



Tinjauan Hukum Bidang Propam Polda Gorontalo Dalam Menanggulangi Anggota Yang Mangkir Dari Tugas Ditinjau Dari Peraturan Kapolri No 14 Tahun 2011 Tentang Kode Etik Kepolisian

Andi Muhammad Yana Pradana¹, Yusrianto Kadir², Roy Marthen Moonti³

¹Ilmu Hukum, Fakultas Hukum, Universitas Gorontalo

Email: yanapradana07@gmail.com

Keywords:

Propam, Mangkir, Disiplin Polri, Kode Etik, Penegakan Hukum

Abstract. *This study aims to analyze the actions taken by the Division of Profession and Security (Propam) of the Gorontalo Regional Police in handling cases of police officers absent from duty without valid reasons and to identify the factors contributing to such disciplinary violations. The research employs an empirical juridical method with a qualitative approach, utilizing field observations and interviews with key personnel in the Propam Division. The findings indicate that Propam plays a critical role in maintaining internal discipline through procedures such as violation identification, internal investigations, imposition of administrative sanctions, and rehabilitative measures. Absence without official permission is classified as a disciplinary offense under the Regulation of the Chief of Police Number 14 of 2011 concerning the Police Code of Ethics. Contributing factors include excessive workload, psychological stress, and a lack of understanding of leave protocols. Disciplinary actions taken by Propam range from verbal or written warnings, delays in promotion, to dismissal recommendations depending on the severity of the offense. Strengthening the implementation of the code of ethics, improving internal supervision, and enhancing officer education on discipline are expected to uphold public trust in the Indonesian National Police.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui langkah-langkah yang dilakukan oleh Bidang Profesi dan Pengamanan (Propam) Polda Gorontalo dalam menangani kasus anggota kepolisian yang mangkir dari tugas serta mengidentifikasi faktor-faktor penyebab pelanggaran tersebut. Metode penelitian yang digunakan adalah metode yuridis empiris dengan pendekatan kualitatif, melalui observasi langsung serta wawancara dengan pejabat Bidang Propam Polda Gorontalo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Bidang Propam memiliki peran penting dalam menjaga disiplin internal, melalui proses

identifikasi pelanggaran, pemeriksaan internal, pemberian sanksi administratif, serta pembinaan berkelanjutan terhadap anggota yang melanggar. Pelanggaran berupa mangkir dari tugas tanpa alasan sah merupakan pelanggaran disiplin yang diatur dalam Peraturan Kapolri Nomor 14 Tahun 2011 tentang Kode Etik Profesi Polri. Faktor penyebab utama mangkir meliputi beban kerja, tekanan psikis, hingga kurangnya pemahaman terhadap prosedur perizinan. Penanganan yang dilakukan Propam mencakup teguran, penundaan kenaikan pangkat, hingga rekomendasi pemberhentian tidak dengan hormat (PTDH), tergantung pada tingkat kesalahan. Diharapkan melalui penguatan kode etik, peningkatan pengawasan, serta pendidikan disiplin berkelanjutan, kepercayaan publik terhadap Polri dapat terus dijaga.

Corresponden author:

Email: yanapradana07@gmail.com

Pendahuluan

Dalam mewujudkan Indonesia sebagai negara hukum yang baik dan benar dalam mengatur semua hal yang ada di dalam negara, maka peran serta warga negara yang patuh serta menjalani hukum yang berlaku dengan taat sangatlah penting. Karena hukum merupakan tatanan atau kaidah yang harus dijunjung tinggi oleh rakyat di dalam suatu negara. (Anugrahdwi, n.d.)

Parameter standard profesionalisme pada lembaga-lembaga kepolisian daerah tidak sama karena setiap pemerintahan daerah memiliki kewenangan untuk mengatur dan membuat peraturan perundang-undangan sendiri. Hal ini menyebabkan antar lembaga kepolisian negara bagian tidak memiliki standar profesionalisme yang sama. (Sembiring, 2023)

Istilah polisi dikenal melalui konsep Catur Praja dan *Van Vollenhonen* yang membagi pemerintahan menjadi empat bagian, yaitu: *Bestuur*, *Politie*, *Rechtspraak*, dan *Regeling*. Dengan demikian *Politie* dalam pengertian ini sudah dipisahkan dari *Bestuur* dan merupakan bagian pemerintahan tersendiri. Pada pengertian ini, polisi termasuk organ-organ pemerintahan yang mempunyai wewenang melakukan pengawasan terhadap kewajiban-kewajiban. *Charles Reith*, dalam bukunya *The Blind Eye of History* sebagaimana dikutip di dalam majalah Bhayangkara mengemukakan bahwa polisi adalah tiap-tiap usaha untuk memperbaiki atau menertibkan susunan kehidupan masyarakat. Dalam *Encyclopaedia and Social Science* dikemukakan bahwa polisi meliputi bidang fungsi, tugas yang luas, yang digunakan untuk menjelaskan berbagai aspek dari pada pengawasan keseharian umum. ((Universitas Islam Kalimantan), 2021)

Eksistensi kepolisian di Indonesia walaupun merupakan kepolisian peninggalan penjajah, namun secara teoritis bermula dari kebutuhan dan keinginan masyarakat untuk menciptakan situasi dan kondisi aman, tertib, tenteram dan damai dalam kehidupan sehari-harinya, namun kemudian berkembang sejalan dengan perkembangan dan perubahan kondisi negara, dimana kepolisian menjadi kebutuhan negara sebagai alat negara untuk menghadapi masyarakat, di sinilah terjadi pergeseran fungsi kepolisian dari keinginan masyarakat menjadi suatu keinginan negara, sehingga terkonsep kepolisian berada pada pihak negara. Konsep ini di negara Indonesia bertentangan dengan filosofi yang

termanifestasi dalam Pancasila dan Pembukaan Undang-undang Dasar 1945.(Ummah, 2019)

Propam merupakan salah satu wadah organisasi Polri berbentuk Divisi yang bertanggungjawab kepada masalah pembinaan profesi dan pengamanan di lingkungan internal organisasi Polri disingkat Divisi Propam Polri sebagai salah satu unsur pelaksana staf Khusus Polri ditingkat Markas Besar yang berada dibawah KAPOLRI, secara umum tugas Propam adalah membina dan menyelenggarakan fungsi pertanggungjawaban profesi dan pengamanan internal termasuk penegakan disiplin dan ketertiban di lingkungan Polri dan pelayanan pengaduan masyarakat tentang adanya penyimpangan tindakan anggota/PNS Polri.

Peranan Propam dalam Institusi Kepolisian Negara Republik Indonesia sangatlah penting terutama dalam penegakan hukum terhadap Anggota Kepolisian yang melakukan tindak pidana, dalam Lembaga Kepolisian Propam yang bertugas membina dan menyelenggarakan fungsi pertanggungjawaban profesi dan pengamanan internal termasuk penegakan disiplin dan ketertiban di lingkungan Polri, dan pelayanan pengaduan masyarakat tentang adanya penyimpangan anggota PNS/Polri.(Paramita, 2002)

Dalam menjalankan tugas, Kepolisian memiliki kode etik yang berfungsi sebagai pedoman bagi setiap pejabat Kepolisian dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya. Kode etik ini memastikan bahwa anggota polisi mencerminkan kepribadian seorang bhayangkara secara menyeluruh, serta menghayati dan menerapkan etika profesi kepolisian dalam sikap dan perilaku mereka. Hal ini penting sebagai kristalisasi nilai-nilai yang terkandung dalam Tribrata dan Catur Prasetya, yang berakar pada Pancasila, sehingga memastikan bahwa polisi bertindak dengan integritas, kejujuran, dan dedikasi yang tinggi dalam melaksanakan tugas mereka demi kepentingan negara dan masyarakat. Namun seiring perkembangan jaman banyak perubahan terhadap bagaimana setiap Pejabat Kepolisian beretika, bertindak, dan bermoral dalam menjalankan tugasnya, hal ini juga mendasari dibentuknya Peraturan ini.

Kode Etik Profesi Polri adalah norma-norma atau aturan-aturan yang merupakan kesatuan landasan etik atau filosofis dengan peraturan perilaku maupun ucapan mengenai hal-hal yang diwajibkan, dilarang, atau tidak patut dilakukan oleh anggota Polri.(Perpol No 7 Tahun 2006, 2006)

Kasus polisi yang mangkir dari tugas di Polda Gorontalo menjadi sorotan pada akhir tahun 2024. Sejumlah anggota polisi di Polda Gorontalo dilaporkan tidak hadir tanpa alasan yang jelas, atau "mangkir" dari tugas mereka. Hal ini menyebabkan kekosongan dalam pelayanan dan operasional kepolisian, yang tentunya berisiko menurunkan efektivitas dalam memberikan keamanan kepada masyarakat.

Polda Gorontalo menindaklanjuti laporan ini dengan melakukan pemeriksaan internal terhadap anggota yang terlibat. Salah satu langkah yang diambil adalah penyelidikan untuk mengetahui alasan di balik ketidakhadiran mereka. Dalam beberapa kasus, tindakan disipliner dan hukuman administratif dapat diberikan kepada anggota yang terbukti melanggar aturan dan tidak menjalankan tugas dengan baik.

Kasus seperti ini menjadi peringatan bagi institusi kepolisian untuk memperketat pengawasan terhadap kedisiplinan anggotanya. Sebagai lembaga penegak hukum, kepolisian diharapkan dapat memberikan contoh yang baik dalam menjalankan tugas dan menjaga integritas.(POLDA GORONTALO, 2024)

Tren peningkatan jumlah anggota yang mangkir pada tahun 2022 di beberapa Polres seperti Polres Boalemo dan Polres Pohuwato menunjukkan bahwa masalah kedisiplinan bisa dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti tekanan pekerjaan, kurangnya pengawasan, atau masalah internal lain yang dapat memengaruhi kinerja polisi. Peningkatan jumlah yang mangkir di tahun 2022 diikuti dengan penurunan pada 2023 di beberapa Polres menunjukkan bahwa tindakan perbaikan mungkin sudah diambil, meskipun perlu ada evaluasi lebih lanjut untuk memastikan perbaikan yang berkelanjutan. Dan pada tahun 2024 pelanggaran mangkir kian menurun hingga ada beberapa Polres yang tidak memiliki satu pun kasus mangkir yang masuk sidang kode etik

Bagi Polda Gorontalo dan seluruh Polres di wilayah ini, penting untuk mengidentifikasi penyebab ketidakhadiran anggota, mengembangkan kebijakan yang lebih mendukung peningkatan kedisiplinan, serta memberikan sanksi yang tegas bagi anggota yang terbukti mangkir tanpa alasan yang sah.

Kedepannya, peningkatan pengawasan, pelatihan kedisiplinan, dan evaluasi berkala terhadap kinerja polisi dapat membantu mengurangi angka ketidakhadiran, sehingga pelayanan kepada masyarakat tetap maksimal dan kepercayaan publik terhadap institusi kepolisian tetap terjaga.

Pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh anggota Polri dapat merusak kinerja institusi Polri dalam menjalankan tugas-tugas utamanya, dan dapat menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap kemampuan Polri dalam menjaga keamanan serta menegakkan hukum. Oleh karena itu, pengawasan yang ketat dan penerapan sanksi yang tegas terhadap pelanggaran disiplin sangat penting untuk menjaga integritas Polri dan membangun kembali kepercayaan masyarakat.

Metode

Dalam Penelitian ini kami menggunakan Jenis Penelitian Hukum Empiris. Alasan kami mengambil jenis penelitian ini, karena penelitian hukum secara empiris adalah penelitian yang cara pendekatan langsung dan terstruktur. Kami telah mengumpulkan data dari berbagai sumber, baik dari database publikasi seperti buku, jurnal, website dan materi online lainnya. Di samping itu kami juga telah mengumpulkan data lapangan dengan melakukan wawancara secara langsung dengan narasumber yang berkaitan erat dengan objek penelitian kami. Setelah melakukan pengumpulan data kami melakukan penyusunan data dengan seksama hingga data yang tersusun terasa valid. Kami benar – benar menggunakan data primer dan juga data sekunder.(Review et al., 2021)

Hasil Dan Pembahasan

Langkah – langkah yang dilakukan Bidang Propam Polda Gorontalo dalam menangani kasus anggota Polri yang mangkir dari tugas.

Penanganan kasus anggota Polri yang mangkir dari tugas oleh Bidang Propam Polda Gorontalo dilaksanakan melalui serangkaian langkah sistematis dan terstruktur. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang Propam Polda Gorontalo, Kombes Pol. Afri Darmawan, serta observasi pada kegiatan pengawasan internal, dapat diuraikan langkah-langkah berikut:

1) Penerimaan Laporan

Langkah pertama yang dilakukan adalah penerimaan laporan. Laporan mengenai anggota yang mangkir bisa berasal dari berbagai sumber, antara lain:

a) Atasan langsung anggota bersangkutan

b) Sesama rekan dinas

c) Masyarakat yang merasa terganggu karena pelayanan terganggu

Menurut Kombes Pol. Afri Darmawan, Setiap informasi terkait pelanggaran disiplin, termasuk mangkir, kami terima baik secara resmi melalui surat, laporan lisan, maupun hasil patroli pengawasan internal. (Wawancara, 20 April 2025) Laporan yang diterima kemudian diverifikasi untuk memastikan validitas dan kelengkapan datanya sebelum ditindaklanjuti ke tahap berikut.

2) Verifikasi Awal dan Klarifikasi

Setelah laporan diterima, Bid Propam melakukan verifikasi awal. Proses ini bertujuan untuk:

a) Mengkonfirmasi keabsahan laporan

b) Mengetahui latar belakang absensi

c) Menilai apakah tindakan mangkir memenuhi unsur pelanggaran disiplin berat

Proses verifikasi dilakukan dengan menghubungi pihak satuan kerja (satker) asal, meminta daftar hadir, serta meminta klarifikasi kepada anggota yang bersangkutan apabila memungkinkan. Kombes Pol. Afri Darmawan menjelaskan, Kami selalu berikan kesempatan kepada anggota untuk menjelaskan alasan ketidakhadiran sebelum mengambil tindakan lebih lanjut. Prinsipnya adalah *fair process*. (Wawancara, 20 April 2025).

Jika alasan yang diberikan tidak sah (misalnya, tidak ada keterangan medis, tidak ada surat cuti), maka kasus dilanjutkan ke tahap pemeriksaan.

3) Pemeriksaan Disiplin

Tahap berikut adalah pemeriksaan disiplin. Tim pemeriksa dari Bid Propam mengundang anggota untuk menjalani pemeriksaan formal. Jika anggota tetap mangkir tanpa alasan, pemeriksaan dilakukan in absentia (tanpa kehadiran terdakwa).

Pemeriksaan meliputi:

a) Pemanggilan resmi sebanyak 3 (tiga) kali

b) Penyusunan Berita Acara Pemeriksaan (BAP)

c) Pencatatan semua bukti pendukung

Sebagaimana yang di sampaikan Kombes Pol. Afri Darmawan Apabila setelah tiga kali pemanggilan tidak hadir, kami berhak melanjutkan proses sesuai aturan, bahkan sampai dengan sidang disiplin tanpa kehadiran yang bersangkutan. Pemeriksaan ini mendasari penentuan sanksi yang akan dikenakan.

4) Penetapan Pelanggaran dan Sanksi

Penegakan disiplin terhadap anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia merupakan aspek penting dalam menjaga profesionalisme, kredibilitas, dan integritas institusi. Salah satu bentuk pelanggaran yang dianggap serius dan berdampak langsung pada kedisiplinan organisasi adalah tindakan mangkir, yaitu ketidakhadiran seorang anggota dalam dinas tanpa izin resmi dari atasan. Dalam sistem hukum Indonesia, tindakan seperti ini telah diatur dan diklasifikasikan sebagai pelanggaran disiplin berat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2003 tentang Peraturan Disiplin Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia. Peraturan ini menjadi dasar hukum utama dalam menetapkan bentuk pelanggaran dan jenis sanksi yang dapat dikenakan terhadap anggota Polri yang tidak melaksanakan kewajibannya sebagaimana mestinya.

Mangkir dari tugas bukan sekadar ketidakhadiran fisik. Ia merupakan wujud pembangkangan terhadap kewajiban hukum, moral, dan etika profesi kepolisian. Pasal-

pasal dalam PP No. 2 Tahun 2003 secara tegas menyebutkan bahwa setiap anggota Polri wajib hadir dalam kedinasan, mematuhi jam kerja, dan tidak boleh meninggalkan tugas tanpa izin atau alasan yang dapat dipertanggungjawabkan. Ketentuan ini menjadi penting mengingat keberadaan anggota kepolisian di tempat tugas tidak hanya berdampak pada kelancaran operasional harian, tetapi juga menyangkut keamanan dan pelayanan kepada masyarakat secara langsung.

5) Sidang Disiplin

Sidang disiplin merupakan salah satu mekanisme penting dalam sistem penegakan hukum internal Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) yang bertujuan untuk menegakkan disiplin dan integritas di lingkungan kepolisian. Proses ini diatur dalam berbagai peraturan perundang-undangan, termasuk Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2003 tentang Peraturan Disiplin Anggota Polri dan Peraturan Kapolri Nomor 2 Tahun 2016 tentang Tata Cara Penyelesaian Pelanggaran Disiplin Anggota Polri. kajianhukum.janabadra.ac.id

Sidang disiplin dilaksanakan setelah adanya dugaan pelanggaran disiplin oleh anggota Polri. Proses ini diawali dengan pemeriksaan awal oleh atasan langsung atau petugas yang berwenang, seperti Provost atau Bidang Profesi dan Pengamanan (Bid Propam). Jika ditemukan bukti awal yang cukup, maka dilakukan penyelidikan lebih lanjut dan penyusunan Berita Acara Pemeriksaan (BAP) yang memuat kronologi kejadian, keterangan saksi, dan bukti-bukti yang ada.

6) Eksekusi Putusan dan Pengawasan Pasca-Putusan

Setelah sidang disiplin terhadap anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) yang terbukti melakukan pelanggaran, tahap krusial berikutnya adalah pelaksanaan dan pengawasan atas putusan yang telah dijatuhkan. Bidang Profesi dan Pengamanan (Bid Propam) memiliki peran sentral dalam memastikan bahwa sanksi yang telah ditetapkan benar-benar dilaksanakan oleh satuan kerja terkait. Sebagaimana ditegaskan oleh Kombes Pol. Afri Darmawan dalam wawancara pada 20 April 2025, "Tidak cukup hanya sidang. Kami pastikan bahwa sanksi benar-benar dijalankan. Kalau perlu, Propam yang langsung monitoring."

Peran Bid Propam dalam pengawasan pelaksanaan putusan sidang disiplin diatur dalam berbagai regulasi internal Polri. Menurut Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2016 tentang Tata Cara Penyelesaian Pelanggaran Disiplin Anggota Polri, setelah putusan dijatuhkan, pelaksanaan hukuman disiplin menjadi tanggung jawab fungsi Profesi dan Pengamanan (Propam) Polri. Hal ini mencakup pengawasan terhadap pelaksanaan sanksi seperti demosi, penempatan di tempat khusus, atau pemberhentian tidak dengan hormat (PTDH).

7) Pendekatan Pencegahan

Dalam upaya menjaga integritas dan profesionalisme anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri), Bidang Profesi dan Pengamanan (Bid Propam) Polda Gorontalo tidak hanya mengandalkan pendekatan represif, tetapi juga menerapkan strategi preventif yang komprehensif. Pendekatan ini mencakup berbagai kegiatan yang bertujuan untuk mencegah terjadinya pelanggaran disiplin dan kode etik oleh anggota Polri.

Salah satu langkah preventif yang dilakukan adalah sosialisasi disiplin dan kode etik kepada seluruh anggota. Melalui kegiatan ini, anggota diberikan pemahaman mendalam

mengenai aturan-aturan yang harus dipatuhi dalam menjalankan tugasnya sebagai aparat penegak hukum. Sosialisasi ini juga bertujuan untuk menanamkan nilai-nilai integritas dan tanggung jawab dalam diri setiap anggota, sehingga mereka dapat menjalankan tugasnya dengan profesional dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. (Lemlitbang Polri, 2023)

8) Kendala yang Dihadapi

Dalam pelaksanaan fungsi pengawasan dan penegakan disiplin di tubuh Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri), Bidang Profesi dan Pengamanan (Bid Propam) memegang peran sentral. Fungsi ini tidak hanya sekedar menindak anggota yang melanggar aturan, tetapi juga memastikan bahwa prinsip-prinsip profesionalisme dan integritas institusi tetap terjaga. Namun dalam praktiknya, pelaksanaan tugas tersebut bukan tanpa tantangan. Terdapat berbagai kendala struktural, kultural, dan administratif yang secara nyata menghambat efektivitas kerja Bid Propam di lapangan.

Salah satu kendala mendasar yang dihadapi adalah ketidakpatuhan sebagian anggota Polri terhadap pemanggilan pemeriksaan. Dalam proses penyelidikan atau pemeriksaan disipliner, Bid Propam sering kali mengalami hambatan saat hendak menghadirkan anggota yang diduga melakukan pelanggaran. Ketidakpatuhan ini dapat berupa ketidakhadiran dalam sidang disiplin atau mengabaikan surat pemanggilan. Fenomena ini menunjukkan adanya resistensi internal terhadap proses penegakan hukum di dalam institusi itu sendiri. Ketidakpatuhan semacam ini dapat disebabkan oleh budaya komunal di kalangan anggota, adanya rasa solidaritas berlebihan antar anggota, atau bahkan karena pelaku merasa memiliki "pelindung" di level struktural yang lebih tinggi.

Referensi empiris mengenai hal ini juga ditemukan dalam studi yang dilakukan oleh Badan Penelitian dan Pengembangan Polri, yang menyatakan bahwa hingga tahun 2023, sekitar 32% pelanggaran disiplin yang dilaporkan di daerah belum dapat diproses karena lemahnya bukti dan tidak tertibnya sistem pelaporan internal (Lemlitbang Polri, 2023). Selain itu, penelitian dari Universitas Indonesia juga menyebutkan bahwa faktor budaya korps dan loyalitas kelompok dapat menghambat proses koreksi internal (Rachman & Sutrisno, 2022). Ini menunjukkan bahwa penegakan disiplin di tubuh Polri bukan hanya masalah hukum, tetapi juga menyangkut dimensi sosiologis dan budaya organisasi.

Lebih jauh, masalah-masalah struktural seperti kurangnya anggaran untuk operasional Propam di daerah juga menjadi tantangan tersendiri. Banyak kantor Propam di tingkat Polres yang kekurangan sarana transportasi, fasilitas dokumentasi, dan peralatan pemeriksaan. Hal ini berdampak pada lambatnya respon terhadap laporan pelanggaran dan lemahnya pengawasan terhadap anggota di lapangan. Dalam konteks ini, sinergi antara Propam dan Inspektorat Pengawasan Umum (Itwasum) Polri perlu diperkuat, agar fungsi pengawasan internal dapat berjalan lebih efektif.

Tidak bisa dipungkiri bahwa membangun institusi Polri yang bersih dan profesional adalah pekerjaan jangka panjang. Kendala-kendala yang dihadapi oleh Bid Propam harus dijadikan dasar dalam menyusun kebijakan pembenahan struktural dan kultural di tubuh Polri. Dibutuhkan dukungan dari seluruh elemen institusi, termasuk pimpinan di setiap level satuan kerja, agar penegakan disiplin tidak hanya menjadi tanggung jawab Propam, tetapi juga menjadi budaya yang melekat dalam setiap diri anggota.

Maka dari itu, perbaikan sistem kepegawaian, penegakan reward and punishment, serta pemberdayaan fungsi pengawasan secara internal adalah tiga pilar penting dalam membangun disiplin institusi. Pendekatan represif yang dilakukan oleh Propam harus disertai

dengan pendekatan edukatif, termasuk peningkatan kualitas pelatihan hukum disiplin secara periodik. Evaluasi terhadap implementasi Peraturan Pemerintah No. 2 Tahun 2003 juga perlu dilakukan agar ketentuannya tetap relevan dan responsif terhadap dinamika sosial dan teknologi.

Faktor – faktor apa saja yang menyebabkan anggota Kepolisian Polda Gorontalo mangkir dari tugas.

Fenomena ketidakhadiran atau mangkir dari tugas dinas oleh anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia, khususnya di lingkungan Polda Gorontalo, merupakan persoalan yang cukup kompleks dan berdampak pada efektivitas serta citra institusi. Mangkir dari tugas bukan hanya merupakan pelanggaran disiplin sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2003 tentang Peraturan Disiplin Anggota Polri, tetapi juga mencerminkan adanya problem struktural, kultural, dan individual dalam organisasi kepolisian. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji secara mendalam apa saja faktor yang menyebabkan anggota Polri mangkir dari kewajiban dinas mereka.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kombes Pol. Afri Darmawan (20 April 2025), salah satu alasan utama anggota mangkir adalah permasalahan pribadi yang tidak dilaporkan secara formal kepada pimpinan, seperti konflik keluarga, masalah ekonomi, hingga beban psikologis. Hal ini diperparah oleh ketidaksadaran sebagian anggota terhadap kewajiban administratif, termasuk prosedur izin dan pelaporan. Dalam praktiknya, banyak anggota yang memilih untuk tidak hadir tanpa izin resmi, sehingga tercatat sebagai pelanggar disiplin.

Selain faktor personal, terdapat pula faktor organisasi yang memengaruhi tingkat kedisiplinan anggota. Berdasarkan penelitian oleh Nurrohman dalam jurnal *Etika dan Profesionalisme Kepolisian*, tekanan kerja yang tinggi, tidak meratanya pembagian tugas, serta kurangnya supervisi dari atasan langsung, menjadi penyebab anggota merasa tidak termotivasi untuk hadir. Di Polda Gorontalo, ketidakseimbangan beban kerja ini sering kali terjadi di satuan fungsi teknis dan operasional, seperti Sabhara dan Lantas, yang bekerja di lapangan dengan intensitas tinggi, tetapi tidak diimbangi dengan insentif atau dukungan moral yang memadai.

Dalam organisasi yang bersifat hirarkis dan birokratis seperti Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri), lingkungan kerja memainkan peranan yang sangat penting dalam membentuk sikap dan perilaku anggotanya. Lingkungan kerja tidak hanya mencakup kondisi fisik tempat kerja, tetapi juga hubungan antarindividu, kejelasan peran, sistem penilaian, pembagian tugas, dan mekanisme pemberian sanksi maupun penghargaan. Dalam kerangka tersebut, relasi antara atasan dan bawahan menjadi elemen sentral. Hubungan yang tidak harmonis antara keduanya kerap kali menjadi akar dari berbagai persoalan, termasuk meningkatnya angka ketidakhadiran atau mangkir dari tugas.

Struktur organisasi Polri yang sangat mengedepankan kedisiplinan dan komando membuat hubungan vertikal sangat menentukan dalam berbagai aspek kehidupan kerja. Ketika seorang anggota Polri merasa bahwa dirinya diperlakukan tidak adil—baik dalam hal penugasan, promosi, maupun sistem penghargaan dan hukuman—maka hal tersebut dapat menimbulkan perasaan frustrasi, kehilangan motivasi, hingga akhirnya memilih untuk bersikap apatis terhadap tanggung jawab institusional. Fenomena ini tidak hanya berimplikasi pada rendahnya kinerja individu, tetapi juga dapat berdampak sistemik terhadap efektivitas dan integritas institusi secara keseluruhan.

Dalam kerangka teoritis, fenomena ini dapat dijelaskan melalui konsep *organizational justice* atau keadilan organisasi yang dikemukakan oleh Jerald Greenberg. Greenberg membagi keadilan organisasi ke dalam tiga dimensi utama, yaitu *distributive justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice*. Ketiganya saling terkait dan bersama-sama memengaruhi persepsi keadilan yang dirasakan oleh anggota organisasi. Ketika persepsi keadilan ini terganggu, maka loyalitas, partisipasi aktif, dan komitmen kerja cenderung menurun.

Distributive justice merujuk pada persepsi mengenai keadilan dalam hasil atau output yang diterima oleh anggota organisasi, misalnya dalam bentuk gaji, tunjangan, promosi, atau pembagian tugas. Dalam konteks Polri, banyak kasus ditemukan bahwa anggota merasa ada ketimpangan dalam sistem promosi atau pembagian beban kerja. Seorang anggota yang menunjukkan dedikasi dan kinerja tinggi belum tentu mendapatkan penugasan atau promosi yang sesuai, sementara individu lain yang memiliki kedekatan personal dengan atasan dapat memperoleh keistimewaan. Ketika ketidakadilan ini terjadi secara berulang, hal tersebut membentuk persepsi negatif dan menciptakan rasa ketidakpuasan yang mendalam. Akibatnya, anggota yang merasa diperlakukan tidak adil cenderung kehilangan semangat, dan dalam kasus yang ekstrem, memilih untuk tidak hadir dalam tugas.

Selanjutnya, *procedural justice* berkaitan dengan keadilan dalam proses dan prosedur yang digunakan untuk menentukan hasil-hasil organisasi tersebut. Dalam struktur birokratis seperti Polri, prosedur memiliki makna penting karena menjadi tolok ukur akuntabilitas dan objektivitas dalam pengambilan keputusan. Namun, apabila prosedur yang diterapkan tidak transparan, tidak konsisten, atau dipengaruhi oleh kepentingan tertentu, maka kepercayaan anggota terhadap sistem akan terkikis. Misalnya, ketika keputusan pemindahan tugas dilakukan secara tiba-tiba tanpa penjelasan yang memadai, atau ketika mekanisme pemberian hukuman tidak melalui prosedur pemeriksaan yang adil, maka anggota yang terdampak akan merasa tersisih. Rasa tersisih ini menumbuhkan alienasi dan berujung pada sikap tidak peduli terhadap kewajiban institusional.

Dimensi terakhir, *interactional justice*, berkenaan dengan cara individu diperlakukan dalam interaksi sehari-hari, termasuk aspek komunikasi interpersonal. Dalam hal ini, perlakuan atasan kepada bawahan menjadi sorotan utama. Ketika seorang atasan bersikap otoriter, tidak memberikan ruang dialog, atau sering kali menunjukkan sikap merendahkan, maka hubungan kerja menjadi tidak sehat. Anggota Polri yang berada di posisi bawah tidak hanya merasa tidak dihargai, tetapi juga kehilangan rasa hormat terhadap struktur komando. Padahal, dalam lembaga bersifat militeristik seperti Polri, penghormatan terhadap hierarki merupakan prinsip fundamental. Jika prinsip ini goyah karena ketidakadilan dalam interaksi sosial, maka integritas struktural organisasi akan terancam.

Ketidakadilan dalam organisasi tidak hanya berdampak pada individu yang mengalaminya secara langsung, tetapi juga memengaruhi suasana kerja secara keseluruhan. Anggota yang merasa kecewa akan menyebarkan rasa ketidakpuasan itu kepada rekan kerja lain, baik secara terbuka maupun melalui bisikan informal. Hal ini memicu efek domino berupa turunya moral kerja kolektif dan meningkatnya sikap sinis terhadap institusi. Dalam jangka panjang, organisasi akan mengalami degradasi kepercayaan internal yang parah, yang secara tidak langsung membuka ruang terjadinya pelanggaran disiplin, termasuk mangkir dari tugas.

Lebih jauh lagi, kondisi lingkungan kerja yang menekan tanpa adanya kompensasi atau dukungan psikologis dari atasan juga menjadi pemicu meningkatnya tekanan mental di

kalangan anggota Polri. Banyak dari mereka harus menghadapi jam kerja yang panjang, tugas-tugas berisiko tinggi, dan tekanan publik yang besar. Jika semua beban ini tidak diimbangi dengan penghargaan atau perhatian dari pimpinan, maka kelelahan emosional (*emotional exhaustion*) akan muncul. Dalam situasi ini, absensi sering kali bukan sekadar bentuk pelanggaran, melainkan bentuk mekanisme pertahanan psikologis untuk menghindari stres yang lebih besar.

Penelitian-penelitian kontemporer dalam bidang psikologi organisasi juga mengonfirmasi bahwa persepsi keadilan memiliki korelasi yang signifikan dengan tingkat keterlibatan kerja (*work engagement*), kepuasan kerja (*job satisfaction*), dan niat untuk bertahan dalam organisasi (*organizational commitment*). Misalnya, studi yang dilakukan oleh Colquitt menunjukkan bahwa dimensi *organizational justice* berkontribusi secara signifikan terhadap pembentukan perilaku kerja yang positif. Ketika anggota merasa diperlakukan adil, mereka cenderung lebih loyal, kooperatif, dan bersedia bekerja melebihi tuntutan formal jabatan mereka. Sebaliknya, persepsi ketidakadilan memperbesar kemungkinan munculnya perilaku menyimpang, termasuk ketidakhadiran tanpa izin.

Dalam konteks Polri, yang dituntut menjaga citra dan kepercayaan publik, tingkat absensi anggota bukan hanya menjadi persoalan administratif, tetapi juga berdampak pada efektivitas pelayanan dan stabilitas organisasi. Oleh karena itu, pendekatan yang hanya menekankan aspek hukuman terhadap pelanggaran seperti mangkir tidak akan efektif jika tidak dibarengi dengan pembenahan lingkungan kerja secara struktural dan kultural.

Salah satu strategi penting yang dapat diterapkan untuk memperbaiki kondisi ini adalah membangun budaya organisasi yang berlandaskan pada keadilan dan penghargaan. Atasan perlu dilatih untuk memiliki kecakapan komunikasi interpersonal, empati, dan kemampuan memimpin dengan adil. Prosedur promosi, penilaian kinerja, dan pemberian sanksi harus dibuat transparan dan akuntabel, sehingga setiap anggota merasa bahwa peluang dan tanggung jawab dibagikan secara proporsional. Selain itu, organisasi juga perlu membuka ruang dialog vertikal agar suara bawahan dapat didengar dan dipertimbangkan dalam pengambilan kebijakan.

Langkah lain yang tidak kalah penting adalah menyediakan sistem dukungan psikologis bagi anggota yang mengalami tekanan kerja. Konseling internal, pelatihan manajemen stres, serta peningkatan fasilitas kesejahteraan menjadi bagian dari intervensi lingkungan kerja yang holistik. Dengan menciptakan ekosistem kerja yang sehat, adil, dan suportif, maka loyalitas anggota terhadap organisasi akan tumbuh secara alami, dan perilaku pelanggaran disiplin, termasuk absensi, dapat ditekan secara signifikan.

Selain itu, dalam kerangka reformasi birokrasi di tubuh Polri, perbaikan sistem manajemen sumber daya manusia harus mencakup penguatan nilai-nilai profesionalisme dan meritokrasi. Reformasi ini penting untuk mengatasi praktik-praktik nepotisme, patronase, atau penyalahgunaan wewenang yang sering kali menjadi sumber utama ketidakadilan dalam organisasi. Dengan mengedepankan sistem berbasis kinerja yang objektif, setiap anggota akan merasa dihargai berdasarkan kontribusinya, bukan berdasarkan kedekatannya dengan atasan.

Lebih dari itu, upaya mewujudkan keadilan organisasi juga harus menjadi bagian dari strategi peningkatan integritas institusi secara menyeluruh. Keadilan yang dirasakan oleh anggota internal akan mempengaruhi kualitas pelayanan yang mereka berikan kepada masyarakat. Anggota yang merasa dihargai dan diperlakukan dengan adil akan menunjukkan sikap profesional, empatik, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas.

Sebaliknya, anggota yang merasa terpinggirkan dan frustrasi akan cenderung menunjukkan sikap tidak peduli, bahkan bisa melakukan pelanggaran yang merusak citra institusi.

Dalam penutup, dapat ditegaskan bahwa faktor lingkungan kerja, khususnya yang berkaitan dengan keadilan organisasi, memiliki peran yang sangat menentukan dalam membentuk perilaku kerja anggota Polri. Ketidakharmonisan hubungan atasan-bawahan, ketidakadilan dalam sistem reward dan punishment, serta prosedur organisasi yang tidak transparan merupakan pemicu utama sikap apatis dan ketidakhadiran dalam tugas. Untuk mengatasi masalah ini, pendekatan yang menekankan pada perbaikan relasi kerja, keadilan prosedural, dan dukungan psikologis perlu dikedepankan. Konsep *organizational justice* dari Greenberg tidak hanya relevan, tetapi juga sangat aplikatif untuk dijadikan kerangka dalam membangun kultur kerja yang sehat, profesional, dan berintegritas di tubuh Polri. Dalam jangka panjang, hanya dengan menciptakan organisasi yang adil secara internal, Polri dapat menjadi institusi yang kuat secara eksternal dan dipercaya oleh masyarakat luas.

Aspek kesejahteraan dan ekonomi juga menjadi faktor signifikan. Data internal Polda Gorontalo menunjukkan bahwa sebagian anggota yang mangkir berasal dari golongan bawah dengan penghasilan terbatas. Mereka terkadang mengambil pekerjaan sampingan yang tidak dilaporkan, dan hal ini menyebabkan konflik jadwal dengan dinas utama. Dalam beberapa kasus, seperti yang diungkapkan oleh Bid Propam, anggota bahkan meninggalkan tugas selama sehari-hari untuk bekerja sebagai sopir atau petani demi menutupi kebutuhan keluarga. Menurut Arifin dalam Jurnal Kriminologi Indonesia, kondisi sosial-ekonomi anggota Polri masih menjadi tantangan serius dalam penegakan disiplin.

Dari sisi psikologis, tekanan mental dan kurangnya akses terhadap layanan konseling juga mendorong beberapa anggota mengalami stres kronis yang mengarah pada keengganan hadir dinas. Dalam wawancara internal, ditemukan bahwa sejumlah anggota mengalami gangguan kejiwaan ringan hingga sedang, tetapi tidak tertangani dengan baik karena keterbatasan fasilitas psikologi di lingkungan Polda. Ini selaras dengan temuan dari Polri, yang mencatat bahwa lebih dari 30% kasus pelanggaran disiplin diawali dari tekanan psikologis yang tidak tersalurkan secara sehat.

Selanjutnya, faktor kurangnya pemahaman hukum dan peraturan disiplin juga turut andil. Masih banyak anggota, terutama di wilayah kabupaten dan satuan tugas yang jauh dari pusat, yang belum memahami secara utuh isi PP No. 2 Tahun 2003 maupun ketentuan internal seperti Perkap Nomor 14 Tahun 2011 tentang Kode Etik Profesi Polri. Akibatnya, mereka tidak memahami konsekuensi dari ketidakhadiran tanpa izin. Padahal, mangkir lebih dari 30 hari berturut-turut tanpa alasan sah dapat dikenakan sanksi Pemberhentian Tidak Dengan Hormat (PTDH), sebagaimana disebutkan dalam Pasal 14 ayat (1) huruf a PP No. 1 Tahun 2003 tentang Pemberhentian Anggota Polri.

Selain itu, pengaruh eksternal juga kerap menjadi kendala dalam penegakan kedisiplinan. Dalam beberapa kasus, pihak luar seperti tokoh masyarakat atau pejabat daerah mencoba mempengaruhi proses pemeriksaan terhadap anggota yang mangkir, baik karena hubungan kekeluargaan maupun kepentingan politik. Hal ini membuat proses penegakan sanksi tidak berjalan sebagaimana mestinya. Fenomena ini mengindikasikan perlunya penguatan independensi dan profesionalisme Propam dalam menangani pelanggaran disiplin.

Dari keseluruhan uraian tersebut, terlihat bahwa penyebab anggota Polri mangkir dari tugas di Polda Gorontalo sangat multidimensional, mencakup faktor individu, organisasi, sosial, dan regulatif. Pendekatan untuk menanggulangi permasalahan ini tidak bisa hanya

mengandalkan aspek represif, tetapi juga membutuhkan kebijakan preventif dan rehabilitatif, seperti peningkatan kesejahteraan, program psikososial, edukasi hukum, serta pembenahan manajemen sumber daya manusia.

Dengan demikian, rumusan masalah ini tidak hanya bertujuan untuk mengidentifikasi faktor penyebab mangkirnya anggota, tetapi juga menjadi dasar dalam merumuskan kebijakan yang lebih komprehensif dan berkelanjutan untuk meningkatkan disiplin dan kinerja anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia, khususnya di wilayah Polda Gorontalo.

Simpulan Dan Saran

Kesimpulan

- a. Proses penegakan disiplin oleh Bidang Profesi dan Pengamanan (Bid Propam) berjalan melalui rangkaian tahapan yang sistematis, mulai dari penerimaan laporan, verifikasi awal, pemeriksaan disiplin, hingga pelaksanaan sidang dan eksekusi putusan. Masing-masing tahapan dirancang untuk menjamin bahwa setiap proses berjalan secara adil, objektif, dan sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2003 tentang Peraturan Disiplin Anggota Polri serta peraturan internal lainnya.
- b. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa pendekatan yang dilakukan oleh Propam tidak hanya bersifat represif, tetapi juga mengandung unsur pembinaan preventif. Upaya seperti sosialisasi, pembinaan etika, serta pemeriksaan psikologis dan administrasi rutin menjadi bagian penting dalam membentuk budaya kerja disiplin di kalangan anggota Polri. Penegakan disiplin tidak hanya dipandang sebagai bentuk hukuman, melainkan sebagai sarana untuk menjaga integritas institusi serta menciptakan aparat kepolisian yang profesional dan bertanggung jawab. Namun demikian, dalam pelaksanaan tugasnya, Bid Propam juga menghadapi sejumlah kendala yang cukup kompleks. Beberapa di antaranya adalah ketidakpatuhan anggota terhadap proses pemanggilan, lemahnya sistem dokumentasi di satuan kerja, intervensi eksternal, serta keterbatasan fasilitas dan sumber daya manusia. Kendala-kendala tersebut menghambat efektivitas pengawasan dan memperlihatkan adanya kebutuhan akan reformasi struktural dan budaya organisasi secara menyeluruh.
- c. Mangkir dari tugas tidak selalu disebabkan oleh unsur kesengajaan atau pembangkangan, melainkan kerap dipengaruhi oleh faktor-faktor multidimensional, seperti tekanan ekonomi, kondisi psikologis, beban kerja berlebih, ketidakadilan organisasi, serta kurangnya pemahaman terhadap aturan disiplin. Fenomena ini memperlihatkan bahwa persoalan kedisiplinan tidak dapat dilepaskan dari konteks kesejahteraan dan manajemen internal organisasi kepolisian.
- d. Menegakan disiplin terhadap anggota yang mangkir sangat bergantung pada sinergi antara aspek hukum, pembinaan internal, keadilan organisasi, dan sistem manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan. Peningkatan kualitas pengawasan harus dibarengi dengan kebijakan institusional yang mengedepankan kesejahteraan, keadilan, dan penghargaan terhadap profesionalisme anggota.

SARAN

- a) Berdasarkan simpulan di atas, terdapat sejumlah rekomendasi yang dapat diajukan untuk meningkatkan efektivitas penanganan pelanggaran mangkir oleh anggota Polri, khususnya di lingkungan Polda Gorontalo. Pertama, Bidang Propam perlu memperkuat sistem pengawasan dan pencatatan administrasi kehadiran dengan memanfaatkan

teknologi informasi yang terintegrasi, agar pelacakan terhadap ketidakhadiran anggota dapat dilakukan secara cepat dan akurat. Penggunaan sistem absensi digital dan audit kehadiran berkala dapat meminimalkan potensi manipulasi data serta mempercepat proses verifikasi laporan.

- b) Kedua, dibutuhkan peningkatan kapasitas dan jumlah personel di lingkungan Bid Propam, khususnya yang bertugas di wilayah terpencil. Hal ini penting untuk memastikan bahwa pengawasan tidak hanya terpusat di tingkat Polda, tetapi merata hingga ke Polres dan Polsek. Selain itu, pembekalan terhadap personel Propam mengenai etika pemeriksaan, hak asasi pelanggaran, serta manajemen konflik harus terus diperbarui melalui pelatihan berkala.
- c) Ketiga, untuk mengatasi faktor-faktor penyebab anggota mangkir yang bersifat non-hukum, Polri perlu mengembangkan pendekatan psikososial melalui pembentukan unit konseling internal yang aktif, terutama di satuan kerja yang memiliki beban kerja tinggi. Konseling harus menjadi bagian dari sistem pembinaan rutin dan bukan hanya reaktif terhadap pelanggaran yang sudah terjadi.
- d) Keempat, penting bagi Polda Gorontalo untuk memperkuat sistem reward and punishment yang transparan, akuntabel, dan berbasis meritokrasi. Dengan memberikan penghargaan yang adil bagi anggota yang disiplin dan berprestasi, serta menegakkan sanksi bagi yang melanggar, maka akan tercipta budaya organisasi yang sehat dan adil. Keadilan organisasi harus menjadi pijakan utama dalam membangun loyalitas anggota terhadap institusi.
- e) Kelima, penanganan kasus mangkir perlu dilengkapi dengan publikasi internal yang edukatif, bukan represif. Setiap proses penegakan disiplin hendaknya dijadikan sarana pembelajaran bagi seluruh anggota, sehingga dapat meningkatkan kesadaran hukum dan kedisiplinan secara menyeluruh. Dalam hal ini, kerja sama antara Bid Propam, Bagian SDM, dan fungsi Humas menjadi sangat penting dalam menyosialisasikan pentingnya kehadiran dan tanggung jawab kedinasan kepada seluruh anggota.
- f) Keenam, reformasi terhadap sistem pelatihan dan pendidikan di tubuh Polri juga perlu diarahkan untuk memperkuat integritas, resiliensi psikologis, dan etos kerja. Pendidikan tentang keadilan organisasi, manajemen stres, serta nilai-nilai moral dan profesionalisme harus ditanamkan sejak tahap pembentukan awal di lembaga pendidikan kepolisian. Hal ini penting agar anggota Polri tidak hanya memahami hukum secara normatif, tetapi juga menghayati nilai-nilai etis sebagai bagian dari identitas profesinya.
- g) Ketujuh, diharapkan kepada tiap kepala satker untuk memberikan limit atau batas pinjaman utang yang diajukan oleh anggotanya, serta melarang anggota bagi yang memiliki masa dinas kurang dari satu tahun untuk mengajukan pinjaman utang

Daftar Pustaka

- (Universitas Islam Kalimantan), M. A. (2021). Tugas Dan Fungsi Kepolisian Dalam Perannya Sebagai Penegak Hukum Menurut Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 Tentang Kepolisian. *Al-Adl : Jurnal Hukum*, 13(1), 91. <https://doi.org/10.31602/al-adl.v13i1.4165>
- anugrahdwi. (n.d.). *Makna Indonesia Sebagai Negara Hukum*. <https://pascasarjana.umsu.ac.id/makna-indonesia-sebagai-negara-hukum/>
- Lemlitbang Polri. (2023). *Laporan Tahunan Pelanggaran Disiplin Anggota Polri*.
- Paramita, M. (2002). *THE ROLE OF PROPAM IN LAW ENFORCEMENT AND DISCIPLINE AGAINST POLRI MEMBERS WHO CONDUCT CRIMINAL ACTIONS IN THE LEGAL*

- AREA OF THE*. 1–25.
- Perpol No 7 Tahun 2006. (2006). *Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia No. Pol. : 7 Tahun 2006 Tentang Kode Etik Profesi Kepolisian Negara Republik Indonesia*. 12, 1–10.
- POLDA GORONTALO. (2024). *MANGKIR DARI TUGAS, 2 PERSONEL POLDA GORONTALO DI PTDH*. <https://tribatanews.gorontalo.polri.go.id/51581/mangkir-dari-tugas-2-personel-polda-gorontalo-di-ptdh/>
- Review, L., Desa, D., Pandemi, U., & Moonti, R. M. (2021). *Gorontalo*. 2(2), 317–330.
- Sembiring, R. (2023). Peran Kepolisian Negara Republik Indonesia Dalam Penerapan Sistem Peradilan Pidana. *Jurnal Ilmu Kepolisian*, 17(3), 17. <https://doi.org/10.35879/jik.v17i3.416>
- Ummah, M. S. (2019). *Pendidikan Anti Korupsi di Perguruan Tinggi: Membangun Generasi Berintegritas*. Yogyakarta: Deepublish.