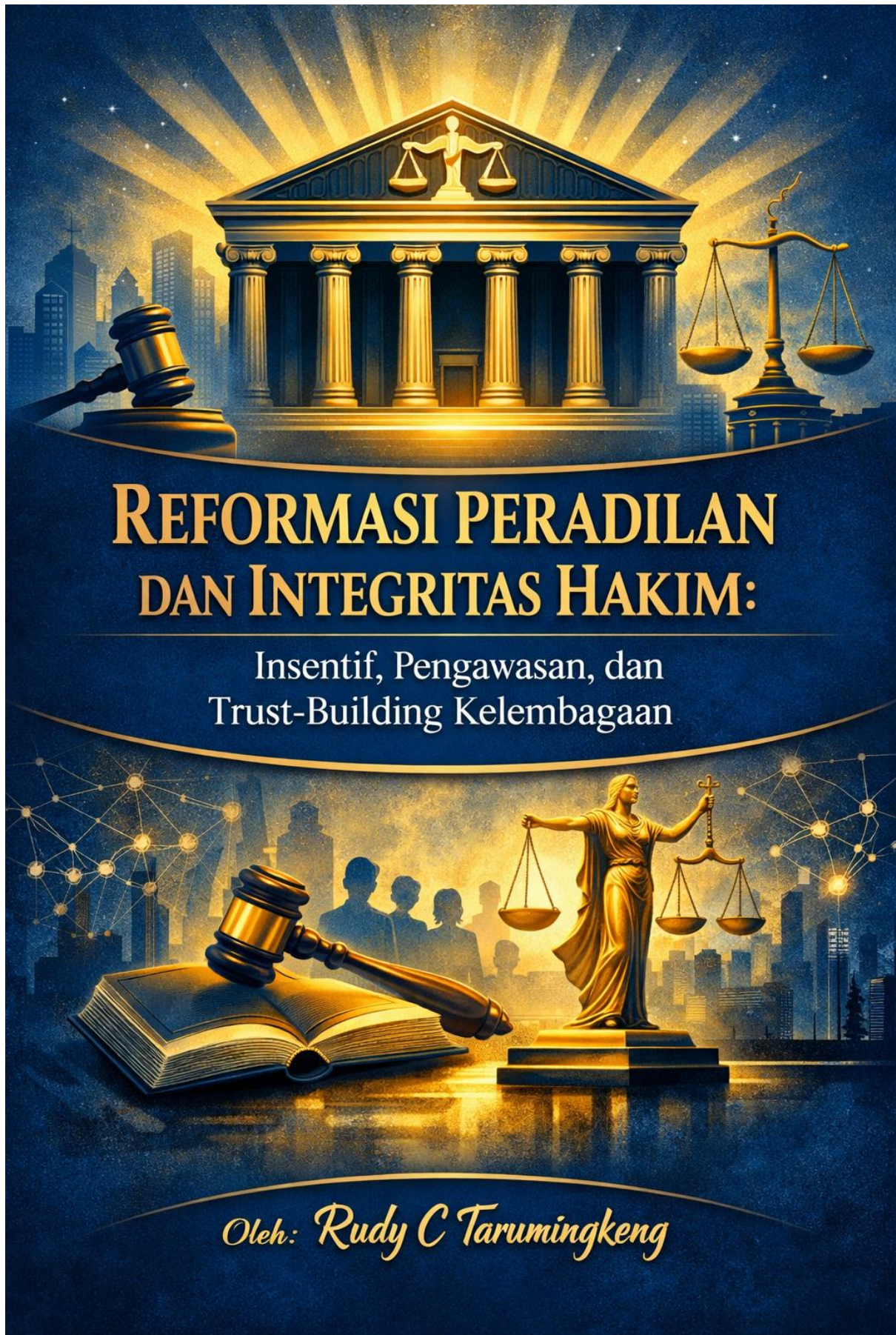




*Rudy C Tarumingkeng: Reformasi peradilan dan integritas hakim:
insentif, pengawasan, dan trust-building kelembagaan*

Oleh:

[Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD](#)

Professor of Management NUP: 9903252922

Professor Emeritus, IPB-University

Rector, Universitas Cenderawasih, Papua (1978-1988, dan

Rector, Kampus AGRO Manokwari sekarang Universitas Papua Manokwari

Coordinator, CIDA/DIKTI SFU Burnaby BC Canada 1988-1991

Rector, Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta (1991-2000)

Chairman. Board of Professors, IPB-University, Bogor (2005-2006)

AI - Data Analyst, dan Chairman, Academic Senate, IBM-ASMI, Jakarta 2024-

© RudyCT Academic Series

rudyc75@gmail.com

28 March 2026

REFORMASI PERADILAN DAN INTEGRITAS HAKIM: INSENTIF, PENGAWASAN, DAN TRUST-BUILDING KELEMBAGAAN

Abstrak

Reformasi peradilan tidak dapat dipahami hanya sebagai proyek administratif untuk mempercepat layanan perkara atau memperbanyak aplikasi digital di pengadilan. Pada intinya, reformasi peradilan adalah upaya membangun ulang legitimasi lembaga yudisial agar publik percaya bahwa hakim memutus perkara secara independen, jujur, kompeten, dan bebas dari konflik kepentingan. Dalam konteks Indonesia, kebutuhan ini menjadi semakin mendesak karena ekosistem peradilan bekerja di tengah tekanan beban perkara yang tinggi, tuntutan transparansi yang makin besar, serta ekspektasi publik yang menuntut keadilan yang cepat sekaligus bersih. Mahkamah Agung menegaskan tema laporan tahunan 2024 sebagai "Dengan Integritas, Peradilan Berkualitas," sementara Komisi Yudisial dalam laporan kinerjanya menempatkan peningkatan integritas hakim dan peningkatan kepercayaan publik terhadap hakim sebagai sasaran strategis utama. Pada saat yang sama, indikator eksternal menunjukkan tantangan yang belum ringan: Indonesia berada pada peringkat ke-68 dari 142 negara dalam WJP Rule of Law Index 2024, dan KPK dalam SPI 2024 masih menemukan pola suap, gratifikasi, serta penyalahgunaan fasilitas yang luas pada kementerian/lembaga dan pemerintah daerah. ([Kepaniteraan Mahkamah Agung](#))

Makalah ini berargumen bahwa integritas hakim tidak lahir semata-mata dari moral individual, melainkan dari desain kelembagaan yang tepat. Tiga pilar yang menentukan adalah insentif, pengawasan, dan trust-building. Insentif meliputi kesejahteraan, jalur karier, distribusi beban kerja, budaya organisasi, dan penghargaan atas perilaku etis. Pengawasan mencakup pengawasan internal Mahkamah Agung, pengawasan etik oleh Komisi Yudisial, penegakan Kode Etik dan Pedoman Perilaku Hakim, serta mekanisme disiplin yang kredibel. Trust-building adalah hasil kumulatif dari keterbukaan, konsistensi putusan, akses publik, digitalisasi layanan, dan pengalaman warga ketika berurusan dengan pengadilan. UNODC melalui Bangalore Principles menegaskan bahwa standar perilaku hakim yang tinggi merupakan syarat bagi tegaknya kepercayaan publik, sedangkan UNDP menekankan bahwa keterbukaan lembaga peradilan dapat meningkatkan integritas dan kepercayaan tanpa harus mengorbankan independensi hakim. ([UNODC](#))

Dari sudut pandang praktis, Indonesia telah bergerak melalui e-Court, e-Litigasi, program Zona Integritas, penguatan penanganan laporan masyarakat, dan pengembangan aplikasi untuk mengurangi konflik kepentingan dalam distribusi perkara. Namun, berbagai data juga menunjukkan keterbatasan: tingginya beban rata-rata perkara per hakim tingkat pertama, banyaknya laporan dugaan pelanggaran etik, serta fakta bahwa rekomendasi sanksi dari Komisi Yudisial pada banyak kasus masih harus bergantung pada tindak lanjut Mahkamah Agung. Karena itu, reformasi tahap berikutnya perlu bergeser dari pendekatan simbolik menuju pembenahan struktural yang menyentuh akar masalah: desain insentif, kualitas seleksi dan promosi, disiplin konflik kepentingan, interoperabilitas pengawasan internal-eksternal, dan strategi kepercayaan publik yang berbasis pengalaman keadilan, bukan sekadar komunikasi lembaga.

Kata Kunci

Reformasi peradilan; integritas hakim; Komisi Yudisial; Mahkamah Agung;
pengawasan etik; insentif kelembagaan; trust-building; negara hukum.

Reformasi Peradilan dan Integritas Hakim: Insentif, Pengawasan, dan Trust-Building Kelembagaan

Pendahuluan

Dalam negara hukum demokratis, hakim memegang posisi yang sangat khas. Ia bukan pejabat politik yang memperoleh mandat dari pemilu, namun putusannya dapat menentukan nasib harta, kebebasan, reputasi, bahkan arah kebijakan publik. Karena itu, legitimasi hakim tidak bersumber dari popularitas, melainkan dari integritas, independensi, dan kemampuan memberikan alasan hukum yang dapat dipertanggungjawabkan.

Kebutuhan terhadap integritas itu tidak pernah bersifat abstrak. Ia menjadi sangat konkret ketika seorang warga kecil berhadapan dengan perkara perdata, seorang pencari kerja menuntut hak industrialnya, atau seorang terdakwa berharap diadili oleh majelis yang tidak dapat dibeli. Dalam semua keadaan itu, kepercayaan pada hakim menentukan apakah warga masih percaya kepada negara hukum. Bangalore Principles of Judicial Conduct menegaskan bahwa standar perilaku hakim yang tinggi adalah prasyarat untuk memperkuat kepercayaan publik terhadap peradilan, dan kepercayaan publik itu sendiri fundamental bagi independensi peradilan.

[\(UNODC\)](#)

Di Indonesia, urgensi tema ini makin kuat karena reformasi peradilan berjalan dalam konteks yang rumit. Di satu sisi, Mahkamah Agung melaporkan kemajuan besar dalam digitalisasi layanan, penguatan manajemen perkara, dan pembangunan Zona Integritas. Pada 2024, perkara perdata, perdata agama, dan tata usaha negara yang didaftarkan

Rudy C Tarumingkeng: Reformasi peradilan dan integritas hakim: insentif, pengawasan, dan trust-building kelembagaan

melalui e-Court di tingkat pertama mencapai 410.754 perkara, meningkat 30,84 persen dari 2023, dan 99,99 persen di antaranya berhasil disidangkan secara e-Litigasi. Jumlah pengguna layanan e-Court hingga 31 Desember 2024 juga tercatat sangat besar, yaitu 984.814 pengguna. Di sisi lain, Ketua MA sendiri dalam laporan tahunan 2024 mengakui tingginya beban kerja hakim: rata-rata beban perkara per hakim tingkat pertama mencapai 1.547 perkara per tahun, suatu angka yang menunjukkan adanya kekurangan jumlah hakim.

Pada saat yang sama, pengawasan etik menghadapi beban berat. Komisi Yudisial menerima 1.202 laporan dugaan pelanggaran KEPPH pada 2024, memverifikasi 1.156 laporan, meregistrasi 163 laporan, dan pada akhirnya memutus 52 laporan sebagai terbukti; dari situ, KY mengusulkan penjatuhan sanksi terhadap 77 hakim. Data ini penting karena menunjukkan bahwa reformasi peradilan bukan semata cerita keberhasilan digitalisasi, tetapi juga cerita tentang friksi etik yang masih terus muncul. Bahkan dari sudut pandang target organisasi, Biro Pengawasan Perilaku Hakim KY mencatat realisasi penanganan laporan masyarakat sebesar 59,50 terhadap target 80, atau 74,37 persen capaian, yang menunjukkan bahwa kapasitas pengawasan masih perlu diperkuat.

Karena itu, makalah ini tidak akan melihat reformasi peradilan hanya dari kacamata normatif sempit, melainkan dari sudut pandang kelembagaan. Pertanyaan sentralnya adalah: bagaimana membangun sistem yang membuat hakim lebih mungkin bertindak benar, lebih sulit menyimpang, dan lebih mudah dipercaya publik? Untuk menjawab pertanyaan itu, makalah ini mengajukan tiga lensa analisis. Pertama, insentif: apa yang didorong atau justru didistorsi oleh sistem karier, beban kerja, digitalisasi, dan budaya organisasi. Kedua, pengawasan: bagaimana relasi antara Mahkamah Agung dan Komisi Yudisial membentuk akuntabilitas etik. Ketiga, trust-building: bagaimana kepercayaan publik dibangun lewat pengalaman nyata warga terhadap kualitas layanan dan integritas lembaga. Arah analisis ini sejalan dengan temuan UNDP bahwa

keterbukaan lembaga peradilan mendorong integritas dan meningkatkan kepercayaan publik tanpa harus mengurangi independensi yudisial.

Reformasi Peradilan sebagai Proyek Negara Hukum

Reformasi peradilan pada dasarnya adalah bagian dari proyek lebih besar bernama negara hukum. Negara hukum menuntut agar kekuasaan tidak berjalan menurut kehendak personal, melainkan menurut aturan dan lembaga yang dapat diawasi. Dalam konteks peradilan, artinya putusan harus lahir dari proses yang adil, hakim harus independen, dan mekanisme koreksi harus tersedia bila terjadi penyimpangan. Komisi Yudisial, berdasarkan Pasal 20 Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2011 sebagaimana dikutip pada laman resminya, mempunyai tugas memantau dan mengawasi perilaku hakim, menerima laporan masyarakat, melakukan verifikasi, klarifikasi, serta investigasi atas dugaan pelanggaran KEPPH, memutus benar atau tidaknya laporan, dan mengambil langkah hukum atau langkah lain terhadap pihak yang merendahkan kehormatan hakim; selain itu, KY juga memiliki tugas mengupayakan peningkatan kapasitas dan kesejahteraan hakim. ([Komisi Yudisial](#))

Rumusan kewenangan tersebut menunjukkan satu hal penting: reformasi peradilan di Indonesia memang dirancang tidak hanya sebagai pembenahan teknis perkara, tetapi juga sebagai perlindungan atas kehormatan hakim dan akuntabilitas etik. Kode Etik dan Pedoman Perilaku Hakim sendiri disusun sebagai pegangan bagi para hakim dan sebagai pedoman bagi Mahkamah Agung serta Komisi Yudisial dalam melaksanakan fungsi pengawasan internal dan eksternal. Metadata resmi JDIH Komisi Yudisial untuk Peraturan Bersama MA-KY Nomor 2 Tahun 2012 menegaskan bahwa panduan tersebut memuat prinsip-prinsip penegakan KEPPH, kewajiban dan larangan bagi hakim, tingkat dan jenis pelanggaran, serta sanksi. Dengan demikian, secara normatif Indonesia telah memiliki

kerangka etik yang cukup jelas. Tantangan sesungguhnya terletak pada implementasi. ([Komisi Yudisial](#))

Di sinilah reformasi peradilan kerap menghadapi dilema klasik: bagaimana menjaga independensi hakim tanpa menjadikannya kebal pengawasan. Pengawasan yang terlalu lemah membuat penyimpangan sulit dicegah. Namun pengawasan yang masuk ke wilayah teknis yudisial dapat mengancam kemerdekaan hakim. Komisi Yudisial sendiri menegaskan bahwa kewenangannya berada pada ranah perilaku hakim, bukan teknis yudisial; KY tidak dapat menganulir putusan hakim dan tidak memeriksa pertimbangan hukum putusan. Dengan kata lain, Indonesia mencoba menjaga keseimbangan antara accountability dan independence melalui pemisahan yang cukup tegas antara pengawasan etik dan kebebasan mengadili. ([Komisi Yudisial](#))

Akan tetapi, keseimbangan normatif ini tidak otomatis menghasilkan kepercayaan. WJP Rule of Law Index 2024 menunjukkan bahwa skor rule of law Indonesia turun kurang dari 1 persen, dan Indonesia berada pada posisi ke-68 dari 142 negara, peringkat ke-9 dari 15 negara Asia Timur dan Pasifik, serta ke-20 dari 41 negara upper-middle income. Indikator ini tidak hanya berbicara tentang hakim, tetapi memberi latar struktural bahwa kualitas penegakan hukum dan kelembagaan peradilan di Indonesia masih berada dalam fase yang menuntut pembenahan berkelanjutan. Reformasi peradilan, karena itu, tidak boleh berhenti pada slogan moral; ia harus diterjemahkan menjadi desain kelembagaan yang efektif.

Integritas Hakim: Antara Moral Pribadi dan Desain Sistem

Sering kali integritas hakim dipahami secara sempit sebagai soal karakter personal: jujur, tidak menerima suap, tidak menyalahgunakan jabatan. Pengertian ini benar, tetapi tidak cukup. Integritas hakim harus dipahami

Rudy C Tarumíngkeng: Reformasi peradilan dan integritas hakim: insentif, pengawasan, dan trust-building kelembagaan

sebagai gabungan antara kualitas moral individu dan lingkungan institusional yang mendukung perilaku etis. Seorang hakim yang baik pun dapat bekerja di dalam sistem yang terlalu tertutup, terlalu padat beban, terlalu permisif terhadap konflik kepentingan, atau terlalu longgar dalam disiplin etik. Sebaliknya, sistem yang baik dapat membantu memperkecil peluang penyimpangan dan memperbesar peluang perilaku etis menjadi norma. UNDP mencatat bahwa membuka sistem peradilan kepada pembelajaran, transparansi, dan akuntabilitas justru memperkuat integritas serta meningkatkan kepercayaan publik, bukan melemahkan independensi.

Secara praktis, integritas hakim menyangkut beberapa lapis. Pertama, integritas finansial: bebas dari suap, gratifikasi, dan transaksi tersembunyi. Kedua, integritas relasional: tidak terjebak konflik kepentingan, nepotisme, atau hubungan tidak patut dengan pihak berperkara. Ketiga, integritas profesional: jujur dalam argumentasi hukum, cermat memeriksa perkara, dan tidak menggunakan kekuasaan yudisial untuk tujuan selain keadilan. Keempat, integritas kelembagaan: kesediaan tunduk pada mekanisme etik, keterbukaan terhadap audit, dan kepatuhan pada standar organisasi. KPK dalam rilis SPI 2024 menunjukkan bahwa suap dan gratifikasi masih ditemukan di 90 persen kementerian/lembaga dan 97 persen pemerintah daerah, sementara penyalahgunaan fasilitas dan anggaran kantor terjadi di seluruh KLPD. Walau data itu tidak khusus menunjuk lembaga peradilan, ia memberi gambaran bahwa Indonesia masih berhadapan dengan budaya integritas yang rapuh secara sistemik. ([KPK](#))

Dalam konteks demikian, hakim tidak boleh diperlakukan sebagai aktor yang berdiri di luar masyarakat. Hakim bekerja di dalam kultur organisasi dan kultur birokrasi yang lebih luas. Itulah sebabnya pendekatan terhadap integritas hakim perlu menggabungkan etika profesi dengan manajemen kelembagaan. Misalnya, bila promosi lebih banyak dibaca sebagai hasil kedekatan daripada merit, maka pesan yang diterima hakim muda bukan "jadilah hakim berintegritas," melainkan "bangunlah jaringan yang tepat." Sebaliknya, bila penempatan, rotasi, penugasan perkara, dan evaluasi

kinerja berlangsung dengan mekanisme yang terbuka dan terukur, maka insentif etis menjadi lebih kuat. Ini sebabnya inisiatif Mahkamah Agung untuk mengembangkan aplikasi SIAP MA Terintegrasi pada 2024—yang menurut MA dirancang untuk menghindari konflik kepentingan terutama dalam proses penunjukan dan distribusi perkara—patut dibaca sebagai langkah membangun integritas sistemik, bukan sekadar inovasi teknis.

([MariNews](#))

Insentif: Mengapa Sistem Bisa Mendorong atau Melemahkan Integritas

Pembicaraan tentang insentif sering terlalu cepat direduksi menjadi soal gaji. Padahal dalam lembaga peradilan, insentif jauh lebih luas. Insentif mencakup kesejahteraan yang layak, kepastian karier, penghargaan atas kompetensi, pembagian perkara yang rasional, perlindungan dari intervensi, serta kultur penghormatan terhadap reputasi profesional. Dalam banyak kasus, penyimpangan etik tidak lahir hanya dari niat buruk, tetapi juga dari kombinasi antara kesempatan, tekanan, ketidakpastian, dan lemahnya deterrence. Karena itu, reformasi insentif harus dibaca sebagai bagian dari pencegahan korupsi dan pembentukan etos profesi.

Salah satu insentif paling menentukan adalah beban kerja. Ketua MA dalam pidato laporan tahunan 2024 menyebut bahwa beban perkara di pengadilan tingkat pertama mencapai 2.991.747 perkara, ditangani oleh 5.804 hakim tingkat pertama ditambah 350 hakim ad hoc, sehingga rerata beban perkara per hakim mencapai 1.547 perkara per tahun. MA sendiri menyatakan bahwa tingginya beban tersebut menunjukkan kekurangan jumlah hakim dan bahkan menerbitkan dispensasi untuk bersidang dengan hakim tunggal. Dalam situasi seperti ini, menjaga kualitas argumentasi, kedalaman pemeriksaan, dan ketelitian etik jelas menjadi jauh lebih sulit. Hakim yang terlalu diburu angka penyelesaian perkara dapat tergoda

Rudy C Tarumingkeng: Reformasi peradilan dan integritas hakim: insentif, pengawasan, dan trust-building kelembagaan

memandang perkara sebagai antrean administratif, bukan sebagai sengketa hak yang memerlukan ketekunan intelektual dan moral.

Ilustrasinya sederhana. Bayangkan seorang hakim di pengadilan negeri yang harus menangani ratusan perkara dalam setahun, di tengah tuntutan penyelesaian cepat, keterbatasan waktu mempelajari berkas, dan sorotan publik yang tinggi. Dalam situasi seperti itu, integritas tidak cukup dipahami sebagai "jangan menerima suap." Integritas juga berarti apakah hakim masih memiliki cukup ruang untuk menulis putusan dengan cermat, menilai alat bukti secara hati-hati, dan menolak godaan jalan pintas.

Reformasi peradilan yang serius karena itu harus memandang pengurangan beban berlebih, penataan distribusi perkara, dan perbaikan dukungan administratif sebagai kebijakan integritas. Beban kerja yang terlalu ekstrem bukan hanya isu efisiensi, melainkan risiko etik.

Insentif kedua adalah merit system dan reputasi profesional. Artikel resmi MA pada Februari 2025 mengaitkan naiknya citra lembaga dengan sejumlah capaian 2024, termasuk penghargaan penerapan sistem merit, keterbukaan informasi, serta 24 satuan kerja berpredikat WBK. Pada level simbolik, capaian-capaian ini penting karena memberi pesan bahwa organisasi memberi nilai pada tata kelola yang bersih. Namun secara substantif, reformasi merit harus diterjemahkan menjadi pertanyaan yang lebih dalam: apakah hakim yang berintegritas dan berkinerja baik sungguh memperoleh jalur karier yang lebih sehat? Apakah perilaku etik dihargai, bukan dianggap sebagai sikap biasa yang tidak memiliki konsekuensi organisasi? Reformasi insentif baru bermakna bila reputasi etik memberi manfaat nyata dalam perjalanan profesi hakim. ([MariNews](#))

Insentif ketiga adalah insentif moral dan identitas profesi. KEPPH bukan hanya daftar larangan. Ia adalah upaya membentuk habitus hakim: adil, jujur, arif, mandiri, berintegritas tinggi, bertanggung jawab, menjunjung harga diri, disiplin, rendah hati, dan profesional. Bila nilai-nilai ini hanya dibaca pada saat pelatihan atau penegakan sanksi, maka ia berhenti

sebagai dokumen. Tetapi bila ia diinternalisasikan ke dalam proses seleksi, promosi, mentoring, dan evaluasi, maka KEPPH menjadi arsitektur budaya. Dalam hal ini, laporan KY 2024 penting karena menunjukkan bahwa lembaga itu juga menjalankan fungsi peningkatan kapasitas hakim, termasuk pelatihan-pelatihan tematik berbasis studi kasus laporan masyarakat. Artinya, agenda integritas memang perlu bergerak dari sekadar menghukum pelanggaran menuju membentuk karakter profesi. ([Komisi Yudisial](#))

Pengawasan: Batas, Kekuatan, dan Kelemahannya

Tidak ada sistem integritas yang bekerja tanpa pengawasan. Dalam sistem Indonesia, pengawasan hakim dibangun secara berlapis. Ada pengawasan internal oleh Mahkamah Agung dan ada pengawasan etik oleh Komisi Yudisial. KEPPH menjadi titik temu keduanya, sedangkan panduan penegakannya dituangkan dalam Peraturan Bersama MA dan KY Nomor 2 Tahun 2012. Secara teoritis, model ini baik karena menghindari konsentrasi kekuasaan pengawasan pada satu lembaga saja. Ia juga mencerminkan prinsip checks and balances di dalam ranah yudisial sendiri. ([JDIH KYRI](#))

Namun dari segi praktik, desain ini memiliki keterbatasan. KY menegaskan bahwa kewenangannya hanya menyangkut perilaku hakim, bukan teknis yudisial. KY juga menegaskan bahwa setelah perkembangan hukum tertentu, lembaga itu tidak berwenang mengawasi hakim Mahkamah Konstitusi; pengawasannya hanya terhadap hakim di bawah Mahkamah Agung. Lebih jauh lagi, KY mengakui salah satu tantangan penting: untuk sanksi ringan dan berat, rekomendasi KY tetap membutuhkan tindak lanjut dari MA, dan pada sanksi berat harus melalui Majelis Kehormatan Hakim. Bahkan, menurut penjelasan KY, tidak jarang rekomendasi mereka ditolak dengan alasan teknis yudisial. Ini berarti bahwa efektivitas pengawasan

eksternal masih sangat bergantung pada kualitas koordinasi dan kemauan institusional di internal MA. ([Komisi Yudisial](#))

Data 2024 memberi gambaran konkret tentang skala tantangan itu. KY menerima 1.202 laporan dugaan pelanggaran KEPPH, memverifikasi 96,17 persen laporan yang diterima, dan pada tahun yang sama memutus 52 laporan sebagai terbukti. Dari laporan yang terbukti itu, 44 putusan menyangkut 77 hakim diusulkan untuk dijatuhi sanksi. Rinciannya meliputi 43 usulan sanksi ringan, 18 sanksi sedang, dan 16 sanksi berat, termasuk usulan pemberhentian tetap dengan hak pensiun dan pemberhentian tidak dengan hormat. Pada satu sisi, angka-angka ini menunjukkan bahwa mekanisme pengawasan bekerja. Pada sisi lain, angka tersebut menegaskan bahwa penyimpangan etik bukan persoalan insidental. Ia cukup serius untuk memerlukan respons yang lebih sistemik daripada sekadar penindakan kasus demi kasus.

Dari perspektif manajemen publik, pengawasan yang baik seharusnya memiliki empat ciri. Pertama, mudah diakses warga. Kedua, cepat dan dapat dipantau progresnya. Ketiga, menghasilkan konsekuensi yang jelas. Keempat, memberi umpan balik bagi perbaikan sistem. Menariknya, KY telah memanfaatkan sarana teknologi untuk penerimaan laporan, pemeriksaan daring, dan efisiensi pengawasan. Dalam laporan Biro Pengawasan Perilaku Hakim 2024, KY menyebut penggunaan teknologi informasi untuk memudahkan masyarakat melapor dan melakukan pemeriksaan secara online. Ini langkah maju. Tetapi bila capaian penanganan laporan masih 74,37 persen dari target, maka persoalan kapasitas tetap nyata. Trust publik tidak hanya bergantung pada bisa atau tidaknya melapor, tetapi juga pada apakah laporan itu diproses secara cepat, adil, dan berujung tindakan yang masuk akal.

Trust-Building: Kepercayaan Publik sebagai Output Kelembagaan

*Rudy C Tarumingkeng: Reformasi peradilan dan integritas hakim:
insentif, pengawasan, dan trust-building kelembagaan*

Kepercayaan publik kepada peradilan sering diperlakukan sebagai persoalan citra. Padahal kepercayaan sesungguhnya adalah output kelembagaan. Ia lahir ketika warga merasakan tiga hal sekaligus: prosedur yang fair, hasil yang dapat dipahami, dan pejabat yang tampak jujur. OECD dalam surveinya tentang pendorong kepercayaan pada institusi publik menempatkan reliabilitas, responsivitas, dan integritas sebagai faktor penting pembentuk trust. Dalam peradilan, reliabilitas berarti perkara diproses konsisten dan tepat waktu; responsivitas berarti warga dapat mengakses layanan dan informasi; integritas berarti hakim dan aparat pengadilan tidak memanfaatkan jabatan untuk keuntungan tersembunyi.

([OECD](#))

Dari sini menjadi jelas bahwa digitalisasi mempunyai nilai trust-building yang besar bila diarahkan dengan benar. Ketika MA melaporkan lonjakan penggunaan e-Court dan e-Litigasi, itu bukan hanya soal modernisasi teknologi. Ia berarti akses terhadap pengadilan dapat menjadi lebih mudah, biaya transaksi berpotensi turun, proses menjadi lebih terarsip, dan interaksi tatap muka yang rawan transaksi tidak patut dapat berkurang. MA juga menyatakan bahwa data penggunaan e-Court menunjukkan akseptabilitas masyarakat terhadap sistem peradilan elektronik. Dalam bahasa administrasi publik, akseptabilitas ini penting karena trust tumbuh ketika warga mengalami layanan yang terasa masuk akal, dapat diprediksi, dan tidak berbelit.

Akan tetapi, digitalisasi saja tidak cukup. Sebuah pengadilan bisa memiliki aplikasi canggih namun tetap tidak dipercaya bila publik sering mendengar kasus suap, konflik kepentingan, atau putusan yang ganjil tanpa penjelasan memadai. Itulah sebabnya KPK menilai skor SPI 2024 nasional masih berada di kategori rentan dan masih menemukan pola suap, gratifikasi, serta penyalahgunaan fasilitas di banyak institusi publik. Di lingkungan MA sendiri, skor SPI 2023 adalah 74,93, naik tipis dari 74,51 pada 2022 tetapi masih di bawah capaian 82,72 pada 2021, dan bahkan MA mengakui ada faktor koreksi terkait kecukupan data/informasi dan fakta terjadinya kasus

korupsi. Data ini menegaskan bahwa trust-building tidak bisa hanya bertumpu pada inovasi layanan; ia harus berjalan bersama agenda antikorupsi yang keras. ([Mahkamah Agung](#))

Menariknya, artikel MA yang mengutip survei Litbang Kompas menyebut citra positif MA naik menjadi 69,0 persen pada Januari 2025, dari 65,2 persen pada September 2024 dan 64,8 persen pada Juni 2024. Walau angka ini patut disambut sebagai sinyal perbaikan, ia harus dibaca dengan hati-hati. Kepercayaan publik yang sehat bukan semata kenaikan persepsi sesaat, melainkan kestabilan keyakinan bahwa pengadilan tetap adil bahkan ketika putusannya tidak menyenangkan salah satu pihak. Dengan kata lain, trust yang matang bukan trust yang lahir dari popularitas, melainkan trust yang lahir dari pengalaman berulang tentang fairness. Karena itu, survei persepsi perlu dipadukan dengan indikator objektif: kualitas penanganan laporan etik, keterbukaan putusan, waktu penyelesaian perkara, dan kepatuhan pada standar disiplin. ([MariNews](#))

Ilustrasi sederhananya demikian. Seorang warga yang menggugat sengketa waris atau sengketa tanah mungkin tidak memahami teori independensi yudisial. Namun ia akan segera tahu apakah pengadilan mudah diakses, apakah jadwal sidang jelas, apakah putusan dapat diperoleh tanpa hambatan, apakah panitera atau aparat pengadilan meminta sesuatu di luar ketentuan, dan apakah hakim tampak menjaga jarak profesional dari para pihak. Bagi warga seperti ini, trust dibangun bukan oleh pidato reformasi, melainkan oleh pengalaman konkret bahwa sistem bekerja tanpa harus “mengurus belakang.” Maka trust-building kelembagaan selalu kembali ke detail sehari-hari: antrian, informasi, bahasa putusan, pengarsipan, pengaduan, dan disiplin etik.

Menuju Reformasi Tahap Berikutnya: Apa yang Harus Diperkuat

Rudy C Tarumíngkeng: Reformasi peradilan dan integritas hakim: insentif, pengawasan, dan trust-building kelembagaan

Berdasarkan uraian di atas, reformasi peradilan Indonesia perlu bergerak ke tahap yang lebih dalam. Pertama, desain insentif harus ditata ulang agar integritas menjadi rasional secara institusional. Ini berarti kesejahteraan tetap penting, tetapi yang lebih mendesak adalah merit system yang tegas, promosi yang dapat diaudit, rotasi yang rasional, serta distribusi perkara yang mengurangi peluang konflik kepentingan dan beban ekstrem. Inisiatif seperti SIAP MA Terintegrasi untuk menghindari konflik kepentingan dalam penunjukan perkara perlu diperluas, diintegrasikan dengan data disiplin, dan dievaluasi berkala. Dalam jangka menengah, perbaikan rasio hakim terhadap beban perkara juga harus menjadi prioritas bila MA ingin menjaga kualitas putusan sekaligus integritas proses. ([MariNews](#))

Kedua, pengawasan internal dan eksternal harus dibuat lebih interoperabel. Saat ini, Indonesia sudah mempunyai pembagian peran yang cukup jelas: MA pada pembinaan dan pengawasan internal, KY pada pengawasan etik. Masalahnya adalah efektivitas tindak lanjut. Bila rekomendasi KY masih sering terbentur alasan teknis yudisial atau tergantung sepenuhnya pada respons internal MA, maka sinyal akuntabilitas kepada publik menjadi lemah. Reformasi yang lebih kuat memerlukan protokol baku tentang tindak lanjut rekomendasi, tenggat waktu yang pasti, pelaporan terbuka atas status rekomendasi, dan klasifikasi yang lebih jelas antara pelanggaran etik murni, pelanggaran disiplin, dan persoalan yang beririsan dengan tindak pidana korupsi. ([Komisi Yudisial](#))

Ketiga, trust-building harus diposisikan sebagai strategi pelayanan publik, bukan sekadar komunikasi reputasi. Program Zona Integritas dan penghargaan WBK penting, tetapi publik akan lebih percaya bila melihat korelasi nyata antara label itu dengan pengalaman pelayanan. Karena itu, satuan kerja yang memperoleh WBK atau penghargaan keterbukaan informasi perlu dipantau dampaknya terhadap kepuasan pengguna, penurunan keluhan, dan kualitas putusan. Penetapan 24 satuan kerja berpredikat WBK oleh MA pada 2024 patut diapresiasi, tetapi langkah berikutnya adalah memastikan predikat tersebut menjadi laboratorium

praktik baik yang dapat direplikasi, bukan sekadar daftar prestasi tahunan.
([Mahkamah Agung](#))

Keempat, pendidikan etik hakim perlu diperkaya dengan pendekatan berbasis kasus. Laporan KY 2024 menunjukkan adanya pelatihan eksplorasi pelanggaran KEPPH berbasis studi kasus laporan masyarakat. Ini arah yang tepat. Etika profesi jauh lebih efektif bila diajarkan melalui dilema nyata: konflik kepentingan halus, interaksi tak patut di luar sidang, tekanan sosial lokal, intervensi informal, atau godaan menyederhanakan perkara secara berlebihan demi mengejar target. Hakim perlu dibekali bukan hanya dengan aturan, tetapi dengan kemampuan mengenali “zona abu-abu” yang dalam praktik justru paling berbahaya bagi integritas.

Kelima, reformasi peradilan harus mengadopsi logika data terbuka yang lebih kuat. UNDP menekankan bahwa keterbukaan sistem peradilan mendukung integritas dan trust. Dalam konteks Indonesia, ini berarti publikasi putusan yang lebih mudah ditelusuri, data disiplin yang lebih terbuka, dashboard pengaduan yang lebih informatif, dan pelaporan yang lebih konsisten soal tindak lanjut rekomendasi etik. Transparansi seperti ini bukan ancaman bagi independensi. Sebaliknya, ia membedakan hakim yang bekerja profesional dari tuduhan-tuduhan spekulatif yang sering tumbuh subur dalam sistem tertutup.

Penutup

Reformasi peradilan dan integritas hakim sesungguhnya adalah dua sisi dari mata uang yang sama. Reformasi tanpa integritas hanya menghasilkan modernisasi administratif yang dangkal. Sebaliknya, tuntutan integritas tanpa reformasi kelembagaan hanya membebani individu hakim dengan kewajiban moral yang tidak sepenuhnya didukung sistem. Pengalaman Indonesia menunjukkan bahwa kemajuan tetap ada: digitalisasi perkara

tumbuh pesat, program integritas dijalankan, pengawasan etik terus bekerja, dan ada indikator persepsi publik yang membaik. Namun kemajuan itu berlangsung berdampingan dengan persoalan yang masih serius: beban perkara yang sangat tinggi, banyaknya laporan dugaan pelanggaran etik, keterbatasan daya gigit pengawasan eksternal, dan konteks nasional integritas publik yang masih rentan.

Karena itu, agenda ke depan harus lebih berani dan lebih struktural. Sistem peradilan perlu dirancang agar perilaku etis menjadi pilihan yang paling masuk akal, sementara perilaku menyimpang menjadi semakin sulit dilakukan dan semakin mahal risikonya. Itu menuntut pembenahan insentif, penguatan pengawasan, pengurangan beban kerja berlebih, digitalisasi yang cerdas, disiplin konflik kepentingan, dan keterbukaan yang konsisten. Hanya dengan cara itu trust-building kelembagaan dapat berlangsung secara organik. Kepercayaan publik bukan hadiah yang diminta oleh lembaga; ia adalah konsekuensi dari pengalaman keadilan yang berulang. Dalam negara hukum, itulah ukuran paling penting dari reformasi peradilan yang berhasil. ([UNODC](#))

Glosarium

Reformasi peradilan

Proses pembenahan kelembagaan pengadilan agar lebih independen, akuntabel, transparan, efisien, dan dipercaya publik. Di Indonesia, reformasi ini mencakup digitalisasi perkara, pembangunan Zona Integritas, pembaruan manajemen perkara, dan penguatan pengawasan etik. ([Kepaniteraan Mahkamah Agung](#))

Integritas hakim

Kesatuan antara kejujuran pribadi, profesionalisme, bebas konflik kepentingan, kepatuhan pada kode etik, dan kesediaan

mempertanggungjawabkan perilaku yudisial di hadapan mekanisme pengawasan. Bangalore Principles menempatkan standar perilaku hakim yang tinggi sebagai dasar kepercayaan publik. ([UNODC](#))

KEPPH (Kode Etik dan Pedoman Perilaku Hakim)

Pedoman etik bagi hakim di Indonesia yang menjadi acuan pengawasan internal MA dan pengawasan eksternal KY. Penegakannya dipandu lebih lanjut dalam Peraturan Bersama MA dan KY Nomor 2 Tahun 2012. ([Komisi Yudisial](#))

Komisi Yudisial (KY)

Lembaga negara yang berwenang mengusulkan pengangkatan hakim agung dan melakukan pengawasan perilaku hakim, menerima laporan masyarakat, serta mengupayakan peningkatan kapasitas dan kesejahteraan hakim. Kewenangannya berada pada ranah etik, bukan teknis yudisial. ([Komisi Yudisial](#))

Trust-building kelembagaan

Upaya sistematis membangun kepercayaan publik kepada lembaga melalui konsistensi layanan, keterbukaan, akuntabilitas, integritas, dan pengalaman keadilan yang dirasakan warga. UNDP menekankan bahwa keterbukaan peradilan dapat memperkuat trust tanpa melemahkan independensi.

e-Court dan e-Litigasi

Sistem peradilan elektronik yang dipakai Mahkamah Agung untuk administrasi perkara dan persidangan secara digital. Pada 2024, penggunaan e-Court di tingkat pertama mencapai 410.754 perkara.

Zona Integritas/WBK

Program pembangunan tata kelola antikorupsi dan pelayanan publik yang bertujuan mewujudkan wilayah bebas dari korupsi. Pada 2024, MA menetapkan 24 satuan kerja berpredikat WBK dari 259 satuan kerja yang dievaluasi secara mandiri. ([Mahkamah Agung](#))

SPI (Survei Penilaian Integritas)

Survei KPK untuk memetakan risiko korupsi dan kondisi integritas di instansi publik. Hasil SPI 2024 secara nasional masih menempatkan skor pada kategori rentan, dan di MA skor SPI 2023 tercatat 74,93. ([KPK](#))

Daftar Pustaka (APA 7)

Komisi Pemberantasan Korupsi. (2025, January 21). *KPK rilis hasil SPI 2024, skor indeks meningkat namun masih di kategori rentan.* ([KPK](#))

Komisi Yudisial Republik Indonesia. (n.d.). *Kode etik dan pedoman perilaku hakim.* ([Komisi Yudisial](#))

Komisi Yudisial Republik Indonesia. (2024, September 6). *Pengawasan KY tidak menyangkut teknis yudisial.* ([Komisi Yudisial](#))

Komisi Yudisial Republik Indonesia. (2025, January 20). *KY tidak berwenang mengawasi hakim MK.* ([Komisi Yudisial](#))

Komisi Yudisial Republik Indonesia. (2025). *Laporan kinerja Komisi Yudisial Tahun 2024.*

Komisi Yudisial Republik Indonesia. (2025). *Laporan akuntabilitas kinerja Biro Pengawasan Perilaku Hakim Tahun 2024.*

Komisi Yudisial Republik Indonesia. (n.d.). *Wewenang dan tugas.* ([Komisi Yudisial](#))

JDIH Komisi Yudisial Republik Indonesia. (2012). *Peraturan Bersama Mahkamah Agung RI dan Komisi Yudisial RI Nomor 2 Tahun 2012 tentang Panduan Penegakan Kode Etik dan Pedoman Perilaku Hakim.* ([JDIH KYRI](#))

Mahkamah Agung Republik Indonesia. (2024, December 31). *Penetapan hasil evaluasi pembangunan zona integritas menuju wilayah bebas dari*

*Rudy C Tarumingkeng: Reformasi peradilan dan integritas hakim:
insentif, pengawasan, dan trust-building kelembagaan*

korupsi (WBK) secara mandiri tahun 2024 pada 259 satuan kerja.

([Mahkamah Agung](#))

Mahkamah Agung Republik Indonesia. (2025, February 3). Citra positif MA meningkat, dorongan kuat untuk reformasi lembaga. ([MariNews](#))

Mahkamah Agung Republik Indonesia. (2025, February 19). Pidato Ketua Mahkamah Agung RI pada Sidang Istimewa Laporan Tahunan Mahkamah Agung Republik Indonesia Tahun 2024.

Mahkamah Agung Republik Indonesia. (2024, November 5). Ketua MA ajak insan peradilan jaga integritas dengan fokus bekerja dan bersidang sesuai hukum. ([Mahkamah Agung](#))

OECD. (2024). OECD survey on drivers of trust in public institutions: 2024 results. ([OECD](#))

United Nations Development Programme. (2016). A transparent and accountable judiciary to deliver justice for all.

United Nations Office on Drugs and Crime. (2002). The Bangalore Principles of Judicial Conduct. ([UNODC](#))

World Justice Project. (2024). Indonesia ranks 68 out of 142 in the World Justice Project Rule of Law Index.

Copilot for this article: ChatGPT 5.4. Thinking (2026). Access date: 28 March 2026. Author's account ([Rudy C Tarumingkeng](#))

<https://chatgpt.com/c/69c7c43c-b840-83a1-bf0b-01b6eac37943>