NKP3

by Bayu Anuwar Sidiqie

Submission date: 18-Jul-2023 01:23AM (UTC+0700)
Submission ID: 2098599007
File name: NKP3_BAS.docx (1.06M)
Word count: 9601
Character count: 61637

LEMBAGA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN POLRI
SEKOLAH STAF DAN PIMPINAN MENENGAH

NKP: 3

NASKAH KARYA PERSEORANGAN (NKP)

TOPIK

MANAJEMEN PERENCANAAN UMUM TERHADAP TRANSFORMASI HARKAMTIBMAS DI ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0

JUDUL

OPTIMALISASI PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA GUNA MENINGKATKAN PENCEGAHAN KEJAHATAN YANG PREDIKTIF DALAM RANGKA MEMANTAPKAN KEAMANAN DAN KETERTIBAN

OLEH:

NAMA	:	**BAYU ANUWAR SIDIQIE**
NO. SERDIK	:	**202303002052**
POKJAR	:	**23**

PESERTA DIDIK SEKOLAH STAF DAN PIMPINAN MENENGAH POLRI
DIKREG KE - 63 T.A. 2023

LEMBAGA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN POLRI
SEKOLAH STAF DAN PIMPINAN MENENGAH

PERNYATAAN KEASLIAN

1. Yang bertanda tangan dibawah ini:

   Nama : Bayu Anuwar Sidiqie

   Pangkat/NRP : Kompol/86101781

   Nomor Serdik : 202303002052

   Sebagai peserta didik Sespimmen Sespim Lemdiklat Polri Dikreg ke-63 Tahun Anggaran 2023 menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

   a. Naskah Karya Perseorangan (NKP) yang saya tulis adalah asli;

   b. Apabila ternyata sebagian atau seluruh tulisan NKP ini terbukti tidak asli atau plagiasi, maka saya bersedia dinyatakan tidak lulus Pendidikan.

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

Lembang, 17 Juli 2023

Yang membuat pernyataan,

Bayu Anuwar Sidiqie
No. Serdik 202303002052

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
PERNYATAAN KEASLIAN ii
DAFTAR ISI iii
DAFTAR GAMBAR v
DAFTAR TABEL vi
BAB I PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang. 1
B. Rumusan Masalah. 2
1. Permasalahan. 2
2. Pokok-pokok persoalan. 2
C. Ruang Lingkup dan Sistematika. 3
1. Ruang Lingkup. 3
2. Sistematika. 3
BAB II TINJAUAN PUSTAKA 5
A. Hubungan Mata Pelajaran dengan Naskah. 5
B. Kajian Teori. 6
1. *Grand Theory*. 6
2. *Middle Theory*. 7
3. *Applied Theory*. 9
C. Pengumpulan, analisis data dan metode penelitian. 11
1. Mengumpulkan dan mengolah data. 11
2. Analisis data/fakta. 12
3. Metode penelitian. 12
D. Kerangka Berpikir. 12
BAB III PEMBAHASAN 13
A. Kondisi Faktual Keamanan dan Ketertiban. 13
B. Kondisi Faktual Pencegahan Kejahatan Yang Prediktif. 13
C. Kondisi Faktual Penganggaran Berbasis Kinerja 14
1. Persoalan. 15
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi. 18

BAB IV PEMECAHAN MASALAH 20
A. Analisis Strategi. 20
1. Faktor Eksternal 20
2. Faktor Internal 22
3. Analisis Posisi Organisasi. 24
4. Faktor Strategi. 25
B. Formulasi Strategi. 27
1. Visi 27
2. Misi. 27
3. Tujuan 27
4. Kebijakan 28
5. Strategi 28
C. Implementasi Strategi 28
D. Evaluasi dan Pengendalian. 32
BAB V PENUTUP 34
A. Simpulan 34
B. Rekomendasi 36
DAFTAR PUSTAKA xxxviii
ALUR PIKIR xxxix
POLA PIKIR xl
LAMPIRAN ES – OHA xli
LAMPIRAN ANALISIS SWOT xlii
LAMPIRAN AHP xliii
LAMPIRAN MANAJEMEN RISIKO xlvi

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Analisis Posisi Organisasi..... 25

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Hubungan *Grand Theory*, *Middle Theory*, dan *Applied Theory* . 11
Tabel 4.1 *External Factors Analysis Summary* (EFAS) 20
Tabel 4.2 *Analytical Hierarchy Process* (AHP) Faktor Eksternal 21
Tabel 4.3 *Internal Factors Analysis Summary* (IFAS) 23
Tabel 4.4 *Analytical Hierarchy Process* (AHP) Faktor Internal 24
Tabel 4.5 *Strategic Factors Analysis Summary* (SFAS) 26
Tabel 4.6 *Analytical Hierarchy Process* (AHP) Faktor Strategi 27

LEMBAGA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN POLRI
SEKOLAH STAF DAN PIMPINAN MENENGAH

TOPIK

MANAJEMEN PERENCANAAN UMUM TERHADAP TRANSFORMASI HARKAMTIBMAS DI ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0

JUDUL

OPTIMALISASI PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA GUNA MENINGKATKAN PENCEGAHAN KEJAHATAN YANG PREDIKTIF DALAM RANGKA MEMANTAPKAN KEAMANAN DAN KETERTIBAN

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.

Kondisi ideal terkait keamanan dan ketertiban masyarakat di Purwakarta adalah masyarakat yang taat pada aturan hukum, saling menghargai, dan menjunjung tinggi nilai-nilai positif yang ada di tengah-tengah masyarakat. Masyarakat yang ideal akan membantu kepolisian dalam menjaga keamanan dan ketertiban di wilayah tersebut. Namun, kenyataannya masih ada beberapa kasus kejahatan yang terjadi di Purwakarta seperti pencurian, perampokan, hingga tindak kekerasan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh Polri yaitu dengan melakukan pencegahan kejahatan yang prediktif.

Pencegahan kejahatan yang prediktif adalah pendekatan yang dilakukan oleh Kepolisian Republik Indonesia (Polri) untuk mencegah terjadinya kejahatan dengan menggunakan analisis dan teknologi guna mengidentifikasi pola dan tren kejahatan. Polri memanfaatkan sistem informasi dan intelijen yang terintegrasi, serta data historis dan kontemporer, untuk memprediksi potensi tempat atau waktu kejahatan tertentu. Pendekatan ini memungkinkan Polri untuk mengambil langkah-langkah proaktif dalam menentukan penempatan personel dan alokasi sumber daya secara efektif guna menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat.

Untuk mendukung upaya pencegahan kejahatan yang prediktif, dibutuhkan anggaran yang memadai. Penganggaran Berbasis Kinerja dapat mendukung kegiatan tersebut dengan mengalokasikan sumber daya secara tepat dan efektif. Dengan melakukan Penganggaran Berbasis Kinerja, Polri dapat menentukan alokasi anggaran yang didasarkan pada hasil evaluasi kinerja dan penilaian risiko. Dengan demikian, Polri dapat mengarahkan sumber daya dengan lebih efisien untuk mendukung kegiatan pencegahan kejahatan yang prediktif, seperti pengembangan teknologi analisis kejahatan dan peningkatan kemampuan dan keterampilan anggota.

B. Rumusan Masalah.

1. Permasalahan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan permasalahan pada Naskah Karya Perseorangan (NKP) ini adalah "Bagaimana penganggaran berbasis kinerja guna meningkatkan pencegahan kejahatan yang prediktif dalam rangka memantapkan keamanan dan ketertiban?"

2. Pokok-pokok persoalan.

Pokok-pokok persoalan dalam NKP ini disesuaikan dengan unsur-unsur *Grand Theory* yang dipilih yaitu Teori *Balanced Scorecard* (BSC). Teori *Balanced Scorecard* (BSC) digagas oleh Robert Kaplan dan David Norton pada tahun 1990-an. Dengan demikian, pokok-pokok persoalannya menjadi sebagai berikut:

2.1 Bagaimana Perspektif Keuangan Penganggaran Berbasis Kinerja?

2.2 Bagaimana Perspektif Pelanggan Penganggaran Berbasis Kinerja?

2.3 Bagaimana Perspektif Proses Internal Penganggaran Berbasis Kinerja?

2.4 Bagaimana Perspektif Pembelajaran dan Perkembangan personil Penganggaran Berbasis Kinerja?

C. Ruang Lingkup dan Sistematika.

1. Ruang Lingkup.

Agar pembahasan tidak meluas maka penulis menentukan ruang lingkup Naskah Karya Perseorangan (NKP) ini. Wilayah/locus yang menjadi ruang lingkup dalam NKP ini adalah polres Purwakarta. Kemudian, waktu/tempus yang menjadi ruang lingkupnya adalah tiga tahun anggaran yaitu Tahun Anggran 2020 s.d. 2022.

2. Sistematika.

2.1 BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini menjelaskan mengenai das sein atau kondisi ideal dari fungsi Polri sebagai lembaga penegak hukum dengan das sein atau kondisi faktual yang ada di Polres Purwakarta dan kesenjangan yang terjadi

2.2 BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini menjelaskan mengenai hubungan mata pelajaran yang diajarkan dengan Naskah Karya Perseorangan, kajian teori mulai dari grand theory, middle theory dan applied theory, seta pengumpulan, analisis data dan metode penelitian.

2.3 BAB III : PEMBAHASAN

Pada bab ini menjelaskan mengenai kondisi faktual antara kelompok kata ke-3, ke-2 dan ke-1 beserta persoalan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

2.4 BAB IV : PEMECAHAN MASALAH

Pada bab ini menjelaskan mengenai analisis, formulasi, impelemtasi strategi beserta evaluasi dan pengendaliannya. Selain itu, tentu saja

break down dari masing-masing sub-subjudul agar penjelasan menjadi lebih sistematis.

2.5 BAB V : PENUTUP

Pada bab ini menjelaskan mengenai mengenai simpulan atas bahasan pada Naskah Karya Perseorangan dan juga rekomendasi-rekomendasi yang dihasilkan dari pembahasan maupun ide gagasan yang tidak bisa dilakukan pada level Kapolres.

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

A. Hubungan Mata Pelajaran dengan Naskah.

Manajemen Perencanaan Umum meliputi Manajemen Anggaran dan Pengembangan Organisasi Polri baik di tingkat Mabes maupun kesatuan kewilayahan. Dalam Manajemen Anggaran, terdapat tiga pendekatan penganggaran yaitu:

a. Penganggaran Terpadu (*Unified Budget*);
b. Penganggaran Berbasis Kinerja (*Performance Based Budgeting*); dan
c. Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (*Medium Term Expenditure Framework*).

Dalam mengelola penggunaan anggaran yang diberikan oleh negara, Polri telah menerapkan Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK). Di mana dalam PBK ini, keterkaitan antara pendanaan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan sangat diperhatikan dengan mengacu kepada indikator kinerja, standar biaya dan evaluasi kinerja sehingga penganggaran menjadi efektif dan efisien.

Selanjutnya, Era Revolusi Industri 4.0 merupakan konsep industri di era digital yang melibatkan enam pilar yaitu masyarakat digital, energi berkelanjutan, mobilitas cerdas, hidup sehat, keamanan sipil, dan teknologi di tempat kerja. Pilar keamanan sipil merupakan salah satu tugas pokok Polri yaitu memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat (kamtibmas). Dengan mamasuki era Revolusi Industri 4.0, Polri memiliki tantangan tersendiri sehingga pemeliharaan kamtibmas harus bertransformasi dengan menggunakan kecerdasan buatan (*artificial intelligence*). Hal ini berhubungan erat dengan konsep Polri Presisi yang digagas oleh Kapolri Jenderal Pol drs. Listyo Sigit Prabowo, M.Si yaitu *predictive policing* (pemolisian prediktif).

B. Kajian Teori.

1. *Grand Theory.*

Untuk mengupas permasalahan pada Naskah Karya Perseorangan ini, penulis menggunakan pisau analisis *Grand Theory* yaitu teori *Balanced Scorecard* (BSC) yang digagas oleh Robert Kaplan dan David Norton pada tahun 1990-an dalam bukunya yang berjudul *The balanced scorecard: measures that drive performance* terbitan Harvard Business Review.

Teori *Balanced Scorecard* (BSC) adalah suatu kerangka dasar yang mengusulkan pengukuran kinerja yang seimbang dalam sebuah organisasi. BSC memandang bahwa ukuran kinerja tradisional yang hanya fokus pada aspek keuangan tidaklah cukup untuk menggambarkan keseluruhan kinerja dan keberhasilan sebuah organisasi.

Teori *Balanced Scorecard* (BSC) mengidentifikasi empat perspektif utama yang mencakup aspek-aspek kunci dalam organisasi yaitu:

1.1. Perspektif Keuangan: Meliputi metrik keuangan seperti pendapatan, laba, dan nilai saham untuk mengukur kinerja finansial organisasi.

1.2. Perspektif Pelanggan: Menekankan pada kepuasan pelanggan, loyalitas, dan retensi pelanggan. Metrik yang digunakan mungkin termasuk tingkat kepuasan pelanggan, pangsa pasar, atau jumlah pelanggan baru.

1.3. Perspektif Proses Internal: Fokus pada proses-proses internal kunci yang mendukung organisasi untuk mencapai keunggulan operasional. Misalnya, efisiensi operasional, kualitas produk atau layanan, dan inovasi.

1.4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan: Menyoroti kemampuan organisasi untuk belajar, beradaptasi, dan berkembang. Ini melibatkan pengembangan karyawan, inisiatif pelatihan dan pengembangan, serta penggunaan teknologi yang inovatif.

Dalam teori *Balanced Scorecard* (BSC), setiap perspektif ini memiliki indikator kinerja yang terkait dan merupakan representasi dari strategi organisasi. Indikator tersebut digunakan untuk menetapkan target kinerja dan standar biaya yang harus dicapai. Evaluasi kinerja kemudian dilakukan untuk mengukur pencapaian terhadap target dan mendapatkan wawasan tentang apa yang perlu ditingkatkan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

2. Middle Theory.

Dari *grand theory* yang telah dipilih, penulis akan menjelaskan beberapa *middle theory* sebagai pisau analisis untuk menjawab pokok-pokok persoalan yang timbul dari pemilihan *grand theory* sebelumnya. Adapun *middle theory* yang digunakan adalah sebagai berikut:

2.1 *Performance-Based Budgeting Theory*

Performance-Based Budgeting Theory (Poister, T.H., & Streib, G.D., 1999) adalah teori yang menekankan penggunaan informasi kinerja dalam proses penganggaran. Melalui pendekatan ini, pembuatan anggaran didasarkan pada tujuan dan hasil yang ingin dicapai, sehingga penggunaan sumber daya dapat dioptimalkan. Teori ini menekankan pentingnya pengukuran kinerja yang objektif dan akurat dalam mengevaluasi keberhasilan program atau proyek. Dalam praktiknya, Performance-Based Budgeting Theory dapat membantu pemerintah atau organisasi untuk mengalokasikan sumber daya secara efisien dan efektif berdasarkan hasil yang diharapkan.

2.2 *Expectancy-Disconfirmation Theory*

Expectancy-Disconfirmation Theory (Oliver, R.L., 1980) adalah teori yang mengajukan bahwa kepuasan konsumen terbentuk melalui perbandingan antara harapan individu terhadap suatu produk atau layanan dengan

persepsi individu terhadap kinerja sebenarnya dari produk atau layanan tersebut. Jika kinerja produk melebihi harapan, maka konsumen akan merasa puas. Namun, jika kinerja produk tidak sesuai dengan harapan, maka konsumen akan merasa tidak puas. Teori ini menekankan pentingnya pengaruh harapan sebelum pembelian terhadap persepsi setelah pembelian, dan dapat digunakan sebagai alat untuk menganalisis kepuasan konsumen dan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhinya.

2.3 *Creative Problem Solving Theory*

Creative Problem Solving (CPS) Theory (Isaksen, S.G., Dorval, K.B., & Treffinger, D.J., 2017) adalah teori yang mengajukan pendekatan sistematis untuk memecahkan masalah dengan cara yang kreatif. Teori ini menekankan pentingnya berpikir divergen dan konvergen dalam proses pemecahan masalah. Tahap divergen melibatkan generasi ide-ide baru yang beragam dan eksplorasi berbagai kemungkinan solusi, sedangkan tahap konvergen melibatkan pemilihan dan pengembangan solusi terbaik. CPS Theory juga menekankan pentingnya mengikutsertakan semua orang dalam tim atau kelompok dalam proses pemecahan masalah untuk memperoleh sudut pandang yang beragam. Dengan pendekatan ini, CPS Theory membantu mengembangkan kreativitas dan kemampuan berpikir inovatif dalam merumuskan solusi yang efektif dan unik untuk masalah yang dihadapi.

2.4 *Self-Actualization Theory*

Self-Actualization Theory (Maslow, A.H., 1954) adalah teori yang menggambarkan proses perkembangan individu untuk mencapai potensi penuh mereka. Teori ini mengatakan bahwa setiap individu memiliki kebutuhan

dasar yang harus dipenuhi dan hanya ketika kebutuhan ini terpenuhi, individu dapat mencapai tingkat tertinggi dalam hierarki kebutuhan, yaitu aktualisasi diri. Self-Actualization Theory menekankan pentingnya mengembangkan dan menghargai keunikan individu, menggali minat dan bakat yang intrinsik, dan mengejar tujuan yang berarti. Mencapai aktualisasi diri dianggap sebagai pemenuhan pribadi maksimal dan dapat menghasilkan kepuasan, kesejahteraan, dan pemenuhan diri yang mendalam.

3. *Applied Theory*.

3.1 Keuangan Negara

Berdasarkan pasal 1 angka 1 Undang-undang Republik Indonesia nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara, definisi keuangan negara adalah semua hak dan kewajiban negara yang dapat dinilai dengan uang, serta segala sesuatu baik berupa uang maupun berupa barang yang dapat dijadikan milik negara berhubung dengan pelaksanaan hak dan kewajiban tersebut.

3.2 *Public Trust in Government*

Teori Kepercayaan Publik terhadap Pemerintah (*Public Trust in Government*) yang dikemukakan oleh Cook dan Gronke (2001) meneliti pentingnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah sebagai lembaga. Teori ini menunjukkan bahwa kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah memiliki implikasi besar terhadap stabilitas, legitimasi, dan kinerja pemerintah. Cook dan Gronke membahas faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kepercayaan publik terhadap pemerintah, termasuk keadilan sistemik, transparansi, kompetensi, dan akuntabilitas pemerintah. Mereka juga menyoroti pentingnya membangun dan memelihara kepercayaan publik melalui komunikasi

efektif, partisipasi masyarakat, dan pemenuhan kebutuhan dan harapan publik secara komprehensif.

3.3 Teori SWOT

Teori SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) adalah sebuah kerangka konseptual yang digunakan untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman terkait dengan suatu organisasi, proyek, atau keputusan strategis. Teori SWOT membantu dalam mengidentifikasi faktor internal yang mendukung atau membatasi keberhasilan, serta faktor eksternal yang bisa dimanfaatkan atau mengancam. Analisis SWOT dapat digunakan sebagai landasan untuk mengembangkan strategi dan rencana tindakan yang tepat.

3.4 *Individual Competency Theory*

Teori Kompetensi Individual (*Individual Competency Theory*) yang dikemukakan oleh McClelland (1973) menekankan pentingnya menguji kompetensi daripada menguji "kecerdasan" dalam mengukur keberhasilan individu. Menurut teori ini, keberhasilan individu lebih dipengaruhi oleh kemampuan dan keterampilan spesifik yang relevan dengan pekerjaan atau tugas tertentu. McClelland berpendapat bahwa pengukuran kompetensi yang akurat dan cermat dapat membantu dalam pengambilan keputusan pengembangan karir dan penilaian kinerja yang lebih efektif.

Tabel 2.1
Hubungan *Grand Theory, Middle Theory,* dan *Applied Theory*

Grand Theory	*Middle Theory*	*Applied Theory*
Teori *Balanced Scorecard* (BSC) (Kaplan, R. S., & Norton, D. P., 1992)	*Performance-Based Budgeting Theory* (Poister, T. H., & Streib, G. D., 1999)	Keuangan Negara (UU No. 17 tahun 2003)
	Expectancy-Disconfirmation Theory (Oliver, R. L.,1980)	*Public Trust in Government* (Cook dan Gronke, 2001)
	Creative Problem Solving Theory (Isaksen, S. G., Dorval, K. B., & Treffinger, D. J., 2017)	Teori SWOT (Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M., 2017)
	Self-Actualization Theory (Maslow, A. H., 1954)	*Individual Competency Theory* (McClelland, D. C., 1973)

C. Pengumpulan, analisis data dan metode penelitian.

1. Mengumpulkan dan mengolah data.

Dalam pengumpulan data, perlu dianalisis pengaruh lingkungan yang sedang dihadapi oleh organisasi. Pendekatan konsep *strategic analysis* digunakan untuk menganalisis lingkungan tersebut, yang meliputi *Environmental Scanning* (ES) dan *Organization Health Audit* (OHA). Lingkungan eksternal (ES) dianalisis dengan menggunakan *tools* seperti PESTEL, untuk memahami lingkungan politik, ekonomi, sosial budaya, lingkungan, dan hukum. Sedangkan lingkungan internal (OHA) dianalisis menggunakan konsep manajemen 5M untuk mengetahui dan mengukur kekuatan dan kelemahan organisasi.

Setelah melakukan *Environmental Scanning* dan *Organization Health Audit*, analisis dilakukan terhadap faktor-faktor eksternal dan internal yang dapat menjadi peluang atau ancaman. Peluang merupakan faktor positif yang di luar kendali organisasi dan memberikan kesempatan bagi organisasi untuk memanfaatkannya. Sedangkan ancaman adalah faktor negatif

yang berada di luar kendali organisasi dan dapat menjadi penghambat atau mendatangkan resiko tertentu bagi organisasi.

2. Analisis data/fakta.

Setelah mengumpulkan dan mengolah data, langkah selanjutnya adalah melakukan analisis SWOT dengan memilih faktor yang dianggap paling berpengaruh terhadap organisasi, masing-masing 5 faktor. Analisis ini bertujuan untuk mendukung perumusan strategi umum/*generic strategy* dengan melihat berbagai fakta lingkungan eksternal dan internal yang mempengaruhi keberlangsungan organisasi. Analisis SWOT meliputi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang perlu diperhatikan dalam perumusan strategi organisasi.

3. Metode penelitian.

Dalam penulisan Naskah Karya Perseorangan (NKP) yang bersifat pemecahan masalah, digunakan metode deskriptif analisis secara komprehensif dan integral. Pendekatan pemecahan masalah terlihat dari sisi mana titik berat penulis dalam merumuskan pemecahan masalah yang sesuai dengan pokok persoalan yang ditentukan.

D. Kerangka Berpikir.



BAB III
PEMBAHASAN

A. Kondisi Faktual Keamanan dan Ketertiban.

Berdasarkan LKIP Polres Purwakarta T.A. 2020 s.d. 2022, kondisi keamanan dan ketertiban di wilayah hukum Polres Purwakarta secara umum tergolong baik. Hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3.1
Pengukuran Kinerja Polres Purwakarta Tahun 2020 s.d. 2022

Sasaran Strategis		Indikator		Variabel	Target			Realisasi		
					2020	2021	2022	2020	2021	2022
S1	Keamanan dan Ketertiban	IKU Polri	Indeks Kamtib Kabupaten		3,47	3,50	3,57	4,03	4,41	4,49
				Indeks Harkamtibmas	75,00	70,00	71,00	65,81	89,66	96,18
				Indeks Gakkum	62,32	70,00	72,00	99,53	86,39	81,54

Sumber: LKIP Polres Purwakarta (Diolah)

Komponen pembentuk indeks Keamanan dan Ketertiban Kabupaten Purwakarta adalah indeks Harkamtibmas dan indeks Gakkum. Dengan demikian, untuk memantapkan ketertiban dan keamanan masyarakat Kab. Purwakarta dapat dengan meningkatkan indeks Harkamtibmas maupun indeks Gakkum. Dalam NKP ini, penulis mengambil hubungan penegakan hukum dengan keamanan dan ketertiban sehingga penulis akan fokus pada peningkatan indeks Gakkum daripada indeks Harkamtibmas.

B. Kondisi Faktual Pencegahan Kejahatan Yang Prediktif.

Kinerja Pencegahan Kejahatan dalam menurunkan potensi gangguan polres Purwakarta T.A. 2020 s.d. 2022 dapat dilihat dari tabel berkut ini:

Tabel 3.2
Indeks Penanganan Potensi Gangguan Tahun 2020 s.d. 2022

No.	Komponen Indikator	Target			Realisasi		
		2020	2021	2022	2020	2021	2022
1.	Persentase penurunan potensi gangguan	4,00	1,70	1,80	3,6	3,8	4

Sumber: LKIP Polres Purwakarta (Diolah)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa indeks penanganan potensi gangguan polres Purwakarta masih belum optimal karena target yang ditetapkan belum tercapai. Walaupun polres Purwakarta telah melakukan beberapa inovasi yang menggunakan bantuan teknologi informasi yaitu program 110 dan WA Kapolres, namum demikian belum dapat membantu pencegahan kejahatan secara signifikan. Dengan demikian, dibutuhkan usaha dan dukungan dari Kapolres Purwakarta selaku pimpinan tertinggi di Polres Purwakarta untuk meningkatkan kinerja pencegahan kejahatan yang dinilai melalui indeks penanganan potensi gangguan.

C. Kondisi Faktual Penganggaran Berbasis Kinerja.

Penganggaran berbasis kinerja (PBK) di Polres Purwakarta telah lama diterapkan. Dalam PBK, pengalokasian anggaran didasarkan pada kinerja dan output yang dihasilkan, bukan hanya berdasarkan alokasi sumber daya. Hal ini menyebabkan pergeseran fokus dalam pengukuran kinerja Program/Kegiatan dari jumlah alokasi sumber daya menjadi hasil yang dicapai melalui penggunaan sumber daya tersebut.

Dalam pengalokasian anggaran untuk mencapai output kegiatan, asumsi yang digunakan tentang kuantitas dan kualitas komponen input harus dijelaskan secara rinci. Selain itu, relevansi masing-masing komponen input sebagai tahap pencapaian output kegiatan juga perlu dipertimbangkan. Evaluasi kinerja dilakukan dengan mengacu pada indikator kinerja yang telah ditetapkan, baik indikator input, output, maupun outcome, untuk menilai tingkat capaian kinerja dari Program atau Kegiatan yang dilaksanakan di Polres Purwakarta. Selain itu, indikator outcome juga digunakan untuk menilai dampak dan manfaat jangka panjang dari Program/Kegiatan yang dilaksanakan, seperti perubahan positif dalam masyarakat atau peningkatan keamanan dan ketertiban. Dengan adanya evaluasi kinerja yang dilakukan secara teratur berdasarkan indikator kinerja yang telah ditetapkan, Polres Purwakarta dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan

sumber daya serta memastikan tercapainya hasil yang diharapkan dari Program/Kegiatan yang dilaksanakan.

Berdasarkan uraian-uraian kondisi faktual di atas, dapat dijabarkan persoalan-persoalan serta faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kondisi-kondisi tersebut antara lain:

1. Persoalan.

1.1 Perspektif Keuangan Penganggaran Berbasis Kinerja

Perspektif Keuangan Penganggaran Berbasis Kinerja di Polres Purwakarta didasarkan pada Performance-Based Budgeting Theory yang dikemukakan oleh Poister, T. H., & Streib, G. D. (1999). Teori ini memberikan panduan dalam mengatur dan mengalokasikan sumber daya keuangan dengan berfokus pada pencapaian kinerja yang optimal. Pada Polres Purwakarta, perspektif keuangan penganggaran berbasis kinerja bertujuan untuk menyediakan anggaran yang sesuai dengan tujuan operasional dan strategis Polres tersebut.

Dengan menerapkan Performance-Based Budgeting Theory, Polres Purwakarta dapat mengidentifikasi dan mengukur kinerja dalam bentuk indikator yang terukur dan relevan. Hal ini akan membantu memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai efektivitas penggunaan anggaran dalam mendukung kegiatan operasional Polres. Selain itu, pendekatan berbasis kinerja memungkinkan penilaian objektif terhadap pencapaian target dan hasil yang diinginkan, sehingga pengalokasian sumber daya dapat diseimbangkan secara optimal sesuai dengan prioritas dan kebutuhan yang ada. Dengan demikian, perspektif keuangan penganggaran berbasis kinerja di Polres Purwakarta dapat mendorong efisiensi, akuntabilitas, dan transparansi dalam pengelolaan keuangan serta meningkatkan efektivitas dalam menjalankan tugas dan fungsi kepolisian.

1.2 Perspektif Pelanggan Penganggaran Berbasis Kinerja

Perspektif Pelanggan Penganggaran Berbasis Kinerja di Polres Purwakarta didasarkan pada Expectancy-Disconfirmation Theory yang dikemukakan oleh Oliver, R. L. (1980). Teori ini berfokus pada persepsi pelanggan terhadap kepuasan yang mereka dapatkan dari produk atau layanan yang diberikan oleh organisasi/instansi kepolisian. Pada Polres Purwakarta, perspektif pelanggan penganggaran berbasis kinerja mengarah pada pemenuhan kebutuhan dan harapan pelanggan dalam hal keamanan, penegakan hukum, dan pelayanan publik.

Dengan menerapkan Expectancy-Disconfirmation Theory, Polres Purwakarta dapat memahami persepsi dan harapan pelanggan terkait dengan layanan yang diberikan. Polres dapat mengumpulkan umpan balik (*feedback*) dari pelanggan, misalnya melalui survei kepuasan pelanggan atau mekanisme pengaduan, untuk mengevaluasi kecocokan antara harapan pelanggan dan kenyataan. Dalam hal penganggaran, perspektif pelanggan dapat membantu Polres Purwakarta dalam menentukan alokasi anggaran yang sesuai untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Dengan pendekatan berbasis kinerja, Polres dapat mengukur keberhasilan dalam memenuhi harapan pelanggan dan melakukan perbaikan berkelanjutan untuk mencapai kepuasan yang optimal bagi masyarakat yang dilayani.

1.3 Perspektif Proses Internal Penganggaran Berbasis Kinerja

Proses Internal Penganggaran Berbasis Kinerja di Polres Purwakarta didasarkan pada Creative Problem Solving (CPS) Theory yang dikemukakan oleh Isaksen, S. G., Dorval, K. B., & Treffinger, D. J. (2017). Teori ini bertujuan untuk

mengembangkan kemampuan kreatif dalam menghadapi dan memecahkan masalah. Pada Polres Purwakarta, perspektif proses internal penganggaran berbasis kinerja menekankan pentingnya identifikasi dan penyelesaian masalah yang efektif serta penggunaan sumber daya yang efisien.

Dengan menerapkan Creative Problem Solving (CPS) Theory, Polres Purwakarta dapat melibatkan berbagai pihak internal polres yang terkait dalam proses penganggaran. Keterlibatan ini dapat meningkatkan pemikiran kreatif, ide baru, dan solusi inovatif dalam perencanaan dan pengelolaan anggaran. Polres dapat melibatkan tim yang terdiri dari berbagai bagian atau unit kerja di dalam organisasi untuk berpartisipasi dalam diskusi dan *brainstorming* guna mengidentifikasi potensi masalah yang mungkin terkait dengan anggaran dan menemukan solusi yang tepat. Pendekatan berbasis kinerja dalam penganggaran juga memberikan kesempatan bagi Polres Purwakarta untuk melakukan evaluasi dan pembaruan berkelanjutan terhadap proses internal yang ada, guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya dalam rangka mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik.

1.4 Perspektif Pembelajaran dan Perkembangan Penganggaran Berbasis Kinerja

Perspektif Pembelajaran dan Perkembangan Penganggaran Berbasis Kinerja di Polres Purwakarta didasarkan pada Self-Actualization Theory yang dikemukakan oleh Maslow, A. H. (1954). Teori ini menekankan pentingnya pengembangan diri dan pemenuhan potensi individu dalam mencapai tingkat puncak dari kehidupan yang bermakna. Pada Polres Purwakarta, perspektif pembelajaran dan perkembangan penganggaran berbasis kinerja mendorong

upaya untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi anggota polisi serta performa organisasi secara keseluruhan.

Dengan menerapkan Self-Actualization Theory, Polres Purwakarta dapat memberikan perhatian yang lebih terhadap pembelajaran dan perkembangan anggota polisi. Dalam penganggaran, perspektif ini dapat mendorong investasi dalam pelatihan, pendidikan, dan pengembangan sumber daya manusia. Polres dapat memberikan kesempatan bagi anggota polisi untuk menghadiri kursus atau pelatihan lanjutan yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Pendekatan berbasis kinerja juga memungkinkan penilaian kemajuan individu dan tim dalam pencapaian target kinerja yang ditetapkan. Dengan adanya kesempatan belajar dan pengembangan yang berkelanjutan, anggota polres dapat meningkatkan keterampilan dan kompetensi mereka, menyumbang ide-ide positif terhadap organisasi, dan mencapai tingkat pemenuhan/aktualisasi diri yang lebih tinggi.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi.

2.1 Faktor Eksternal.

2.1.1 Peluang.

a. Pangawasan eksternal (BPK RI).
b. Hibah Pemda/pihak lainnya.
c. Kepercayaan masyarakat tinggi.
d. Adanya survey kepada masyarakat.
e. Adanya pemberian *award* dari komunitas/ormas.

2.1.2 Ancaman

a. Kurang terserapnya aspirasi masyarakat.
b. Adanya skeptisme dari masyarakat yang kecewa terhadap pelayanan Polri.
c. Perubahan kebijakan pemerintah.
d. Ketidakpastian ekonomi daerah.
e. Perubahan tren prioritas.

2.2 Faktor Internal.

2.2.1 Kekuatan.

a. Keuangan Negara/APBN.
b. Pengawasan internal (SieWas/Irwasda).
c. Dapat melakukan revisi anggaran.
d. Transparansi anggaran.
e. Pengembangan personil dan strategi organisasi.

2.2.2 Kelemahan.

a. Kesejahteraan kurang.
b. Sistem informasi manual.
c. Output tidak langsung dirasakan manfaatnya.
d. Adanya pertanggungjawaban fiktif.
e. Kekurangan anggaran.

BAB IV
PEMECAHAN MASALAH

A. Analisis Strategi.

Analisa strategi/*strategic analysis* digunakan untuk menganalisis lingkungan tersebut, yang meliputi Environmental Scanning (ES) dan Organization Health Audit (OHA). Lingkungan eksternal (ES) dianalisis dengan menggunakan tools seperti PESTEL, untuk memahami lingkungan politik, ekonomi, sosial budaya, lingkungan, dan hukum. Sedangkan lingkungan internal/kesehatan organisasi (OHA) dianalisis untuk mengetahui dan mengukur kekuatan dan kelemahan organisasi.

1. Faktor Eksternal

1.1 *External Factors Analysis Summary* (EFAS).

EFAS adalah sebuah metode analisis yang digunakan untuk melakukan evaluasi eksternal terhadap kondisi organisasi. Metode ini melibatkan penilaian berbagai faktor eksternal yang mempengaruhi berbagai aspek keberlangsungan organisasi. Dalam metode EFAS, analisis dilakukan dengan memberikan pembobotan (berdasarkan bobot pada AHP Faktor Eksternal) pada berbagai faktor eksternal dan mencapai skor akhir untuk menentukan faktor peluang dan ancaman yang dimiliki oleh suatu organisasi. Dengan menggunakan metode ini, kita dapat memberikan ringkasan analisis yang lebih terfokus dan terukur terhadap kondisi eksternal organisasi.

Tabel 4.1
***External Factors Analysis Summary* (EFAS)**

No.	Peluang	Bobot	Rating	Skor
1.	Pangawasan eksternal (BPK RI).	0,109	7	0,760
2.	Hibah Pemda/pihak lainnya.	0,099	6	0,596
3.	Kepercayaan masyarakat tinggi.	0,115	7	0,808
4.	Adanya survey kepada masyarakat.	0,083	7	0,582

5.	Adanya pemberian award dari komunitas/ormas	0,093	6	0,561
	Sub Total	**0,500**		**3,307**
No.	**Ancaman**	**Bobot**	**Rating**	**Skor**
1.	Kurang terserapnya aspirasi masyarakat.	0,133	4	0,534
2.	Adanya skeptisme dari masyarakat yang kecewa terhadap pelayanan Polri.	0,146	2	0,291
3.	Perubahan kebijakan pemerintah.	0,069	3	0,208
4.	Ketidakpastian ekonomi daerah.	0,105	2	0,210
5.	Perubahan tren prioritas.	0,047	1	0,047
	Sub Total	**0,500**		1,289
	Total EFAS	**1,000**		4,597

Berdasarkan perhitungan tabel 4.1 di atas, faktor-faktor lingkungan eksternal yang telah diberi bobot dan rating menghasilkan skor total EFAS sebesar 4,597.

1.2 *Analytical Hierarchy Process (AHP)* Faktor Eksternal.

AHP ini adalah sebuah alat atau metode yang digunakan untuk menentukan bobot faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi lingkungan eksternal, baik dalam bentuk peluang (*Opportunities*) maupun ancaman (*Threats*).

Tabel 4.2
***Analytical Hierarchy Process* (AHP) Faktor Eksternal**

No.	Peluang	A	B	C	D	E	Bobot
1.	Pangawasan eksternal (BPK RI).	1,000	1,167	0,857	1,333	1,167	0,109
2.	Hibah Pemda/pihak lainnya.	0,857	1,000	0,857	1,167	1,167	0,099
3.	Kepercayaan masyarakat tinggi.	1,167	1,167	1,000	1,333	1,167	0,115
4.	Adanya survey kepada masyarakat.	0,750	0,857	0,750	1,000	0,857	0,083

5.	Adanya pemberian award dari komunitas/ormas	0,857	0,857	0,857	1,167	1,000	0,093
	Sub Total						0,500
No.	**Ancaman**	**A**	**B**	**C**	**D**	**E**	**Bobot**
1.	Kurang terserapnya aspirasi masyarakat.	1,000	0,667	1,500	3,000	2,000	0,133
2.	Adanya skeptisme dari masyarakat yang kecewa terhadap pelayanan Polri.	1,500	1,000	2,000	1,333	3,000	0,146
3.	Perubahan kebijakan pemerintah.	0,667	0,500	1,000	0,667	1,333	0,069
4.	Ketidakpastian ekonomi daerah.	0,333	0,750	1,500	1,000	4,000	0,105
5.	Perubahan tren prioritas.	0,500	0,333	0,750	0,250	1,000	0,047
	Sub Total						0,500

Tabel 4.2 di atas merupakan nilai-nilai hasil perbandingan berpasangan faktor-faktor eksternal berupa peluang dan ancaman sehingga menghasilkan bobot masing-masing faktor yang dimasukan ke dalam tabel EFAS sebelumnya.

2. Faktor Internal

2.1 *Internal Factors Analysis Summary* (IFAS).

IFAS adalah sebuah metode analisis yang digunakan untuk melakukan evaluasi internal terhadap kondisi organisasi. Metode ini melibatkan penilaian berbagai faktor internal yang mempengaruhi berbagai aspek keberlangsungan organisasi. Dalam metode IFAS, analisis dilakukan dengan memberikan pembobotan (berdasarkan bobot pada AHP Faktor Internal) pada berbagai faktor internal dan mencapai skor akhir untuk menentukan faktor kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh suatu organisasi. Dengan menggunakan metode ini, kita dapat memberikan ringkasan

analisis yang lebih terfokus dan terukur terhadap kondisi internal organisasi.

Tabel 4.3
***Internal Factors Analysis Summary* (IFAS)**

No.	Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
1.	Keuangan Negara/APBN.	0,095	8	0,756
2.	Pengawasan internal (SieWas/Irwasda).	0,112	7	0,784
3.	Dapat melakukan revisi anggaran.	0,097	8	0,774
4.	Transparansi anggaran.	0,105	7	0,737
5.	Pengembangan personil dan strategi organisasi	0,091	7	0,640
	Sub Total	**0,500**		**3,691**
No.	**Kelemahan**	**Bobot**	**Rating**	**Skor**
1.	Kesejahteraan kurang.	0,130	5	0,648
2.	Sistem informasi manual.	0,063	4	0,252
3.	Output tidak langsung dirasakan manfaatnya.	0,105	3	0,314
4.	Adanya pertanggungjawaban fiktif.	0,123	5	0,616
5.	Kekurangan anggaran	0,079	4	0,317
	Sub Total	**0,500**		2,148
	Total EFAS			5,839

Berdasarkan perhitungan tabel 4.3 di atas, faktor-faktor lingkungan internal yang telah diberi bobot dan rating menghasilkan skor total IFAS sebesar 5,839.

2.2 *Analytical Hierarchy Process (AHP) Faktor Internal.*

AHP ini adalah sebuah alat atau metode yang digunakan untuk menentukan bobot faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi lingkungan internal, baik dalam bentuk kekuatan (*Strength*) maupun kelemahan (*Weakness*).

Tabel 4.4
***Analytical Hierarchy Process (AHP)* Faktor Internal**

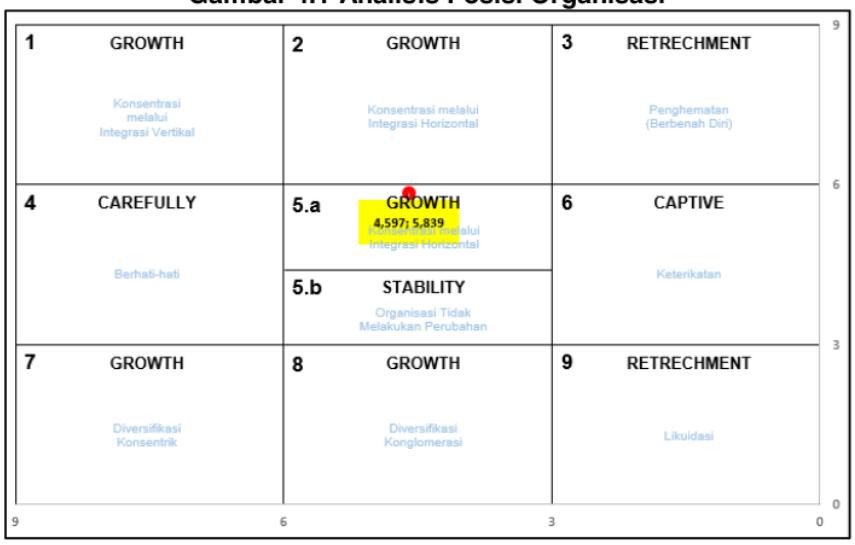
No.	Kekuatan	A	B	C	D	E	Bobot
1.	Keuangan Negara/APBN.	1,000	1,167	0,857	0,857	0,857	0,095
2.	Pengawasan internal (SieWas/Irwasda).	0,857	1,000	1,333	1,143	1,333	0,112
3.	Dapat melakukan revisi anggaran.	1,167	0,750	1,000	0,875	1,143	0,097
4.	Transparansi anggaran.	1,167	0,875	1,143	1,000	1,167	0,105
5.	Pengembangan personil dan strategi organisasi	1,167	0,750	0,875	0,857	1,000	0,091
	Sub Total						0,500
No.	**Kelemahan**	**A**	**B**	**C**	**D**	**E**	**Bobot**
1.	Kesejahteraan kurang.	1,000	1,500	1,500	1,333	1,500	0,130
2.	Sistem informasi manual.	0,667	1,000	0,667	0,500	0,500	0,063
3.	Output tidak langsung dirasakan manfaatnya.	0,667	1,500	1,000	0,800	2,000	0,105
4.	Adanya pertanggungjawaban fiktif.	0,750	2,000	1,250	1,000	2,000	0,123
5.	Kekurangan anggaran	0,667	2,000	0,500	0,500	1,000	0,079
	Sub Total						0,500

Tabel 4.4 di atas merupakan nilai-nilai hasil perbandingan berpasangan faktor-faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan sehingga menghasilkan bobot masing-masing faktor yang dimasukan ke dalam tabel IFAS sebelumnya.

3. Analisis Posisi Organisasi.

Setelah EFAS dan IFAS dihitung berdasarkan tabel 4.1 dan 4.3 di atas, posisi organisasi dapat ditentukan sesuai dengan gambar berikut ini:

Gambar 4.1 Analisis Posisi Organisasi



Berdasarkan gambar 4.1 di atas, dengan nilai EFAS sebesar 4,597 dan IFAS sebesar 5,839, posisi organisasi dinyatakan berada pada sel 5a. Artinya, kondisi organisasi dikatakan sedang-sedang saja. Lingkungan eksternal memberikan peluang yang sedang-sedang saja, sementara secara internal organisasi memiliki kekuatan yang juga sedang-sedang saja. Karena posisi organisasi berada di kuadran 5a (Strategi Integrasi Horizontal), maka dalam bahasa operasional, kata yang digunakan adalah OPTIMALISASI.

4. Faktor Strategi.

Strategic Factors Analysis Summary (SFAS).

Berdasarkan perhitungan EFAS dan IFAS sebelumnya, maka penulis mengambil 10 strategi yang nilai bobotnya 0,110 atau di atasnya. Apabila belum cukup 10 strategi maka ditambah yang memiliki bobot rendah dan kemudian atas penilaian profesional jugdement penulis merupakan hal yang strategis.

Tabel 4.5
***Strategic Factors Analysis Summary* (SFAS)**

No.	Faktor-Faktor Strategi Kunci	Bobot	Rating	Score	Jangka		
					Pdk	Sdg	Pjg
1.	**Mengeliminasi** skeptisme dari masyarakat yang kecewa terhadap pelayanan Polri.	0,127	5	0,635			
2.	**Menjamin** terserapnya aspirasi masyarakat.	0,089	4	0,358			
3.	**Menginisiasi** perbaikan kesejahteraan anggota	0,077	5	0,385			
4.	**Menindak** pertanggungjawaban fiktif.	0,071	4	0,285			
5.	**Menjamin** kepercayaan masyarakat tetap tinggi.	0,071	2	0,142			
6.	**Meningkatkan** pengawasan internal (SieWas/Irwasda).	0,075	2	0,150			
7.	**Menjamin** transparansi anggaran.	0,134	7	0,938			
8.	**Mengevaluasi** revisi anggaran.	0,135	9	1,214			
9.	**Menyokong** pemberian award dari komunitas/ormas	0,120	4	0,480			
10.	**Merancang** pengembangan personil dan strategi organisasi	0,100	1	0,100			

Berdasarkan perhitungan antara bobot dan rating yang menghasilkan nilai score maka penentuan strategi jangka pendek, jangka sedang dan jangka panjang, yaitu:

a. Nilai median yaitu skor tertinggi 1,214 dikurangi skor terendah 0,100 dibagi 3 sama dengan 0,371.
b. Strategi jangka pendek: 0,100 + 0,371= 0,471; Range strategi jangka pendek 0,100 s.d. 0,471.
c. Strategi jangka panjang. 1,214 – 0,371= 0,843; Range strategi jangka panjang 0,843 s.d. 1,214.
d. Strategi jangka sedang yaitu di antara jangka pendek dan jangka panjang; Range jangka sedang 0,471 s.d. 0,843.

Tabel 4.6
***Analytical Hierarchy Process* (AHP) Faktor Strategi**

	FAKTOR STRATEGI KUNCI	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	BOBOT
A	**Mengeliminasi** skeptisme dari masyarakat yang kecewa terhadap pelayanan Polri.	1,000	2,500	1,333	1,250	1,333	2,000	0,625	0,500	2,500	1,333	0,127
B	**Menjamin** terserapnya aspirasi masyarakat.	0,400	1,000	1,250	2,500	2,500	1,333	0,667	0,429	0,500	0,400	0,089
C	**Menginisiasi** perbaikan kesejahteraan anggota	0,750	0,800	1,000	0,800	0,750	1,333	0,714	0,667	0,714	0,800	0,077
D	**Menindak** pertanggungjawaban fiktif.	0,800	0,400	1,250	1,000	1,333	0,800	0,714	0,667	0,375	0,500	0,071
E	**Menjamin** kepercayaan masyarakat tetap tinggi.	0,750	0,400	1,333	0,750	1,000	0,800	0,429	0,500	0,625	1,250	0,071
F	**Meningkatkan** pengawasan internal (SieWas/Irwasda).	0,500	0,750	0,750	1,250	1,250	1,000	0,714	0,667	0,714	0,750	0,075
G	**Menjamin** transparansi anggaran.	1,600	1,500	1,400	1,400	2,333	1,400	1,000	1,143	1,167	1,750	0,134
H	**Mengevaluasi** revisi anggaran.	2,000	2,333	1,500	1,500	2,000	1,500	0,875	1,000	1,143	1,167	0,135
I	**Menyokong** pemberian award dari komunitas/ormas	0,400	2,000	1,400	2,667	1,600	1,400	0,857	0,875	1,000	1,750	0,120
J	**Merancang** pengembangan personil dan strategi organisasi	0,750	2,500	1,250	2,000	0,800	1,333	0,571	0,857	0,571	1,000	0,100

B. Formulasi Strategi.

1. Visi

"Memantapkan keamanan dan ketertiban dengan meningkatkan pencegahan kejahatan yang prediktif melalui optimalisasi penganggaran berbasis kinerja".

2. Misi

2.1 Memantapkan perspektif keuangan penganggaran berbasis kinerja.

2.2 Memantapkan perspektif pelanggan penganggaran berbasis kinerja.

2.3 Memantapkan perspektif proses internal penganggaran berbasis kinerja.

2.4 Memantapkan perspektif pembelajaran dan perkembangan penganggaran berbasis kinerja.

3. Tujuan

3.1 Tercapainya perspektif keuangan penganggaran berbasis kinerja.

3.2 Tercapainya perspektif pelanggan penganggaran berbasis kinerja.

3.3 Tercapainya perspektif proses internal penganggaran berbasis kinerja.

3.4 Tercapainya perspektif pembelajaran dan perkembangan penganggaran berbasis kinerja.

4. Kebijakan

Mengoptimalkan penganggaran berbasis kinerja guna meningkatkan pencegahan kejahatan yang prediktif.

5. Strategi

Berdasarkan gambar 4.1, dapat disimpulkan bahwa organisasi berada di kuadran 5a, yang mengindikasikan bahwa organisasi sedang fokus pada integrasi horizontal. Untuk mengatasi situasi seperti ini, organisasi perlu meningkatkan upaya koordinasi dengan stakeholder yang memiliki sumber daya yang relevan guna mendukung program kepolisian. Dalam hal ini, strategi umum yang digunakan adalah optimalisasi.

C. Implementasi Strategi

Pengimplementasian strategi merupakan langkah penting yang melibatkan unsur strategis, adaptif, visioner; dan dapat dioperasikan secara konkret. Beberapa hal yang termasuk dalam gagasan tentang pengimplementasian strategi adalah formula alternatif strategi, penetapan sasaran strategis, program, serta indikator kinerja program.

1. Jangka Pendek (0 – 3 Bulan)

1.1 Strategi: **Menjamin** terserapnya aspirasi masyarakat.

1.1.1 Sasaran: Masyarakat yang berdomisili maupun bekerja di Kab. Purwakarta.

1.1.2 Program.

a. Jumat curhat.

b. Polisi RW.

1.1.3 Indikator Kinerja Program.

a. Jumlah serapan aspirasi dari Jumat curhat.

b. Jumlah serapan aspirasi dari Polisi RW.

1.2 Strategi: **Menindak** pertanggungjawaban fiktif.

1.2.1 Sasaran: Dokumen pertanggungjawaban keuangan fiktif.

1.2.2 Program.

a. Pengecekan dokumen pertanggungjawaban keuangan secara *random sampling*.

b. Pengembalian kerugian keuangan negara yang timbul dari pertanggungjawaban fiktif.

1.2.3 Indikator Kinerja Program.

a. Jumlah dokumen pertanggungjawaban keuangan fiktif.

b. Jumlah pengembalian keuangan negara akibat dari pertanggungjawaban fiktif.

1.3 Strategi: **Menginisiasi** perbaikan kesejahteraan anggota

1.3.1 Sasaran: Meningkatnya kesejahteraan anggota

1.3.2 Program.

a. Perumahan khusus anggota.

b. Pemberdayaan koperasi Polres.

1.3.3 Indikator Kinerja Program.

a. Adanya perumahan anggota Polres.

b. Pembagian hasil usaha meningkat.

1.4 Strategi: **Menjamin** kepercayaan masyarakat tetap tinggi.

1.4.1 Sasaran: Kepercayaan masyarakat terhadap Polres Purwakarta .

1.4.2 Program.

a. Trasnparansi kegiatan kepolisian.

b. Peningkatan pelayanan Polri.

1.4.3 Indikator Kinerja Program.

a. Press release kegiatan penegakan hukum, kegiatan pelayanan kepolisian dan kegiatan pencegahan kejahatan.

b. Indeks kepuasan masyarakat.

1.5 Strategi: **Meningkatkan** pengawasan internal (SieWas/Irwasda).

1.5.1 Sasaran: Perilaku anggota dan program-program kegiatan polres.

1.5.2 Program.

a. Pelanggaran disiplin anggota.

b. Pelaksanaan kegiatan program.

1.5.3 Indikator Kinerja Program.

a. Penegakan disiplin anggota.

b. Kegiatan program berjalan sesuai perencanaan.

1.6 Strategi: **Merancang** pengembangan personil dan strategi organisasi.

1.6.1 Sasaran: kompetensi anggota dan renstra/renja.

1.6.2 Program.

a. Pelatihan kompetensi anggota di bidang penganggaran berbasis kinerja.

b. Menyesuaikan renstra/renja berdasarkan renstra/renja satker atas dan juga aspirasi masyarakat.

1.6.3 Indikator Kinerja Program.

a. Jumlah dan hasil evaluasi pelatihan.

b. Revisi renja.

2. Jangka Sedang (0 – 6 Bulan)

2.1 Strategi: **Mengeliminasi** skeptisme dari masyarakat yang kecewa terhadap pelayanan Polri.

2.1.1 Sasaran: Masyarakat Kab. Purwakarta.

2.1.2 Program.

a. Trasnparansi kegiatan kepolisian.

b. Peningkatan pelayanan Polri.

2.1.3 Indikator Kinerja Program.

a. Press release kegiatan penegakan hukum, kegiatan pelayanan kepolisian dan kegiatan pencegahan kejahatan.

b. Indeks kepuasan masyarakat.

2.2 Strategi: **Menyokong** pemberian award dari komunitas/ormas.

2.2.1 Sasaran: Prestasi anggota.

2.2.2 Program.

a. MoU dengan komunitas/ormas terkait pemberian *award*.

b. Pemberian *award* terhadap anggota berprestasi dari komunitas/ormas.

2.2.3 Indikator Kinerja Program.

a. Jumlah MoU dengan komunitas/ormas terkait pemberian *award*.

b. Jumlah pemberian *award* terhadap anggota berprestasi dari komunitas/ormas.

3. Jangka Panjang (0 – 12 Bulan)

3.1 Strategi: **Menjamin** transparansi anggaran.

3.1.1 Sasaran: Anggota Polres

3.1.2 Program.

a. Papan pengumuman anggaran di masing-masing bagian dan satuan.

b. Wadah aduan penyimpangan anggaran.

3.1.3 Indikator Kinerja Program.

a. Jumlah papan pengumuman anggaran di masing-masing bagian dan satuan.

b. Jumlah aduan penyimpangan anggaran.

3.2 Strategi: **Mengevaluasi** revisi anggaran.

3.2.1 Sasaran: Refocusing anggaran sesuai dengan kegiatan yang dioptimalisasi.

3.2.2 Program.

a. Revisi anggaran.

b. Dokumen revisi.

3.2.3 Indikator Kinerja Program.

a. Jumlah rapat terkait anev dan revisi anggaran.

b. Dokumen RKA-KL hasil revisi.

D. Evaluasi dan Pengendalian.

1. Komunikasi dan Konsultasi;

   Proses Manajemen Risiko di Polres Purwakarta dilakukan oleh Kapolres Purwakarta , dan tahapan-tahapannya terkait antara satu dengan yang lain seperti yang terlihat pada tabel di lampiran pada naskah ini. Komunikasi dan konsultasi memainkan peran penting di dalam penerapan Manajemen Risiko yang efektif. Komunikasi melibatkan pertukaran informasi yang terbuka dan jelas antara semua pihak yang terlibat, sedangkan konsultasi melibatkan pemangku kepentingan yang relevan. Polres Purwakarta menggunakan jadwal rapat berkala, insidental, FGD, dan penggunaan informasi manajemen risiko dalam matriks, yang dijelaskan secara lebih rinci pada tabel di lampiran naskah ini.

2. Penetapan Konteks;

   Penetapan konteks dilakukan untuk memahami lingkungan dan bawahan penerapan manajemen risiko pada UPR tertentu. Hal ini termasuk mencakup sasaran dan proses organisasi, struktur manajemen risiko, daftar pemangku kepentingan, dan daftar peraturan perundang-undangan yang terkait. Informasi yang lebih rinci tentang penetapan konteks dapat ditemukan pada tabel yang tercantum dalam lampiran naskah.

3. Identifikasi Resiko;

   Identifikasi risiko adalah proses yang bertujuan untuk mengidentifikasi semua kemungkinan risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Sebelum melakukan identifikasi risiko, penting untuk menentukan kategori risiko terlebih dahulu. Setelah itu, hasil identifikasi risiko dicatat dalam formulir profil dan peta risiko untuk memperlihatkan perinciannya. Gambaran lebih detail mengenai identifikasi risiko terdapat pada tabel yang dicantumkan di lampiran naskah ini.

4. Analisis Resiko;

   Tujuan dari analisis risiko adalah untuk menentukan besarnya dampak dan tingkat risiko. Analisis risiko dilakukan dengan cara

menilai tingkat kemungkinan dan dampak terjadinya risiko berdasarkan kriteria risiko, setelah mempertimbangkan keefektifan sistem pengendalian yang ada. Detail melakukan analisis risiko dapat ditemukan dalam tabel yang terlampir pada naskah ini.

5. Evaluasi Resiko;

   Tahap ini memiliki tujuan untuk menentukan prioritas risiko, besarnya risiko tertinggal yang diharapkan, keputusan mitigasi risiko, dan indikator risiko utama. Evaluasi risiko secara lebih detail dilakukan melalui tabel yang terlampir pada naskah ini.

6. Mitigasi Resiko;

   Mitigasi risiko merujuk pada tindakan yang bertujuan untuk menurunkan atau menjaga besarnya risiko utama hingga mencapai level risiko yang diharapkan. Mitigasi risiko dilakukan dengan cara mengidentifikasi dan memilih opsi mitigasi risiko, mengembangkan rencana mitigasi risiko, dan melaksanakan rencana tersebut, dengan langkah-langkah seperti pemilihan opsi mitigasi risiko dan penyusunan rencana mitigasi risiko. Detail informasi terkait mitigasi risiko dapat ditemukan dalam tabel yang tersedia pada lampiran naskah ini.

7. Pemantauan dan Reviu.

   Tahap ini bertujuan untuk memastikan bahwa penerapan manajemen risiko berjalan efektif sesuai dengan rencana, dan memberikan umpan balik untuk penyempurnaan proses manajemen risiko. Pemantauan dan peninjauan risiko dilakukan pada semua tahapan dari Proses Manajemen Risiko, dengan langkah-langkah pemantauan, peninjauan, audit manajemen risiko, dan tata kelola manajemen risiko. Detail informasi tentang pemantauan dan peninjauan risiko dijelaskan secara lebih rinci dalam tabel di lampiran naskah ini.

BAB V
PENUTUP

A. Simpulan

1. Perspektif Keuangan Penganggaran Berbasis Kinerja di Polres Purwakarta didasarkan pada Performance-Based Budgeting Theory yang dikemukakan oleh Poister, T.H., & Streib, G.D. (1999). Teori ini memberikan panduan dalam mengatur dan mengalokasikan sumber daya keuangan dengan fokus pada pencapaian kinerja yang optimal. Pada Polres Purwakarta, perspektif keuangan penganggaran berbasis kinerja bertujuan untuk menyediakan anggaran yang sesuai dengan tujuan operasional dan strategis Polres. Dengan menerapkan Performance-Based Budgeting Theory, Polres Purwakarta dapat mengidentifikasi dan mengukur kinerja dengan indikator yang dapat diukur dan relevan. Hal ini membantu memahami efektivitas penggunaan anggaran dalam mendukung kegiatan operasional Polres. Pendekatan berbasis kinerja memungkinkan penilaian objektif terhadap pencapaian target dan hasil yang diinginkan, sehingga pengalokasian sumber daya dapat dilakukan secara optimal sesuai dengan prioritas dan kebutuhan. Dengan demikian, perspektif keuangan penganggaran berbasis kinerja di Polres Purwakarta mendorong efisiensi, akuntabilitas, dan transparansi dalam pengelolaan keuangan serta meningkatkan efektivitas dalam menjalankan tugas dan fungsi kepolisian.
2. Perspektif Pelanggan Penganggaran Berbasis Kinerja di Polres Purwakarta melibatkan penerapan Expectancy-Disconfirmation Theory yang dikemukakan oleh Oliver, R. L. (1980). Dalam perspektif ini, fokusnya adalah bagaimana pelanggan menilai kepuasan mereka terhadap produk atau layanan yang diberikan oleh Polres Purwakarta. Keamanan, penegakan hukum, dan pelayanan publik menjadi aspek penting dalam pemenuhan kebutuhan dan harapan pelanggan. Melalui penerapan

Expectancy-Disconfirmation Theory, Polres Purwakarta dapat memahami persepsi dan harapan pelanggan terkait dengan layanan yang diberikan. Untuk itu, Polres dapat mengumpulkan umpan balik dari pelanggan melalui survei kepuasan pelanggan atau mekanisme pengaduan guna mengevaluasi kesesuaian antara harapan pelanggan dan kenyataan. Dalam konteks penganggaran, perspektif pelanggan ini membantu Polres Purwakarta dalam menentukan alokasi anggaran yang sesuai untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Dengan menggunakan pendekatan berbasis kinerja, Polres dapat mengukur tingkat keberhasilan dalam memenuhi harapan pelanggan dan melakukan perbaikan berkelanjutan demi mencapai kepuasan yang optimal bagi masyarakat yang dilayani.

3. Proses Internal Penganggaran Berbasis Kinerja di Polres Purwakarta mengadopsi Creative Problem Solving (CPS) Theory yang diajukan oleh Isaksen, S.G., Dorval, K.B., & Treffinger, D.J. (2017). Tujuan dari teori ini adalah untuk mengembangkan kemampuan kreatif dalam menghadapi dan memecahkan masalah. Polres Purwakarta menerapkan perspektif proses internal penganggaran berbasis kinerja yang berfokus pada identifikasi dan penyelesaian masalah yang efektif serta penggunaan sumber daya yang efisien. Dengan menerapkan CPS Theory, Polres Purwakarta melibatkan berbagai pihak intern dalam proses penganggaran. Kolaborasi ini dapat mendorong pemikiran kreatif, ide-ide baru, dan solusi inovatif dalam merencanakan dan mengelola anggaran. Polres melibatkan tim yang terdiri dari berbagai unit kerja untuk berpartisipasi dalam diskusi dan brainstorming guna mengidentifikasi potensi masalah terkait anggaran dan menemukan solusi yang tepat. Pendekatan berbasis kinerja pada penganggaran juga memungkinkan Polres Purwakarta untuk melakukan evaluasi dan pembaruan berkelanjutan terhadap proses internal yang ada, dengan tujuan

meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih baik.

4. Perspektif Pembelajaran dan Perkembangan Penganggaran Berbasis Kinerja di Polres Purwakarta didasarkan pada Self-Actualization Theory yang diajukan oleh Maslow, A.H. (1954). Teori ini menekankan pentingnya pengembangan diri dan pencapaian potensi individu dalam mencapai tingkat tertinggi kehidupan yang bermakna. Pada Polres Purwakarta, perspektif ini mendorong upaya untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi anggota polisi serta performa organisasi secara keseluruhan. Dengan menerapkan Self-Actualization Theory, Polres Purwakarta memberikan perhatian yang lebih pada pembelajaran dan perkembangan anggota polisi. Dalam konteks penganggaran, perspektif ini mendorong investasi dalam pelatihan, pendidikan, dan pengembangan sumber daya manusia. Polres memberikan kesempatan kepada anggota polisi untuk mengikuti kursus atau pelatihan lanjutan yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Pendekatan berbasis kinerja memungkinkan penilaian terhadap kemajuan individu dan tim dalam mencapai target kinerja yang ditetapkan. Dengan adanya kesempatan pembelajaran dan pengembangan yang berkelanjutan, anggota polres dapat meningkatkan keterampilan dan kompetensi mereka, memberikan kontribusi ide-ide positif kepada organisasi, dan mencapai tingkat pemenuhan diri yang lebih tinggi.

B. Rekomendasi

1. Sebagai kepala kepolisian di wilayah Purwakarta, Kapolres Purwakarta dapat membentuk tim khusus di luar Bagian Perencanaan yang terdiri dari anggota yang mewakili berbagai unit kerja dan memiliki pengetahuan tentang keuangan, pelayanan pelanggan, dan proses internal. Tim ini bertugas untuk mengembangkan sistem penganggaran berbasis kinerja yang

mengintegrasikan perspektif keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran dan perkembangan. Tim dapat menggunakan teori-teori yang telah disebutkan sebagai pedoman dalam merancang dan mengimplementasikan sistem tersebut. Tim juga bertanggung jawab untuk memantau dan mengevaluasi pencapaian kinerja, mengelola anggaran dengan efisiensi, merespons kebutuhan pelanggan, dan menerapkan inovasi dalam proses penganggaran.

2. Kapolres Purwakarta dapat menjalin kerja sama dengan pihak eksternal seperti institusi pendidikan, lembaga swadaya masyarakat, atau sektor bisnis untuk mendukung semua perspektif penganggaran berbasis kinerja. Kolaborasi ini dapat mencakup pertukaran pengetahuan dan pengalaman, pelatihan dan pengembangan bersama, serta pelaksanaan proyek-proyek inovatif. Dengan melibatkan pihak eksternal, Polres dapat memperkuat perspektif keuangan dengan mendapatkan sumber daya tambahan, meningkatkan perspektif pelanggan dengan menggali masukan dari masyarakat, memperkaya perspektif proses internal dengan perspektif dari pihak luar, dan memfasilitasi pembelajaran dan perkembangan dengan adanya akses terhadap kesempatan pelatihan dan pengembangan yang lebih luas.
3. Rekomendasi kepada Kapolda Jawa Barat c.q. Inspektorat Pengawasan Daerah dan Biro Perencanaan Umum dan Anggaran agar dapat membantu Kapolres Purwakarta dalam melakukan asistensi serta pengawasan terhadap penyusunan dan pelaksanaan pengganggaran berbasis kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

A. Hanjar

MP. Manajemen Perencanaan Umum.

MP. Manajemen Keuangan Polri.

MP. Manajemen Penganggaran Polri.

B. Buku dan Artikel Jurnal

Cook, F. L., & Gronke, P. (2001). The skeptical American: Revisiting the meanings of trust in government and confidence in institutions. Journal of Politics, 63(03), 784-791.

Isaksen, S. G., Dorval, K. B., & Treffinger, D. J. (2017). Creative approaches to problem solving: A framework for innovation and change. SAGE Publications.

Jurnal.ID. (2023). Balanced Scorecard: Alat Manajemen untuk Pengukuran Kinerja. Jurnal.ID. https://www.jurnal.id/id/blog/balanced-scorecard/

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: measures that drive performance. Harvard Business Review, 70(1), 71-79.

Maslow, A. H. (1954). Motivation and Personality.

McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence". American Psychologist, 28(1), 1-14.

Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). Fundamentals of Human Resource Management. McGraw-Hill.

Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. Journal of Marketing Research, 17(4), 460-469.

Poister, T. H., & Streib, G. D. (1999). Performance-based budgeting: Concept and examples. Public Administration Review, 59(4), 325-335.

C. Peraturan Perundangan

Undang-Undang RI No. 17 Tahun 2003. (2003). Tentang Keuangan Negara.

ALUR PIKIR


OPTIMALISASI PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA GUNA MENINGKATKAN PENCEGAHAN KEJAHATAN YANG PREDIKTIF DALAM RANGKA MEMANTAPKAN KEAMANAN DAN KETERTIBAN
LANDASAN PEMIKIRAN / TEORI
PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN:
UU No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara
TEORI:
- Balanced Scorecard Theory
- Performance-Based Budgeting Theory
- Expectancy-Disconfirmation Theory
- Creative Problem Solving Theory
- Self-Actualization Theory
ALUR PIKIR
Keamanan dan Ketertiban di Purwakarta
Kondisi faktual Penganggaran Berbasis Kinerja
Proses pemecahan masalah
Kondisi ideal Penganggaran Berbasis Kinerja
Pencegahan Kejahatan yang Prediktif
Keamanan dan Ketertiban Mantap
• Pengaruh Perkembangan Lingkungan Strategis
• Faktor eksternal & internal

POLA PIKIR


OPTIMALISASI PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA GUNA MENINGKATKAN PENCEGAHAN KEJAHATAN YANG PREDIKTIF DALAM RANGKA MEMANTAPKAN KEAMANAN DAN KETERTIBAN
INSTRUMENTAL INPUT
PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN:
UU No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara
TEORI:
- Balanced Scorecard Theory
- Performance-Based Budgeting Theory
- Expectancy-Disconfirmation Theory
- Creative Problem Solving Theory
- Self-Actualization Theory
POLA PIKIR
Keamanan dan Ketertiban di Purwakarta
SUBJEK
• Kapolres Purwakarta
METODE
• Menjamin transparansi anggran
• Meningkatkan Pelayanan
• Meningkatkan kordinasi
OBJEK
• Anggota Polres Purwakarta
• Masyakarat Kab. Purwakarta
Kondisi ideal Penganggaran Berbasis Kinerja
Pencegahan Kejahatan yang Prediktif
Keamanan dan Ketertiban Mantap
ENVIRONMENTAL INPUT
• PERKEMBANGAN LINGSTRA
• INTERNAL - EKSTERNAL
EVALUASI DAN PENGENDALIAN

LAMPIRAN ES – OHA

EKSTERNAL (PESTEL)	INTERNAL (SDO – 4M)
1. POLITIK a. Perubahan kebijakan pemerintah b. Pangawasan eksternal (BPK RI) **2. EKONOMI** a. Hibah Pemda/pihak lainnya b. Ketidakpastian ekonomi daerah **3. SOSIAL** a. Kepercayaan masyarakat tinggi b. Adanya survey kepada masyarakat c. Adanya pemberian *award* dari komunitas/ormas d. Kurang terserapnya aspirasi masyarakat e. Adanya skeptisme dari masyarakat yang kecewa terhadap pelayanan Polri **4. TEKNOLOGI** a. - **5. ENVIRONMENTAL** a. Perubahan tren prioritas **6. LEGAL** a. -	**1. SDM** a. Pengembangan personil dan strategi organisasi b. Kesejahteraan kurang c. Adanya pertanggungjawaban fiktif **2. ANGGARAN** a. Keuangan Negara/APBN b. Transparansi anggaran c. Kekurangan anggaran **3. SARPRAS** a. Sistem informasi manual **4. SISTEM DAN METODE** a. Pengawasan internal (SieWas/Irwasda) b. Dapat melakukan revisi anggaran c. Output tidak langsung dirasakan manfaatnya

LAMPIRAN ANALISIS SWOT

INTERNAL		EKSTERNAL	
KEKUATAN	**KELEMAHAN**	**PELUANG**	**ANCAMAN**
Keuangan Negara/APBN.	Kesejahteraan kurang.	Kurang terserapnya aspirasi masyarakat.	Pangawasan eksternal (BPK RI).
Pengawasan internal (SieWas/Irwasda).	Sistem informasi manual.	Adanya skeptisme dari masyarakat yang kecewa terhadap pelayanan Polri.	Hibah Pemda/pihak lainnya.
Dapat melakukan revisi anggaran.	Output tidak langsung dirasakan manfaatnya.	Perubahan kebijakan pemerintah.	Kepercayaan masyarakat tinggi.
Transparansi anggaran.	Adanya pertanggungjawaban fiktif.	Ketidakpastian ekonomi daerah.	Adanya survey kepada masyarakat.
Pengembangan personil dan strategi organisasi.	Kekurangan anggaran.	Perubahan tren prioritas.	Adanya pemberian *award* dari komunitas/ormas.

LAMPIRAN AHP

EFAS

OPPORTUNITIES (PELUANG)		A	B	C	D	E
A	Pangawasan eksternal (BPK RI).		7/6	6/7	8/6	7/6
B	Hibah Pemda/pihak lainnya.	6/7		6/7	7/6	7/6
C	Kepercayaan masyarakat tinggi.	7/6	7/6		8/6	7/6
D	Adanya survey kepada masyarakat.	6/8	6/7	6/8		6/7
E	Adanya pemberian award dari komunitas/ormas	6/7	6/7	6/7	7/6	

THREATS (ANCAMAN)		A	B	C	D	E
A	Kurang terserapnya aspirasi masyarakat.		2/3	3/2	3/1	4/2
B	Adanya skeptisme dari masyarakat yang kecewa terhadap pelayanan Polri.	3/2		4/2	4/3	3/1
C	Perubahan kebijakan pemerintah.	2/3	2/4		2/3	4/3
D	Ketidakpastian ekonomi daerah.	1/3	3/4	3/2		4/1
E	Perubahan tren prioritas.	2/4	1/3	3/4	1/4	

IFAS

STRENGTH (KEKUATAN)		A	B	C	D	E
A	Keuangan Negara/APBN.		7/6	6/7	6/7	6/7
B	Pengawasan internal (SieWas/Irwasda).	6/7		8/6	8/7	8/6
C	Dapat melakukan revisi anggaran.	7/6	6/8		7/8	8/7
D	Transparansi anggaran.	7/6	7/8	8/7		7/6
E	Pengembangan personil dan strategi organisasi	7/6	6/8	7/8	6/7	

WEAKNESS (KELEMAHAN)		A	B	C	D	E
A	Kesejahteraan kurang.		3/2	3/2	4/3	3/2
B	Sistem informasi manual.	2/3		2/3	2/4	1/2
C	Output tidak langsung dirasakan manfaatnya.	2/3	3/2		4/5	2/1
D	Adanya pertanggungjawaban fiktif.	3/4	4/2	5/4		4/2
E	Kekurangan anggaran	2/3	2/1	1/2	2/4	

SFAS

No.	FAKTOR STRATEGIS KUNCI	WEIGHT	RATING	SCORE	JANGKA		
					PDK	MEN	PJG
1	Mengeliminasi skeptisme dari masyarakat yang kecewa terhadap pelayanan Polri.	0,127	5	0,635			
2	Menjamin terserapnya aspirasi masyarakat.	0,089	4	0,358			
3	Menginisiasi perbaikan kesejahteraan anggota	0,077	5	0,385			
4	Menindak pertanggungjawaban fiktif.	0,071	4	0,285			
5	Menjamin kepercayaan masyarakat tetap tinggi.	0,071	2	0,142			
6	Meningkatkan pengawasan internal (SieWas/Irwasda).	0,075	2	0,150			
7	Menjamin transparansi anggaran.	0,134	7	0,938			
8	Mengevaluasi revisi anggaran.	0,135	9	1,214			
9	Menyokong pemberian award dari komunitas/ormas	0,120	4	0,480			
10	Merancang pengembangan personil dan strategi organisasi	0,100	1	0,100			

LAMPIRAN MANAJEMEN RISIKO

1. TABEL KOMUNIKASI DAN KONSULTASI

NO	KEGIATAN	TIMELINE											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.	Rapat Berkala	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.	Rapat Insidental	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3.	FGD	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4.	Membangun Sistem Informasi Manajemen Risiko	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	a. Membangun budaya risiko	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	b. Reviu MR	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	c. *Update* Data	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	d. Pelaporan	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-

2. PENETAPAN KONTEKS

KONTEKS MANAJEMEN RISIKO (**OPTIMALISASI PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA GUNA MENINGKATKAN PENCEGAHAN KEJAHATAN YANG PREDIKTIF DALAM RANGKA MEMANTAPKAN KEAMANAN DAN KETERTIBAN**)
Nama Pemilik risiko : AKBP.
Jabatan Pemilik Risiko : Kapolres Purwakarta
Unit Organisasi : Polres Purwakarta
Ruang Lingkup Penerapan : PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA
Periode Penerapan : Januari – Maret 2024

2.1 Sasaran dan Proses Organisasi.

NO	DAFTAR SASARAN	INDIKATOR SASARAN	PROSES BISNIS
1.	Terpenuhinya perhatian dan kebutuhan anggota	- Jumlah peserta/ penyampaiain curhat kepada pimpinan - Penambahan sarana dan prasarana tugas anggota	- Melakukan audiensi terhadap anggota untuk menerima masukan, saran dan keluhan - Mengusulkan, menganggarkan, mengadakan kebutuhan anggota terkait sarana dan prasarana dinas
2.	**Menyokong** anggota polres memiliki kompetensi yang baik dan berpengalaman dalam menyusun anggaran berbasis kinerja	- Jumlah diseminasi pengetahuan anggota. - Nilai post test lebih tinggi dari pra test	- Penyamaian materi bisa dilaksanakan melalui tatap muka maupun daring disertai pemberian bahan pelajaran - Pelakanaan pre test dilaksanakan sebelum pemberina materi dan juga dilaksanakan post test setelah pemberian materi

2.2 Struktur Manajemen Risiko.

NO	PERAN DALAM MANAJEMEN RISIKO	JABATAN	NAMA
1.	Pemilik Risiko	Kapolres	AKBP.
2.	Pengelola Risiko	Kabag. SDM	Kompol.

2.3 Daftar Pemangku Kepentingan.

NO	*STAKEHOLDER*/PEMANGKU KEPENTINGAN	HUBUNGAN
1.	Kapolres	Penanggungjawab
2.	Kabag SDM	Pelaksana

2.4 Daftar Peraturan Perundang-undangan Yang Terkait.

NO	PERATURAN TERKAIT	AMANAT PERATURAN YANG TERKAIT UNIT
1.	Peraturan Pemerintah RI No. 1 Tahun 2003	Tentang Pemberhentian Anggota Polri.
2.	Peraturan Pemerintah RI No. 2 Tahun 2003	Tentang Peraturan Disiplin Anggota Polri.
3.	Peraturan Kapolri No. 2 Tahun 2016	Tentang Penyelesaian Pelanggaran Disiplin Anggota Polri.
4.	Peraturan Polri No. 7 Tahun 2022	Tentang Kode Etik Profesi dan Komisi Kode Etik Profesi.

2.5 Kriteria Risiko.

2.5.1 Kriteria Kemungkinan

Tingkat Kemungkinan	Kriteria Kemungkinan	
	Persentase kemungkinan	Jumlah Frekuensi kemungkinan terjadinya dalam 1 periode
Hampir tidak terjadi (1)	x < 5%	Sangat jarang : Kurang dari 2 kali dalam 1 tahun
Jarang terjadi (2)	5% < x ≤ 10%	Jarang : 2 kali s.d. 5 kali dalam 1 tahun
Kadang terjadi (3)	10% < x ≤ 20%	Cukup sering : 6 kali s.d. 9 kali dalam 1 tahun
Sering terjadi (4)	20% < x ≤ 50%	Sering : 10 kali s.d. 12 kali dalam 1 tahun

Hampir pasti terjadi (5)	x > 50%	Sangat sering : lebih dari 12 kali dalam 1 tahun

2.5.2 Kriteria Dampak

Area Dampak		Tingkat	Tidak Signifikan (1)	Minor (2)	Moderat (3)	Signifikan (4)	Sangat Signifikan (5)
Beban Keuangan Negara	*Fraud*	Kementerian				Rp. 100 Juta ≤ x <	x ≥ Rp. 1 Miliar
		Eselon I				Rp. 10 Juta ≤ x <	x ≥ Rp. 100 Juta
		Eselon III				x <Rp. 10	x ≥ Rp. 10
	Non Fraud	Kementerian, Eselon I, Eselon II	0,01 per mil ≥ x	0,01 per mil < x ≤ 0,1 per mil	0,01 per mil < x ≤ 1 per mil	1 per mil < x ≤ 10 per mil	x > 10 per mil
Penurunan Reputasi		Kementerian dan Eselon I	Tingkat kepercayaan stakeholders sangat baik • Tingkat kepuasan pengguna layanan sebesar 3,5 < x ≤ 4 (skala 4)	Tingkat kepercayaan stakeholders baik • Tingkat kepuasan pengguna layanan sebesar 3,25 < x ≤ 3,5 (skala 4)	Pemberitaan negatif di media social Pemberitaan negatif di media massa local Tingkat kepercayaan stakeholders sedang Tingkat kepuasan pengguna layanan sebesar 3 < x≤ 3,25 (skala 4)	Pemberitaan negatif di media massa nasional dan internasional Tingkat kepercayaan stakeholders rendah Tingkat kepuasan pengguna layanan sebesar 2,5 < x ≤ 3 (skala 4)	Tingkat kepercayaan stakeholders sangat rendah Tingkat kepuasan pengguna layanan sebesar • ≤ 2,5 (skala 4)

Matriks Analisis Risiko dan Level Risiko.

2.5.3 Matriks Analisis Risiko.

Matriks Analisis Risiko			Tingkat Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan
Tingkat Kemungkinan	5	Hampir Pasti Terjadi	**11**	**16**	**20**	**23**	**25**
	4	Sering Terjadi	**7**	**12**	**17**	**21**	**24**
	3	Kadang Terjadi	**4**	**8**	**13**	**18**	**22**
	2	Jarang Terjadi	**2**	**5**	**9**	**14**	**19**
	1	Hampir Tidak Terjadi	**1**	**3**	**6**	**10**	**15**

2.5.4 Level Risiko.

Level Risiko	Besaran Risiko	Warna
Sangat Tinggi (5)	21-25	Merah
Tinggi (4)	16-20	Oranye
Sedang (3)	11-15	Biru
Rendah (2)	6-10	Kuning
Sangat Rendah (1)	1-5	Hijau

3. IDENTIFIKASI RISIKO

Kategori Risiko	Definisi
Risiko Kebijakan	Risiko yang berkaitan dengan perumusan dan penetapan kebijakan internal maupun eksternal organisasi yang berdampak terhadap organisasi.
Risiko Keuangan Negara dan Kekayaan Negara	Berkaitan kondisi fiskal pemerintah meliputi kerangka ekonomi makro, penganggaran, perpajakan, kepabeanan, perbendaharaan, dan pengawasan keuangan serta berkaitan dengan kekayaan negara yang meliputi Barang Milik Negara (BMN), kekayaan negara yang dipisahkan, investasi pemerintah dan kekayaan negara lainnya
Risiko Kepatuhan	Risiko yang berkaitan dengan ketidakpatuhan organisasi atau pihak eksternal terhadap peraturan perundang-undangan atau ketentuan lain yang berlaku
Risiko Legal	Risiko yang berkaitan dengan tuntutan/gugatan hukum kepada organisasi atau jabatan
Risiko *Fraud*	Risiko yang berkaitan dengan perbuatan mengandung unsur kesengajaan, niat, menguntungkan diri sendiri atau orang lain, penipuan, penggelapan, dan penyalahgunaan kepercayaan yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan secara tidak sah yang dapat berupa uang barang/harta, jasa yang dilakukan oleh satu atau lebih di lingkungan organisasi
Risiko Reputasi	Risiko yang berkaitan dengan persepsi atau tingkat kepercayaan pemangku kepentingan eksternal terhadap organisasi
Risiko Operasional	Risiko yang berkaitan dengan tidak berfungsinya proses bisnis organisasi, sistem informasi, atau keselamatan kerja individu

3.1 Profil Risiko.

Formulir Peta Risiko

Unit Organisasi : Polres Purwakarta
Periode Penerapan : Januari – Maret 2024

Sasaran Organisasi	Risiko				Kategori Risiko	Sistem Pengendalian Yang Dilaksanakan	Efektivitas Sistem Pengendalian	Kemungkinan		Dampak		Besaran Risiko	LR	Prioritas Risiko	Risiko Residual Harapan			Keputusan Mitigasi	Indikator Risiko Utama (IRU)	
	No.	Kejadian	Penyebab	Dampak				LK	Penjelasan	LD	Penjelasan				LK	LD	LR		Nama	Batasan Nilai
Peningkatan integritas dan disiplin personel	1	Tidak ada Diklat Pembinaan Etika Kepribadian	Kurangnya koordinasi	Tidak tercapainya Pembaharuan perilaku personel di Polres Purwakarta	Risiko Kebijakan	UU 2/2002, Perkap 99/2020 Perkap 2/2021, Perkap 7/2022	Efektif	3	Kadang Terjadi	4	Signifikan	18	Tinggi	R1	2	3	9	Ya	Frekuensi koordinasi	Batas aman = Sebulan Sekali Batas atas = Sebulan 6 kali Batas Bawah = 3 bulan 1 kali

Identifikasi Risiko

Evaluasi Risiko

Analisis Risiko + Peta Risiko

3.2 Peta Risiko.

Matriks Analisis Risiko			Tingkat Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan
Tingkat Kemungkinan	5	Hampir Pasti Terjadi	**11**	**16**	**20**	**23**	**25**
	4	Sering Terjadi	**7**	**12**	**17**	**21**	**24**
	3	Kadang Terjadi	**4**	**8**	**13**	**18**	**22**
	2	Jarang Terjadi	**2**	**5**	**9**	**14**	**19**
	1	Hampir Tidak Terjadi	**1**	**3**	**6**	**10**	**15**

4. ANALISIS RISIKO.

Menginventarisasi sistem pengendalian internal yang telah dilaksanakan dengan metode sebagai berikut:

R1	*Does the control deal with (root) cause of risk and impact?*	*is the control officially documented and communicated?*	*Is the control in operation and applied consistenly?*	
YES	**1**	**1**	**1**	
PARTLY	**3**	**2**	**2**	
NO	**6**	**3**	**3**	
R1	1	1	2	4
Nilai **4**: menunjukkan *existing control* berjalan **EFEKTIF**.				

Cara Penghitungan dari Gambar di atas:

a. Jika pengendalian memiliki hubungan dengan penyebab dampak risiko beri nilai 1 (*yes*), jika sebagian beri nilai 3, jika tidak berhubungan sama sekali beri nilai 6;

b. Jika pengendalian telah dibuatkan Peraturan dan dikomunikasikan beri nilai 1. Jika sebagian pengendalian yang ada peraturan dan dikomunikasikan atau sudah semua dibuat aturan, namun belum dikomunikasikan beri nilai 2. Jika sama sekali belum, beri nilai 3;

c. Jika seluruh pengendalian diterapkan secara konsisten, beri nilai 1. Jika sebagian beri nilai 2. Jika tidak beri nilai 3;

d. Jumlahkan nilai tersebut dan tentukan efektivitasnya dengan ketentuan:

   1) Jika berjumlah 8-12 : Tidak Efektif (TE)

   2) Jika berjumlah 6-7 : Kurang Efektif (KE)

   3) Jika berjumlah <5 : Efektif

5. MITIGASI RISIKO.

FORMULIR MITIGASI RISIKO

Unit Organisasi : Polres Purwakarta
Periode Penerapan : Januari – Maret 2024

No.	Rencana Mitigasi							
	Kejadian Risiko	**Opsi Mitigasi Risiko**	**Rencana Aksi Mitigasi Risiko**	**Keluaran**	**Target**	**Kendala**	**Sumber Daya Yg Dibutuhkan**	**Jadwal Implementasi**
R1	Tidak disetujuinya usulan anggran pengadaan	Menurun-kan kemung-kinan dan dampak terjadinya risiko	Melakukan koordinasi dengan pihak internal dan eksternal	Terlaksana 100 %	Dilaks 6 giat selama 3 bulan	Tidak ada	SDM, Anggaran, Sarpras, Regulasi	Januari – Maret 2024
R2	Anggota peserta pelatihan tidak hadir/sedikit yang hadir	Menurun-kan kemung-kinan dan dampak terjadinya risiko	Memerintahkan siewas dan sie propam untuk mengingatkan anggota untuk hadir	Terlaksana 100 %	Dilaks 6 giat selama 3 bulan	Tidak ada	SDM, Anggaran, Sarpras, Regulasi	Januari – Maret 2024

6. PEMANTAUAN DAN REVIEW

6.1 Formulir Laporan Pemantauan Semesteran I

Unit Organisasi: Polres Purwakarta
Periode Penerapan: Januari – Maret 2024

Prioritas Risiko	Mitigasi Risiko						Indikator Risiko Utama				
	Aksi / Pengendalian	Keluaran	Target	Realisasi	Waktu Implementasi	Penanggung jawab	Nama	Batasan Nilai	Nilai Aktual	Status	Tren Risiko
R1	Melakukan koordinasi dengan pihak internal dan eksternal	Terlaksana 100%	Dilaksanakan 6 giat selama 3 bulan	Terlaksananya Diklat Etika Kepribadian	6 kali selama 3 bulan	Kabag SDM	Frekuensi koordinasi	Batas aman = Sebulan Sekali Batas atas = Sebulan 6 kali Batas Bawah = 3 bulan 1 kali	3	Hijau	menurun
R2	Melakukan koordinasi dengan pihak internal dan eksternal	Terlaksana 100%	Dilaksanakan 6 giat selama 3 bulan	Terlaksananya Diklat Etika Kepribadian	6 kali selama 3 bulan	Kabag SDM	Frekuensi koordinasi	Batas aman = Sebulan Sekali Batas atas = Sebulan 6 kali Batas Bawah = 3 bulan 1 kali	3	Hijau	menurun

6.2 Formulir Laporan Pemantauan Tahunan.

Unit Organisasi: Polres Purwakarta
Periode Penerapan: Januari – Maret 2024

6.2.1 Peta Penilaian Efektivitas Penanganan.

Prioritas Risiko	Tingkat Risiko Sebelum			Risiko Residual Harapan			Tingkat Risiko Aktual			Tren Risiko	Deviasi / Kesenjangan	Rekomendasi
	LK	LD	LR	LK	LD	LR	LK	LD	LR			
R1	3	4	18	2	3	9	1	2	3	Menurun	Penurunan 9-3 = 6	-

Keterangan: LK: Level Kemungkinan; LD: Level Dampak; LR: Level Risiko

6.2.2 Peta Hasil Penanganan Risiko.

Matriks Analisis Risiko			Tingkat Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan
Tingkat Kemungkinan	5	Hampir Pasti Terjadi	**11**	**16**	**20**	**23**	**25**
	4	Sering Terjadi	**7**	**12**	**17**	**21**	**24**
	3	Kadang Terjadi	**4**	**8**	**13**	**18 ✦R1**	**22**
	2	Jarang Terjadi	**2**	**5**	**9 ✦R1**	**14**	**19**
	1	Hampir Tidak Terjadi	**1**	**3 ✦R1**	**6**	**10**	**15**

NKP3

ORIGINALITY REPORT

8%	5%	2%	6%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	Submitted to Police Academy – University of Police Science Student Paper	4%
2	peraturan.go.id Internet Source	1%
3	eprints.uny.ac.id Internet Source	1%
4	es.scribd.com Internet Source	1%
5	sudiyatmikolawoffice.wordpress.com Internet Source	1%
6	info.trilogi.ac.id Internet Source	1%

Exclude quotes	On	Exclude matches	< 1%
Exclude bibliography	On		