleh Komisi Yudisial

No.	Jenis Pelanggaran	Jumlah
1	Pelanggaran Hukum Acara	2
2	Aktif dalam kegiatan politik	1
3	Berkomunikasi dan bertemu dengan pihak yang berperkara di luar persidangan	1
4	Memberikan salinan putusan yang berbeda dengan salinan putusan dalam berkas perkara.	1
5	Tidak cermat dalam menyidangkan perkara	2
6	Merusak hubungan rumah tangga pelapor dan istri pelapor	1
7	Berbuat tidak adil dalam menyidangkan perkara	2
8	Menelantarkan istri dan menghalangi penyidikan tindak pidana	1
9	Salah dalam membuat pertimbangan hokum	1
10	Konflik kepentingan	1

11	Perselingkuhan	3
12	Menerima Gratifikasi	1
13	Melakukan tindak kekerasan	1
14	Tidak sopan dalam persidangan	1
15	Melakukan pernikahan siri	1
16	Tidak cermat dalam membuat putusan	1
17	Melakukan Tindakan tercela (persetubuhan di luar nikah)	1
18	Sering minum minuman beralkohol	1
19	Penyalahgunaan jabatan	1

Sumber: Rekapitulasi Usul Penjatuhan Sanksi Januari s.d. September 2023

Dalam melakukan penanganan terhadap laporan masyarakat, Komisi Yudisial menganut prinsip cepat, efisien, ramah, mudah, akuntabel dan transparan. Penanganan laporan masyarakat diselesaikan dalam beberapa tahapan. Komisi Yudisial akan melakukan verifikasi terhadap laporan masyarakat yang diterima. Verifikasi tersebut dilakukan terhadap kelengkapan dan substansi laporan, selanjutnya ditentukan apakah laporan tersebut masuk dalam kewenangannya. Laporan akan diregistrasi jika memenuhi persyaratan kelengkapan dan masuk dalam kewenangan Komisi Yudisial, selanjutnya laporan ditangani sampai dengan putusan sidang pleno untuk menentukan ada atau tidaknya pelanggaran Kode Etik dan Pedoman Perilaku Hakim. Alur penanganan laporan masyarakat di Komisi Yudisial adalah sebagai berikut:

Gambar 1.1. Alur Penanganan Laporan Masyarakat di Komisi Yudisial RI



(Sumber: Laporan Kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim Tahun 2022, hal. 10)

Jumlah laporan yang terima oleh Komisi Yudisial pada tahun 2019 adalah 2.491 dengan rincian 1.584 merupakan laporan dan 907 tembusan. Setelah dilakukan verifikasi, terdapat 224 laporan yang diregistrasi yang selanjutnya akan dilakukan penanganan laporan, mulai dari analisis sampai dengan putusan sidang pleno. Realisasi pencapaian penanganan laporan masyarakat pada tahun 2019 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.4. Jumlah Penanganan Laporan Masyarakat Tahun 2019

No	Uraian	Sub Jumlah	Jumlah Total
1.	Penerimaan Laporan Masyarakat		2.491
	a. laporan ke Komisi Yudisial	1.584	
	b. Tembusan	907	
2.	Laporan yang deregister		224
3.	Analisis		294
	a. Laporan sebelum tahun 2019	102	
	b. Laporan tahun 2019	192	
4.	Putusan Sidang Panel		516
	Laporan Sebelum tahun 2019	354	
	a. dapat ditindaklanjuti	111	
	b. Tidak dapat ditindaklanjuti	243	
	Laporan 2019	162	
	a. dapat ditindaklanjuti	52	
	b. tidak dapat ditindaklanjuti	110	
5.	Putusan Sidang Pleno		478
	Laporan Sebelum tahun 2019	381	
	a. terbukti	78	
	b. Tidak terbukti	303	
	Laporan tahun 2019	97	
	a. terbukti	5	
	b. tidak terbukti	92	
6.	Usulan Penjatuhan Sanksi		130
7.	Pelaksanaan Sidang Majelis Kehormatan Hakim		4

(Sumber: Laporan Kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim Tahun 2019)

Pada tahun 2020, Komisi Yudisial menerima laporan masyarakat sejumlah 2.337 dengan rincian 1.367 laporan dan 970 tembusan. Setelah dilakukan verifikasi, jumlah laporan yang dapat dilakukan registrasi adalah 128 laporan, untuk selanjutnya dilakukan penanganan lanjutan, mulai dengan analisis sampai dengan diputus dalam sidang pleno. Jumlah laporan masyarakat yang ditangani pada tahun 2020 dapat dirinci sebagai berikut:

Tabel 1.5. Jumlah Penanganan Laporan Masyarakat Tahun 2020

No	Uraian	Sub Jumlah	Jumlah Total
1.	Penerimaan Laporan Masyarakat		2.337
	a. laporan ke Komisi Yudisial	1.367	
	b. Tembusan	970	
2.	Laporan yang deregister		128
3.	Analisis		128
	a. Laporan sebelum tahun 2020	22	
	b. Laporan tahun 2019	106	
4.	Putusan Sidang Panel		201
	Laporan Sebelum tahun 2020	136	
	a. dapat ditindaklanjuti	51	
	b. Tidak dapat ditindaklanjuti	85	
	Laporan 2020	65	
	a. dapat ditindaklanjuti	25	
	b. tidak dapat ditindaklanjuti	40	
5.	Putusan Sidang Pleno		309
	Laporan Sebelum tahun 2020	266	
	a. terbukti	63	
	b. Tidak terbukti	203	
	Laporan tahun 2020	43	
	a. terbukti	5	
	b. tidak terbukti	38	
6.	Usulan Penjatuhan Sanksi		124
7.	Pelaksanaan Sidang Majelis Kehormatan Hakim		1

(Sumber: Laporan Tahunan Biro Pengawasan Perilaku Hakim Tahun 2020)

Pada tahun 2021, jumlah laporan masyarakat yang diterima adalah sebanyak 2.501, terdiri atas 1.481 laporan dan 1.020 tembusan. Seluruh laporan tersebut tidak semua ditindaklanjuti dengan proses penanganan, namun akan terlebih dahulu dilakukan verifikasi guna memastikan kelengkapan persyaratan administratif dan materi laporan. Setelah laporan memenuhi persyaratan kelengkapan, maka akan dilakukan pemberian nomor register dan dilakukan penanganan lanjutan. Jika persyaratan tidak terpenuhi, maka laporan akan ditutup. Jumlah Laporan yang diberikan nomor register pada tahun 2021 adalah sebanyak

245 laporan, yang selanjutnya akan dilakukan penanganan laporan sebagaimana ketentuan yang berlaku. Pada tahun 2021, Pencapaian penanganan laporan masyarakat oleh Komisi Yudisial adalah:

Tabel 1.6. Jumlah Penanganan Laporan Tahun 2021

No	Uraian	Sub Jumlah	Jumlah Total
1.	Penerimaan Laporan Masyarakat		2.501
	a. laporan ke Komisi Yudisial	1.481	
	b. Tembusan	1.020	
2.	Laporan yang deregister		245
3.	Analisis		200
	a. Laporan sebelum tahun 2021	58	
	b. Laporan tahun 2021	142	
4.	Putusan Sidang Panel		174
	Laporan Sebelum tahun 2021	76	
	a. dapat ditindaklanjuti	24	
	b. Tidak dapat ditindaklanjuti	52	
	Laporan 2021	98	
	a. dapat ditindaklanjuti	31	
	b. tidak dapat ditindaklanjuti	67	
5.	Putusan Sidang Pleno		218
	Laporan Sebelum tahun 2021	157	
	a. terbukti	47	
	b. Tidak terbukti	110	
	Laporan tahun 2021	61	
	a. terbukti	10	
	b. tidak terbukti	51	
6.	Usulan Penjatuhan Sanksi		97
7.	Pelaksanaan Sidang Majelis Kehormatan Hakim		3

(Sumber: Laporan Kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim Tahun 2021)

Jumlah laporan masyarakat yang diterima Komisi Yudisial cenderung mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2022, penerimaan laporan masyarakat sebanyak 2.925 buah, yang terdiri atas laporan masyarakat sebanyak 1662 dan tembusan sebanyak 1.263. Setelah dilakukan verifikasi jumlah laporan

yang dapat diregister pada tahun 2022 sebanyak 218 buah. Pencapaian penanganan laporan masyarakat pada tahun 2022 ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1.7. Jumlah Penanganan Laporan Masyarakat Tahun 2022

No	Uraian	Sub Jumlah	Jumlah Total
1.	Penerimaan Laporan Masyarakat		2.925
	a. laporan ke Komisi Yudisial	1.662	
	b. Tembusan	1.263	
2.	Laporan yang deregister		277
3.	Analisis		211
	a. Laporan sebelum tahun 2022	87	
	b. Laporan tahun 2022	124	
4.	Putusan Sidang Panel		141
	Laporan Sebelum tahun 2022	79	
	a. dapat ditindaklanjuti	31	
	b. Tidak dapat ditindaklanjuti	48	
	Laporan 2022	62	
	a. dapat ditindaklanjuti	14	
	b. tidak dapat ditindaklanjuti	48	
5.	Putusan Sidang Pleno		88
	Laporan Sebelum tahun 2022	69	
	a. terbukti	11	
	b. Tidak terbukti	58	
	Laporan tahun 2022	19	
	a. terbukti	1	
	b. tidak terbukti	18	
6.	Usulan Penjatuhan Sanksi		12
7.	Pelaksanaan Sidang Majelis Kehormatan Hakim		0

(Sumber: Laporan Kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim Tahun 2022)

Keberhasilan organisasi dalam mencapai visi dan misinya dapat dilihat dari kinerja organisasi, yang dapat diukur dengan penilaian kinerja. Penilaian kinerja sangat penting untuk organisasi karena selain digunakan untuk mengukur keberhasilan organisasi, dapat juga digunakan sebagai usulan perbaikan atau peningkatan kinerja yang akan datang. Biro Pengawasan Hakim sebagai Biro yang memberikan dukungan teknis dituntut untuk mempunyai kinerja yang tinggi.

Secara umum, Biro Pengawasan Perilaku Hakim berupaya secara maksimal untuk mencapai seluruh target kinerja yang telah ditetapkan. Capaian kinerja operasional Biro Pengawasan Hakim dalam penanganan laporan masyarakat sejak tahun 2019 sampai dengan tahun 2022 sebagai berikut:

Tabel 1.8. Capaian Kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim Tahun 2019

Sasaran Program/Kegiatan		Indikator Kinerja	Target	Realisasi Target	% Capaian
(1)		(2)	(3)	(4)	(5)
1	Penanganan Laporan Masyarakat Sampai Dengan Keluarnya Putusan	1 Jumlah Dokumen Laporan Masyarakat Yang Diselesaikan Hingga Proses Registrasi	180	224	124.44%
		2 Jumlah Dokumen Penanganan Lanjutan Atas Laporan Masyarakat Sampai Keluarnya Putusan Sidang Pleno	180	478	265.55%

Catatan: Target dan Realisasi dalam dokumen

(Sumber: Laporan Kinerja (Lakip) Biro Pengawasan Perilaku Hakim Tahun 2019, hal. 14)

Dari tabel tersebut di atas, capaian kinerja penanganan laporan sampai dengan putusan sidang pleno sebanyak 478 dokumen, atau mencapai 265,55 % dari target kinerja yang ditetapkan. Kenaikan target kinerja ini dapat terjadi karena pada tahun 2019 Biro Pengawasan Perilaku Hakim mengalokasikan anggaran untuk melakukan penyelesaian tunggakan laporan masyarakat. Selanjutnya capaian kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim dalam menangani laporan masyarakat pada tahun 2020 s.d. 2022 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.9. Capaian Kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim Tahun 2020

Sasaran Program/Kegiatan		Indikator Kinerja		Target (%)	Realisasi (%)
(1)		(2)		(3)	(4)
1	Terselenggaranya Penanganan Laporan Masyarakat yang Berkualitas	1	Presentase jumlah laporan masyarakat yang terverifikasi	100	100
		2	Persentase penanganan laporan masyarakat yang berhasil ditangani	60	66,75

(Diolah oleh Penyusun berdasarkan Lakip Biro Pengawasan Perilaku Hakim Tahun 2021)

Dari data diketahui realisasi pencapaian penanganan laporan masyarakat yang berhasil ditangani tahun 2020 adalah 66,75 % dan capaian kinerja ini lebih tinggi dari target yang telah ditentukan. Meskipun demikian, jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya, capaian kinerja penanganan laporan di Biro Pengawasan Perilaku Hakim mengalami penurunan.

Tabel I.10. Capaian Kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim Tahun 2021

Sasaran Program/Kegiatan		Indikator Kinerja		Target (%)	Realisasi (%)
(1)		(2)		(3)	(4)
1	Terselenggaranya Penanganan Laporan Masyarakat yang Berkualitas	1	Presentase jumlah laporan masyarakat yang terverifikasi	100	99,79
		2	Persentase penanganan laporan masyarakat yang berhasil ditangani	65	62,44

(Sumber: Laporan Kinerja (Lakip) Biro Pengawasan Perilaku Hakim Tahun 2021, hal. 13)

Pada tahun 2021, Biro Pengawasan Perilaku Hakim tidak dapat memenuhi capaian kinerja pada sasaran program kegiatan terselenggaranya penanganan laporan masyarakat yang berkualitas. Kegiatan penanganan laporan masyarakat terselesaikan sebanyak 62,44 % dari 65 % target kinerja. Dengan demikian, capaian

penanganan laporan masyarakat pada tahun 2021 mengalami penurunan dari tahun sebelumnya.

Tabel 1.11. Capaian Kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim
Tahun 2022

Sasaran Program/Kegiatan		Indikator Kinerja		Target (%)	Realisasi (%)
(1)		(2)		(3)	(4)
1	Terselenggaranya Penanganan Laporan Masyarakat Berkualitas yang	1	Presentase jumlah laporan masyarakat yang terverifikasi	100	97,11
		2	Persentase penanganan laporan masyarakat yang berhasil ditangani	70	54,4

(Sumber: Laporan Kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim Tahun 2022, hal. 9)

Pada tahun 2022, terselenggaranya penanganan laporan masyarakat yang berkualitas, khususnya penyelesaian laporan masyarakat, Biro Pengawasan Perilaku Hakim tidak dapat memenuhi target kinerja, dengan capaian kinerja sebanyak 54,4 %. Dalam kurun waktu 2019 sampai dengan 2022, capaian ini merupakan capaian yang paling rendah.

Dari data realisasi capaian kinerja tersebut di atas, maka presentase jumlah laporan masyarakat yang diselesaikan sejak tahun 2019 s.d. tahun 2022 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.12. Perhitungan penyelesaian laporan masyarakat dalam satu tahun
Tahun 2019 s.d. 2022

Uraian	Satuan	Realisasi			
		2019	2020	2021	2022
Penanganan Laporan Masyarakat mulai dari registrasi sampai dengan putusan sidang pleno	%	265,55	66,75	62,44	54,4

(diolah oleh Penyusun berdasarkan Laporan Kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim Tahun 2019 s.d. 2022)

Berdasarkan Renstra Komisi Yudisial 2020-2024, yang menjadi fokus utama penanganan laporan masyarakat adalah terselenggaranya penanganan

laporan masyarakat yang berkualitas, dengan indikator kinerja program yaitu tingkat kualitas pengawasan hakim. Kualitas tersebut dapat diukur dalam berbagai aspek, diantaranya adalah kecepatan dan ketepatan dalam penanganan laporan. Laporan Masyarakat ditangani dengan berpedoman dengan Peraturan Komisi Yudisial No. 2 Tahun 2015 tentang Penanganan Laporan Masyarakat. Dalam Pasal 61 Peraturan *a quo* disebutkan jangka waktu penanganan laporan masyarakat adalah 60 hari sejak laporan dilakukan registrasi. Apabila waktu penanganan laporan tidak dipenuhi, maka terdapat kewajiban untuk membuat laporan tertulis dengan disertai alasan yang sah kepada Kepala Biro, selanjutnya Kepala Biro meneruskan laporan tersebut kepada Ketua Bidang.

Berdasarkan realisasi capaian kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim, diketahui masih banyak laporan masyarakat yang diselesaikan melebihi jangka waktu yang telah ditentukan. Presentase penyelesaian laporan masyarakat yang berhasil diselesaikan pada tahun berjalan sejak tahun 2019 s.d. tahun 2022 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.13. perhitungan penyelesaian laporan masyarakat pada tahun berjalan tahun 2019 s.d. 2022

Uraian	Satuan	Realisasi			
		2019	2020	2021	2022
Penanganan Laporan Masyarakat mulai dari registrasi sampai dengan putusan sidang pleno	%	43,30	33,59	24,89	6,85

(diolah oleh Penyusun berdasarkan Laporan Kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim Tahun 2019 s.d. 2022)

Berdasarkan data tersebut di atas, diketahui tren capaian penyelesaian laporan masyarakat dalam tahun berjalan sejak tahun 2019 sampai tahun 2022 mengalami penurunan. Dengan demikian, maka dapat disimpulkan aspek kecepatan penanganan laporan masyarakat belum dapat dipenuhi. Selain aspek kecepatan, penanganan laporan masyarakat juga belum sepenuhnya memenuhi aspek ketepatan penanganan laporan, dikarenakan masih terdapat masyarakat yang belum puas atas hasil penanganan yang dilakukan oleh Komisi Yudisial.

Setiap organisasi harus memanfaatkan sumber daya manusia yang dimiliki sehingga hasil kerjanya tercapai dengan optimal. Pencapaian tujuan organisasi dipengaruhi oleh potensi sumber daya manusianya. Sumber daya manusia merupakan penggerak usaha dan kegiatan organisasi, penentu arah jalannya organisasi sehingga memerlukan perhatian serius. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan bisa ditentukan oleh banyak faktor, diantaranya adalah kemampuan dan keterampilan pegawainya serta kemampuan pimpinan untuk menggerakkan dan mengarahkan pegawainya. Organisasi harus selalu berupaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar kinerja organisasi meningkat, dengan demikian produktivitasnya dalam menjalankan pelayanan publik menjadi maksimal.

Dewan Produktivitas Nasional (Sedarmayanti, 1994, h.57), produktivitas adalah sikap mental (*attitude of mind*) yang bersemangat untuk melakukan peningkatan atau perbaikan. Produktivitas kerja merupakan suatu ukuran organisasi dalam mencapai tujuannya. Produktivitas pegawai dapat dinilai dari cara pegawai bekerja atau bagaimana pegawai menjalankan pekerjaan atau kinerjanya. Kinerja organisasi dapat terlihat dari kinerja setiap individu di dalamnya. Dengan kata lain kinerja pegawai menjadi dasar bagi pencapaian kinerja organisasi. Organisasi yang didukung oleh pegawai dengan kinerja tinggi maka kinerja organisasi juga akan tinggi, sebaliknya, jika pegawai dalam organisasi berkinerja rendah maka kinerja organisasi juga akan rendah. Kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh produktivitas kerja. Produktivitas kerja akan membuat pegawai melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien, sehingga menjadi produktif dalam bekerja.

Dari data pencapaian kinerja tahun 2019 sampai dengan tahun 2022, terdapat penurunan capaian kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim dalam program terselenggaranya penanganan laporan masyarakat yang berkualitas. Kinerja sebagai suatu proses pelaksanaan tugas mempunyai pengaruh pada produktivitas kerja. Pegawai yang berkinerja bagus maka akan mempunyai produktivitas yang bagus pula. Berdasarkan data pencapaian kinerja Biro, maka

dapat dikatakan produktivitas pegawai pada Biro Pengawasan Perilaku Hakim pada tahun 2019 s.d. 2022 juga mengalami penurunan.

Untuk mewujudkan Produktivitas kerja, pemimpin organisasi harus memahami hal-hal yang dapat meningkatkan produktivitas kerja. Produktivitas kerja adalah pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien, penggunaan cara kerja secara tepat atau serasi, dibandingkan dengan alat atau waktu yang tersedia untuk mencapai tujuan. Pengukuran produktivitas kerja dapat dilakukan melalui beberapa indikator yaitu kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu dan efisiensi (Sutrisno, 2009, h.104).

Pegawai yang mempunyai kemampuan kerja yang baik menjadi kunci terwujudnya pelayanan prima dan produktivitas kerja. Kemampuan kerja pegawai dipengaruhi oleh keterampilan dan profesionalisme. Bagi aparatur negara, keterampilan dan profesionalisme menjadi hal yang penting karena akan mendukung pencapaian tugas dan fungsi organisasi secara optimal. Keterampilan merupakan kemampuan pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Keterampilan kerja menurut Wahyudi (Syahdan, 2017, h.3) sebagaimana dikutip dari Nurhasanah (2019, h.85) merupakan keahlian dalam bekerja yang hanya diperoleh melalui praktek, dapat dikuasai lewat pembelajaran dan dapat ditingkatkan dengan bantuan orang lain.

Dalam menjalankan tugasnya, pegawai di Biro Pengawasan Perilaku Hakim harus mempunyai keterampilan dan profesionalisme yang tinggi. Mathis dan Jackson (Busro, 2018, h.31) menyatakan keterampilan (*ability*) merupakan bagian dari kompetensi kerja. Dalam melakukan penanganan laporan masyarakat, pegawai di Biro Pengawasan Perilaku Hakim dituntut untuk mempunyai keterampilan tertentu, diantaranya keterampilan komunikasi, keterampilan mengoperasikan komputer, keterampilan melakukan teknik wawancara, kemampuan melakukan pemeriksaan, serta mampu melakukan analisis dan menyusun laporan.

Keterampilan kerja dapat diperoleh melalui pengalaman kerja. Dari hasil observasi di lapangan, diketahui pegawai di Biro Pengawasan Perilaku Hakim mempunyai pengalaman kerja yang berbeda-beda dalam menangani laporan masyarakat. Pada saat ini terdapat pegawai yang berpengalaman lebih dari 10 tahun, namun ada pula pegawai yang mempunyai pengalaman kurang dari satu tahun dalam melakukan penanganan laporan masyarakat. Perbedaan pengalaman kerja akan berpengaruh kepada keterampilan pegawai khususnya keterampilan berkomunikasi, keterampilan teknik wawancara, keterampilan melakukan pemeriksaan, keterampilan melakukan analisis laporan, serta keterampilan dalam menyusun laporan.

Tingkat produktivitas kerja dapat dilihat pula dari profesionalisme pegawai. Siagian (Putra, 2021, h.294) mengemukakan profesionalisme merupakan kemampuan dalam melaksanakan tugas sehingga menghasilkan pekerjaan yang bermutu tinggi, tepat waktu, cermat dan dengan prosedur yang mudah dipahami dan diikuti pelanggan.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, ditemukan masih terdapat pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan ketentuan jam kerja, yang ditandai dengan masih terdapat pegawai yang kekurangan jam kerja. Selain itu, terdapat juga pegawai yang belum bekerja secara optimal sehingga mempunyai tunggakan berkas laporan yang harus diselesaikan. Kondisi perbedaan keterampilan pegawai dan tingkat profesionalisme pegawai akan mempengaruhi produktivitas kerja sehingga kinerja pegawai tidak optimal karena penanganan laporan masyarakat belum dapat dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Untuk meningkatkan produktivitas kerja, setiap pegawai harus berusaha meningkatkan hasil yang dicapai. Pegawai di Biro Pengawasan Perilaku Hakim selalu berupaya untuk meningkatkan pencapaian hasil kerja dengan melakukan upaya agar menyelesaikan penanganan laporan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, namun upaya ini belum dapat berjalan secara maksimal karena terdapat kendala dalam penanganan laporan masyarakat yang berasal dari internal maupun eksternal, diantaranya:

1. Terjadinya penundaan pelaksanaan pemeriksaan terhadap pelapor, saksi maupun terlapor karena pihak terperiksa berhalangan hadir sehingga harus dilakukan penjadwalan ulang,
2. Terdapat kendala dalam pelaksanaan sidang panel dan sidang pleno sehingga terjadi penundaan dalam memutuskan terbukti/tidaknya dugaan pelanggaran Kode Etik dan Pedoman Perilaku Hakim;
3. Pelaksanaan pemeriksaan Pelapor/Saksi/Terlapor terhambat karena ketidakterediaan anggaran, sehingga penanganan laporan masyarakat tidak berjalan secara optimal.

Semangat kerja pegawai juga mempengaruhi tingkat produktivitas kerja. Pegawai yang mempunyai semangat kerja tinggi akan mampu menyelesaikan dengan cepat. Anoraga (Busro, 2018, h.326) menyatakan semangat kerja merupakan kondisi batin untuk bekerja lebih giat sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik dan cepat serta memperkecil biaya per unit. Dari observasi awal di lapangan, terdapat pegawai yang menyatakan mengalami penurunan semangat kerja sehingga berpengaruh pada produktivitas kerja pegawai. Penurunan semangat kerja pegawai terjadi karena hal-hal sebagai berikut:

1. Perubahan pola kerja setelah Pelantikan Jabatan Fungsional Penata Kehakiman menyebabkan pegawai yang bertugas melakukan penanganan laporan masyarakat harus menjalankan tugasnya dari tahap penerimaan sampai dengan pelaksanaan sidang pleno sehingga menyebabkan beban kerja pegawai bertambah.
2. Perubahan pola kerja tidak disertai dengan pembaharuan pedoman penanganan laporan masyarakat sehingga pegawai mengalami kebingungan dalam menjalankan tugasnya.
3. Pola komunikasi yang kurang baik antara Pimpinan dengan pegawai menyebabkan pegawai tidak bersemangat melakukan pekerjaannya.
4. Sikap pimpinan yang dianggap tidak konsisten dalam mengambil kebijakan terkait pelaksanaan tugas penanganan laporan masyarakat.

Kemampuan dan kecakapan berpengaruh terhadap memampukan pegawai dalam mencapai hasil kerja yang memuaskan. Dengan demikian pegawai harus mempunyai pengetahuan, kecakapan dan keterampilan tertentu sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Faktor manajemen mempunyai peran penting dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai, dengan demikian pimpinan organisasi bertanggungjawab terhadap peningkatan keterampilan melalui pengalaman kerja dan kesempatan untuk mendapatkan pengembangan kompetensinya.

Pengembangan kompetensi berperan besar untuk memberikan pembekalan kepada pegawai agar menjadi kreatif dalam mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan observasi, pengembangan kompetensi Pegawai di Biro Pengawasan Perilaku Hakim belum dilakukan secara maksimal. Masih banyak pegawai yang belum mendapatkan pengembangan kompetensi sebanyak 20 JP dalam setahun, sebagaimana ketentuan undang-undang. Beberapa pegawai menyatakan membutuhkan pengembangan kompetensi agar dapat meningkatkan pemahaman dan kemampuan teknis lainnya untuk mendukung pelaksanaan tugas penanganan laporan masyarakat. Terlebih dengan pembentukan Jabatan Fungsional Penata Kehakiman, maka pegawai harus bekerja dalam bentuk tim dan dituntut untuk mempunyai pengetahuan, kecakapan dan keterampilan yang bagus karena mereka harus menjalankan tugas mulai dari melakukan penerimaan laporan sampai dengan laporan diputus dalam sidang pleno.

Hasil survey indeks kepuasan masyarakat tahun 2022 menunjukkan tingkat kompetensi pegawai dalam melakukan penanganan laporan masyarakat masuk dalam kategori kurang baik dengan nilai indeks 2,73. Hal ini disebabkan karena pegawai belum mendapatkan pengembangan kompetensi yang memadai. Dari hasil observasi yang dilakukan diketahui Pegawai menginginkan agar pengembangan kompetensi dapat dilakukan secara berkala, namun Pendidikan dan Pelatihan terhadap Pejabat Fungsional Penata Kehakiman baru dilakukan satu kali diklat dengan peserta pada jenjang ahli muda.

Kualitas kerja pegawai dapat dilihat dari mutu pekerjaan yang dihasilkan. Dalam penanganan laporan masyarakat, kualitas penanganan laporan dapat diukur dalam berbagai aspek, diantaranya adalah kecepatan dan ketepatan dalam penanganan laporan. Berdasarkan data capaian realisasi kinerja, masih banyak laporan penanganan laporan yang belum dapat diselesaikan sesuai dengan peraturan yang berlaku, yaitu enam puluh hari sejak laporan diregistrasi. Dengan demikian, kualitas kerja pegawai dalam hal kecepatan dan ketepatan waktu belum dapat dipenuhi. Hal ini diperkuat dengan hasil survey indeks kepuasan masyarakat terhadap penanganan laporan, dimana waktu penyelesaian laporan mendapatkan nilai terendah dengan indeks 2,33 (tidak baik).

Produktivitas berhubungan erat dengan efisiensi. Yang dimaksud dengan efisiensi menurut KBBI adalah kemampuan melaksanakan tugas secara baik dan tepat dengan tidak membuang waktu, tenaga dan biaya. Efisiensi kerja dapat tercapai apabila terdapat penyederhanaan kerja. Proses penanganan laporan masyarakat dilaksanakan dengan beberapa tahapan yaitu analisis, gelar laporan, pemeriksaan terhadap pelapor, saksi, sidang pleno, pemeriksaan terlapor dan sidang pleno. Dalam pelaksanaannya, tidak jarang pegawai mengalami beberapa kendala dalam menjalankan tugasnya, diantaranya pelaksanaan pemeriksaan baik terhadap pelapor, saksi dan terlapor mengalami penundaan, terdapat kendala dalam menjadwalkan sidang panel dan sidang pleno sehingga pelaksanaan sidang menjadi terhambat. Dengan demikian, penanganan laporan masyarakat menjadi tidak efisien.

Berdasarkan latar belakang di atas, Penulis akan melakukan penelitian dengan judul **“ANALISIS PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI DI BIRO PENGAWASAN PERILAKU HAKIM SEKRETARIAT JENDERAL KOMISI YUDISIAL REPUBLIK INDONESIA”**.

B. Identifikasi Masalah

Produktivitas kerja menjadi salah satu hal penting bagi kelangsungan organisasi. Produktivitas kerja menyangkut pemanfaatan tenaga kerja secara efektivitas dan efisiensi sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Dalam

menjalankan tugasnya, terdapat beberapa permasalahan yang ditemukan di Biro Pengawasan Perilaku Hakim, diantaranya:

1. Terdapat perbedaan keterampilan yang dimiliki pegawai, terutama dalam bidang keterampilan berkomunikasi, keterampilan Teknik wawancara, keterampilan melakukan pemeriksaan, keterampilan melakukan analisis laporan, serta keterampilan dalam menyusun laporan, sehingga akan berpengaruh dalam proses penanganan laporan masyarakat;
2. Terdapat pegawai belum memanfaatkan jam kerja secara optimal sehingga menyebabkan penumpukan berkas laporan masyarakat yang harus diselesaikan;
3. Pegawai berupaya untuk selalu meningkatkan hasil kerja, namun terdapat kendala-kendala yang mempengaruhi hasil kerja penanganan laporan masyarakat, baik yang berasal dari internal maupun eksternal;
4. Semangat kerja pegawai menurun;
5. Pengembangan kompetensi pegawai belum dilaksanakan secara optimal. Masih ada pegawai yang mendapatkan pengembangan kompetensi minimal 20 JP. Pengembangan kompetensi untuk pejabat fungsional Penata Kehakiman baru dilaksanakan terhadap pegawai dengan jenjang ahli muda sebanyak 1 (satu) kali;
6. Penyelesaian penanganan laporan masyarakat belum dapat dilakukan secara cepat dan tepat waktu. Masih banyak laporan yang diselesaikan dalam jangka waktu di atas 60 (enam puluh) hari kerja sejak diregistrasi. Berdasarkan Hasil Survey Indeks Kepuasan Masyarakat, nilai survey indeks kepuasan masyarakat dalam hal waktu penanganan laporan mendapatkan predikat tidak baik;
7. Penanganan laporan masyarakat tidak efisien karena terjadi penundaan dalam beberapa tahapan proses penanganan laporan misalnya pelaksanaan pemeriksaan pelapor, saksi dan terlapor, serta penundaan pelaksanaan sidang panel dan sidang pleno, sehingga menyebabkan proses penanganan laporan memakan waktu lama.

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang akan diangkat oleh Penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Faktor-faktor apa yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di Biro Pengawasan Perilaku Hakim?
2. Bagaimana strategi peningkatan produktivitas kerja pegawai di Biro Pengawasan Perilaku Hakim?

D. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai di Biro Pengawasan Perilaku Hakim;
2. Menyusun strategi peningkatan produktivitas kerja pegawai di Biro Pengawasan Perilaku Hakim.

E. Manfaat Penelitian

1. Dalam dunia akademis, penelitian ini diharapkan menyumbang pemikiran dan pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia aparatur terkait produktivitas kerja pegawai;
2. Bagi dunia praktis, penelitian ini diharapkan memberikan informasi dan bahan pertimbangan kepada pengambil keputusan dalam upaya peningkatan produktivitas kerja pegawai;