CITACONOMIA : Economic and Business Studies

Volume 5 No.3
ISSN: 2963-492x
The article is published with OpenAccess at:
https://ejournal.citakonsultindo.or.id/index.php/CITACONOMIA/indexdex

ANALISIS PROSES PENGAWASAN PEMERINTAHAN DALAM KASUS KORUPSI KUOTA HAJI TAHUN 2023-2024

Hasya Aulia[1] , Manda Alifia[2], Aimar Habibi Nugraha[3], Ivan Darmawan[4]
Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran
Email Korespondensi: hasya24001@mail.unpad.ac.id

Abstrak Latar belakang penelitian ini dikarenakan penyelenggaraan ibadah haji menjadi tanggung jawab negara dan harus dilaksanakan secara akuntabel, transparan, serta sesuai peraturan perundang-undangan. Dalam kasus pengelolaan kuota haji Kementerian Agama Tahun 2023-2024, muncul dugaan penyimpangan pembagian kuota tambahan. Tujuan penelitian ini menganalisis kronologi kasus dugaan korupsi kuota haji Tahun 2023-2024, mengkaji proses pengawasan berdasarkan teori Certo dan Certo yang meliputi *measuring performance, comparing measured performance to standards, dan taking corrective action,* serta menilai kesesuaian peran Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) dan Aparat Pengawasan Eksternal Pemerintah (APEP). Metodologi yang digunakan yaitu metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif melalui studi kepustakaan yang diperoleh dari buku, jurnal, peraturan perundang-undangan, dokumen resmi, laporan lembaga, dan pemberitaan media kredibel. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa pengawasan internal belum berjalan efektif karena tidak mampu mendeteksi penyimpangan sejak awal, sedangkan pengawasan eksternal melalui DPR, BPK, dan KPK justru lebih dominan dalam mengungkap kasus. Ditemukan pula adanya ketidaksesuaian antara kebijakan pembagian kuota tambahan dan standar hukum yang berlaku. Dengan demikian, pengawasan pemerintahan dalam kasus ini belum efektif, sehingga diperlukan penguatan APIP, koordinasi APIP dengan APEP, serta perbaikan tata kelola kuota haji agar lebih akuntabel, transparan, dan sesuai hukum.

Kata Kunci: Pengawasan Pemerintahan, Kuota Haji, Korupsi, APIP, APEP.

PENDAHULUAN

Penyelenggaraan ibadah haji merupakan salah satu bentuk pelayanan publik yang menjadi tanggung jawab negara, sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah. Sebagai negara dengan populasi Muslim terbesar di dunia, Indonesia menghadapi tantangan struktural berupa panjangnya masa tunggu jemaah haji reguler yang di beberapa daerah bahkan telah mencapai lebih dari dua puluh tahun, sehingga pemerintah secara aktif melakukan negosiasi dengan Arab Saudi guna memperoleh tambahan kuota haji. Pada tahun 2023, Indonesia memperoleh tambahan kuota haji sebanyak 20.000 jemaah dari Arab Saudi. Berdasarkan Pasal 64 ayat (2) Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 sebagaimana diubah dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2023, komposisi pembagian kuota haji seharusnya mengikuti proporsi 92 persen untuk jemaah reguler dan 8 persen untuk jemaah haji khusus. Namun, Kementerian Agama melalui Keputusan Menteri Agama Nomor 118 Tahun 2024 justru menetapkan pembagian dengan

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a
Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

komposisi 50 persen berbanding 50 persen, sebuah kebijakan yang dinilai bertentangan dengan ketentuan yang berlaku dan berdampak pada gagal berangkatnya 8.400 jemaah reguler yang telah mengantre lebih dari 14 tahun. Penyimpangan ini terungkap melalui Panitia Khusus Hak Angket Haji DPR RI yang dibentuk Juli 2024, kemudian ditindaklanjuti oleh KPK yang memulai penyidikan pada 9 Agustus 2025 dan menetapkan mantan Menteri Agama Yaqut Cholil Qoumas beserta mantan staf khususnya sebagai tersangka pada 9 Januari 2026. Audit investigatif BPK menetapkan kerugian negara sebesar Rp622 miliar sebagai dasar penerapan Pasal 2 dan Pasal 3 Undang-Undang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.

Fenomena ini menjadi motivasi utama penelitian, sebab penyimpangan justru terbongkar melalui jalur legislatif dan hukum, bukan melalui deteksi dini Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) Kementerian Agama. Kondisi ini mengindikasikan persoalan mendasar dalam efektivitas proses pengawasan, baik pada tahap pengukuran kinerja, pembandingan kinerja dengan standar, maupun tindakan korektif sebagaimana dikemukakan Certo dan Certo (2006), sekaligus relevan dikaji dari perspektif kesesuaian peran APIP dan Aparat Pengawasan Ekstern Pemerintah (APEP) berdasarkan PP Nomor 60 Tahun 2008 dan UU Nomor 15 Tahun 2006. Penelitian ini bertujuan menganalisis proses pengawasan pemerintahan dalam kasus tersebut menggunakan kerangka Certo dan Certo (2006), guna memahami kronologi kasus, mengurai tiga tahapan pengawasan, serta mengkaji kesesuaian peran APIP dan APEP dengan ketentuan perundang-undangan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kepustakaan, mengandalkan data sekunder berupa peraturan perundang-undangan, dokumen resmi, laporan lembaga pengawas, dan pemberitaan media massa yang kredibel, yang kemudian dianalisis secara deskriptif kualitatif.

Secara garis besar, penelitian ini menemukan bahwa pengukuran dan pembandingan kinerja justru lebih banyak dijalankan oleh KPK dan BPK selaku lembaga eksternal, ketimbang oleh Itjen Kemenag selaku APIP yang secara struktural berada di bawah Menteri Agama sendiri. Temuan ini menegaskan kerentanan independensi pengawasan internal, sekaligus pentingnya penguatan peran pengawasan eksternal dalam menjaga akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan metode studi kepustakaan (*library research*). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

untuk menganalisis proses pengawasan dalam kasus dugaan korupsi kuota haji Kementerian Agama Tahun 2023–2024 serta mengkaji kesesuaian pelaksanaan tugas, fungsi, dan kewenangan Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) dan Aparat Pengawasan Ekstern Pemerintah (APEP) berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Konteks penelitian difokuskan pada proses pengawasan terhadap penyelenggaraan kuota haji pada periode 2023–2024, sedangkan unit analisis penelitian adalah pelaksanaan fungsi pengawasan yang dilakukan oleh APIP dan APEP dalam menangani dugaan penyimpangan tersebut.

Penelitian ini tidak melibatkan populasi maupun responden karena menggunakan data sekunder yang diperoleh melalui studi kepustakaan. Oleh karena itu, pemilihan sumber data dilakukan secara *purposive* dengan mempertimbangkan relevansi, kredibilitas, dan keterkaitannya dengan fokus penelitian. Sumber data meliputi buku, jurnal ilmiah, artikel ilmiah, peraturan perundang-undangan, dokumen resmi pemerintah, laporan lembaga terkait, serta pemberitaan media massa yang kredibel mengenai kasus dugaan korupsi kuota haji Kementerian Agama Tahun 2023–2024. Berbagai sumber tersebut digunakan untuk memperoleh informasi mengenai kronologi kasus, proses pengawasan, serta ketentuan hukum yang mengatur tugas, fungsi, dan kewenangan APIP dan APEP.

Pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dengan menelaah, mengidentifikasi, dan mengkaji berbagai dokumen yang relevan dengan objek penelitian. Seluruh dokumen yang diperoleh kemudian diseleksi berdasarkan kesesuaiannya dengan fokus penelitian sehingga hanya data yang memiliki validitas dan relevansi yang digunakan dalam proses analisis.

Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2019). Data yang telah terkumpul diklasifikasikan, diorganisasikan, dan diinterpretasikan secara sistematis untuk memperoleh gambaran mengenai pelaksanaan pengawasan dalam kasus dugaan korupsi kuota haji Kementerian Agama Tahun 2023–2024. Sebagai kerangka analisis, penelitian ini menggunakan teori pengawasan Certo dan Certo (2006) yang meliputi tiga dimensi, yaitu *measuring performance, comparing measured performance to standards,* dan *taking corrective action*. Ketiga dimensi tersebut digunakan sebagai indikator analisis untuk menilai kesesuaian proses pengawasan yang dilakukan APIP dan APEP dengan tugas, fungsi, dan kewenangannya berdasarkan peraturan perundang-

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a
Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

undangan yang berlaku sehingga dapat diperoleh gambaran mengenai efektivitas pelaksanaan pengawasan dalam kasus tersebut.

HASIL PENELITIAN

Gambaran Umum Kronologi Kasus Kuota Haji

Pada Mei 2023, Indonesia mendapatkan kuota haji tambahan dari Arab Saudi sebanyak 8.000 kuota. Komisi VIII DPR RI dan Kementerian Agama telah menyepakati bahwa kuota ini akan diberikan seluruh kepada jemaah reguler. Namun, Dirjen PHU mengusulkan pembagian 92% dan reguler 8% khusus kepada Yaqut yang dimana menyimpang dari kesepakatan awal. Sayangnya pada 19 Mei 2023, Yaqut menyetujui usulan tersebut dengan menerbitkan KMA No. 467/2023 dengan komposisi 7.360 kuota reguler dan 640 kuota khusus. Dan pada akhir Mei 2023, Kementerian Agama meratifikasi pembagian yang sama di Rapat Kedua Komisi VIII. Terbit pula Keputusan Dirjen PHU yang disusun oleh RFA atas arahan Ishfah Abidal Aziz dengan melonggarkan aturan T0 atau jemaah baru yang dapat berangkat tanpa antre.

Dalam jangka waktu Mei-Juni 2023, RFA menemui Asosiasi PIHK untuk menentukan alokasi untuk 54 penyelenggara haji khusus (PIHK) agar bisa memberangkatkan jemaah tanpa antre lewat skema T0/TX. Salah satunya dengan mengonversi jemaah visa mujamalah menjadi haji khusus. Pemungutan terjadi dengan fee sekitar USD 5.000 (±Rp84,4 juta) per jemaah oleh RFA, yang menurut temuan KPK sebagian mengalir ke Yaqut, Ishfah, dan sejumlah pejabat Kemenag lain. Dalam penetapan kuota dasar haji 2024, Arab Saudi menetapkan kuota dasar haji 1445H/2024M sebesar 221.000 jemaah plus 2.210 kuota petugas. Lalu Oktober 2023, terjadinya pertemuan antara RI dengan Saudi yang mendapatkan konklusi bahwa Indonesia mendapat tambahan 20.000 kuota dengan pertimbangan antrean haji domestik yang sudah mencapai 47 tahun. Pada November 2023, Yaqut menerbitkan KMA No. 1005/2023 yang menetapkan kuota dasar 221.000 dengan rincian 203.320 reguler dan 17.680 khusus. Dalam Raker Menag Komisi VIII, Yaqut melaporkan bahwa tambahan 20.000 kuota akan dibagi 92% reguler atau 18.400 dan 8% khusus atau 1.600 konsisten dengan skema sebelumnya.

Penyimpangan terjadi setelah data 221.000 kuota dasar terkonfirmasi masuk sistem *e-Hajj*, Ishfah menyampaikan arahan dari Yaqut agar tambahan 20.000 kuota dipisah dari kuota dasar dan dibagi 50:50 dan bukan 92:8. Ishfah bahkan mengoordinasikan skema administratif dengan pihak Saudi agar keputusan ini tidak tampak melanggar undang-undang. Pada waktu yang bersamaan, Forum SATHU yang diinisiasi FHM menemui Yaqut, meminta agar pengelolaan kuota khusus tambahan bisa lebih dari 8%. Sedangkan, pada Rapat Panja Komisi

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

VIII tetap menyepakati anggaran BPIH berbasis kuota 241.000 dengan skema 92:8 dan yang dimana BPKH menyanggupi pembiayaan berdasarkan skema tersebut. Hal tersebut memperlihatkan bahwa, basis anggaran resmi masih sama pada skema 92:8 namun di internal Kemenag sudah bergerak ke arah 50:50.

Pergerakan terjadi ketika Yaqut secara langsung menyampaikan ke HL keinginannya membagi 20.000 kuota tambahan menjadi 10.000:10.000, sekaligus meminta HL menyiapkan draf MoU dengan Arab Saudi. Maka pada akhir November hingga awal Desember 2023, AA meminta Kantor Urusan Haji Jeddah mendesak Kementerian Haji Saudi menyetujui skema 50:50 dengan meminta Saudi membe surat resmi sebagai dasar. Lalu, Ishfah Abidal Aziz meminta simulasi teknis skema tersebut. Dan pada pertengahan Desember 2023, Ishfah menyiapkan bahan pertemuan Yaqut dengan Menteri Haji Saudi, termasuk poin permintaan 50:50 untuk kuota tambahan. Akhir Desember 2023, terbit KMA No. 1156/2023 yang secara resmi membagi kuota tambahan 50:50, namun keputusan ini sengaja tidak disebarluaskan ke jajaran Dirjen PHU yang dimana memang hanya segelintir orang yang mengetahuinya. Yaqut juga mengirim surat ke Menteri Haji Saudi yang menyatakan total 241.000 jemaah dibagi 213.320 reguler dan 27.680 khusus. (Kompas, 2026).

Proses Pengawasan Terhadap Kasus Dugaan Korupsi Kuota Haji Kementerian Agama Tahun 2023–2024

a. **Aspek *Measuring Performance***

Tahap pertama dalam proses pengawasan menurut Certo dan Certo (2006:481) menekankan bahwa sebelum pihak pengawas dapat menentukan langkah perbaikan yang diperlukan agar organisasi berjalan lebih efektif dan efisien, mereka terlebih dahulu harus menetapkan satuan ukuran (*unit of measure*) yang relevan, kemudian mengamati dan menghimpun data kuantitas kinerja aktual berdasarkan satuan ukuran tersebut. Dalam kasus dugaan korupsi kuota haji Kementerian Agama tahun 2023–2024, tahapan ini tampak dari cara lembaga pengawas eksternal, terutama Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) bersama Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), menetapkan indikator kinerja yang hendak diukur sekaligus menjalankan serangkaian proses investigatif untuk menghimpun data faktual atas pengelolaan kuota haji oleh Kemenag.

Objek yang menjadi sasaran pengawasan adalah kinerja Kemenag dalam mengelola kuota tambahan sebanyak 20.000 jemaah untuk penyelenggaraan haji tahun 2023–2024, yang diperoleh Indonesia setelah Presiden Joko Widodo melakukan lobi kepada

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

pemerintah Arab Saudi dengan tujuan mengurangi antrean atau masa tunggu jemaah haji reguler yang dapat mencapai lebih dari 20 tahun. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah serta kesepakatan Rapat Panja Komisi VIII DPR RI, kuota haji khusus seharusnya ditetapkan sebesar 8 persen dari total kuota, sementara 92 persen sisanya diperuntukkan bagi haji reguler, sehingga dengan tambahan kuota sebesar 20.000, komposisi yang semestinya berlaku adalah 18.400 kuota reguler dan 1.600 kuota khusus. Angka inilah yang menjadi satuan ukuran utama kinerja Kemenag dalam kasus ini, di samping satuan ukuran lain seperti ketertiban administrasi keberangkatan jemaah, kepatuhan prosedur pengadaan barang/jasa penunjang haji, kelengkapan dokumen pertanggungjawaban anggaran, serta pola aliran dana antara pihak swasta dan pejabat Kemenag.

Pengukuran atas satuan-satuan tersebut dijalankan melalui dua jalur yang saling melengkapi. KPK mengumumkan penyidikan pada 9 Agustus 2025 dan dua hari berselang telah mengungkapkan penghitungan awal kerugian negara yang saat itu diperkirakan mencapai lebih dari Rp1 triliun. Proses pengukuran berlangsung melalui pemeriksaan berlapis terhadap banyak pihak, mulai dari mantan Menteri Agama Yaqut Cholil Qoumas, mantan Bendahara Umum Asosiasi Muslim Penyelenggara Haji dan Umrah Republik Indonesia (Amphuri), hingga Sekretaris Eksekutif DPP Kesthuri yang diperiksa untuk mendalami dugaan keterlibatan asosiasi sebagai pengumpul dana. KPK turut mendalami aliran dana dari ratusan agen Penyelenggara Ibadah Haji Khusus (PIHK) kepada oknum Kemenag, menyisir data distribusi kuota tambahan di sejumlah wilayah seperti Jawa Timur, hingga pada Desember 2025 melakukan perjalanan langsung ke Arab Saudi bersama auditor BPK untuk meninjau fasilitas penyelenggaraan haji dan mencocokkan temuan lapangan dengan keterangan para saksi. Adapun BPK berperan sebagai aktor pengukur kinerja dari dimensi keuangan melalui audit investigatif atas anggaran operasional haji tahun 2024, yang hasilnya diserahkan kepada KPK pada 24 Februari 2026 dan menjadi dasar kuantitatif bagi penerapan pasal-pasal Undang-Undang Tindak Pidana Korupsi terhadap para tersangka.

Proses pengukuran tersebut menghasilkan sejumlah temuan kuantitatif. Dari sisi komposisi kuota, realisasi di lapangan menunjukkan kuota tambahan dibagi rata 50 persen untuk haji reguler dan 50 persen untuk haji khusus, sebuah kebijakan yang kemudian dilegalkan melalui Keputusan Menteri Agama Nomor 130 Tahun 2024, sehingga sebanyak 8.400 jemaah haji reguler yang telah mengantri lebih dari 14 tahun gagal diberangkatkan padahal semestinya memperoleh kesempatan berangkat dengan adanya kuota tambahan itu.

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

Dari sisi ketertiban administrasi, audit BPK turut mencatat 61 jemaah yang berangkat haji melanggar ketentuan masa tunggu karena baru saja berhaji dalam kurun sepuluh tahun terakhir, 3.499 jemaah berasal dari penggabungan mahram yang tidak memenuhi syarat, serta 971 jemaah merupakan hasil pelimpahan porsi yang menyalahi aturan, di samping ditemukannya penggunaan anggaran operasional tanpa dasar hukum yang jelas, dokumen pertanggungjawaban yang tidak lengkap, dan penyimpangan prosedur pembayaran serta pengadaan barang/jasa penunjang haji. Dari sisi aliran dana, KPK mengidentifikasi pola gratifikasi berjenjang yang bermuara pada satu pihak sebagai pengumpul utama, dengan sumber dana berasal dari agen-agen travel haji dan umrah yang memperoleh alokasi kuota khusus. Adapun dari sisi nilai kerugian negara, angka yang semula diperkirakan sementara di atas Rp1 triliun pada Agustus 2025 kemudian mengerucut menjadi kerugian keuangan negara sebesar Rp622 miliar berdasarkan hasil penghitungan resmi BPK, yang selanjutnya menjadi dasar penerapan Pasal 2 ayat (1) dan/atau Pasal 3 Undang-Undang Tindak Pidana Korupsi terhadap para tersangka.

b. **Aspek *Comparing Measured Performance to Standards***

Menurut Certo dan Certo (2006), tahap *comparing measured performance to standards* merupakan proses membandingkan hasil pengukuran kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan. Tahap ini bertujuan untuk mengetahui apakah pelaksanaan kegiatan telah berjalan sesuai dengan ketentuan atau terdapat penyimpangan yang menunjukkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal dengan kondisi faktual. Apabila ditemukan perbedaan antara hasil aktual dan standar, maka organisasi perlu melakukan analisis terhadap penyebab terjadinya penyimpangan tersebut.

Dalam konteks pengelolaan kuota haji Kementerian Agama Tahun 2023–2024, kondisi ideal yang menjadi standar pengawasan dapat dilihat dari prinsip penyelenggaraan pemerintahan yang baik, yaitu transparansi, akuntabilitas, kepastian prosedur, serta kepatuhan terhadap regulasi yang mengatur penyelenggaraan ibadah haji. Selain itu, pengelolaan kuota haji juga memiliki standar normatif berupa ketentuan mengenai komposisi pembagian kuota antara jemaah haji reguler dan jemaah haji khusus sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah. Dalam ketentuan tersebut, kuota haji khusus ditetapkan sebesar 8 persen dari kuota haji Indonesia, sedangkan kuota haji reguler sebesar 92 persen.

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a
Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

Berdasarkan standar tersebut, kondisi ideal dalam pengelolaan tambahan kuota haji adalah bahwa setiap keputusan mengenai distribusi kuota harus mengikuti aturan yang berlaku, memiliki dasar kebijakan yang jelas, serta mempertimbangkan prinsip keadilan bagi calon jemaah. Artinya, ketika pemerintah memperoleh tambahan kuota haji, proses distribusinya seharusnya tetap mengikuti mekanisme pembagian kuota yang telah ditentukan dan dapat dijelaskan secara terbuka kepada publik. Akan tetapi, pada kondisi faktual, proses pengelolaan tambahan kuota haji tahun 2024 menjadi perhatian publik karena adanya kebijakan pembagian tambahan kuota sebesar 20.000 jemaah yang dialokasikan dengan komposisi 50 persen untuk haji reguler dan 50 persen untuk haji khusus. Pembagian tersebut berbeda dengan standar pembagian kuota yang sebelumnya menjadi acuan, sehingga menimbulkan pertanyaan mengenai kesesuaian antara keputusan yang diambil dengan ketentuan yang berlaku.

Jika dianalisis menggunakan konsep Certo dan Certo, kondisi tersebut menunjukkan adanya performance gap atau kesenjangan antara standar dan pelaksanaan aktual. Standar pengawasan mengharuskan adanya kesesuaian antara kebijakan yang dibuat dengan regulasi yang menjadi dasar penyelenggaraan. Akan tetapi, fakta adanya perbedaan komposisi pembagian kuota menunjukkan bahwa terdapat aspek kebijakan yang perlu diuji lebih lanjut melalui mekanisme pengawasan untuk mengetahui apakah keputusan tersebut memiliki dasar yang sesuai atau justru menunjukkan adanya kelemahan dalam proses pengendalian. Kesenjangan tersebut menunjukkan bahwa proses perbandingan dalam pengawasan memiliki fungsi penting untuk mendeteksi potensi penyimpangan sejak awal. Dalam kasus ini, pengawasan tidak hanya berfungsi untuk melihat apakah kuota telah tersalurkan, tetapi juga untuk menilai apakah proses pengambilan keputusan dalam distribusi kuota telah memenuhi standar administrasi pemerintahan, prinsip akuntabilitas, dan ketentuan hukum yang berlaku.

Berdasarkan perspektif comparing measured performance to standards, permasalahan utama dalam kasus dugaan korupsi kuota haji tidak hanya terletak pada hasil akhir pembagian kuota, tetapi juga pada dugaan ketidaksesuaian antara mekanisme pelaksanaan dengan standar hukum dan administrasi yang berlaku. Kondisi tersebut menunjukkan adanya performance gap antara kebijakan yang diterapkan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang menjadi pedoman penyelenggaraan ibadah haji. Temuan mengenai kesenjangan tersebut menjadi dasar bagi lembaga pengawas untuk melanjutkan proses pengawasan ke tahap berikutnya, yaitu mengambil

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a
Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

tindakan korektif terhadap penyimpangan yang telah teridentifikasi. Dengan demikian, hasil perbandingan antara standar dan kinerja aktual tidak berhenti sebagai temuan semata, tetapi menjadi landasan bagi upaya penegakan hukum, evaluasi kebijakan, serta perbaikan sistem pengawasan penyelenggaraan ibadah haji.

c. Aspek *Taking Corrective Action*

Menurut Certo dan Certo, setelah kinerja aktual diukur dan dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan, tahapan berikutnya dalam proses pengawasan adalah *taking corrective action*. Tahap ini merupakan serangkaian tindakan yang dilakukan untuk memperbaiki penyimpangan yang telah ditemukan sehingga pelaksanaan kegiatan kembali sesuai dengan tujuan organisasi dan standar yang berlaku. Sebelum tindakan korektif dilakukan, pengawas juga harus memastikan bahwa standar yang digunakan telah ditetapkan secara tepat serta hasil pengukuran yang diperoleh valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

Dalam kasus dugaan korupsi kuota haji Kementerian Agama Tahun 2023–2024, tindakan korektif mulai dilakukan setelah ditemukan adanya dugaan penyimpangan dalam pembagian kuota tambahan haji yang tidak sesuai dengan ketentuan Pasal 64 ayat (2) Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah serta kesepakatan Komisi VIII DPR RI mengenai komposisi pembagian kuota sebesar 92% untuk jemaah haji reguler dan 8% untuk jemaah haji khusus. Atas dasar temuan tersebut, berbagai lembaga pengawas kemudian mengambil langkah korektif melalui mekanisme pengawasan politik, audit investigatif, hingga proses penegakan hukum.

Sebagai tindakan korektif DPR RI membentuk Panitia Khusus Angket Haji pada Juli 2024 yang melakukan rapat dengar pendapat umum dan inspeksi ke Kementerian Agama serta Badan Pengelola Keuangan Haji, hingga menemukan ketidaksesuaian data pada 28 Agustus 2024. Proses ini berlanjut ke ranah hukum ketika Komisi Pemberantasan Korupsi memulai penyelidikan pada Oktober 2024, kemudian meningkatkannya menjadi penyidikan resmi pada 9 Agustus 2025 dengan sangkaan pelanggaran Pasal 2 dan Pasal 3 UU Tindak Pidana Korupsi. (Hukumonline, 2025) Tindakan korektif ini terus menguat mantan Menteri Agama Yaqut Cholil Qoumas beserta mantan staf khususnya, Ishfah Abidal Aziz, ditetapkan sebagai tersangka pada

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a
Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

Januari 2026 dan resmi ditahan KPK pada Maret 2026 setelah upaya praperadilan mereka ditolak.

Sementara itu, Pansus Angket Haji DPR RI merumuskan lima rekomendasi resmi pada 30 September 2024, meliputi revisi UU No. 8 Tahun 2019 dan UU No. 34 Tahun 2014, penciptaan sistem penetapan kuota yang lebih transparan dan akuntabel, penguatan fungsi kontrol negara atas penyelenggaraan haji khusus, penguatan peran pengawasan internal Inspektorat Jenderal Kementerian Agama dan BPKP, serta rekomendasi agar pemerintah selanjutnya menunjuk Menteri Agama yang lebih kompeten. (CNN Indonesia, 2024) Temuan penting yang mendapatkan rekomendasi keempat adalah fakta bahwa Inspektorat Jenderal Kemenag ternyata tidak menjadikan pembagian kuota tambahan 2024 sebagai objek pengawasan sama sekali, sebuah kegagalan pengawasan internal yang menjadi salah satu akar masalah deviasi tersebut.

Sesuai dengan prinsip bahwa manajer harus memastikan validitas standar dan reliabilitas pengukuran sebelum mengambil tindakan korektif, KPK bersama BPK melakukan peninjauan langsung ke fasilitas penyelenggaraan haji di Arab Saudi pada Desember 2025 untuk menguji argumen pembelaan Yaqut yang mendasarkan keputusannya pada prinsip hifzu an-nafs. Hasil peninjauan menunjukkan fasilitas yang tersedia sesungguhnya sudah memadai, sehingga argumen tersebut dinilai tidak berdasar. KPK juga menahan diri untuk tidak menetapkan angka kerugian negara secara final sebelum audit resmi BPK rampung pada 27 Februari 2026, mencerminkan kehati-hatian dalam memastikan pengukuran yang valid sebelum tindakan hukum dijatuhkan. (Espos.id, 2026) Meski demikian, proses ini juga menyisakan catatan kritis. Jeda waktu antara deviasi teridentifikasi dengan tindakan hukum.

Secara keseluruhan, tindakan korektif yang dilakukan menunjukkan bahwa mekanisme pengawasan pada akhirnya mampu mengungkap serta menindak dugaan penyimpangan dalam pengelolaan kuota haji. Namun demikian, tindakan tersebut cenderung bersifat represif karena baru dilakukan setelah kebijakan yang menyimpang diterapkan dan menimbulkan kerugian negara maupun kerugian bagi calon jemaah haji reguler. Kondisi ini menunjukkan bahwa efektivitas pengawasan preventif, khususnya oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP), masih perlu diperkuat agar penyimpangan dapat dideteksi sejak tahap perumusan kebijakan sehingga tindakan korektif tidak hanya berfungsi sebagai upaya penindakan, tetapi juga sebagai sarana pencegahan.

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a
Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

Kesesuaian Peran APIP (Aparat Pengawasan Intern Pemerintah) dan APEP (Aparat Pengawasan Ekstern Pemerintah) dalam Melakukan Pengawasan Berdasarkan Ketentuan Peraturan Perundang-Undangan.

Setelah membahas proses pengawasan berdasarkan tahapan controlling menurut Certo dan Certo, pembahasan selanjutnya diarahkan pada kesesuaian pelaksanaan fungsi pengawasan oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) dan Aparat Pengawasan Ekstern Pemerintah (APEP). Analisis ini bertujuan untuk menilai apakah masing-masing lembaga telah menjalankan fungsi dan kewenangannya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dalam mengawasi penyelenggaraan ibadah haji serta menangani dugaan penyimpangan yang terjadi. Secara yuridis, sistem pengawasan penyelenggaraan pemerintahan Indonesia dibangun di atas dua pilar, yaitu Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) dan Aparat Pengawasan Eksternal Pemerintah (APEP). Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Aparat pengawasan intern pemerintah melakukan pengawasan intern melalui audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya, dan terdiri atas BPKP, Inspektorat Jenderal atau nama lain yang secara fungsional melaksanakan pengawasan intern, Inspektorat Provinsi, dan Inspektorat Kabupaten/Kota Sementara itu, fungsi APEP melekat pada Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) sebagai satu-satunya lembaga pemeriksa eksternal keuangan negara, yang kedudukannya diatur dalam Pasal 23E UUD 1945 dan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2006, dengan lingkup pemeriksaan mencakup seluruh entitas yang mengelola keuangan negara. BPK sebagai pengawas keuangan eksternal diatur pada Pasal 23E UUD 1945 pascaamandemen, dengan lingkup pemeriksaan berupa keuangan negara yang dikelola Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, Bank Indonesia, Badan Layanan Umum, Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, dan lembaga atau badan lain yang mengelola keuangan negara Istilah APEP sendiri lazim dipakai dalam literatur administrasi negara untuk membedakan pemeriksa yang berkedudukan di luar struktur eksekutif dari APIP yang melekat pada tubuh pemerintah itu sendiri.Tindak lanjut hasil pemeriksaan penting untuk memperbaiki penyimpangan yang ditemukan baik oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) maupun Aparat Pengawas Eksternal Pemerintah (APEP) Dalam kasus dugaan korupsi kuota haji Kementerian Agama tahun 2023–2024, kedua lini pengawasan ini dapat

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

ditelusuri perannya, baik dari sisi fungsi formal yang diamanatkan maupun efektivitas aktualnya di lapangan.

Peran APIP: Inspektorat Jenderal Kementerian Agama

Sebagai kementerian teknis penyelenggara ibadah haji, Kementerian Agama memiliki Inspektorat Jenderal (Itjen) yang secara resmi berkedudukan sebagai APIP dan berperan mengawasi penyelenggaraan ibadah haji, termasuk pemenuhan kuota dan layanan jemaah. Itjen Kemenag sebagai Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP) mengambil peran dalam melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan ibadah haji Fungsi ini idealnya mencakup pemantauan sejak tahap perumusan kebijakan kuota hingga evaluasi pasca penyelenggaraan.

Namun, penelusuran atas kronologi terbongkarnya kasus ini memperlihatkan bahwa penyimpangan Keputusan Menteri Agama Nomor 118 Tahun 2024 tentang pembagian kuota haji tambahan tidak pertama kali terdeteksi melalui mekanisme internal Itjen. Kebijakan yang membagi 20.000 kuota tambahan menjadi 50 persen haji reguler dan 50 persen haji khusus tersebut dinilai bertentangan dengan Pasal 64 ayat (2) UU Nomor 8 Tahun 2019 sebagaimana diubah UU Nomor 11 Tahun 2023, yang menetapkan porsi 92 berbanding 8 persen. Keputusan Menteri Agama RI Nomor 118 Tahun 2024 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pemenuhan Kuota Haji Khusus Tambahan dan Sisa Kuota Haji Khusus Tahun 1445 Hijriah/2024 dinilai bertentangan dengan ketentuan Pasal 64 ayat (2) UU Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah sebagaimana diubah oleh UU Nomor 11 Tahun 2023 Penyimpangan ini justru pertama kali dibongkar oleh Panitia Khusus (Pansus) Hak Angket Haji DPR RI yang dibentuk Juli 2024 menyusul temuan Tim Pengawas Haji (Timwas) DPR. Pansus Haji dibentuk ketika Tim Pengawas atau Timwas Haji DPR menemukan sejumlah masalah krusial penyelenggaraan haji di bawah kewenangan Kemenag, dan resmi dibentuk melalui rapat paripurna pada 4 Juli 2024 Pansus menemukan indikasi pengalihan kuota secara sepihak, dugaan manipulasi data pada Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (Siskohat), hingga indikasi jual-beli percepatan keberangkatan jemaah dengan nilai belasan ribu dolar AS. Pansus menemukan adanya pengalihan kuota haji 10 ribu jemaah haji khusus yang berangkat dengan masa tunggu nol tahun, adanya kejanggalan pengelolaan Siskohat, serta kesaksian calon jemaah yang ditawari membayar 15 ribu hingga hampir 22 ribu dolar AS agar dapat berangkat tahun itu juga meski seharusnya menunggu sekitar enam tahun Salah satu anggota Pansus bahkan

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a
Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

secara eksplisit menyebut celah penyimpangan itu dapat dimanfaatkan karena minimnya pengawasan struktural. Celah tersebut dapat dimanfaatkan oleh segelintir pihak tanpa mendapat pengawasan dari tim pengawas haji DPR selaku pengawas eksternalnya

Tidak ditemukan indikasi dalam rangkaian pemberitaan bahwa Itjen Kemenag lebih dahulu mengidentifikasi atau melaporkan penyimpangan kebijakan ini secara independen sebelum terungkap lewat jalur DPR dan proses hukum. Kondisi ini memperkuat argumen bahwa independensi Itjen sebagai APIP secara struktural rentan tereduksi, mengingat kedudukannya yang hierarkis berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri Agama pihak yang justru menandatangani kebijakan yang kemudian diduga menyimpang tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan fungsi APIP dalam kasus ini belum berjalan secara optimal. Meskipun secara normatif Inspektorat Jenderal Kementerian Agama memiliki kewenangan melakukan pengawasan internal terhadap penyelenggaraan ibadah haji, penyimpangan dalam pembagian kuota tambahan tidak berhasil dideteksi melalui mekanisme pengawasan internal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa fungsi pengawasan preventif APIP masih perlu diperkuat agar mampu mengidentifikasi potensi penyimpangan sejak tahap perumusan kebijakan.

Peran APEP: Badan Pemeriksa Keuangan

Berbeda dari pengawasan preventif yang idealnya dijalankan APIP, keterlibatan BPK selaku APEP dalam kasus ini muncul dalam kapasitas represif-konfirmatif, yaitu pemeriksaan investigatif atas permintaan KPK setelah proses penyidikan pidana berjalan. KPK resmi memulai penyidikan pada 9 Agustus 2025,KPK mengumumkan memulai penyidikan perkara dugaan korupsi dalam penentuan kuota dan penyelenggaraan ibadah haji pada Kementerian Agama tahun 2023–2024 pada 9 Agustus 2025 lalu menetapkan Yaqut Cholil Qoumas dan mantan staf khususnya, Ishfah Abidal Aziz alias Gus Alex, sebagai tersangka pada 9 Januari 2026.KPK pada 9 Januari 2026 mengumumkan dua dari tiga orang yang dicegah menjadi tersangka kasus dugaan korupsi kuota haji, yakni Yaqut Cholil Qoumas dan Ishfah Abidal Aziz Laporan hasil pemeriksaan investigatif BPK baru diserahkan kepada KPK pada akhir Februari 2026, dengan angka final kerugian negara Rp622 miliar yang diumumkan KPK pada 4 Maret 2026 turun signifikan dari estimasi awal penyidik yang sempat mencapai lebih dari Rp1 triliun. KPK sempat menduga kerugian negara dalam perkara ini mencapai Rp1 triliun, sebelum akhirnya menetapkan

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a
Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

angka final Rp622 miliar berdasarkan hasil audit resmi BPK KPK sendiri menegaskan bahwa metodologi maupun kewenangan penetapan angka kerugian negara sepenuhnya berada di ranah BPK selaku auditor negara, bukan pada penyidik. Deputi Penindakan dan Eksekusi KPK menegaskan hasil audit resmi BPK menjadi rujukan utama, karena masalah metodologi sepenuhnya merupakan domain kewenangan BPK selaku auditornya, dan seluruh proses audit akan dibuka dalam persidangan

Angka kerugian negara hasil audit BPK ini memiliki fungsi yuridis krusial, karena penerapan Pasal 2 dan Pasal 3 UU Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi mensyaratkan adanya perhitungan kerugian negara yang pasti dari lembaga berwenang. Yaqut menjadi tersangka atas perbuatan melawan hukum yang menyebabkan kerugian keuangan negara sebagaimana diatur Pasal 2 UU Pemberantasan Tipikor Dengan kata lain, proses hukum kasus ini baru dapat berjalan penuh setelah APEP mengonfirmasi secara kuantitatif kerugian yang sebelumnya baru bersifat temuan kualitatif dari DPR. Yang menarik sekaligus memprihatinkan adalah efektivitas pengawasan eksternal DPR sendiri turut dipertanyakan setelah penyidik KPK mengungkap dugaan aliran dana sekitar satu juta dolar AS (setara Rp16–18 miliar) yang disiapkan pihak Kemenag untuk diserahkan kepada anggota Pansus Hak Angket Haji DPR RI melalui seorang perantara berinisial ZA, meski dana tersebut belum sempat berpindah tangan saat disita.KPK menyita uang sebesar satu juta dolar AS, sekitar Rp16 miliar, yang diduga terkait aliran dana dari pihak mantan Menteri Agama ke Pansus Hak Angket Haji DPR RI 2024, disita dari seorang perantara berinisial ZA sebelum sempat disalurkan kepada pihak yang dituju KPK bahkan menyebut dana tersebut diduga dimaksudkan untuk "mengondisikan" jalannya Pansus Haji, sementara skema pengumpulan dananya sendiri berasal dari fee yang dibebankan kepada penyelenggara ibadah haji khusus lalu diteruskan ke jemaah.KPK mengungkapkan bahwa uang yang masih ada di pihak Yaqut diduga digunakan untuk mengondisikan Pansus Haji DPR, dengan dugaan fee sekitar 4.000-5.000 dolar AS yang diminta dari pihak penyelenggara ibadah haji khusus dan kemudian dibebankan kepada jemaah Temuan ini menegaskan bahwa pihak yang tengah diawasi berupaya memengaruhi lembaga pengawas eksternal-politiknya sendiri, ilustrasi konkret lemahnya *checks and balances* berlapis antara eksekutif dan legislatif dalam kasus ini.

Sementara itu, BPK sebagai Aparat Pengawasan Ekstern Pemerintah telah menjalankan kewenangannya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan melalui audit investigatif untuk menghitung kerugian negara yang kemudian menjadi

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a
Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

dasar proses penegakan hukum oleh KPK. Meskipun demikian, keterlibatan APEP dalam kasus ini baru dilakukan setelah dugaan penyimpangan berkembang menjadi perkara pidana. Oleh karena itu, pengawasan eksternal yang dilakukan lebih menunjukkan fungsi represif dalam menegakkan akuntabilitas dibandingkan fungsi preventif untuk mencegah terjadinya penyimpangan sejak awal.

KESIMPULAN

Pada Penelitian ini menunjukkan bahwa proses pengawasan dalam kasus dugaan korupsi kuota haji Kementerian Agama Tahun 2023–2024 belum terlaksana secara optimal apabila dianalisis menggunakan teori pengawasan Certo dan Certo (2006). Pada tahap *measuring performance*, pengawasan cenderung bersifat reaktif karena identifikasi dugaan penyimpangan dilakukan setelah muncul pengawasan politik, audit investigatif, dan proses penegakan hukum. Pada tahap *comparing measured performance to standards,* ditemukan adanya ketidaksesuaian antara pelaksanaan kebijakan pembagian kuota haji dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku sehingga menunjukkan belum optimalnya penerapan prinsip akuntabilitas dan kepatuhan dalam penyelenggaraan ibadah haji. Sementara itu, pada tahap *taking corrective action*, tindakan korektif telah dilakukan melalui audit investigatif, penyelidikan, dan proses hukum terhadap pihak-pihak yang diduga terlibat, namun langkah tersebut baru dilaksanakan setelah dugaan penyimpangan berkembang menjadi kasus hukum.

Temuan penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan fungsi pengawasan preventif oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) serta peningkatan sinergi dengan Aparat Pengawasan Ekstern Pemerintah (APEP) agar pengawasan tidak hanya berfokus pada penindakan setelah terjadi penyimpangan, tetapi juga mampu mencegah terjadinya penyalahgunaan kewenangan sejak tahap perencanaan dan pelaksanaan kebijakan. Penguatan mekanisme pengawasan yang transparan, akuntabel, dan berbasis risiko diharapkan dapat meningkatkan tata kelola penyelenggaraan ibadah haji yang lebih baik.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan kajian dengan menggunakan data primer melalui wawancara atau studi kasus sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai efektivitas koordinasi antara APIP dan APEP dalam pelaksanaan pengawasan. Selain itu, penelitian berikutnya dapat memperluas objek kajian pada sektor pelayanan publik lainnya untuk memperoleh gambaran yang lebih luas mengenai penerapan sistem pengawasan pemerintahan dalam mencegah tindak pidana korupsi.

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.

DAFTAR PUSTAKA

Alkindi, D. (2026, February 27). KPK Kantongi Angka Final Kerugian Negara Kasus Kuota Haji, Nilainya Masih Dirahasiakan. *Monitor Indonesia*. retrieved fromKPK Kantongi Angka Final Kerugian Negara Kasus Kuota Haji, Nilainya Masih Dirahasiakan. *Monitor Indonesia*. Retrieved from https://monitorindonesia.com/hukum/read/2026/02/621449/kpk-kantongi-angka-final-kerugian-negara-kasus-kuota-haji-nilainya-masih-dirahasiakan

Certo, S. C., & Certo, S. T. (2009). *Modern Management*. Prentice Hall. Retrieved from https://openlibrary.org/books/OL22513790M/Modern_management

Fadilah, K. (2025, December 17). KPK ke Saudi Bareng BPK, Hitung Kerugian Negara di Kasus Kuota Haji. *Detiknews*. Retrieved from https://news.detik.com/berita/d-8264316/kpk-ke-saudi-bareng-bpk-hitung-kerugian-negara-di-kasus-kuota-haji

KPK Tahan 2 Tersangka Korupsi Kuota Haji 2023-2024, Kerugian Negara Rp622 M. (2026, June 9). *Kompas1net - Refrensi Nusantara*. Retrieved from https://kompas1.net/kpk-tahan-2-tersangka-korupsi-kuota-haji-2023-2024-kerugian-negara-rp622-m/

Pratama, I. R. (2026, June 20). Kasus Korupsi Kuota Haji: KPK Cecar Yaqut Cholil Qoumas Terkait Bukti Baru dan Aliran Dana. *Tribunnews.Com*. Retrieved from https://www.tribunnews.com/nasional/7844461/kasus-korupsi-kuota-haji-kpk-cecar-yaqut-cholil-qoumas-terkait-bukti-baru-dan-aliran-dana

Raharjo, D. B., & Irianto, D. H. (2026, February 27). Bukan Lagi Teka-teki, KPK Akhirnya Tahu Total Kerugian Negara Kasus Kuota Haji, Siap Umumkan? *Suara.Com*. Retrieved from https://www.suara.com/news/2026/02/27/110433/bukan-lagi-teka-teki-kpk-akhirnya-tahu-total-kerugian-negara-kasus-kuota-haji-siap-umumkan#google_vignette

Sitompul, G. D. (2026). KPK Kantongi Bukti Bos Maktour Ikut Kelola Kuota Haji Khusus. *Jurnas.Com*. Retrieved from https://www.jurnas.com/artikel/1660600/kpk-kantongi-bukti-bos-maktour-ikut-kelola-kuota-haji-khusus/

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta.

Sururama, R., & Amalia, R. (2020). *Pengawasan Pemerintahan*. Bandung: Cendekia Press. Retrieved from http://eprints2.ipdn.ac.id/id/eprint/488/1/Buku%20Pengawasan%20Pemerintahan.pdf

UU No. 30 Tahun 2014. (n.d.-a). Retrieved from https://peraturan.bpk.go.id/Details/38695/uu-no-30-tahun-2014

UU No. 32 Tahun 2004. (n.d.-b). Retrieved from https://peraturan.bpk.go.id/Details/40768/uu-no-32-tahun-2004

Copyright at authors some right reserved this work is licensedUnder a Creative Commons Attribuation-ShareAlike 4.0 International License.