



UI-CSGAR
UNIVERSITAS INDONESIA
CENTER FOR STUDY OF GOVERNANCE
AND ADMINISTRATIVE REFORM

OKTOBER
2024

LAPORAN RANCANGAN AWAL RENSTRA LPSK 2025-2029



(021) 787-1280



csgar.ui.ac.id



csgar@ui.ac.id



Gedung G Lantai 3 FISIP UI, Kampus UI
Depok 16424 Rumah Dinas Rektor Lt. 2,
Kampus UI Depok

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	2
DAFTAR GAMBAR.....	4
DAFTAR TABEL.....	5
BAB 1 PENDAHULUAN.....	6
1.1 Kondisi Umum	6
1.1.A Dinamika Sistem Hukum Pidana	8
1.1.B Perlindungan Saksi dan Korban dalam Sistem Hukum Pidana.....	13
1.1.C Capaian Pembangunan Bidang Perlindungan Saksi dan Korban	18
1.2 Potensi dan Permasalahan	26
1.2.A Identifikasi Tantangan dan Peluang.....	26
1.2.B Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan Internal Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban.....	34
1.2.C Analisis Bauran Lingkungan Strategis Internal dan Eksternal Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban.....	40
1.3 Sistematika Dokumen.....	42
BAB 2 VISI, MISI, DAN TUJUAN LEMBAGA PERLINDUNGAN SAKSI DAN KORBAN	44
2.1 Visi Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban	44
2.2 Misi Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban	45
2.3 Tujuan Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban.....	47
BAB 3 ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN	51
3.1 Arah Kebijakan dan Strategi Nasional	51
3.2 Arah Kebijakan dan Strategi Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban ...	53
3.3 Kerangka Regulasi.....	62
3.4 Kerangka Kelembagaan.....	80
BAB 4 TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN	90

4.1 Target Kinerja	90
4.2 Kerangka Pendanaan	98
4.2.1 Program Penegakan dan Pelayanan Hukum.....	98
4.2.2 Program Dukungan Manajemen.....	98
REFERENSI.....	100

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Jumlah Sahabat Saksi dan Korban (SSK) Per Tahun 2023	19
Gambar 1.2 Jumlah Permohonan Perlindungan di LPSK Tahun 2020-2023	22
Gambar 1.3 Matriks Bauran Lingkungan Strategis Internal dan Eksternal LPSK	41
Gambar 2.1 Peta Strategi LPSK Tahun 2025-2029	48
Gambar 3.1 Pembagian Kewenangan Antara Kantor Pusat dan Perwakilan Daerah ...	88
Gambar 4.1 Cascading Kinerja	91

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Kasus yang Ditangani Melalui Restorative Justice	11
Tabel 1.2 Capaian Kinerja LPSK Tahun 2020-2023	25
Tabel 1.3 Tantangan dan Peluang LPSK Berdasarkan Model PESTLE	26
Tabel 1.4 Pagu Anggaran LPSK tahun 2020 - 2023	31
Tabel 1.5 Kekuatan dan Kekurangan Internal LPSK	35
Tabel 3.1 Kerangka Regulasi Upaya Penguatan Perlindungan Saksi dan Korban	62
Tabel 3.2 Kerangka Regulasi Penguatan Peran Organisasi dan Tata Kelola	70
Tabel 4.1 Indikator Kinerja Utama LPSK 2025-2029 dan Targetnya	90
Tabel 4.2 Indikator Kinerja Sasaran Program dan Targetnya	93
Tabel 4.3 Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan dan Targetnya	95

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Kondisi Umum

Keterangan saksi dan korban yang mendengar, melihat, atau mengalami sendiri terjadinya suatu tindak pidana merupakan salah satu alat bukti yang sah dalam proses peradilan pidana dalam upaya mencari dan menemukan kejelasan tentang tindak pidana yang dilakukan oleh pelaku tindak pidana. Namun, dalam mencari dan menemukan kejelasan tentang tindak pidana, penegak hukum sering mengalami kesulitan karena tidak dapat menghadirkan saksi dan korban yang disebabkan adanya ancaman, baik fisik maupun psikis dari pihak tertentu. Oleh karenanya, pada tahun 2006 pemerintah menerbitkan Undang-Undang (UU) Nomor 13 Tahun 2006 tentang Perlindungan Saksi dan Korban yang mengatur mengenai bagaimana negara melindungi saksi dan korban kejahatan dengan cara memberikan hak-hak dan bantuan, seperti kompensasi, restitusi, dan bantuan lainnya.

Untuk merealisasikan UU tersebut, pada tahun 2008 dibentuk Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban (LPSK) yang bertujuan untuk memberikan rasa aman kepada saksi dan korban ketika mereka memberikan suatu keterangan terhadap suatu tindak pidana. Terbentuknya LSPK ini diharapkan dapat mengungkap suatu tindak kejahatan tanpa adanya rasa takut dari saksi dan korban karena akan dilindungi oleh negara. Selain itu, pembentukan LPSK juga diharapkan mampu menutupi kelemahan-kelemahan dalam sistem hukum di Indonesia yang berkaitan dengan terabaikannya elemen-elemen saksi dan korban dalam sistem peradilan pidana; sebagaimana pada KUHP hanya lebih banyak mengatur mengenai hak-hak tersangka dan terdakwa untuk mendapatkan perlindungan.

Dalam memberikan perlindungan kepada saksi dan korban secara efektif, LPSK memerlukan strategi dan kebijakan sasaran strategis. Oleh karenanya, LPSK wajib untuk menyusun Rencana Strategis (Renstra) sesuai dengan amanat UU Nomor 25

Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN). Tujuan dari disusunnya Renstra ini untuk menjadi pedoman LPSK dalam melaksanakan aktivitasnya, yakni memberikan perlindungan dan hak-hak kepada saksi dan korban. Pada saat ini, LPSK telah memiliki Renstra LPSK Tahun 2020-2024 dengan visi mewujudkan keadilan melalui perlindungan saksi dan korban dalam sistem peradilan pidana untuk mewujudkan Indonesia maju berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong.

Dalam mencapai visi tersebut, LPSK memiliki 3 (tiga) misi, yakni: 1) mewujudkan perlindungan keamanan dan pemenuhan hak saksi, saksi pelaku, pelapor, dan ahli dalam setiap proses peradilan pidana; 2) mewujudkan pemenuhan hak-hak bagi korban tindak pidana; dan 3) meningkatkan kapasitas kelembagaan LPSK yang modern dan profesional. Berdasarkan visi dan misi tersebut, LPSK menetapkan 3 (tiga) Sasaran Strategis, yakni:

1. Terwujudnya perlindungan saksi, saksi pelaku, pelapor, dan ahli guna mengungkap tindak pidana
2. Terwujudnya pemenuhan hak dan pemulihan korban tindak pidana sesuai peraturan perundang-undangan
3. Terwujudnya organisasi dan SDM yang profesional

Dalam penegakan hukum dan hak asasi manusia, peran LPSK semakin strategis dan signifikan sehingga LPSK dituntut untuk menjadi organisasi yang semakin profesional dalam menjawab tantangan masa depan. Oleh karenanya, perlu dilakukan studi komprehensif dan peninjauan kembali terkait upaya perlindungan saksi dan korban dalam dinamika sistem hukum pidana yang berlaku serta implementasi pemenuhan haknya dan korban dalam proses peradilan pidana. Dalam penyusunannya, Renstra ini juga diharapkan menjadi konsekuensi empirik dari perkembangan hukum pidana modern yang menjunjung tinggi pemenuhan hak-hak sipil dan upaya restoratif. Hal ini juga dapat berimplikasi menjadi urgensi untuk memberikan ruang kejelasan atas posisi LPSK sebagai ujung tombak perlindungan

saksi dan korban di Indonesia. Sehingga, dalam penyusunan Renstra tersebut, arah kebijakan LPSK dalam lima tahun ke depan akan tepat sasaran.

Untuk mewujudkan organisasi dan SDM yang profesional, LPSK juga dituntut untuk adaptif dan *agile* untuk tetap kontekstual terhadap perkembangan zaman guna menjawab tantangan yang dihadapi oleh LPSK ke depannya. Salah satunya adalah dengan upaya transformasi digital yang wajib ada pada arah tujuan organisasi. Transformasi digital tersebut juga dapat mendorong LPSK menjadi institusi yang lebih informatif, transparan, dan akuntabel.

1.1.A Dinamika Sistem Hukum Pidana

Disrupsi digital, dinamika sosial, serta berbagai tantangan global dewasa ini mengakibatkan munculnya kejahatan berdimensi baru (*new dimension of crime*). Kejahatan berdimensi baru meliputi *computer crime*, *corporate crime*, atau kejahatan lainnya yang memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi agar pembuktiannya menjadi sulit tanpa mengenal batas wilayah dan waktu (Satriyo, 1994). Mayoritas kejahatan dimensi baru yang muncul mengarah pada kepentingan ekonomi dan politik. Kompleksitas dan kondisi ini semakin mengancam keamanan dan keselamatan masyarakat. Oleh karena itu, urgensi hukum pidana menjadi sangat penting demi menjamin keamanan dan ketertiban sosial (Sambas dan Mahmud, 2019).

Menurut Robert Pursley (1977) dalam Sriwidodo (2020), sistem peradilan pidana bertujuan untuk melindungi warga masyarakat dan memelihara ketertiban masyarakat. Di samping itu, sistem peradilan pidana juga berfungsi untuk mencegah kejahatan, menempatkan secara sah mereka yang ditahan atau tidak, dinyatakan bersalah atau tidak, sampai dengan membina dan memperbaiki para pelanggar hukum. Praktik di Indonesia, hukum pidana diejawantahkan dalam Kitab Undang-undang Hukum Pidana atau dapat disebut dengan KUHP. Kitab Undang-undang Hukum Pidana (KUHP) Indonesia atau *Wetboek van Strafrecht voor Nederlands Indie* di 1918 merupakan pembaharuan dari KUHP Belanda (*Wetboek van Strafrecht*) yang berlaku sejak 1886 (Kementerian Hukum dan HAM, 2024). Pasca kemerdekaan Indonesia, berbagai

peraturan perundang-undangan yang ada mengalami penyesuaian, tidak terkecuali hukum pidana. Tahun 1946 hukum pidana di Indonesia melakukan penyesuaian dan pembaharuan kembali melalui Undang-undang Nomor 1 Tahun 1946 tentang Peraturan Hukum Pidana Indonesia. Semenjak pemberlakuan KUHP tersebut, hukum pidana Indonesia telah berjalan lebih dari 130 tahun. Sejarah ini menjadikan hukum pidana di Indonesia memiliki corak warisan hukum kolonial Belanda yang masih berjalan hingga saat ini.

Dalam proses implementasinya, KUHP dari waktu ke waktu dinilai sudah tidak sesuai dengan perkembangan berbagai dinamika yang terjadi di Indonesia. Relevansi KUHP dengan kondisi perkembangan global saat ini menjadi salah satu isu yang hangat diperbincangkan baik oleh aktivis dan pegiat hukum serta lembaga hukum di Indonesia. Titik perhatiannya terletak kepada orientasi hukum pidana yang termaktub dalam KUHP tidak sejalan dengan hukum pidana modern yang mengacu pada keadilan korektif, keadilan restoratif, dan keadilan rehabilitatif (Kementerian Hukum dan HAM, 2022). Selain permasalahan relevansi KUHP, penafsiran pasal juga menjadi salah satu perhatian yang menyita berbagai aktor hukum di Indonesia. Beberapa frasa dalam pasal yang membahas isu-isu tertentu dianggap multitafsir dan dapat mengakibatkan kriminalisasi (Mahkamah Konstitusi, 2016; Kompas, 2019; Antara, 2022).

Perubahan pendekatan hukum pidana, kondisi dan kebutuhan telah menciptakan urgensi untuk melakukan pembaharuan terhadap hukum pidana yang berlaku semakin menguat. Menurut Profesor Barda Nawawi Arief, pembaharuan hukum pidana nasional pada hakikatnya mengandung makna suatu upaya untuk melakukan reorientasi dan reformasi hukum pidana yang sesuai dengan nilai-nilai sentral sosio politik, sosio filosofis, dan sosio kultural masyarakat Indonesia yang melandasi kebijakan sosial, kebijakan kriminal, dan kebijakan penegakan hukum di Indonesia (Kementerian Hukum dan HAM, 2024). Di sisi lain, pembaharuan hukum

pidana juga merupakan upaya rasional yang bertujuan untuk menanggulangi dan mencegah kejahatan yang kemungkinan dapat terjadi.

Upaya untuk merevisi KUHP sudah dimulai sejak 1962 oleh berbagai ahli hukum Indonesia (Bagaskoro, 2023). Namun demikian, proses pembaharuan hukum pidana Indonesia berlangsung relatif lama. Pada masa Pemerintahan Susilo Bambang Yudhoyono, Rancangan KUHP diserahkan kepada Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) untuk diambil keputusan tingkat pertama. Tajamnya gelombang pro dan kontra di masyarakat, khususnya para pegiat hukum, mengakibatkan tertundanya proses pembahasan oleh Pemerintah dan DPR. Pada akhirnya, di tahun 2023 atau tepat 61 tahun semenjak dicanangkannya pembaharuan hukum pidana, telah disahkan Undang-undang Nomor 1 Tahun 2023 tentang Kitab Undang-undang Hukum Pidana.

Namun, lahirnya UU No.1 Tahun 2023 tersebut masih memicu sorotan negatif masyarakat terhadap praktik peradilan Indonesia. Berdasarkan Badan Pusat Statistik (BPS, 2023a) per Desember 2023, persentase penyelesaian tindak pidana secara nasional di tahun 2022 sebesar 38,12%. Angka ini turun drastis dari tahun 2021 dengan persentase penyelesaian tindak pidana mencapai 71,85%. Kondisi ini semakin memprihatinkan dengan data risiko penduduk terkena tindak pidana (per 100.000 penduduk) di tahun 2022 sebesar 137, naik dari tahun 2021 di angka 90 (BPS, 2023b). Kepolisian mempublikasikan naiknya selang waktu terjadinya tindak pidana selama 22 tahun terakhir. Di tahun 2000, selang waktu terjadi di 03"02"" dan pada tahun 2022 selang waktu semakin sempit di 01"24"" (BPS, 2023c).

Permasalahan lainnya yang terjadi adalah pada saat penuntutan perkara pidana oleh jaksa yang dianggap kurang memenuhi rasa keadilan masyarakat. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, sistem peradilan pidana Indonesia perlu menerapkan mekanisme *restorative justice* atau keadilan restoratif. *Restorative justice* merupakan pemulihan hubungan dan penebusan kesalahan yang ingin dilakukan oleh pelaku tindak pidana terhadap korban tindak pidana tersebut (upaya perdamaian) di luar pengadilan dengan tujuan agar permasalahan hukum yang timbul akibat

terjadinya perbuatan pidana tersebut dapat diselesaikan dengan baik dan menghasilkan persetujuan dan kesepakatan di antara para pihak (Sriwidodo, 2020). Dalam *restorative justice*, mediasi atau musyawarah menjadi salah satu cara yang digunakan untuk mencapai keadilan yang diharapkan oleh pihak yang terlibat, dengan mengupayakan perdamaian dan memberikan ruang kepada pelaku untuk menebus kesalahannya. *Restorative justice* dalam ilmu pidana memiliki tujuan untuk mengembalikan keadaan sebagaimana sedia kala sebelum terjadi tindakan-tindakan yang tidak diinginkan. Beberapa studi mengatakan bahwa pendekatan ini merupakan pendekatan yang paling efektif pada sistem peradilan pidana dalam menangani perkara pidana saat ini (Sherman et al, 2015; Strang et al, 2013; Latimer et al, 2001).

Tabel 1.1 Jumlah Kasus yang Ditangani Melalui *Restorative Justice*

Institusi/Lembaga	Jumlah Kasus Pidana (Kasus Kejahatan)	Jumlah Kasus yang Ditangani Melalui <i>Restorative Justice</i>
Kepolisian	372.965	15.809
Kejaksaan		1.454

Sumber: BPS, 2023d; Polda Kep. Babel, 2022; Kompas, 2022.

Penerapan *restorative justice* di Indonesia masih berfokus pada penghentian perkara. Apabila melihat praktik di negara lain, Belanda contohnya, konsep *restorative justice* berfokus pada pemulihan kerugian yang dialami oleh korban akibat tindak pidana serta hubungan antara korban dan pelaku pasca tindak pidana (Mahkamah Agung, 2023). Di Perancis, *restorative justice* dilakukan pada ruang lingkup hukum perdata dan pidana. Salah satu bentuk *restorative justice* di Perancis adalah bagaimana Perancis memberikan perhatian khusus terhadap pemberian ganti kerugian bagi korban akibat tindak pidana yang diatur dalam Undang-undang (Fitria, 2015).

Di sisi lain, praktik di Selandia Baru sebagai negara pertama yang melakukan reorientasi seluruh komponen sistem peradilan pidananya ke pendekatan yang lebih restoratif, berfokus pada *adult offender* atau individu yang melakukan kriminal setelah

18 tahun dan mengambil berbagai variasi penyelesaian. Pada tahun 2000, Selandia baru juga membuat *Court-Referred Adult Restorative Justice Pilot* yang akan memberikan kesempatan bagi konferensi kelompok masyarakat untuk mempertemukan korban dan pelaku (jika kedua belah pihak mengizinkan) untuk serangkaian kasus yang ditentukan dengan jelas (Jantzi, 2001). Melihat berbagai praktik global, keadilan restoratif sudah menjadi perhatian dan memiliki manfaat dalam peradilan pidana. Oleh karena itu, hasil dari berbagai upaya keadilan restoratif diharapkan dapat menjadi pertimbangan bagi majelis hakim pengadilan pidana di Indonesia secara lebih mendalam dan menyeluruh.

Penerjemahan *restorative justice* dalam sistem peradilan di Indonesia salah satunya dilakukan dengan diperkenalkannya subjek yaitu Saksi Pelaku sebagai *justice collaborator*. Dalam Pasal 1 angka 2 Undang-undang Nomor 31 Tahun 2014 disebutkan bahwa Saksi Pelaku adalah tersangka, terdakwa, atau terpidana yang bekerja sama dengan penegak hukum untuk mengungkap suatu tindak pidana dalam kasus yang sama. Aspek kerja sama inilah yang menjadikan pelaku berubah menjadi *justice collaborator*.

Di Indonesia, *justice collaborator* diatur dalam Undang-undang No. 31 Tahun 2014 tentang Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban (LPSK) dan berbagai peraturan teknis di lingkungan APH. LPSK memiliki peran penting dalam menelaah permohonan status *justice collaborator* dan memberikan rekomendasi keringanan hukuman saksi pelaku. Praktiknya, perbedaan pandangan masih terjadi antara majelis hakim dengan penyidik, penuntut umum, dan LPSK dalam mengabulkan status *justice collaborator* yang mengakibatkan *reward* menjadi sulit didapatkan (Hukum Online, 2016). Ke depannya, peran dan fungsi *justice collaborator* tersebut perlu diperkuat dalam konteks dampak penegakkan hukum dan pengungkapan kasus yang berpotensi diperoleh dari *justice collaborator* tersebut. Semisal dalam tindak pidana Narkotika yang membutuhkan peran penting *justice collaborator* untuk turut berkontribusi

dalam pengungkapan peta jaringan narkoba yang terklasifikasikan sebagai kejahatan terorganisir (*organized crime*).

Di samping isu terkait *justice collaborator*, LPSK juga telah berperan penting dalam penegakan hukum di Indonesia. LPSK telah merumuskan berbagai kajian akademik terkait sistem hukum perlindungan saksi dan korban di Indonesia, termasuk kajian sistem ganti rugi kompensasi dan restusi. Berbagai upaya ini dilakukan dalam rangka perlindungan saksi dan korban, yang secara khusus bertujuan agar saksi atau korban dapat menjalani kehidupan seperti sedia kala, bahkan menjalani kehidupan yang lebih baik dari sebelumnya.

1.1.B Perlindungan Saksi dan Korban dalam Sistem Hukum Pidana

Upaya perlindungan Saksi dan Korban sejatinya tidak dapat dipisahkan dengan hak-hak asasi manusia yang melekat pada individu terkait. Upaya pemenuhan hak-hak tersebut dapat ditarik lebih jauh lagi ketika Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia (DUHAM) diproklamkan pada Sidang Majelis Umum Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) pada tahun 1948. Pada deklarasi tersebut, dimuat pasal-pasal yang berkaitan dengan hak seorang individu untuk mendapat kebebasan, keadilan, maupun hak-hak lain dalam keikutsertaannya dalam sistem peradilan nasional maupun internasional. Diantara pasal-pasal tersebut adalah pasal 7, 8, 9, dan 10 yang secara spesifik mengatur posisi dan hak individu dalam sistem peradilan pidana nasional maupun internasional.

Kepentingan perlindungan saksi dan korban dalam sistem peradilan pidana telah menjadi perhatian internasional bahkan sebelum DUHAM dideklarasikan. Pada tahun 1945, Sidang Peradilan Militer Nuremberg merupakan pengadilan kejahatan perang internasional pertama dalam sejarah. Dalam sidang tersebut turut juga dihadirkan 37 orang saksi yang diantaranya merangkap sebagai korban untuk memberatkan terdakwa yaitu para pimpinan NAZI Jerman yang telah melakukan kejahatan perang pada periode 1933-1945 (Priemel, 2016). Taft (2013)

mengungkapkan bahwa saksi yang dihadirkan perlu diberikan jaminan dan perlindungan karena memiliki peran yang sangat penting dalam pengadilan kejahatan perang tersebut.

Secara definitif, status saksi dan korban sebagai individu dalam sistem peradilan pidana telah mengalami perkembangan namun tidak signifikan. Saksi dapat didefinisikan sebagai orang yang melihat tindak pidana dengan mata kepala sendiri (Karmen, 2018). Namun sebenarnya yang perlu dicermati adalah bagaimana respon pasca kejadian, karena hal tersebut akan mempengaruhi status individu tersebut pada proses peradilan pidana. United Nations Office on Drugs and Crime (UNDOCS) juga membagi saksi menjadi tiga kategori utama yaitu:

- *Justice Collaborator* (informan, tersangka lain dalam tindak pidana, *whistleblower*)
- Saksi yang merangkap sekaligus sebagai korban
- Saksi lainnya (orang lain yang tidak sengaja melihat atau lewat, saksi ahli, dan lain-lain)

Sementara itu, pengertian dari korban menurut Karmen berkenaan dengan individu yang mengalami kerugian dan didefinisikan sebagai korban tidak mengalami banyak perubahan. Lebih jelasnya, Mustofa (2010) membatasi definisi korban sebagai seseorang yang menderita kerugian dalam yurisdiksi legal. Peningkatan pemahaman tentang posisi saksi dan korban dalam sistem peradilan pidana telah mendorong perlunya perlindungan yang lebih baik terhadap saksi dan korban. Hal tersebut bukan hanya menandakan bahwa perlindungan dasar menjadi bagian dari hak-hak sipil (*civil rights*), tetapi juga menarik atensi aparat penegak hukum lainnya secara global.

Pemahaman atas pentingnya perlindungan saksi dan korban dalam sistem peradilan pidana juga mulai menjadi perhatian dan bagian dari hak-hak sipil (*civil rights*) pada tiga dekade terakhir abad 20. Amerika Serikat yang menganut sistem hukum umum (*common law*) adalah salah satu negara pertama yang menaruh perhatian atas pentingnya hak-hak saksi dan korban kejahatan. Pada tahun 1965,

untuk pertama kalinya program kompensasi dan restitusi korban dilaksanakan oleh Departemen Kehakiman negara bagian California bagi korban kasus perkosaan dan kekerasan. Program tersebut secara beruntut diikuti oleh negara-negara bagian lain yang kemudian berbuah menjadi *Victim Assistance Program* pada tahun 1972.

Satu dekade berikutnya, kongres Amerika Serikat pun mengesahkan Undang-Undang Perlindungan Saksi dan Korban 1982 (*The Federal Victim and Witness Protection Act of 1982*) yang menjadi dasar hukum berdirinya Office for Victims of Crime (OVC) dan US Marshals Witness Security Program. Kedua program tersebut memiliki dukungan pendanaan penuh dari pemerintah Amerika Serikat dengan rekor anggaran terbesar mencapai 985 juta dollar AS untuk keperluan restitusi dan pemenuhan hak-hak korban kejahatan (NJRS.gov, 2005). Keberhasilan program perlindungan saksi dan korban di AS terletak pada representasi dan advokasi aktif. Departemen kepolisian setiap kota atau distrik memiliki program asistensi yang dikoordinasikan oleh Kantor Kejaksaan AS (U.S Attorney Office) bagi individu yang membutuhkan perlindungan.

Selain AS, Parlemen Uni Eropa sendiri telah menyusun dan menerbitkan pedoman perlindungan saksi dan korban untuk diikuti oleh negara-negara anggotanya melalui dokumen *Directive 2012/29/EU of the European Parliament and of the Council of 25 October 2012*. Pedoman yang diterbitkan tersebut pada dasarnya tidak memiliki ikatan legal (*Legal Bonding*) terhadap negara-negara anggota dan hanya bersifat sebagai rekomendasi kebijakan dan prosedural. Pada akhirnya, negara-negara yang tergabung pada Uni Eropa memiliki program perlindungan saksi dan korban yang disesuaikan dengan kebutuhan, tren, dan temuannya masing-masing untuk menghasilkan program yang sesuai dengan kebutuhan (*tailor-made*).

Sebagai contoh yaitu upaya perlindungan saksi dan korban di Inggris, yaitu UK Protected Persons Service (UKPPS). UKPPS menggunakan pendekatan yang cukup lugas dan memiliki subjek intervensi yang jelas, yaitu pengurangan potensi bertemunya pelaku potensial dan terlindung (NCA UK, 2024). Untuk itu, pola intervensi

yang biasanya dilakukan adalah mengamankan dan merelokasi terlindung ke rumah aman (*safe house*). Prosedur intervensi yang lugas ini membuat UKPPS dapat secara efisien menangani jumlah kasus yang besar dan beragam. UKPPS sendiri bernaung di bawah *National Crime Agency* yang memiliki alokasi dana publik yang dikelola mandiri dan secara langsung bertanggung jawab kepada parlemen melalui menteri dalam negeri kerajaan Inggris (*UK Home Secretary*).

Contoh implementasi perlindungan saksi dan korban lainnya adalah di negara Sri Lanka. Meskipun Sri Lanka merupakan salah satu negara persemakmuran (*commonwealth*), implementasi perlindungan saksi dan korban terlihat sangat jauh berbeda dengan UK. Dengan adanya Undang-Undang Bantuan dan Perlindungan terhadap Saksi dan Korban dalam Hukum Pidana (*Assistance to and Protection of Victims of Crime and Witnesses Act, No. 10 of 2023*), Sri Lanka memilih untuk lebih mengintegrasikan perlindungan kepada lembaga penegak hukum dalam sistem peradilan pidana yang mereka anut. Dalam Undang-Undang tersebut, terdapat penjelasan hak-hak yang harus diterima oleh saksi dan korban secara detail serta kewajiban aparat penegak hukum dalam menjalani proses peradilan pidana di setiap levelnya.

Pada dasarnya negara-negara tersebut memiliki karakteristiknya masing-masing dalam melaksanakan program perlindungan saksi dan korban. Senada dengan Dandurand & Farr (2010) dalam penelitiannya mengenai program perlindungan saksi (*Witness Protection*) di 12 negara dengan tradisi hukum berbeda-beda berhasil mengidentifikasi karakteristik utama dalam penyelenggaraan program perlindungan saksi yaitu:

- Intimidasi saksi pada umumnya berasal dari individu yang terafiliasi dengan organisasi kriminal
- Saksi yang dilindungi biasanya merupakan informan polisi atau rekan kriminal dari terdakwa; namun perlindungan saksi yang berasal dari latar belakang non-kriminal jarang terjadi

- Risiko yang dihadapi saksi menentukan perlindungan yang diperlukan
- Kebanyakan program perlindungan saksi hanya dikelola oleh kepolisian
- Media dan publik pada umumnya mendukung program perlindungan saksi
- Kebutuhan pengawasan dan perlindungan saksi teridentifikasi di banyak yurisdiksi
- Masih kurangnya data terbuka untuk membandingkan efektivitas program perlindungan saksi
- Evaluasi sistematis program perlindungan saksi jarang dilakukan

Untuk konteks Indonesia, hak-hak dan prosedur perlindungan saksi dan korban sendiri tidak dijelaskan pada Kitab Undang-Undang Hukum Acara Pidana (KUHP). Meskipun kedudukan saksi merupakan alat bukti yang sah sesuai dengan ketentuan pasal 184 KUHP, di dalamnya belum diatur mengenai aspek perlindungan maupun pemenuhan hak-hak saksi. Begitu juga dengan kedudukan korban di dalam KUHP. Kedudukan korban serta pemenuhan haknya belum diatur secara eksplisit dalam KUHP, kecuali korban yang juga merangkap sebagai saksi (Saksi-korban) mendapatkan penjaminan perlindungan dalam setiap proses peradilan pidana.

Bentuk konkret atas komitmen pemerintah Republik Indonesia dalam memberikan perlindungan kepada saksi dan korban dituangkan melalui UU Nomor 13 tahun 2006 tentang Perlindungan Saksi dan Korban (UUPSK). Di dalam undang-undang tersebut diatur mengenai jaminan perlindungan terhadap saksi dan korban yang terlibat dalam proses peradilan pidana. Sementara itu peraturan pelaksana lainnya seperti PP Nomor 4 tahun 2008 tentang Pemberian Kompensasi, Restitusi dan Bantuan Kepada Saksi dan Korban, mengatur bagaimana mekanisme pemulihan (*restorative mechanism*) kepada saksi dan korban dapat terlaksana. Mekanisme pemulihan tersebut diharapkan dapat memulihkan hak-hak korban yang mengalami kerugian karena tindak pidana.

Dengan adanya dua fondasi legal formal tersebut, maka terbentuklah lembaga non struktural yang didirikan dan bertanggung jawab untuk menangani pemberian

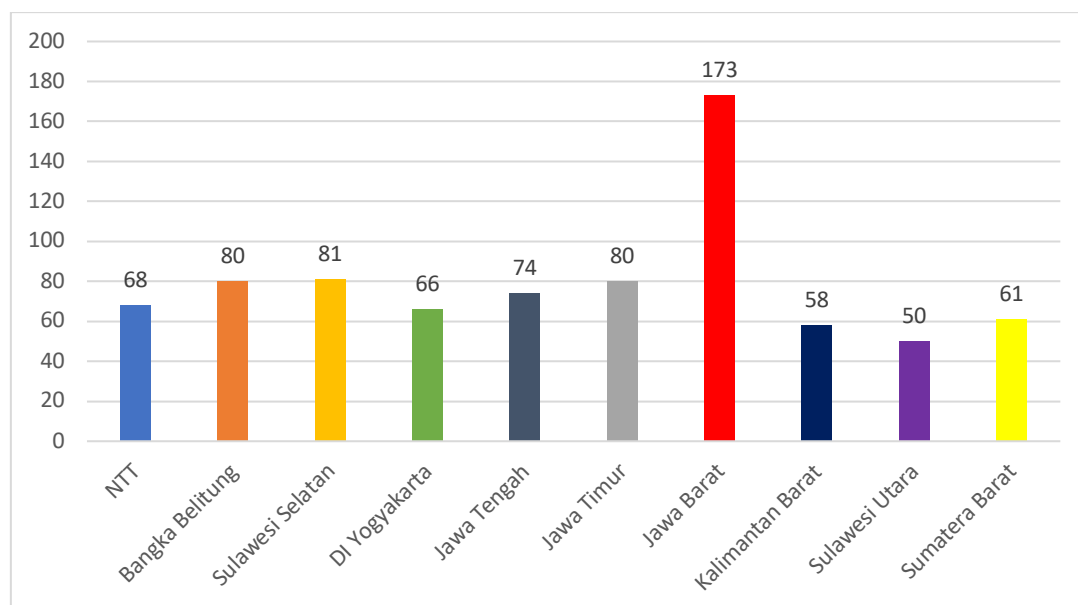
perlindungan dan bantuan pada saksi dan korban yaitu Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban (LPSK). Melalui Undang-Undang No. 31 Tahun 2014, LPSK menerima penguatan dari segi kelembagaan, penguatan kewenangan dan perluasan subjek perlindungan mengingat vitalnya perannya dalam menjaga integritas hukum acara serta penyelenggaraan pemenuhan hak bagi saksi dan korban. Walaupun LPSK belum secara formal masuk dalam sistem peradilan pidana di Indonesia, LPSK telah aktif mengawal dan mengadvokasikan hak-hak saksi dan korban yang berurusan dengan sistem peradilan pidana mulai dari perlindungan fisik, psikis, hingga pemenuhan tuntutan restitusi dan kompensasi saat pengadilan.

Dewasa ini, tugas fungsi LPSK perlu terus diperkuat dengan dukungan regulasi yang dapat diakomodir melalui perencanaan prioritas Undang-Undang melalui Program Legislasi Nasional (Prolegnas). Upaya pemrioritasan kebutuhan regulasi yang mendukung merupakan tantangan tersendiri bagi LPSK dalam penyesuaian arsitektur kinerja serta perencanaan strategis tahun 2025-2029. Pemrioritasan tersebut secara umum juga dapat mendukung upaya pembangunan hukum di ranah penyediaan perlindungan bagi saksi dan korban. Salah satu contoh konkretnya adalah akselerasi pengesahan Undang-Undang TPKS yang secara langsung bersinggungan dengan tugas dan fungsi LPSK dalam proses pemberian kompensasi dan restitusi.

1.1.C Capaian Pembangunan Bidang Perlindungan Saksi dan Korban

Dalam menyusun Rencana Strategis (Renstra), salah satu kerangka dasar yang perlu dilakukan adalah mengevaluasi pelaksanaan Renstra dan program-program kegiatan periode sebelumnya. LPSK sebagai lembaga yang bergerak di bidang perlindungan saksi dan korban telah meraih berbagai capaian kinerja pada periode Renstra 2020-2024. Untuk capaian kinerja yang menjadi program prioritas nasional, telah terbentuk Sahabat Saksi dan Korban (SSK/Kelompok Masyarakat Peduli Saksi dan Korban) yang diinisiasikan oleh LPSK dengan Badan Perencanaan dan Pembangunan Nasional (BAPPENAS) pada tahun 2022. Pembentukan SSK merupakan refleksi perlindungan saksi dan korban berbasis komunitas, yang bertujuan agar masyarakat

dapat lebih mudah mengakses layanan perlindungan saksi dan korban. Pada tahun pertama pembentukan SSK, yakni tahun 2022, jumlah relawan SSK mencapai 548 orang yang berasal dari 7 (tujuh) provinsi di Indonesia, yaitu NTT, Bangka Belitung, Sulawesi Selatan, Daerah Istimewa Yogyakarta, Jawa Tengah, Jawa Timur, dan Jawa Barat (Tim SSK, 2022). Sementara per tahun 2023, jumlah relawan SSK mencapai hingga 791 orang dengan penambahan wilayah di Kalimantan Barat, Sulawesi Utara, dan Sumatera Barat (LAKIP LPSK, 2023). Berikut rincian sebaran SSK di sepuluh wilayah tersebut.



Gambar 1.1 Jumlah Sahabat Saksi dan Korban (SSK) Per Tahun 2023

Sumber: LAKIP LPSK 2023. Diolah kembali oleh Peneliti (2024)

Keberhasilan capaian dari pembentukan SSK ini juga dapat dilihat dari kegiatan-kegiatan yang dilakukan, yakni meliputi memberikan informasi kepada saksi dan korban, mendampingi saksi dan korban melengkapi persyaratan pengajuan permohonan perlindungan, dan mendampingi secara langsung pemohon dan/atau terlindung dari kasus yang sedang dihadapi. Pada tahun 2023, SSK juga memiliki pengembangan program yang berfokus pada: pengembangan kapasitas LPSK, perluasan daerah kerja di luar lokasi *pilot programs*, pengembangan kelembagaan di

tingkat daerah, diseminasi dan penguatan keasadaran masyarakat, dan pengembangan kerja sama dengan mitra kerja LPSK.

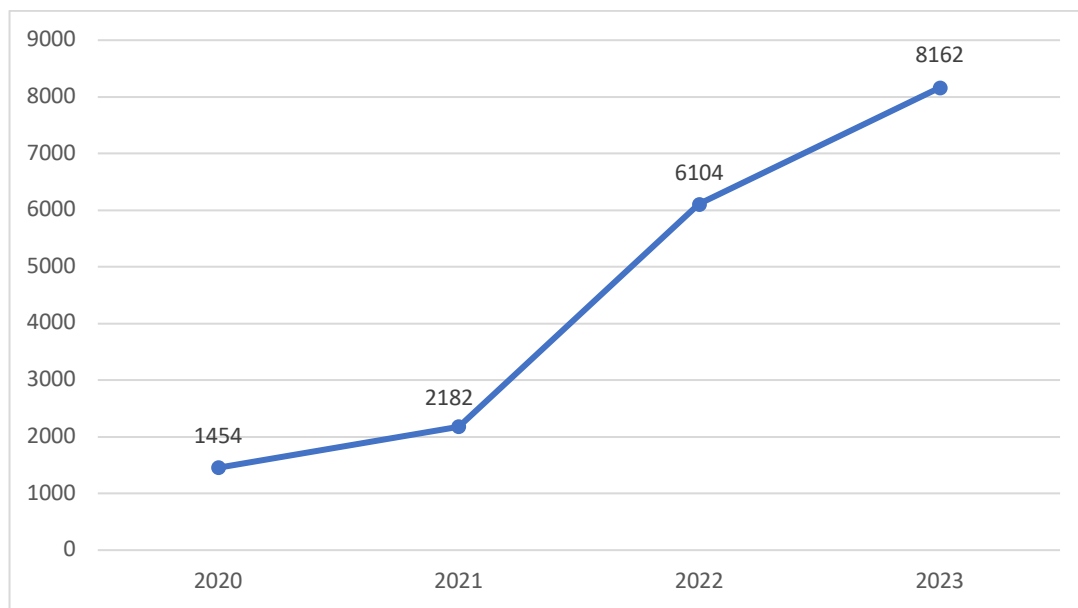
Capaian kinerja selanjutnya yang menjadi prioritas nasional yaitu menghasilkan 3 (tiga) produk kebijakan bidang layanan psikososial, meliputi: peta jalan program rehabilitasi psikososial, pedoman umum program rehabilitasi psikososial, dan pedoman asesmen bagi calon penerima bantuan rehabilitasi psikososial. Produk kebijakan tersebut dibuat untuk memperluas cakupan serta meningkatkan pelaksanaan rehabilitasi psikososial bagi saksi dan korban tindak pidana. Dari periode 2019 hingga 2021, LPSK telah memberikan bantuan psikososial kepada 593 saksi dan korban berupa bantuan pangan, modal usaha, pendidikan, pelatihan usaha serta obat-obatan medis (LAKIP LPSK, 2023). Untuk meningkatkan bantuan rehabilitasi psikososial, LPSK juga mengadakan pelatihan kewirausahaan agar dana kompensasi dapat digunakan secara produktif.

Prioritas nasional yang telah dicapai oleh LPSK juga berkaitan dengan pemenuhan hak saksi dan korban tindak pidana kekerasan seksual terhadap perempuan dan anak. Berdasarkan laporan LPSK, pada tahun 2021, kasus kekerasan seksual terhadap perempuan dan anak meningkat dari tahun sebelumnya, yakni dari 254 Permohonan pada tahun 2020 menjadi 486 Permohonan (Hamdi, 2022). Permohonan perlindungan juga terus meningkat pada tahun 2022 dan 2023, yakni masing-masing 536 dan 944 Permohonan (LAKIP LPSK, 2023). Keberhasilan LPSK dalam melindungi saksi dan korban kekerasan seksual dapat dilihat dari jumlah terlindung yang terus meningkat, yakni dari 793 orang pada tahun 2022 menjadi 1.204 orang pada tahun 2023 yang telah dilindungi oleh LPSK (LAKIP LPSK, 2023). Program yang paling banyak dilakukan oleh LPSK dalam melindungi saksi dan korban kekerasan seksual meliputi fasilitasi pemenuhan restitusi, pemenuhan hak prosedural, dan bantuan psikologis.

LPSK juga telah menjalankan program pemulihan atas peristiwa pelanggaran HAM berat terhadap 4.508 korban sejak 2010 hingga sekarang. Pada tahun 2022,

terdapat 617 korban pelanggaran HAM berat mendapatkan pemulihan medis, psikologis dan psikososial (LPSK, 2024). Program pemulihan diberikan pada korban dalam peristiwa 1965/66, Penghilangan Paksa 1997/98, Tanjung Priok 1984, Talangsari Lampung 1989, Jambo Keupok 2003, Simpang KKA 1999, Rumoh Geudong 1989 dan Tragedi Mei 1998. Sejak tahun 2013-2023, LPSK juga menjalankan program Santunan Kerohiman sebanyak 159 program. LPSK memberikan Santunan Kerohiman sebesar Rp245 juta pada korban terorisme dan pelanggaran HAM berat pada tahun 2021.

Capaian kinerja LPSK selanjutnya dapat ditunjukkan dari keberhasilan menumbuhkan kepercayaan saksi dan korban terhadap pelayanan dan perlindungan yang diberikan. Pada tahun 2021, tingkat kepuasan terhadap layanan perlindungan meningkat menjadi 83,75% dibandingkan tahun sebelumnya yakni 83,5% (LKj LPSK, 2021). Kepuasan terhadap layanan ini dikarenakan LPSK dengan cepat memberikan respon terhadap kasus-kasus yang membutuhkan perlindungan bagi saksi dan korban. Perlindungan yang diberikan oleh LPSK tidak hanya berkaitan dengan perlindungan fisik, melainkan juga memperjuangkan hak-hak saksi dan korban melalui upaya-upaya hukum dan advokasi. Kemudian, di tahun 2022 LPSK semakin menunjukkan peningkatan dalam kepuasan pelayanan dan perlindungan sebesar 84% (LKj LPSK, 2022). Hal tersebut diperkuat oleh jumlah permohonan perlindungan yang diterima oleh LPSK meningkat secara drastis dari tahun 2020 hingga 2023, yakni sebagai berikut.



Gambar 1.2 Jumlah Permohonan Perlindungan di LPSK Tahun 2020-2023

Sumber: LKj LPSK Tahun 2020-2023. Diolah kembali oleh Peneliti (2024)

Diketahui pada Grafik di atas, bahwa jumlah permohonan perlindungan kepada LPSK selalu mengalami peningkatan dalam empat tahun terakhir. Peningkatan ini menunjukkan bahwa masyarakat semakin sadar akan pentingnya perlindungan saksi dan korban serta kepercayaan mereka terhadap LPSK sebagai lembaga yang dapat memberikan bantuan dan perlindungan.

Lebih lanjut, sejak tahun 2020, LPSK telah berhasil dalam memberikan bantuan medis dan rehabilitasi psikososial serta psikologis kepada saksi dan korban. Pemberian bantuan medis dan sejenis lainnya semakin beragam dan merata di tahun 2022, yakni sebanyak 751 orang terlindung mendapatkan program bantuan medis dari LPSK (LKj LPSK, 2022). Untuk mendukung program tersebut, LPSK telah bekerja sama dengan 63 rumah sakit yang tersebar di 17 Provinsi, baik rumah sakit milik pemerintah maupun swasta. Hal ini menunjukkan upaya LPSK untuk memastikan bahwa bantuan medis dapat diakses oleh terlindung di berbagai wilayah. Bantuan medis yang diberikan tergantung jenis kejahatan yang dialami oleh saksi dan korban. Di tahun 2022, bantuan medis yang paling banyak diberikan adalah berkaitan dengan perkara pelanggaran HAM berat dengan jumlah 512 terlindung.

Keberhasilan dalam memperkuat sarana dan prasarana untuk memenuhi layanan perlindungan bagi saksi dan korban juga telah dilakukan oleh LPSK, yaitu dengan menyediakan rumah aman (*safe house*). Fasilitas ini disediakan oleh LPSK untuk melindungi saksi dan korban dari ancaman dan memungkinkan saksi dan korban untuk tetap dapat berpartisipasi dalam proses hukum, sehingga membantu dalam mengungkapkan kebenaran dan keadilan. Namun, dalam menyediakan rumah aman ini terdapat tantangan yang perlu diperhatikan oleh LPSK. Pertama, terkait dengan koordinasi antara LPSK dengan pihak kepolisian; kedua, terkait dengan kerahasiaan lokasi rumah aman; dan ketiga terkait dengan kebutuhan-kebutuhan dasar yang diperlukan, seperti sistem keamanan, layanan psikologis dan konseling, serta logistik.

Memfasilitasi kompensasi dan restitusi juga menjadi capaian keberhasilan LPSK sebagai lembaga perlindungan saksi dan korban. Pada tahun 2020, LPSK berhasil membayarkan kompensasi kepada terduga dengan total nilai Rp43.259.428.736 (LKj LPSK, 2020), di mana hal tersebut menunjukkan komitmen LPSK dalam memberikan bantuan kepada saksi dan korban kejahatan. Meskipun menghadapi berbagai rintangan, termasuk keterbatasan anggaran di awal Semester 2020, LPSK tetap mampu bertahan dan menyesuaikan untuk memberikan perlindungan dan bantuan kepada saksi dan korban kejahatan. Tahun berikutnya (2021), LPSK juga telah berhasil membayarkan kompensasi kepada 378 korban yang bukan hanya berdomisili di Indonesia, melainkan beberapa negara seperti Amerika Serikat, Belanda, Jerman, Australia, Selandia Baru, dan Singapura (LPSK, 2022). Kemudian, pada tahun 2022 mengalami peningkatan sebesar 95% lalu konsisten mencapai angka yang sama di tahun 2023, di mana LPSK melakukan pembayaran kompensasi sebesar Rp4.310.738.163 dan nilai restitusi sebesar Rp1.883.422.521.054,43. Hal ini menunjukkan komitmen LPSK dalam memberikan kompensasi dan restitusi kepada saksi dan korban kejahatan sebagai bagian dari upaya rehabilitasi dan pemulihan.

Dalam menunjang akses masyarakat terhadap layanan perlindungan dan pemenuhan hak saksi dan korban, LPSK mengalami kemajuan di tiap tahunnya. Pada tahun 2021, LPSK menyediakan akses layanan dengan menyediakan 1.099 program perlindungan. Kemudian, pada tahun 2022, akses masyarakat meningkat secara signifikan, di mana LPSK mengembangkan beberapa akses permohonan layanan, seperti pembentukan Call Center 148 dan aplikasi seluler. Pembentukan perwakilan kantor LPSK di daerah juga menjadi salah satu bentuk peningkatan akses layanan perlindungan kepada saksi dan korban. Perwakilan kantor LPSK ini dapat memudahkan masyarakat mendapatkan keadilan karena penanganan kasus menjadi lebih efisien. Hingga saat ini, LPSK telah memiliki 2 (dua) kantor perwakilan yang berkedudukan di Kota Medan dan Kota Yogyakarta (LAKIP LPSK, 2023). Pada tahun 2023, LPSK juga telah mendapatkan izin dari KemenPAN-RB untuk membentuk tambahan perwakilan kantor LPSK di Jawa Tengah, Jawa Timur, dan NTT.

Untuk melihat lebih lanjut capaian kinerja LPSK pada periode Renstra 2020-2024, Peneliti telah memetakan 6 (enam) indikator, di mana keenam indikator ini selalu digunakan oleh LPSK untuk mengukur kinerjanya pada tahun 2020-2023. Adapun capaian tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.2 berikut.

Tabel 1.2 Capaian Kinerja LPSK Tahun 2020-2023

Indikator	Target				Realisasi				Capaian			
	2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023
Tingkat Kepuasan Penerima Layanan	83,5	83,75	84	84,25	80,97	85,62	86,64	86,36	96,97%	102,54%	99,59%	102,5%
Indeks Reformasi Birokrasi	75 (B)	75 (BB)	75 (BB)	81 (A)	60,13 (B)	61,21 (B)	64,42 (BB)	70,4 (BB)	80,17%	81,61%	85,99%	86,91%
Opini BPK	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	100%	100%	100%	100%
Persentase Terlindung yang Menerima Layanan	90%	90%	90%	90%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Pemenuhan Restitusi Berdasarkan Putusan	90%	90%	95%	95%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Nilai Akuntabilitas Kinerja	59 (CC)	68 (B)	72 (BB)	76 (BB)	51,73 (CC)	52,78 (CC)	54,74 (CC)	60,01 (B)	76,07%	77,62%	80,50%	84,52%

Sumber: Laporan Kinerja LPSK Tahun 2020-2023. Diolah kembali oleh Peneliti (2024)

1.2 Potensi dan Permasalahan

1.2.A Identifikasi Tantangan dan Peluang

Sebagai upaya mewujudkan lembaga yang memiliki ketahanan terhadap dinamika dan tantangan, maka LPSK mengidentifikasi tantangan dan peluang dari aspek-aspek lingkungan strategis eksternal. Aspek-aspek ini dijabarkan berdasarkan model *PESTLE* (*political, economic, social, technology, legal, and environmental*) yang dapat memberikan pandangan komprehensif terkait kapasitas ketahanan, kesiapan atas potensi krisis, serta arah strategis dari organisasi (Tähtinen & Rashidfarokhi, 2024; Srdjevic, *et al.*, 2012).

Model *PESTLE* secara umum digunakan oleh entitas bisnis untuk memberikan pandangan yang menyeluruh mengenai ruang lingkup eksternal beserta strategi yang dapat digunakan untuk tetap menjaga keunggulan kompetitif dari bisnis tersebut (Perera, 2020). Disisi lain, model *PESTLE* juga dapat menunjukkan secara komprehensif sekaligus multidimensi terkait potensi krisis yang mungkin timbul di masyarakat maupun organisasi (Tähtinen & Rashidfarokhi, 2024). Namun, mengingat relevansinya yang cenderung rendah untuk LPSK, aspek *environmental* tidak menjadi bagian dari identifikasi. Model *PESTLE* dapat dideferensiasikan menjadi beberapa model berbeda dalam penggunaannya sebagai kerangka analisis dengan mengurangi maupun menambahkan dimensi lain, karena pada dasarnya model tersebut memiliki tujuan yang sama yaitu mengidentifikasi faktor eksternal yang berpengaruh pada suatu organisasi (Bouzid, 2020).

Tabel 1.3 Tantangan dan Peluang LPSK Berdasarkan Model PESTLE

Aspek Strategis	Tantangan	Peluang
Politik	Belum cukup dikenalnya LPSK di antara APH dan pemerintah daerah sehingga berpotensi menyulitkan dalam upaya	Dukungan politik dari Presiden terhadap perlindungan saksi dan korban, a.l. ditunjukkan

	kolaborasi dengan <i>stakeholder</i>	melalui kebijakan pemberian kompensasi dan dukungan pembentukan <i>victim trust fund</i>
Ekonomi	• Naiknya kebutuhan anggaran sebagai konsekuensi penegakkan hukum • Restitusi untuk tindak pidana PHB, Terorisme, dan KS	• Atensi masyarakat mendorong upaya dari filantropi dan adanya <i>Public Funding</i>
Sosial	• Kurang dikenalnya LPSK oleh masyarakat sehingga jangkauan atas kasus menjadi rendah	• Aktivisme sosial yang terus bertumbuhan menjadikan ruang peningkatan jumlah Sahabat Saksi dan Korban (SSK) • Dukungan berbagai <i>stakeholder</i> LPSK dalam pemenuhan restitusi sebagai momentum untuk meningkatkan kepercayaan publik
Teknologi	• Butuh upaya besar untuk penyelarasan data laporan kasus antara LPSK, Kepolisian dan Kejaksaan melalui SPPT-TI	• Kebijakan RB tematik dan WBK
Legal	• Belum terintegrasinya LPSK dalam sistem hukum formal pidana	• Arah penguatan <i>restorative justice</i> dalam sistem pidana saat ini dan di kalangan APH memungkinkan peran lebih besar dari LPSK • Potensi penguatan dukungan regulasi oleh pemerintah pusat dalam menangani tindak pidana khusus • Rencana Perubahan KUHAP

Sumber: Olahan Peneliti (2024)

Dari segi politik dan hubungan kelembagaan horizontal, posisi LPSK sejatinya cukup resisten terhadap bias maupun kepentingan sektoral. Hal tersebut disebabkan oleh adanya hubungan isomorfis antara LPSK dan institusi lain (Subangun & Hadjosoekarto, 2023). LPSK sebagai lembaga non struktural memiliki posisi strategis yang minim akan adanya gesekan antar instansi. Intervensi serta advokasi yang dilakukan oleh LPSK sendiri bersifat amplifikasi, di mana pihak-pihak yang menjadi *stakeholder* LPSK sebenarnya memiliki kewajiban yang sama dalam perlindungan dan pemenuhan hak-hak saksi dan korban.

Beberapa temuan awal di lapangan juga turut mengkonfirmasi hal tersebut. Gesekan ataupun penolakan dari instansi maupun aparat penegak hukum hampir tidak pernah terjadi. Hal ini membuktikan bahwa upaya intervensi dan advokasi yang dilakukan oleh LPSK turut mendukung kepentingan masyarakat, instansi, lembaga, serta *stakeholder* lainnya. Namun, yang patut menjadi perhatian adalah masih banyaknya isu-isu prosedural dan tumpang tindih kewenangan antar LPSK dan instansi lain yang terlibat dalam upaya kolaborasi. Hal ini tidak lepas dari belum cukup dikenalnya LPSK oleh pranata perlindungan saksi dan korban di tingkat lokal, yang dapat disebabkan oleh: 1) belum adanya representasi LPSK secara merata di seluruh daerah di Indonesia; dan/atau 2) belum terinstitusionalisasinya kerja sama LPSK dengan APH di internal organisasi APH.

Di sisi lain, LPSK memiliki kekuatan politik yang ditunjukkan oleh dukungan penuh pemerintah dan DPR. Presiden, misalnya, telah menunjukkan komitmen penuh terhadap perlindungan saksi dan korban melalui pemberian kompensasi kepada para korban tindak pidana terorisme dan pelanggaran HAM berat. Selain itu, perluasan akses restitusi dan kompensasi juga ditunjukkan jajaran eksekutif dengan gagasan pembentukan *victim trust fund*. Dukungan politik juga ditunjukkan oleh Dewan Perwakilan Rakyat melalui mitra kerja dan Badan Anggaran yang menyetujui sejumlah program dan kegiatan LPSK di kurun waktu 2020-2024.

Dukungan pemerintah terkait akselerasi regulasi juga dapat menghasilkan konsekuensi bagi LPSK berupa tantangan pada kerangka regulasi (*regulatory framework*) yang digunakan dalam penyelenggaraan perlindungan. Rencana Revisi KUHP dan perubahan KUHP yang telah menjadi agenda pemerintah di masa mendatang adalah salah satu tantangan besar yang harus dihadapi LPSK dalam dinamika penyelenggaraan pemenuhan hak saksi dan korban. Tantangan lain yang dihadapi oleh LPSK adalah adanya peningkatan jumlah kasus pidana prioritas, yaitu pelanggaran HAM berat, korupsi, pencucian uang, terorisme, perdagangan orang, narkoba, psikotropika, penyiksaan, kekerasan seksual, dan penganiayaan berat. Penyelenggaraan perlindungan bagi saksi dan korban tindak pidana tersebut memerlukan sumber daya yang cukup besar serta strategi khusus. Hal tersebut diperlukan agar peran LPSK dalam proses peradilan pidana dapat berkontribusi tidak hanya dalam konteks kehadirannya memberikan perlindungan, namun juga berkontribusi memberikan rasa aman pada saksi dan korban guna pengungkapan perkara di pengadilan.

Selain itu, LPSK masih menghadapi tantangan lainnya yaitu belum menjadinya LPSK sebagai bagian dari sistem hukum formal pidana di Indonesia. Akibatnya, pada tataran operasional, banyak APH yang belum memahami peran dan kedudukan LPSK. Hal ini berujung pada disintegrasi dalam penanganan dan pemenuhan hak-hak saksi dan korban. Integrasi antara LPSK dan APH dapat memperkuat kedudukan hukum LPSK dalam fungsinya untuk mengadvokasi perlindungan dan pemenuhan hak-hak saksi dan korban. Hal ini merupakan persoalan dan tantangan legal yang bukan hanya perlu upaya signifikan dari LPSK sendiri, namun juga lembaga eksekutif dan legislatif untuk menghasilkan produk Undang-Undang yang mendukung. Pada kenyataannya di lapangan, perwakilan LPSK telah bekerja dengan baik dan berkolaborasi dengan *stakeholder* lain meskipun posisi LPSK adalah lembaga negara non struktural yang belum masuk ke dalam proses peradilan pidana.

Selain itu, masuknya LPSK pada sistem peradilan pidana tersebut juga dapat mendorong adanya integrasi data antara LPSK dan lembaga penegak hukum (Kepolisian Negara RI, Kejaksaan Agung RI, Mahkamah Agung RI, Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Kementerian Hukum dan HAM RI). Integrasi data tersebut dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas penanganan kasus serta penjaminan perlindungan hak terdakwa. Hal tersebut sangat memungkinkan dilakukan karena dengan adanya sistem teknologi informasi, pengawasan proses yang dapat diakses secara simultan oleh aparat penegak hukum yang terlibat dalam proses peradilan pidana dan LPSK itu sendiri.

Secara garis besar, terdapat peluang untuk mendorong integrasi data tersebut melalui program Reformasi Birokrasi yang dikoordinasikan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB). Integrasi sistem dan data antara instansi-instansi yang berkaitan dalam sistem pidana dapat ditetapkan sebagai reformasi birokrasi tematik (RB Tematik) dan menjadi prasyarat dalam pengusulan zona integritas dan wilayah bebas korupsi (ZI-WBK), sehingga LPSK maupun instansi-instansi terkait lainnya secara bersama-sama terdorong untuk melakukan integrasi tersebut. Selain itu, LPSK juga dapat menjadi salah satu lembaga yang diikutsertakan dalam integrasi data melalui Sistem Penanganan Perkara Pidana Terpadu berbasis Teknologi Informasi (SPPT-TI) yang sedang diselenggarakan oleh lembaga penegak hukum dan dikembangkan oleh Bappenas RI, Kementerian Komunikasi dan Informatika RI (Kemkominfo RI) dan BSSN (Badan Siber dan Sandi Negara).

Selain itu, realisasi RB Tematik tersebut juga dapat menjadi katalisator program lain yang diemban oleh LPSK. Salah satunya mengenai Dana Bantuan Korban (DBK) yang berasal dari Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) dan tertera pada UU TPKS sudah diamanatkan kepada LPSK. DBK tersebut dapat diintegrasikan kepada RB Tematik pengentasan kemiskinan dan kesenjangan sosial yang diharapkan dapat mengurai dan menjawab kesenjangan (*bottleneck*) yang ada pada realisasi pemberian

kompensasi dan restitusi kepada terlindung. Dengan adanya integrasi tersebut, pemenuhan hak terlindung berupa kompensasi dan restitusi dapat direalisasikan dengan baik selain bergantung pada upaya kompensasi yang dilakukan oleh terdakwa.

Tabel 1.4 Pagu Anggaran LPSK tahun 2020-2023

Anggaran	Tahun				
	2020	2021	2022	2023	2024
Anggaran Belanja Reguler	Rp41.287.545.000	Rp79.417.515.000	Rp144.965.605.000	Rp164.473.091.000	<i>Tahun Berjalan</i>
Anggaran Belanja Tambahan	Rp60.125.373.000	Rp4.083.224.000	-	-	<i>Tahun berjalan</i>
Sumber Anggaran Lainnya	-	Rp62.100.000.000	-	Rp65.533.855.229	<i>Tahun berjalan</i>
Total Pagu Anggaran	Rp101.412.918.000	Rp143.563.798.000	Rp144.965.605.000	Rp296.234.394.000	<i>Tahun berjalan</i>

Sumber: LAKIP LPSK Tahun 2020-2023

Dari perspektif ekonomi, LPSK sendiri memiliki tantangan yang besar dalam pengelolaan anggaran yang telah dialokasikan oleh negara. Berdasarkan dokumen laporan kinerja (Tabel 1.4), alokasi pagu anggaran LPSK pada tahun 2020-2023 selalu mengalami peningkatan yang signifikan. Pada tahun 2020, LPSK mendapat dukungan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) Tahun 2020 sebesar Rp101.412.918.000,00, terdiri dari anggaran reguler sebesar Rp41.287.545.000,00 dan anggaran belanja tambahan sebesar Rp60.125.373.000,00. Di tahun berikutnya yaitu tahun 2021 LPSK mendapatkan dukungan dari APBN sebesar Rp79.417.515.000,00 serta tambahan anggaran pemberian layanan perlindungan sebesar Rp4.083.224.000,00 dan pembayaran kompensasi kepada korban terorisme masa lalu sebesar Rp62.100.000.000,00. Dengan demikian total pagu anggaran LPSK tahun 2021 menjadi Rp143.563.798.000,00.

Pada tahun 2022, alokasi pagu anggaran LPSK pada awal tahun 2022 adalah Rp152.595.374.000,00. Pagu ini naik sebesar 92,14% dibandingkan dengan pagu tahun 2021 sebesar Rp79.417.515.000,00. Untuk mendukung kebijakan pemerintah dalam penanganan pandemi COVID-19 tahun 2022, pagu LPSK mengalami penyesuaian otomatis (*automatic adjustment*) pada awal tahun 2022 sebesar Rp7.627.769.000,00. Dengan demikian, total pagu anggaran LPSK tahun 2022 yang dapat dimanfaatkan adalah sebesar Rp144.965.605.000,00. Hingga pada tahun 2023, telah direalisasikan anggaran yang sebesar Rp294.241.499.614,00 atau 99,33% dari total pagu anggaran sebesar Rp296.234.394.000,00 yang bersumber dari Rupiah Murni sebesar Rp164.473.091.000,00 dan Hibah sebesar Rp65.533.855.229,00.

Peningkatan pagu anggaran yang signifikan tersebut harus memiliki konsekuensi penegakan hukum dan pemenuhan hak terlindung yang juga meningkat secara signifikan. Efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran dalam upaya perlindungan juga harus ditingkatkan agar tidak ada penurunan kualitas hasil perlindungan dari setiap rupiah yang dikeluarkan (*diminishing returns*). Namun di sisi lain, LPSK juga menerima tambahan anggaran yang didapat melalui hasil kolaborasi filantropi yang pernah dilakukan LPSK saat menggandeng Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shodaqah Muhammadiyah (Lazismu) serta dana *Corporate Social Responsibility (CSR)* yang dialokasikan oleh PT Pegadaian (Persero) untuk bantuan kepada korban. Kedua hal ini sangat berpotensi untuk dikembangkan menjadi sumber dana pembiayaan oleh masyarakat untuk pemenuhan hak saksi dan korban.

Seperti halnya dengan adanya peningkatan kebutuhan akses keadilan bagi korban pelanggaran ham berat, terorisme dan kekerasan seksual. Meskipun pendanaan pembayaran restitusi untuk tindak pidana tersebut dapat bermuara di pemerintah, namun LPSK memiliki tugas besar untuk bertanggung jawab pada perhitungan, rekomendasi, serta pengawalan hingga pemenuhan hak-hak korban tersebut tuntas. Sebagai lembaga negara, hal tersebut merupakan tantangan bagi LPSK untuk melakukan perhitungan yang proporsional agar mencegah pemenuhan

restitusi tersebut menjadi *burden* dalam konteks alokasi anggaran yang akan dikeluarkan negara. Namun di sisi lain, hal ini merupakan momentum bagi LPSK untuk meningkatkan kepercayaan publik di masyarakat sebagai lembaga negara yang mampu untuk mengadvokasikan dan memperjuangkan hak-hak saksi dan korban untuk mencapai akses terhadap keadilan.

Yang tidak kalah penting, LPSK juga memiliki pekerjaan rumah terkait *branding* dan eksistensi di masyarakat. Selain karena tergolong sebagai lembaga negara yang dapat dikatakan cukup baru, rendahnya tingkat keterkenalan di masyarakat juga disebabkan oleh posisi LPSK yang belum ada pada sistem peradilan pidana di Indonesia. Hal tersebut mengakibatkan masyarakat yang berurusan dengan hukum tidak memiliki literasi terhadap eksistensi LPSK dalam perlindungan serta pemenuhan hak-hak individu, baik saksi ataupun korban, yang terlibat pada proses peradilan pidana. Di sisi lain, LPSK sendiri membutuhkan adanya laporan yang masuk sebagai gerbang dimulainya upaya perlindungan dan pemenuhan hak tersebut. Oleh karena itu, promosi serta sosialisasi terkait pemenuhan hak dan advokasi yang dilakukan oleh LPSK masih sangat dibutuhkan oleh khalayak luas terutama terhadap kelompok masyarakat yang memiliki literasi hukum yang rendah.

Mengingat terus berkembangnya masyarakat Indonesia dari segi demografis, problematika *branding* ini juga menuntut LPSK untuk terus melakukan adaptasi. Berdasarkan data demografis penduduk yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik RI, jumlah penduduk dalam kelompok umur yang terkategori sebagai kalangan Gen Z dan Gen Alpha tercatat sejumlah 111.070 Juta Jiwa atau 39,8 % dari total populasi di Indonesia. Jika disandingkan dengan rasio potensi korban kejahatan yang mencapai 137 kasus per 100.000 penduduk, maka potensi korban kejahatan yang berasal dari kelompok umur tersebut mencapai angka 152.165 jiwa.

Seperti halnya dengan kontekstualisasi pemberian perlindungan pada tindak pidana yang terus berkembang, kontekstualisasi ini perlu dilakukan dari segi *branding* di masyarakat. Dengan meningkatnya populasi masyarakat Indonesia yang tergolong

kedalam kalangan demografis baru yaitu Gen Z & Gen Alpha, LPSK perlu berinovasi untuk menjangkau kalangan tersebut. Hal ini sangat penting untuk dilakukan agar upaya pemberian perlindungan kepada terdampak yang berasal dari Gen X & Gen Alpha dapat terlaksana dengan baik tanpa menghilangkan atau merubah konteks dan proporsi perlindungan yang diberikan.

Meskipun keterkenalan LPSK di masyarakat masih menjadi pekerjaan rumah yang tidak mudah untuk diselesaikan, keterlibatan masyarakat yang peduli terhadap saksi dan korban tidak terpengaruh. Aktivisme masyarakat melalui SSK justru menjadi perpanjangan tangan LPSK dari pusat untuk menjangkau masyarakat yang membutuhkan perlindungan dan pemenuhan hak saat berurusan dengan sistem peradilan pidana. Dengan segala keterbatasannya, LPSK telah berhasil merawat aktivisme masyarakat melalui SSK dengan diadakannya dukungan pelatihan, peningkatan kapasitas, serta dukungan dana operasional dalam menjalankan tugas.

1.2.B Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan Internal Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban

Untuk menghasilkan gambaran yang komprehensif dan menyeluruh, selain melihat kondisi eksternal, juga dibutuhkan pembahasan mengenai kondisi internal organisasi. Kapabilitas dan kondisi organisasi pada dasarnya akan sangat menentukan pencapaian tujuan pembangunan yang ditargetkan (Farazmand, 2002). Semakin baik dan *mature* kondisi organisasinya, semakin mudah organisasi mencapai target organisasi dan tujuan pembangunan. Kondisi kelembagaan suatu organisasi dapat dilihat dari lima dimensi, yaitu *leadership and culture, collaboration, delivery, people, resource and risk*. Kepemimpinan dan budaya sangat berpengaruh dalam membentuk organisasi. Dimensi ini mencakup beberapa elemen seperti sejauh mana kapabilitas pemimpin dalam mengembangkan visi, misi, strategi, menumbuhkan budaya perubahan dan inovasi, monitoring evaluasi kinerja organisasi, menginternalisasi integritas, hingga melakukan regenerasi kepemimpinan. Dimensi kedua, yakni kolaborasi yang mencakup kemampuan dalam melakukan relasi intra-organisasi,

mulai dengan membangun *trust*, membentuk *shared outcome* bersama, serta menjalin kemitraan dengan masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya.

Dimensi ketiga yaitu *delivery* yang menggambarkan bagaimana organisasi dapat memberikan layanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, memenuhi target kinerja, hingga mengadaptasi praktik baik (*best practices*) dari berbagai negara yang telah berhasil menyelenggarakan layanan. Selanjutnya, Sumber Daya Manusia (SDM) yang merupakan dimensi keempat, membahas mengenai kemampuan perencanaan dan pengembangan kapasitas SDM agar sesuai dengan kebutuhan organisasi di masa depan. Selain itu, dimensi ini juga berfokus pada kemampuan untuk mengembangkan dan menjaga lingkungan kerja yang inklusif dan dinamis. Dimensi terakhir, yakni Sumber Daya dan Risiko mencakup kapabilitas untuk melakukan manajemen aset, data/informasi, keamanan siber, manajemen keuangan, hingga manajemen risiko.

Berdasarkan beberapa sumber dokumen pemerintah dan *Focus Group Discussion* yang dilakukan dengan melibatkan berbagai *stakeholder* terkait, dapat dipetakan gambaran kondisi internal LPSK sebagai berikut.

Tabel 1.5 Kekuatan dan Kekurangan Internal LPSK

Dimensi	Kekuatan	Kekurangan
<i>Leadership and Culture</i>	Para pimpinan LPSK memiliki beragam latar belakang yang memperkuat jejaring LPSK. Selain itu, elan aktivisme juga ditumbuhkan oleh para pimpinan LPSK kepada para pegawai	
<i>Collaboration</i>	Jejaring dengan Sahabat Saksi dan Korban (SSK) sangat baik	Ketidakjelasan tata hubungan kantor pusat dan perwakilan

	Aktif mengadvokasi masyarakat	Tidak terdapat <i>joint outcome/ intermediate outcome</i> yang jelas antara kantor pusat dan perwakilan
		Minimnya peran SSK dalam mengawal kasus mulai dari proses awal hingga akhir
<i>Delivery</i>	Capaian kinerja layanan LPSK sudah sangat baik	Kurangnya responsivitas dalam penanganan kasus
	Tingkat kepercayaan terhadap LPSK	Belum adanya standar yang dapat menjadi ukuran proses dan kinerja dalam pemberian layanan
		Masih adanya kasus yang seringkali ditolak karena dianggap tidak prioritas
<i>People</i>	Telah terbentuk jabatan fungsional penata perlindungan saksi dan korban	Ketidakseimbangan jumlah pegawai LPSK dengan beban kerja
		Minimnya pemahaman mengenai isu-isu tertentu (restitusi, kompensasi, dll)
<i>Resourcing and Risk</i>	Militansi Relawan SSK	Minimnya Sarana Prasarana SSK
	Jika melihat risiko <i>challenging</i> , ini meningkatkan urgensi LPSK semakin strategis	Keterbatasan akses masyarakat untuk mendapatkan layanan LPSK

		Anggaran LPSK tidak berbanding lurus dengan beban kerja, risiko, dan kinerja yang dihasilkan
		Kebutuhan primer relawan SSK belum terpenuhi (tentatif diperlukan/tidak)
		Penanganan kasus kekerasan masih mengandalkan bukti yang telah tervisualisasi secara fisik

Sumber: Olahan Peneliti (2024)

Pada dimensi *collaboration*, LPSK memiliki keunggulan dan kelebihan yang cukup strategis, yaitu jejaring dengan Sahabat Saksi dan Korban (SSK) sangat baik. Jejaring ini dapat menjadi modal besar bagi LPSK untuk melaksanakan berbagai program prioritas karena SSK tersebar di berbagai provinsi di Indonesia. Keberadaan SSK akan sangat membantu kerja LPSK dalam memberikan perlindungan saksi dan korban dalam sistem peradilan pidana karena berdasarkan berbagai kasus yang terjadi, pihak yang mendampingi korban adalah SSK. SSK dapat dikatakan sebagai pihak terdekat dari korban maupun saksi, sehingga keberadaannya akan mengakselerasi upaya dan terobosan yang dilakukan oleh LPSK. Kekuatan selanjutnya dari dimensi *collaboration* adalah upaya LPSK yang aktif untuk terus mengadvokasi masyarakat mengenai peradilan pidana, akses untuk melaporkan kasus pidana, hingga pentingnya perlindungan terhadap saksi dan korban. Upaya ini tentu juga didukung oleh SSK yang menjembatani LPSK dengan berbagai *stakeholder* khususnya masyarakat.

Namun demikian, dari sisi *collaboration* juga terdapat kekurangan seperti ketidakjelasan tata hubungan antara kantor pusat dan perwakilan. Baik Keputusan

Ketua Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban Nomor KEP-098/1/LPSK/02/2021 tentang Tata Hubungan Kerja Perwakilan Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban di Daerah maupun Keputusan Sekretaris Jenderal LPSK Nomor Kep-540/2/LPSK/09/2022 tentang Peta Proses Bisnis di Lingkungan LPSK, belum menggambarkan hubungan atau relasi antara kantor pusat dan perwakilan dalam mengawal berbagai kasus. Kondisi ini akan berdampak pada efektivitas penyelesaian kasus yang dikawal oleh LPSK. Selain itu, berdasarkan Rencana Strategis LPSK tahun 2020-2024 belum terlihat adanya *joint outcome* baik antarunit di LPSK maupun antara kantor pusat dan perwakilan.

Dimensi selanjutnya yaitu *delivery* yang berfokus pada layanan yang diberikan oleh LPSK. Dimensi *delivery* ini menjadi unggulan LPSK. Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2023, hampir seluruh sasaran dapat dicapai, khususnya dalam memberikan layanan, baik tindak lanjut permohonan maupun layanan perlindungan. Layanan yang sudah baik ini juga berdampak pada tingkat kepercayaan terhadap LPSK. Hal ini telah menjadi perhatian LPSK yang mana tercantum dalam Rencana Strategis LPSK tahun 2020-2024. Namun demikian, di sisi lain juga terdapat beberapa masukan kepada LPSK untuk meningkatkan responsivitas dalam penanganan kasus. Responsivitas ini pada dasarnya sangat bergantung pada sumber daya yang dimiliki oleh LPSK, baik dari segi SDM dan anggaran.

Dari sisi dimensi *people*, LPSK memiliki tantangan yang cukup besar untuk menjalankan berbagai mandat yang diberikan Undang-Undang. Berdasarkan data kepegawaian LPSK tahun 2023, total pegawai LPSK berjumlah 425 orang dengan persentase Aparatur Sipil Negara (ASN) sebanyak 59,06% dan Non-ASN sebanyak 40,94%. Apabila melihat beban kerja dan kompleksitas kasus aduan yang diterima oleh LPSK dari berbagai penjurur nusantara, jumlah pegawai di LPSK belum cukup representatif. Ketidakseimbangan antara jumlah pegawai dengan beban kerja akan mempengaruhi efektivitas layanan yang diberikan oleh LPSK kepada *stakeholder* dan masyarakat. Lebih dalam lagi, berdasarkan hasil FGD dengan *stakeholder*, pemahaman mengenai isu-isu tertentu baik yang berkenaan dengan kasus maupun persidangan

masih minim dimiliki oleh pemerintah, termasuk pegawai internal LPSK. Contoh isu-isu yang sering muncul adalah terkait dengan restitusi dan kompensasi.

Dimensi terakhir adalah *resourcing and risk*. Kondisi internal LPSK dilihat dari dimensi ini memiliki kekuatan dan kekurangan. LPSK memiliki kekuatan dari tingginya militansi relawan SSK. Kekuatan ini menjadi salah satu basis *resource* LPSK dalam melaksanakan berbagai terobosan sampai di level yang paling dekat dengan masyarakat. Selain itu, apabila melihat risiko yang diampu oleh LPSK cukup *challenging*, hal ini dapat menjadi landasan untuk meningkatkan urgensi kelembagaan LPSK menjadi lebih strategis. Semakin tinggi urgensi suatu organisasi maka sumber daya yang harus diberikan juga seharusnya lebih tinggi. Selain kekuatan, LPSK juga memiliki kekurangan yang cukup signifikan dari dimensi ini. Pertama, SSK pada bagian sebelumnya dijelaskan sebagai kekuatan LPSK dalam menjalankan tugas dan fungsinya, namun tidak didukung oleh sarana prasarana di lapangan. SSK mendapatkan kesulitan mulai pada saat pendampingan saksi atau korban karena keterbatasan hal-hal pendukung teknis. Alat pendukung teknis ini sering dianggap tidak begitu penting, namun dalam kasus-kasus tertentu justru alat pendukung ini memiliki fungsi signifikan dalam pengumpulan bukti, contohnya alat perekam atau *recorder*. Kedua, adanya keterbatasan akses masyarakat dalam mendapatkan layanan LPSK. Salah satu penyebabnya adalah karena perwakilan LPSK di daerah belum terbentuk sehingga kurang optimal dalam memberikan layanan kepada masyarakat di seluruh wilayah Indonesia. Teknologi informasi dalam hal ini bisa dimanfaatkan untuk menjangkau daerah-daerah yang belum memiliki kantor perwakilan.

Keempat, anggaran yang didapatkan oleh LPSK belum sebanding dengan beban kerja dan risiko yang diampu. Terlebih, berbagai aduan dan kasus yang disampaikan ke LPSK sangat bergantung pada hidup dan mati seseorang. Secara administratif, terdapat beberapa kasus tertentu yang belum dapat diwadahi oleh "kotak-kotak" anggaran dan belanja karena kompleksitas kasus pidana yang ditangani. Tidak jarang, pendanaan yang masih minim ini justru ditanggung kekurangannya oleh

relawan-relawan yang berada di lapangan. Hal ini juga berhubungan dengan kekurangan kelima, yaitu kebutuhan primer relawan SSK yang belum terpenuhi. Namun demikian dukungan anggaran untuk relawan ini masih perlu dianalisis lebih lanjut dengan mempertimbangkan berbagai kondisi dan kebutuhan baik dari sisi LPSK maupun relawan.

1.2.C Analisis Bauran Lingkungan Strategis Internal dan Eksternal Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban

Berdasarkan hasil identifikasi kondisi lingkungan strategis eksternal maupun internal, langkah selanjutnya adalah penilaian/asesmen dan pengembangan strategi berdasarkan bauran kondisi lingkungan strategis tersebut. Bauran strategi yang dapat dibangun dilakukan dengan mengkombinasikan kondisi lingkungan strategis internal dan eksternal, yaitu antara kekuatan (*strengths*) dengan peluang (*opportunities*) dan tantangan (*challenges*), dan kelemahan (*weaknesses*) dengan peluang (*opportunities*) dan tantangan (*challenges*).

Dari bauran ini, diperoleh strategi: 1) SO, yaitu strategi yang berfokus pada pemanfaatan kekuatan-kekuatan internal organisasi untuk mengkapitalisasi peluang-peluang yang ada di lingkungan eksternal organisasi; 2) SC, yaitu strategi yang berfokus pada peningkatan kekuatan organisasi untuk memitigasi atau mengurangi dampak dari tantangan di lingkungan eksternal; 3) WO, yaitu strategi yang berfokus pada pengambilan kesempatan/peluang dari lingkungan eksternal untuk mengatasi kelemahan dari sisi internal organisasi; dan 4) WC, yaitu strategi yang berfokus pada mengurangi kelemahan internal maupun dampak dari tantangan eksternal organisasi.



Gambar 1.3 Matriks Bauran Lingkungan Strategis Internal dan Eksternal LPSK

Sumber: Olahan Peneliti (2024)

Bauran 1: Strategi SO (*strengths-opportunities*)

- Mengadvokasi kepada para pemangku kepentingan untuk memberikan dukungan dalam rangka penguatan Sahabat Saksi dan Korban.
- Mendorong jejaring yang telah dimiliki untuk meningkatkan dukungan anggaran dari *corporate social responsibility* dan filantropi dalam skema *victim trust fund*.
- Memperkuat peran jabatan fungsional penata perlindungan saksi dan korban dalam memberikan panduan standar dan penguatan kapasitas SSK di daerah.

Bauran 2: Strategi SC (*strengths-challenges*)

- Membangun kolaborasi yang terinstitusionalisasi secara formal maupun informal dengan APH, pemerintah daerah, dan akademisi dalam penguatan citra dan peran LPSK.

- Memberikan peningkatan kompetensi SSK tidak hanya dalam penanganan kasus, tetapi juga dalam memperkenalkan *access to justice* kepada masyarakat melalui LPSK.

Bauran 3: Strategi WO (*weaknesses-opportunities*)

- Memperbanyak jumlah dan memperkuat jejaring SSK sebagai perpanjangan tangan LPSK di tengah minimnya jumlah SDM LPSK.
- Mendorong RB tematik dan WBK di bidang perlindungan saksi dan korban di kalangan instansi yang terdapat pada sistem pidana guna mendorong integrasi data dan proses bisnis antarinstansi, serta guna menjadi *focusing event* dalam rangka memperbaiki tata hubungan antara kantor pusat dan perwakilan di LPSK.

Bauran 4: Strategi WC (*weaknesses-challenges*)

- Mengoptimalkan SSK yang ada dalam rangka membangun citra LPSK di masyarakat dan pemerintah daerah.
- Mengubah pola pelaksanaan kegiatan dalam rangka efisiensi anggaran, sehingga lebih banyak kasus dan terlindung yang dapat ditangani.

1.3 Sistematika Dokumen

Draft Rancangan Teknokratik ini disusun sesuai dengan susunan rancangan rencana strategis sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional / Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 10 Tahun 2023 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga Tahun 2025-2029. Adapun susunan bab secara keseluruhan adalah sebagai berikut.

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Kondisi Umum

1.2 Potensi dan Permasalahan

BAB 2 VISI, MISI, DAN TUJUAN LEMBAGA PERLINDUNGAN SAKSI DAN KORBAN

2.1 Visi LPSK

2.2 Misi LPSK

2.3 Tujuan LSPK

2.4 Sasaran Strategis LPSK

BAB 3 ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

3.1 Arah Kebijakan dan Strategi Nasional

3.2 Arah Kebijakan dan Strategi LPSK

3.3 Kerangka Regulasi

3.4 Kerangka Kelembagaan

BAB 4 TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

4.1 Target Kinerja

4.2 Kerangka Pendanaan

BAB 2

VISI, MISI, DAN TUJUAN LEMBAGA PERLINDUNGAN SAKSI DAN KORBAN

2.1 Visi Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban

Identifikasi lingkungan strategis yang telah dijabarkan pada bab sebelumnya merupakan kondisi objektif yang berangkat dari situasi aktual dan projektif yang dihadapi oleh Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban (LPSK) saat ini maupun hingga 5 (lima) tahun ke depan. Berpijak dari hasil identifikasi tersebut, perencanaan strategis LPSK disusun sebagai kesadaran dan komitmen bersama seluruh elemen di lingkungan LPSK mengenai kondisi dan arah strategis yang ingin dicapai oleh LPSK hingga tahun 2029, baik sebagai lembaga yang diberikan kewenangan atributif untuk memberikan perlindungan dan hak-hak lain kepada saksi dan korban maupun sebagai instansi pemerintah pada umumnya. Gambaran atas kondisi strategis yang ingin diwujudkan itu tertuang dalam visi LPSK.

Visi LPSK sendiri merupakan bagian yang tidak terpisahkan sekaligus unsur pendukung dari visi pembangunan nasional 2025-2029 yaitu “Indonesia Emas Menuju 2045: Negara Nusantara Berdaulat, Maju, dan Berkelanjutan”. Visi ini menjadi tahap pertama dari agenda pembangunan jangka panjang nasional 2025-2045, di mana pembangunan nasional dipandang sebagai upaya transformasional dan agenda pembangunan lima tahun pertama merupakan tahap penguatan fondasi transformasi. Terdapat tiga agenda transformasi yang telah ditetapkan yaitu transformasi sosial, transformasi ekonomi, dan transformasi tata kelola, serta dua agenda pembangunan lain yaitu supremasi hukum, stabilitas dan kepemimpinan Indonesia; dan ketahanan sosial budaya dan ekologi. Dalam kerangka ini, LPSK secara langsung berkontribusi terhadap agenda supremasi hukum, stabilitas dan kepemimpinan Indonesia.

Berlandaskan kerangka pikir tersebut, visi LPSK 2025-2029 dirumuskan sebagai berikut:

“Terwujudnya keadilan bagi saksi dan korban dalam proses penegakan hukum untuk mewujudkan Negara Kesatuan Republik Indonesia yang Bersatu, Berdaulat, Maju, dan Berkelanjutan”

Dalam rumusan visi di atas, keadilan, atau lebih spesifik lagi akses masyarakat terhadap keadilan, memiliki makna yang mendalam karena merupakan salah satu isu strategis pembangunan nasional 2025-2029. Dalam hal keadilan bagi saksi dan korban, ini terwujud manakala para saksi dan korban dapat mengikuti proses peradilan sesuai dengan perannya masing-masing dan terbebas dari segala bentuk ancaman baik secara fisik, psikologis, maupun psikososial. Selain itu, para korban juga diharapkan memperoleh hak-haknya termasuk restitusi atau kompensasi sebagai salah satu wujud keadilan atas situasi yang mereka alami. Saksi dalam hal ini meliputi pula ahli dan saksi pelaku sesuai dengan prinsip *justice collaborator* yang menjadi perkembangan terkini dalam sistem hukum pidana, serta pembela hak asasi manusia. Adapun korban meliputi seluruh masyarakat yang menjadi korban tindak pidana, termasuk masyarakat rentan.

2.2 Misi Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban

Misi LPSK pada dasarnya merupakan pengembangan atas tugas dan fungsi LPSK yang dikontekstualisasi dengan visi LPSK. Sebagaimana ketentuan Pasal 12 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2006, LPSK bertugas/bertanggung jawab untuk menangani pemberian perlindungan dan bantuan pada saksi dan korban. Dengan pertimbangan tersebut, maka rumusan misi LPSK untuk mendukung visi LPSK 2025-2029 adalah:

- 1) Mendorong rasa keadilan di masyarakat melalui pemenuhan hak-hak korban, saksi, saksi pelaku, pelapor, dan ahli dalam sistem hukum pidana.
- 2) Meningkatkan maturitas dan kapasitas governansi dan kelembagaan LPSK.

Rumusan misi tersebut memberikan pedoman umum atas orientasi strategis LPSK untuk periode 2025-2029 yang dapat dijabarkan sebagai berikut.

Misi 1 : Mendorong rasa keadilan di masyarakat melalui pemenuhan hak-hak korban, saksi, saksi pelaku, pelapor, dan ahli dalam sistem hukum pidana.

LPSK merupakan lembaga yang dibentuk secara spesifik untuk memberikan perlindungan kepada saksi dan korban tidak pidana. Dalam perkembangannya, jangkauan perlindungan ini juga diperluas hingga ke saksi pelaku, yaitu "tersangka, terdakwa, atau terpidana yang bekerja sama dengan penegak hukum untuk mengungkap suatu tindak pidana dalam kasus yang sama", dan pelapor, yaitu "orang yang memberikan laporan, informasi, atau keterangan kepada penegak hukum mengenai tindak pidana yang akan, sedang, atau telah terjadi". Perluasan ini tidak lepas dari pergeseran paradigma hukum pidana ke arah *restorative justice*. Pada akhirnya, hal ini diharapkan dapat mengungkap kasus yang terjadi dengan kepastian hukum dan menghadirkan rasa keadilan di masyarakat. Oleh karenanya, hak-hak yang dimiliki oleh korban, saksi, saksi pelaku, dan pelapor termasuk ahli harus dijamin pemenuhannya. Untuk itu, dibutuhkan pemetaan atas hak-hak dari setiap subjek hukum tersebut, baik secara umum maupun secara spesifik berdasarkan kasus tindak pidana yang dihadapinya.

Misi 2 : Meningkatkan maturitas dan kapasitas governansi dan kelembagaan LPSK.

Kematangan governansi dan kelembagaan tercermin dari karakteristik organisasi yang memiliki *agile stability*, yaitu kepastian dalam penanganan urusan-urusan di dalam organisasi, tetapi juga kelincahan/fleksibilitas dalam menghadapi urusan-urusan yang baru dan kompleks. Adapun kapasitas governansi dan kelembagaan yang baik ditandai oleh kemampuan organisasi dalam menjalankan perannya dan mewujudkan tujuan-tujuan strategisnya. Kematangan dan kapasitas governansi dan kelembagaan LPSK membawa serta implikasi berupa kebutuhan penguatan sumber-sumber daya LPSK, mulai dari struktur, sumber daya manusia

(SDM), anggaran, jejaring, hingga sistem dan prosedur. Penguatan ini tidak hanya dalam arti kuantitas, tetapi juga kualitas pengelolaan.

2.3 Tujuan Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban

Berangkat dari rumusan visi dan misi LPSK 2025-2029 sebagaimana dijabarkan di atas, tujuan LPSK 2025-2029 dirumuskan sebagai berikut:

“Terwujudnya kualitas perlindungan saksi dan korban yang optimal berbasis pendekatan perlindungan integratif dan holistik”

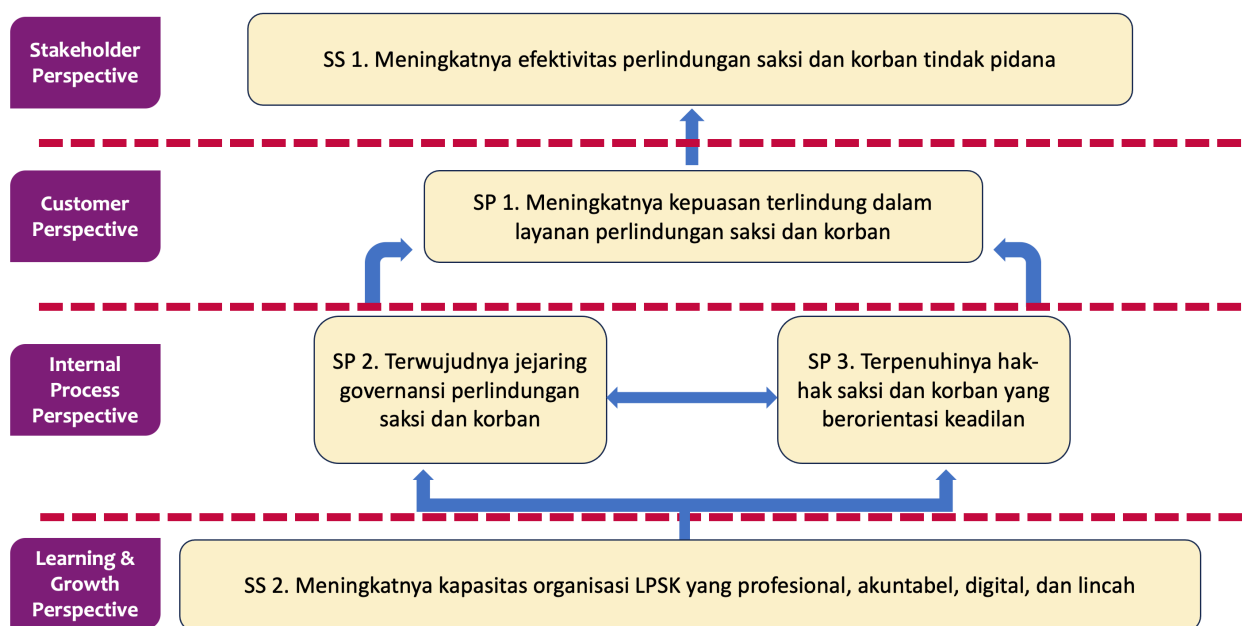
Tujuan ini mengandung makna bahwa LPSK dalam melaksanakan tanggung jawabnya di bidang perlindungan saksi dan korban bergerak dengan dua pendekatan utama:

- 1) Perlindungan integratif, yaitu perlindungan yang dilakukan secara selaras dan terkoordinasi antara LPSK dengan pihak-pihak lain yang terkait, termasuk aparat penegak hukum, instansi pemerintah pusat, dan instansi pemerintah daerah lainnya. Integrasi intervensi ini diharapkan meningkatkan *cost-effectiveness* dari perlindungan saksi dan korban, di mana bentuk dan langkah perlindungan dilakukan secara terencana dan bersifat *shared responsibility*.
- 2) Perlindungan holistik, yaitu perlindungan yang dilakukan secara utuh. Artinya, perlindungan saksi dan korban tidak hanya diberikan secara formalitas dan prosedural semata-mata, tetapi merupakan upaya komprehensif untuk memastikan peran saksi (termasuk saksi pelaku, pelapor, dan ahli) dalam proses peradilan berjalan optimal dan memastikan pulihnya keberfungsian korban secara fisik, psikologis, dan sosial.

2.4 Sasaran Strategis Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban

Sasaran strategis merupakan kondisi yang akan dicapai secara riil oleh organisasi, yang mencerminkan dampak yang ditimbulkan oleh adanya hasil (*outcome*) dari satu atau beberapa program. Sasaran strategis LPSK disusun dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard* yang memiliki 4 (empat) perspektif, yaitu *stakeholders perspective*, *customer perspective*, *internal process perspective*, dan

learning and growth perspective. Keempat perspektif ini disusun dengan asumsi keseimbangan antarperspektif, namun juga memposisikan *stakeholders perspective* sebagai hasil akhir dari seluruh intervensi strategis LPSK pada perspektif-perspektif lainnya. Dengan demikian, pada dasarnya setiap dan seluruh perspektif akan ditimbang dan diukur ketercapaian kinerjanya. Setiap perspektif, oleh karenanya, merepresentasikan satu atau lebih sasaran strategis LPSK. Kerangka pikir dari keempat perspektif tersebut tertuang dalam peta strategi berikut.



Gambar 2.1 Peta Strategi LPSK Tahun 2025-2029

Sumber: Olahan Peneliti (2024)

Stakeholders Perspective

Stakeholders perspective merupakan kondisi akhir yang diharapkan terjadi dan dirasakan oleh *beneficiaries* LPSK secara umum. *Stakeholders perspective* LPSK sekaligus merefleksikan Sasaran Strategis 1 yaitu "*Meningkatnya efektivitas perlindungan saksi dan korban tindak pidana*". Efektivitas dalam hal ini mengandung makna bahwa perlindungan saksi dan korban tidak hanya diharapkan terlaksana, tetapi membawa dampak yang positif terhadap saksi dan korban. Bagi saksi (termasuk saksi pelaku, pelapor, dan ahli) diharapkan perlindungan dapat memastikan terlaksananya

peran mereka dalam proses peradilan secara efektif. Adapun bagi korban diharapkan perlindungan dapat menjaga atau meningkatkan keberfungsian fisik, psikologis, dan sosial mereka. Oleh karenanya, sasaran strategis ini akan diukur dengan indikator kinerja sebagai berikut.

Indikator Kinerja SS 1.1 Nilai Indeks Perlindungan Saksi dan Korban

Customer Perspective

Customer perspective merupakan kondisi yang diharapkan dialami oleh pengguna layanan (*client*) LPSK, dalam hal ini para terlindung baik saksi, saksi pelaku, pelapor, ahli, maupun korban. Dalam peta strategi, ketercapaian *customer perspective* diasumsikan sebagai kondisi perlu (*necessary condition*) untuk ketercapaian *stakeholders perspective*. Rumusan *customer perspective* LPSK 2025-2029 sekaligus merefleksikan Sasaran Program 1, yaitu “*Meningkatnya kepuasan terlindung dalam layanan perlindungan saksi dan korban*”. Kepuasan terlindung menjadi kondisi yang diperlukan karena merupakan hasil langsung (*immediate outcome*) dari intervensi-intervensi yang dilakukan LPSK dalam layanan perlindungan saksi dan korban. Oleh karenanya, sasaran strategis ini direfleksikan oleh indikator berikut.

Indikator Kinerja SP 2.1 Nilai indeks kepuasan terlindung terhadap layanan perlindungan saksi dan korban

Internal Process Perspective

Internal process perspective menggambarkan kondisi keberhasilan dari proses bisnis utama LPSK. Dalam upaya mewujudkan visi, misi, dan tujuan LPSK 2025-2029, proses bisnis utama ini disederhanakan ke dalam 2 (dua) aspek, yaitu penguatan jejaring governansi perlindungan saksi dan korban dalam rangka perlindungan saksi dan korban yang integratif; dan peningkatan pemenuhan hak-hak saksi dan korban dalam rangka perlindungan saksi dan korban yang holistik. Kedua aspek ini sekaligus mencerminkan 2 (dua) sasaran program, yaitu Sasaran Program 2 “*Terwujudnya jejaring governansi perlindungan saksi dan korban*” dan Sasaran Program 3

"Terpenuhinya hak-hak saksi dan korban yang berorientasi keadilan". Ketercapaian dari kedua sasaran strategis tersebut direfleksikan oleh indikator kinerja berikut.

- | | |
|---------------------------------|--|
| Indikator Kinerja SP 2.1 | Tingkat kepercayaan mitra kerja utama LPSK (aparatus penegak hukum, K/L terkait, pemerintah daerah) terhadap perlindungan LPSK |
| Indikator Kinerja SP 3.1 | Persentase korban yang telah pulih secara fisik, psikologis, dan psikososial berdasarkan hasil asesmen |
| Indikator Kinerja SP 3.2 | Persentase saksi, ahli, dan saksi pelaku terlindung yang memberikan kesaksian/keterangan konsisten dalam rangka pengungkapan perkara |

Learning and Growth Perspective

Learning and growth perspective merupakan penggambaran atas optimalnya LPSK dalam desain, pengelolaan, dan pengembangan organisasi. Secara spesifik, hal ini berkaitan dengan dukungan organisasi dalam mewujudkan visi dan tujuan LPSK. *Learning and growth perspective* sekaligus merefleksikan sasaran strategis yang berkaitan dengan aspek generik dari setiap kementerian/lembaga, yang dalam renstra ini adalah Sasaran Strategis 2 *"Meningkatnya kapasitas organisasi LPSK yang profesional, akuntabel, digital, dan lincah"*. "Profesional" dalam rumusan tersebut mengandung makna sumber daya manusia yang andal dan berkinerja tinggi. "Akuntabel" meliputi seluruh dimensi akuntabilitas, baik keuangan, kinerja, hukum, maupun dalam proses pengelolaan kebijakan publik. "Digital" bukan hanya dimaknai sebagai peralihan instrumen dari manual dan analog menjadi komputerisasi, melainkan transformasi organisasi secara komprehensif ke arah digital. Adapun "lincah" menandakan kondisi organisasi LPSK yang fleksibel dan adaptif. Keberhasilan dari sasaran strategis ini diukur melalui indikator kinerja berikut.

- | | |
|---------------------------------|---------------------------------|
| Indikator Kinerja SS 2.1 | Indeks Reformasi Birokrasi LPSK |
|---------------------------------|---------------------------------|

BAB 3

ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

3.1 Arah Kebijakan dan Strategi Nasional

Rencana Strategis Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban (LPSK) Tahun 2025-2029 mengacu pada Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) Tahun 2025-2045. RPJPN 2025-2045 merupakan langkah terobosan penting yang tidak hanya meneruskan tongkat estafet rencana pembangunan sebelumnya melalui RPJPN 2005-2025, namun juga memberikan pembaharuan bersifat strategis. Cita-cita besar bangsa Indonesia yang tercermin dalam RPJPN 2025-2045 adalah Membangun Indonesia EMAS 2045. Dalam RPJPN 2025-2045 terdapat 5 Sasaran Visi Indonesia 2025-2045, 8 Misi Pembangunan, 17 Arah Pembangunan, dan 45 Indikator Utama Pembangunan. Misi (Agenda) Pembangunan 2045 terdiri dari: (1) Transformasi Sosial; (2) Transformasi Ekonomi; (3) Transformasi Tata Kelola; (4) Supremasi Hukum, Stabilitas, dan Kepemimpinan Indonesia; (5) Ketahanan Sosial Budaya dan Ekologi; (6) Pembangunan Kewilayahan yang Merata dan Berkeadilan; (7) Sarana dan Prasarana yang Berkualitas dan Ramah Lingkungan; dan (8) Kestinambungan Pembangunan. Dalam hal ini, sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, LPSK berkontribusi langsung terhadap pencapaian Misi (Agenda) Pembangunan keempat mengenai Supremasi Hukum, Stabilitas, dan Kepemimpinan Indonesia.

Secara lebih spesifik, Misi (Agenda) Pembangunan Supremasi Hukum, Stabilitas, dan Kepemimpinan Indonesia diturunkan ke tiga Arah (Tujuan) Pembangunan, yaitu: (1) Hukum berkeadilan, keamanan nasional tangguh, dan demokrasi substansial; (2) Stabilitas ekonomi makro; dan (3) Ketangguhan diplomasi dan pertahanan berdaya gentar kawasan. Posisi LPSK dalam konteks ini, lebih condong pada Arah (Tujuan) Pembangunan pertama mengenai hukum berkeadilan, keamanan nasional tangguh, dan demokrasi substansial. Pembangunan hukum diarahkan pada terwujudnya

supremasi hukum yang berkeadilan, berkepastian, bermanfaat dan berlandaskan hak asasi manusia. Hal tersebut dilakukan melalui beberapa arah kebijakan, yaitu:

1. Percepatan pembaruan substansi hukum peninggalan kolonial
2. Penerapan dan penegakan hukum yang modern, efisien, terpadu, serta mengedepankan pendekatan restoratif, korektif, dan rehabilitatif
3. Transformasi sistem penuntutan menuju *single prosecution system* dan transformasi lembaga kejaksaan sebagai *advocaat generaal*
4. Pengawas institusi penegak hukum baik internal maupun eksternal dengan dukungan teknologi informasi untuk mencapai transparansi dan akuntabilitas
5. Penguatan sistem pemulihan aset melalui penerapan *non-conviction based asset forfeiture* dan Badan Pemulihan Aset
6. Penguatan sistem pemberantasan korupsi menuju *zero corruption* melalui pembaharuan hukum materiil dan hukum formil tindak pidana korupsi, penguatan kelembagaan, dan dukungan teknologi dan informasi
7. Penguatan peran negara dalam mewujudkan penghormatan, perlindungan, dan pemenuhan HAM melalui penguatan kelembagaan HAM dan pelaksanaan audit HAM bagi K/L/D dan korporasi
8. Peningkatan internalisasi nilai-nilai HAM melalui perluasan pendidikan HAM
9. Transformasi layanan akses keadilan yang terjangkau dan substansial melalui perluasan akses layanan bantuan hukum
10. Pembangunan budaya hukum melalui transformasi sistem penegakan etika/perilaku serta redesain pendidikan hukum
11. Pembangunan hukum yang mencakup substansi, budaya, dan struktur termasuk aparat penegak hukum dalam rangka penegakan hukum berdasarkan Pancasila, antara lain melalui mekanisme penyelesaian sengketa di luar pengadilan (*Alternative Dispute Resolution*) seperti mediasi penal serta penerapan alternatif pemidanaan dan pendekatan keadilan restoratif yang bertumpu pada asas keadilan, manfaat, dan kepastian hukum.

3.2 Arah Kebijakan dan Strategi Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban

Dalam mendukung percepatan pencapaian target-target pembangunan nasional serta mewujudkan visi, misi, dan tujuan LPSK, maka perlu dirumuskan arahan kebijakan dan strategi LPSK. Rencana Strategis LPSK 2025-2030 mencakup empat (4) arah kebijakan dan strategi sebagai berikut:

Arah Kebijakan 1: Penguatan posisi LPSK dalam jejaring perlindungan saksi dan korban

LPSK sebagai entitas ujung tombak perlindungan saksi dan korban di Indonesia, memiliki peranan penting untuk turut mengawal pembangunan hukum berkeadilan. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, LPSK tidak dapat bekerja sendiri melainkan perlu dukungan dari berbagai *stakeholder*, khususnya lembaga penegak hukum. Posisi LPSK secara kelembagaan sangat berpengaruh terhadap bagaimana berbagai sasaran dan program dapat terlaksana. Maka dari itu, posisi LPSK dalam memberi perlindungan terhadap saksi dan korban, secara berjejaring, perlu diperluas dan diperkuat. Strategi untuk melaksanakan penguatan posisi LPSK dalam jejaring perlindungan saksi dan korban adalah sebagai berikut:

1. Optimalisasi dan peningkatan interoperabilitas sistem informasi perlindungan saksi dan korban dengan Aparat Penegak Hukum (APH), instansi pemerintah pusat, dan instansi pemerintah daerah

Pemanfaatan sistem informasi dan teknologi menjadi suatu hal yang sangat penting dalam menyambut birokrasi digital di masa depan. Kondisi data, sistem informasi, dan aplikasi pemerintah saat ini masih bersifat silo dan terfragmentasi (*fragmented*), di mana data/sistem yang dimiliki organisasi berbeda dan tidak dapat diakses dengan mudah oleh organisasi lain. Untuk meningkatkan posisi LPSK dalam jejaring perlindungan saksi dan korban, dibutuhkan optimalisasi dan peningkatan interoperabilitas sistem informasi antara Aparat Penegak Hukum, instansi pemerintah pusat, dan instansi pemerintah daerah, yang berkenaan dengan perlindungan saksi dan korban.

Interoperabilitas dimaksudkan agar penyelesaian kasus pidana, khususnya yang melibatkan saksi dan korban, dapat berjalan secara terpadu dan terintegrasi.

2. Optimalisasi kerja sama LPSK dengan APH, instansi pemerintah pusat, instansi pemerintah daerah, perguruan tinggi, organisasi masyarakat sipil dan organisasi lainnya di tingkat nasional, regional, dan internasional

Dalam mengawal perlindungan saksi dan korban, LPSK tentunya berkoordinasi dengan berbagai *stakeholders*, baik instansi pemerintah ataupun instansi di luar pemerintah. Menjadi penting untuk meningkatkan optimalisasi kerja sama dengan berbagai *stakeholders* mengingat LPSK mendapat begitu banyak dukungan dan bantuan dalam menjalankan tugas dan fungsinya untuk melindungi saksi dan korban. Organisasi di tingkat nasional dan regional dapat meliputi sektor privat, media, lembaga hukum, serta komunitas di bidang yang relevan dengan tugas dan fungsi LPSK. Pada tingkat internasional, LPSK dapat menjalin dengan berbagai organisasi di bidang hukum, *development partner*, lembaga donor internasional, hingga negara-negara yang juga memiliki fokus terhadap perlindungan saksi dan korban. Dengan kerja sama yang semakin luas dan optimal, diharapkan perlindungan saksi dan korban menjadi lebih efektif dan efisien.

3. Pembangunan peraturan bersama dengan Kepolisian, Kejaksaan Agung, Mahkamah Agung, dan Kementerian Dalam Negeri dalam rangka *shared-outcome* dan *shared-responsibility* terkait perlindungan saksi dan korban

Menyambung beberapa strategi sebelumnya, pada dasarnya peran dari Kepolisian, Kejaksaan Agung, Mahkamah Agung, dan Kementerian Dalam Negeri sangat berkontribusi pada perlindungan saksi dan korban. Maka dari itu, *awareness* dan keterlibatan pihak-pihak tersebut sangat diharapkan untuk bersama-sama turut mengawal kasus-kasus pidana, khususnya terkait perlindungan saksi dan korban. Peraturan bersama antarpihak tersebut merupakan bentuk komitmen bersama (*shared-responsibility*) untuk mencapai

tujuan utama bersama (*shared-outcome*) sebagaimana *tercantum* dalam rencana pembangunan nasional.

Arah Kebijakan 2: Pengembangan sistem perlindungan saksi dan korban yang holistik dan integratif

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, sistem perlindungan saksi dan korban yang dilakukan LPSK perlu dikembangkan secara holistik dan integratif. Sistem perlindungan yang dimaksud perlu mencakup atau mewadahi proses bisnis yang berjalan secara efektif, efisien, dan terintegrasi. Selain itu, sistem perlindungan perlu mewadahi atau memayungi berbagai hal strategis selama proses perlindungan saksi dan korban agar berjalan sesuai ekspektasi yang diinginkan. Strategi untuk pengembangan sistem perlindungan saksi dan korban yang holistik dan integratif adalah sebagai berikut:

1. Simplifikasi prosedur perlindungan saksi dan korban, dari pelaporan kasus hingga asesmen pascaperlindungan

Perlu dilakukan simplifikasi proses bisnis dan prosedur dalam proses perlindungan saksi dan korban. Simplifikasi tersebut dapat meliputi berbagai proses, seperti proses prosedur permohonan, batas waktu penyelesaian laporan, hingga prosedur layanan lainnya. Simplifikasi prosedur dan proses bisnis ini diharapkan dapat mengefisiensikan waktu pemrosesan laporan dan mengefektifkan tindak lanjut laporan.

2. Perluasan peran sahabat saksi dan korban dan jejaring masyarakat sipil lainnya sebagai agen edukasi, sosialisasi, pendampingan, dan advokasi

Sebagai entitas yang dapat langsung turun ke masyarakat, sahabat saksi dan korban serta jejaring masyarakat sipil lainnya, dapat diberikan peran lebih untuk menyampaikan edukasi, sosialisasi, pendampingan, hingga advokasi kepada masyarakat sebagai bagian dari pengembangan sistem perlindungan saksi dan korban.

3. Penguatan kolaborasi dengan lembaga filantropi dan *public funding* untuk mendukung sistem perlindungan saksi dan korban

Sistem perlindungan saksi dan korban perlu didukung oleh sumber daya yang memadai, salah satunya melalui anggaran. Dukungan finansial dan anggaran dari lembaga filantropi dan *public funding* akan sangat berkontribusi terhadap pengembangan sistem perlindungan saksi dan korban. Terlebih lagi, salah satu bentuk upaya pemulihan korban adalah melalui Dana Bantuan Korban (*Victim Trust Fund*), dengan tetap memegang prinsip transparansi dan akuntabilitas. Maka dari itu, kolaborasi dengan lembaga filantropi dan *public funding* akan semakin mengembangkan sistem perlindungan, khususnya dari sisi upaya pemulihan korban.

4. Modernisasi sistem perlindungan saksi dan korban

Sistem perlindungan saksi dan korban harus tetap relevan dengan berbagai perkembangan dan dinamika yang berjalan saat ini. Modernisasi sistem perlindungan saksi dan korban merupakan salah satu strategi untuk menempatkan sistem perlindungan saksi dan korban tetap relevan dengan perkembangan yang ada. Mulai dari fasilitas pelayanan, standar rumah aman, pengembangan berkelanjutan sistem informasi manajemen perlindungan saksi dan korban (simpusaka), serta peningkatan kualitas berbagai layanan perlindungan saksi dan korban. Selain itu, diperlukan Pengembangan Sistem Informasi Layanan Terpadu Perlindungan dan Pemenuhan Hak Korban Berbasis Teknologi Informasi sebagaimana diamanatkan dalam rencana pembangunan nasional. Pembuatan sistem dan aplikasi dapat merujuk pada GovTech INA Digital yang akan menginteroperabilitaskan berbagai layanan instansi, secara internal maupun lintas organisasi. Di samping itu, perlu dilakukan penguatan penilaian atas tingkat ancaman dalam konteks perlindungan saksi dan korban

5. Pengarusutamaan perlindungan saksi dan korban dalam pendidikan

Dalam rangka pengembangan sistem perlindungan saksi dan korban, pendidikan merupakan aspek penting. Diperlukan pengarusutamaan perlindungan saksi dan korban, serta peningkatan internalisasi nilai-nilai hukum dalam pendidikan. Hal ini menjadi penting agar setiap individu memiliki dasar pengetahuan terkait pentingnya hukum serta perlindungan saksi dan korban. Hal ini akan menjadi modal dasar untuk membangun sistem perlindungan saksi dan korban yang holistik.

6. Pengintegrasian sistem perlindungan saksi dan korban ke dalam kebijakan pemerintah pusat dan pemerintah daerah

Dengan cukup tingginya intensitas koordinasi LPSK dengan berbagai instansi pemerintah dan daerah, sistem perlindungan saksi dan korban akan lebih integratif dengan pengintegrasian sistem ke dalam kebijakan instansi pemerintah terkait. Pengintegrasian ini akan semakin mempercepat koordinasi lintas instansi pemerintah. Selain itu dengan pengintegrasian ini, pembagian peran menjadi lebih jelas. Upaya ini menjadikan perlindungan yang diberikan menjadi lebih tepat sasaran.

Arah Kebijakan 3: Transformasi kelembagaan LPSK yang lincah dan kokoh

Aspek kelembagaan merupakan faktor penting dalam mengawal tujuan dan sasaran organisasi. Untuk mencapai berbagai tantangan yang akan dihadapi oleh LPSK, dibutuhkan lembaga yang lebih lincah (*agile*) dan kokoh. Organisasi yang *agile* dapat merespons dengan cepat berbagai kondisi perubahan di lingkungan organisasinya. Strategi untuk transformasi kelembagaan LPSK yang lincah dan kokoh adalah sebagai berikut:

1. Penataan struktur organisasi dan tata kerja LPSK, termasuk perwakilan LPSK

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, LPSK didukung oleh kantor perwakilan yang tersebar pada beberapa wilayah. Sebagai upaya transformasi kelembagaan, perlu dilakukan penataan struktur organisasi dan tata kerja di

internal LPSK, termasuk kantor perwakilan di dalamnya. Perwakilan LPSK dapat diberikan kewenangan lebih dalam menindaklanjuti berbagai laporan yang masuk, sehingga memudahkan masyarakat dan memangkas proses bisnis pengambilan keputusan.

2. Penguatan tugas dan kewenangan LPSK dalam bentuk regulasi

LPSK menghadapi berbagai tantangan besar dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk melindungi saksi dan korban. Berbagai tantangan tersebut tidak terlepas dari keterbatasan tugas dan fungsi LPSK sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan. Penguatan tugas dan kewenangan LPSK dapat diejawantahkan melalui Perubahan Kedua atas Undang-undang Nomor 13 Tahun 2006 tentang Perlindungan Saksi dan Korban dan pengintegrasian perlindungan saksi dan korban dalam hukum acara pidana.

3. Perlindungan saksi dan korban berbasis digital

Pemanfaatan teknologi informasi akan memberikan dampak yang signifikan terhadap tata kelola LPSK secara internal. Pengembangan sistem digital LPSK perlu dipayungi oleh Arsitektur SPBE secara terpadu. Pemanfaatan teknologi informasi dapat memangkas proses bisnis tata kelola internal LPSK yang dapat mengefektifkan berbagai tahapan/proses di dalam organisasi.

4. Peningkatan kapabilitas dan kompetensi Sumber Daya Manusia

Untuk mendukung transformasi kelembagaan LPSK yang lincah dan kokoh diperlukan Sumber Daya Manusia yang profesional, kompeten, berintegritas dan berkinerja.

5. Pengembangan kelembagaan terkait *Victim Trust Fund* (VTF)

Sebagai upaya pemulihan korban adalah melalui Dana Bantuan Korban (*Victim Trust Fund*), diperlukan pengembangan kelembagaan yang menangani terkait hal tersebut. Hal ini mengingat potensi dana tersebut cukup besar dan sangat berdampak pada korban. Namun demikian, hal ini belum didukung secara maksimal, sehingga diperlukan pengembangan kelembagaan.

Arah Kebijakan 4: Penguatan dan penegakkan perlindungan terhadap saksi dan korban

Sebagai *leading sector* dalam perlindungan saksi dan korban, LPSK juga perlu berfokus kepada hal-hal substansial yang akan menjadi dasar pertimbangan dalam melindungi saksi dan korban. Strategi untuk penguatan dan penegakkan perlindungan terhadap saksi dan korban adalah sebagai berikut:

1. Penjaminan hak-hak dan perlindungan saksi dan korban sebelum, selama, dan setelah proses peradilan

Hak dan perlindungan saksi serta korban harus dijamin pada saat sebelum, selama, sampai pada proses setelah peradilan. Hal ini menggambarkan bahwa LPSK tidak hanya memberikan perlindungan sampai pada putusan peradilan, tetapi juga setelahnya. LPSK mengupayakan korban agar kembali pada keadaan sedia kala dan bahkan lebih baik dari sebelumnya, baik dari sisi psikis, fisik, dan juga finansial. Strategi ini juga didukung oleh Pusat Perlindungan, Pemulihan, dan Pelatihan (P4) untuk mengawal perlindungan saksi dan korban.

2. Penguatan pendampingan dalam konteks *restorative justice* pada penerapan dan penegakan sistem hukum pidana

Sebagaimana diamanatkan rencana pembangunan nasional, penerapan dan penegakan hukum akan mengedepankan pendekatan restoratif. Dalam *restorative justice*, mediasi atau musyawarah menjadi salah satu cara yang digunakan untuk mencapai keadilan yang diharapkan oleh pihak yang terlibat, dengan mengupayakan perdamaian dan memberikan ruang kepada pelaku untuk menebus kesalahannya. Mediasi atau musyawarah tersebut dapat dilakukan melalui pendampingan intensif agar mencapai keadilan yang diharapkan.

3. Penguatan perlindungan terhadap saksi pelaku (*justice collaborator*)

Saksi Pelaku merupakan tersangka, terdakwa, atau terpidana yang bekerja sama dengan penegak hukum untuk mengungkap suatu tindak pidana dalam kasus yang sama. Sebagai bagian yang membuka pintu penyelesaian kasus, sudah menjadi keharusan bagi LPSK untuk melindungi saksi yang turut mengungkap tindak pidana. Perlu dilakukan penguatan perlindungan terhadap *justice collaborator* untuk mengawal keterbukaan kasus-kasus tindak pidana.

4. Penyusunan Strategi Nasional Perlindungan Saksi dan Korban

Perlu disusun arah kebijakan nasional dengan fokus dan sasaran perlindungan saksi dan korban, yang nantinya akan menjadi acuan bagi Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah. Upaya ini memerlukan komitmen bersama, khususnya Aparat Penegak Hukum dan instansi lainnya yang tugas dan fungsinya berfokus pada hukum acara pidana.

5. Penyelarasan pemahaman terhadap isu-isu tertentu dalam sistem hukum pidana (restitusi, kompensasi, dll)

Dalam proses peradilan kasus tindak pidana, seringkali terdapat beberapa ketidakselarasan pendapat terkait perhitungan restitusi, kompensasi, dan hal-hal lainnya antara LPSK dengan instansi pemerintah lainnya. Ketidakselarasan tersebut perlu didiskusikan bersama antara LPSK atau *stakeholder* lainnya agar dapat mewadahi dan menjaring aspirasi dari berbagai *stakeholder*.

6. Perluasan akses dan penguatan infrastruktur layanan perlindungan saksi dan korban

Layanan perlindungan saksi dan korban harus dapat diakses oleh masyarakat melalui berbagai jalur dan media. Akses ini perlu diperluas agar seluruh masyarakat pelosok mendapatkan kesempatan yang sama dan terjangkau, meskipun tantangan yang dihadapi akan lebih besar. Perluasan akses dan penguatan infrastruktur ini akan lebih efektif melalui keterlibatan

kantor perwakilan yang lebih intensif dalam menangani kasus-kasus perlindungan saksi dan korban. Strategi ini dilakukan agar penegakkan perlindungan terhadap saksi dan korban semakin baik.

Arah Kebijakan 5: Perlindungan dan pemenuhan hak-hak pembela HAM dan kelompok rentan

Perlindungan yang diberikan oleh LPSK tidak hanya mencakup masyarakat, tetapi juga pembela Hak Asasi Manusia (HAM) dan kelompok rentan. Perlindungan saksi dan korban harus secara inklusif, sehingga pembela HAM dan kelompok rentan juga memiliki hak yang sama. Strategi untuk perlindungan dan pemenuhan hak-hak pembela HAM dan kelompok rentan adalah sebagai berikut:

1. Penjaminan hak-hak dan perlindungan pembela HAM

Pembela HAM merupakan individu atau kelompok, yang baik secara langsung maupun tidak langsung, memajukan dan memperjuangkan pemenuhan, perlindungan, dan penghormatan HAM dan kebebasan dasar di tingkat lokal, nasional, regional, dan internasional, dengan mengakui universalitas HAM dan dengan cara damai. Pembela HAM tersebut perlu dijamin hak-haknya dalam mengawal keadilan hukum.

2. Penguatan infrastruktur dan perluasan akses terkait layanan terhadap kelompok disabilitas, lansia, wanita hamil, dan anak

Perbaikan infrastruktur dan perluasan akses layanan perlu merujuk pada kebutuhan-kebutuhan dari kelompok disabilitas, lansia, wanita hamil, dan anak. Untuk menghadirkan layanan yang inklusif, kelompok-kelompok perlu mendapatkan akses layanan secara mudah dan murah, serta mendapatkan kualitas layanan dengan dukungan infrastruktur yang baik.

3.3 Kerangka Regulasi

Tabel 3.1 Kerangka Regulasi Upaya Penguatan Perlindungan Saksi dan Korban

No	Arah Kebijakan	Arah Kerangka Regulasi	Kebutuhan Regulasi	Urgensi Pembetulan	Evaluasi Terhadap Existing Regulation Terkait	Pihak Terlibat
1	LPSK sebagai lembaga yang aktif berkontribusi bukan hanya pada perlindungan saksi dan korban namun juga pada penegakkan hukum.	Landasan hukum yang memiliki konsekuensi pada upaya kolaborasi aktif antar instansi terkait serta aparat penegak hukum dalam mewujudkan perlindungan	Peraturan yang mengatur tentang pemenuhan kebutuhan dari instansi yang berkaitan dengan LPSK dalam melaksanakan kewenangannya sebagaimana diatur dalam UU No. 31 tahun 2014 pasal 12A	Amanat UU No. 31 tahun 2014 Pasal 12A ayat (2).terkait sanksi yang diberikan kepada pejabat instansi jika tidak memenuhi kebutuhan LPSK dalam melaksanakan kewenangannya.	Perlu adanya penjelasan lebih lanjut mengenai kewenangan LPSK dan konsekuensinya terhadap instansi yang berkaitan dengan pelaksanaan kewenangan tersebut.	Penanggung Jawab Kemenkumham RI Pihak Terkait: Kepolisian, Kejaksaan, Pengadilan, Bapas dan LPSK
2	Mewujudkan perlindungan bagi kelompok rentan dan korban ideal (Lansia, Perempuan, dan Anak) khususnya	Landasan hukum yang secara khusus mengatur persyaratan bagi kelompok rentan dan korban ideal	Peraturan Lembaga yang mengatur tentang pemberian perlindungan khusus bagi	Amanat Perpres no. 75 tahun 2020. Relasi kuasa yang biasanya terjadi pada kasus		Penanggung Jawab: Legislatif/Pemerintah Pihak Terkait: Kepolisian, Kejaksaan,

	pada kasus kekerasan seksual	terutama pada kasus kekerasan seksual untuk mendapatkan perlindungan oleh LPSK	kelompok rentan yang dimaksud. PP yang mengatur persyaratan khusus yang mengkomodir kelompok rentan dan korban ideal untuk mendapatkan perlindungan. Atau Penambahan/perubahan pada UU No. 31 tahun 2014 pasal 28 yang mengatur secara khusus persyaratan untuk mendapatkan perlindungan bagi kelompok rentan dan korban ideal, terutama yang	kekerasan seksual maupun kekerasan domestik yang dialami oleh kelompok rentan dan korban ideal dapat secara langsung mengakibatkan tidak terpenuhinya syarat perlindungan yang diatur pada UU No. 31 tahun 2014 pasal 28		Pengadilan, Bapas dan LPSK
--	------------------------------	--	---	--	--	----------------------------

			mengalami kekerasan seksual			
3	Memberi kepastian hukum yang mengikat terhadap hasil penilaian restitusi	Kekuatan hukum yang mengikat terhadap nominal restitusi yang telah dinilai oleh LPSK	Pasal pada KUHP yang mengatur secara khusus tentang tuntutan nominal restitusi berdasarkan hasil perhitungan LPSK.	Amanat UU. No. 31 tahun 2014	Hasil penilaian restitusi yang telah dilakukan oleh LPSK belum mengikat	Penanggung Jawab: Legislatif, Kemenkumham RI Pihak Terkait: LPSK, Kejaksaan, Pengadilan
4	Penyesuaian SOP Permohonan dan Pelaksanaan Restitusi LPSK	Peraturan Lembaga yang mengatur tentang perubahan SOP Permohonan dan Pelaksanaan Restitusi LPSK	Perubahan Peraturan LPSK Nomor 1 Tahun 2010 tentang SOP Permohonan dan Pelaksanaan Restitusi LPSK	Perlu dilakukan penyesuaian dengan UU Nomor 31/2014, khususnya merevisi Pasal 1 yakni terkait definisi LPSK. Lampiran Peraturan ini juga perlu diubah mengingat perlu disesuaikan dengan Unit Kerja yang menangani	Amanat UU No. 31 tahun 2014 Amanat PP No. 35 Tahun 2020	Penanggung Jawab: LPSK Pihak Terkait: Kemenkumham RI

				permohonan Restitusi tidak lagi UPP tetapi sudah ada unit kerja Subbagian Bantuan, Kompensasi dan Restitusi,		
5	Memberikan penjaminan kepada korban atas pemberian hak restitusi yang akan diputus di pengadilan	Kepastian hukum terhadap penggunaan aset rampasan untuk pembayaran restitusi bagi korban tindak pidana.	Undang – undang perampasan aset serta pasal yang menjelaskan secara komperenhensif mengenai penggunaan aset rampasan untuk pembayaran restitusi. (Sedang dalam Prolegnas 2020-2024)	Perlu adanya tambahan regulasi yang mengatur dan mengidentifikasi aset milik pelaku untuk dialihfungsikan guna pembayaran restitusi.	Tidak adanya kepastian ketersediaan sumber pembiayaan restitusi oleh terdakwa dalam PP No. 35 tahun 2020	Penanggung Jawab: Legislatif, Kemenkumham RI Pihak Terkait: LPSK, Kejaksaan, Pengadilan, Kepolisian RI
6	Pemberian pengamanan dan pengawalan oleh LPSK pada saksi dan korban tindak pidana	Landasan hukum yang mengatur pemberian pengamanan dan pengawalan oleh	Peraturan LPSK tentang Pengamanan dan Pengawalan	Usulan Biro PHSK dalam Prosun LPSK Tahun 2018	Belum ada regulasi.	Penanggung Jawab: Sekjen LPSK

		LPSK pada saksi dan korban tindak pidana				Pihak Terkait: Kemenkumham RI, Kepolisian
7	Pemberian perlindungan langsung kepada saksi dan korban dari ancaman fisik dan lingkungan secara eksklusif, objektif, serta bebas nilai.	Landasan hukum untuk pengerahan tenaga pengamanan yang direkrut langsung oleh LPSK	PP/Perpres yang mengatur tentang kewenangan LPSK untuk memiliki tenaga pengamanan khusus.	Berkaca pada kasus yang pernah ditangani oleh LPSK dimana saksi, saksi pelaku, dan korban merupakan anggota aktif dari aparat penegak hukum.	Belum ada regulasi	Penanggung Jawab: Pemerintah/Legislatif /Presiden Pihak Terkait: LPSK, Kemenkumham RI, BKN, Kepolisian
8	Pengelolaan dana mandiri oleh LPSK yang bersumber pada hasil filantropi.	Landasan hukum yang mengatur tentang kewenangan LPSK untuk mengelola secara mandiri dana yang bersumber dari CSR, sumbangan filantropi, dan donasi lainnya dengan akuntabilitas dan transparansi secara menyeluruh.	PP/Perpres yang memberikan kewenangan pada LPSK untuk mengelola dana filantropi secara mandiri (victim trust fund)	Pemusatan kanal sumber dana selain yang bersumber dari pagu anggaran reguler dan pagu anggaran tambahan. Mengurangi beban belanja	Belum ada regulasi	Penanggung jawab: Pemerintah Pusat, LPSK Pihak Terkait: BPK

				anggaran pemerintah pusat.		
9	LPSK dapat memberikan hasil perhitungan kompensasi dan restitusi yang adil dan akomodatif.	Mengatur tentang standarisasi metrik perhitungan kompensasi dan restitusi secara rigid serta bebas dari unsur subjektif. Dibuat dalam bentuk seperti SBU/SBM/SBK	Peraturan lembaga yang secara khusus mengatur formulasi perhitungan nominal kompensasi dan restitusi berdasarkan metrik dan ukuran tertentu.	Tidak adanya peraturan yang mengatur standarisasi nominal pemberian kompensasi dan restitusi terhadap korban. Mendukung akuntabilitas LPSK dalam penggunaan anggaran.	Belum ada regulasi	Penanggung Jawab: LPSK Pihak Terkait: BPK, Kemenkeu
10	Perbaikan pada SOP permohonan perlindungan dan kompensasi yang diberikan oleh LPSK	Merevisi peraturan yang mengatur tentang permohonan perlindungan dan pemberian kompensasi	Perubahan peraturan LPSK Nomor 2 Tahun 2010 tentang SOP Permohonan dan Pelaksanaan Kompensasi LPSK	Amanat UU Nomor 31/2014	Perlu adanya penyesuaian peraturan khususnya merevisi Pasal 1 yakni terkait definisi LPSK.	Penanggung Jawab: Ketua LPSK, Sekretariat Jenderal LPSK Pihak Terkait: Kemenkumham

11	Perbaikan standar pengelolaan Rumah Aman	Melakukan perubahan standar pengelolaan rumah aman.	Perubahan Peraturan LPSK Nomor 3 Tahun 2011 tentang Standar dan Pengelolaan Rumah Aman LPSK	Usulan Biro PHSK dalam Prosun LPSK Tahun 2018.		Penanggung Jawab: Sekjen LPSK Pihak Terkait: Kemenkumham RI, Kepolisian
12	Penyesuaian pada Petunjuk Penilaian Atas Tingkat Ancaman berdasarkan keterangan saksi.	Landasan hukum yang mengatur tentang perubahan keputusan petunjuk pelaksanaan penilaian atas tingkat ancaman dan sifat penting keterangan saksi.	Perubahan Keputusan Ketua LPSK Nomor 173 Tahun tentang Petunjuk Pelaksanaan Penilaian Atas Tingkat Ancaman dan Sifat Penting Keterangan Saksi Pada Unit Penerimaan Permohonan LPSK 2012, diubah menjadi Peraturan LPSK	Perlu dilakukan penyesuaian dengan UU Nomor 31 Tahun 2014 dan Perpres 60 Tahun 2016 tentang Sekretariat Jenderal LPSK, dimana unit kerja yang menangani permohonan tidak lagi UPP.	Keputusan ini perlu diubah menjadi Peraturan LPSK agar menjadi bersifat mengatur.	Penanggung Jawab: Sekjen LPSK Pihak Terkait: Kemenkumham, Kepolisian

13	Memperkuat legalitas Sahabat Saksi dan Korban (SSK)	Mewujudkan hubungan industrial antara LPSK dan Sahabat Saksi dan Korban (SSK) sebagai relawan	Peraturan yang menjelaskan mengenai hak – hak dan kewajiban SSK sebagai mitra LPSK di daerah yang diwujudkan dalam hubungan industrial.	Perlu adanya sedikit "Sense of Authority" saat SSK menjalankan tugas di lapangan. Hal tersebut ditunjukkan dengan legitimasi formal berupa hubungan kerja.	Belum ada regulasi	Penanggung Jawab: Sekjen LPSK Pihak terkait: SSK
14	Legitimasi hukum mengenai Victim Trust Fund	Landasan hukum yang mengatur pengelolaan Dana Alokasi Khusus untuk kebutuhan kompensasi dan restitusi	Peraturan Presiden (Perpres) yang mengatur pembentukan dan pengelolaan Victim Trust Fund	Amanat UU No. 12 Tahun 2022 tentang Tindak Pidana Kekerasan Seksual	Belum ada regulasi	Penanggung Jawab: Sekretariat Negara Pihak Terkait: LPSK, Kemenkeu
15	Perubahan kedua atas UU No. 13 tahun 2006	Penguatan dasar hukum sebagai landasan penyelenggaraan perlindungan saksi dan korban.	Perubahan kedua atas UU No. 13 tahun 2006 setelah perubahan pertama dengan UU No. 31 tahun 2014.	Penguatan tugas, fungsi dan wewenang LPSK	Belum ada regulasi	Penanggung Jawab: Pemerintah/Legislatif Pihak Terkait: LPSK

Sumber: Olahan Peneliti (2024)

Tabel 3.2 Kerangka Regulasi Penguatan Peran Organisasi dan Tata Kelola

No	Arah Kebijakan	Arah Kerangka Regulasi	Kebutuhan Regulasi	Urgensi Pembentukan	Evaluasi Terhadap Existing Regulation Terkait	Pihak Terlibat
1	Perwujudan pemenuhan hak dan pemulihan terlindung yang lebih optimal dengan mengikutsertakan LPSK kedalam sistem peradilan pidana.	Landasan hukum pengikutsertaan LPSK kedalam sistem hukum pidana di Indonesia.	Keikutsertaan LPSK dalam sistem hukum pidana dan/atau penambahan pasal mengenai hak saksi dan korban secara rinci melalui RUU tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1981 tentang Hukum Acara Pidana. (Sedang dalam Prolegnas 2020 – 2024)	Amanat UU No. 31 tahun 2014. Peraturan perundang-undangan yang berlaku kurang memadai dalam upaya pemenuhan hak – hak saksi dan korban.	KUHAP yang telah lama berlaku perlu direvisi guna meningkatkan relevansinya terhadap dinamika kejahatan dan penegakkan hukum di Indonesia.	Pemrakarsa: Pemerintah/Legislatif Pihak Terkait: LPSK
2	Perwujudan LPSK sebagai lembaga negara non	Landasan hukum pembentukkan UPTD/Kanwil/Korwil	PERPRES yang mengatur pembentukan	Amanat UU No. 31 Tahun 2014 pasal 11(3).	Perwakilan LPSK yang direpresentasikan oleh kantor wilayah	Penanggung Jawab: Presiden/Sekretariat Negara

	struktural yang hadir di masyarakat sebagai ujung tombak perlindungan saksi dan korban.	di daerah sebagai perpanjangan LPSK.	perwakilan di daerah	Keterjangkauan LPSK bagi masyarakat yang membutuhkan masih mengandalkan gerakan sosial swadaya oleh relawan SSK. Branding LPSK sebagai lembaga negara non struktural yang membantu masyarakat dalam pemenuhan hak – hak sebagai saksi dan korban tindak pidana.	LPSK di daerah saat ini tidak berdampak signifikan karena masih ada ketidakjelasan tata hubungan serta tugas pokok dan fungsi perwakilan daerah.	Pihak Terkait: LPSK, BKN, KemenpanRB, Kemenkeu
3	Mewujudkan LPSK sebagai lembaga negara yang memiliki	Peraturan yang secara khusus menjadi acuan pelayanan publik	Peraturan Pelaksana yang diprakarsai LPSK berdasarkan	Diperlukannya standarisasi prosedur dan pelayanan yang	Masih adanya perbedaan perlakuan penanganan antar kasus yang ditangani	Pemrakarsa: Sekjen LPSK Pihak yang terlibat: Internal LPSK

	standar pelayanan publik tinggi.	yang dilakukan oleh LPSK Perlu disesuaikan dengan unit kerja yang saat ini berlaku di Sekretariat Jenderal LPSK	undang – undang no. 25 tahun 2009 Perubahan Peraturan LPSK Nomor 1 Tahun 2015 tentang Standar Pelayanan di Lingkungan LPSK	inklusif dan akuntabel Perpres 87 Tahun 2019 tentang Sekretariat Jenderal LPSK	maupun perbedaan penanganan antara LPSK Pusat dan Daerah	
4	Penyesuaian Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal LPSK	Perlu adanya penambahan substansi pada peraturan yang mengatur Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal LPSK	Perubahan Peraturan LPSK Nomor 1 Tahun 2015 tentang Standar Pelayanan di Lingkungan LPSK	Perlu adanya penyesuaian berdasarkan unit kerja dan pelayanan yang berlaku saat ini.		Penanggung jawab: Sekjen LPSK Pihak Terkait: Kemenkumham
5	Intergrasi LPSK pada SPPT-TI	Landasan hukum untuk pengikutsertaan LPSK dalam SPPT-TI	Perpres yang mengatur peran LPSK dalam pertukaran data perkara dari proses pelaporan hingga putusan pengadilan.	Amanat Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia Tidak adanya sistem pelacakan	SPPT-TI yang sudah berjalan tidak mengikutsertakan LPSK sebagai salah satu lembaga yang aktif memberikan perlindungan dan penjaminan hak bagi	Penanggung Jawab: Pemerintah/Presiden Pihak Terkait: LPSK, Mahkamah Agung, Kemenko Polhukam, Kemenkumham, Bappenas,

			Dapat diintegrasikan dengan upaya RB Tematik dan WBK dari masing – masing instansi.	kemajuan penanganan upaya perlindungan pada sistem peradilan pidana. Pembuatan sistem secara mandiri oleh LPSK berpotensi menimbulkan <i>redundancy</i> .	saksi dan korban dalam proses peradilan pidana.	Kemkominfo, Kejaksaan, Kepolisian, dan BSSN.
6	Pemberian jaminan keamanan pada pimpinan dan anggota Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban	Peraturan internal LPSK yang mengatur tentang penjaminan keamanan pada pimpinan dan anggota LPSK	Peraturan Lembaga yang mengatur tentang kewajiban LPSK untuk memberikan jaminan perlindungan bagi pimpinan dan anggota LPSK dari ancaman serta intervensi pihak lain.	Amanat PP No. 14 tahun 2022 Hak dasar bagi pimpinan dan anggota LPSK dikarenakan <i>nature</i> dari kewenangan LPSK yang memiliki risiko tinggi.	Belum ada regulasi.	Penanggung Jawab: LPSK Pihak yang terlibat: Tergantung dari bentuk ancaman dan upaya penjaminan keamanan yang perlu dilakukan.
7	Mewujudkan upaya perlindungan saksi dan korban sebagai	Keberhasilan perlindungan saksi dan korban dicapai	Permendagri yang dapat mensinergikan serta	Unsur – unsur intrinsik pemenuhan hak	Belum ada regulasi.	Penanggung Jawab: Kementerian Dalam negeri, LPSK

	upaya kolektif Pemerintah Pusat dan Daerah.	melalui kolaborasi Pemerintah Pusat, Daerah serta OPD terkait.	mengintegrasikan sebagian komponen pemenuhan perlindungan saksi dan korban yang dapat dikerjakan oleh OPD yang bersangkutan. Komponen – komponen tersebut hendaknya diintegrasikan dengan RPJMD serta SIPD yang telah berjalan. Pengejawantahan RB Tematik dan WBK.	dan pemulihan saksi dan korban memiliki keterkaitan erat dengan tupoksi OPD yang ada. e.g. Dinas Sosial, Dinas Kesehatan.		Pihak yang terlibat: OPD terkait.
8	LPSK sebagai lembaga negara yang transparan dan akuntabel melalui implementasi Sistem	Implementasi SPBE pada internal LPSK. Menghadirkan kanal pelaporan dan informasi tunggal	Peraturan Lembaga yang mengatur tentang tata kelola Sistem Pemerintahan	Amanat Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan	Belum ada regulasi.	Penanggung jawab: LPSK Pihak Terkait: BSSN, Kominfo

	Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)	bagi calon terindung.	Berbasis Elektronik (SPBE)	Berbasis Elektronik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 182);		
9	Peningkatan efisiensi dan efektivitas pengelolaan anggaran negara serta penyelenggaraan fungsi lembaga dalam upaya pemenuhan perlindungan saksi dan korban	Penilaian dan Manajemen risiko sebagai salah satu komponen Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	Peraturan Lembaga yang bertujuan mengatur pengendalian atas penyelenggaraan kegiatan pemerintahan dan pengaturan mengenai manajemen risiko di Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban	Amanat PP No. 60 tahun 2008.	Belum ada regulasi.	Penanggung jawab: LPSK Pihak Terkait: BPKP
10	Penyesuaian Tata Cara Pelaksanaan Investigasi	Peraturan Lembaga yang mengatur Tata Cara Pelaksanaan Investigasi sesuai dengan struktur organisasi yang baru	Perubahan Peraturan LPSK Nomor 1 Tahun 2012 tentang Tata Cara Pelaksanaan Investigasi	Amanat UU No. 31 tahun 2014	Perlu disesuaikan dengan struktur organisasi Sekjen yang saat ini berlaku, dimana dalam peraturan ini masih mengacu pada	Penanggung Jawab: Sekjen LPSK Pihak Terkait: Kemenkumhan, Kepolisian

					struktur organisasi yang lama. Larangan dan sanksi juga perlu diubah, dimana dalam peraturan ini masih mengacu pada Peraturan LPSK tentang disiplin pegawai yang lama. Perlu mengakomodir pelaksanaan investigasi dalam perlindungan darurat dan proaktif.	
11	Penyesuaian penggunaan tata naskah dinas di lingkungan LPSK	Peraturan Lembaga yang mengatur tentang perubahan alur penandatanganan tata naskah dinas.	Perubahan Peraturan Sekjen Nomor 1 Tahun 2018 tentang Tata Naskah Dinas di Lingkungan LPSK	Disesuaikan dengan masukan hasil Rapat A7.	Perlu dilakukan review mengenai kewenangan penandatanganan surat oleh Pimpinan	Penanggung Jawab: Sekretariat Jenderal LPSK Pihak Terkait: Kemenkumham, ANRI

12	LPSK yang mengusung tinggi kedisiplinan dan kode etik dalam penyelesaian tugasnya.	penyesuaian dengan Peraturan LPSK tentang Kode Etik dan Peraturan tentang Displin.	Perubahan Peraturan LPSK Nomor 4 Tahun 2010 tentang Penyelesaian Pelanggaran Kode Etik dan Pelanggaran Disiplin Berat	Perlu dilakukan penyesuaian terhadap fungsi Unit Pengawasan dalam Sekretariat Jenderal LPSK yang melakukan pemeriksaan pelanggaran, dimana dalam Peraturan ini masih mengacu pada struktur organisasi Sekretariat LPSK yang lama.	Perlu dilakukan penyesuaian dengan Peraturan LPSK tentang Kode Etik dan Peraturan tentang Displin yang baru, yaitu Peraturan LPSK Nomor 4 Tahun 2017 tentang Displin dan Tata Tertib, serta Peraturan LPSK Nomor 4 Tahun 2018 tentang Kode Etik di LPSK	Penanggung Jawab: Sekjen LPSK Pihak Terkait: Kemenkumham
13	Penyesuaian tata cara penjalinan dan forum kerjasama LPSK dan Instansi lain yang berwenang.	Peraturan ini belum yang mengakomodir bentuk- bentuk kerjasama yang selama ini dilakukan LPSK	Perubahan Peraturan LPSK Nomor 3 Tahun 2009 tentang Tata Cara Pembentukan Jalinan dan Forum Kerjasama LPSK dengan Instansi	Perlu dilakukan penyesuaian dengan UU Nomor 31/2014, khususnya merevisi Pasal 3 dan Pasal 4.	Peraturan ini belum mengakomodir bentuk- bentuk kerjasama yang selama ini dilakukan LPSK, yaitu MOU dan Perjanjian Kerjasama (PKS).	Penanggung Jawab: Sekjen LPSK Pihak Terkait: Kemenkumham

			terkait yang berwenang			
14	Formulasi pedoman hubungan kerja organisasi di lingkungan LPSK	Peraturan yang menjelaskan mengenai pedoman hubungan kerja organisasi di lingkungan LPSK.	Peraturan LPSK tentang Pedoman Hubungan Kerja Organisasi di Lingkungan LPSK	Sesuai dengan HTCK yang sedang dibuat dari Biro PP dan Biro PHSK	Belum ada regulasi.	Penanggung Jawab: Sekjen LPSK Pihak Terkait: Kemenkumham, KemenpanRB
15	Pemetaan dan analisis jabatan serta uraian tugas di Lingkungan LPSK	Peraturan yang dikeluarkan oleh Sekjen LPSK tentang pemetaan dan analisis jabatan serta uraian tugas di Lingkungan LPSK	Peraturan Sekretaris Jenderal LPSK tentang Analisis Jabatan, Peta Jabatan, Analisis Beban Kerja dan Uraian Tugas Jabatan di Lingkungan LPSK	Amanat Pasal 73 Persekjen 3 Tahun 2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal LPSK.	Belum ada regulasi.	Penanggung Jawab: Sekjen LPSK Pihak Terkait: Kemenkumham
16	Regulasi mengenai tata kelola keprotokolan di lingkungan LPSK	Landasan hukum yang mengatur tata kelola keprotokolan di lingkungan LPSK	Peraturan Sekjen tentang Tata Kelola Keprotokolan	Belum ada landasan hukum tentang tata kelola keprotokolan di lingkungan LPSK.	Belum ada regulasi.	Penanggung Jawab: Sekjen LPSK Pihak Terkait: Kemenkumham
17	Regulasi mengenai tata kelola	Landasan hukum yang mengatur tata	Peraturan Sekjen tentang Tata Kelola Ketatausahaan	Belum ada landasan hukum tentang Tata Kelola	Belum ada regulasi	Penanggung Jawab: Sekjen LPSK

	ketatausahaan di lingkungan LPSK	kelola ketatausahaan di lingkungan LPSK		Ketatausahaan di lingkungan LPSK.		Pihak Terkait: Kemenkumham
18	Perubahan atas keputusan ketua LPSK No. 98 tahun 2021	Perubahan regulasi terkait tata hubungan kerja LPSK di daerah	Keputusan ketua LPSK terkait perubahan keputusan ketua LPSK No. 98 tahun 2021	Penyesuaian atas perubahan kedua UU No. 13 tahun 2006 setelah perubahan pertama oleh UU No. 31 tahun 2014	Mengakomodir dinamika serta perubahan kapasitas dan tata kelola organisasi di internal LPSK	Penanggung Jawab: Ketua LPSK Pihak Terkait: Sekjen LPSK, Biro dan Deputi Terkait
19	Perubahan atas peraturan lembaga perlindungan saksi dan korban No. 1 tahun 2017	Perubahan regulasi terkait tugas, pengangkatan, dan pemberhentian tenaga ahli LPSK	Peraturan lembaga terkait perubahan peraturan lembaga perlindungan saksi dan korban No. 1 tahun 2017 terkait tugas, pengangkatan, dan pemberhentian tenaga ahli LPSK	Perlu adanya penyesuaian terkait tugas, fungsi, kewenangan, dan hubungan kerja atas tenaga ahli LPSK	Mengakomodir dinamika serta perubahan kapasitas dan tata kelola organisasi di internal LPSK	Penanggung Jawab: Ketua LPSK Pihak Terkait: Sekjen LPSK, Biro dan Deputi Terkait

Sumber: Olahan Peneliti (2024)

3.4 Kerangka Kelembagaan

Berdasarkan temuan lapangan dan berbagai sumber dokumen pemerintah, di LPSK telah terbentuk jabatan fungsional penata perlindungan saksi dan korban yang bertugas untuk melakukan penatakelolaan permohonan dan pelayanan perlindungan saksi dan korban. Akan tetapi, kondisi saat ini masih ditandai dengan adanya kesenjangan jabatan, baik secara fungsional maupun struktural, dibandingkan dengan beban kerja yang ada. Per Desember 2023, secara keseluruhan sumber daya manusia di LPSK hanya terdiri dari 425 orang (LAKIP LPSK, 2023), sementara jumlah permohonan perlindungan ke LPSK selalu meningkat signifikan di tiap tahunnya, yakni 6.104 permohonan pada tahun 2022 menjadi 8.162 permohonan pada tahun 2023 (LKj LPSK, 2023).

Peningkatan permohonan yang tidak dibarengi dengan peningkatan jumlah sumber daya manusia ini tentu akan berdampak terhadap kurang maksimalnya pemberian layanan perlindungan kepada masyarakat. Peningkatan jumlah pegawai LPSK juga perlu dibarengi dengan pengembangan kompetensinya dalam menangani kasus saksi dan korban. Berdasarkan hasil FGD yang telah dilakukan di Pusat dan berbagai daerah, pemahaman terkait isu-isu tertentu, baik yang berkenaan dengan kasus maupun persidangan, masih minim dimiliki oleh pegawai LPSK. Misalnya, berkaitan dengan restitusi dan kompensasi.

Dalam upaya meningkatkan kualitas layanan kepada saksi dan korban, LPSK membangun Gedung Pusat Perlindungan, Pemulihan, dan Pelatihan (P4) yang berlokasi di Cibitung, Bekasi, Jawa Barat. Pembangunan tersebut bertujuan untuk memberikan layanan terpadu kepada terdindungi dalam satu kawasan khusus dan akan dikembangkan menjadi rumah tahanan bagi pelaku tindak pidana yang telah ditetapkan sebagai *justice collaborator* oleh LPSK. Akan tetapi, di dalam kelembagaan LPSK, belum ditentukan unit kerja yang akan bertanggung jawab terhadap fasilitas tersebut yang menyebabkan penggunaannya belum dapat dilakukan secara maksimal.

Berkaitan dengan fungsi pengawasan di lingkungan LPSK, hingga saat ini fungsi tersebut dilakukan oleh Unit Pengawasan yang berada di bawah tanggung jawab Sekretaris Jenderal dan secara administratif dikoordinasikan oleh Kepala Biro Umum dan Kepegawaian. Dengan model struktur, di mana unit pengawasan masih dibawah oleh Kepala Biro, menyebabkan fungsi pengawasan tidak sepenuhnya independen karena merupakan bagian dari struktur internal organisasi. Hal ini dapat memengaruhi objektivitas dalam mengidentifikasi masalah di level manajemen atau pengambilan keputusan dan cenderung terbatas dalam menjangkau isu atau masalah yang lebih luas. Dikarenakan keterbatasan independensi, otoritas dan sumber daya, pengawasan yang dilakukan cenderung kurang efektif.

Dari segi relawan, LPSK telah memiliki SSK dengan motivasi dan militansi yang tinggi. Keberadaan SSK ini menjadi penting dalam memberikan perlindungan dikarenakan SSK menjadi pihak yang lebih dekat dengan saksi dan korban sehingga layanan perlindungan dapat mudah diakses. Akan tetapi, legalitas dari SSK ini masih lemah karena bentuk dari SSK hanya sebagai relawan atau komunitas, bukan lembaga pemerintah. Hal tersebut menjadi tantangan bagi para SSK karena tidak memiliki kekuatan hukum sehingga kredibilitas SSK dalam memberikan perlindungan kepada saksi dan korban masih kerap diragukan yang berdampak terhadap kurangnya kepercayaan dari *stakeholders* terkait.

Tantangan lainnya yang dihadapi oleh SSK adalah masih minimnya kewenangan SSK untuk ikut menyelesaikan kasus dari tahap awal pelaporan hingga mendorong pemberian restitusi dan minimnya mendapatkan informasi terkait penyelesaian kasus saksi dan korban. Hal tersebut tidak lepas dari jangkauan LPSK yang masih terbatas di daerah sehingga upaya kolaborasi dengan SSK maupun instansi lain masih masih belum efektif. Selain itu, penanganan kasus oleh LPSK di tingkat daerah juga seringkali terhambat dikarenakan belum ada tata hubungan yang jelas untuk menggambarkan hubungan antara kantor pusat dan perwakilan dan belum

adanya *joint outcome*, baik di antarunit LPSK maupun antara kantor pusat dan perwakilan.

Menimbang permasalahan yang masih terjadi pada kelembagaan LPSK, maka sejumlah hal yang menjadi poin pertimbangan utama kerangka kelembagaan LPSK untuk Renstra 2025-2029 adalah sebagai berikut :

1. Penataan Struktur Organisasi Yang Tepat Fungsi dan Ukuran, Serta Adaptif

Dalam mencapai tujuan dan strategi LPSK, setiap struktur di LPSK harus dirancang dengan memastikan tugas dan fungsi LPSK berjalan efektif, yakni memberikan perlindungan kepada saksi dan korban. Oleh karenanya, perlu dilakukan penataan ulang struktur organisasi LPSK yang dirancang dengan mempertimbangkan kinerja dan kebutuhan aktual LPSK, sehingga setiap bagian dari struktur LPSK memiliki peran yang jelas dalam mencapai tujuan strategis. Struktur yang dirancang juga perlu mempertimbangkan pengaturan regional untuk memastikan kantor-kantor perwakilan LPSK dapat menjalankan tugas yang tepat dalam memberikan layanan. Hal ini juga berkaitan dengan penataan hubungan kerja dan pengelolaan sumber daya antara unit kerja di kantor pusat dan perwakilan. Penataan struktur organisasi ini juga harus memastikan kerja sama dan kolaborasi antara LPSK dengan *stakeholders* terkait difasilitasi, seperti Kepolisian, SSK, APH, UPTD, LBH, dan lain sebagainya.

Selain itu, pembentukan unit baru untuk menghindari kelebihan beban kerja di dalam suatu unit juga diperlukan. Unit baru ini dibentuk agar adanya kejelasan hubungan yang tergambar di dalam struktur LPSK. Hal tersebut untuk memastikan bahwa jalur penyelesaian tugas dan tanggung jawab menjadi efektif dan efisien, serta memudahkan koordinasi antar unit di LPSK, yang nantinya akan berdampak terhadap peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan. Dengan kondisi LPSK saat ini, perlu pembentukan unit baru untuk Tim Penilai Restitusi. Selama ini, fungsi tim penilai restitusi tidak melekat di dalam struktur LPSK yang mengakibatkan ketidakjelasan penanggung jawab

terkait fungsi tersebut. Tanpa adanya kewenangan yang jelas, akan memengaruhi alur koordinasi dan komunikasi dalam pengambilan keputusan pemberian restitusi kepada saksi dan korban.

2. Penataan Ulang Pelaksana Fungsi Lini

Di dalam kelembagaan LPSK, hal yang perlu dilakukan selain penataan struktur organisasi, yaitu penataan ulang pelaksana fungsi lini. Kondisi saat ini di LPSK, fungsi lini lebih luas dilakukan oleh Sekretariat Jenderal, khususnya Biro PP dan Biro PHSK. Padahal, dalam kebijakan dan praktik kelembagaan di Indonesia, Sekretariat Jenderal berperan sebagai unsur pendukung (*supporting*), bukan pelaksana fungsi lini. Di sisi lain, keberadaan Tenaga Ahli (TA) di LPSK masih belum cukup kuat secara legal formal kelembagaan. Secara praktis, Tenaga Ahli atau sejenisnya merupakan unsur yang ideal untuk menjalankan fungsi lini LPSK sebagaimana praktik yang telah dilakukan sejumlah lembaga lainnya. Oleh karenanya, dibutuhkan penataan ulang kelembagaan dalam rangka memperkuat fungsi lini LPSK melalui penguatan peran TA atau bentuk lainnya misalnya Keasistenan. Bentuk ini akan memberikan dukungan kelembagaan yang lebih kuat secara fungsional kepada TA.

3. Penguatan Level Pengawasan

Sebagai lembaga yang memiliki tugas dan tanggung jawab penting dalam melindungi saksi dan korban, LPSK perlu melakukan penguatan pengawasan dengan membentuk inspektorat. Tanggung jawab dalam melakukan pengawasan atau pengendalian yang dimiliki oleh inspektorat ini akan lebih objektif dan luas dikarenakan sifatnya yang independen, yakni berada di luar unit kerja yang diawasi. Pembentukan inspektorat juga akan lebih efektif dalam mendeteksi masalah, memberikan rekomendasi perbaikan, serta melakukan tindak lanjut terhadap temuan-temuan audit. Hal tersebut

dikarenakan SDM yang dimiliki oleh inspektorat akan lebih terlatih dengan keahlian khusus dalam bidang audit, pengawasan, dan manajemen risiko.

Untuk menjaga ketaatan terhadap regulasi dan hukum yang berlaku serta memastikan LPSK bekerja sesuai dengan mandat yang diberikan, pembentukan inspektorat ini menjadi penting untuk memastikan bahwa prosedur dan kebijakan LPSK dijalankan secara konsisten. Selain itu, inspektorat juga akan berfungsi untuk mengidentifikasi risiko-risiko yang akan muncul di lingkungan LPSK dan memberikan rekomendasi terkait cara mengelolanya. Hal ini menjadi penting mengingat LPSK bergerak dalam lingkungan yang penuh dengan risiko, baik risiko keamanan, hukum, maupun reputasi.

4. Transformasi Proses Bisnis

Proses bisnis yang berlaku saat ini di LPSK perlu dilakukan transformasi, di mana tidak hanya menggambarkan bagaimana tata hubungan kerja serta keterkaitan fungsi antar unit organisasi di lingkungan internal LPSK, namun juga mengatur mengenai tata hubungan kerja yang jelas antara kantor pusat dan perwakilan, serta proses hubungan kerja sama dengan instansi lain atau *stakeholders* terkait. Selain itu, proses bisnis ini juga harus memuat prosedur relasi antara SSK dengan LPSK di pusat maupun perwakilan serta strategi implementasinya. Hal tersebut dilakukan agar mekanisme kerja sama dan kolaborasi dengan SSK untuk memberikan layanan perlindungan jelas, mulai dari penerimaan permohonan hingga penyelesaian kasus. Proses bisnis yang dibuat tentu tetap berada dalam koridor peraturan perundang-undangan, sederhana, efektif, dan efisien.

5. Penyusunan Enterprise Architecture (SPBE)

Digitalisasi dalam lingkungan kerja LPSK menjadi suatu kebutuhan yang nyata mengingat kondisi di LPSK yang masih mengalami keterbatasan sumber daya manusia, perangkat organisasi, dan anggaran. Oleh karenanya, proses bisnis utama maupun pendukung di LPSK harus dijalankan dengan

menggunakan teknologi informasi dan sistem informasi secara holistik untuk mencapai tujuan dan strategi LPSK. *Enterprise architecture* di LPSK ini akan: 1) mendukung kebutuhan operasional dan bisnis LPSK dengan merancang infrastruktur teknologi informasi; 2) merancang dan mengelola aplikasi perangkat lunak untuk membangun sistem manajemen kasus, basis data, dan lainnya; 3) mengelola data LPSK dan menemukan bagaimana data tersebut dapat disimpan, diakses, dan digunakan oleh seluruh pegawai LPSK; dan 4) merancang langkah keamanan untuk melindungi informasi LPSK yang sifatnya rahasia dan sensitif, serta ancaman keamanan pada infrastruktur teknologi informasi LPSK.

6. *Service Level-Agreement* (SLA) di Pusat dan Daerah

Hingga saat ini, LPSK belum memiliki standar yang jelas untuk mengukur kinerja pekerjaannya. Oleh karena itu, perlu adanya *Service Level-Agreement* (SLA), baik di tingkat pusat maupun daerah, untuk menetapkan standar kualitas layanan antara LPSK dengan terlindung. SLA akan menjadi pedoman resmi mengenai: 1) layanan yang akan diberikan oleh LPSK; 2) kualitas layanan yang diberikan; dan 3) tenggat waktu penyelesaian layanan perlindungan. Dengan kata lain, SLA ini digunakan untuk memastikan bahwa layanan yang diberikan oleh LPSK kepada saksi dan korban telah sesuai dengan standar yang telah disepakati. Hal tersebut dilakukan dengan menetapkan indikator kinerja utama (KPI) yang dapat diukur. Kemudian, SLA juga dapat digunakan untuk perbaikan layanan berkelanjutan. Dalam hal ini, mekanisme formal yang terbentuk dari adanya SLA digunakan untuk meninjau dan memperbaiki layanan.

7. Pengembangan Model Squad Team

Tantangan dalam hal kurangnya sumber daya manusia di LPSK untuk memberikan layanan perlindungan, dapat diatasi dengan mengembangkan model *squad team*. Model ini akan menciptakan *working arrangement* yang bersifat fleksibel, di mana pegawai LPSK tidak dibatasi untuk bekerja hanya

pada unitnya, namun dapat terlibat dalam penugasan atau pekerjaan tertentu sesuai dengan kebutuhan dan prioritas pembangunan di LPSK. Selain itu, model *squad team* juga dapat dilakukan antara LPSK dengan instansi pemerintah lainnya, yakni instansi yang bertugas dalam memberikan layanan perlindungan, sehingga kolaborasi kerja ini akan mensinergikan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Dengan pengembangan model *squad team* di lingkungan kerja LPSK, para pegawai dapat memperoleh pengalaman berupa *job enrichment* dan *job enlargement*. Kemudian, dalam melakukan mekanisme kerja baru ini juga diperlukan dukungan, seperti ruang kerja yang kolaboratif agar para pegawai LPSK dapat dengan mudah bertukar ide atau gagasan.

8. Pembentukan Tim Pengelola P4

Dengan kondisi belum adanya unit yang bertanggung jawab dalam mengelola fasilitas P4, maka diperlukan pembentukan Tim Pengelola P4. Pembentukan tim ini dapat dilakukan dengan 2 (dua) cara, yaitu: 1) melekat di salah satu unit kerja eksisting di LPSK; atau 2) membentuk unit kerja baru di dalam struktur LPSK untuk menghindari *work-overload* di unit eksisting. Dengan dibentuknya tim pengelola, fungsi dari pengembangan P4 ini dapat berjalan lebih efisien dan efektif karena setiap aspek operasional P4 akan dikelola dengan baik. Dalam menghadapi berbagai risiko atau hambatan yang muncul, penanganan dapat dilakukan secara cepat oleh tim pengelola, sehingga layanan akan tetap berfungsi secara optimal. Selain itu, keberlangsungan layanan P4 juga dapat terjaga karena adanya pihak yang bertanggung jawab penuh dalam pengawasan dan akuntabilitas pelayanan.

9. Penambahan dan Penguatan Fungsi Perwakilan di Daerah

Hingga saat ini, LPSK hanya memiliki 2 (dua) perwakilan daerah yang berkedudukan di Kota Medan dan Yogyakarta. Dengan permohonan perlindungan yang berasal dari seluruh wilayah di Indonesia disertai dengan perwakilan daerah yang belum tersebar atau terbentuk di daerah lainnya,

menyebabkan pemberian layanan perlindungan kepada masyarakat kurang optimal. Oleh karenanya, diperlukan penambahan perwakilan di daerah untuk meningkatkan akses masyarakat memperoleh layanan perlindungan dan memberikan kemudahan bagi para SSK terkait dengan alur birokrasi atau proses permohonan perlindungan. Pembentukan perwakilan daerah ini juga dapat mengatasi permasalahan yang ada, seperti penyediaan rumah perlindungan atau rumah aman untuk para saksi dan Korban.

Selain itu, perlu adanya penetapan wilayah kerja untuk masing-masing perwakilan daerah yang ditetapkan berdasarkan kedekatan geografis. Penetapan wilayah kerja akan memberikan dasar kompetensi relatif bagi tim yang menjalankan tugas di lapangan. Perwakilan daerah ini akan mengakomodir beberapa wilayah yang berdekatan, sehingga wilayah yang belum memiliki perwakilan tetap mendapatkan akses yang sama terhadap layanan perlindungan. Dengan kata lain, jangkauan layanan perlindungan kepada saksi dan korban akan lebih luas dan proses penanganan permohonan perlindungan dapat lebih cepat. Apabila ditinjau dari segi sumber daya, seperti tenaga kerja, anggaran, dan infrastruktur juga akan lebih efisien.

Berkaitan dengan adanya perwakilan LPSK di daerah, maka diperlukan pemetaan mengenai pembagian kewenangan antara kantor pusat dan perwakilan. Gambar 3.1 di bawah ini memberikan gambaran terkait kewenangan tersebut. Terdapat 6 (enam) fungsi yang teridentifikasi yaitu diantaranya fungsi penerimaan permohonan, penelaahan permohonan, koordinasi teknis, koordinasi strategis, penetapan hak terlindung, dan pemberian hak terlindung.

Unit/Fungsi	Penerimaan Permohonan	Penelaahan Permohonan	Koordinasi Teknis	Koordinasi Strategis	Penetapan Hak Terlindung	Pemberian Hak Terlindung
Pusat	Med-Low	High	Med-Low	High-Med	High-Med	High
Perwakilan Daerah	High	Medium	High	Low	Low	Medium

Gambar 3.1 Pembagian Kewenangan Antara Kantor Pusat dan Perwakilan Daerah

Sumber: Olahan Peneliti (2024)

Berdasarkan gambar di atas, perwakilan daerah dalam fungsi sebagai penerimaan permohonan perlu menjalankan fungsinya secara optimum (*high*). Hal tersebut selaras dengan fakta yang menunjukkan bahwa permohonan perlindungan yang masuk di daerah jumlahnya tergolong banyak karena didukung dengan keberadaan SSK. Di sisi lain, untuk fungsi sebagai penelaahan permohonan, perwakilan daerah kewenangannya termasuk ke dalam kategori medium, di mana tentunya kewenangan tertinggi untuk menelaah suatu kasus atau memberikan perlindungan kepada saksi dan korban berada di kantor pusat LPSK.

Kemudian, untuk perwakilan daerah, fungsi yang direkomendasikan adalah kuat (tinggi) sebagai koordinasi teknis namun rendah untuk menjalankan koordinasi strategis. Koordinasi teknis ini berkaitan dengan alur atau proses permohonan perlindungan saksi dan korban serta koordinasi dengan *stakeholders* terkait di lapangan, misalnya APH, organisasi perangkat daerah setempat, atau NGO di wilayah kerjanya. Sebaliknya, fungsi koordinasi strategis menempatkan kantor pusat LPSK secara kuat-sedang. Pusat memiliki peran yang strategis untuk berkoordinasi dengan *stakeholders* seperti aparat penegak hukum, instansi pusat dan daerah, dalam memberikan perlindungan kepada saksi dan korban sehingga perlindungan dapat dilakukan secara terencana dan bersifat *shared responsibility*.

Untuk fungsi penetapan hak terlindung, perwakilan daerah memiliki tingkatan rendah. Hal ini didasari pada konstruksi kelembagaan LPSK yang menempatkan LPSK

pusat sebagai instansi induk yang memiliki wewenang tinggi-medium untuk menetapkan hak-hak apa saja yang akan diberikan kepada terlindung atau saksi dan korban. Selaras dengan fungsi pemberian hak terlindung, LPSK pusat juga memiliki wewenang tinggi dalam fungsi tersebut, sementara perwakilan daerah memiliki tingkat medium, yaitu khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan rumah aman dan bentuk-bentuk asesmen yang diperlukan terhadap para terlindung.

BAB 4

TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

4.1 Target Kinerja

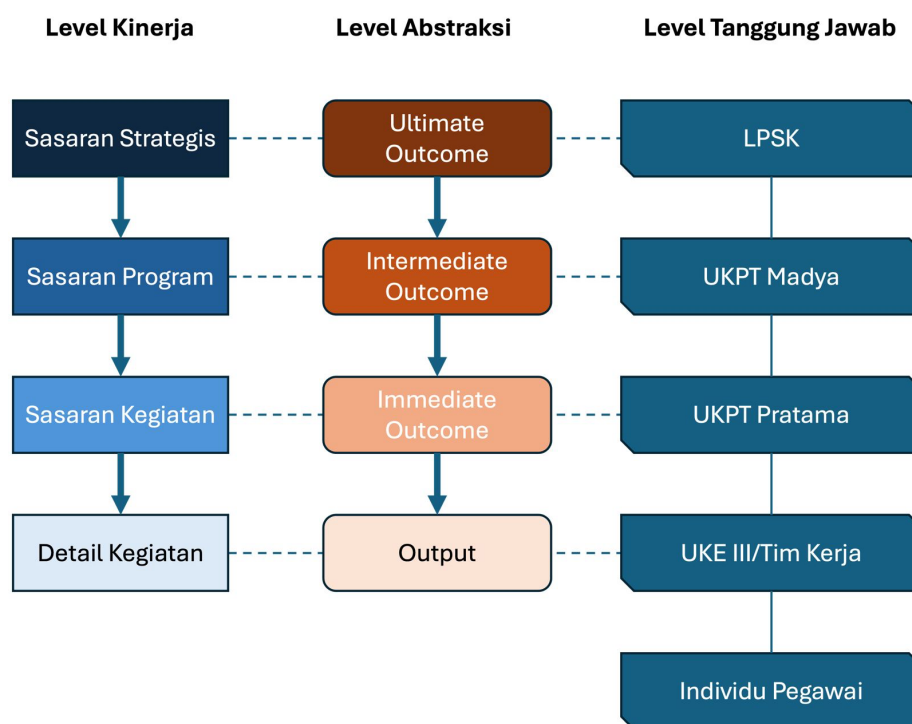
Dalam rencana strategis LPSK 2025-2029, telah ditetapkan 2 (dua) sasaran strategis, yaitu “Meningkatnya efektivitas perlindungan saksi dan korban tindak pidana” dan “Meningkatnya kapasitas organisasi LPSK yang profesional, akuntabel, digital, dan lincah”. Kedua sasaran strategis ini ditetapkan guna mewujudkan tujuan “Terwujudnya kualitas perlindungan saksi dan korban tindak pidana yang efektif berbasis pendekatan perlindungan integratif dan holistik”. Ketercapaian dari setiap sasaran strategis ini diukur melalui target kinerja yang ditetapkan untuk setiap sasaran strategis, sebagai berikut.

Tabel 4.1 Indikator Kinerja Utama LPSK 2025-2029 dan Targetnya

Sasaran Strategis		Indikator Kinerja Utama	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
1	Meningkatnya efektivitas perlindungan saksi dan korban tindak pidana	Nilai indeks perlindungan saksi dan korban	n.a.	92	93	94	95	96
2	Meningkatnya kapasitas governansi LPSK yang profesional, akuntabel, digital, dan lincah	Indeks Reformasi Birokrasi LPSK	70,4*	75	79	83	87	90

Sumber: Olahan Peneliti (2024)

Secara berjenjang, kinerja organisasi LPSK diturunkan hingga level unit kerja terendah dan selanjutnya dijabarkan pula hingga level individu pegawai melalui proses *cascading*. Proses *cascading* kinerja di LPSK dilakukan dengan menggunakan kombinasi metode *full cascading* dan *causal logic cascading*. Metode *full cascading* digunakan terutama terkait dengan kinerja yang membutuhkan kontribusi dari Perwakilan LPSK. Metode *causal logic cascading* terutama digunakan dalam menerjemahkan sasaran strategis ke dalam sasaran program dan sasaran program ke dalam sasaran kegiatan. Setiap jenjang tersebut menggambarkan kinerja masing-masing pada level *ultimate outcomes*, *intermediate outcomes*, dan *immediate outcomes*, sebagaimana diilustrasikan pada gambar berikut.



Gambar 4.1 Cascading Kinerja

Sumber: Olahan Peneliti (2024)

Berdasarkan *cascading* yang telah dilakukan, indikator kinerja utama (IKU) LPSK pada level sasaran program adalah beserta targetnya adalah sebagaimana terlihat pada Tabel 4.2. Berdasarkan pendekatan kebijakan anggaran, sasaran program menjadi tanggung jawab Unit Kerja Eselon I (UKE1) atau Unit Kerja Pimpinan Tinggi

Madya (UKPT Madya). Akan tetapi, pada LPSK, mengingat kelembagaannya yang hanya memiliki satu UKPT Madya yaitu Sekretariat Jenderal, maka pada dasarnya Sasaran Program merupakan IKU LPSK sebagai lembaga.

Dalam penyusunan Renstra 2025-2029, LPSK mengarahkan sasaran kinerja kegiatan pada level *outcome*, meskipun pada tingkatan paling sederhana, yaitu *immediate outcome*. Hal ini dimaksudkan agar pelaksanaan kegiatan tidak semata-mata berfokus pada produksi luaran (*output*) semata-mata, namun memberikan hasil yang nyata dari luaran tersebut. Sebagaimana semangat penyederhanaan program dan kegiatan yang digagas pemerintah sejak tahun 2017, kegiatan yang dilaksanakan di LPSK tidak dibentuk semata-mata berdasarkan struktur organisasi yang ada dan/atau dibagi-bagi secara merata untuk setiap unit kerja. Kegiatan diposisikan sebagai strategi dalam mewujudkan kinerja dan dilaksanakan secara bersama-sama oleh unit-unit kerja yang memiliki fokus kinerja yang sama.

Tabel 4.2 Indikator Kinerja Sasaran Program dan Targetnya

Sasaran Strategis		Sasaran Program		Indikator Kinerja Sasaran Program	Baseline	Target				
					2024	2025	2026	2027	2028	2029
1	Meningkatnya efektivitas perlindungan saksi dan korban tindak pidana	1	Meningkatnya kepuasan terlindung dalam layanan perlindungan saksi dan korban	Nilai indeks kepuasan terlindung terhadap layanan perlindungan saksi dan korban	86,91*	87,5	88	88,5	89	89,5
		2	Terwujudnya jejaring governansi perlindungan saksi dan korban	Tingkat kepercayaan mitra kerja utama LPSK terhadap perlindungan LPSK	n.a.	Tinggi	Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi
		3	Terpenuhinya hak-hak saksi dan korban yang berorientasi keadilan	1. Persentase korban yang telah pulih secara fisik, psikologis, dan psikososial berdasarkan hasil asesmen	n.a.	50%	60%	70%	75%	75%
				2. Persentase saksi, ahli, dan saksi pelaku terlindung yang memberikan	n.a.	75%	85%	95%	100%	100%

				kesaksian/keterangan konsisten dalam rangka pengungkapan perkara						
2	Meningkatnya kapasitas governansi LPSK yang profesional, akuntabel, digital, dan lincah	1	Terwujudnya transformasi kelembagaan LPSK secara menyeluruh	1. Hasil evaluasi AKIP LPSK	60,01*	65	70	75	80	85
				2. Indeks Sistem Merit LPSK	Baik	Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik
				3. Opini BPK atas Laporan Keuangan LPSK	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
				4. Indeks Kualitas Kebijakan LPSK	n.a.	70	75	80	85	90

Sumber: Olahan Peneliti (2024)

Tabel 4.3 Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan dan Targetnya

Sasaran Program		Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan	Baseline	Target				
				2024	2025	2026	2027	2028	2029
1	Meningkatnya kepuasan terlindung dalam layanan perlindungan saksi dan korban	1. Meningkatnya responsivitas atas permohonan perlindungan saksi dan korban	1. Persentase tindak lanjut permohonan perlindungan saksi dan korban yang sesuai standar	n.a.	90%	95%	100%	100%	100%
2	Terwujudnya jejaring governansi perlindungan saksi dan korban	1. Meningkatnya jumlah dan kualitas kemitraan strategis dalam rangka perlindungan saksi dan korban	1. Jumlah kasus yang difasilitasi melalui perlindungan berbasis masyarakat (Sahabat Saksi dan Korban)		100	200	300	400	500
			2. Persentase kesepakatan kolaborasi perlindungan saksi dan korban yang dilaksanakan para pihak	n.a.	75%	100%	100%	100%	100%

3	Terpenuhinya hak-hak saksi dan korban yang berorientasi keadilan	1. Meningkatnya keterpenuhan hak-hak saksi dan korban	1. Persentase pemenuhan hak-hak saksi, saksi pelaku, pelapor, dan ahli		100%	100%	100%	100%	100%
			2. Persentase pemenuhan perlindungan fisik, psikologis, dan psikososial korban		90%	95%	100%	100%	100%
			3. Persentase nilai pemenuhan permohonan restitusi dan kompensasi berdasarkan pengajuan LPSK yang telah dieksekusi		25%	50%	70%	75%	80%
1	Terwujudnya transformasi kelembagaan LPSK secara menyeluruh	1. Terwujudnya <i>good regulatory governance</i> dan transparansi serta meningkatnya branding LPSK	1. Indeks Kualitas Kebijakan	n.a.	70	75	80	85	90
			2. Indeks Keterbukaan Informasi Publik		Informatif	Informatif	Informatif	Informatif	Informatif
		2. Meningkatnya kapasitas	1. Indeks Kualitas Pelaksanaan Anggaran		95	96	97	97,5	98

		organisasi dan sumber daya manusia LPSK yang berbasis kinerja dan teknologi	2. Indeks Tata Kelola Pengadaan						
			3. Indeks Pengawasan Kearsipan		A	A	A	A	A
			4. Indeks SPBE		3,2	3,4	3,5	3,6	3,7

Sumber: Olahan Peneliti (2024)

4.2 Kerangka Pendanaan

Dalam rangka mewujudkan sasaran strategis LPSK 2025-2029, dirumuskan kerangka pendanaan untuk masing-masing program yang akan dijalankan.

4.2.1 Program Penegakan dan Pelayanan Hukum

Program ini merupakan program utama dari pelaksanaan tugas dan fungsi LPSK yang meliputi fungsi penerimaan laporan, penelaahan, dan pemberian perlindungan kepada saksi dan korban. Dalam rangka itu, program ini juga akan dilaksanakan dengan membangun jejaring governansi untuk perlindungan saksi dan korban yang melibatkan masyarakat dan *stakeholders* instansi pemerintah baik pusat maupun daerah. Program ini akan melibatkan sejumlah klasifikasi rincian output, sebagai berikut:

- 1) Pelayanan publik kepada masyarakat
- 2) Fasilitasi dan pembinaan masyarakat
- 3) Pelayanan publik lainnya
- 4) Kerja sama
- 5) Koordinasi
- 6) Data dan informasi publik

Adapun detail komponen aktivitas dari setiap klasifikasi rincian output ini adalah sebagaimana telah dijabarkan pada Bab III khususnya pada Arah Kebijakan dan Strategi.

4.2.2 Program Dukungan Manajemen

Program ini merupakan program pendukung yang menjadi *leverage* untuk keberhasilan bagi program utama LPSK. Kemampuan LPSK dalam melaksanakan strategi utamanya akan bergantung pada dukungan yang diberikan dari program ini. Untuk itu, program ini akan melibatkan sejumlah klasifikasi rincian output, meliputi:

- 1) Norma, standar, prosedur, dan kriteria
- 2) Layanan dukungan manajemen internal

- 3) Layanan manajemen kinerja internal
- 4) Data dan informasi publik
- 5) Layanan sarana dan prasarana internal
- 6) Layanan manajemen SDM internal
- 7) Sarana bidang teknologi informasi dan komunikasi
- 8) OM sarana bidang teknologi informasi dan komunikasi

Adapun detail komponen aktivitas dari setiap klasifikasi rincian output ini adalah sebagaimana telah dijabarkan pada Bab III khususnya pada Arah Kebijakan dan Strategi.

REFERENSI

Buku

- Bagaskoro, Ladito. (2023). Pengantar Hukum Pidana dalam Iftitah, Anik (Ed.). (2023). Perkembangan Hukum Pidana di Indonesia. Serang: Sada Kurnia Pustaka.
- Bouzid, Abdelali. (2020). The PESTLE Business Analysis Tool. AB Consulting
- Farazmand, Ali. (2002). Administrative Reform and Development: An Introduction. In: A. Farazmand, ed. Administrative Reform in Developing Nations. London: Praeger Publishers.
- Kantzi, V. E. (2001). Restorative Justice in New Zealand: Current Practise, Future Possibilities. Tersedia di <https://emu.edu/cjp/docs/rj-in-newzealand.pdf> diakses pada Maret 2024.
- Karmen, Andrew. (2018). Crime Victims: An Introduction to Victimology 10th edition. Cengage
- Latimer, Jeff, Dowden Craig, dan Muise, Danielle. (2001). The Effectiveness of Restorative Justice Practices: A Meta Analysis. Research and Statistics Division, Department of Justice Canada.
- Perera, Rashain. (2020). The PESTLE Analysis. Nerdynaut
- Perserikatan Bangsa – Bangsa . (1948). Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia.
- Priemel, Kim Christian. (2016). The betrayal: The Nuremberg trials and German divergence. Oxford University Press.
- Satriyo, Saputro. (1994). Kejahatan Berdimensi Baru (Salah Satu Gelagat Perubahan Sosial di Indonesia). Perguruan Tinggi Ilmu Kepolisian (PTIK).
- Sriwidodo, Joko. (2020). Perkembangan Sistem Peradilan Pidana di Indonesia. Yogyakarta: Penerbit Kepel Press.
- Sambas, Nandang dan Ade Mahmud. (2019). Perkembangan Hukum Pidana dan Asas-asas dalam RKUHP.
- Sherman, Lawrence, Heather Strang, Geoffrey Barnes, Daniel Woods, Sarah Bennett, Nova Inkpen, Dorothy Newburry-Birch, Meredith Rossner, Caroline Angel, Marcoln Mearns, dan Molly Slothower. (2015). Twelve Experiments in Restorative Justice: The Jerry Lee Program of Randomized Trials of Restorative Justice Conferences.
- Strang, Heather, Lawrence Sherman, Evan Mayo-Wilson, Danial Woods, dan Barak Ariel. (2013). Restorative Justice Conferencing (RJC) Using Face-to-Face Meetings of Offenders and Victims: Effects on Offender Recidivism and Victim Satisfaction. A Systematic Review. The Campbell Collaboration.

Taft, Margaret Sarah. (2013). *From Victim to Survivor: The Emergence and Development of the Holocaust Witness 1941-1949*. Monash University Press.

Artikel Jurnal

Fitria. 2015. Praktik *Restorative Justice* pada Lembaga Permasyarakatan (LP) di Perancis, New Zealand, dan Arab Saudi: Sebuah Perbandingan. *Jurnal Sosial dan Budaya Syar'i*. II(2).

Srdjevic, Zorica, Bajcetic, Ratko, & Srdjevic, Bojan (2012). Identifying the Criteria Set for Multicriteria Decision Making Based on SWOT/PESTLE Analysis: A Case Study of Reconstructing A Water Intake Structure. *Water Resource Management*, 26: 3379-3393. 10.1007/s11269-012-0077-2.

Subangun, Mahari Is & Hadjosoekarto, S. (2023). Isomorfisme Institusional LPSK dalam Penegakan Hak Rehabilitasi Psikososial Korban Tindak Pidana di Indonesia. *Jurnal HAM*, 14(1), 39-54.

Tähtinen, L., Toivonen, S., & Rashidfarokhi, A. (2024). Landscape and domains of possible future threats from a societal point of view. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 32.

Peraturan Perundang-Undangan

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN)

Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2006 tentang Perlindungan Saksi dan Korban

Undang-Undang Nomor 31 Tahun 2014 tentang Perubahan atas UU 13/2003 tentang Perlindungan Saksi dan Korban

Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2008 tentang Pemberian Kompensasi, Restitusi, dan Bantuan Kepada Saksi dan Korban

Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 10 Tahun 2023 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga Tahun 2025-2029

Publikasi Lembaga

Dandurand, Y., & Farr, K. (2010). Review of Selected Witness Protection Programs, Research and National Organized Crime Division. Law Enforcement and Policy Branch, Public Safety Canada, Report No. 001, 2010

European Commission. (2013). Dokumen Pedoman Perlindungan Saksi dan Korban no. *Directive 2012/29/EU*. <https://commission.europa.eu/strategy-and->

policy/policies/justice-and-fundamental-rights/criminal-justice/protecting-victims-rights/victims-rights-eu_en#:~:text=The%20Victims'%20Rights%20Directive%20establishes,support%20and%20access%20to%20justice. Diakses pada Maret 2024.

National Crime Agency of UK (NCA UK). (2024). The UK Protected Persons Service (UKPPS): How We Work. <https://www.nationalcrimeagency.gov.uk/what-we-do/how-we-work/providing-specialist-capabilities-for-law-enforcement/protected-persons>. Diakses pada Maret 2024.

Office for Victims of Crime. (2022). 2021 OVC Report to the nation. Tersedia di <https://ovc.ojp.gov/2021-report-nation> diakses pada Maret 2024

Parliament of the Democratic Socialist Republic of Sri Lanka. (2023). ASSISTANCE TO AND PROTECTION OF VICTIMS OF CRIME AND WITNESSES ACT, No. 10 OF 2023.

United Nations Office on Drugs and Crime. (2018). Seri Pengajaran, Modul 9: Perlindungan Saksi. <https://www.unodc.org/e4j/en/organized-crime/module-9/key-issues/witness-protection.html> diakses pada Maret 2024.

Publikasi Lembaga Pemerintah

Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban (LPSK). (2020). Laporan Kinerja LPSK Tahun 2020.

Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban (LPSK). (2021). Laporan Kinerja LPSK Tahun 2021.

Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban (LPSK). (2022). Laporan Kinerja LPSK Tahun 2022.

Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban (LPSK). (2023). Laporan Kinerja LPSK Tahun 2023.

Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban (LPSK). (2023). Catatan Perubahan Strategis: Mendorong Penguatan Perlindungan Saksi dan Korban Demi Keadilan Hukum Periode 2019-2023.

Situs Internet

Antara News. (2022). Pembahasan RUU KUHP dan Penyerapan Aspirasi Publik yang Krusial. Tersedia di <https://www.antaraneews.com/berita/3016305/pembahasan-ruu-kuhp-dan-penyerapan-aspirasi-publik-yang-krusial> diakses pada Maret 2024.

Badan Pusat Statistik. (2023a). Persentasi Penyelesaian Tindak Pidana (Persen), 2021-2022. Tersedia di <https://www.bps.go.id/id/statistics->

- table/2/Mjk3lzl=/persentase-penyelesaian-tindak-pidana--persen-.html diakses pada Maret 2024.
- Badan Pusat Statistik. (2023b). Risiko Penduduk Terkena Tindak Pidana (Per 100.000 Penduduk), 2021-2022. Tersedia di <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/Mjk3lzl=/risiko-penduduk-terkena-tindak-pidana--per-100-000-penduduk--.html> diakses pada Maret 2024.
- Badan Pusat Statistik. (2023c). Selang Waktu Tindak Pidana Menurut Kepolisian Daerah, 2000-2022. Tersedia di <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/1/MTU3MSMx/selang-waktu-terjadi-tindak-pidana-menurut-kepolisian-daerah--2000---2022.html> diakses pada Maret 2024.
- Badan Pusat Statistik. (2023d). Statistik Kriminal 2024 Volume 14. Tersedia di <https://webapi.bps.go.id/download.php?f=M6D76pxJrSO+PqJ6jlkuyP7Aw7cFn7ynobiq3aVcgSHZCKISewXL3lxeB+O/ZbqpCU+rahk3CL/LDI6YXaa/sHJfMKVO1gmV076PIW2OZbPx0bBW077npVQxQDeAX+ZjDPxiVKSTUawHRyxw18vQCeYcGjCJkUkxeoq0cFaSy7jZDNAhgJ11gJDjao0MKq1+5t9seGI9mmAYds6CFcbCFriChiL2lbPrizdKMwFnnv3ZMhmb+2DxnQmj+ZGoCqyF> diakses pada Maret 2024.
- Hamdi, Imam. (2022). Faktor Penyebab Perlindungan Korban Meningkat. Tersedia di <https://koran.tempo.co/read/nasional/475527/permohonan-perlindungan-kasus-kekerasan-seksual-terhadap-perempuan-dan-anak-ke-lpsk-meningkat> diakses pada Maret 2024.
- Hukum Online. (2016). Ini Dampak Perbedaan Pandangan Penetapan Justice Collaborator di Pengadilan. Tersedia di <https://www.hukumonline.com/berita/a/ini-dampak-perbedaan-pandangan-penetapan-justice-collaborator-di-pengadilan-lt575a7ceb3bbe8/> diakses pada Maret 2024.
- Kementerian Hukum dan HAM. (2024). Kenapa "KUHP" Harus Diubah?. Tersedia di <https://rutanpelaihari.kemenkumham.go.id/informasi-publik-2/infographis/kenapa-kuhp-harus-diubah> diakses pada Maret 2024.
- Kementerian Hukum dan HAM. (2022). 3 Alasan Penting Perlunya Pembaharuan KUHP. Tersedia di <https://www.kemenkumham.go.id/berita-utama/3-alasan-penting-perlunya-pembaharuan-kuhp> diakses pada Maret 2024.
- Kompas. (2022). Kejagung Selesaikan 1.454 Perkara Lewat "Restorative Justice" Sepanjang 2022. Tersedia di <https://nasional.kompas.com/read/2022/12/30/15223891/kejagung-selesaikan-1454-perkara-lewat-restorative-justice-sepanjang-2022> diakses pada Maret 2024.

- Kompas. (2019). Pasal di RKUHP Ini Multitafsir dan Memungkinkan Kriminalisasi. Tersedia di <https://nasional.kompas.com/read/2019/09/20/11080151/pasal-di-rkuhp-ini-multitafsir-dan-memungkinkan-kriminalisasi> diakses pada Maret 2024.
- LPSK. (2022). Tahun 2021, LPSK Catatkan Jumlah Permohonan dan Konsultasi Tertinggi Sepanjang Sejarah. Tersedia di <https://www.lpsk.go.id/berita/clree65ww005aohgvpknn04el> diakses pada Maret 2024.
- Mahkamah Agung. (2023). Pidana “Non Pemenjaraan” di Belanda Berhasil Menurunkan Tingkat Hunian LP. Tersedia di <https://kepaniteraan.mahkamahagung.go.id/publikasi/seputar-kunjungan-hoge-raad-2023/2220-pidana-non-pemenjaraan-di-belanda-berhasil-menurunkan-tingkat-hunian-lp> diakses pada Maret 2024.
- Mahkamah Konstitusi. (2016). Ahli: Frasa “Permufakatan Jahat” Multitafsir. Tersedia di <https://www.mkri.id/index.php?page=web.Berita&id=13063&menu> diakses pada Maret 2024.
- Polda Kepulauan Bangka Belitung. (2022). Tahun 2022, Sebanyak 15 Ribu Kasus Diselesaikan Restorative Justice. Tersedia di <https://tribratanews.babel.polri.go.id/2022/12/31/tahun-2022-sebanyak-15-ribu-kasus-diselesaikan-restorative-justice/#> diakses pada Maret 2024.
- Tim SSK. (2022). Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban Mengukuhkan 548 Saksi dan Korban Angkatan Pertama Tahun 2022. Tersedia di <https://ssk.lpsk.go.id/lembaga-perlindungan-saksi-dan-korban-mengukuhkan-547-sahabat-saksi-dan-korban-angkatan-pertama-tahun-2022> diakses pada Maret 2024.



UI-CSGAR
UNIVERSITAS INDONESIA
CENTER FOR STUDY OF GOVERNANCE
AND ADMINISTRATIVE REFORM



(021) 787-1280



csgar.ui.ac.id



csgar@ui.ac.id



**Gedung G Lantai 3 FISIP UI, Kampus UI
Depok 16424 Rumah Dinas Rektor Lt. 2,
Kampus UI Depok**