

**LAPORAN PROYEK PERUBAHAN
DIKLATPIM TINGKAT III POLRI ANGKATAN XX
TAHUN ANGGARAN 2018**

**OPTIMALISASI KINERJA PARA PERWIRA PEMERIKSA KEUANGAN
DAN AUDITOR DALAM RANGKA PEMERIKSAAN KHUSUS
TERHADAP PENYIMPANGAN PENGGUNAAN ANGGARAN
PADA ITWASDA POLDA KALTENG**



**DISUSUN OLEH :
PATRINUS JEPRI, S.E.
NOSIS : 201805070920**

**LEMBAGA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN POLRI
PADA PUSAT PENDIDIKAN ADMINISTRASI
BANDUNG 2018**

**LAPORAN PROYEK PERUBAHAN
DIKLATPIM TINGKAT III POLRI ANGKATAN XX
TAHUN ANGGARAN 2018**

**OPTIMALISASI KINERJA PARA PERWIRA PEMERIKSA KEUANGAN
DAN AUDITOR DALAM RANGKA PEMERIKSAAN KHUSUS
TERHADAP PENYIMPANGAN PENGGUNAAN ANGGARAN
PADA ITWASDA POLDA KALTENG**



**DISUSUN OLEH :
PATRINUS JEPRI, S.E.
NOSIS : 201805070920**

**LEMBAGA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN POLRI
PADA PUSAT PENDIDIKAN ADMINISTRASI
BANDUNG 2018**

**LEMBAR PERSETUJUAN
PROYEK PERUBAHAN**

**Optimalisasi Kinerja Para Perwira Pemeriksa Keuangan dan
Auditor Dalam Rangka Pemeriksaan Khusus terhadap
Penyimpangan Penggunaan Anggaran Pada Itwasda Polda
Kalteng**

Disusun Oleh :

PATRINUS JEPRI, S.E.
NOSIS : 201805070920

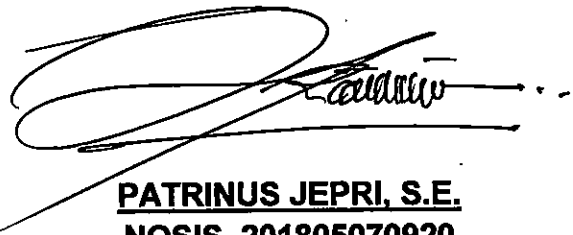
Telah Disetujui Pada Tanggal : Juli 2018
di Pusdikmin Lemdiklat Polri Bandung

MENTOR



Drs. PRAPTONO
AKBP NRP 64100064

PESERTA DIKLATPIM TK III



PATRINUS JEPRI, S.E.
NOSIS 201805070920

Mengetahui :
COACH



MUHAMMAD ROIS, S.I.K., M.H.
AKBP NRP 68080623

PADA TAHAP BREAKTHROUGH II
(selama 60 hari – off campus)

1. Nama Peserta	Patrinus Jepri, S.E.
2. Instansi	Itwasda Polda Kalteng
3. Topik yang dijadikan Proyek Perubahan	Optimalisasi Kinerja Para Perwira Pemeriksa Keuangan dan Auditor Dalam Rangka Pemeriksaan Khusus terhadap Penyimpangan Penggunaan Anggaran Pada Itwasda Polda Kalteng
Catatan terhadap Kegiatan Aksi Proyek Perubahan yang disampaikan peserta : <i>- Seluruh Capaian proyek perubahan telah selesai</i>	
Rekomendasi : <i>- tetap kontrol & sosialisasi</i>	

Pontianak, Juli 2018

COACH

Muhammad Rois

MUHAMMAD ROIS, S.I.K., M.H.
AKBP NRP 68080623

RINGKASAN PROYEK PERUBAHAN

Sehubungan dengan cakupan tugas dan fungsi pengawasan sebagai Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) yang menjadi tumpuan harapan untuk mengawasi kinerja Satker Polda dan Polres Jajaran Polda Kalteng dengan menciptakan tata kelola dalam unit kerja dengan menuangkan dalam sebuah Peraturan dan Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk menjadi pedoman sebagai ukuran standar kinerja bagi Perwira Pemeriksa dan Auditor khususnya dalam pelaksanaan pemeriksaan Khusus dilingkungan Satker Polda dan Polres Jajaran Polda Kalteng. Mengingat adanya beberapa kasus yang memiliki pola kesamaan yang dihadapi oleh Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng yang secara kebetulan salah satu Auditor mengikuti sebagai peserta Diklatpim Tk III di Pusdikmin Lemdiklat Polri di Gede Bage Bandung, kami bersepakat dengan *pilot project* untuk meningkatkan kinerja internal melalui inovasi dan terobosan dalam unit kerja sebagai berikut:

- (1) Terbangunnya Komitmen antar berbagai pihak yang terlibat dalam pembuatan SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus bagi Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng;
- (2) Dukungan Para Pihak dalam Pembahasan SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus bagi Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng;
- (3) Tersusunnya Draft SOP tentang SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus dan terlaksananya Koordinasi, Sinkronisasi serta Harmonisasi antar Satker terkait yang dapat dipertanggungjawabkan secara akuntabilitas, transparansi, keekonomian, efisiensi, dan efektifitas;
- (4) Terbitnya SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus bagi Parik/Auditor pada Itwasda Polda Kalteng.

Kami menyadari bahwa proyek perubahan yang kami laksanakan belum mencapai hasil yang diharapkan, oleh karena itu kami akan selalu berinovasi dan melakukan terobosan untuk mendukung harapan institusi dimasa yang akan datang.

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur kami panjatkan kepada Tuhan yang Maha Esa yang telah banyak melimpahkan Rahmad-Nya kepada penyusun untuk dapat menyelesaikan laporan akhir Diklat kepemimpinan Tingkat III dengan judul, “Optimalisasi Kinerja Para Perwira Pemeriksa Keuangan dan Auditor Dalam Rangka Pemeriksaan Khusus Terhadap Penyimpangan Penggunaan Anggaran Pada Itwasda Polda Kalteng”.

Tujuan penyusunan laporan ini adalah untuk memenuhi salah satu tugas dalam Diklat kepemimpinan Tingkat III yang dilaksanakan oleh Pusdikmin Lemdiklat Polri. Dalam menyusun laporan ini, penyusun telah mendapat bantuan dari banyak pihak baik rekan-rekan Parik/Auditor maupun stakeholder eksternal. Oleh sebab itu sudah selayaknyalah penyusun menyampaikan terima kasih yang sebesar-besar kepada :

1. Kombes Pol. Benone Jesaja Louhenapessy, S.I.K., M.H. selaku Irwasda Polda Kalteng atas senantiasa selalu memberikan dukungan penuh dan bimbingannya selama menjadi *Project Sponsor*.
2. AKBP Mohammad Rois, S.I.K., M.H. selaku *Coach* yang telah memberikan masukan dan saran baik pada saat pelaksanaan proyek perubahan maupun pada saat seminar proposal dan seminar akhir.
3. AKBP Drs. Praptono, selaku mentor atas bimbingan, arahan dan waktu yang telah diluangkan kepada penyusun untuk berdiskusi selama menjadi *mentor* serta kesediaannya secara penuh mendukung sehingga proyek perubahan ini dapat terselesaikan.
4. AKBP Jukiman Situmorang, S.I.K., M.Hum selaku Irbidops Itwasda Polda Kalteng yang telah menjadi Tim penyusun dan Draf Peraturan Irwasda Polda Kalteng yang memberikan masukan untuk melengkapi peraturan ini.

5. Para Parik dan Auditor Itwasda Polda Kalteng selaku Tim Efektif yang telah memberikan sumbagsih pemikiran demi terselesaikannya proyek perubahan ini.
6. Seluruh Staf Itwasda Polda Kalteng yang secara langsung maupun tidak langsung begitu mendukung dan banyak membantu Project Leader.
7. Kepada Orang Tua dan Ibu Mertua yang memberikan dukungan secara moril atas doa dan restunya kepada Project Leader.
8. Terakhir bagi Istri dan putri kecil tercinta, yang merupakan semangat bagi Project Leader untuk menyelesaikan proyek perubahan ini.

Kami berharap semoga dengan berakhirnya Diklat PIM Tingkat III dan disusunnya laporan ini bisa memberikan tambahan nilai dan manfaat bagi penyusun sendiri khususnya dan bagi pembaca nantinya serta bermanfaat bagi institusi Polri khususnya Itwasda Polda Kalteng. Harapan kami semoga proyek ini dapat terus berjalan dan tidak berhenti, oleh karena itu perlu adanya konsistensi dalam melaksanakan perubahan.

Kami menyadari bahwa proyek perubahan yang kami laksanakan belumlah mencapai hasil yang diharapkan, oleh karena itu kami siap menerima saran dan masukan demi perbaikan perubahan yang dilaksanakan.

Project Leader

DAFTAR ISI

SAMPUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
TAHAP BREAKTHROUGH	iii
RINGKASAN PROYEK PERUBAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	vii
 BAB I PENDAHULUAN	 1
A. LATAR BELAKANG	1
B. LANDASAN HUKUM	4
C. IDENTIFIKASI MASALAH DALAM AKTUALISASI PERAN SEBAGAI TUGAS POKOK DAN FUNGSI	5
D. GAGASAN DAN LANGKAH-LANGKAH MENINGKATKAN KINERJA PARIK DAN AUDITOR	6
E. TUJUAN DAN MANFAAT PROYEK PERUBAHAN	6
F. RUANG LINGKUP	7
G. STANDAR/KRITERIA PENERAPAN	8
	9
BAB II RENCANA PROYEK PERUBAHAN	
A. JUDUL RENCANA PROYEK PERUBAHAN	9
B. DESKRIPSI SINGKAT TUGAS POKOK DAN FUNGSI UNIT KERJA.....	9
C. ANALISA PERMASALAHAN	13
D. IDENTIFIKASI MASALAH	18
E. RUANG LINGKUP	19
F. TUJUAN PROYEK PERUBAHAN	20
G. MANFAAT PROYEK PERUBAHAN	20
H. OUT PUT KUNCI (KEY PROJECT DELIVERABLES)	21
I. MILESTONES	21
J. TATA KELOLA PROYEK PERUBAHAN	24

	K.	IDENTIFIKASI STAKEHOLDER	25
	L.	PETA JARINGAN (NET MAP)	30
	M.	RENCANA KEGIATAN (TIME SCHEDULE)	32
	N.	DUKUNGAN ANGGARAN	37
	O.	IDENTIFIKASI POTENSI MASALAH	37
	P.	RESIKO PROYEK PERUBAHAN	37
	Q.	KRITERIA KEBERHASILAN	38
			38
BAB	III	IMPLEMENTASI PROYEK PERUBAHAN	
	A.	DESKRIPSI DAN ANALISIS PELAKSANAAN PROYEK PERUBAHAN	38
	B.	PELAKSANAAN TIAP TAHAPAN KEGIATAN	39
	C.	ANALISA PERAN DAN PENGARUH STAKEHOLDER	44
	D.	KENDALA INTERNAL DAN EKSTERNAL	45
	E.	STRATEGI MENGATASI MASALAH	45
	F.	CAPAIAN	45
	G.	INSTRUMEN MONITORING YANG DIGUNAKAN	46
			46
BAB	IV	PENUTUP	
	A.	KESIMPULAN	47
	B.	SARAN-SARAN	47

DAFTAR TABEL

Tabel

2.1. Tabel Fasilitas Kantor dan Perlengkapan	13
2.2. Tabel Pentahapan Proyek Perubahan	21
2.3. Tabel Stakeholder	26
2.4. Tabel Identifikasi Stakeholder	30
3.6. Tabel Rencana Kegiatan	39
3.7. Tabel Peran Tim dalam Proyek Perubahan	44

DAFTAR GAMBAR

Gambar

2.1. Gambar Struktur Organisasi Itwasda Polda Kalteng	12
2.2. Gambar Struktur Tim Proyek Perubahan	24
2.3. Gambar Diagram 4 Kuadran	28
2.4. Gambar Peta Jaringan (<i>Net Map</i>)	31

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Isu strategis yang diungkap dalam rencana proyek perubahan di sini adalah adanya kesenjangan dalam pelaksanaan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2015 – 2019.

Di satu sisi ada target RPJMN Tahun 2015 – 2019 yang harus dicapai, di sisi yang lain sumber daya yang dimiliki Itwasda Polda Kalteng, serta sumber daya manusia yang ada kurang memadai dalam rangka pencapaian target RPJMN tersebut. Sehingga upaya yang dilakukan selama ini untuk pencapaian target RPJMN tersebut kurang optimal. Pembahasan isu strategis ini dilaksanakan di ruang Itbidbin Itwasda Polda Kalteng dengan para Pejabat Struktural (Irbidbin dan Irbidops), Para Parik/Auditor serta beberapa staf Itwasda Polda Kalteng pada tanggal 16 s.d 19 Mei 2018 (periode *Breakthrough I*). Dengan memperhatikan isu strategis, gejala yang terjadi dan analisis lingkungan strategis internal dan eksternal serta hasil *benchmarking*, maka dapat disimpulkan, masalah inti yang menjadi perhatian utama adalah:

- a. Itwasda Polda Kalteng mengemban amanah tugas dan fungsi pengawasan Sebagai Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) yang menjadi tumpuan harapan publik untuk mengawasi kinerja Satker Polda dan Polres Jajaran Polda Kalteng. Pengawasan sangat berperan penting dalam rangka menjamin tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dalam membangun dan mendorong tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih, harus berjalan secara simultan berkelanjutan dengan hasil capaian yang optimal dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki serta memperbaiki kelemahan dan mengubah tantangan yang ada menjadi peluang. Sehubungan dengan cakupan tugas dan fungsi pengawasan sebagai Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) yang menjadi tumpuan harapan untuk mengawasi kinerja Satker Polda dan Polres Jajaran Polda Kalteng, sementara sumber daya yang dimiliki terutama SDM Parik/Auditor maka diperlukan adanya inovasi dan terobosan dalam pengelolaan tugas pengawasan tersebut khususnya dalam hal kegiatan pembimbingan (*Coaching*), dengan menciptakan tata kelola dalam unit kerja dengan menuangkan dalam sebuah Standar Operasional Prosedur

(SOP).....

(SOP), untuk menjadi pedoman sebagai ukuran standar kinerja bagi Perwira Pemeriksa dan Auditor khususnya dalam pelaksanaan pemeriksaan Khusus pada Inspektorat Bidang Pembinaan dan Operasional Itwasda Polda Kalteng sehingga pelaksanaan tugas dan pencapaian kinerja dapat dicapai secara optimal.

- b. Standar Operasional Prosedur (SOP) tentang pemeriksaan khusus (Riksus), untuk menjadi pedoman sebagai ukuran standar kinerja bagi Perwira Pemeriksa dan Auditor dalam pelaksanaan pemeriksaan Khusus yang memungkinkan bagi Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng dapat melakukan standar pemeriksaan khusus kepada Satker Polda dan Wilayah jajaran Polda Kalteng sebagai *stakeholders*, sesuai kebutuhan *Institusi/Organisasi*, dalam membantu pimpinan dalam pengambilan keputusan dimasa mendatang. Mengingat adanya beberapa kasus yang memiliki pola kesamaan yang dihadapi oleh Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng yang secara kebetulan salah satu Auditor mengikuti sebagai peserta Diklatpim Tk III di Pusdikmin Lemdiklat Polri di Gede Bage Bandung, kami bersepakat untuk meningkatkan kinerja internal dan mendorong perbaikan tata kelola Kerja melalui inovasi dan terobosan secara berkelanjutan, dengan menyusun Rancangan Proyek Perubahan (RPP), yaitu **“Optimalisasi Kinerja Para Perwira Pemeriksa Keuangan dan Auditor Dalam Rangka Pemeriksaan Khusus terhadap Penyimpangan Penggunaan Anggaran Pada Itwasda Polda Kalteng”** dengan *pilot project* di unit kerja sebagai berikut:

- 1) Terbangunnya Komitmen antar berbagai pihak yang terlibat dalam pembuatan SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus bagi Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng;
- 2) Dukungan Para Pihak dalam Pembahasan SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus bagi Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng;
- 3) Tersusunnya Draft SOP tentang SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus dan terlaksananya Koordinasi, Sinkronisasi serta Harmonisasi antar Satker terkait yang dapat dipertanggungjawabkan secara akuntabilitas, transparansi, keekonomian, efisiensi, dan efektifitas;
- 4) Terbitnya SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus bagi Parik/Auditor pada Itwasda Polda Kalteng.

Dengan.....

Dengan memperhatikan isu strategis, gejala yang terjadi dan analisis lingkungan strategis internal dan eksternal serta hasil *benchmarking*, maka dapat disimpulkan, masalah inti yang menjadi perhatian utama adalah:

- a. Itwasda Polda Kalteng mengemban amanah tugas dan fungsi pengawasan Sebagai Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) yang menjadi tumpuan harapan publik untuk mengawasi kinerja Satker Polda dan Polres Jajaran Polda Kalteng. Pengawasan sangat berperan penting dalam rangka menjamin tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dalam membangun dan mendorong tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih, harus berjalan secara simultan berkelanjutan dengan hasil capaian yang optimal dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki serta memperbaiki kelemahan dan mengubah tantangan yang ada menjadi peluang. Sehubungan dengan cakupan tugas dan fungsi pengawasan sebagai Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) yang menjadi tumpuan harapan untuk mengawasi kinerja Satker Polda dan Polres Jajaran Polda Kalteng, sementara sumber daya yang dimiliki terutama SDM Parik/Auditor maka diperlukan adanya inovasi dan terobosan dalam pengelolaan tugas pengawasan tersebut khususnya dalam hal kegiatan pembimbingan (*Coaching*), dengan menciptakan tata kelola dalam unit kerja dengan menuangkan dalam sebuah Standar Operasional Prosedur (SOP), untuk menjadi pedoman sebagai ukuran standar kinerja bagi Perwira Pemeriksa dan Auditor khususnya dalam pelaksanaan pemeriksaan Khusus pada Inspektorat Bidang Pembinaan dan Operasional Itwasda Polda Kalteng sehingga pelaksanaan tugas dan pencapaian kinerja dapat dicapai secara optimal.
- b. Standar Operasional Prosedur (SOP) tentang pemeriksaan khusus (Riksus), untuk menjadi pedoman sebagai ukuran standar kinerja bagi Perwira Pemeriksa dan Auditor dalam pelaksanaan pemeriksaan Khusus yang memungkinkan bagi Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng dapat melakukan standar pemeriksaan khusus kepada Satker Polda dan Wilayah jajaran Polda Kalteng sebagai *stakeholders*, sesuai kebutuhan

Institusi.....

Institusi/Organisasi, dalam membantu pimpinan dalam pengambilan keputusan dimasa mendatang.

Mengingat adanya beberapa kasus yang memiliki pola kesamaan yang dihadapi oleh Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng yang secara kebetulan salah satu Auditor mengikuti sebagai peserta Diklatpim Tk III di Pusdikmin Lemdiklat Polri di Gede Bage Bandung, kami bersepakat untuk meningkatkan kinerja internal dan mendorong perbaikan tata kelola Kerja melalui inovasi dan terobosan secara berkelanjutan, dengan menyusun Rancangan Proyek Perubahan (RPP), yaitu **“Optimalisasi Kinerja Para Perwira Pemeriksa Keuangan dan Auditor Dalam Rangka Pemeriksaan Khusus terhadap Penyimpangan Penggunaan Anggaran Pada Itwasda Polda Kalteng”** dengan *pilot project* di unit kerja sebagai berikut:

- 1) Terbangunnya Komitmen antar berbagai pihak yang terlibat dalam pembuatan SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus bagi Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng;
- 2) Dukungan Para Pihak dalam Pembahasan SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus bagi Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng;
- 3) Tersusunnya Draft SOP tentang SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus dan terlaksananya Koordinasi, Sinkronisasi serta Harmonisasi antar Satker terkait yang dapat dipertanggungjawabkan secara akuntabilitas, transparansi, keekonomian, efisiensi, dan efektifitas;
- 4) Terbitnya SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus bagi Parik/Auditor pada Itwasda Polda Kalteng.

B. LANDASAN HUKUM

1. Undang-undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia;
2. Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 19 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III;
3. KEP Kapolri Nomor : KEP/1345/XII/2017 tentang Program Pendidikan Polri T.A. 2018;
4. KEP.....

4. KEP Kapolri Nomor : KEP/53/I/2018 tentang Penyelenggaraan Seleksi Diklatpim Tk III T.A. 2018;
5. Surat Telegram Kapolri Nomor : ST/296/I/2018 tentang Kegiatan Seleksi Diklatpim Tk. III T.A. 2018;
6. KEP Kapolri Nomor : KEP/475/IV/2018 tentang Kuota Peserta Diklatpim Tk. III T.A. 2018;
7. KEP Kapolri Nomor : KEP/514/IV/2018 tentang Kelulusan Peserta Seleksi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III T.A. 2018 tingkat Panpus;
8. Surat Telegram Kapolri Nomor : ST/1083/IV/DIK.2.5./2018 tentang Pemberitahuan dan Pemanggilan Peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III T.A. 2018;
9. Surat Perintah Kepala Kepolisian Daerah Kalimantan Tengah Nomor: Sprin/729/V/DIK.2.1./2018 tentang perintah tugas mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III T.A. 2018 di Bandung - Jabar.

C. IDENTIFIKASI MASALAH DALAM AKTUALISASI PERAN SEBAGAI TUPOKSI

Namun demikian memperhatikan kondisi saat ini, setelah dilakukan identifikasi masalah atas kinerja Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Kalteng khususnya dalam rangka pemeriksaan khusus terhadap penyimpangan penggunaan anggaran, ditemukan beberapa masalah yang dapat teridentifikasi sebagai sebuah *symptom* (simtom) yaitu:

- a. Belum ada standar cara yang dilakukan Parik/Auditor dalam menyelesaikan pekerjaan khusus, mengurangi kesalahan dan kelalaian dengan memperbaiki kinerja serta mengevaluasi apa yang sudah dilakukan;
- b. Sebagian besar Parik/Auditor masih tergantung pada intervensi manajemen maupun pimpinan dalam pelaksanaan proses sehari-hari;
- c. Belum memberikan nilai tambah bagi organisasi efisien dan dikelola dengan baik;
- d. Parik/Auditor sebagian besar cenderung melakukan aktivitas pemeriksaan rutin saja;
- e. Sering terjadi kesalahan prosedural dalam berbagai situasi.

Atas.....

Atas berbagai permasalahan tersebut di atas, dapat dinyatakan pokok permasalahannya adalah: **“belum adanya ukuran standar kinerja bagi Perwira Pemeriksa dan Auditor dalam pelaksanaan pemeriksaan Khusus pada Inspektorat Bidang Pembinaan dan Operasional Itwasda Polda Kalteng”**

D. GAGASAN DAN LANGKAH-LANGKAH MENINGKATKAN KINERJA PARIK DAN AUDITOR

Sebagai upaya mengatasi pokok permasalahan “belum adanya ukuran standar kinerja bagi Perwira Pemeriksa dan Auditor dalam pelaksanaan pemeriksaan Khusus pada Inspektorat Bidang Pembinaan dan Operasional Itwasda Polda Kalteng”, dengan menggunakan analisis masalah, maka diperoleh akar masalah yang perlu ditangani yaitu: belum menunjukkan kinerja bahwa organisasi efisien dan dikelola secara baik di lingkungan Perwira Pemeriksa dan Auditor pada Itwasda Polda Kalteng. Oleh karena itu, kami merencanakan akan menyusun proyek perubahan dengan judul **“Optimalisasi Kinerja Para Perwira Pemeriksa Keuangan dan Auditor Dalam Rangka Pemeriksaan Khusus terhadap Penyimpangan Penggunaan Anggaran Pada Itwasda Polda Kalteng”**

E. TUJUAN DAN MANFAAT PROYEK PERUBAHAN

1. Tujuan proyek perubahan ini adalah untuk meningkatkan kinerja dalam pemeriksaan khusus terhadap penyimpangan anggaran melalui standar dan cara kerja para Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng dengan menerapkan ukuran standar pemeriksaan dengan 3 (tiga) tujuan sebagai berikut:

a. Tujuan Jangka Pendek (60 hari / Juni s.d. Juli 2018)

- (1) Tersusunnya SOP yang membantu Parik/Auditor menjadi lebih mandiri;
- (2) Membantu penelusuran terhadap kesalahan-kesalahan prosedural dalam berbagai situasi;
- (3) Menyediakan hasil pemeriksaan termasuk didalamnya kesimpulan yang independen, objektif dan dapat diandalkan berdasarkan bukti yang cukup dan tepat.

b) Tujuan Jangka Menengah (Agustus s/d Desember 2018)

- (1) Meningkatkan kinerja Para Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng dalam pelaksanaan tugas yang terukur dalam rangka pemeriksaan khusus;
- (2) Meningkatnya.....

- (2) Meningkatnya akuntabilitas, transparansi, keekonomian, efisiensi, dan efektifitas dalam bentuk rekomendasi dan tindaklanjut yang efektif dalam melaksanakan tugas bagi Parik/Auditor pada Itwasda Polda Kalteng.
- c) Tujuan Jangka Panjang (lebih dari satu tahun)
 - (1) Proses pelaksanaan tugas pemeriksaan yang dilakukan oleh Parik/Auditor dapat berjalan dengan baik dan akuntabel;
 - (2) Menyediakan hasil pemeriksaan termasuk didalamnya kesimpulan yang independen, objektif dan dapat diandalkan berdasarkan bukti yang cukup dan tepat;
 - (3) Memiliki ukuran standar dalam setiap pelaksanaan pemeriksaan khusus dilingkungan Polda dan Polres Jajaran Polda Kalteng.
2. Manfaat proyek perubahan ini adalah untuk meningkatkan kinerja dalam pemeriksaan khusus terhadap penyimpangan anggaran melalui standar dan cara kerja para Parik/Auditor adalah:
 - a. Memahami tujuan pemeriksaan dan penetapan ruang lingkup pemeriksaan;
 - b. Memahami strategi pemeriksaan dan metodologi yang digunakan dalam pemeriksaan;
 - c. Menetapkan langkah-langkah kerja yang harus ditempuh dalam proses pemeriksaan;
 - d. Menyusun laporan hasil pemeriksaan (LHP) dan memahami mekanisme pelaporan hasil pemeriksaan serta proses pengolahan datanya.

F. RUANG LINGKUP

Ruang lingkup dari proyek perubahan ini adalah:

1. Terbentuknya tim efektif;
2. Tersusunnya Rencana Kegiatan ukuran standar kinerja dan penyelesaian pekerjaan khusus atas pengelolaan anggaran;
3. Terlaksananya sosialisasi standar pedoman bagi Parik/Auditor dalam pelaksanaan tugas;
4. Terlaksananya Kegiatan Kajian atas Identifikasi ukuran standar kinerja untuk menjamin proses pemeriksaan khusus tetap berjalan secara baik;
5. Tersusunnya.....

5. Tersusunnya SOP yang membantu Parik/Auditor menjadi lebih mandiri;
6. Meningkatnya akuntabilitas, transparansi, keekonomian, efisiensi, dan efektifitas dalam bentuk rekomendasi dan tindaklanjut yang efektif dalam melaksanakan tugas bagi Parik/Auditor;
7. Membantu penelusuran terhadap kesalahan-kesalahan prosedural dalam berbagai situasi;
8. Menyediakan hasil pemeriksaan termasuk didalamnya kesimpulan yang independen, objektif dan dapat diandalkan berdasarkan bukti yang cukup dan tepat.

G. STANDAR/KRITERIA PEMERIKSAAN

Sesuai dengan tujuan proyek perubahan ini maka tingkat keberhasilan dapat diukur dari beberapa hal yaitu:

1. Terbangunnya Komitmen antar berbagai pihak yang terlibat dalam pembuatan SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus bagi Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng;
2. Dukungan Para Pihak dalam Pembahasan SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus bagi Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng;
3. Tersusunnya Draft SOP tentang SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus dan terlaksananya Koordinasi, Sinkronisasi serta Harmonisasi antar Satker terkait yang dapat dipertanggungjawabkan secara akuntabilitas, transparansi, keekonomian, efisiensi, dan efektifitas;
4. Terbitnya SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus bagi Parik/Auditor pada Itwasda Polda Kalteng;
5. Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan (*Controlling*);
6. Meningkatkan kinerja Para Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng dalam pelaksanaan tugas yang terukur dalam rangka pemeriksaan khusus;
7. Meningkatnya akuntabilitas, transparansi, keekonomian, efisiensi, dan efektifitas dalam bentuk rekomendasi dan tindaklanjut yang efektif dalam melaksanakan tugas bagi Parik/Auditor;
8. Proses pelaksanaan tugas pemeriksaan yang dilakukan oleh Parik/Auditor dapat berjalan dengan baik dan akuntabel;
9. Menyediakan hasil pemeriksaan termasuk didalamnya kesimpulan yang independen, objektif dan dapat diandalkan berdasarkan bukti yang cukup dan tepat;
10. Memiliki ukuran standar dalam setiap pelaksanaan pemeriksaan khusus dilingkungan Polda dan Polres Jajaran Polda Kalteng.

BAB II

RENCANA PROYEK PERUBAHAN

A. JUDUL

“Optimalisasi Kinerja Para Perwira Pemeriksa Keuangan dan Auditor Dalam Rangka Pemeriksaan Khusus terhadap Penyimpangan Penggunaan Anggaran Pada Itwasda Polda Kalteng”

B. DESKRIPSI SINGKAT TUGAS POKOK FUNGSI UNIT KERJA (AREA ORGANISASI)

1. Profil Itwasda Polda Kalteng

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), Peraturan Kapolri Nomor : 22 Tahun 2010 tentang Struktur Organisasi dan Tata kerja pada tingkat Kepolisian Daerah, Itwasda sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 huruf a Perkap nomor 22 Tahun 2010 merupakan unsur pengawas dan pembantu pimpinan pada Polda yang berada di bawah Kapolda yang bertugas menyelenggarakan pengawasan, pemeriksaan umum, dan perbendaharaan dalam lingkungan Polda, dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Itwasda menyelenggarakan fungsi :

- a. perencanaan dan pengadministrasian umum, penatausahaan dan urusan dalam, pengurusan personel, sarana dan prasarana (Sarpras), dan pelayanan keuangan di lingkungan Itwasda;
- b. perumusan kebijakan umum di bidang penyelenggaraan pengawasan fungsional di lingkungan Polda;
- c. pemberian arahan dan bimbingan atas pelaksanaan pengawasan melekat dalam jajaran Polda Kalteng;
- d. Pengawasan dan Pemeriksaan (Wasrik) baik yang terprogram (rutin) maupun tidak terprogram meliputi Wasrik Khusus dan Verifikasi, terhadap aspek manajerial semua unit organisasi khususnya proses perencanaan, pelaksanaan, dan pencapaian program kerja serta pengelolaan dan administrasi anggaran dan perbendaharaan yang meliputi:

1) bidang.....

- 1) bidang operasional, termasuk pembinaan kesiapsiagaan, sistem dan metode serta dukungan operasional;
- 2) bidang sumber daya manusia, termasuk pembinaan personel baik anggota Polri maupun Pegawai Negeri Sipil (PNS) Polri serta penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan personel dan/atau PNS Polri;
- 3) bidang Sarpras, termasuk pembinaan materiil logistik, fasilitas, dan jasa, serta inventori dan perbendaharaan;
- 4) bidang anggaran dan keuangan, termasuk pembinaan anggaran serta pengelolaan perbendaharaan dan administrasi keuangan;
- 5) penyusunan laporan hasil Wasrik termasuk saran tindakan terhadap semua penyimpangan pelaksanaan tugas; dan
- 6) penganalisisan dan pengevaluasian hasil pelaksanaan Wasrik serta penyusunan laporan akuntabilitas kinerja jajaran Polda.

Sebagai Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) yang menjadi tumpuan harapan publik untuk mengawasi kinerja Satker Polda dan Polres Jajaran Polda Kalteng. Pengawasan sangat berperan penting dalam rangka menjamin tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu Visi dan Misi Itwasda Polda Kalteng sejalan dengan Visi dan Misi Itwasum Polri yaitu sebagai berikut :

- 1) Visi Itwasda Polda Kalteng "Terwujudnya organisasi Polri Polda Kalteng yang baik melalui penyelenggaraan pengawasan dan pemeriksaan oleh APIP Polri yang bersih, proaktif, transparan dan akuntabel".
- 2) Misi Itwasda Polda Kalteng yaitu:
 - a) Mewujudkan pemuliaan dan kepercayaan publik (*trust bulding*) dalam pelayanan dumas dalam memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan sampai lini terdepan;
 - b) Meningkatkan kualitas penyelenggaraan wasrik dan meningkatkan akuntabilitas kinerja aparatur Polri Polda Kalteng;
 - c) Meningkatkan.....

- c) Meningkatkan kualitas kemampuan aparat pemeriksa/auditor internal Polda Kalteng;
- d) Meningkatkan kinerja Polri Polda Kalteng sebagai sosok penolong masyarakat;
- e) perencanaan dan pengadministrasian umum, penatausahaan dan urusan dalam, pengurusan personel, sarana dan prasarana (Sarpras), dan pelayanan keuangan di lingkungan Itwasda;
- f) perumusan kebijakan umum di bidang penyelenggaraan pengawasan fungsional di lingkungan Polda;
- g) pemberian arahan dan bimbingan atas pelaksanaan pengawasan melekat dalam jajaran Polda Kalteng;
- h) Pengawasan dan Pemeriksaan (Wasrik) baik yang terprogram (rutin) maupun tidak terprogram meliputi Wasrik Khusus dan Verifikasi, terhadap aspek manajerial semua unit organisasi khususnya proses perencanaan, pelaksanaan, dan pencapaian program kerja serta pengelolaan dan administrasi anggaran dan perbendaharaan yang meliputi:
 - (1) bidang operasional, termasuk pembinaan kesiapsiagaan, sistem dan metode serta dukungan operasional;
 - (2) bidang sumber daya manusia, termasuk pembinaan personel baik anggota Polri maupun Pegawai Negeri Sipil (PNS) Polri serta penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan personel dan/atau PNS Polri;
 - (3) bidang Sarpras, termasuk pembinaan materiil logistik, fasilitas, dan jasa, serta inventori dan perbendaharaan;
 - (4) bidang anggaran dan keuangan, termasuk pembinaan anggaran serta pengurusan perbendaharaan dan administrasi keuangan;
 - (5) penyusunan laporan hasil Wasrik termasuk saran tindakan terhadap semua penyimpangan pelaksanaan tugas; dan
 - (6) penganalisisan dan pengevaluasian hasil pelaksanaan Wasrik serta penyusunan laporan akuntabilitas kinerja jajaran Polda.

2. Struktur.....

2. Struktur Itwasda Polda Kalteng

Guna mewujudkan visi dan misi organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai aparat pengawasan internal pemerintah, Itwasda Polda Kalteng memiliki struktur organisasi (gambar 2.1) sebagai berikut :



Secara struktural, Inspektorat Bidang Pembinaan dan Bidang Operasional berada di bawah Inspektur Pengawas Daerah sebagai Pimpinan Inspektorat Pengawasan Daerah (Itwasda), dan pada saat ini Inspektorat Pengawasan Daerah Bidang Pembinaan dan Bidang Operasional memiliki 2 (satu) orang Irbidbin, 8 (delapan) orang Perwira Pemeriksa, 2 (dua) orang Auditor dan 3 (tiga) orang Bintara Umum (Banum/staf).

C. ANALISIS.....

C. ANALISIS PERMASALAHAN

1. Analisis Lingkungan Strategis Internal dan Eksternal

Dalam rangka mengoptimalkan potensi yang ada di dalam organisasi dan merespon peluang atau mengantisipasi setiap perubahan maupun perkembangan kondisi di luar organisasi, digunakan analisis lingkungan strategis internal dan eksternal dengan metode SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*), sebagai berikut:

a) Analisis Lingkungan Internal

1) Kekuatan Internal

- (a) Jumlah kekuatan personel satker Itwasda Polda Kalteng T.A. 2017 berjumlah 29 (dua puluh sembilan) personel terdiri atas 24 (dua puluh) personel Polri dan ASN Polri 5 (lima) personel dengan rincian sebagai berikut:

personel Polri sebanyak 24 orang yang terdiri dari:

- Pamen : 10 orang;
- Pama : 3 orang;
- Brigadir : 11 orang.

ASN Polri sebanyak 5 orang yang terdiri dari:

- Golongan IV : 0 orang;
- Golongan III : 4 orang;
- Golongan II : 1 orang.

- (b) Fasilitas kantor dan perlengkapan dalam upaya mendukung kelancaran pelaksanaan tugas pada satker Itwasda Polda Kalteng terdapat fasilitas dan perlengkapan (Tabel 2.1) antara lain:

NO	JENIS METERIAL	JUMLAH	KONDISI			KET
			B	RR	RB	
1	2	3	4	5	6	7
PERALATAN DAN MESIN						

1.	Jeep	3	3	-	-	
2.	Sepeda motor	3	-	3	-	
3.	Lemari/besi metal	1	1	-	-	
4.	Lemari kayu	9	8	1	-	
5.	Brankas	1	1	-	-	
6.	White Board	2	1	1	-	
7.	Meja kerja kayu	14	1	13	-	
8.	Kursi besi/metal	12	5	7	-	
9.	Kursi kayu	4	4	-	-	
10.	Kursi fiber glas/plastik	7	3	4	-	
11.	Lemari es	1	-	1	-	
12.	AC Window	2	1	1	-	
13.	Televisi	2	-	1	1	
14.	Pesawat telephone	2	1	1	-	
15.	PC Unit	7	6	-	1	
16.	Laptop	2	1	-	-	

(c) Anggaran

Anggaran didukung dari APBN (Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara) sesuai dengan DIPA/RKA-KL Itwasda Polda Kalteng.

(d) Sistem dan metode

Dengan dukungan kemajuan teknologi pada sistem program dan aplikasi seperti aplikasi RKA-KL dan SMAP yang terintegrasi.....

terintegrasi langsung antara Polda Kalteng ke jajaran dan ke Mabes Polri, serta jaringan internet dan pengiriman berita melalui email akan lebih memudahkan pekerjaan.

(2) Kelemahan Internal

Berdasarkan jumlah anggota Polri dan PNS yang ada di atas, masih belum memenuhi DSP satker Itwasda Polda Kalteng jika dikaitkan dengan Peraturan Kapolri (Perkap) Nomor 22 Tahun 2010 tanggal 28 September 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Polri di tingkat Kepolisian Daerah (Polda), dimana jumlah kuat DSP personel Itwasda Polda Kalteng 50 orang, yang terdiri dari 36 anggota Polri dan 14 ASN Polri sementara kekuatan riil personel Itwasda Polda Kalteng sebanyak 29 orang, yang terdiri dari 24 orang anggota Polri dan 5 orang ASN Polri sehingga masih kekurangan personel sebanyak 21 orang atau 45% dan masih ada beberapa jabatan pada bag-bag Itwasda Polda Kalteng yang masih kosong/belum terisi.

b) Analisis Lingkungan Eksternal

(1) Peluang

- (a) Dengan ditempatkannya lulusan Dikbang dan Diktuk Polri di Polda Kalteng Seperti Lulusan SESPIMEN, STIK, SELAPA, AKPOL, SETUKPA dan BRIGADIR Polri merupakan peluang untuk mengisi kekurangan personel dan SDM yang berkualitas di Satker Itwasda Polda Kalteng;
- (b) Secara rutin Itwasum Polri bekerja sama dengan BPKP melaksanakan Diklat Auditor yang mengikutsertakan personel Itwasda Polda Kalteng secara bergilir;
- (c) Motivasi dan dedikasi dalam pelaksanaan tugas masih dimiliki oleh personel satker Itwasda Polda Kalteng.

(2) Tantangan.....

(2) Tantangan

- (a) Dengan kurangnya personel akan menimbulkan rangkap tanggungjawab/tugas kerja sehingga banyaknya pekerjaan yang menumpuk tidak selesai dalam satu hari;
- (b) Dengan belum memadainya jumlah ruangan akan menghambat pekerjaan sehari-hari serta peralatan yang menunjang pekerjaan seperti laptop dan komputer;
- (c) Kurangnya tenaga komputer yang professional akan menghambat pelaksanaan tugas;
- (d) Kurangnya sarana komputer dan laptop sebagai alat untuk mendukung dalam kelancaran pelaksanaan tugas di kantor;
- (e) Terbatasnya dukungan anggaran dalam DIPA dan dengan adanya kebijakan pemerintah dalam rangka penghematan belanja negara pada APBN dengan pemotongan anggaran terhadap kegiatan tertentu mengakibatkan hasil pelaksanaan tugas dan fungsi kurang maksimal sehingga berimplikasi pada berkurangnya pencapaian kinerja satker.

2. Hasil *Benchmarking*

Dari hasil *Benchmarking* di Pemerintah Kota Semarang pada Kantor Bappeda Kota Semarang Propinsi Jawa Tengah, diperoleh pemahaman bahwa institusi / instansi tersebut telah menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP), untuk membantu mengendalikan tugas-tugas baik secara internal dan eksternal untuk mencapai tujuan Institusi/Instansi sehingga pencapaian kinerja yang diharapkan oleh organisasi sebagai dasar ukuran nilai keberhasilan setiap Karyawan/Pegawai dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Hal ini menginspirasi kami untuk membangun tata kelola dalam unit kerja dengan menuangkan dalam sebuah Standar Operasional Prosedur (SOP), untuk membuat ukuran standar kinerja bagi Perwira Pemeriksa dan Auditor dalam pelaksanaan pemeriksaan Khusus pada Inspektorat Bidang Pembinaan dan Operasional Itwasda Polda Kalteng untuk membantu kelancaran pelaksanaan tugas dan pencapaian kinerja yang optimal.

3. Masalah.....

3. Masalah Inti yang Menjadi Perhatian Utama

Dengan memperhatikan isu strategis, gejala yang terjadi dan analisis lingkungan strategis internal dan eksternal serta hasil *benchmarking*, maka dapat disimpulkan, masalah inti yang menjadi perhatian utama adalah:

- a. Itwasda Polda Kalteng mengemban amanah tugas dan fungsi pengawasan Sebagai Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) yang menjadi tumpuan harapan publik untuk mengawasi kinerja Satker Polda dan Polres Jajaran Polda Kalteng. Pengawasan sangat berperan penting dalam rangka menjamin tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dalam membangun dan mendorong tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih, harus berjalan secara simultan berkelanjutan dengan hasil capaian yang optimal dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki serta memperbaiki kelemahan dan mengubah tantangan yang ada menjadi peluang. Sehubungan dengan cakupan tugas dan fungsi pengawasan sebagai Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) yang menjadi tumpuan harapan untuk mengawasi kinerja Satker Polda dan Polres Jajaran Polda Kalteng, sementara sumber daya yang dimiliki terutama SDM Parik/Auditor maka diperlukan adanya inovasi dan terobosan dalam pengelolaan tugas pengawasan tersebut khususnya dalam hal kegiatan pembimbingan (*Coaching*), dengan menciptakan tata kelola dalam unit kerja dengan menuangkan dalam sebuah Standar Operasional Prosedur (SOP), untuk menjadi pedoman sebagai ukuran standar kinerja bagi Perwira Pemeriksa dan Auditor khususnya dalam pelaksanaan pemeriksaan Khusus pada Inspektorat Bidang Pembinaan dan Operasional Itwasda Polda Kalteng sehingga pelaksanaan tugas dan pencapaian kinerja dapat dicapai secara optimal;
- b. Standar Operasional Prosedur (SOP) tentang pemeriksaan khusus (Riksus), untuk menjadi pedoman sebagai ukuran standar kinerja bagi Perwira Pemeriksa dan Auditor dalam pelaksanaan pemeriksaan Khusus yang memungkinkan bagi Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng dapat melakukan standar pemeriksaan khusus kepada Satker Polda dan Wilayah jajaran Polda Kalteng sebagai *stakeholders*, sesuai kebutuhan

Institusi.....

Institusi/Organisasi, dalam membantu pimpinan dalam pengambilan keputusan dimasa mendatang.

Mengingat adanya beberapa kasus yang memiliki pola kesamaan yang dihadapi oleh Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng yang secara kebetulan salah satu Auditor mengikuti sebagai peserta Diklatpim Tk III di Pusdikmin Lemdiklat Polri di Gede Bage Bandung, kami bersepakat untuk meningkatkan kinerja internal dan mendorong perbaikan tata kelola Kerja melalui inovasi dan terobosan secara berkelanjutan, dengan menyusun Rancangan Proyek Perubahan (RPP), yaitu **“Optimalisasi Kinerja Para Perwira Pemeriksa Keuangan dan Auditor Dalam Rangka Pemeriksaan Khusus terhadap Penyimpangan Penggunaan Anggaran Pada Itwasda Polda Kalteng”** dengan *pilot project* di unit kerja sebagai berikut:

- 1) Terbangunnya Komitmen antar berbagai pihak yang terlibat dalam pembuatan SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus bagi Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng;
- 2) Dukungan Para Pihak dalam Pembahasan SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus bagi Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng;
- 3) Tersusunnya Draft SOP tentang SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus dan terlaksananya Koordinasi, Sinkronisasi serta Harmonisasi antar Satker terkait yang dapat dipertanggungjawabkan secara akuntabilitas, transparansi, keekonomian, efisiensi, dan efektifitas;
- 4) Terbitnya SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus bagi Parik/Auditor pada Itwasda Polda Kalteng.

D. IDENTIFIKASI MASALAH

Namun demikian memperhatikan kondisi saat ini, setelah dilakukan identifikasi masalah atas kinerja Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Kalteng khususnya dalam rangka pemeriksaan khusus terhadap penyimpangan penggunaan anggaran, ditemukan beberapa masalah yang dapat teridentifikasi sebagai sebuah *symptom* (simtom) yaitu:

1. Belum.....

1. Belum ada standar cara yang dilakukan Parik/Auditor dalam menyelesaikan pekerjaan khusus, mengurangi kesalahan dan kelalaian dengan memperbaiki kinerja serta mengevaluasi apa yang sudah dilakukan;
2. Sebagian besar Parik/Auditor masih tergantung pada intervensi manajemen maupun pimpinan dalam pelaksanaan proses sehari-hari;
3. Belum memberikan nilai tambah bagi organisasi efisien dan dikelola dengan baik;
4. Parik/Auditor sebagian besar cenderung melakukan aktivitas pemeriksaan rutin saja;
5. Sering terjadi kesalahan prosedural dalam berbagai situasi.

Atas berbagai permasalahan tersebut di atas, dapat dinyatakan pokok permasalahannya adalah: **“belum adanya ukuran standar kinerja bagi Perwira Pemeriksa dan Auditor dalam pelaksanaan pemeriksaan Khusus pada Inspektorat Bidang Pembinaan dan Operasional Itwasda Polda Kalteng”**

E. RUANG LINGKUP

Ruang lingkup dari proyek perubahan ini adalah:

1. Terbentuknya tim efektif;
2. Tersusunnya Rencana Kegiatan ukuran standar kinerja dan penyelesaian pekerjaan khusus atas pengelolaan anggaran;
3. Terlaksananya sosialisasi standar pedoman bagi Parik/Auditor dalam pelaksanaan tugas;
4. Terlaksananya Kegiatan Kajian atas Identifikasi ukuran standar kinerja untuk menjamin proses pemeriksaan khusus tetap berjalan secara baik;
5. Tersusunnya SOP yang membantu Parik/Auditor menjadi lebih mandiri;
6. Meningkatnya akuntabilitas, transparansi, keekonomian, efisiensi, dan efektifitas dalam bentuk rekomendasi dan tindaklanjut yang efektif dalam melaksanakan tugas bagi Parik/Auditor;
7. Membantu penelusuran terhadap kesalahan-kesalahan prosedural dalam berbagai situasi;
8. Menyediakan hasil pemeriksaan termasuk didalamnya kesimpulan yang independen, objektif dan dapat diandalkan berdasarkan bukti yang cukup dan tepat.

6. Tujuan.....

F. TUJUAN PROYEK PERUBAHAN

Tujuan proyek perubahan ini adalah untuk meningkatkan kinerja dalam pemeriksaan khusus terhadap penyimpangan anggaran melalui standar dan cara kerja para Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng dengan menerapkan ukuran standar pemeriksaan dengan 3 (tiga) tujuan sebagai berikut:

1. Tujuan Jangka Pendek (60 hari / Juni s.d. Juli 2018)
 - a. Tersusunnya SOP yang membantu Parik/Auditor menjadi lebih mandiri;
 - b. Membantu penelusuran terhadap kesalahan-kesalahan prosedural dalam berbagai situasi;
 - c. Menyediakan hasil pemeriksaan termasuk didalamnya kesimpulan yang independen, objektif dan dapat diandalkan berdasarkan bukti yang cukup dan tepat.
2. Tujuan Jangka Menengah (Agustus s/d Desember 2018)
 - a. Meningkatkan kinerja Para Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng dalam pelaksanaan tugas yang terukur dalam rangka pemeriksaan khusus;
 - b. Meningkatnya akuntabilitas, transparansi, keekonomian, efisiensi, dan efektifitas dalam bentuk rekomendasi dan tindaklanjut yang efektif dalam melaksanakan tugas bagi Parik/Auditor pada Itwasda Polda Kalteng.
3. Tujuan Jangka Panjang (lebih dari satu tahun)
 - a. Proses pelaksanaan tugas pemeriksaan yang dilakukan oleh Parik/Auditor dapat berjalan dengan baik dan akuntabel;
 - b. Menyediakan hasil pemeriksaan termasuk didalamnya kesimpulan yang independen, objektif dan dapat diandalkan berdasarkan bukti yang cukup dan tepat;
 - c. Memiliki ukuran standar dalam setiap pelaksanaan pemeriksaan khusus dilingkungan Polda dan Polres Jajaran Polda Kalteng.

G. MANFAAT PROYEK PERUBAHAN

Manfaat proyek perubahan ini adalah untuk meningkatkan kinerja dalam pemeriksaan khusus terhadap penyimpangan anggaran melalui standar dan cara kerja para Parik/Auditor adalah:

1. Memberikan....

1. Memberikan standar dalam penyelesaian pekerjaan tertentu sehingga mengurangi kesalahan dan kelalaian;
2. Membantu mengurangi ketergantungan baik intervensi manajemen dan mengurangi keterlibatan pimpinan dalam pelaksanaan tugas;
3. Merupakan cara kongkrit untuk memperbaiki kinerja serta membantu mengevaluasi apa yang sudah dilakukan;
4. Meningkatkan akuntabilitas dengan mendokumentasikan tanggung jawab khusus dalam melaksanakan tugas;
5. Sebagai pedoman bagi setiap Parik/Auditor dalam melaksanakan pemeriksaan;
6. Sebagai bahan membantu bagi Parik/Auditor baru untuk cepat melakukan tugasnya.

H. OUTPUT KUNCI (KEY PROJECT DELIVERABLES)

Output kunci yang dihasilkan dari kegiatan proyek perubahan, yaitu :

1. Terbitnya Standar Kinerja/SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus terhadap penyimpangan anggaran pada Itwasda Polda Kalteng;
2. Terlaksananya penerapan standar kinerja/SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus terhadap penyimpangan anggaran pada Itwasda Polda Kalteng.

I. PENTAHAPAN UTAMA (MILESTONES) Tabel 2.2

TAHAPAN UTAMA	WAKTU
JANGKA PENDEK	09 Juni s.d 31 Juli 2018
PERENCANAAN (PLANNING)	
1) Terbangunnya Komitmen antar berbagai pihak yang terlibat dalam pembuatan SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus bagi Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng dengan tahapan yaitu:	Minggu ke IV (Juni 2018)
a. Laporan tentang pelaksanaan Diklatpim TK III Tahap III kepada Mentor; b. Koordinasi dengan <i>stakeholder internal dan eksternal</i> ; c. Koordinasi dengan rekan kerja / staf; d. Tercapainya kesepakatan bersama Stakeholder dengan Pelaksana (Parik/Auditor);	Mulai sejak tanggal 21 dan 22 Juni 2018

2) Dukungan.....

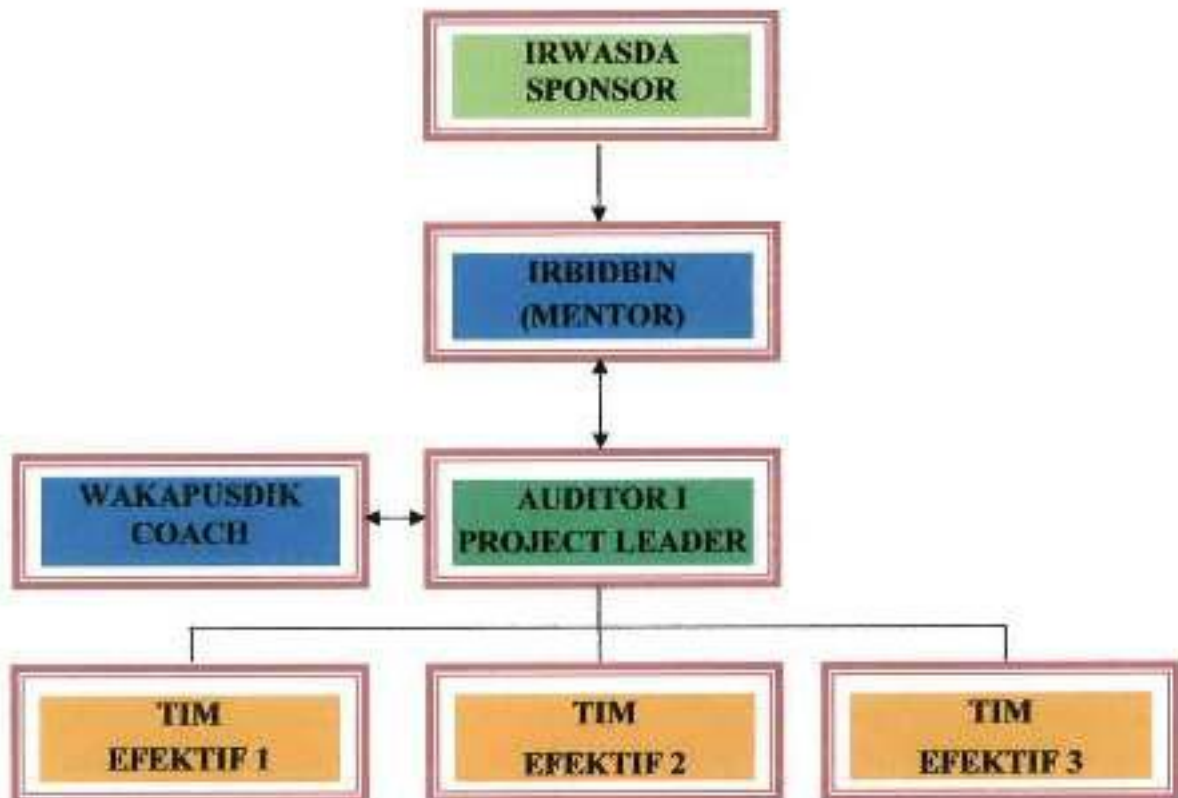
2) Dukungan Para Pihak dalam Pembahasan SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus bagi Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng dengan tahapan yaitu:	Minggu ke V (Juni 2018)
a. Pembentukan Tim Efektif Proyek Perubahan b. Menyusun rencana anggaran biaya (RAB) proyek perubahan c. Pembentukan Tim Pokja tentang penyusunan SOP Riksus dalam proyek perubahan.	Mulai sejak tanggal 25 s.d. 26 Juni 2018
PENGORGANISASIAN (ORGANIZING)	
3) Tersusunnya Draft SOP tentang SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus dan terlaksananya Koordinasi, Sinkronisasi serta Harmonisasi antar Satker terkait yang dapat dipertanggungjawabkan secara akuntabilitas, transparansi, keekonomian, efisiensi, dan efektifitas dengan tahapan yaitu:	Minggu ke V (Juni 2018) Minggu ke I - II (Juli 2018)
a. Pembuatan Sprin Tim Efektif dalam Proyek perubahan; b. Tim Pokja penyusunan SOP dalam Proyek Perubahan; c. Pengumpulan bahan dan data yang diperlukan untuk proyek perubahan;	Minggu V (Mulai sejak tanggal 27 s.d. 30 Juni 2018)
PELAKSANAAN (ACTUATING)	
4) Terbitnya SOP tentang Pedoman Pemeriksaan Khusus bagi Parik/Auditor pada Itwasda Polda Kalteng dengan tahapan yaitu:	Minggu ke II – IV (Juli 2018)
a. Rapat dengan tim efektif untuk pembagian tugas dalam pelaksanaan dan pengembangan proyek perubahan; b. Rapat dengan tim pokja untuk pembahasan draf SOP Riksus dalam proyek perubahan. c. Penyusunan draf/format <i>Standar Operational Procedure</i> (SOP) tentang pemeriksaan khusus; d. Pembahasan pembahasan draf SOP Riksus dalam proyek perubahan; e. Koordinasi, konsultasi dan harmonisasi dengan mentor dan Kasetum Polda Kalteng; f. Koordinasi, konsultasi dan Sinkronisasi dengan mentor dan Kabidkum Polda Kalteng; g. Pengajuan.....	Minggu I, II, III & IV (Juli 2018) Minggu I Mulai sejak tanggal 2 Juli 2018 Mulai sejak tanggal 3 s.d. 5 Juli 2018 Mulai sejak tanggal 6 s.d. 9 Juli 2018 Mulai sejak tanggal 10 s.d. 13 Juli 2018 Minggu ke III Mulai sejak tanggal 16 s.d. 18 Juli 2018 Mulai sejak tanggal 19 Juli 2018 dan Minggu ke IV tanggal 24 Juli 2018

g. Pengajuan SOP tentang Pemeriksaan Khusus ke Kasatker;	Mulai sejak tanggal 25 s.d. 27 Juli 2018
h. Melaksanakan Sosialisasi pedoman mengenai <i>Standar Operational Procedure</i> (SOP) pemeriksaan khusus kepada seluruh personel dan Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng.	Minggu ke V (Juli 2018) Mulai sejak tanggal 30 Juli 2018
MONITORING, EVALUASI DAN PELAPORAN (CONTROLLING)	Minggu ke V (Juli 2018)
a. Menyusun laporan akhir pelaksanaan proyek perubahan; b. Membuat persetujuan laporan pelaksanaan proyek perubahan oleh sponsor dan mentor.	Mulai sejak tanggal 31 Juli 2018
JANGKA MENENGAH	Agustus s/d Desember 2018
1) Meningkatkan kinerja Para Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng dalam pelaksanaan tugas yang terukur dalam rangka pemeriksaan khusus; 2) Meningkatnya akuntabilitas, transparansi, keekonomian, efisiensi, dan efektifitas dalam bentuk rekomendasi dan tindak lanjut yang efektif dalam melaksanakan tugas bagi Parik/Auditor.	
JANGKA PANJANG	Tahun 2019
1) Proses pelaksanaan tugas pemeriksaan yang dilakukan oleh Parik/Auditor dapat berjalan dengan baik dan akuntabel; 2) Menyediakan hasil pemeriksaan termasuk didalamnya kesimpulan yang independen, objektif dan dapat diandalkan berdasarkan bukti yang cukup dan tepat; 3) Memiliki ukuran standar dalam setiap pelaksanaan pemeriksaan khusus dilingkungan Polda dan Polres Jajaran Polda Kalteng.	

J. TATA.....

J. TATA KELOLA PROYEK PERUBAHAN

1. Gambaran Struktur Tim (gambar 2.2)



2. Deskripsi Proyek Perubahan

a. Sponsor

Sponsor, dalam hal ini Kombes Pol Benone Jesaja Louhenapessy, S.I.K., M.H. berfungsi pula dalam hal membimbing, mengarahkan dan mendorong terwujudnya proyek perubahan Project Leader.

b. Proyek Leader adalah Auditor I Itbidbin Itwasda Polda Kalteng, dalam hal ini adalah Peserta Diklat Pimpinan Tingkat III angkatan XX Tahun 2018.

c. Coach

Coach adalah Pembimbing dan Pengarah atas proyek perubahan dari Widyaswara Pusdikmin Lemdiklat Polri yaitu AKBP Mohammad Rois, S.I.K., M.H. (Wakapusdikmin Lemdiklat Polri).

d. Mentor.....

d. Mentor

Mentor (selaku Atas Langsung) AKBP Drs. Praptono adalah Irbidbin Itwasda Polda Kalteng, yang akan memberikan bimbingan teknis dalam penyelesaian proyek perubahan.

e. Tim Efektif

Tim Efektif adalah Tim Utama Pelaksana Proyek Perubahan yang terdiri dari 3 (tiga) sesuai dengan fungsinya masing yaitu:

- 1) Tim Pendukung (Administrasi);
- 2) Tim pembuat penyusun Draf/Konsep SOP;
- 3) Tim Harmonisasi dan Sinkronisasi.

K. IDENTIFIKASI STAKEHOLDER

Identifikasi stakeholder dalam pelaksanaan proyek perubahan ini diuraikan sebagai berikut:

1. Stakeholder Internal sebagai berikut:

- a) Irwasda Polda Kalteng (Kombes Pol Benone J Louhenapessy, S.I.K., M.H);
- b) Irbidbin Itwasda Polda Kalteng (AKBP Drs. Praptono);
- c) Irbidops Itwasda Polda Kalteng (AKBP Jukiman Sitomurang, S.I.K., M.Hum);
- d) Para Parik/Auditor Itbidbin dan Itbidops Itwasda Polda Kalteng;
- e) Para Kaur dan Pamin Itwasda Polda Kalteng;
- f) Para Banum Itbidbin dan Itbidops Itwasda Polda Kalteng.

2. Stakeholder Eksternal sebagai berikut:

- a) Kapolda/Waka Polda Kalteng;
- b) Para Karo Polda Kalteng;
- c) Para Dir/Kabid Polda Kalteng;
- d) Kabidkum Polda Kalteng;
- e) Kasetum Polda Kalteng;
- f) Para Kapolres Jajaran Polda Kalteng;
- g) Rekanan percetakan “Toko Igrea” (Fotocopy/penjilidan)

Untuk.....

Untuk melangkah lebih jauh, maka perlu tahu stakeholder mana yang akan mendukung, netral dan menolak serta untuk mengetahui stakeholder mana saja yang penting dan memiliki pengaruh besar terhadap proyek perubahan ini (Tabel 2.3).

No	Deskripsi	Posisi	Pengaruh	Nilai
A <i>STAKEHOLDER INTERNAL</i>				
1.	Irwasa Polda Kalteng, sebagai <i>Project Sponsor</i> memberikan dukungan yang bersifat sistemik (KOMBES POL BENONE JESAJA LOUHENAPESY, S.I.K., M.H.).	Sangat Mendukung (Promoters) +++	Tinggi	9
2.	Irbidbin Itwasda Polda Kalteng memberikan dukungan penuh serta memiliki peranan yang signifikan dalam membantu kesuksesan proyek perubahan (AKBP Drs. PRAPTONO).	Sangat Mendukung (Promoters) +++	Tinggi	8
3.	Irbidops Itwasda Polda Kalteng memiliki peranan dalam membantu kesuksesan proyek perubahan (AKBP JUKIMAN SITUMORANG, S.I.K., M.Hum)	Sangat Mendukung (Promoters) +++	Tinggi	8
4.	Para Parik/Auditor memiliki peranan dalam membantu kesuksesan proyek perubahan.	Mendukung (Latens) ++	Sedang	7
5.	Para Kaur pada Subbagrenmin dan Dumasas Itwasda memiliki peranan dalam membantu kesuksesan proyek perubahan.	Mendukung (Defenders) ++	Sedang	6
6.	Para Pamin pada Subbagrenmin dan Dumasas Itwasda memiliki peranan dalam membantu kesuksesan proyek perubahan.	Mendukung (Defenders) ++	Sedang	6
7.	Bamin/Banum pada Urtu Subbagrenmin dan Itbidbin/Ops Itwasda memiliki peranan dalam membantu kesuksesan proyek perubahan.	Mendukung (Latents) ++	Sedang	6

STAKEHOLDER.....

B <i>STAKEHOLDER EKSTERNAL</i>				
1.	Kapolda/Wakapolda	Mendukung (Latents) ++	Sedang	7
2.	Kabidkum dan Kasetum Polda Kalteng	Mendukung (Defenders) ++	Sedang	6
3.	Para Karo/DIR/Kabid/Kapolres JJRN Polda Kalteng	Mendukung (Latents) ++	Sedang	6
4.	Rckanan percetakan (Fotocopy/penjilidan) memiliki peran yang sangat membantu dalam kesuksesan proyek perubahan.	Netral (Defenders) +/-	Sedang	6

Keterangan :

1. Jenis Posisi :
 - a. Sangat Mendukung = +++
 - b. Mendukung = ++
 - c. Netral = +/-
 - d. Menentang = -
2. Pengaruh :
 - a. Tinggi = 8 – 10
 - b. Sedang = 5 – 7
 - c. Rendah = 1 – 4

Promoters : Pengaruh tinggi peran tinggi
 Defenders : Pengaruh kurang peran tinggi
 Latens : Pengaruh tinggi peran kurang
 Apothetic : Pengaruh rendah peran kurang

DIAGRAM.....

Gambar 3.3



Keterangan :

1. *Project Leader* melakukan laporan dan konsultasi kepada *Sponsor* dan *Mentor* tentang hasil pelaksanaan Diklatpim TK III.
2. Berdasarkan laporan *Project Leader*, selanjutnya *Mentor* memberikan masukan dan arahan untuk menindaklanjutinya dan membuat rancangan surat perintah tentang pembentukan tim efektif dan tim Pokja penyusunan Draf SOP
3. *Mentor* dan *Project Leader* melakukan laporan dan konsultasi dengan *Sponsor* tentang rencana proyek perubahan yang akan dilaksanakan.
4. Sebagai bentuk persetujuan dan dukungan, *Sponsor* memberikan perintah kepada *Mentor* untuk merumuskan berbagai kebijakan strategis dalam rangka menyukseskan kegiatan proyek perubahan yang akan dilaksanakan oleh *Project Leader*.
5. *Project Leader* melakukan koordinasi dengan *Stakeholder Internal* dan *Eksternal*.

7. *Project*.....

6. *Project Leader* memberikan laporan minggu kesatu kepada *Coach* mengenai kegiatan yang dilakukan dalam pelaksanaan proyek perubahan.
7. *Project Leader* membuat tim efektif.
8. *Project Leader* membuat tim Pokja SOP.
9. *Project Leader* membuat rencana anggaran biaya (RAB) proyek perubahan.
10. *Project Leader* memberikan laporan minggu kedua kepada *Coach* mengenai kegiatan yang dilakukan dalam pelaksanaan proyek perubahan.
11. Sponsor *mengeluarkan* surat perintah tentang pembentukan tim efektif dan tim pokja untuk bersama-sama dengan *Project Leader* melaksanakan kegiatan proyek perubahan yang telah direncanakan.
12. Berdasarkan surat perintah tentang pembentukan tim efektif dan tim pokja, *Project Leader* mengundang tim untuk melaksanakan rapat koordinasi dan membahas tindaklanjut dari rencana proyek perubahan.
13. *Project Leader* bersama tim efektif dan tim pokja mengumpulkan bahan dan data yang diperlukan untuk proyek perubahan.
14. *Project Leader* bersama tim efektif dan tim pokja melakukan rapat koordinasi dan pembagian tugas dalam pelaksanaan dan pengembangan proyek perubahan.
15. *Project Leader* memberikan laporan minggu ketiga kepada *Coach* mengenai kegiatan yang dilakukan dalam pelaksanaan proyek perubahan.
16. *Project Leader* bersama tim efektif dan tim pokja menyusun format dan *draf* Standar Operatinal Prosedur (SOP) tentang pemeriksaan Khusus.
17. *Project Leader* melakukan koordinasi dan konsultasi serta harmonisasi *Draf* SOP dengan mentor dan Kasetum Polda Kalteng.
18. *Project Leader* melakukan koordinasi dan konsultasi serta sinkronisasi *Draf* SOP dengan mentor dan Kabidkum Polda Kalteng.
19. *Project Leader* memberikan laporan minggu keempat kepada *Coach* mengenai kegiatan yang dilakukan dalam pelaksanaan proyek perubahan.
20. *Project Leader* bersama tim efektif membuat pedoman tentang SOP pemeriksaan khusus.
21. *Project Leader* bersama tim efektif mengajukan pedoman tentang SOP pemeriksaan khusus untuk ditandatangani.
22. *Project Leader* memberikan laporan minggu kelima kepada *Coach* mengenai kegiatan yang dilakukan dalam pelaksanaan proyek perubahan.
23. *Project Leader* melaksanakan Sosialisasi pedoman SOP tentang pemeriksaan khusus kepada seluruh personel Itwasda Polda Kalteng.
24. *Project.....*

24. *Project Leader* memberikan laporan minggu keenam kepada *Coach* mengenai kegiatan yang dilakukan dalam pelaksanaan proyek perubahan.
25. *Project Leader* melakukan monitoring dan evaluasi terhadap proyek perubahan.
26. *Project Leader* membuat laporan akhir pelaksanaan proyek perubahan.
27. *Project Leader* membuat persetujuan laporan pelaksanaan proyek perubahan kepada Mentor dan Sponsor.
28. *Project Leader* memberikan laporan minggu Ketujuh kepada *Coach* mengenai kegiatan yang dilakukan dalam pelaksanaan proyek perubahan.

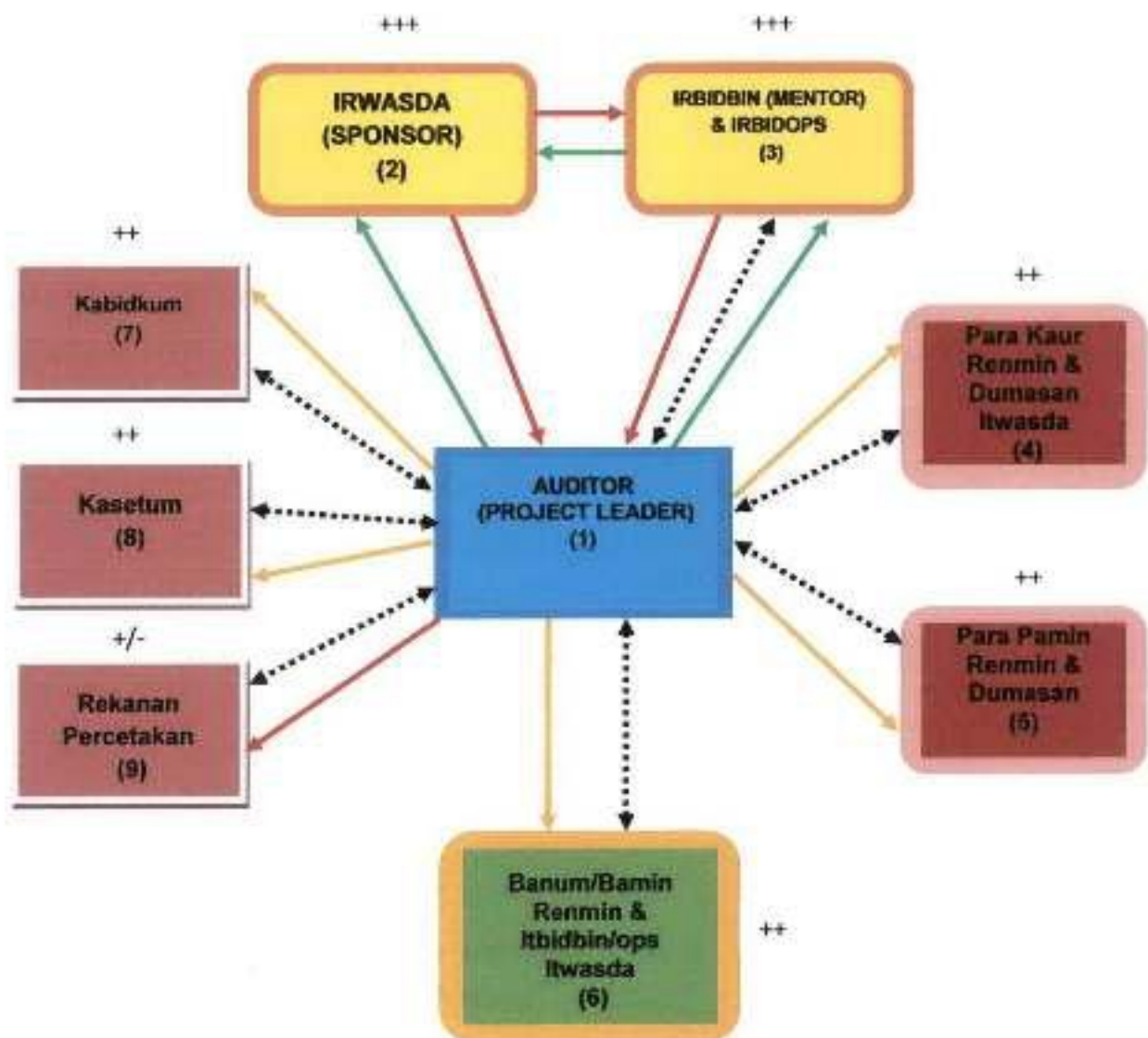
TABEL 2.4 IDENTITAS STAKEHOLDER

NO	STAKE HOLDER	TIM EFEKTIF	JENIS STAKEHOLDER			KELOMPOK STAKEHOLDER				STRATEGI
			PRIMER	SEKUNDER	UTAMA	PROMOTERS	DEFENDERS	LATENTS	APOTHETIC	KOMUNIKASI
A	INTERNAL									
1	IRWASDA				√	+++ (9)				
2	IRSIDIN	√			√	+++ (8)				
3	IRSIDOPS	√			√	+++ (8)				
4	PARA PARIK/AUDITOR	√	√					++ (7)		
5	PARA KAJIR SUBBAGRENMIN/DUMASAN	√	√				++ (5)			
6	PARA PAMIN SUBBAGRENMIN/DUMASAN	√	√				++ (5)			
7	BAMIN/BANUM ITBIDIN/OPS	√	√					++ (5)		
B	EKSTERNAL									
1	KAPOLDA/WAKA			√				++ (7)		
2	PARA KARO/DIR/KABID/KAPOLRES			√				++ (5)		
2	KABIDKUM POLDA KALTENG			√			++ (5)			
3	KASETUM POLDA KALTENG			√			++ (5)			
3	REKANAN PERCETAKAN			√			++ (5)			

L. PETA JARINGAN (*NET MAP*)

Dalam merencanakan suatu proyek perubahan, perlu mengenal terlebih dahulu siapa saja *stakeholder* yang berkepentingan terhadap perubahan itu. Oleh karena itu perlu dibuat suatu peta jaringan atau *net map* yang bertujuan memetakan *stakeholders* yang terkait dengan perubahan tersebut. Dari *net map* itu dapat diperkirakan bagaimana sudut pandang *stakeholders* terhadap proyek perubahan ini :

Gambar 2.4.....



Gambar 2.4

M.RENCANA.....

M. RENCANA KEGIATAN (TIME SCHEDULE)

Rencana kegiatan pelaksanaan proyek perubahan yang berisi penjelasan kegiatan (Tabel 2.5) yang mencakup :

No	Jenis Kegiatan (Tahapan Utama/Milestone)	Pelaksana Kegiatan	Target Waktu	Waktu Pelaksanaan		Hasil Kegiatan
				Mulai	Selesai	
1	2	3	4	5	6	7
I	PERENCANAAN (PLANNING)					
	(Aktifitas proyek perubahan/Project Activation)					
	a. Laporan tentang pelaksanaan Diklatpim TK III Tahap III kepada Mentor;	- Mentor - Project Leader	1 Jam 30 menit	Minggu I 10 Juni 2018 Pukul 16.00 WIB	Minggu I 10 Juni 2018 Pukul 18.30 WIB	Persetujuan usulan RPP dari Mentor
	b. Cuti bersama	- Mentor - Project Leader	4 hari	Minggu I 11 Juni 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu I 14 Juni 2018 Pukul 17.30 WIB	Monitoring Kegiatan
	c. Libur Hari Raya	- Mentor - Project Leader	2 hari	Minggu I 15 Juni 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu I 16 Juni 2018 Pukul 17.30 WIB	Monitoring Kegiatan
	d. Cuti bersama	- Mentor - Project Leader	6 hari	Minggu II 17 Juni 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu II 20 Juni 2018 Pukul 17.30 WIB	Monitoring Kegiatan
	e. Koordinasi dengan rekan kerja / staf;	- Mentor - Project Leader	1 hari	Minggu II 21 Juni 2018 Pukul 13.30 WIB	Minggu II 21 Juni 2018 Pukul 15.30 WIB	Menyampaikan Rencana kegiatan dalam proyek perubahan
	f. Koordinasi dengan stakeholder internal dan eksternal;	Project Leader	1 hari	Minggu II 22 Juni 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu II 22 Juni 2018 Pukul 15.00 WIB	Menyampaikan Rencana kegiatan dalam proyek perubahan
	g. Tercapainya kesepakatan bersama Steakholder dengan Pelaksana (Parik/Auditor);	Project Leader	1 hari	Minggu II 22 Juni 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu II 22 Juni 2018 Pukul 15.00 WIB	Ditandatangani surat pernyataan mendukung dalam

1	2	3	4	5	6	7
						menyelesaikan proyek perubahan ini
	h. Penyusunan laporan mingguan	Project Leader	1 hari	Minggu II 23 Juni 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu II 23 Juni 2018 Pukul 15.00 WIB	Terkirimnya laporan kegiatan minggu I dan II kpd Bagdiklat dan Coach
	i. Pembentukan Tim Efektif Proyek Perubahan;	- Mentor - Project Leader	1 jam 15 menit	Minggu III 25 Juni 2018 Pukul 08.30 WIB	Minggu III 25 Juni 2018 Pukul 09.45 WIB	Draf personel yang ditunjuk sebagai tim efektif
	j. Menyusun rencana anggaran biaya (RAB) proyek perubahan;	- Mentor - Project Leader	1 jam 15 menit	Minggu III 25 Juni 2018 Pukul 14.00 WIB	Minggu III 25 Juni 2018 Pukul 15.30 WIB	Renbutgar renc kebutuhan pelaks proper selesai
	k. Pembentukan Tim Pokja tentang penyusunan SOP Riksus dalam proyek perubahan.	- Mentor - Project Leader	1 hari	Minggu III 26 Juni 2018 Pukul 08.30 WIB	Minggu III 26 Juni 2018 Pukul 09.45 WIB	Draf personel yang ditunjuk sebagai tim pokja
II	PENGORGANISASIAN (ORGANIZING)					
	a. Pembuatan Sprin Tim Efektif dalam Proyek perubahan;	Project Leader	1 hari	Minggu III 27 Juni 2018 Pukul 08.30 WIB	Minggu III 27 Juni 2018 Pukul 09.00 WIB	Terbitnya sprin tim efektif
	b. Tim Pokja penyusunan SOP dalam Proyek Perubahan;	Project Leader	1 hari	Minggu III 27 Juni 2018 Pukul 08.30 WIB	Minggu III 27 Juni 2018 Pukul 09.00 WIB	Terbitnya sprin tim efektif
	c. Pengumpulan bahan dan data yang diperlukan untuk proyek perubahan;	- Mentor - Project Leader	2 hari	Minggu III 28 Juni 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu III 29 Juni 2018 Pukul 15.00 WIB	Terkumpulnya peraturan tentang Riksus sbg bahan untuk mendukung SOP Riksus
	d. Penyusunan laporan mingguan	Project Leader	1 hari	Minggu III 30 Juni 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu III 30 Juni 2018 Pukul 15.00 WIB	Terkirimnya laporan kegiatan minggu III kpd Bagdiklat dan Coach

III	PELAKSANAAN (ACTUATING)					
	a. Rapat dengan tim efektif untuk pembagian tugas dalam pelaksanaan dan pengembangan proyek perubahan;	- Mentor - Project Leader - Tim Efektif	1 hari	Minggu IV 2 Juli 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu IV 2 Juni 2018 Pukul 11.30 WIB	Tersusunnya pembagian tugas masing-masing tim
	b. Rapat dengan tim pokja untuk pembahasan draf SOP Riksus dalam proyek perubahan;	- Mentor - Project Leader - Tim Efektif - Tim Pokja	3 hari	Minggu IV 3 Juli 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu IV 5 Juli 2018 Pukul 14.30 WIB	Hasil pembahasan isi draf SOP Riksus
	c. Penyusunan draf/format <i>Standar Operational Procedure</i> (SOP) tentang pemeriksaan khusus;	- Project Leader - Tim Efektif	1 hari	Minggu IV 6 Juli 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu IV 6 Juli 2018 Pukul 14.30 WIB	tersusunnya draf SOP Riksus
	e. Penyusunan laporan mingguan	Project Leader	1 hari	Minggu IV 7 Juli 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu IV 7 Juni 2018 Pukul 15.00 WIB	Terkirimnya laporan kegiatan minggu IV kpd Bagdiklat dan Coach
	d. Pembahasan draf SOP Riksus dalam proyek perubahan;	- Mentor - Project Leader - Tim Efektif - Tim Pokja	3 hari	Minggu V 9 Juli 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu V 11 Juli 2018 Pukul 14.30 WIB	Rapat pembahasan draf SOP Riksus
	e. Penyusunan draf <i>Standar Operational Procedure</i> (SOP) tentang pemeriksaan khusus setelah pembahasan;	- Project Leader - Tim Efektif	1 hari	Minggu V 12 Juli 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu V 12 Juli 2018 Pukul 14.30 WIB	tersusunnya draf SOP Riksus setelah pembahasan
	f. Pengiriman Draf SOP ke Setum Polda Kalteng;	- Project Leader - Tim Efektif	1 hari	Minggu V 13 Juli 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu V 13 Juli 2018 Pukul 14.30 WIB	terkirimnya draf SOP Riksus setelah pembahasan melalui Nota dinas kpd Setum Polda
	g. Penyusunan laporan mingguan	Project Leader	1 hari	Minggu V 14 Juli 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu IV 14 Juni 2018 Pukul 15.00 WIB	Terkirimnya laporan kegiatan minggu V kpd Bagdiklat dan Coach

1	2	3	4	5	6	7
	h. Koordinasi, konsultasi dan harmonisasi dengan mentor dan Kasatrum Polda Kalteng;	- Project Leader - Tim Efektif	3 hari	Minggu VI 16 Juli 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu VI 18 Juli 2018 Pukul 10.30 WIB	Hasil harmonisasi dalam penulisan SOP
	i. Pengiriman Draf SOP ke Bidkum setelah harmonisasi dgn Setum Polda Kalteng;	- Project Leader - Tim Efektif	2 hari	Minggu VI 19 Juli 2018 Pukul 08.30 WIB	Minggu VI 20 Juli 2018 Pukul 14.30 WIB	Setelah perbaikan terkirimnya kembali draf SOP Riksus setelah harmonisasi melalui Nota dinas kpd Bidkum Polda
	j. Penyusunan laporan mingguan	Project Leader	1 hari	Minggu VI 21 Juli 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu VI 21 Juli 2018 Pukul 15.00 WIB	Terkirimnya laporan kegiatan minggu VI kpd Bagdiklat dan Coach
	k. Koordinasi, konsultasi dan Sinkronisasi dengan mentor dan Kabidkum Polda Kalteng;	- Project Leader - Tim Efektif	1 hari	Minggu VII 23 Juli 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu VII 23 Juli 2018 Pukul 14.30 WIB	Diterima Hasil Sinkronisasi dalam penulisan SOP dari Bidkum
	l. Pengajuan SOP tentang Pemeriksaan Khusus ke Kasatker;	- Project Leader - Tim Efektif	1 hari	Minggu VII 24 Juli 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu VII 24 Juli 2018 Pukul 15.30 WIB	Pengajuan SOP kepada Irwasda
	m. Melaksanakan Implementasi pedoman mengenai <i>Standar Operational Procedure</i> (SOP) pemeriksaan khusus kepada seluruh personel dan Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng.	- Project Leader - Tim Efektif	2 hari	Minggu VII 25 Juli 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu VII 26 Juli 2018 Pukul 10.30 WIB	Melaksanakan sosialisasi SOP tentang riksus kepada Personel Itwasda Polda Kalteng
	n. Melaksanakan Sosialisasi pedoman mengenai <i>Standar Operational Procedure</i> (SOP) pemeriksaan khusus kepada seluruh personel dan Parik/Auditor Itwasda Polda Kalteng.	- Mentor - Project Leader - Tim Efektif	1 hari	Minggu VIII 27 Juli 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu VIII 27 Juli 2018 Pukul 10.30 WIB	Melaksanakan sosialisasi SOP tentang riksus kepada Personel Itwasda Polda Kalteng

1	2	3	4	5	6	7
	o. Penyusunan laporan mingguan	Project Leader	1 hari	Minggu VII 28 Juli 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu VII 28 Juli 2018 Pukul 15.00 WIB	Terkirimnya laporan kegiatan minggu VII kpd Bagdiklat dan Coach
IV	MONITORING, EVALUASI DAN PELAPORAN (CONTROLLING)					
	a. Menyusun laporan akhir pelaksanaan proyek perubahan;	Project Leader	1 hari	Minggu VIII 29 Juli 2018 Pukul 08.00 WIB	Minggu VIII 29 Juli 2018 Pukul 16.00 WIB	Tersusunnya laporan akhir pelaksanaan tentang SOP riksus pada Itwasda Polda Kalteng
	b. Membuat persetujuan laporan pelaksanaan proyek perubahan oleh sponsor dan mentor.	- Project Leader - Tim Efektif	2 hari	Minggu VIII 30 Juli 2018 Pukul 08.30 WIB	Minggu VIII 31 Juli 2018 Pukul 09.30 WIB	- Persetujuan laporan akhir Proper yang ditandatangani oleh mentor; - Persiapan pengandaan laporan dan penjilidan oleh Toko Igrea.
	c. Penyusunan laporan mingguan	Project Leader	1 hari	Minggu VII 31 Juli 2018 Pukul 13.45 WIB	Minggu VII 31 Juli 2018 Pukul 15.00 WIB	Terkirimnya laporan kegiatan minggu VIII kpd Bagdiklat dan Coach

N. DUKUNGAN.....

N. DUKUNGAN ANGGARAN

Dukungan anggaran yang dibutuhkan untuk melaksanakan Proyek Perubahan ini sebesar Rp. 3.375.000,- dengan rincian sebagai berikut:

1. Biaya Rapat di Kantor :
Rp. 15.000,- x 25 orang x 5 kegiatan = Rp. 1.875.000,-
2. Biaya Administrasi ATK :
1 Paket x Rp. 1.500.000,- = Rp. 1.500.000,-

O. IDENTIFIKASI POTENSI MASALAH

Potensi masalah yang mungkin timbul pada pelaksanaan proyek perubahan adalah sebagai berikut:

1. Pembahasan kesepakatan pelaksanaan teknis bersama memerlukan penyesuaian jadwal waktu pada kegiatan detilnya;
2. Komunikasi Tim Efektif Bersama kurang berjalan dengan baik karena kegiatan yang padat dengan bertepatan pesta demokrasi (Pilkada Serentak), di 10 Kabupaten dan satu Kota;
3. Pembahasan standar kinerja dalam bentuk SOP, yang cukup mendalam memerlukan kemampuan teknis yang memadai.

P. RISIKO PROYEK PERUBAHAN

Risiko yang mungkin terjadi dan mengganggu kelancaran proyek perubahan antara lain sebagai berikut:

1. Kesibukan Parik/Auditor dalam menjalankan tugas pengawasan sehari-hari;
2. Menghadapi bulan puasa dan cuti lebaran bagi Tim Efektif dan Para Parik/Auditor pada masa laboratorium kepemimpinan;
3. Pembahasan standar kinerja/SOP secara mandiri dengan keterbatasan jumlah staf dan Parik/Auditor;
4. Respon atas feedback aksi perbaikan kelemahan dari stakeholder eksternal.

Q. KRITERIA KEBERHASILAN

Kriteria keberhasilan pelaksanaan proyek perubahan antara lain:

1. Terwujudnya pakta komitmen bersama dan naskah kesepakatan pelaksanaan proyek perubahan bersama;
2. Tersedianya.....

2. Tersedianya Draf standar kinerja dalam bentuk SOP, yang merupakan standar dalam penyelesaian pekerjaan tertentu sehingga mengurangi kesalahan dan kelalaian;
3. terselesaikannya dan ditandatanganinya standar kinerja dalam bentuk standar operasional prosedur pemeriksaan Khusus terhadap penyimpangan anggaran pada Itwasda Polda Kalteng.

BAB III

IMPLEMENTASI PROYEK PERUBAHAN

A. DISKRIPSI DAN ANALISIS PELAKSANAAN PROYEK

Sesuai dengan Perkap Kapolri Nomor : 22 Tahun 2010 tentang Struktru Organisasi dan Tata Kerja Tingkat Polda, maka tugas Itwasda Polda Kalteng adalah :

1. merumuskan rencana kegiatan;
2. mengusulkan tim pemeriksa;
3. melakukan pemerolehan keyakinan mutu hasil pemeriksaan;
4. mengompilasi hasil pemantauan penyelesaian kerugian Negara;
5. menyusun bahan penjelasan kepada pemerintah daerah dan DPRD tentang hasil pemeriksaan;
6. megevaluasi kegiatan pemeriksaan yang dilaksanakan oleh Itwasum Polri maupun BPK - RI berdasarkan ketentuan peraturan perundangan;
7. mengompilasi dan mengevaluasi hasil pemeriksaan;
8. melakukan pembahasan tindak lanjut hasil pemeriksaan dengan aparat pengawasan internal pada entitas terperiksa;
9. memantau pelaksanaan tindak lanjut hasil pemeriksaan;
10. melakukan pemutakhiran data hasil wasrik rutin baik Itwasda, Itwasum Polri maupun BPK – RI;
11. menyiapkan bahan penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Satker Polda dan Polres Jajaran Polda Kalteng;
12. Melaksanakan Reviu RKA-KL, Reviu Pagu Anggaran dan Reviu laporan keuangan.

Dari sekian banyak tugas yang diberikan kepada Itwasda Polda Kalteng, maka pemimpin perubahan mengambil tema terkait Pemeriksaan Khusus (Wasriksus) dengan judul “Optimalisasi Kinerja Para Perwira Pemeriksa Keuangan dan Auditor Dalam Rangka Pemeriksaan Khusus terhadap Penyimpangan Penggunaan Anggaran Pada Itwasda Polda Kalteng.....

Kalteng". Pemilihan judul ini dipilih dalam proyek perubahan dengan pertimbangan "belum adanya ukuran standar kinerja bagi Perwira Pemeriksa dan Auditor dalam pelaksanaan pemeriksaan Khusus pada Inspektorat Bidang Pembinaan dan Operasional Itwasda Polda Kalteng". Dengan demikian maka keberadaan pedoman pelaksanaan yang ada belum lengkap dan mutakhir sehingga belum memiliki standar atau ukuran dalam pelaksanaan tugas pemeriksaan. Harapan ke depan dengan adanya proyek perubahan ini adalah tersedianya peraturan dan pedoman pelaksanaan tugas pemeriksaan khusus yang lengkap dan mutakhir sehingga akan memberikan nilai perubahan antara lain:

- A. Memberikan standar dalam penyelesaian pekerjaan tertentu sehingga mengurangi kesalahan dan kelalaian;
2. Membantu mengurangi ketergantungan baik intervensi manajemen dan mengurangi keterlibatan pimpinan dalam pelaksanaan tugas;
3. Merupakan cara kongkrit untuk memperbaiki kinerja serta membantu mengevaluasi apa yang sudah dilakukan;
4. Meningkatkan akuntabilitas dengan mendokumentasikan tanggung jawab khusus dalam melaksanakan tugas;
5. Sebagai pedoman bagi setiap Parik/Auditor dalam melaksanakan pemeriksaan;
6. Sebagai bahan membantu bagi Parik/Auditor baru untuk cepat melakukan tugasnya.

B. Pelaksanaan Tiap Tahap Kegiatan

A. Tahap Persiapan

Tahap persiapan merupakan tahapan yang direncanakan akan dilaksanakan pada tahap pelaksanaan yaitu masa laboratorium kepemimpinan. Tahapan ini telah diseminarkan pada pelaksanaan seminar I yaitu seminar tentang proposal proyek perubahan dengan pentahapan (Tabel 3.6) sebagai berikut :

No	Aktivitas Kunci	Waktu											
		Juni				Juli				Agustus			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1	Kick off meeting												
2	Koordinasi dengan Stakeholder Internal/Ekternal												

3. Membentuk.....

3	Membentuk Tim Kerja												
4	Membentuk Tim Pokja												
5	Pengumpulan bahan dan data pedoman SOP Riksus												
6	Rapat Kerja Sun Pedoman dan SOP Riksus												
7	Membuat format Pedoman dan SOP Riksus												
8	Pembahasan Pedoman dan SOP Riksus												
9	Koordinasi dengan Setum (Harmonisasi)												
10	Koordinasi dengan Bidkum (Sinkronisasi)												
11	Pengajuan Pedoman dan SOP Riksus ke Kasatker												
12	Implementasi & Evaluasi Proper												
13	Sosialisasi pemanfaatan Proper												
14	Sun laporan Akhir												
15	Persetujuan Proper												

B. Tahap dan Hasil Pelaksanaan

Tahap dan hasil pelaksanaan menjelaskan kegiatan yang telah dilaksanakan dan hasil dokumentasi

a. Kick off meeting

Kegiatan yang telah dilaksanakan pada tahap ini adalah bertemu mentor dan menyampaikan gagasan tatap muka langsung dengan para key partner yaitu Para Irbid, Parik dan Auditor dan seluruh Staf Itwasda Poldas Kalteng. Bukti dokumentasi antara lain berupa surat undangan, daftar hadir dan foto (dokumentasikan pada lampiran 1).

b. Koordinasi.....

b. Koordinasi dengan Stakeholder Eksternal

Kegiatan yang telah dilaksanakan pada tahap ini antara lain pertemuan langsung dengan Tim 3 Harmonisasi dan Sinkronisasi, pertemuan dengan tim 3, komunikasi dengan Sekretariat Umum (Setum Polda) dan Bidang Hukum (Bidkum), melalui Via telepon. Bukti dokumentasi antara lain berupa Nota dinas Harmonisasi dan Sinkronisasi, foto (dokumentasikan pada lampiran 2).

c. Membentuk tim kerja

Kegiatan yang telah dilaksanakan pada tahap ini adalah rancangan susunan tim dan uraian tugas tim kerja yang diusulkan kepada Irwasda dan dikonsultasikan kepada Mentor. Bukti dokumentasi berupa nota dinas usulan tim kerja dan Sprin tim Kerja yang ditetapkan oleh Irwasda Polda Kalteng serta pengumuman lewat group Itwasda Polda Kalteng (dokumentasikan pada lampiran 3).

d. Membuat format Draf Pedoman pelaksanaan SOP Wasriksus

Kegiatan yang telah dilaksanakan pada tahap ini adalah membuat format Draf Pedoman Pelaksanaan Wasriksus. Format draf terdiri dari Peraturan Irwasda Polda Kalteng, Pedoman Pelaksanaan Wasriksus dan Standar Operasional Prosedur (SOP) Bukti dokumentasi berupa dokumen format (dokumentasikan pada lampiran 4).

e. Melakukan Harmonisasi dan Sinkronisasi

Kegiatan yang telah dilaksanakan pada tahap ini adalah membuat harmonisasi dengan berkoordinasi dengan Kasetum Polda Kalteng yang dijadikan pedoman dalam tatacara penulisan peraturan dilingkungan kepolisian yang dibuat oleh Kasatfung satker tingkat Polda sesuai dengan ketentuan yang berlaku yaitu Perkap Kapolri Nomor 11 Tahun 2016 dokumentasi berupa nota dinas Harmonisasi dan foto (dokumentasikan pada lampiran 5), serta melakukan Sinkronisasi dengan berkoordinasi dengan Kabidkum Polda Kalteng sebagai dasar penelaahan dan analisa oleh Bidkum apakah ketentuan/peraturan Irwasda Polda Kalteng tentang Wasriksus tidak bertentangan dengan ketentuan yang lebih.....

lebih tinggi dokumentasi berupa nota dinas Sinkronisasi dan foto (dokumentasikan pada lampiran 6 dan 7).

f. Implementasi

Kegiatan yang telah dilaksanakan pada tahap ini adalah selama dalam periode jangka pendek penyelesaian proyek perubahan melakukan ujicoba peraturan Irwasda Polda Kalteng dengan melakukan simulasi penanganan kasus penyalahgunaan kewenangan yang dilakukan oleh P.S. Kaurkeu Ditreskrimsus, Ditbinmas dan P.S. Kasikeu Polres Bartim Polda Kalteng. Bukti dokumentasi berupa hasil simulasi Peraturan Irwasda Polda Kalteng (dokumentasi pada lampiran 8).

g. Sosialisasi Peraturan Irwasda Polda Kalteng

Kegiatan yang telah dilaksanakan pada tahap ini adalah sosialisasi Peraturan Irwasda Polda Kalteng tentang Wasriksus kepada seluruh seluruh staf khususnya Parik/Auditor Irwasda Polda Kalteng. Bukti dokumentasi antara lain berupa surat undangan, daftar hadir dan foto (dokumentasi pada lampiran 1 s.d. 9). Memang secara khusus untuk kegiatan sosialisasi belum ada dikarenakan beberapa kegiatan rutinitas satker yang tidak bisa ditinggalkan sehingga mengingat waktu 60 hari kegiatan maka sebagai *project leader* berpendapat bahwa dalam setiap kegiatan yang dilakukan selama ini dengan bertatap muka dan bertukar pikiran bersama baik dengan para Parik dan Auditor didampingi oleh mentor yang mana pada prinsipnya hal ini merupakan bagian dari sosialisasi dari *project leader*.

h. Evaluasi

Kegiatan yang telah dilaksanakan pada tahap ini adalah melakukan evaluasi terhadap proyek yang dijalankan untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan serta perbaikan proyek ke depan. Bukti dokumentasi antara lain berupa dokumen tabel ujicoba terhadap beberapa kasus penanganan penyimpangan penggunaan anggaran oleh bensatker antara *Project Leader* dengan Tim Efektif (dokumentasi pada lampiran 8).

C. Analisis.....

C. Analisis Peran dan Pengaruh Stakeholder

1. Stakeholder Internal

Stakeholder internal dalam pelaksanaan proyek perubahan ini meliputi Irwasda, Para Irbid, Para Parik/Auditor, Para Kasubbag, seluruh Staf Itwasda Polda Kalteng. Peran dan pengaruh stakeholder internal ini besar sekali dalam mendukung kesuksesan pelaksanaan proyek perubahan yang dilaksanakan.

Pertama sekali tentunya kepada Irwasda Polda Kalteng, dalam hal ini sangat berpengaruh terlaksananya proyek perubahan ini. Sebagai Sponsor Irwasda senantiasa selalu memberikan arahan dan bimbingannya serta Irbidbin selaku mentor dan Irbidops selalu memantau selama pelaksanaan proyek berjalan sehingga proyek dapat berjalan dengan baik. Selain itu, Irwasda juga menetapkan surat perintah tentang Tim Kerja dan Tim Pokja yang dijadikan pedoman pelaksanaan proyek baik untuk jangka pendek. Irwasda juga memberikan keleluasaan waktu untuk mengatur jadwal antara tugas diklat dengan tugas pemeriksaan dan tugas kedinasan lainnya. Irwasda mendukung membuat undangan dan pertemuan dengan stakeholder eksternal (entitas pemeriksaan) dalam rangka pelaksanaan proyek perubahan.

Kedua adalah Irbidbin dan Irbidops Itwasda Polda Kalteng yang mengizinkan dan mendorong stafnya (Parik/Auditor) untuk membantu pemimpin perubahan dalam melaksanakan proyek perubahan.

Ketiga, para pejabat struktural eselon IV di Itwasda Polda Kalteng yang terkait dengan proyek perubahan ini yaitu Para Kaur Dumas dan Para Kaur Subbagrenmin Itwasda Polda Kalteng yang selalu siap mendampingi dan membantu setiap proses penyelesaian pedoman pelaksanaan Wasriksus, dalam mencari solusi pemecahan masalah yang terkait dengan penyusunan peraturan Irwasda Polda Kalteng.

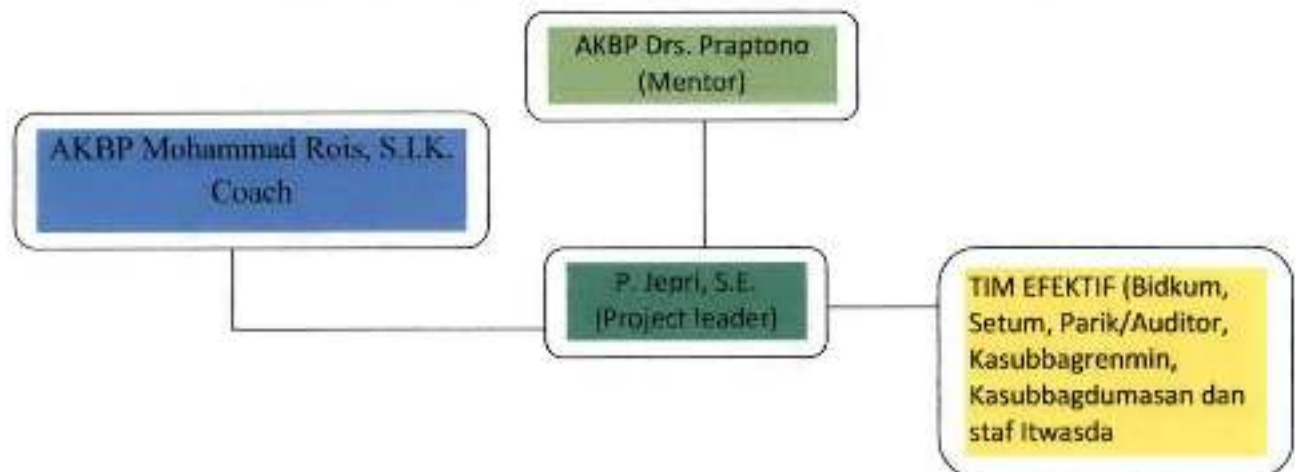
2. Stakeholder Eksternal

Peran stakeholder eksternal terutama pihak entitas sangat berperan dalam memberikan dukungan khususnya kepada Kabidkum dan Kasetum Polda Kalteng dan staf yang telah membantu terkait tatacara penulisan peraturan Kasatfung tingkat polda (jukminu Polri) dan penelaahan hukum yang diperlukan.

3. Analisis.....

3. Analisis Peran dan Pengaruh Stakeholder

Struktur Organisasi dalam proyek perubahan adalah sebagai berikut:



Peran dari masing-masing pihak yang terlibat dalam organisasi proyek perubahan (Tabel 3.7) adalah sebagai berikut:

NO	STRUKTUR	DESKRIPSI PERAN YG DILAKUKAN
1	2	3
1	Mentor	Memberikan persetujuan proyek perubahan yang akan dilaksanakan dan Mengarahkan project leader dalam melaksanakan proyek perubahan
2	Coach	Memberikan bimbingan dan masukan/saran atas proyek perubahan yang akan dilaksanakan dan selama proses pelaksanaan
3	Project Leader	Memimpin proyek perubahan, membuat perencanaan, membentuk tim kerja, mengoordinasikan dengan key partner, mendokumentasikan semua kegiatan, dan memastikan proyek perubahan berjalan dan dapat dimanfaatkan
4	Tim Efektif	Tim Efektif adalah Tim Utama Pelaksana Proyek Perubahan yang terdiri dari 4 (empat) sesuai dengan fungsinya masing yaitu: 1) Tim Pendukung (Administrasi); 2) Tim pembuat penyusun Draf/Konsep SOP; 3) Tim Harmonisasi dan Sinkronisasi.

Peran dan pengaruh stkholder sangat mempengaruhi kesuksesan pelaksanaan proyek perubahan. Kunci utama dalam melaksanakan proyek perubahan adalah pola menjalin hubungan komunikasi dengan para stakeholder

Pemimpin.....

Pemimpin perubahan selalu berusaha untuk menjalin pola komunikasi yang baik terutama berusaha agar tidak ada gap/kesenjangan antara pemimpin perubahan dengan para stakeholder. Selain itu, pemimpin perubahan juga menjelaskan bahwa proyek ini bukan semata-mata untuk kepentingan pendidikan tetapi untuk kepentingan institusi yang lebih luas di masa mendatang.

D. Kendala Internal dan Eksternal

Beberapa kendala muncul selama pelaksanaan proyek perubahan yaitu kendala internal dan kendala eksternal. Kendala Internal antara lain lebih kepada pengaturan jadwal waktu yang bergesekan dengan kegiatan pokok pemeriksaan (Wasops), yaitu agenda nasional seperti Pilkada di 10 Kabupaten dan 1 kota yang memang harus lebih diutamakan. Sementara kendala eksternal lebih kepada kesiapan pihak eksternal (Bidkum dan Setum Polda Kalteng) untuk menilai dan menganalisis segala bentuk peraturan dan pedoman pelaksanaan Wasriksus yang dibutuhkan. Selain itu juga terkait dengan pelayanan dimasing-masing di kedua satker yang padat yang tidak mudah untuk ditinggalkan.

E. Strategi Mengatasi Masalah

Dalam pelaksanaan proyek perubahan pasti mengalami masalah, namun demikian semua masalah dapat diselesaikan dengan baik. Strategi untuk mengatasi semua permasalahan antara lain dengan membangun pola komunikasi yang baik dengan para stakeholder dan Konsultasi dan Koordinasi dengan mentor serta tim efektif untuk mensiasati waktu kegiatan. Selain itu juga perencanaan tahapan yang matang dan pengaturan waktu pelaksanaan. Namun demikian masih ada beberapa permasalahan yang mungkin memang tidak dapat diselesaikan dalam jangka pendek karena di luar kemampuan. Kondisi ini akan selalu dikomunikasikan dan dicarikan solusinya karena memang proyek ini dilaksanakan untuk jangka panjang dan berkesinambungan.

F. Capaian

Sesuai dengan kriteria keberhasilan, maka capaian pelaksanaan proyek perubahan ini telah sesuai dengan target jangka pendek yang ditetapkan selama 60 hari pelaksanaan yaitu tersedianya peraturan tentang pedoman dan SOP pelaksanaan wasriksus yang

dapat.....

dapat membantu para Parik dan Auditor pada Itwasda Polda Kalteng, meskipun masih terdapat kekurangsempurnaan. Ukuran capaian ini antara lain berdasarkan hasil akhir ketersediaan peraturan tentang pedoman pelaksanaan wasriksus yang telah dibuat dan ditandatangani oleh Irwasda Polda Kalteng serta disahkan oleh Kapolda Kalteng . Selain itu, kriteria keberhasilan juga dapat dilihat dari adanya dukungan dari para stakeholder dari sebelum ada proyek perubahan dengan setelah ada proyek perubahan yaitu dari sisi Proses, Metode, hubungan antar satker dan hasil dibutuhkan pimpinan.

G. Instrumen Monitoring yang Digunakan

Dalam rangka menjaga agar proyek perubahan tetap berjalan secara berkelanjutan untuk jangka panjang, maka salah satu instrumen yang kami buat adalah melalui Pengesahkan peraturan Irwasda tentang wasriksus terhadap penyimpangan penggunaan anggaran di lingkungan Kepolisian Daerah Kalimantan Tengah oleh Kapolda Kalteng. Pelaksanaan kegiatan Wasriksus yang berlaku sejak disahkan oleh Kapolda Kalteng agar mempedomani peraturan tersebut terutama mekanisme pelaksanaan wasriksus terhadap penanganan penyimpangan penggunaan anggaran yang dilakukan personel yang memiliki tugas dan wewenang dibidang keuangan.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil evaluasi terhadap proyek perubahan ini, maka proyek perubahan dengan judul **“Optimalisasi Kinerja Para Perwira Pemeriksa dan Auditor Dalam Rangka Pemeriksaan Khusus terhadap Penyimpangan Penggunaan Anggaran Pada Itwasda Polda Kalteng”** ini dapat dikatakan cukup berhasil dan dapat dilaksanakan dengan baik berkat kerjasama antara pemimpin perubahan dengan para stakeholder serta ditentukan oleh perencanaan yang matang. Pemilihan proyek yang mengangkat permasalahan peningkatan kinerja para APIP tidak semata-mata untuk memenuhi tugas diklat tetapi dipilih karena memiliki manfaat dan nilai tambah bagi kepentingan pemimpin perubahan dan harapannya tentunya bagi

institusi.....

institusi Polri khususnya Itwasda Polda Kalteng. Dalam pelaksanaan proyek perubahan ini masih banyak hal yang perlu diperbaiki. Kekurangsempurnaan dalam sebuah pekerjaan merupakan suatu hal yang wajar, namun demikian karena tujuan proyek ini jangka panjang maka kekurangsempurnaan akan terus diperbaiki di waktu mendatang tentunya dengan komitmen yang kuat dari pemimpin perubahan dan dukungan para stakeholder.

B. Saran-saran

Proyek ini akan semakin bermanfaat jika dapat berjalan secara kontinue dan berkelanjutan. Untuk menjaga kesinambungan berjalannya proyek ini maka kami menyarankan agar:

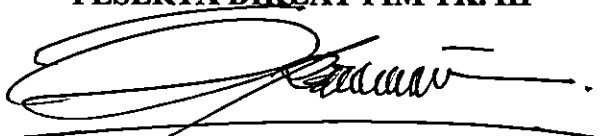
1. Setiap ada pengaduan/laporan ataupun temuan hasil wasrik baik APIP Internal maupun Eksternal sesuai dengan Pasal 5 huruf a s.d. e Peraturan Irwasda Polda Kalteng dijalankan dengan baik;
2. Perlunya evaluasi secara kontinue untuk pedoman pelaksanaan wasriksus, baik dari dukungan formal (revisi Peraturan Irwasda) jika terdapat perubahan-perubahan baru atau ada hal yang sudah tidak sesuai maupun dari sisi implementasinya.

Palangka Raya, Juli 2018

MENTOR

PESERTA DIKLAT PIM TK. III

Drs. PRAPTONO
AKBP NRP 64100064


PATRINUS JEPRI. S.E.
NOSIS 201805070920