

## **BAB II**

### **TINJAUAN LITERATUR DAN METODE PENELITIAN**

#### **A. TINJAUAN LITERATUR**

##### **A.1. Konsep Organisasi**

Sebelum menjelaskan konsep kinerja organisasi, maka terlebih dahulu dijelaskan konsep organisasi. Berbagai konsep tentang organisasi telah banyak disampaikan oleh banyak pakar dengan berbagai sudut pandangnya. Namun, berbagai konsep organisasi yang dikemukakan oleh pakar setidaknya mengandung unsur adanya dua orang atau lebih yang bekerja sama, adanya sistem kerjasama dan adanya tujuan bersama yang hendak dicapai. Definisi tersebut sebagaimana disampaikan oleh Siagian (1997;138), yaitu: "Organisasi adalah setiap bentuk perserikatan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk tujuan bersama dan terikat secara formal dalam persekutuan yang selalu terdapat hubungan antara seorang atau sekelompok orang yang disebut pimpinan dan seorang atau sekelompok orang lain yang disebut bawahan."

Gibson (1996; 5) berpendapat bahwa ciri khas organisasi tetap sama, yaitu perilaku terarah pada tujuan. "Organisasi itu mengejar tujuan dan sasaran yang dapat dicapai secara lebih efisien dan lebih efektif dengan tindakan yang dilakukan secara bersama-sama". Menurut, Dessler (1985;116) organisasi merupakan pengaturan sumber daya dalam suatu kegiatan kerja, dimana tiap-tiap kegiatan tersebut telah tersusun secara sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pada organisasi tersebut masing-masing personal yang terlibat di dalamnya diberi tugas, wewenang, dan tanggung jawab, yang dikoordinasi untuk mencapai tujuan organisasi. Dimana tujuan organisasi tersebut dirumuskan secara musyawarah, sebagai tujuan bersama yang diwujudkan secara bersama-sama".

Dari konsep-konsep tersebut dapat dirumuskan konsep organisasi, yakni : organisasi adalah kesatuan susunan yang terdiri dari sekelompok orang yang mempunyai tujuan yang sama, yang dapat dicapai secara lebih efektif dan efisien melalui tindakan yang dilakukan secara bersama, dimana dalam melakukan tindakan itu ada pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab bagi tiap-tiap personal yang terlibat di dalamnya untuk mencapai tujuan organisasi.

## **A.2. Konsep Kinerja Organisasi**

Pengertian kinerja juga dikemukakan oleh beberapa orang pakar. Menurut Bernardin dan Russel (1995:32), "*Performance is the record of outcome produced on specified job function or activity during a specified periode.*" (kinerja adalah pencatatan hasil yang diperoleh berdasarkan fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas selama suatu periode tertentu). Rue dan Byars (dalam Keban,1995:26) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat pencapaian hasil atau "*the degree of accomplishment*" (kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi). Sementara Prawirosentoso (1999:2) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Berdasarkan pengertian tersebut, dapat dirumuskan pengertian kinerja yaitu "hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi dengan tercapainya tujuan organisasi tersebut.

Untuk mengukur kinerja, menurut MacDonald dan Lawton (dalam Keban, 2005:32) ada beberapa indikator yaitu *output oriented measures throughput, efficiency and effectiveness*. Selim dan Woodward (dalam Keban, 2005:33) berpendapat bahwa kinerja dapat diukur dengan beberapa indikator seperti *workload/demand, economy, efficiency, dan equity*. Menurut kedua pakar tersebut, dari indikator-indikator tersebut, *effectiveness* merupakan indikator yang paling luas maknanya. Dalam hubungannya dengan tugas-

tugas pembangunan, dimensi efektivitas atau tingkat pencapaian tujuan memiliki makna yang sangat luas. Dengan demikian, ukuran kinerja tidak saja diletakkan pada kemauan dan kemampuan organisasi menjalankan fungsi dan tugas pokoknya, akan tetapi seberapa baik organisasi telah bekerja berdasarkan standar yang telah disepakati sebelumnya.

Menurut Dwiyanto (2002:48-49) ukuran kinerja birokrasi publik dapat dinilai dari produktivitas, kualitas pelayanan, responsivitas, dan akuntabilitas. Dalam produktivitas yang diukur tidak hanya tingkat efisiensi tetapi juga efektifitas pelayanan, tetapi juga seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan.

Mengenai kualitas pelayanan dijelaskan bahwa banyak pandangan negatif terhadap organisasi publik terbentuk karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterimanya dari organisasi publik. Dengan alasan itu, maka perlu untuk menjadikan kepuasan masyarakat terhadap layanan sebagai satu indikator kinerja organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit. Akuntabilitas publik menunjukkan pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat.

Untuk mengetahui kinerja organisasi, maka hal-hal yang perlu diketahui adalah nilai-nilai apa saja yang dikejar dalam suatu organisasi. Nilai-nilai tersebut misalnya produktivitas, kepuasan pelanggan atau pengguna jasa, dan lain-lain. Hartry (dalam Dwiyanto, 2002:6) menyebutkan produktivitas bukan hanya mengukur efisiensi, tetapi juga dapat diperluas hingga mencakup efektivitas pelayanan, yaitu seberapa besar pelayanan publik memberikan hasil yang diharapkan. Hasil yang diharapkan tersebut, termasuk kepuasan masyarakat.

Lenvine, dkk (dalam Dwiyanto, 2002:12) mengusulkan tiga konsep untuk mengukur kinerja birokrasi publik yaitu responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas. Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Secara singkat menunjukkan adanya keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas menggambarkan kemampuan organisasi dalam menjalankan misi dan tujuannya. Responsibilitas adalah menjelaskan mengenai apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijaksanaan organisasi yang baik yang implisit atau eksplisit. Akuntabilitas menunjuk kepada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat (*elected officials*).

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, dapat dirumuskan kriteria kinerja organisasi Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi yaitu:

1. Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan organisasi/masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.
2. Responsivitas menggambarkan kemampuan organisasi dalam menjalankan misi dan tujuannya.
3. Responsibilitas adalah menjelaskan mengenai apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijaksanaan organisasi yang baik yang implisit atau eksplisit.
4. Akuntabilitas menunjuk kepada seberapa besar kebijaksanaan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat.

Kelancaran pekerjaan tata usaha (kesekretariatan) dalam tugas organisasi merupakan modal berharga dalam rangka mencapai tujuan akhir

organisasi, seperti pelayanan terhadap pelaksanaan kegiatan operatif atau tugas pokok organisasi pada umumnya dan pelaksanaan manajemen pada khususnya, seperti pengumpulan, penyediaan dan penyajian keterangan-keterangan (data dan informasi) bagi manajemen guna mengambil keputusan, serta membantu kelancaran tugas dan perkembangan organisasi sebagai satu keseluruhan (Moenir, 2002 : 84).

### **A.3. Konsep Budaya Kerja**

#### **1) Pengertian Budaya Kerja**

Budaya berasal dari bahasa sansakerta "*budhayah*" sebagai bentuk jamak dari kata dasar "*budhi*" yang artinya akal atau segala sesuatu yang berkaitan dengan akal pikiran, nilai-nilai dan sikap mental (Kompas, 2002;3). Budidaya berarti memberdayakan budi sebagaimana dalam bahasa Inggris di kenal sebagai *culture* (latin – *cotere*) yang semula artinya mengolah atau mengerjakan sesuatu (mengolah tanah pertanian), kemudian berkembang sebagai cara manusia mengaktualisasikan nilai (*value*), karsa (*creativity*), dan hasil karyanya (*performance*). Budidaya dapat juga diartikan sebagai keseluruhan usaha rohani dan materi termasuk potensi-potensi maupun keterampilan masyarakat atau kelompok manusia. Budaya selalu bersifat sosial dalam arti penerusan tradisi sekelompok manusia yang dari segi materialnya dialihkan secara historis dan diserap oleh generasi-generasi menurut "nilai" yang berlaku. Nilai disini adalah ukuran-ukuran yang tertinggi bagi perilaku manusia.

Slocum (1995) dalam West (2000:128) mendefinisikan budaya sebagai asumsi-asumsi dan pola-pola makna yang mendasar, yang dianggap sudah selayaknya dianut dan dimanifestasikan oleh semua pihak yang berpartisipasi dalam organisasi. Budaya diartikan juga sebagai seperangkat perilaku, perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi (Osborn dan Plastrik, 2000:252), sehingga untuk merubah sebuah budaya harus pula merubah paradigma orang yang telah melekat. Pada bagian lain Sofo

(2003:384) memandang budaya sebagai sesuatu yang mengacu pada nilai-nilai, keyakinan, praktek, ritual dan kebiasaan-kebiasaan dari sebuah organisasi, dan membantu membentuk perilaku dan menyesuaikan persepsi.

Pentingnya budaya dalam mendukung keberhasilan satuan kerja menurut Newstrom dan Davis (1993:58-59); budaya memberikan identitas pegawainya, budaya juga sebagai sumber stabilitas serta kontinuitas organisasi yang memberikan rasa aman bagi pegawainya, dan yang lebih penting adalah budaya membantu merangsang pegawai untuk antusias akan tugasnya, tujuan fundamental budaya adalah untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa berada dalam suatu hubungan sifat peran sebagai pelanggan pemasok dalam komunikasi dengan orang lain secara efektif dan efisien serta menggembirakan (Triguno, 2004:6).

Secara sederhana kerja didefinisikan sebagai segala aktivitas manusia mengerahkan energi bio-psiko-spiritual dirinya dengan tujuan memperoleh hasil tertentu (Sinamo. JH, 2002:43). Menurut Hasibuan (2000:47) kerja adalah pengorbanan jasa, jasmani, dan pikiran untuk menghasilkan barang-barang atau jasa-jasa dengan memperoleh imbalan prestasi tertentu. Kerja perlu diartikan sebagai kegiatan luhur manusia. Bukan saja karena kerja manusia dapat bertahan hidup tetapi juga kerja merupakan penciptaan manusia terhadap alam sekitarnya menjadi manusiawi. Dengan demikian kerja juga merupakan realisasi diri (Poepowardojo, 1985:116).

Pada hakekatnya bekerja merupakan bentuk atau cara manusia untuk mengaktualisasikan dirinya. Bekerja merupakan bentuk nyata dari nilai-nilai, keyakinan-keyakinan yang dianutnya dan dapat menjadi motivasi untuk melahirkan karya yang bermutu dalam pencapaian suatu tujuan. Dalam *agama Islam bekerja adalah ibadah, perintah Tuhan atau panggilan mulia*. Sinamo (2002:71) membagi kerja dalam delapan doktrin yaitu kerja sebagai rahmat, kerja adalah amanah, kerja adalah panggilan, kerja adalah aktualisasi, kerja adalah ibadah, kerja adalah seni, kerja adalah kehormatan, kerja adalah pelayanan. Dostoyevsky dalam Sofo (2003:390) mengganti istilah kerja dengan kata “pembelajaran”.

Sebenarnya budaya kerja sudah lama dikenal oleh manusia, namun belum disadari bahwa suatu keberhasilan kerja berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat istiadat, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan pada diri pelaku kerja atau organisasi. Nilai-nilai yang menjadi kebiasaan tersebut dinamakan budaya dan mengingat hal ini dikaitkan dengan mutu kerja, maka dinamakan budaya kerja. (Triguno, 2004:1)

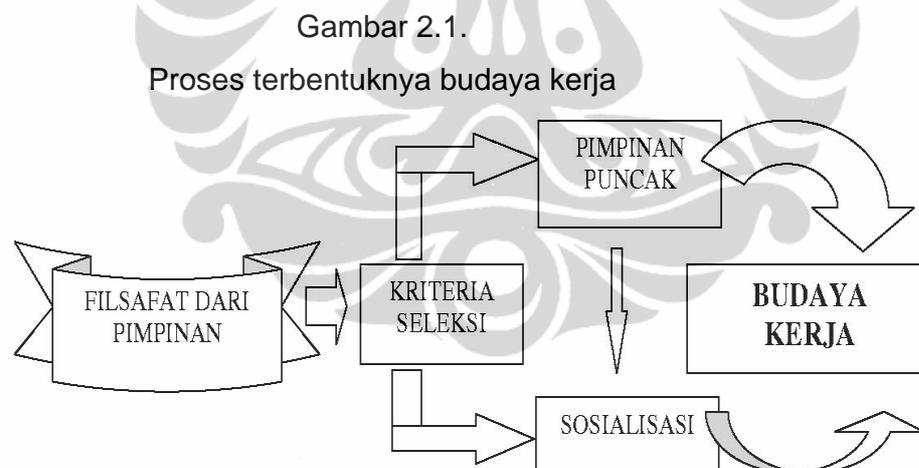
Budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai "kerja atau bekerja". (Triguno, 1996:3, dalam Prasetya, Nomor 1 Januari 2001:12). Budaya kerja adalah cara kerja sehari-hari yang bermutu dan selalu mendasari nilai-nilai yang penuh makna, sehingga menjadi motivasi, memberi inspirasi, untuk senantiasa bekerja lebih baik, dan memuaskan bagi masyarakat yang dilayani. Menurut Sulaksono, (2002) budaya kerja adalah *"the way we are doing here"* artinya sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas.

Dengan demikian, maka setiap fungsi atau proses kerja harus mempunyai perbedaan dalam cara bekerjanya, yang mengakibatkan berbedanya pula nilai-nilai yang sesuai untuk diambil dalam kerangka kerja organisasi. Seperti nilai-nilai apa saja yang sepatutnya dimiliki, bagaimana perilaku setiap orang akan dapat mempengaruhi kerja, kemudian falsafah yang dianutnya seperti "budaya kerja" merupakan suatu proses tanpa akhir" atau "terus menerus". Biech dalam Triguno (2004:31) bahwa semuanya mempunyai arti proses yang panjang yang terus menerus disempurnakan sesuai dengan tuntutan dan kemampuan SDM itu sendiri sesuai dengan prinsip pedoman yang diakui.

Dari berbagai pengertian tentang budaya kerja dapat disimpulkan bahwa budaya kerja adalah cara pandang yang menumbuhkan keyakinan atas dasar nilai-nilai yang diyakini pegawai untuk mewujudkan prestasi kerja terbaik. Budaya kerja juga dapat dipahami sebagai proses pembangunan

organisasi yang berlangsung secara terus menerus.

Budaya kerja terbentuk begitu satuan kerja atau organisasi itu berdiri. *“being developed as they learn to cope with problems of external adaption and internal integration”* artinya pembentukan budaya kerja terjadi tatkala lingkungan kerja atau organisasi belajar menghadapi masalah, baik yang menyangkut perubahan-perubahan eksternal maupun internal yang menyangkut persatuan dan keutuhan organisasi (Sithi-Amnuai, Ndraha, 2003:76). Perlu waktu bertahun bahkan puluhan dan ratusan tahun untuk membentuk budaya kerja. Pembentukan budaya kerja diawali oleh (para) pendiri (*founders*) atau pimpinan paling atas (*top management*) atau pejabat yang ditunjuk, dimana besarnya pengaruh yang dimilikinya akan menentukan suatu cara tersendiri apa yang dijalankan dalam satuan kerja atau organisasi yang dipimpinnya. Gambar berikut merupakan proses terbentuknya budaya kerja dalam satuan kerja atau organisasi.



Sumber : Robbins (1996:302)

Robbins (1996:301-302) menjelaskan bagaimana budaya kerja di bangun dan dipertahankan ditunjukkan dari filsafat pendiri atau pemimpinnya. Selanjutnya budaya ini sangat dipengaruhi oleh kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan pegawai. Tindakan pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dapat diterima, baik dan yang tidak. Bagaimana bentuk sosialisasi akan tergantung kesuksesan yang dicapai

dalam menerapkan nilai-nilai dalam proses seleksi. Namun, secara perlahan nilai-nilai tersebut dengan sendirinya akan terseleksi untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang pada akhirnya akan muncul budaya kerja yang diinginkan. Meskipun perubahan budaya kerja memakan waktu lama dan mahal (Brown;1995, Furnham dan Gunter, 1993; Scheider, Gunarson dan Nilles-Jolly, 1994 dalam Sofo, 2003:354)

Sementara Collins dan Porras dalam Sinamo (2002:3-4) mengatakan bahwa Satuan Kerja atau organisasi akan mampu mencapai sukses tertinggi jika ia memiliki: (1) Sasaran-sasaran dan target-target; (2) Keteguhan tetapi sekaligus fleksibel; (3) Budaya kerja yang dihayati secara fanatik; (4) Daya inovasi yang kreatif; (5) Sistem pembangunan sumber daya manusia (SDM) dari dalam; (6) Orientasi mutu pada kesempurnaan; (7) Kemampuan untuk terus menerus belajar dan berubah secara damai.

Budaya Organisasi yang dapat diamati adalah pola-pola perilaku yang merupakan manifestasi atau ungkapan-ungkapan dari asumsi-asumsi dasar dan nilai-nilai. O'Reilly, Chatman dan Caldwell (1991) mengenali ciri-ciri budaya organisasi sebagai berikut : (1) Inovasi dan pengambilan resiko (*innovation and risk taking*) (2) Stabilitas dan keamanan (*Stability and security*) (3) Penghargaan kepada orang lain (*respect to people*) (4) Orientasi hasil (*outcome orientation*) (5) Orientasi tim dan kolaborasi (*team orientation and collaboration*) (6) Keagresifan dan persaingan (*aggressiveness and competition*).

Ciri-ciri diatas juga diperkuat oleh Robbins (2001) yang menyatakan bahwa hasil-hasil penelitian mutakhir menemukan ada tujuh ciri-ciri utama yang secara keseluruhan, mencakup esensi dari budaya organisasi. Ketujuh ciri tersebut adalah : (1) Inovasi dan pengambilan resiko. (2) Perhatian terhadap detail. (3) Orientasi pada hasil. (4) Orientasi kepada orang. (5) Orientasi kepada team. (6) Keagresifan. (7) Kemantapan.

Dalam Robbin (1995;312) mengemukakan sepuluh kunci utama yang menjadi karakteristik budaya organisasi, sebagai berikut: (1) Inisiatif individu. Sejauhmana pertanggungjawaban, kebebasan dan ketidaktergantungan para individu di dalam organisasi; (2) Toleransi terhadap tindakan beresiko.

Sejauhmana para pegawai berusaha untuk agresif, inovatif dan berani mengambil resiko; (3) Bekerja dengan terencana. Sejauhmana organisasi menciptakan sasaran kinerja yang jelas dan performansi yang dikehendaki; (4) Integrasi. Sejauhmana masing-masing unit dalam organisasi berusaha agar jalan kerjanya terkoordinasi dengan unit yang lain; (5) Kerjasama. Sejauhmana pegawai memiliki kemampuan bekerjasama dengan pihak lain dalam melaksanakan pekerjaan; (6) Dukungan manajemen. Sejauhmana para manajer memberikan kejelasan komunikasi, bantuan dan dukungan kepada bawahan; (7) Kontrol, yakni banyaknya aturan dan seringnya pengawasan langsung yang digunakan untuk mengontrol perilaku bawahan; (8) Identitas. Sejauhmana para anggota mengidentifikasikan dirinya sebagai wakil organisasi atau kesatuan dalam kelompok kerja; (9) Toleransi terhadap konflik. Sejauhmana pegawai berusaha menyelesaikan konflik dan bersikap secara terbuka dan kritis; (10) Pola-pola komunikasi. Sejauhmana komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal.

## **2) Budaya Kuat, Tepat dan Adaptif**

Budaya kuat adalah budaya kerja yang ideal. Dimana kekuatan budaya mampu mempengaruhi intensitas perilaku. Ada tiga ciri khas budaya kuat *thickness, extent of sharing, dan clarity of ordering*. (Sathe, 1985:15 dalam Ndraha, 2003:122-123).

Menurut Robbins “*A strong culture is characterized by the organization’s core values being intensely held, clearly ordered, and widely shared*”. Semakin kuat budaya, semakin kuat pengaruhnya terhadap lingkungan dan perilaku manusia. (Ndraha, 2003:123).

Kotter dan Heskett (1997:23) menyimpulkan betapapun kuatnya budaya dan cocok untuk situasi atau lingkungan (*context*), tetapi tidak untuk situasi lainnya. Untuk itu diperlukan dimensi lain yaitu ketepatan dan kecocokan. Budaya yang kuat namun pelaksanaannya tidak sesuai dengan situasi sesungguhnya dapat mengakibatkan orang berperilaku tidak mendukung pencapaian kinerja organisasi. Menurut Kotter dan Heskett hanya budaya kerja yang mendukung satuan kerja atau organisasi untuk

mengantisipasi dan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkunganlah yang dapat menunjukkan kinerja yang tinggi (dalam Ndraha, 2003:124).

#### **A.4. Konsep Motivasi**

##### **1) Pengertian Motivasi**

Motivasi adalah bagian dari manajemen sumberdaya manusia. Pemberian motivasi kepada karyawan yang dilakukan oleh organisasi adalah sangat penting, hal ini dapat mempengaruhi prestasi dan produktivitas kerja. Motivasi juga diperlukan agar karyawan dapat lebih bersemangat, dan lebih terampil dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut Mangkunegara, (2000:93) motivasi adalah suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya". Menurut Manullang (1994:146) motivasi adalah tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak". Jadi motif (*motive*) berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Daya dorong dipengaruhi oleh sesuatu yang ada dalam diri seseorang dan hal-hal lain di luar dirinya.

Selain itu motivasi menurut Robbins (2003:208) adalah "Kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Artinya "motivasi adalah proses yang memperhitungkan intensitas individu, arah, dan dorongan untuk berusaha mencapai tujuan.

Motivasi didefinisikan sebagai keinginan melakukan upaya untuk mencapai tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan untuk memuaskan kebutuhan individu. Motivasi adalah kerelaan untuk melakukan usaha guna mencapai tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan untuk memuaskan kebutuhan individu (Robbins dan Coulter, 1999:32).

Motivasi kerja adalah proses yang memberikan kekuatan arah dan peningkatan perilaku organisasi atau dengan kata lain motivasi kerja adalah kekuatan yang mendorong perilaku manusia dalam pencapaian tujuan. Hal

tersebut sesuai dengan pendapat Reksohadiprodjo dan Handoko (1997:256) motivasi sebagai keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.

Tujuan pemberian motivasi menurut Hasibuan (1996:45) adalah: (1) mendorong gairah dan semangat kerja karyawan; (2) meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan; (3) meningkatkan produktivitas karyawan; (4) mempertahankan loyalitas dan kestabilan kerja karyawan; (5) meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan; (6) mengefektifkan pengadaan karyawan; (7) menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik; (8) meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan; (11) meningkatkan kesejahteraan karyawan; dan, (12) meningkatkan tanggung jawab karyawan pada tugasnya

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan untuk melakukan tindakan. Dalam organisasi, motivasi ini selalu diusahakan oleh manajemen untuk mengarahkan tindak dan perilakunya guna mencapai apa yang diinginkan organisasi.

Motivasi merupakan suatu hal yang sangat diperlukan oleh setiap manusia. Seseorang yang melakukan suatu pekerjaan tanpa memiliki motivasi, akan merasakan tidak ada dorongan untuk kesuksesan pencapaian tujuan pekerjaan. Sebaliknya, dengan adanya motivasi dalam diri seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan akan dapat membangkitkan prestasi kerja yang cukup tinggi sehingga bila pekerjaannya membuahkan hasil yang baik akan memberikan suatu kepuasan sendiri bagi manusia.

Stoner dan Freeman (1992:442) mengelompokkan teori motivasi ; Teori Kepuasan, Teori Proses, Teori Penguatan. Dalam penelitian ini akan diacu teori kepuasan. Pendukung teori kepuasan adalah Abraham Maslow, Alderfer, McGregor, Herzberg, Atkinson dan McClelland. Stoner dan Freeman (1992:443) mengutip Maslow mengemukakan bahwa pada dasarnya manusia memiliki kategori kebutuhan, antara lain: (1) *Kebutuhan dasar fisiologis* pegawai harus dapat dipenuhi dengan upah yang cukup untuk memberi makan, memberi tempat berteduh, dan membela diri sendiri dan keluarganya secara memuaskan, dan lingkungan kerja yang aman; (2) *Kebutuhan akan*

*rasa aman* membutuhkan keamanan kerja, bebas dari paksaan atau perlakuan sewenang-wenang, dan peraturan yang ditetapkan secara jelas; (3) *Kebutuhan untuk dimiliki atau dicintai*, yang paling kuat dirasakan dalam hubungan dengan keluarga. Seseorang juga dapat memuskan dalam konteks sosial melalui persahabatan; (4) *Kebutuhan akan penghargaan* dan keinginan akan prestasi dan persaingan serta keinginan akan status dan pengakuan; dan, (5) apabila semua kebutuhan lainnya telah terpenuhi secara memadai pegawai akan termotivasi oleh *kebutuhan akan aktualisasi diri*. Pegawai akan mencari makna dan perkembangan pribadi pekerjaannya dan akan secara aktif akan mencari aktivitas baru.

Herzberg (1966:135) mengembangkan *two-factor model of motivation* (model dua faktor dari motivasi), yaitu dua faktor terpisah yang mempengaruhi motivasi. Faktor yang dapat menimbulkan ketidakpuasan dipacu sebagai *hygiene factor* (faktor iklim baik atau faktor pemeliharaan). Faktor ini diperlukan untuk mempertahankan tingkat kepuasan secukupnya dalam diri pegawai. faktor motivasi yang lain adalah *motivational factors* (faktor motivasi) atau *satisfier* (pemuas) yang terutama berfungsi untuk menimbulkan motivasi. Yang dimaksud *hygiene factors* mencakup *company policy and administration* (kebijaksanaan administrasi dan organisasi), *quality of supervision* (kualitas penyelesaian), *relation with supervisors* (hubungan penyelesaian), *per relation* (hubungan dengan rekan sejawat), *relation with subordinates* (hubungan dengan bawahan), *pay* (bayaran), *job security* (jaminan kerja) dan *status* (status). *motivational factors* (faktor motivasi) terdiri dari *achievement* (pencapaian atau prestasi), *recognition* (pengakuan), *advancement* (kemajuan), *work it self* (pekerjaan itu sendiri), *possibility of growth* (kemungkinan untuk berkembang) dan *responsibility* (tanggung jawab).

Herzberg (1996:137) mengemukakan cara terbaik untuk memotivasi seseorang adalah dipenuhinya *motivational factors* (faktor motivasi) daripada *hygiene factors* (faktor iklim baik atau penyehat) seringkali terus meningkat atau bertambah sehingga akibatnya sulit untuk memotivasi seseorang. Lain halnya dengan terpenuhinya *motivational factor* (faktor motivasi) seseorang

yang pada dasarnya akan memperoleh suatu kebahagiaan tersendiri atas keberhasilannya dalam penyelesaian suatu tugas yang selanjutnya akan berusaha lebih baik lagi adalah menyelesaikan tugas lainnya.

Herzberg membagi motivasi ke dalam dua bagian yaitu: faktor intrinsik adalah imbalan dari dalam diri yang dirasakan seseorang pada saat melakukan pekerjaan, yang tidak menimbulkan kepuasan pada saat dilakukannya pekerjaan. Menurut teori ini *hygiene factors* (faktor iklim baik) datang dari luar seperti kondisi kerja, gaji dan supervisi yang lebih baik sebenarnya bukanlah yang sungguh-sungguh mendorong pegawai-pegawai untuk bekerja karena paling peranannya hanya sekedar mengurangi keresahan pegawai tersebut. *Motivational factors* (faktor-faktor motivasi), datang dari dalam diri seperti penghargaan penuh yang diperoleh dari pelaksanaan kerja yang baik, tanggung jawab serta pekerjaan-pekerjaan yang menantang jauh lebih besar peranannya untuk mendorong timbulnya motivasi dan dapat meningkatkan produktivitas kerja. Oleh karena itu cara terbaik untuk memotivasi seseorang pegawai adalah dengan memasukan unsur tantangan dan kesempatan untuk mencapai keberhasilan ke dalam pekerjaan .

Berdasarkan jenisnya motivasi dibagi 2, yaitu (Maslow, 1994 : 196): (1) insentif berupa uang dan; (2) insentif tidak berupa uang. Insentif berupa uang adalah memberikan motivasi dengan nilai barang atau benda dengan cara: Gaji yang cukup, tunjangan-tunjangan, uang transport, pemberian premi asuransi, pemberian biaya berobat termasuk istri dan pegawai tersebut, insentif, bonus atau rangsangan lain.

Insentif tidak berupa uang (*non material incentive*). Cara yang dilakukan oleh pimpinan untuk memberikan rangsangan kepada pegawainya untuk bekerja giat melalui pemberian motivasi dengan cara: (1) promosi yang obyektif, (2) wakil-wakil pegawai turut serta dalam pengambilan keputusan, (3) rekreasi, (4) latihan yang sistematis, (5) penempatan yang tepat, (6) sistem penghargaan, (7) pemberian informasi tentang organisasi, (8) lingkungan yang menyenangkan.

Promosi harus meliputi semua syarat yang telah ditetapkan. Misalnya tentang prestasi kerja, tanggung jawab, tingkat pendidikan, kejujuran dan loyalitas. Hindari tindakan pilih kasih dan memberikan kesempatan pada pegawai untuk memenuhi syarat-syarat promosi. Promosi yang dilakukan diikuti oleh tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya.

Dalam proses pengambilan keputusan mengikutsertakan pegawai yang mempunyai tugas untuk melaksanakan keputusan tersebut. Para pegawai merasa diikutsertakan secara langsung dalam proses pengambilan keputusan, sehingga pegawai bertanggung jawab dan semangat dan kegairahan kerja akan meningkat.

Untuk menghindari kebosanan perlu diciptakan suasana santai. Pelaksanaan rekreasi dapat menciptakan semangat dan kegairahan kerja pegawai. Latihan bertujuan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengertian dari para pegawai. Penempatan yang tepat. Menempatkan pegawai dalam posisi yang sesuai dengan keterampilan masing-masing. Ketidaktepatan posisi menyebabkan jalannya organisasi kurang lancar dan semangat serta kegairahan kerja akan menurun sehingga tujuan organisasi tidak tercapai maksimal.

Semangat kerja pegawai akan timbul jika pegawai mempunyai harapan untuk maju. Penghargaan pada pegawai yang berprestasi dapat berupa kenaikan gaji, kenaikan pangkat dan sebagainya. Pemberian informasi yang jelas tentang keadaan berguna untuk menghindari adanya desas desus tentang organisasi. Demikian juga dengan lingkungan kerja tidak hanya berpengaruh terhadap semangat dan kegairahan kerja dalam pelaksanaan tugas, tetapi seringkali pengaruhnya cukup besar. Setiap organisasi harus mengusahakan agar lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif, antara lain lingkungan yang bersih, penerangan yang cukup, keamanan kerja dan sebagainya. Semangat dan kegairahn kerja para pegawai akan terpupuk jika mempunyai perasaan aman terhadap masa depan pekerjaan .

Maslow mengelompokkan kebutuhan menjadi: (1) fisiologis, (2) keselamatan, (3) sosial, (4) penghargaan, (5) perwujudan diri. Menurut Maslow, kelima kategori itu saling berkaitan dalam bentuk hierarki. Satu kategori kebutuhan hanya menjadi aktif setelah tingkat kebutuhan yang lebih rendah terpenuhi (Tingkat terendah dalam hierarki adalah tingkat fisiologis dan yang tertinggi perwujudan diri).

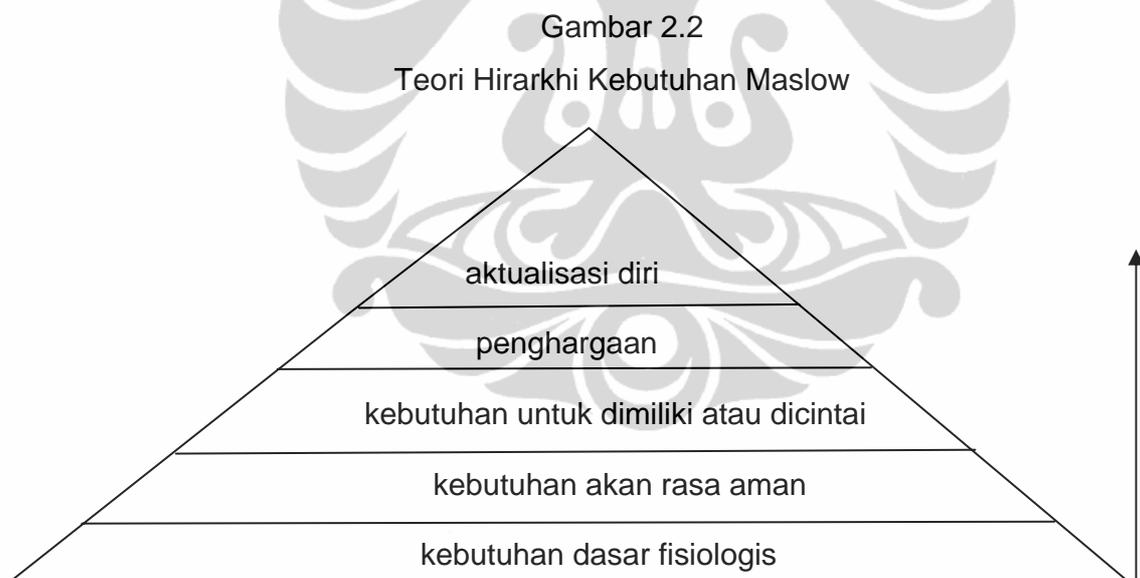
Teori Hierarki kebutuhan yang dikembangkan oleh Maslow mengemukakan bahwa pada dasarnya manusia memiliki kategori kebutuhan, antara lain:

- (1) Kebutuhan dasar fisiologis (*physiological needs*). Kebutuhan hidup paling dasar dimana pegawai harus dapat memenuhi dengan upah yang cukup untuk memberi makan, minum, berpakaian dengan layak serta memberi tempat berteduh yang aman-nyaman bagi diri dan keluarganya.
- (2) Kebutuhan akan rasa aman (*Safety and security needs*). Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan rasa aman dari ancaman-ancaman dari luar yang mungkin terjadi seperti keamanan dan kenyamanan dalam bekerja, ancaman dari bencana alam dan/atau ancaman bahwa suatu saat tidak dapat bekerja karena faktor usia, kesehatan ataupun faktor lainnya. Kebutuhan ini muncul setelah kebutuhan pertama dipenuhi. Kebutuhan ini diindikasikan dengan aktivitas menabung untuk hari tua, jaminan sosial tenaga kerja dan sebagainya.
- (3) Kebutuhan sosial untuk dimiliki atau dicintai (*Belongingness needs*). Kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai. Perumusan kebutuhan ini terlihat jelas dalam hubungan keluarga dan persahabatan. Biasanya kebutuhan ini muncul bila kebutuhan tingkat pertama dan kedua telah dipenuhi.
- (4) Kebutuhan akan penghargaan (*Esteem needs*). Kebutuhan yang berkaitan tidak hanya menjadi bagian dari masyarakat (sosial), tetapi lebih jauh dari itu yaitu untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain, bila berbentuk materi biasanya terlihat pada kebutuhan akan barang-barang mewah dan hobby/kegemaran yang cukup mahal. Biasanya terlihat jelas

dalam bentuk keinginan akan prestasi dan persaingan serta keinginan akan status dan pengakuan.

- (5) Kebutuhan akan aktualisasi diri (*Self actualization needs*). Kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi dalam dirinya secara maksimal. Pegawai akan mencari makna dan perkembangan pribadi dan akan secara aktif akan mencari aktivitas baru. Ini ditandai dengan hasrat individu untuk menjadi orang yang sesuai dengan keinginan dan harapannya.

Maslow menggunakan lima hirarki kebutuhan dengan bentuk piramida. Kata hirarki pada teori ini mengisyaratkan adanya pemenuhan kebutuhan ini secara bertingkat (anak tangga), dimana setiap kebutuhan dapat terpenuhi jika kebutuhan sebelumnya sudah dipenuhi. Secara jelas ilustrasi teori hirarkhi kebutuhan Maslow dapat dilihat dalam gambar berikut ini:



Sumber: Maslow (dalam Stoner dan Freeman, 1992)

Hubungan antara kinerja dan pencapaian imbalan yang diinginkan. Pegawai melihat bahwa hanya ada sedikit kemungkinan untuk memperoleh imbalan yang diinginkan meskipun itu tersedia. Contoh kegagalan ini adalah ciri imbalan bukan ciri yang dihargai pegawai. Manajemen membuat pernyataan bahwa kinerja baik akan menerima sebagian besar imbalan ekstrinsik yang ditawarkan perusahaan (gaji,

promosi, simbol status). Rendahnya motivasi pegawai disebabkan jika terjadi inkonsistensi, seorang berkinerja tinggi melihat bahwa kesempatannya untuk memperoleh salah satu imbalan ekstrinsik tertentu tidak lebih baik daripada orang yang berkinerja lebih rendah.

Menurut McClelland ada 3 ciri-ciri orang yang mempunyai motivasi untuk mencapai hasil yang tinggi adalah: (1) Orang yang senang menentukan sendiri tujuan. Orang yang tidak puas dengan cara membiarkan sesuatu berjalan dengan sendirinya; (2) Orang yang cenderung menghindari kesulitan yang ekstrim dalam memilih tujuan. Orang ini lebih suka memilih tujuan yang moderat yaitu tujuan yang tidak terlalu gampang dan tidak terlalu sulit tetapi mempunyai cukup tantangan dan yakin bisa mencapainya; (3) Orang yang lebih menyukai tugas-tugas yang memberinya umpan balik yang segera. Orang ini mempunyai motivasi untuk mencapai hasil karir professional atau bidang penjualan atau wiraswasta.

Motivasi menurut Herzberg secara implisit ada teori dua faktor yang menghubungkan motivasi anggota organisasi dengan produktivitas kerja. Menurut teori ini ada beberapa faktor yang berhubungan dengan pekerjaan yang dapat mempengaruhi kepuasan pegawai. Faktor pertama adalah teori *motivators* yaitu faktor-faktor yang berhubungan dengan perasaan positif terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan isi pekerjaan tersebut termasuk sifat hakekat dari pekerjaan itu sendiri, pengakuan terhadap kemampuan dan presentasi kerja baik oleh teman sekerja maupun oleh pimpinan, kesempatan untuk maju dan tanggung jawab yang dipikul oleh pekerjaan yang bersangkutan. Faktor kedua adalah *hygienes* yaitu faktor-faktor yang berhubungan dengan perasaan negatif terhadap pekerjaan dan berhubungan dengan lingkungan dimana pekerjaan tersebut dilakukan.

Faktor-faktor *hygienes* meliputi kebijakan manajemen yang dapat memberikan kepuasan kepada karyawan, administrasi, supervise teknis, penghasilan yang mencukupi, kondisi kerja dan hubungan antar pribadi, status, kedudukan dalam organisasi yang sesuai dengan potensi karyawan yang bersangkutan, jaminan keamanan hidup bagi karyawan.

Faktor-faktor tersebut menurut Herzberg tidak mempunyai pengaruh terhadap pertumbuhan kapasitas karyawan dalam prestasi, tetapi hanya mencegah menurunnya prestasi karyawan karena karyawan mengalami keterbatasan-keterbatasan dalam melaksanakan tugas .

Faktor-faktor *motivators* meliputi: memberi kesempatan kepada karyawan untuk berprestasi, peningkatan tanggung jawab terhadap karyawan, adanya pengakuan oleh pimpinan akan prestasi karyawan, memberikan pekerjaan yang bersifat menantang kepada karyawan, peningkatan tanggung jawab terhadap karyawan, kesempatan yang diperoleh karyawan untuk tumbuh dan berkembang.

Dengan mengacu kepada teori, di atas pimpinan organisasi perlu menyediakan lingkungan atau iklim yang baik untuk memotivasi karyawan yang ada. Sesuai dengan faktor-faktor tersebut diatas dapat memberikan kepuasan kerja dan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan untuk meningkatkan motivasi.

## **2) Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja**

Sejumlah penelitian yang didasarkan pada anggapan bahwa apa yang ada dan proses psikologis yang terjadi dalam diri individu pada pembentukan motivasi kerja tidak dapat dilepaskan dari faktor-faktor personal yang ada pada individu tersebut. Sjabadhyni (2001) berdasarkan penelitian diidentifikasi faktor-faktor personal tersebut adalah :

- (a) Jenis kelamin (Gender). Perempuan pada umumnya lebih mengharapkan pekerjaan yang bersifat tetap dan kondisi kerja yang stabil dibandingkan dengan gaji yang tinggi dan karir yang terus meningkat.. Hal ini dapat membedakan motivasi kerja antara perempuan dan laki-laki yang memang dikondisikan sebagai pencari nafkah utama dalam keluarga;
- (b) Usia. Dapat dipahami bahwa faktor usia dapat membedakan motivasi kerja seseorang. Kemapanan dan kejenuhan dalam bekerja tentu menjadi unsur penting dalam pembentukan motivasi kerja seseorang yang telah berumur senja disamping tentu saja kondisi fisiknya. Pegawai

yang berusia lebih muda mementingkan tugas-tugas yang memberi peluang dirinya untuk mengaktualisasikan diri;

- (c) Tingkat Jabatan. Tingkat jabatan yang berbeda memberikan kemungkinan yang berbeda dalam resiko, tanggungjawab dan pencapaian hasil yang diinginkan dalam pekerjaan. Kondisi ini tentu pada akhirnya juga mempengaruhi tingkat motivasi seseorang;
- (d) Tingkat Pendidikan. Tingkat pendidikan yang berbeda dapat menyebabkan perbedaan dalam pengharapan tentang apa-apa yang akan diperoleh dalam pekerjaan dan status sosial individu .

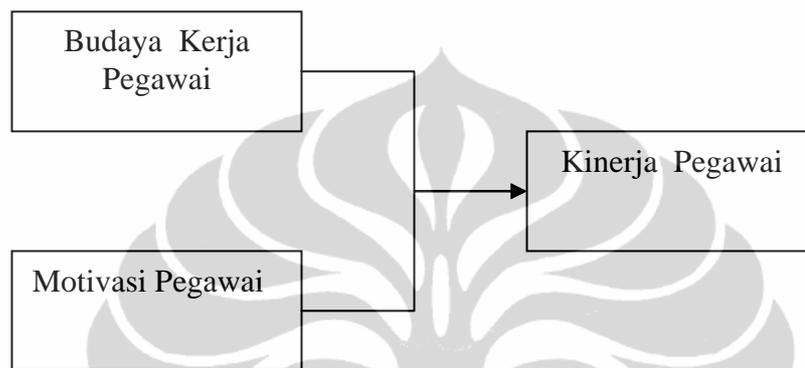
Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi individu sebagai pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu : jenis kelamin, usia, tingkat jabatan dan tingkat pendidikan.

## **B. Model Analisis**

Model Analisis adalah penggambaran hubungan antar variabel sehingga memberikan pemahaman tentang hubungan antar variabel yang digunakan dalam penelitian. Model analisis dala penelitian ini ditunjukkan dalam Gambar berikut:

Gambar 2.3

Model Analisis



### C. Hipotesis

Berdasarkan permasalahan dan tinjauan literatur yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Terdapat Hubungan Budaya Kerja dengan Kinerja Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia.
2. Terdapat Hubungan motivasi Kerja dengan Kinerja Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia.
3. Terdapat Hubungan budaya kerja dan motivasi Kerja secara bersama-sama dengan Kinerja Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia.

## **D. Operasionalisasi Konsep**

### **D.1. Kinerja Organisasi**

Adapun kinerja pegawai Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi dalam penyelenggaraan tugas pelayanan kesekretariatan Mahkamah Konstitusi dapat dilihat dari beberapa indikator, yaitu :

1. Kinerja Pelayanan teknis, yakni kemampuan pegawai Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi dalam memberikan pelayanan teknis masalah konstitusi dan acara persidangan Mahkamah Konstitusi.
2. Kinerja Pelayanan Administrasi yakni kemampuan pegawai Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi dalam memberikan pelayanan ketata usahaan yang akan mendukung Mahkamah Konstitusi menjalankan tugas pokok dan fungsinya.
3. Kinerja Pelayanan Penelitian dan pengembangan, yakni kemampuan pegawai Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi dalam memberikan pelayanan penelitian dan pengembangan dalam bentuk riset-riset dan pandangan akademis yang menyangkut permasalahan/issue undang-undang yang disidangkan pada Mahkamah Konstitusi.
4. Kinerja Pelayanan Masyarakat (Akses Publik), yakni kemampuan pegawai Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi dalam memberikan pelayanan informasi publik kepada publik secara terbuka, mudah diakses secara umum.

### **D.2. Budaya kerja pegawai**

Budaya kerja adalah seperangkat nilai yang dimiliki oleh pegawai yang mendasarinya dalam melaksanakan tugas. Dengan mengacu kepada Robbins (2002) dan pendapat ahli lainnya, maka indikator budaya kerja dalam penelitian adalah:

- 1) Inisiatif individu. Pegawai mempunyai inisiatif dalam melaksanakan tugasnya;
- 2) Toleransi terhadap tindakan beresiko. Pegawai bertindak agresif, inovatif dan berani mengambil resiko;
- 3) Bekerja dengan terencana. Pegawai mempersiapkan dengan baik pekerjaan dengan arah, sasaran dan harapan mengenai prestasi;
- 4) Integrasi : Pegawai bekerja dengan cara yang terkoordinasi;
- 5) Kerjasama: Pegawai memiliki kemampuan bekerjasama dengan pihak lain dalam melaksanakan pekerjaan;
- 6) Kontrol: Pegawai mengontrol kualitas penelitian yang dipimpinnya;
- 7) Identitas: Pegawai mampu menunjukkan identitas diri sebagai pegawai Mahkamah Konstitusi secara professional.
- 8) Toleransi terhadap konflik: Pegawai mengemukakan konflik kritik secara terbuka;
- 9) Pola-pola komunikasi: komunikasi organisasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal.

Gambaran variabel dan indikator budaya kerja dilihat dalam tabel

2.1:

Tabel 2.1.  
Indikator Pengukuran Budaya Kerja Pegawai

No	Indikator	Pertanyaan
1.	Inisiatif individu	Pegawai mempunyai inisiatif dalam melaksanakan tugasnya;
2	Toleransi terhadap tindakan beresiko	Pegawai memiliki budaya kerja untuk bertindak agresif, inovatif dan berani mengambil resiko;
3	Bekerja dengan terencana	Pegawai memiliki budaya kerja dengan mempersiapkan dengan baik pekerjaan dengan arah, sasaran dan harapan mengenai prestasi;
4	Integrasi	Pegawai memiliki budaya kerja untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi;
5	Kerjasama	Pegawai memiliki kemampuan bekerjasama dengan pihak lain dalam melaksanakan pekerjaan;
6	Kontrol	Pegawai memiliki budaya untuk mengontrol kualitas penelitian yang dipimpinnya;
7	Identitas	Pegawai mampu menunjukkan identitas diri sebagai pegawai professional dengan ciri menyelesaikan dengan orientasi ilmiah.
8	Toleransi terhadap konflik	Pegawai mengemukakan konflik kritik secara terbuka;
9	Pola-pola komunikasi	Komunikasi organisasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal.

### D.3. Motivasi Pegawai

Motivasi berdasarkan tiga teori yakni teori kebutuhan, teori penguatan, dan teori pengharapan. Menurut teori kebutuhan tingkat motivasi diukur dari tingkat pemenuhan kebutuhan. Teori Penguatan menjelaskan motivasi dipengaruhi dari tindakan sebelumnya apakah positif atau negatif. Menurut teori Pengharapan ekspektasi seseorang terhadap masa depan

sangat menentukan tingkat motivasi. Gambaran beberapa variabel dan indikator motivasi dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 2.2  
Indikator Pengukuran Variabel Motivasi

Indikator	Pertanyaan
Kebutuhan Fisik	1. Gaji yang diterima mencukupi untuk konsumsi rumahtangga.
	2. Gaji cukup untuk penyediaan/pemeliharaan rumah
	3. Tidak perlu lagi mencari pendapatan lain
Rasa-Aman	4. Gaji yang diterima, masih sisa untuk tabungan.
	5. Jaminan hidup untuk masa datang berkaitan dengan pekerjaan
Hubungan sosial	6. Pekerjaan menjadi kebanggaan dalam lingkungan kerja dan masyarakat.
	7. Pekerjaan menunjang dalam melaksanakan fungsi-fungsi sosial
Perwujudan diri	8. Pekerjaan menjadi sarana untuk meningkatkan kemampuan diri
	9. Lingkungan pekerjaan menjadi tempat yang menyenangkan untuk melakukan hubungan sosial
Pengakuan terhadap Prestasi	10. Pengakuan tinggi terhadap pekerjaan baik ditempat kerja maupun ditempat tinggal.

Sumber : Maslow (dalam Stoner dan Freeman, 1992:442)

## E. Metode Penelitian

### E.1. Pendekatan dan jenis penelitian

Pendekatan penelitian ini adalah dengan menggunakan metode penelitian korelasi yang bertujuan menerangkan hubungan antar variabel

serta menguji hipotesis dari sampel suatu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat instrumen pengumpulan data. Jenis penelitian ini termasuk dalam penelitian eksplanasi yang menjelaskan hubungan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan variabel satu dengan variabel lainnya.

Teknik pengumpulan data

Teknik-teknik yang dominan dalam mengumpulkan data pada Penelitian ini adalah:

- a) Kuesioner, yaitu memberikan pertanyaan tertutup terhadap responden. Kuesioner ini diberikan kepada pegawai Mahkamah Konstitusi untuk mengetahui pendapatnya tentang objek Penelitian.
- b) Wawancara, yaitu dengan melakukan wawancara terhadap sumber informasi dengan menggunakan pedoman wawancara yang bersifat terbuka.
- c) Dokumentasi. Penggunaan teknik dokumentasi ditujukan untuk memperoleh data yang berasal dari arsip laporan dan dokumen tertulis lainnya seperti literatur-literatur yang berkaitan dengan topik Penelitian.

Kuesioner yang disusun dengan menurunkan beberapa faktor yang terkait dengan variabel Penelitian. Masing-masing item pertanyaan menyediakan alternatif pilihan jawaban yang disusun berdasarkan *Skala Likert* dengan rentang lima skala (1 s/d 5), yang menggambarkan tingkatan kondisi yakni kategori-kategori tertentu yang mewakili pilihan jawaban responden. Pertanyaan yang disusun adalah pernyataan positif dengan alternatif jawaban pada setiap item pernyataan/pertanyaan yang dipilih oleh responden dengan membubuhkan tanda silang pada kotak yang telah disediakan yaitu :

- nilai 5 untuk jawaban pada kotak Sangat Setuju (SS)
- nilai 4 untuk jawaban pada kotak Setuju (S)
- nilai 3 untuk jawaban pada kotak Kurang Setuju (KS)
- nilai 2 untuk jawaban pada kotak Tidak Setuju (TS)
- nilai 1 untuk jawaban pada kotak Sangat Tidak Setuju (STS)

Kemudian masing-masing jawaban tersebut setelah dikalikan dengan nilai pembobotan, dijumlahkan dan dicari nilai rata-ratanya, untuk selanjutnya

dinilai kembali dengan menggunakan kategori penilaian dari masing-masing komponen/item, yakni sebagai berikut :

- a. antara 1,00 s/d 1,80 dikategorikan sangat buruk / sangat rendah ;
- b. antara 1,81 s/d 2,60 dikategorikan buruk / rendah ;
- c. antara 2,61 s/d 3,40 dikategorikan cukup baik / sedang ;
- d. antara 3,41 s/d 4,20 dikategorikan baik / tinggi ;
- e. antara 4,21 s/d 5,00 dikategorikan sangat baik / sangat tinggi,

## **E.2. Populasi dan Sampel Penelitian.**

Dalam Penelitian survei, terlebih dahulu ditetapkan populasi yang akan dijadikan sebagai fokus Penelitian. Populasi tersebut terdiri atas pegawai Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi dengan jabatan tertinggi sampai terendah dan status kepegawaian tetap, kontrak dan honor sebanyak 224 orang. Sampel penelitian ini diambil secara random sebanyak 100 orang.

Sugiyono ( 1994 : 57 ) mengatakan “ sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi “. Sementara itu, Singarimbun dan Effendi ( 1989 : 149 ) mengatakan “sampel adalah sebagian dari populasi yang dapat menggambarkan sifat populasi tersebut “

Cara untuk mengambil sampel disebut sampling menurut Hadi (1984: 75) mengelompokkan teknik sampling itu dalam dua jenis yaitu: (a) Teknik random sampling yaitu pengambilan sample secara random tanpa pandang bulu. Semua individu dalam populasi baik secara sendiri maupun bersama diberi kesempatan yang sama untuk menjadi sample; (b) Teknik non random sampling yang tidak semua individu dalam populasi diberi peluang yang sama untuk ditugaskan menjadi anggota sample. Sesuai dengan sasaran penelitian maka teknik sampling yang digunakan adalah teknik purpose random sampling.

Empat faktor yang harus dipertimbangkan dalam menentukan besarnya sample dalam penelitian (Singarimbun dan Effendi ,1989:150–152 ) yaitu :

- a. Derajat keseragaman ( degree of homogeneity ) dari populasi . Semakin seragam populasi, semakin kecil pula jumlah sample yang harus diambil.

- b. Presisi yang dikehendaki oleh peneliti. Semakin tinggi presisi yang dikehendaki, semakin banyak pula sample yang dibutuhkan.
- c. Rencana analitis. Adakalanya besar sample sudah mencukupi sesuai dengan presisi yang dikehendaki, tetapi kalau dikaitkan dengan kebutuhan analisa maka jumlah sample tersebut kurang mencukupi. Misalnya untuk perhitungan statistik yang rumit.
- d. Tenaga, biaya dan waktu. Jika menginginkan presisi yang tinggi, maka jumlah sample harus besar. Namun demikian, apabila tenaga, dana dan waktu terbatas, maka tidak mungkin untuk mengambil sample yang besar dan ini berarti presisinya akan menurun.

Sementara itu, Parel (1996:37) mengatakan bahwa apabila sama sekali tidak ada pengetahuan tentang besarnya *variance* dari populasi, maka cara terbaik cukup dengan mengambil persentase tertentu, misalnya 5%, 10%, 15% dari populasi. Namun harus mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

- a) Bila N besar, maka prosentase yang kecil sudah cukup dan memenuhi syarat
- b) Besarnya sample hendaknya jangan kurang dari 30
- c) Bila tersedia dana, tenaga dan waktu maka sample seyogyanya sebesar mungkin.

Berdasarkan hal di atas, karena pegawai Setjen dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi adalah 224 orang, penulis mempunyai keterbatasan waktu, dana dan lainnya maka dilakukan penarikan sampling. Jumlah sampel yang diambil sesuai dengan pendapat Parel (1996:37) yakni sebaiknya sampel itu lebih dari 30 orang. Pengambilan sampel dilakukan secara *disproportionate stratified random sampling* yaitu pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak dan berstrata tetap sebagian ada yang kurang proporsional pembagiannya, dilakukan sampling ini apabila anggota populasi heterogen (tidak sejenis) (Riduan, 2007:59). Jadi dalam penelitian ini penulis mengambil sampel sebanyak 100 orang pegawai (Lebih dari 30), yang terdiri dari :

Tabel 2.3.  
Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi	Populasi	Sampel	Prosentase
Pegawai dengan eselon II	4	4	100 %
Pegawai dengan eselon III	10	10	100 %
Pegawai dengan eselon IV	18	18	100 %
Staf	192	68	42 %
Jumlah	224	100	44 %

Populasi penelitian sebanyak 224 orang, sampel penelitian sebanyak 100 orang. Penarikan sampel dilakukan secara stratified random sampling berdasarkan strata jabatan. Untuk strata eselon yang jumlah pegawainya dibawah 30 orang, seperti Pegawai eselon II, Pegawai eselon III dan eselon IV, seluruh populasi dijadikan sampel, untuk staf yang jumlahnya 192 orang diambil sampel 68 orang sehingga jumlah sampel keseluruhan adalah 100 orang.

### E.3. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses penyederhanaan data dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Untuk menganalisa data digunakan analisa kualitatif dan kuantitatif. Analisis kualitatif menggunakan metode deskripsi yang berkaitan dengan Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi. analisa kuantitatif dipergunakan untuk menjawab tujuan penelitian yaitu mencari hubungan antar variabel, dengan teknik statistik regresi dan korelasi dengan menggunakan SPSS 13.0 .

Data dari kedua variabel diukur berdasarkan skala ordinal sehingga dapat dibuat rangking order dalam dua rangkaian berikut (Siegel, 1988 : 250-253). Adapun rumus korelasi *product moment* yaitu:

$$r_{x1y} = \frac{n \sum X1Y - (\sum X1) (\sum Y)}{\sqrt{(n \sum x1^2) - (\sum x1)^2 (n \sum Y^2) - (\sum YJ^2)}}$$

$$r_{x2y} = \frac{n \sum X2Y - (\sum X2) (\sum Y)}{\sqrt{(n \sum x2^2) - (\sum x2)^2 (n \sum Y^2) - (\sum YJ^2)}}$$

keterangan :

$r_{x1y}$  = koefisien korelasi budaya kerja terhadap Kinerja pegawai Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi.

$R_{x2y}$  = koefisien korelasi motivasi pegawai terhadap Kinerja pegawai Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi.

X1 = budaya kerja pegawai

X2 = Motivasi pegawai

Y = Kinerja pegawai

Dari hasil uji korelasi, diharapkan akan diketahui kekuatan hubungan. Hubungan kuat / tinggi atau lemah / rendah ditentukan oleh besar atau kecilnya ( $r_{xy}$ ) seperti dijabarkan sebagai berikut :

- Antara 0,900 - 1,000 = 90 – 100 % = Korelasi tinggi
- Antara 0,600 - 0,800 = 60 – 80 % = Korelasi cukup
- Antara 0,400 - 0,600 = 40 – 60 % = Korelasi agak rendah
- Antara 0,200 - 0,400 = 20 – 40 % = Korelasi rendah
- Antara 0,000 - 0,200 = 0 - 20 % = Korelasi sangat rendah  
(diolah dari Siegel, 1988 : 250-253)

Koefisien korelasi (nilai r) yang telah dicocokkan dengan tabel tersebut kemudian diinterpretasikan secara kualitatif. Selanjutnya untuk memperkuat uji pengaruh, dapat dilihat dari arah korelasi *product moment*. Dalam hal ini Surachmat menjelaskan : arah korelasi dinyatakan dalam tanda plus (+) dan minus (-). Tanda (+) menunjukkan korelasi sejajar berlawanan arah.

Korelasi (+) : makin tinggi nilai  $X_1$  makin tinggi pula nilai Y, atau “kenaikan nilai  $X_1$  diikuti kenaikan nilai Y”.

Korelasi (-) : makin tinggi nilai  $X_1$ , makin rendah nilai  $Y$ , atau “kenaikan nilai  $X_1$  diikuti penurunan nilai  $Y$ ”.

#### E.4. Rancangan Uji Hipotesis

Selanjutnya hasil analisis product moment dibuatkan rancangan uji hipotesis dengan menggunakan taraf signifikansi 5 % atau  $p + 0,05$  dengan melakukan pengujian satu atau dua arah. Untuk pengujian signifikansi koefisien dan koefisien regresi digunakan t – test yaitu:

$$T - \text{test} = \frac{\sqrt{R_{xy}} \cdot n-2}{\sqrt{1-r_{xy}}}$$

Hipotesis yang diajukan dalam melakukan pengujian signifikansi koefisien korelasi dan koefisien regresi adalah :

$H_0$  ;  $\beta = 0$  (koefisien korelasi atau koefisien regresi tidak signifikan)

$H_a$  ;  $\beta \neq 0$  (koefisien korelasi atau koefisien regresi signifikan)

Kriteria pengujian hipotesis sebagai berikut :

Jika nilai t test  $\leq$  nilai t – tabel, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Jika nilai t test  $\geq$  nilai t – tabel, maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

Untuk menguji signifikansi persamaan regresi secara keseluruhan menggunakan formula F-test dari Sugiyono (1998 ; 154) sebagai berikut :

$$F\text{-test} = (1 - R^2) \frac{R^2 \cdot K}{(n - k - 1)}$$

Hipotesis yang diajukan dalam melakukan pengujian signifikansi keseluruhan model regresi adalah :

$H_0$  ;  $\beta_1 = \beta_2$  (ada hubungan dan pengaruh yang signifikan antara variabel X terhadap variabel Y)

$H_a$  ;  $\beta_1 \neq \beta_2$  (tidak ada hubungan dan pengaruh yang signifikan antara variabel X terhadap variabel Y)

Kriteria pengujian hipotesis sebagai berikut :

Jika nilai F – test  $\leq$  nilai F – tabel , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Jika nilai F – test  $\geq$  nilai F – tabel , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

## BAB III

### GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

#### A. Sejarah Pendirian Mahkamah Konstitusi

Sejarah berdirinya lembaga Mahkamah Konstitusi (MK) diawali dengan diadopsinya ide MK (*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 Nopember 2001. Ide pembentukan MK merupakan salah satu perkembangan pemikiran hukum dan kenegaraan modern yang muncul di abad ke-20.

Setelah disahkannya Perubahan Ketiga UUD 1945 maka dalam rangka menunggu pembentukan MK, MPR menetapkan Mahkamah Agung (MA) menjalankan fungsi MK untuk sementara sebagaimana diatur dalam Pasal III 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).

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 MK selanjutnya adalah pelimpahan perkara dari MA ke MK, pada tanggal 15 Oktober 2003 yang menandai mulai beroperasinya kegiatan MK sebagai salah satu cabang kekuasaan kehakiman menurut ketentuan UUD 1945.

## B. Kewenangan Mahkamah Konstitusi

Pada umumnya, judicial review merupakan nomenklatur yang berpaut dengan kegiatan *judisiil* 'in which a superior court had power to determine questions of constitutional validity of enactment of the legislature' (Katherine Lindsay, 2003 : 15).

Sesungguhnya, dalam rapat besar BPUPKI yang berlangsung pada tanggal 15 Juli 1945 (kurang lebih 59 tahun yang lalu), telah muncul usulan pengujian undang-undang terhadap Undang-Undang Dasar. Anggota Moh. Yamin menghendaki agar Mahkamah Agung ('Balai Agung') menjadi pula badan yang membanding, yakni '... apakah undang-undang yang dibuat oleh Dewan Perwakilan Rakyat tidak melanggar Undang-Undang Dasar Republik atau bertentangan dengan hukum adat yang diakui, ataukah tidak bertentangan dengan syariah agama Islam'. Anggota Soepomo tidak menyetujui gagasan Moh. Yamin. Dikatakan bahwa, pengujian undang-undang terhadap Undang-Undang Dasar hanya dikenal dalam suatu sistem pemerintahan yang mengenal pemisahan kekuasaan secara tegas (maksudnya guna *check and balances* antara tiga kekuasaan itu). 'Menurut pendapat saya, tuan Ketua, dalam rancangan Undang-Undang Dasar ini, kita memang tidak memakai sistem yang membedakan prinsipil antara 3 badan itu, artinya tidak, bahwa kekuasaan kehakiman akan mengontrol kekuasaan membentuk undang-undang (Kusuma, 2004 : 299).

Berbeda halnya dengan hak uji (*toetsingsrecht*) undang-undang yang dimiliki Mahkamah Konstitusi, Mahkamah Agung diberi kewenangan menguji peraturan perundang-undangan di bawah undang-undang, sebagaimana dimaksud Pasal 24 A UUD NRI Tahun 1945. Kewenangan pengujian peraturan perundang-undangan yang menjadi kewenangan Mahkamah Agung merupakan bagian dari fungsi peradilan (*justitieele functie*) mahkamah dalam pemeriksaan tingkat kasasi namun pengujian peraturan perundang-undangan sedemikian dapat pula dimohonkan langsung kepada Mahkamah Agung (vide pasal 11 ayat (3) Undang-Undang Nomor 4 tahun 2004 tentang Kekuasaan Kehakiman).

Dalam hal suatu pembentukan undang-undang tidak memenuhi ketentuan pembentukan undang-undang berdasarkan UUD maka undang-undang tersebut dinyatakan Mahkamah Konstitusi tidak mempunyai kekuatan hukum mengikat. Apabila suatu materi muatan ayat, pasal dan/atau bagian undang-undang dinyatakan mahkamah bertentangan dengan UUD maka materi muatan ayat, pasal dan/atau bagian undang-undang tersebut tidak lagi mempunyai kekuatan hukum mengikat ( Pasal 57 ayat (1) dan (2) Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2003).

Pasal 51 ayat (1) Undang-Undang Nomor 24 tahun 2003 menentukan bahwasanya pemohon adalah pihak yang menganggap hak dan/atau kewenangan konstitusionalnya dirugikan oleh berlakunya suatu undang-undang, yaitu :

- a. perorangan warga negara Indonesia, termasuk kelompok orang perorang yang mempunyai kepentingan sama;
- b. kesatuan masyarakat hukum adat sepanjang masih hidup dan sesuai dengan perkembangan masyarakat dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia yang diatur dalam undang-undang;
- c. Badan hukum publik atau privat, atau;
- d. Lembaga negara.

Di sini berlaku adagium hukum: *pointd'etre point d'action*, artinya tanpa kepentingan maka tidak ada gugatan (tindakan). Apabila subyek ternyata tidak dirugikan hak dan/atau kewenangan konstitusionalnya maka yang bersangkutan dipandang tidak memiliki kepentingan guna mengajukan permohonan pengujian undang-undang. *Zonder belang, het isgeen rechtsingang*.

Penyampingan pasal undang-undang tidak membatalkan atau menyatakan tidak sahnya suatu ketentuan undang-undang atau peraturan perundangan lainnya, tetapi dalam kasus tertentu, ketentuan undang-undang atau peraturan perundang-undangan itu karena satu dan lain hal, dikesampingkan (Benjamin Mangkudilaga, 2002 : 91).

Ada wacana yang mengusulkan agar pengujian di Mahkamah Konstitusi tidak sebatas undang-undang tetapi juga bagi Rancangan Undang-

Undang (RUU) yang tengah dibahas di DPR. Tasrif (1971:209) memandang lebih tepat jika Mahkamah Konstitusi juga diberi kewenangan menguji RUU yang bermasalah. Tatkala Mahkamah Konstitusi berpendapat bahwa suatu RUU bertentangan dengan UUD maka RUU dimaksud dicabut dan tidak dibahas lagi di DPR.

Berdasarkan Pasal 7 B, Pasal 24 ayat (2) dan Pasal 24 C (1) Undang-Undang Dasar, Mahkamah Konstitusi mempunyai beberapa kewenangan, yakni *judicial review* UU terhadap UUD 1945, memutus sengketa lembaga Negara, membubarkan partai politik, memutus perselisihan tentang hasil pemilu, wajib memberikan putusan atas pendapat DPR mengenai dugaan pelanggaran oleh Presiden dan/atau Wakil Presiden menurut UUD. Sebanyak tiga kewenangan Mahkamah Konstitusi telah dilaksanakan, yakni *judicial review* UU terhadap Undang-Undang Dasar 1945, memutus sengketa lembaga negara, memutus perselisihan hasil pemilu, sedangkan satu kewenangan dan satu kewajiban belum dijalankan, yakni pembubaran partai politik dan memberikan putusan atas pendapat DPR mengenai dugaan pelanggaran oleh Presiden dan/atau Wakil Presiden menurut UUD.

Kelahiran Mahkamah Konstitusi menimbulkan berbagai opini pakar Hukum Tata Negara mencoba menaruh harapan kepada lembaga ini, agar mampu independen, sekaligus cerdas dalam menetukan putusannya, sehingga mempunyai implikasi terhadap penyelenggaraan lembaga tinggi Negara. Kehadiran Mahkamah Konstitusi memberikan harapan besar terwujudnya Negara Hukum seutuhnya, karena selama ini banyak penyelewengan- penyelewengan yang terjadi dengan menafikan konsepsi Negara Indonesia, yakni Negara Hukum, maka lembaga baru ini di dalam sistem ketatanegaraan Indonesia akan dapat meyakinkan terwujudnya demokrasi yang selama ini menjadi tuntutan berbagai kalangan.

Mahkamah Konstitusi menjalankan empat fungsi, yaitu sebagai lembaga pengawal konstitusi, penafsir konstitusi, penegak demokrasi, dan penjaga hak asasi manusia. Keempat fungsi tersebut dilaksanakan melalui

pelaksanaan empat kewenangan dan satu kewajiban Mahkamah Konstitusi sebagaimana tercantum dalam pasal 24C ayat (1,2) UUD 1945.

## **B. Gambaran Umum Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi**

Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia berdiri pada tahun 2004 yang ditetapkan berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 51 Tahun 2004 yang terdiri dari 2 eselon I, 5 eselon II, 10 eselon III dan 21 eselon IV.

Berdasarkan Keputusan Sekretaris Jenderal Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia Nomor 357/KEP/SET.MK/2004, Sekretariat Jenderal dipimpin oleh seorang Sekretaris Jenderal dan mempunyai tugas menyelenggarakan dukungan teknis administratif kepada seluruh unsur di lingkungan Mahkamah Konstitusi. Kepaniteraan dipimpin oleh seorang Panitera dan mempunyai tugas menyelenggarakan dukungan teknis administrasi yustisial kepada Mahkamah Konstitusi.

Untuk melaksanakan tugas tersebut Sekretariat Jenderal mempunyai fungsi: (1) Koordinasi pelaksanaan teknis administratif di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan; (2) Penyusunan rencana dan program dukungan teknis administratif; (3) Pembinaan dan pelaksanaan administrasi kepegawaian, keuangan, ketatausahaan, perlengkapan dan kerumahtanggaan; (4) Pelaksanaan kerjasama, hubungan masyarakat dan hubungan antar lembaga; (5) Pelaksanaan dukungan fasilitas persidangan; (6) Tugas lain yang di berikan oleh Ketua Mahkamah Konstitusi sesuai dengan bidang tugasnya.

Kepaniteraan mempunyai tugas menyelenggarakan dukungan teknis administrasi yustisial kepada Mahkamah Konstitusi dengan fungsi: pertama, koordinasi pelaksanaan teknis administratif yustisial. Kedua, pembinaan dan pelaksanaan administrasi perkara. Ketiga, pembinaan pelayanan teknis kegiatan: (1) Pengujian undang-undang terhadap Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945; (2) Sengketa kewenangan lembaga negara yang kewenangannya diberikan oleh Undang-Undang Negara

Republik Indonesia Tahun 1945; (3) Pembubaran Partai Politik; (4) Perselisihan tentang hasil Pemilihan Umum; dan; (5) Memutus pendapat Dewan Perwakilan Rakyat (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. Ketiga, melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Ketua Mahkamah Konstitusi sesuai dengan bidang tugasnya.

Sekretariat Jenderal terdiri atas: (1) Biro Perencanaan dan Keuangan; (2) Biro Umum; (3) Biro Hubungan Masyarakat dan Protokol; (4) Biro Administrasi Perkara dan Persidangan; (5) Pusat Penelitian dan Pengkajian. Masing-masing biro/pusat dipimpin oleh seorang Kepala Biro/Pusat yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Sekretaris Jenderal.

Biro Perencanaan dan Keuangan mempunyai tugas melaksanakan koordinasi dan penyusunan rencana, program dan anggaran serta pengelolaan keuangan di lingkungan Mahkamah Konstitusi. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Biro Perencanaan dan Keuangan menyelenggarakan fungsi: (1) Koordinasi dan penyusunan rencana dan program; (2) Penyusunan rencana anggaran Mahkamah Konstitusi; (3) Pembinaan pelaksanaan anggaran Mahkamah Konstitusi; (4) Penyusunan dan pelaksanaan pertanggungjawaban keuangan Mahkamah Konstitusi; (5) Pelaksanaan pembukuan keuangan Mahkamah Konstitusi; (6) Penyusunan perhitungan anggaran Mahkamah Konstitusi; (7) Pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga biro.

Biro Perencanaan dan Keuangan terdiri dari: Bagian Perencanaan dan Bagian Keuangan. Bagian perencanaan mempunyai tugas melaksanakan penyiapan koordinasi dan penyusunan rencana, program dan anggaran serta pengelolaan keuangan di lingkungan Mahkamah Konstitusi. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, bagian perencanaan menyelenggarakan fungsi: (1) Penyusunan rencana, program dan anggaran; (2) Penyiapan koordinasi penyusunan rencana, program dan anggaran; (3) Pelaksanaan evaluasi dan laporan. Bagian Perencanaan terdiri dari: (a) Sub

Bagian Program dan Anggaran, mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan penyusunan rencana, program dan anggaran Mahkamah Konstitusi; (b) Sub Bagian Analisa, Evaluasi dan Laporan mempunyai tugas melakukan analisa, evaluasi dan laporan pelaksanaan program dan anggaran serta kegiatan Mahkamah Konstitusi. Sedangkan Bagian Keuangan terdiri dari: (a) Sub Bagian Kas dan Perbendaharaan; (b) sub Bagian Akuntansi dan Verifikasi.

Biro Umum terdiri dari: Bagian Tata Usaha; Bagian Kepegawaian; Bagian Perlengkapan. Bagian Tata Usaha terdiri dari : Sub Bagian Persuratan; Sub Bagian Arsip dan Dokumentasi. Bagian Kepegawaian terdiri dari: Sub Bagian Tata Usaha Kepegawaian; Sub Bagian Pembinaan dan Pengembangan Pegawai.

Biro Hubungan Masyarakat dan Protokol terdiri dari: (1) Bagian Hubungan Masyarakat; (2) Bagian Protokol dan Tata Usaha Pimpinan. Bagian Hubungan Masyarakat terdiri dari: Sub Bagian Hubungan Antar Lembaga dan Masyarakat, dan Sub Bagian Media Massa. Bagian Protokol dan Tata Usaha Pimpinan terdiri dari; Sub Bagian Protokol; dan Sub Bagian Tata Usaha Pimpinan.

Biro Administrasi Perkara dan Persidangan terdiri dari: (1) Bagian Administrasi Perkara; (2) Bagian Persidangan; (3) Bagian Pelayanan Risalah dan Putusan. Bagian Administrasi Perkara terdiri dari Sub Bagian Registrasi, dan Sub Bagian Penyusunan Kaidah Hukum dan Dokumentasi Perkara. Sedangkan Bagian Persidangan terdiri dari: Sub Bagian Pelayanan Persidangan; dan Sub Bagian Pemanggilan. Bagian Pelayanan Risalah dan Putusan terdiri dari: Sub Bagian Pelayanan Risalah; dan Sub Bagian Pelayanan Putusan. Pusat Penelitian dan Pengkajian terdiri dari: Sub Bagian Tata Usaha, dan Kelompok Jabatan Fungsional.

Biro Perencanaan dan keuangan mempunyai tugas melaksanakan koordinasi dan penyusunan rencana, program dan anggaran serta pengelolaan keuangan di lingkungan Mahkamah Konstitusi. Dalam melaksanakan tugas, Biro Perencanaan dan Keuangan menyelenggarakan fungsi: (1) Koordinasi dan penyusunan rencana dan program; (2)

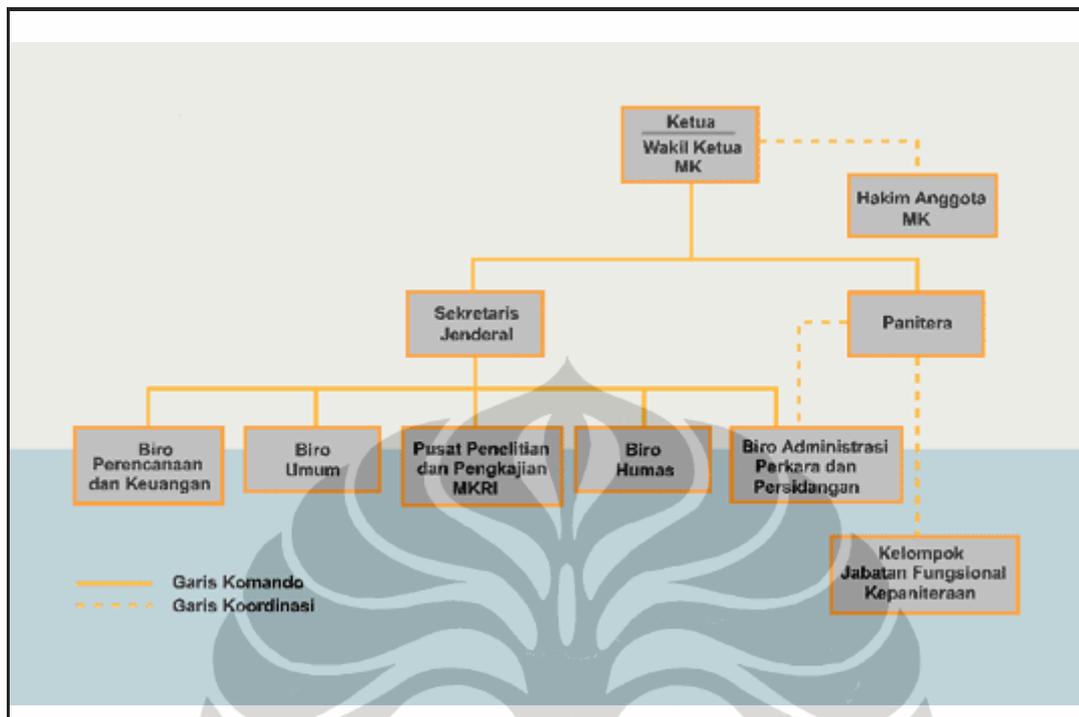
Penyusunan rencana anggaran Mahkamah Konstitusi; (3) Pembinaan pelaksanaan anggaran Mahkamah Konstitusi; (4) Penyusunan dan pelaksanaan pertanggungjawaban keuangan Mahkamah Konstitusi; (5) Pelaksanaan pembukuan keuangan Mahkamah Konstitusi; (6) Penyusunan perhitungan anggaran Mahkamah Konstitusi; (7) Pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga biro.

Biro Umum mempunyai tugas melaksanakan urusan tata usaha dan rumah tangga, pelayanan administrasi umum, keamanan, kepegawaian, serta pengelolaan perlengkapan di lingkungan Mahkamah Konstitusi. Sedangkan fungsi Biro Umum adalah: (1) Pengelolaan urusan tata usaha Mahkamah konstitusi; (2) Pengelolaan dan pembinaan kepegawaian; (3) Pelaksanaan urusan pengamanan dan rumah tangga; (4) Penyiapan pembinaan dan pengaturan pengelolaan perlengkapan dan menganalisa kebutuhan serta penyusunan pembakuan perlengkapan; (5) Pelaksanaan pengadaan, penyimpanan, penyaluran dan pemeliharaan perlengkapan; (6) Pelaksanaan inventarisasi dan penyusunan statistik perlengkapan; (7) Penyiapan penetapan kebijakan penghapusan.

Untuk melihat alur pelaksanaan tugas Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi, dapat dilihat dalam gambar berikut:

Gambar 3.1

### Struktur Organisasi Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi



Sumber: Biro Humas MK (2008)

Sumber Daya Aparatur (Pegawai Negeri Sipil) sebagai salah satu unsur aparatur negara, mempunyai peran yang sangat strategis guna melaksanakan, memelihara dan mengendalikan pemerintahan. Oleh karena itu, seorang PNS mutlak dituntut untuk berkualitas dan mempunyai kemampuan, baik dalam bidang substansi kerjanya maupun kepemimpinannya, serta dapat melaksanakan tugas-fungsi yang melekat pada organisasi kerjanya. Berkaitan dengan pengembangan Sumber Daya Aparatur tersebut, maka pemberian faktor pendidikan merupakan salah satu faktor penting dalam rangka meningkatkan kualitas aparatur tersebut. Pendidikan diyakini akan berdampak pada peningkatan pengetahuan dan ketrampilan, yang pada gilirannya diharapkan mampu meningkatkan *performance* aparatur dalam melakukan tugas dan fungsinya sehari-hari.

Salah satu hal yang penting dalam menuju pegawai yang professional adalah kemampuan sumberdaya manusia melalui latar belakang pendidikan. Untuk melihat latar belakang pendidikan pegawai Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.1  
Komposisi Pegawai Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi  
Berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun 2008

No	Komposisi PNS dan Perbantuan	PENDIDIKAN							Jumlah	
		SD	SMP	SMA	D2	D3	S1	S2		S3
1	Hakim						3	1	5	9
2	Struktural Dan Panitera									0
	Eselon I							1		1
	Panitera							1		1
	Eselon II						1	2	1	4
	Eselon III						9	1		10
	Eselon IV			1		2	9	6		18
	Panitera Pengganti						5			5
	Fungsional Khusus (Dokter)						2			2
	Staf/Pelaksana/Jafung	1		31		16	60	4		112
	Cpns			2		2	22	4		30
	Jumlah PNS	1	0	34	0	20	108	19	1	183
3	Perbantuan Polri			7		1	11	2		21
4	Dokter Perbantuan Non Instansi Rehabilitasi Medik Dan Dokter Gigi							2		2
6	Tenaga Ahli							2		2
7	Administratur Penerbitan						3			3
8	Tenaga Pebantuan Non Instansi			1			3			4
	Jumlah Perbantuan	0	0	8	0	1	17	6	0	32
	Jumlah Total	1	0	42	0	21	125	25	1	215
	JUMLAH TOTAL KOMPOSISI MK	1	0	42	0	21	128	26	6	224

Sumber: Setjen MK, (2008)

Upaya meningkatkan kemampuan para pegawai juga dilakukan dengan mengadakan program rintisan gelar di mana sebanyak 33 pegawai tengah studi di program S2 dan S3 baik di dalam maupun di luar negeri, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.2

## Program Rintisan Gelar Peningkatan SDM Pegawai

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 Hukum	3 orang	Universitas New Delhi India
4.	S1 Kepegawaian	2 orang	Badan Kepegawaian Negara

Sumber : Setjen MK (2008)

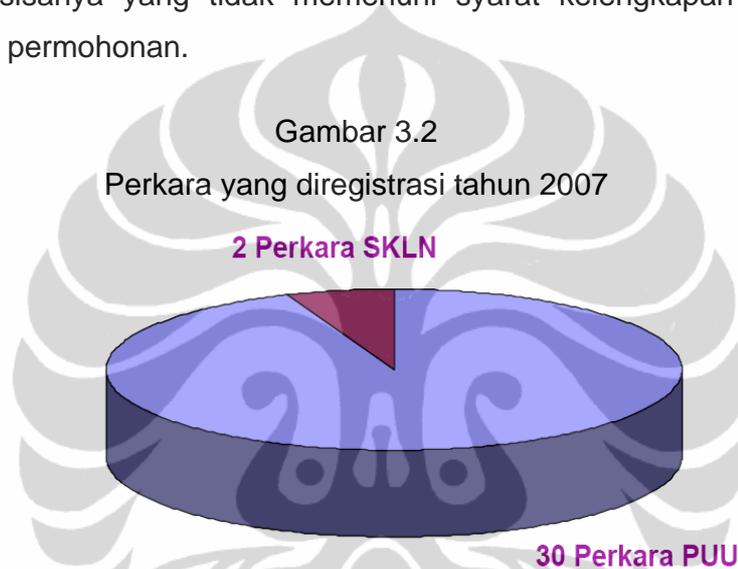
Untuk meningkatkan kemampuan dan profesionalitas pegawai, Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan MK telah menyelenggarakan serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan upaya pembinaan pegawai, yaitu diklat teknis dan seminar; diklat struktural; rintisan gelar, dan magang di luar negeri. Diklat teknis dan seminar bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam kaitannya dengan kemampuan-kemampuan teknis yang berguna untuk menunjang kelancaran kerja para pegawai. Terdapat 28 jenis diklat dan seminar yang telah berhasil diselenggarakan selama 2007 bekerjasama dengan berbagai lembaga, antara lain Departemen Keuangan, Badan Pemeriksa Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI), dan perguruan tinggi. Sedangkan diklat struktural bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam hal kepemimpinan. Selama 2007, diklat struktural baru dapat dilaksanakan dengan mengikutsertakan dua orang pejabat struktural eselon II untuk mengikuti Diklatpim Tingkat II di Lembaga Administrasi Negara (LAN).

Selain itu, peningkatan kompetensi pegawai juga dilakukan dengan mengirim mereka magang atau kursus bahasa Inggris di lembaga-lembaga luar negeri. Sebanyak dua pegawai telah magang di MK Ukraina, satu pegawai magang di Perpustakaan Kongres (Library of Congress) Amerika Serikat, dan satu pegawai kursus bahasa Inggris di India.

## C. Pelaksanaan Wewenang Mahkamah Konstitusi

### C.1. Penanganan Perkara 2007

Selama 2007 Mahkamah Konstitusi (MK) telah menerima 49 permohonan. Dari sejumlah permohonan tersebut, yang memenuhi syarat kelengkapan sehingga dapat diregistrasi terdapat sebanyak 32 permohonan. Sedangkan sisanya yang tidak memenuhi syarat kelengkapan berjumlah sebanyak 17 permohonan.

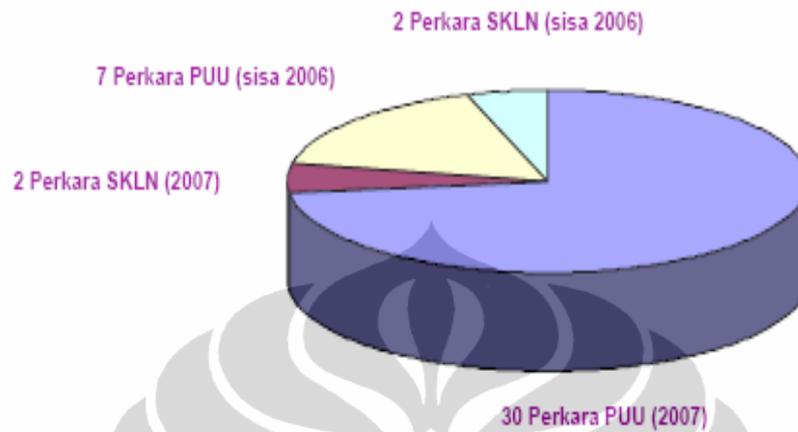


Sumber: Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi, (2008)

Dari 32 permohonan yang diregistrasi terdiri dari 30 permohonan pengujian undang-undang dan 2 perkara sengketa kewenangan lembaga negara. Persentase permohonan pengujian undang-undang terhadap UUD 1945 sebesar 93,75%, sedangkan persentase permohonan perkara sengketa kewenangan lembaga negara sebesar 6,25%.

Selain memeriksa perkara yang diterima pada 2007, MK juga memeriksa perkara yang diterima pada 2006 tetapi proses persidangannya sampai 2007 sebanyak 9 perkara. Dengan demikian total perkara yang ditangani MK pada 2007 menjadi 41 perkara. Terdapat 29 perkara (70,73%) dari keseluruhan perkara yang diperiksa pada 2007 telah diputus. Adapun yang 12 perkara (29,27%) masih dalam proses pemeriksaan. Perkara yang sedang dalam proses pemeriksaan adalah perkara yang diregistrasi pada Juli hingga Desember 2007.

Gambar 3.3  
Jumlah Perkara 2007



Sumber: Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi, (2008)

Jangka waktu pemeriksaan perkara yang diputus pada 2007 sangat bervariasi, tergantung pada kompleksitas perkara bersangkutan. Perkara yang diselesaikan dalam jangka kurang dari 1 bulan sebanyak 1 perkara; diselesaikan kurang dari 2 bulan sebanyak 2 perkara; diselesaikan kurang dari 3 bulan sebanyak 6 perkara. Adapun perkara yang diselesaikan kurang dari 4 bulan sebanyak 5 perkara; diselesaikan kurang dari 5 bulan sebanyak 6 perkara; diselesaikan kurang dari 6 bulan sebanyak 5 perkara; diselesaikan kurang dari 7 bulan sebanyak 1 perkara. Sisa perkara diselesaikan dalam jangka waktu kurang dari 10 bulan, yaitu sebanyak 3 perkara.

Tabel 3.3

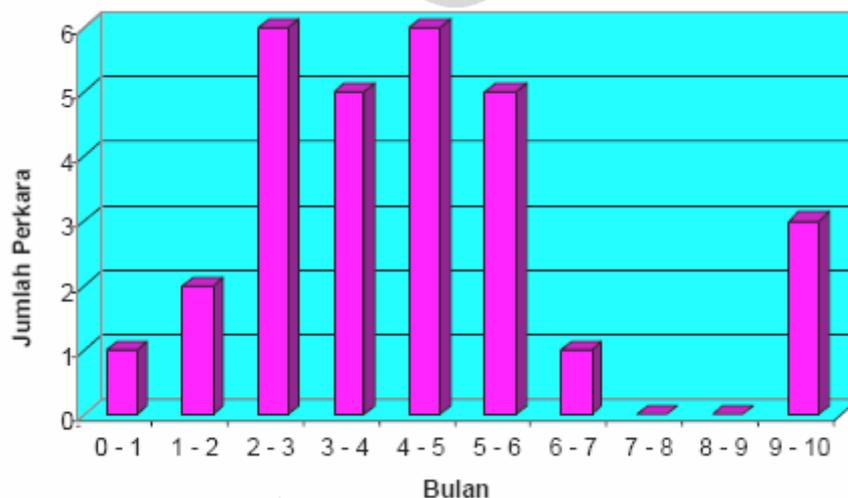
Jangka Waktu Penyelesaian Perkara 2007

No	Jangka Waktu Per Bulan	Jumlah	Tenggang Waktu Penyelesaian Per Bulan
1.	0 - <1	1	(0,7)
2.	1 - <2	2	(1,1), (1,5)
3.	2 - <3	6	(2,3), (2,3), (2,5), (2,5), (2,6), (2,8)
4.	3 - <4	5	(3,2), (3,5), (3,5), (3,6), (3,6)
5.	4 - <5	6	(4,1), (4,1), (4,5), (4,6), (5,0), (5,0)
6.	5 - <6	5	(5,1), (5,2), (5,5), (5,5), (5,8)
7.	6 - <7	1	(6,3)
8.	7 - <8	-	-
9.	8 - <9	-	-
10.	9- <10	3	(9,1), (9,5), (9,8)
	Jumlah keseluruhan	29	

Sumber: Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi, (2008)

Gambar 3.4

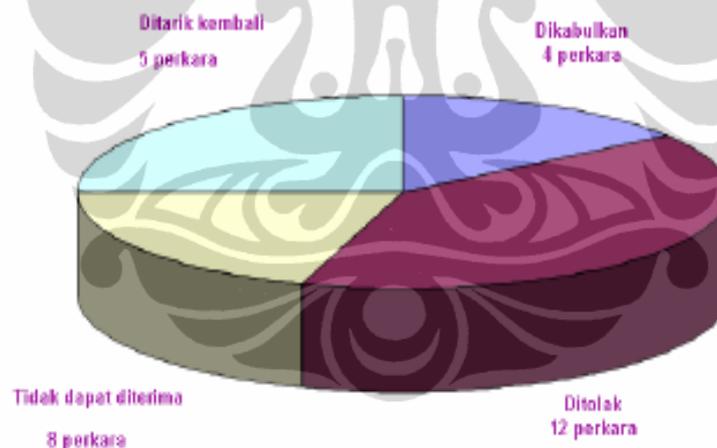
Jangka Waktu Penyelesaian Perkara 2007



Sumber: Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi, (2008)

Putusan MK 2007 berjumlah 29 putusan, 9 di antaranya adalah perkara yang diajukan tahun 2006. 7 dari 9 putusan merupakan perkara pengujian undang-undang dan 2 putusan adalah perkara sengketa kewenangan lembaga negara. Dua puluh putusan selebihnya adalah perkara pengujian undang-undang yang diregistrasi pada 2007. Apabila dirinci berdasarkan amarnya, 29 putusan MK terdiri dari 4 putusan mengabulkan permohonan; 12 putusan menolak permohonan; 8 permohonan tidak diterima; dan 5 ketetapan berisi penarikan kembali permohonan oleh Pemohon. Dilihat dari sisi persentase, MK mengabulkan 4 perkara atau sekitar 13,79%. Sementara selebihnya (86,21%) termasuk dalam kategori menolak permohonan, tidak diterima, serta penarikan permohonan.

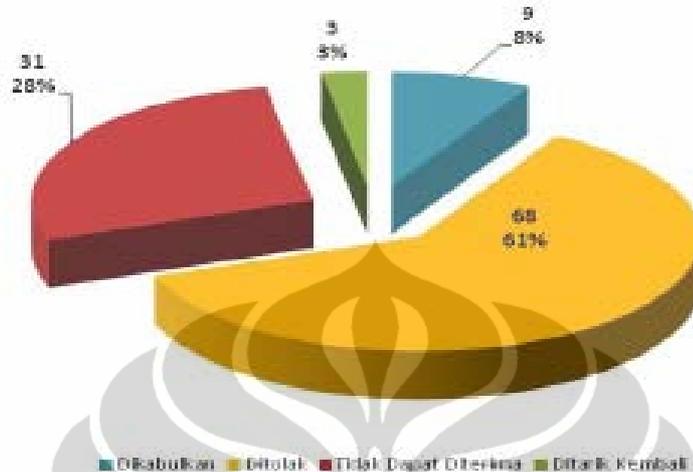
Gambar 3.5  
Amar Putusan Perkara 2007



Sumber: Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi, (2008)

Putusan perkara pengujian undang-undang terhadap undang-undang dasar berjumlah 27. Apabila dirinci berdasarkan norma, terdapat 111 norma dengan perincian: mengabulkan permohonan 9 norma; menolak permohonan 68 norma; tidak diterima 31 norma; dan berisi ketetapan penarikan kembali permohonan 3 norma.

Gambar 3.6  
Putusan berdasarkan Norma (Ketentuan) 2007



Sumber: Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi, (2008)

## C.2. Pemeriksaan Perkara

Proses pemeriksaan perkara oleh Hakim Konstitusi dilaksanakan melalui beberapa tahap persidangan. Sidang-sidang MK terdiri dari sidang panel, sidang pleno, dan rapat permusyawaratan hakim. Persidangan pemeriksaan perkara MK terbuka untuk umum, kecuali satu kegiatan yang dikenal dengan istilah Rapat Permusyawaratan Hakim (RPH). Berikut ini adalah rekapitulasi kegiatan persidangan MK selama 2007.

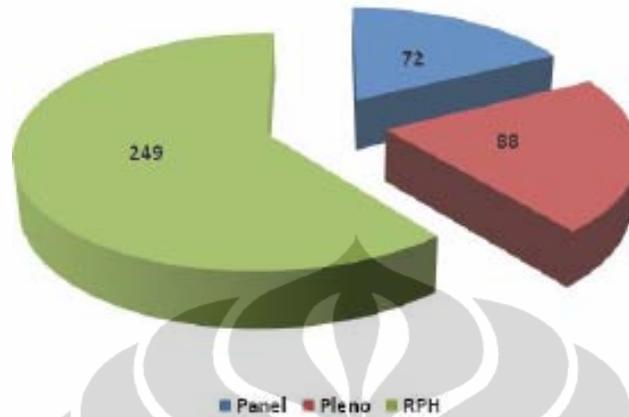
Tabel 3.4  
Kegiatan Persidangan MK 2007

NO	Bulan	Sidang			Jumlah
		Panel	Pleno	RPH	
	Januari	13	3	30	46
	Februari	6	8	20	34
	Maret	4	9	21	4
	April	5	10	24	39
	Mei	4	12	5	21
	Juni	5	6	26	37
	Juli	10	7	19	36
	Agustus	5	3	8	15
	September	3	5	20	28
	Oktober	4	5	25	34
	November	6	12	35	53
	Desember	7	8	16	31
		72	86	249	409

Sumber: Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi, (2008)

Selama 2007 MK telah melaksanakan 409 persidangan, baik yang bersifat terbuka untuk umum maupun tertutup. Jika diambil rata-rata, tiap bulan MK menyelenggarakan 34 kali persidangan baik terbuka maupun tertutup. Persidangan terbuka dilaksanakan 160 kali selama 2007, dan persidangan yang bersifat tertutup dilaksanakan sebanyak 249 kali dalam setahun.

Gambar 3.7  
Kegiatan Persidangan MK 2007



Sumber: Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi, (2008)

Kelancaran persidangan MK didukung oleh kehadiran pihak berkepentingan. Sepanjang 2007 tercatat kehadiran pihak-pihak berkepentingan sebagai berikut.

Tabel 3.5  
Kehadiran Para Pihak dalam Persidangan MK 2007

No	Para Pihak	Jumlah Kehadiran
1	Pemohon	159
2	Termohon	6
3	Pemerintah	15
4	DPR	17
5	Pihak Terkait	47
6	Saksi	6
7	Ahli	79

Sumber: Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi, (2008)

Semua kegiatan persidangan MK yang bersifat terbuka untuk umum, baik sidang panel maupun pleno dituangkan secara tertulis dalam bentuk risalah persidangan berupa catatan/rekaman tertulis keterangan/ucapan para pihak dan Hakim Konstitusi dalam persidangan. Selama 2007 telah disusun

138 risalah persidangan. Risalah persidangan berfungsi memberikan dukungan informasi bagi Hakim Konstitusi dalam membuat putusan; memberikan dukungan bagi Panitera Pengganti sebagai bahan penyusunan berita acara persidangan; serta mendukung kegiatan Bagian Humas dalam penyusunan press release bagi media massa. Mengingat pentingnya risalah persidangan, maka penyusunan risalah tersebut ditentukan harus diselesaikan dalam jangka waktu 1x24 jam. Kegiatan yang dilaksanakan selanjutnya adalah pemberkasan perkara, yang dilakukan dalam memenuhi tertib administrasi agar rekam jejak suatu perkara dapat terdokumentasikan dengan baik. Rekam perkara dimulai dari berkas pengajuan permohonan hingga berkas putusan MK. Berikut ini adalah tabel mengenai berkas perkara yang telah diminutasi selama 2007.

Tabel 3.6  
Berkas Perkara yang telah diminutasi 2007

No	Bulan	Jumlah Berkas
1	Januari	8 berkas perkara
2	Februari	2 berkas perkara
3	Maret	1 berkas perkara
4	April	2 berkas perkara
5	Mei	5 berkas perkara
6	Juni	2 berkas perkara
7	Juli	2 berkas perkara
8	Agustus	1 berkas perkara
9	September	2 berkas perkara
10	Oktober	1 berkas perkara
11	November	2 berkas perkara
12	Desember	1 berkas perkara
	Jumlah	29 berkas perkara

Sumber: Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi, (2008)

### 3. Perkara 2003-2007

Sampai 31 Desember 2007 MK 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. Selama 2007 MK telah mendaftarkan sebanyak 32 perkara dan memutus sebanyak 20 perkara. Sementara itu, perkara yang telah didaftarkan tetapi masih dalam proses persidangan sebanyak 12 perkara, yaitu:

- a. Satu perkara didaftarkan pada Juni 2007, yaitu Pengujian UU No. 26 Tahun 2000 tentang Pengadilan HAM. Persidangan pemeriksaan perkara ini telah selesai dan tahap selanjutnya adalah pengucapan putusan.
- b. Pada Juli 2007 didaftarkan 1 perkara yaitu Pengujian UU No. 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal. Persidangan pemeriksaan telah selesai, selanjutnya akan dijadwalkan pengucapan putusan.
- c. Pada Agustus 2007 didaftarkan 2 perkara yaitu Pengujian UU No. 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal dan Pengujian UU No. 5 Tahun 2004 Perubahan atas UU No. 14 Tahun 1985 tentang MA. Persidangan pemeriksaan terhadap kedua perkara tersebut telah diselesaikan. Sidang selanjutnya adalah sidang pengucapan putusan.
- d. Satu perkara, yaitu Pengujian UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan UU No. 18 Tahun 2006 tentang APBN TA 2007 didaftarkan September 2007. Perkara ini sedang dalam tahap pemeriksaan pembuktian.
- e. Pada Oktober 2007 tercatat registrasi dilakukan terhadap 1 perkara, yaitu sengketa kewenangan lembaga negara antara Komisi

Independen Pemilihan Tingkat Kabupaten Aceh Tenggara dan Dewan Perwakilan Rakyat Kabupaten Aceh Tenggara dengan Komisi Independen Pemilihan Tingkat Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam (NAD), Gubernur Provinsi NAD dan Presiden RI cq. Menteri Dalam Negeri. Penanganan perkara ini masih dalam tahap pembuktian.

- f. Sebanyak tiga perkara diregistrasi pada November 2007. Ketiga perkara tersebut adalah Pengujian UU No. 3 Tahun 2005 tentang Sistem Keolahragaan Nasional, Pengujian UU No. 16 Tahun 2004 tentang Kejaksaan, dan Pengujian UU No. 8 Tahun 1992 tentang Perfilman. Proses pembuktian sedang berjalan terhadap ketiga perkara tersebut.
- g. Pada Desember 2007 tercatat tiga perkara diregistrasi, yaitu Pengujian Undang-Undang No. 3 Tahun 2005 tentang Sistem Keolahragaan Nasional; Pengujian UU No. 31 Tahun 2007 tentang Pembentukan Kota Tual di Provinsi Maluku; dan Sengketa Kewenangan Antara Komisi Pemilihan Umum Provinsi Maluku Utara dengan Komisi Pemilihan Umum. Ketiga perkara ter-register pada Desember 2007 ini masih dalam tahap pemeriksaan.

Apabila ditotal secara keseluruhan, jumlah perkara yang diterima MK antara 2003 sampai dengan 2007 dengan catatan Mahkamah Konstitusi berdiri pada 13 Agustus 2003, efektif melaksanakan tugas menerima perkara Oktober 2003, dapat digambarkan dalam tabel berikut.

Tabel 3.7  
Jumlah Perkara yang diregistrasi 2003-2007

Tahun	Perkara yang diregistrasi per tahun
2003	24
2004	73
2005	26
2006	31
2007	32
	186

Sumber: Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi, (2008)

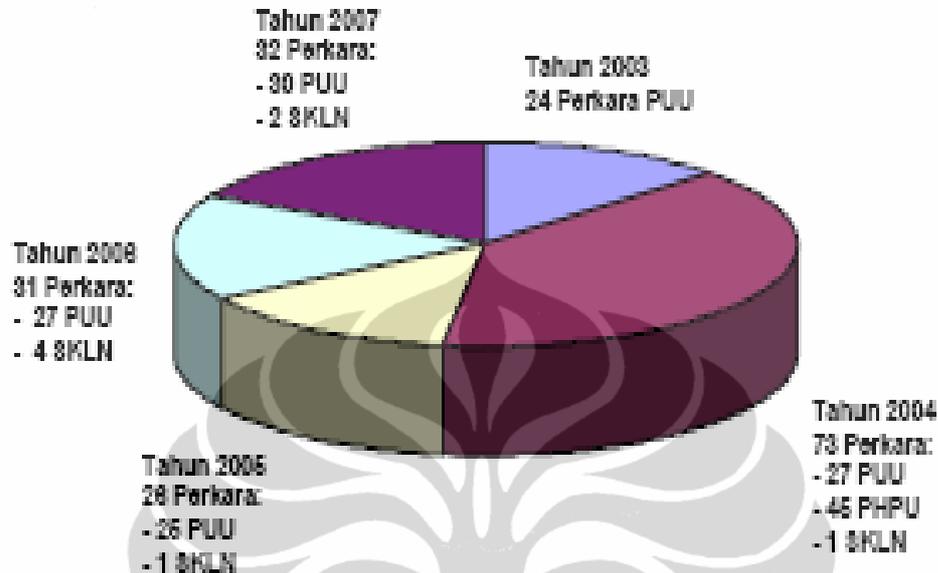
Berdasarkan tahun registrasi perkara, keseluruhan perkara yang diregistrasi antara 2003 sampai dengan 2007 berjumlah 186. Perkara tersebut terdiri dari 133 perkara pengujian undang-undang (PUU), 45 perkara perselisihan hasil pemilihan umum (PHPU), dan 8 perkara sengketa kewenangan lembaga negara (SKLN). 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.
- (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) Terhadap 4 perkara SKLN 2006, putusan terdiri dari 1 putusan menolak dan 3 putusan tidak diterima. (a) Sebanyak 20 perkara PUU telah diambil putusan, yaitu 3 putusan mengabulkan, 8 putusan menolak, 4 putusan tidak diterima, 5 ditarik kembali; (b) 10 perkara PUU masih dalam proses pemeriksaan persidangan; (c) 2 perkara SKLN masih dalam proses pemeriksaan persidangan.

Gambar 3.8

Perkara Tahun 2003 s.d. 2007



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.

- 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%.
- 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%.
- 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%.

Tabel 3.8

Perbandingan Persentase Putusan MK 2003-2007

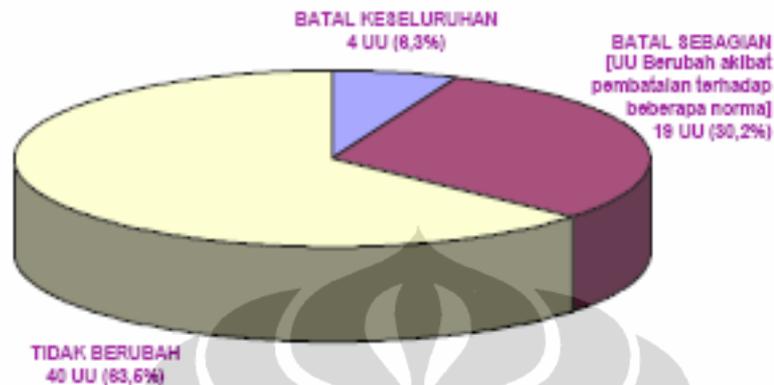
tahun	registrasi	Sisa perkara yang lalu	Perkara yang ditangani (b+c)	Perkara diputus	Persentase	
					Perkara yang diputus	Sisa perkara
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)
2003	24	-	24	4	36.7	83.3
2004	73	20	93	82	88.2	11.3
2005	26	11	37	27	73.0	27.0
2006	31	10	41	32	78.0	22.0
2007	32	9	41	29	70.73	29.27

Sumber: Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi, (2008)

Sejak berdirinya, Mahkamah Konstitusi telah menguji undang-undang sebanyak 63 undang-undang dengan frekuensi yang beragam. Dari 63 undang-undang yang pernah diuji di MK, terdapat empat undang-undang yang dibatalkan secara keseluruhan dan 19 undang-undang dibatalkan sebagian.

Gambar 3.9

Dampak Putusan MK terhadap Undang-Undang Tahun 2003 s.d. 2007



Sumber: Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi, (2008)

Empat undang-undang yang telah dibatalkan secara keseluruhan oleh MK tahun 2003-2007, 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))

Adapun 19 undang-undang yang dibatalkan sebagian oleh MK, adalah:

1. Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2001 tentang Minyak dan Gas
2. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2002 tentang Penyiaran
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2003 tentang Pemilu
4. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2003 tentang Advokat
5. Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2004 tentang MK dan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1987 tentang Kamar Dagang dan Industri
6. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2004 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1985 tentang MA Terhadap Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2003 Tentang Advokat

7. Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2004 tentang Kepailitan dan Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang
  8. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah
  9. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional
  10. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
  11. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2004 tentang Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia di Luar Negeri
  12. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2005 tentang APBN TA 2006
  13. Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 Jo. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.
  14. Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2004 tentang Komisi Yudisial
  15. Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2004 tentang Kekuasaan Kehakiman
  16. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi
  17. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1946 Jo Undang-Undang Nomor 73 Tahun 1958 Tentang Kitab Undang-Undang Hukum Pidana
  18. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2006 tentang APBN 2007
  19. Undang-Undang Nomor 29 Tahun 2004 tentang Praktek Kedokteran
- (Sumber: Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi, 2008)