

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGUATAN PERAN DAN
FUNGSI APARATUR PENGAWAS INTERN PEMERINTAH
(APIP) DALAM MENCEGAH TINDAK PIDANA KORUPSI
DI KOTA PADANG PANJANG**

TESIS

*Diajukan Sebagai Syarat untuk Mendapatkan Magister Administrasi Publik
pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Andalas*

OLEH :

RICO CANDRA

2120842007



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ANDALAS
PADANG
2025**

ABSTRAK

Nama : Rico Candra
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul : Implementasi Kebijakan Penguatan Peran dan Fungsi Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP) dalam Mencegah Tindak Pidana Korupsi di Kota Padang Panjang.

Pemerintah Pusat telah mengeluarkan kebijakan baru terkait dengan Penguatan Peran dan Fungsi APIP, yaitu menerbitkan Surat Edaran Bersama yang ditujukan kepada seluruh Gubernur/ Bupati/Walikota seluruh Indonesia, yaitu antara Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2024, Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia (KPK RI) Nomor 700.1/3013/SJ, dan Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan Republik Indonesia (BPKP RI) Nomor HK.01.00/SE.3/K/D3/2024 Tanggal 8 Juli 2024 perihal Penguatan APIP Daerah. Penguatan APIP yang dimaksud adalah penguatan dari sisi SDM, penguatan anggaran pengawasan, dan penguatan kelembagaan APIP. Implementasi kebijakan ini mendapat tanggapan yang berbeda dari berbagai Pemerintahan Daerah, salah satunya Pemerintah Kota Padang Panjang. Kebijakan yang dikeluarkan oleh Pemerintah Pusat ini bertujuan untuk mencegah tindak pidana korupsi pada Pemerintah Daerah. Salah satu ciri APIP yang kuat adalah APIP yang dapat mencegah terjadinya tindak pidana korupsi, sehingga perlu adanya kebijakan untuk menguatkan APIP itu sendiri. Peneliti menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk melihat implementasi kebijakan ini dengan menggunakan teori implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Edward III (1980) menekankan pentingnya empat variabel utama dalam keberhasilan implementasi kebijakan yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Padang Panjang belum sepenuhnya berhasil mengimplementasikan kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP. Dari keempat variabel yang dikemukakan oleh Edward, semuanya punya catatan khusus, karena hanya kebijakan penguatan kelembagaan APIP yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Padang Panjang, sehingga wajar jika masih terjadi kasus korupsi pada Pemerintah Kota Padang Panjang. Pemerintah Kota Padang Panjang diharapkan dapat mengimplementasikan seluruh kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP, tidak hanya kebijakan penguatan kelembagaan, akan tetapi kebijakan penguatan SDM APIP dan kebijakan pemenuhan anggaran mutlak harus segera dilaksanakan, sehingga seluruh kebijakan ini dapat diimplementasikan secara utuh oleh Pemerintah Kota Padang Panjang dalam rangka mencegah terjadinya tindak pidana korupsi.

Kata Kunci: Implementasi, Penguatan APIP, Pencegahan Korupsi

ABSTRACT

Name : Rico Candra
Program Study : Magister Administrasi Publik
Title : Implementasi Kebijakan Penguatan Peran dan Fungsi Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP) dalam Mencegah Tindak Pidana Korupsi di Kota Padang Panjang.

The Central Government has issued a new policy aimed at strengthening the role and function of APIP (Government Internal Supervisory Apparatus), through the issuance of a Joint Circular Letter addressed to all Governors, Regents, and Mayors across Indonesia. This circular was jointly issued by the Ministry of Home Affairs of the Republic of Indonesia (Number 11 of 2024), the Corruption Eradication Commission (KPK RI) (Number 700.1/3013/SJ), and the Financial and Development Supervisory Agency (BPKP RI) (Number HK.01.00/SE.3/K/D3/2024), dated July 8, 2024, concerning the Strengthening of Regional APIP. This strengthening involves three key aspects: human resources, supervisory budgeting, and institutional development. The implementation of this policy has received varied responses from regional governments, including the Government of Padang Panjang City. The central aim of this policy is to prevent acts of corruption within regional governments. One of the characteristics of a strong APIP is its ability to prevent such acts, thus necessitating policies that enhance its capacity. This study employs a descriptive qualitative method to examine the implementation of the policy, using Edward III's (1980) theory of policy implementation, which emphasizes four critical variables for successful implementation: communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. The findings indicate that the Padang Panjang City Government has not yet fully succeeded in implementing the policy. The Padang Panjang City Government is expected to be able to implement all policies to strengthen the active role and function, not only institutional strengthening policies but also policies to strengthen APIP human resources and budget fulfillment policies must be implemented immediately so that all these policies can be implemented in their entirety by the Padang Panjang City Government in order to prevent criminal acts of corruption.

Keywords: Implementation, Penguatan APIP, Corruption Prevention

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Semakin meningkatnya kasus korupsi di Indonesia, membuat para pemangku kepentingan berpikir, apakah yang masih kurang dan belum dilakukan oleh pemerintah dalam mencegah tindak pidana korupsi. Operasi Tangkap Tangan (OTT) yang semakin sering dilakukan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) merupakan salah satu indikator bahwa pasca reformasi 1998, korupsi belum juga hilang dari negeri ini.

Secara kultural dan struktural memberantas korupsi adalah mensosialisasikan nilai baru bahwa korupsi merupakan sebuah tindakan yang berisiko tinggi karena merupakan penyimpangan. Bangsa kita perlu banyak belajar dan merenung untuk menghargai bahwa korupsi merugikan orang banyak yang telah bekerja keras dan berlaku jujur, tindakan korupsi tidak menghargai fitrah manusia yang diilhamkan kepadanya untuk cinta kepada kebaikan, dengan begitu kita semua sedang belajar untuk hidup lebih lurus. Penegakan hukum dalam rangka pemberantasan tindak pidana korupsi yang selama ini dilakukan secara konvensional terbukti telah mengalami berbagai hambatan. Dengan demikian, diperlukan metode penegakan hukum secara luar biasa melalui pembentukan suatu badan khusus yang mempunyai kewenangan luas, independen serta bebas dari kekuasaan manapun dalam upaya pemberantasan korupsi, yang pelaksanaannya dilakukan secara optimal, intensif, efektif, profesional serta berkesinambungan.¹

“Mencegah lebih baik daripada mengobati” adalah peribahasa yang sering kita dengar dalam kaitannya dengan kesehatan. Namun, prinsip yang sama juga dapat diterapkan dalam manajemen pemerintahan. Sebagaimana diketahui bahwa salah satu misi Presiden tahun 2019-2024 adalah pengelolaan pemerintah yang bersih, efektif, dan terpercaya. Saat ini birokrasi dituntut untuk dapat bergerak

¹Ermanssah Djaja, *Memberantas Korupsi bersama Komisi Pemberantasan Korupsi*, Jakarta, Sina Grafika, 2008.

lebih lincah, dinamis, bersih, dan akuntabel sehingga mampu beradaptasi pada perubahan yang bergerak dengan cepat dan penuh ketidakpastian. Salah satu faktor pengungkit untuk mencapai sasaran tersebut adalah dengan melakukan penguatan di bidang pengawasan, yaitu dengan memperkuat Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP). Hal ini sejalan dengan arahan Presiden pada Pembukaan Rapat Koordinasi Nasional Pengawasan Intern Pemerintah Tahun 2020, “Kalau ada potensi masalah segera ingatkan, jangan sampai pejabat dan aparat pemerintah dibiarkan terperosok. Bangun sistem peringatan dini (*early warning system*), perkuat tata kelola yang baik, yang transparan, yang akuntabel.” Dengan memakai logika yang sama pada peribahasa di atas, memperkuat APIP sama halnya dengan memperkuat sistem imunitas guna mencegah munculnya penyakit pada tubuh manusia. Pertanyaannya, apa yang perlu diperkuat dari APIP sebagai “sistem imunitas”-nya pemerintah?. APIP memiliki peran strategis dalam menunjang dan memperkuat efektivitas sistem pengendalian intern guna mewujudkan pemerintahan yang efektif, efisien, dan akuntabel. Namun, sayangnya selama ini masih terdapat cara pandang lama di mana APIP hanya bertindak sebagai *watchdog* yang identik dengan pencari kesalahan. Oleh karena itu, perlu ada pergeseran paradigma pengawasan dimana APIP dituntut untuk mampu melakukan penjaminan kualitas (*quality assurance*), dimana ia turut berperan secara aktif dan menjadi bagian dari penyelesaian masalah. Di samping menjalankan fungsi *assurance* dan *consulting*, APIP diharapkan dapat berperan sebagai mitra strategis (*strategic partner*) yang membantu pimpinan dan jajaran manajemen dalam menyelesaikan berbagai masalah penyelenggaraan pemerintahan. Bahkan *best practice audit* internal terkini, mendorong unit audit intern untuk menjadi *trusted advisor* bagi organisasi dalam menghadapi beragam permasalahan serta mengantisipasi berbagai risiko yang mungkin terjadi. Persis seperti cara kerja sistem imunitas yang mencegah tubuh mengalami sakit dan walaupun tubuh harus mengalami sakit, ia turut berperan secara langsung dan aktif menyembuhkan guna mengembalikan tubuh pada kondisi terbaiknya.

Saat ini, kinerja APIP dianggap masih lemah meskipun telah didorong dengan upaya penguatan atas fungsi dan perannya. Salah satu musababnya adalah upaya tersebut masih terus “dihantui” tantangan sistemis dalam hal kuantitas dan kualitas SDM, anggaran, serta kelembagaan dan kewenangannya. Meskipun beberapa kerangka regulasi telah disusun guna mengatasi masalah tersebut, namun kenyataannya di lapangan masih terdapat, misalnya, kesenjangan antara jumlah SDM APIP dengan kebutuhan idealnya. Selain itu, beberapa aspek lain yang juga perlu mendapatkan perhatian serius adalah persoalan independensi, kompetensi, dan integritas SDM APIP yang selama ini dianggap masih “jauh panggang dari api”. Indikasi lemahnya independensi tersebut dapat dilihat dari posisi SDM APIP yang secara struktural masih berada di bawah kendali pimpinan instansi pemerintah. Sehingga oleh karenanya, kondisi demikian tidak memungkinkan SDM APIP untuk melakukan pengawasan secara profesional dan objektif. Tidak berhenti sampai di situ, anggaran yang dialokasikan untuk inspektorat selaku unit kerja pengawasan internal juga belum memadai, sehingga pelaksanaan fungsi pengawasan pada instansi pemerintah menjadi tidak optimal. Dari sisi komitmen alokasi anggaran, secara legal, juga belum ada dasar hukum bagi instansi pemerintah untuk mengalokasikan anggaran dalam jumlah atau persentase tertentu dalam rangka mendukung pelaksanaan fungsi pengawasan yang dilakukan oleh inspektorat.

Bercermin dari kondisi tersebut, penguatan APIP menjadi sebuah keniscayaan. Sehingga oleh karenanya, ia menjadi salah satu aksi yang didorong dalam Strategi Nasional Pencegahan Korupsi (Stranas PK). Melalui Stranas PK, APIP akan diperkuat dalam 4 aspek, yaitu kelembagaan, sumber daya manusia, tata kelola, dan anggaran.²

Pemerintah pusat melalui Kementrian Dalam Negeri juga telah menerbitkan beberapa kebijakan untuk memperkuat peran dan fungsi APIP di daerah. Antara lain adalah diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah

² <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/paradigma-baru-pengawasan-apip-sebagai-strategic-partner>. Diakses pada tanggal 29 November 2021 pukul 22.59 WIB.

dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 88 Tahun 2022 tentang Perencanaan Pembinaan dan Pengawasan Pemerintah Daerah Tahun 2023.

Untuk mendukung menguatkan dua kebijakan di atas, Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia juga telah menerbitkan Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 700.1.1/8737/SJ Tanggal 9 Desember 2022 perihal Penguatan Inspektorat Daerah Dalam Pengawasan Pemerintah Daerah. Dalam Surat Edaran Menteri Dalam Negeri tersebut, disampaikan bahwa Inspektorat Daerah wajib mendapatkan dukungan anggaran yang memadai dengan rasio 0,3% sampai dengan 1 % dari total APBD. Selain hal tersebut di atas, Pemerintah Daerah wajib melakukan penguatan atas kelembagaan APIP di daerah dengan membentuk Inspektorat Pembantu Daerah yang menangani investigasi dan penanganan pengaduan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 60 dan Pasal 79 Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.

Kota Padang Panjang dipilih sebagai lokasi penelitian karena Pemerintah Kota Padang Panjang pernah mengalami kasus korupsi yang melibatkan pejabat utama dalam Pemerintahan Kota Padang Panjang yaitu istri Walikota Padang Panjang periode 2013-2018. Kasus korupsi ini sempat menghebohkan berita-berita lokal di dalam Provinsi Sumatera Barat sebagaimana dimuat dalam harian Haluan yang terbit pada tanggal 10 Januari 2018. Karena kasus korupsi ini melibatkan pejabat utama dalam Pemerintahan Kota Padang Panjang, oleh sebab itulah banyak yang mempertanyakan peran dan fungsi APIP di lingkungan Pemerintah Kota Padang Panjang dalam melakukan deteksi dini yang terjadi di lingkungan inti dalam Pemerintahan Kota Padang Panjang.

Walikota Padang Panjang, Fadly Amran Datuak Paduko Malano kembali menegaskan agar jajaran pejabat di lingkungan Pemerintah Kota Padang Panjang untuk tidak melakukan praktik korupsi walau sebesar apapun. "Jangan pernah lakukan korupsi sebesar apapun itu. Saya ingin kita bersih," tegas Walikota Fadly Amran saat memberikan arahan kepada Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) di lingkungan Pemerintah Kota Padang Panjang, di aula balaikota setempat. Menurutnya, saat ini banyak pejabat yang antiterhadap korupsi. Kalaupun ada yang memiliki perilaku koruptif, itu hanya segelintir saja. Oleh karena itu, kepada

segelintir orang itu Wako Fadly menegaskan jika melakukan korupsi, tak hanya dinonjobkan tapi akan digiring ke ranah hukum."Kepada satu dan dua orang ini tolong camkan itu, bukan hanya kita *nonjobkan*, tapi juga saya laporkan langsung ke penegak hukum," tegas Wako Fadly. Fadly merasa perilaku koruptif dalam pemerintahannya adalah perilaku yang menyakitinya. "Saya merasa sangat tersakiti ketika ada yang lari dari komitmen itu, membohongi kami dan pak wawako," tandasnya. Perintah untuk tidak KKN itu tidak hanya pada PPK saja, tapi kepada semua jajaran Pemerintah Kota Padang Panjang tanpa terkecuali.³

Selain hal tersebut Walikota dan Wakil Walikota Padang Panjang periode 2013-2018 pada salah satu *tagline* pemerintahannya adalah Padang Panjang Kota Anti Korupsi juga menjadi salah satu alasan peneliti. Sebab dengan *tagline* tersebut salah satu langkah kebijakan yang harus diambil oleh Pemerintah Kota Padang Panjang adalah dengan memperkuat pengawasan internal yaitu memperkuat peran dan fungsi APIP itu sendiri. Alasan lainnya, Kota Padang Panjang dipilih sebagai lokasi penelitian adalah dalam kurung waktu 15 tahun terakhir (3 periode kepemimpinan Walikota dan Wakil Walikota 2008-2013, 2013-2018, dan 2018-2023), selalu ada kasus korupsi yang disidangkan dipengadilan tipikor. Pada periode Walikota Suir Syam dan Wakil Walikota Edwin (2008-2023), terjadi kasus korupsi dana KONI yang melibatkan Kepala Badan Keuangan Daerah (Sdr.YF) dan Ketua KONI Kota Padang Panjang ketika itu (Sdr.ZKN). Pada periode Walikota Hendri Arni dan Wakil Walikota Mawardi (2013-2018) terjadi kasus korupsi yang melibatkan istri Walikota (Sdri.MF) dan pengawas rumah dinas ketika itu (Sdr.RC). Dan terakhir pada periode Walikota Fadly Amran dan Wakil Walikota Asrul (2018-2023) terjadi korupsi pada Dinas Perhubungan Kota Padang Panjang yang melibatkan 3 orang staf yang terkena OTT Unit Tipikor Polres Padang Panjang karena melakukan pungli redistribusi kendaraan angkutan barang.

Terakhir kasus terjadi dugaan kasus korupsi pada awal tahun 2023, yang melibatkan salah seorang pejabat di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Sdri.SW). Kejaksaan Negeri Padang Panjang menduga ada

³ Eriandi. 15 Mei 2019. *Wako Padang Panjang Ancam Pejabat yang Coba Korupsi. Padang*. hariansinggalang.co.id. Diakses pada tanggal 30 November 2023 pukul 14.00 WIB.

perbuatan melawan hukum yang dilakukan oleh Sdri. SW dalam hal pengadaan sarana dan prasarana olahraga. Saat ini dugaan kasus korupsi Sdri. SW sedang disidangkan di Pengadilan Tipikor Kota Padang.

Komitmen Pemerintah Kota Padang Panjang untuk anti terhadap perilaku korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) ditanggapi positif oleh Wakil Ketua KPK RI, Lili Pantauli Siregar. Dia berharap, Kota Padang Panjang menjadi lebih baik di bawah kepemimpinan Walikota, H. Fadly Amran, BBA Datuak Paduko Malano dan Wakil Walikota, Drs. Asrul.⁴

Keinginan Pemerintah Kota Padang Panjang di bawah kepemimpinan Walikota, H. Fadly Amran, BBA Datuak Paduko Malano dan Wakil Walikota, Drs. Asrul untuk menjadikan Kota Padang Panjang sebagai Kota Anti Korupsi tertuang dalam *tagline* RPJMD 2018-2023, yaitu mewujudkan Kota Padang Panjang sebagai Kota Anti Korupsi. Tentu untuk mewujudkan cita-cita mulia tersebut, harus dilakukan dengan mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang tepat, dan salah satu yang sejalan dengan kebijakan pemerintah pusat adalah kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP.

Berbagai kajian, diskusi, seminar, rapat dan *workshop* dilakukan untuk mencari tahu akar permasalahan kenapa korupsi belum juga hilang. Salah satu kesimpulan yang didapat adalah karena lemah dan kurang berfungsinya Aparatur Pengawas Intern Pemerintah (APIP). APIP merupakan institusi pertama atau lapis pertama dalam mengawasi penyelenggaraan pemerintahan. Dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah disebutkan bahwa Aparatur Pengawas Intern Pemerintah adalah inspektorat jenderal kementerian, unit lembaga pengawasan pemerintah non kementerian, inspektorat provinsi, dan inspektorat kabupaten/kota. Pasal 20 Undang-Undang 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan disebutkan juga bahwa pengawasan atas larangan penyalahgunaan wewenang dilakukan oleh aparatur pengawas intern pemerintah (APIP). Kedua Undang-Undang ini adalah landasan yuridis tentang kewenangan, tugas, dan fungsi APIP sebagai pengawas intern.

⁴<https://www.tokcernews.com/index.php/component/k2/item/1121-hebat-fadly-asrul-bawa-padang-panjang-jadi-kota-bebas-korupsi> diakses pada tanggal 29 November 2021 pukul 23.23 WIB.

Seharusnya penguatan peran dan fungsi APIP berbanding lurus dengan pencegahan tindak pidana korupsi, dengan kata lain jika APIPnya kuat tentu tidak akan ada tindak pidana korupsi dan atau jika APIPnya lemah tentu akan banyak terjadi tindak pidana korupsi perbuatan kecurangan lainnya. Hal inilah disampaikan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia bahwa penguatan peran dan fungsi APIP adalah mutlak dilakukan sebagai salah satu cara menekan tindak terjadinya tindak pidana korupsi.

Korelasi kedua hal inilah yang membuat penulis meneliti implementasi penguatan dan peran APIP di Kota Padang Panjang. Bagaimana dan sejauh mana implementasi penguatan fungsi dan peran APIP pada Pemerintah Kota Padang Panjang dan apakah implementasi kebijakan tersebut sudah berdampak terhadap pengurangan terjadinya tindak pidana korupsi di Kota Padang Panjang.

Penulisan ini bertujuan untuk menelusuri sejauh mana implementasi kebijakan yang dikeluarkan oleh Pemerintah Kota Padang Panjang dalam rangka penguatan peran dan fungsi APIP untuk dapat mencegah tindak pidana korupsi, apakah penguatan peran dan fungsi APIP merupakan salah satu solusi pencegahan tindak pidana korupsi pada Pemerintah Kota Padang Panjang, dan sejauh mana kewenangan yang dimiliki APIP dalam mencegah tindak pidana korupsi, serta apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis menarik beberapa rumusan masalah yaitu:

1. Kebijakan apa saja yang diambil oleh Pemerintah Kota Padang Panjang dalam hal penguatan peran dan fungsi Aparatur Pengawas Intern Pemerintah?
2. Bagaimana implementasi kebijakan penguatan peran dan fungsi Aparatur Pengawas Intern Pemerintah pada Pemerintah Kota Padang Panjang dalam mencegah tindak pidana korupsi?

3. Faktor-faktor apa saja yang menghambat kebijakan penguatan peran dan fungsi Aparatur Pengawas Intern Pemerintah dapat mencegah tindak pidana korupsi pada Pemerintah Kota Padang Panjang?

1.3. Tujuan Penelitian

Dalam rangka memahami dan mengetahui jawaban atas permasalahan yang diungkap di atas, maka tujuan yang hendak ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. untuk mengetahui kebijakan apa saja yang diambil oleh Pemerintah Kota Padang Panjang dalam melakukan penguatan peran dan fungsi Aparatur Pengawas Internal Pemerintah;
2. untuk menganalisis implementasi kebijakan penguatan peran dan fungsi Aparatur Pengawas Intern Pemerintah dalam mencegah tindak pidana korupsi pada Pemerintah Kota Padang Panjang;
3. untuk mengetahui apa saja faktor-faktor yang menghambat kebijakan penguatan peran dan fungsi Aparatur Pengawas Intern Pemerintah (APIP) dapat mencegah tindak pidana korupsi pada Pemerintah Kota Padang Panjang.

1.4. Manfaat Penelitian

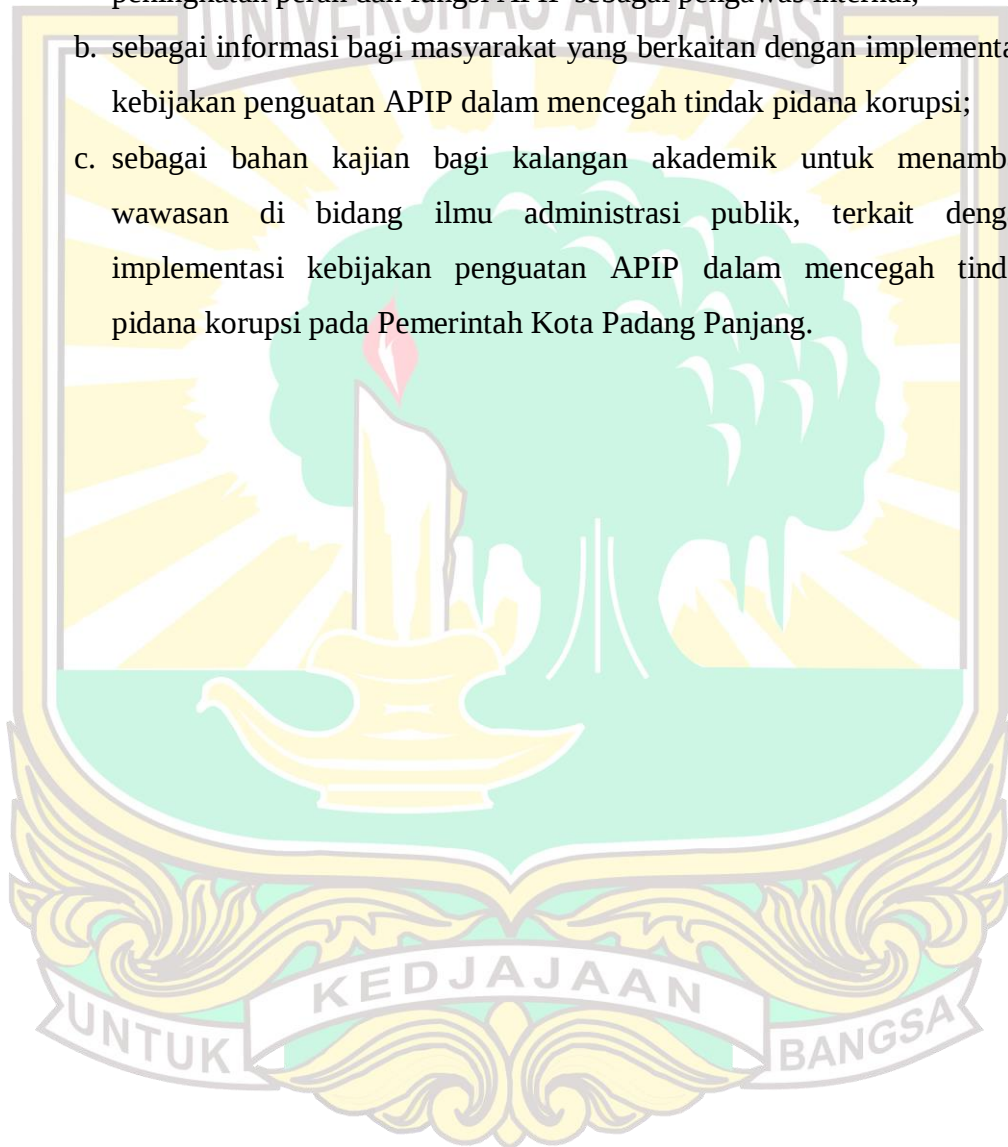
1.4.1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan akan melahirkan konsep ilmiah yang dapat dijadikan bahan kajian lebih dalam bagi perkembangan ilmu administrasi publik tentang analisis implementasi kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP dalam mencegah tindak pidana korupsi.

1.4.2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. sebagai pedoman dan masukan bagi Apatur Pengawas Intern Pemerintah (APIP) pada Pemerintah Kota Padang Panjang secara khusus, dan APIP seluruh Indonesia secara umum, dalam upaya peningkatan peran dan fungsi APIP sebagai pengawas internal;
- b. sebagai informasi bagi masyarakat yang berkaitan dengan implementasi kebijakan penguatan APIP dalam mencegah tindak pidana korupsi;
- c. sebagai bahan kajian bagi kalangan akademik untuk menambah wawasan di bidang ilmu administrasi publik, terkait dengan implementasi kebijakan penguatan APIP dalam mencegah tindak pidana korupsi pada Pemerintah Kota Padang Panjang.



BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. KESIMPULAN

Peningkatan peran APIP akan dapat meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas serta akuntabilitas kinerja Kementerian Negara, Lembaga Negara dan Pemerintah Daerah. Terwujudnya pemerintahan yang baik dan bersih akan mencegah terjadinya tindak pidana korupsi yang lebih lanjut akan berkontribusi terhadap keberhasilan pembangunan nasional. Keberhasilan peningkatan peran APIP dalam mencegah terjadinya tindak pidana korupsi diindikasikan antara lain dengan berkurangnya secara signifikan kasus tindak pidana korupsi termasuk temuan hasil pemeriksaan pengawas internal (APIP) atau hasil pemeriksaan pengawas eksternal (BPK) serta meningkatnya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP sebagaimana telah ditetapkan oleh Pemerintah Pusat belum sepenuhnya diimplementasikan oleh Pemerintah Kota Padang Panjang sebagai implementator. Dari ketiga aspek yang menjadi kebijakan penguatan APIP, hanya aspek penguatan kelembagaan yang telah dilaksanakan, sedangkan aspek penguatan SDM APIP dan penguatan pemenuhan kecukupan anggaran APIP belum terlaksana sebagaimana mestinya. Implementasi kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP pada Pemerintah Kota Padang Panjang belum berhasil dilaksanakan, sehingga pencegahan tindak pidana korupsi sebagai salah satu tujuan kebijakan akan sulit juga tercapai. Hal ini juga *linear* tergambar dengan beberapa kasus korupsi yang masih terjadi pada Pemerintah Kota Padang Panjang dalam beberapa tahun terakhir.

Beberapa faktor menjadi penyebab kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP ini tidak bisa diimplementasikan secara efektif seutuhnya. Komunikasi yang antar implementator yang tidak efektif, sumber daya pada implementator yang tidak mendukung, disposisi atau sikap para aktor kebijakan yang kurang aktif, serta struktur birokrasi yang tidak efisien dan kurang mendukung kebijakan ini terimplementasikan dengan baik, sebagaimana Edward menyebutkan dalam teorinya.

Implementasi kebijakan yang tidak berjalan mulus, berdampak besar terhadap tujuan kebijakan itu sendiri. Tantangan bagi APIP diseluruh Indonesia tidak hanya APIP pada Pemerintah Kota Padang Panjang, kedepannya akan semakin banyak dan komplek. Kekurangan sumber daya, kekurangan infrastruktur, kekurangan anggaran, dan kesulitan akses informasi untuk melakukan tugas-tugas pengawasan menjadi tantangan baru bagi APIP. Oleh sebab itu, penguatan APIP menjadi sebuah keniscayaan, agar korupsi di Kota Padang Panjang bisa lenyap dan berkurang secara signifikan. APIP yang kuat akan dapat dengan mudah mencegah tindak pidana korupsi, dan sebaliknya APIP yang lemah akan sangat mudah diakali oleh para koruptor dan ASN yang suka berbuat curang/ *fraud*.

Berdasarkan data hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Sumatera Barat atas Laporan Keuangan Pemerintah Kota Padang Panjang belum terjadi tren penurunan jumlah temuan hasil pemeriksaan setiap tahunnya. Jika penurunan jumlah temuan hasil pemeriksaan ini kita pakai sebagai salah satu indikator hasil kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP maka, hasil kebijakan ini bisa kita simpulkan sementara belum berhasil. Namun berbeda halnya dengan kasus korupsi di Kota Padang Panjang, berdasarkan data Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang, dua tahun terakhir tidak ada kasus korupsi yang dilakukan penyidikan oleh Aparat Penegak Hukum yang sampai dilimpahkan ke tahap penuntutan. Indikator ini bisa juga kita pakai sebagai salah satu ukuran apakah kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP berhasil atau gagal di Kota Padang Panjang. Dua indikator diatas tentu belum cukup untuk menilai apakah kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP ini berhasil atau gagal di Kota Padang Panjang. Menurut peneliti masih terlalu dini untuk menilai keberhasilan atau kegagalan sebuah kebijakan, akan tetapi kita dapat menyimpulkan sementara kecenderungan keberhasilan kebijakan ini memang ada di Kota Padang Panjang, jika kita bandingkan dua indikator diatas.

6.2. SARAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, agar kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP bisa diimplementasikan dengan efektif yang pada tujuan akhirnya dapat mencegah tidak pidana korupsi di Kota Padang Panjang disarankan kepada Pemerintah Kota Padang Panjang beberapa hal sebagai berikut:

1. Meningkatkan komunikasi yang efektif dan struktur birokrasi yang efisien antara seluruh Perangkat Daerah, sehingga apapun kebijakan yang telah ditetapkan bisa terimplementasikan sesuai dengan tujuan kebijakan itu dibuat.
2. Secara konsisten terus melakukan penambahan jumlah APIP pada Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang sehingga sesuai dengan kebutuhan yang ideal.
3. Melalui BKPSDM Kota Padang Panjang, agar setiap APIP pada Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang dapat melakukan pengembangan kompetensi melalui pelatihan, bimbingan teknis, dan pendidikan lainnya.
4. Melalui Badan Pengelola Keuangan Daerah, agar Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang diberikan anggaran pengawasan 1 % diluar belanja gaji dan tunjangan pegawai sesuai dengan peraturan perundangan-undangan.
5. Pemerintah Kota Padang Panjang agar terus melanjutkan kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP untuk mencegah terjadinya tindak pidana korupsi di Kota Padang Panjang, karena dengan APIP yang kuat maka korupsi di Kota Padang Panjang dapat dicegah lebih awal.

DAFTAR PUSTAKA

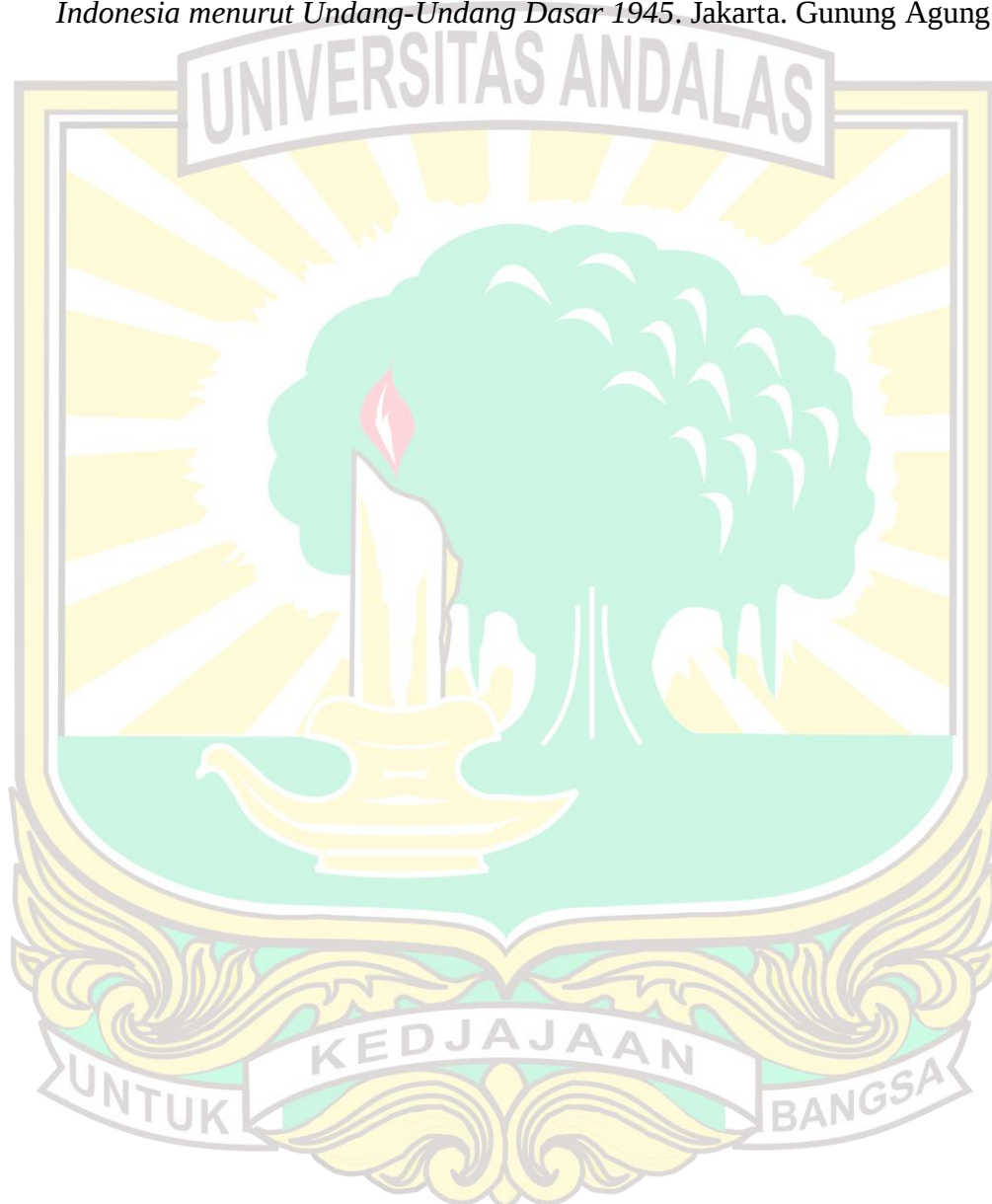
Buku:

- AR, Ridwan. 2002. *Hukum Administrasi Negara*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Adrianto, Nico. 2007. *Good E-Government: Transparansi Dan Akuntabilitas Publik Melalui E-Government*. Bayumedia Publishing. IKAPI Jatim: Malang.
- Afrizal. 2019. *Metode Penelitian Kualitatif (Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif Dalam Berbagai Disiplin Ilmu)*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Djaja, Ermansjah. 2008. *Memberantas Korupsi bersama Komisi Pemberantasan Korupsi*. Jakarta: Sina Grafika.
- Dwiyanto, Agus. 2022. *Teori Administrasi Publik dan Penerapannya di Indonesia*. Yogyakarta. Gajah Mada University Press.
- Kasmad, Rulinawaty. 2018. *Studi Implementasi Kebijakan Publik*. Makasar. Kedai Aksara.
- Qomariah, Erni. 2024. *Pengantar Ilmu Administrasi Publik*. Malang. Selaras Media Kreasindo.
- Saragih, Bintan R. 1999. *Pengantar Hukum Tata Negara*. 1999. Jakarta. Gaya Media Pratama.
- Tim Redaksi Fokus Media. 2008. *Sistem Pengendalian Intern Pemerintah : Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008*. Bandung. Fokusmedia.
- Tresiana, Novita dan Duadji, Noverman. 2022. *Pengantar Ilmu Administrasi Negara*. Bandar Lampung. Anugrah Utama Raharga.
- Triprasetyo, Rinaldo Albertus dkk. 2024. *Pengantar Ilmu Administrasi Publik (Terjemahan Konsep Para Ahli)*. Sleman. Budi Utama.
- Widanti, Ni Putu Tirka. 2022. *Prinsip Administrasi Publik*. Denpasar. Jagat Langit Sukma.

Widjaja, HAW. 2011. *Otonomi Daerah dan Daerah Otonom*. Jakarta. Raja Grafindo Persada.

Yani, Ahmad. 2009. *Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah di Indonesia*. Jakarta: Rajawali Pers.

Zainun, Buchari. 1990. *Administrasi dan Manajemen Pemerintah Negara Indonesia menurut Undang-Undang Dasar 1945*. Jakarta. Gunung Agung.



Jurnal:

- Aliamin, Mirna Indriani dan Maliani. 2018. *Evaluasi Efektifitas Penguatan Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah Dalam Paradigma Baru (Studi Kasus Pada Salah Satu Inspektorat di Aceh)*. Banda Aceh. Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam.
- Elyas, Elfin. *Peran APIP dalam Pencegahan Korupsi Keuangan Daerah*. Jakarta. Inspektur III Inspektorat Jenderal Kementrian Dalam Negeri Republik Indonesia.
- Hilal, Farhan. Regita Aulia Indy Irawan. Irma Wati. Nurhaliza. 2024. *Peran Audit Internal (APIP) Dalam Meningkatkan Efektifitas Pengawasan dan Pencegahan Korupsi di Indonesia*. Sigli. Jurnal Sosial Humaniora Sigli.
- Sabaru, Novianty Trisye, Ilat, Ventje, & Wokas, Heince Ruddi Nicky Wokas (2022). *Analisis Eksistensi Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) dengan Paradigma Sebagai Konsultan (Studi Kasus Pada Inspektorat Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro)*. Siau Tagulandang Biaro. Jurnal Riset Akuntansi dan Auditing.
- Santoso, Sigit. *Review Penguatan Peran dan fungsi Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) pada Pemerintah Daerah Provinsi/Kab/Kota*. Tulang Bawang. Auditor pada Inspektorat Kabupaten Kabupaten Tulang Bawang.
- Saputra, Agus Adhy. 2021. *Peran Pengawas Intern Pemerintah Sebagai Pengendali Mutu dan Penjamin Kualitas Dalam Pencegahan Penyalahgunaan Wewenang Aparatur Sipil Negara*. Jurnal Universitas Prima Indonesia.
- Tedi, Rustendi. 2017. *Peran Audit Internal Dalam Memerangi Korupsi (Upaya Meningkatkan Efektivitas Fungsi APIP)*. Siliwangi. Jurnal Akuntansi.

Berita:

Eriandi. 15 Mei 2019. *Wako Padang Panjang Ancam Pejabat yang Coba Korupsi.*

Padang. hariansinggalang.co.id.

Joko Nugroho. 11 Oktober 2019. *Fadly Amran Berkomitmen Wujudkan Kota Anti*

Korupsi di Satu Tahun Kepemimpinan. Padang. sumbar.antaranews.com

Nita Indrawati. 16 Mei 2019. *Di Padang Panjang, Pejabat Yang Korupsi Akan*

Langsung “Non Job” dan Digiring ke Ranah Hukum. Padang.

PadangMedia.Com

[https://ombudsman.go.id/news/r/ombudsman-ri-sampaikan-pentingnya-](https://ombudsman.go.id/news/r/ombudsman-ri-sampaikan-pentingnya-penguatan-apip)

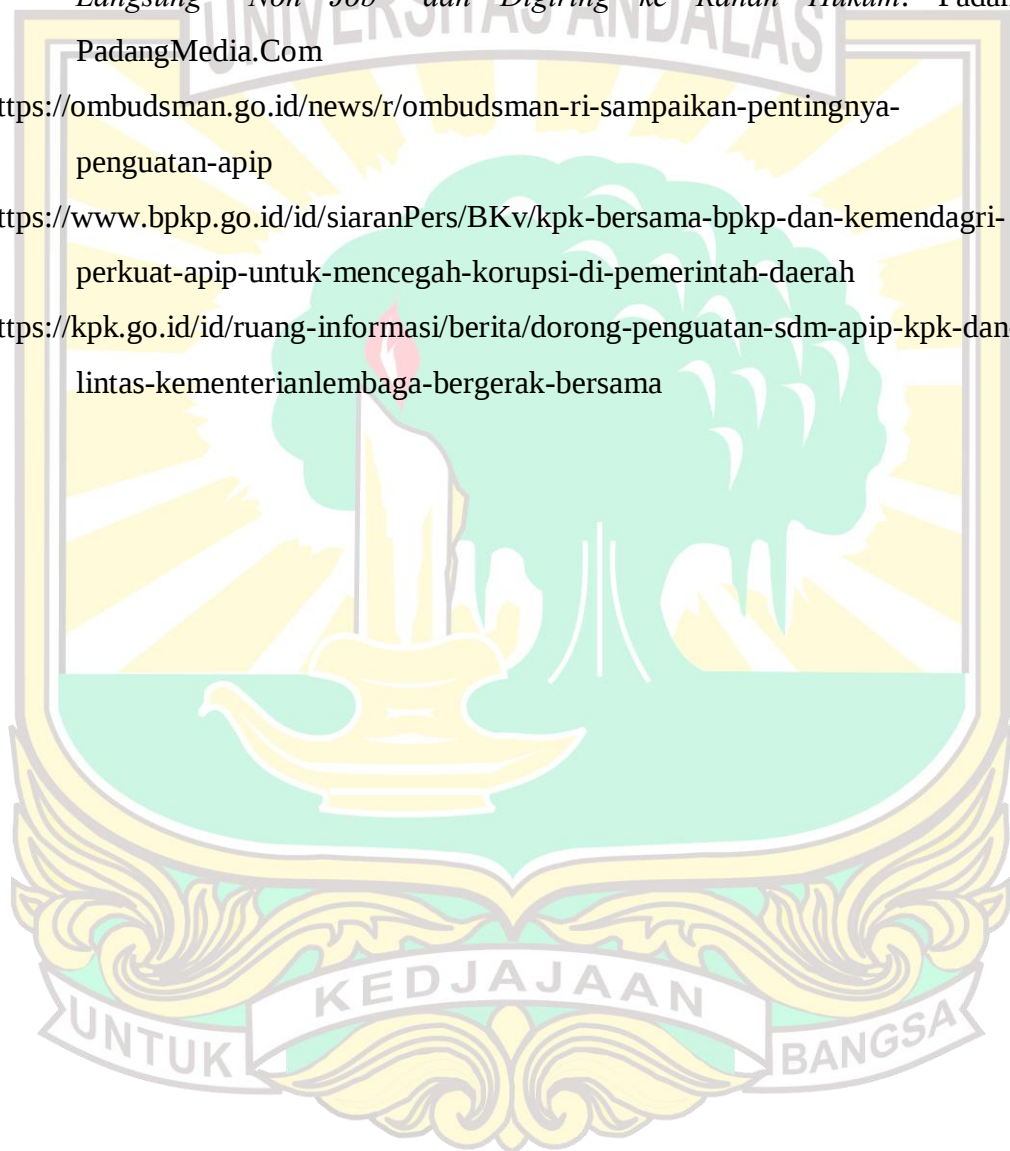
[penguatan-apip](https://ombudsman.go.id/news/r/ombudsman-ri-sampaikan-pentingnya-penguatan-apip)

[https://www.bpkp.go.id/id/siaranPers/BKv/kpk-bersama-bpkp-dan-kemendagri-](https://www.bpkp.go.id/id/siaranPers/BKv/kpk-bersama-bpkp-dan-kemendagri-perkuat-apip-untuk-mencegah-korupsi-di-pemerintah-daerah)

[perkuat-apip-untuk-mencegah-korupsi-di-pemerintah-daerah](https://www.bpkp.go.id/id/siaranPers/BKv/kpk-bersama-bpkp-dan-kemendagri-perkuat-apip-untuk-mencegah-korupsi-di-pemerintah-daerah)

[https://kpk.go.id/id/ruang-informasi/berita/dorong-penguatan-sdm-apip-kpk-dan-](https://kpk.go.id/id/ruang-informasi/berita/dorong-penguatan-sdm-apip-kpk-dan-lintas-kementerianlembaga-bergerak-bersama)

[lintas-kementerianlembaga-bergerak-bersama](https://kpk.go.id/id/ruang-informasi/berita/dorong-penguatan-sdm-apip-kpk-dan-lintas-kementerianlembaga-bergerak-bersama)





HALAMAN PERNYATAAN

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : RICO CANDRA

Nomor Buku Pokok : 2120842007

Tanda Tangan :

Tanggal : Juli 2025



LEMBAR PENGESAHAN

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGUATAN PERAN DAN FUNGSI APARATUR PENGAWAS INTERN PEMERINTAH (APIP) DALAM MENCEGAH TINDAK PIDANA KORUPSI DI KOTA PADANG PANJANG

Nama : Rico Candra
NIM : 2120842007

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Kelayakan Tesis Program Magister
Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Andalas

Tanggal : 2025

DEWAN PENGUJI

No.	Tim Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr. Desna Aromatica, S.AP, M.AP	Ketua Prodi S2 Administrasi Publik/Penguji	()
2.	Prof. Damsar, MA.	Penguji	()
3.	Dr. Hendri Koeswara, M.Soc, Sc	Penguji	()
4.	Dr. Ria Ariany, M.Si	Penguji	()
5.	Dr. Roni Ekha Putera, S.IP, M.PA	Penguji	()

Padang, 2025

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Jendrius, M.Si
Nip. 19690131 199403 1 002

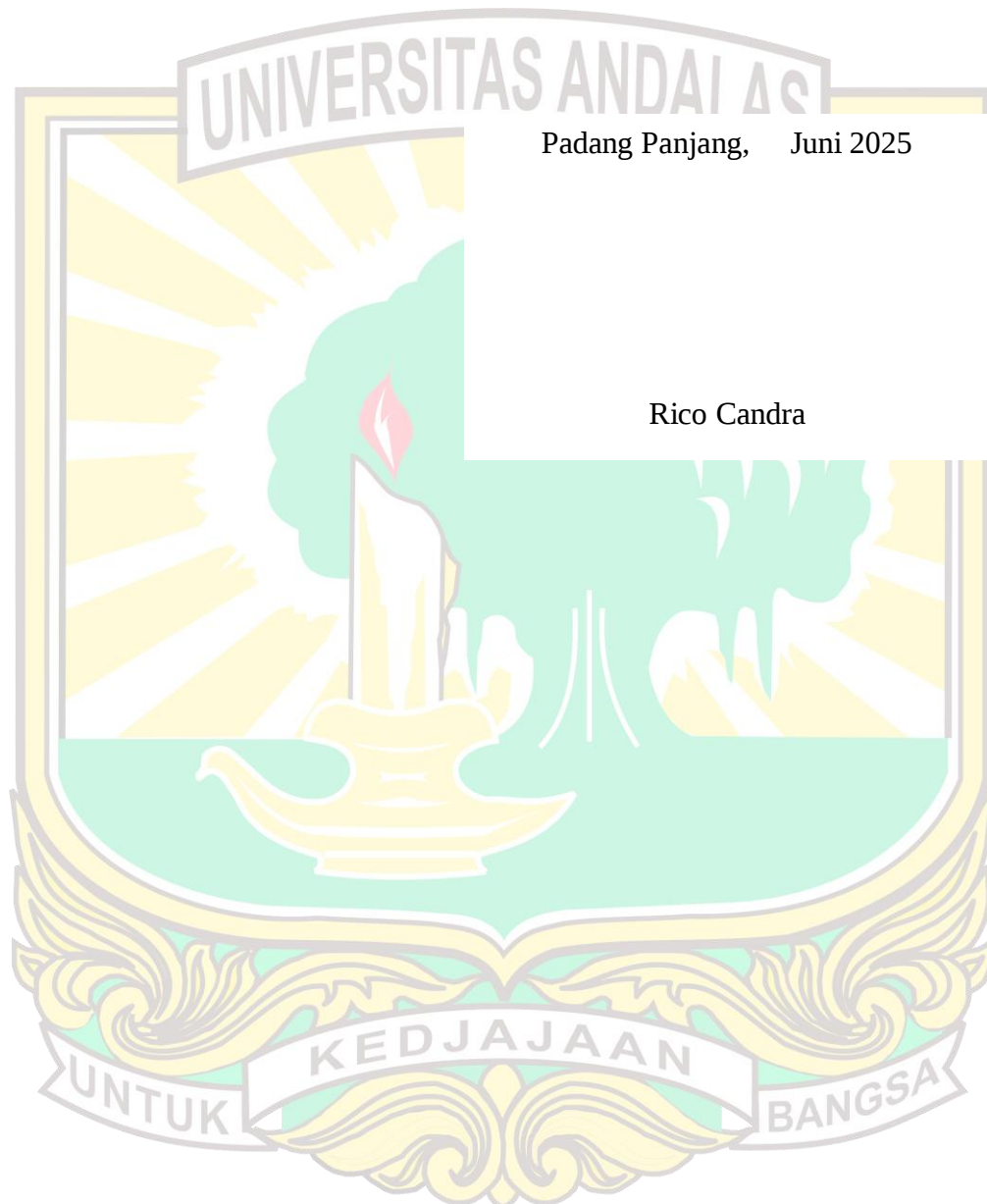
KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur kehadiran ALLAH SWT yang telah menganugerahkan akal dan pikiran kepada manusia dan menjadikan manusia sebagai makhluk yang berfikir. Shalawat beriringan salam selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing manusia menuju alam kedamaian. terselesaikannya tesis ini tidak terlepas dari bantuan banyak pihak sehingga, pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati dan penuh rasa hormat penulis menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya bagi semua pihak yang telah memberikan bantuan moril maupun materil baik langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan tesis ini hingga selesai. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Yang Terhormat Ibu Dr. Desna Aromatica, S.AP, M.AP selaku Ketua Prodi S2 Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Andalas.
2. Yang Terhormat Ibu Dr. Ria Ariany, M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang telah membimbing, mengoreksi dan memberikan masukan selama proses penyusunan tesis ini, serta dukungan yang sangat luar biasa kepada penulis untuk segera dapat menyelesaikan penelitian ini.
3. Yang Terhormat Bapak Dr. Roni Ekha Putera, S.IP, M.PA selaku Pembimbing II yang telah membimbing, mengoreksi dan memberikan masukan selama proses penyusunan tesis ini, serta dukungan yang sangat luar biasa kepada penulis untuk segera menyelesaikan penelitian ini.
4. Yang tersayang kedua orang tua, Bapak Yurman dan ibu Wirdawati, S.Pd, serta istri tercinta Ratih Marelita, SH dan anak-anak tersayang Ishana Sakhi Aqsa Rienra dan Muhammad Gaza Rienra yang telah memberikan semangat dan motivasi kepada penulis.
5. Yang tercinta kepada teman-teman yang telah memberikan bantuan dan semangat dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini.
6. Seluruh pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Daerah dan Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang yang telah memberikan kesempatan penulis

untuk melakukan penelitian dan memberikan informasi-informasi baik berupa data maupun wawancara dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang sifatnya membangun akan penulis terima dengan senang hati. Penulis juga berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua.



Padang Panjang, Juni 2025

Rico Candra

HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Andalas, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rico Candra
BP : 2120842007
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Jurusan : Administrasi Publik
Fakultas : Ilmu Sosial dan Politik
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada FISIP Universitas Andalas **Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGUATAN PERAN DAN FUNGSI
APARATUR PENGAWAS INTERN PEMERINTAH (APIP) DALAM
MENCEGAH TINDAK PIDANA KORUPSI DI KOTA PADANG PANJANG

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini FISIP Universitas Andalas berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Padang Pada tanggal: Juni 2025

Yang menyatakan,

(Rico Candra)





DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR.....	xxii
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS	xxv
ABSTRAK.....	ii
ABSTRACT	iii
DAFTAR ISI	xxviii
DAFTAR TABEL	xxx
DAFTAR GAMBAR.....	xxxi
BAB I.....	iv
PENDAHULUAN	iv
1.1. Latar Belakang	iv
1.2. Rumusan Masalah	x
1.3. Tujuan Penelitian	xi
1.4. Manfaat Penelitian.....	xi
1.4.1. Manfaat Teoritis	xi
1.4.2. Manfaat Praktis.....	xii
BAB II	1
TINJAUAN PUSTAKA	1
2.1. Studi Penelitian yang Relevan	1
2.2. Kajian Teori	3
2.2.1. Konsep Implementasi	3
2.2.2. Konsep Kebijakan Publik	8
2.2.3. Skema Pemikiran.....	10
2.2.4. Definisi Konsep	12
2.2.5. Definisi Operasional	12
BAB III.....	14
METODE PENELITIAN	14
3.1. Pendekatan Penelitian dan Desain Penelitian	14
3.2. Teknik Pengumpulan Data	15
3.3. Teknik Pemilihan Informasi	16
3.4. Peranan Peneliti.....	16
3.5. Proses Penelitian	17

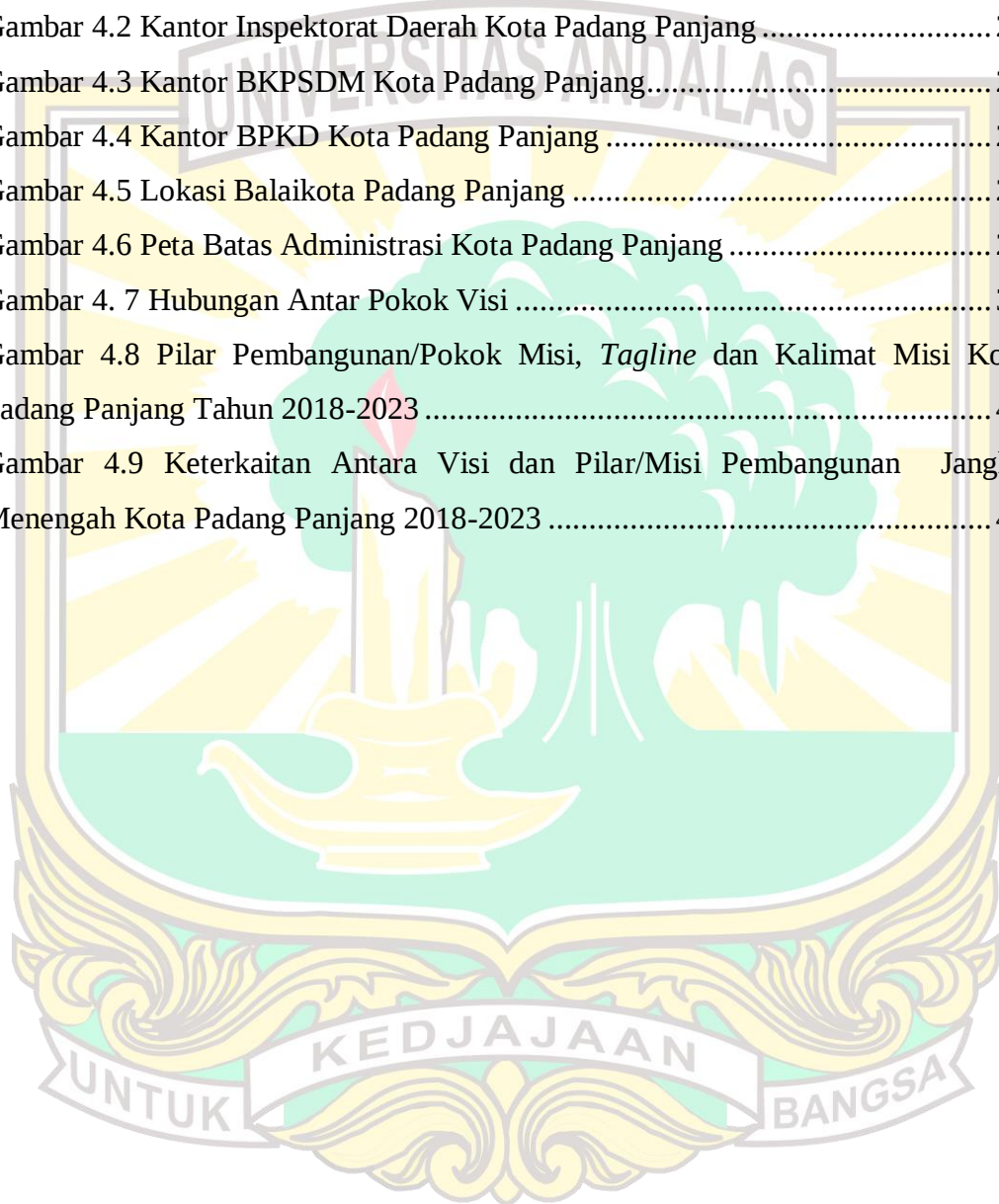
3.6. Sumber Data	18
3.7. Teknik Analisis Data	18
3.8. Teknik Keabsahan Data.....	19
BAB IV	22
DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN.....	22
4.1. Deskripsi Kota Padang Panjang	22
4.2. Gambaran Lokasi Penelitian	23
4.3. Permasalahan dan Isu Strategis.....	29
4.3.1. Permasalahan Pembangunan Kota Padang Panjang.....	29
4.3.2. Isu Strategis Kota Padang Panjang	31
4.4. Visi Misi Kota Padang Panjang	34
4.5. Tujuan dan Sasaran Strategis Kota Padang Panjang	43
4.6. Dasar Hukum	46
4.7. Organisasi Perangkat Daerah.....	47
BAB V.....	50
TEMUAN DAN ANALISIS DATA.....	50
5.1. Konsepsi Peningkatan Peran APIP Dalam Mencegah Tindak Pidana Korupsi	50
5.2. Penguatan Kelembagaan APIP	56
5.3. Penguatan Sumber Daya Manusia (SDM) APIP	60
5.4. Penguatan Anggaran Pengawasan APIP	67
5.5. Pendekatan Teori Edward III	71
BAB VI.....	89
KESIMPULAN DAN SARAN.....	xiii
6.1. KESIMPULAN.....	xiii
6.2. SARAN.....	xv
DAFTAR PUSTAKA.....	xvi

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Informan <i>Triangulasi</i>	20
Tabel 4.1 Luas Wilayah Kota Padang Panjang menurut Kelurahan	27
Tabel 4.2 Jumlah Penduduk Per Kecamatan/Kelurahan dan Jenis Kelamin dan Kepadatan Penduduk Tahun 2020	28
Tabel 4.3 Proyeksi Indikator Makro Kota Padang Panjang Tahun 2018-2023.....	43
Tabel 4.4 Realisasi Capaian Kinerja Pengawasan Tahun 2016-2020	49
Tabel 5.1 Perbandingan Perubahan Peraturan Walikota tentang Inspektorat Daerah	59
Tabel 5.2 Perhitungan Kebutuhan JFA Tahun 2025 Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang.....	62
Tabel 5.3 Perkembangan Jumlah APBD Kota Padang Panjang Periode 2019-2023	67
Tabel 5.4 Perkembangan Jumlah Anggaran Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang Periode 2019-2023.....	68
Tabel 5.5 Perbandingan Jumlah Anggaran Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang dengan APBD Kota Padang Panjang Periode 2019-2023	68
Tabel 5.6 Perbandingan Jumlah Anggaran Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang dengan APBD Kota Padang Panjang (Tidak Termasuk Gaji dan Tunjangan) Periode 2019-2023	69
Tabel 5.7 Alokasi Anggaran Pengawasan untuk Inspektorat Daerah.....	70
Tabel 5.8 Perbandingan Jumlah SDM Perangkat Daerah pada Pemerintah Kota Padang Panjang.....	76
Tabel 5.9 Sikap Aktor Kebijakan Terhadap Implementasi Kebijakan	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Diagram Skema Pemikiran Teori Edward III.1980.....	11
Gambar 2.2 Diagram Skema Pemikiran Teori Grindle.1980.....	11
Gambar 4.1 Kantor Balaikota Padang Panjang	23
Gambar 4.2 Kantor Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang	23
Gambar 4.3 Kantor BKPSDM Kota Padang Panjang.....	24
Gambar 4.4 Kantor BPKD Kota Padang Panjang	24
Gambar 4.5 Lokasi Balaikota Padang Panjang	25
Gambar 4.6 Peta Batas Administrasi Kota Padang Panjang	26
Gambar 4. 7 Hubungan Antar Pokok Visi	38
Gambar 4.8 Pilar Pembangunan/Pokok Misi, <i>Tagline</i> dan Kalimat Misi Kota Padang Panjang Tahun 2018-2023	41
Gambar 4.9 Keterkaitan Antara Visi dan Pilar/Misi Pembangunan Jangka Menengah Kota Padang Panjang 2018-2023	42



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Studi Penelitian yang Relevan

Studi penelitian sebelumnya yang relevan dengan studi penelitian yang penulis lakukan adalah studi penelitian yang dilakukan oleh Agus Adhy Saputra yang merupakan lulusan magister ilmu hukum pada Universitas Sumatera Utara. Dalam penelitiannya, Agus Adhy Saputra mengambil tema Peran APIP sebagai penjamin mutu dan penjamin kualitas dalam pencegahan penyalahgunaan wewenang oleh Aparatus Sipil Negara/ASN. Perbedaan studi penelitian penulis dengan studi penelitian Agus Adhy Saputra adalah berada pada objek penelitian dan lokus penelitian. Objek penelitian Agus Adhy Saputra adalah dari segi disiplin ilmu hukum, sedangkan penulis berdasarkan disiplin ilmu administrasi publik yang menyoroti tentang kebijakan publik tentang penguatan peran dan fungsi APIP. Perbedaan lainnya dari studi penelitian penulis dengan penelitian Agus Adhy Saputra adalah dari sisi lokus penelitian, dimana penulis mengambil lokus penelitian pada Pemerintah Kota Padang Panjang, sedangkan penelitian Agus Adhy Saputra mengambil lokus sebagai analisa kajian mendalam.

Penelitian selanjutnya yang relevan dengan penelitian peneliti adalah jurnal ilmiah dengan judul Analisis Eksistensi Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) dengan Paradigma Sebagai Konsultan (Studi Kasus Pada Inspektorat Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro) oleh Novianty Trisye Sabaru, dkk⁵. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan Studi Kasus (*Case Study*), dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam kepada semua sumber data primer yang merupakan data yang secara langsung didapatkan dari objek yang diteliti. Berdasarkan hasil penelitian Novianty Trisye Sabaru, dkk didapatkan informasi bahwa peran APIP sebagai konsultan pada Pemerintah Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro sudah

⁵ Sabaru, Novianty Trisye, Ilat, Ventje, & Wokas, Heinze Ruddi Nicky Wokas, “Analisis Eksistensi Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) dengan Paradigma Sebagai Konsultan (Studi Kasus Pada Inspektorat Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro)”, 2022.

diberlakukan. Dan hasil penelitian menunjukkan bahwa peran APIP sebagai konsultan meningkatkan kualitas APIP sebagai audit internal pemerintah. Serta menguatkan peran APIP sebagai pemberi keyakinan dan konsultasi dalam urusan pengawasan pemerintah daerah.

Selanjutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Elieser Yohanes dalam jurnal ilmiahnya yang berjudul Peran Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah di Kabupaten Bulungan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Peneliti menggunakan Teknik analisis data Miles, Huberman dan Saldana (2014), yakni analisis data model interaktif melalui tiga komponen analisis, yaitu: kondensasi data; display data; dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Berdasarkan hasil penelitian didapatkan informasi bahwa Peran Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP) dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah di Kabupaten Bulungan diwujudkan melalui pelaksanaan pemeriksaan komprehensif atas penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh perangkat daerah. Penerapan konsep pemeriksaan komprehensif dalam pelaksanaan pemeriksaan regular menyebabkan peran APIP dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah di Kabupaten Bulungan tidak efektif. Karena melalui pemeriksaan komprehensif menjadikan ruang lingkup pelaksanaan pemeriksaan regular menjadi sangat luas dan kompleks, serta tidak realistis secara organisasional, sehingga APIP di Kabupaten Bulungan tidak dapat fokus pada pengawasan terhadap bidang-bidang penyimpangan yang paling sering terjadi atau berorientasi pada hal-hal yang strategis.

Selanjutnya studi yang relevan dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Marlaini, Aliamin, dan Mirna Indriani dengan jurnal ilmiahnya yang berjudul Evaluasi Efektifitas Penguatan Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah Dalam Paradigma Baru (Studi Kasus Pada salah Satu Inspektorat di Aceh) yang terbit pada Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam Universitas Syiah Kuala Banda Aceh tahun 2018. Penelitian ini menggunakan desain penelitian dengan metode kualitatif yang dilandasi cara berfikir fenomenologis, maksudnya dalam penelitian ini mencoba untuk mendapatkan pemahaman yang cukup tentang fenomena yang terjadi, mengakui dan

menyelidiki hubungan, makna, pemahaman, serta penafsiran yang kompleks, multidimensi, secara independen secara deskriptif permasalahan yang diangkat dari sebuah fenomena sosial. Penggunaan metode kualitatif ini untuk memastikan bahwa masalah tidak hanya dilihat melalui satu aspek, melainkan dari beberapa aspek atas fenomena yang terungkap (Baxter dan Susan, 2008). Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Marlaini, Aliamin, dan Mirna Indriani didapat informasi bahwa penggunaan metode, pendekatan, dan fokus audit di Inspektorat, belum secara keseluruhan memenuhi tuntutan paradigma baru peran audit intern yang berfungsi sebagai penjamin mutu (*assurance*) dan konsultasi (*consulting*). Unsur pembinaan dalam pelaksanaan tugas pengawasan juga lebih dikedepankan saat ini, tidak hanya sekedar mencari kesalahan atas temuan dari auditan seperti paradigm lama sebagai *watchdog*. Beberapa aspek yang menjadi penyebab belum diimplementasikannya secara maksimal penguatan peran APIP pada Inspektorat adalah formasi auditor dan calon auditor belum sebanding dengan kualitas yang diharapkan, kompetensi SDM auditor belum semuanya memadai, alokasi anggaran Inspektorat masih kecil, lemahnya indenpendensi Inspektorat serta kurangnya objektivitas dari beberapa auditor.

2.2. Kajian Teori

2.2.1. Konsep Implementasi

Administrasi publik adalah suatu proses di mana sumber daya dan personel publik diorganisasi dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengelola keputusan kebijakan publik (Chandler dan Plano, 1988). Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan pengertian administrasi publik adalah ilmu dan seni yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam organisasi publik secara rasional bekerja sama untuk mencapai tujuan publik. Pengertian administrasi publik yang luas adalah proses kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi publik secara rasional melakukan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap orang dan sarana

prasaran untuk mencapai tujuan publik yaitu memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.⁶

Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Untuk mengimplementasikan suatu kebijakan publik, ada dua pilihan langkah yang dilakukan, yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program yang telah disusun sebelumnya atau membuat formulasi turunan program dari kebijakan publik tersebut. Turunan dari program kebijakan publik yang telah disusun berupa kegiatan-kegiatan dan pada akhirnya terwujud berupa subkegiatan-subkegiatan, baik yang dilakukan oleh pemerintah, masyarakat maupun kerjasama pemerintah dengan masyarakat.

Van Meter dan Van Horn (dalam Budi Winarno, 2008:146-147) mendefinisikan implementasi kebijakan publik sebagai tindakan-tindakan dalam keputusan-keputusan sebelumnya. Tindakan-tindakan ini mencakup usaha-usaha untuk mengubah keputusan-keputusan menjadi tindakan-tindakan operasional dalam kurun waktu tertentu maupun dalam rangka melanjutkan usaha-usaha untuk mencapai perubahan besar dan kecil yang ditetapkan oleh keputusan-keputusan kebijakan yang dilakukan oleh organisasi publik yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun makna implementasi menurut Daniel Mazmanian dan Paul Sabatier (1979) sebagaimana dikutip dalam buku Solihin Abdul Wahab (2008: 65), mengatakan bahwa implementasi adalah memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijaksanaan yakni kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijaksanaan Negara yang mencakup baik usaha-usaha untuk mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian.

⁶ Ni Putu Tirka Widanti, *"Prinsip Administrasi Publik"*, Denpasar, Jagat Langit Sukma. 2022.

Terdapat beberapa teori dari beberapa ahli mengenai implementasi kebijakan, yaitu:

a. Teori George C. Edward (Edward III)

Edward III (dalam Subarsono, 2011: 90-92) berpandangan bahwa implemtasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel, yaitu:

- 1) Komunikasi, yaitu keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan, dimana yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (*target group*), sehingga akan mengurangi distorsi implementasi. Menurut Edward III dalam Widodo (2010:97) Komunikasi dalam implementasi kebijakan mencakup beberapa dimensi penting) yaitu: 1). Transformasi informasi dimensi (*transimisi*), transmisi ini menghendaki agar kebijakan publik disampaikan tidak hanya disampaikan kepada pelaksana (*implementors*) kebijakan tetapi juga disampaikan kepada kelompok sasaran kebijakan dan pihak lain yang berkepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung. 2). Dimensi kejelasan (*clarity*) menghendaki agar kebijakan yang ditrasmisikan kepada pelaksana, target grup dan pihak lain yang berkepentingan secara jelas sehingga diantara mereka mengetahui apa yang menjadi maksud, tujuan, sasaran, serta substansi dari kebijakan publik tersebut sehingga masing-masing akan mengetahui apa yang harus dipersiapkan serta dilaksanakan untukmensukseskan kebijakan tersebut secara efektif dan efisien. 3) dimensi konsistensi (*consistency*) diperlukan agar kebijakan yang diambil tidak simpang siur sehingga membingungkan pelaksana kebijakan, target grup dan pihak-pihak yang berkepentingan. Sebelum pejabat dapat mengimplementasikan suatu keputusan, ia harus menyadari bahwa suatu keputusan telah dibuat dan suatu perintah untuk pelaksanaan yang telah di keluarkan.

2) Sumberdaya, meskipun isi kebijakan telah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementor kekurangan sumberdaya untuk melaksanakan, maka implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumberdaya tersebut dapat berwujud sumber daya manusia, misalnya kompetensi implementor dan sumber daya finansial. Sumber daya manusia merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan Implementasi kebijakan. Kebijakan tidak akan berhasil tanpa adanya dukungan dari sumber daya manusia yang cukup kualitas dan kuantitasnya. Kualitas sumber daya manusia berkaitan dengan keterampilan, dedikasi, profesionalitas, dan kompetensi di bidangnya, sedangkan kuantitas berkaitan dengan jumlah sumber daya manusia apakah sudah cukup untuk melingkupi seluruh kelompok sasaran. Edward III dalam Widodo (2010:98) menyatakan bahwa *"probably the most essential resources in implementing policy is staff"*. Sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi, sebab tanpa sumber daya manusia yang handal, implementasi kebijakan akan berjalan lambat.

3) Disposisi, adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, maka implementor tersebut dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Ketika implementor memiliki sikap atau perspektif yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi kebijakan juga menjadi tidak efektif. Kecenderungan perilaku atau karakteristik dari pelaksana kebijakan berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau sasaran. Karakter penting yang harus dimiliki oleh pelaksana kebijakan misalnya kejujuran dan komitmen yang tinggi. Kejujuran mengarahkan implementor untuk tetap berada dalam program yang

telah digariskan, sedangkan komitmen yang tinggi dari pelaksana kebijakan akan membuat mereka selalu antusias dalam melaksanakan tugas, wewenang, fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

- 4) Struktur Birokrasi, adalah lembaga yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Aspek dari struktur birokrasi adalah *Standard Operating Procedure* (SOP) dan fragmentasi. Struktur organisasi yang terlalu Panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan red-tape, yakni prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks, yang menjadi aktivitas organisasi tidak fleksibel. "*Standard Operational Procedure*" (SOP) merupakan perkembangan dari tuntutan internal akan kepastian waktu, sumber daya serta kebutuhan penyeragaman dalam organisasi kerja yang kompleks dan luas. Edward III dalam Widodo (2010:107) menyatakan bahwa demikian pula dengan jelas tidaknya standar operasi, baik menyangkut mekanisme, system dan prosedur pelaksanaan kebijakan, pembagian tugas pokok, fungsi dan kewenangan, dan tanggung jawab diantara pelaku, dan tidak harmonisnya hubungan diantara organisasi pelaksana satu dengan yang lainnya ikut pula menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Namun berdasarkan hasil penelitian Edward III dalam Winarno (2005:152) menjelaskan bahwa SOP sangat mungkin dapat menjadi kendala bagi implementasi kebijakan baru yang membutuhkan cara-cara kerja baru atau tipe- tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi.

b. Teori Merilee S Grindle

Keberhasilan implementasi menurut Merilee S Grindle (dalam Subarsono, 2011: 93) dipengaruhi oleh dua variabel besar yakni isi kebijakan (*content of policy*) dan lingkungan implementasi (*context of implementation*). Variabel tersebut mencakup sejauh mana kepentingan kelompok sasaran atau *target group* termuat dalam isi kebijakan, jenis manfaat yang diterima oleh *target group*, sejauh mana perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan, apakah letak sebuah program sudah tepat, apakah sebuah kebijakan telah menyebutkan implementasinya dengan rinci, dan apakah sebuah program didukung oleh sumberdaya yang memadai.

Isi kebijakan tersebut mencakup hal-hal berikut:

- 1) Jenis manfaat yang akan dihasilkan.
- 2) Derajat perubahan yang diinginkan.
- 3) Kedudukan pembuat kebijakan.
- 4) Siapa pelaksana kebijakan.
- 5) Sumber daya yang dihasilkan.

Sementara itu, konteks implementasi kebijakan adalah mencakup hal-hal berikut:

- 1) Kekuasaan, kepentingan, dan strategi actor yang terlibat.
- 2) Karakteristik lembaga dan penguasa
- 3) Kepatuhan dan daya tanggap.

2.2.2. Konsep Kebijakan Publik

Sebelum dibahas lebih jauh mengenai konsep kebijakan publik, kita perlu mengkaji terlebih dahulu mengenai konsep kebijakan atau dalam bahasa Inggris sering kita dengar dengan istilah *policy*. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kebijakan diartikan sebagai rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak (tentang pemerintahan, organisasi, dsb); pernyataan cita-cita, tujuan, prinsip dan garis pedoman untuk manajemen dalam usaha mencapai sasaran.

Carl J Frederick sebagaimana dikutip Leo Agustino (2008:7) mendefinisikan kebijakan sebagai serangkaian tindakan/kegiatan yang diusulkan seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dimana terdapat hambatan-hambatan (kesulitan-kesulitan) dan kesempatan-kesempatan terhadap pelaksanaan usulan kebijaksanaan tersebut dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Pendapat ini juga menunjukkan bahwa ide kebijakan melibatkan perilaku yang memiliki maksud dan tujuan merupakan bagian yang penting dari definisi kebijakan, karena bagaimanapun kebijakan harus menunjukkan apa yang sesungguhnya dikerjakan daripada apa yang diusulkan dalam beberapa kegiatan pada suatu masalah.

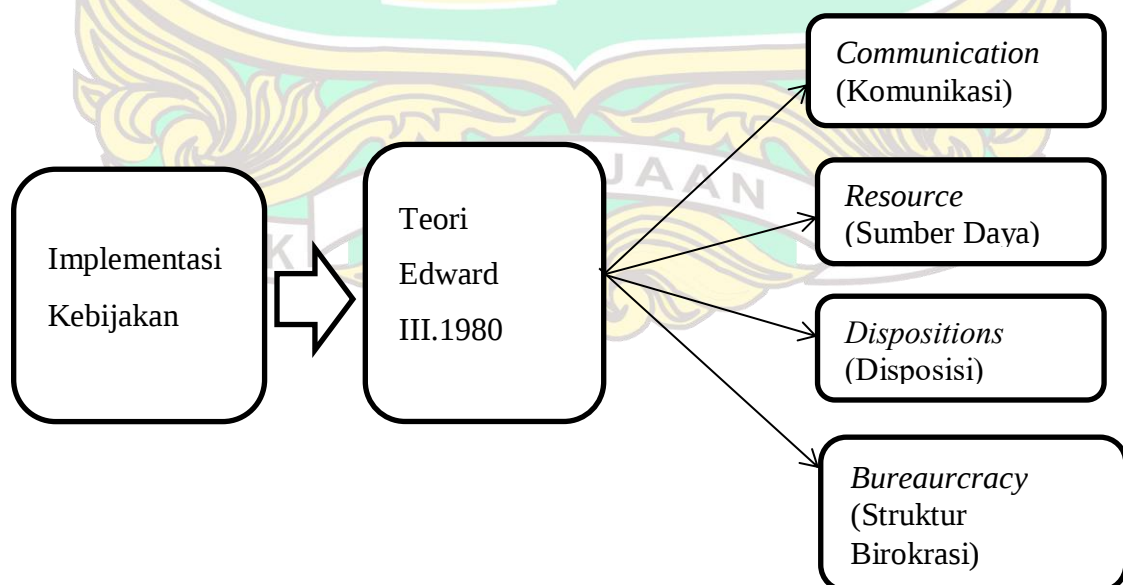
Menurut Budi Winarno (2007: 15), istilah kebijakan (*policy term*) mungkin digunakan secara luas seperti pada “kebijakan luar negeri Indonesia”, “kebijakan ekonomi Jepang”, dan atau mungkin juga dipakai untuk menjadi sesuatu yang lebih khusus, seperti misalnya jika kita mengatakan kebijakan pemerintah tentang debirokatisasi dan deregulasi. Namun baik Solihin Abdul Wahab maupun Budi Winarno sepakat bahwa istilah kebijakan ini penggunaannya sering dipertukarkan dengan istilah lain seperti tujuan (*goals*) program, keputusan, undang-undang, ketentuan-ketentuan, standar, proposal dan grand design (Suharno:2009:11). Irfan Islamy sebagaimana dikutip Suandi (2010: 12) kebijakan harus dibedakan dengan kebijaksanaan. *Policy* diterjemahkan dengan kebijakan yang berbeda artinya dengan *wisdom* yang artinya kebijaksanaan. Pengertian kebijaksanaan memerlukan pertimbangan- pertimbangan lebih jauh lagi, sedangkan kebijakan mencakup aturan-aturan yang ada di dalamnya. James E Anderson sebagaimana dikutip Islamy (2009: 17) mengungkapkan bahwa kebijakan adalah “*a purposive course of action followed by an actor or set of actors in dealing with a problem or matter of concern*” (Serangkaian tindakan yang mempunyai tujuan tertentu yang diikuti dan dilaksanakan oleh seorang pelaku atau sekelompok pelaku guna memecahkan suatu masalah tertentu).

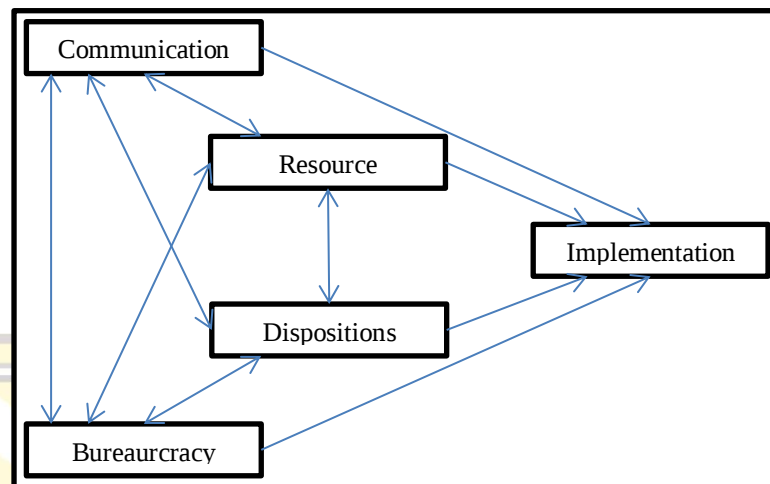
Konsep kebijakan yang ditawarkan oleh Anderson ini menurut Budi Winarno (2007: 18) dianggap lebih tepat karena memusatkan perhatian pada apa yang sebenarnya dilakukan dan bukan pada apa yang diusulkan atau dimaksudkan. Selain itu konsep ini juga membedakan secara tegas antara

kebijakan (*policy*) dengan keputusan (*decision*) yang mengandung arti pemilihan diantara berbagai alternatif yang ada. Richard Rose sebagaimana dikutip Budi Winarno (2007: 17) juga menyarankan bahwa kebijakan hendaknya dipahami sebagai serangkaian kegiatan yang sedikit banyak berhubungan beserta konsekuensi-konsekuensi bagi mereka yang bersangkutan dari pada sebagai keputusan yang berdiri sendiri. Pendapat kedua ahli tersebut setidaknya dapat menjelaskan bahwa mempertukarkan istilah kebijakan dengan keputusan adalah keliru, karena pada dasarnya kebijakan dipahami sebagai arah atau pola kegiatan dan bukan sekadar suatu keputusan untuk melakukan sesuatu. Berdasarkan pendapat berbagai ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kebijakan adalah tindakan-tindakan atau kegiatan yang sengaja dilakukan atau tidak dilakukan oleh seseorang, suatu kelompok atau pemerintah yang di dalamnya terdapat unsur keputusan berupa upaya pemilihan di antara berbagai alternatif yang ada guna mencapai maksud dan tujuan tertentu.

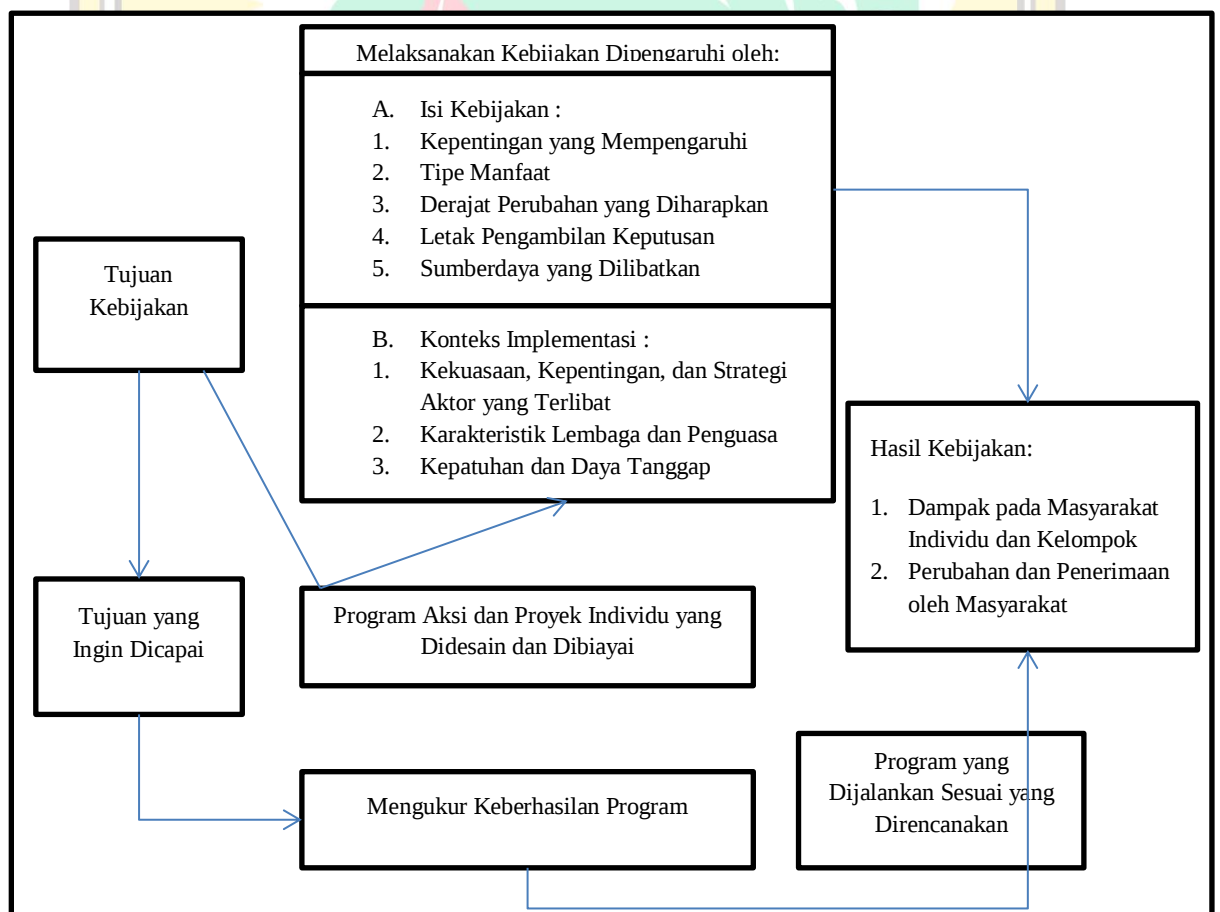
2.2.3. Skema Pemikiran

Pembahasan tentang Peningkatan peran APIP untuk mencegah terjadinya tindak pidana korupsi menggunakan landasan pemikiran sebagai instrument input, yang terdiri dari paradigma nasional sebagai bahasan inti, peraturan perundang-undangan, landasan teori, dan tinjauan pustaka, sehingga tergambar bahwa peningkatan peran dan fungsi APIP dalam mencegah tindak pidana korupsi.





Gambar2.1 Diagram Skema Pemikiran Teori Edward III,1980



Gambar 2. 2 Diagram Skema Pemikiran Teori Grindle,1980.

2.2.4. Definisi Konsep

Berdasarkan pengertian pada Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) analisis adalah penyelidikan terhadap suatu peristiwa (karangan, perbuatan, dan sebagainya) untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya (sebab-musabab, duduk perkaranya, dan sebagainya). Menurut Winardi “Pengawasan adalah semua aktivitas yang dilaksanakan oleh pihak manajer dalam upaya memastikan bahwa hasil aktual sesuai dengan hasil yang direncanakan”. Sedangkan menurut Basu Swasta “Pengawasan merupakan fungsi yang menjamin bahwa kegiatan-kegiatan dapat memberikan hasil seperti yang diinginkan”. Sedangkan menurut Komaruddin “Pengawasan adalah berhubungan dengan perbandingan antara pelaksana aktual rencana, dan awal untuk langkah perbaikan terhadap penyimpangan dan rencana yang berarti”.⁷

Dalam administrasi pemerintahan di Indonesia, ada dua jenis pengawasan yang dilakukan yaitu pengawasan internal dan pengawasan eksternal. Pengawasan internal adalah pengawasan yang dilakukan oleh orang atau unit kerja yang ada didalam lingkungan lembaga atau organisasi itu sendiri. Misalnya pengawasan yang dilakukan oleh pengawas internal atau aparatur pengawas internal pemerintah (APIP) yang lembaganya disebut Inspektorat. Sedangkan pengawasan eksternal adalah pengawasan yang dilaksanakan oleh instansi pengawasan lain diluar organisasi atau lembaga itu sendiri. Misalnya pengawasan yang dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI) atau akuntan publik.

2.2.5. Definisi Operasional

Operasional adalah suatu konsep yang bersifat abstrak guna memudahkan pengukuran suatu variabel. Operasional juga dapat diartikan sebagai suatu pedoman dalam melakukan kegiatan atau pekerjaan penelitian. Definisi operasional yaitu definisi yang didasarkan pada karakteristik yang dapat diobservasi dari apa yang sedang didefinisikan atau mengubah konsep yang berupa konstruk dengan kata yang menggambarkan perilaku atau gejala yang

⁷ <https://inspektoratdaerah.bulelengkab.go.id/informasi/detail/artikel/pengertian-pengawasan-82>, diakses pada tanggal 29 November 2021 Pukul 22.31 WIB.

dapat diamati dan diuji serta ditentukan kebenarannya oleh orang lain. Ada 3 tipe definisi Operasional yaitu :

- a. definisi operasional tipe A yaitu dapat disusun berdasarkan pada sebuah operasi yang harus dilakukan sehingga dapat menyebabkan gejala atau keadaan yang didefinisikan menjadi nyata ataupun dapat terjadi;
- b. definisi operasional tipe B yaitu dapat disusun berdasarkan pada bagaimana sebuah objek tertentu yang didefinisikan dapat dioperasionalisasikan, yakni berupa apa yang dilakukan atau apa yang menyusun karakteristik dinamisnya;
- c. definisi operasional tipe C yaitu dapat disusun berdasarkan pada sebuah penampakan seperti apa objek atau gejala yang didefinisikan yakni apa saja yang menyusun karakteristik statisnya.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian dan Desain Penelitian

Pendekatan penelitian adalah keseluruhan cara atau kegiatan dalam suatu penelitian yang dimulai dari perumusan masalah sampai membuat suatu kesimpulan. Pendekatan penelitian ada dua macam yaitu pendekatan kuantitatif dan pendekatan kualitatif. Pendekatan kuantitatif artinya informasi atau data yang disajikan berupa angka sedangkan pendekatan kualitatif informasi atau data yang disajikan berupa pernyataan. Pendekatan kualitatif adalah suatu pendekatan yang juga disebut pendekatan investigasi karena biasanya peneliti mengumpulkan data dengan cara bertatap muka langsung dan berinteraksi dengan orang-orang di tempat penelitian.

Pendekatan penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang lebih menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah daripada melihat permasalahan untuk penelitian generalisasi. Metode penelitian ini lebih suka menggunakan teknik analisis mendalam (*in-depth analysis*), yakni mengkaji masalah secara kasus per kasus karena metodologi kualitatif yakin bahwa sifat suatu masalah satu akan berbeda dengan sifat dari masalah lainnya.⁸

Tujuan dari pendekatan penelitian kualitatif ini bukan suatu generalisasi tetapi pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah. Penelitian kualitatif berfungsi memberikan kategori substantif dan hipotesis penelitian kualitatif.

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan penulis menggunakan dua pendekatan penelitian kualitatif yaitu pendekatan *Grounded theory* dan pendekatan *Ethnography*. Pendekatan *Grounded theory* adalah salah satu jenis penelitian kualitatif, yang mana peneliti bisa menarik generalisasi apa yang diamati/dianalisa secara induktif, teori abstrak tentang proses, tindakan atau interaksi berdasarkan pandangan partisipan yang diteliti. Pendekatan *Ethnography*

⁸ <https://penerbitdeepublish.com/pendekatan-penelitian/>, diakses pada tanggal 29 November 2021 Pukul 23.07 WIB.

adalah jenis penelitian kualitatif dimana peneliti melakukan studi terhadap budaya kelompok dalam kondisi yang alamiah melalui observasi dan wawancara.

3.2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah teknik atau cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data atau informasi serta fakta pendukung yang ada di lapangan untuk keperluan penelitian. Sesuai dengan pendekatan penelitian yang penulis gunakan adalah pendekatan kualitatif, maka teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, *focus group discussion (FGD)*, wawancara mendalam (*indepth interview*), studi pustaka, dan studi dokumen.

1. Observasi (pengamatan)

Teknik pengumpulan data observasi dilakukan dengan pengamatan langsung. Peneliti melakukan pengamatan di tempat terhadap objek penelitian untuk diamati menggunakan panca indra yang kemudian dikumpulkan dalam catatan atau alat rekam.

2. Interview (Wawancara)

Teknik pengumpulan data ini dilakukan secara langsung oleh peneliti dalam bentuk tanya jawab atau wawancara oleh narasumber yang bertindak sebagai informan untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian.

3. Studi Pustaka

Studi pustaka juga merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang juga banyak digunakan oleh para peneliti. Teknik pengumpulan data studi pustaka dilakukan dengan cara mengumpulkan data yang relevan atau sesuai yang dibutuhkan untuk penelitian dari buku, artikel ilmiah, berita, maupun sumber kredibel lainnya yang reliabel dan juga sesuai dengan topik penelitian yang dilakukan.

4. Studi Dokumen

Teknik pengumpulan data ini dilakukan dengan mengandalkan dokumen sebagai salah satu sumber data yang digunakan untuk melengkapi penelitian. Dokumen yang digunakan dapat berupa sumber tertulis, film, dan gambar atau foto.⁹

3.3. Teknik Pemilihan Informasi

Pada dasarnya dalam penelitian kualitatif tidak mengenal istilah pengambilan sampel dan populasi karena penelitian ini tidak bertujuan untuk melakukan generalisasi terhadap populasi. Hasil dari penelitian kualitatif adalah mendapatkan informasi yang mendalam dari masalah penelitian yang dipilih. Pada penelitian kualitatif lebih dikenal istilah “informan”, bukan populasi dan sampel.¹⁰

Pada penelitian ini penulis menggunakan teknik pemilihan informasi berupa *Extreme case sampling* atau *Deviant case sampling* yaitu Informan yang adalah dipilih berdasarkan kasus-kasus yang ekstrim dan menyimpang, sehingga mendapat pembelajaran dari fenomena tertentu dan *manifestasinya*, misalnya kasus keberhasilan atau kegagalan dari kebijakan yang diambil dalam hal penguatan peran dan fungsi APIP dalam mencegah tindak pidana korupsi di Kota Padang Panjang.

3.4. Peranan Peneliti

Peranan peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai perencana, pengumpul data, penganalisis sampai, sampai akhirnya sebagai pencetus penelitian. Pada penelitian kualitatif menekankan bahwa peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain yang merupakan alat pengumpulan data utama. Oleh sebab itu, peneliti merupakan kunci utama dalam penelitian kualitatif ini. Selain sebagai perencana, pengumpul data, penganalisis, dan pencetus penelitian, peneliti juga berperan sebagai teman dari subjek penelitian, sehingga hasil dari penelitian ini akan lebih akurat dan *valid*.

⁹ <https://kumparan.com/berita-update/teknik-pengumpulan-data-dan-jenis-jenisnya-untuk-penelitian-1usMO2uuF4O/full>. Diakses pada Tanggal 29 November 2021 pukul 23.18 WIB.

¹⁰ https://www.researchgate.net/profile/Ade-Heryana/publication/329351816_Informan_dan_Pemilihan_Informan_dalam_Penelitian_Kualitatif/links/5c02c716299bf1a3c159bd92/Informan-dan-Pemilihan-Informan-dalam-Penelitian-Kualitatif.pdf diakses pada Tanggal 30 November 2021 pukul 22.30 WIB.

3.5. Proses Penelitian

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang berpegang pada paradigma *naturalistik* atau *fenomenologi*. Ini karena penelitian kualitatif senantiasa dilakukan dalam *setting* alamiah terhadap suatu fenomena. Selain itu, penelitian kualitatif juga sebenarnya menggunakan beberapa teknik pengumpulan data untuk menggambarkan suatu fenomena.¹¹

Dalam penelitian ini penulis menggunakan proses penelitian kualitatif mulai rumusan masalah, tujuan penulisan penelitian, pembahasan hasil penelitian, dan sampai dengan pelaporan hasil penelitian. Penelitian kualitatif yang dilaksanakan adalah dimulai dari fenomena-fenomena atau gejala yang berlaku di lapangan yang menyesuaikan dengan situasi dan kondisi yang bisa saja berubah-ubah. Oleh sebab itu, kerangka penelitian yang sistematis dan terperinci serta baku tidak mungkin disusun sebelumnya. Rancangan penelitian berkembang selagi proses penelitian dijalankan. Dalam pelaksanaan penelitian peran peneliti langsung berfungsi sebagai alat penelitian yang konsisten sepenuhnya.

F. Unit Analisis

Unit analisis merupakan salah satu komponen dari penelitian kualitatif. Secara fundamental, unit analisis berkaitan dengan masalah penentuan apa yang dimaksud dengan kasus dalam penelitian. Dalam studi kasus klasik, kasus mungkin bisa berkenaan dengan seseorang, sehingga perorangan merupakan kasus yang akan dikaji, dan individu tersebut unit analisis primernya (Yin, 2014:30).

Berdasarkan pengertian unit analisis di atas dapat disimpulkan bahwa unit analisis dalam penelitian ialah subjek yang akan diteliti kasusnya. Dengan demikian unit analisis dalam penelitian ini adalah Pemerintah Kota Padang Panjang dan Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang.

¹¹ <https://mayasari9595.blogspot.com/2015/11/proses-penelitian-kualitatif.html>. diakses pada tanggal 30 November 2021 pukul 22.51 WIB.

3.6. Sumber Data

Sumber data pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data Primer

Dalam penelitian ini peneliti mencari data primer dengan menggunakan wawancara kepada para narasumber terkait.

2. Data Sekunder

Data sekunder yang dikumpulkan dengan penelusuran kepustakaan, mencari literatur yang berhubungan dengan penelitian ini serta melakukan penelusuran di internet untuk mencari data-data yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan.

3.7. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini mengacu pada model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman. Adapun penjelasan dari model interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah tahap mengumpulkan seluruh data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, penelitian kepustakaan dan dokumentasi serta data-data sekunder lainnya.

2. Reduksi Data

Proses reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Proses reduksi data bukanlah proses yang sekali jadi, tetapi proses yang berulang selama proses penelitian kualitatif berlangsung. Data yang diperoleh di lapangan kemudian direduksi oleh peneliti dengan cara klasifikasi data, menelusuri tema-tema, membuat gugus dan selanjutnya dilakukan pilihan terhadap data yang diperoleh di lapangan, kemudian dari data itu mana yang relevan dan mana yang tidak relevan dengan permasalahan dan fokus penelitian.

3. Penyajian Data

Penyajian data dimaknai sebagai sekumpulan informasi yang tersusun dan memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan mencemari penyajian data ini maka akan dapat dipahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Artinya meneruskan analisis atau mencoba untuk mengambil sebuah tindakan dengan memperdalam temuan tersebut. Hal ini dilakukan untuk memudahkan bagi peneliti melihat gambaran dan bagian-bagian tertentu dari data penelitian, sehingga dari data tersebut dapat ditarik kesimpulan.

4. Penarikan Kesimpulan

Kegiatan analisis interaktif keempat adalah menarik kesimpulan dan melakukan verifikasi. Dari permulaan pengumpulan data, seorang penganalisis kualitatif mulai mencari atlit benda-benda, mencatat keteraturan, pola-pola penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat, dan proposisi. Sedang verifikasi merupakan kegiatan pemikiran kembali yang melintas dalam pemikiran penganalisis selama peneliti mencatat, atau suatu tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan atau peninjauan kembali serta tukar pikiran antara teman sejawat untuk mengembangkan “kesempatan intersubjektif” dengan kata lain makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya (validitasnya).

3.8. Teknik Keabsahan Data

Hasil penelitian dengan metode kualitatif masih sering kali diragukan kebenarannya, dikarenakan pada subjektivitas peneliti berupa hal yang dominan dalam penelitian kualitatif, alat penelitian yang digunakan berupa wawancara dan observasi yang mengandung banyak kelemahan saat dilakukan secara terbuka, lalu pada sumber data kualitatif yang kurang *credible* akan mempengaruhi hasil. Oleh karena itu diperlukan mekanisme Triangulasi, dimana peneliti melakukan pengecekan kembali antara beragam sumber data, teori penelitian serta teknik metodologis suatu penelitian.

Dalam penelitian kualitatif penyajian data melalui metode *triangulasi* sangatlah diperlukan, dengan menggunakan metode triangulasi peneliti akan dapat menangkap realitas secara lebih valid. Berikut daftar informan/ narasumber triangulasi penelitian ini.

Tabel 3.1 Informan *Triangulasi*

No	Nama	Jabatan	Alasan Pemilihan Informan
1	Dr. Winarno, SE, ME	Pj. Sekretaris Daerah	Memiliki wewenang, dan pengetahuan terkait kebijakan Pemerintah Daerah Kota Padang Panjang termasuk
2	Dr. Syahril, SH, MH, CGCAE	Inspektur	Memiliki wewenang, pengetahuan dan hak akses turunan pada Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang
3	Dr. Winarno, SE, ME	Kepala BPKD	Memiliki wewenang dalam pengelolaan anggaran pada Pemerintah Kota Padang Panjang termasuk besaran alokasi anggaran untuk APIP
4	Rudi Suarman, AP	Kepala BKPSDM	Memiliki wewenang dalam pengelolaan kepegawaian pada Pemerintah Kota Padang Panjang termasuk alokasi kebutuhan pegawai (Auditor dan tenaga pengawas lainnya)pada Inspektorat
5	Yohana Lisa, SP	Kabag Organisasi	Memiliki wewenang dalam pengelolaan kelembagaan pada Pemerintah Kota Padang Panjang termasuk penguatan kelembagaan Inspektorat dengan

			penambahan struktur baru pada Inspektorat
6	a. Firson Syukriadi, ST, M.Si, CFrA b. Aprio Putra, As, S.Sos, M.Si c. Edmon Rahardi, S.Sos d. Yuli Yanty, ST, CFrA. e. Intan Cuswara Z, ST, CFrA.	Auditor Muda	Memiliki pengetahuan dan merasakan langsung terkait kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh APIP di Inspektorat serta dapat memberikan data partisipasi secara terbuka dan mendalam
7	a. Ade Nafrita Anas, SP b. Nasrul Efendi, S.Pd c. Alvi Sena, ST, MT	Kepala OPD	Memiliki pengetahuan dan merasakan langsung terkait dampak kegiatan pengawasan yang dirasakan serta dapat memberikan data partisipasi secara terbuka dan mendalam

BAB IV

DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

4.1. Deskripsi Kota Padang Panjang

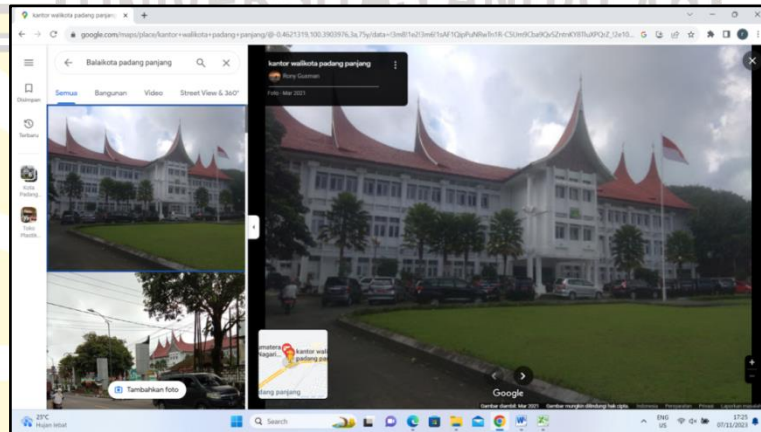
Setelah Proklamasi Kemerdekaan Republik Indonesia, untuk menjalankan roda pemerintahan, Padang Panjang dijadikan suatu kewedanaan yang wilayahnya meliputi Padang Panjang, Batipuh dan X Koto yang berkedudukan di Padang Panjang. Pada masa agresi militer Belanda, Kota Padang Panjang pernah menjadi pusat pemerintahan sementara Sumatera Tengah setelah Kota Padang dikuasai Belanda pada tahun 1947. Berdasarkan Ketetapan Ketua PDRI tanggal 1 Januari 1950 tentang Pembagian Propinsi juga sekaligus ditetapkan pula pembagian Kabupaten dan Kota antara lain Batipuh dan X Koto kedalam wilayah Kabupaten Tanah Datar, sehingga Padang Panjang hanya merupakan tempat kedudukan Wedana yang mengkoordinir Kecamatan X Koto. Kemudian berdasarkan UU No. 8 tahun 1956 tentang Pembentukan Daerah Otonom Kota Kecil di lingkungan Propinsi Sumatera Tengah, maka lahir secara resmi Kota Kecil Padang Panjang. Kota Padang Panjang sebagai pemerintahan daerah terbentuk pada tanggal 23 Maret 1956. Selanjutnya, barulah setahun kemudian, berdasarkan Undang-undang nomor 1 tahun 1957, status kota ini sejajar dengan daerah kabupaten dan kota lainnya di Indonesia. Pada tahun 1957 dilantik Walikota pertama dan sebagai Daerah Otonom sesuai Peraturan Daerah Nomor 34/K/DPRD-1957 dibentuk 4 (empat) Resort, dan dimana masing-masing Resort dengan Keputusan DPRD Peralihan Kota Praja Nomor 12/K/DPRD-PP/57 membawahi 4 jorong.¹²

Pada saat ini Pemerintah Kota Padang Panjang dipimpin oleh seorang Penjabat Walikota yaitu Sonny Budaya Putra, Ap, M.Si, setelah sebelumnya dipimpin oleh Fadly Amran, BBA dan Drs. Asrul sebagai Walikota dan Wakil Walikota Padang Panjang periode 2018-2023.

¹² <https://www.padangpanjang.go.id/profil/kota> diakses pada tanggal 7 November 2023 pukul 17:20 WIB.

4.2. Gambaran Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian berada pada empat instansi Pemerintah Kota Padang Panjang, yaitu kantor Sekretariat Daerah Kota Padang Panjang, kantor Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang, kantor Badan Pengelola Keuangan Daerah Kota Padang Panjang (BPKD), dan kantor Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan SDM Kota Padang Panjang (BKPSDM).



Gambar 4.1 Kantor Balaikota Padang Panjang



Gambar 4.2 Kantor Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang

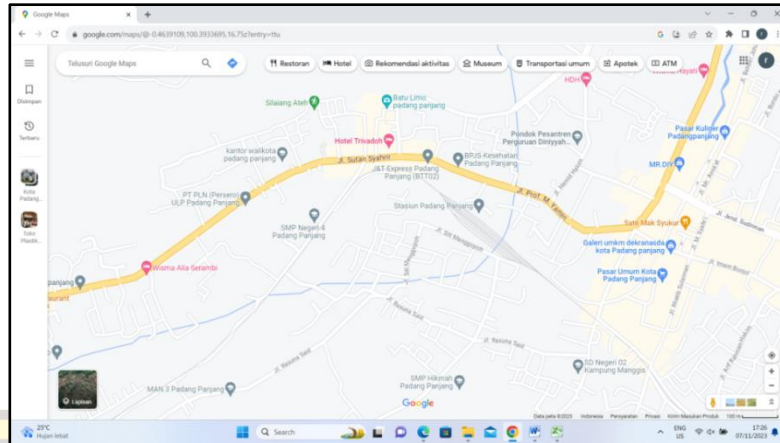


Gambar 4.3 Kantor BKPSDM Kota Padang Panjang



Gambar 4.4 Kantor BPKD Kota Padang Panjang

Pusat Pemerintah Kota Padang Panjang berada di Kelurahan Silaing Bawah, Kecamatan Padang Panjang Barat yaitu di kantor Sekretariat Daerah Kota Padang Panjang atau sering juga disebut Balaikota Kota Padang Panjang. Kantor Sekretariat Daerah Kota Padang Panjang (Balaikota) berada di Jalan Sutan Syahril Nomor 178, Kelurahan Silaing Bawah, Kecamatan Padang Panjang Barat, Kota Padang Panjang.



Gambar 4.5 Lokasi Balaikota Padang Panjang

Mengingat belum disepakatinya batas wilayah administrasi Kota Padang Panjang dengan Kabupaten Tanah Datar, maka luas wilayah Kota Padang Panjang disajikan melalui perbandingan dua data. Kota Padang Panjang memiliki luas $\pm 23,00 \text{ km}^2$ setara dengan $\pm 2.300 \text{ Ha}$ (BPS) dan $\pm 2.973,54 \text{ Ha}$ (Peta wilayah perencanaan RTRW yang bersumber dari peta Rupa Bumi Indonesia ditambah sebagian daerah Kelurahan Sigando dan Kelurahan Ekor Lubuk), yang mencakup 2 kecamatan yaitu Kecamatan Padang Panjang Barat dan Kecamatan Padang Panjang Timur. Masing-masing kecamatan terdiri dari 8 (delapan) kelurahan. Berdasarkan peta wilayah perencanaan RTRW, Kota Padang Panjang mempunyai batas sebagai berikut:

1. Sebelah barat berbatasan dengan Kecamatan X Koto (Kabupaten Tanah Datar)
2. Sebelah timur berbatasan dengan Kecamatan Batipuh (Kabupaten Tanah Datar)
3. Sebelah selatan berbatasan dengan Kecamatan X Koto (Kabupaten Tanah Datar) dan Kecamatan 2x11 Enam Lingkung Kayu Tanam (Kabupaten Padang Pariaman)
4. Sebelah utara berbatasan dengan Kecamatan X Koto (Kabupaten Tanah Datar)

Gambar 4.6 Peta Batas Administrasi Kota Padang Panjang
(Sumber: RTRW Kota Padang Panjang 2012-2032)

Secara geografis, Kota Padang Panjang terletak antara 0° 27' - 0° 30' Lintang Selatan dan 100° 20' - 100° 30' Bujur Timur (BPS), atau terletak pada 026 48,30' Lintang Selatan sampai dengan 0029' 31,94 Lintang Selatan dan 100 20' sampai dengan 1000 27' Bujur Timur (data peta RTRW). Posisi Kota Padang Panjang sangat strategis karena terletak pada lintasan regional yang menghubungkan Kota Padang dengan Kota Bukittinggi, Kota Payakumbuh, Kota Solok dan Kabupaten Tanah Datar. Disamping itu Kota Padang Panjang juga berada dijalur perlintasan yang menghubungkan Provinsi Sumatera Barat dengan Provinsi Sumatera Utara dan Provinsi Riau.

Gambar 4.6 Peta Batas Administrasi Kota Padang Panjang
(Sumber: RTRW Kota Padang Panjang 2012-2032)

Secara geografis, Kota Padang Panjang terletak antara $0^{\circ}27' - 0^{\circ}32'$ Lintang Selatan dan $100^{\circ}20' - 100^{\circ}30'$ Bujur Timur (BPS), atau terletak pada $0026^{\circ}48,30'$ Lintang Selatan sampai dengan $0029^{\circ}31,94'$ Lintang Selatan dan $100^{\circ}020'$ sampai dengan $1000^{\circ}27'$ Bujur Timur (data peta RTRW). Posisi Kota Padang Panjang sangat strategis karena terletak pada lintasan regional yang menghubungkan Kota Padang dengan Kota Bukittinggi, Kota Payakumbuh, Kota Solok dan Kabupaten Tanah Datar. Disamping itu Kota Padang Panjang juga berada di jalur perlintasan yang menghubungkan Provinsi Sumatera Barat dengan Provinsi Sumatera Utara dan Provinsi Riau.

Tabel 4.1 Luas Wilayah Kota Padang Panjang menurut Kelurahan

No	Wilayah	Luas (BPS)		Luas (RTRW)	
		Ha	%	Ha	%
I	Kecamatan Padang Panjang Barat	975.00	42.39	1,369.83	46.07
1	Kel. Silaing Bawah	261.00	11.35	286.42	9.63
2	Kel. Silaing Atas	54.00	2.35	16.60	0.56
3	Kel. Pasar Usang	59.00	2.57	155.45	5.23
4	Kel. Kampung Manggis	316.00	13.74	526.24	17.70
5	Kel. Tanah Hitam	72.00	3.13	236.67	7.96
6	Kel. Pasar Baru	23.00	1.00	14.82	0.50
7	Kel. Bukit Surungan	121.00	5.26	102.90	3.46
8	Kel. Balai-balai	69.00	3.00	30.73	1.03
II	Kecamatan Padang Panjang Timur	1,325.00	57.61	1,603.71	53.93
1	Kel. Koto Panjang	133.00	5.78	235.66	7.93
2	Kel. Koto Katik	101.00	4.39	220.57	7.42
3	Kel. Ngalau	145.00	6.30	180.54	6.07
4	Kel. Ekor Lubuk	280.00	12.17	254.07	8.54
5	Kel. Sigando	140.00	6.09	179.82	6.05
6	Kel. Ganting	310.00	13.48	362.66	12.20
7	Kel. Guguk Malintang	190.00	8.26	154.18	5.19
8	Kel. Tanah Pak Lambik	26.00	1.13	16.21	0.55
	Jumlah	2,300.00	100.00	2,973.54	100.00

Sumber : Data BPS dan Hasil Perhitungan secara Planimetris (Peta RTRW)

Penduduk Kota Padang Panjang tahun 2020 hasil Sensus Penduduk September sebanyak 56.311 jiwa yang terdiri dari 28.286 laki-laki dan 28.025 jiwa perempuan dengan rasio jenis kelamin 101. Laju pertumbuhan penduduk dalam sepuluh tahun (2010- 2020) sebesar 1,76. Tingkat kepadatan penduduk Kota Padang Panjang tahun 2020, sebesar 2.448 orang per km² dan merupakan kepadatan penduduk tertinggi kedua setelah Kota Bukittinggi.

Tabel 4.2 Jumlah Penduduk Per Kecamatan/Kelurahan dan Jenis Kelamin dan Kepadatan Penduduk Tahun 2020

No	Kecamatan/ Kelurahan	Jenis Kelamin		Jumlah	Luas Wilayah (Km ²)	Kepadatan (Jiwa/ Km ²)	Distribusi (%)	Sex Ratio
		Laki2	Perempuan					
1	Padang Panjang Barat	16030	16130	32160	9,75	3298	57,11	99,38
	Silaing Bawah	3039	3084	6123	2,61	2346	10,87	98,54
	Silaing Atas	1084	1070	2154	0,54	3989	3,83	101,31
	Pasar Usang	1763	1916	3679	0,59	6236	6,53	92,01
	Kampung Manggis	3637	3522	7159	3,16	2266	12,71	103,27
	Tanah Hitam	1790	1827	3617	0,72	5024	6,42	97,97
	Pasar Baru	625	598	1223	0,23	5317	2,17	104,52
	Bukit Surungan	1287	1323	2610	1,21	2157	4,63	97,28
	Balai-Balai	2805	2790	5595	0,69	8109	9,94	100,54
2	Padang Panjang Timur	12256	11895	24151	13,25	1823	42,89	103,03
	Koto Panjang	2398	2251	4649	1,33	3495	8,26	106,53
	Koto Katik	603	577	1180	1,01	1168	2,10	104,51
	Ngalau	1551	1519	3070	1,45	2117	5,45	102,11
	Ekor Lubuk	1273	1200	2473	2,80	883	4,39	106,08
	Sigando	949	916	1865	1,40	1332	3,31	103,60
	Ganting	1527	1517	3044	3,10	982	5,41	100,66
	Guguk Malintang	3009	3053	6062	1,90	3191	10,77	98,56
	Tanah Pak Lambik	946	862	1808	0,26	6954	3,21	109,74
	Jumlah Total	28286	28025	56311	23,00	2448	100,00	100,93

Sumber: BPS Kota Padang Panjang

Jumlah penduduk Kota Padang Panjang dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Tahun 2016 penduduk Kota Padang Panjang berjumlah 51.712 jiwa, kemudian bertambah menjadi 56.311 jiwa pada tahun 2020. Sedangkan jika dilihat dari distribusi dan kepadatan penduduk dapat dijelaskan bahwa kepadatan penduduk Kota Padang Panjang tahun 2020 adalah 2.582 jiwa/km² dengan kecamatan yang paling padat adalah Padang Panjang Barat yakni sebesar 3.507 jiwa/km². Sedangkan distribusi penduduk terbesar berada di Kelurahan Kampung Manggis. Berdasarkan jenis kelamin dapat dijelaskan bahwa penduduk laki-laki di Kota Padang Panjang pada tahun 2020 berjumlah 29.903 jiwa dan penduduk perempuan berjumlah 29.484 jiwa. Jumlah penduduk dengan jenis kelamin perempuan relatif tidak jauh berbeda dibandingkan dengan jumlah penduduk jenis

kelamin laki-laki. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perbandingan jenis kelamin (sex ratio), yaitu sebesar 101,42 SR. Sehingga setiap 101 jiwa penduduk laki-laki berbanding lurus dengan 100 jiwa jumlah penduduk perempuan.

4.3. Permasalahan dan Isu Strategis

Permasalahan pembangunan yang dihadapi oleh suatu daerah tidak terlepas dari kondisi dan potensi sumber daya yang ada di daerah serta hasil evaluasi yang dilakukan terhadap pelaksanaan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) periode sebelumnya. Identifikasi terhadap permasalahan pembangunan dilakukan untuk menentukan isu-isu strategis yang relevan sebagai acuan untuk menentukan program prioritas pembangunan daerah yang tepat, sehingga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat. Permasalahan pembangunan pada dasarnya disebabkan oleh terjadinya perbedaan atau kesenjangan (gap) pencapaian antara kinerja pembangunan yang dicapai dengan yang telah direncanakan, serta antara apa yang ingin dicapai dimasa mendatang dengan kondisi yang ada saat ini.

Program prioritas pembangunan dirumuskan berdasarkan permasalahan dan isu strategis. Berkaitan dengan hal itu, maka identifikasi dan rumusan permasalahan pembangunan dan isu strategis sangat memperhatikan cakupan efek dari masalah, intensitas kemunculan masalah dalam masyarakat dari efek beruntun yang berpengaruh pada kinerja sektor lain, dan adanya kecenderungan untuk meningkatkan pembangunan tapi menimbulkan dampak negatif pada pembangunan jangka menengah Kota Padang Panjang.

4.3.1. Permasalahan Pembangunan Kota Padang Panjang

Beberapa permasalahan yang dihadapi Kota Padang Panjang adalah:

- a. Pandemi Covid-19
- b. Belum optimal dan stabilnya pertumbuhan dan pemerataan ekonomi
- c. Belum optimal upaya penurunan angka kemiskinan dan pengangguran selama periode 2013-2017
- d. Belum optimalnya kualitas layanan dan pemerataan pendidikan serta kesehatan

- e. Belum optimalnya Penyelenggaraan tata Kelola Pemerintahan yang Baik dan Bersih dalam rangka mendukung pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat
- f. Belum Optimalnya Peningkatan Kualitas Kehidupan Beragama, Adat dan Sosial Budaya.
- g. Menurunnya Kualitas Lingkungan Hidup
- h. Belum Optimalnya Pembangunan Tata Ruang Dan Penyediaan Infrastruktur Dasar
- i. Daerah Rawan Bencana

Dalam perwujudan good government di setiap lingkungan pemerintahan, terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan dan ditindaklanjuti dalam realisasinya yakni accountability, transparency, predictability, dan participation. Jika keseluruhan faktor tersebut dilaksanakan secara menyeluruh dan seksama maka dapat dipastikan bahwa penyelenggaraan Pemerintahan daerah akan berjalan pada koridor pencapaian pembangunan daerah sebagai pendukung peningkatan capaian kinerja pembangunan nasional.

Pembangunan berkelanjutan menjadi pokok perhatian dalam perencanaan pembangunan daerah Kota Padang Panjang. Mencermati kinerja “tata kelola pemerintahan yang baik” di lingkungan Pemerintahan Kota Padang Panjang yang belum optimal, beberapa faktor penyebabnya dapat diidentifikasi antara lain: belum optimalnya penyelenggaraan pemerintahan yang profesional, kompeten, bersih, dan bebas KKN; masih perlunya peningkatan kualitas pelayanan publik; serta akuntabilitas kinerja yang belum memuaskan. Belum optimalnya akuntabilitas kinerja pemerintahan di Kota Padang Panjang dapat dilihat dari hasil penilaian sistim akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (sakup) yang dalam beberapa tahun terakhir masih memperoleh predikat CC dan pada tahun 2020 telah memperoleh predikat B.

4.3.2. Isu Strategis Kota Padang Panjang

Pernyataan isu-isu strategis memberikan gambaran tentang hal-hal yang menjadi fokus dan prioritas penanganan oleh pemerintah karena pengaruhnya yang besar, luas, dan signifikan terhadap perbaikan kondisi masyarakat pada pembangunan masa mendatang. Isu-isu strategis merupakan isu-isu yang jika diprioritaskan antisipasi dan penanganannya maka peluang tercapainya tujuan dan sasaran pembangunan lima tahun mendatang akan lebih besar dan lebih pasti. Namun jika isu-isu strategis ini tidak ditangani dengan serius, maka hal yang sebaliknya akan terjadi yakni tujuan dan sasaran menjadi sulit tercapai. Suatu isu strategis dirumuskan melalui identifikasi berbagai isu internasional, nasional, dan regional. Berdasarkan identifikasi dari berbagai isu tersebut dapat ditentukan isu strategis yang akan ditangani dalam lima tahun ke depan.

Isu strategis internasional merupakan suatu kondisi yang dialami secara global oleh seluruh negara di dunia dimana isu tersebut merupakan prioritas utama setiap negara dalam penyusunan rumusan kebijakan di negaranya masing-masing. Isu strategis internasional sebagian besar mengusung perihal degradasi kualitas lingkungan hidup hingga ancaman menipisnya sumber daya tak terbarui yang merupakan bahan bakar untuk energi. Isu strategis tingkat internasional yang relevan bagi perencanaan pembangunan masa mendatang bagi Kota Padang Panjang antara lain: pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan (Sustainable Development Goals/SDGs), kondisi perekonomian global yang berpengaruh ke perekonomian nasional dan daerah, mitigasi perubahan iklim global (global warning/climate change), serta kemajuan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) yang semakin pesat. Hari ini isu strategis internasional bertambah dengan Pandemi Covid-19. Pandemi ini mulai melanda dunia sejak akhir tahun 2019 dan merebak ke hampir seluruh negara.

Sebagai tindak lanjut dari kesepakatan global sebelumnya yaitu Milenium Development Goals (MDG's), Perserikatan Bangsa Bangsa (PBB) pada tahun 2015 meluncurkan Sustainable Development Goals (SDG's) yang merupakan agenda global yang melanjutkan MDGs. SDGs tidak terpisah dari MDGs dan merupakan penyempurnaan dari MDGs. Bentuk penyempurnaan dilakukan melalui sejumlah pendekatan yang dipandang perlu dengan tetap melibatkan

peran aktif warga dunia bagi terciptanya kepentingan global yang lebih luas. Tahun 2016 merupakan tahun pertama implementasi agenda pembangunan dunia Post-2015 (SDGs). Sidang Umum PBB pada 4 Desember 2014 telah menyetujui platform agenda pembangunan dunia Post-2015 berdasar pada hasil Open Working Group (OWG) on Sustainable Development Goals yang akan menjadi target dan tujuan pembangunan dunia sampai 2030. Rumusan SDG terdiri dari 17 tujuan dan 169 target dimana pencapaian lebih terukur untuk menciptakan masyarakat dunia 2030 jauh lebih baik dari saat ini. Ke-17 tujuan SDGs tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Menghapus segala bentuk kemiskinan dimana pun berada;
- b. Mengakhiri kelaparan, mencapai ketahanan pangan dan peningkatan gizi, dan mencanangkan pertanian berkelanjutan;
- c. Menjamin kehidupan yang sehat dan meningkatkan kesejahteraan penduduk di segala usia;
- d. Menjamin kualitas pendidikan yang adil dan inklusif serta meningkatkan kesempatan belajar seumur hidup untuk semua;
- e. Mencapai kesetaraan gender dan memberdayakan semua perempuan dan anak perempuan;
- f. Memastikan ketersediaan dan pengelolaan yang berkelanjutan dari air dan sanitasi untuk semua;
- g. Memastikan seluruh penduduk mendapat akses untuk energi yang terjangkau, dapat diandalkan, dan berkelanjutan;
- h. Mendorong pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan, lapangan kerja yang penuh dan produktif, dan pekerjaan yang layak untuk semua secara berkelanjutan;
- i. Membangun infrastruktur tangguh, mempromosikan industrialisasi inklusif berkelanjutan, dan inovasi asuh;

- j. Mengurangi ketimpangan di dalam dan antar negara-negara;
- k. Membuat pemukiman kota dan pemukiman manusia yang inklusif, aman, tangguh, dan berkelanjutan;
- l. Pastikan pola konsumsi dan produksi berkelanjutan;
- m. Mengambil tindakan segera untuk memerangi perubahan iklim dan dampaknya;
- n. Pelestarian dan pemanfaatan samudera, laut dan sumber daya kelautan berkelanjutan dalam rangka pembangunan berkelanjutan;
- o. Melindungi, memulihkan dan mempromosikan pemanfaatan ekosistem darat, lestari mengelola hutan, memerangi penggusuran, dan menghentikan dan membalikkan degradasi lahan dan menghentikan hilangnya keanekaragaman hayati;
- p. Meningkatkan masyarakat yang inklusif dan damai untuk pembangunan berkelanjutan, menyediakan akses terhadap keadilan bagi semua, dan membangun institusi yang efektif, akuntabel dan inklusif di semua tingkatan; serta
- q. Memperkuat sarana pelaksanaan dan merevitalisasi kemitraan global untuk pembangunan berkelanjutan.

Target pembangunan universal yang tertuang dalam SDGs membutuhkan dukungan dari semua elemen masyarakat dunia, termasuk dari pemerintahan, Lembaga Swadaya Masyarakat, swasta, perguruan tinggi, dan masyarakat. Di setiap negara, tidak hanya negara miskin dan berkembang tetapi juga negara maju. Rumusan SDGs merupakan sumber penting untuk menyelaraskan strategi dan kebijakan demi membuat kehidupan di muka bumi menjadi lebih baik.

4.4. Visi Misi Kota Padang Panjang

Perencanaan pembangunan daerah adalah suatu proses penyusunan tahapan pembangunan yang melibatkan berbagai unsur pemangku kepentingan guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya yang ada. Sesuai dengan Peraturan Daerah Kota Padang Panjang Nomor 11 Tahun 2009 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah Kota Padang Panjang Tahun 2005-2025, RPJMD 2018-2023 merupakan rencana pelaksanaan tahap ketiga dari Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) Kota Padang Panjang Tahun 2005-2025, dimana visi pembangunan jangka panjang daerah Kota Padang Panjang untuk Tahun 2025 adalah ***"Kota Yang Maju, Lestari dan Islami"***.

1. **Maju** ditandai dengan sarana dan prasarana dengan standar kota antar bangsa/internasional, sumberdaya manusia berpendidikan yang tinggi, angka harapan hidup yang lebih tinggi, laju pertumbuhan penduduk yang lebih kecil; kualitas pelayanan sosial yang lebih baik; serta produktivitas yang makin tinggi; perekonomian ditandai dengan struktur ekonomi berbasis industri dan jasa yang tangguh, pertumbuhan ekonomi yang tinggi, pendapatan masyarakat meningkat, serta tingkat penyerapan tenaga kerja yang tinggi; sosial politik ditandai dengan meningkatnya kualitas pelayanan publik, menurunnya tingkat kriminalitas, meningkatnya ketentraman dan ketertiban umum, serta meningkatnya peran serta rakyat secara nyata dan efektif dalam segala aspek kehidupan, terwujudnya supremasi hukum dan terpeliharanya budaya demokrasi.
2. **Lestari**, dimaksudkan sebagai kondisi dimana penyelenggaraan pembangunan tidak semata diorientasikan pada upaya menumbuhkembangkan perekonomian, namun juga harus berpijak pada prinsip untuk menjaga daya dukung dan daya tampung kota berdasarkan berbagai sumberdaya yang tersedia.

3. **Islami** akan menjadi prinsip dasar yang menjadi landasan moral dan etika dalam penyelenggaraan pemerintahan dan kemasyarakatan.

Untuk dapat mewujudkan visi tersebut, RPJPD Kota Padang Panjang telah menetapkan pula 5 misi utama pembangunan daerah, yakni :

- a. Mewujudkan Moralitas, Kemandirian, dan Daya Saing Masyarakat
- b. Mewujudkan Stabilitas dan Daya Saing Perekonomian
- c. Mewujudkan Lingkungan yang Asri dan Lestari
- d. Mewujudkan Daya Dukung dan Kualitas Pelayanan Prasarana dan Sarana
- e. Mewujudkan Tata Pemerintahan yang Baik dan Bersih.

Mengacu kepada pentahapan pembangunan daerah pada RPJPD Kota Padang Panjang pada Tahap ke-3 tahun 2019-2023, penekanan pembangunan lebih diarahkan pada Persiapan menuju kondisi Kota Padang Panjang yang maju, dengan menekankan pada peningkatan daya saing kompetitif perekonomian; pembentukan sumberdaya manusia berkualitas.

Dalam merumuskan kebijakan pembangunan jangka menengah, salah satu hal yang penting adalah kejelasan mengenai apa yang akan diwujudkan dalam lima tahun mendatang (*impact*). Kebijakan pembangunan dirumuskan berdasarkan analisis kinerja pembangunan saat ini, permasalahan, serta isu strategis pembangunan daerah yang akan ditangani selama lima tahun ke depan. *Impact* pembangunan menjadi satu komponen penting dalam arsitektur kinerja, hal ini dikarenakan *impact* merupakan indikator tertinggi (*high level indicators*) yang akan dicapai dan menjadi tolok ukur keberhasilan pembangunan di masa mendatang.

Kota Padang Panjang adalah kota dengan luas terkecil di Sumatra Barat, yang secara geografis berada di kawasan regional Provinsi Sumatra Barat sehingga Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Padang Panjang 2018-2023 harus disusun berdasarkan kekuatan, kelemahan, tantangan dan kendala yang dimiliki oleh Kota Padang Panjang dengan mempertimbangkan dan menyelaraskannya dengan Rencana Pembangunan Jangka

Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019 dan RPJMN 2020-2024, RPJPD Kota Padang Panjang 2005-2025, RPJMD Provinsi Sumatra Barat 2016-2021 dan RPJMD Provinsi Sumatera Barat 2021-2026, Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) Kota Padang Panjang 2012-2032 serta regulasi lainnya baik yang diatur secara nasional maupun secara regional serta pengaruh lingkungan lainnya (global, nasional, regional dan lokal), maka dirumuskan visi, misi, tujuan dan sasaran pembangunan jangka menengah daerah Kota Padang Panjang tahun 2018-2023 sebagaimana diuraikan berikut ini.

Visi adalah rumusan umum mengenai keadaan yang diinginkan pada akhir periode perencanaan. Visi menjadi fokus dan arahan pembangunan serta program kerja selama lima tahun pelaksanaan kepemimpinan kepala daerah terpilih. Visi menjadi penting karena akan menyatukan dan mengintegrasikan setiap aspek pendukung pembangunan daerah yang akan dilaksanakan oleh seluruh elemen masyarakat Kota Padang Panjang baik aparatur pemerintahan, masyarakat, maupun swasta.

Visi pembangunan jangka menengah daerah merupakan visi Walikota dan Wakil Walikota terpilih yang menggambarkan arah pembangunan atau kondisi masa depan daerah yang ingin dicapai (*desired future*) dalam masa jabatan selama 5 (lima).

Berdasarkan aturan dalam penyusunan dokumen perencanaan pembangunan yang berpedoman pada RPJPD serta memerhatikan permasalahan pembangunan dan isu strategis di Kota Padang Panjang, serta Visi, Misi, dan program unggulan yang telah disampaikan oleh Walikota dan Wakil Walikota pada saat kampanye, maka visi pembangunan jangka menengah Kota Padang Panjang adalah sebagai berikut:

**“UNTUK KEJAYAAN PADANG PANJANG YANG BERMARWAH
DAN BERMARTABAT”**

Visi Walikota dan Wakil Walikota 2018-2023 di atas merupakan Komitmen politik yang hendak diwujudkan dan sekaligus sebuah gambaran cita-cita untuk bergerak bersama seluruh masyarakat Kota Padang Panjang, pemerintahannya menjunjung amanah membangun negeri, rakyatnya berpartisipasi

dalam pembangunan demi kejayaan Padang Panjang. Penjabaran dari arti Visi Jangka Menengah Kota Padang Panjang di atas adalah:

Untuk Kejayaan Padang Panjang : Artinya menciptakan kondisi atau keadaan yang mantap, mapan, lebih menguntungkan, lebih berkemaslahatan, lebih membahagiakan dan semakin bermakna bagi seluruh warga Padang Panjang Kota Serambi Mekkah yang berfalsafah *Adat Basandi Syarak, Syarak Basandi Kitabullah*. Kejayaan Padang Panjang berarti sebuah hasil dari proses perubahan yang menggambarkan kesejahteraan dan kemandirian masyarakat. Kejayaan Padang Panjang ditandai dengan Tingkat perekonomian yang tinggi, kualitas SDM yang baik dan reformasi birokrasi yang berjalan baik.

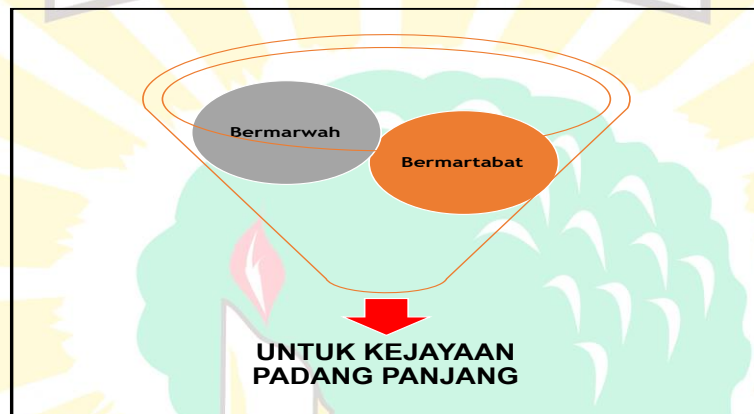
Bermarwah : Istilah Marwah adalah istilah yang menunjuk pada kehormatan diri, yang memiliki arti kemuliaan dan kewibawaan. Sehingga, dengan visi ‘Menjadikan Kota Padang Panjang sebagai Kota Bermarwah’ diharapkan dapat terwujud suatu kondisi kemuliaan bagi Kota Padang Panjang dan seluruh masyarakatnya. Bermarwah berkaitan dengan Sumber Daya Manusia kota Padang Panjang yang ditandai dengan SDM yang berkualitas, masyarakat yang agamis, religi dan berbudaya.

Bermartabat : Kota yang bermartabat dapat diwujudkan melalui Kota yang aman, tertib, bersih, dan asri, dimana masyarakat Kota Padang Panjang adalah masyarakat yang mandiri, makmur, sejahtera dan memiliki keunggulan-keunggulan dan berdaya saing tinggi untuk dapat menempatkan diri sebagai kota yang terkemuka dengan berbagai prestasi di berbagai

bidang.

Bermartabat ditandai dengan kota yang aman dan tertib, kota yang peduli lingkungan, meningkatnya kesejahteraan masyarakat, meningkatnya partisipasi masyarakat, dan terlaksananya reformasi birokrasi

Dengan merujuk pernyataan pokok visi Kota Padang Panjang di atas maka hubungan antar elemen visi jangka menengah Kota Padang Panjang terlihat pada gambar berikut:



Gambar 4.7 Hubungan Antar Pokok Visi

Dengan melihat hubungan antar elemen visi Kota Padang Panjang, maka pembangunan Kota Padang Panjang dilakukan untuk menciptakan kondisi dan keadaan yang mantap, mapan, lebih menguntungkan, lebih berkemaslahatan, lebih membahagiakan dan semakin bermakna bagi seluruh warga Padang Panjang Kota Serambi Mekkah yang berfalsafah *Adat Basandi Syarak, Syarak Basandi Kitabullah*, dalam pencapaian tersebut pimpinan dan rakyat Kota Padang Panjang harus terus bergerak bersama pemerintahannya menjunjung amanah membangun negeri, rakyatnya berpartisipasi membela negeri lewat berbagai karya nyata. Selain itu perlunya penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah yang berkeadilan sosial untuk sebesar-besarnya “Untuk Kejayaan Padang Panjang”

Misi adalah rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi. Rumusan misi menjadi penting untuk memberikan kerangka bagi tujuan dan sasaran serta arah kebijakan yang ingin dicapai dan menentukan jalan yang akan ditempuh untuk mencapai visi. Misi juga menjadi alasan utama mengapa suatu organisasi harus berdiri dengan membawa

komitmen dan konsistensi kinerja yang terus dijaga oleh segenap stakeholders pembangunan.

Dalam upaya mengoperasionalkan Visi “UNTUK KEJAYAAN PADANG PANJANG YANG BERMARWAH DAN BERMARTABAT”, dengan memperhatikan perubahan paradigma pembangunan Nasional, Provinsi dan isu-isu strategis serta kondisi yang akan dihadapi Kota Padang Panjang pada masa yang akan datang maka dirumuskan empat pilar pembangunan Kota Padang Panjang, sebagai berikut:

1. Ekonomi

Untuk mewujudkan pilar ekonomi ini melalui beberapa kegiatan prioritas antara lain Rumah Wirausaha, Bedah warung, Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan untuk percepatan dan pemerataan pembangunan sarana dan prasarana serta pemberdayaan masyarakat diseluruh kelurahan di Kota Padang Panjang, koperasi syariah, dan *smart* warung.

Di bidang infrastruktur juga direncanakan beberapa kegiatan prioritas antara lain, revitalisasi rest area, penataan pedestrian pasar dan wisata kuliner, melengkapi sarana prasarana pasar, rehab rumah tak layak huni, dan pembangunan infrastruktur lainnya untuk meningkatkan kualitas infrastruktur berkelanjutan.

2. Pendidikan, Sosial Dan Keagamaan

Selanjutnya untuk mewujudkan pilar pendidikan, sosial, keagamaan pada bidang pendidikan diprioritaskan pada beberapa program dan kegiatan prioritas antara lain Guru dan Murid Para Juara, yaitu peningkatan kualitas dan kompetensi guru, program *reward* guru dan siswa berprestasi, *Smart Teacher* dan *Smart Student*, beasiswa bagi siswa miskin dan prestasi, revitalisasi bangunan sekolah sehingga nantinya seluruh sekolah di Kota Padang Panjang memiliki standar yang sama baik pustaka, mushalla, kantin dan toilet sekolah. Diharapkan dengan berbagai kegiatan strategis di bidang pendidikan seluruh sekolah di Padang Panjang akan menjadi sekolah unggul dan terdepan. Kegiatan strategis lainnya untuk mendukung misi kedua adalah wisata rakyat dan pacu kudo, serta perencanaan pembangunan *Learning Knowledge Centre*, melanjutkan pembangunan kawasan *Islamic Center* dan *convention hall*.

Tak kalah pentingnya adalah pembangunan bidang sosial keagamaan melalui beberapa program dan kegiatan strategis antara lain Padang Panjang sayang disabilitas dan lansia dengan memberi pelayanan dan penghormatan kepada disabilitas dan lanjut usia, melalui penyediaan layanan khusus di bidang kesehatan, sosial dan keluarga serta kegiatan lansia bermakna. Disamping itu juga ada program Gelora Serambi Mekah melalui beberapa kegiatan antara lain Pejuang Subuh dan Shubuh Mubarakah, Magrib Mengaji, *Smart* Surau, Kampung Tahfidz dan Muzakarah Ulama.

3. Kesehatan

Pembangunan pilar kesehatan diprioritaskan pada beberapa kegiatan prioritas antara lain Dokter Warga, merupakan pelayanan langsung dokter kepada masyarakat di tingkat kelurahan, program Waliy Siaga (siaga melindungi) melalui pelayanan kesehatan darurat (PSC 119), program pendampingan pelayanan kesehatan bagi keluarga miskin. Untuk mendukung misi kesehatan juga didukung dengan sarana prasarana olahraga sehingga direncanakan pembangunan sarana pusat olahraga *sport centre*.

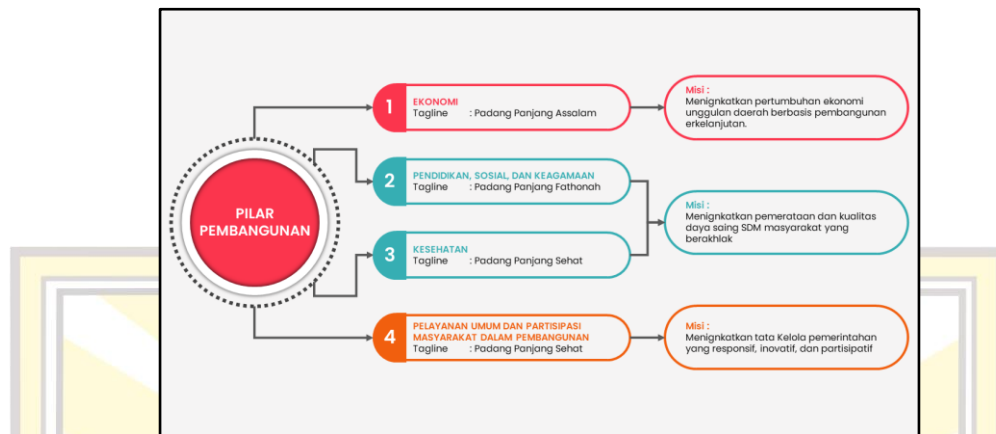
4. Pelayanan Umum Dan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan

Selanjutnya untuk mewujudkan pilar pelayanan umum dan partisipasi masyarakat melalui pemberdayaan masyarakat di seluruh Kelurahan, peningkatan tata kelola pemerintahan yang responsive, inovatif dan partisipatif ada beberapa program dan kegiatan strategis yang direncanakan antara lain program *e-governance* dengan kegiatan *command centre* dan program zona integritas dan gratifikasi dengan kegiatan pencegahan tindak pidana korupsi, kolusi dan nepotisme. Diharapkan melalui program ini nantinya dapat terwujud Padang Panjang *Smart City*, Kota Cerdas dan Berintegritas.

Pada pilar ini juga perlu ditingkatkan partisipasi sosial dan pemberdayaan masyarakat dengan semangat dan sinergi peran serta berbagai kelompok sosial kemasyarakatan, masyarakat adat, pemuda dan kaum perempuan serta pemanfaatan nilai kearifan lokal dan kegotong-royongan, termasuk dengan menggalang kemitraan dengan dunia usaha/koperasi dalam pembangunan kota.

Mengingat bahwa dalam dokumen visi dan misi Kepala Daerah, empat pilar tersebut dijadikan sebagai pokok misi, kemudian pokok-pokok misi tersebut

di uraikan dalam kalimat misi dalam penyajian dokumen RPJMD Kota Padang Panjang, sebagai berikut:



Gambar 4.8 Pilar Pembangunan/Pokok Misi, *Tagline* dan Kalimat Misi Kota Padang Panjang Tahun 2018-2023

Pengelompokan pilar/misi pembangunan yang telah disusun menjadi 4 (empat) komponen yakni terkait dengan Ekonomi, Pendidikan, Sosial dan Keagamaan, Kesehatan serta Pelayanan Umum dan Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan, kemudian di kelompokkan ke dalam 3 (tiga) kalimat misi akan membentuk rumusan tujuan pembangunan untuk mencapai Visi pembangunan. Berikut dijabarkan misi pembangunan Kota Padang Panjang serta gambaran keterkaitan visi, misi pilar dan tagline masing-masing pilar.

Misi 1: Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi Unggulan Daerah Berbasis Pembangunan Berkelanjutan

Pembangunan diprioritaskan pada peningkatan kemampuan perekonomian daerah dengan struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif yang berbasis pada potensi ekonomi lokal, berorientasi pada ekonomi kerakyatan yang menggunakan pendekatan pemanfaatan potensi unggulan daerah dalam menggerakkan perekonomian daerah dalam rangka menciptakan pembangunan ekonomi secara merata sehingga dapat menemukan momentumnya di tengah arus ekonomi global.

Misi 2: Meningkatkan Pemerataan dan Kualitas daya Saing SDM masyarakat yang Berakhlak dan Berbudaya.

Pembangunan diprioritaskan pada peningkatan kualitas sumberdaya manusia yang memiliki tingkat pendidikan dan derajat kesehatan yang tinggi.

Misi 3: Meningkatkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Responsif, Inovatif dan Partisipatif

Penyelenggaraan pemerintahan diprioritaskan pada peningkatan penyelenggaraan teknis pemerintahan yang berdasarkan prinsip akuntabilitas, terkontrol, responsive, professional, efisien dan efektif, tranparan, visioner dan partisipatif serta supremasi hukum dengan menerapkan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) sehingga mampu memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat.



Gambar 4. 9 Keterkaitan Antara Visi dan Pilar/Misi Pembangunan Jangka Menengah Kota Padang Panjang 2018-2023

4.5. Tujuan dan Sasaran Strategis Kota Padang Panjang

Secara umum, pembangunan bertujuan untuk mewujudkan masyarakat yang sejahtera baik secara ekonomi maupun sosial. Untuk melihat capaian kesejahteraan masyarakat disuatu wilayah, maka dapat dilihat dari beberapa indikator makro diantaranya pertumbuhan ekonomi, PDRB per Kapita, Tingkat Pengangguran, Indeks Pembangunan Manusia (IPM), Tingkat Kemiskinan, dan Gini Rasio. Untuk mencapai tujuan pembangunan secara umum, berikut dijabarkan proyeksi beberapa indikator makro Kota Padang Panjang Tahun 2018-2023 seperti terlihat pada tabel 4.3 di bawah ini.

Tabel 4.3 Proyeksi Indikator Makro Kota Padang Panjang Tahun 2018-2023

No	Indikator Makro	Basel ine	Outlo ok	Realisasi		Target		
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	Pertumbuhan Ekonomi (%)	5,80	5,71	5,59	-1,44	2,77	3,11	4,40
2	PDRB ADHK Per Kapita (Rp.juta)	44,12	46,13	48,06	45,17	44,51	44,07	44,26
3	PDRB ADHB Per Kapita (Rp.juta)	57,76	60,35	64,72	63,82	62,98	64,13	65,41
4	Tingkat Pengangguran Terbuka (%)	5,43	5,35	4,38	7,22	7,10	6,98	6,80
5	IPM	77,01	77,30	78,00	77,93	78,23	78,54	78,97
6	Angka Harapan Hidup (tahun)	72,46	72,58	72,77	72,82	72,86	72,90	72,94
7	Harapan Lama Sekolah (tahun)	15,03	15,04	15,05	15,06	15,07	15,08	15,09
8	Rata-rata Lama Sekolah (tahun)	11,43	11,44	11,45	11,62	11,94	12,11	12,28
9	Tingkat Kemiskinan (%)	6,17	5,88	5,60	5,24	5,32	5,79	5,65
10	Jumlah Penduduk mIskin (jiwa)	3220	3110	3000	2840	3120	3180	3230
11	Gini Rasio	0,370	0,380	0,300	0,313	0,309	0,309	0,307

Sumber : RPJMD Kota Padang Panjang 2019-2023

Sebagai salah satu komponen dari perencanaan strategis, tujuan dan sasaran pembangunan Kota Padang Panjang ditetapkan dengan mengacu kepada pernyataan visi dan misi sebagai gambaran tentang kondisi yang ingin dicapai di masa datang. Tujuan dan sasaran merupakan arsitektur kinerja tertinggi atau *impact* dari segenap operasionalisasi kebijakan melalui program dan kegiatan sepanjang lima tahun ke depan. Untuk itu, *impact* tersebut harus memberi pengertian sebagai *ultimate goal* dari keseluruhan kinerja utama setiap elemen pelaksana pembangunan Kota Padang Panjang.

Dalam perumusan tujuan dan sasaran pembangunan Kota Padang Panjang, maka dibangun suatu kerangka pembangunan strategis yang terintegrasi dengan setiap misi pembangunan yang telah ditetapkan oleh kepala daerah terpilih. Kerangka pembangunan strategis tersebut akan memberikan gambaran yang jelas mengenai rumusan tujuan dan sasaran pembangunan melalui pengelompokan pilar/misi pembangunan jangka menengah Kota Padang Panjang 2018-2023. Untuk mewujudkan misi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Padang Panjang 2018-2023 maka dirumuskan tujuan dan sasaran sesuai dengan masing-masing misi sebagai berikut:

1. Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi Unggulan Daerah Berbasis Pembangunan Berkelanjutan
2. Meningkatkan Pemerataan dan Kualitas daya Saing SDM masyarakat yang Berakhlak dan Berbudaya
3. Meningkatkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Responsif, Inovatif dan Partisipatif

Misi Meningkatkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Responsif, Inovatif dan Partisipatif dimaksudkan untuk: (a) Mewujudkan kinerja birokrasi pemerintahan, (b) Peningkatan partisipasi masyarakat dalam pembangunan. Misi ini merupakan upaya untuk mewujudkan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Perbaikan tata kelola pemerintahan dilakukan dengan peningkatan penyelenggaraan teknis pemerintahan yang berdasarkan prinsip akuntabilitas, terkontrol, responsive, professional, efisien dan efektif, transparan, visioner dan partisipatif serta supremasi hukum. Perbaikan birokrasi dilakukan dengan penyelenggaraan pemerintahan

yang bersih dan bebas KKN yang di mulai dengan perbaikan kualitas pengelolaan keuangan daerah, peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat dan peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi

Disamping peningkatan tata kelola pemerintahan, pelibatan masyarakat dalam pembangunan juga menjadi suatu keharusan, dimana masyarakat tidak hanya menjadi obyek pembangunan saja namun juga sebagai subjek pembangunan. Peran masyarakat dalam perumusan kebijakan pembangunan daerah menjadi suatu keharusan. Hal ini sesuai dengan amanat Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2017 tentang Partisipasi Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pemerintah Daerah, masyarakat berhak berpartisipasi dalam penyusunan Peraturan Daerah dan kebijakan daerah yang mengatur dan membebani masyarakat.

Pada misi Meningkatkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Responsif, Inovatif dan Partisipatif dirumuskan tujuan dan sasaran sebagai berikut:

1. Meningkatnya Tata Kelola Pemerintahan yang baik dan bersih, dengan sasaran sebagai berikut:
 - a. Meningkatnya kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah. Pada sasaran ini ditambahkan indikator “Indeks Inovasi Daerah”. Penambahan indikator ini adalah untuk meningkatkan inovasi penyelenggaraan pemerintahan daerah.
 - b. Terselenggaranya pelayanan publik yang berkualitas dan melayani. Sasaran ini dihilangkan, namun indikator sasaran ini ditambahkan pada indikator sasaran Meningkatnya kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah, karena indikator ini dinilai menjadi bagian dalam mewujudkan peningkatan kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah.
2. Meningkatnya partisipasi dan pemberdayaan masyarakat dalam pembangunan, dengan sasaran sebagai berikut:
 - a. Meningkatnya peran serta kelompok /lembaga kemasyarakatan dalam pembangunan
 - b. Meningkatnya pemberdayaan perempuan

4.6. Dasar Hukum

Dasar hukum Pemerintah Kota Padang Panjang adalah sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025;
3. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 2006 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Pembangunan Nasional;
5. Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2015-2019;
6. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 67 Tahun 2011 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 15 Tahun 2008 tentang Pedoman Umum Pelaksanaan Pengarusutamaan Gender di Daerah;
7. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 86 Tahun 2017 tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah, Tata Cara Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, serta Tata Cara Perubahan Rancangan Pembangunan Jangka Panjang Daerah, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah;
8. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2018 tentang Kebijakan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Tahun 2019;

9. Peraturan Kementerian Dalam Negeri Nomor 90 Tahun 2019 tentang Klasifikasi, Kodefikasi, Dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan Dan Keuangan Daerah;
10. Peraturan Daerah Kota Padang Panjang Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah;
11. Peraturan Daerah Kota Panjang Nomor 2 Tahun 2019 tentang RPJMD Kota Padang Panjang Tahun 2018-2023;
12. Peraturan Daerah Kota Padang Panjang Nomor 7 Tahun 2021 tentang Perubahan Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2019 tentang RPJMD Kota Padang Panjang Tahun 2018-2023;
13. Peraturan Walikota Padang Panjang nomor 60 Tahun 2022 tentang Perubahan Peraturan Walikota Padang Panjang Nomor 60 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, dan Fungsi serta Tata Kerja Inspektorat;

4.7. Organisasi Perangkat Daerah

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Padang Panjang Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kota Padang Panjang Nomor 7 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan daerah Kota Padang Panjang Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah, disebutkan bahwa ada 24 (Dua Puluh Empat) Perangkat Daerah yang ada pada Pemerintah Kota Padang Panjang yaitu:

1. Sekretariat Daerah;
2. Sekretariat DPRD;
3. Inspektorat (Unsur Pengawasan);
4. Badan Pengelola Keuangan Daerah;
5. Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah;
6. Badan Kepegawaian, Pendidikan, Pelatihan, dan Pengembangan SDM;
7. Badan Penanggulangan Bencana Daerah, Kesatuan Bangsa dan Politik;

8. Dinas Pendidikan;
9. Dinas Kesehatan;
10. Dinas Perdagangan, Koperasi, dan UMKM;
11. Dinas Pangan dan Pertanian;
12. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang;
13. Dinas Perumahan, Permukiman, dan Lingkungan Hidup;
14. Dinas Pemuda, Olahraga, dan Pariwisata;
15. Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil;
16. Dinas Sosial;
17. Dinas Perpustakaan dan Kearsipan;
18. Dinas Perhubungan;
19. Dinas Komunikasi, dan Informatika;
20. Dinas Penanaman Modal, dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu;
21. Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran;
22. Kecamatan Padang Panjang Barat;
23. Kecamatan Padang Panjang Timur;
24. Rumah Sakit Umum Daerah.

Dari 24 (Dua Puluh Empat) Perangkat Daerah di atas yang akan menjadi objek penelitian kita adalah Perangkat Daerah dari unsur pengawasan yaitu Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang. Dalam dokumen RPJMD Kota Padang Panjang Tahun 2019-2023, tujuan dan sasaran dari pengawasan adalah untuk mewujudkan sistim akuntabilitas kinerja dan sistim pengendalian interen pemerintah daerah pada semua perangkat daerah. Adapun sasaran yang ingin dicapai adalah agar meningkatnya tata kelola administrasi dan aset daerah. Berdasarkan indikator yang ada ternyata ada beberapa realisasi capaian kinerja yang sudah bagus antara lain (a) tersedianya laporan keuangan berbasis akrual, (b) jumlah pengawasan internal secara berkala, (c) jumlah pengawasan kasus dan khusus. Sedangkan untuk (d) persentase tindak lanjut hasil pemeriksaan menurun pada tahun 2019 dan tahun 2020. Namun demikian masih ada indikator yang capaian kinerjanya belum dapat direalisasikan sesuai dengan yang ditargetkan, yaitu Nilai Evaluasi LAKIP dari tahun 2016-2018 dengan capaian nilai CC baru mengalami peningkatan pada tahun 2019 dan 2020 dengan nilai B. Beberapa

indikator yang belum tercapai tersebut tentu menjadi permasalahan yang perlu di atasi kedepan. Adapun perkembangan realisasi capaian indikator kinerja urusan pengawasan selama periode 2016-2020 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4 Realisasi Capaian Kinerja Pengawasan Tahun 2016-2020

No	Indikator	2016	2017	2018	2019	2020
1	Nilai Evaluasi LAKIP (nilai)	CC	CC	CC	B	B
2	Tersedianya laporan keuangan berbasis akrual	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
3	Jumlah pengawasan internal secara berkala (obrik)	75	61	40	82	132
4	Jumlah pengawasan kasus dan khusus (kasus)	19	13	6	6	12
5	Jumlah aparatur pengawasan yang mengikuti Pelatihan Kantor Sendiri (org)	33	30	32	33	31
6	Persentase tindak lanjut hasil pemeriksaan (TLHP) (%)	100	120	92,31	66	67,86
7	Jumlah aparatur pemeriksa dan pengawasan yang profesional (org)	13	13	14	16	31
8	Nilai pencapaian ukuran keberhasilan rencana aksi daerah Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi (nilai)	Hijau	Hijau	90	85	88
9	Aksi Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi Terintegrasi (%)	0	0	90	85	87,93

Sumber : Inspektorat Kota Padang Panjang, 2021

BAB V

TEMUAN DAN ANALISIS DATA

5.1. Konsepsi Peningkatan Peran APIP Dalam Mencegah Tindak Pidana Korupsi

Konsepsi peningkatan peran APIP guna mencegah terjadinya tindak pidana korupsi dalam rangka pembangunan nasional merupakan solusi terhadap pokok permasalahan yang telah dirumuskan dengan mendasarkan kepada paradigma nasional, yaitu Pancasila, UUD NRI Tahun 1945, Wawasan Nusantara, dan Ketahanan Nasional. Konsepsi peningkatan peran APIP juga mempertimbangkan perkembangan lingkungan strategis, baik global, regional, maupun nasional, serta kondisi peran APIP yang diharapkan sebagai barometer yang harus dicapai. Konsepsi diformulasikan dalam tiga aspek pokok yang berupa kebijakan, strategi, dan upaya.

Peningkatan peran APIP guna mencegah terjadinya tindak pidana korupsi membutuhkan suatu kebijakan, berupa keputusan strategis, yang berisi rumusan umum untuk mengarahkan semua langkah yang perlu dilaksanakan (sasaran) dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kebijakan ini bersifat sebagai pedoman, pegangan atau bimbingan untuk mencapai kesepahaman dalam maksud, cara dan/atau sarana, sehingga terjadi dinamisasi gerak tindak yang terpadu, dalam mencapai tujuan tertentu secara bersama- sama.

Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) bersama dengan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) serta Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) memperkuat pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah untuk pemberantasan korupsi di pemerintahan daerah. Deputy Kepala BPKP Bidang Investigasi Agustina Arumsari yang mewakili Kepala BPKP dalam sambutannya mengatakan, penguatan APIP (Aparat Pengawasan Intern Pemerintah) dan upaya pencegahan korupsi di daerah merupakan prioritas mendesak. Sesuai arahan Presiden Joko Widodo pada Rapat Koordinasi Nasional Pengawasan Intern 2024 beberapa waktu lalu, pengawasan intern harus memberikan solusi atas permasalahan, bukan mencari kesalahan. Presiden juga

mengharapkan APIP dapat mencegah penyimpangan dan memastikan pemerintahan berjalan sesuai koridor. Dikatakan Agustina, komitmen sinergi pengawasan tersebut kembali ditunjukkan melalui dorongan penguatan APIP daerah dan pembinaan pencegahan korupsi di daerah. “KPK, Kemendagri, dan BPKP terus melaksanakan pembinaan peningkatan kapabilitas APIP di daerah sehingga mampu mengawal area strategis pembangunan dan mencegah kecurangan,” katanya. Namun kata Agustina, keberhasilan pembinaan tersebut juga memerlukan dukungan penuh dari kepala daerah untuk memastikan pelaksanaan peran APIP dapat lebih efektif. Untuk memperkuat APIP daerah ada beberapa aspek yang harus difokuskan di antaranya, penguatan peran dan layanan APIP daerah dengan mengutamakan pengawasan pada program/kegiatan strategis dan berisiko tinggi serta pencegahan masalah sejak awal. Kedua, penguatan independensi dan objektivitas dengan memastikan APIP memiliki akses data dan informasi pengawasan serta terlindungi dari intervensi pihak lain. Ketiga, penguatan SDM dan anggaran pengawasan dengan memastikan pemenuhan sumber daya manusia dan anggaran yang memadai untuk efektivitas peran dan layanan APIP. “Kami juga berharap kepada seluruh kepala daerah untuk mendukung penuh implementasi arah perbaikan yang diatur dalam SE (Surat Edaran) Bersama ini. Sehingga, pelaksanaan pengawasan intern di daerah dapat dengan optimal mencegah permasalahan dan memberikan solusi sebagaimana arahan Presiden,” pungkasnya. Sementara itu, Ketua KPK Nawawi Pomolango mengungkapkan, KPK bersama Kemendagri dan BPKP telah berkolaborasi nyata dalam implementasi Monitoring Center for Prevention (MCP) di daerah. “Penguatan peran APIP menjadi salah satu area penyelenggaraan pemerintahan yang dikawal dalam MCP. Pemerintah daerah didorong meningkatkan peran APIP melalui peningkatan kapasitas, penguatan kelembagaan, pengendalian dan pengawasan, serta koordinasi pencegahan korupsi,” katanya. APIP, kata Nawawi, memiliki peran sentral mengawal penyelenggaraan pemerintahan di daerah. Dalam banyak kesempatan, pemerintah telah mendorong evolusi dan penguatan peran APIP untuk hadir secara dini dalam mencegah terjadinya fraud, tindak pidana korupsi, dan maladministrasi pada penyelenggaraan pemerintahan daerah. Hal ini sejalan dengan evolusi peran dari sekadar watchdog, menjadi fungsi

penjaminan kualitas dan menjadi bagian dari penyelesaian masalah. Dalam acara ini, turut hadir Menteri Dalam Negeri (Mendagri) Tito Karnavian, Deputy Kepala BPKP Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Raden Suhartono, Ketua Asosiasi Pemerintah Provinsi Seluruh Indonesia (APPSI) sekaligus Gubernur Jambi Al Haris, Ketua Asosiasi Pemerintah Kabupaten Seluruh Indonesia (APKASI) sekaligus Bupati Dharmasraya Sutan Riska Tuanku Kerajaan. Selanjutnya, Ketua Asosiasi Pemerintah Kota Seluruh Indonesia (APEKSI) sekaligus Walikota Surabaya Eri Cahyadi, Penjabat (Pj.) Gubernur Papua Pegunungan Velix Vernando Wanggai, Pj. Gubernur Papua Selatan Apolo Safanpo, Pj. Gubernur Papua Tengah Ribka Haluk, serta bupati/wali kota pada 37 pemerintah kabupaten dan pemerintah kota.¹³

Peningkatan peran APIP diharapkan dapat meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih serta meningkatkan efisiensi dan efektifitas serta akuntabilitas kinerja Kementerian Negara/Lembaga dan Pemerintah Daerah. Terwujudnya pemerintahan yang baik dan bersih akan mencegah terjadinya tindak pidana korupsi yang lebih lanjut akan berkontribusi terhadap keberhasilan pembangunan nasional. Keberhasilan peningkatan peran APIP dalam mencegah terjadinya tindak pidana korupsi diindikasikan antara lain dengan berkurangnya secara signifikan kasus tindak pidana korupsi termasuk temuan hasil pemeriksaan BPK, membaiknya IPK Indonesia serta meningkatnya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) yang efektif merupakan perwujudan dari unsur lingkungan pengendalian. Peran tersebut sekurang-kurangnya harus (a) memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan, kehematan, efisiensi, dan efektivitas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah, (b) memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah, dan (c) memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah.

¹³<https://www.bpkp.go.id/id/siaranPers/BKv/kpk-bersama-bpkp-dan-kemendagri-perkuat-apip-untuk-mencegah-korupsi-di-pemerintah-daerah> diakses pada tanggal 2 Februari 2025 pukul 21.00 WIB.

Dari sisi kebijakan Pemerintah pusat telah mengeluarkan beberapa kebijakan untuk meningkatkan peran dan fungsi APIP. Salah satu kebijakan yang telah diambil adalah pada tahun 2017, dalam rangka penguatan peran dan fungsi APIP, Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia telah mengirim surat dengan Nomor B-4324/01-16/07/2017 kepada Presiden Republik Indonesia perihal penguatan Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP). Dalam surat KPK tersebut ada tiga aspek yang menjadi rekomendasi KPK RI kepada Presiden untuk penguatan APIP yaitu:

1. Aspek kelembagaan untuk memperkuat independensi lembaga
2. Aspek anggaran untuk menjamin kecukupan anggaran bagi pelaksanaan kegiatan pengawasan
3. Aspek sumber daya manusia untuk menjamin kecukupan jumlah dan kompetensi sumber daya manusia APIP.

Ketiga aspek di atas akan menjadi objek penelitian untuk mengetahui sejauh mana, Pemerintah Kota Padang telah mengimplementasikan kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Pusat yang selanjutnya akan kita bedah dengan menggunakan teori Edward III.

Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) sangat penting dalam kontribusinya untuk mencegah maladministrasi sehingga perlu dikuatkan keberadaannya. Demikian disampaikan oleh Anggota Ombudsman RI, Robert Na Endi Jaweng saat menjadi narasumber diskusi publik "Aparat Pengawas Internal Pemerintah: Mampukah Menjadi Penahan Maladministrasi dan Korupsi?" di Ikatan Alumni Lemhannas Strategic Center, Jakarta pada Kamis 20 Februari 2025. Dikatakan Robert bahwa Ombudsman RI memandang perlu penguatan APIP dalam empat level. Pertama, diperlukan adanya reposisi APIP, bagaimana APIP menjadi unit dengan kuasi vertikal. APIP dalam tugasnya berada dalam suatu instansi namun akuntabilitasnya harus naik level. Misalkan suatu unit inspektorat kabupaten yang mengawasi kabupaten, namun memiliki tanggung jawab melapor kepada tingkat provinsi. Kedua, penguatan di sisi kewenangan agar hasil kerjanya dapat diterapkan. Apabila tidak memiliki kewenangan hasil kerjanya akan bergantung pada kemauan pada pimpinannya dan menjadi suatu yang tidak pasti. Ketiga, peningkatan kapasitas yang tidak saja dalam bentuk

sumber daya anggaran tapi juga sumber daya manusia. SDM yang mengisi APIP haruslah orang-orang terbaik. Pengawas harus lebih tinggi ilmu, etik, dan moralnya dari orang yang diawasi. Terakhir, penguatan untuk penggunaan atas hasil kerja atau daya eksekusi atas produk. Perlu diagendakan mendorong RUU SPIP agar segera dibahas dan disahkan. Karena Peraturan Pemerintah yang ada selama ini ada kedudukannya tidak begitu kuat. "APIP" memang dikonstruksi sebagai pengendali internal yang sudah terlibat dari awal kerja-kerja pemerintah. Seharusnya memiliki ruang untuk mencegah dan memperbaiki," kata Robert. Robert kembali menekankan peran penting APIP sebagai garda paling depan yang juga akan dapat membantu kerja-kerja Ombudsman RI dan aparat penegak hukum. APIP dapat mencegah terjadinya maladministrasi yang juga menjadi pintu masuk korupsi. Apabila APIP belum berfungsi optimal maka Ombudsman TI akan terus menerus menjadi pemadam kebakaran untuk kasus-kasus maladministrasi," tegasnya. Mengamini, Pengawas Pemerintah Urusan Pemerintahan di Daerah Abdul Rahman Sabar menyampaikan bahwa APIP harus berdiri sejajar dengan Presiden dan lembaga tertinggi lainnya. Menurutnya, selama itu belum terjadi maka inspektorat tidak akan bisa independen dan cenderung mudah diintervensi. Sementara itu, Kepala Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional Auditor Badan Pengawas Keuangan Pembangunan, Iwan Agung Prasetyo menyampaikan bahwa APIP memiliki berbagai tantangan dalam menjalankan tugasnya yaitu kurangnya sumber daya baik SDM, anggaran, dan infrastruktur, kesulitan mendapat akses informasi untuk melakukan pengawasan, adanya resistensi terhadap perubahan, serta perlunya komitmen untuk penguatan peran APIP melalui regulasi.¹⁴

Di balik pemerintahan yang bersih dan akuntabel, ada satu elemen yang berperan penting: aparat pengawasan intern pemerintah (APIP). Mereka sejatinya memiliki posisi sangat strategis sebagai garda terdepan dalam mendeteksi dan mencegah tindak pidana korupsi di daerah. Inilah yang menjadi perhatian serius Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Melalui Kedeputan Koordinasi dan Supervisi (Korsup), KPK menginisiasi koordinasi lintas kementerian guna memperkuat peran APIP, Rabu (7/5), di Gedung Merah Putih, Jakarta. Hadir

¹⁴ <https://ombudsman.go.id/news/r/ombudsman-ri-sampaikan-pentingnya-penguatan-apip> diakses pada tanggal 10 Juli 2025 pukul 16.20 WIB.

dalam rapat tersebut perwakilan dari Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri), Kementerian PANRB, Kementerian Keuangan, hingga BPKP. Direktur Korsup Wilayah III KPK, Ely Kusumastuti, menjelaskan bahwa penguatan APIP telah dirumuskan dalam surat edaran bersama antara Kemendagri dan BPKP, yang mencakup empat aspek utama: anggaran pengawasan, sumber daya manusia (SDM), independensi dan objektivitas, serta peran dan layanan. “Dari keempat aspek, secara keseluruhan menunjukkan adanya progress. Hanya saja, aspek SDM menjadi salah satu yang belum menunjukkan perkembangan yang berarti,” ujar Ely. Ia membeberkan, pemenuhan jumlah SDM untuk jabatan fungsional auditor (JFA) dan pengawas penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah (JFPUPD) masih jauh dari ideal. Data tahun 2023 menunjukkan JFA baru terpenuhi 30,1%, sementara JFPUPD hanya 28,4%. “APIP di daerah sangat memerlukan dorongan untuk penguatan. Kecukupan SDM baru sekira 20-30%. Sementara beban tugas APIP sangat banyak dan kami berharap dengan optimalisasi APIP pekerjaan berjalan dengan baik. Hal ini yang menjadi urgensi bagi KPK serta stakeholder untuk berkolaborasi untuk penguatan SDM APIP,” tegasnya.¹⁵

Pada Tahun 2022, Kementrian Dalam Negeri juga menerbitkan Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 700.1.1/8737/SJ Tanggal 9 Desember 2022 perihal Penguatan Inspektorat Daerah Dalam melakukan Pengawasan Pemerintahan Daerah. Dalam Surat Edaran ini, Pemerintah Pusat melalui Kementrian Dalam Negeri meminta kepada seluruh Gubernur/Bupati/Walikota agar melaksanakan kebijakan penguatan peran Inspektorat Daerah dalam melakukan Pengawasan Pemerintahan Daerah, antara lain dengan:

1. Memenuhi kecukupan anggaran pengawasan pada Inspektorat Daerah.
2. Penguatan Kelembagaan Inspektorat
3. Penguatan Sumber Daya Manusia
4. Penguatan Pelaksanaan Pengawasan

¹⁵ <https://kpk.go.id/id/ruang-informasi/berita/dorong-penguatan-sdm-apip-kpk-dan-lintas-kementerianlembaga-bergerak-bersama> diakses tanggal 12 Juli 2025 pukul 23.20 WIB.

5.2. Penguatan Kelembagaan APIP

Salah satu penguatan peran dan fungsi APIP dalam mencegah tindak pidana korupsi adalah dengan penguatan kelembagaan APIP. Penguatan kelembagaan APIP yang dimaksud adalah adanya penambahan satu struktur dalam struktur organisasi APIP yaitu dibentuknya Inspektur Pembantu yang membidangi urusan investigasi.

Pemerintah telah menerbitkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 72 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah. Kementerian Dalam Negeri menjelaskan terbitnya peraturan ini adalah bagian dari penguatan Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) di Pemerintah Daerah. Pelaksana Tugas Direktur Jenderal Politik dan Pemerintahan Umum Kemendagri Bahtiar dalam siaran tertulisnya, Ahad, 3 November 2019 menyampaikan bahwa “dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 ini 2 adalah bagian dari penguatan APIP di Daerah. dan semangatnya adalah penguatan APIP daerah agar lebih independen, sesuai rekomendasi KPK kepada Presiden, penguatan terhadap APIP agar dapat lebih independen, efektif, dan optimal dalam mengawasi perangkat daerah.” Setidaknya terdapat enam elemen penguatan peran dan fungsi kelembagaan Inspektorat Daerah yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah tersebut antara lain:

1. Adanya penambahan fungsi Inspektorat Daerah untuk mencegah korupsi dan pengawasan reformasi birokrasi yang tercantum dalam Pasal 11 ayat (5) huruf e dan f.
2. Penambahan kewenangan bagi APIP untuk dapat melakukan pengawasan berindikasi kerugian daerah tanpa harus menunggu persetujuan Kepala daerah tercantum dalam Pasal 11 huruf a dan b.
3. Pola pelaporan disampaikan berjenjang, dengan harapan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) APIP Daerah tidak berhenti di LHP, tapi ada supervisi dari Menteri Dalam Negeri untuk Provinsi dan Gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat di daerah untuk Kabupaten/Kota, tercantum dalam Pasal 11 huruf c

4. Penambahan satu jabatan setingkat Eselon III (Irbn) investigatif/penanganan pengaduan masyarakat tercantum dalam Pasal 60.
5. Pelaksanaan supervisi hasil pengawasan Inspektorat Daerah oleh Mendagri bekerjasama dengan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) terdapat dalam Pasal 99 huruf (a).
6. Pengangkatan dan mutasi Inspektur Daerah termasuk pembentukan Pansel dilakukan setelah konsultasi kepada Mendagri. Dengan harapan agar Inspektur Daerah dapat objektif tanpa harus khawatir atau gamang, takut dipindah dan agar menjamin karir bagi seorang Inspektur dalam menjalankan tugasnya, terdapat dalam Pasal 99 huruf (b).

Terkait dengan penguatan kelembagaan, Pemerintah Kota Padang Panjang telah beberapa kali melakukan perubahan Peraturan Walikota tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang. Terakhir kali Pemerintah Kota Padang Panjang menerbitkan Peraturan Walikota Padang Panjang Nomor 30 Tahun 2024 tentang Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang. Dalam Peraturan Walikota tersebut telah dilakukan penguatan kelembagaan Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang dengan membentuk atau menambah fungsi pengawasan melalui Inspektorat Pembantu III (Tiga), yang mempunyai fungsi sebagai:

1. penyusun perencanaan program kerja pada Inspektur pembantu III;
2. perumus kebijakan dan fasilitasi pengawasan di bidang pemerintahan aparatur dan investigasi;
3. pelaksanaan audit kinerja, audit dengan tujuan tertentu, audit operasional dan audit keuangan dibidang pemerintahan aparatur dan investigasi;
4. pelaksanaan reviu, monitoring dan evaluasi dibidang pemerintahan aparatur dan investigasi;
5. pelaksanaan asistensi, pendampingan dan penanganan pengaduan di bidang pemerintahan aparatur dan investigasi;

6. pelaksanaan pemantauan tindak lanjut hasil pengawasan internal dan eksternal di bidang pemerintahan aparatur dan investigasi;
7. pelaksanaan konsultasi pengawasan di bidang pemerintahan aparatur dan investigasi;
8. pelaksanaan koordinasi penelitian dan penelaahan informasi;
9. pelaksanaan pengelolaan *whistle blowing system*;
10. monitoring dan evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi Pemerintahan Daerah;
11. pelaksanaan koordinasi dan pemantauan penyelenggaraan dan pencegahan dengan aparat penegak hukum;
12. pelaksanaan koordinasi dan fasilitasi pengembangan dan penilaian zona integritas Pemerintah Daerah;
13. pelaksanaan pengelolaan pengendalian gratifikasi;
14. pelaksanaan koordinasi sapu bersih pungutan liar pelaksanaa
15. koordinasi monitoring centre for prevention;
16. pelaksanaan koordinasi dan verifikasi laporan harta kekayaan aparatur sipil Negara;
17. pelaksanaan audit khusus/ audit investigative terhadap kasus kasus penyimpangan yang berindikasi merugikan keuangan negara;
18. pelaksanaan monitoring dan evaluasi benturan kepentingan;
19. pengoordinasian pengelolaan data dan informasi pada Inspektorat pembantu III;
20. pelaksanaan kegiatan reformasi birokrasi, system pengendalian internal pemerintah, zona integritas, ketatalaksanaan, dan budaya pemerintahan pada Inspektorat pembantu III;
21. pelaksanaan tindak lanjut laporan hasil pemeriksaan pada Inspektorat pembantu III;
22. pengoordinasian pengelolaan kearsipan pada Inspektorat pembantu III;
23. pengoordinasian pelaksanaan pemantauan, pengendalian, dan evaluasi serta penyusunan laporan program kerja Inspektorat pembantu III;

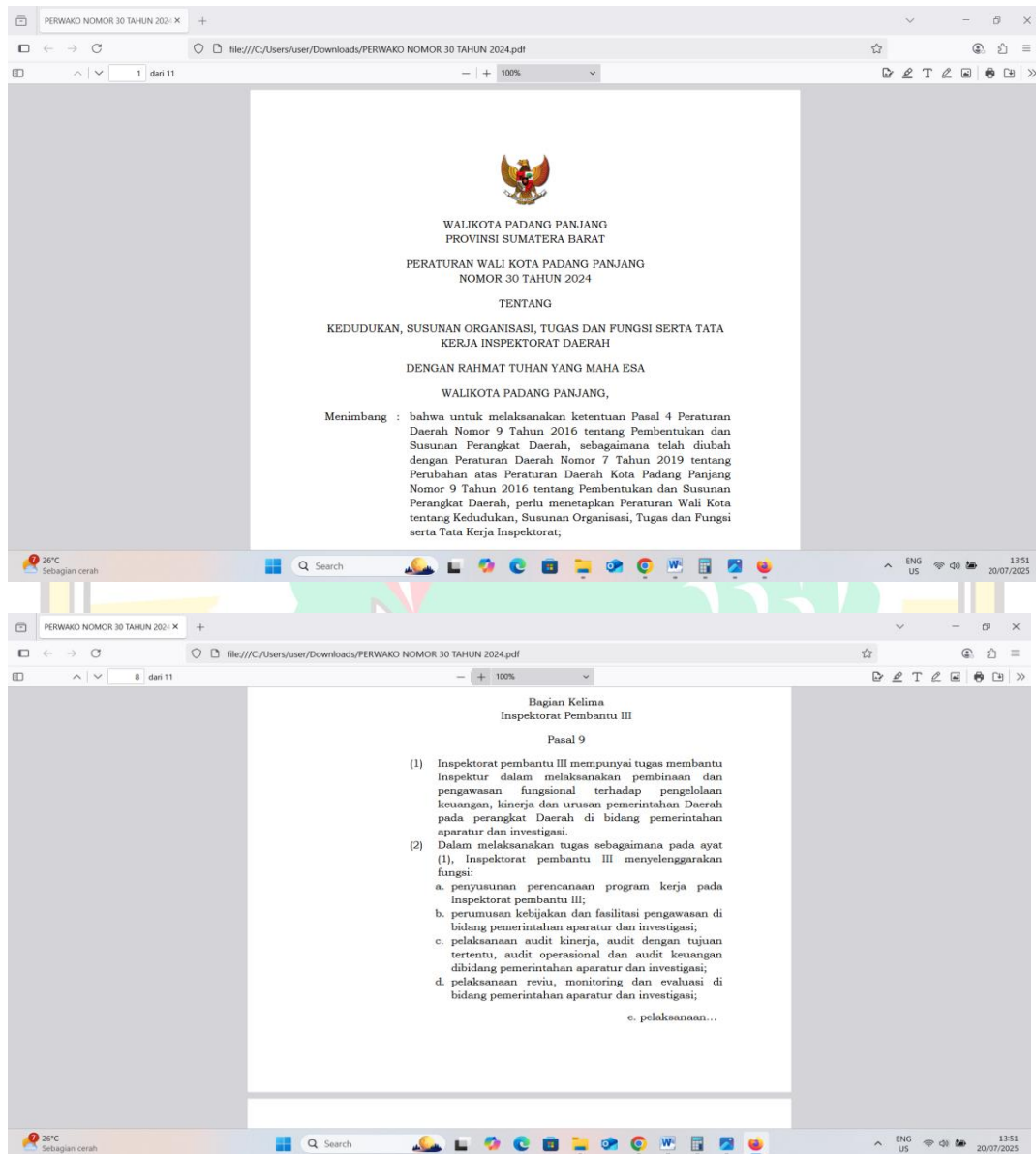
24. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai bidang tugas dan fungsinya.

Dengan dibentuknya Inspektorat Pembantu III yang mempunyai tugas membantu Inspektur dalam melaksanakan pembinaan dan pengawasan fungsional terhadap pengelolaan keuangan, kinerja dan urusan Pemerintahan Daerah pada Perangkat Daerah di bidang pemerintahan aparatur dan investigasi, maka telah terjadi penguatan kelembagaan dimana fungsi investigasi melekat pada Inspektorat Pembantu III. Inspektur Pembantu III akan lebih banyak berkoordinasi nantinya dengan Aparat Penegak Hukum dalam melaksanakan fungsinya. Indikasi perbuatan curang atau *fraud* yang dilakukan oleh ASN Kota Padang Panjang akan dilakukan audit investigasi oleh APIP dibawah koordinasi Inspektur Pembantu III, sebelum nantinya dilimpahkan kepada Aparat Penegak Hukum. Penguatan kelembagaan inilah yang menjadikan APIP juga semakin kuat, APIP tidak lagi bergerak diranah audit keuangan biasa saja lagi, akan tetapi APIP harus masuk kedalam ranah-ranah penegakan hukum itu sendiri, karena fungsi APIP tidak bisa kita lepaskan dari proses penegakan hukum jika itu terkait dengan penyimpangan keuangan Negara atau daerah yang dilakukan oleh seorang ASN.

Tabel 5.1 Perbandingan Perubahan Peraturan Walikota tentang Inspektorat Daerah

Peraturan Walikota Padang Panjang Nomor 60 Tahun 2021	Peraturan Walikota Padang Panjang Nomor 60 Tahun 2022	Peraturan Walikota Padang Panjang Nomor 30 Tahun 2024
Belum Ada Fungsi Inspektur III/Bidang Investigasi	Sudah Ada Fungsi Inspektur III/Bidang Investigasi	Sudah Ada Fungsi Inspektur III/Bidang Investigasi

Peraturan Walikota Padang Panjang Nomor 30 Tahun 2024 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Inspektorat Daerah



Sumber : <https://jdih.padangpanjang.go.id/>

5.3. Penguatan Sumber Daya Manusia (SDM) APIP

Pada Surat Edaran Bersama yang ditujukan kepada seluruh Gubernur/Bupati/Walikota seluruh Indonesia, yaitu antara Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2024, Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia (KPK RI) Nomor 700.1/3013/SJ, dan Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan Republik Indonesia (BPKP RI) Nomor HK.01.00/SE.3/K/D3/2024 Tanggal 8 Juli 2024 perihal Penguatan APIP Daerah menyampaikan pada point Penguatan Aspek Sumber Daya Manusia agar kepala Daerah di seluruh Indonesia memenuhi kecukupan kuantitas dan kualitas APIP dengan mengambil langkah strategis, antara lain:

1. Pemenuhan kuantitas kebutuhan JF PPUPD dan JFA mengacu pada ketentuan yang dikeluarkan oleh instansi pembina.
2. Pemenuhan kualitas sumber daya manusia APIP dilakukan melalui:
 - a. Pelaksanaan koordinasi terkait rencana pelatihan dengan Kemendagri dan BPKP dalam rangka pemenuhan pelatihan berkelanjutan bagi JF PPUPD dan JFA paling kurang 120 (seratus dua puluh) jam/tahun per orang.
 - b. Dalam hal pemenuhan pelatihan berkelanjutan bagi JF PPUPD dan JFA, Inspektorat Daerah dapat menyelenggarakan kegiatan peningkatan kapasitas antara lain: bimbingan teknis, pelatihan di kantor sendiri, belajar mandiri, benchmarking, pelatihan alam terbuka, mentoring, coaching, workshop atau lokakarya, seminar, konferensi, sertifikasi kompetensi, sertifikasi profesi, dan magang. Peningkatan kapasitas dapat dilakukan melalui kerja sama dengan penyelenggara pelatihan pengembangan kompetensi terkait lainnya yang mendapatkan rekomendasi dari instansi pembina.
 - c. Pemberdayaan Lembaga Sertifikasi Penyelenggara Pemerintahan Dalam Negeri (LSPPDN) pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) sebagai tempat uji kompetensi.

Data secara nasional pada tahun 2023 menunjukkan Jabatan Fungsional Auditor baru terpenuhi sebesar 30,1% dari total kebutuhan, sementara Jabatan Fungsional Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintah Daerah (PPUPD) hanya 28,4% dari total kebutuhan. Jabatan Fungsional Auditor dan Jabatan Fungsional PPUPD adalah jabatan fungsional yang ada pada APIP di seluruh Indonesia. Sedangkan di Kota Padang Panjang sendiri untuk ketersediaan jabatan fungsional PPUPD sendiri masih 0%, begitu juga dengan jabatan fungsional auditor yang baru mencapai 52,5%.

Peneliti memperoleh data dari Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang, bahwa sesuai dengan analisa kebutuhan Jabatan Fungsional Auditor (JFA) saat ini saja khususnya bagi Jabatan Fungsional Auditor masih kekurangan sebanyak 19 (Sembilan Belas) Orang lagi, sebagaimana data pada tabel 5.2 di bawah ini.

Tabel 5.2 Perhitungan Kebutuhan JFA Tahun 2025 Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang

No.	Jenjang Jabatan/ Peran	Perhitungan ABK	Jumlah Saat Ini	Kekurangan / Kelebihan
1	Auditor Ahli Utama/ Pengendali Mutu	1	0	(1)
2	Auditor Ahli Madya/ Pengendali Teknis	3	2	(1)
3	Auditor Ahli Muda/ Ketua Tim	9	10	1
4	Anggota Tim			
	- Auditor Ahli Pertama	21	9	(12)
	- Auditor Penyelia	2	0	(2)
	- Auditor Pelaksana Lanjutan	2	0	(2)
	- Auditor Pelaksana	2	0	(2)
	Jumlah	40	21	(19)

Sumber: Data Perhitungan ABK pada Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang

Kondisi pada tabel perhitungan jumlah Fungsional Auditor di atas tidak jauh berbeda dengan kondisi lima tahun sebelumnya, karena memang tidak ada pengangkatan pegawai baru untuk formasi Jabatan Fungsional Auditor. Peneliti sempat beberapa kali berdiskusi dan mewawancarai Kepala Sub Bagian Keuangan, Umum, dan Kepegawaian Inspektorat, yang menyebutkan:

“... Inspektorat telah lama mengalami kekurangan jumlah pegawai Jabatan Fungsional Auditor (JFA), seiring dengan telah purna tugasnya beberapa pegawai. Inspektorat sebenarnya telah mengusulkan kepada BKPSDM Kota Padang Panjang, untuk pengangkatan pegawai baru formasi JFA, namun sampai dengan hari ini, belum juga dapat dipenuhi”¹⁶

Dari hasil analisa data pada tabel 5.2 di atas dan hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Keuangan, Umum, dan Kepegawaian Inspektorat, dapat kita tarik kesimpulan bahwa kebijakan penguatan peran dan fungsi Inspektorat pada aspek penguatan SDM belum berjalan sebagaimana mestinya. Secara kuantitas saja Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang masih kekurangan jumlah JFA jika dibandingkan dengan kebutuhan ideal. Kekurangan jumlah SDM ini, pasti akan berdampak pada kinerja pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat sebagai APIP di daerah.

Penguatan SDM APIP pada Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang tidak hanya pada sisi pemenuhan jumlah personil saja, tetapi juga penguatan dari sisi kualitas. Berdasarkan Surat Edaran bersama antara Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2024, Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia (KPK RI) Nomor 700.1/3013/SJ, dan Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan Republik Indonesia (BPKP RI) Nomor HK.01.00/SE.3/K/D3/2024 Tanggal 8 Juli 2024 perihal Penguatan APIP Daerah salah satu hal yang disampaikan adalah kewajiban Pemerintah Daerah untuk memenuhi jam pendidikan dan pelatihan bagi tenaga pengawas atau APIP yaitu paling kurang 120 (seratus dua puluh) jam/tahun per orang. Peneliti berhasil mewawancarai beberapa orang Auditor pada Inspektorat Daerah Kota Padang

¹⁶ Wawancara dengan Kepala Sub Bagian Keuangan, Umum, dan Kepegawaian Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang.

Panjang salah satunya Bapak Edmon Rahardi dengan jabatan auditor muda, yang menyebutkan:

“...Belum pernah auditor mendapat jam pelatihan sebanyak 120 (seratus dua puluh) jam/tahun per orang. Perkiraan saya paling banyak seorang auditor rata-rata memperoleh jam pelatihan sebanyak 30 (tiga puluh) jam/tahun per orang, itupun kita cari secara mandiri, tanpa dibiayai oleh kantor.”¹⁷

Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang sebagai lembaga yang menaungi APIP di Kota Padang Panjang terus berupaya untuk meningkatkan kualitas SDM APIP melalui pelatihan dan bimbingan teknis. Pada periode tahun 2024 sampai 2025 ini, Inspektorat telah menyelenggarakan beberapa kegiatan pelatihan bimbingan teknis bagi APIP untuk memenuhi standar jam pelatihan bagi APIP yaitu minimal 120 jam setiap tahunnya. Berdasarkan informasi dari Kepala Sub Bagian Umum, Kepegawaian, dan Keuangan Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang, jika jumlah jam pelatihannya yang diselenggarakan oleh Inspektorat dijumlahkan dengan jam pelatihan yang dilakukan secara mandiri oleh para APIP, maka jumlah jam pelatihannya sudah hampir mendekati 120 jam pelatihan pada tahun 2024 kemaren.

¹⁷ Wawancara dengan Edmon Rahardi/ Auditor pada Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang.

Foto Bimbingan Teknis APIP Inspektorat Kota Padang Panjang
Penyelesaian Permasalahan dan Audit Pengadaan Barang dan Jasa,
BPSPDM Sumatera Barat, 25 s/d 28 Maret 2024



Foto Bimbingan Teknis APIP Inspektorat Kota Padang Panjang
Penyelesaian Permasalahan dan Audit Pengadaan Barang dan Jasa,
BPSPDM Sumatera Barat, 25 s/d 28 Maret 2024



Foto Pelatihan Teknis Peningkatan Kapasitas APIP
PPSDM Kemendagri Regional Bukittinggi, 19 s/d 22 Agustus 2024



Bimbingan Teknis Peningkatan Kompetensi APIP dalam
Penyusunan Laporan Hasil Pengawasan
Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat, 18 s/d/ 19 Januari 2025



5.4. Penguatan Anggaran Pengawasan APIP

Ketubuhan anggaran dalam menjalankan sebuah organisasi sangatlah penting. Tanpa anggaran yang memadai pasti akan berdampak pada tujuan organisasi. Kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP juga membutuhkan anggaran yang cukup dan memadai dalam melakukan tugas pengawasan. Sering kali APIP di daerah mengalami “kebiri” anggaran pengawasan sehingga berdampak pada kinerja APIP itu sendiri.

Pemerintah pusat melalui Kementerian Dalam Negeri setiap tahunnya menerbitkan Peraturan Menteri Dalam Negeri tentang kebijakan anggaran bagi Pemerintah Daerah. Dalam arahnya Menteri Dalam Negeri selalu menyampaikan agar Kepala Daerah memenuhi kecukupan anggaran pengawasan, namun banyak Kepala Daerah belum melaksanakan arahan menteri tersebut.

Jika dilihat dari data yang ada pada Bidang Akuntansi Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKD) Kota Padang Panjang, Pemerintah Kota Padang Panjang belum memenuhi amanat seperti yang disampaikan oleh Kementerian Dalam Negeri, secara ringkas dapat kita dilihat dalam tabel-tabel dibawah ini:

Tabel 5.3 Perkembangan Jumlah APBD Kota Padang Panjang Periode 2019-2023

No.	Tahun	Jumlah Anggaran (Rp.)	Realisasi (Rp.)
1.	2019	670.316.936.732,60	599.638.333.339,32
2.	2020	592.734.340.696,43	543.352.682.379,84
3.	2021	622.193.172.395,00	555.719.900.371,67
4.	2022	616.638.674.470,00	545.209.090.060,57
5.	2023	627.319.623.960,00	560.604.099.846,51

Sumber : Bidang Akuntansi BPKD Kota Padang Panjang

Tabel 5.4 Perkembangan Jumlah Anggaran Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang Periode 2019-2023

No.	Tahun	Jumlah Anggaran (Rp.)	Realisasi (Rp.)	%
1.	2019	6.319.950.285,00	5.775.673.056,00	91,39
2.	2020	5.721.159.800,00	5.293.422.298,00	92,52
3.	2021	6.008.977.538,00	5.648.552.331,00	94,00
4.	2022	6.138.614.750,00	5.762.593.898,00	93,87
5.	2023	5.289.950.062,00	5.217.509.584,00	98,63

Sumber : Bidang Akuntansi BPKD Kota Padang Panjang

Tabel 5.5 Perbandingan Jumlah Anggaran Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang dengan APBD Kota Padang Panjang Periode 2019-2023

No.	Tahun	Total APBD (Rp.)	Anggaran Inspektorat (Rp.)	%
1.	2019	670.316.936.732,60	6.319.950.285,00	0,94
2.	2020	592.734.340.696,43	5.721.159.800,00	0,97
3.	2021	622.193.172.395,00	6.008.977.538,00	0,97
4.	2022	616.638.674.470,00	6.138.614.750,00	1,00
5.	2023	627.319.623.960,00	5.289.950.062,00	0,84

Sumber : Bidang Akuntansi BPKD Kota Padang Panjang.

Tabel 5.6 Perbandingan Jumlah Anggaran Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang dengan APBD Kota Padang Panjang (Tidak Termasuk Gaji dan Tunjangan) Periode 2019-2023

No.	Tahun	Total APBD (Rp.)	Anggaran Inspektorat (Tidak Termasuk Gaji dan Tunjangan) (Rp.)	%
1.	2019	670.316.936.732,60	2.269.950.285,00	0,34
2.	2020	592.734.340.696,43	1.341.059.800,00	0,23
3.	2021	622.193.172.395,00	1.488.977.538,00	0,24
4.	2022	616.638.674.470,00	1.522.564.750,00	0,25
5.	2023	627.319.623.960,00	1.082.666.850,00	0,17

Sumber : Bidang Akuntansi BPKD Kota Padang Panjang

Berdasarkan data di atas pada periode kepemimpinan Bapak Fadly Amran dan Bapak Asrul sebagai Walikota dan Wakil Walikota Padang Panjang periode 2019-2023 dapat kita lihat bahwa Pemerintah Kota Padang Panjang belum melaksanakan arahan dari Menteri Dalam Negeri sesuai dengan Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 700.1.1/8737/SJ perihal Penguatan Inspektorat Daerah dalam Pengawasan Daerah, dimana dalam Surat Edaran tersebut, disampaikan kepada seluruh Gubernur/Bupati/Walikota agar melaksanakan penguatan Inspektorat Daerah dalam rangka melaksanakan pengawasan daerah, salah satunya adalah pemenuhan kecukupan anggaran pengawasan.

Lebih lanjut dalam Surat Edaran Menteri Dalam Negeri tersebut terdapat 3 (tiga) kategori pemenuhan anggaran pengawasan untuk dialokasikan bagi Inspektorat Daerah yaitu:

Tabel 5.7 Alokasi Anggaran Pengawasan untuk Inspektorat Daerah

No.	Pemerintah Daerah	Total Belanja Daerah (Rp.)	% Pengawasan
1.	Provinsi	0 s/d 4.000.000.000.000,00	0,9
		4.000.000.000.000,00 s/d 10.000.000.000.000,00	0,6
		Di atas 10.000.000.000.000,00	0,3
2.	Kabupaten	0 s/d 1.000.000.000.000,00	1
		1.000.000.000.000,00 s/d 2.000.000.000.000,00	0,75
		Di atas 2.000.000.000.000,00	0,5
3.	Kota	0 s/d 1.000.000.000.000,00	1
		1.000.000.000.000,00 s/d 2.000.000.000.000,00	0,75
		Di atas 2.000.000.000.000,00	0,5

Sumber :Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 700.1.1/8737/SJ

Dari data di atas kita dapatkan informasi bahwa untuk Pemerintah Kota Padang Panjang wajib mengalokasikan anggaran pengawasan untuk Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang sebesar 1 % dari total belanja daerah. Jika kita bandingkan tabel 5.3 dan tabel 5.4, kita dapat menarik kesimpulan bahwa Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang dalam 5 (lima) tahun terakhir belum memperoleh alokasi anggaran pengawasan seperti yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Pusat melalui surat edaran Menteri Dalam Negeri.

Pada saat peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Badan Pengelola Keuangan Daerah Kota Padang Panjang, yaitu Dr. Winarno, SE, ME., beliau menyebutkan bahwa belum terpenuhinya alokasi anggaran Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang tidak termasuk anggaran gaji dan tunjangan pegawai sesuai dengan surat edaran menteri dalam negeri adalah disebabkan karena keterbatasan anggaran pada Pemerintah Kota Padang Panjang. Selain hal tersebut, beliau juga menyampaikan bahwa terjadinya Covid-19 juga mempengaruhi porsi anggaran

pada seluruh perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kota Padang Panjang, termasuk porsi anggaran untuk Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang.

5.5. Pendekatan Teori Edward III

Pendekatan yang digunakan dalam menganalisis suatu implementasi kebijakan salah satunya adalah teori yang dikemukakan oleh George C. Edwards III. Dimana implementasi dapat dimulai dari kondisi abstrak dan sebuah pertanyaan tentang apakah syarat agar implementasi kebijakan dapat berhasil, menurut George C. Edwards III ada empat variabel dalam kebijakan publik yaitu: Komunikasi (*Communications*), Sumber Daya (*Resources*), Sikap (*Dispositions* atau *Attitudes*) dan Struktur Birokrasi (*Bureaucratic Structure*).

A. Komunikasi (*Communications*).

Implementasi akan berjalan efektif apabila ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan kebijakan dipahami oleh individu-individu yang bertanggungjawab dalam pencapaian tujuan kebijakan. Kejelasan ukuran dan tujuan kebijakan dengan demikian perlu dikomunikasikan secara tepat dengan para pelaksana kebijakan atau *implementor*. Berdasarkan analisa dari data yang peneliti peroleh dan hasil wawancara dengan berbagai pihak, tidak semua pihak terkait pada Pemerintah Kota Padang Panjang paham dengan kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP. Tiga kebijakan penguatan peran APIP yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Pusat belum semuanya dilaksanakan oleh aktor-aktor kebijakan pada Pemerintah Kota Padang Panjang. Satu-satunya kebijakan yang telah diimplementasikan oleh Pemerintah Kota Padang Panjang adalah penguatan kelembagaan APIP yaitu pembentukan Inspektur Pembantu III yang mempunyai tugas-tugas khusus bidang investigasi. Sedangkan dua kebijakan penguatan SDM APIP dan pemenuhan kecukupan anggaran APIP belum terlaksana sepenuhnya. Inspektur Daerah Kota Padang Panjang dalam kesempatan wawancara menyampaikan:

“...Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang setiap tahun telah mengusulkan agar anggaran agar terpenuhinya kecukupan anggaran pengawasan, namun ketika pembahasan anggaran selalu ada penyesuaian kembali postus anggaran untuk Inspektorat, baik ketika pembahasan Renja maupun pembahasan

*RKA. Demikian juga halnya dengan pemenuhan jumlah auditor dan PPUPD pada Inspektorat, serta pemenuhan jam pelatihan untuk pengembangan kompetensi, yang sudah sering kita sampaikan ke BKPSDM Kota Padang Panjang”.*¹⁸

Berdasarkan wawancara di atas peneliti menganalisa bahwa ada komunikasi yang belum tersampaikan secara utuh oleh pengambil kebijakan kepada pelaksana kebijakan atau *implemetor* itu sendiri, sehingga tujuan dari kebijakan ini tidak dipahami oleh *implementor*. Misalnya implementasi kebijakan penguatan APIP pada aspek anggaran pengawasan (tidak termasuk anggaran untuk gaji dan tunjangan ASN), Kepala Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKD) Kota Padang Panjang dalam sebuah wawancara menyebutkan:

*“...Tim Anggaran Pemerintah Kota Padang Panjang terus berupaya untuk memenuhi anggaran APIP sebesar 1 % dari total APBD, namun APBD Kota Padang Panjang juga sangat terbatas, sehingga sangat sulit untuk bisa kita laksanakan, namun jika anggaran tersebut termasuk gaji dan tunjangan pegawai maka angkanya sudah hampir mendekati angka 1% dari total APBD”.*¹⁹

Komunikasi yang efektif antara pengambil kebijakan dan pelaksana kebijakan sangatlah penting agar kebijakan dapat berjalan dengan baik. Ada beberapa indikator dan elemen yang dapat kita pakai dalam menguji apakah sebuah komunikasi telah tersampaikan dengan efektif atau tidak. Salah satu elemen dasar kita untuk mengukur apakah komunikasi berjalan efektif atau tidak adalah adanya umpan balik dari penerima komunikasi. Penerima harus memberikan umpan balik yang menunjukkan bahwa mereka telah memahami pesan dan bagaimana mereka meresponsnya. Jika elemen di atas kita gunakan sebagai ukuran apakah komunikasi seluruh aktor kebijakan, mulai dari pengambil kebijakan sampai dengan pelaksana kebijakan telah berjalan efektif atau tidak,

¹⁸ Wawancara dengan Inspektur Daerah Kota Padang Panjang pada Tanggal 10 Februari 2025.

¹⁹ Wawancara dengan Kepala Badan Pengelola Keuangan Daerah Kota Padang Panjang pada 29 Januari 2025

maka fakta yang peneliti peroleh adalah tidak semuanya merespon kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP dengan baik, terutama pada sektor keuangan dan pengembangan Sumber Daya APIP. Satu-satunya aktor kebijakan yang telah merespon dengan baik dan berjalan dengan efektif adalah Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Padang Panjang, yang telah melakukan perubahan mendasar pada struktur organisasi Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang sebagai salah satu bentuk kebijakan pada bidang penguatan kelembagaan APIP itu sendiri.

Elemen lainnya yang dapat kita ukur adalah keterlibatan aktif, penerima harus terlibat secara aktif dalam proses komunikasi, baik melalui pertanyaan, tanggapan, atau diskusi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Inspektur Pembantu Wilayah I, menyebutkan:

*“...Kepala Organisasi Sekretariat Daerah Kota Padang Panjang sangat aktif membantu kami dalam proses perubahan struktur organisasi mulai dari penyusunan draft sampai dengan pengesahan oleh Walikota. Dalam beberapa kali kesempatan rapat pembahasan MCP KPK dengan berbagai OPD, beliau selalu menyampaikan bahwa perubahan struktur Inspektorat ini merupakan target MCP KPK dan amanat peraturan perundang-undangan yang harus segera dilaksanakan”.*²⁰

Satu-satunya aktor kebijakan yang terlibat aktif dalam implementasi kebijakan adalah Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Padang Panjang, sedangkan aktor lainnya belum terlibat secara aktif membantu Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang dalam mewujudkan kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP. Dari hasil pembahasan di atas, peneliti berkesimpulan bahwa dalam implementasi kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP pada Pemerintah Kota Padang Panjang belum berhasil dilaksanakan karena komunikasi antar aktor kebijakan belum berjalan dengan efektif, atau Pemerintah

²⁰ Wawancara dengan Inspektur Pembantu Wilayah I Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang pada 17 April 2025

Pusat sebagai pembuat kebijakan belum mengkomunikasikan dengan baik kepada Pemerintah Kota Padang Panjang sebagai salah satu pelaksana kebijakan.

Berdasarkan hasil pengamatan langsung yang penelitian lakukan dilapangan, peneliti melihat tidak ada komunikasi yang aktif antar implementator kebijakan. Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang sebagai salah satu pihak yang sangat berkepentingan untuk penguatan peran dan fungsi APIP ini telah beberapa kali melakukan komunikasi dengan implementor lain, misalnya dengan Kepala BPKD Kota Padang Panjang agar Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang diberikan arahan 1% dari total APBD Kota Padang Panjang, namun tidak mendapat tanggapan yang positif dari Kepala BPKD Kota Padang Panjang. Dalam setiap pembahasan anggaran dengan Tim Anggaran Pemerintah Kota Padang Panjang, Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang selalu menyampaikan agar ada penambahan anggaran pengawasan karena merupakan amanat dari Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia, namun respon untuk itu belum ada juga. Peneliti juga melihat Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia sendiri sebagai lembaga yang mengeluarkan kebijakan tidak memberikan sanksi apapun kepada Pemerintah Kota Padang Panjang. Hal ini dapat kita buktikan bahwa Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia melalui Pemerintah Provinsi Sumatera Barat tetap menyetujui RAPBD Pemerintah Kota Padang Panjang setiap tahunnya walaupun anggaran pengawasan belum mencapai 1% dari total APBD. Berbeda halnya dengan anggaran pendidikan yang harus mencapai 20% dari total APBD atau anggaran kesehatan yang harus mencapai 10% dari total APBD, pasti langsung mendapat catatan evaluasi dari Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia atau Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.

Hasil pengamatan lain yang peneliti peroleh selama melakukan penelitian langsung dilapangan adalah komunikasi antara Kepala BKPSDM Kota Padang Panjang dengan Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang. Peneliti tidak melihat ada komunikasi yang baik antara kedua implementor ini, baik komunikasi informal atau komunikasi formal kedinasan lainnya. Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang secara formal belum ada mengajukan penambahan jumlah APIP kepada BKPSDM Kota Padang Panjang sebagai salah satu kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP. BKPSDM Kota Padang Panjang tentu tidak dapat

mengajukan atau membuka formasi baru untuk penambahan personil APIP jika Inspektorat sendiri belum pernah mengajukan permintaan penambahan jumlah APIP. Hal berbeda diungkapkan oleh Kasubag Umum dan Kepegawaian Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang, bahwa sebenarnya data tersebut sudah ada pada analisa jabatan dan analisa beban kerja yang datanya ada pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Padang Panjang, jadi tanpa diminta Inspektorat, seharusnya BKPSDM Kota Padang Panjang sudah membuka formasi baru untuk penambahan ASN APIP pada Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang. Berdasarkan hal inilah peneliti melihat bahwa komunikasi antara Inspektorat dan BKPSDM Kota Padang Panjang tidak berjalan harmonis dan efektif, sehingga ini adalah salah satu penyebab kebijakan peran dan fungsi APIP di Kota Padang Panjang belum berjalan dengan baik.

B. Sumber Daya (*Resources*).

Ketersediaan Sumber Daya yang memadai dalam melaksanakan sebuah kebijakan juga dapat mempengaruhi kebijakan tersebut bisa berjalan dengan baik dan lancar sesuai dengan tujuan kebijakan tersebut. Paling tidak ada tiga Perangkat Daerah pada Pemerintah Kota Padang Panjang yang bertanggungjawab dalam implementasi kebijakan penguatan APIP, yaitu Badan Pengelola Keuangan Daerah Kota Padang Panjang sebagai penanggungjawab pemenuhan kecukupan anggaran, Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Kota Padang Panjang sebagai penanggungjawab penguatan SDM APIP, dan Bagian Organisasi Sekretariat daerah Kota Padang Panjang sebagai penanggungjawab penguatan kelembagaan APIP.

Dari data yang diperoleh peneliti dapat dipetakan ketersediaan sumber daya pada tiga Perangkat Daerah di atas, agar dapat mengimplementasikan kebijakan dengan baik yaitu:

Tabel 5.8 Perbandingan Jumlah SDM Perangkat Daerah pada Pemerintah Kota Padang Panjang

No.	Perangkat Daerah	Jumlah Pejabat Struktural	Jumlah Pejabat Fungsional dan Pelaksana	Total Jumlah Pegawai
1.	Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Kota Padang Panjang	5 (Lima) Orang	30 (Tiga Puluh) Orang	35 (Tiga Puluh Lima) Orang
2.	Badan Pengelola Keuangan Daerah Kota Padang Panjang	7 (Tujuh) Orang	38 (Tiga Puluh Delapan) Orang	45 (Empat Puluh Lima) Orang
3.	Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Padang Panjang	1 (Satu) Orang	6 (Enam) Orang	7(Tujuh) Orang

Sumber: BKPSDM Kota Padang Panjang

Dari data di atas dapat peneliti analisa bahwa sebenarnya Perangkat Daerah yang mempunyai tanggungjawab dalam mengimplementasikan kebijakan memiliki jumlah sumberdaya yang cukup untuk melaksanakan kebijakan penguatan peran APIP. Dalam teori Edward III, sumberdaya yang dimaksud dapat mempengaruhi implementasi kebijakan tidak hanya dari sisi jumlah saja, akan tetapi juga dari sisi kemampuan sumberdaya itu sendiri. Menurut peneliti Pemerintah Kota Padang Panjang melalui banyak Perangkat Daerah yang dapat berkolaborasi untuk melaksanakan kebijakan, akan tetapi belum memiliki sumberdaya yang mampu untuk mengimplementasi kebijakan penguatan peran

dan fungsi APIP untuk mencegah tindak pidana korupsi di Kota Padang Panjang, terutama pada sumberdaya yang ada pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM dan Badan Pengelola Keuangan Daerah Kota Padang Panjang.

Ketersediaan sumber daya yang dimaksud dalam teori Edward III untuk mengukur keberhasilan sebuah kebijakan, tidak hanya sumber daya manusia tetapi juga sumber daya finansial, sehingga kedua sumber daya ini sangat penting untuk implementasi kebijakan yang dapat berjalan dengan sukses. Sumber daya yang memadai memungkinkan pelaksana kebijakan untuk melaksanakan program dengan optimal dan mencapai tujuan kebijakan yang diinginkan. Jika peneliti kaitan dengan objek yang sedang peneliti analisa, seluruh aktor kebijakan yang terlembaga pada Perangkat Daerah dalam Pemerintah Kota Padang Panjang sebenar mempunyai sumber daya finansial yang memadai untuk melaksanakan kebijakan, bahkan menurut peneliti untuk pelaksanaan kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP tidak memerlukan sumber daya finansial yang besar, berbeda halnya dengan kebijakan untuk pembangunan yang bersifat fisik seperti pembangunan jalan, jembatan, irigasi, gedung, dan lainnya.

Terkait dengan *Resources* atau sumber daya yang ada pada setiap instansi implementor kebijakan ini, peneliti melihat sebenar cukup dan memadai. Dari data dan hasil amatan peneliti, sumber daya yang ada pada Badan Pengelola Keuangan Daerah Kota Padang Panjang, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Padang Panjang, dan Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Padang Panjang mempunyai sumber daya yang berkualitas. Dari sisi kuantitas mungkin masih kurang, akan tetapi kualitas personilnya sangat mumpuni. Rata-rata personil yang ada pada instansi tersebut adalah lulusan sarjana strata satu bahkan ada juga yang lulusan strata dua. Artinya dengan kualitas personil seperti disebutkan diatas, Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Padang Panjang, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, dan Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Padang Panjang mempunyai kemampuan untuk melaksanakan dan mendukung kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP di Kota Padang Panjang.

C. Sikap (*Dispositions atau Attitudes*).

Salah satu faktor yang mempengaruhi efektifitas implementasi kebijakan adalah sikap implementor. Pemerintah Kota Padang Panjang sebagai salah satu implementator kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP di daerah mempunyai sikap kebijakan yang setuju dengan kebijakan Pemerintah Pusat tersebut. Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh Sekretaris Daerah Kota Padang Panjang ketika peneliti melakukan wawancara, beliau menyebutkan:

*“...Pemerintah Kota Padang Panjang sangat setuju dengan kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP sebagaimana yang telah ditetapkan oleh Kementrian Dalam Negeri Republik Indonesia, karena kebijakan ini juga sejalan dengan Visi Misi kami sebagai Kepala Daerah yaitu Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang Responsif, Inovatif, dan Partisipatif, dengan menerapkan prinsip-prinsip pemerintahan yang good governance”.*²¹

Tata kelola pemerintahan yang baik terletak pada tujuan dan tujuan pemerintah, dalam kebijakan dan programnya, dengan cara pelaksanaannya, dalam hasil yang dicapai dan yang terpenting dalam persepsi umum rakyat tentang kualitas fungsi lembaga yang gersang, sikap dan perilaku mereka terhadap rakyat, ketulusan, kejujuran, dan komitmen mereka terhadap tugas publik. Tata kelola yang baik menyiratkan akuntabilitas kepada warga dari politik demokrasi dan keterlibatan mereka dalam keputusan making, implementasi dan evaluasi proyek, program dan kebijakan public. Dalam perspektif ini, transparansi dan akuntabilitas menjadi komponen yang tak ternilai tata kelola yang baik serta administrasi yang baik.²²

Dari hasil wawancara dan analisa data yang peneliti peroleh, terkait dengan aspek Disposisi atau Sikap sebagaimana yang telah peneliti sampaikan sebelumnya, Pemerintah Kota Padang Panjang sebagai implementor kebijakan mempunyai sikap yang setuju dengan kebijakan penguatan peran dan fungsi

²¹ Wawancara dengan Sekretaris Daerah Kota Padang Panjang pada Tanggal 12 April 2025

²² Rinaldo Albertus Triprasetyo, dkk, *“Pengantar Ilmu Administrasi Publik (Terjemahan Konsep Para Ahli)*, Sleman, Budi Utama, 2024, hlm 103.

APIP, sehingga dengan penuh kesadaran menerima dan melaksanakan kebijakan itu sendiri.

Turunan dari sikap Pemerintah Kota Padang Panjang sebagai implementator seperti yang disebut di atas, dapat kita lihat dari sikap aktor-aktor pelaksana kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP itu sendiri. Ukuran paling sederhana yang dapat kita analisa adalah hasil wawancara dengan seluruh aktor kebijakan dan dari implementasi kebijakan itu sendiri pada level Organisasi Perangkat Daerah. Misalnya sikap dari Kepala Badan Pengelola Keuangan Daerah Kota Padang Panjang sebagai actor kebijakan untuk kecukupan anggaran APIP, menyatakan setuju dengan kebijakan peran dan fungsi APIP, dengan terus berupaya memenuhi kecukupan anggaran APIP 1% dari total APBD Kota Padang Panjang. Aktor lainnya seperti Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Padang Panjang, juga menyatakan hal yang sama, yaitu mempunyai sikap yang setuju dengan kebijakan peran dan fungsi APIP, bahkan lebih jauh Kepala Bagian Organisasi telah melakukan perubahan mendasar pada struktur organisasi Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang dengan melakukan penambahan Inspektur Pembantu Bidang Investigasi. Dari apa yang telah dilakukan Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Padang Panjang tersebut dapat kita simpulkan bahwa Kepala Bagian Organisasi mempunyai sikap yang setuju dengan kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP.

Dari data-data yang peneliti peroleh dan berdasarkan hasil wawancara, secara prinsip seluruh aktor kebijakan sepakat dengan kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP, dengan arti lain seluruh aktor kebijakan mempunyai ide yang sama dengan si pembuat kebijakan yaitu Pemerintah Pusat dalam hal ini adalah Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. Akan tetapi, kesepakatan seluruh aktor kebijakan tersebut, tidak tergambar pada implementasi kebijakan yang dilakukan oleh para aktor kebijakan pada Pemerintah Kota Padang Panjang.

Sikap pihak-pihak yang terkait dengan dengan kebijakan ini sangat berbeda antara apa yang disampaikan kepada peneliti ketika melakukan wawancara dengan sikap apa yang sebenarnya terjadi dilapangan. Hasil pengamatan langsung peneliti dilapangan, tidak semua implementor sebenarnya setuju dengan kebijakan ini. Hal yang sama juga ditunjukkan oleh pegawai atau

ASN lain pada Pemerintah Kota Padang Panjang. Sikap yang berbeda yang ditunjukkan oleh para implementor atau pihak lain terkait dengan kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP di Kota Padang Panjang menurut peneliti karena ada perbedaan cara pandang, persepsi, atau dukungan terhadap kebijakan ini. Hasil pengamatan lain yang peneliti peroleh dilapangan adalah adanya kecemburuan dari beberapa pihak atau Organisasi Perangkat Daerah (OPD) lain karena adanya kebijakan khusus terkait dengan APIP. Perasaan cemburu inilah yang membuat adanya cara pandang yang berbeda terkait dengan kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP ini, sehingga tujuan kebijakan ini pun dipersepsikan berbeda oleh seluruh pihak yang terlibat.

Fakta lainnya yang peneliti peroleh dilapangan adalah sikap dari salah seorang Kepala OPD pada Pemerintah Kota Padang Panjang yaitu Kepala Dinas Pangan dan Pertanian Kota Padang Panjang yang sangat setuju dengan penguatan peran dan fungsi APIP. Dalam sebuah wawancara Kepala Dinas Pangan dan Pertanian menyebutkan:

“... Sebagai salah satu OPD di lingkungan Pemerintah Kota Padang Panjang, kami banyak dibantu oleh APIP dalam melaksanakan tugas dan kegiatan di OPD, terkadang kita dilapangan sering menghadapi masalah dan kendala melaksanakan kegiatan, terutama terkait dengan keuangan dan pertanggungjawaban kegiatan, dan APIP selalu memberikan solusi atas permasalahan tersebut, sehingga saya sangat mendukung jika APIP lebih kuat lagi, kalau dahulu kami sangat takut untuk berkonsultasi dengan APIP, karena ada kekhawatiran akan menjadi temuan jika suatu saat APIP melakukan audit, tapi sekarang suasananya jauh berbeda.”²³

²³Wawancara dengan Kepala Dinas Pangan dan Pertanian Kota Padang Panjang Periode pada Tanggal 17 Juni 2025.

Dari hasil wawancara diatas, peneliti melihat bahwa sebenarnya keberadaan APIP sangat dibutuhkan oleh OPD di lingkungan Pemerintah Kota Padang Panjang. APIP dinilai dapat membantu menyelesaikan permasalahan dan memberikan solusi bagi OPD, jika mereka mendapatkan kendala dan permasalahan dalam melaksanakan program dan kegiatan. Sikap yang sama juga disampaikan oleh Kepala Dinas Perumahan, Pemukiman, dan Lingkungan Hidup Kota Padang Panjang. Dalam wawancara peneliti dengan Kepala Dinas Dinas Perumahan, Pemukiman, dan Lingkungan Hidup Kota Padang Panjang menyebutkan:

“... APIP sekarang jauh berbeda dengan APIP yang dulu, sekarang APIP sudah menjadi solusi bagi permasalahan OPD, tapi kalau dahulu ketika kita berkonsultasi dengan Inspektorat, timbul masalah baru, bukan solusi yang diberikan, akan tetapi sekarang jauh berbeda, lebih baik lagi, jadi saya sangat setuju jika APIP lebih kuat lagi.”²⁴

Selain sikap implementor dan OPD yang terkait dengan kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP ini, peneliti juga mencari informasi kepada beberapa orang APIP di Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang. Ada beberapa auditor yang peneliti wawancarai untuk memperoleh informasi bagaimana sikap mereka tentang kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP, salah satunya Yuli Yanty, ST, CFA, yang menyebutkan:

“... Sebagai salah seorang APIP pada Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang tentu kami sangat mendukung kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP, karena selama ini APIP masih dipandang sebelah mata, Inspektorat yang dulunya disebut Bawasda (Badan Pengawas Daerah) dianggap sebagai OPD “buangan”, bukan sebagai OPD yang punya citra baik. APIP yang ada dalamnya juga diberi cap sebagai orang-orang buangan dari OPD lainnya, namun dengan adanya kebijakan ini

²⁴ Wawancara dengan Kepala Dinas Perumahan, Pemukiman, dan Lingkungan Hidup Kota Padang Panjang Periode pada Tanggal 17 Juni 2025

paling tidak sudah merubah paradigma orang lain terhadap APIP .”²⁵

Tabel 5.9 Sikap Aktor Kebijakan Terhadap Implementasi Kebijakan

No.	Aktor Kebijakan	Sikap terhadap Kebijakan Sesuai Hasil Wawancara	Implementasi Kebijakan
1.	Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	Setuju	Belum ada pengangkatan ASN untuk mengisi Jabatan Auditor
2.	Kepala Badan Pengelola Keuangan Daerah	Setuju	Sudah ada peningkatan anggaran tapi belum memenuhi target kebijakan
3.	Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah	Setuju	Sudah dilakukan perubahan struktur organisasi dengan penambahan satu Inspektur Pembantu
4.	Inspektur Daerah	Setuju	Sudah ada kebijakan penambahan jam pelatihan dan pendidikan bagi APIP. Sudah ada usulan penambahan struktur

²⁵ Wawancara dengan Auditor Muda pada Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang Periode pada Tanggal 17 Juni 2025

			organisasi Inspektorat
5.	Kepala Dinas Pangan dan Pertanian	Setuju	APIP menjadi tempat kami berkonsultasi untuk pelaksanaan program dan kegiatan di OPD.
6.	Kepala Dinas Perumahan, Pemukiman, dan Lingkungan Hidup	Setuju	APIP sudah menjadi solusi bagi permasalahan yang dihadapi oleh OPD
7.	Auditor Muda (APIP) Inspektorat Daerah	Setuju	Supaya APIP tidak dipandang sebelah mata, maka APIP harus kuat.

D. Struktur Birokrasi (*Bureucratic Structure*).

Menurut Edward III (dalam Agustino, 2008:153-154), yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan publik adalah struktur birokrasi. Walaupun sumber daya untuk melaksanakan suatu kebijakan tersedia, atau para pelaksana kebijakan mengetahui apa yang seharusnya dilakukan, dan mempunyai keinginan untuk melaksanakan suatu kebijakan, kemungkinan kebijakan tersebut tidak dapat dilaksanakan atau direalisasikan karena terdapatnya kelemahan dalam struktur birokrasi. Kebijakan yang begitu kompleks menuntut adanya kerjasama banyak orang, ketika stuktur birokrasi tidak kondusif pada

kebijakan yang tersedia, maka hal ini akan menyebabkan sumber dayayang ada menjadi tidak efektif dan menghambat jalannya kebijakan.²⁶

Struktur Birokrasi juga menjadi salah satu aspek yang mempengaruhi apakah sebuah kebijakan bisa berjalan dengan baik dan lancar. Edwar menyebutkan dalam teorinya bila sumberdaya cukup untuk melaksanakan suatu kebijakan dan para implementor mengetahui apa yang harus dilakukan, implementasi masih gagal apabila struktur birokrasi yang ada menghalangi koordinasi yang diperlukan dalam melaksanakan kebijakan. Dalam hal kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP ini peneliti menganalisa ada tiga implementor struktur birokrasi yang mempengaruhi kebijakan ini bisa berjalan dengan baik dan lancar yaitu BKPSDM Kota Padang Panjang, BPKD Kota Padang Panjang, dan Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Padang Panjang. Dan ketiga struktur birokrasi ini juga saling mempengaruhi, sehingga ketiga struktur birokrasi harus berkerjasama dan berkoordinasi antara satu sama lain.

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap implementasi kebijakan adalah struktur birokrasi. Salah satu kelemahan birokrasi saat ini yang berpengaruh terhadap implementasi kebijakan adalah ia terlalu dibatasi oleh struktur dan prosedur-prosedur. Terdapat dua hal penting dalam struktur organisasi yaitu: Pertama, prosedurprosedur dan ukuran dasar kerja atau Standard Operating Procedures (SOPs) yang berasal dari dalam (internal) organisasi. SOP berisi standar-standar baku dalam melaksanakan suatu pekerjaan, yang cocok untuk organisasi yang relatif tidak menghadapi perubahan drastis, namun akan sulit menyesuaikan diri terhadap organisasi yang menghendaki perubahan cara-cara yang lazim dilakukan. Dengan kata lain, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dari suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOPs menghambat implementasi. Sifat kedua dari struktur birokrasi yang berpengaruh dalam pelaksanaan kebijakan adalah fragmentasi yang berasal dari luar (eksternal) organisasi. Tanggungjawab atas suatu bidang kebijakan tidak semata-mata menyatu pada satu instansi melainkan menyebar pada berbagai organisasi. Untuk kesuksesan suatu kebijakan

²⁶ Muhammad Hakim, Universitas Medan Area "Implementasi Kebijakan Peraturan Kepala BPKP RI NOmor 6 Tahun 2015 tentang Grand Design Peningkatan Kapabilitas APIP di Inspektorat Kabupaten Aceh Tamiang" 2019.

memerlukan koordinasi diantara organisasi yang terlibat, akan tetapi sering masing-masing organisasi mempertahankan eksistensi sendiri (ego sektoral) sehingga menyulitkan pelaksanaan koordinasi. Disamping itu berbagai kelompok kepentingan juga (Partai Politik, LSM,) mempunyai pengaruh dalam mendorong fragmentasi. Dalam organisasi, struktur dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi, kalau struktur tersebut tidak disesuaikan tugas-tugas organisasi. Demikian juga, organisasi tidak dapat beradaptasi dengan lingkungannya kalau strukturnya tidak fleksibel terhadap perubahan-perubahan lingkungan. Dengan demikian, tidak ada satu struktur yang terbaik untuk semua organisasi. Namun, struktur yang terbaik adalah struktur yang dapat membantu atau mendorong organisasi merealisasikan strateginya (Galbraith et. al., 2002: 60).²⁷

Berdasarkan hasil analisa data dan hasil wawancara yang peneliti peroleh, peneliti berkesimpulan bahwa ketiga struktur birokrasi yang peneliti sebutkan di atas, belum melakukan kerjasama dan koordinasi yang baik, sehingga kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP ini bisa berjalan dengan baik. Para implementor masih berjalan dan berkerja dengan tanggungjawab masing-masing. Misalnya dalam sebuah wawancara Kepala BKPSDM Kota Padang Panjang menyebutkan:

*“... BKPSDM setiap tahun telah merencanakan penganggaran untuk pendidikan dan pelatihan, namun sekali lagi anggaran yang diberikan oleh Pemerintah Daerah melalui BPKD Kota Padang Panjang kepada BKPSDM sangatlah terbatas, sehingga pendidikan dan pelatihan tidak bisa semuanya dialokasikan untuk Inspektorat saja, OPD yang lain juga punya kebutuhan yang sama untuk mendapatkan pendidikan dan pelatihan, namun demikian, jika anggaran yang diberikan oleh BPKD Kota Padang Panjang cukup untuk mendanai semua pendidikan dan pelatihan kita, tentu penguatan APIP dari sisi SDM juga akan lebih mudah terwujud.”*²⁸

²⁷ Rulinawaty Kasmad, “Studi Implementasi Kebijakan Publik”. Makasar. Kedai Aksara. 2018, hlm 82.

²⁸ Wawancara dengan Kepala BKPSDM Kota Padang Panjang Periode 2018-2023 pada Tanggal 10 April 2025.

Pada kesempatan terpisah Kepala BPKD Kota Padang Panjang ketika peneliti wawancarai dengan pertanyaan yang sama, menyebutkan:

“... Tim Anggaran Pemerintah Daerah setiap tahunnya telah mengalokasikan anggaran untuk pendidikan dan pelatihan ASN yang anggaran terpusat pada BKPSDM, jadi anggarannya ada, tentu BKPSDM yang lebih paham mana saja pendidikan dan pelatihan yang menjadi prioritas untuk dilaksanakan, apalagi untuk ASN pada Inspektorat”.²⁹

Berdasarkan wawancara di atas, terlihat bahwa belum ada koordinasi yang baik antara BKPSDM Kota Padang Panjang dan BPKD Kota Padang Panjang, maupun dengan Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang dalam mengimplementasikan kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP dari aspek penguatan SDM. Jadi benar apa yang dikatakan oleh Edwar dalam teorinya, walaupun sumberdayanya cukup tapi struktur birokrasi tidak dapat berkoordinasi dan bekerjasama dengan baik, maka kebijakan tidak akan berhasil dilaksanakan.

Secara terpisah ketika kami mewawancarai Kepala Sub Bagian Umum, Kepegawaian, dan Keuangan Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang, menyampaikan:

“... Pada tahun sebelumnya, memang APIP pada Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang sangat kurang pengembangan SDMnya karena jarang mengikuti pendidikan dan pelatihan, sesuai standar seharusnya setiap APIP wajib memperoleh 120 jam pelajaran setiap tahunnya, namun karena keterbatasan anggaran setiap APIP diarahkan oleh Bapak Inspektur untuk dapat secara mandiri mencari pelatihan secara online yang tidak memungut biaya, sehingga secara bertahap jam pelatihan APIP bisa tercukupi.”³⁰

Peneliti menilai salah satu kelemahan birokrasi saat ini adalah ia terlalu dibatasi oleh struktur dan prosedur-prosedur. Seperti apa yang disampaikan oleh Kepala BKPSDM Kota Padang Panjang, jika anggaran ada, maka pelatihan bagi

²⁹ Wawancara dengan Kepala BPKD Kota Padang Panjang Pada Tanggal 29 Januari 2025

³⁰ Wawancara dengan Kepala Sub Bagian Umum, Kepegawaian, dan Keuangan Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang pada Tanggal 10 April 2025.

APIP baru bisa terlaksana, padahal sebaliknya banyak pelatihan-pelatihan, sosialisasi, seminar, dan *workshop* mandiri secara online sebenarnya yang bisa diikuti oleh APIP tanda harus mengeluarkan biaya apapun.

Penilaian peneliti terhadap implemenasi kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP di Kota Padang Panjang masih sangat kurang. Untuk mengukur keberhasilan implementasi kebijakan ini tentu harus kita evaluasi setelah penerapannya secara utuh dan menyeluruh. Di Kota Padang Panjang sendiri, kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP ini sendiri belum dilaksanakan secara utuh dan menyeluruh. Menurut peneliti paling tidak ada dua indikator yang bisa kita pakai untuk melakukan penilaian sementara terkait dengan keberhasilan kebijakan ini yaitu jumlah temuan hasil pemeriksaan eksternal dan kasus korupsi itu sendiri. Data yang peneliti peroleh dari Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang terkait dengan jumlah temuan hasil pemeriksaan BPK RI atas Laporan Keuangan Pemerintah Kota Padang Panjang dalam kurun waktu lima tahun terakhir belum menggambarkan hasil yang memuaskan, seperti tabel dibawah ini:

Tabel 5.10 Rekapitulasi Jumlah Temuan Hasil Pemeriksaan BPK RI atas LKPD Pemerintah Kota Padang Panjang Periode Tahun 2020 s/d 2024

No.	Tahun Pemeriksaan	Jumlah Temuan	Keterangan
1.	2020	10 (Sepuluh)	Capaian tindak lanjut 69,5%
2.	2021	9 (Sembilan)	Capaian tindak lanjut 59,87%
3.	2022	12 (Dua Belas)	Capaian tindak lanjut 77,08%
4.	2023	12 (Dua Belas)	Capaian tindak lanjut 70,38%
5.	2024	12 (Dua Belas)	Masih dalam proses tindak lanjut.

Sumber Data : Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang

Dari data diatas, peneliti menganalisa belum ada dampak yang cukup signifikan terkait dengan penurunan jumlah temuan hasil pemeriksaan BPK RI dalam lima tahun terakhir. Analisa peneliti seharusnya ada perbandingan lurus antara kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP dengan penurunan jumlah temuan hasil Pemeriksaan, karena jika APIPnya semakin kuat, maka perbuatan *fraudnya* juga seharusnya menurun juga. APIP yang kuat hampir dipastikan akan bisa melakukan pencegahan dini sehingga penyimpangan yang dilakukan oleh ASN di Kota Padang Panjang dapat diminimalisir.

Hal berbeda ditunjukkan oleh kasus korupsi di Kota Padang Panjang, yang punya kecenderungan menurun dalam lima tahun terakhir. Data yang peneliti peroleh, bahkan dalam dua tahun terakhir tidak ada kasus korupsi yang dilakukan penyidikan oleh aparat penegak hukum. Penurunan kasus korupsi ini bisa saja akibat dampak adanya penguatan peran dan fungsi APIP atau ada sebab lainnya. Maka diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengevaluasi dampak dari kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP. Melihat dari tujuan kebijakan penguatan peran dan fungsi APIP ini adalah pencegahan lebih awal dari kasus-kasus korupsi di daerah, sehingga Kementrian Dalam negeri Republik Indonesia mengeluarkan kebijakan ini, karena ada harapan APIP bisa menjadi benteng awal bagi pengelolaan keuangan daerah yang bersih dari korupsi.

Tabel 5.11 Rekapitulasi Kasus Korupsi pada Pemerintah Kota Padang Panjang
Yang di Proses Aparat Penegak Hukum Periode Tahun 2020 s/d 2024

No.	Tahun Pemeriksaan	Jumlah Kasus	Keterangan
1.	2020	1 (Satu) Kasus	Terpidana (3 Orang ASN Kota Padang Panjang) dinyatakan bersalah oleh pengadilan.
2.	2021	1 (Satu) Kasus	Terpidana (1 Orang ASN Kota Padang Panjang) dinyatakan tidak bersalah oleh

			pengadilan.
3.	2022	1 (Satu) Kasus	Terpidana (1 Orang Pensiunan ASN Kota Padang Panjang) dinyatakan bersalah oleh pengadilan.
4.	2023	-	Tidak ada kasus korupsi yang diusut oleh Aparat Penegak Hukum.
5.	2024	-	Tidak ada kasus korupsi yang diusut oleh Aparat Penegak Hukum.

Sumber Data : Inspektorat Daerah Kota Padang Panjang





Dokumentasi Wawancara

Foto I

Wawancara dengan Kasubag Umum, Keuangan, dan Kepegawaian Inspektorat
Daerah Kota Padang Panjang



Foto 2

Wawancara dengan Kepala BKPSDM Kota Padang Panjang



Foto 3

Wawancara dengan Inspektur Pembantu Wilayah I Inspektorat Daerah
Kota Padang Panjang



Foto 4

Wawancara dengan Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah
Kota Padang Panjang



Foto 5
Wawancara dengan Inspektur Daerah
Kota Padang Panjang



Foto 6
Wawancara dengan Sekretaris Inspektorat Daerah
Kota Padang Panjang



Foto 7

Wawancara dengan Sekretaris Daerah Kota Padang Panjang

