



Integrasi
Integritas

*"THERE IS NO HIGHER VALUE IN OUR SOCIETY
THAN INTEGRITY." - ARLEN SPECTER."*





Bila kita renungi kalimat tersebut, merdeka seolah nirguna saat warga negara tidak memegang teguh integritas. Bahwa integritas memiliki peran fundamental terhadap kedaulatan negara, tentu perlu kita sadari betul. Siapapun perlu membangun integritasnya, tak terkecuali para punggawa pengawasan. Sudahkah kita memaknai integritas dalam membantu pencapaian tujuan bernegara terutama dalam mengawal akuntabilitas keuangan dan pembangunan negara?.

Pakta Integritas, alih-alih sekadar kegiatan seremonial tahunan, hendaknya harus dipahami sebagai pondasi

BUAT APA MERDEKA. KALAU TANPA INTEGRITAS?“, - B.J. HABIBIE

utama dalam menjalankan kinerja. Kita harus meyakini bahwa coretan tanda tangan yang kita bubuhkan merupakan wujud komitmen kita, harus diimplementasikan dalam setiap penugasan yang kita jalani. Berdasarkan urgensi topik tersebut, Warta Pengawasan kali ini akan mengangkat tema “Integrasi Integritas” sebagai edisi pembuka tahun 2019 ini.

Dimulai dengan *The Brief* yang akan menuntun kita memahami integritas secara tuntas, redaksi menyuguhkan *cover Story* yang membahas hambatan perilaku dalam membangun integritas. Adapun rubrik *The Interviews* dan *Inspiring Person* menghadirkan *enlightment* dari para narasumber yang pastinya akan membuka sudut pandang kita. *Well, no one's gonna skip*

‘Si Muda Berprestasi’ Gerald Situmorang, *will you?*.

Dalam edisi kali ini juga akan sedikit berbeda karena Dony Perdana, yang sebelumnya merupakan Redaktur Pelaksana Majalah Warta Pengawasan digantikan oleh Dian Setyawati, karena berpindah tugas di tempat lain. Kembali lagi, pembaca yang membutuhkan referensi literatur, film, dan destinasi wisata domestik, tak perlu khawatir karena kami tetap menjaga komitmen kami untuk terus menyajikan ketiganya. Akhirnya tanpa berlama-lama, selamat membaca.

“In looking for people to hire, look for three qualities: integrity, intelligence, and energy. And if they don't have the first, the other two will kill you”, - Warren Buffett.

Salam Redaksi

Alamat Redaksi/Tata Usaha: Gedung BPKP Pusat Lantai 1 Jl. Pramuka No. 33 Jakarta Timur 13120 Tel/Fax. 62 21 85910031, pes 0102 dan 0103, **Diterbitkan Oleh:** Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) **Berdasarkan:** Keputusan Kepala BPKP Nomor: Kep-204/K/SU/2013 Tanggal 26 Maret 2013 STT Nomor: 958/SK/Ditjen PPG/STT/1982 Tanggal 20 April 1982, ISSN 0854-0519 **Homepage:** www.bpkp.go.id - **Email:** warta_pengawasan@bpkp.go.id. Dilarang mengutip atau memproduksi seluruh atau sebagian isi majalah tanpa seijin redaksi.

Content

The Brief

3 Paham Integritas Secara Tuntas

Cover Story

8 Kelola *Behaviour Roadblocks* Bangun Integritas

The Interviews

10 Tingkatkan Integritas, Perkuat Sistem Pengendalian Intern

14 Mempertemukan Gap Interest Individu dan Organisasi

Indonesia This Quarter

18 Selangkah Lagi, Mimpi Moda Akan Menjadi Kenyataan Melalui Koordinasi, Kita Tingkatkan Value Hasil Pengawasan

19 Kepala BPKP Resmikan *Soft Launching* GIA Corpu

20 BNI Gandeng BPKP dalam Aplikasi Koneksi Transaksi

21 BPKP Raih Penghargaan Kinerja Terbaik Pengelolaan Anggaran Tahun 2018
BPKP dan Kementerian PAN RB Luncurkan Simda SAKIP

SPIP Talk

24 Alternatif Pengukuran Integritas dalam SPIP

Insight

27 Berintegritas itu Mudah Loh...., Hanya Perlu Keberanian

Internal Control Vantage Point

30 Sepakbola: Cerminan Integritas dan Identitas Suatu Bangsa

34 JFA Talk

Organizational Culture

36 Integritas dalam Pergulatan Identitas

Certification

39 Sertifikasi Profesi yang Mantul (Mantab Betul) buat Auditor Internal

Public Policy

42 Gap dalam Membangun Integritas Publik

Inspiring Person

46 Put Your Heart and Put Your Brain

Book Review

50 Membuka Pandora Box Perilaku Korup, dari Dimensi Etika, Budaya dan keperilakuan

Movie Review

52 Enron

The Beauty of Indonesia

54 Pesona Mandalika yang Melegenda

Susunan Redaksi

Pelindung : Kepala BPKP - **Pembina :** Sekretaris Utama - **Penasihat :** Para Deputi Kepala BPKP - **Penanggung Jawab:** Syaifuddin Tagamal- **Kontributor Ahli:** Maliki Heru Santosa, Yus Muharram, Slamet Hariadi, Bambang Utoyo, Amdi Very Dharma, Edi Mulia - **Kontributor Tetap:** Heli Restiati, Agus Yulian, Rini Wartini, Tri Wibowo - **Pemimpin Umum:** Catur Iman Pratigny - **Wakil Pemimpin Umum:** M. Muslihuddin - **Pemimpin Redaksi:** Betrika Oktaresa - **Pemimpin Administrasi:** Ratna Wijihastuti- **Redaktur Pelaksana:** Dian Setyawati - **Sekretaris Redaksi:** Hilwiya Agustine- **Reporter:** Suryo Cahyo Putro, Gilang Rahmat Hastanto, Ayu Isnai Arum, Nadia Khaerunnisa **Keuangan:** Nurjana Ismet Tuah, Isnawati Ekarini - **Desain Grafis:** Idiya Zikra - **Administrasi:** Budi Sutjahyo, Nursanty Sinaga, R. Hanifah- **Dokumentasi:** Edi Purwanto, Adi Sasongko - **Sirkulasi:** R. Hanifah

"INTEGRITY IS THE ESSENCE OF EVERYTHING SUCCESSFUL"

- R. BUCKMINSTER FULLER

"IN LOOKING FOR PEOPLE TO HIRE, LOOK FOR THREE QUALITIES: INTEGRITY, INTELLIGENCE AND ENERGY. AND IF THEY DON'T HAVE THE FIRST, THE OTHER TWO WILL KILL YOU" - WARREN BUFFETT



Paham Integritas Secara Tuntas

Dari tiga *quote* di atas, pembaca pasti dapat menyimpulkan bahwa integritas merupakan suatu hal yang sangat penting dimiliki oleh seseorang. Implikasinya, setiap orang tentu harus memilikinya. Nah, jika pembaca diharapkan untuk mampu mendefinisikan apa itu integritas, bagaimana pembaca menjelaskannya?. Beberapa dari kita mungkin akan menjawab bahwa integritas adalah kejujuran, namun, sudah tepatkah jawaban itu?. Mungkin juga ada yang akan menjawab, “integritas ya integritas, kita harus jadi orang yang berintegritas”. Sebuah jawaban yang tegas, namun sayangnya tidak memberikan pemahaman yang memadai. Karena itu, mungkin akan terbesit di pikiran kita, mengapa untuk suatu hal yang kita yakini sangat penting, begitu sulit bagi kita untuk mendefinisikannya. Sejatinya, bukan hal yang aneh memang, karena kesulitan untuk mendefinisikan arti dari integritas dapat disebabkan oleh belum terinternalisasikannya makna integritas ke dalam kehidupan kita. Integritas masih dipahami sebagai sebuah nilai atau jargon yang belum ter-breakdown menjadi poin-poin yang dapat dikaitkan langsung dengan aktivitas sehari-hari termasuk dalam berkinerja untuk organisasi.

Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Kepala BPKP Ardan Adiperdana dalam acara Penandatanganan Pakta Integritas dan Perjanjian Kinerja Eselon I, II, Auditor Utama, dan Widyaiswara Utama yang dilaksanakan di Aula Gandhi Kantor BPKP Pusat (25/1). Ardan menekankan bahwa kompetensi saja tidak cukup, tapi harus disertai dengan integritas yang tinggi dalam pelaksanaan tugas. Kepala BPKP menggarisbawahi hal tersebut karena untuk menghasilkan satu performa yang unggul, tidak hanya diukur dari pemenuhan targetnya tapi juga bagaimana target tersebut dilaksanakan.



Ilust: Ziddo

The most important thing is, untuk dapat memiliki pemahaman tentang integritas, kita perlu memahami maknanya secara paripurna, tidak hanya sepotong-sepotong. Dalam bukunya berjudul “The 3 power values: how commitment, integrity, and transparency clear the roadblocks to performance”, David Gebler, seorang pakar di bidang ethics engagement and Integrated education asal Amerika Serikat, menjelaskan tentang makna integritas. Gebler menjelaskan bahwa arti kata integritas lebih luas dari kata kejujuran (honesty). Menurutnya, jujur saja tidak cukup, harus diimbangi dengan konsistensi.



Tentu sebagai catatan, konsistensi yang dimaksud adalah konsistensi dalam memegang nilai-nilai positif dan etika di masyarakat. Integritas lebih dekat artinya dengan integrasi, yaitu menciptakan bagian-bagian yang terpisah menjadi sesuatu yang utuh. Hal ini juga dapat dilihat dari bahasa asalnya, yaitu *Integer* yang merupakan kata dari bahasa latin yang berarti menyeluruh atau lengkap. Ia menggambarkan bahwa orang yang berintegritas adalah orang yang melakukan apa yang dikatakan, mengalirkan nilai-nilai positif yang diyakininya ke dalam setiap perbuatan yang dilakukan.

Untuk memudahkan pemahaman, pada prinsipnya poin utama integritas adalah

konsistensi antara perkataan dan perbuatan, selain selalu berpegang teguh pada kejujuran. Terintegrasi, atau bersikap utuh, merupakan penggambaran lainnya. Artinya, kita tidak perlu menciptakan nilai yang berbeda saat kita berada di rumah dan saat kita di kantor. Kita tidak mengatakan satu hal ke seseorang dan mengatakan hal yang berbeda kepada orang lainnya. Karena jika kita berintegritas, maka kita akan bersikap menyeluruh. Nah, setelah memahami tentang arti atau definisi dari integritas, dalam artikel selanjutnya akan membahas tentang hambatan-hambatan yang melekat dalam diri manusia, yang jika tidak dikelola akan menghambat penegakan integritas■

Betrika Oktaresa

Membangun
integritas sangat erat
kaitannya dengan mengelola perilaku kita.

Artinya, untuk dapat membangun integritas, kita harus memahami hal-hal yang mampu memengaruhi perilaku dasar kita sebagai individu. Hal ini karena inti dari tantangan terkait kinerja yang dihadapi oleh organisasi adalah hambatan perilaku yang melekat (*behavior roadblocks intrinsic*) pada karakteristik dasar manusia. Oleh karena itu, memahami hal-hal itu dapat membantu kita untuk dapat mengelolanya secara efektif. Tiga hambatan utama terkait perilaku tersebut antara lain membohongi diri sendiri (*self-deception*), rasionalisasi, dan menarik diri dari keterlibatan (*disengagement*).

Self-Deception

Self-deception biasanya dimulai dengan pemikiran “Ah, rasanya tidak apa-apa aku melakukan ini”. Biasanya, sikap ini seakan memperbolehkan kita untuk berpikir bahwa yang dilakukan adalah sesuatu yang benar, padahal di kondisi yang lain atau jika dilakukan oleh orang lain, kita sadar bahwa hal itu salah. Bahkan sikap ini dapat mengganggu objektivitas kita atas suatu hal karena kita memiliki kepentingan lain dalam suatu keputusan. Hersh Shefrin, seorang *expert* di bidang *behavioral finance* mengidentifikasi

Kelola *Behavior Roadblocks,* Bangun Integritas

bahwa ada empat tipe *self-deception*. Pertama, *excessive optimism* atau optimisme yang berlebihan. Penggambarannya adalah seringkali kita melebih-lebihkan kemungkinan terjadinya peristiwa yang

keuntungan. Artinya, kita akan sangat fokus terhadap kemungkinan kerugian dan tidak berpikir adanya kemungkinan keuntungan yang didapatkan. Keempat, *confirmation bias*, kita sering

tersebut, tidak memengaruhi pembaca sebagaimana pembaca meyakini fakta “pembaca”. Menariknya, sudah merupakan kecenderungan umum bahwa *self-deception* lebih mudah terjadi seiring



excessive optimism atau optimisme yang berlebihan. Penggambarannya adalah seringkali kita melebih-lebihkan kemungkinan terjadinya peristiwa yang menguntungkan dan meremehkan kemungkinan kejadian yang tidak menguntungkan

menguntungkan dan meremehkan kemungkinan kejadian yang tidak menguntungkan. Kedua, *Overconfidence*, ketika kita menilai lebih tinggi pengetahuan dan kemampuan kita sendiri, termasuk dalam menilai risiko yang ada dihadapan kita. Ketiga, *aversion to a sure loss*, dimana kita cenderung menghindari kerugian sebagai motif yang sangat kuat dua kali lipat dibandingkan dengan mencari

terlalu yakin pada bukti yang mengonfirmasi pandangan kita dan menolak bukti yang bertentangan dengan pandangan kita itu. Misalnya, pembaca mengidolai satu grup band dan dapat menunjukkan unggulannya. Tetapi seorang teman tidak setuju dan menunjukkan kekurangan band itu. Pembaca tidak dapat benar-benar menyangkal fakta yang disampaikan oleh teman itu, namun bagaimanapun fakta

dengan semakin tingginya posisi seseorang di dalam organisasi. Ketika kita memiliki lebih banyak tanggung jawab dan otoritas, kita menjadi lebih rentan terhadap *self-deception* atau yang oleh para psikolog disebut “paradoks kekuasaan (*paradox of power*).”

Rasionalization

Lalu, rasionalisasi didasari dengan pemikiran “aku sih tahu ini salah, tapi aku punya

alasan yang bagus kok *tetep* melakukannya”. Bahkan ada yang menyebut rasionalisasi adalah musuh paling kuat untuk integritas. Hal ini karena rasionalisasi bekerja seperti obat bius bagi hati nurani kita, yang memungkinkan kita untuk menghindari rasa sakit perasaan bersalah ketika kita melakukan sesuatu hal yang tidak sejalan dengan nilai-nilai yang kita pegang. Menariknya, kadang mungkin kita akan sulit membedakan antara rasionalisasi dengan keputusan rasional. Singkatnya untuk membedakan, dalam keputusan rasional, kita menerapkan alasan dan nilai-nilai kita yang relevan dengan suatu situasi sebelum memutuskan apa yang tepat dan benar untuk dilakukan. Sedangkan rasionalisasi bekerja sangat berbeda. Kita merasionalisasi karena kita telah memutuskan apa yang ingin kita lakukan atau sudah lakukan, lalu kita perlu cerita yang masuk akal untuk memberitahu diri kita sendiri dan orang lain sebagai sebuah kompromi moral kita. Jadi, ketika kita merasionalisasi, kita pada dasarnya berpikir mundur karena dimulai dengan kesimpulan dan menemukan alasan yang akan mengarah dan mendukung kesimpulan tersebut. Gebler menjelaskan



Disengagement dalam organisasi merupakan salah satu penghalang yang paling sulit untuk diatasi adalah rasa apatis atau tidak melakukan pelanggaran terhadap peraturan atau perilaku negatif yang mencolok. Mereka tidak akan mengambil tanggung memikirkan solusi atas hal-hal tersebut.

bahwa rasionalisasi biasanya dimulai dari tiga jenis alasan. Pertama, orang tahu bahwa yang dilakukannya salah tapi berpikir bahwa orang itu tidak memiliki pilihan lain. Kedua, ketika orang menganggap dirinya diperlakukan tidak adil, maka ia akan berhenti berupaya memberikan yang terbaik untuk organisasi dan hanya fokus pada apa yang terbaik bagi dirinya sendiri. Terakhir, tekanan dari teman sejawat yang terlalu besar hingga menggiring pemikiran, “semua orang melakukan ini, dan saya tidak akan dianggap sebagai pecundang.”

Disengagement

Behavior roadblocks terakhir adalah *disengagement*. Dalam organisasi, salah satu penghalang yang paling sulit untuk diatasi adalah rasa apatis atau tidak peduli, seperti, “Itu bukan masalah atau urusan saya,” atau, “mengapa saya harus terlibat dalam masalah ini?”. Masalahnya, orang-orang seperti ini akan sulit terdeteksi selama mereka tidak melakukan pelanggaran terhadap peraturan atau perilaku negatif yang mencolok. Mereka tidak akan mengambil tanggung jawab atas situasi dan masalah karena mereka tidak cukup peduli untuk



k peduli. Orang-orang seperti ini akan sulit terdeteksi selama mereka jawab atas situasi dan masalah karena mereka tidak cukup peduli untuk

memikirkan solusi atas hal-hal tersebut. Salah satu penggerak utama lahirnya sikap *disengagement* adalah merasa tidak memiliki cukup kewenangan untuk melakukan sesuatu. Tapi hal ini sering diartikan salah oleh organisasi, kewenangan yang mereka minta bukanlah kewenangan untuk menggantikan pimpinan organisasinya, melainkan diberikan tanggung jawab dan kepercayaan untuk mengemban suatu tugas. Singkatnya, "beri saya apresiasi jika saya dapat melakukan tugas saya dengan baik, dan saya siap dengan konsekuensi

jika saya tidak berhasil, namun biarkan saya diberikan kebebasan untuk menentukan cara saya bekerja untuk menyelesaikannya". Dari perspektif organisasi, tentu hal itu bukanlah sesuatu yang negatif. Organisasi justru ingin para anggotanya mengambil tanggung jawab yang lebih besar dan lebih bertanggung jawab. Jika begitu, mengapa begitu sulit untuk mewujudkan? Alasannya adalah bahwa banyak organisasi belum memahami tentang apa yang sebenarnya memotivasi para anggota organisasinya. Meskipun jaminan keberlangsungan untuk tetap menjadi pegawai jelas merupakan hal yang penting dan membuat mereka datang untuk bekerja setiap hari, penelitian menunjukkan bahwa bagi pegawai yang pekerjaannya membutuhkan kreativitas dan kemampuan untuk menganalisis dan menyelesaikan masalah, bentuk kompensasi dan penghargaan tradisional saja tidak cukup untuk membuat mereka tetap termotivasi.

Kuncinya Keseimbangan

Untuk dapat memahami dan mengatasi dengan lebih baik ketiga penghambat perilaku manusia di atas, kita perlu

memahami keseimbangan internal antara kepentingan diri sendiri dibandingkan dengan kepentingan orang lain. Untuk organisasi, kinerja tinggi mengharuskan pegawainya untuk menyeimbangkan apa yang penting bagi mereka sebagai individu dengan apa yang penting bagi organisasi, pelanggan, dan pemangku kepentingan yang dilayani oleh organisasi. Setiap pegawai harus dapat melihat perannya di dalam organisasi dan bagaimana membangun hubungan yang saling menguntungkan antara mereka dengan organisasinya. Jika tidak, ada risiko bahwa nilai-nilai positif yang kita miliki masing-masing dapat ditekan atau digantikan oleh nilai-nilai negatif, mengarahkan kita untuk melakukan hal-hal yang tidak baik. Organisasi perlu menciptakan norma sosial yang kuat, yang mampu menghalangi *self-deception*, menghilangkan sumber rasionalisasi, dan mencegah *disengagement* yang membuat pegawai tidak bertanggung jawab atas tindakannya. Tantangan bagi para pemimpin adalah mengintegrasikan konsep-konsep ini ke dalam pelatihan, komunikasi, dan proses bisnis sehari-hari organisasi■

Betrika Oktaresa

Tingkatkan Integritas, Perkuat Sistem Pengendalian Intern

Maraknya berbagai penyimpangan dalam praktik tata kelola pemerintahan yang merupakan bentuk accountability problem masih menjadi PR besar bagi pemerintah

Integritas menjadi salah satu faktor utama yang disinyalir sebagai penyebab hal tersebut masih terus terjadi. Saat diwawancarai oleh Tim Majalah Warta Pengawasan di ruang kerjanya, Kepala BPKP Ardan Adiperdana menjelaskan, “Penguatan sistem pengendalian yang diwujudkan dalam Maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dan Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) saat ini juga harus diperkuat dengan upaya-upaya peningkatan integritas baik oleh lembaga maupun individu di dalamnya”.

Bagaimana tanggapan Bapak terkait pengaruh integritas terhadap banyaknya penyimpangan yang terjadi?

Saat ini penyelenggara pemerintahan tidak hanya fokus pada *delivery program* pembangunan namun juga sangat memperhatikan aspek akuntabilitas. Dalam empat tahun terakhir ini peningkatan akuntabilitas sesuai RPJMN dilakukan dengan sangat terukur melalui Maturitas SPIP dan Kapabilitas APIP. Namun, hasil kajian akademis menunjukkan, efektivitas sistem yang telah dibangun dapat dilemahkan oleh adanya perilaku kolusi, nepotisme, dan pengabaian dari pimpinan suatu lembaga yang tentunya berkaitan erat dengan individu kunci.

Fakta di lapangan saat ini menunjukkan, banyak kasus penyimpangan terjadi pada unit-unit yang tingkat

“Penguatan sistem pengendalian yang diwujudkan dalam Maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dan Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) saat ini juga harus diperkuat dengan upaya-upaya peningkatan integritas baik oleh lembaga maupun individu di dalamnya....”

■ **Kepala BPKP - Ardan Adiperdana**



Maturitas SPIP dan Kapabilitas APIP masih rendah. Namun *accountability problem* ini juga dapat terjadi bukan karena lemahnya sistem pengendalian intern maupun kapabilitas APIP, melainkan lebih pada isu integritas. Oleh karena itu perlu langkah-langkah yang difokuskan untuk menjaga dan meningkatkan integritas sebagai upaya melengkapi sistem pengendalian yang telah dibangun. Dengan demikian akan mampu menciptakan kultur pemerintahan yang kuat, baik sistem maupun kualitas SDM-nya.

Lalu, pemaknaan integritas bagi individu khususnya bagi Aparat Sipil Negara (ASN) seperti apa ?

Integritas di level individu idealnya diartikan sebagai sesuatu yang lebih luas dari sekedar sikap jujur saja, integritas harus juga dipandang sebagai sikap menjunjung tinggi nilai etika dan moral yang dilakukan secara konsisten dan diwujudkan secara utuh dalam perkataan, perbuatan maupun sikap atau biasa disebut *"Walk the Talk"*. Salah satunya yaitu konsisten terhadap UU No 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara/ASN khususnya nilai-nilai dasar, asas-asas maupun kode etika ASN.

Menurut Bapak, Apakah ada keterkaitan antara integritas individu dan lembaga, apakah saling memengaruhi?

Terdapat hubungan timbal balik antara integritas individu dan integritas lembaga, baiknya organisasi tergantung orang-orang di dalamnya namun organisasi yang baik juga mampu memunculkan individu-individu yang lebih baik. Sehingga penting bagi organisasi untuk terus mengelola individu-individu di dalamnya untuk tidak sekedar *taat/comply* namun juga memiliki standar etik yang dijunjung tinggi.

BPKP dalam pelaksanaan kinerjanya tentu didasari nilai-nilai integritas. Menurut Bapak seperti apa integritas yang telah diwujudkan selama ini?

Integritas di BPKP sendiri melekat dengan profesionalisme auditor, sejarah juga mencatat Kepala BPKP pertama Gandhi selalu menyampaikan ungkapan *"Kejujuran adalah Mahkota Pengawasan"*. Nilai-nilai BPKP yang terdapat dalam PIONIR khususnya Nurani dan Akal Sehat, menunjukkan bahwa pegawai BPKP harus menjunjung integritas. Selain itu, terdapat juga Buku Saku Aturan Perilaku yang memuat kode etik yang harus dipatuhi baik dalam penugasan maupun di luar penugasan.

Kebijakan apa saja yang telah dilakukan BPKP dalam membangun organizational value untuk mendukung penerapan integritas?

Untuk menjaga integritas yang sering dianalogikan dengan tingkat keimanan yang kadang naik dan kadang turun, pimpinan di seluruh jenjang selalu melakukan monitoring secara kontinyu serta untuk menyegarkan kembali komitmen pegawai, setiap awal tahun selalu melakukan penandatanganan pakta integritas. Jika terjadi penyimpangan yang mengganggu reputasi organisasi tentu ada sanksi serta akan diproses lebih lanjut baik oleh Inspektorat maupun Komite Disiplin. Semua anggota organisasi harus saling menjaga agar lingkungan integritas menjadi kondusif sehingga organisasi tetap tumbuh, berkembang, dan berkinerja.

Terkait hubungan dengan stakeholders, bagaimana BPKP menyampaikan bahwa kinerjanya penuh integritas?

Membangun komunikasi kepada *stakeholders* bahwa BPKP dalam profesionalisme berkinerja selalu menjaga integritas juga menjadi hal yang penting. Pondasi moral dan etika akan tercermin apabila anggota BPKP melaksanakan tugasnya secara obyektif, independen, jujur dengan tetap menghormati hak-hak *stakeholders* termasuk kerahasiaan data dan sebagainya. Sehingga akan tercipta citra bahwa BPKP selalu menjalankan tugas dengan penuh integritas.

Harapan Bapak terhadap peran pengawas internal dalam mendukung perwujudan integritas baik individu maupun lembaga?

BPKP sebagai bagian dari Aparat Pengawas Intern Pemerintah sangat mendukung perwujudan integritas baik individu maupun lembaga pemerintahan, baik dalam menjalankan fungsi pengawasan. Dengan melihat kecukupan sistem yang tentunya terdapat elemen-elemen yang menjadi variabel-variabel yang menunjukkan derajat integritas salah satunya lingkungan pengendalian, apabila terdapat kelemahan, kami dapat memberikan masukan.

Demikian halnya, ketika melakukan pendampingan jika menemukan area-area yang berpotensi memunculkan isu-isu integritas, kami juga dapat memberikan masukan. Misalnya pada Pengadaan Barang dan Jasa saat ini, seluruh pihak yang terkait diminta menandatangani Pakta Integritas■

(Tim Humas BPKP - Dian)

■ Sekretaris Utama BPKP - Dadang Kurnia



“Membangun integritas di dalam organisasi tentu bukan suatu perkara yang mudah, karena merupakan perpaduan antara integritas individu dan integritas organisasi.”

Mempertemukan *Gap Interest* Individu dan Organisasi

Tim Redaksi Majalah Warta Pengawasan pada edisi kali ini mendapatkan kesempatan untuk berdiskusi dengan Sekretaris Utama BPKP Dadang Kurnia di ruang kerjanya, membahas tentang pembangunan integritas di BPKP sampai dengan saat ini.

Untuk mewujudkan visi BPKP sebagai auditor internal pemerintah RI yang berkelas dunia, BPKP sangat menjunjung nilai-nilai integritas sebagaimana dalam PIONIR. Sejauh ini, bagaimana pendapat Bapak mengenai implementasi nilai integritas di BPKP?

Pertama, mengenai BPKP sebagai auditor internal berkelas dunia tentu saja saya melihat kualitas. Kita harus mencermati kualitas kelas dunia, termasuk integritas yang berkelas dunia itu seperti apa sehingga kita menamakan diri kita berkelas dunia. Ketika berbicara integritas, tentu saja ini perpaduan antara individu dan organisasi. Berbicara tentang individu, kita mempunyai nilai-nilai dan aturan yang membatasi untuk bisa bertindak secara berintegritas.

Kemudian secara organisasi, ada PIONIR yang harus menjadi jiwa dari semua anggota organisasi di BPKP dalam melaksanakan tugas maupun pemikiran.

Terkait integritas secara keseluruhan, saya melihat bagaimana kita memberikan layanan kepada *stakeholders*. Kualitas pelayanan kita harus berintegritas. Dalam pengertian sesuai dengan kompetensi kita memberi *supply* apa yang seharusnya di-*supply*. Dalam integritas organisasi, kita tidak boleh menyembunyikan hal-hal yang tidak tepat. Hal ini juga terkait *ethical behavior*. *Individual ethical behavior* dan *organizational ethical behavior* merupakan dua hal yang harus seimbang dalam rangka menyajikan kualitas dari pelayanan kita kepada *stakeholder*.

Bagaimana BPKP meyakinkan seluruh anggota organisasinya bahwa integritas merupakan suatu hal yang penting dan harus dipedomani

dalam berkinerja? Terkait dengan upaya nyata apa yang dinilai kritis dan penting?

Menurut saya masing-masing pimpinan organisasi di setiap *level* mempunyai kewajiban untuk mengendalikan *ethical behavior* di ruang lingkup masing-masing sesuai *scope*-nya. Termasuk mendorong bagaimana berintegritas di masing-masing unitnya sendiri. Lalu, ada penilaian periodik setiap akhir tahun yang menilai *performance*, integritas, dan lain-lain untuk meyakinkan bahwa integritas kita dilaksanakan. Kemudian dalam aspek pengawasan, jika ada pengaduan pelanggaran, maka akan diproses melalui inspektorat, melalui atasannya langsung sesuai pelanggarannya. Termasuk bagaimana menerapkan hukuman terhadap pelanggar integritas. Kita sedang mencoba melaksanakan bagaimana pengaturannya. Karena dalam penegakan juga diperlukan penegakkan hukuman agar tercipta keadilan ketika ada masalah yang sama, hukumannya pun akan sama.

Terkait penandatanganan pakta integritas, apa-hal itu termasuk upaya nyata untuk terus

meningkatkan integritas kita agar tidak kendor?

Menurut saya ini seperti ritual, sebagai pengingat. Para pegawai diharapkan benar-benar membaca dan memahami apa yang tertulis sebagai pedoman dalam melaksanakan sesuatu.

Untuk mencapai kinerja yang optimal, diperlukan integrasi antara integritas individu dan integritas lembaga. Bagaimana upaya yang dilakukan untuk mewujudkan hal tersebut di BPKP?

Selain penegakkan individu, diperlukan penegakkan secara lembaga yang diintegrasikan dengan mempertemukan *gap* antara *interest* pribadi dengan *interest* organisasi. Agar organisasi ada kebutuhan terhadap pegawai, dan pegawai juga ada kebutuhan terhadap organisasi. Jika *gap*-nya sudah semakin mendekat, kita dapat berjalan berdampingan dengan harmonis.

Kehadiran millennials di dalam organisasi selalu menjadi sorotan karena mereka diduga



membawa nilai-nilai yang sedikit banyak berbeda dengan yang kita yakini selama ini. Apakah ada upaya khusus yang dilakukan untuk memastikan kaum millennials di BPKP dapat menerapkan integritas yang sama dengan anggota organisasi lainnya di BPKP?

Komposisi teman-teman di BPKP yang berusia kurang dari 40 tahun saat ini lebih dari 40% sehingga jumlah *millennials* cukup signifikan. Tapi saya yakin nilai integritas itu sama antara generasi kita dan generasi *millennials*, hanya saja mungkin caranya yang berbeda. Jangan dikonfrontasikan nilai itu *kok* berubah. Menurut saya nilainya *universal*, manifestasinya yang berbeda. Kuncinya, generasi yang memegang manajemen sekarang, harus memahami dan terjun ke pikiran kaum *millennials* untuk dapat menanamkan dan mentransfer nilai-nilai yang ada.

Untuk memelihara *values*, kita sudah mencoba program pada CPNS 2017 kemarin, teman-teman menerjemahkan PIONIR ke dalam keagamaan, dan saya berharap program ini diteruskan termasuk tidak hanya berhenti sampai

masa CPNS.

Secara keseluruhan apa harapan Bapak terhadap implementasi nilai-nilai integritas di BPKP ke depan?

Kedepan saya pikir, tantangan BPKP kedepan tidak lebih mudah dari apa yang kita hadapi sampai dengan saat ini. Lingkungan yang strategis pasti secara organisasi selalu mengalami dinamika, dan bukan hanya sekali ini saja BPKP menghadapinya. Untuk dapat bertahan di tengah turbulensi, perlu menjaga kekompakan, harus ada transfer dari generasi-generasi senior kepada junior. Termasuk menjaga komunikasi, dimana komunikasi yang efektif itu adalah komunikasi yang bahasanya sampai, harus nyambung. Saya melihat *updating* caranya barangkali yang kita harus selalu perbaharui dengan gaya kekinian. Bagaimana memelihara idealisme ke-BPKP-an ini nilainya diteruskan tapi dengan selalu *update*■

Betrika



3/1 | Selangkah Lagi, Mimpi Moda akan Menjadi Kenyataan



Kepala BPKP Ardan Adiperdana, Deputi Kepala Bidang Akuntan Negara Bonny Anang Dwijanto, serta Tim melakukan Uji Coba Mass Rapid Transit (MRT) Jakarta

Moda raya transport atau *mass rapid transit* (MRT) akan mulai beroperasi beberapa bulan lagi. Peserta uji coba diantaranya Kepala BPKP Ardan Adiperdana, Deputi Kepala BPKP Bidang Akuntan Negara Bonny Anang Dwijanto beserta jajaran, Perwakilan Deputi Bidang Investigasi, dan Kepala Perwakilan BPKP DKI Jakarta. “Progres pembangunan MRT kini sudah mencapai 98,10%. Bulan Februari ini akan dilakukan uji publik gratis dan Maret sudah mulai berbayar”, jelas Direktur Utama PT MRT Jakarta William P. Sahbandar. BPKP melalui Perwakilan BPKP Provinsi DKI Jakarta telah dilibatkan sejak awal pembangunan MRT melalui nota kesepahaman (MoU) dengan PT. MRT Jakarta. MoU ini sebagai bentuk kerjasama penerapan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik atau *good corporate governance* (GCG)■

23/1 | Melalui Koordinasi, Kita Tingkatkan Value Hasil Pengawasan

Bertempat di Ruang Rapat Lantai 6 BPKP Pusat, dilaksanakan *Sharing Session* APIP Mitra Kerja Direktorat Pengawasan Lembaga Pemerintah Bidang Perekonomian Lainnya yang dibuka oleh Deputi Kepala BPKP Bidang Perekonomian dan Kemaritiman Nurdin dan dihadiri oleh Inspektur Utama/Deputi Pengawasan/Inspektur/Kepala SPI dan PFA dari delapan kementerian/lembaga (K/L) yang menjadi mitra kerja Direktorat Pengawasan Lembaga Pemerintah Bidang Perekonomian Lainnya.

Nurdin membuka acara dengan memberikan pemaparan tentang strategi peningkatan kapabilitas APIP dan maturitas SPIP pada K/L. Ia menegaskan bahwa sesuai arahan Presiden RI, program dan kegiatan pemerintah harus cepat dan akuntabel. Kendala yang dihadapi dapat ditangani dengan dua



Deputi Kepala BPKP Bidang Perekonomian dan Kemaritiman - Nurdin (kiri) dan Inspektur BPS - Akhmad Jaelani

pilar utama akuntabilitas, yaitu Maturitas SPIP dan Kapabilitas APIP. *Sharing Session* menjadi ajang berbagi solusi antar masing-masing APIP pada K/L mitra kerja terhadap permasalahan/kendala yang dihadapi di lingkup masing-masing■

24/1 | Kepala BPKP Resmikan *Soft Launching* GIA Corpu



Kepala BPKP - Ardan Adiperdana beserta para deputy menekan tombol *Access Massive Open Online Course*

Kepala BPKP Ardan Adiperdana membuka rapat kerja BPKP Tahun 2019 dengan menyegarkan kembali amanat Presiden RI tentang pembangunan SDM di tahun 2019 untuk membangun daya saing dan meningkatkan produktivitas yang bermuara pada kesejahteraan rakyat. Terlebih di era revolusi industri 4.0 ini, BPKP perlu meng-*capture* pengetahuan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pengawasan. "Dalam dinamika

lingkungan yang semakin *volatile, uncertain*, kompleks, dan ambigu, memang diperlukan SDM yang semakin berkualitas. Menghadapi lingkungan yang seperti itu, tentunya fungsi dan peran audit internal akan lebih penting, yaitu sebagai *strategic partner* dan *trusted advisor*", ungkap Ardan.

Peningkatan kualitas SDM yang digaungkan oleh Presiden juga perlu diimplementasikan di lingkup intern BPKP, salah satunya melalui *Government Internal Audit Corporate*

University (GIA Corpu). GIA Corpu adalah transformasi Pusdiklatwas BPKP agar lebih sejalan dengan strategi untuk mewujudkan akuntabilitas. GIA Corpu membawa misi sebagai *School of Public Sector Governance* yang diharapkan dapat menghasilkan program-program *impactful* dan *accessible* bagi *stakeholders* BPKP dalam mengembangkan SPIP dan meningkatkan kapabilitas APIP-nya ■

4/2 | BNI Gandeng BPKP dalam Aplikasi Koneksi Transaksi



Deputi Bidang PPKD - Gatot Darmasto (kiri) dan Dir. Hubungan dan Kelembagaan PT Bank BNI - Adi Sulistyowati

PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk menggandeng BPKP dalam penggunaan aplikasi koneksi transaksi antara rekening kas umum daerah dengan aplikasi SIMDA

Keuangan dalam rangka optimalisasi pengelolaan keuangan pemerintah daerah melalui penandatanganan nota kesepahaman. Acara dilaksanakan di Aula Timur Kantor Pusat BPKP dengan dihadiri oleh Direktur Hubungan dan Kelembagaan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Adi Sulistyowati beserta jajaran, Deputi Kepala BPKP Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Gatot Darmasto beserta jajaran, dan Kepala BPKAD Provinsi Papua Barat.

Pada Kesempatan tersebut, Gatot menyampaikan, "Dari 392 daerah yang menggunakan SIMDA Keuangan, baru 11 daerah yang menggunakan Kasda *Online*. Kerja sama BPKP dengan BPD, yaitu di NTB, Sumatra Selatan, Sumatra Utara, Bangka Belitung, Sulawesi Utara, Sulawesi Tenggara, Papua, Bengkulu, Jawa Barat, Gorontalo, dan Kepri. Sedangkan dengan BNI, antara lain Sulteng, Bolaang Mongondow, Kabupaten Simalungun, dan Propinsi Papua Barat. Semoga kerja sama ini dapat berlangsung dengan baik" ■

20/2 | BPKP Raih Penghargaan Kinerja Terbaik Pengelolaan Anggaran Tahun 2018



Menteri Keuangan - Sri Mulyani Indrawati menyerahkan Penghargaan Kinerja Terbaik Pengelola Anggaran Tahun 2018

BPKP meraih Penghargaan Kinerja Terbaik Pengelolaan Anggaran Tahun 2018 dalam kategori pagu kecil (< Rp 2,5 Triliun). Penghargaan diserahkan langsung oleh Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati kepada Sekretaris Utama BPKP Dadang Kurnia. Penyerahan penghargaan ini bertepatan dengan penyelenggaraan Rapat Koordinasi Nasional (Rakornas) Pelaksanaan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga Tahun 2019 yang berlangsung di Gedung Dhanapala Kementerian Keuangan dengan mengusung tema "Sinergi Membangun Negeri: Pembangunan Infrastruktur, Peningkatan Kualitas

Pendidikan dan Kesehatan Menuju SDM yang Kompetitif".

"Pelaksanaan APBN tahun 2018 telah menorehkan capaian menggembirakan di tengah dinamika perekonomian global. Pertumbuhan ekonomi nasional tetap terjaga, bahkan tertinggi dalam lima tahun terakhir. Hal tersebut juga diikuti oleh membaiknya indikator kesejahteraan yang ditandai dengan menurunnya angka kemiskinan, serta tingkat kesenjangan dan pengangguran", ujar Sri Mulyani Indrawati dalam *Keynote Speech*-nya ■

25/2 | **BPKP dan Kementerian PAN RB Luncurkan SIMDA SAKIP**

Kepala BPKP Ardan Adiperdana dan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menteri PAN RB) Syafruddin secara resmi meluncurkan aplikasi SIMDA SAKIP di Aula Serbaguna Lantai 1 Kementerian PAN RB, Jakarta Selatan. SIMDA SAKIP ini diluncurkan sebagai upaya meningkatkan akuntabilitas kinerja, efektivitas, dan efisiensi penggunaan anggaran di lingkungan pemerintah daerah melalui pengintegrasian proses perencanaan, penganggaran, kinerja, dan keuangan.

Kepala BPKP Ardan Adiperdana mengungkapkan, "Saat ini pemerintah tidak hanya berfokus pada pencapaian keluaran dari program pembangunan, tetapi juga sangat peduli terhadap aspek akuntabilitas dalam pelaksanaan program. SIMDA adalah salah satu bentuk nyata dari sistem pengendalian intern dengan memanfaatkan teknologi informasi yang memiliki fitur-fitur pengendalian intern". Menteri PAN RB Syafruddin juga menambahkan bahwa



Ki-Ka: Deputi Bidang kelembagaan dan Tata Laksana Kementerian PAN RB - Rini Widyantini, Deputi Bidang Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur dan Pengawasan Kementerian PAN RB - Muhammad Yusuf Ateh, Menteri PAN RB - Syafruddin, Kepala BPKP - Ardan Adiperdana, Deputi Kepala BPKP Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah - Gatot Darmasto

integrasi ini adalah wujud nyata dari anggaran berbasis kinerja sebagaimana amanat

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara■

Dian

Recap

RAPAT KOORDINASI NASIONAL

PENGAWASAN INTERN PEMERINTAH



Rapat Koordinasi Nasional (Rakornas) Pengawasan Intern Pemerintah Tahun 2015 dibuka secara langsung oleh Presiden **Joko Widodo** dan dihadiri oleh para **APIP K/L/P**.



Tantangan

- BPKP menjadi pembina **kapabilitas APIP**
- BPKP dapat memimpin percepatan **peningkatan levelnya** pada tahun 2019
- Mengejar ketertinggalan sekaligus membalikkan persentase yang ada menjadi jumlah **APIP level 3** mencapai **85%**

Tujuan

APIP memberikan konsultasi pada **Tata kelola, Manajemen risiko** dan **Pengendalian internal**



Strategi

Peningkatan kapabilitas APIP dengan membentuk **Grand Design** peningkatan kapabilitas APIP **berkelas dunia**.



"Aktualisasi Peran APIP sebagai **Early Warning System** dalam Peningkatan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan dan Pembangunan Nasional!"

Pada Rapat Koordinasi Nasional (Rakornas) Pengawasan Intern Pemerintah Tahun 2016 dihadiri oleh Wakil Presiden **Jusuf Kalla**.

Aktualisasi
Early Warning System

Pelaksanaan Reviu terhadap :

- Pengadaan Barang Dan Jasa
- Penyerapan Anggaran
- Dana desa

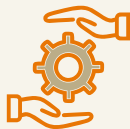
"Saya minta **BPK, BPKP, dan seluruh pengawas internal** lainnya untuk melakukan **koordinasi sistem**. Bukan untuk mengambil alih tugas tapi untuk **mensinkronkan** tugas masing-masing sehingga arahnya jelas".



Wakil Presiden
Jusuf Kalla



“Penguatan
Pengendalian Intern
dan **Sinergi APIP**
untuk Akuntabilitas
Desa Yang
Lebih Baik”



Peran APIP

Dalam mendukung transparansi
pengelolaan keuangan desa



Menjaga **Akuntabilitas** tata kelola Dana Desa.



Pemanfaatan aplikasi **SISKEUDES** yang
dikembangkan oleh BPKP bekerjasama dengan
Kementerian Dalam Negeri RI.

“

Arahan Presiden
Joko Widodo saat
memberikan sambutan

*Saya senang kepala desa yang hadir di
istana merupakan kepala desa yang baik
dan menjadi contoh dalam pengelolaan
keuangan desanya. Saya titip 60 triliun, itu
bukan uang sedikit. Bisa menjadikan desa
baik. Tapi, bisa juga menjadikan kepala
desa tersangka. Saya harap **APIP
mengawal, mengawasi, mengontrol** uang
tersebut agar bermanfaat bagi
masyarakat.*

”



“Mengawal
Akuntabilitas
Pengadaan Barang/
Jasa Pemerintah
untuk Pembangunan
yang **Berkualitas**”

APIP mengawal PBJ secara :



Proaktif



Berlapis



Berkelanjutan



Berbasis Resiko

Strategi



Mengembangkan metodologi pengawasan yang
mengintegrasikan konsep **Continuous Audit/
Continuous Monitoring (CACM), Fraud Risk
Management** dan **Early warning System**

Wakil Presiden **Jusuf Kalla**
dalam sambutannya
menyampaikan bahwa :

“

*Pengawasan dari Aparat Pengawas Intern
Pemerintah (APIP) tidak hanya di akhir namun
sejak proses perencanaan, tentunya dengan
berkoordinasi dengan Kementerian
Perencanaan Nasional/Bappenas, Kementerian
Keuangan maupun Kementerian pengelola PBJ.*

”



RAKORNAS WAS

2015 | 2016 | 2017 | 2018

Alternatif Pengukuran Integritas dalam SPIP

(Disarikan dari Pedoman Penilaian Efektivitas Pengendalian Internal atas Integritas Organisasi)

oleh : Rizky Shampita

Berdasarkan data yang dirilis oleh Kompas.com, disebutkan bahwa tak kurang dari 29 oknum kepala daerah yang terdiri dari 2 (dua) Gubernur, 23 (dua puluh tiga) Bupati dan 4 (empat) Walikota terjerat kasus korupsi selama tahun 2018.

Berdasarkan data tersebut, menunjukkan ada permasalahan integritas pada pimpinan daerah dan lemahnya sistem tata kelola dalam mencegah adanya kecurangan dan kesalahan. Yang patut menjadi perhatian adalah meskipun perilaku korupsi melekat pada integritas pribadi seorang oknum, namun terdapat riset yang mengemukakan fakta bahwa penggunaan kata "oknum" untuk mengisolasi sebuah kasus

kecurangan menjadi kesalahan pribadi/perorangan, merupakan bentuk pengalihan tanggung jawab dari manajemen puncak. Kecil kemungkinan seseorang akan melakukan kecurangan jika lingkungannya tidak memberikan kesempatan. Oleh karena itu, diperlukan sistem pencegahan korupsi yang terintegrasi dalam suatu organisasi untuk mencegah, mendeteksi, dan menekan kemungkinan timbulnya perilaku korupsi. Untuk mengatasi hal ini,



Pemerintah berkomitmen melalui Nawacita ke 2 untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih melalui penetapan target maturitas SPIP level 3 yang menunjukkan efektivitas implementasi SPIP. Sesuai dengan PP 60 tahun 2008, BPKP adalah Pembina penyelenggaraan SPIP yang memiliki tanggung jawab mendukung pencapaian target maturitas SPIP level 3.

Menurut teori *three lines of defense* (*management oversight, internal control system, dan internal auditors*) setiap bagian organisasi rawan terpapar risiko *fraud*. Hal ini hanya dapat dibentengi dengan etika dan nilai-nilai organisasi yang kuat. Faktanya, etika dan nilai-nilai tersebut menjadi efektif ketika sudah mengakar dalam budaya organisasi, yang dijabarkan sebagai akumulasi dari gaya kepemimpinan yang sesuai, kebijakan dan praktik manajemen SDM yang baik, kematangan pengendalian intern serta auditor internal yang berkualitas. Penegakan integritas dalam SPIP diwujudkan dalam sub unsur sub unsur 1.1 (Penegakan Integritas dan Etika) yang berhubungan erat dengan sub unsur 1.3 (Kepemimpinan yang Kondusif) dan 1.6

“Pengukuran integritas dilakukan melalui kuesioner dengan pendekatan pengungkit-hasil, dengan mempertimbangkan pengukuran integritas sehubungan dengan efektivitas sub unsur yang terkait, serta pengukuran integritas melalui 8 dimensi *soft control*

(Kebijakan Pembinaan SDM). Ketiga sub unsur yang berkaitan dengan penegakan integritas ini merupakan bagian dari unsur Lingkungan Pengendalian. Artikel ini berupaya memberikan alternatif pengukuran integritas untuk mendukung penilaian pada sub unsur tersebut.

Pengukuran integritas dilakukan melalui kuesioner dengan pendekatan pengungkit-hasil, dengan mempertimbangkan pengukuran integritas sehubungan dengan efektivitas sub unsur yang terkait, serta pengukuran integritas

PEDOMAN PENILAIAN EFEKTIVITAS SOFT CONTROL INTEGRITAS ORGANISASI



melalui 8 dimensi *soft control*. Secara umum, teori pengungkit-hasil terdiri atas dua bagian besar, yaitu unsur pemicu (*drivers*) terbentuknya integritas organisasi yang terdiri dari 4 variabel yaitu kepemimpinan, kebijakan dan strategi, nilai-nilai, serta instrumen/sistem). Sedangkan unsur hasil berupa integritas pada tingkatan integritas lingkup individu anggota organisasi, pembentukan budaya etis dan integritas organisasi serta lingkup masyarakat luas, yang pada gilirannya diharapkan akan meningkatkan kepercayaan publik sebagai ukuran efektivitas *soft control*. Unsur komunikasi menjadi penghubung antara unsur pemicu dan unsur hasil dari kerangka kerja integritas.

Dasar pemikiran pengukuran integritas sehubungan dengan efektivitas sub unsur yang terkait adalah sesuai dengan Peraturan Kepala BPKP Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pedoman Penilaian dan Strategi Peningkatan Maturitas

Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, SPIP baru menekankan keberadaan sistem dibandingkan dengan efektivitasnya. Sebagai contoh, untuk pemenuhan level 2 untuk setiap sub unsur diperlukan bukti sosialisasi dari suatu kebijakan tanpa mengukur efektivitas dari sosialisasi tersebut. Oleh karena itu, diperlukan suatu desain untuk mengukur efektivitas sub unsur yang terkait dengan integritas yaitu 1.1 (Penegakan Integritas dan Etika), 1.3 (Kepemimpinan yang Kondusif), dan 1.6 (Kebijakan Pembinaan SDM). Pengukuran dilakukan dengan membandingkan kondisi yang ada dengan kondisi ideal menurut SPIP yaitu instansi pemerintah dapat mencapai tujuannya secara efisien dan efektif, melaporkan pengelolaan keuangan negara secara andal, mengamankan aset, dan taat terhadap peraturan perundang-undangan.

Pengukuran integritas melalui dimensi *soft control*, dilakukan untuk mengukur efektivitas *soft control* dan merujuk pada teori dimensi *soft control* dengan kodifikasi Kejelasan Informasi (CL), adanya *role model* (CR), tingkatan kemungkinan penerapan (FS), dorongan untuk berperilaku yang diharapkan (SP), kesempatan untuk membahas dilema (DC), transparansi perilaku dan dampaknya (TR), kejelasan tanggung jawab perilaku (AD), penegasan menggunakan sanksi (SC). Detail kuesioner untuk melakukan penilaian dapat dilihat dalam Pedoman Penilaian Efektivitas Pengendalian Internal atas Integritas Organisasi. Dengan adanya alternatif pengukuran ini, diharapkan pengukuran integritas terutama atas hubungannya dengan sub unsur yang terkait dalam SPIP akan mendorong tidak hanya keberadaan tapi juga efektivitas SPIP yang pada akhirnya akan mengakhiri permasalahan integritas■

(Penulis adalah Satgas TKPP SPIP)



oleh: **Maliki Heru Santosa**

■ ■ ■ **curriculum content**

Hampir semua organisasi baik publik maupun privat menempatkan integritas sebagai *organization core value*. Demikian pula halnya survey pada 1.000 pegawai dan 2.200 *Chief Financial Officers* yang dilakukan oleh *Robert Half Management Resources* menyimpulkan bahwa

integritas adalah atribut utama kepemimpinan. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Eisenhower, mantan Presiden Amerika, kualitas tertinggi dari seorang pemimpin adalah integritas.

Sebenarnya istilah integritas, bukanlah suatu yang asing. Untuk sektor pemerintahan setiap pegawai dan

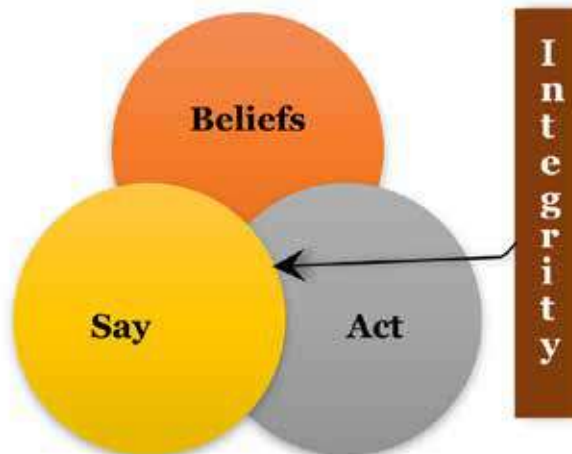
Sebenarnya istilah integritas, bukanlah suatu yang asing. Untuk sektor pemerintah setiap pegawai dan

pejabat mengikrarkan komitmen integritas pada saat momen tertentu dan bahkan secara periodik. Namun sangat ironi mengingat *root causes* dari penyimpangan yang kerap terjadi adalah masalah integritas. Terlebih jika kasus tersebut melibatkan pimpinan yang seharusnya menjadi *tone of the top* atau seharusnya

menjadi panutan, *ing ngarso sung tulada* (KH Dewantara). Tentunya akan timbul pertanyaan apakah integritas adalah sesuatu yang utopis? Apakah integritas hanya berkaitan dengan masalah korupsi saja?

Menurut KBBI, integritas diartikan mutu, sifat, atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan; kejujuran.

The Random House Dictionary mendefinisikan integritas adalah (1) kepatuhan pada prinsip moral dan etika; karakter moral yang baik;



kejujuran; (2) keutuhan, keseluruhan; (3) baik, adil (*a sound, unimpaired or perfect condition*).

Keputusan dan sikap didasari nilai integritas, yakni pribadi yang utuh, lengkap, tidak terbagi serta berpegangan pada nilai moral, etika, standar dan kejujuran serta tidak dipengaruhi konflik kepentingan. Sebaliknya tidak berintegritas berarti tidak utuh/terbagi, tidak jujur, tidak patuh pada prinsip moral dan etika, tidak baik dan tidak adil.

Bagaimana sosok pribadi yang berintegritas. Pribadi yang berintegritas antara lain terlihat berani mempertahankan keyakinannya secara

terbuka, berpegangan pada prinsip hidup, bertindak secara terhormat dan benar, terus membangun dan menjaga reputasi. Dengan berintegritas akan terbangun *trust* dan reputasi yang merupakan modal dasar dalam mengarungi hidup dan bagi pimpinan yang beretika. Sedangkan pribadi yang tidak berintegritas tidak percaya pada dirinya sehingga *lost of self confidence*, kesepian, pesimis (*hopeless*), diliputi rasa ketidakpastian dan kekhawatiran serta lebih senang bermain di fantasinya.

Demikian pula halnya dengan integritas pada sektor publik, tentunya akan menghasilkan pelayanan publik yang lebih adil, transparan dan berkualitas. *Outcome* dari sikap integritas akan tercipta reputasi organisasi yang merupakan agregasi pribadi-pribadi yang berintegritas, produktivitas yang semakin membaik dan yang pada akhirnya peningkatan kualitas daya saing. *Integrity is not just a moral issue, it is also about making economies more productive, public sectors more efficient, societies and economies more inclusive* (OECD, 2018). Dengan integritas tidak hanya mendorong pemerintahan yang bersih namun juga mendorong pemerintahan yang dinamis, maju, dan berdaya saing.

Lebih lanjut OECD (2018) mengemukakan bahwa pendekatan tradisional yang mengedepankan lebih banyak peraturan, kepatuhan yang semakin ketat dan penegakkan hukum yang semakin gencar, terbatas efektivitasnya dalam menangkal korupsi. Respon strategik yang berkelanjutan adalah melalui integritas publik dengan tiga pilarnya (1) sistem yang berjalan untuk mencegah kesempatan perilaku korupsi (2) perubahan kultur untuk tidak permisif pada korupsi dan (3) semua orang harus berakuntabilitas atas yang dijalankannya.

Ada dua alasan integritas tidaklah sederhana oleh karena adanya rasionalisasi yakni kompromi dengan keyakinannya (*beliefs*) ataupun membenaran atas perbuatan dan pendefinisian ataupun pemaknaan yang berbeda (Ron Ashkenas, *Harvard Business Review*, 2011).

Tak dipungkiri lagi, diperlukan suatu keberanian dan kejujuran bahkan pada dirinya sendiri untuk selalu berintegritas terlebih jika berhubungan dengan adanya konflik kepentingan yang menyangkut pribadi maupun *pressures*. Keberanian untuk memilih yang benar daripada yang mudah; memilih berintegritas dari pada kenyamanan; memilih tantangan dari pada yang ingin cepat, menyenangkan dan mudah, memilih nilai dari pada membicarakannya (Y Lawrence).

Pribadi yang berintegritas akan selalu menjalankan aktivitasnya dengan benar (*right*), selaras antara yang diyakini (*beliefs*), diutarakan dan dijalankan, dalam setiap situasi dengan segala konsekuensinya. Sikap integritas sering hanya bisa dirasakan dan diketahui oleh diri sendiri. Dengan kata lain menitikberatkan kejujuran pada diri sendiri. *Integrity is doing the right thing even when no one is watching* (CS Lewis).

Kiat praktis untuk membangun dan merawat integritas antara lain: (1) memenuhi komitmen; (2) Jujur dan mengakui atas kesalahan; (3) perlakukan semua orang dengan hormat (*respect*); (4) senantiasa introspeksi (*self audit*); (5) konsisten atas nilai etik dan moral; (6) akuntabilitas tidak hanya pada pimpinan melainkan pada seluruh pegawai; (7) membangun dan terus menerus menjaga kepercayaan; (8) membiasakan diri berintegritas dimulai dari hal yang kecil.

Integritas adalah bangunan dasar organisasi atau pemerintahan dalam rangka mencapai tujuannya dengan performa yang unggul dan bersih. Integritas adalah pilihan dengan



Pribadi yang berintegritas akan selalu menjalankan aktivitasnya dengan benar (*right*), selaras antara yang diyakini (*beliefs*), diutarakan dan dijalankan, dalam setiap situasi dengan segala konsekuensinya.

masing-masing konsekuensinya, sebagaimana Alan K. Simpson-US (US Senator) mengemukakan, *If you have integrity, nothing else matters. If you don't have integrity, nothing else matters*

Konsisten menjaga keutuhan diri (*wholeness*) dan keberhasilan mematahkan rayuan yang menggoyahkan integritas, akan membentuk pribadi yang berintegritas sejati, yakni selalu bertindak dengan benar (*right*) dan memberikan upaya terbaiknya (*best effort*)■

*Penulis adalah Auditor Utama BPKP

Sepakbola: Cerminan Integritas dan Identitas Suatu Bangsa

Oleh: Ilham Nurhidayat*

Siapa yang tak mengenal Sepakbola. Memasuki abad ke-21, permainan beradu keterampilan menggocek si kulit bundar ini telah dimainkan oleh lebih dari 250 juta orang di 200 negara. Hal ini menjadikannya sebagai salah satu olahraga yang paling populer di dunia

Masyarakat dunia dibuat jatuh cinta padanya. Berbicara tentang Indonesia, cerita tentang sepakbola dan tata kelolanya juga tak pernah luput dari sorotan bertahun-tahun. Namun, di penghujung Februari lalu, masyarakat Indonesia patut berbangga di tengah berbagai problematika yang ada. Pasalnya, Garuda Muda yang tergabung dalam skuad Timnas U-22 Indonesia berhasil menjadi juara Piala AFF 2019 setelah di partai final mengalahkan

Thailand dengan skor 2-1. Kemenangan Bagus Adi Nugroho dkk setidaknya menjadi pelipur lara dan pengobat luka ditengah carut marutnya tata kelola persepakbolaan Indonesia. Sederet kasus seperti kasus pengaturan skor pertandingan (*match fixing*) di pentas Liga 3 yang melibatkan beberapa anggota Komite Eksekutif (Exco) PSSI. Wajar, jika masyarakat pecinta sepakbola marah dan merasa terkianati oleh ulah segelintir Mafioso sepakbola. Kemarahan masyarakat pecinta sepakbola menunjukkan adanya betapa kuatnya ikatan jiwa masyarakat Indonesia dengan sepakbola. Lantas, muncul pertanyaan yang menarik: Kenapa Sepakbola begitu kuat

ikatannya dengan kehidupan masyarakat sebuah bangsa? Apa kaitan Sepakbola dengan Integritas dan Identitas suatu Bangsa?.

Sepakbola: Cerminan sebuah Masyarakat

Havemann, seorang pengajar dan penulis dari Jerman menegaskan bahwa sepakbola tidak sekedar olahraga namun juga sebuah kultur. Kultur dimaknai sebagai cara hidup. Bahkan, secara lugas Havemann menyatakan bahwa sepakbola adalah “cerminan dari suatu masyarakat”. Artinya, kondisi organisasi sepakbola di suatu negara dapat menjelaskan banyak hal, termasuk situasi politik maupun ekonomi masyarakatnya. Jika tata kelola organisasi sepakbola nasional buruk dan korup, mengindikasikan ada permasalahan yang harus dibenahi dalam tata kelola bermasyarakat dan bernegara.

Menurut Havemann, ada sebuah ikatan yang begitu dekat dan kuat antara kondisi persepakbolaan suatu negara dan “jiwa” masyarakatnya. Selain itu, Sepakbola juga sebuah kegiatan sosial. Permainan sepakbola melibatkan banyak orang. Oleh karena, sepakbola kerap menjadi “jembatan pemersatu bangsa” yang mampu menghubungkan banyak

orang dengan perbedaan latar belakang sosial, suku, agama, ras dan bangsa.

Proses Identifikasi Diri dan Tata Nilai Masyarakat

Apakah sepakbola dapat memengaruhi tata nilai masyarakat? Havemann berpendapat bahwa Sepakbola membantu orang untuk merasa menjadi bagian dari sesuatu yang lebih besar dari sekedar dirinya sendiri. Inilah yang disebut sebagai proses identifikasi. Perasaan menjadi “bagian” ini membuat orang merasa kuat menghadapi tantangan kehidupan. Proses lainnya yang juga bekerja adalah proses “identifikasi diri” atau pencarian identitas diri. Artinya, orang melihat dirinya sendiri sebagai kelompok. Perasaan ini memberinya rasa percaya diri dan mengejar mimpi-mimpi hidupnya.

Karena kemampuannya mengikat dan memikat banyak orang, sepakbola berkembang pesat menjadi industri komersil raksasa di dunia, ditandai berkembangnya klub-klub raksasa dengan sumber keuangan yang amat besar yang mampu memberikan fasilitas gaji yang sangat fantastis untuk para pemainnya. Mereka menjadi idola baru dan ditiru penampilan dan gaya hidupnya. Fenomena inilah yang lambat namun pasti mengubah tata nilai masyarakat,



menumbangkan nilai lama, dan melahirkan nilai-nilai baru yang tak terpikirkan sebelumnya.

Sisi Gelap Sepakbola: Uang, Kekuasaan dan Nasionalisme Ekstrem

Sepakbola, dengan segala daya tariknya juga memiliki berbagai sisi gelap yang dapat memengaruhi "integritas" masyarakat sebuah bangsa. Citra yang dibangun sepakbola terhubung langsung dengan aktivitas ekonomi. Michael Sandel, di dalam bukunya "*What Money Can't Buy, The Moral Limits of Market*", menegaskan bahwa uang memiliki dampak negatif terhadap hal-hal yang disentuhnya. Uang dapat menurunkan nilai dari suatu benda, serta menciptakan ketidakadilan, terutama di hadapan orang-orang yang tidak memiliki banyak uang.

Menurut Havemann, hal ini juga terjadi di dalam sepakbola. Segala bentuk tindakan koruptif bahkan kriminalitas juga merambah industri ini. Kasus *match fixing* yang terjadi di tubuh PSSI adalah salah satu contoh bagaimana uang dan kekuasaan mampu meruntuhkan integritas. Selain itu dalam *level* yang lebih luas, Sepakbola juga dapat memicu tumbuhnya nasionalisme ekstrem, yaitu kecintaan irasional dan berlebihan membela negaranya. Negara lain dipandang sebagai musuh tanpa alasan yang masuk akal. Pada titik inilah, Sepakbola justru dapat memicu ketegangan dan konflik.

Pembelajaran dari Persepakbolaan Indonesia

Dari kasus PSSI, kita mendapatkan pelajaran berharga bahwa pengingkaran terhadap integritas adalah virus yang dapat merusak kepercayaan publik terhadap persepakbolaan Indonesia. Kasus *match fixing* menjadi tamparan keras, sekaligus menjadi cerminan buruknya integritas para pengelola organisasi sepakbola Indonesia. Pengingkaran terhadap integritas atau sikap hipokrit (*hypocrisy*) yang dipertontonkan

oleh para oknum PSSI jika terus dibiarkan berlangsung, akan menjadi bom waktu dimana pada waktunya nanti menjadi kekuatan yang mematikan persepakbolaan Indonesia. Kenapa sikap hipokrit masih saja tumbuh subur? Atau jangan-jangan kondisi semacam ini memang cerminan kultur masyarakat kita? Jawaban atas pertanyaan-pertanyaan ini memerlukan kajian lebih mendalam dengan pendekatan kajian budaya (*cultural studies*).

Kita mengenal adanya beragam pola atau bentuk hubungan (relasi) yang ada dalam masyarakat. Relasi tersebut terbentuk dan terjalin sedemikian rupa di tengah masyarakat sehingga terus berlangsung dan tak pernah berhenti. Salah satu relasi yang begitu melekat di dalam masyarakat kita adalah hubungan patron-klien atau yang biasa dikenal dengan 'patronase'. Pihak atasan (patron) ditempatkan lebih dominan daripada klien, hubungan yang terbentuk lebih kepada *superior-inferior, powerfull-powerless*. Pihak yang memiliki kekuasaan, modal atau kesempatan memiliki kecenderungan untuk menekan pihak yang berada di bawahnya.

Relasi ini pada umumnya berlangsung ditengah kultur "paternalistik" yang disinyalir tumbuh subur tidak hanya di lingkup birokrasi pemerintahan saja, namun juga terjadi di sektor lainnya termasuk dunia sepakbola. Relasi inilah yang kemudian ikut membentuk ketergantungan di antara para pemangku kepentingan. PSSI sebagai patron dengan segala *power* yang dimilikinya, menekan klub-klub sepakbola sebagai klien sebagai ladang "permainan di luar lapangan". Maka, berbagai praktik koruptif seperti kasus pengaturan skor pertandingan, uang mahar sebagai tuan rumah turnamen, upeti klub-klub yang ingin promosi menjadi praktik yang sangat terbuka untuk dilakukan.

Apa yang harus dilakukan?

Terkait permasalahan integritas itu, membangun integritas di tubuh PSSI tentu merupakan hal utama yang harus dilakukan, namun tidak cukup berhenti sampai disitu saja. Tidak cukup pula hanya menghukum para pelakunya, atau membuat sistem pengaduan yang memungkinkan masyarakat melaporkan dugaan praktik-praktik kecurangan. Namun, ada hal yang lebih penting dilakukan yaitu bagaimana mereformasi relasi patronase atau pola hubungan PSSI dan klub-klub sepakbola menjadi lebih sehat. Hubungan yang setara dan lebih dialektis antara PSSI sebagai “rumah” bagi para insan sepakbola dengan para klub sepakbola harus dibangun agar suasana pembinaan dan penyelenggaraan kompetisi sepakbola di Indonesia lebih maju dan mampu mendorong prestasi sepakbola di kancah Internasional. Tidak ada lagi dominasi mutlak (superioritas) PSSI selaku induk organisasi sepakbola terhadap klub-klub di Indonesia.

Upaya ini memang tidak mudah. Namun, bukan berarti tidak ada upaya yang tidak mungkin dilakukan, Perlu kesadaran bersama bahwa sepakbola tidak sekedar industri olahraga namun sepakbola sebagai olahraga rakyat juga

memiliki keterkaitan kuat dengan marwah dan kehormatan bangsa.

Epilog

Sangat logis, jika Havemaan menyatakan bahwa sepakbola tidak sekedar olahraga, tapi juga sebuah kultur dan cara hidup. Pantas saja, jika banyak pihak menyatakan bahwa potret persepakbolaan di sebuah negara juga mencerminkan bagaimana integritas dan identitas sebuah Bangsa. Mari kita bersama-sama ikut membangun kultur yang menciptakan hubungan yang lebih setara dan lebih dialektis untuk lebih melenturkan relasi patron-klien yang selama ini kaku di Indonesia. Harapannya dengan relasi yang lebih baik tersebut, masing-masing pihak dapat mengaktualisasikan integritasnya dengan sepenuh hati tanpa ada tekanan dan kepura-puraan. Semoga upaya ini menjadi pemicu bagi kemajuan prestasi persepakbolaan Indonesia ke depan. Tidak hanya prestasi di lapangan namun juga di luar lapangan pertandingan. Mari kita jaga integritas kapan pun, dimana pun dan apapun peran kita.

**Penulis adalah Kasubdit PPKD Wil. I*





**Kepala Pusat Pembinaan
JFA BPKP
Edi Mulia**



**Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan
Pengawasan BPKP
Djoko Prihardono**

Pertanyaan:

Selamat siang Pak

Mau tanya apakah pengusulan/pendaftaran diklat penjenjangan Auditor Muda tahun 2019 wajib meng-*upload* DUPAK terakhir semester II tahun 2018 (minimal 175)?

Mohon petunjuk Pak. Terima kasih.

**Yanto
Auditor Pertama
Kabupaten Banggai Kepulauan**

Jawaban:

Selamat siang, Pak Yanto

Iya Pak, untuk mendaftar diklat auditor muda, harus *upload* SK PAK dengan AK minimal 175. Karena salah satu syarat untuk mendaftar diklat tersebut, AK minimal 175. Sebagai bukti bagi verifikator di Pusbin JFA bahwa AK minimal sudah terpenuhi adalah dengan *upload* SK PAK tersebut.

Terima kasih

**Salam
Kapusdiklatwas, Djoko Prihardono**

Pertanyaan:

Selamat siang Pak

Mohon infonya Pak, untuk diklat auditor indeks biayanya berapa ya Pak? Terima kasih.

**Dheny Rizki,
BKPSDM Kab.
Rejang Lebong**

Jawaban

Selamat siang Dheny Rizki.

Diklat yang diselenggarakan oleh Pusdiklatwas BPKP, salah satunya dilaksanakan dengan pola PNB (Penerimaan Negara Bukan Pajak) yang dibiayai oleh instansi asal peserta. Tarif PNB untuk mengikuti diklat didasarkan pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2014 tentang Jenis dan Tarif atas Jenis PNB yang Berlaku pada BPKP. Secara ringkas, tarif PNB diklat fungsional auditor adalah sebagai berikut:

No.	Jenjang Diklat	Biaya (Rp)
1	Pembentukan Auditor Terampil	5.750.000
2	Pembentukan Auditor Ahli	6.730.000
3	Penjenjangan Auditor Muda	5.560.000
4	Penjenjangan Auditor Madya	5.000.000
5	Penjenjangan Auditor Utama	4.990.000

**Salam,
Kapusdiklatwas, Djoko Prihardono**

Pertanyaan:

Selamat siang Pak.

Terkait informasi yang Bapak berikan bahwa diklat penjenjangan auditor muda masih ada, namun dalam registrasi *online* sudah tertutup dan tidak bisa mendaftar lagi (tidak ditemukan slot diklat yang terbuka).

Mohon informasi lebih lengkap bagaimana dan melalui apakah pendaftaran bisa dilakukan terkait hal tersebut diatas.

Terima kasih

Hadi Triwiyanto

Jawaban

Selamat siang Pak Hadi Triwiyanto

Kami infokan bahwa diklat penjenjangan auditor muda masih tersedia dan pendaftaran harus melalui registrasi *online* dengan alamat url <http://pusdiklatwas.bpkp.go.id:8099/registrasi/>. Apabila instansi pengusul atau APIP belum memiliki akun, silakan membuat akun di menu "Buat Akun". Setelah akun dibuat, silakan bersurat secara resmi yang ditanda tangan oleh pimpinan instansi Bapak, ditujukan kepada Kepala Pusdiklatwas BPKP untuk aktivasi akun. Contoh surat permintaan aktivasi dapat di *download* pada sistem registrasi *online*.

Setelah akun diaktivasi, admin instansi Bapak yang ditunjuk dapat mendaftarkan diklat sesuai jenjang diklat yang akan diikuti pada bulan berjalan. Usulan pendaftaran tersebut selanjutnya akan diverifikasi oleh Pusbin JFA BPKP untuk memastikan pemenuhan persyaratan mengikuti diklat dimaksud. Persyaratan diklat fungsional auditor mengacu kepada Peraturan Kepala BPKP Nomor 15 Tahun 2014, yang dapat di *download* pada sistem registrasi *online*.

Setelah hasil verifikasi dinyatakan memenuhi syarat, maka pendaftar akan ditetapkan sebagai calon peserta diklat oleh Pusbin JFA dan akan dikonfirmasi oleh Pusdiklatwas BPKP terkait kesediaan mengikuti diklat sesuai jadwal yang ditetapkan oleh Pusdiklatwas BPKP.

Salam,
Kapusdiklatwas, Djoko Prihandono

Pertanyaan:

Selamat pagi Pak. Saya mau konfirmasi terkait registrasi diklat penjenjangan Auditor Madya an. Andrianus Andri, SE., NIP. 197106061994031009, untuk waktu penyelenggaraan yang bulan Maret 2019 tanggal 5 s.d 14 Maret 2019 (*e-learning*) dan 25 Maret s.d 1 April 2019 untuk tatap muka. Pada informasi pendaftaran tertulis tercatat tidak memenuhi syarat. Terkait tidak lengkapnya syarat apakah masih bisa dilengkapi, dan apa saja dokumen yang kurang. Maaf tadi saya juga telah mengirimkan *email* menggunakan *email* rekan kantor. Terima kasih.

Andrianus Andri,
Itprov Jabar

Jawaban

Selamat siang Pak Andrianus Andri

Setelah kami cek di sistem registrasi *online*, pendaftaran diklat Bapak tidak memenuhi syarat karena:

1. SK Pangkat dan SK Jabatan yang di *upload* secara *online* Tidak Sesuai. SK Pangkat seharusnya III/d tetapi yang di *upload* SK III/b, selain itu SK Jabatan yang di *upload* tidak lengkap.
2. Selain itu, Bapak diminta mengirimkan kertas kerja penilaian angka kredit dari Tim Penilai pada periode penilaian yg menghasilkan SK PAK terakhir ke PIC di Pusbin JFA BPKP.

Terima Kasih.

Salam,
Kapusdiklatwas, Djoko Prihandono

Pembaca, rubrik ini kami sediakan untuk anda yang mempunyai masalah dengan Jabatan Fungsional Auditor (JFA), baik seputar aturan-aturan JFA, angka kredit maupun sertifikasinya. Pengasuh rubrik ini adalah Pak Edi Mulia dan Pak Djoko Prihandono. Surat yang ada layangkan untuk rubrik ini, hendaknya ditujukan ke warta_pengawasan@bpkp.go.id atau redaksi **Warta Pengawasan**

Integritas dalam Pergulatan Identitas

Oleh: Mutia Rizal*)



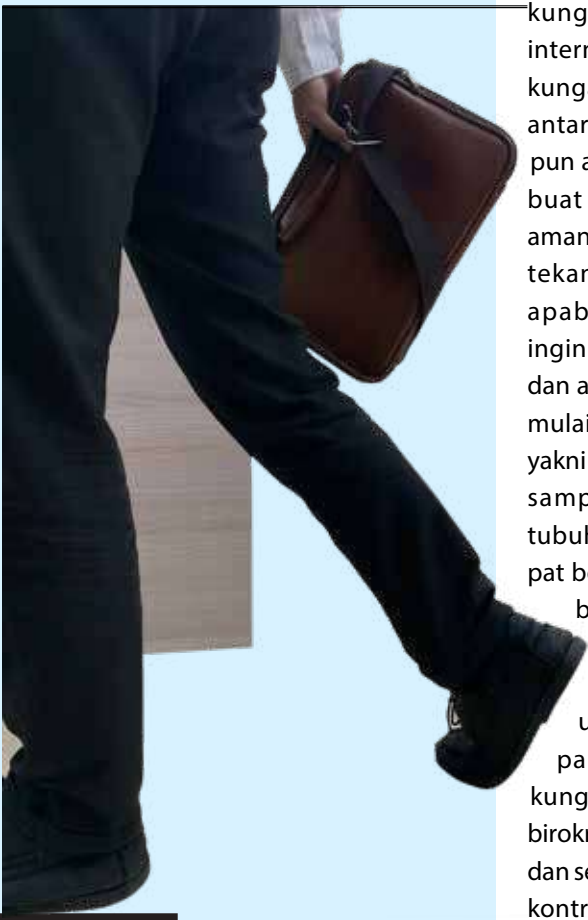
Selain loyal, profesional, dan inovatif, birokrat juga harus berintegritas. Begitulah gambaran singkat menjadi seorang birokrat sempurna masa kini. Bisa dikatakan, itulah identitas birokrat yang diramu (dikonstruksi) oleh negara di era reformasi birokrasi. Dalam pemahaman yang 'lurus-lurus' saja, sepertinya semuanya ada dalam satu dimensi yang bisa dan wajib dilakukan sekaligus. Pemahaman 'lurus' yang dimaksud adalah pemahaman dominan yang selama ini menganggap bahwa birokrasi adalah satu tubuh yang tunggal, yang dapat diseragamkan dengan cara-cara efisien.

Problem Identitas

Pada kenyataannya, birokrasi bukanlah tubuh yang tunggal karena terdiri dari banyak tubuh individu di dalamnya. Banyaknya individu tersebut mengisyaratkan bahwa masyarakat birokrasi selalu memiliki relasi sosial dalam kehidupan kesehariannya di organisasi, yang kemudian selalu berhubungan dengan budaya yang melingkupinya. Dalam konteks ini, seperti yang dikatakan oleh John Storey, seorang pakar kajian budaya (*culture studies*), bahwa identitas menjadi sesuatu yang tidak tetap (dapat berubah dan bertambah) dan juga tidak pernah tuntas (pemaknaan dapat bergeser). Bahkan, identitas seringkali saling berkontradiksi atau juga melebur satu sama lain. Begitu juga dengan identitas birokrat yang tertera di atas.

Sebagai contoh sekaligus bukti bahwa identitas tidak pernah tetap, tidak tuntas, dan berkontradiksi, adalah adanya slogan KPK yang berbunyi, "Berani Jujur, Hebat!" Slogan ini jika kita cermati lebih lanjut, mengisyaratkan bahwa sikap jujur sebagai salah satu ornamen penting integritas seseorang

“beberapa birokrat yang terlalu takut dan putus asa dengan ketidakleluasaannya untuk berintegritas, terpaksa undur diri dari lingkungan birokrasi....



tidaklah mudah dipraktikkan. Perlu adanya tambahan identitas, yakni pemberani, bagi seseorang untuk bersikap jujur dalam rangka mempraktikkan integritasnya. Pun demikian, makna kejujuran dalam integritas mengalami pergeseran, dari sebuah sikap yang menunjukkan, menjadi sesuatu yang cukup menakutkan.

Pertanyaan berikutnya adalah, “Takut apa dan takut siapa?” Seperti yang kita duga, ketakutan terbesar justru berasal dari lingkungan sekitarnya, terutama internal birokrasi sendiri. Lingkungan birokrasi, yaitu relasi antara teman sejawat atau pun atasannya, seringkali membuat seseorang merasa tidak aman (*insecure*) karena adanya tekanan ataupun ancaman apabila seseorang tersebut ingin bersikap jujur. Tekanan dan ancaman itu pun bervariasi, mulai dari yang bersifat psikis yakni dikucilkan dari pergaulan, sampai kepada pengucilan tubuh yaitu pemindahan tempat bertugas. Bahkan, beberapa

birokrat yang terlalu takut dan putus asa dengan ketidakleluasaannya untuk berintegritas, terpaksa undur diri dari lingkungan birokrasi. Masyarakat birokrasi yang ingin dibuat sama dan seragam, ternyata menemui kontradiksinya dengan adanya

gejala ketakutan dalam relasi internal tadi.

Peran Kultur

Pertanyaan pentingnya justru, “Mengapa muncul rasa takut?” Jawaban atas pertanyaan ini memerlukan investigasi lebih mendalam, terutama dalam hal budaya (kultur) yang melingkupi birokrasi. Sebagaimana yang disampaikan oleh Alm. Agus Dwiyanto, guru besar UGM yang juga pernah menjabat sebagai Kepala Lembaga Administrasi Negara, bahwa kultur dominan dalam birokrasi kita adalah kultur paternalistik. Kultur yang berasal dari zaman feodal dan disuburkan oleh kolonial, sampai saat ini masih lekat dan sulit dihilangkan dari tubuh birokrasi.

Kultur paternalistik menunjuk pada hubungan antara patron, dalam birokrasi biasanya adalah atasan/pimpinan, dengan *client*, yang biasanya adalah para staf/bawahan. Pihak atasan ditempatkan lebih dominan daripada bawahan, lebih kepada hubungan *superior-inferior*, *powerfull-powerless*. Adapun sistem hirarki sebagai salah satu bentuk rasionalitas Weberian, meneguhkan kultur tersebut, yang

pada akhirnya melahirkan ketergantungan bawah terhadap atasan. Dengan demikian, perilaku birokrat yang ingin mempraktikkan integritasnya, seringkali tidak terdukung secara kultural oleh lingkungan.

Dalam situasi demikian, muncullah kontradiksi antara identitas birokrat loyal dengan identitas birokrat berintegritas. Kewajiban untuk loyal yang melahirkan ketergantungan tadi bukanlah situasi yang mudah bagi birokrat dalam membangun integritasnya. Meskipun demikian, telah berulang kali disampaikan, dan juga ternyata dalam UU ASN, bahwa loyalitas yang dimaksud bukanlah loyalitas buta, artinya loyal terhadap atasan dan organisasi dilakukan sepanjang atasan tersebut tidak melanggar aturan dan ketentuan perundangan.

Namun, sebetulnya kalimat tersebut hanyalah kalimat normatif yang mengesampingkan dimensi kultur dan sekaligus mereduksi makna integritas itu sendiri. Karena pada dasarnya, integritas bukan hanya masalah kejujuran dalam hal tidak melanggar aturan ataupun hukum, tapi lebih dari itu, integritas sebenarnya bermakna lebih luas, yaitu tindakan etis seseorang dalam mengemban tanggung jawabnya. Sementara, aturan dan hukum tidak mampu mencakupi semua tindakan etis dalam relasi sosial.

Lalu Bagaimana?

Dalam permasalahan ini, jalan keluar tidak cukup hanya menuntut birokrat untuk lebih berani bertindak jujur dan bersuara. Tidak cukup hanya dengan memberikan *reward* bagi pemberani dan *punishment* bagi yang menghalangi seseorang untuk bertindak jujur. Tidak cukup hanya dengan membuat kebijakan dan ketentuan yang mengatur *whistle-blower system*. Bahkan, tidak cukup juga dengan mengupayakan ketiganya sekaligus.

Namun, yang lebih penting dan mendesak adalah perlunya memperlonggar suasana *patron-client* dalam budaya paternalistik yang selama ini sudah mapan di birokrasi. Hal itu dapat dilakukan dengan cara membangun komunikasi secara lebih dialektis (timbang balik) antara *patron* dan *client* dalam suasana yang lebih cair, hingga jarak superioritas-inferioritas semakin mengecil.

Selain itu, jalan keluar tersebut juga tidak perlu menunggu niatan, arahan, apalagi keteladanan pimpinan. Jalan keluar bisa juga datang dari bawah, yakni para birokrat yang selama ini menjadi pihak inferior di birokrasi, dengan cara merefleksikan kembali kultur paternalistik dan bersama-sama membangun komunikasi sejajar di antara teman sejawat untuk memupuk keberanian kolektif dalam melawan segala sesuatu yang bertentangan dengan prinsip integritas di lingkungan sekitarnya.

Epilog

Integritas bagi birokrat bukanlah sebuah identitas yang tetap dan sudah tuntas, karena seringkali bergulat dengan identitas lain yang juga ingin dibangun oleh negara. Uraian di atas adalah salah satu contoh bahwa integritas bergulat dengan identitas birokrat loyal.

Selain itu, integritas sebagai salah satu identitas birokrat seringkali mengalami pergeseran makna tergantung konteks pemahaman yang berkelindan dengan kepentingan. Uraian di atas hanya menunjukkan upaya pemahaman integritas di dunia pengawasan, yang dominan berbicara tentang pencegahan tindakan tidak benar yang dapat mengarah pada tindakan koruptif. Jika kita melihat dari sisi yang lain, misalnya sisi kinerja pelayanan kepada masyarakat, maka makna integritas dapat bergeser. Selain itu, integritas akan bergulat dengan identitas lain, semisal profesional, produktif, ataupun inovatif■

*Pegawai BPKP; Editor birokratmenulis.org

Sertifikasi Profesi yang Mantul (Mantab Betul) buat Auditor Internal



Ilust: Sandy

Qualified Internal Auditor (QIA) dapat dibaratkan sebagai paket nasi goreng spesial. Bukan hanya nasi gorengnya yang nikmat, tetapi juga ada perpaduan telur ceplok, ayam suwir, bakso potong, petai, dan pelengkap lainnya untuk dinikmati oleh pelanggan. Mengapa penulis katakan demikian? Karena di samping memiliki kecakapan dan pengetahuan di bidang teknis, pemegang sertifikasi ini juga wajib mematuhi standar perilaku QIA dan memenuhi pendidikan profesi berkelanjutan.

QIA adalah sertifikasi profesi bidang internal audit yang diberikan oleh Dewan Sertifikasi (DS) kepada individu yang telah melalui serangkaian

pendidikan untuk meningkatkan kemampuan dan profesionalisme di bidang audit internal. Gelar QIA hanya dapat diberikan kepada peserta yang telah memiliki pengalaman kerja dalam bidang audit internal paling sedikit selama satu tahun dan telah lulus dari 31 materi yang diselenggarakan dalam 2 jenjang tingkat dasar, 2 jenjang tingkat lanjutan, dan 1 jenjang tingkat manajerial. Di tingkat manajerial, peserta juga diwajibkan menyusun makalah original untuk dipresentasikan di hadapan Penguji/Anggota DSQIA.

Saat ini Yayasan Pendidikan Internal Audit (YPIA) adalah satu-satunya lembaga yang diberi kepercayaan oleh DS untuk menjalankan pendidikan dan ujian sertifikasi QIA. Kurikulum pelatihan sertifikasi QIA dikembangkan berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh *The Institute Internal Auditors* (IIA) dalam merumuskan pengetahuan dan keterampilan apa saja yang perlu dimiliki oleh seorang auditor internal tingkat dunia.

Kurikulum QIA

Tingkat Dasar	Tingkat Lanjutan	Tingkat Manajerial
1. Pondasi Audit Internal	1. Pelaksanaan Penugasan Audit	1. Peran Audit Internal dalam Corporate Governance dan Manajemen Risiko
2. Standar Profesi Audit Internal	2. Perencanaan Audit Tahunan	2. Corporate Governance
3. Akuntansi Keuangan	3. Audit Sampling	3. Penugasan Assurance dan Consulting
4. Manajemen Keuangan	4. Teknologi Informasi II	4. Quality Assurance and Improvement Program
5. Perilaku Organisasi	5. Manajemen Operasi	5. Perkembangan Internal Auditor
6. Pengendalian Internal & Manajemen Risiko	6. Lingkungan Bisnis Global	6. Manajemen Audit Internal
7. Perencanaan & Perangkat Penugasan Audit	7. Fraud Risk and Control	7. Komunikasi dalam Audit Internal
8. Teknologi Informasi I	8. Komunikasi Penugasan Audit	8. Manajemen Strategik
9. Perpajakan	9. Jenis Penugasan Audit	9. Leadership dan Change Manajemen
10. Keterampilan Manajemen	10. Akuntansi Manajemen	10. Teknik Presentasi
	11. Teknologi Informasi III	

Saat ini, calon peserta yang memiliki latar belakang pendidikan, pelatihan, dan

pertimbangan penempatan (waiver)

melalui keseluruhan jenjang pelatihan secara berurutan.

Pendidikan profesional berkelanjutan dan sertifikasi QIA ibarat Upin dan Ipin karena keduanya sulit dipisahkan satu dengan yang lainnya. Untuk menjaga kualitas profesionalnya, QIA diwajibkan mengembangkan dirinya dengan mengikuti pendidikan profesional berkelanjutan (*continuing professional education*) minimal 180 jam dalam setiap jangka waktu tiga tahun. Pendidikan profesi berkelanjutan dapat ditempuh dengan jalur pendidikan seperti seminar, pelatihan, dan *workshop*; jalur publikasi; dan jalur praktisi sebagai auditor internal



Ilust: Sonny

pengalaman kerja di bidang *auditing* dapat mengajukan

kepada DSQIA dengan mengirimkan biodata (*curriculum vitae*) dalam format yang telah ditentukan DSQIA agar dipertimbangkan untuk tidak

Standar Perilaku QIA

1. Auditor internal harus melaksanakan pekerjaannya dengan kejujuran, kesungguhan dan tanggung jawab.
2. Auditor internal harus mentaati hukum dan membuat pengungkapan sesuai hukum dan profesinya.
3. Auditor internal tidak boleh secara sadar terlibat dalam kegiatan yang ilegal, atau terlibat dalam kegiatan yang dapat mendiskreditkan profesi audit internal atau mendiskreditkan organisasinya.
4. Auditor internal harus menghormati dan menyumbang kepada tujuan organisasi yang sah dan etis.
5. Auditor internal tidak boleh berpartisipasi dalam kegiatan atau hubungan apapun yang dapat atau patut diduga dapat mengurangi kemampuannya untuk melakukan *assessment* secara objektif. Termasuk dalam hal ini adalah kegiatan atau hubungan yang menimbulkan konflik dengan kepentingan organisasinya.
6. Auditor internal tidak boleh menerima imbalan dalam bentuk apapun yang dapat, atau patut diduga dapat mempengaruhi pertimbangan profesionalnya.
7. Auditor internal harus mengungkapkan semua fakta-fakta penting yang diketahuinya, yaitu fakta-fakta yang jika tidak diungkapkan dapat mendistorsi laporan dari kegiatan yang



- direview.
8. Auditor internal harus bersikap hati-hati dalam menggunakan dan menjaga informasi yang diperoleh dalam pelaksanaan tugasnya.
 9. Auditor internal tidak boleh menggunakan informasi untuk mendapatkan keuntungan pribadi, atau untuk hal-hal yang dapat merugikan tujuan organisasi yang sah dan etis.
 10. Auditor internal hanya melakukan jasa yang dapat diselesaikan dengan menggunakan pengetahuan, keahlian, dan pengalaman yang dimilikinya.
 11. Auditor internal melakukan jasa audit internal sesuai dengan Standar Profesi Audit Internal.
 12. Auditor internal harus senantiasa meningkatkan keahlian dan efektivitas, serta kualitas dari jasa yang diberikan

dalam satu tahun penuh sesuai dengan jam penugasan, maksimal diakui 30 jam. YPIA membantu DS dalam menyiapkan dan memonitor pelaksanaan standar, kode etik, dan program pendidikan profesional berkelanjutan ini.

Standar perilaku menjadi 'kitab suci' bagi seluruh auditor internal untuk membentuk prinsip-prinsip dasar dalam menjalankan praktik

audit internal. Para pemegang sertifikasi QIA selain cakap dalam pengetahuan dan keahlian juga wajib menjalankan standar perilaku QIA yang ditetapkan oleh DSQIA. Dengan demikian, pemegang sertifikasi QIA tersebut bertanggungjawab untuk mempunyai perilaku yang baik, sehingga dalam melaksanakan tugas, nama baik dan integritasnya selalu terjaga■

(ayu isni)



Gap dalam Membangun Integritas Publik

Oleh : Ratna Wijihastuti *)

“Hadeuh lagi-lagi OTT... mengapa orang tidak kapok korupsi?” Itulah pertanyaan sebagian besar masyarakat awam, baik itu merupakan ungkapan kemarahan atau bahkan sebuah wujud rasa skeptisme, ketika melihat, mendengar, maupun membaca kabar di media massa atau media sosial, tentang penangkapan pejabat negara karena kasus korupsi.

Menyedihkannya, baru-baru ini, Badan Kepegawaian Negara (BKN) merilis daftar 98 orang koruptor berstatus PNS di tingkat Pusat, yang belum diberhentikan atau masih dalam proses pemberhentian oleh BKN. Pahitnya lagi, jumlah tersebut hanya merupakan sebagian kecil dari ASN dan pejabat publik yang terjerat kasus korupsi mulai dari tingkat daerah hingga tingkat pusat, baik yang sudah diberhentikan maupun yang belum diberhentikan.

Atas kondisi itu, apakah pemerintah hanya diam saja selama ini? Jawabannya adalah tidak. Pemerintah terus-menerus melakukan berbagai upaya, baik dalam bentuk upaya preventif maupun represif. Salah satunya adalah upaya untuk mewujudkan birokrasi yang bersih dan melayani dalam wujud Reformasi Birokrasi (RB), membangun sistem anti-korupsi atau yang dikenal dengan sebutan Zona Integritas. Jika ditanya sejak kapan? implementasi RB telah berumur hampir satu



**SELAMAT
datang
di**

**zona
integritas**

dekade, bukanlah waktu yang sebentar tentunya. Melalui berbagai instrumen kebijakan, pemerintah terus berusaha mewujudkan pemerintahan yang baik, efektif dan efisien, serta mampu melayani secara cepat, tepat dan profesional. Upaya yang dilakukan pemerintah tersebut adalah mengadopsi metodologi *islands of integrity*, yaitu sebuah inovasi metodologi anti-korupsi yang diciptakan oleh Ana Vasilache dan Ronald McLean Abaroa, direplikasikan dari kesuksesan Abaroa dalam melakukan kampanye antikorupsi selaku Walikota La Paz, Bolivia. *Islands of integrity* tersebut merupakan *practical tool* untuk manajer dan pejabat publik dalam mengidentifikasi dan mengubah kebijakan publik serta sistem organisasi guna memerangi korupsi melalui proses yang strategis dan partisipatoris.

Kembali lagi ke upaya yang telah dilakukan oleh Pemerintah, hingga akhir 2018, tak kurang sekitar 250 unit kerja di lingkungan Kementerian/ Lembaga/ Pemerintah Daerah (K/L/P) telah mencanangkan

Pembangunan Zona Integritas menuju wilayah Bebas Korupsi/Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (tempo.com). Namun, mengapa kasus korupsi yang menjerat ASN dan pejabat publik masih saja terjadi ketika pembangunan Zona Integritas telah masif dilaksanakan? Apakah zona integritas adalah suatu kebijakan yang memang diperlukan guna mengurangi berbagai tindakan korupsi dari para pejabat publik termasuk ASN di dalamnya? Apakah pembangunan zona integritas mampu mendorong terwujudnya integritas publik menuju *good governance*? Atau masih ada pecahan *puzzle* yang belum berhasil ditemukan?.

Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan diatas, marilah kita tinjau sejenak apa itu integritas. D.P Simpsom dalam *Casell New Latin Dictionary*, 1960 menyatakan bahwa integritas berarti “tidak rusak, murni, utuh, jujur, lurus dan dapat dipercaya atau diandalkan”. Integritas sendiri berlawanan dengan korupsi, dimana *corruption* memiliki pengertian “membusuk, merusak, memburuk dan menyeleweng”. Jika seseorang memiliki integritas maka kemungkinan melakukan tindakan korupsi akan sangat kecil karena dia mampu menerapkan nilai-nilai untuk selalu dapat dipercaya dan dapat diandalkan. Dalam kaitannya dengan publik, Haryatmoko dalam bukunya berjudul “Etika Publik: untuk Integritas Pejabat Publik dan Politisi” mendefinisikan integritas publik sebagai kualitas perilaku seseorang atau organisasi yang sesuai dengan nilai-nilai, standar, dan aturan moral yang diterima oleh anggota organisasi dan masyarakat. Artinya, titik berat dalam pembangunan integritas lebih mengacu ke individu. Hal ini juga terefleksi dalam persepsi yang terus berkembang di kalangan masyarakat. Figur pejabat publik yang jujur, tangkas, memahami kebutuhan masyarakat, dan mampu bertindak cepat

dan segera dalam menjawab permasalahan yang terjadi, selalu menjadi tuntutan dari masyarakat.

Pembangunan zona integritas, sebagaimana tertuang dalam PermenPANRB menilai dari dua komponen yaitu komponen pengungkit dan komponen hasil. Komponen pengungkit, sesuai lampiran PermenPANRB merupakan komponen yang menjadi faktor penentu pencapaian sasaran hasil pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM. Terdapat enam komponen yaitu: 1) Manajemen Perubahan 2) Penataan Tatalaksana 3) Penataan Sistem Manajemen SDM 4)

Penguatan Akuntabilitas Kinerja 5) Penguatan Pengawasan 6) Penguatan Kualitas Pelayanan Publik. Sedangkan komponen hasil terdiri dari dua komponen yaitu terwujudnya Pemerintahan yang Bersih dan Bebas KKN serta terwujudnya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik kepada Masyarakat.

Jika kita *tilik*, unsur pengungkit sebenarnya merupakan unsur proses pembangunan Zona Integritas. Dari unsur-unsur penilaian pada proses tersebut, memastikan keberadaan instrumen peraturan kebijakan dan dokumentasi masih sangat mendominasi. Hal ini tentu menjadi perhatian terkait keseimbangan fokusnya. Haryatmoko dalam bukunya juga



menyampaikan bahwa integritas pribadi sangat menentukan integritas publik (integritas dalam mengemban jabatan publik). Untuk menjamin integritas publik itu, diperlukan integritas pribadi melalui etika keutamaan, yaitu keluhuran akhlak dan mutu pribadi setiap individu serta infrastruktur etika dalam organisasi pelayanan publik.

Kondisi sampai saat ini, penilaian pada proses bagaimana membangun integritas secara individu agar membentuk integritas organisasi atau integritas publik belum menjadi penekanan utamanya. Sebagai catatan, membangun infrastruktur etika merupakan upaya yang esensial, bahkan

bisa dibilang suatu keharusan. Hal ini karena infrastruktur etika tidak hanya membantu mempertajam makna tanggung jawab, tetapi juga membantu mengorganisasi tanggung jawab melalui *reward and punishment*. Artinya, dukungan kelengkapan hukum, aturan, kebiasaan, dan sistem pengawasan untuk penegakan integritas di organisasi merupakan satu hal yang penting. Kata kuncinya adalah membangun infrastruktur kelembagaan dan akuntabilitas yang kokoh untuk membangun integritas. Namun, beriringan dengan infrastruktur etika tersebut, pembangunan integritas individu melalui etika keutamaan merupakan satu bagian

“pembangunan integritas individu melalui etika keutamaan merupakan satu bagian krusial yang tak kalah pentingnya, bahkan dapat dikatakan sebagai *core* utamanya.

krusial yang tak kalah pentingnya, bahkan dapat dikatakan sebagai *core* utamanya.

Berdasarkan penjabaran di atas, dapat disimpulkan bahwa masih ada *gap* antara kebijakan yang sudah ditetapkan dengan teori terkait pentingnya pembangunan integritas yang spesifik kepada sisi individunya. Infrastruktur etika sangatlah penting, namun bagaimana membangun dan memelihara etika keutamaan sebagai pondasi dasar integritas pribadi tidak boleh diabaikan. Menilai zona integritas dengan penekanan pada sisi infrastruktur etika perlu untuk melihat seberapa siap dan serius suatu organisasi membangun zona integritasnya. Namun, melihat proses dan hasil membangun integritas individu harus dilakukan secara terus-menerus dan berkelanjutan, untuk memastikan bahwa anggota organisasinya memiliki pemahaman yang sama terkait integritas dan menerapkannya dalam setiap aktivitas yang dilakukan untuk pencapaian tujuan organisasi ■

*) Kasubbag HAL BPKP

Put *Your Heart & Your Brain*

Gerald Situmorang

Muda dan berprestasi, dua hal yang tidak salah disematkan kepada Gerald Situmorang, seorang pemuda kelahiran Jakarta tahun 1989, yang berulang tahun tepat satu hari setelah ulang tahun BPKP.

Sosok yang ketika kecil justru bercita-cita ingin menjadi pemain sepakbola dan ilmuwan ini secara kontinyu mendapatkan apresiasi dari berbagai pihak atas karya-karyanya baik yang ia ciptakan sendiri maupun bersama orang lain. Beruntung, Redaksi Majalah Warta Pengawasan mendapatkan kesempatan untuk berbincang dengan *bassist band* Barasuara ini. Pria yang ramah dan *humble* ini bercerita bahwa perjalanan bermusiknya dimulai sejak tahun 2002, ketika ia belajar bermain gitar dengan

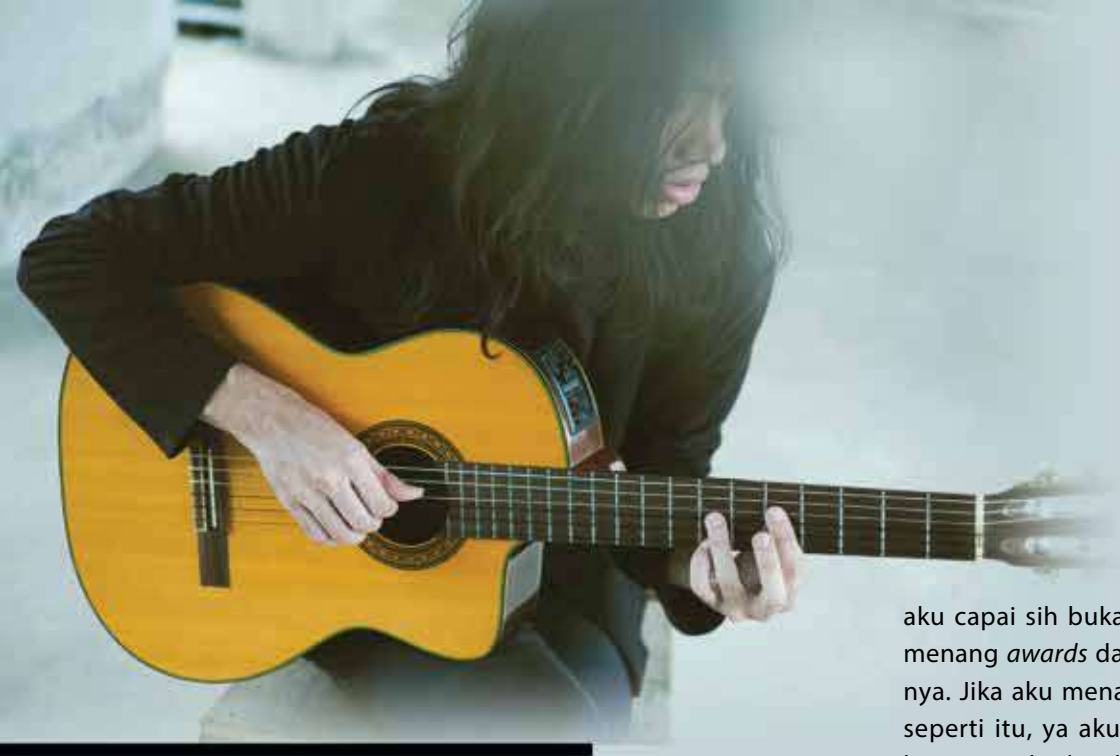
dimentori oleh Armstrong Pitoi selama tiga tahun, lalu menajamkan *skills jazz*-nya ketika belajar kepada Nikita Dompas selama satu tahun. "Terus aku *ngebentuk* Akustik PL, nah, di November 2005, aku mulai *bawain* lagu ciptaanku sendiri yang instrumental."

Gerald menuturkan bahwa pada tahun 2010, ia merilis album pertamanya bersama Sketsa berjudul "*Childhood's Dream*", yang di masa itu belum banyak musisi Indonesia yang membuat album instrumental. "Album itu masuk nominasi AMI Awards dan Indonesia Cutting

Discography:

1. Sketsa - "Childhood's Dream" (2010)
2. Hemiola Quartet - "Oddventure" (2012)
3. Sketsa - "Different Seasons" (2013)
4. Monita Tahalea & The Nightingales - "Song of Praise" (2013)
5. Gerald Situmorang Trio - "Time Is The Answer" (2014)
6. BARASUARA - "Taifun" (2015)
7. Gerald Situmorang - "Solitude" (2016)
8. Gerald Situmorang - "Dimensions" (2017)
9. Gerald Situmorang & Sri Hanuraga - "Meta" (2019)
10. BARASUARA - "Pikiran dan Perjalanan" (2019)





Edge Music Awards (ICEMA)". Ia menjelaskan bahwa album yang dibuatnya dibiayai oleh tabungannya sendiri atau tabungan *band*-nya. Dalam berkarir, selain membuat album solo, Gerald juga bergabung dengan beberapa grup musik lainnya seperti BAG+BEAT, Hemiola Quartet, Dimas Wibisana & His Mates, Barry Likumahuwa Quintet, Monita Tahalea & The Nightingales, Gerald Situmorang Trio, Barasuara, dan Gerald Situmorang & Sri Hanuraga. Ketika ditanyakan tentang pentingnya konsistensi dalam berkarir di dunia musik, Gerald menjelaskan bahwa kunci utama dari seorang seniman atau musisi adalah konsistensi. Konsistensi dalam arti berkarya, menjaga kualitas, dan kejujuran dalam berkarya. "Jadi

aku beruntungnya aku selalu membuat musik yang benar-bener aku suka dan aku mau," jelasnya penuh semangat.

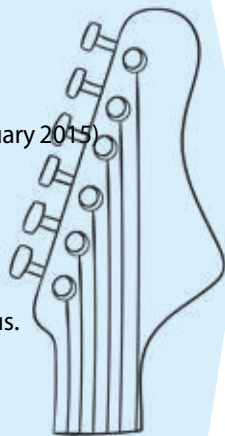
Integritasnya dalam bermusik ditunjukkan salah satunya ketika menyelesaikan album-albumnya. Dalam membuat album, ia selalu menamakan dalam benaknya dan bertekad untuk menyelesaikan album tersebut, dan tekad itu harus mulai dari dirinya sendiri. "Musisi menurutku harus mau menghidupi karyanya itu untuk hidup, nah karena aku sudah terbiasa seperti itu maka aku akan terus seperti itu, aku harus tetap menyelesaikan apa yang harus aku selesaikan". Gerald tersenyum ketika ditanyakan apakah ia menargetkan untuk meraih berbagai penghargaan di bidang musik. "Kalau dari target-target yang ingin

aku capai sih bukan dengan menang *awards* dan lain-lainnya. Jika aku menang *awards* seperti itu, ya aku bersyukur karena ada lembaga atau orang lain yang mengapresiasi karyaku. Tapi tujuanku balik lagi untuk mencurahkan ide, hati, dan pikiranku di dalam sebuah karya dan semoga itu memberikan dampak positif bagi orang yang *dengerin* atau pun orang yang mau mempelajari. Aku dengan senang hati kalau ada yang *cover* lagu-ku atau ada yang mendapat ide dari karyaku, atau bahkan ada orang yang jadi semangat bermain gitar karena melihat aku bermain. Aku lebih senang kalo aku bisa melakukan apa yang aku suka dan itu membuat dampak yang positif bagi orang lain."

Menjaga semangat tentu merupakan satu hal yang perlu selalu dilakukan, dan ketika ditanyakan oleh Tim Warta Pengawasan, Gerald membagikan tips-nya dalam

Achievement:

- "Excellent Duo In Jazz" with Gerald & Ryan in 31st JGTC Competition 2009
- "Best Newcomer Artist" *award* with Hemiola Quartet from 36th JGTC
- "Indonesia Top 10 Albums" for 5 months on *Rolling Stone Magazine Indonesia* (September 2014 - January 2015)
- AMI Awards in 2016 for "Best Alternative Production" with Barasuara
- "Best Live Act" with BARASUARA from *Rolling Stone Indonesia Editors Choice Award* 2016
- "Solitude" Album also released in Japan with label Inpartmaint Inc. on July 2017
- AMI Awards in 2017 for "Best Instrumental Production" for "Familiar Song" from album "Solitude"
- "Dimensions" album been awarded for "Album Choice of the Year" from 40th Jazz Goes To Campus.
- AMI Awards in 2018 for "Best Instrumental Production" for "Dice" from album "Dimensions"
- "Instrumental Album of the Year" from *Indonesian Choce Awards* 2018 with "Dimensions".



menjaga semangatnya dalam bermusik. "Kita butuh *refreshing*, yang kadang aku juga lupa kalau kita butuh istirahat dan kita harus ngerti sama diri sendiri, enggak boleh *over*. Bisa dengan jalan, nonton, atau ngumpul-ngumpul sama teman dan keluarga. Intinya harus bersyukur sih dengan segala yang dicapai sampai sudah di titik ini, harus menjaga dan menggunakannya sebaik mungkin. Bersyukur agar tidak hilang arah."

Prestasi, untuk meraihnya Gerald berpendapat bahwa jujur itu beda dengan apa adanya. Jujur menurutnya adalah menampilkan semua penampilan terbaik di

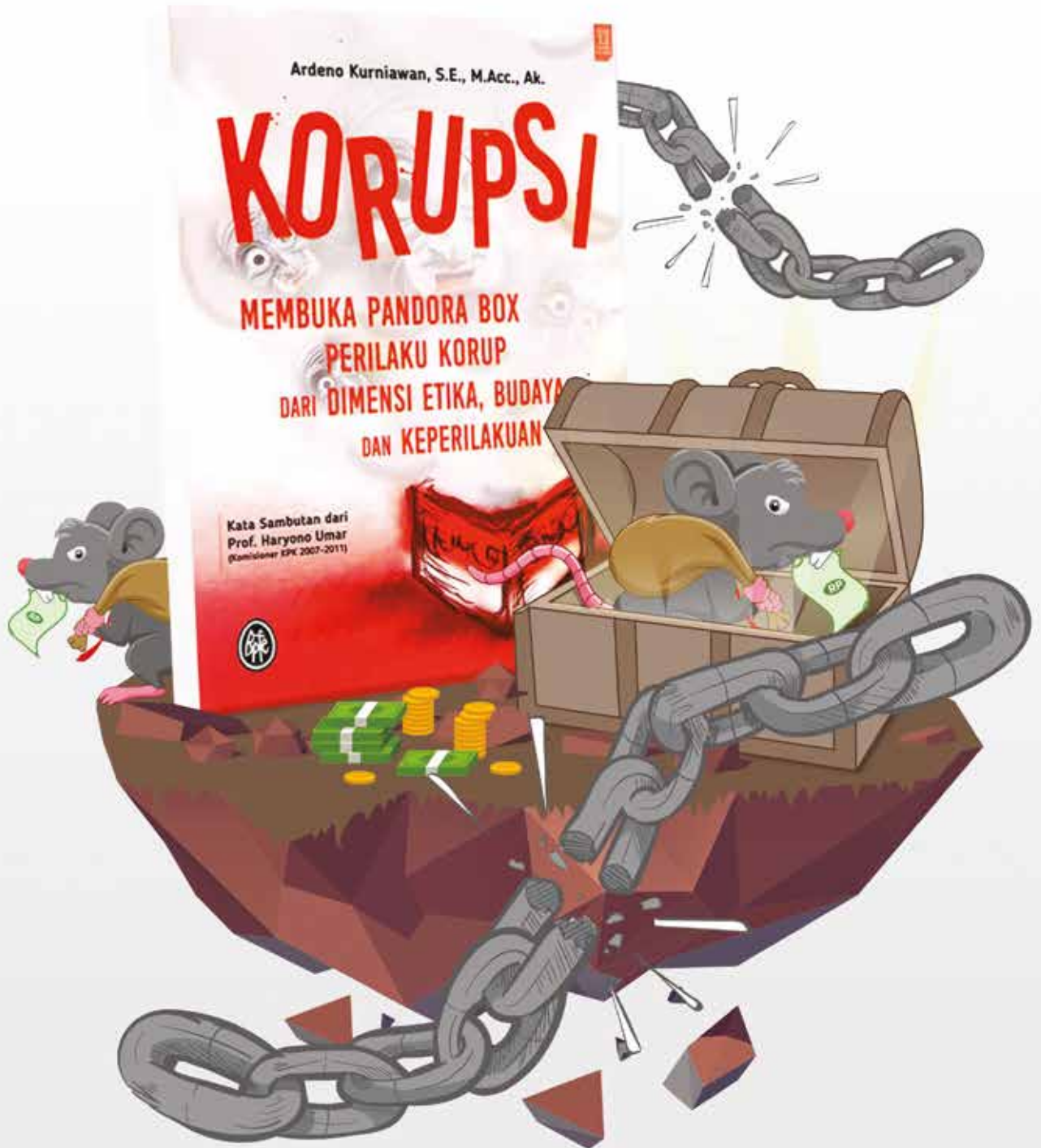
karya kita dan selalu berusaha memperbaiki kekurangan kita. "Dan juga sebagai musisi harus terus berlatih dan kerja keras sampai itu menjadi kebiasaan dan menjadi konsistensi diri sendiri. Gerald juga menjelaskan bahwa jangan pernah puas dengan apa yang sudah kita buat, terus instrospeksi sendiri. "Kadang orang kan sekarang apa-apa pengennya instan. Jadi kita harus terus bekerja keras untuk memberikan apa yang kita bisa, konsisten, dan jangan cepat puas, tapi kita harus terus memperbaiki diri dan

menaikkan *level* kita sendiri, termasuk harus mencoba hal-hal baru yang membuat diri kita sendiri *excited* dalam berkarya.

Di sesi akhir wawancara, Gerald berpesan kepada generasi muda di era yang serba instan ini, generasi muda harus konsistensi, harus melakukan apapun yang benar-benar disukai dan diyakini, dan dengan tulus dikerjakan semaksimal mungkin. "Dan juga harus '*put your heart*' dan '*put your brain*', itu kombinasi yang menurutku harus ada. Jadi, lakukan segalanya dengan jujur dan yang terbaik selama yang kita bisa." Tutup Gerald dengan senyum khasnya yang menawan■

(Betrika)





WHY A **GOOD MAN** ENDED UP AS A **CORRUPTOR**?

"Membuka Pandora Box Perilaku Korup Dari Dimensi Etika, Budaya Dan Keperilakuan"

by Ardeno Kurniawan S.E.,M.Acc., Ak.

210 Pages

Ilust. Diana

“Korupsi, Membuka Pandora Box Perilaku Korup dari Dimensi Etika, Budaya, dan Keperilakuan”

Pertama kali membaca judul buku ini, pikiran saya melayang ke sebuah kotak misterius yang mungkin saja berisi kejutan atau rahasia. Penulis yang tidak lain adalah seroang Auditor di Inspektorat Kabupaten Sleman menggambarkan korupsi sebagai Kotak Pandora. Untuk dapat benar-benar memberantas korupsi, kita harus terlebih dahulu membuka kotak tersebut guna mengetahui segala misteri yang tersimpan di dalamnya. Dengan menggali akar permasalahan, Penulis berkeyakinan bahwa upaya pencegahan dan pemberantasan korupsi bisa lebih optimal. Jika Anda merasa jengah dengan pemberantasan korupsi yang seakan tidak ada habisnya? *This book will worth your time.*

Mengawali buku ini, pembaca diajak untuk menjawab misteri besar di balik perilaku

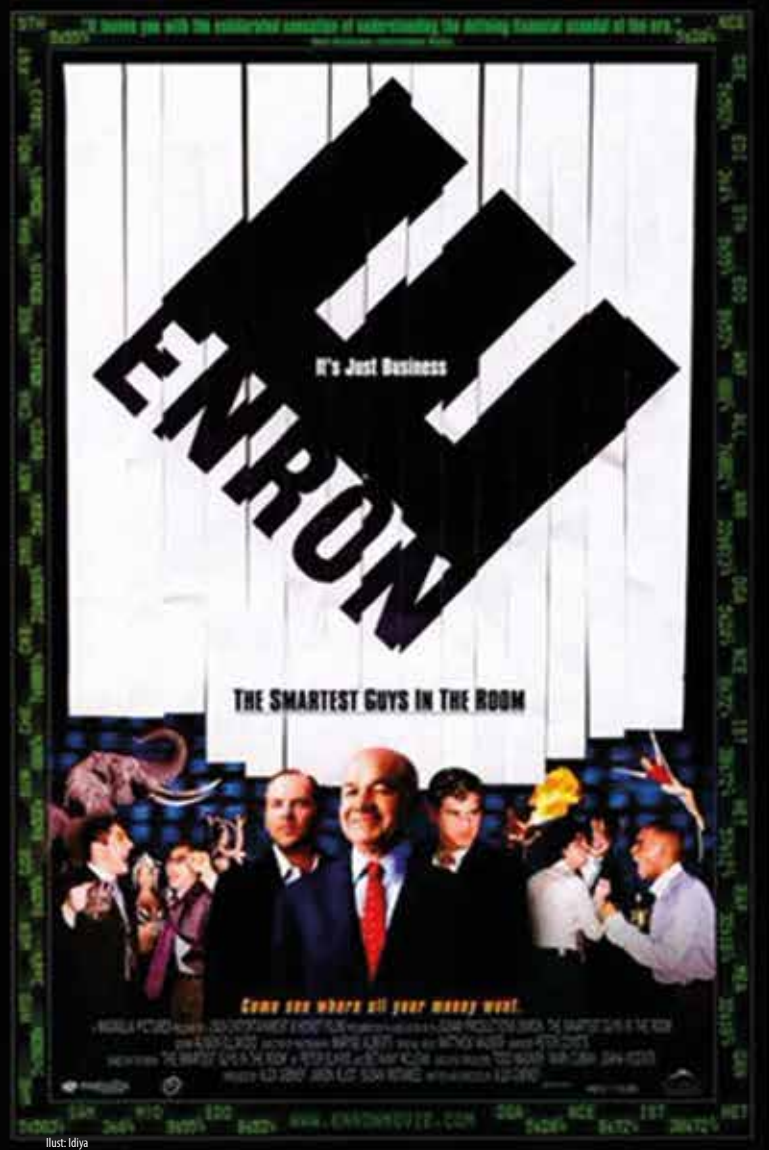
korup (*corrupt behavior*) melalui penelaahan filsafat dan aspek-aspek historis korupsi. Selain dapat menambah wawasan, ulasan tersebut memberikan pencerahan bagi pembaca bahwa korupsi tidak melulu disebabkan masalah finansial. Tambahan penghasilan tidak selalu mengatasi praktik korupsi yang terjadi. Ada aspek lain yang mendorong munculnya perilaku tersebut hingga pada beberapa organisasi, korupsi dianggap lumrah (*corruption normalization*). Mulai dari faktor budaya, psikologis, hingga struktural yang disebut-sebut sebagai katalisator korupsi, pembaca dapat menemukan kaitannya dalam buku ini. Penulis ingin menunjukkan bahwa dorongan atas perilaku korup tidak hanya berasal dari *inner-self* si koruptor.

Di samping aspek hukum dan ekonomi, penulis juga

mengangkat korupsi dari segi etika. Bagaimana teori etika memandang perilaku korup tidak ketinggalan untuk dibahas dalam buku setebal 210 halaman ini. Pembahasan terus berlanjut hingga mengenai korupsi dalam siklus kebijakan publik, berbagai macam aspek *whistleblower*, *rent seeking* dan *trading activities*, serta aspek-aspek penyalahgunaan wewenang di dalam organisasi pemerintahan.

Buku ini akan bermanfaat bagi berbagai kalangan. Selain menjawab keheranan pembaca atas perilaku korup yang kerap terjadi, *insight* dalam buku ini diharapkan bisa memutus mata rantai korupsi di berbagai lapis masyarakat dan praktik bernegara. Terlebih, takan akan lagi kita dengar istilah korupsi berjamaah■

Nadia Khaerunnisa



Ilust: Idiya



Penghargaan : *Best Documentary Screenplay* dari Writers Guild of America (2005); *Independent Spirit Award* untuk kategori *Best Documentary Feature* (2005); *Nominasi Academy Award* untuk kategori *Best Documentary Feature* (2006).

Tanggal Rilis :
22 April 2005

Negara Asal:
Amerika Serikat

Sutradara :
Alex Gibney

Produser:
Alex Gibney

Penulis Naskah :
**Peter Elkind, Alex Gibney,
Bethany McLean**

Diangkat dari buku:
**"The Smartest Guys in The Room:
The Amazing Rise and Scandalous
Fall of Enron"**

Karangan:
Bethany McLean, Peter Elkind

Durasi :
109 Menit

Ask Why?

Enron, nama yang akrab di telinga auditor manapun di seluruh dunia. Perusahaan yang awalnya bergerak di bidang perminyakan dan gas alam ini mampu berkembang pesat dalam waktu yang tergolong singkat. Kesuksesannya mampu membuat Enron mendapat penghargaan dari majalah Fortune sebagai *America's Most Innovative Company* selama 6 tahun berturut-turut. Namun, ternyata semua kebesaran Enron dibangun di atas skandal kecurangan yang masif. Tidak heran begitu skandal ini terbongkar, Enron pun runtuh dengan cepat, jauh lebih cepat daripada ketika perusahaan itu berkembang. Celakanya, keruntuhan Enron juga berdampak pada banyak hal lain, di antaranya keruntuhan salah satu kantor akuntan publik *Big Five*, Arthur Andersen. Lebih jauh lagi, kasus ini sampai membuat parlemen Amerika Serikat perlu melahirkan *Sarbanes-Oxley Act* pada 2002 demi mencegah terulangnya kejadian serupa. Itulah mengapa kebangkitan dan keruntuhan Enron adalah kisah yang melegenda, bahkan tetap menjadi topik pembicaraan meskipun di tahun-tahun setelahnya ada perusahaan lain yang mengalami kebangkrutan lebih besar.

Sebagaimana motto Enron, *"Ask Why"*, skandal Enron melahirkan banyak pertanyaan. Mengapa Enron bisa berkembang pesat dengan cepat namun bangkrut dalam waktu yang singkat? Mengapa kebohongan Enron bisa bertahan begitu lama? Mengapa kecurangan ini akhirnya terbongkar? Pertanyaan-pertanyaan inilah yang coba dijawab oleh film berjudul *"Enron: The Smartest Guy in The Room"* ini. Untungnya, meskipun film ini tergolong "film serius" dan memuat beberapa istilah yang

mampu mengundang kerutan dahi, penyajian film ini sederhana, runut, dan mengalir, sehingga memudahkan penonton awam sekalipun memahami jalan ceritanya. Lagipula, jika ada istilah yang membingungkan, mencari maknanya segampang mengetikkannya di mesin pencari, bukan?.

Film yang diangkat dari buku karya jurnalistik berjudul sama ini juga berusaha menyentuh sisi-sisi humanis ketimbang hanya membeberkan fakta-fakta dengan kaku. Misalnya, adegan pembuka sebelum memulai cerita adalah reka ulang adegan bunuh diri Cliff Baxter, yang kemudian terungkap mengidap *bipolar disorder*. Begitu pun dalam memperkenalkan tokoh-tokoh sentral skandal Enron lainnya, film ini sedikit banyak membantu kita menggali bagaimana kepribadian tokoh-tokoh tersebut, apa peran mereka dan apa yang membuat mereka jatuh dalam kekacauan ini. Lebih lanjut, film ini juga menyinggung dampak keruntuhan Enron terhadap para pegawainya dan kaitan skandal ini dengan situasi politik di Amerika.

Film ini mengambil judul dari reputasi Kenneth Lay dan Jeff Skilling sebagai orang terpintar di *trading floor* mereka. Konon saat Skilling mendaftar di Harvard Business School, seorang profesor bertanya padanya apakah ia pintar. Skilling menjawab, *"I'm f***ing smart"*. Akan tetapi, kita bisa belajar dari skandal Enron ini bahwa ternyata pintar saja tidak berarti bila tidak diikuti dengan integritas. Atau sebagaimana Bapak Proklamator Moh. Hatta pernah berkata, "Kurang cerdas dapat diperbaiki dengan belajar. Kurang cakap dapat dihilangkan dengan pengalaman. Namun tidak jujur sulit diperbaiki".

Gilang

Dorna Sport SL selaku pemegang hak siar MotoGP telah menandatangani kontrak dengan Indonesia Tourism Development Corporation (ITDC) pada tanggal 28 Januari 2019. Kontrak ini memastikan Indonesia menjadi tuan rumah MotoGP dan World Superbike pada tahun 2021 yang berlokasi di Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) Mandalika, Lombok, Nusa Tenggara Barat. Selain hal tersebut apalagi yang istimewa dari KEK



Pesona Mandalika yang Melegenda

Sebelum mulai ramai diperbincangkan karena menjadi lokasi dibangunnya sirkuit MotoGP di Indonesia, mungkin sebagian dari kita masih asing dengan nama Mandalika. Mandalika ditetapkan menjadi Kawasan Ekonomi Khusus melalui Peraturan Pemerintah Nomor 52 tahun 2014, yang kemudian segera berbenah untuk mempercantik dirinya. Berbekal keindahan alam yang terbentang dari pesisir barat hingga pesisir timur pulau Lombok bagian selatan, kawasan ini akan membuat takjub para wisatawan yang mengunjunginya. Akan tetapi, selain menjadi tuan rumah gelaran MotoGP, ada beberapa

hal yang perlu diketahui mengenai Mandalika.

Legenda Mandalika

Mandalika sebenarnya adalah nama seorang putri yang sangat cantik jelita. Kecantikannya membuat para pangeran dari seluruh negeri bersaing untuk menikahnya. Singkat cerita Putri Mandalika harus menolak semua lamaran dari para pangeran tersebut, bukan karena tidak memenuhi kualifikasi jurusan, usia, ataupun minimal IPK, namun akan terjadi peperangan apabila Putri Mandalika menerima pinangan dari salah satu pangeran. Hingga pada akhirnya ia mengumpulkan seluruh

rakyat dan pangeran yang hendak mempersuntingnya di daerah Pantai Seger, Kuta. Saat semua orang berkumpul, Putri Mandalika menceburkan dirinya ke laut lepas untuk menolak lamaran dari seluruh pangeran tersebut. Baginya, ia adalah milik seluruh rakyat. Setelah Putri Mandalika melompat ke laut, masyarakat yang ada di lokasi pada saat itu langsung mencarinya, namun sayang tubuhnya tak pernah lagi ditemukan. Justru muncul binatang kecil seperti cacing laut berkilauan yang disebut oleh masyarakat Sasak dengan nama Nyale. Kemunculan Nyale diartikan oleh masyarakat Sasak sebagai jelamaan Sang Putri Mandalika, sehingga





Deretan Pantai dan Bukit Hits

Pernah lihat video klip Monita Tahalea, Armand Maulana, Isyana Sarasvati, Grup Band Geisha, atau *Prewedding* Dimas Anggara dan Nadine Chandrawinata? Semuanya bertempat di kawasan Mandalika. Beberapa tempat di kawasan Mandalika seperti Bukit Merese dan Pantai Tanjung Aan, Pantai Batu Payung, dan Pantai selong Belanak memang sering sekali dijadikan tempat pembuatan video klip dari artis-artis tanah air. Selain menyajikan pemandangan

indah dengan pasir putih dan keajaiban *sunrise* dan *sunsetnya*, akses ke tempat tersebut tidak sulit. Lokasinya tidak jauh dari Bandar Udara Internasional Lombok dan dapat ditempuh dalam waktu 30 menit sampai 45 menit dengan menggunakan perjalanan darat. Untuk para pembaca yang ingin mendapatkan menikmati pemandangan yang indah, tunggu apalagi? sekarang waktunya cek harga tiket pesawat dan akomodasi lainnya untuk menjelajahi keindahan Mandalika ■

Adhitia Ramadhan





INTEGRITAS

#KataSobwas

“ Melakukan sesuatu scr **benar** meskipun tidak ada org yg melihat ” @b1lly

@luckyfluffystar “ Kejujuran :) :) :) ”

“ Integritas seperti iman kita yang terdiri dari **kejujuran** & **konsisten** dlm melaksanakan kebaikan ” @difakhresna

@yunie_dwi “ Konsisten & jujur ”

@ruriar “ Jujur. Antara hati, pikiran, dan perilaku selaras. Memegang teguh prinsip ”

“ Kesadaran diri sendiri untuk melakukan yang **benar**, baik itu dilihat ataupun tidak dilihat orang ” @gadis785

@risyaputrikarin “ Bertindak secara **konsisten**, ”

“ Melakukan apa yang dikatakan dan mengatakan apa yang dilakukan ” @derlianapurba

@desiriskiar “ Ketika tindakan yang dilakukan sesuai **sejalan** dengan perkataan, pemikiran, dan perasaan ”

“ Integritas adalah **keteguhan** dalam berprinsip ” @marta.sitohang

@perpusibun “ Integritas itu... simply, ga munafik! Atau dalam islam kita menyebutnya **Shiddiq (benar)** ”

“ Moral... honest ” @putrijoami

“ Integritas merupakan **konsistensi** dalam tindakan. ” @ferinaaindah

@ichidrmgs “ **Konsisten**, atau teguh pada pendirian min ”

“ Berprinsip, komitmen dipegang teguh dan bertanggung jawab min ” @sapgam

@rosarizki “ Berpegang teguh pada **prinsip** kebenaran meskipun sekitar mulai meninggalkannya ”





SAYA

(isi nama Anda)



#SayaAkuntabel

Follow Media Sosial BPKP & Upload Bukti Komitmenmu ini di Instagram dengan tag dan mention **@bpkp_id** !