

## BAB 4

### GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

#### 4.1. Latar Belakang Pembentukan Mahkamah Konstitusi

Ide pembentukan Mahkamah Konstitusi merupakan salah satu perkembangan pemikiran hukum dan kenegaraan modern yang muncul di abad ke-20. Sejarah berdirinya lembaga Mahkamah Konstitusi di Indonesia diawali dengan diadopsinya ide Mahkamah Konstitusi (*Constitutional Court*) dalam amandemen konstitusi yang dilakukan oleh Majelis Permusyawaratan Rakyat (MPR) pada tahun 2001 sebagaimana dirumuskan dalam ketentuan Pasal 24 ayat (2), Pasal 24C, dan Pasal 7B Undang-Undang Dasar 1945 hasil Perubahan Ketiga yang disahkan pada 9 November 2001. Pasal 24 ayat (2) UUD 1945 menyatakan: “Kekuasaan kehakiman dilakukan oleh sebuah Mahkamah Agung dan badan peradilan yang berada di bawahnya dalam lingkungan peradilan umum, lingkungan peradilan agama, lingkungan peradilan militer, lingkungan peradilan tata usaha negara, dan oleh sebuah Mahkamah Konstitusi”. Hal ini berarti cabang kekuasaan kehakiman merupakan satu kesatuan sistem yang dilakukan oleh MA dan Mahkamah Konstitusi yang mencerminkan puncak kedaulatan hukum Indonesia berdasarkan UUD 1945.

Setelah disahkannya Perubahan Ketiga UUD 1945, maka dalam rangka menunggu pembentukan Mahkamah Konstitusi, MPR menetapkan Mahkamah Agung (MA) menjalankan fungsi Mahkamah Konstitusi untuk sementara sebagaimana diatur dalam Pasal 3 Aturan Peralihan UUD 1945 hasil Perubahan Keempat. DPR dan Pemerintah kemudian membuat Rancangan Undang-Undang mengenai Mahkamah Konstitusi. Setelah melalui pembahasan mendalam, DPR dan Pemerintah menyetujui secara bersama UU Nomor 24 Tahun 2003 tentang Mahkamah Konstitusi pada 13 Agustus 2003 dan disahkan oleh Presiden pada hari itu (Lembaran Negara Nomor 98 dan Tambahan Lembaran Negara Nomor 4316).

Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia kemudian diatur dengan Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2003 tentang Mahkamah Konstitusi (UU Mahkamah Konstitusi) yang disahkan pada tanggal 13 Agustus 2003. Namun, lembaga Mahkamah Konstitusi sendiri baru benar-benar terbentuk pada tanggal 17 Agustus 2003 setelah pengucapan sumpah jabatan 9 hakim konstitusi pada tanggal 16 Agustus 2003. Pada tanggal 15 Agustus 2003, Presiden melalui Keputusan Presiden Nomor 147/M Tahun 2003 hakim konstitusi untuk pertama kalinya yang dilanjutkan dengan pengucapan sumpah jabatan para hakim konstitusi di Istana Negara pada tanggal 16 Agustus 2003. Lembaran perjalanan Mahkamah Konstitusi selanjutnya adalah pelimpahan perkara dari Mahkamah Agung ke Mahkamah Konstitusi, pada tanggal 15 Oktober 2003 yang menandai mulai beroperasinya kegiatan Mahkamah Konstitusi sebagai salah satu cabang kekuasaan kehakiman menurut ketentuan UUD 1945.

Mahkamah Konstitusi dan Mahkamah Agung berkedudukan sederajat sebagai lembaga negara dan hanya dibedakan dari segi fungsi dan wewenangnya. Mahkamah Konstitusi juga sederajat dengan lembaga-lembaga negara lainnya karena telah terjadi pemaknaan ulang terhadap pelaksanaan prinsip kedaulatan rakyat dan bergesernya sistem kekuasaan yang berdasarkan pembagian kekuasaan (*distribution of power*) menjadi sistem yang berlandaskan pemisahan kekuasaan (*separation of power*).

Pada konsep pemisahan kekuasaan, seluruh cabang-cabang kekuasaan yang dibentuk memiliki fungsi dan wewenang masing-masing yang terpisah secara tegas dengan kedudukan yang sederajat. Hal ini disebabkan oleh restrukturisasi MPR yang tidak lagi menjadi lembaga tertinggi negara sebagai pelaksana kedaulatan rakyat, tetapi menjadi lembaga tinggi yang terdiri dari anggota DPR dan anggota DPD.

#### **4.2. Kewenangan Mahkamah Konstitusi**

Mahkamah Konstitusi adalah lembaga yang dibentuk berdasarkan UUD 1945 dan wewenangnya pun telah ditentukan dalam UUD 1945. Wewenang

Mahkamah Konstitusi diatur secara khusus dalam Pasal 24C ayat (1) UUD 1945 yang meliputi mengadili pada tingkat pertama dan terakhir yang putusannya bersifat final untuk menguji undang-undang terhadap UUD, memutus sengketa kewenangan lembaga negara yang kewenangannya diberikan oleh UUD, memutus pembubaran partai politik, dan memutus perselisihan tentang hasil pemilihan umum.

Selain wewenang yang ditentukan dalam Pasal 24C ayat (1) UUD 1945 tersebut, Pasal 24C ayat (2) UUD 1945 menyatakan bahwa Mahkamah Konstitusi wajib memberikan putusan atas pendapat DPR mengenai dugaan pelanggaran oleh presiden dan/atau wakil presiden menurut UUD. Ketentuan-ketentuan tentang wewenang dan kewajiban Mahkamah Konstitusi tersebut ditegaskan kembali dalam Pasal 10 ayat (1) dan (2) Undang-Undang Mahkamah Konstitusi.

Berdasarkan ketentuan UUD 1945 yang ditegaskan kembali dalam Undang-Undang Mahkamah Konstitusi tersebut, dapat dijelaskan bahwa Mahkamah Konstitusi merupakan badan peradilan tingkat pertama dan terakhir, serta satu-satunya badan peradilan yang putusannya bersifat final dan mengikat. Dengan demikian terhadap putusan Mahkamah Konstitusi terkait dengan wewenang berdasarkan Pasal 24C ayat (1) UUD 1945 tidak ada mekanisme banding dan kasasi.

Sedangkan terhadap kewajiban sebagaimana diatur dalam Pasal 24C ayat (2) UUD 1945 tidak disebutkan sebagai pengadilan pertama dan terakhir yang putusannya bersifat final. Hanya disebutkan bahwa Mahkamah Konstitusi wajib memberikan putusan atas pendapat DPR mengenai dugaan pelanggaran oleh presiden dan/atau wakil presiden. Dugaan pelanggaran yang dimaksud adalah bahwa presiden dan/atau wakil presiden telah melakukan pelanggaran hukum berupa pengkhianatan terhadap negara, korupsi, penyuapan, tindak pidana berat lainnya, atau perbuatan tercela, dan/atau tidak lagi memenuhi syarat sebagai presiden dan/atau wakil presiden sebagaimana dimaksud dalam UUD 1945 dan/atau presiden/wakil presiden tidak lagi memenuhi syarat sebagai presiden dan/atau wakil presiden. Mahkamah Konstitusi hanya diletakkan sebagai salah

satu mekanisme yang wajib dilalui dalam proses pemberhentian (*impeachment*) presiden dan/atau wakil presiden. Kewajiban konstitusional Mahkamah Konstitusi adalah untuk membuktikan dari sudut pandang hukum dugaan pelanggaran presiden dan/atau wakil presiden.

Jika terbukti, putusan Mahkamah Konstitusi tidak secara otomatis dapat memberhentikan presiden dan/atau wakil presiden karena hal itu bukan wewenang Mahkamah Konstitusi. Sesuai ketentuan UUD 1945, jika putusan Mahkamah Konstitusi menyatakan presiden terbukti bersalah, maka DPR meneruskan usul pemberhentian tersebut kepada MPR. Persidangan MPR-lah yang akan menentukan apakah presiden dan/atau wakil presiden diberhentikan atau tidak. Secara garis besar kewenangan dan kewajiban Mahkamah Konstitusi dapat dijabarkan sebagai berikut:

### **Pengujian Undang-Undang**

Ketentuan UUD 1945 memberikan wewenang pengujian perundang-undangan (*judicial review*) kepada dua lembaga, yaitu Mahkamah Agung untuk pengujian peraturan perundangan-undangan di bawah Undang-Undang terhadap Undang-Undang, dan Mahkamah Konstitusi untuk pengujian Undang-Undang terhadap UUD. Kewenangan Mahkamah Konstitusi dalam melakukan pengujian Undang-Undang terhadap UUD disebut sebagai *constitutional review* karena menguji konstitusionalitas Undang-Undang untuk menegakkan cita negara hukum dan demokrasi.

Undang-Undang Mahkamah Konstitusi mengatur bahwa pengujian konstitusionalitas undang-undang dapat dilakukan secara formal dan materiil. Pengujian secara formal terkait dengan apakah pembentukan suatu undang-undang telah memenuhi prosedur pembentukannya berdasarkan UUD 1945. Sedangkan pengujian secara materiil memeriksa konstitusionalitas materi muatan undang-undang.

Menurut definisi konsep “*constitutional review*” merupakan perkembangan gagasan modern tentang sistem pemerintahan demokratis yang didasarkan atas ide negara hukum (*rule of law*), prinsip pemisahan kekuasaan (*separation of power*), serta perlindungan hak asasi manusia (*the protection of fundamental rights*). Dalam sistem “*constitutional review*” itu tercakup dua tugas pokok (Asshiddiqie, 2003 : 10-11), yaitu: (1) menjamin berfungsinya sistem demokrasi dalam hubungan peran atau “*interpaly*” antara cabang kekuasaan eksekutif, legislatif, dan yudikatif. *Constitutional review* dimaksudkan untuk mencegah dominasi kekuasaan dan/atau penyalahgunaan kekuasaan oleh salah satu cabang kekuasaan; dan (2) untuk melindungi setiap individu warga negara dari penyalahgunaan kekuasaan oleh lembaga negara yang merugikan hak-hak fundamental mereka yang dijamin dalam konstitusi.

### **Memutus Sengketa Kewenangan Antar Lembaga Negara**

Sengketa antar lembaga negara yang menjadi kompetensi Mahkamah Konstitusi adalah sengketa kewenangan, bukan sengketa yang lain, dan dibatasi pada lembaga negara yang kewenangannya diatur atau diberikan oleh UUD 1945. Undang-Undang Mahkamah Konstitusi menyatakan bahwa pemohon dalam sengketa kewenangan antar lembaga negara adalah lembaga negara yang kewenangannya diberikan oleh UUD 1945 yang mempunyai kepentingan langsung terhadap kewenangan yang dipersengketakan. Undang-Undang Mahkamah Konstitusi juga menentukan bahwa Mahkamah Agung tidak dapat menjadi pihak dalam sengketa kewenangan lembaga negara.

Kewenangan Mahkamah Konstitusi yang lain dapat dilihat sebagai upaya penataan hubungan kelembagaan negara dan institusi-institusi demokrasi berdasarkan prinsip supremasi hukum. Sebelum terbentuknya Mahkamah Konstitusi dengan kewenangannya tersebut, hubungan kelembagaan negara dan institusi demokrasi lebih didasarkan pada hubungan yang bersifat politik. Akibatnya, sebuah lembaga dapat mendominasi atau mengkooptasi lembaga lain, atau terjadi pertentangan antar lembaga atau institusi yang melahirkan krisis

konstitusional. Hal ini menimbulkan ketiadaan kepastian hukum dan kotraproduktif terhadap pengembangan budaya demokrasi. Pengaturan kehidupan politik kenegaraan secara umum juga telah berkembang sebagai bentuk “*the constitutionalization of democratic politics*” (Pildes, 2004:2-3). Hal ini semata-mata untuk mewujudkan supremasi hukum, kepastian hukum, dan perkembangan demokrasi itu sendiri, berdasarkan konsep negara hukum yang demokratis (*demokratische reshtsstaat*).

### **Memutus Pembubaran Partai Politik**

Kewenangan Mahkamah Konstitusi selanjutnya adalah memutus pembubaran partai politik. UUD 1945 tidak mengatur dasar-dasar pembubaran partai politik. Alasan pembubaran partai politik diatur dalam Undang-Undang Mahkamah Konstitusi yaitu berkaitan dengan ideologi, asas, tujuan, program, dan kegiatan partai politik yang dianggap bertentangan dengan UUD 1945.

Pihak yang menjadi pemohon dalam kasus ini adalah pemerintah. Proses pemeriksaan permohonan pembubaran partai politik wajib diputus paling lambat 60 hari kerja. Pelaksanaan pembubaran partai politik dilakukan dengan membatalkan pendaftaran pada pemerintah.

### **Memutus Perselisihan Hasil Pemilu**

Hasil perhitungan suara Pemilu yang ditetapkan oleh KPU dapat diperkarakan melalui Mahkamah Konstitusi. Perkara yang dimohonkan terkait dengan terjadinya kesalahan hasil perhitungan yang dilakukan oleh KPU. Undang-Undang Mahkamah Konstitusi menentukan bahwa yang dapat dimohonkan pembatalannya adalah penetapan hasil pemilu yang dilakukan secara nasional oleh KPU yang mempengaruhi; (i) terpilihnya calon anggota DPD; (ii) penentuan pasangan calon yang masuk pada putaran kedua pemilihan presiden dan wakil presiden serta terpilihnya pasangan calon presiden dan wakil presiden; dan (iii) perolehan kursi partai politik peserta pemilu di suatu daerah pemilihan.

Pemohon dalam sengketa hasil pemilu adalah (a) perorangan warga negara calon anggota DPD; (b) pasangan calon presiden dan wakil presiden peserta pemilihan umum presiden dan wakil presiden; dan (c) partai politik peserta pemilihan umum.

Undang-Undang Mahkamah Konstitusi juga menyatakan bahwa pihak yang dapat menjadi pemohon dalam sengketa pemilihan presiden dan wakil presiden adalah pasangan calon yang perolehan suaranya signifikan yang dapat mempengaruhi lolos tidaknya suatu pasangan calon ke putaran kedua atau terpilihnya menjadi presiden dan wakil presiden.

Pemohon pada pemilu legislatif hanya partai politik peserta pemilu. Permohonan perkara hanya dapat diajukan melalui pengurus pusat partai politik. Anggota partai dan pengurus wilayah atau cabang tidak dapat mengajukan sendiri perkara perselisihan hasil pemilu.

Selanjutnya dengan telah ditetapkannya Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pemerintahan Daerah yang disahkan pada tanggal 24 April 2008 yang di dalamnya menegaskan bahwa pemilihan kepala daerah merupakan rejim pemilihan umum, sehingga kewenangan untuk memutus perselisihan hasil pemilihan umum kepala daerah menjadi berada di Mahkamah Konstitusi. Pengalihan kewenangan penyelesaian sengketa pemilihan kepala daerah (pilkada) dari Mahkamah Agung (MA) dan MK, hal tersebut sesuai dengan amanat yang tertuang Pasal 236 huruf c Undang-Undang Nomor 12 tahun 2008 yang menyatakan penyelesaian sengketa hasil pilkada oleh MA dialihkan kepada MK paling lama 18 bulan sejak UU ini diundangkan yaitu pada tanggal 24 April 2008.

Bila mengacu jangka waktu dalam pasal itu, pengalihan baru bisa dilakukan pada Oktober 2009. Untuk mempercepat proses pengalihan kewenangan penyelesaian sengketa hasil pemilihan kepala daerah (pilkada), pada hari Rabu tanggal 29 Oktober 2008 telah ditandatangani nota kesepakatan antara Ketua MA (Prof. Dr. Bagir Manan, SH dengan Ketua MK (Prof. Dr. Moh. Mahfud MD., SH), dalam nota kesepakatan tersebut disebutkan bahwa mulai

tanggal tersebut secara resmi kewenangan dalam memutus sengketa pilkada berada pada MK.

### **Memutus Dugaan Pelanggaran Hukum Presiden dan/atau Wakil Presiden**

Penempatan peran Mahkamah Konstitusi dalam proses pemberhentian presiden dan/atau wakil presiden dimaksudkan agar terdapat pertimbangan-pertimbangan hukum, karena selama ini proses yang harus dilalui adalah sepenuhnya proses politik. Mahkamah Konstitusi berkewajiban memeriksa usul DPR terhadap pemberhentian presiden dan atau wakil presiden berdasarkan dugaan bahwa presiden dan/atau wakil presiden melakukan pelanggaran hukum berupa (1) pengkhianatan terhadap negara; (2) korupsi; (3) penyuapan; (4) tindak pidana berat lainnya; (5) perbuatan tercela; serta (6) tidak lagi memenuhi syarat sebagai presiden dan/atau wakil presiden.

Mahkamah Konstitusi wajib menyelesaikan perkara ini dalam waktu 90 hari. Karena kewenangan ini merupakan suatu kewajiban, apabila ada hakim konstitusi yang dengan sengaja menghambat pelaksanaannya, dapat diberhentikan dengan tidak hormat. Jika Mahkamah Konstitusi memutus presiden dan/atau wakil presiden bersalah, maka DPR meneruskan usul pemberhentian kepada MPR. MPR akan menentukan apakah presiden dan/atau wakil presiden diberhentikan atau tidak.

Kewenangan yang telah dilaksanakan oleh Mahkamah Konstitusi berdasarkan permohonan yang masuk hingga saat ini adalah perkara pengujian undang-undang, perselisihan hasil pemilu dan sengketa kewenangan antar lembaga negara. Permohonan pengujian undang-undang (*judicial review*) yang diregistrasi di Mahkamah Konstitusi sebanyak 84 perkara. Dari sejumlah perkara itu, terdapat 77 perkara (91,7%) yang telah diputus oleh Mahkamah Konstitusi dan sisanya, yakni sebanyak 7 perkara (8,3%) masih dalam tahap pemeriksaan dengan beberapa perkara direncanakan akan diputus dalam waktu yang tidak lama lagi (sumber: Setjen dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi).

### 4.3. Visi dan Misi Mahkamah Konstitusi

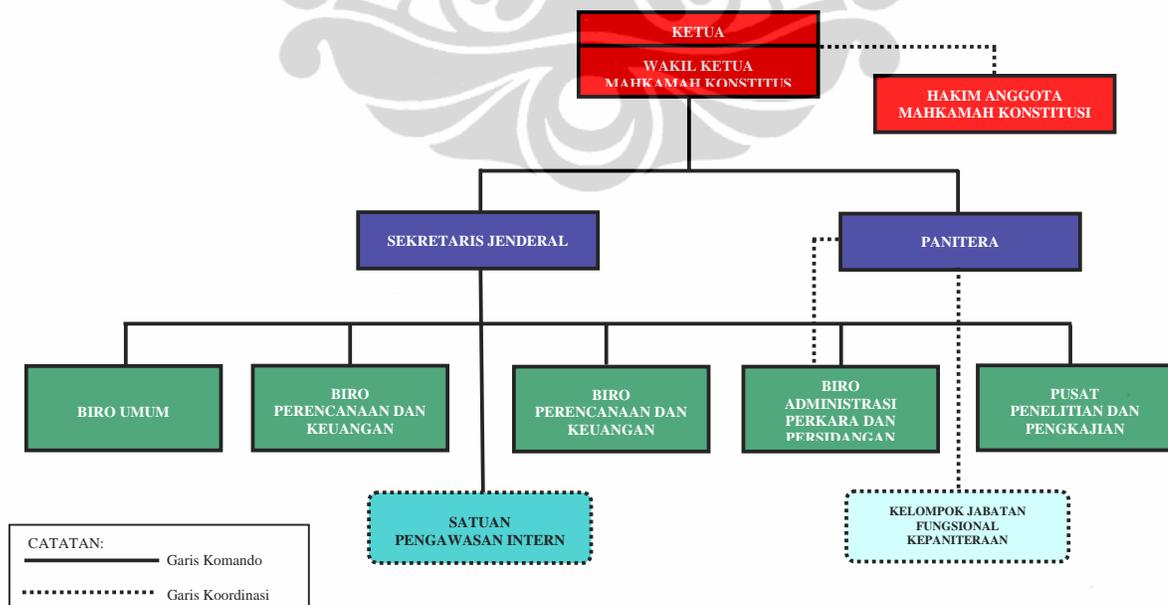
Dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai lembaga yang memiliki empat kewenangan dan satu kewajiban, Mahkamah Konstitusi memiliki Visi, yaitu: “Tegaknya konstitusi dalam rangka mewujudkan cita negara hukum dan demokrasi demi kehidupan kebangsaan dan kenegaraan yang bermartabat”. Sedangkan Misi Mahkamah Konstitusi adalah; (1) mewujudkan Mahkamah Konstitusi sebagai salah satu kekuasaan kehakiman yang modern dan terpercaya, (2) membangun konstiusionalitas Indonesia dan budaya sadar berkonstitusi.

### 4.4. Struktur, Tugas, Dan Fungsi Sekretariat Jenderal Dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi

Secara organisatoris, struktur organisasi Mahkamah Konstitusi terdiri atas 2 (dua) struktur organisasi setingkat Eselon I dan 5 (lima) struktur organisasi setingkat Eselon II. Secara lebih jelas struktur organisasi Mahkamah Konstitusi, dapat digambarkan dalam bagan di bawah ini:

Gambar 4.1.

#### Struktur Organisasi Mahkamah Konstitusi



Sumber: Setjen Mahkamah Konstitusi (2008).

Mahkamah Konstitusi di dalam menjalankan perannya didukung secara administrasi oleh Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan. Sekretariat Jenderal menjalankan tugas teknis administratif Mahkamah Konstitusi, sedangkan Kepaniteraan menjalankan tugas teknis administrasi justisial. Berdasarkan peraturan yang berlaku Sekretariat Jenderal mempunyai tugas menyelenggarakan dukungan teknis administratif kepada seluruh unsur di lingkungan Mahkamah Konstitusi, sedangkan Kepaniteraan mempunyai tugas menyelenggarakan dukungan teknis administrasi justisial kepada Mahkamah Konstitusi (Keppres 51 Tahun 2004 pasal 3). Sekretariat Jenderal menyelenggarakan fungsi-fungsi:

- a. koordinasi pelaksanaan teknis administratif di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan;
- b. penyusunan rencana dan program dukungan teknis administratif;
- c. pembinaan dan pelaksanaan administrasi kepegawaian, keuangan, ketatausahaan, perlengkapan, dan kerumah-tangga;
- d. pelaksanaan kerja sama, hubungan masyarakat, dan hubungan antar lembaga;
- e. pelaksanaan dukungan fasilitas kegiatan persidangan;
- f. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Ketua Mahkamah Konstitusi sesuai dengan bidang tugasnya.

Kepaniteraan dalam melaksanakan tugas dukungan administrasi justisial mempunyai fungsi-fungsi:

- a. koordinasi pelaksanaan teknis administratif justisial;
- b. pembinaan dan pelaksanaan administrasi perkara;
- c. pembinaan pelayanan teknis kegiatan pengujian undang-undang terhadap UUD 1945;
- d. pelaksanaan pelayanan teknis kegiatan pengambilan putusan mengenai sengketa kewenangan lembaga negara yang kewenangannya diberikan oleh UUD 1945, pembubaran partai politik, perselisihan tentang hasil pemilu, dan pendapat DPR bahwa Presiden dan/atau Wakil Presiden diduga telah melakukan pelanggaran hukum berupa pengkhianatan terhadap negara,

- korupsi, penyuapan, tindak pidana berat lainnya, dan/atau tidak lagi memenuhi syarat sebagai Presiden dan/atau Wakil Presiden;
- e. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Ketua Mahkamah Konstitusi sesuai dengan bidang tugasnya.

Sekretariat Jenderal dipimpin oleh seorang Sekretaris Jenderal dan Kepaniteraan dipimpin oleh seorang Panitera. Sekretaris Jenderal dan Panitera diangkat dan diberhentikan oleh Presiden atas usul Ketua Mahkamah Konstitusi. Sekretaris Jenderal yang saat ini bertugas diangkat dengan Keputusan Presiden Nomor 130 Tahun 2004. Sedangkan Pejabat Eselon II, III, IV, dan Pejabat lainnya di lingkungan Sekretariat Jenderal diangkat dan diberhentikan oleh Sekretaris Jenderal, diantaranya adalah melalui Keputusan Sekretaris Jenderal Mahkamah Konstitusi No. 361/KEP/SET.MK/2004 tentang Pengangkatan para Pejabat Eselon II, III, dan IV di lingkungan Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi. Pejabat fungsional Panitera diangkat dan diberhentikan oleh Sekretaris Jenderal atas pertimbangan Panitera (Keppres No. 51 Tahun 2004 pasal 11). Sekretaris Jenderal merupakan Pejabat Pembina Kepegawaian di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi (Keppres No. 51 Tahun 2004 pasal 11)

Sekretariat Jenderal terdiri atas sebanyak-banyaknya lima Biro, masing-masing biro terdiri atas sebanyak-banyaknya empat Bagian, dan masing-masing Bagian sebanyak-banyaknya terdiri dari tiga Sub Bagian. Sedangkan Kepaniteraan terdiri atas sejumlah jabatan fungsional Panitera.

Jumlah unit organisasi di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi disusun berdasarkan analisis organisasi dan beban kerja. Dalam lingkungan Sekretariat Jenderal dapat dibentuk Pusat untuk melaksanakan fungsi penelitian dan pengkajian. Struktur Pusat tersebut terdiri dari dua bidang, yaitu Sub Bagian Tata Usaha dan Kelompok Jabatan Fungsional.

Sekretaris Jenderal adalah jabatan struktural eselon Ia. Kepala Biro dan Kepala Pusat adalah jabatan struktural eselon IIa. Kepala Bagian dan Kepala Bidang adalah jabatan struktural eselon IIIa. Kepala Sub Bagian adalah jabatan

struktural eselon IVa. Sedangkan Panitera dan pejabat di lingkungan Kepaniteraan adalah pejabat fungsional sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan Keputusan Sekjen nomor 357/KEP/SET.MK/2004 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan, Struktur Sekretariat Jenderal telah dibentuk dan memiliki Empat biro, yaitu Biro Perencanaan dan Keuangan, Biro Umum, Biro Hubungan Masyarakat dan Protokol, dan Biro Administrasi Perkara dan Persidangan. Setiap Biro terdiri dari Bagian dan Sub Bagian.

Biro Perencanaan dan Keuangan terdiri dari Bagian Perencanaan dan Bagian Keuangan. Bagian Perencanaan terdiri dari Sub Bagian Program dan Anggaran, dan Sub Bagian Evaluasi dan Laporan. Adapun Bagian Keuangan terdiri dari Sub Bagian Kas dan Sub Bagian Akuntansi dan Verifikasi. Biro ini melaksanakan koordinasi dan penyusunan rencana, program, dan anggaran, serta pengelolaan keuangan di lingkungan Mahkamah Konstitusi.

Biro Umum terdiri dari tiga bagian, yaitu Bagian Tata Usaha, Bagian Kepegawaian, dan Bagian Perlengkapan. Bagian Tata Usaha terdiri dari Sub Bagian Persuratan dan Sub Bagian Arsip dan Dokumentasi. Bagian Kepegawaian terdiri dari Sub bagian Tata Usaha dan Sub Bagian Pembinaan dan Pengembangan Pegawai. Bagian Perlengkapan terdiri dari Sub Bagian Pengadaan, Penyimpanan, dan Inventarisasi, dan Sub Bagian Rumah Tangga. Tugas dan fungsi Biro Umum adalah melaksanakan urusan tata usaha dan rumah tangga, pelayanan administrasi umum, keamanan, kepegawaian, serta pengelolaan perlengkapan di lingkungan Mahkamah Konstitusi.

Biro Hubungan Masyarakat dan Protokol terdiri dari dua Bagian, yaitu Bagian Hubungan Masyarakat dan Bagian Protokoler dan Tata Usaha Pimpinan. Bagian Hubungan Masyarakat terdiri dari Sub Bagian Antar Lembaga dan Masyarakat dan Sub Bagian Media Massa. Sedangkan Bagian Protokol dan Tata Usaha Pimpinan terdiri dari Sub Bagian Protokol dan Sub Bagian Tata Usaha

Pimpinan. Tugas dan fungsi Biro ini adalah melaksanakan hubungan masyarakat dan lembaga, pemberian informasi, penyuluhan, sosialisasi, pengelolaan penerbitan, publikasi dan komunikasi kepada masyarakat mengenai Mahkamah Konstitusi.

Biro Administrasi Perkara dan Persidangan terdiri dari tiga bagian, yaitu Bagian Administrasi Perkara, Bagian Persidangan, dan Bagian Risalah dan Putusan Perkara. Bagian Administrasi Perkara terdiri dari Sub Bagian Registrasi dan Sub Bagian Penyusunan Kaidah Hukum dan Dokumentasi Perkara. Bagian Persidangan terdiri dari Sub Bagian Pelayanan Persidangan dan Sub Bagian Pemanggilan. Adapun Bagian Pelayanan Risalah dan Putusan Perkara terdiri dari Sub Bagian Pelayanan Risalah dan Pelayanan Putusan. Biro ini melaksanakan pengelolaan administrasi perkara dan pelayanan persidangan Mahkamah Konstitusi.

Mahkamah Konstitusi dilengkapi dengan sebuah pusat penelitian dan pengkajian. Pusat Penelitian dan Kajian (Puslitka) Mahkamah Konstitusi adalah unsur penunjang pelaksanaan tugas Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi di bidang penelitian dan pengkajian. Puslitka Mahkamah Konstitusi dipimpin oleh kepala yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Sekretaris Jenderal. Puslitka Mahkamah Konstitusi mempunyai tugas melaksanakan penelitian dan pengkajian di lingkungan Mahkamah Konstitusi.

Puslitka Mahkamah Konstitusi dalam melaksanakan tugasnya menyelenggarakan fungsi sebagai;

- a. Penyusun rencana dan program penelitian, pengkajian, dan pengembangan;
- b. Pelaksana penelitian, pengkajian, pendidikan dan latihan, serta pengembangan;
- c. Pelaksana dokumentasi hasil penelitian dan pengkajian;
- d. Pengelola administrasi jabatan fungsional peneliti;
- e. Pelaksana evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan penelitian dan pengkajian;
- f. Pengelola perpustakaan; dan

g. Pengelola urusan tata usaha dan rumah tangga puslitka Mahkamah Konstitusi.

Puslitka Mahkamah Konstitusi terdiri dari Sub Bagian Tata Usaha yang mempunyai tugas melaksanakan urusan tata usaha dan rumah tangga Puslitka Mahkamah Konstitusi, dan pengelolaan perpustakaan, dan Kelompok Jabatan Fungsional yang mempunyai tugas melakukan penelitian, pengkajian, dan pengembangan Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan tugas dan fungsi Mahkamah Konstitusi sesuai dengan keahliannya.

Kelompok jabatan fungsional terdiri dari sejumlah jabatan fungsional yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai dengan bidang keahliannya. Setiap kelompok dikoordinasikan oleh tenaga fungsional senior yang diangkat dan diberhentikan oleh Sekretariat Jenderal atas usul Kepala Puslitka Mahkamah Konstitusi. Jumlah tenaga fungsional ditentukan berdasarkan kebutuhan dan beban kerja. Jenis dan Jenjang tenaga fungsional diatur berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Organisasi Kepaniteraan terdiri dari sejumlah jabatan fungsional yang jabatan tertingginya adalah panitera yang setara dengan Eselon I. Kepaniteraan merupakan *supporting unit* hakim konstitusi dalam penanganan perkara di Mahkamah Konstitusi. Di bawah panitera terdapat jabatan fungsional panitera pengganti yang bertugas secara mandiri dan bertanggungjawab langsung kepada Majelis Hakim Konstitusi dengan tetap berkoordinasi dengan panitera.

Panitera pengganti selalu mendampingi hakim konstitusi dalam proses penyelesaian perkara baik dalam persidangan maupun dalam rapat permusyawaratan hakim. Untuk kelancaran penyelesaian perkara serta informasi perkembangan perkara tersebut, panitera pengganti harus melaporkan informasi perkembangan perkara yang ditangani. Syarat-syarat sebagai Panitera pengganti adalah:

- a. Berpendidikan serendah-rendahnya strata satu (S-1) bidang hukum.
- b. Pegawai negeri sipil dengan pangkat terendah golongan IIIB.

- c. Berpengalaman sebagai panitera pengganti di pengadilan atau bertugas di lingkungan Kepaniteraan/Biro Administrasi Perkara dan Persidangan minimal tiga tahun.
- d. Diusulkan oleh Kepala Biro Administrasi Perkara dan Kepala Biro Administrasi Perkara dan Persidangan untuk mendapat persetujuan panitera dan diangkat oleh Sekjen Mahkamah Konstitusi.

Jabatan fungsional lain selain Panitera Pengganti yang berada di bawah koordinasi panitera adalah juru panggil. Juru panggil melaksanakan tugas yang mewakili Mahkamah Konstitusi untuk melakukan hal-hal sebagai berikut;

- a. Menyampaikan pemberitahuan kekuranglengkapan permohonan kepada pemohon.
- b. Menyampaikan salinan permohonan kepada pihak terkait seperti Presiden, DPR, MA, atau pihak lainnya sesuai ketentuan undang-undang.
- c. Menyampaikan panggilan sidang seperti kepada pemohon, pemerintah, DPR, pihak terkait, saksi, ahli, atau pihak lainnya sesuai ketentuan undang-undang.
- d. Menyampaikan salinan putusan kepada pemohon, pemerintah, DPR, MA, atau pihak lainnya sesuai ketentuan undang-undang.
- e. Menyampaikan pengumuman dan atau menempelkan pemberitahuan hari sidang pada papan pengumuman Mahkamah Konstitusi.
- f. Menyampaikan salinan putusan yang mengabulkan permohonan untuk dimuat dalam berita negara.

Syarat-syarat sebagai juru panggil adalah:

- a. Berpendidikan serendah-rendahnya strata satu (S-1) bidang hukum.
- b. Pegawai negeri Sipil dengan pangkat minimal golongan IIIA.
- c. Berpengalaman sebagai juru panggil di pengadilan atau bertugas di lingkungan Kepaniteraan atau Biro Administrasi Perkara dan Persidangan minimal dua tahun, atau
- d. Diusulkan oleh Kepala Biro Administrasi Perkara dan Persidangan untuk dapat mendapat persetujuan panitera dan diangkat oleh Sekjen Mahkamah Konstitusi.

## 4.5. Gambaran Kinerja Mahkamah Konstitusi

### 4.5.1. Pelaksanaan Wewenang Mahkamah Konstitusi

Sampai dengan per 31 Desember 2008 Mahkamah Konstitusi telah melaksanakan tiga dari empat kewenangan MK, yaitu menguji undang-undang terhadap Undang-Undang Dasar; memutus sengketa kewenangan lembaga negara yang kewenangannya diberikan oleh Undang-Undang Dasar; serta memutus perselisihan tentang hasil pemilihan umum. Kewenangan yang belum dilaksanakan adalah memutus pembubaran partai politik. Hal ini disebabkan belum adanya pihak yang mengajukan permohonan. Sementara satu kewajiban yang juga belum dilaksanakan adalah memutus pendapat DPR mengenai dugaan pelanggaran oleh Presiden dan/atau Wakil Presiden menurut Undang-Undang Dasar. Kemudian pada akhir Oktober 2008, Mahkamah Konstitusi mendapatkan pelimpahan kewenangan dari Mahkamah Agung untuk memeriksa, mengadili, dan memutus perkara perselisihan hasil pemilihan umum kepala daerah. Kewenangan ini sebagai akibat masuknya pemilihan umum kepala daerah sebagai ranah pemilihan umum. Apabila ditotal secara keseluruhan, jumlah perkara yang diterima MK antara 2003 sampai dengan 2008 dengan catatan Mahkamah Konstitusi berdiri pada 13 Agustus 2003, efektif melaksanakan tugas menerima perkara Oktober 2003, dapat digambarkan dalam tabel berikut.

Tabel 4.1.

Jumlah Perkara Yang Diregistrasi 2003-2008

TAHUN	PERKARA YANG DIREGISTRASIPER TAHUN
2003	24
2004	73
2005	26
2006	31
2007	32
2008	66
<b>JUMLAH SELURUHNYA</b>	<b>252</b>

Sumber: Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi, (2008)

Berdasarkan tahun registrasi perkara, keseluruhan perkara yang diregistrasi antara 2003 sampai dengan 2008 berjumlah 252. Perkara tersebut terdiri dari 169 perkara pengujian undang-undang (PUU), 45 perkara perselisihan hasil pemilihan umum (PHPU), 11 perkara sengketa kewenangan lembaga negara (SKLN), dan 27 perkara perselisihan hasil pemilihan umum kepala daerah (PHPU Kada). Adapun rinciannya sebagai berikut.

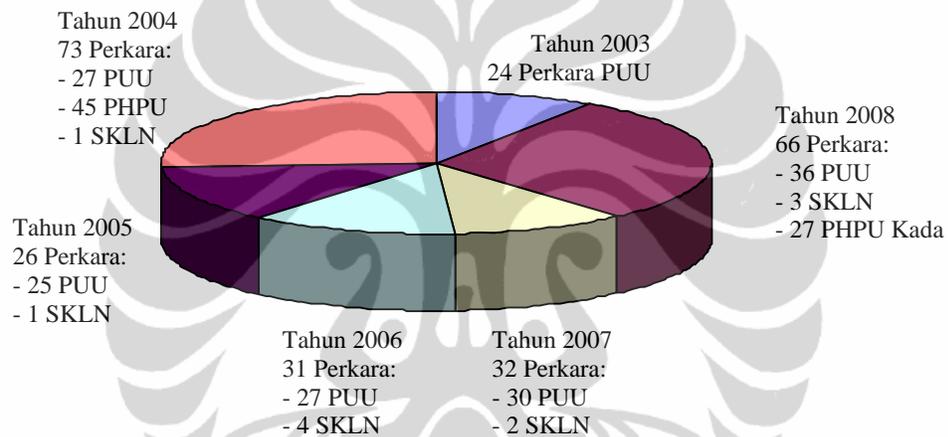
- (i) Pada 2003 MK menerima 24 perkara yang terdiri dari 14 perkara limpahan dari Mahkamah Agung (MA) dan 10 perkara yang diterima dan diregistrasi ke MK. Sepuluh perkara tersebut diterima dan diregistrasi dalam jangka waktu empat bulan. Dua puluh empat perkara PUU yang diterima 2003 kesemuanya telah diputus. Putusan 24 perkara PUU terdiri dari 10 putusan mengabulkan; 5 putusan menolak; 4 putusan tidak diterima; 3 permohonan ditarik kembali; serta 2 tidak termasuk kewenangan MK, yang kemudian dikategorikan sebagai putusan tidak dapat diterima.
- (ii) Selama 2004, perkara yang diterima dan diregistrasi MK berjumlah 73 buah. Perkara ini terdiri dari 27 perkara PUU, 1 perkara SKLN, 45 perkara PHPU. Semua perkara yang diregistrasi 2004 telah diputus dengan rincian sebagai berikut: (a) Putusan untuk 27 perkara PUU terdiri dari 6 putusan mengabulkan, 10 putusan menolak, 9 putusan tidak diterima, dan 2 ditarik kembali; (b) Satu perkara SKLN yang diregistrasi pada 2004 ditolak; (c) Putusan terhadap 45 perkara PHPU terdiri dari 15 putusan mengabulkan, 14 putusan menolak, dan 16 tidak diterima.
- (iii) Perkara yang diregistrasi MK pada 2005 sebanyak 26 perkara, terdiri dari 25 perkara PUU dan 1 perkara SKLN. 26 perkara ini telah diputus seluruhnya dengan rincian: (a) Dari 25 perkara PUU, 7 putusan mengabulkan, 9 putusan menolak, 8 putusan tidak diterima, dan 1 ditarik kembali; (b) Satu perkara SKLN yang juga diregistrasi 2005 ditarik kembali;
- (iv) 31 perkara diregistrasi pada 2006. 31 perkara ini terdiri dari 27 perkara PUU dan 4 perkara SKLN, dan telah diputus dengan rincian dari 27 perkara PUU,

7 putusan mengabulkan, 9 putusan menolak, 10 putusan tidak diterima, 1 ditarik kembali.

- (v) Perkara yang diregistrasi pada 2007 sebanyak 32 buah, terdiri dari 30 perkara PUU dan 2 perkara SKLN.
- (vi) Perkara yang diregistrasi tahun 2008 sebanyak 66 buah, terdiri atas 36 perkara PUU, 3 perkara SKLN, dan 27 perkara PHPU Kada.

Gambar 4.2.

### Komposisi Perkara Tahun 2003 s.d. 2008



Sumber: Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi, (2008)

Dari keseluruhan jumlah perkara yang diterima dan diregistrasi, MK telah memutus sebanyak 174 perkara atau 93,55% dari keseluruhan perkara yang diterima. Perinciannya adalah sebagai berikut.

- a. Pada 2003, dalam jangka 4 bulan, meregistrasi 24 perkara dan memutus 4 perkara. Persentase perkara yang masih dalam proses pemeriksaan persidangan sebesar 83,3% dan perkara yang diputus 16,7%.
- b. Pada 2004, dalam jangka 12 bulan (satu tahun), meregistrasi permohonan sebanyak 73 perkara dan 20 perkara yang masih dalam proses pemeriksaan persidangan. Sehingga perkara yang ditangani sebanyak 93 dan memutus 82 perkara. Persentase perkara yang masih dalam pemeriksaan persidangan sebesar 11,8% dan perkara yang diputus 88,2%.

**Universitas Indonesia**

- c. Pada 2005, dalam jangka 12 bulan (satu tahun), meregistrasi 26 perkara ditambah perkara yang masih dalam proses pemeriksaan persidangan sebanyak 11 perkara. Sehingga perkara yang ditangani pada 2005 sebanyak 37, dan diputus sebanyak 27 perkara. Persentase perkara yang diputus sebesar 73% dan perkara yang masih dalam proses pemeriksaan persidangan sebesar 27%.
- d. Pada 2006 meregistrasi 31 perkara. Perkara yang masih dalam proses persidangan sebanyak 10. Perkara yang ditangani tahun tersebut berjumlah 41, adapun perkara yang diputus berjumlah 32. Persentase perkara yang diputus sebesar 78,0%, sedangkan perkara yang masih dalam proses pemeriksaan persidangan sebanyak 22,0%.
- e. Pada 2007 meregistrasi 32 perkara dan ditambah 9 perkara yang masih dalam proses pemeriksaan persidangan. Jumlah perkara yang ditangani tahun tersebut sebanyak 41, dan telah memutus 29 perkara. Persentase perkara yang masih dalam proses pemeriksaan persidangan sebesar 32,5% dan perkara yang diputus 67,5%.
- f. Pada 2008 meregistrasi 66 perkara dan ditambah 12 perkara yang masih dalam proses pemeriksaan persidangan. Jumlah perkara yang ditangani tahun tersebut sebanyak 78, dan telah memutus 56 perkara. Persentase perkara yang masih dalam proses pemeriksaan persidangan sebesar 23,94% dan perkara yang diputus 76,06%.

Tabel 4.2.

## Perbandingan Persentase Putusan MK 2003-2008

Tahun	Registrasi	Sisa Perkara Yang Lalu	Perkara Yang Ditangani (b+c)	Perkara Diputus	Persentase	
					Perkara Yang Diputus	Sisa Perkara
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)
2003	24	-	24	4	36.7	83.3
2004	73	20	93	82	88.2	11.3
2005	26	11	37	27	73.0	27.0
2006	31	10	41	32	78.0	22.0
2007	32	9	41	29	70.73	29.27
2008	66	12	78	56	76,06	23,94

Sumber: Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi, (2008)

Sejak berdirinya, Mahkamah Konstitusi telah menguji undang-undang sebanyak 81 undang-undang dengan frekuensi yang beragam. Dari 81 undang-undang yang pernah diuji di MK, terdapat empat undang-undang yang dibatalkan secara keseluruhan, 30 undang-undang dibatalkan sebagian, dan 47 undang-undang tidak berubah.

Gambar 4.3.

**Dampak Putusan MK terhadap Undang-Undang Tahun 2003 s.d. 2008**



Sumber: Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi, (2008)

Empat undang-undang yang telah dibatalkan secara keseluruhan oleh MK tahun 2003-2008, adalah:

1. UU No. 45 Tahun 1999 tentang Pembentukan Provinsi Irian Jaya Tengah, Irian Jaya Barat, Kab.Paniai, Kab. Mimika, Kab. Puncak Jaya dan Kota Sorong yang telah diubah dengan UU No. 5 Tahun 2000.
  2. UU No. 20 Tahun 2002 tentang Ketenagalistrikan
  3. UU No. 16 Tahun 2003 tentang Penetapan Perpu No. 2 Tahun 2002 tentang Terorisme
  4. UU No. 27 Tahun 2004 tentang Komisi Kebenaran dan Rekonsiliasi
- (Sumber: Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi, (2008))

#### 4.5.2. Permintaan Salinan Putusan

Sepanjang 2004-2008 putusan Mahkamah Konstitusi menarik antusiasme masyarakat luas. Antusiasme masyarakat terlihat dari jumlah permintaan terhadap

salinan putusan MK. Tabel di bawah ini menunjukkan jumlah permintaan salinan putusan yang diminta masyarakat dan media massa dihitung per bulan.

Tabel 4.3.

**Jumlah Pemohon/  
Penerima Layanan Salinan Putusan  
Sejak Tahun 2003-2008**

No	Tahun	Jumlah Pemohon Salinan Putusan
1	2004	103 Pemohon
2	2005	639 Pemohon
3	2006	940 Pemohon
4	2007	883 Pemohon
5	2008	1123 Pemohon

Sumber: Setjen Mahkamah Konstitusi, 2009.

Keinginan masyarakat untuk memperoleh salinan putusan Mahkamah Konstitusi mengalami peningkatan setiap tahun. Tercatat peningkatan dari 103 permintaan pada 2004 melonjak sekitar enam kali lipat menjadi 639 permintaan pada 2005. Permintaan salinan putusan 2006 hampir sama dengan 2007, masing-masing sebanyak 940 permintaan dan 883 permintaan. Penurunan permintaan salinan putusan dalam rentang 2006-2007, salah satunya karena masyarakat bisa mengakses putusan Mahkamah Konstitusi melalui internet.

Putusan Mahkamah Konstitusi bisa diakses dan diunduh di situs Mahkamah Konstitusi dengan alamat [www.mahkamahkonstitusi.go.id](http://www.mahkamahkonstitusi.go.id). Pemuatan di internet ditujukan membantu masyarakat guna memperoleh putusan Mahkamah Konstitusi secara cepat dan akurat. Tabel berikut ini menunjukkan rekapitulasi akses putusan Mahkamah Konstitusi melalui internet.

#### **4.6. Upaya-Upaya Pengembangan SDM Mahkamah Konstitusi**

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya terpenting yang dimiliki oleh organisasi. Implikasi dari keberadaan sumber daya manusia sebagai

investasi yang terpenting bagi organisasi, maka salah satu tugas organisasi adalah melakukan upaya-upaya pengembangan kualitas SDM secara terencana dan berkesinambungan. Terkait dengan upaya-upaya dalam meningkatkan kualitas, kemampuan dan profesionalitas pegawai, Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi telah menyelenggarakan serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan upaya pengembangan pegawai, antara lain; diklat teknis, diklat struktural, diklat fungsional, rintisan gelar, seminar dan magang di luar negeri. Diklat teknis dan seminar bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam kaitannya dengan kemampuan-kemampuan teknis yang berguna untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas dan pekerjaan pegawai.

Berbagai jenis diklat dan seminar telah berhasil diselenggarakan bekerjasama dengan berbagai instansi, antara lain; diklat teknis keuangan di Pusdiklat Departemen Keuangan, diklat teknis dan fungsional auditor telah dilaksanakan bekerjasama dengan Pusdiklat BPKP, diklat teknis dan fungsional kearsipan telah dilaksanakan bekerjasama dengan Pusdiklat ANRI, diklat legal drafter bekerjasama dengan Pusdiklat LAN dan UI, serta berbagai diklat teknis dan fungsional lainnya (pranata komputer, kehumasan, keprotokolan, manajemen IT, penerjemah, perpustakaan, pengadaan barang dan jasa, dll). Sedangkan untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam hal kepemimpinan, Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi telah menyertakan para pegawai dan pejabat struktural untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan (diklatpim), baik diklatpim II untuk pejabat struktural eselon II, diklatpim III untuk pejabat struktural eselon III, maupun diklatpim IV untuk pejabat struktural eselon IV. Pelaksanaan diklatpim II bekerjasama dengan Pusdiklatpimnas LAN, sedangkan untuk diklatpim III dan IV bekerjasama dengan Pusdiklat BPS, Pusdiklat BKN, Pusdiklat Dep. Perhubungan dan Pusdiklat Depkumham.

Kegiatan lain yang terkait dengan upaya peningkatan kompetensi pegawai juga dilakukan dengan mengirim pegawai untuk magang, study banding, dan kursus bahasa Inggris di lembaga-lembaga luar negeri. Sebanyak dua orang pegawai telah magang di Mahkamah Konstitusi Ukraina, satu orang pegawai telah

study banding di Mahkamah Konstitusi Australia, satu pegawai magang di Perpustakaan Kongres (*Library of Congress*) Amerika Serikat, dan satu pegawai kursus bahasa Inggris di India. Sedangkan untuk meningkatkan pengetahuan dan wawasan pegawai, Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi sejak tahun 2006 telah mengadakan program rintisan gelar, sebanyak 36 pegawai telah dan sedang menyelesaikan studi program S2 dan S3 baik di dalam maupun di luar negeri, dan 2 orang pegawai sedang menyelesaikan studi program S1 bidang Kepegawaian di BKN, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 4.4.

## Program Rintisan Gelar Peningkatan SDM Mahkamah Konstitusi

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah Pegawai	Mitra/Tempat
1.	S2 (Hukum Tata Negara)	8 orang	Universitas Indonesia
2.	S2 (Kebijakan Publik)	20 orang	Universitas Indonesia
3.	S2 (Komunikasi)	2 orang	Universitas Indonesia
4.	S2 (Perpustakaan)	1 orang	Universitas Indonesia
5.	S2 (Hukum)	2 orang	Universitas New Delhi India
6.	S2 (Hukum)	1 orang	Universitas Australia
6.	S1 (Kepegawaian)	2 orang	Badan Kepegawaian Negara

Sumber : Setjen MK 2009

Untuk program rintisan gelar S3 sampai sejauh ini belum terealisasikan, hal tersebut dikarenakan sampai saat ini belum ada pegawai yang mengikuti dan lulus seleksi penerimaan mahasiswa program S3 baik di dalam negeri maupun di luar negeri, namun anggaran untuk program tersebut setiap tahun selalu disiapkan dalam mata anggaran (DIPA) Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi.

Tabel 4.5.

**Komposisi Pegawai Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi  
Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No	Komposisi PNS dan Perbantuan	Pendidikan								Jumlah
		SD	SMP	SMA	D2	D3	S1	S2	S3	
<b>1</b>	<b>CPNS dan PNS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>27</b>	<b>0</b>	<b>21</b>	<b>99</b>	<b>51</b>	<b>2</b>	<b>200</b>
	Eselon I							1		1
	Panitera								1	1
	Eselon II						1	3	1	5
	Eselon III						8	2		10
	Eselon IV					2	7	10		19
	Panitera Pengganti						4	1		5
	Fungsional Tertentu(Dokter)						1			1
	Staf/Pelaksana/Jafung			27		19	78	34		158
<b>2</b>	<b>Perbantuan</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>17</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>32</b>
	Perbantuan Polri			7		1	11	2		21
	Dokter Perbantuan Non Instansi							2		2
	Tenaga Ahli							2		2
	Administratur Penerbitan						3			3
	Tenaga Pebantuan Non Instansi			1			3			4
	<b>JUMLAH TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>35</b>	<b>0</b>	<b>22</b>	<b>116</b>	<b>57</b>	<b>2</b>	<b>232</b>

Sumber: Setjen Mahkamah Konstitusi, 2008.

Dari gambaran di atas menunjukkan bahwa Mahkamah Konstitusi telah banyak melakukan upaya-upaya pengembangan sumber daya manusia (PNS) nya dalam rangka mewujudkan SDM yang profesional, berintegritas, dan berbasis kompetensi.

## BAB 5

### PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

#### 5.1. Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data penelitian yang telah dilakukan, diperoleh rekapitulasi distribusi responden yang telah memberikan pendapat atau jawaban terhadap daftar pertanyaan yang diajukan. Secara keseluruhan, jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 65 responden. Karakteristik responden yang akan dikemukakan disini adalah karakteristik khusus yang terkait dengan kepentingan penelitian ini. Adapun identitas responden yang dikemukakan disini hanya meliputi: umur, golongan ruang, jabatan, masa kerja dalam jabatan dan pendidikan terakhir responden.

##### 5.1.1. Kelompok Umur

Berdasarkan kelompok umur responden, sebanyak 12 orang responden (18.5%) berusia antara 28-32 tahun, sebanyak 21 responden (32.5%) berusia antara 33-37 tahun, sebanyak 12 orang responden (18.5%) berusia antara 38-42 tahun, jadi jumlah responden yang terbesar adalah berusia antara 28-42 tahun yaitu sekitar 45 responden (69.5%), untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.1 berikut ini.

Tabel. 5.1

Kelompok Umur Responden

	Umur	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	28-32 Tahun	12	18.5	18.5	18.5
	33-37 Tahun	21	32.3	32.3	50.8
	38-42 Tahun	12	18.5	18.5	69.2
	43-47 Tahun	8	12.3	12.3	81.5
	48-52 Tahun	4	6.2	6.2	87.7
	53-60 Tahun	8	12.3	12.3	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

### 5.1.2. Golongan Ruang

Berdasarkan golongan ruang responden, sebanyak 1 responden (1.5%) memiliki golongan ruang IIa, sebanyak 16 responden (24.6%) memiliki golongan ruang IIIa, sebanyak 18 responden (27.7%) memiliki golongan ruang IIIb, sebanyak 10 responden (15.4%) memiliki golongan ruang IIIc, sebanyak 11 responden (16.9%) memiliki golongan ruang IIId, sebanyak 5 responden (7.7%) memiliki golongan ruang IVa, sebanyak 3 responden (4.6%) memiliki golongan ruang IVc, dan 1 responden (1.5%) memiliki golongan ruang IVd. Jadi jumlah responden terbesar adalah pegawai yang mempunyai golongan ruang IIIa-IIId, yaitu sebanyak 55 responden (84.8%), untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.2 berikut ini.

Tabel. 5.2  
Golongan Ruang Responden

Golongan Ruang	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid IIa	1	1.5	1.5	1.5
IIIa	16	24.6	24.6	26.2
IIIb	18	27.7	27.7	53.8
IIIc	10	15.4	15.4	69.2
IIId	11	16.9	16.9	86.2
IVa	5	7.7	7.7	93.8
IVc	3	4.6	4.6	98.5
IVd	1	1.5	1.5	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

### 5.1.3. Jabatan.

Berdasarkan jabatan responden, sebanyak 42 responden (64.6%) memiliki jabatan staf/fungsional, sebanyak 15 responden (23.1%) mempunyai jabatan Kasubbag, sebanyak 4 responden (6.2 %) memiliki jabatan Kabag, dan sebanyak 4 orang responden (6.2%) mempunyai jabatan Kepala Biro. Dengan melihat presentasi jumlah responden berdasarkan jabatan, maka dalam penelitian ini jumlah responden terbanyak adalah pegawai yang mempunyai jabatan Staf/fungsional (64.6%). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.4 berikut ini.

Tabel. 5.3  
Jabatan Responden

	Jabatan	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Staf/Fungsional	42	64.6	64.6	64.6
	Kasubbag	15	23.1	23.1	87.7
	Kabag	4	6.2	6.2	93.8
	Karo	4	6.2	6.2	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

### 5.1.3. Masa Kerja dalam Jabatan

Berdasarkan masa kerja dalam jabatan yang sama, sebanyak 5 responden (7.7%) memiliki masa kerja 1-2 tahun, sebanyak 17 responden (26.2%) memiliki masa kerja 3-4 tahun, sebanyak 24 responden (36.9%) memiliki masa kerja 5-6 tahun, sebanyak 4 responden (6.2%) memiliki masa kerja 7-8 tahun, sebanyak 6 responden (9.2%) memiliki masa kerja 9-10 tahun, dan 4 responden (6.2%) memiliki masa kerja 11-12 tahun, 1 responden (1.5%) memiliki masa kerja 13-14 tahun, dan 4 responden (6.2%) memiliki masa kerja <15 tahun. Berdasarkan data tersebut, maka dalam penelitian ini jumlah responden terbanyak berdasarkan lamanya menjabat dalam suatu jabatan yang sama adalah responden yang memiliki masa kerja antara 5-6 tahun. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.4 berikut ini.

Tabel. 5.4  
Masa kerja dalam Jabatan Responden

	Masa Kerja	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-2 Tahun	5	7.7	7.7	7.7
	3-4 Tahun	17	26.2	26.2	33.8
	5-6 Tahun	24	36.9	36.9	70.8
	7-8 Tahun	4	6.2	6.2	76.9
	9-10 Tahun	6	9.2	9.2	86.2
	11-12 Tahun	4	6.2	6.2	92.3
	13-14 Tahun	1	1.5	1.5	93.8
	<15 Tahun	4	6.2	6.2	100.0
Total		65	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

#### 5.1.4. Pendidikan Terakhir

Berdasarkan pendidikan terakhir yang dimiliki responden, sebanyak 5 responden (7.7%) memiliki pendidikan SLTA, sebanyak 4 responden (6.2%) memiliki pendidikan D3, sebanyak 28 responden (43.1%) memiliki pendidikan sarjana (S1), sebanyak 28 responden (43.1%) memiliki pendidikan pascasarjana (S2). Berdasarkan data di atas, maka sebagian besar responden (86.1%) memiliki pendidikan S1-S2, yaitu sebanyak 56 responden (86.2%). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.5 berikut ini.

Tabel. 5.5  
Pendidikan Terakhir Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTA	5	7.7	7.7	7.7
	D3	4	6.2	6.2	13.8
	S1	28	43.1	43.1	56.9
	S2	28	43.1	43.1	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

## 5.2. Pengujian Instrumen Penelitian

Sebagaimana disebutkan pada bab sebelumnya, instrumen utama dalam penelitian ini adalah berupa kuesioner/daftar pertanyaan. Bentuk kuesioner yang disajikan menggunakan sistem tertutup, yaitu setiap item atau butir pertanyaan diberikan 5 (lima) alternatif jawaban, yaitu Sangat Baik(SB), Baik(B), Kurang Baik(KB), Tidak Baik(TB), dan Sangat Tidak Baik(STB), dengan interval jawaban yang telah ditetapkan. Selanjutnya agar instrumen penelitian yang digunakan bermutu baik, maka dilakukan pengujian instrumen dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas instrumen penelitian, yaitu sebagai berikut:

### 5.2.1. Hasil Uji Validitas

Berdasar hasil analisis statistik dengan menggunakan alat bantu Komputer dan Program SPSS diketahui validitas masing-masing butir instrumen

dengan melihat daya pembeda butir (*butir discriminability*), yaitu konsistensi antara skor butir dengan skor secara keseluruhan yang dapat dilihat dari besaran koefisien korelasi antar setiap butir dengan skor keseluruhan. Prosedur ini disebut validasi item dengan menggunakan kriteria internal (*internal consistency*). Azwar, (dalam Tjakraatmadja, 1999 : 76) menetapkan koefisien korelasi untuk penelitian psikologi  $\geq 0,30$ , semakin tinggi nilai korelasinya maka item tersebut semakin valid.

Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *Pearson correlation* atau *Product Moment*. Uji validitas instrumen yang dilakukan dalam penelitian ini diimplementasikan butir-butir pertanyaan yang terdapat di dalam dimensi atau variabel tersebut. Hasil uji validitas instrumen, secara rinci dapat dilihat pada bagian berikut ini

#### 1) Perencanaan Karier

Setelah data disajikan dalam bentuk matriks yang terdiri dari 25 baris (jumlah sampel) dan 11 kolom (jumlah item pertanyaan) terkait dengan factor “Perencanaan Karier”, kemudian data tersebut dianalisis dengan menggunakan program SPSS. Hasil uji validitas terhadap butir pertanyaan tersebut dapat dilihat pada Tabel 5.6. berikut ini:

Tabel 5.6.

Hasil Uji Validitas Butir “Perencanaan Karier”

No.	Butir-butir Pertanyaan	Koefisien Korelasi	Keputusan
1	Butir ke 1	0,893	Valid
2	Butir ke 2	0,901	Valid
3	Butir ke 3	0,710	Valid
4	Butir ke 4	0,570	Valid
5	Butir ke 5	0,713	Valid
6	Butir ke 6	0,901	Valid
7	Butir ke 7	0,893	Valid
8	Butir ke 8	0,901	Valid
9	Butir ke 9	0,710	Valid
10	Butir ke 10	0,570	Valid
11	Butir ke 11	0,713	Valid

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

Hasil uji validitas yang disajikan pada tabel 5.6. di atas dapat diindikasikan bahwa secara keseluruhan butir-butir pertanyaan untuk faktor "Perencanaan Karier" memiliki korelasi positif dan nilainya  $\geq 0,3$ . Artinya, semua butir pertanyaan pada faktor "Perencanaan Karier" sudah valid, dan semua butir pertanyaan layak untuk diproses lebih lanjut.

## 2). Manajemen Karier

Faktor manajemen karier penelitian ini yang terdiri dari 9 (sembilan) butir pertanyaan, dari sembilan butir pembentuk faktor manajemen karier ini, diperoleh nilai validitas butir seperti yang disajikan pada tabel 5.7. berikut ini:

Tabel 5.7.  
Hasil Uji Validitas Butir "Manajemen Karier"

No.	Butir-butir Pertanyaan	Koefisien Korelasi	Keputusan
1	Butir ke 12	0.845	Valid
2	Butir ke 13	0.695	Valid
3	Butir ke 14	0.621	Valid
4	Butir ke 15	0.845	Valid
5	Butir ke 16	0.506	Valid
6	Butir ke 17	0.651	Valid
7	Butir ke 18	0.614	Valid
8	Butir ke 19	0.695	Valid
9	Butir ke 20	0.621	Valid

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

Hasil uji validitas yang disajikan pada tabel 5.7. di atas dapat diindikasikan bahwa secara keseluruhan butir-butir pertanyaan untuk faktor "Manajemen Karier" memiliki korelasi positif dan nilainya  $\geq 0,3$ . Artinya, semua item pertanyaan pada faktor "Perencanaan Karier" valid, jadi semua item pertanyaan layak untuk diproses lebih lanjut.

### 5.2.2. Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas memberikan gambaran sejauh mana suatu pengukuran dapat dipercaya, artinya sejauh mana skor hasil pengukuran terbebas dari kesalahan pengukuran. Tinggi reliabilitas secara empiris ditunjukkan oleh suatu angka yang disebut koefisien reliabilitas. Secara teoritis besarnya koefisien reliabilitas berkisar antara 0,00 – 1,00. Besarnya *koefisien reliabilitas* minimal yang harus dipenuhi alat ukur adalah 0,7. Selain itu, walaupun koefisien dapat bernada positif atau negatif, namun dalam reliabilitas, koefisien yang besarnya kurang dari nol tidak ada artinya karena interpretasi reliabilitas selalu mengacu kepada koefisien yang positif.

Alpha Cronbach merupakan metode perhitungan reliabilitas yang dikembangkan oleh Croanbach. Koefisien *Alpha Cronbach* merupakan koefisien reliabilitas yang paling umum digunakan untuk mengukur *internal consistency*. Alpha Cronbach dapat diinterpretasikan sebagai koefisien korelasi antara pengujian atau skala tersebut dengan pengujian atau skala yang memiliki jumlah butir yang sama. Karena diinterpretasikan sebagai *koefisien korelasi*, maka nilainya berkisar antara 0 sampai 1 (nilai  $\alpha$  negatif bila butir-butir tidak berkorelasi positif dan model reliabilitas dilanggar).

*Alpha Cronbach* dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$\alpha = \frac{k \cdot \bar{r}}{1 + (k - 1) \cdot \bar{r}}$$

Dimana:

$\alpha$  = koefisien reliabilitas *Alpha Cronbach*

k = jumlah variabel manifes yang membentuk variabel laten

$\bar{r}$  = rata-rata korelasi antar variabel manifes

Besarnya koefisien korelasi yang diperoleh dapat ditentukan berdasarkan kriteria Guilford (dalam Tjakraatmadja : 1999) mengelompokkan enam jenis tingkat korelasi, sebagai berikut :

- Kurang dari 0,20 : tidak ada korelasi
- $0,20 \leq r < 0,39$  : berkorelasi rendah
- $0,40 \leq r < 0,69$  : berkorelasi sedang
- $0,70 \leq r < 0,89$  : berkorelasi cukup tinggi
- $0,90 \leq r < 0,99$  : berkorelasi tinggi
- 1 : berkorelasi sempurna

Berdasarkan kriteria Guilford di atas terlihat bahwa butir yang baik adalah butir yang memiliki koefisien korelasi 0,70.

Hasil uji reliabilitas instrumen dari dimensi yang dianalisis dapat dilihat secara keseluruhan pada tabel 5.8. berikut ini,

Tabel 5.8.  
Uji Reliabilitas Instrumen

No.	Reliabilitas	Alpha
1.	Dimensi Perencanaan Karier	0,948
2.	Dimensi Manajemen Karier	0,903
R > 0.5 dinyatakan reliable		

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang disajikan pada tabel 5.8. di atas menunjukkan bahwa ke dua dimensi yang digunakan dalam instrumen pernyataan terkait dengan variabel pengembangan karier bersifat reliabel.

### 5.3. Analisis Deskriptif

Setelah penelitian dilakukan, maka dapat diuraikan data atau informasi hasil penelitian yang dijelaskan melalui bentuk tabel dan dalam bentuk narasi (uraian). Data atau informasi yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner (angket) kepada para pegawai di lingkungan Mahkamah Konstitusi yang melibatkan 65 responden yang telah ditetapkan secara random stratifikasi (*stratified random sampling*).

Seperti dijelaskan pada bab sebelumnya, bahwa jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang disebarakan dibuat dengan 5 (lima) alternatif jawaban dalam skala ordinal. Hasil jawaban responden terhadap kuesioner pengembangan karier pegawai dianalisis dengan bantuan perangkat komputer melalui program statistik (SPSS- *Statistic Package for Social Science*).

Untuk melihat gambaran secara terperinci (per poin pertanyaan) hasil penelitian terhadap variabel pengembangan karier pegawai, maka dapat dilihat dari tabel 5.9 di bawah ini:

Tabel: 5.9  
Rekapitulasi Hasil Penelitian  
Kuesioner Pengembangan Karier Pegawai

No	Variabel dan Indikator Variabel	Sangat Baik	Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	Sangat Tidak Baik
<b>1.</b>	<b>Perencanaan Karier</b>					
	1. Hasrat kemauan pegawai terhadap karier	20%	72.3%	7.7%	-	-
	2. Kemampuan pegawai untuk meningkatkan karier	20%	69.2%	10.8%	-	-
	3. Kepentingan pegawai dalam meningkatkan karier	30.8%	63.1%	4.6%	1.5%	-
	4. Nilai diri pegawai untuk mendukung peningkatan karier	26.2%	67.7%	4.6%	1.5%	-
	5. Kesempatan peningkatan karier pegawai dalam organisasi	26.2%	67.7%	4.6%	1.5%	-
	6. Kesempatan peningkatan karier pegawai di luar organisasi	16.9%	64.6%	16.9%	1.5%	-
	7. Tujuan/pencapaian jangka pendek karier pegawai	-	40%	50.8%	9.2%	-
	8. Tujuan/pencapaian jangka menengah karier pegawai	4.6%	35.4%	50.8%	9.2%	-
	9. Tujuan/pencapaian jangka panjang karier pegawai	4.6%	35.4%	50.8%	9.2%	-
	10. Persiapan dalam perencanaan karier pegawai	20%	69.2%	7.7%	1.5%	1.5%
	11. Target akhir pencapaian karier pegawai	3.1%	75.4%	18.5%	1.5%	1.5%
<b>2.</b>	<b>Manajemen Karier</b>					
	12. Terdapat pengembangan karier dalam perencanaan SDM	-	50.8%	46.2%	1.5%	1.5%
	13. Terdapat pola karier/ <i>career path</i> yg jelas dalam organisasi	-	44.6%	40%	15.4%	-
	14. Terdapat Informasi yang jelas mengenai pengembangan karier pegawai dalam organisasi	-	67.7%	26.2%	6.2%	-

No	Variabel dan Indikator Variabel	Sangat Baik	Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	Sangat Tidak Baik
15.	Terdapat Publikasi yang jelas terhadap pengembangan karier dlm organisasi	16.9%	72.3%	9.2%	1.5%	-
16.	Terdapat Penilaian terhadap kinerja pegawai	-	30.8%	44.6%	24.6%	-
17.	Terdapat kegiatan konsultasi dalam pengembangan karier pegawai	10.8%	73.8%	12.3%	1.5%	1.5%
18.	Terdapat pengalaman organisasi dalam pengembangan karier pegawai	-	21.5%	73.8%	1.5%	1.5%
19.	Terdapat persyaratan pendidikan formal dalam pengembangan karier pegawai	29.2%	67.7%	3.1%	-	-
20.	Terdapat persyaratan pendidikan non-formal dalam pengembangan karier pegawai	20%	73.8%	6.2%	-	-

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

Berdasar data rekapitulasi hasil penelitian tersebut di atas, untuk variabel pengembangan karier pegawai yang mencakup dimensi “Perencanaan Karier” dan dimensi “Manajemen Karier”, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden menyatakan “baik”. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden untuk masing-masing butir pertanyaan terkait dengan dimensi “Perencanaan Karier”, jumlah responden yang menyatakan “baik” adalah berkisar antara 35.4% sampai dengan 72.3%. Sedangkan jawaban responden untuk masing-masing butir pertanyaan terkait dengan dimensi “Manajemen Karier”, jumlah responden yang menyatakan “baik” adalah berkisar 21.5% sampai dengan 73.8%. Ini dapat ditafsirkan bahwa sebagian besar responden menganggap pengembangan karier pegawai di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi telah berjalan dengan baik. Bahkan, terdapat sekitar 4.6% sampai dengan 30.8% dari responden yang mengakui “sangat baik” terhadap aspek perencanaan karier pegawai di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Sedangkan untuk dimensi “Manajemen Karier” terdapat sekitar 10.8% sampai dengan 29.2% menyatakan “sangat baik”. Namun, ada sesuatu yang menarik dan perlu diteliti lebih mendalam, yaitu ada sekitar 1.5% responden yang menyatakan ”sangat tidak baik” terhadap beberapa butir pertanyaan yang terkait dengan dimensi ”Perencanaan Karier” maupun aspek ”Manajemen Karier” di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi.

Sementara itu, apabila dilakukan analisis terhadap masing-masing butir pertanyaan pada variabel dan dimensi (sub-variabel) pengembangan karier pegawai, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

### 5.3.1. Dimensi Perencanaan Karier (*Career Planning*)

#### 1). Hasrat/kemauan pegawai terhadap karier

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap pertanyaan hasrat atau kemauan dalam diri pegawai terhadap peningkatan karirnya, diperoleh hasil sebagai berikut: sebagian besar responden, yaitu 47 responden (72.3%) menyatakan “baik”. Artinya sebagian besar responden mempunyai hasrat/kemauan yang besar terhadap peningkatan kariernya. Bahkan, 13 responden (20%) mempunyai hasrat/kemauan yang sangat besar terhadap peningkatan kariernya di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Namun, terdapat 5 responden (7.7%) yang menyatakan kurang mempunyai hasrat/kemauan terhadap peningkatan kariernya di lingkungan Mahkamah Konstitusi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel 5.10 di bawah ini.

Tabel. 5.10  
Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan  
“Hasrat/Kemauan Pegawai Terhadap Karier”

Jawaban Responden	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Kurang Baik	5	7.7	7.7	7.7
Baik	40	61.5	61.5	69.2
Sangat Baik	20	30.8	30.8	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

Untuk melihat lebih dalam terkait dengan frekuensi jawaban responden, dilakukan eksplorasi berdasarkan tingkat pendidikan responden. Berdasarkan tingkat pendidikan, responden yang memberikan pernyataan “baik” terkait hasrat/kemauan terhadap karier adalah sebagai berikut; 26 responden (40%) berpendidikan S1, 17 responden (26.1%) berpendidikan S2.

Responden yang memberikan pernyataan “sangat baik” terkait dengan hasrat/kemauan terhadap karier adalah sebagai berikut; 2 responden (3.1%) berpendidikan S1 dan 11 responden (16.9%) berpendidikan S2. Sedangkan yang memberikan jawaban kurang baik adalah mereka yang berpendidikan 4 responden (6.1%) berpendidikan SLTA dan 1 responden (1.5%) berpendidikan D3. Dari data di atas dapat digambarkan bahwa responden yang menyatakan baik dan sangat baik terhadap hasrat/kemauan terhadap kariernya di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi adalah responden yang memiliki tingkat pendidikan S1 dan S2, artinya dengan bekal pendidikan yang dimiliki responden yang memiliki tingkat pendidikan S1 dan S2 sangat berhasrat terhadap perkembangan kariernya di lembaga Mahkamah Konstitusi. Sedangkan responden yang mempunyai tingkat pendidikan SLTA memilih untuk tidak berharap terhadap kariernya, artinya responden tersebut menyadari bahwa dengan modal pendidikan yang dipunyai maka kariernya di lembaga Mahkamah Konstitusi ini tidak berharap banyak (misalnya; mendapat jabatan struktural). Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.11 di bawah ini.

Tabel. 5.11

Jawaban Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terhadap Pertanyaan Terdapat Hasrat/Kemauan Pegawai Terhadap Karier

Pendidikan Terakhir	Hasrat/Kemauan Pegawai Terhadap Karier			Total
	Kurang Baik	Baik	Sangat Baik	
SLTA	4	1	0	5
D3	1	3	0	4
S1	0	26	2	28
S2	0	17	11	28
Total	5	47	13	65

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

## 2). Kemampuan Pegawai Dalam Meningkatkan Karier

Dari hasil penyebaran kuesioner terhadap pertanyaan tentang kemampuan pegawai dalam meningkatkan kariernya diperoleh hasil sebagai

berikut; sebagian besar responden, yaitu sebanyak 41 responden (63.1%) menyatakan “baik”, dan 20 responden (30.8%) menyatakan “sangat baik”. Dari data tersebut menggambarkan bahwa sebagian besar responden meyakini bahwa dengan potensi yang dimilikinya dapat meningkatkan kariernya di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Namun, ada 3 responden (4.6%) yang menyatakan “kurang baik” dan 1 responden (1.5%) menyatakan “tidak baik”, artinya bahwa responden tersebut menyadari bahwa dengan kondisi yang dimilikinya, tidak yakin akan dapat meningkatkan kariernya di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.12 di bawah ini.

Tabel. 5.12  
Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan  
Terdapat Kemampuan Yang Dimiliki Pegawai  
Dalam Meningkatkan Karier

Jawaban Responden	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Baik	1	1.5	1.5	1.5
Kurang Baik	3	4.6	4.6	6.2
Baik	41	63.1	63.1	69.2
Sangat Baik	20	30.8	30.8	100
Total	65	100	100	

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

Untuk melihat lebih dalam terkait dengan frekuensi jawaban responden tersebut, dilakukan dengan mengeksplere karakteristik responden berdasarkan; jabatan, lamanya menjabat responden dan tingkat pendidikan terhadap butir pertanyaan kemampuan yang dimiliki pegawai dalam meningkatkan karier.

Berdasarkan jabatan yang dimiliki responden, terdapat 1 responden (1.5%) memiliki jabatan “Staf/Fungsional” yang mengatakan “tidak Baik” terhadap kemampuan yang dimilikinya dalam meningkatkan karier di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi, dan ada 3 responden (4.6%) memiliki jabatan “Staf/Fungsional” yang memberi

jawaban “Kurang Baik” terhadap kemampuan yang dimilikinya dalam meningkatkan karier di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Sedangkan responden yang memberi jawaban “Baik” dan “Sangat Baik” terhadap kemampuan yang dimilikinya dalam meningkatkan karier di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi juga mempunyai jabatan staf/fungsional. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.13 di bawah ini.

Tabel. 5.13  
Jawaban Responden Berdasarkan Status “Jabatan”  
Terhadap Pertanyaan Terdapat Kemampuan Yang Dimiliki Pegawai  
Dalam Meningkatkan Karier

Jabatan	Kemampuan Yang Dimiliki Pegawai Dalam Meningkatkan Karier				Total
	Tidak Baik	Kurang Baik	Baik	Sangat Baik	
Staf/Fungsional	1	3	29	9	42
Kasubbag	0	0	7	8	15
Kabag	0	0	2	2	4
Karo	0	0	3	1	4
Total	1	3	41	20	65

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

Selanjutnya dilakukan analisis lebih mendalam terhadap karakteristik responden yang memberi jawaban “Tidak Baik” dan “Kurang Baik”, yaitu dengan melihat karakteristik responden berdasarkan “Tingkat Pendidikan”, dan terungkap bahwa berdasarkan tingkat pendidikan responden, responden yang menyatakan “Tidak Baik” maupun “Kurang Baik” adalah responden yang memiliki status pendidikan “SLTA”. Artinya responden dengan status pendidikan seperti tersebut menyadari bahwa dengan keterbatasan pengetahuan yang dimilikinya tidak akan mendukung terhadap peningkatan kariernya. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.14 di bawah ini.

Tabel. 5.14

Jawaban Responden Berdasarkan Status “Pendidikan Terakhir” Terhadap Pertanyaan Terdapat Kemampuan Yang Dimiliki Pegawai Dalam Meningkatkan Karier

Pendidikan Terakhir	Kemampuan Yang Dimiliki Pegawai Dalam Meningkatkan Karier				Total
	Tidak Baik	Kurang Baik	Baik	Sangat Baik	
SLTA	1	3	1	0	5
D3	0	0	4	0	4
S1	0	0	22	6	28
S2	0	0	14	14	28
Total	1	3	41	20	65

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

### 3). Kepentingan Pegawai Dalam Peningkatan Karier

Terhadap pertanyaan tentang kepentingan pegawai terhadap peningkatan karier pegawai, hasil penyebaran kuesioner memberikan hasil sebagai berikut; sebanyak 40 responden (61.5%) menyatakan “Baik”. Artinya sebagian besar responden mempunyai kepentingan yang besar terhadap peningkatan kariernya. Bahkan, sebanyak 21 responden (32.3%) menyatakan “Sangat Baik”, artinya responden tersebut menyatakan mempunyai kepentingan yang sangat besar terhadap peningkatan kariernya di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Namun, ada sebanyak 3 responden (4.6%) yang menyatakan “Kurang Baik” terhadap kepentingan dalam peningkatan kariernya. Dan 1 responden (1.5%) menyatakan “Tidak Baik” terhadap kepentingan dalam peningkatan kariernya di lingkungan Mahkamah Konstitusi. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.15 di bawah ini.

Tabel. 5.15

Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Terdapat Kepentingan Pegawai Dalam Peningkatan Karier

Jawaban Responden	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Baik	1	1.5	1.5	1.5
Kurang Baik	3	4.6	4.6	6.2
Baik	40	61.5	61.5	67.7
Sangat Baik	21	32.3	32.3	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

Untuk melihat lebih dalam mengenai frekuensi jawaban responden berdasarkan tingkat pendidikannya. Responden yang berlatar belakang pendidikan D3, S1 dan S2 memberikan jawaban “Baik” dan “Sangat Baik” terhadap kepentingan pegawai dalam peningkatan karier di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Sedangkan responden yang memberikan jawaban “Kurang Baik” dan “Tidak Baik” adalah responden yang mempunyai latar belakang pendidikan SLTA. Hal ini menafsirkan bahwa tingkat pendidikan responden sangat mempengaruhi kepentingannya dalam peningkatan kariernya di dalam suatu organisasi. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.16 di bawah ini.

Tabel. 5.16

**Jawaban Responden Berdasarkan Status “Pendidikan Terakhir”  
Terhadap Pertanyaan Terdapat Kepentingan Pegawai  
Dalam Peningkatan Karier**

Pendidikan Terakhir	Kepentingan Pegawai Terhadap Peningkatan Karier				Total
	Tidak Baik	Kurang Baik	Baik	Sangat Baik	
SLTA	1	3	1	0	5
D3	0	0	4	0	4
S1	0	0	22	6	28
S2	0	0	13	15	28
Total	1	3	40	21	65

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

#### 4). Nilai Diri Pegawai Untuk Mendukung Peningkatan Karier

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap pertanyaan nilai diri pegawai untuk mendukung peningkatan kariernya, diperoleh hasil sebagian besar responden, yaitu sebanyak 44 responden (67.7%) menyatakan “baik”. Artinya sebagian besar responden memiliki nilai diri yang baik untuk mendukung peningkatan kariernya. Bahkan, sebanyak 17 responden (26.2%) meyakini memiliki nilai diri yang sangat baik dalam meningkatkan kariernya. Namun, terdapat 3 responden (4.6%) yang menyatakan “kurang baik” terhadap kepentingan dalam peningkatan kariernya, dan sebanyak 1 responden (1.5%) menyatakan “tidak baik” terhadap kemampuan diri responden dalam

meningkatkan kariernya di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.17 di bawah ini.

Tabel. 5.17  
Jawaban Responden  
Terhadap Pertanyaan Terdapat Nilai Diri Pegawai  
Untuk Mendukung Peningkatan Karier

Jawaban Responden	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Baik	1	1.5	1.5	1.5
Kurang Baik	3	4.6	4.6	6.2
Baik	44	67.7	67.7	73.8
Sangat Baik	17	26.2	26.2	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

Untuk melihat lebih dalam mengenai frekuensi jawaban responden berdasarkan tingkat pendidikannya. Responden yang berlatar belakang pendidikan D3, S1 dan S2 memberikan jawaban “Baik” dan “Sangat Baik” terhadap kepentingan pegawai dalam peningkatan karier di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Sedangkan responden yang memberikan jawaban “Kurang Baik” dan “Tidak Baik” adalah responden yang mempunyai latar belakang pendidikan SLTA. Hal ini dapat ditafsirkan bahwa tingkat pendidikan responden sangat mempengaruhi kepercayaan diri terhadap peningkatan kariernya di dalam organisasi. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.18 di bawah ini.

Tabel. 5.18  
Jawaban Responden  
Berdasarkan Status “Pendidikan Terakhir” Terhadap Pertanyaan  
Terdapat Nilai Diri Pegawai Untuk Mendukung Peningkatan Karier

Pendidikan Terakhir	Nilai Diri Untuk Mendukung Peningkatan Karier				Total
	Tidak Baik	Kurang Baik	Baik	Sangat Baik	
SLTA	1	3	1	0	5
D3	0	0	4	0	4
S1	0	0	24	4	28
S2	0	0	15	13	28
Total	1	3	44	17	65

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

### 5). Kesempatan Peningkatan Karier Pegawai Dalam Organisasi

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap pertanyaan terdapat kesempatan peningkatan karier pegawai dalam organisasi, diperoleh hasil sebagian besar responden, yaitu sebanyak 44 responden (67.7%) menyatakan “baik”. Artinya sebagian besar responden mempunyai harapan besar terhadap kesempatan dalam peningkatan kariernya di dalam organisasi Mahkamah Konstitusi. Bahkan, sebanyak 17 responden (26.2%) meyakini memiliki peluang kesempatan yang sangat besar terhadap peningkatan kariernya di dalam organisasi Mahkamah Konstitusi. Namun, terdapat 3 responden (4.6%) yang menyatakan memiliki peluang yang “kurang baik” dalam peningkatan kariernya di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi, bahkan ada 1 responden (1.5%) yang berani menyatakan memiliki peluang yang “tidak baik” dalam meningkatkan kariernya di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.19 di bawah ini.

Tabel. 5.19  
Jawaban Responden  
Terhadap Pertanyaan Terdapat Kesempatan  
Peningkatan Karier Pegawai Di Dalam Organisasi

Jawaban Responden		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Baik	1	1.5	1.5	1.5
	Kurang Baik	3	4.6	4.6	6.2
	Baik	44	67.7	67.7	73.8
	Sangat Baik	17	26.2	26.2	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

Selanjutnya untuk melihat lebih dalam terhadap makna dari frekuensi jawaban responden di atas, dilakukan eksplor jawaban responden berdasarkan tingkat pendidikannya. Responden yang berlatar belakang pendidikan D3, S1 dan S2 memberikan jawaban “Baik” dan “Sangat Baik” terhadap kesempatan peningkatan karier pegawai di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Sedangkan responden yang memberikan

jawaban “Kurang Baik” dan “Tidak Baik” adalah responden yang mempunyai latar belakang pendidikan SLTA. Hal ini dapat ditafsirkan bahwa tingkat pendidikan responden berpengaruh terhadap keyakinan pegawai terkait dengan peluang/kesempatan untuk peningkatan kariernya di dalam organisasi. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.20 di bawah ini.

Tabel. 5.20  
Jawaban Responden  
Berdasarkan Tingkat Pendidikan  
Terhadap Pertanyaan Kesempatan Karier Di Dalam Organisasi

Pendidikan Terakhir	Kesempatan Berkarier Di Dalam Organisasi				Total
	Tidak Baik	Kurang Baik	Baik	Sangat Baik	
SLTA	1	3	1	0	5
D3	0	0	4	0	4
S1	0	0	24	4	28
S2	0	0	15	13	28
Total	1	3	44	17	65

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

#### 6). Kesempatan Peningkatan Karier Di Luar Organisasi

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap pertanyaan “setiap pegawai memiliki kesempatan untuk berkarier di luar organisasi”, diperoleh hasil sebagian berikut; sebagian besar responden, yaitu sebanyak 42 responden (64.6%) menyatakan “baik”. Artinya sebagian besar responden mempunyai peluang yang besar untuk berkarier di luar organisasi Mahkamah Konstitusi. Bahkan, sebanyak 11 responden (16.9%) meyakini memiliki peluang yang sangat besar untuk berkarier di luar organisasi Mahkamah Konstitusi. Namun, terdapat 3 responden (4.6%) yang menyatakan kurang baik peluangnya untuk berkarier di luar organisasi Mahkamah Konstitusi, bahkan ada 1 responden (1.5%) yang menyatakan “tidak baik” peluangnya untuk berkarier di luar organisasi Mahkamah Konstitusi. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.21 di bawah ini.

Tabel. 5.21  
 Jawaban Responden  
 Terhadap Pertanyaan Terdapat Kesempatan  
 Peningkatan Karier Pegawai Di Luar Organisasi

Jawaban Responden	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Baik	1	1.5	1.5	1.5
Kurang Baik	11	16.9	16.9	18.5
Baik	42	64.6	64.6	83.1
Sangat Baik	11	16.9	16.9	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

Selanjutnya untuk melihat lebih dalam terhadap makna dari distribusi frekuensi jawaban responden di atas, dilakukan eksplor jawaban responden berdasarkan tingkat pendidikannya. Berdasarkan tingkat pendidikan responden, responden yang berlatar belakang pendidikan S1 dan S2 memberikan jawaban “Baik” dan “Sangat Baik” terhadap kesempatan peningkatan karier pegawai di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Sedangkan responden yang memberikan jawaban “Kurang Baik” dan “Tidak Baik” adalah responden yang mempunyai latar belakang pendidikan SLTA dan D3. Hal ini dapat ditafsirkan bahwa responden yang mempunyai tingkat pendidikan S1 dan S2, apabila kariernya tidak sesuai dengan yang diharapkannya, maka dengan modal kemampuan dan pendidikan yang dimilikinya mempunyai keyakinan masih memiliki peluang/kesempatan yang besar untuk berkarier di luar organisasi Mahkamah Konstitusi. Sedangkan responden yang berpendidikan SLTA dan D3 merasa tidak yakin terhadap adanya peluang/kesempatan untuk berkarier di luar organisasi Mahkamah Konstitusi. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.22 di bawah ini.

Tabel. 5.22  
 Jawaban Responden  
 Berdasarkan Tingkat Pendidikan  
 Terhadap Pertanyaan Kesempatan Karier Di Luar Organisasi

Pendidikan Terakhir	Kesempatan Berkarier di Luar Organisasi				Total
	Tidak Baik	Kurang Baik	Baik	Sangat Baik	
SLTA	1	4	0	0	5
D3	0	4	0	0	4
S1	0	3	25	0	28
S2	0	0	17	11	28
Total	1	11	42	11	65

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

#### 7). Pencapaian Tujuan Jangka Pendek Karier Pegawai

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap pertanyaan “masing-masing pegawai memiliki tujuan atau pencapaian jangka pendek terhadap kariernya”, diperoleh hasil sebagai berikut; sebanyak 26 responden (40%) menyatakan “Baik”, sebanyak 33 responden (50.8%) menyatakan “Kurang Baik”, dan sebanyak 6 responden (9.2%) menyatakan “Tidak Baik”. Berdasarkan data tersebut dapat ditafsirkan bahwa sebagian besar pegawai tidak dapat menetapkan tujuan jangka pendek terkait dengan kariernya di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Namun ada juga responden yang sudah dapat menetapkan tujuan jangka pendek kariernya.

Untuk dapat menjelaskan lebih dalam terhadap makna distribusi frekuensi jawaban responden terkait dengan pertanyaan ini, dilakukan explore terhadap karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikannya. Sebagian besar responden yang telah mempunyai tujuan jangka pendek terhadap kariernya adalah yang berpendidikan S2, yaitu sebanyak 24 responden (36.9%), sedangkan responden seluruh responden yang berpendidikan SLTA menyatakan tidak punya rencana untuk mencapai tujuan jangka pendek kariernya. Dari data tersebut di atas, dapat ditafsirkan bahwa tingkat pendidikan responden sangat berpengaruh terhadap target pencapaian

tujuan kariernya di suatu organisasi. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.23 di bawah ini.

Tabel. 5.23  
Jawaban Responden  
Terhadap Pertanyaan Tujuan Jangka Pendek  
Terhadap Karier Pegawai Berdasarkan „Tingkat Pendidikan“

Pendidikan Terakhir	Pencapaian Tujuan Jangka Pendek Terhadap Karier			Total
	Tidak Baik	Kurang Baik	Baik	
SLTA	5	0	0	5
D3	1	3	0	4
S1	0	26	2	28
S2	0	4	24	28
Total	6	33	26	65

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

#### 8). Tujuan/Pencapaian Jangka Menengah Karier Pegawai

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap pertanyaan “masing-masing pegawai memiliki tujuan atau pencapaian jangka menengah terhadap kariernya”, diperoleh hasil sebagai berikut; sebanyak 3 responden (4.6%) menyatakan “Sangat Baik”, sebanyak 2 responden (35.4%) menyatakan “Baik”, sebanyak 33 responden (50.8%) menyatakan “Kurang Baik”, dan sebanyak 6 responden (9.2%) menyatakan “Tidak Baik”. Berdasarkan data tersebut dapat ditafsirkan bahwa sebagian besar pegawai tidak dapat menetapkan tujuan jangka menengah terkait dengan kariernya di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Namun ada responden yang sudah dapat menetapkan tujuan jangka menengah kariernya, bahkan ada yang sudah sangat yakin dengan rencana jangka menengah terhadap kariernya di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi.

Untuk dapat menjelaskan lebih dalam terhadap makna distribusi frekuensi jawaban responden terkait dengan pertanyaan ini, dilakukan eksplorasi terhadap karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikannya. Sebagian besar responden yang telah mempunyai tujuan jangka pendek

terhadap kariernya adalah yang berpendidikan S2, yaitu sebanyak 24 responden (36.9%), dan responden yang menyatakan sangat yakin dengan rencana/tujuan jangka menengah kariernya juga adalah responden yang berpendidikan S2, sedangkan seluruh responden yang berpendidikan SLTA menyatakan tidak punya rencana untuk mencapai tujuan jangka menengah kariernya. Dari data tersebut di atas, dapat ditafsirkan bahwa tingkat pendidikan responden sangat berpengaruh terhadap target pencapaian tujuan kariernya di suatu organisasi. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.24 di bawah ini.

Tabel. 5.24  
Jawaban Responden  
Terhadap Pertanyaan Tujuan Jangka Menengah  
Terhadap Karier Pegawai Berdasarkan „Tingkat Pendidikan“

Pendidikan Terakhir	Pencapaian Tujuan Jangka Menengah Terhadap Karier Pegawai				Total
	Tidak Baik	Kurang Baik	Baik	Sangat Baik	
SLTA	5	0	0	0	5
D3	1	3	0	0	4
S1	0	26	2	0	28
S2	0	4	21	3	28
Total	6	33	23	3	65

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

#### 9). Tujuan/Pencapaian Jangka Panjang Karier Pegawai

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap pertanyaan “masing-masing pegawai memiliki tujuan atau pencapaian jangka panjang terhadap kariernya”, diperoleh hasil sebagai berikut; sebanyak 3 responden (4.6%) menyatakan “Sangat Baik”, sebanyak 23 responden (35.4%) menyatakan “Baik”, sebanyak 33 responden (50.8%) menyatakan “Kurang Baik”, dan sebanyak 6 responden (9.2%) menyatakan “Tidak Baik”. Berdasarkan data tersebut dapat ditafsirkan bahwa sebagian besar pegawai tidak dapat menetapkan tujuan jangka panjang kariernya di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Namun ada responden yang sudah dapat menetapkan tujuan jangka panjang kariernya, bahkan ada yang

sudah sangat yakin dengan rencana jangka panjang terhadap kariernya di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi.

Untuk dapat menjelaskan lebih dalam terhadap makna distribusi frekuensi jawaban responden terkait dengan pertanyaan ini, dilakukan eksplorasi terhadap karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikannya. Sebagian besar responden yang telah mempunyai tujuan jangka panjang terhadap kariernya adalah yang berpendidikan S2, yaitu sebanyak 24 responden (36.9%), dan responden yang berpendidikan S2 yang menyatakan sangat yakin dengan target jangka panjang dalam pencapaian kariernya, sedangkan seluruh responden yang berpendidikan SLTA menyatakan tidak punya target jangka panjang dalam pencapaian kariernya di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi.

Dari data tersebut di atas, dapat ditafsirkan bahwa tingkat pendidikan responden sangat berpengaruh terhadap target waktu dalam pencapaian tujuan kariernya di suatu organisasi. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.25 di bawah ini.

Tabel. 5.25  
Jawaban Responden  
Terhadap Pertanyaan Tujuan Jangka Panjang  
Terhadap Karier Pegawai Berdasarkan „Tingkat Pendidikan“

Pendidikan Terakhir	Pencapaian Tujuan Jangka Panjang Terhadap Karier Pegawai				Total
	Tidak Baik	Kurang Baik	Baik	Sangat Baik	
SLTA	5	0	0	0	5
D3	1	3	0	0	4
S1	0	26	2	0	28
S2	0	4	21	3	28
Total	6	33	23	3	65

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

#### 10). Persiapan Dalam Perencanaan Karier Pegawai

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap pertanyaan adanya persiapan dalam perencanaan karier pegawai diperoleh hasil sebagai berikut; sebagian besar responden, yaitu sebanyak 45 responden (69.2%) menyatakan

“Baik”, bahkan ada sebanyak 13 responden (20%) yang menyatakan “Sangat Baik”. Hal ini dapat ditafsirkan bahwa para pegawai sudah mempersiapkan rencana kariernya dengan matang. Namun, terdapat sebanyak 5 responden (7.7%) yang menyatakan “Kurang Baik”, sebanyak 1 responden (1.5%) menyatakan “Tidak Baik”, dan 1 responden (1.5%) menyatakan “Sangat Tidak Baik” dalam mempersiapkan perencanaan kariernya di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi.

Untuk dapat menjelaskan lebih dalam terhadap makna distribusi frekuensi jawaban responden terkait dengan pertanyaan ini, dilakukan explore terhadap karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikannya. Sebagian besar responden yang berpendidikan D3, S1 dan S2 telah mempunyai persiapan terhadap pencapaian kariernya, sedangkan yang menyatakan “Sangat Tidak Baik” adalah responden yang berlatar belakang pendidikan SLTA, walaupun ada juga responden berpendidikan SLTA yang menyatakan “Baik” dan “Sangat Baik” terhadap persiapan rencana kariernya di Lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi.

Dari data tersebut di atas, dapat ditafsirkan bahwa masing-masing pegawai mempunyai persiapan yang berbeda-beda dalam pencapaian kariernya di suatu organisasi. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.26 di bawah ini.

Tabel. 5.26

Jawaban Responden  
Terhadap Pertanyaan Persiapan Dalam Perencanaan Karier Pegawai  
Berdasarkan „Tingkat Pendidikan“

Pendidikan Terakhir	Persiapan dalam Perencanaan Karier					Total
	Sangat Tidak Baik	Tidak Baik	Kurang Baik	Baik	Sangat Baik	
SLTA	1	0	2	1	1	5
D3	0	0	1	3	0	4
S1	0	1	2	23	2	28
S2	0	0	0	18	10	28
Total	1	1	5	45	13	65

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

### 11). Target Akhir Pencapaian Karier Pegawai

Dari hasil penyebaran kuesioner terhadap pertanyaan adanya target akhir pencapaian karier pegawai diperoleh hasil bahwa sebagian besar responden, yaitu 49 responden (75.4%) menyatakan “Baik”, bahkan sebanyak 2 responden (3.1%) menyatakan “Sangat Baik” terhadap target akhir pencapaian karier pegawai. Namun, terdapat 1 responden (1.5%) yang menyatakan “Sangat Tidak Baik” atas pencapaian target kariernya di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi.

Untuk dapat menjelaskan lebih dalam terhadap makna distribusi frekuensi jawaban responden terkait dengan pertanyaan ini, dilakukan eksplorasi terhadap karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikannya. Sebagian besar responden yang berpendidikan D3, S1 dan S2 telah mempunyai target akhir terhadap kariernya, sedangkan yang menyatakan “Sangat Tidak Baik” adalah responden yang berlatar belakang pendidikan SLTA, walaupun ada juga responden berpendidikan SLTA yang menyatakan “Baik” dan “Sangat Baik” terhadap persiapan rencana kariernya di Lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi.

Dari data tersebut di atas, dapat ditafsirkan bahwa masing-masing pegawai mempunyai target akhir yang berbeda-beda dalam pencapaian kariernya di suatu organisasi. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.27 di bawah ini.

Tabel. 5.27

#### Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Memiliki Target Akhir Terhadap Karier Pegawai Berdasarkan „Tingkat Pendidikan“

Pendidikan Terakhir	Memiliki Target Akhir Terhadap Karier					Total
	Sangat Tidak Baik	Tidak Baik	Kurang Baik	Baik	Sangat Baik	
SLTA	1	0	2	2	0	5
D3	0	0	1	3	0	4
S1	0	1	4	23	0	28
S2	0	0	5	21	2	28
Total	1	1	12	49	2	65

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

Dari penjelasan-penjelasan per-butir pertanyaan pada dimensi perencanaan karier (*career planning*) dalam pengembangan karier pegawai, maka dapat diambil gambaran bahwa secara umum para responden memandang bahwa seluruh aspek-aspek di dalam perencanaan karier telah berjalan dengan baik di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Walau ada sebagian kecil responden yang menyatakan perencanaan karier belum berjalan dengan baik di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Setelah dilakukan eksplorasi terhadap distribusi frekuensi jawaban responden dengan mengkaitkan dengan tingkat pendidikan responden, ternyata yang menyatakan belum berjalan dengan baik adalah responden yang berlatar belakang pendidikan SLTA.

Namun, walaupun begitu bahwa penelitian ini tidak bertujuan untuk melihat tingkat hubungan antara jawaban responden dengan tingkat pendidikannya. Upaya pengkaitan dengan latar belakang pendidikan responden tadi hanya sebatas untuk melihat mengapa frekuensi jawaban responden tersebut seperti ini. Yang menarik untuk diteliti lebih jauh adalah, dari sebelas butir pertanyaan yang terkait dengan dimensi “Perencanaan Karier” adalah terdapat jawaban yang negatif terhadap tiga pertanyaan terkait dengan dimensi “Perencanaan Karier”, yaitu; terdapat tujuan/pencapaian jangka pendek, tujuan/pencapaian jangka menengah dan tujuan/pencapaian jangka panjang terkait dengan karier pegawai. Dari data yang diperoleh dalam penelitian ini, dapat ditafsirkan bahwa sebagian besar responden/pegawai belum dapat memperkirakan atau memprediksi terhadap tujuan/pencapaian jangka pendek, tujuan/pencapaian jangka menengah, maupun tujuan/pencapaian jangka panjang mengenai prospek kariernya di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Namun begitu, kalau menghubungkan dengan jawaban responden terkait dengan pertanyaan “persiapan dalam perencanaan karier” maupun “target akhir dalam pencapaian karier pegawai”, ternyata para responden/pegawai sudah mempunyai persiapan yang matang dan target yang jelas dalam pencapaian kariernya. Ini sangat kontradiktif

dengan hasil tadi (Tujuan jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang).

### 5.3.2. Dimensi Manajemen Karier (*Career Management*)

#### 1). Adanya Pengembangan Pegawai Dalam Perencanaan SDM

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap pertanyaan terdapat pengembangan karier pegawai pada perencanaan sumber daya manusia dalam organisasi, diperoleh hasil sebagai berikut; sebanyak 33 responden (50.8%) menyatakan “Baik”, sebanyak 30 responden (46.2%) menyatakan “Kurang Baik”, 1 responden (1.5%) menyatakan “Tidak Baik”, dan 1 responden (1.5%) menyatakan “Sangat Tidak Baik” pengembangan karier pegawai dalam perencanaan SDM di Lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi.

Dari hasil penelitian tersebut dapat ditafsirkan bahwa pengembangan karier pegawai dalam perencanaan SDM di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi sesuai frekuensi jawaban responden, sebagian besar responden (51%) menyatakan sudah “Baik”. Artinya bahwa program pengembangan pegawai yang sudah dilakukan oleh organisasi ini berjalan dengan baik. Namun, perlu untuk diungkap lebih dalam lagi terhadap kenyataannya terdapat sebanyak 30 responden (46.2%) yang menyatakan “Kurang Baik”, 1 responden (1.5%) menyatakan “Tidak Baik”, dan 1 responden (1.5%) yang menyatakan “Sangat Tidak Baik” terhadap program pengembangan karier pegawai dalam perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Artinya, cukup besar juga responden yang menyatakan bahwa program pengembangan karier pegawai dalam perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi tidak berjalan dengan baik.

Setelah dilakukan eksplora terhadap frekuensi jawaban responden terkait dengan pertanyaan ini, berdasarkan jabatan dan masa kerja jabatan

responden menghasilkan gambaran sebagai sebagaimana terlihat dalam tabel 5.28 di bawah ini;

Tabel. 5.28  
Jawaban Responden  
Terhadap Pertanyaan Terdapat Pengembangan Karier Pegawai  
Dalam Perencanaan SDM di Dalam Organisasi Berdasarkan „Jabatan“

Jabatan	Terdapat Pengembangan Karier Dalam Perencanaan SDM dalam Organisasi				Total
	Sangat Tidak Baik	Tidak Baik	Kurang Baik	Baik	
Staf/Fungsional	1	0	15	26	42
Kasubbag	0	1	10	4	15
Kabag	0	0	3	1	4
Karo	0	0	2	2	4
Total	1	1	30	33	65

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

Sedangkan distribusi frekuensi jawaban responden terkait dengan pertanyaan ini berdasarkan “Lamanya dalam jabatan yang sama”, dapat tergambar sebagaimana terlihat dalam tabel 5.29 di bawah ini.

Tabel. 5.29  
Jawaban Responden  
Terhadap Pertanyaan Terdapat Pengembangan Karier Pegawai  
Dalam Perencanaan SDM di Dalam Organisasi  
Berdasarkan „Masa Kerja dalam Jabatan“

Masa Kerja Dalam Jabatan	Terdapat Pengembangan Karier Dalam Perencanaan SDM Dalam Organisasi				Total
	Sangat Tidak Baik	Tidak Baik	Kurang Baik	Baik	
1-2 Tahun	0	0	3	2	5
3-4 Tahun	0	1	7	9	17
5-6 Tahun	0	0	14	10	24
7-8 Tahun	0	0	2	2	4
9-10 Tahun	0	0	2	4	6
11-12 Tahun	0	0	1	3	4
13-14 Tahun	0	0	1	0	1
<15 Tahun	1	0	0	3	4
Total	1	1	30	33	65

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

Berdasarkan data di atas, peneliti kesulitan untuk menafsirkan penyebab cukup besarnya terdapat responden yang memberi pernyataan bahwa program pengembangan karier pegawai dalam perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi tidak berjalan dengan baik. Sebab, baik menurut jabatan maupun masa kerja dalam jabatan responden frekuensinya tidak ada yang menonjol.

## 2). Adanya Pola Karier/*Career Path* Dalam Organisasi

Terhadap pertanyaan tentang adanya pola karier/*career path* dalam organisasi diperoleh hasil sebagai berikut; sebanyak 29 responden (44.6%) yang menyatakan “Baik”, sebanyak 26 responden (40%) menyatakan “Kurang Baik”, dan sebanyak 10 responden (15.4) menyatakan “Tidak Baik”. Dari gambaran data di atas dapat ditafsirkan bahwa sebagian besar responden (55.4%) responden menyatakan bahwa pola karier (*carer path*) yang ada di Lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi belum jelas. Namun begitu sebanyak (44.6%) responden menyatakan bahwa pola karier (*carer path*) yang ada di Lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi sudah jelas.

Untuk mengungkap lebih dalam “mengapa ?” terdapat perbedaan pendapat yang mencolok antara yang menyatakan “Belum Jelas” dengan yang menyatakan “Sudah Jelas” terkait dengan keberadaan pola karier (*carer path*) di Lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi, peneliti melakukan eksplorasi dengan “Jabatan” dan “Masa Kerja Jabatan” responden dengan frekuensi jawaban responden.

Berdasarkan “Jabatan” responden terkait dengan pertanyaan tersebut dapat digambarkan sebagaimana terlihat dalam tabel 5.30 di bawah ini.

Tabel. 5.30  
 Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan  
 Terdapat Pola Karier (*career path*) Yang Jelas Dalam Organisasi  
 Berdasarkan „Jabatan“

Jabatan	Terdapat Pola Karier ( <i>Career Path</i> ) Yang Jelas Dalam Organisasi			Total
	Tidak Baik	Kurang Baik	Baik	
Staf/Fungsional	6	20	16	42
Kasubbag	3	4	8	15
Kabag	0	1	3	4
Karo	1	1	2	4
Total	10	26	29	65

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

Berdasarkan data di atas dapat digambarkan sebagai berikut; untuk jabatan staf/fungsional dari jumlah total 42 responden, sebanyak 26 responden (62%) menyatakan “Belum Jelas” pola karier (*carer path*) yang ada di Lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Sedangkan responden yang menyanggah jabatan struktural (Kasubbag, Kabag, Karo) dari jumlah total 23 responden, sebanyak 13 responden (56.5%) menyatakan “Sudah Jelas” pola karier (*carer path*) yang ada di Lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Artinya bahwa bagi dengan telah memangku jabatan maka pegawai tersebut sudah merasa aman dengan kariernya, sedangkan bagi pegawai yang berstatus staf merasa belum ada kejelasan pola karier (*carer path*) yang ada di Lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Sedangkan distribusi frekuensi jawaban responden terkait dengan pertanyaan ini berdasarkan “Lamanya dalam jabatan yang sama” ternyata tidak ada yang menonjol, artinya distribusi frekuensinya merata. Untuk lebih jelasnya dapat tergambar sebagaimana terlihat dalam tabel 5.31 di bawah ini.

Tabel. 5.31  
Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan  
Terdapat Pola Karier (*career path*) Yang Jelas Dalam Organisasi  
Berdasarkan „Masa Kerja dalam Jabatan“

Masa Kerja Dalam Jabatan	Terdapat Pola/Jalur Karier (Career Path) Yang Jelas Dalam Organisasi			Total
	Tidak Baik	Kurang Baik	Baik	
1-2 Tahun	2	2	1	5
3-4 Tahun	2	8	7	17
5-6 Tahun	2	9	13	24
7-8 Tahun	0	0	4	4
9-10 Tahun	2	2	2	6
11-12 Tahun	2	2	0	4
13-14 Tahun	0	1	0	1
<15 Tahun	0	2	2	4
Total	10	26	29	65

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

### 3). Informasi Yang Jelas Dalam Pengembangan Karier Pegawai

Hasil penyebaran kuesioner terhadap pertanyaan adanya informasi yang jelas dalam pengembangan karier pegawai diperoleh hasil sebagai berikut; sebanyak 44 responden (67.7%) menyatakan “Baik”, sebanyak 17 responden (26.2%) menyatakan “Kurang Baik”, sebanyak 4 responden (6.2%) menyatakan “Tidak Baik”. Dari data tersebut dapat ditafsirkan bahwa informasi mengenai pengembangan karier pegawai di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi sudah jelas. Hal ini dapat tergambar sebagaimana terlihat dalam tabel 5.32 di bawah ini.

Tabel. 5.32  
Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan  
Terdapat Informasi Pengembangan Karier Pegawai  
Yang Jelas Dalam Organisasi

Jawaban Responden	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Baik	4	6.2	6.2	6.2
Kurang Baik	17	26.2	26.2	32.3
Baik	44	67.7	67.7	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

#### 4). Publikasi Yang Jelas Terhadap Formasi Jabatan

Dari data hasil penyebaran kuesioner terhadap pertanyaan adanya publikasi yang jelas terhadap formasi jabatan dalam organisasi diperoleh hasil sebagai berikut; sebanyak 47 responden (72.3%) menyatakan sudah “Baik”, sebanyak 11 responden (16.9%) menyatakan sudah “Sangat Baik”, sedangkan sebanyak 6 responden (9.2%) menyatakan “Kurang Baik”, dan sebanyak 1 responden (1.5%) menyatakan “Tidak Baik”. Untuk lebih jelasnya dapat digambarkan sebagai terlihat dalam tabel 5.33 di bawah ini.

Tabel. 5.33  
Jawaban Responden  
Terhadap Pertanyaan Terdapat Publikasi Yang Jelas  
Terhadap Pengembangan Karier Pegawai  
Dalam Organisasi

Jawaban Responden	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Baik	1	1.5	1.5	1.5
Kurang Baik	6	9.2	9.2	10.8
Baik	47	72.3	72.3	83.1
Sangat Baik	11	16.9	16.9	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

Berdasarkan data tersebut di atas, dapat ditafsirkan bahwa informasi mengenai pengembangan karier pegawai di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi sudah jelas (“Baik”).

#### 5). Penilaian Terhadap Kinerja Pegawai

Dari data hasil penyebaran kuesioner terhadap pertanyaan tentang adanya penilaian terhadap kinerja pegawai dalam organisasi diperoleh hasil sebagai berikut; sebanyak 20 responden (30.8%) menyatakan “Baik”, sedangkan sebanyak 29 responden (44.6%) yang menyatakan “Kurang Baik”, dan sebanyak 16 responden (24.6%) menyatakan “Tidak Baik”. Berdasarkan data di atas dapat ditafsirkan bahwa sampai saat ini sistem penilaian kinerja pegawai yang di terapkan di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi dianggap oleh sebagian besar responden (pegawai)

dinyatakan belum baik. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.34 di bawah ini.

Tabel. 5.34  
Jawaban Responden  
Terhadap Pertanyaan Terdapat Penilaian  
Terhadap Kinerja Pegawai

Jawaban Responden		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Baik	16	24.6	24.6	24.6
	Kurang Baik	29	44.6	44.6	69.2
	Baik	20	30.8	30.8	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

#### 6). Adanya Kegiatan Konsultasi Dalam Pengembangan Karier Pegawai

Dari penyebaran kuesioner terhadap pertanyaan tentang adanya kegiatan konsultasi dalam pengembangan pegawai diperoleh hasil sebagai berikut; sebanyak 48 responden (73.8%) yang menyatakan “Baik”, dan sebanyak 7 responden (10.6%) menyatakan “Sangat Baik”, sedangkan sebanyak 8 responden (12.3%) menyatakan “Kurang Baik”, dan sebanyak 1 responden (1.5%) menyatakan “Tidak Baik”, bahkan 1 responden (1.5%) menyatakan “Sangat Tidak Baik”. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.35 di bawah ini.

Tabel. 5.35  
Jawaban Responden  
Terhadap Pertanyaan Terdapat Penilaian  
Terhadap Kinerja Pegawai

Jawaban Responden		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
valid	Sangat Tidak Baik	1	1.5	1.5	1.5
	Tidak Baik	1	1.5	1.5	3.1
	Kurang Baik	8	12.3	12.3	15.4
	Baik	48	73.8	73.8	89.2
	Sangat Baik	7	10.8	10.8	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

Dari gambaran data sebagaimana tersebut di atas, dapat ditafsirkan bahwa peran konsultasi yang telah diterapkan dalam pengembangan karier pegawai sudah berjalan dengan “Baik”. Bahkan, 7 responden (10.8%) menyatakan peran konsultasi bagi pengembangan karier pegawai di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi sudah berjalan dengan “Sangat Baik”.

#### 7). Pengalaman Organisasi Dalam Pengembangan Karier Pegawai

Berdasarkan data hasil penyebaran kuesioner terhadap pertanyaan tentang pengalaman organisasi dalam pengembangan karier pegawai diperoleh hasil sebagai berikut; sebanyak 48 responden (73.8%) menyatakan “Baik”, dan sebanyak 14 responden (21.5%) menyatakan “Sangat Baik”, sedangkan 1 responden (1.5%) menyatakan “Kurang Baik”, “Tidak Baik” dan “Sangat Tidak Baik”. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.36 di bawah ini.

Tabel. 5.36  
Jawaban Responden  
Terhadap Pertanyaan Terdapat Pengalaman Organisasi  
dalam Pengembangan Karier Pegawai

Jawaban Responden	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Baik	1	1.5	1.5	1.5
Tidak Baik	1	1.5	1.5	3.1
Kurang Baik	1	1.5	1.5	4.6
Baik	48	73.8	73.8	78.5
Sangat Baik	14	21.5	21.5	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009

Dengan melihat data di atas, maka dapat ditafsirkan bahwa menurut sebagian besar responden (pegawai) bahwa organisasi Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi mempunyai pengalaman yang “Baik” dalam program pengembangan karier pegawai.

#### 8). Persyaratan Pendidikan Formal Dalam Pengembangan Karier Pegawai

Berdasarkan penyebaran kuesioner terhadap pertanyaan adanya persyaratan pendidikan formal dalam pengembangan karier pegawai dalam organisasi diperoleh hasil sebagai berikut; sebanyak 44 responden (67.7%) menyatakan “Setuju/Baik” dengan adanya syarat pendidikan formal dalam proses pengembangan karier pegawai, bahkan sebanyak 14 responden (21.5%) menyatakan “Sangat Setuju/Sangat Baik” adanya syarat pendidikan formal dalam proses pengembangan karier pegawai. Namun ada 1 orang responden (1.5%) yang menyatakan ‘Kurang Setuju/Kurang Baik’, “Tidak Setuju/Tidak Baik”, bahkan ada yang “Sangat Tidak Setuju/Sangat Tidak Baik” terhadap adanya syarat pendidikan formal dalam proses pengembangan karier pegawai. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.37 di bawah ini.

Tabel. 5.37  
Jawaban Responden  
Terhadap Pertanyaan Terdapat Persyaratan Pendidikan Formal  
Dalam Kegiatan Pengembangan Karier Pegawai

Jawaban Responden		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Baik	2	3.1	3.1	3.1
	Baik	44	67.7	67.7	70.8
	Sangat Baik	19	29.2	29.2	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009*

Dengan melihat data di atas, maka dapat ditafsirkan bahwa sebagian besar responden/pegawai menganggap bahwa dalam proses pengembangan karier pegawai masih perlu untuk diperhitungkan persyaratan pendidikan formal.

#### 9). Persyaratan Pendidikan Non-Formal Dalam Pengembangan Karier Pegawai

Berdasarkan penyebaran kuesioner terhadap pertanyaan adanya persyaratan pendidikan non-formal dalam pengembangan karier pegawai dalam organisasi diperoleh hasil sebagai berikut; sebanyak 48 responden (73.8%) menyatakan “Setuju/Baik” adanya persyaratan pendidikan formal

dalam kegiatan pengembangan karier pegawai, dan bahkan ada sebanyak 13 responden (20%) yang menyatakan “Sangat Setuju/Sangat Baik” dipersyaratkan pendidikan non-formal dalam kegiatan pengembangan karier pegawai. Namun ada juga sebanyak 4 responden (6.2%) menyatakan “Kurang Setuju/Kurang Baik” untuk dipersyaratkan pendidikan non-formal dalam kegiatan pengembangan karier pegawai. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat dalam tabel 5.38 di bawah ini.

Tabel. 5.38  
Jawaban Responden  
Terhadap Pertanyaan Terdapat Persyaratan Pendidikan Non-Formal  
Dalam Kegiatan Pengembangan Karier Pegawai

Jawaban Responden	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Baik	4	6.2	6.2	6.2
Baik	48	73.8	73.8	80.0
Sangat Baik	13	20.0	20.0	100.0
Total	65	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Perhitungan SPSS, 2009*

Berdasarkan data di atas, maka ditafsirkan bahwa sebagian besar responden/pegawai menyatakan setuju adanya persyaratan pendidikan non-formal dalam proses kegiatan pengembangan karier pegawai.

#### 5.4. Pembahasan Hasil Penelitian

Sebagaimana dikemukakan di atas, dari hasil penelitian ditemukan beberapa permasalahan terkait dengan pengembangan karier pegawai di lingkungan Mahkamah Konstitusi, yakni terkait dengan dimensi perencanaan karier (pegawai) dan manajemen karier. Terkait dengan perencanaan karier, para pegawai merasa belum mengetahui tujuan/pencapaian jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang dari karier pegawai. Hal tersebut juga tidak berbeda dengan pendapat beberapa pegawai pada saat dilakukan wawancara, berikut ini petikan hasil wawancara pada tanggal 20 September 2009 (dengan salah satu staf Bagian Kepegawaian), yang mengatakan sebagai berikut;

*Sejauh ini program pengembangan karier di lingkungan instansi pemerintah belum ada kejelasan, begitu juga dengan pengembangan karier di Mahkamah Konstitusi. pegawai sulit untuk merencanakan kariernya, apakah akan menduduki posisi jabatan struktural/fungsional dan kapan akan mendapat jabatan tersebut sulit untuk diprediksi. Hal ini dikarenakan jabatan struktural di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan jumlahnya sangat terbatas, jadi manakala jabatan tersebut sudah terisi maka yang lainnya menunggu kalau ada kekosongan. Selain itu, kebijakan pengangkatan pegawai dalam jabatan fungsional juga belum ada kejelasan, banyak pegawai yang sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan untuk menduduki jabatan fungsional tertentu, namun sampai saat ini masih menunggu kejelasan pengangkatannya, sehingga pegawai akan kesulitan untuk menentukan jenjang kariernya.*

Hal serupa juga disampaikan oleh seorang pejabat fungsional Arsiparis (perbantuan dari ANRI), berikut ini petikan hasil wawancara yang telah dilaksanakan pada tanggal 22 Oktober 2009, sebagai berikut;

*Saya melihat sampai sejauh ini pola karier pegawai di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi belum tertata dengan baik. Sebagai contoh, ada beberapa pegawai yang sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan fungsional arsiparis di ANRI dan setelah selesai/lulus dan mempunyai sertifikat untuk jejang jabatan arsiparis, seharusnya ditindaklanjuti dengan menyiapkan formasinya, selanjutnya dapat diangkat untuk menduduki jabatan fungsional arsiparis. Ada beberapa pegawai yang sudah lama mengikuti dan lulus, sampai saat ini masih menunggu pengangkatannya, dan ada beberapa pegawai setelah mengikuti diklat tersebut, ditempatkan dan diberikan jabatan yang tidak sesuai dengan diklat yang sudah diikutinya. Ini membuktikan bahwa pola karir pegawai di sini belum ada kejelasan. Kondisi seperti ini akan sulit bagi pegawai untuk merencanakan kariernya.*

Dari hasil wawancara tersebut mengindikasikan bahwa kekurangtahuan atau ketidakpastian karier pegawai disebabkan terkait dengan pola karier yang belum jelas di lingkup Pegawai Negeri Sipil, khususnya di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi.

Sementara itu, kondisi yang muncul pada dimensi manajemen karier adalah terkait dengan belum adanya pola karier/*career path* dan belum adanya penilaian terhadap kinerja pegawai. Berikut ini adalah kutipan hasil wawancara

dengan Kepala Biro Umum pada hari Senin tanggal 12 Oktober 2009, sebagai berikut;

*Berbagai kegiatan dalam pengembangan karier pegawai sebenarnya sudah dilakukan dengan baik, misalnya program diklat, baik diklat teknis, fungsional, maupun struktural. Terkait peluang untuk promosi jabatan di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi ini sangat terbuka, artinya setiap pegawai diberikan kesempatan yang sama untuk menduduki jabatan struktural yang lowong sepanjang memenuhi syarat-syarat yang telah ditentukan. Sedangkan untuk jabatan fungsional, memang kami menyadari bahwa sampai saat ini belum ada pegawai yang telah diangkat dalam jabatan fungsional. Saat ini kami masih dalam tahap menjajaki dengan instansi pembina untuk masing-masing jabatan fungsional tertentu. Memang, untuk merencanakan SDM itu sangat sulit, karena berhubungan dengan minat dan bakat, salah satu metode untuk mengetahui bakat seseorang itu dapat dilakukan dengan metode assessment, sedangkan untuk melakukan assessment terhadap seluruh pegawai itu dibutuhkan biaya yang besar, maka sampai saat ini kami belum mempunyai data assessment dari seluruh pegawai.*

Sedangkan yang terkait dengan penilaian kinerja pegawai, berikut ini adalah hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 2 November 2009 dengan Kepala Bagian Kepegawaian, sebagai berikut;

*Terkait dengan penilaian kinerja, sampai saat ini secara formal yang digunakan dalam menilai kinerja pegawai negeri sipil adalah melalui Daftar Penilaian Pekerjaan Pegawai (DP3), kita sama-sama mengetahui bahwa dalam menilai DP3 tersebut akan sangat kental dengan unsur subyektifnya, berbeda dengan organisasi swasta yang sudah menerapkan standar kinerja individu sistem 36°. Dalam penilaian prestasi kinerja pegawai negeri sipil, misalnya yang akan digunakan dalam data promosi jabatan, kenaikan pangkat dan penentuan calon peserta diklat data DP3 tersebut tidak valid. Hal ini sangat menyulitkan pimpinan dalam menentukan siapa yang pantas dan berhak untuk mengisi formasi jabatan yang kosong, usul kenaikan pangkat, atau penentuan calon peserta diklat. Insya'Allah untuk tahun anggaran 2010 Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi telah menetapkan anggaran untuk penyusunan pedoman penilaian kinerja pegawai, mudah-mudahan setelah tersusunnya pedoman penilaian kinerja pegawai tersebut, akan menjadi salah satu instrumen yang dapat digunakan dalam penentuan calon peserta diklat, promosi jabatan dan kenaikan pangkat pegawai.*

Dari hasil wawancara dengan beberapa pegawai dan para pejabat yang berkompeten dalam pembinaan dan pengembangan pegawai sebagaimana tersebut

di atas, menggambarkan bahwa belum adanya pola karier/*career path* dan penilaian kinerja pegawai memang menjadi persoalan yang cukup serius dan penting untuk dicari solusinya, terutama terkait dengan pengembangan karier pegawai. Tidak adanya pola karier yang jelas menyebabkan muncul prasangka buruk pada sebagian besar pegawai dalam proses mutasi (promosi) pegawai, yakni adanya subyektifitas penilaian pimpinan. Sedangkan, tidak adanya penilaian yang jelas terhadap kinerja pegawai juga memunculkan tidak adanya obyektivitas dalam penilaian kinerja masing-masing pegawai oleh pimpinan, yakni terkait dengan penilaian dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3).

Salah satu upaya yang semestinya diperhatikan agar instansi publik (pemerintah) lebih kompetitif dan diminati oleh orang-orang yang memiliki kualifikasi memadai untuk bekerja, maka dapat dilakukan melalui cara memenuhi kebutuhan dengan penghargaan ekstrinsik dan intrinsik. Sebagaimana diketahui bahwa penghargaan ekstrinsik disebut pula sebagai faktor higienis, seperti pemberian gaji yang adil dan kompetitif, terjaminnya keamanan kerja, serta kondisi dan fasilitas kerja yang menunjang. Sedangkan, faktor intrinsik seperti menyangkut pemberian tanggung jawab, kesempatan untuk berkembang dalam karier, pengakuan terhadap keberhasilan pegawai, dan jenis pekerjaan yang sesuai dan menantang.

Uraian di atas menggambarkan bahwa penghargaan adalah sesuatu hal yang sangat penting dalam pengelolaan pegawai, dan diperlukan keseimbangan dalam pemenuhan kebutuhan organisasi dan kebutuhan pegawai. Pemenuhan tujuan organisasi dan pemenuhan kebutuhan pegawai adalah saling mempengaruhi satu sama lain dalam mendukung kinerja organisasi. Dalam hal ini, organisasi perlu menekankan pentingnya pemberian penghargaan dan pengakuan pegawai sesuai dengan prestasinya. Dengan pemberian penghargaan dan pengakuan dari organisasi diharapkan dapat memacu pegawai dalam memanfaatkan kemampuannya untuk melakukan pekerjaan dan sekaligus akan meningkatkan kinerja organisasi.

Terkait dengan penghargaan intrinsik terhadap pegawai, yakni kesempatan berkembang untuk kemajuan karir pegawai, maka hal pertama yang perlu dilakukan oleh manajemen (organisasi) adalah membuat pola karir/*career path*. Dalam konteks penyusunan dan penerapan pola karier di lingkungan Mahkamah Konstitusi, terdapat beberapa kelemahan yang melingkupinya di antaranya adalah:

1. Masih belum optimalnya kapabilitas sumber daya manusia

Seperti diketahui sumber daya manusia di lingkup Mahkamah Konstitusi (MK) baik secara kuantitatif maupun kualitatif belum sesuai dengan beban tugas yang harus diemban. Hal ini dikarenakan Mahkamah Konstitusi (MK) merupakan organisasi yang relatif masih baru dan sedang menata diri secara keorganisasian.

Secara kuantitatif, sumber daya manusia di lingkungan Mahkamah Konstitusi (MK) memang belum sepadan dengan tugas-tugas yang harus dikerjakan organisasi ini. Apalagi, terdapat kecenderungan peningkatan permintaan-permintaan pelayanan dari masyarakat terhadap produk-produk yang dihasilkan Mahkamah Konstitusi (MK). Secara kualitatif, dari latar belakang pendidikannya sumber daya manusia di Mahkamah Konstitusi (MK) tergolong telah memadai, namun dilihat dari segi kompetensi kepegawaian belum memadai. Dengan demikian, terkait dengan masalah-masalah kepegawaian, termasuk dalam penyusunan pola karier pegawai, sumber daya manusia di organisasi ini masih kesulitan untuk mewujudkannya.

2. Belum adanya dasar atau acuan penyusunan pola karier

Meskipun secara umum telah diterbitkan aturan tentang penyusunan pola karier di lingkup Pegawai Negeri Sipil, yakni berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 jo. Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural sebagai penjabaran dari Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian. Namun, pola dasar karier Pegawai Negeri Sipil yang ditetapkan dalam kebijakan Pemerintah sampai saat ini

belum diterbitkan sehingga kebanyakan instansi pemerintah belum memiliki dan menyusun pola karier yang jelas sebagai arah perencanaan dan pengembangan karier aparatur pemerintahnya.

Terkait dengan hal di atas, dalam penyusunan pola karier pegawai di lingkungan Mahkamah Konstitusi (MK) juga merasa kesulitan yang disebabkan belum adanya pedoman yang memadai, baik yang berupa petunjuk pelaksana (juklak) maupun petunjuk teknis (juknis). Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara (Kemendagri) dan Badan Kepegawaian Negara (BKN), sebagai instansi/lembaga pengelola aparatur negara sampai saat ini belum menerbitkan juklak dan juknis terkait dengan penyusunan pola karier pegawai, khususnya di lingkup Pegawai Negeri Sipil. Bahkan, dari beberapa sumber di BKN, Rancangan Peraturan Pemerintah tentang pola karier Pegawai Negeri Sipil baru sedang dalam penyusunan dan pertimbangan atau harmonisasi dengan instansi-instansi terkait.

### 3. Belum terwujudnya budaya organisasi yang baik

Budaya organisasi yang terbentuk oleh sumber daya manusia dalam suatu organisasi akan sangat mendukung pada pencapaian misi dan tujuan organisasi. Untuk itu, orientasi dari keseluruhan anggota organisasi harus disatukan dalam perwujudan kedua hal tersebut. Permasalahannya adalah sumber daya manusia atau para pegawai di lingkungan Mahkamah Konstitusi merupakan gabungan dari berbagai instansi/lembaga, sehingga ada kecenderungan membawa orientasi dan ego masing-masing. Dengan demikian, dalam penyusunan dan penerapan pola karier pegawai di lingkungan organisasi ini dimungkinkan akan terjadi gesekan-gesekan kepentingan yang dapat menghambat terciptanya tujuan kegiatan-kegiatan tersebut.

Dengan adanya keterbatasan-keterbatasan dalam penyusunan dan penerapan pola karier, maka perlu dipertimbangkan beberapa hal yang masih dapat dilakukan dalam penerapan pola karier di Mahkamah Konstitusi (MK). Hal-

hal yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Pembinaan Jabatan Fungsional yang ada di Mahkamah Konstitusi (MK)  
Jabatan fungsional yang telah ada di Mahkamah Konstitusi (MK) perlu ditingkatkan pembinaannya, misalnya antara lain dengan:
  - Penyusunan pedoman atau standar untuk penghitungan angka kredit (*credit point*) untuk kenaikan pangkat.
  - Pemberian informasi tentang pelatihan-pelatihan yang dibutuhkan untuk peningkatan kualitas jabatan fungsional.
  - Peningkatan kerjasama dengan instansi pembina di luar Mahkamah Konstitusi (MK).
  - Perlu dikembangkan beberapa jabatan fungsional yang belum ada di Mahkamah Konstitusi (MK), misalnya: Jabatan Fungsional Perencana.
- b. Pedoman untuk melakukan Rotasi  
Pengembangan karier pegawai juga dapat dilakukan dengan proses rotasi. Rotasi sebaiknya dilakukan secara berkala, misalnya 5 tahun sekali, dan menjangkau seluruh pegawai. Artinya semua pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk terkena rotasi, kecuali karena kebutuhan, misalnya pegawai-pegawai tertentu masih dibutuhkan di suatu unit. Sesuai dengan tujuannya, untuk mengembangkan pegawai, rotasi dilakukan dengan mempertimbangkan peningkatan pengetahuan dan skill pegawai. Untuk itu diperlukan peraturan yang berisi tentang pedoman-pedoman untuk melakukan rotasi.