



**LEMBAGA KETAHANAN NASIONAL
REPUBLIK INDONESIA**

**MENINGKATKAN KAPASITAS
APARAT PENGAWAS INTERN PEMERINTAH
DALAM MENCEGAH KORUPSI GUNA MEMANTAPKAN
*GOOD AND CLEAN GOVERNANCE***

Oleh:

YUDI HERMAWAN, S.H., S.I.K., M.H.

KOMBES POL NRP. 71120261

**KERTAS KARYA ILMIAH PERSEORANGAN (TASKAP)
PROGRAM PENDIDIKAN REGULER ANGKATAN LXII
LEMHANNAS RI
TAHUN 2021**

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr Wb, salam sejahtera bagi kita semua.

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa serta atas segala rahmat dan karunia-Nya, penulis sebagai salah satu peserta Program Pendidikan Reguler Angkatan (PPRA) LXII telah berhasil menyelesaikan tugas dari Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia sebuah Kertas Karya Ilmiah Perseorangan (Taskap) dengan judul : **“Meningkatkan Kapasitas Aparat Pengawas Intern Pemerintah Dalam Mencegah Korupsi Guna Memantapkan *Good And Clean Governance*”**.

Penentuan Tutor dan judul Taskap ini didasarkan oleh Keputusan Gubernur Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2021 tanggal 29 Maret 2021 tentang Penetapan Judul Taskap Peserta PPRA LXII Tahun 2021 untuk menulis Taskap dengan memilih judul yang telah ditentukan oleh Lemhannas RI.

Pada kesempatan ini, perkenankanlah Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Bapak Gubernur Lemhannas RI yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti PPRA LXII di Lemhannas RI tahun 2021. Ucapan yang sama juga disampaikan kepada Pembimbing atau Tutor Taskap kami yaitu Bapak Dr. Ir. H. Gusnar Ismail, M.M. dan Tim Penguji Taskap serta semua pihak yang telah membantu serta membimbing Taskap ini sampai terselesaikan sesuai waktu dan ketentuan yang dikeluarkan oleh Lemhannas RI.

Penulis menyadari bahwa kualitas Taskap ini masih jauh dari kesempurnaan akademis, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati mohon adanya masukan guna penyempurnaan naskah ini.

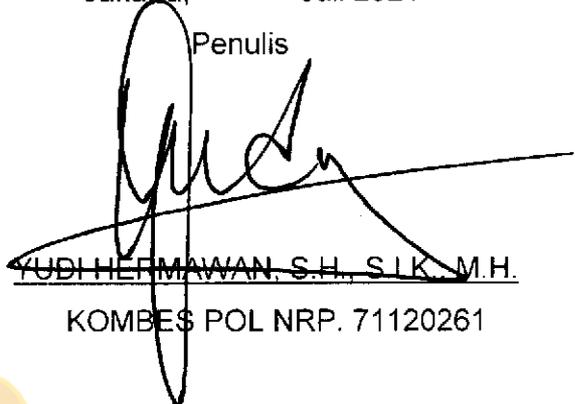
Besar harapan saya agar Taskap ini dapat bermanfaat sebagai sumbangan pemikiran penulis kepada Lemhannas RI, termasuk bagi siapa saja yang membutuhkannya.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa memberikan berkah dan bimbingan kepada kita semua dalam melaksanakan tugas dan pengabdian kepada negara dan bangsa Indonesia yang kita cintai dan kita banggakan.

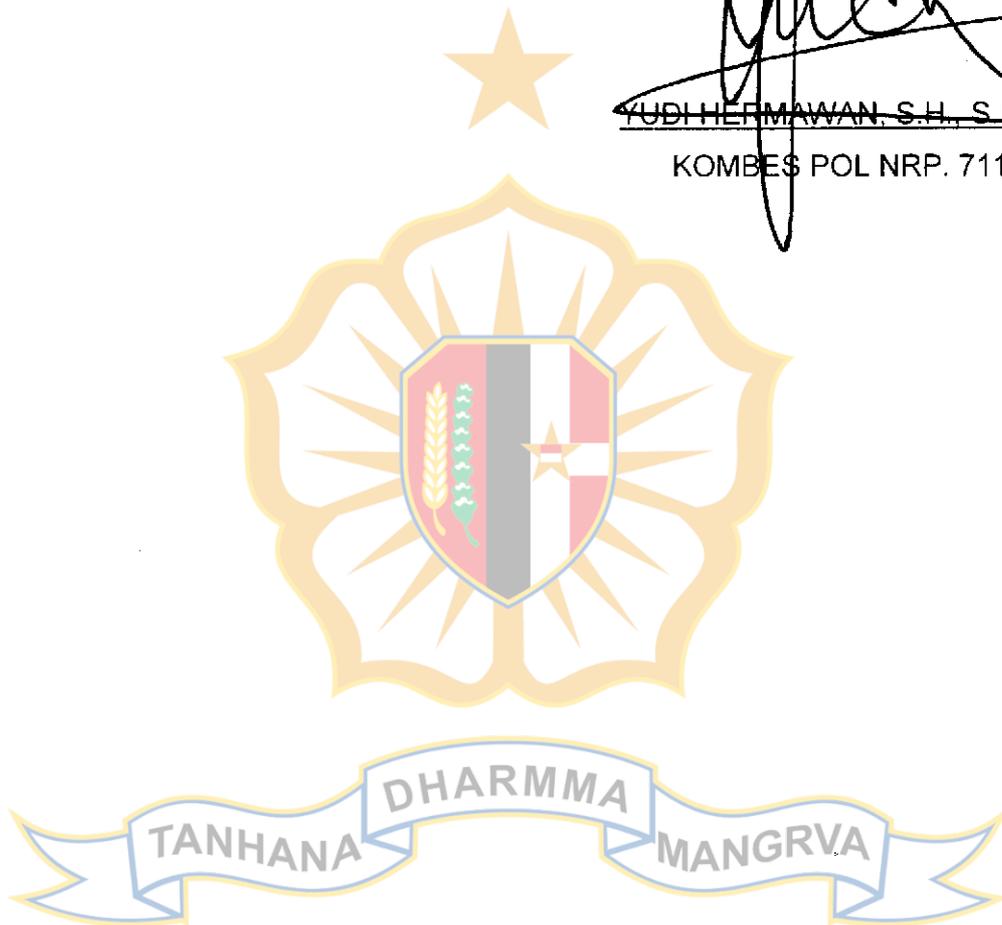
Sekian dan terima kasih. Wassalamualaikum Wr Wb.

Jakarta, Juli 2021

Penulis



YUDI HERMAWAN, S.H., S.I.K., M.H.
KOMBES POL NRP. 71120261



PERNYATAAN KEASLIAN

1. Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Yudi Hermawan, S.H., S.I.K., M.H.

Pangkat : Komisariss Besar Polisi

Jabatan : Irwasda Polda Sulawesi Tenggara

Instansi : Kepolisian Nasional Republik Indonesia

Alamat : Sentul Nirwana Cluster Atmosphere, Sentul City Bogor

Sebagai peserta Program Pendidikan Reguler Angkatan (PPRA) ke LXII tahun 2021 menyatakan dengan sebenarnya bahwa :

- a. Kertas Karya Ilmiah Perseorangan (Taskap) yang saya tulis adalah asli.
- b. Apabila ternyata sebagian atau seluruhnya tulisan Taskap ini terbukti tidak asli atau plagiasi, maka saya bersedia dinyatakan tidak lulus pendidikan.

2. Demikian pernyataan keaslian ini dibuat untuk dapat digunakan seperlunya.

Jakarta, Juli 2021

Penulis Taskap





YUDI HERMAWAN, S.H., S.I.K., M.H.
KOMBES POL NRP. 71120261

LEMBAR PERSETUJUAN TUTOR TASKAP

Yang bertanda tangan di bawah ini Tutor Taskap dari:

Nama : Yudi Hermawan, S.H., S.I.K., M.H.
Peserta : Program Pendidikan Reguler Angkatan (PPRA) LXII Tahun 2021
Judul Taskap: **MENINGKATKAN KAPASITAS APARAT PENGAWAS INTERN
PEMERINTAH DALAM MENCEGAH KORUPSI GUNA
MEMANTAPKAN GOOD AND CLEAN GOVERNANCE**

Taskap tersebut di atas telah ditulis "~~sesuai/tidak sesuai~~" dengan Petunjuk Teknis Tentang Penulisan Ilmiah Peserta Pendidikan Lemhannas RI Peraturan Gubernur Lemhannas RI Nomor 04 Tahun 2021 tanggal 18 Februari 2021, karena itu "~~layak/tidak layak~~" dan "~~disetujui/tidak disetujui~~" untuk diuji.

""coret yang tidak diperlukan

Jakarta, Juli 2021
Tutor Taskap



Dr. Ir. H. Gusnar Ismail, M.M.
Taprof Bid. Sosbud dan Poldagri

| | Halaman |
|---|---------|
| KATA PENGANTAR..... | i |
| PERNYATAAN KEASLIAN..... | iii |
| LEMBAR PERSETUJUAN TUTOR TASKAP | iv |
| DAFTAR ISI..... | v |
| TABEL..... | vii |
| DAFTAR GAMBAR | viii |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| 1. Latar Belakang..... | 1 |
| 2. Rumusan Masalah | 4 |
| 3. Maksud dan Tujuan..... | 5 |
| 4. Ruang Lingkup dan Sistematika | 5 |
| 5. Metode dan Pendekatan..... | 7 |
| 6. Pengertian..... | 7 |
| | |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | |
| 7. Umum | 10 |
| 8. Peraturan Perundang-Undangan..... | 11 |
| 9. Kerangka Teoritis..... | 16 |
| 10. Data dan Fakta | 21 |
| 11. Lingkungan Strategis | 23 |
| | |
| BAB III PEMBAHASAN | |
| 12. Umum | 26 |
| 13. Peningkatan Kapasitas APIP Dalam Memenuhi Prinsip-Prinsip Good and Clean Governance | 27 |
| 14. Optimalisasi Kapasitas dan Peran APIP Dalam Mencegah Korupsi..... | 39 |
| 15. Peran APIP Melalui Implementasi Sismennas Dalam Memantapkan Good and Clean Governance..... | 54 |

BAB IV PENUTUP

| | |
|----------------------|----|
| 16. Simpulan..... | 63 |
| 17. Rekomendasi..... | 64 |

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR LAMPIRAN :

1. ALUR PIKIR
2. DAFTAR RIWAYAT HIDUP



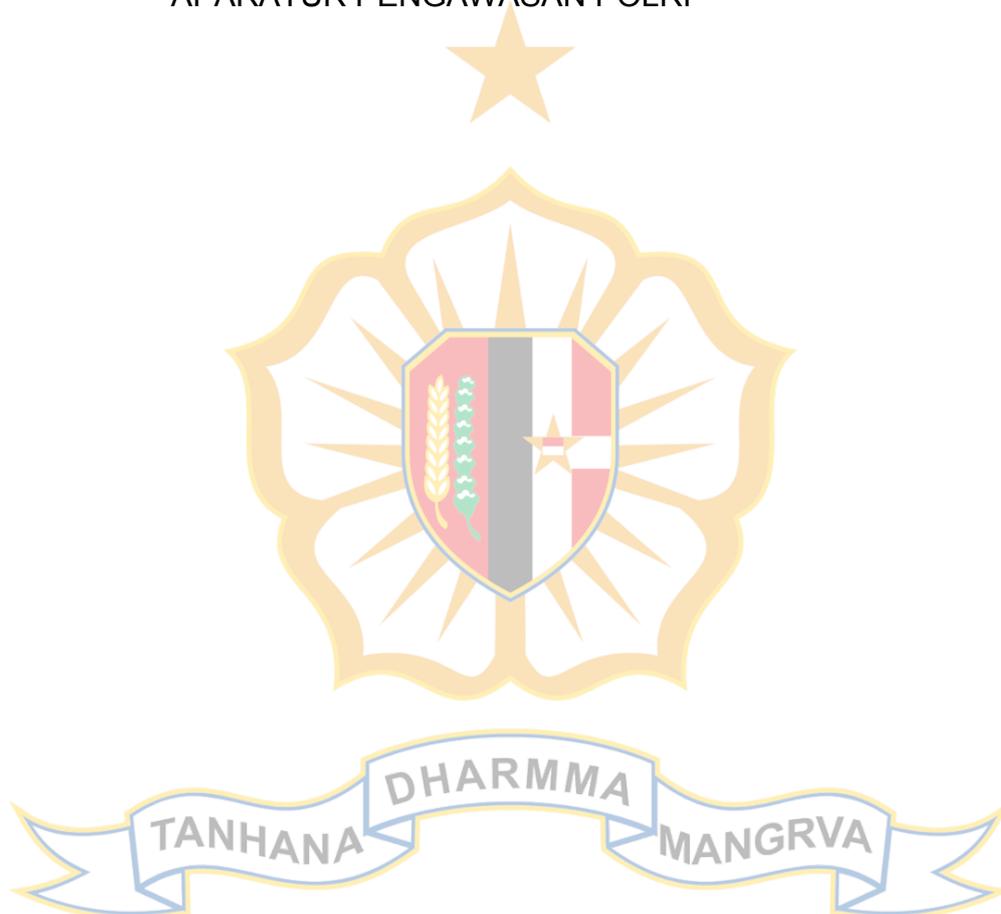
TABEL

TABEL I. Regulasi yang Akan Diperbaiki atau Disusun Terkait Profesionalisme SDM Polri



DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 1. DESAIN PENGEMBANGAN KAPASITAS SUMBERDAYA
APARATUR PENGAWASAN POLRI



BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Tindak pidana korupsi di Indonesia sangat memprihatinkan dan merebak hingga ke berbagai kementerian, Lembaga, Badan Usaha Milik Negara, swasta dan Pemerintah Daerah. Jumlah kasus dan nominal kerugian keuangan negara yang ditimbulkan terus meningkat dari tahun ke tahun. Di samping itu, dari segi kualitas modus tindak pidana yang dilakukan semakin sistematis dan telah merasuk ke seluruh aspek dan sektor kehidupan masyarakat. Hal ini dibuktikan dengan turunnya peringkat Indonesia dalam *Corruption Perception Index* (CPI) atau Indeks Persepsi Korupsi (IPK) tahun 2020 yang berada pada peringkat 110 dengan skor 37 dari skala 0-100 dari 180 negara dibandingkan dengan tahun sebelumnya (2019) yang berada pada peringkat 85 dengan skor 40¹.

Peningkatan tindak pidana korupsi yang terkesan tidak terkendali tidak hanya berdampak pada perekonomian nasional, namun juga bagi kehidupan berbangsa dan bernegara. Tindak pidana korupsi yang merebak dan sistematis tersebut merupakan bentuk pelanggaran terhadap hak-hak ekonomi dan sosial masyarakat. Oleh karena itu, tindak pidana korupsi tidak lagi dikategorikan sebagai kejahatan biasa, akan tetapi telah meningkat statusnya dalam kategori kejahatan luar biasa, termasuk pula dalam upaya memberantasnya juga dituntut untuk dilakukan dengan cara dan metode yang luar biasa pula².

Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) menyatakan bahwa terdapat 5 (lima) titik rawan terjadinya korupsi di lingkungan pemerintahan (baik pusat maupun daerah), yaitu pada kegiatan (1) lemahnya pengawasan, (2) pengadaan barang dan jasa, (3) perencanaan dan pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), (4) perizinan atau pelayanan publik, dan (5) manajemen sumber

¹ Ramadhan, Ardito. 2021. "Sinergitas TNI/Polri dan Pemda Kunci Jaga Stabilitas Keamanan". (28/1/2021), <https://nasional.kompas.com/read/2021/01/28/14120521/indeks-persepsi-korupsi-indonesia-pada-2020-turun-jadi-37-peringkat-102-di>, diakses pada 29 Januari 2021 pukul 17.47 WIB.

² Penjelasan Umum UU No. 19 Tahun 2019 Tentang Perubahan Kedua Atas UU 30 tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.

daya manusia (SDM)³. Sebagai salah satu penyebab korupsi, lemahnya sistem pengawasan intern instansi pemerintah menyebabkan meningkatnya jumlah kasus korupsi yang kemudian menjerat Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP).

Pada acara peringatan Hari Antikorupsi Sedunia (Hakordia) yang diselenggarakan oleh KPK pada 20 November 2020 lalu, Presiden Joko Widodo mengingatkan kepada KPK bahwa dalam upaya melaksanakan pemberantasan korupsi, KPK harus berfokus dan mengedepankan aspek pencegahan daripada penindakan. Menurut Jokowi, hal tersebut dikarenakan pengukuran kinerja penegakan hukum bukan dari berapa banyak jumlah kasus, namun lebih kepada bagaimana mencegah secara berkesinambungan supaya tindak pidana korupsi tidak lagi terjadi ke depannya. Dalam rangka memuluskan langkah tersebut, pemerintah sedang membenahi sistem guna menutup rapat peluang terjadinya tindak pidana korupsi, seperti *e-budgeting*, *e-procurement*, *e-audit*, dan aplikasi-aplikasi lainnya. Sistem tersebut membutuhkan dukungan pengawas internal pemerintah (APIP) dan pengawas eksternal yang berasal dari lembaga luar pemerintah dan partisipasi masyarakat dalam rangka pengawasan kinerja aparatur pemerintah⁴.

APIP sebagai kepanjangan tangan dari Pemerintah, memiliki tugas pokok dan fungsi melaksanakan pengawasan intern pemerintahan. Institusi ini terdiri dari Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden; Inspektorat Utama (Ittama)/Inspektorat Jenderal (Itjen)/Inspektorat yang bertanggung jawab langsung kepada Kementerian/Lembaga; Inspektorat Pemerintah Provinsi yang bertanggung jawab langsung kepada Gubernur; dan Inspektorat Pemerintah Kabupaten/Kota yang bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota. Sementara itu, di lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia, yang bertindak sebagai APIP berdasarkan Pasal 20 Perkapolri No. 1 Tahun 2021 Tentang Audit Kinerja dan Audit Dengan Tujuan Tertentu, terdiri dari Pejabat pada Inspektorat Pengawasan Umum (Itwasum) Polri yang terdiri dari Inspektur Bidang, Auditor, dan pejabat atau staf

³ BPKP RI. 2019. *Grand Design Proactive Auditing Sebagai Instrumen Pencegahan Fraud*. Jakarta: Deputi Bidang Investigasi BPKP RI.

⁴ Nurita, Dewi. 2020. "Jokowi ke KPK: Kinerja Bukan Diukur dari Banyak Kasus, tapi Pencegahan Korupsi". <https://nasional.tempo.co/read/1414922/jokowi-ke-kpk-kinerja-bukan-diukur-dari-banyak-kasus-tapi-pencegahan-korupsi>, diakses pada 3 Februari 2021 pukul 15.20 WIB.

yang ditunjuk; Pejabat pada Inspektorat Pengawasan Daerah (Itwasda) Kepolisian Daerah (Polda) yang terdiri dari Inspektur Bidang, Perwira Pemeriksa, Auditor, dan pejabat atau staf yang ditunjuk; dan Pejabat pada Seksi Pengawasan (Siwas) Kepolisian Resor (Polres) yang terdiri dari Kepala Seksi Pengawasan (Kasiwas), Kepala Sub Seksi Bidang, dan pejabat atau staf yang ditunjuk. Oleh karena itu, sebagai aparat pengawas jalannya roda pemerintahan, kapasitas dari APIP harus terus ditingkatkan demi untuk dapat menekan angka tidak pidana korupsi di negeri ini sehingga dapat mewujudkan pemerintahan yang baik dan bersih (*good and clean governance*).

Good and Clean Governance mempunyai arti semua hal terkait tingkah laku atau tindakan yang bersifat mengarahkan, mengendalikan, atau mempengaruhi urusan publik guna mengaplikasikan nilai-nilai tersebut ke dalam kehidupan sehari-hari⁵. United Nation Development Programme (UNDP) menyatakan terdapat 8 (delapan) karakteristik *good and clean governance*, yaitu partisipasi (*participation*), berbasis hukum (*rule of law*), terbuka (*transparency*), responsif (*responsiveness*), berorientasi konsensus (*consensus orientation*), kesetaraan (*equity*), efektif dan efisien (*effectiveness and efficiency*), serta akuntabel (*accountable*)⁶. Selain kedelapan kedelapan karakteristik *good and clean governance* di atas, Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) menambahkan 8 (delapan) prinsip-prinsip yang di antaranya adalah *visionary* (wawasan ke depan), *democracy* (demokrasi), *profesionalism and competency* (profesionalisme dan kompetensi), *decentralization* (desentralisasi), *private sector and civil society partnership* (kemitraan dengan dunia usaha swasta dan masyarakat), komitmen pada pengurangan kesenjangan, komitmen pada lingkungan hidup, dan komitmen pasar yang fair⁷.

Tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih ini dapat diwujudkan melalui sebuah sistem tata kelola pemerintahan yang dikenal dengan Sistem Manajemen Nasional (Sismennas). Sebagai sebuah sistem, Sismennas digunakan untuk mengelola semua hal yang menyangkut kepentingan nasional melalui tata nilainya. Tata nilai Sismennas merupakan sebuah upaya menyeluruh yang menyatukan

⁵ Sudiro. 2017. "Pemerintahan Yang Bersih: Antara Asa dan Realita". Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan Vol. 3, No. 3 (2017).

⁶ Ubaedillah, A. 2015. *Pancasila Demokrasi dan Pencegahan Korupsi*. Jakarta: Kencana. Hal. 210-214.

⁷ Ibid. hal. 214-216.

faktor karsa, sarana, dan upaya (*ends-means-ways*) dalam mengubah, memberdayakan, dan meningkatkan potensi menjadi kemampuan nasional yang mampu menghadapi segenap tantangan dan kendala yang ada⁸.

Faktor karsa (*ends*) merupakan keinginan/kehendak yang ingin dicapai dan berperan sebagai pemberi arah untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini yang menjadi *ends* adalah pencegahan tindak pidana korupsi. Faktor sarana (*means*) yang merupakan pemberdayaan dari segenap kekuatan atau potensi sumber daya dalam proses mencapai tujuan. Kekuatan atau potensi sumber daya yang dapat diberdayakan adalah APIP sebagai aparat pengawas intern pemerintah. Dan faktor upaya (*ways*) yang merupakan proses *multidimensional decision making process* (pengambilan keputusan dari berbagai dimensi) melalui transformasi *means* (potensi) menjadi *ends* (kemampuan) yang telah ditentukan⁹. Dalam hal ini, yang merupakan *means* adalah peningkatan kapasitas APIP. Dengan memadukan ketiga unsur yang terdapat dalam tata nilai Sismennas (*ends-means-ways*), maka diharapkan proses tata kelola pemerintahan melalui implementasi Sismennas dapat berjalan dengan optimal dan dapat mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih (*good and clean governance*).

Berdasarkan hal tersebut, penulis menganalisa lebih lanjut tentang peningkatan kapasitas APIP sebagai institusi pengawas pemerintah dalam melakukan pencegahan tindak pidana korupsi. Analisa ini dilakukan untuk mencari solusi pemecahan masalah untuk meningkatkan kapasitas APIP yang diharapkan dapat memantapkan wujud *good and clean governance*.

2. Rumusan Masalah

Kapasitas APIP sebagai institusi pengawasan pemerintah acapkali dihadapkan pada permasalahan, terutama dalam mencegah terjadinya tindak pidana korupsi. Hal ini terlihat dari masih banyaknya aparat APIP yang terlibat dalam pusaran kasus korupsi itu sendiri. Masih lemahnya kapasitas APIP dalam mencegah korupsi perlu terus ditingkatkan dengan memadukan faktor karsa, sarana, dan upaya (*ends-means-ways*), sehingga nantinya dapat memantapkan *good and clean governance*. Berdasarkan kompleksitas permasalahan dalam

⁸ Tim Pokja BS. Sismennas. 2021. *Materi Pokok Bidang Studi Sistem Manajemen Nasional Tahun 2021*. Jakarta: Lemhannas RI. Hal. 9-10.

⁹ Tim Pokja BS. Sismennas. 2021. *Op. Cit.*

meningkatkan kapasitas APIP dalam mencegah korupsi guna memantapkan *good and clean governance*, maka rumusan masalah yang diajukan dalam Kertas Karya Ilmiah Perorangan (Taskap) ini adalah sebagai berikut: **“Bagaimana meningkatkan kapasitas APIP dalam mencegah korupsi guna memantapkan *good and clean governance*?”**

Variabel utama yang dianalisis dalam penulisan Taskap ini, yaitu kapasitas APIP dalam mencegah korupsi dan memantapkan *good and clean governance*. Berdasarkan uraian latar belakang di atas, terdapat 3 (tiga) pertanyaan kajian sebagai acuan awal dalam penulisan Taskap, yaitu:

- a. Bagaimana meningkatkan kapasitas APIP dalam memenuhi prinsip-prinsip *good and clean governance*?
- b. Bagaimana mengoptimalkan kapasitas dan peran APIP dalam mencegah korupsi?
- c. Bagaimana peran APIP melalui implementasi Sismennas dalam memantapkan *good and clean governance*?

3. Maksud dan Tujuan

a. Maksud

Penulisan Taskap ini dimaksudkan untuk melihat sejauh mana pengaruh lingkungan strategis (peluang dan kendala), sehingga dapat dirumuskan kebijakan, strategi, dan program terkait peningkatan kapasitas APIP dalam mencegah korupsi guna memantapkan *good and clean governance*.

b. Tujuan

Sebagai sumbangan pemikiran, masukan, dan bahan pertimbangan kepada pemangku kepentingan tentang peningkatan kapasitas APIP dalam mencegah korupsi guna memantapkan *good and clean governance*.

4. Ruang Lingkup dan Sistematika

a. Ruang Lingkup

Ruang lingkup penulisan Taskap akan dibatasi pada peningkatan kapasitas APIP dalam melakukan pengawasan internal di lingkungan

Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) guna memantapkan *good and clean governance*.

b. Sistematika

Sistematika penulisan Kertas Karya Perorangan (Taskap) ini terdiri atas beberapa bab, setiap bab tersebut memuat uraian hal-hal yang berkaitan dengan tema penyusunan Taskap. Tata urut dan sistematika penulisan menjelaskan isi masing-masing bab dan keterkaitan antara bab satu dengan bab lainnya.

1) Bab I Pendahuluan

Dalam bab ini akan diuraikan tentang latar belakang, perumusan pokok masalah, maksud dan tujuan, ruang lingkup pembahasan dan sistematika penulisan, metode dan pendekatan yang digunakan untuk memecahkan masalah, serta beberapa pengertian untuk menyamakan persepsi dalam memahami pembahasan.

2) Bab II Tinjauan Pustaka

Dalam bab ini berisi pengantar yang menjelaskan bahwa pembahasan permasalahan dapat memenuhi kaidah akademis, landasan pemikiran sebagai instrumental input, terdiri dari peraturan perundang-undangan, kerangka teoritis, data/fakta dan lingkungan strategis.

3) Bab III Pembahasan

Dalam bab ini akan membahas setiap pertanyaan-pertanyaan dalam kajian peningkatan kapasitas APIP dalam mencegah korupsi guna memantapkan *good and clean governance* berdasarkan teori-teori beserta aspek-aspek yang telah disebutkan dalam bab sebelumnya sehingga diperoleh faktor penyebab masalah dan solusinya.

4) Bab IV Penutup

Bab ini merupakan bab terakhir dalam Taskap yang berisi simpulan dari uraian penulisan serta beberapa rekomendasi yang diajukan untuk dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi para pengambil kebijakan untuk meningkatkan kapasitas APIP dalam mencegah korupsi guna memantapkan *good and clean governance*.

5. Metode dan Pendekatan

a. Metode

Metode penulisan Taskap yang digunakan adalah metode analisis kualitatif/deskriptif. Metode analisis kualitatif/deskriptif ini menekankan pada pengumpulan dan analisis teks tertulis (studi kepustakaan) dari data sekunder dan/atau data primer.

b. Pendekatan

Pendekatan yang digunakan dalam penulisan Taskap ini adalah menggunakan perspektif kepentingan nasional, dengan analisis multidisiplin ilmu sesuai dengan teori-teori yang digunakan.

6. Pengertian

Untuk menghindari perbedaan penafsiran dan agar dapat lebih menyatukan persepsi pada pembahasan selanjutnya, maka dalam Taskap ini digunakan beberapa pengertian sebagai berikut:

a. Meningkatkan

Berasal dari kata dasar “tingkat”, dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia mempunyai makna menaikkan (derajat, taraf, dan sebagainya); mempertinggi; memperhebat (produksi dan sebagainya); mengangkat diri¹⁰.

b. Kapasitas (Kemampuan Individu)

Kecakapan atau kesanggupan yang berarti bahwa seorang yang mempunyai kesanggupan atau kecakapan dalam mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya guna meningkatkan produktifitas kerja¹¹.

c. Kepolisian Negara Republik Indonesia

Alat negara yang berperan memelihara ketertiban dan keamanan masyarakat, menegakkan hukum, serta memberi perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka terpeliharanya keamanan dalam negeri¹².

¹⁰ KBBI. -. “Tingkat”. <https://kbbi.web.id/tingkat>, diakses pada 16 April 2021 pukul 00.59 WIB.

¹¹ Nasution, Erla. 2011. *Analisis Kapasitas Individu, Partisipasi Penganggaran, Komitmen Organisasi, dan Kesenjangan Anggaran Pada Satuan Perangkat Kerja Daerah Kabupaten Langkat*. Tesis. Medan: Universitas Sumatera Utara.

¹² Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2002 Tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia.

d. Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP)

Instansi Pemerintah yang memiliki tugas pokok dan fungsi melakukan pengawasan yang terdiri dari¹³ :

- 1) Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), bertanggung jawab kepada Presiden;
- 2) Inspektorat Jenderal (Itjen)/Inspektorat Utama (Ittama)/Inspektorat, bertanggung jawab kepada Menteri/Kepala Lembaga Pemerintah Non Departemen (LPND);
- 3) Inspektorat Pemerintah Provinsi, bertanggung jawab kepada Gubernur; dan
- 4) Inspektorat Pemerintah Kabupaten/Kota, bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota.

e. Good and Clean Governance

Semua hal terkait tingkah laku atau tindakan yang bersifat mengendalikan, mempengaruhi, atau mengarahkan urusan publik guna mengaplikasikan nilai-nilai tersebut ke dalam kehidupan sehari-hari¹⁴.

f. Pengawasan Intern

Semua proses kegiatan audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi untuk memberi keyakinan yang memadai bahwa kegiatan sudah dilakukan sesuai dengan tolok ukur yang sudah ditetapkan secara efisien dan efektif untuk kepentingan pimpinan dalam rangka mewujudkan tata pemerintahan yang baik¹⁵.

g. Audit Kinerja

Audit atas pengelolaan keuangan Negara, dan pelaksanaan tugas dan fungsi Polri untuk mencapai aspek kehematan, efisiensi, dan efektivitas¹⁶.

¹³ Lampiran Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: Per/05/M.Pan/03/2008 Tanggal 31 Maret 2008 tentang Standar Audit Aparat Pengawasan Intern Pemerintah.

¹⁴ Sudiro. 2017. "Pemerintahan Yang Bersih: Antara Asa dan Realita". Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan Vol. 3, No. 3 (2017).

¹⁵ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.

¹⁶ Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2021 Tentang Audit Kinerja dan Audit Dengan Tujuan Tertentu

h. Audit dengan Tujuan Tertentu

Audit yang dilaksanakan dengan tujuan khusus, di luar audit kinerja¹⁷.

i. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di lingkungan Polri (SPIP Polri)

Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan Polri¹⁸.



¹⁷ Ibid.

¹⁸ Ibid.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

7. Umum

Sebagaimana diketahui bahwa tindak pidana korupsi di Indonesia telah mencapai pada level akut yang dibuktikan dengan turunnya peringkat CPI (IPK) Indonesia dari peringkat 85 dengan skor 40 di tahun 2019 menjadi peringkat 110 dengan skor 37 dari skala 0-100 dari 180 negara¹⁹. Sebagai salah satu kategori kejahatan luar biasa, tindak pidana korupsi, menuntut adanya upaya pemberantasannya dilakukan dengan cara dan metode yang luar biasa pula²⁰. KPK menyatakan terdapat 5 (lima) titik rawan terjadinya korupsi di lingkungan pemerintahan (baik pusat maupun daerah), yaitu pada lemahnya pengawasan, pengadaan barang dan jasa, perencanaan dan pelaksanaan APBD, perizinan atau pelayanan publik, dan manajemen SDM.

Lemahnya sistem pengawasan intern instansi pemerintah merupakan salah satu penyebab meningkatnya jumlah kasus korupsi di lingkungan pemerintahan yang kemudian menjerat APIP. Tupoksi APIP sebagai kepanjangan tangan dari Pemerintah adalah melaksanakan pengawasan intern pemerintahan. Sebagai ujung tombak pengawasan internal yang apabila lemah akan menyebabkan meningkatnya tindak pidana korupsi di lingkungan pemerintahan, kapasitas dari APIP harus terus ditingkatkan demi untuk dapat menekan angka tindak pidana korupsi di negeri ini sehingga dapat mewujudkan pemerintahan yang baik dan bersih (*good and clean governance*).

Dalam bab ini akan dijelaskan beberapa payung hukum yang masih berlaku sehingga peningkatan kapasitas APIP memiliki landasan hukum dan pedoman langkah dalam pelaksanaannya. Dalam penulisan Taskap ini juga dicantumkan beberapa kerangka teoritis yang berisikan beberapa teori yang digunakan sebagai landasan analisis dalam menemukan pemecahan masalah terkait peningkatan kapasitas APIP dalam mencegah korupsi guna memantapkan *good and clean governance*. Selain itu juga akan diungkapkan beberapa data dan fakta aktual

¹⁹ Ramadhan, Ardito. 2021. *Op. Cit.*

²⁰ Penjelasan Umum UU No. 19 Tahun 2019. *Op. Cit.*

serta kondisi lingkungan strategis terkait peningkatan kapasitas APIP untuk menginventarisir persoalan-persoalan yang terjadi saat ini untuk kemudian dianalisa dan dirumuskan langkah-langkah pemecahannya.

8. Peraturan Perundang-undangan

Dalam rangka meningkatkan kapasitas APIP dalam mencegah korupsi guna memantapkan *good and clean governance* telah terdapat pedoman yuridis, ketentuan, dan rambu-rambu yang tidak boleh dilanggar, sekaligus sebagai payung hukum bagi upaya tersebut yang berdasarkan Pasal 7 Undang-Undang (UU) Nomor 12 Tahun 2011 Tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan, hierarki dan jenis Peraturan Perundang-undangan di Indonesia terdiri atas Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia (UUD NRI) Tahun 1945; Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat (Tap MPR); Undang-Undang (UU)/Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang (Perpu); Peraturan Pemerintah (PP); Peraturan Presiden (Perpres); Peraturan Daerah (Perda) Provinsi; dan Perda Kabupaten/Kota²¹ adalah sebagai berikut:

a. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945

Sebagai peraturan perundang-undangan yang menduduki hierarki tertinggi, UUD NRI Tahun 1945 merupakan hukum dasar dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia²². Di dalam Pembukaan UUD NRI Tahun 1945 Alenia IV tercantum tujuan nasional bangsa Indonesia, yaitu melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut serta dalam ketertiban dunia²³. Dalam rangka mewujudkan tujuan nasional tersebut memerlukan partisipasi maksimal dari seluruh komponen bangsa, salah satunya adalah peran APIP dalam mencegah korupsi di lingkungan pemerintahan. Dalam batang tubuh UUD NRI Tahun 1945, substansi terkait peningkatan kapasitas APIP tercermin dalam Pasal 27 Ayat (3) yang menyatakan bahwa setiap warga negara berhak dan wajib ikut serta dalam upaya pembelaan negara²⁴. Upaya pembelaan negara disini adalah

²¹ UU No.12 Tahun 2011 Tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan, Pasal 7.

²² Ibid. Pasal 3 Ayat (1).

²³ Pembukaan Alenia IV UUD NRI Tahun 1945.

²⁴ Pasal 23 Ayat (3) UUD NRI Tahun 1945.

termasuk menjaga kekayaan dan keuangan negara dari tindak pidana korupsi guna memantapkan *good and clean governance*.

b. Perundang-undangan

1) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme

Undang-undang ini berisi ketentuan terkait langsung maupun tidak langsung dengan upaya penegakan hukum korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Penegakan hukum tersebut dikhususkan bagi para penyelenggara negara yang mempunyai fungsi strategis dalam penyelenggaraan negara yang sesuai peraturan perundang-undangan berlaku. Kewajiban dari penyelenggara negara yang diatur dalam Pasal 5, salah satunya adalah melaporkan dan mengumumkan harta kekayaan pribadinya saat sebelum dan setelah menduduki jabatan tertentu kepada Komisi Pemeriksa Kekayaan Penyelenggara Negara (KPKPN) yang setelah dikeluarkannya UU No. 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (KPK), KPKPN kemudian dibubarkan dan kemudian menjadi bagian Bidang Pencegahan KPK RI²⁵. Selain melaporkan harta kekayaannya, para penyelenggara negara juga mempunyai kewajiban untuk tidak melakukan KKN. UU ini sebagai salah satu instrumen dalam pembahasan upaya pencegahan tindak pidana korupsi yang dilakukan oleh para penyelenggara negara.

2) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara

UU ini merupakan landasan hukum di bidang administrasi keuangan negara dan pengendalian intern atas pengelolaan keuangan pemerintah guna menjamin keterbukaan dan akuntabilitas dalam pelaksanaan anggaran. Dalam Bagian Keempat Laporan Keuangan Pasal 55 Ayat (4) disebutkan bahwa semua informasi pertanggungjawaban penggunaan anggaran dan pengelolaan aset

²⁵ KPK. 2017. "Mengenal LHKPN". (8/12/2017), <https://www.kpk.go.id/id/layanan-publik/laporan-harta-kekayaan-penyelenggaraan-negara/mengenal-lhkpn>, diakses pada 2 Mei pukul 15.11 WIB.

pemerintah dalam laporan keuangan harus memenuhi prinsip akuntabilitas dan transparansi serta mematuhi standar yang diatur di dalam Sistem Akuntansi Pemerintah (SAP) dan dilampirkan pernyataan bahwa pengelolaan anggaran telah dilaksanakan berdasarkan Sistem Pengendalian Intern Pemerintahan (SPIP) yang melibatkan APIP di dalamnya. Tugas APIP adalah melakukan rewiu terhadap laporan keuangan pemerintah sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. UU ini sebagai salah satu instrumen pembahasan terkait tugas pokok dan fungsi APIP dalam melaksanakan pengawasan intern pemerintahan.

3) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 Tentang Administrasi Pemerintahan

UU ini merupakan dasar hukum dalam penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka meningkatkan pemerintahan yang baik dan bersih (*good and clean governance*) sekaligus sebagai upaya pencegahan terjadinya korupsi. Dengan demikian diharapkan UU ini mampu mewujudkan birokrasi yang semakin efisien, baik, dan transparan. Dalam Bagian Ketujuh Larangan Penyalahgunaan Wewenang Pasal 20 disebutkan bahwa APIP bertugas melaksanakan pengawasan terhadap penyalahgunaan wewenang yang hasilnya terdiri dari 3 (tiga) predikat, yaitu tidak terdapat kesalahan; terdapat kesalahan administratif; atau terdapat kesalahan administratif yang menimbulkan kerugian keuangan negara. Jika hasil pengawasan yang dilakukan oleh APIP dalam predikat terdapat kesalahan administratif, maka rekomendasi yang dapat diberikan adalah berupa tindak lanjut penyempurnaan administrasi yang sesuai peraturan perundang-undangan berlaku.

Sementara itu, apabila hasil pengawasan dalam predikat terdapat kesalahan administratif yang menimbulkan kerugian keuangan negara, maka besarnya kerugian keuangan negara tersebut harus dikembalikan dalam jangka waktu maksimal 10 (sepuluh) hari kerja sejak diterbitkannya hasil pengawasan tersebut. Apabila kerugian keuangan negara tidak disebabkan penyalahgunaan wewenang, maka

pengembalian kerugian ditimpakan pada badan pemerintahan tersebut. Namun, apabila kerugian keuangan negara disebabkan penyalahgunaan wewenang, maka pengembalian kerugian ditimpakan pada pejabat pemerintahan tersebut.

Selanjutnya, dalam Pasal 21 disebutkan bahwa badan ataupun pejabat pemerintahan bisa menyampaikan permohonan kepada pengadilan untuk kemudian menilai ada tidaknya penyalahgunaan wewenang, dan pengadilan memiliki kewenangan menerima, melakukan pemeriksaan, dan memutuskan terdapat tidaknya unsur penyalahgunaan wewenang. Salah satu tindakan penyalahgunaan wewenang adalah korupsi. UU ini sebagai salah satu instrumen dalam pembahasan mekanisme kerja APIP dalam melakukan pengawasan intern pemerintahan.

4) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2001 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi

UU ini ditetapkan karena maraknya korupsi yang dilakukan secara sistematis dan meluas di Indonesia yang tidak hanya menimbulkan kerugian bagi keuangan negara, namun juga melanggar hak-hak ekonomi dan sosial masyarakat. Oleh karena itu, pemberantasan korupsi perlu dilaksanakan dengan cara luar biasa dan khusus, antara lain melalui penerapan sistem pembuktian terbalik yakni pembuktian yang kemudian dibebankan kepada terdakwa guna tercapainya kepastian hukum, menghilangkan berbagai penafsiran, dan adanya keadilan dalam pemberantasan korupsi.

Hasil pengawasan intern APIP atas penyalahgunaan wewenang dalam pengelolaan anggaran yang berpotensi menimbulkan kerugian negara dapat dijadikan sebagai petunjuk awal bagi kepentingan penyelidikan dan penyidikan tindak pidana korupsi oleh aparat penegak hukum. Kontribusi yang dapat diberikan oleh APIP terhadap aparat penegak hukum adalah dengan melaporkan indikasi terjadinya korupsi dari hasil pengawasan intern, membantu menghitung dan menetapkan berapa banyak nilai kerugian negara, serta memberikan keterangan ahli

terkait perhitungan kerugian negara di pengadilan. UU ini merupakan salah satu instrumen pembahasan dalam upaya pencegahan terjadinya tindak pidana korupsi.

5) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan

Implikasi UU ini dalam pengembangan perencanaan SDM dalam Pasal 7 dilaksanakan melalui perencanaan tenaga kerja/SDM makro dengan menyusun rencana sistematis ketenagakerjaan yang berisi pendayagunaan SDM secara produktif dan optimal guna mendukung pertumbuhan sosial atau ekonomi nasional, daerah, dan sektoral sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan SDM dan produktivitas kerja. Selain itu juga melalui perencanaan mikro dengan menyusun rencana sistematis ketenagakerjaan dalam instansi pemerintah guna meningkatkan pendayagunaan SDM secara produktif dan optimal guna mendukung tercapainya kinerja yang tinggi pada sebuah instansi. UU ini sebagai salah satu instrumen pembahasan terkait pengembangan kapasitas SDM APIP.

c. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah

Dalam Pasal 58 Ayat (1) dan (2) UU No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara mengamanatkan pengaturan tentang sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP) melalui PP. Sistem pengendalian intern dalam PP ini didasari pada pemikiran bahwa sistem ini melekat di sepanjang berlangsungnya suatu kegiatan, dipengaruhi oleh SDM, dan memberi keyakinan yang memadai bukan mutlak. Dalam rangka mendukung dan memperkuat efektivitas pelaksanaan sistem pengendalian intern dilaksanakanlah pengawasan intern yang merupakan bagian dalam aktivitas pengendalian intern yang memiliki fungsi memberikan penilaian independen terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi instansi pemerintahan. Ruang lingkup peraturan pengawasan intern terdiri dari kelembagaan, kompetensi SDM, lingkup tugas, standar audit, pelaporan, kode etik, dan telaahan sejawat. Selain itu, juga dilakukan pembinaan pelaksanaan SPIP yang mencakup penyusunan pedoman teknis penyelenggaraan, sosialisasi,

pembimbingan dan konsultasi, dan pendidikan dan pelatihan SPIP, serta meningkatkan kompetensi auditor APIP. PP ini merupakan pedoman tentang SPIP yang digunakan dalam pembahasan terkait mekanisme kinerja APIP.

d. Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2021 Tentang Audit Kinerja Dan Audit Dengan Tujuan Tertentu

Dalam rangka mengoptimalkan pelaksanaan tugas pokok Polri dibutuhkan alat kontrol terhadap aktivitas dan kinerja pelaksanaan tugas melalui audit kinerja dan audit dengan tujuan tertentu yang dilaksanakan secara objektif, profesional dan independen berdasarkan standar audit guna melakukan penilaian terhadap kebenaran, kredibilitas, kecermatan dan keandalan informasi tentang pertanggungjawaban dan pengelolaan Kepala Satuan Kerja terhadap pelaksanaan program kegiatan Polri. Perkapolri ini merupakan instrumen dalam pembahasan mekanisme kinerja APIP di lingkungan Polri.

9. Kerangka Teoritis

a. Teori Pengembangan Kapasitas (*Capacity Building*)

Kajian teoritis mengenai manajemen publik mengungkapkan bahwa *capacity building* (pengembangan kapasitas) adalah salah satu konsep dasar yang sesuai dengan perumusan *resource* (daya dukung), baik itu berupa inefisiensi dan inefektivitas pembangunan, kemerosotan lingkungan, dan lain sebagainya yang sejenis. Pengembangan kapasitas menaruh harapan yang baik, terutama dalam mencapai tujuan dari penyelenggaraan pemerintahan, yakni dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektifitas manajemen publik ke arah tercapainya tujuan yang dikehendaki. Sebelum diuraikan tentang kajian teoritis *capacity building* (pengembangan kapasitas), mari kita lebih dahulu memahami apa itu kapasitas (*capacity*).

Terdapat beberapa definisi dan konsep terkait dengan kapasitas. Pada umumnya, semuanya mengacu kepada kemampuan dari perseorangan maupun organisasi untuk menjalankan fungsi-fungsinya dalam rangka mewujudkan tujuan-tujuan dan cita-cita yang telah ditentukan sebelumnya. Kapasitas memiliki makna yang lebih daripada kompetensi yang lebih

bersifat teknis, maupun kemampuan keuangan yang memadai dan sumber daya lainnya. Konsep kapasitas meliputi cara mengaplikasikan dan mempergunakan masukan-masukan (*inputs*) guna menghasilkan keluaran-keluaran (*outputs*), pendapatan-pendapatan dan hasil-hasil lainnya. Kebanyakan para penulis memandang bahwa kapasitas merupakan suatu hal yang dinamis, multidimensional, dan secara langsung dan tak langsung dipengaruhi oleh faktor-faktor kontekstual²⁶.

Definisi di atas menggambarkan bahwa kapasitas merupakan hal yang sangat kompleks, tidak hanya terkait kepada kompetensi atau kemampuan teknis semata, namun juga terkait penggunaan atau penerapan sumber masukan (*input*) untuk menghasilkan *output* yang berkualitas. Secara lebih lanjut dijelaskan bahwa kapasitas merupakan kemampuan dari perseorangan, organisasi maupun sistem untuk menjalankan fungsi-fungsinya untuk mewujudkan tujuan-tujuan yang efisien dan efektif berdasarkan pada *review* secara berkelanjutan dan penyesuaian yang dinamis terhadap kondisi-kondisi kerangka kerja, serta penyesuaian yang dinamis terhadap fungsi-fungsi dan tujuan-tujuan²⁷.

Setelah kita memahami apa yang dimaksud dengan kapasitas selanjutnya kita beranjak pada kajian teoritis tentang pengembangan kapasitas (*capacity building*). Menurut Anelli Milen (2001), memandang *capacity building* (pengembangan kapasitas) sebagai tugas khusus yang terkait dengan berbagai aktor dalam sebuah sistem atau organisasi tertentu dalam periode waktu tertentu²⁸. Sementara itu, Menurut Grindle (1997), pengembangan kapasitas adalah usaha yang ditujukan untuk mengembangkan sebuah ragam strategi dalam meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan responsifitas kinerja pemerintah dengan memusatkan perhatian kepada dimensi: (1) pengembangan sumberdaya aparatur; (2) penguatan organisasi; dan (3) reformasi kelembagaan²⁹.

²⁶ GTZ (Duesthe Gesellshhaft for Technische Zusammenarbeit). 2003. *The Concept of Capacity Building and The Process of Assessing Capacity Building Needs*. Jakarta: Kerjasama Departmen Dalam Negeri Republik Indonesia. Hal. 9.

²⁷ Ibid. Hal. 11.

²⁸ Milen, Anelli. 2006. *Capacity Building: Meningkatkan Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Pembaruan. Hal. 142.

²⁹ Grindle, M. S., (editor). 1997. *Getting Good Government: Capacity Building in the Public Sector of Developing Countries*. Boston, MA: Harvard Institute for International Development. Hal. 12.

b. Teori Peran

Menurut Kozier Barbara (2008), peran adalah serangkaian tingkah laku yang diinginkan oleh seorang individu terhadap individu lain sesuai dengan posisinya dalam, sebuah sistem. Peran dipengaruhi oleh kondisi sosial baik dari internal maupun eksternal dan sifatnya stabil³⁰. Biddle dan Thomas berpendapat dalam Arisandi (2003), bahwa peran adalah seperangkat rumusan yang membatasi perilaku-perilaku yang diinginkan dari pemangku kepentingan tertentu. Misalnya dalam keluarga, perilaku seorang ibu di dalam sebuah keluarga diharapkan dapat memberikan anjuran, penilaian, sanksi dan lain-lain³¹.

Pengertian peran menurut Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer yang disusun oleh Peter Salim dan Yeni Salim Edisi Pertama 1991 mengartikan peran sebagai sesuatu yang diharapkan dan dimiliki seseorang yang memiliki kedudukan dalam masyarakat, jadi peran bisa diartikan sebagai tugas utama yang harus dilakukan³². Persoalan peran adalah aspek dinamis dari posisi seorang individu, apabila seseorang menjalankan hak-hak dan kewajibannya berdasarkan posisinya maka yang bersangkutan telah menjalankan sebuah peranan³³.

c. Teori Pengawasan

Pengawasan diartikan sebagai sebuah proses menjamin tercapainya tujuan-tujuan dari manajemen dan organisasi. Hal tersebut terkait dengan menyusun cara atau metode yang sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Definisi tersebut menunjukkan terdapatnya hubungan erat antara pengawasan dengan perencanaan³⁴. Menurut Sarwoto (1981), pengawasan merupakan kegiatan manajerial yang mengupayakan terlaksananya pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah disusun dan atau hasil yang diinginkan³⁵. Sementara itu, menurut Manullang

³⁰ Barbara, Kozier. 2008. *Fundamental of Nursing*. Seventh Edition, Vol.2, Jakarta: EGC.

³¹ Arisandi. 2003. *Biddle dan Thomas: Menelaah Peran dalam Perilaku Sosial*. Yogyakarta: Arginamis.

³² Salim, Peter dan Salim, Yenny, 1991. *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*. Jakarta: Modern English Press.

³³ Yasin. 2001. *Manajemen Ekuitas Merek*. Jakarta: Mitra Utama.

³⁴ Yahya, Yohannes. 2006. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu. Hal. 133.

³⁵ Sarwoto. 1981. *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia. Hal. 93.

(1977), pengawasan merupakan sebuah proses untuk menentukan pekerjaan sesuai dengan rencana awal³⁶.

Kemudian, Henry Fayol (1841-1925) berpendapat bahwa pengawasan terdiri dari pengujian terhadap berlangsungnya kegiatan/program sesuai dengan rencana dan instruksi yang telah ditetapkan, serta mempunyai tujuan menentukan (menunjukkan) kesalahan-kesalahan dan kelemahan-kelemahan untuk diperbaiki dan dicegah agar tidak terulang kembali³⁷. Pengawasan terhadap pemerintahan terdiri dari pengawasan hirarki dan fungsional. Pengawasan hirarki adalah pengawasan yang dijalankan oleh otoritas yang lebih tinggi. Sedangkan pengawasan fungsional adalah pengawasan yang dijalankan secara fungsional baik oleh Kemendagri maupun Kementerian/Lembaga sektoral³⁸.

Menurut Victor M. Situmorang (1994), pengawasan merupakan setiap tindakan dan upaya guna mencari tahu sejauh mana tugas-tugas dijalankan sesuai dengan ketentuan dan sasaran yang ingin dicapai³⁹. Pengawasan adalah sebuah bentuk pola pikir dan pola tindak dalam memberikan kesadaran dan pemahaman terhadap seseorang atau beberapa orang yang mengemban tugas untuk dijalankan dengan memberdayakan seluruh sumber daya yang ada dengan baik dan benar, sehingga tidak terjadi penyimpangan dan kesalahan yang mendatangkan kerugian bagi organisasi atau lembaga terkait⁴⁰.

d. Teori G-O-N-E (Greeds-Opportunities-Needs-Exposures)

GONE Theory adalah teori pencegahan korupsi yang dikemukakan oleh Jack Bologne, yang mengemukakan bahwa dalam mencegah terjadinya tindak pidana korupsi dapat dilakukan upaya-upaya dengan mencegah terjadinya G-O-N-E (Greeds-Opportunities-Needs-Exposures) melalui

³⁶ Manullang, M. 1977. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia. Hal. 136.

³⁷ Situmorang, Victor M., dan Juhir, Jusuf. 1994. *Aspek Hukum Pengawasan Melekat*. Cet-1. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta. Hal. 20.

³⁸ Nurcholis, Hanif. 2007. *Teori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Jakarta: Penerbit Grasindo. Hal. 312.

³⁹ Makmur. 2011. *Efektifitas Kebijakan Kelembagaan Pengawasan*. Bandung: PT. Rafika Aditama. Hal.176.

⁴⁰ Ibid.

pengendalian keserakahan, meminimalkan kesempatan, memperhatikan kebutuhan, dan mengungkap kecurangan⁴¹.

e. Teori Kesempatan dalam Korupsi

Albrecht (2012) berpendapat kesempatan adalah suatu keadaan yang memungkinkan individu untuk berlaku curang, suatu keadaan yang dinilai aman oleh pelaku untuk melakukan kecurangan dengan mengira bahwa kecurangannya tidak dapat terdeteksi⁴². Selain itu, Andayani (2010) juga berpendapat bahwa adanya praktek kecurangan (*fraud*) adalah salah satu akibat dari lemahnya monitoring atau pengawasan, sehingga memberi kesempatan pada manajer untuk berlaku menyimpang⁴³.

f. Teori Kebutuhan

Maslow berpendapat bahwa kebutuhan pada tingkat rendah terpenuhi atau cukup terpenuhi lebih dulu sebelum kebutuhan di tingkat yang lebih tinggi, sehingga memunculkan motivasi. Kebutuhan tersebut sering disebut sebagai kebutuhan dasar yang ditunjukkan dalam suatu tangga atau hierarki yang menunjukkan tingkat kebutuhan. Setidaknya ada 5 (lima) tingkatan kebutuhan dasar, yakni kebutuhan fisiologis, rasa aman, rasa memiliki dan kasih sayang, penghargaan dan aktualisasi diri. Hipotesis Maslow menyatakan bahwa sesudah seseorang memuaskan kebutuhan di tingkatan paling dasar, seseorang akan memuaskan kebutuhannya di tingkat selanjutnya yang lebih tinggi⁴⁴.

g. Teori Pencegahan

Teori pencegahan yang dikemukakan oleh Anselm von Feurbach mengenai *psychologische zwang*. Anselm mengatakan apabila masing-masing individu memahami dan mengetahui, bahwa pelanggaran terhadap hukum diancam dengan pidana, maka individu tersebut memahami dan mengetahui juga akan dijatuhkan sanksi pidana atas kejahatan yang telah

⁴¹ Soemodihardjo, Dyatmiko. 2008. *Mencegah dan Memberantas Korupsi, Mencermati Dinamikanya di Indonesia*. Jakarta: Prestasi Pustaka. Hal. 31.

⁴² Apriani, N., Sujana, E., dan Sulindawati, I.G.E. 2017. Pengaruh *Pressure, Opportunity*, dan *Rationalization* Terhadap Perilaku Kecurangan Akademik (Studi Empiris: Mahasiswa Akuntansi Program S1 Universitas Pendidikan Ganesha). e-journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Akuntansi Program S1 (Volume 7 No 1 Tahun 2017).

⁴³ Sihombing, Kennedy Samuel. 2014. *Analisis Fraud Diamond Dalam Mendeteksi Financial Statement Fraud: Study Empiris Pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Diponegoro.

⁴⁴ Maslow. Abraham H. 2010. *Motivation and Personality*. Jakarta: Rajawali.

dilakukannya sehingga tercegahlah bagi setiap orang untuk berniat jahat sehingga di dalam jiwa orang masing-masing telah mendapatkan tekanan atas ancaman pidana⁴⁵.

10. Data dan Fakta

Tingkat korupsi di Indonesia ditunjukkan dengan menurunnya peringkat Indonesia dalam *Corruption Perception Index* (CPI) atau Indeks Persepsi Korupsi (IPK) tahun 2020 yang berada pada peringkat 110 dengan skor 37 dari skala 0-100 dari 180 negara dibandingkan dengan tahun sebelumnya (2019) yang berada pada peringkat 85 dengan skor 40⁴⁶. Kasus tindak pidana korupsi yang melibatkan aparatur pemerintahan akhir-akhir ini marak diberitakan baik di media massa cetak maupun elektronik Berdasarkan data statistik KPK RI terkait tindak pidana korupsi berdasarkan profesi/jabatan tahun 2004-2020, dari sebanyak total 1.262 orang pelaku tindak pidana korupsi, terbanyak didominasi oleh aparatur pemerintahan, dari mulai anggota DPR/DPRD (274 orang), pejabat eselon I/II/III (230 orang), Walikota/Bupati dan Wakil Bupati/Walikota (122 orang), Kepala Lembaga/Kementerian (28 orang), hakim (22 orang), Gubernur Provinsi (21 orang), jaksa (10 orang), Komisioner (7 orang), Duta Besar (4 orang), dan Polisi (2 orang)⁴⁷. Bahkan terakhir, terdapat 2 (dua) pejabat Menteri yang ditangkap KPK karena terbukti telah melakukan tindak pidana korupsi, yaitu Edhy Prabowo, Menteri Kelautan dan Perikanan yang terlibat korupsi penetapan perizinan ekspor benih lobster atau benur⁴⁸ dan Juliari Batubara, Menteri Sosial yang terlibat kasus suap bantuan sosial Covid-19⁴⁹. Kesemua hal tersebut di atas, menandakan betapa parahnya tindak pidana korupsi yang terjadi di negeri ini.

⁴⁵ Adji, I. S. 2014. *Administrative Penal Law: ke Arah Konstruksi Pidana Limitatif*. Pelatihan Hukum Pidana & Kriminologi, 1-27.

⁴⁶ Kompas.com. 2021. *Op. Cit.*

⁴⁷ KPK. 2021. "Tindak Pidana Korupsi Berdasarkan Profesi/Jabatan". <https://www.kpk.go.id/id/statistik/penindakan/tpk-berdasarkan-profesi-jabatan>, diakses pada 2 Mei 2021 pukul 16.58 WIB.

⁴⁸ Flora, Maria. 2020. "Jadi Tersangka, Ini Fakta Menteri KKP Edhy Prabowo atas Dugaan Korupsi Benih Lobster". (26/11/2020), <https://www.liputan6.com/news/read/4418175/jadi-tersangka-ini-fakta-menteri-kkp-edhy-prabowo-atas-dugaan-korupsi-benih-lobster>, diakses pada 2 Mei 2021 pukul 17.13 WIB.

⁴⁹ BBC. 2020. "Mensos Juliari Batubara jadi tersangka korupsi bansos Covid-19, ancaman hukuman mati bakal menanti?". (6/12/2020), <https://www.bbc.com/indonesia/indonesia-55204360#:~:text=Menteri%20Sosial%2C%20Juliari%20Batubara%2C%20ditetapkan,terutama%20saat%20pandemi%20Covid%2D19>, diakses pada 2 Mei 2021 pukul 17.17 WIB.

Beberapa kasus korupsi juga menjerat Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP), seperti yang terjadi di Tahun 2016 di Pamekasan terkait kasus suap dana desa Dassok, Pamekasan Jawa Timur, penyalahgunaan anggaran belanja rutin yang tidak sesuai dengan peruntukannya di Mejayan, Jawa Timur, kasus korupsi penyertaan modal pada Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) di Kabupaten Bengkalis, Provinsi Riau. Kemudian di bulan Mei Tahun 2017, juga terjadi kasus suap terhadap pemberian opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) di lingkungan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Kemendes PDTT) yang melibatkan Inspektur Jenderal dan Kabag TU dan Keuangan Inspektorat Jenderal Kemendes PDTT serta Auditor Utama Badan Pemeriksa Keuangan dan Kasub Auditorat III Auditorat Keuangan Negara⁵⁰.

Bahkan di lingkungan Polri, beberapa kasus korupsi yang mencuat akhir-akhir ini adalah tindak pidana korupsi yang melibatkan penyidik KPK yang berasal dari Polri, Ajun Komisaris Polisi (AKP) Stepanus Robin Patujuu dalam kasus korupsi perkara jual beli jabatan di lingkungan Pemerintah Kota Tanjungbalai, Sumatera Utara 2020-2021⁵¹ dan sebelumnya kasus terkait dihapusnya *red notice* Interpol atas nama Djoko Tjandra dan kepengurusan fatwa di Mahkamah Agung (MA) yang melibatkan 2 (dua) orang Jenderal Polri, yaitu Irjen Pol Napoleon Bonaparte (Kepala Divisi Hubungan Internasional Polri) dan Brigjen Pol Prasetijo Utomo (Karo Korwas PPNS Bareskrim Polri)⁵². Hal tersebut menunjukkan masih lemahnya sistem pengawasan intern pemerintahan (SPIP) di lingkungan Polri yang menjadi tugas dan wewenang APIP Polri.

Di samping itu, peran APIP Polri dalam membangun Zona Integritas (ZI) di lingkungan Polri juga belum bisa dikatakan baik. Berdasarkan capaian jumlah ZI dengan predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) cenderung mengalami penurunan. Di tahun 2018, Polri memiliki

⁵⁰ Kurniati, Paramita Nur, 2017. "Peran APIP dalam Pemberantasan Korupsi Sektor Publik". (10/12/2017), <https://indonews.id/artikel/10657/Peran-APIP-dalam-Pemberantasan-Korupsi-Sektor-Publik>, diakses pada 29 Januari 2021 pukul 18.24 WIB.

⁵¹ Guritno, Tatang. 2021. "Ketika Penyidik KPK Justru Jadi Tersangka Korupsi". (26/4/2021), <https://nasional.kompas.com/read/2021/04/26/10075491/ketika-penyidik-kpk-justru-jadi-tersangka-korupsi?page=all>, diakses pada 2 Mei 2021 pukul 17.33 WIB.

⁵² Halim, Devina. 2020. "Sidang Suap Miliaran Rupiah Djoko Tjandra: Dua Jenderal Polisi Minta Jatah, hingga Uang untuk "Petinggi Kita"". (3/11/2020), <https://nasional.kompas.com/read/2020/11/03/07390821/sidang-suap-miliaran-rupiah-djoko-tjandra-dua-jenderal-polisi-minta-jatah?page=all>, diakses pada 2 Mei 2021 pukul 17.41 WIB.

sejumlah 57 WBK dan 2 WBBM. Di tahun berikutnya 2019, jumlah ini menurun drastis sebanyak 33 WBK dan 5 WBBM, walaupun jumlah WBBM mengalami peningkatan. Upaya perbaikan coba dilakukan oleh APIP Polri di tahun selanjutnya 2020, jumlahnya mengalami peningkatan menjadi sebanyak 37 WBK dan 8 WBBM⁵³. Penurunan tersebut memunculkan tantangan bagi APIP Polri untuk terus berupaya meningkatkan jumlah ZI di lingkungan Polri dalam rangka pencegahan tindak pidana korupsi di tubuh Polri.

Sementara itu, dari sisi kelembagaan, merujuk pada data jumlah SDM APIP Polri baik di Mabes Polri (Itwasum) dan Polda (Itwasda) adalah sebanyak 157 orang di di Mabes Polri (Itwasum) dan sebanyak 68 orang yang tersebar di 34 Polda (Itwasda). Apabila merujuk pada Daftar Susunan Personil (DSP) tingkat keterpenuhan SDM APIP Polri masih sebesar 92,35% (157 orang) dari kebutuhan yang ada sebanyak 170 orang di Mabes Polri (Itwasum), untuk di Polda (Itwasda) tingkat keterpenuhannya sudah 100% (masing-masing Polda/Itwasda terdapat 2 orang APIP)⁵⁴. Hal ini tentu saja harus menjadi perhatian sekaligus tantangan bagi pengorganisasian APIP Polri, terutama terkait pemenuhan kebutuhan personel APIP Polri di Mabes Polri (Itwasum) untuk melakukan perekrutan personel APIP Polri yang berkualitas dan upaya peningkatan kapasitas SDM APIP Polri yang ada untuk mencegah korupsi guna memantapkan *good and clean governance*.

11. Lingkungan Strategis

Apabila kita cermati lebih lanjut, terjadinya kasus korupsi yang menimpa petinggi Polri dan penyidik Polri disebabkan oleh 2 (dua) faktor, yaitu faktor internal yang datang dari diri pribadi seseorang dan faktor eksternal yang merupakan faktor pengaruh yang datang dari luar.

a. Faktor Eksternal

Faktor eksternal yang menjadi penyebab, seseorang untuk melakukan tindak pidana korupsi terdiri dari⁵⁵:

- 1) Aspek Sikap Masyarakat terhadap Korupsi

⁵³ Itwasum. 2021. "Satker/Satwil Zona Integritas berpredikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) Tahun 2016-2020". Jakarta: Polri.

⁵⁴ Itwasum. 2021. "Data Personel Itwasum dan Itwasda Polri Tahun 2021". Jakarta: Polri.

⁵⁵ Rachman, Fathur. 2018. "Upaya Penanggulangan Tindak Pidana Korupsi Di Indonesia". Keadilan Progresif Volume 9 Nomor 2 September 2018. 113-124.

Dalam organisasi, kesalahan seorang oknum seringkali ditutup-tutupi guna mempertahankan nama baik organisasi. Demikian halnya dengan tindak korupsi yang menimpa suatu organisasi. Akibatnya, tindak pidana korupsi seolah-olah mendapatkan pembenaran dan malah semakin berkembang dalam beberapa modus. Sikap masyarakat yang berpeluang memberikan peluang terjadinya tindak pidana korupsi di antaranya adalah budaya dan nilai-nilai di masyarakat yang mendukung terjadinya korupsi, adanya anggapan bahwa korban yang dirugikan oleh tindak korupsi adalah negara, kurangnya kesadaran masyarakat bila dirinya terlibat perilaku korupsi, dan kurangnya kesadaran masyarakat dalam berpartisipasi mencegah dan memberantas korupsi.

2) Aspek Ekonomi

Aspek Ekonomi seringkali menjadi pembuka peluang seseorang untuk melakukan korupsi. Pendapatan yang dirasakan kurang untuk memenuhi gaya hidup konsumtif atau pada saat sedang mengalami masalah ekonomi, membuka kesempatan bagi seseorang untuk korupsi.

3) Aspek Politis

Praktek *money politics* (politik uang) dalam pemilihan umum (Pemilu) dan Pemilihan Kepala Daerah (Pilkada) merupakan contoh tindak korupsi. Terkait hal tersebut, Terrence Gomes (1999) menggambarkan *money politics* sebagai *use of money and material benefits in the pursuit of political influence* (penggunaan uang dan keuntungan materi dalam mendapatkan pengaruh politik)⁵⁶.

4) Aspek Organisasi

Organisasi yang menjadi korban atau tempat kejadian perkara tindak pidana korupsi, biasanya memberikan andil terhadap terjadinya korupsi itu sendiri dengan membuka peluang atau kesempatan. Aspek-aspek penyebab korupsi dalam perspektif organisasi mencakup kurangnya sikap keteladanan dari pemimpin, tidak adanya kultur

⁵⁶ Terence Gomez, Edmund. 1999. *Malaysia's Political Economy: Politics, Patronage And Profits*. UK: Cambride University Press.

budaya organisasi yang benar, kurang memadainya sistem akuntabilitas, lemahnya sistem pengendalian manajemen, dan lemahnya pengawasan.

5) Aspek Hukum

Tindakan korupsi yang terjadi di Indonesia diakibatkan karena ada kelemahan di dalam peraturan perundang-undangan, sebab upaya pengungkapan tindak pidana korupsi lebih menekankan kepada upaya penegakan hukum dalam tindak pidana korupsi. Sementara itu, di Indonesia sendiri, penegakan hukum terhadap tindak pidana korupsi masih lemah sehingga turut mempengaruhi semakin maraknya tindak pidana korupsi yang terjadi.

b. Faktor Internal

Faktor Internal penyebab terjadinya tindak pidana korupsi antara lain:

- 1) Aspek perilaku individu yang meliputi sifat rakus/tamak manusia, moral yang kurang kuat, dan gaya hidup yang konsumtif.
- 2) Aspek sosial yang berupa dorongan dari pihak keluarga kepada seseorang untuk melakukan korupsi yang mengalahkan kebaikan yang ada pada diri pribadinya. Lingkungan justru malah mendorong bukannya memberikan hukuman terhadap tindakan koruptif seseorang.



BAB III

PEMBAHASAN

12. Umum

Penurunan skor *Corruption Perception Index* (CPI) atau Indeks Persepsi Korupsi (IPK) Indonesia di tahun 2020 menandakan bahwa tindak pidana korupsi di Indonesia semakin memprihatinkan yang berdampak pada kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara, sehingga dikategorikan sebagai kejahatan luar biasa yang juga memerlukan upaya pemberantasan yang luar biasa pula. Salah satu hal yang merupakan titik rawan terjadinya korupsi menurut KPK RI adalah lemahnya pengawasan. Presiden Jokowi telah mengamanatkan kepada KPK RI untuk lebih mengedepankan pencegahan daripada penindakan dalam upaya memberantas korupsi di Indonesia melalui pembenahan beberapa sistem, seperti *e-budgeting*, *e-procurement*, *e-audit*, dan aplikasi-aplikasi lainnya yang membutuhkan dukungan pengawasan dari APIP.

APIP yang merupakan kepanjangan tangan pemerintah dalam mengawasi jalannya roda pemerintahan, mengharuskan adanya upaya peningkatan kapasitasnya guna menekan tindak pidana korupsi sehingga terwujudlah *good and clean governance* yang dapat diwujudkan melalui Sismennas. Tata nilai Sismennas merupakan sebuah upaya menyeluruh yang menyatukan faktor karsa, sarana, dan upaya (*ends-means-ways*) dalam mengubah, memberdayakan, dan meningkatkan potensi menjadi kekuatan nasional yang mampu menghadapi segenap kendala dan tantangan yang ada⁵⁷.

Berdasarkan hal tersebut penulis kemudian mencoba merumuskan 3 (tiga) pertanyaan kajian dalam Taskap ini, yaitu bagaimana meningkatkan kapasitas APIP dalam memenuhi prinsip-prinsip *good and clean governance*, bagaimana mengoptimalkan kapasitas dan peran APIP dalam mencegah korupsi, dan bagaimana peran APIP melalui implementasi Sismennas dalam memantapkan *good and clean governance*. Pertanyaan-pertanyaan kajian tersebut kemudian akan dijawab dan dibahas di dalam bab ini dengan menggunakan pendekatan

⁵⁷ Tim Pokja Sistem Manajemen Nasional. 2020. *Op. Cit.*

peraturan perundang-undangan yang berlaku, teori-teori, data/fakta, dan kondisi lingkungan strategis yang telah dijelaskan dalam bab sebelumnya.

13. Peningkatan Kapasitas APIP Dalam Memenuhi Prinsip-Prinsip *Good and Clean Governance*

Dalam pidato perdananya setelah dilantik menjadi Presiden Republik Indonesia periode 2019-2024 pada hari Minggu, 20 Oktober 2019 lalu di Gedung Parlemen Senayan, Jakarta, Presiden Joko Widodo dengan tegas menyatakan bahwa pembangunan SDM dan infrastruktur menjadi prioritas utama dalam kepemimpinan periode keduanya. Pembangunan SDM yang pekerja keras, dinamis, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, terampil, dan mengundang talenta-talenta global untuk bekerja sama yang akan ditempuh melalui pengadaan *endowment fund* (dana abadi) yang besar dalam hal manajemen SDM dan melakukan kerja sama dengan industri secara optimal, serta penggunaan teknologi yang mudah dijangkau hingga ke seluruh pelosok negeri⁵⁸.

Berkaitan dengan hal tersebut diatas, dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024 telah ditetapkan 7 (tujuh) agenda Pembangunan RPJMN IV tahun 2020-2024, yang salah satunya “Meningkatkan Sumber Daya Manusia yang Berkualitas dan Berdaya Saing”. Sebagai modal utama pembangunan nasional yang merata dan inklusif di seluruh wilayah, pemerintah Indonesia memiliki komitmen meningkatkan kualitas dan daya saing SDM yang sehat dan cerdas, inovatif, adaptif, terampil, dan berkarakter⁵⁹, tak terkecuali dengan SDM APIP dalam menyelenggarakan fungsi pengawasan internal pemerintahan.

Berdasarkan Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2021 Tentang Audit Kinerja Dan Audit Dengan Tujuan Tertentu, dalam lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) seperti yang termaktub dalam Pasal 20, yang memiliki tugas dalam pengawasan internal dalam tubuh Polri terdiri dari:

⁵⁸ Sani, Ahmad Faiz Ibnu. 2019. “Isi Lengkap Pidato Pertama Presiden Jokowi Setelah Dilantik”. (20/10/2019), <https://nasional.tempo.co/read/1262065/isi-lengkap-pidato-pertama-presiden-jokowi-setelah-dilantik/full&view=ok>, diakses pada 1 Juni 2021 pukul 0.59 WIB

⁵⁹ Bappenas. 2020. *Rancangan Teknokratik Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2020-2024*. Jakarta: Bappenas. Hal. 3-4.

- a. Pejabat pada Inspektorat Pengawasan Umum (Itwasum) Polri yang terdiri dari Inspektur Bidang, Auditor, dan pejabat atau staf yang ditunjuk.
- b. Pejabat pada Inspektorat Pengawasan Daerah (Itwasda) Kepolisian Daerah (Polda) yang terdiri dari Inspektur Bidang, Perwira Pemeriksa, Auditor, dan pejabat atau staf yang ditunjuk.
- c. Pejabat pada Seksi Pengawasan (Siwas) Kepolisian Resor (Polres) yang terdiri dari Kepala Seksi Pengawasan (Kasiwas), Kepala Sub Seksi Bidang, dan pejabat atau staf yang ditunjuk.

APIP Polri dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, yaitu melaksanakan Audit Kinerja dan Audit dengan Tujuan Tertentu memiliki beberapa peran sebagai berikut:

- a. Peran APIP Polri sebagai teladan yang diwujudkan dalam melaksanakan tugas berperilaku dan tutur kata yang jujur, bertanggung jawab, disiplin, adil, dan bijak termasuk berperan sebagai agen perubahan.
- b. Peran APIP Polri sebagai konsultan yang diwujudkan dengan tidak mengambil alih peran dan kewajiban manajemen Auditi yang mencakup membantu organisasi dalam mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menerapkan metodologi manajemen risiko dan pengendalian yang relevan, dalam penanganannya dapat dilakukan dengan cara menghindari, mengurangi, memindahkan, atau menerima risiko; dan memberikan solusi atas berbagai permasalahan dalam pencapaian tujuan Polri melalui kegiatan konsultasi, sosialisasi, bimbingan teknis, rapat koordinasi, asistensi, dan verifikasi.
- c. Peran APIP Polri sebagai penjamin kualitas yang diwujudkan dalam bentuk pemberian keyakinan pelaksanaan tugas Auditi dalam pencapaian tujuan, telah memiliki kemampuan dan kualitas kinerja yang mengarah kepada profesionalisme.
- d. Peran pemeriksa sebagai anti korupsi, kolusi dan nepotisme yang diwujudkan dengan tidak melakukan praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme; dan mendorong Auditi untuk tidak melakukan praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Jelaslah di atas bahwa APIP Polri memiliki 4 (empat) peran yang cukup berat, sehingga diperlukan adanya upaya peningkatan kapasitas APIP Polri guna menjalankan keempat peran tersebut. Berdasarkan teori pengembangan kapasitas (*capacity building*) yang dikemukakan oleh Grindle, mengatakan bahwa pengembangan kapasitas adalah usaha yang ditujukan untuk mengembangkan sebuah ragam strategi dalam meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan responsifitas kinerja pemerintah dengan memusatkan perhatian kepada salah satu dimensi adalah pengembangan sumberdaya aparatur⁶⁰. Oleh karena itu, upaya peningkatan kapasitas APIP dianalisa menggunakan model pengembangan kapasitas sumber daya aparatur dalam perspektif *capacity building* sebagai berikut:

a. Desain Pengembangan Sumberdaya Aparatur Pengawasan Polri

Keterbatasan kapasitas sumber daya aparatur pengawasan sudah menjadi isu nasional dan hampir dialami oleh semua Kementerian/Lembaga, Pemerintah Daerah (Pemda) baik Provinsi maupun Kabupaten/Kota. Kapasitas sumber daya aparatur pengawasan merupakan salah satu indikator keberlangsungan dan keberhasilan pengawasan di institusi pemerintahan manapun. Keadaan saat ini, menunjukkan bahwa kapasitas sumber daya aparatur pengawasan yang ada masih sangat jauh dari harapan. Oleh karena itu, kapasitas sumber daya aparatur pengawasan harus ditingkatkan secara terus menerus, berlanjut dan berkesinambungan sehingga aparatur pengawasan tersebut dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik sesuai dengan yang diharapkan oleh setiap institusi pemerintahan, termasuk sumber daya aparatur pengawasan Polri.

Dengan demikian, bahwa dalam rangka menuju ke arah terwujudnya pengawasan yang lebih baik, maka APIP Polri dituntut untuk lebih mampu bekerja secara lebih baik. Di era keterbukaan dan transparansi seperti saat ini, Polri diharapkan untuk dapat mengembangkan kapasitas sumber daya aparatur pengawasannya sehingga tuntutan akan pelayanan pengawasan yang prima dapat diwujudkan. Kapasitas sumber daya aparatur pengawasan sebagaimana yang diharapkan dapat terwujud, dapat diwujudkan apabila Polri dalam mendesain program pengembangan sumber daya aparatur

⁶⁰ Grindle, M. S., (editor). 1997. *Op. Cit.*

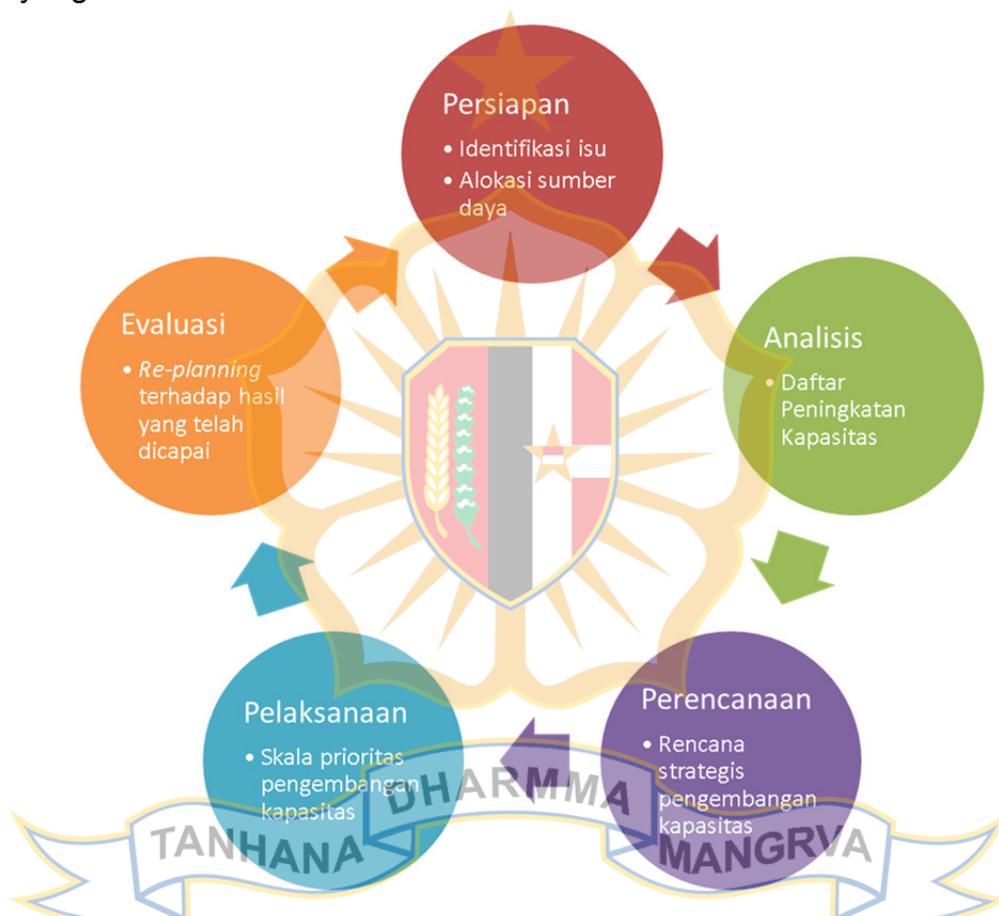
pengawasan sesuai dengan perencanaan yang tepat dengan berdasarkan pada kebutuhan riil.

Desain pengembangan sumberdaya aparatur pengawasan Polri merupakan dasar penyusunan perencanaan program pengembangan sumber daya aparatur pengawasan, karena semua kegiatan pengawasan di tubuh Polri didasarkan kepada rencana program baik jangka panjang maupun program jangka pendek yang tidak terlepas dari desain yang sudah diatur dengan Undang-Undang maupun Peraturan Pemerintah. Dengan perencanaan ini memungkinkan para pengambil keputusan di tubuh Polri untuk menggunakan sumber dayanya secara berdaya guna dan berhasil guna, karena dengan adanya perencanaan, maka kegiatan pengembangan sumber daya aparatur pengawasan menjadi lebih terarah. Desain pengembangan sumber daya aparatur pengawasan merupakan sebuah proses rancangan yang sistematis tentang perkiraan kebutuhan dan pengadaan aparatur pengawasan. Dengan perkiraan jumlah dan tipe kebutuhan aparatur pengawasan, APIP Polri akan mempunyai perencanaan yang baik dalam rekrutmen, seleksi, pengembangan sumberdaya aparatur pengawasan dan kegiatan-kegiatan lain. Secara lebih sempit, perencanaan sumber daya aparatur pengawasan berarti mengestimasi secara sistematis kebutuhan sumber daya aparatur pengawasan di setiap organisasi Polri di waktu sekarang dan yang akan datang. Perencanaan sumber daya manusia aparatur pengawasan di setiap organisasi Polri adalah sangat penting, bukan lagi bagi organisasi itu sendiri, tetapi juga bagi aparatur pengawasan dan bagi masyarakat pada umumnya.

Dalam teori *Capacity building* desain pengembangan sumber daya aparatur pengawasan didasarkan pada siklus pengembangan kapasitas, menurut Gandara (2008) fase pengembangan kapasitas terdiri dari persiapan, analisis, perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi⁶¹. Dalam mendesain program pengembangan sumber daya aparatur pengawasan dapat didasarkan pada analisis kebutuhan riil pemerintah daerah. Peter (2008) menjelaskan bahwa sebelum memilih langkah-langkah strategi yang

⁶¹ Rida, Gandara. 2008. *Capacity Building Dosen pada Jurusan di Perguruan Tinggi Badan Hukum Miliki Negara*. Bandung: Fakultas Ilmu Pendidikan UPI.

sesuai, lembaga harus terlebih dahulu melakukan analisis. Analisis internal yakni mawas diri/introspeksi dengan mengkaji kelemahan dan kekuatan diri sebelum menetapkan tujuan dan menggariskan tindakan dalam mencapai tujuan, hal ini adalah konsekuensi logis yang harus ditempuh oleh suatu lembaga agar operasinya dapat berjalan dengan baik⁶². Dalam hal ini, daerah melakukan analisis kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, dengan memfokuskan diri pada apa yang dapat dilakukan yakni pada sumber daya yang dimiliki oleh Polri.



Gambar 1. Desain Pengembangan Kapasitas Sumberdaya Aparatur Pengawasan Polri

Lebih lanjut menurut Keban (2000) bahwa *capacity building* sebenarnya berkenaan dengan strategi menata *input* dan proses dalam mencapai *outcome*, dan menata *feed back* untuk perbaikan-perbaikan pada tahap berikutnya. Strategi penataan *input* terkait dengan kemampuan lembaga dalam menyediakan jumlah dan jenis-jenis serta kualitas sumber daya

⁶² Morgan, Peter. 2008. *The Concept Of Capacity*. England: European Centre For Development Policy Management.

manusia dan non-manusia untuk siap didayagunakan apabila diperlukan. Strategi penataan proses terkait dengan kemampuan lembaga dalam merancang, mengembangkan dan memproses organisasi, manajemen dan kebijakan, serta strategi penataan *feedback* terkait dengan kemampuan dalam melaksanakan perbaikan secara berkesinambungan dengan melihat hasil yang dicapai, berbagai kelemahan *input* dan proses, dan mencoba menjalankan tindakan perbaikan nyata setelah menjalankan beberapa penyesuaian dengan lingkungannya. Berbagai strategi tersebut harus dinilai dengan cermat tingkat kelayakannya pada berbagai bidang yang menjadi prioritas dalam kegiatan pemerintahan saat ini⁶³.

Sebagai salah satu institusi pemerintahan, Polri telah melakukan upaya pengembangan sumber daya aparatur sebagaimana yang diprogram dalam Rencana Strategis (Renstra) Polri tahun 2020-2024. Di dalam dokumen Renstra tersebut dijelaskan bahwa model desain pengembangan sumber daya aparatur di tubuh Polri secara prinsip tidak jauh berbeda dengan kebijakan yang diterapkan oleh pemerintah yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024. Berdasarkan model desain pengembangan sumber daya aparatur, termasuk aparatur pengawasan di tubuh Polri yang tertuang ke dalam Renstra Polri Tahun 2020-2024 telah diuraikan dengan begitu komprehensif dan terpadu, sehingga dengan menerapkan model desain tersebut diharapkan sumber daya manusia APIP Polri dapat meningkatkan kapasitasnya. Implementasi dari model desain pengembangan sumber daya aparatur, termasuk APIP Polri membutuhkan komitmen dan keseriusan dari seluruh anggota Polri dalam rangka mewujudkan visi dan misi Polri.

b. Pelaksanaan Pengembangan Sumberdaya Aparatur Polri

Di dalam dokumen Renstra Polri Tahun 2020-2024 tertuang beberapa sasaran strategis yang hendak dicapai oleh Polri, yaitu pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat; layanan publik Polri yang prima; penegakan hukum secara berkeadilan; profesionalisme SDM; modernisasi teknologi; efektivitas operasional; *good governance* dan *clean government*;

⁶³ Keban, Yermias.T. 2000. ““Good Governance” dan “Capacity Building” sebagai Indikator Utama dan Fokus Penilaian Kinerja Pemerintah”. Naskah No. 20, Juni-Juli 2000.

akuntabilitas pengelolaan anggaran; dan regulasi dan sistem pengawasan yang efektif. Dari kesembilan sasaran strategis, apabila ditelisik lebih lanjut, yang lebih mendekati upaya pengembangan sumberdaya aparatur Polri, termasuk APIP Polri dalam rangka peningkatan kapasitas (*capacity building*) adalah profesionalisme SDM Polri.

Sasaran strategis mewujudkan profesionalisme SDM Polri dicapai melalui arah kebijakan, seperti:

- 1) Peningkatan kualitas SDM Polri untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi pembangunan Polri yang akan dilakukan yaitu melakukan reformasi pengelolaan SDM secara profesional; meningkatkan kualitas pendidikan dan pelatihan Polri; dan meningkatkan kesejahteraan SDM;
- 2) Pemindahan personel Polri ke Ibu Kota negara baru untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi pembangunan Polri yang akan dilakukan, yaitu melakukan pendataan personel Mabes Polri yang akan pindah ke Ibu Kota negara baru dan menyusun *roadmap* pemindahan personel Mabes Polri ke Ibu Kota negara baru.

Dalam rangka menjalankan roda organisasi dan mewujudkan sasaran strategis profesionalisme SDM Polri diperlukan pedoman maupun aturan yang mengikat bagi anggotanya sendiri maupun terhadap masyarakat, karena tugas dan wewenang Polri yang diemban berkaitan dengan kepentingan masyarakat di bidang keamanan maupun penegakan hukum. Kerangka regulasi dalam Renstra Polri tahun 2020-2024 memuat rencana pembuatan, revisi atau penyempurnaan Perkap yang dianggap masih valid dan perlu guna mendukung pelaksanaan tugas Polri dan juga rencana menghapus Perkap yang dianggap sudah tidak valid dengan kondisi dan situasi 5 (lima) tahun ke depan menggunakan pendekatan *omnibus law* yaitu strategi penataan regulasi dapat berupa pencabutan, revisi atau penggabungan dari beberapa regulasi yang saling tumpang tindih.

Adapun beberapa regulasi yang akan diperbaiki dan disusun dalam rangka mewujudkan profesionalisme SDM Polri adalah

Tabel I. Regulasi yang Akan Diperbaiki atau Disusun
Terkait Profesionalisme SDM Polri

| No. | Arah Kerangka Regulasi dan/atau kebutuhan Regulasi | Urgensi Pembentukan Berdasarkan Evaluasi Regulasi Eksisting, Kajian dan Penelitian | Unit Penanggung jawab |
|-----|---|--|-----------------------------|
| 1 | Rancangan Perpres tentang Ikatan Dinas Polri (SSDM Polri). | Revisi Peraturan Kapolri Nomor 4 Tahun 2019 tentang Seleksi Pendidikan Pengembangan bagi Pegawai Negeri pada Polri. | SSDM Polri |
| 2 | Rancangan Peraturan Pemerintah tentang Administrasi Keanggotaan Polri (SSDM Polri). | Revisi Peraturan Kapolri Nomor 3 Tahun 2019 tentang Manajemen Talenta Polri. | SSDM Polri |
| 3 | Perkap tentang Seleksi Pengendalian Pendidikan Pengembangan Polri (SSDM Polri). | Revisi Peraturan ASSDM Kapolri Nomor 1 Tahun 2019 tentang Seleksi Calon Peserta Pendidikan Pengembangan Spesialisasi Pama, Bintara dan Tamtama Polril. | SSDM Polri |
| 4 | Penyusunan standar profesionalitas Personel Polri. | | SSDM Polri |

Setelah adanya sasaran strategis, arah kebijakan dan penguatan regulasi, selanjutnya pelaksanaan pengembangan sumber daya aparatur di tubuh Polri, termasuk APIP Polri ditempuh dengan beberapa upaya sebagai berikut:

- 1) Melakukan rekrutmen berdasarkan prinsip Bersih, Transparan, Akuntabel dan Humanis (BETAH) secara proaktif guna mendapatkan calon Polisi berkualitas;
- 2) Mempedomani kebijakan minimal *zero growth* dalam pelaksanaan rekrutmen personel Polri dan mempertimbangkan pengarusutamaan gender;
- 3) Realokasi dan rasionalisasi personel Polri tingkat Mabes dan Polda ke Polres dan Polsek dalam rangka tugas pelayanan;

- 4) Menyusun database postur Polri sejalan dengan kondisi saat ini dan masa depan, yang akan dipergunakan sebagai landasan atau acuan kebijakan minimal *zero growth* Polri;
- 5) Pengkajian kebijakan bagi pengembangan SDM, metode dan sistem;
- 6) Menata pembinaan personel Polri dengan memanfaatkan teknologi informasi atas dasar sistem merit dan rekam jejak dalam rekrutmen, mutasi dan seleksi pendidikan;
- 7) Menyelenggarakan uji kompetensi jabatan yang bertujuan meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja dengan sistem *computer assisted test*;
- 8) Melanjutkan kegiatan di *assessment center* dan aplikasinya hingga tingkat Polda untuk pembinaan karier;
- 9) Menyusun kurikulum pendidikan Polri berdasarkan 8 standar pendidikan yang berorientasi pada pelayanan, penguasaan teknologi dan hukum dilandasi kode etik serta sistem pendidikan sesuai kebutuhan dan kemampuan;
- 10) Mengikutsertakan personel pada pendidikan, pelatihan, kursus baik di dalam dan luar negeri serta pelatihan fungsi teknis pada satuan kewilayahan dalam rangka peningkatan profesionalisme Polri;
- 11) Menyelenggarakan *e-learning* dan program Pendidikan Jarak Jauh pada setiap Polda;
- 12) Menerapkan standar kompetensi pendidik dengan bertahap pada tenaga pendidik dan kependidikan;
- 13) Membangun fasilitas pendidikan berbasis teknologi informasi;
- 14) Memberikan kesempatan kepada lulusan STIK-PTIK terbaik untuk mengikuti pendidikan lanjutan di dalam maupun luar negeri;
- 15) Meningkatkan kapasitas dan kapabilitas Lembaga Sertifikasi Profesi Polri;
- 16) Mensertifikasi personel Polri yang/akan menduduki jabatan fungsional dan jabatan struktural;

- 17) Menyeleksi dan menunjuk asesor pada setiap fungsi teknis kepolisian;
- 18) Meningkatkan kapabilitas dan kapasitas SDM melalui pendidikan dan latihan fungsi di masing-masing Satker pembina fungsi dan Kesatuan Operasional Dasar/Polres;
- 19) Mempercepat Reformasi Birokrasi Polri di masing-masing satuan kerja melalui penilaian Indeks Tata Kelola dengan memberi *reward and punishment*;
- 20) Membuat *Blue Print/roadmaps* kebutuhan minimal standard pelayanan publik (persyaratan, waktu, biaya/tarif, sarana prasarana, kompetensi, pengawasan dan pengaduan) secara *bottom up* berdasarkan kondisi geografis wilayah dan tantangan tugas mulai dari tingkat Polsek sampai dengan tingkat Mabes Polri;
- 21) Melakukan penguatan kelembagaan dengan menyusun tata kerja dan struktur organisasi Polri yang tepat masa berlakunya (*right period*) dan tepat ukuran (*right size*);
- 22) Menyusun tipologi satuan kewilayahan berdasarkan tantangan tugas dan kondisi geografis wilayah;
- 23) Menyusun dan menginventarisir kebutuhan personel berikut perlengkapannya;
- 24) Menyusun standardisasi Daftar Susunan Personel dan Peralatan Polri berdasarkan analisa beban kerja;
- 25) Monitoring, evaluasi dan memberi masukan rancangan/peraturan perundang-undangan terkait Tupoksi Polri;
- 26) Melakukan evaluasi peraturan perundang-undangan dan menyusun kerangka regulasi yang berlaku di lingkungan Polri;
- 27) Memberikan bantuan hukum dan penyuluhan pada personel Polri;
- 28) Meningkatkan sinergi dengan Kementerian/Lembaga terkait;
- 29) Mengusulkan peningkatan tunjangan kinerja dan tunjangan bagi anggota di wilayah perbatasan;
- 30) Meningkatkan kualitas jaminan kesehatan bagi pegawai dan anggota Polri yang bekerjasama dengan Kementerian Kesehatan dan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan;

- 31) Meningkatkan fasilitas kesehatan Polri;
- 32) Menyediakan perumahan dinas bagi anggota Polri secara bertahap;
- 33) Kerjasama dengan Kemen PU-Pera untuk membangun perumahan bagi pegawai Polri;
- 34) Memberikan keterampilan kewirausahaan kepada anggota Polri yang akan masuk masa pensiun.

Beberapa upaya di atas dimaksudkan untuk meningkatkan kapasitas sumber daya aparatur di tubuh Polri, termasuk APIP Polri di dalamnya, sehingga pengawasan dapat berjalan dengan efektif dan akuntabel.

Tersedianya lembaga organisasi Polri yang efektif dan akuntabel merupakan salah satu syarat keberhasilan Polri dalam mengelola sumber daya yang ada untuk mewujudkan Polri yang dapat melindungi, mengayomi dan melayani masyarakat. Oleh karena itu, keberhasilan Polri dalam membangun organisasi disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat, sehingga efektivitas pelaksanaan pembangunan dengan dukungan kelembagaan yang tepat ukuran, tepat fungsi dan tepat proses. Upaya penguatan kelembagaan di lingkungan Polri masih perlu dilanjutkan, mengingat masih belum optimalnya efektivitas pembangunan kelembagaan Polri, melalui ketepatan struktur, ketepatan proses (tata laksana) serta pencegahan duplikasi tugas dan fungsi guna meningkatkan efisiensi belanja Polri.

Sesuai dengan arah kebijakan pemerintah dalam upaya penguatan kerangka kelembagaan pada kementerian/lembaga, maka revisi kelembagaan di lingkungan Polri akan dilakukan untuk mewujudkan lembaga Polri berkualitas, yang ditandai dengan penguatan organisasi berupa penambahan tugas, fungsi dan struktur; penggabungan; pengembalian tugas dan fungsi; dan pembentukan organisasi/struktur baru. Penataan kelembagaan yang dilaksanakan dengan merevisi/menyempurnakan yang dilaksanakan bersifat sangat selektif dan dilaksanakan terhadap hal-hal yang sangat mendesak, penting, dan diyakini dapat memberikan manfaat yang lebih besar dalam mencapai arah kebijakan dan strategi Polri guna terwujudnya ketertiban dan keamanan masyarakat yang kondusif, tegaknya hukum, serta terayomi, terlindungi dan terlayannya masyarakat.

Data jumlah SDM APIP Polri baik di Mabes Polri (Itwasum) dan Polda (Itwasda) adalah sebanyak 157 orang di di Mabes Polri (Itwasum) dan sebanyak 68 orang yang tersebar di 34 Polda (Itwasda). Apabila merujuk pada Daftar Susunan Personil (DSP) tingkat keterpenuhan SDM APIP Polri masih sebesar 92,35% (157 orang) dari kebutuhan yang ada sebanyak 170 orang di Mabes Polri (Itwasum), untuk di Polda (Itwasda) tingkat keterpenuhannya sudah 100% (masing-masing Polda/Itwasda terdapat 2 orang APIP)⁶⁴. Hal ini tentu saja harus menjadi perhatian sekaligus tantangan bagi pengorganisasian APIP Polri, terutama terkait pemenuhan kebutuhan personel APIP Polri di Mabes Polri (Itwasum) dalam rangka penguatan kelembagaan Polri, termasuk APIP Polri.

Penguatan kelembagaan Polri juga dilaksanakan sejalan dengan kebijakan pembangunan, yang mencakup arah kebijakan, sasaran, program, strategi dan kegiatan pembangunan, guna memastikan bahwa postur kelembagaan Polri yang dibentuk sesuai dan menyokong penyelenggaraan pembangunan yang efisien, efektif dan akuntabel; peraturan perundang-undangan yang berlaku, khususnya peraturan perundang-undangan desentralisasi dan otonomi daerah, untuk memastikan keserasian antar tugas, fungsi dan kewenangan yang berlaku di lingkungan Polri dengan peraturan perundangan yang berlaku dan kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah; prinsip-prinsip pengorganisasian yang modern; dan penerapan prinsip-prinsip tata kelola pemerintah yang baik (*good governance* dan *clean government*); seperti transparansi, efektivitas, efisiensi dan penyesuaian dengan ketersediaan anggaran negara.

Dalam rangka meningkatkan kapasitas APIP dalam memenuhi prinsip-prinsip *good and clean governance* ditempuh beberapa strategi yang di antaranya adalah:

- a. Meningkatkan reformasi kelembagaan dan birokrasi Polri yang andal melalui program monitoring dan evaluasi organisasi Polri Tingkat Mabes, Polda, Polres dan Polsek, serta monitoring dan evaluasi tata laksana di lingkungan Polri.
- b. Penataan organisasi Polri tingkat Mabes melalui program perubahan organisasi Polri tingkat Mabes dengan penguatan pada beberapa satuan fungsi meliputi Itwasum, Sops, Srena, SSDM, Slog, Divpropam, Divkum, Divhumas, Div TIK, Divhubinter, Yanma, Baintelkam,

⁶⁴ Itwasum. 2021. "Data... *Op. Cit.*

Baharkam, Bareskrim, Korlantas, Korbrimob, Lemdiklat, Pusdokkes dan Puslitbang Polri.

- c. Penataan organisasi tingkat Polda melalui program pembentukan Sekolah Polisi Negara di tingkat Polda, penataan daerah hukum Polda, penambahan Bagian Pembinaan PNS pada Biro SDM di tingkat Polda, penambahan Sub Bagian Psikologi Pelayanan Masyarakat pada Bagian Psikologi Biro SDM di tingkat Polda, dan penambahan Sub Bagian Daya Polwan pada Bagian Pembinaan Karir Biro SDM di tingkat Polda.
- d. Penataan organisasi tingkat Polres
- e. Penataan organisasi tingkat Polsek/Polsubsektor
- f. Pembinaan sistem dan metode manajemen tata laksana organisasi Polri melalui program penyusunan/revisi Peraturan Kepolisian bidang Perencanaan Umum dan Anggaran, menyiapkan dan merumuskan kebijakan bidang kelembagaan dan tata laksana Polri, pengkajian Sistem dan Metode di Lingkungan Polri, dan sosialisasi Peraturan Kepolisian bidang Kelembagaan dan Tata Laksana.

Dengan demikian, melalui langkah dan upaya yang dijelaskan di atas dalam rangka meningkatkan kapasitas APIP melalui desain dan pelaksanaan pengembangan sumberdaya aparatur pengawasan Polri, serta penguatan kelembagaan Polri dan beberapa strategi yang ditempuh diharapkan mampu memenuhi prinsip-prinsip *good and clean governance*.

14. Optimalisasi Kapasitas dan Peran APIP Dalam Mencegah Korupsi

Berdasarkan data yang ada, tingkat korupsi di Indonesia diperlihatkan dari turunnya capaian skor dan peringkat Indonesia dalam *Corruption Perception Index* (CPI) atau Indeks Persepsi Korupsi (IPK) di tahun 2020 yang menempatkan Indonesia di posisi 110 dari 180 negara yang diukur dengan skor 37 dengan skala 0-100. Turunnya skor ini Nampak dari perbandingannya dengan skor tahun sebelumnya (2019) yang menempatkan Indonesia di posisi 85 dengan skor 40⁶⁵. Selain turunnya IPK Indonesia, maraknya kasus tindak pidana korupsi yang melibatkan aparatur pemerintahan juga terlihat dari data statistik KPK RI tentang

⁶⁵ Kompas.com. 2021. *Op. Cit.*

tindak pidana korupsi berdasarkan profesi/jabatan selama kurun waktu tahun 2004-2020 adalah sebanyak 1.262 orang pelaku, dari total jumlah tersebut didominasi oleh aparatur pemerintahan, dengan jumlah terbanyak berturut-turut sebagai berikut anggota DPR/DPRD (274 orang), pejabat eselon I/II/III (230 orang), Walikota/Bupati dan Wakil Bupati/Walikota (122 orang), Kepala Lembaga/Kementerian (28 orang), hakim (22 orang), Gubernur Provinsi (21 orang), jaksa (10 orang), Komisioner (7 orang), Duta Besar (4 orang), dan Polisi (2 orang)⁶⁶.

Di lingkungan Polri, beberapa kasus korupsi yang mencuat akhir-akhir ini adalah tindak pidana korupsi yang melibatkan penyidik KPK yang berasal dari Polri, Ajun Komisiaris Polisi (AKP) Stepanus Robin Patujuju dalam kasus korupsi perkara jual beli jabatan di lingkungan Pemerintah Kota Tanjungbalai, Sumatera Utara periode 2020-2021⁶⁷ dan sebelumnya juga terjadi kasus korupsi terkait dihapusnya *red notice* Interpol atas nama Djoko Tjandra dan kepengurusan fatwa di Mahkamah Agung (MA) yang melibatkan 2 (dua) orang Jenderal Polri, yaitu Irjen Pol Napoleon Bonaparte (Kepala Divisi Hubungan Internasional Polri) dan Brigjen Pol Prasetijo Utomo (Karo Korwas PPNS Bareskrim Polri)⁶⁸. Hal tersebut menunjukkan masih lemahnya sistem pengawasan intern pemerintahan (SPIP) di lingkungan Polri yang menjadi tugas dan wewenang APIP Polri. Oleh karena itu perlu dioptimalkannya kapasitas APIP Polri dalam mencegah korupsi.

Dalam rangka upaya pencegahan korupsi, kita bisa menggunakan pendekatan *GONE Theory* yang dikemukakan oleh Jack Bologne, yang mengemukakan bahwa dalam mencegah terjadinya tindak pidana korupsi dapat dilakukan upaya-upaya dengan mencegah terjadinya G-O-N-E (*Greed-Opportunities-Needs-Exposures*) melalui pengendalian keserakahan, meminimalkan kesempatan, memperhatikan kebutuhan individu, dan mengungkap kecurangan⁶⁹. Dengan menggunakan pendekatan teori GONE tersebut maka upaya optimalisasi kapasitas APIP Polri dalam mencegah terjadinya tindak pidana korupsi di lingkungan Polri dapat dijelaskan sebagai berikut:

⁶⁶ KPK. 2021. *Op. Cit.*

⁶⁷ Guritno, Tatang. 2021. *Op. Cit.*

⁶⁸ Halim, Devina. 2020. *Op. Cit.*

⁶⁹ Soemodihardjo, Dyatmiko. 2008. *Op. Cit.*

a. Mengendalikan Keserakahan (*Greeds*)

Greedy atau keserakahan terkait dengan perilaku serakah yang potensial terdapat dalam diri setiap manusia⁷⁰. Keserakahan adalah salah satu faktor yang mendorong seseorang berlaku curang. Seseorang akan bertindak curang, karena pada dasarnya manusia mempunyai sifat serakah, tidak pernah merasa puas terhadap apa yang telah dipunyai dan tidak puas terhadap apa yang telah didupakannya. Sifat serakah dalam diri individu disebabkan karena tidak adanya rasa syukur terhadap nikmat yang telah Tuhan YME berikan.

Korupsi disebut juga *corruption by greedy* atau korupsi akibat keserakahan karena para pelaku umumnya sudah berkecukupan secara materi⁷¹. Individu bertindak korup, karena tidak adanya rasa puas dengan apa yang dipunyai. Saat seseorang telah mempunyai segepok uang maka dia berkeinginan untuk mempunyai uang setinggi gunung. Keinginan menambah kekayaan merupakan hal yang wajar bagi seseorang, tapi saat jalan yang diambil adalah cara yang salah maka hal tersebut tentunya tidak benar, apalagi tindakan tersebut dilakukan oleh pejabat di lingkungan Polri yang telah mendapatkan kepercayaan dari masyarakat. Pejabat di lingkungan Polri dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya harus dilakukan semata-mata untuk kepentingan rakyat bukan untuk memperkaya diri sendiri atau kelompoknya.

Theory Gone yang dikemukakan oleh Jack Bologne (2006) yang menjelaskan bahwa terdapat empat faktor terjadinya suatu *fraud* atau kecurangan dimana salah satu faktor tersebut adalah *greedy* atau keserakahan. Keserakahan dalam teori tersebut merupakan faktor internal, dimana keserakahan akan menuntut pemenuhan melebihi apa yang dibutuhkan.

Dalam rangka mengendalikan keserakahan (*greeds*) agar tidak muncul, maka diperlukan upaya pengendalian dalam perspektif optimalisasi APIP Polri, yaitu:

⁷⁰ Lisa, Amelia Herman. 2013. "Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kecurangan (Studi Empiris pada Kantor Cabang Utama Bank Pemerintah di Kota Padang)". Jurnal Akuntansi, Vol 1, No 1 (2013).

⁷¹ Kuntadi, Chris. 2015. *Sikencur (Sistem Kendali Kecurangan) Menata Birokrasi Bebas Korupsi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

1) Pendekatan religi dan spiritual

Penguatan mental spiritual APIP Polri perlu dilakukan, selain untuk mengurangi keinginan dari APIP sendiri untuk melakukan tindak pidana korupsi, juga dalam rangka menanamkan rasa syukur terhadap semua kenikmatan yang telah Tuhan YME berikan kepadanya, sekaligus menjadi sarana untuk saling mengingatkan dan menasehati di antara sesama APIP maupun dengan rekan kerja lainnya di lingkungan Polri. Pendekatan religi (keagamaan) dan spiritual dapat diupayakan dengan mendorong pelaksanaan ibadah umat beragama secara benar, aktif menyelenggarakan ceramah keagamaan di lingkungan instansi Polri, kegiatan peringatan hari besar keagamaan, kebebasan memeluk dan menjalankan agamanya masing-masing, serta menghilangkan fanatisme yang sempit.

2) Pendekatan pendidikan

Peningkatan kompetensi dan kapasitas APIP Polri yang ditempuh melalui program pendidikan dan pelatihan pengawasan baik yang dilangsungkan oleh Lemdiklat Polri maupun lembaga pendidikan lainnya, akan menumbuhkan pemahaman terhadap tindak pidana korupsi dan konsekuensinya, termasuk ancaman pidananya, sehingga APIP Polri akan berpikir berkali-kali sebelum mereka melakukan tindak pidana korupsi. Selain itu, peningkatan kompetensi dan kapasitas APIP Polri juga dapat dioptimalkan sebagai tenaga penyuluh atau sosialisasi terhadap tindakan pencegahan korupsi dan kegiatan pengawasan internal Polri.

3) Pendekatan Moral dan Etika

Dengan pesatnya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) di era 4.0, menyebabkan arus informasi dapat menyebar luas dengan cepat, termasuk juga berita atau informasi terkait Operasi Tangkap Tangan (OTT) oleh KPK RI terhadap para pelaku tindak pidana korupsi dan upaya pengungkapan tindak pidana korupsi oleh aparat penegakan hukum lainnya yang disertai dengan pengungkapan identitas para pelaku yang kemudian menyebar luas sampai ke lingkungan terdekat dari para pelaku tindak pidana korupsi,

seperti sanak keluarga, tetangga, dan warga disekitar tempat mereka tinggal. Hal itu akan mendatangkan stigma negatif mesyarakat terhadap keluarga para pelaku dan menyebabkan mereka terkucilkan dalam pergaulan. Belum lagi ulah dan komentar dari para netijen pengguna media sosial yang akan dengan sigap menyerang dan membully akun-akun media sosial milik anggota keluarga dari si pelaku tindak pidana korupsi. Melihat masifnya dampak korupsi terhadap moral dan etika serta sanksi sosial di masyarakat tersebut, maka diharapkan mampu mencegah munculnya keserakahan dari para APIP Polri untuk melakukan tindak pidana korupsi.

4) Pendekatan kode etik profesi

Sebagai aparat pengawas internal, posisi APIP haruslah netral dari kepentingan-kepentingan kelompok tertentu di dalam tubuh Polri yang bertujuan menghalangi atau bahkan memanipulasi laporan pengawasan/audit yang dilakukan oleh APIP Polri. Oleh karena itu, perlu adanya pengaturan dan pembenahan terhadap kode etik tersebut demi menjaga netralitas dan independensi APIP Polri dari segala benturan kepentingan.

b. Menutup Kesempatan (*Opportunities*)

Opportunity atau kesempatan adalah situasi yang membuka peluang untuk memungkinkan terjadinya suatu kecurangan terjadi. Menurut Gagola, kesempatan akan muncul ketika lemahnya sistem pengendalian dan individu akan berlaku curang jika ada kesempatan⁷². Kesempatan dinilai sebagai faktor pemicu individu melakukan *fraud* karena jika seorang pelaku *fraud* tidak memiliki kesempatan untuk melakukannya, maka *fraud* tidak akan terjadi, hal tersebut didukung oleh berbagai teori. Selain teori GONE, teori lain yang mendukung adalah *Triangle theory* yang dikemukakan oleh Cresssey tahun 1940-an, *Diamond theory* yang dikemukakan oleh David T. Wolfe dan Dana R. Hermanson tahun 2004, dan *Pantagon theory* yang dikemukakan oleh Crowe Howarth tahun 2011. Istilah pepatah yang sudah tidak asing lagi ditelinga kita dikatakan bahwa "kejahatan bukan dari niat dari

⁷² D. Ratmono, Y. A. Diany, dan A. Purwanto. 2018. "Dapatkah Teori Fraud Triangle Menjelaskan Kecurangan Dalam Laporan Keuangan?," Jurnal Akuntansi dan Auditing, Vol. 14, No. 2 (100-117), Aug. 2018.

pelaku, melainkan adanya kesempatan”, sehingga kemungkinan kecurangan yang terjadi di sektor publik secara tidak langsung diberikan secara percuma oleh sistem pemerintahan. Menurut Albrecht (2012) kesempatan adalah suatu keadaan yang memungkinkan individu untuk berlaku curang, suatu keadaan yang dinilai aman oleh pelaku untuk melakukan kecurangan dengan mengira bahwa kecurangannya tidak dapat terdeteksi⁷³. Kecurangan yang terjadi diakibatkan oleh kesempatan dapat diminimalkan melalui perbaikan sistem pengawasan.

Andayani (2010) berpendapat bahwa adanya praktek kecurangan (*fraud*) adalah salah satu akibat dari lemahnya monitoring atau pengawasan, sehingga memberi kesempatan pada manajer untuk berlaku menyimpang⁷⁴. Untuk menghindari praktek korupsi maka dapat dilakukan dengan mengefektifkan pengawasan, sehingga instansi yang terkait tidak leluasa melakukan tindakan menyimpang, yaitu korupsi. Selain pemerintah, masyarakat juga harus ikut andil untuk mengefektifkan sistem pengawasan pada pemerintahan. Agar masyarakat dapat melakukan pengawasan terhadap jalannya penyelenggara urusan publik dan mencegah korupsi maka pemerintah pusat (Kementerian/Lembaga) maupun pemerintah daerah sebaiknya lebih meningkatkan transparansi dengan menginformasikan setiap perencanaan, penyusunan, dan pelaksanaan, serta pertanggungjawaban pemerintah kepada publik⁷⁵. Dalam proses penyusunan APBN maupun APBD masyarakat harus ikut berperan aktif sehingga dalam proses tersebut bertumpu pada kepentingan publik bukan bertumpu pada kepentingan pribadi maupun kelompok.

Berdasarkan penjelasan di atas, ditemukan benang merah dalam menutup dan meminimalkan kesempatan (*opportunities*) adalah melalui pengawasan. Berdasarkan teori pengawasan yang dikemukakan oleh Henry Fayol, yang berpendapat bahwa pengawasan terdiri dari pengujian terhadap berlangsungnya kegiatan/program sesuai dengan rencana dan instruksi yang telah ditetapkan, serta mempunyai tujuan menentukan (menunjukkan)

⁷³ Apriani, N., Sujana, E., dan Sulindawati, I.G.E. 2017. *Op. Cit.*

⁷⁴ Sihombing, Kennedy Samuel. 2014. *Op. Cit.*

⁷⁵ Khaeruddin dan Erlanda, Rina. 2016. “Pengaruh Transparansi Dan Akuntabilitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Terhadap Tingkat Korupsi Pemerintah Daerah (Studi Pada Pemerintah Kota Se-Sumatera)”. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. 7(02): 137-154.

kesalahan-kesalahan dan kelemahan-kelemahan untuk diperbaiki dan dicegah agar tidak terulang kembali⁷⁶. Pengawasan terhadap pemerintahan terdiri dari pengawasan hirarki dan fungsional. Pengawasan hirarki adalah pengawasan yang dijalankan oleh otoritas yang lebih tinggi. Sedangkan pengawasan fungsional adalah pengawasan yang dijalankan secara fungsional baik oleh Kemendagri maupun Kementerian/Lembaga sektoral⁷⁷.

Di lingkungan internal Polri, jalannya proses pengawasan dilaksanakan oleh APIP Polri melalui upaya peningkatan kualitas penerapan pengawasan melekat (sistem pengendalian manajemen) di dalam lingkungan Polri yang memerlukan kapasitas APIP Polri yang optimal. Selain pengawasan, beberapa faktor juga dapat diupayakan dalam rangka menutup dan meminimalkan kesempatan, yaitu:

1) Keteladanan dari pimpinan dan pejabat di lingkungan Polri

Dengan adanya sikap keteladanan dari pimpinan dan pejabat di lingkungan Polri, maka akan menumbuhkan sikap “ewuh pakewuh” antara bawahan dengan atasan. Jadi, ketika bawahan memiliki kesempatan untuk berbuat korupsi, maka dengan sendirinya akan segan dengan atasannya yang selalu mencontohkan untuk tidak berbuat curang atau korupsi.

2) Penyusunan standar pelayanan

Dengan disusunnya sebuah *standard operational procedure* (SOP) yang jelas terkait pelayanan publik, maka akan mampu meminimalisir kesempatan untuk berbuat korupsi, karena standarnya sudah jelas yang harus ditempuh masyarakat dalam memperoleh pelayanan, sehingga akan mengurangi adanya “jalan pintas” maupun praktek percaloan dalam pelayanan publik di lingkungan Polri dan terpenuhinya harapan masyarakat, serta upaya meningkatkan pelayanan secara berkelanjutan.

3) Membangun kepemimpinan/*leadership* yang tangguh

Dengan terbangunnya kepemimpinan (*leadership*) yang tangguh, maka para pemimpin dan pejabat Polri mampu menggerakkan orang-

⁷⁶ Situmorang, Victor M., dan Juhir, Jusuf. 1994. *Op. Cit.*

⁷⁷ Nurcholis, Hanif. 2007. *Op. Cit.*

orang yang dipimpinnya untuk bekerja semaksimal mungkin guna tercapainya visi dan misi Polri dalam Renstra 2020-2024.

4) Sistem manajemen yang transparan

Sistem manajemen yang transparan merupakan bagian dari era keterbukaan dan transparansi dalam rangka mewujudkan *good and clean government*. Selain memudahkan APIP Polri dalam melakukan pengawasan, dengan adanya transparansi maka masyarakat dapat turut berpartisipasi dalam melakukan kontrol terhadap penggunaan anggaran dan kinerja institusi Polri.

c. Diperhatikan Kebutuhan (*Needs*) Individu

Needs atau kebutuhan adalah terkait berbagai faktor yang dibutuhkan oleh orang-orang guna menunjang kehidupannya dengan wajar⁷⁸. *Needs* atau kebutuhan merupakan faktor internal yang melekat dalam diri seseorang dalam melakukan tindakan menyimpang. Setiap individu memiliki berbagai kebutuhan yang lebih dan bisa menjadi pendorong terjadinya kecurangan⁷⁹. Untuk memenuhi kebutuhannya seseorang akan melakukan apapun demi untuk memenuhi kebutuhannya walaupun harus dengan berlakukannya curang sekalipun.

Kebutuhan yang mungkin menjadi penyebab terjadinya korupsi juga didukung oleh beberapa teori selain dari teori GONE dalam Taskap ini. Salah satu teori yang terkait adalah teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Maslow berpendapat terdapat 5 (lima) level kebutuhan manusia, seperti kebutuhan fisiologis yang mendasar hingga kebutuhan tertinggi yakni aktualisasi diri. Menurut Maslow, individu akan terdorong untuk memenuhi kebutuhannya yang paling kuat atau paling penting untuknya dalam masa tertentu. Setelah puas, baru individu tersebut mempunyai keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih tinggi lagi⁸⁰. Berdasarkan teori Maslow dapat dikatakan bahwa perilaku korupsi itu dilakukan karena adanya kebutuhan setiap individu. Individu yang memiliki gaya hidup konsumtif tapi memiliki pendapatan yang tidak sebanding dengan

⁷⁸ Lisa, Amelia Herman. 2013. *Op. Cit.*

⁷⁹ Kurniawan, Gusnardi. 2013. Pengaruh Moralitas, Motivasi dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kecurangan Laporan Keuangan. *Jurnal Akuntansi*, Vol 1, No. 3 (2013).

⁸⁰ Maslow. Abraham H. 2010. *Op. Cit.*

pengeluarannya akan memungkinkannya untuk berlaku menyimpang, yakni melakukan korupsi dalam memenuhi semua kebutuhannya. Berdasarkan kasus korupsi yang terjadi terbukti bahwa banyak dana/anggaran digunakan untuk kegiatan-kegiatan rutin, sementara dana yang digunakan untuk pelayanan masyarakat relatif kecil. Kegiatan rutin termasuk di dalamnya untuk pemeliharaan mobil yang pemakaiannya tidak hanya untuk kepentingan dinas tetapi juga digunakan pada saat-saat libur, belanja keluarga dan kepentingan keluarga lainnya⁸¹. Penyebab kasus korupsi yang terjadi di Indonesia kemungkinan disebabkan oleh faktor kebutuhan para pelaku korupsi.

Oleh karena itu beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk memperhatikan kebutuhan (*needs*) individu adalah:

1) Pendapatan/gaji yang seimbang dengan kinerja

Adanya analisis beban kinerja yang dilakukan di lingkungan Polri akan mampu mengidentifikasi bagian atau divisi mana yang memiliki beban kerja yang berat hingga teringan yang akan mempengaruhi besaran tunjangan yang diterima oleh masing-masing anggota di setiap bagian atau divisi sesuai dengan beban kerjanya masing-masing, sehingga terwujudlah proporsi penghasilan dengan apa yang telah dikerjakan setimpal. Hal ini akan mampu mengurangi kecenderungan anggota untuk bertindak korup, termasuk di lingkungan APIP Polri sendiri.

2) Fasilitas transportasi dan pendidikan karier yang mendukung

Selain gaji/penghasilan, upaya lain yang dapat dilakukan dalam rangka memperhatikan kebutuhan (*needs*) anggota adalah adanya fasilitas transportasi, baik yang berupa antar jemput pegawai atau dukungan kendaraan dinas operasional yang akan mampu menghemat pengeluaran anggota dalam hal transportasi dari dan menuju kantor serta transportasi untuk kegiatan operasional kantor. Di samping itu, terbuka lebarnya beasiswa pendidikan lanjutan dan diklat kedinasan bagi anggota Polri yang berprestasi dan ingin mengembangkan ilmu

⁸¹ Widyastuti, Anastasia Reni. 2015. Disfungsionalisasi Birokrasi Sebagai Kendala Dalam Pemberantasan Korupsi. *Journal Hukum*. 4(03): 683-699.

pengetahuan dan kariernya perlu juga diupayakan, sehingga anggota Polri, termasuk APIP Polri dapat mengembangkan kariernya ke depan.

3) Pelayanan yang memadai

Selain beberapa upaya di atas, upaya lainnya adalah berupa pelayanan yang memadai, baik itu pelayanan kesehatan melalui RS Bhayngkara yang tersebar di beberapa daerah, maupun pelayanan koperasi bagi anggota Polri yang ingin berbelanja sekaligus berinvestasi ataupun aktivitas simpan meminjam melalui Primkopol, sehingga kebutuhan-kebutuhan lainnya anggota Polri termasuk APIP Polri dapat terpenuhi.

d. Pengungkapan (*Exposures*) Menghasilkan Tindakan Yang Tegas

Exposure atau pengungkapan merupakan faktor yang terkait dengan organisasi sebagai korban dari kecurangan. *Exposure* atau pengungkapan terkait dengan konsekuensi atau tindakan yang dihadapi oleh pelaku kecurangan apabila pelaku ditengarai melakukan kecurangan. Pengungkapan sebuah kecurangan belum mampu menjamin tidak terulangnya kembali kecurangan tersebut, baik oleh pelaku yang sama maupun pelaku yang berbeda. Dengan demikian, setiap pelaku kecurangan harus diberikan sanksi yang berat apabila perbuatannya terungkap. Pengungkapan yang mungkin menjadi penyebab terjadinya korupsi juga didukung oleh teori selain dari *green* teori dalam penelitian ini. Salah satu teori yang terkait adalah teori pencegahan yang dikemukakan oleh Anselm von Feurbach mengenai *psychologische zwang*. Anselm mengatakan apabila masing-masing individu memahami dan mengetahui, bahwa pelanggaran terhadap hukum diancam dengan pidana, maka individu tersebut memahami dan mengetahui juga akan dijatuhkan sanksi pidana atas kejahatan yang telah dilakukannya sehingga tercegahlah bagi setiap orang untuk berniat jahat sehingga di dalam jiwa orang masing-masing telah mendapatkan tekanan atas ancaman pidana⁸². Tindakan korupsi yang terjadi di Indonesia diakibatkan karena ada kelemahan di dalam peraturan perundang-undangan.

Pengungkapan (*exposures*) lebih menekankan kepada upaya penegakan hukum dalam tindak pidana korupsi. Oleh karena itu beberapa

⁸² Adji, I. S. 2014. *Op. Cit.*

upaya yang dapat dilakukan dalam pengungkapan (*exposures*) yang dapat menghasilkan tindakan atau konsekuensi yang tegas adalah:

1) Adanya pranata hukum yang jelas dan tegas

Indonesia telah memiliki perangkat hukum terait tindak pidana korupsi dari mulai regulasi maupun lembaga yang menangani masalah korupsi. Regulasi terkait tindak pidana korupsi tertuang dalam UU No. 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi sebagaimana yang telah diubah dengan UU No. 20 Tahun 2001 tentang Perubahan atas UU No. 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi. Sementara itu, lembaga yang berwenang melakukan upaya pemberantasan korupsi adalah Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (KPK) yang diperkuat dengan UU No. 19 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua Atas UU No. 30 Tahun 2002 Tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi

2) Pelaksanaan sanksi yang tegas dan konsisten

Beberapa kali berita dihebohkan dengan adanya OTT oleh KPK RI yang telah berhasil menangkap pejabat negara sekelas Menteri dalam kasus tindak pidana korupsi. Hal ini menandakan bahwa upaya penindakan yang dilakukan oleh KPK tidaklah pandang bulu dan tegas. Namun, walaupun telah diatur adanya sanksi tegas berupa penjatuhan hukuman mati, akan tetapi sampai sekarang belum ada satupun koruptor yang dijatuhi hukuman mati, malah sebaliknya yang dipertontonkan adalah penjatuhan sanksi yang kurang tegas terhadap koruptor yang dapat mencederai upaya penegakan hukum terhadap tindak pidana korupsi itu sendiri.

3) Penyuluhan dan penyebarluasan produk hukum

KPK selaku lembaga pemberantas tindak pidana korupsi harus terus berupaya melakukan sosialisasi produk hukum terkait tindak pidana korupsi melalui penyuluhan dan penyebarluasan produk hukum. Untuk itu, KPK perlu menjajaki kerjasama dengan APIP Polri dalam rangka mensosialisasikan produk hukum tindak pidana korupsi di lingkungan Polri.

4) Pemberdayaan KPK dengan kewenangan yang memadai

Keberadaan KPK dengan segala sepak terjangnya menjadi “momok” yang menakutkan bagi para koruptor. Keberhasilan KPK dalam mengungkap kasus korupsi besar yang melibatkan pejabat publik sekelas menteri merupakan prestasi yang patut diacungi jempol. Oleh karena itu, APIP Polri dapat memberdayakan lembaga seperti KPK dengan kewenangannya dalam memberantas korupsi untuk melakukan upaya pencegahan korupsi di lingkungan Polri. Hal ini sesuai dengan amanat Presiden Joko Widodo (Jokowi) yang mengingatkan kepada KPK bahwa dalam upaya melaksanakan pemberantasan korupsi, KPK harus berfokus dan mengedepankan aspek pencegahan daripada penindakan.

Selain melalui pendekatan teori GONE dalam mengoptimalkan kapasitas dan peran APIP Polri dalam pencegahan tindak pidana korupsi. Optimalisasi kapasitas dan peran APIP Polri dalam pencegahan tindak pidana korupsi dapat ditunjukkan melalui kontribusinya dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan kapasitasnya. Hal ini sesuai dengan teori peran yang dikemukakan oleh Biddle dan Thomas yang berpendapat bahwa peran adalah seperangkat rumusan yang membatasi perilaku-perilaku yang diinginkan dari pemangku kepentingan tertentu. Misalnya dalam instansi Polri, perilaku APIP Polri dengan menjalankan tugas pokok dan fungsinya diharapkan dapat memberikan anjuran, penilaian, sanksi dan lain-lain⁸³. Beberapa kontribusi optimalnya kapasitas dan peran APIP Polri terkait pencegahan korupsi dapat ditandai dengan perubahan-perubahan kearah perbaikan penyelenggaraan pemerintahan sebagai berikut:

a. Terwujudnya Zona Integritas di Lingkungan Polri

Berdasarkan data dan fakta, capaian jumlah ZI dengan predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) cenderung mengalami penurunan. Di tahun 2018, Polri memiliki sejumlah 57 WBK dan 2 WBBM. Di tahun berikutnya 2019, jumlah ini menurun drastis sebanyak 33 WBK dan 5 WBBM, walaupun jumlah WBBM mengalami peningkatan. Upaya perbaikan coba dilakukan oleh APIP Polri di

⁸³ Arisandi. 2003. *Op. Cit.*

tahun selanjutnya 2020, jumlahnya mengalami peningkatan menjadi sebanyak 37 WBK dan 8 WBBM⁸⁴.

Oleh karena itu, perlu adanya upaya meningkatkan jumlah zona integritas guna memberi peluang meningkatkan integritas dan meminimalisir korupsi yang terjadi terutama di lingkungan Polri. Dengan terdapatnya zona integritas, secara sistemik turut memberdayakan dan membenahi infrastruktur maupun suprastruktur institusi Polri dalam mendorong penguatan integritas sumber daya aparatur Polri. Zona integritas mendorong penegakan hukum, kesadaran hukum dan partisipasi masyarakat. Dalam zona integritas setiap pejabat pemerintah dinilai dan dipantau dengan berdasarkan penyerahan laporan harta kekayaannya, kemungkinan menerima suap, dan dugaan penyelewengan lainnya. Secara moralitas melalui penegakan sistem integritas dan diterapkannya zona integritas terutama lingkungan pemerintahan, terutama di lingkungan Polri dengan memegang teguh sikap dan prinsip dari para pimpinan dan pejabat Polri untuk tidak melakukan tindak pidana korupsi dan berbagai tindakan rekayasa administratif serta penyimpangan birokrasi lainnya. Zona integritas dalam lingkungan Polri menuntut pejabat berintegritas dan menggunakan kewenangan dan kekuasaannya bagi tujuan yang sah menurut hukum.

Segala upaya penetapan zona integritas tersebut erat kaitannya dengan keberadaan APIP Polri yang berintegritas. APIP Polri dapat membangun zona integritas dimulai dengan pencaanangan yang ditandai dengan ditandatanganinya pakta integritas oleh semua anggota Polri dan dipublikasikan secara luas. APIP Polri membuat mekanisme yang menjamin masyarakat bisa mengawasi, memantau, dan mengawal sehingga mereka juga dapat berpartisipasi aktif untuk mencegah korupsi, peningkatan kualitas pelayanan publik dan perwujudan reformasi birokrasi yang dilakukan oleh Polri. Penerapan zona integritas harus dilakukan melalui perencanaan yang matang guna menjamin keberhasilannya. Diperlukan adanya pembinaan dengan membentuk Unit Penggerak Integritas (UPI) di lingkungan Polri yang secara *ex-officio* dilaksanakan oleh APIP Polri.

⁸⁴ Itwasum. 2021. "Satker/Satwil... *Op. Cit.*

Pembangunan zona integritas sesungguhnya menuntut kesiapan/kesanggupan Polri dalam mewujudkan komitmen pencegahan korupsi melalui pelaksanaan kegiatan-kegiatan pencegahan korupsi dalam bentuk yang lebih nyata secara terpadu dan disesuaikan dengan kebutuhan instansi Polri. Zona integritas sudah menciptakan unit-unit kerja pelayanan yang bersih dari korupsi dan memuaskan masyarakat, serta kemudian ditentukan sebagai Wilayah Birokrasi Bersih Melayani/Wilayah Bebas Korupsi. Unit-unit kerja pelayanan ini sudah memperlihatkan, bahwa apabila sistem integritas diimplementasikan dengan konsisten, persepsi masyarakat terhadap praktek korupsi di institusi Polri akan menurun. Dengan kata lain, sistem integritas dengan perlahan-lahan merubah pandangan masyarakat dan mengembalikan *trust* masyarakat kepada Polri menuju tempat yang semestinya.

Akhirnya, efektivitas dari zona integritas sangat ditentukan oleh komitmen pimpinan Polri dan segenap jajaran pegawai di dalamnya. Berbagai kisah keberhasilan (*success story*) pembangunan zona integritas di Indonesia dan negara lainnya memperlihatkan bahwa komitmen merupakan prasyarat (*prerequisite*) bagi Polri yang berintegritas. Bila komitmen kuat, maka menciptakan pemerintahan yang bersih dan melayani melalui zona integritas menjadi sebuah keniscayaan. Proses pembangunan zona integritas di lingkungan Polri dilakukan pendampingan oleh APIP Polri sebagai UPI. APIP Polri proaktif melakukan monitoring, asistensi, *coaching*, dan fasilitasi dalam penyampaian laporan kekayaan pejabat, pelaksanaan program pengendalian gratifikasi, pelaksanaan sistem pengaduan elektronik, penilaian inisiatif anti korupsi, penegakan kode etik, dan kampanye anti korupsi di lingkungan Polri.

b. Terwujudnya Wilayah Bebas Korupsi di Lingkungan Polri

Setelah zona integritas di lingkungan Polri dicanangkan dan berlangsung dalam waktu yang dinilai sudah cukup memadai dalam mencegah korupsi, diteruskan dengan perwujudan wilayah bebas korupsi di lingkungan Polri. APIP Polri merekomendasikan pimpinan Polri Polri memperoleh opini wajar tanpa pengecualian (WTP) secara berturut-turut sebanyak tujuh kali dari BPK RI untuk mengidentifikasi unit kerja yang dinilai

berkinerja baik, selanjutnya bisa diusulkan menjadi unit kerja yang berpredikat wilayah bebas korupsi kepada Kementerian PAN dan RB untuk dilakukan penilaian. Penilaian ini akan dilaksanakan oleh Tim Independen yang beranggotakan personel Kementerian PAN dan RB, KPK, Ombudsman RI serta unsur terkait yang dianggap perlu. Terdapat 2 (dua) indikator yang dipergunakan, yaitu indikator mutlak dan operasional. Indikator mutlak berupa minimum *requirement* yang harus terpenuhi, sebagai *prerequisite* bagi penilaian berikutnya berdasarkan indikator operasional.

Unit kerja yang telah menjadi wilayah bebas korupsi harus menjadi *benchmark* dan *pilot project* bagi unit kerja lainnya yang secara gradual di instansi Polri untuk menjadi wilayah bebas korupsi. Unit kerja tersebut diberi kebebasan untuk bekerja secara benar sesuai dengan ketentuan perundangan-undangan yang berlaku, jangan lagi dibebankan dengan berbagai titipan atau pesanan tertentu dari pihak manapun. Mesti diberikan *reward* dalam wujud tunjangan/remunerasi yang lebih banyak daripada lainnya. Pemberian tunjangan lebih/remunerasi nanti akan membuat unit kerja lain terdorong mencontohnya. Inilah yang ingin diciptakan, yakni munculnya kecemburuan dari unit kerja lainnya, sehingga juga berkeinginan untuk menjadi wilayah bebas korupsi berikutnya.

c. Terwujudnya Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Polri

Suatu unit kerja di lingkungan Polri diberikan predikat wilayah birokrasi bersih dan melayani apabila memenuhi sebagian besar dari kriteria penataan tata laksana, penataan sistem manajemen sumber daya manusia, manajemen perubahan, penguatan pengawasan, penguatan kualitas pelayanan publik, dan penguatan akuntabilitas kinerja. Manajemen perubahan bertujuan untuk merubah secara konsisten dan sistematis mekanisme kerja, budaya kerja (*culture set*), dan pola pikir (*mind set*) individu di unit kerja yang dibangun tadi, menjadi faktor pendorong tata kelola pemerintahan yang bersih dan baik (*good and clean governance*). Penataan tata laksana bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, dan terukur. Penataan

sistem manajemen sumber daya manusia aparatur bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme aparatur, berintegritas, bersih dan melayani.

Akuntabilitas kinerja adalah perwujudan kewajiban bagi instansi Polri untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan maupun kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan dalam mencapai misi dan tujuan Polri. Penguatan pengawasan berkorelasi pada penyelenggaraan pemerintahan yang bebas dan bersih korupsi, kolusi dan nepotisme di lingkungan Polri. Peningkatan kualitas pelayanan publik adalah sebuah usaha guna meningkatkan inovasi dan kualitas pelayanan publik di lingkungan Polri secara berkala sesuai dengan harapan dan kebutuhan masyarakat. Selain itu, peningkatan kualitas pelayanan publik dilaksanakan guna membangun kepercayaan masyarakat kepada penyelenggara pelayanan publik untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan memanfaatkan keluhan masyarakat sebagai sarana memperbaiki pelayanan publik.

Keberhasilan APIP Polri melalui optimalisasi kapasitas dan perannya dalam mewujudkan zona integritas menuju wilayah bebas korupsi berdampak pada perwujudan wilayah birokrasi bersih dan melayani. Unit-unit kerja pelayanan yang sudah menjadi wilayah birokrasi bersih yang melayani apabila sistem integritas diimplementasikan dengan konsisten, pandangan masyarakat terhadap praktek korupsi yang terjadi di lingkungan Polri akan menurun. Dengan kata lain, sistem integritas secara perlahan-lahan merubah pandangan masyarakat dan mengembalikan kepercayaan (*trust*) masyarakat kepada Polri menuju tempat yang semestinya.

Dengan demikian, baik melalui kapasitas dan peran APIPP Polri dalam mencegah tindak pidana korupsi maupun kontribusinya dalam pencegahan tindak pidana korupsi di lingkungan Polri melalui pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya mampu mengoptimalkan segenap kapasitas dan peran APIP Polri dalam mencegah korupsi.

15. Peran APIP Melalui Implementasi Sismennas Dalam Memantapkan *Good and Clean Governance*

Menurut Kozier Barbara, peran adalah serangkaian tingkah laku yang diinginkan oleh individu/organisasi terhadap individu/organisasi lainnya sesuai

dengan posisinya dalam, sebuah sistem. Peran dipengaruhi oleh kondisi sosial baik dari internal maupun eksternal dan sifatnya stabil⁸⁵. Dalam definisi yang lain, Biddle dan Thomas berpendapat, bahwa peran adalah seperangkat rumusan yang membatasi perilaku-perilaku yang diinginkan dari pemangku kepentingan tertentu. Misalnya dalam keluarga, perilaku seorang ibu di dalam sebuah keluarga diharapkan dapat memberikan anjuran, penilaian, sanksi dan lain-lain⁸⁶.

Hal tersebut berlaku juga pada APIP Polri, yang perilakunya melalui tugas pokok dan fungsinya di lingkungan Polri diharapkan dapat memberikan anjuran, penilaian, sanksi dan lain-lain. Selain itu terkait dengan teori peran Kozier Barbara (2008), peran APIP Polri terhadap unit kerja lainnya di lingkungan Polri diharapkan dapat memberikan pengawasan yang optimal. APIP Polri dalam menjalankan perannya untuk mewujudkan pengawasan yang optimal, diperlukan adanya tata kelola pemerintahan yang memadukan faktor karsa, sarana, upaya (*“ends – means – ways”*), guna mengubah potensi-potensi tersebut menjadi kemampuan-kemampuan nyata untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan keamanan wilayahnya. Tata kelola inilah yang kemudian disebut dengan Sistem Manajemen Nasional (Sismennas). Sebagai sebuah sistem, Sismennas digunakan untuk mengelola semua hal yang menyangkut kepentingan nasional melalui tata nilainya. Tata nilai Sismennas merupakan sebuah upaya menyeluruh yang menyatukan faktor karsa, sarana, dan upaya (*ends-means-ways*) dalam mengubah, memberdayakan, dan meningkatkan potensi menjadi kemampuan nasional yang mampu menghadapi segenap tantangan dan kendala yang ada⁸⁷.

Faktor karsa (*ends*) merupakan keinginan/kehendak yang ingin dicapai dan berperan sebagai pemberi arah untuk mencapai tujuan. Faktor sarana (*means*) yang merupakan pemberdayaan dari segenap kekuatan atau potensi sumber daya dalam proses mencapai tujuan. Kekuatan atau potensi sumber daya yang dapat diberdayakan adalah APIP sebagai aparat pengawas intern pemerintah. Dan faktor upaya (*ways*) yang merupakan proses *multidimensional decision making process* (pengambilan keputusan dari berbagai dimensi) melalui transformasi *means* (potensi) menjadi *ends* (kemampuan) yang telah ditentukan⁸⁸. Dengan

⁸⁵ Barbara, Kozier. 2008. *Op. Cit.*

⁸⁶ Arisandi. 2003. *Op. Cit.*

⁸⁷ Tim Pokja Sistem Manajemen Nasional. 2020. *Op. Cit.*

⁸⁸ Ibid.

memadukan ketiga unsur yang terdapat dalam tata nilai Sismennas (*ends-means-ways*), maka diharapkan proses tata kelola pemerintahan melalui implementasi Sismennas dapat berjalan dengan mantap dan membuahkan hasil terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih (*good and clean governance*) yang menjadi faktor karsa (*ends*).

Peran APIP Polri melalui implementasi Sismennas dalam memantapkan *good and clean governance* diuraikan dalam penjelasan sebagai berikut:

a. Peran APIP Polri yang Merupakan Faktor Upaya (Ways)

Seperti yang sudah disinggung di atas, APIP Polri, yang perilakunya melalui tugas pokok dan fungsinya di lingkungan Polri diharapkan dapat memberikan anjuran, penilaian, sanksi dan lain-lain. Selain itu terkait dengan teori peran Kozier Barbara, peran APIP Polri terhadap unit kerja lainnya di lingkungan Polri diharapkan dapat memberikan pengawasan yang optimal. Peran APIP Polri tersebut diwujudkan dengan menjalankan tugas pokok dan fungsinya, seperti yang tertuang dalam Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2021 Tentang Audit Kinerja Dan Audit Dengan Tujuan Tertentu. Dalam lingkungan Polri seperti yang termaktub dalam Pasal 20, APIP Polri terdiri dari:

- 1) Pejabat pada Inspektorat Pengawasan Umum (Itwasum) Polri yang terdiri dari Inspektur Bidang, Auditor, dan pejabat atau staf yang ditunjuk.
- 2) Pejabat pada Inspektorat Pengawasan Daerah (Itwasda) Kepolisian Daerah (Polda) yang terdiri dari Inspektur Bidang, Perwira Pemeriksa, Auditor, dan pejabat atau staf yang ditunjuk.
- 3) Pejabat pada Seksi Pengawasan (Siwas) Kepolisian Resor (Polres) yang terdiri dari Kepala Seksi Pengawasan (Kasiwas), Kepala Sub Seksi Bidang, dan pejabat atau staf yang ditunjuk.

Dalam melaksanakan peran dan tugasnya, yaitu audit kinerja dan audit dengan tujuan khusus, APIP Polri melaksanakannya melalui beberapa kegiatan sebagai berikut:

- 1) survei awal dan analisis data, untuk identifikasi terhadap kebijakan pemerintah, kebijakan Kapolri, prioritas rencana tindak yang dilakukan Audit; dan peta risiko, yang dilakukan melalui kegiatan:

- a) identifikasi masalah Auditi untuk menetapkan temuan tahap *potensial audit objectives*, sebagai dasar penetapan tujuan audit; dan/atau
 - b) berdasarkan temuan tahap *potensial audit objectives* dilakukan pengujian untuk menetapkan temuan sementara tahap *tentative audit objectives*, dan selanjutnya dicantumkan dalam PKA.
- 2) pengujian tugas fungsi dan operasional Auditi;
 - 3) penyusunan laporan hasil audit; dan
 - 4) pemantauan tindak lanjut.

APIP Polri dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, memiliki beberapa peran sebagai bagai berikut:

- 1) Peran APIP Polri sebagai teladan yang diwujudkan dalam melaksanakan tugas berperilaku dan tutur kata yang jujur, bertanggung jawab, disiplin, adil, dan bijak termasuk berperan sebagai agen perubahan.
- 2) Peran APIP Polri sebagai konsultan yang diwujudkan dengan tidak mengambil alih peran dan kewajiban manajemen Auditi yang mencakup membantu organisasi dalam mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menerapkan metodologi manajemen risiko dan pengendalian yang relevan, dalam penanganannya dapat dilakukan dengan cara menghindari, mengurangi, memindahkan, atau menerima risiko; dan memberikan solusi atas berbagai permasalahan dalam pencapaian tujuan Polri melalui kegiatan konsultasi, sosialisasi, bimbingan teknis, rapat koordinasi, asistensi, dan verifikasi.
- 3) Peran APIP Polri sebagai penjamin kualitas yang diwujudkan dalam bentuk pemberian keyakinan pelaksanaan tugas Auditi dalam pencapaian tujuan, telah memiliki kemampuan dan kualitas kinerja yang mengarah kepada profesionalisme.
- 4) Peran pemeriksa sebagai anti korupsi, kolusi dan nepotisme yang diwujudkan dengan tidak melakukan praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme; dan mendorong Auditi untuk tidak melakukan praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Dengan menjalankan tugas-tugasnya seperti yang sudah diuraikan di atas, diharapkan APIP dapat menjalankan peran-perannya dengan baik sebagai faktor upaya (*ways*) dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih dan baik (*good and clean governance*).

b. Pemberdayaan APIP Polri Sebagai Faktor Sarana (*Means*)

Setelah memberdayakan faktor upaya (*ways*), yaitu peran APIP Polri kemudian diberdayakan pula faktor sarana (*means*) yang berupa APIP sebagai aparat pengawas intern pemerintah yang dapat dikelola dan dimanfaatkan secara optimal melalui peran-perannya dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya di lingkungan Polri. Selain itu, pengelolaan APIP Polri harus dijauhkan dari praktik-praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) dan mengadopsi serta beradaptasi dengan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) sehingga dapat dioptimalkan dalam rangka peningkatan kapasitasnya guna mewujudkan APIP Polri berkualitas dan memiliki daya saing.

Di samping itu, pengelolaan APIP Polri dapat diwujudkan melalui wewenang yang dimilikinya dalam melaksanakan audit kinerja dan audit dengan tujuan khusus, yaitu meminta, memeriksa dan meneliti hasil pelaksanaan kegiatan atas tugas dan fungsi Auditi, berupa Dokumen Sumber asli atas kegiatan tugas dan fungsi antara lain berupa data, pertanggungjawaban dan laporan untuk diteliti keabsahannya dengan fotokopi yang akan diberi tanda sebagai bukti untuk dicantumkan pada KKA; dan/atau informasi/keterangan untuk melengkapi bukti dari Dokumen Sumber; memeriksa dan meneliti kebenaran bukti dokumen untuk disesuaikan dengan fakta di lapangan; dan menilai dan menetapkan temuan dan rekomendasi berdasarkan bukti yang diperolehnya.

Dengan menjalankan wewenangnya tersebut, maka fungsi pengawasan internal yang dilakukan oleh APIP Polri dapat berjalan dengan optimal sehingga peran-perannya dapat diwujudkan untuk memantapkan tata kelola pemerintahan yang bersih dan baik (*good and clean governance*).

c. Terwujudnya Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik Dan Bersih (*Good And Clean Governance*) Sebagai Faktor Karsa (*Ends*)

Good and clean governance mempunyai arti semua hal terkait tingkah laku atau tindakan yang bersifat mengarahkan, mengendalikan, atau mempengaruhi urusan publik guna mengaplikasikan nilai-nilai tersebut ke dalam kehidupan sehari-hari⁸⁹. United Nation Development Programme (UNDP) menyatakan terdapat 8 (delapan) karakteristik *good and clean governance*, yaitu partisipasi (*participation*), berbasis hukum (*rule of law*), terbuka (*transparency*), responsif (*responsiveness*), berorientasi konsensus (*consensus orientation*), kesetaraan (*equity*), efektif dan efisien (*effectiveness and efficiency*), serta akuntabel (*accountable*)⁹⁰.

Peran APIP Polri dalam memantapkan *good and clean governance* dapat diwujudkan melalui kedelapan karakteristiknya yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Partisipasi (*Participation*)

APIP Polri harus berpartisipasi aktif dalam melakukan pengawasan internal di lingkungan Polri guna mencegah terjadinya tindak pidana korupsi selain juga untuk memantapkan *good and clean governance* dalam institusi Polri

2) Berbasis Hukum (*Rule Of Law*)

Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, APIP Polri harus mempedomani peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam hal ini adalah Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2021 Tentang Audit Kinerja Dan Audit Dengan Tujuan Tertentu.

3) Terbuka (*Transparency*)

APIP Polri harus menerapkan prinsip keterbukaan dalam melakukan audit kinerja dan audit dengan tujuan khusus. Hal ini dimaksudkan untuk menjauhi prasangka buruk terkait independensi APIP Polri dalam melakukan pengawasan internal, sekaligus berfungsi

⁸⁹ Sudiro. 2017. *Op. Cit.*

⁹⁰ Ubaedillah, A. 2015. *Op. Cit.*

untuk membuka ruang bagi partisipasi masyarakat dalam melakukan kontrol terhadap kinerja APIP Polri.

4) Responsif (*Responsiveness*)

APIP Polri juga harus bersikap responsif terhadap perkembangan lingkungan strategis yang sedang berlangsung. Di masa pandemi Covid-19, APIP Polri harus melakukan serangkaian adaptasi dengan melakukan pengawasan berbasis elektronik dan pengawasan jarak jauh menggunakan metode daring.

5) Berorientasi Konsensus (*Consensus Orientation*)

Good governance merupakan perantara kepentingan yang berbeda dalam mendapatkan opsi terbaik bagi kepentingan yang lebih luas. Meskipun para pejabat di tingkatan tertentu pada lingkungan Polri bisa menetapkan kebijakan secara personal sesuai batas wewenangnya, tapi menyangkut berbagai kebijakan bersifat publik dan penting harus ditetapkan secara bersama-sama dengan semua unsur terkait, termasuk kebijakan pengawasan internal yang melibatkan APIP Polri.

6) Kesenjangan (*Equity*)

Pengawasan internal yang dilakukan oleh APIP Polri harus menjunjung tinggi prinsip kesetaraan, dimana APIP Polri tidak boleh membeda-bedakan unit-unit kerja di lingkungan Polri dalam melakukan pengawasan internal. Semua unit kerja harus diperlakukan sama dan setara tanpa adanya diskriminasi.

7) Efektif Dan Efisien (*Effectiveness And Efficiency*)

Pengawasan internal yang dilaksanakan oleh APIP Polri yang telah ditingkatkan kapasitasnya, diharapkan akan berlangsung lebih efektif dan efisien, yaitu menghemat anggaran dan menghasilkan hasil yang optimal.

8) Akuntabel (*Accountable*)

Selain efektif dan efisien, *output* kinerja APIP Polri dapat menghasilkan laporan hasil audit kinerja dan laporan hasil audit dengan tujuan khusus yang akuntabel dan dapat dipertanggungjawabkan kebenaran dan hasilnya, sehingga dapat dimanfaatkan sebagai

instrumen untuk memantapkan *good and clean governance* di lingkungan Polri.

Dengan dipenuhinya kedelapan karakteristik *good and clean governance* tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa *good and clean governance* di lingkungan Polri telah terwujud.

Sementara itu, struktur utama Sismennas disusun dalam 4 (empat) *setting* (tatanan) dengan urutan dari dalam ke luar berturut-turut adalah Tata Laksana Pemerintahan (TLP), Tata Administrasi Negara (TAN), Tata Politik Nasional (TPN), dan Tata Kehidupan Masyarakat (TKM). Proses Tatanan Pengambilan Keputusan Berkewenangan (TPKB) yang dilakukan oleh tatanan dalam (*inner setting*) Sismennas yang terdiri dari TLP dan TAN menghasilkan kebijakan nasional⁹¹, termasuk kebijakan yang dikeluarkan oleh Polri yang dirumuskan dalam rentang waktu sebelum yang di dalamnya terdapat sistem perencanaan (*siscan*), selama yang di dalamnya terdapat sistem pengendalian (*sisdal*) dan sesudah yang di dalamnya terdapat sistem penilaian (*sislai*). Peran APIP Polri dalam mewujudkan *good and clean governance* adalah terletak dalam rentang waktu selama kebijakan tersebut disusun melalui *sisdal* yang akan menghasilkan keluaran (*output*), yakni terwujudnya ketertiban politik (*Tibpol*) dalam TPN demi tegaknya hukum, dan ketertiban sosial (*Tibsos*) dalam TKM sebagai penerima manfaat.

Di samping itu, pada hakikatnya Sismennas adalah suatu kesatuan dari struktur, fungsi tata nilai, dan proses yang merupakan serangkaian usaha guna mencapai ekonomis (kehematan), efisien (daya guna), dan efektif (hasil guna) sebesar mungkin untuk penggunaan sumber daya dan sumber dana nasional dalam rangka mewujudkan tujuan nasional⁹². Secara manajerial, pemanfaatan dan pengerahan sumber daya bisa berjalan dengan efektif dan efisien untuk memperoleh hasil optimal yang mempunyai nilai, daya, dan hasil guna. Salah satu sumber daya yang dapat dikerahkan dalam mewujudkan pengawasan internal di tubuh Polri adalah APIP Polri. Dengan meningkatnya kapasitas APIP, maka jalannya pengawasan akan lebih berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sehingga celah-celah terjadinya korupsi di lingkungan Polri dapat ditutup

⁹¹ Tim Pokja BS. Sismennas. 2021. *Op. Cit.*

⁹² Tim Pokja BS. Sismennas. 2021. *Loc. Cit.* Hal. 8.

dengan baik dan pada akhirnya tindak pidana korupsi di lingkungan Polri akan mampu diminimalisir atau bahkan dihilangkan sama sekali.

Dengan demikian, keterpaduan antara faktor *means*, yaitu APIP Polri yang dikelola oleh faktor *ways*, yaitu peran APIP Polri akan mampu mewujudkan *good and clean governance*. Dan terselenggaranya proses Sismennas yang melibatkan TLP dan TAN (*inner setting*) untuk menghasilkan kebijakan nasional termasuk kebijakan nasional yang dikeluarkan oleh Polri yang dikendalikan dan diawasi melalui Sisdal yang dilakukan oleh peran APIP, sehingga kebijakan tersebut dapat terimplementasikan dengan baik dan tepat sasaran, dan nantinya akan menghasilkan *output*, yaitu terwujudnya pengawasan internal yang efektif dan efisien, serta Tibpol dalam TPN dan Tibsos dalam TKM, maka akan mampu mewujudkan dan memantapkan *good and clean governance* yang menjadi *ends* (faktor karsa).



BAB IV PENUTUP

16. Simpulan

Lemahnya pengawasan adalah salah satu titik rawan terjadinya korupsi, sehingga dibutuhkan peningkatan kapasitas APIP dalam memenuhi prinsip *good and clean governance* dilakukan melalui pendekatan teori pengembangan kapasitas (*capacity building*) yang dikemukakan oleh Grindle (1997) dengan desain pengembangan sumber daya aparatur pengawasan Polri mulai dari persiapan, analisis, perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Pelaksanaan pengembangan sumber daya aparatur pengawasan Polri dengan melaksanakan reformasi pengelolaan SDM secara profesional, meningkatkan kualitas dengan pendidikan dan pelatihan, serta meningkatkan kesejahteraan SDM. Tak lupa dengan melakukan penataan dan pengembangan kelembagaan APIP dari tingkat Mabes Polri sampai dengan Polsek. Kapasitas APIP mutlak harus ditingkatkan untuk memenuhi prinsip-prinsip *good and clean governance* di lingkungan Polri.

Maraknya kasus korupsi yang terjadi di Indonesia membutuhkan adanya optimalisasi kapasitas dan peran APIP dalam mencegah korupsi dengan menggunakan teori GONE yang dikemukakan oleh Jack Bologne, yaitu mengendalikan kemunculan keserakahan (*greeds*), menutup untuk meminimalkan kesempatan (*oportunity*), memperhatikan kebutuhan (*needs*) individu, dan pengungkapan (*exposures*) dapat menghasilkan tindakan atau konsekuensi yang tegas. Selain itu, optimalnya kapasitas dan peran APIP akan mampu mewujudkan Zona Integritas, Wilayah Bebas Korupsi, dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di lingkungan Polri. Kapasitas dan peran APIP mutlak harus dioptimalkan dalam rangka mencegah korupsi di lingkungan Polri.

Oleh karena itu, untuk meningkatkan pengawasan dapat dilakukan dengan peran APIP melalui implementasi konsepsi sismennas dalam memantapkan *good and clean governance* adalah dengan memadukan peran APIP Polri yang merupakan faktor upaya (*ways*), pemberdayaan APIP Polri sebagai faktor sarana (*means*), dan terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih (*good and clean governance*) sebagai faktor karsa (*ends*). Ketiga faktor *ways, means,*

dan *ends* tersebut dipadukan untuk memantapkan *good and clean governance* yang terdiri dari 8 (delapan) karakteristik, yaitu partisipasi (*participation*), berbasis hukum (*rule of law*), terbuka (*transparency*), responsif (*responsiveness*), berorientasi konsensus (*consensus orientation*), kesetaraan (*equity*), efektif dan efisien (*effectiveness and efficiency*), dan akuntabel (*accountable*). Terselenggaranya proses Sismennas yang melibatkan TLP dan TAN (*inner setting*) dalam menghasilkan kebijakan yang dikeluarkan Polri yang dikendalikan dan diawasi melalui Sisdal yang dilakukan oleh peran APIP, sehingga mampu menghasilkan *output* terwujudnya pengawasan internal yang efektif dan efisien, serta Tibpol dalam TPN dan Tibsos dalam TKM yang akan memantapkan *good and clean governance*.

17. Rekomendasi

Beberapa rekomendasi terkait meningkatkan kapasitas APIP dalam mencegah korupsi guna memantapkan *good and clean governance* adalah sebagai berikut:

- a. BPK RI berkolaborasi dan bekerjasama dengan APIP Polri dalam rangka efektifitas dan efisiensi penyelenggaraan audit di lingkungan Polri.
- b. Polri meningkatkan kerjasama dengan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) guna mengembangkan pendidikan dan pelatihan audit investigasi dalam upaya mencegah korupsi di lingkungan Polri.
- c. Polri perlu mengembangkan organisasi dan melakukan analisis beban kerja pada Inspektorat Pengawas Daerah Polda untuk menjadi setingkat bintang satu (Brigadir Jenderal Polisi) termasuk fungsi pengawasan pada induk organisasi Mabes Polri juga setingkat bintang satu (Brigadir Jenderal Polisi).
- d. Polri mengupayakan untuk meningkatkan anggaran operasional APIP guna meningkatkan kualitas dan kapasitas SDM APIP Polri dalam melakukan pengawasan internal di lingkungan Polri.

- e. Polri melibatkan APIP Polri dalam setiap pengambilan keputusan strategis guna berperan sebagai *Quality Control* (QC) terhadap keputusan strategis tersebut.



DAFTAR PUSTAKA

Buku Referensi:

- Arisandi. 2003. *Biddle dan Thomas: Menelaah Peran dalam Perilaku Sosial*. Yogyakarta: Arginamis.
- Bappenas. 2020. *Rancangan Teknokratik Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2020-2024*. Jakarta: Bappenas.
- Barbara, Kozier. 2008. *Fundamental of Nursing*. Seventh Edition, Vol.2, Jakarta: EGC.
- BPKP RI. 2019. *Grand Design Proactive Auditing Sebagai Instrumen Pencegahan Fraud*. Jakarta: Deputi Bidang Investigasi BPKP RI.
- D. Ratmono, Y. A. Diany, dan A. Purwanto. 2018. "Dapatkah Teori Fraud Triangle Menjelaskan Kecurangan Dalam Laporan Keuangan?," *Jurnal Akuntansi dan Auditing*, Vol. 14, No. 2 (100-117), Aug. 2018.
- Grindle, M. S., (editor). 1997. *Getting Good Government: Capacity Building in the Public Sector of Developing Countries*. Boston, MA: Harvard Institute for International Development.
- GTZ (Duesthe Gesellschaft for Technische Zusammenarbeit). 2003. *The Concept of Capacity Building and The Process of Assessing Capacity Building Needs*. Jakarta: Kerjasama Departmen Dalam Negeri Republik Indonesia.
- Kuntadi, Chris. 2015. *Sikencur (Sistem Kendali Kecurangan) Menata Birokrasi Bebas Korupsi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Makmur. 2011. *Efektifitas Kebijakan Kelembagaan Pengawasan*. Bandung: PT. Rafika Aditama.
- Manullang, M. 1977. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Milen, Anelli. 2006. *Capacity Building: Meningkatkan Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Pembaruan.
- Morgan, Peter. 2008. *The Concept Of Capacity*. England: European Centre For Development Policy Management.
- Nasution, Erla. 2011. *Analisis Kapasitas Individu, Partisipasi Penganggaran, Komitmen Organisasi, dan Kesenjangan Anggaran Pada Satuan Perangkat*

Kerja Daerah Kabupaten Langkat. Tesis. Medan: Universitas Sumatera Utara.

Nurcholis, Hanif. 2007. *Teori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Jakarta: Penerbit Grasindo.

Rida, Gandara. 2008. *Capacity Building Dosen pada Jurusan di Perguruan Tinggi Badan Hukum Miliki Negara*. Bandung: Fakultas Ilmu Pendidikan UPI.

Salim, Peter dan Salim, Yenny, 1991. *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*. Jakarta: Modern English Press.

Sarwoto. 1981. *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Sihombing, Kennedy Samuel. 2014. *Analisis Fraud Diamond Dalam Mendeteksi Financial Statement Fraud: Study Empiris Pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Diponegoro.

Situmorang, Victor M., dan Juhir, Jusuf. 1994. *Aspek Hukum Pengawasan Melekat*. Cet-1. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.

Soemodihardjo, Dyatmiko. 2008. *Mencegah dan Memberantas Korupsi, Mencermati Dinamikanya di Indonesia*. Jakarta: Prestasi Pustaka.

Sudiro. 2017. "Pemerintahan Yang Bersih: Antara Asa dan Realita". Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan Vol. 3, No. 3 (2017).

Terence Gomez, Edmund. 1999. *Malaysia's Political Economy: Politics, Patronage And Profits*. UK: Cambride University Press.

Tim Pokja Sistem Manajemen Nasional. 2020. *Bidang Studi Sistem Manajemen Nasional*. Jakarta: Lemhannas RI.

Ubaedillah, A. 2015. *Pancasila Demokrasi dan Pencegahan Korupsi*. Jakarta: Kencana.

Yasin. 2001. *Manajemen Ekuitas Merek*. Jakarta: Mitra Utama.

Yahya, Yohannes. 2006. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Jurnal:

Apriani, N., Sujana, E., dan Sulindawati, I.G.E. 2017. Pengaruh *Pressure, Opportunity, dan Rationalization* Terhadap Perilaku Kecurangan Akademik (Studi Empiris: Mahasiswa Akuntansi Program S1 Universitas Pendidikan

- Ganesha). e-journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Akuntansi Program S1 (Volume 7 No 1 Tahun 2017).
- Keban, Yeremias.T. 2000. ““Good Governance” dan “Capacity Building” sebagai Indikator Utama dan Fokus Penilaian Kinerja Pemerintah”. Naskah No. 20, Juni-Juli 2000.
- Khaeruddin dan Erlanda, Rina. 2016. “Pengaruh Transparansi Dan Akuntabilitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Terhadap Tingkat Korupsi Pemerintah Daerah (Studi Pada Pemerintah Kota Se-Sumatera)”. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. 7(02): 137-154.
- Kurniawan, Gusnardi. 2013. Pengaruh Moralitas, Motivasi dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kecurangan Laporan Keuangan. *Jurnal Akuntansi*, Vol 1, No. 3 (2013).
- Lisa, Amelia Herman. 2013. “Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kecurangan (Studi Empiris pada Kantor Cabang Utama Bank Pemerintah di Kota Padang)”. *Jurnal Akuntansi*, Vol 1, No 1 (2013).
- Rachman, Fathur. 2018. “Upaya Penanggulangan Tindak Pidana Korupsi Di Indonesia”. *Keadilan Progresif* Volume 9 Nomor 2 September 2018. 113-124.
- Sudiro. 2017. “Pemerintahan Yang Bersih: Antara Asa dan Realita”. *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan* Vol. 3, No. 3 (2017).
- Widyastuti, Anastasia Reni. 2015. Disfungsionalisasi Birokrasi Sebagai Kendala Dalam Pemberantasan Korupsi. *Journal Hukum*. 4(03): 683-699.

Peraturan Perundang-undangan:

Pembukaan Alenia IV UUD NRI Tahun 1945.

UUD NRI Tahun 1945.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2002 Tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia.

UU No.12 Tahun 2011 Tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan

Penjelasan Umum UU No. 19 Tahun 2019 Tentang Perubahan Kedua Atas UU 30 tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.

Lampiran Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: Per/05/M.Pan/03/2008 Tanggal 31 Maret 2008 tentang Standar Audit Aparat Pengawasan Intern Pemerintah.

Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2021 Tentang Audit Kinerja dan Audit Dengan Tujuan Tertentu.

Sumber Lain:

Adji, I. S. 2014. Administrative Penal Law: ke Arah Konstruksi Pidana Limitatif. Pelatihan Hukum Pidana & Kriminologi, 1-27.

BBC. 2020. "Mensos Juliari Batubara jadi tersangka korupsi bansos Covid-19, ancaman hukuman mati bakal menanti?". (6/12/2020), <https://www.bbc.com/indonesia/indonesia-55204360#:~:text=Menteri%20Sosial%2C%20Juliari%20Batubara%2C%20di tetapkan,terutama%20saat%20pandemi%20Covid%2D19>, diakses pada 2 Mei 2021 pukul 17.17 WIB.

Flora, Maria. 2020. "Jadi Tersangka, Ini Fakta Menteri KKP Edhy Prabowo atas Dugaan Korupsi Benih Lobster". (26/11/2020), <https://www.liputan6.com/news/read/4418175/jadi-tersangka-ini-fakta-menteri-kkp-edhy-prabowo-atas-dugaan-korupsi-benih-lobster>, diakses pada 2 Mei 2021 pukul 17.13 WIB.

Guritno, Tatang. 2021. "Ketika Penyidik KPK Justru Jadi Tersangka Korupsi". (26/4/2021), <https://nasional.kompas.com/read/2021/04/26/10075491/ketika-penyidik-kpk-justru-jadi-tersangka-korupsi?page=all>, diakses pada 2 Mei 2021 pukul 17.33 WIB.

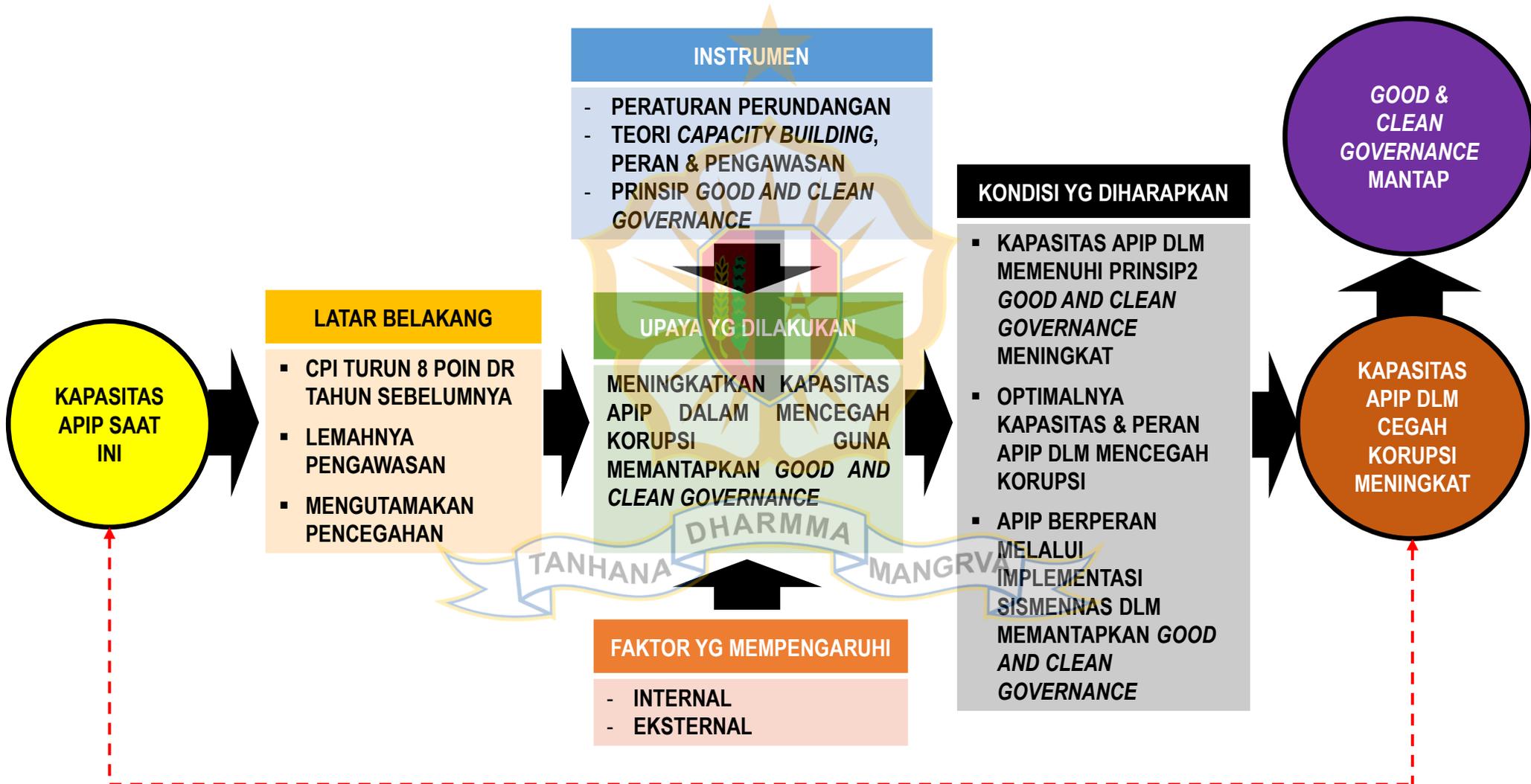
Halim, Devina. 2020. "Sidang Suap Miliaran Rupiah Djoko Tjandra: Dua Jenderal Polisi Minta Jatah, hingga Uang untuk "Petinggi Kita"". (3/11/2020), <https://nasional.kompas.com/read/2020/11/03/07390821/sidang-suap-miliaran-rupiah-djoko-tjandra-dua-jenderal-polisi-minta-jatah?page=all>, diakses pada 2 Mei 2021 pukul 17.41 WIB.

Itwasum. 2021. "Satker/Satwil Zona Integritas berpredikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) Tahun 2016-2020". Jakarta: Polri.

- Itwasum. 2021. "Data Personel Itwasum dan Itwasda Polri Tahun 2021". Jakarta: Polri.
- KBBI. -. "Tingkat". <https://kbbi.web.id/tingkat>, diakses pada 16 April 2021 pukul 00.59 WIB.
- KPK. 2017. "Mengenal LHKPN". (8/12/2017), <https://www.kpk.go.id/id/layanan-publik/laporan-harta-kekayaan-penyelenggaraan-negara/mengenal-lhkpn>, diakses pada 2 Mei pukul 15.11 WIB.
- KPK. 2021. "Tindak Pidana Korupsi Berdasarkan Profesi/Jabatan". <https://www.kpk.go.id/id/statistik/penindakan/tpk-berdasarkan-profesi-jabatan>, diakses pada 2 Mei 2021 pukul 16.58 WIB.
- Kurniati, Paramita Nur, 2017. "Peran APIP dalam Pemberantasan Korupsi Sektor Publik". (10/12/2017), <https://indonews.id/artikel/10657/Peran-APIP-dalam-Pemberantasan-Korupsi-Sektor-Publik>, diakses pada 29 Januari 2021 pukul 18.24 WIB.
- Nurita, Dewi. 2020. "Jokowi ke KPK: Kinerja Bukan Diukur dari Banyak Kasus, tapi Pencegahan Korupsi". <https://nasional.tempo.co/read/1414922/jokowi-ke-kpk-kinerja-bukan-diukur-dari-banyak-kasus-tapi-pencegahan-korupsi>, diakses pada 3 Februari 2021 pukul 15.20 WIB.
- Ramadhan, Ardito. 2021. "Sinergitas TNI/Polri dan Pemda Kunci Jaga Stabilitas Keamanan". (28/1/2021), <https://nasional.kompas.com/read/2021/01/28/14120521/indeks-persepsi-korupsi-indonesia-pada-2020-turun-jadi-37-peringkat-102-di>, diakses pada 29 Januari 2021 pukul 17.47 WIB.
- Sani, Ahmad Faiz Ibnu. 2019. "Isi Lengkap Pidato Pertama Presiden Jokowi Setelah Dilantik". (20/10/2019), <https://nasional.tempo.co/read/1262065/isi-lengkap-pidato-pertama-presiden-jokowi-setelah-dilantik/full&view=ok>, diakses pada 1 Juni 2021 pukul 0.59 WIB

ALUR PIKIR

MENINGKATKAN KAPASITAS APARAT PENGAWAS INTERN PEMERINTAH DALAM MENCEGAH KORUPSI GUNA MEMANTAPKAN *GOOD AND CLEAN GOVERNANCE*





DAFTAR RIWAYAT HIDUP ANGGOTA POLRI

I. DATA PRIBADI

Keanggotaan : POLRI

-
1. **NIP/NRP - Nama** : YUDI HERMAWAN, S.H., S.I.K., M.H. - 71120261
 2. Nomor Identitas
 - a. Sidik Jari : 9 | 14 U OM 11
| 22 U OOI
 - b. Kartu ASABRI :
 - c. Tanda Kewenangan :
 - d. Reg. Penyidik :
 - e. KTA : KTA POLRI/519/XI/2011
 - f. NPWP : 68.124.399.4-911.000
 3. Tempat / tanggal Lahir : SALATIGA / 24 Des 1971
 4. Anak Ke : 1 DARI 4 BERSAUDARA
 5. Jenis Kelamin : Pria
 6. Gol. Darah : B
 7. Agama : ISLAM
 8. Status Marital : MENIKAH
 9. Pangkat : KOMISARIS BESAR POLISI
 10. TMT Pangkat : 01 Jan 2017
 11. Jabatan : IRWASDA POLDA SULTRA - PERPOL 14
 12. TMT Jabatan : 03 Feb 2020
 13. Kategori : DINAS AKTIF ; TMT kategori : 24 Jul 1993
 14. TMT Masuk Polri/PNS : 24 Jul 1993
 15. Satker / Kesatuan : SULAWESI TENGGARA
 16. Masa Kerja Gaji :
 17. Jml. Anak Tertanggung : 2 anak
 18. Dik. Umum Terakhir : S1 HUKUM
 19. Dik. POLRI Terakhir : SESPIM I
 20. Dik. Jur Terakhir : SUSJAB KAPOLRES II
 21. Dik. Jenjang Terakhir : S2 HUKUM
 22. Kesarjanaan/Bid. Ilmu : Hukum
 23. Suku Bangsa : SERAWAI MELAYU
 24. Warna Kulit : SAWO MATANG

25. Jenis Rambut : Lurus
 26. Warna Rambut : Hitam
 27. Tinggi / Berat Badan : 170 cm / 74 kg
 28. Tempat / Tanggal Kawin : PALEMBANG / 20 Jan 2001
 29. Nama Suami/Istri : EMY SUSANTI, S.E.
 30. Jumlah Anak Seluruh : 2 anak
 31. Ukuran : a. Topi : 54; b. Sepatu : 41; c. Celana : 34; d. Baju : 17
 32. Alamat Terakhir : Aspol PJU Polda Sultra No.3 Kendari, Sultra
 33. Alamat email : yudi.hermawan93@gmail.com
 34. Nama Instagram : Yudihermawan93

II. DATA ANAK

| No. | Nama | L/P | Lahir | | Pendidikan Anak | Keterangan |
|-----|------------------------------|-----|---------|------------|-----------------|------------|
| | | | Tempat | Tanggal | | |
| 1 | ALIFYA SYIFA ARGYAPRATIWI | P | DEPOK | 08-11-2001 | PELAJAR | |
| 2 | ALFARREL DAFFA BIMA PRADIPTA | L | MATARAM | 31-08-2004 | PELAJAR | |
| 3 | ALFITRA NAYFA BELLA PRAMITHA | L | MATARAM | 21-09-2006 | PELAJAR | |

III. DATA ORANG TUA / SAUDARA

| No. | Nama | L/P | Lahir | | Pekerjaan | Keterangan |
|-----|------|-----|--------|---------|-----------|------------|
| | | | Tempat | Tanggal | | |
| | | | | | | |

IV. DATA PENDIDIKAN UMUM

| No. | Macam Pendidikan | Jurusan | Lulus/Tidak | Tahun Lulus | Lama (Thn) |
|-----|------------------|---------|-------------|-------------|------------|
| 1. | SD | | Lulus | 1984 | |
| 2. | SMP | | Lulus | 1987 | |
| 3. | SMA | | Lulus | 1990 | |
| 4. | S1 | HUKUM | Lulus | 1999 | |
| 5. | S2 | HUKUM | Lulus | 2014 | |

V. DATA PENDIDIKAN POLRI

| No. | Macam Pendidikan | Lulus/Tidak | Tahun Lulus | Lama (Bln) | Rank | Tempat Pendidikan |
|-----|------------------|-------------|-------------|------------|------|-------------------|
| 1. | AKABRI | Lulus | 1993 | | 24 | |
| 2. | PTIK | Lulus | 2003 | | 42 | |
| 3. | SESPIM I | Lulus | 2008 | | 71 | |

VI. DATA TANDA JASA

| No. | Tanda Jasa | T.M.T |
|-----|-----------------------|-------|
| 1. | SL KESETIAAN 24 TAHUN | |
| 2. | SL KESETIAAN 16 TAHUN | |
| 3. | SL KESETIAAN 8 TAHUN | |

VII. DATA BAHASA ASING

| No. | Macam Bahasa | Aktif/Pasif |
|-----|--------------|-------------|
| 1. | INGGRIS | PASIF |

VIII. DATA BAHASA DAERAH

| No. | Macam Bahasa | Aktif/Pasif |
|-----|--------------|-------------|
| 1. | JAWA | AKTIF |
| 2. | PALEMBANG | AKTIF |

IX. DATA KEMAMPUAN BELADIRI/OLAHRAGA

| No. | Macam Kemampuan | Keterangan |
|-----|-----------------|------------|
|-----|-----------------|------------|

X. DATA RIWAYAT JABATAN

| No. | Jabatan | T.M.T |
|-----|--|------------|
| 1. | PAMA POLDA SUMBAGSEL | 05-07-1994 |
| 2. | PAMAPTA POLTABES PALEMBANG POLDA SUMBAGSEL | 30-09-1994 |
| 3. | KANIT LAKA LANTAS POLTABES PALEMBANG POLDA SUMBAGSEL | 29-08-1995 |
| 4. | KAPOLSEKTA SU II POLTABES PALEMBANG POLDA SUMSEL | 11-07-1997 |
| 5. | KASATWALPROT POLDA SUMSEL | 24-08-1998 |
| 6. | KASAT SABHARA POLRES MURA POLDA SUMSEL | 09-03-1999 |
| 7. | KASAT LANTAS POLRES OKI POLDA SUMSEL | 21-03-2000 |
| 8. | KA KPPP BOOM BARU POLTABES PALEMBANG POLDA SUMSEL | 04-12-2000 |
| 9. | PAMA PTIK | 28-05-2001 |
| 10. | KABAG OPS POLRES BIMA POLDA NTB | 27-08-2003 |
| 11. | KASI PAM OBVIT POLDA NTB | 16-07-2004 |
| 12. | KAKORSIS SPN BELANTING POLDA NTB | 04-02-2005 |
| 13. | WAKA POLRES MATARAM POLDA NTB | 04-02-2006 |
| 14. | SESLEM SPN BELANTING POLDA NTB | 14-03-2007 |
| 15. | PAMEN POLDA NTB | 17-01-2008 |
| 16. | PAMEN POLDA BANTEN | 13-06-2008 |
| 17. | KABAG STRABANG RORENBANG POLDA BANTEN | 24-06-2008 |
| 18. | KAPUSDALOPS RO OPS POLDA BANTEN | 12-08-2009 |
| 19. | KABAG BINKAR RO PERS POLDA BANTEN | 30-03-2010 |
| 20. | KABAGBINKAR ROSDM POLDA BANTEN | 15-01-2011 |
| 21. | KAPOLRES LEBAK POLDA BANTEN | 19-10-2011 |
| 22. | KAPOLRES SERANG POLDA BANTEN | 07-06-2013 |
| 23. | KABIDKUM POLDA BANTEN | 02-04-2015 |
| 24. | AUDITOR ITWIL IV ITWASUM POLRI | 14-11-2016 |
| 25. | IRWASDA POLDA SULTRA | 03-02-2020 |

XI. DATA RIWAYAT KEPANGKATAN

| No. | Pangkat | T.M.T |
|-----|------------|------------|
| 1. | IPDA | 24-07-1993 |
| 2. | IPTU | 01-10-1996 |
| 3. | AKP | 01-10-1999 |
| 4. | KOMPOL | 01-07-2004 |
| 5. | AKBP | 01-07-2008 |
| 6. | KOMBES POL | 01-01-2017 |

XII. DATA PENUGASAN KE LUAR NEGERI

| No. | Negara Tempat Bertugas | Macam Tugas | Mulai |
|-----|------------------------|---------------------------|----------------|
| 1. | AMERIKA SERIKAT | COMPARATIVE STUDY PATROLY | 2016 (14 HARI) |

XIII. DATA RIWAYAT PENUGASAN OPS KEPOLISIAN

| No. | Nama Operasi | Daerah Operasi | Mulai | Keterangan |
|-----|--------------|----------------|-------|------------|
| | | | | |

XIV. DATA KEMAMPUAN BREVET

| No. | Macam Brevet | Asal Peroleh |
|-----|--------------|--------------|
| | | |

XV. DATA PENDIDIKAN KEJURUAN

| No. | Pendidikan Kejuruan | Tahun |
|-----|------------------------|-------|
| 1. | PA SABHARA | 1994 |
| 2. | PA LAN IDIK LAKALANTAS | 1996 |
| 3. | ASSESSMENT I | 2011 |
| 4. | SUSJAB KAPOLRES II | 2011 |

Kendari, Desember 2020

a.n. KAPOLDA SULTRA
WAKA

YANG BESANGKUTAN

Drs. WARIS AGONO, M.Si
BRIGADIR JENDERAL POLISI

YUDI HERMAWAN, S.H., S.I.K., M.H.
KOMBES POL NRP 71120261

