

WARTA PENGAWASAN

NOMOR 1 TAHUN 2022

KAWAL AKUNTABILITAS KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN

RANCANG RENCANA



ISSN 0854-0519



Majalah Warta Pengawasan merupakan media informasi dan komunikasi di lingkungan aparat pengawasan serta sebagai sarana untuk memasyarakatkan konsep dan praktik pengawasan kepada seluruh lapisan masyarakat

Alamat Redaksi/Tata Usaha: Gedung BPKP
Pusat Lantai 1 Jalan Pramuka No. 33 Jakarta
Timur 13120 Tel/Fax. +6221-8591-0031,
pes 0102 dan 0103. Desain cover oleh:
Kominfo BPKP/Septian Agam. 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:
wartapengawasan@gmail.com. Dilarang
mengutip atau memproduksi seluruh atau
sebagian isi majalah tanpa seijin redaksi.

Majalah Warta Pengawasan dapat
di unduh melalui



EDITOR'S NOTE

*“Plans are only good intentions unless they immediately degenerate into **hard work**”*

- Peter Drucker

Pergantian tahun selalu identik dengan harapan dan awal yang baru. Agar tak berujung semu, harapan tentunya perlu diikuti dengan tindakan. Siap untuk bertindak, BPKP membuka tahun 2022 dengan sebuah rancangan rencana. Warta Pengawasan edisi perdana mempersembahkan Agenda Prioritas Pengawasan (APP) sebagai isu utama. Malu bertanya, sesat di jalan. Supaya hasil pengawasan tepat sasaran, auditor juga perlu peta jalan. Rubrik *Cover Story* menyampaikan kepada pembaca bagaimana APP memandu pengawasan mencapai tujuan. Sebab, potret ekonomi Indonesia pada akhir tahun 2021 yang menggembirakan perlu kita jaga dan lanjutkan.

Berita Resmi Statistik pada bulan Februari 2022 menunjukkan ekonomi Indonesia di penghujung 2021 tumbuh sebesar 5,02%.

Dari sisi pengeluaran, konsumsi rumah tangga menjadi sumber pertumbuhan ekonomi Indonesia. Capaian baik ini seharusnya membuat kita semakin optimis untuk menuntaskan pemulihan. Di samping itu, kita juga perlu lebih membuka mata dan telinga terhadap berbagai isu global yang dapat berdampak konsumsi rumah tangga pada khususnya.

Layaknya peluang yang berpasangan dengan risiko, harapan yang baru juga bisa diikuti dengan tantangan-tantangan baru. Kenaikan harga bahan pokok di awal tahun akibat dampak ekonomi global menjadi sinyal bagi pemerintah untuk merespons lebih cepat. Tuntutan publik agar pemerintah melindungi masyarakat dari lonjakan harga di masa pemulihan ekonomi pun tak terelakkan. Ancaman inflasi, utang negara, dan defisit anggaran semakin hangat diperdebatkan. Rubrik *Public Policy* akan mengajak

pembaca untuk menimbang manfaat dan mudharat dari kebijakan defisit anggaran.

Tantangan lain yang juga kita hadapi adalah akuntabilitas ekosistem digital. Akselerasi Generasi Digital yang diluncurkan pemerintah tahun lalu perlu dinilai efektivitasnya dalam mengembangkan perusahaan rintisan di Indonesia. Mengawasi sektor-sektor strategis semacam ini, auditor perlu terus membekali diri dengan kemampuan mengelola risiko. Pengetahuan mengenai makna dan peran *key risk indicators* (KRI) pada rubrik *Risk Management Vantage Point*.

Akhir kata, semoga edisi kali ini dapat menjadi bekal yang bermakna bagi insan pengawasan di seluruh Indonesia dalam merealisasikan rencana pengawasan, agar rencana tak sekadar wacana sebagaimana kutipan Bapak Manajemen Modern di atas. Selamat membaca!

Salam Redaksi

SUSUNAN REDAKSI

Pelindung: Kepala BPKP – **Pembina:** Sekretaris Utama – **Penasihat:** Para Deputi Kepala BPKP – **Penanggung Jawab:** Eri Satriana – **Kontributor Ahli:** Arief Tri Hardiyanto, Setya Nugraha, Iwan Agung Prasetyo – **Kontributor Tetap:** Edi Sunardi, Sindu Senjaya Aji – **Pemimpin Umum:** Riyanti Ridzki Dewi – **Wakil Pemimpin Umum:** Nurly Wulan Sari – **Pemimpin Redaksi:** Betrika Oktaresa – **Pemimpin Administrasi:** Ristiandi Wijanarko – **Redaktur Pelaksana:** Nadia Khaerunnisa – **Sekretaris Redaksi:** R. Hanifah – **Reporter:** Gilang Rahmat Hastanto, Ayu Isni Arum, Amalia Septianti, Adithia Ramadhan, Wiwin Savitri, Putri Septanti Ismalia, Ferina Indah Pamaswari – **Keuangan:** Nurjana Ismet Tuah, Isnawati Ekarini – **Desain Grafis:** Idiya Zikra, Viana Anggraeni Zahrin – **Administrasi:** R. Hanifah – **Dokumentasi:** Edi Purwanto – **Sirkulasi:** Petrus Sonny Santoso Putra

CONTENTS

- 04 THE BRIEF**
Rancang Rencana
- 08 COVER STORY**
Satu Panduan, Capai Tujuan Agenda Prioritas
Pengawasan BPKP Tahun 2022
- 14 INFOGRAPHIC**
- 16 INDONESIA THIS QUARTER**
- 20 RISK MANAGEMENT VANTAGE POINT**
Memahami Makna dan Peran *Key Risk Indicators* (KRI)
- 26 GOVERNANCE VANTAGE POINT**
Tantangan Akuntabilitas Ekosistem Digital
Indonesia
- 31 PREVIEW**
- 32 INSIGHT**
Tren Empatik, dari Ekonomi hingga
Pengawasan
- 37 PUBLIC POLICY**
Kebijakan Defisit Anggaran: Baik atau Buruk?





43 JFA TALK

45 INSPIRING PERSON

Dari Panggung Hiburan ke Dunia Keuangan,
Kisah Tentang Kegigihan dan Komitmen

50 BOOK REVIEW

Membuka Kotak Pandora Korupsi Politik

52 MOVIE REVIEW

Anak, Orang Tua dan Laut

54 THE BEAUTY OF INDONESIA

Kota Rempah yang Indah di Timur Indonesia

- ARTIKEL

- 02 Pengawal Andal dari Utara Kalimantan
- 07 Manajemen Risiko, Senjata Perusahaan di Masa Pandemi
- 11 *Asset Recovery* dalam Perspektif Hukum Nasional dan UNCAC Tahun 2003



Rancang Rencana



//

If You Fail to Plan, You Are Planning to Fail"

— Benjamin Franklin

Kutipan di atas merupakan sebuah kutipan dari Benjamin Franklin di masa hidupnya di abad ke-18. Kala itu, Ben adalah sosok yang sangat berpengaruh di abad ke-18, tak hanya di Benua Amerika saja tapi hampir di seluruh belahan dunia. Memaknai kutipan tersebut, tergambar bahwa pada dasarnya keberhasilan tidak terjadi secara kebetulan. Dibutuhkan perencanaan, tahu ada dimana posisi kita saat ini dan dimana tempat yang akan kita tuju. Selain itu, kita juga harus tahu, bagaimana cara untuk dapat mencapai tempat itu. Artinya, bagian penting yang harus dipahami saat merencanakan sesuatu adalah kita harus menetapkan terlebih dulu tujuan yang ingin kita capai.

Foto
BPKP
KALTENG



Lalu, setelah kita tahu tujuan yang akan kita tuju, apa yang harus dilakukan? Dalam berbagai *framework* perencanaan, secara umum memiliki tahapan yang sama. Atas tujuan yang telah ditetapkan, harus diikuti dengan pemetaan dan penentuan prioritas. Hal-hal apa saja yang penting untuk menjadi prioritas sehingga tujuan dapat dicapai. Pertimbangannya tentu beragam, tetapi pemenuhan atas kebutuhan merupakan hal yang jadi pertimbangan utamanya. Misalnya, sebuah organisasi ingin mencapai tujuan yaitu memberikan pelayanan prima kepada pemangku kepentingan utamanya. Maka organisasi harus menentukan prioritas-prioritas yang penting bagi pemangku

kepentingan tersebut, khususnya memenuhi kebutuhan dari pemangku kepentingan.

Merujuk pada pemahaman di atas, maka penetapan prioritas merupakan langkah fundamental untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Lalu bagaimana kita memaknai kata prioritas? Menurut Kamus Merriam-Webster, definisi prioritas adalah “mengorganisasikan (hal-hal) sehingga hal yang paling penting dilakukan atau ditangani terlebih dahulu.” Artinya, menetapkan prioritas diperlukan untuk menyelesaikan segala sesuatu yang perlu dilakukan. Prioritas penting karena dengan memungkinkan kita untuk dapat memberikan perhatian



sepenuhnya pada tugas-tugas yang penting dan mendesak.

Bagaimana jika tidak membuat prioritas? Waktu dan sumber daya akan menjadi tantangan utama jika tidak memiliki prioritas, yang nantinya akan berdampak pada pencapaian tujuan. Oleh karena itu, menentukan prioritas akan membantu kita untuk memusatkan fokus dalam mencapai tujuan yang paling penting terlebih dahulu dan mengambil langkah-langkah untuk memastikan bahwa kita berada pada arah yang benar untuk dapat sampai pada tujuan yang telah ditetapkan.

Oleh karena itu, panduan atau peta jalan merupakan hal

yang penting bagi kita untuk menentukan kemana kita melangkah, apa saja yang perlu dilakukan, dan bagaimana melakukannya. Melalui panduan tersebut, kita akan dapat melaksanakan prioritas-prioritas yang telah ditetapkan dan pada akhirnya mencapai tujuan yang telah ditetapkan sejak awal. Berpegang pada pemahaman ini juga, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan telah merancang sebuah rencana yang komprehensif agar pengawasan intern yang dilakukan dapat memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan utamanya, dalam bentuk sebuah Agenda Prioritas Pengawasan Tahun 2022.

(Betrika Oktaresa)

Foto
BPKP KEPRI

BPKP BALI

BPKP KALTARA

BPKP BABEL



Foto
BPKP
JATENG

Satu Panduan, Capai Tujuan

Agenda Prioritas Pengawasan BPKP
Tahun 2022

Betrika Oktaresa



“Tangguh Mengawasi, Pulihkan Negeri”

dua kalimat tersebut tertulis jelas dengan huruf berwarna oranye, pada sampul sebuah buku berwarna dominan hijau dengan label bagian atas tersemat logo dan tulisan, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). Di bagian kiri bawah, dua orang sedang melihat satu titik yang sama, di mana satu orang di antaranya menunjuk titik di depan mereka, seakan memberitahu arah tujuan.

Begitulah tampilan luar buku Agenda Prioritas Pengawasan (APP) BPKP Tahun 2022, yang melalui sampulnya telah jelas menggambarkan latar belakang dan tujuan disusunnya buku tersebut. Kepala BPKP Muhammad Yusuf Ateh menekankan pentingnya pola pikir pengawasan yang strategis dan meninggalkan format pengawasan yang bersifat operasional. Apalagi, semakin

hari kepercayaan terhadap kinerja BPKP dalam mengawal akuntabilitas dan tata kelola semakin tinggi.

Kepala BPKP meyakini bahwa Agenda Prioritas Pengawasan dan Agenda Prioritas Pengawasan Daerah tahun 2022 merupakan suatu panduan yang sangat penting. Sebab, peran BPKP untuk mengawal seluruh program yang direncanakan pemerintah agar akuntabel dan tepat sasaran, “Pola pikir pengawasan harus berubah, pengawasan harus bersifat strategis,” ujarnya.

Pengawasan Strategis

Kebijakan belanja pemerintah pada tahun 2022 difokuskan untuk menggenjot percepatan pemulihan ekonomi nasional dan penguatan reformasi struktural, sembari menjaga kapasitas penanganan Covid-19

AGENDA PRIORITAS PENGAWASAN 2022



A. SEKTOR REFORMASI PEMBANGUNAN SDM

1. PENDIDIKAN
2. KESEHATAN
3. PERLINDUNGAN SOSIAL



B. SEKTOR PENGUATAN INFRASTRUKTUR DAN KONEKTIVITAS

1. PENGUATAN INFRASTRUKTUR PELAYANAN DATA
2. PENGUATAN INFRASTRUKTUR UNTUK ENERGI DAN RUMAH
3. PENGUATAN INFRASTRUKTUR UNTUK PRODUKTIVITAS, KOMODITIVITAS DAN MOBILITAS
4. PENERAPAN INFRASTRUKTUR AKSES TEKNOLOGI INFORMATIKA DAN KOMUNIKASI (TIK)
5. OPTIMALISASI PEMERINTAHAN KEPOLISIAN



C. SEKTOR AKUNTABILITAS KEUANGAN NEGARA DAN DAERAH

1. PENINGKATAN KUALITAS BELANJA PEMERINTAH PUSAT
2. PENINGKATAN KUALITAS BELANJA PEMERINTAH DAERAH
3. PENINGKATAN KUALITAS BELANJA PEMERINTAH DESA
4. TATA KELOLA DAN AKUNTABILITAS ASSET DANA AKUNTABILITAS KEKAYAAN BERKAWAL DAERAH YANG DIPERUNTAK



D. SEKTOR PEMULIHAN EKONOMI

1. STIMULUS DAN DUKUNGAN TERHADAP UMKM
2. STIMULUS DAN DUKUNGAN TERHADAP KOPERASI
3. PERBAIKAN MEKANISME PERDAGANGAN
4. PERSAWAHLAN
5. PENGAWASAN BENCANA BERKELANJUTAN



E. SEKTOR KETAHANAN PANGAN

1. PENINGKATAN PRODUKSI BAHAN PANGAN
2. PENINGKATAN DURUM DAN PENYALATAN PRODUKSI PANGAN
3. PENINGKATAN INFRASTRUKTUR PANGAN
4. KAWASAN SENTRA PRODUKSI PANGAN
5. TATA KELOLA CADANGAN PANGAN



F. SEKTOR PENGUATAN PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN YANG BAIK DAN BERSIH

1. PENGUATAN TATA KELOLA
2. PENGENDALIAN KECURANGAN



G. SEKTOR PENGENTASAN KEMISKINAN EKSTREM

1. PENGURANGAN BEBAN KEMISKINAN
2. PENINGKATAN PENDAPATAN

Ilustrasi
Septian
Agam

dan mengantisipasi perburukan. Untuk mencapai tujuan tersebut, tentunya keseluruhan belanja negara tersebut harus dipastikan efektif, efisien, dan betul-betul mampu membawa manfaat yang diharapkan bagi masyarakat. Oleh karena itu, peran pengawasan intern yang berkualitas dan responsif sangat diperlukan.

APP BPKP Tahun 2022 ini menjabarkan peta pengawasan utama BPKP pada tahun 2022, yang difokuskan pada tujuh sektor strategis pembangunan, mencakup 99 topik prioritas dalam pengelolaan keuangan negara dan pembangunan nasional. Buku hijau ini juga memproyeksikan data, informasi, *insight*, maupun *foresight* yang akan dihasilkan melalui pelaksanaan pengawasan intern BPKP sepanjang tahun 2022. **“Untuk mengawal efektivitas dan akuntabilitas program/kegiatan pemerintah, BPKP harus fokus mengawal area strategis yang berisiko tinggi,”** jelas Kepala BPKP.

APP Tahun 2022 merupakan kompas yang dapat digunakan oleh para *stakeholders* BPKP,

khususnya Presiden RI, dalam mengekspektasikan manfaat pengawasan intern yang akan di-*deliver* oleh BPKP. Agenda ini juga dapat dijadikan rujukan oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) pada Kementerian/Lembaga/ Pemerintah Daerah dalam merancang dan menyelaraskan pelaksanaan pengawasan intern pada entitas yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu, mitra kolaborasi BPKP, yaitu Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dan Aparat Penegak Hukum (APH) juga dapat memanfaatkan buku ini sebagai acuan dalam merancang sinergi ke depan.

Oleh karena itu kata Yusuf Ateh, semua yang terlibat dalam pengawasan yang dilakukan BPKP perlu memahami kembali Agenda Prioritas Pengawasan, karena APP merupakan rancangan strategis untuk *product delivery*, bukan peta aktivitas. “Jadi, yang menjadi pegangan adalah produk yang hendak dihasilkan (informasi hasil pengawasan),” ujarnya.

Padu Bergerak Capai Tujuan

Pentingnya APP BPKP tahun 2022 ini tentu menuntut pemahaman yang sama seluruh pihak di lingkungan BPKP. Kepala BPKP sejak perencanaan penyusunan buku hijau ini terus mengingatkan bahwa BPKP harus



Foto
BPKP RIAU

mendahulukan pengawasan prioritas yang berdampak besar bagi masyarakat. Selain itu, desain pengawasan harus disusun secara tepat agar menghasilkan informasi yang bermanfaat, mengantisipasi isu strategis, dan eskalasi hasil pengawasan ke tingkat yang lebih strategis, serta cepat, tepat, dan kuatkan sinergi, kolaborasi antar unit kerja.

Tak hanya berhenti di perencanaan, pemahaman juga diperlukan guna memastikan implementasinya tepat. Salah satu upayanya adalah dengan menggelar pelatihan penyusunan pedoman APP bagi tim penyusun di lingkungan Kedeputan dan Sekretariat Utama. Kembali, saat membuka acara pelatihan tersebut, Kepala BPKP mengingatkan bahwa pembenahan berkelanjutan perlu

dilakukan mulai dari pengumpulan data, analisis, hingga penyusunan sintesis hasil pengawasan. “Kita sebagai auditor internal harus membantu organisasi mencapai tujuan. Sebagai auditor Presiden, tentunya harus bisa membantu negara mencapai tujuannya, bukan sekadar mengawal,” ujarnya.

Demikian besarnya amanah dan kepercayaan pemerintah kepada BPKP, menurut Yusuf Ateh harus bisa dijawab dengan kerja nyata. Ia pun menekankan tiga hal yang menjadi landasan dalam meningkatkan kualitas hasil pengawasan. **“Yang pertama, tingkatkan kompetensi dan kemampuan. Kedua, cara kerja kita tentu tidak bisa seperti biasa, dan yang ketiga adalah pahami tujuan,”** pesan Yusuf Ateh kepada 68 peserta yang

hadir secara luring dan pegawai BPKP lainnya yang mengikuti pembukaan secara daring. Ia berharap setiap elemen yang berperan dalam pengawasan terus menguatkan kemampuan dan memahami setiap tujuan yang tertuang dalam APP Tahun 2022. "Cara yang sama, tidak akan bisa menghasilkan sesuatu yang berbeda. Saya minta lebih, tepat dan cepat," tegasnya.

Sesuai dengan kondisi yang ada saat ini, pelaksanaan pengawasan intern tentunya harus terus menyesuaikan diri

dengan karakteristik lingkungan strategis dan dinamika kebutuhan. Pada tahun 2022, pelaksanaan pengawasan intern, terutama oleh BPKP, akan mengedepankan kecepatan, mengutamakan pencegahan kebocoran keuangan negara, memastikan ketepatan waktu, serta mendorong kolaborasi dan konvergensi. Dengan disusunnya APP ini, diharapkan peran dan layanan pengawasan intern pemerintah dapat dihadirkan secara berkualitas dan bermanfaat maksimal. Sesuai dengan motto yang dijunjung oleh BPKP,

"Hadir Bermanfaat!"



Foto
**BPKP
LAMPUNG**

BPKP REWIND 2021

Sepanjang 2021 pemerintah telah menetapkan berbagai kebijakan untuk memulihkan keadaan dan melakukan lompatan kemajuan yang signifikan. Oleh karena itu, BPKP memiliki peran penting untuk menjamin tercapainya tujuan pemerintah, program dan belanja anggaran secara **akuntabel, efektif** dan **efisien**. Pengawasan BPKP mendukung pemerintah untuk mencapai titik keseimbangan antara kesehatan dan ekonomi.

Beberapa pengawasan yang dilakukan BPKP antara lain :



Fokus Pengawasan di **Bidang Kesehatan** dan **Ekonomi**



Vaksinasi



Pengadaan Barang dan Jasa dan alat kesehatan



Pembayaran klaim pasien covid-19



Penyaluran insentif tenaga kesehatan



Pengadaan acuan tertinggi tarif test antigen



Realtime *polymerase chain reaction*



Menjadi **Saksi Ahli** dalam Bidang Hukum

701 kali

persidangan terkait
tindak pidana korupsi



Penyelamatan Keuangan Negara

11.104

kegiatan pengawasan



Manyelamatkan
keuangan negara dan daerah

6,4 Triliun rupiah



Meningkatkan
efisiensi belanja Negara

44,1 Triliun rupiah



Merealisasikan
potensi pendapatan Negara

3,8 Triliun rupiah

Ilustrasi
Diana Nur
Pertiwi & Afra



Pengawasan Program Pemulihan Ekonomi

1. Perlindungan UMKM
2. Subsidi bunga kredit usaha rakyat
3. Subsidi bunga dan margin non kur
4. Bantuan produktif usaha mikro

5. Penempatan dana penjaminan
6. Penjaminan modal negara
7. Investasi pemerintah

MENJADIKAN PEMERINTAH TELADAN BELANJA LOKAL

Tahun 2022, Presiden RI Joko Widodo menargetkan kementerian, lembaga dan pemerintah daerah untuk secara khusus membelanjakan 40 persen anggarannya atau senilai Rp400T ke dalam Produk Dalam Negeri (PDN), termasuk produk dari usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM). Ia yakin, peningkatan penggunaan produksi dalam negeri dapat membuka 2 juta lapangan pekerjaan baru dan peluang investasi yang semakin besar. Presiden pun meminta BPKP dan Kementerian Keuangan betul-betul mengawasi transaksi yang ada dan melaporkan secara harian.

Kepala BPKP Muhammad Yusuf Ateh menyatakan kesiapannya untuk bersinergi dan berkolaborasi dengan para *stakeholders* melalui pengawasan yang mendukung tercapainya target Aksi Afirmasi Bangga Buatan Indonesia (melalui) peningkatan TKDN, serta penggunaan PDN dan UMKM. Supply PDN, kapasitas pasar, kemudahan penggunaan, serta perencanaan dan realisasi PBJ adalah titik-titik kritis yang menjadi landasan BPKP dalam mendesain Pengawasan atas Peningkatan Penggunaan Produksi dalam negeri (P3DN).

Menteri Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi Luhut Binsar Pandjaitan mengapresiasi komitmen dan kerja sama BPKP bersama dengan LKPP, Kejaksaan Agung, serta Polri sebagai menciptakan *early warning system* terhadap implementasi peningkatan penggunaan produk dalam negeri.



PERSIAPAN TUAN RUMAH GPDRR VII 2022

Indonesia akan menjadi tuan rumah dalam penyelenggaraan Global Platform for Disaster Risk Reduction (GPDRR) ke-7 tahun 2022 di Nusa Dua Bali pada 23-28 Mei 2022. Mendukung acara tersebut, BPKP berkomitmen untuk mengawal mulai dari pra penyelenggaraan hingga pasca kegiatan dengan memberikan *early warning*, saran rekomendasi agar tak sekadar sukses, tetapi dapat dipertanggungjawabkan.



BPKP telah merancang desain pengawasan yang kolaboratif dan terintegrasi untuk mengawal akuntabilitas pelaksanaan kegiatan GPDRR ke-7. Sebab, sinergi dan kolaborasi dengan APIP K/L/pemda juga menjadi aspek penting dalam pelaksanaan kegiatan ini. Untuk saat ini, BPKP akan melanjutkan finalisasi pedoman pengawasan yang telah dirancang.

DANA DESA MANDIRIKAN DESA



Deputi Kepala BPKP Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Raden Suhartono mengatakan bahwa fokus pengawasan atas akuntabilitas pengelolaan

Dana Desa dan pembangunan desa selama tahun 2021 mencakup: (1) pengawasan atas perencanaan dan penganggaran Dana Desa, (2) pengawasan atas penyaluran dan penggunaan Dana Desa, dan (3) pengawasan atas tata kelola dan akuntabilitas aset desa.

Kepada Komite IV DPD RI (25/2022), ia menyebut ada hubungan yang positif antara pagu dan realisasi anggaran desa dengan tingkat kemandirian desa. Meski begitu, BPKP menemukan 2.525 permasalahan dalam tata kelola Dana Desa yang kemudian telah diberikan rekomendasi, yaitu perbaikan atas tata kelola akuntabilitas dana desa, pengendalian intern, dan pengelolaan risiko terhadap pengelolaan dana desa.

Untuk tahun 2022, Presiden RI Joko Widodo menekankan pemanfaatan Dana Desa untuk pembangunan infrastruktur yang dapat meningkatkan produktivitas masyarakat pedesaan, seperti jalan akses ke sawah atau perkebunan. Hingga tahun 2022, pemerintah telah menyalurkan Dana Desa sebesar Rp468 triliun yang dimanfaatkan untuk berbagai pembangunan dan perputaran ekonomi di desa.



SUKA CITA MANDALIKA

MotoGP Mandalika telah sukses digelar pada 20 Maret 2022. Presiden RI Joko Widodo (Jokowi) mengapresiasi seluruh pihak yang telah mendukung dan terlibat, mulai dari masyarakat Nusa Tenggara Barat (NTB) hingga pihak penyelenggara.

Dalam proses pembangunan sirkuitnya, BPKP turut berperan dalam mengawal akuntabilitas proses pembangunan infrastruktur Sirkuit Mandalika dan sarana prasarana pendukungnya yang merupakan Proyek Strategis Nasional (PSN), seperti Jalan Bypass Bandar Udara Internasional Lombok-Mandalika. Kepercayaan yang diberikan oleh Presiden dan seluruh *stakeholders* menjadi semangat bagi BPKP untuk bekerja dan bersinergi lintas sektoral mengawal pembangunan Sirkuit Mandalika dan geliat ekonomi destinasi pariwisatanya.

MENGUKUR YANG TAK TERUKUR

Pandemi COVID-19 dan perubahan iklim menunjukkan bahwa strategi perusahaan belum banyak memperhitungkan biaya dampak sosial dan lingkungan. Dalam *1st APEC Economic Committee Meeting* (21/2/2022), Deputy Kepala BPKP Bidang Akuntan Negara Sally Salamah berpendapat bahwa tata kelola korporasi sebaiknya mengintegrasikan dan menyesuaikan strategi *Environmental, Social and Governance* (ESG) dengan peran dewan direksi dan *Chief Executive Officer* (CEO). Namun, melakukan penilaian terhadap implementasi tata kelola korporasi (termasuk menilai kualitas dewan direksi, manajemen senior, dan pengendalian internal) dengan tetap menekankan elemen ESG tidaklah mudah. Untuk itu, BPKP mencoba merancang inisiatif-inisiatif



pengukuran tata kelola korporasi yang lebih baik sehingga praktik-praktik tata kelola korporasi mencerminkan kinerja dan hasil bisnis yang berkelanjutan.

Hal ini akan dimulai dengan penilaian awal untuk mengukur kondisi tata kelola korporasi saat ini, sebagai basis informasi dalam meningkatkan kualitas. Selama 2022, BPKP akan memetakan praktik-praktik tata kelola korporasi tersebut yang nantinya akan dilanjutkan dengan pembahasan atas hasil pemetaan.

MENYELIDIKI ANOMALI PERUSAHAAN BAJA

BPKP dan Kejaksaan Agung telah melaksanakan ekspose terkait dugaan tindak pidana korupsi proyek pembangunan *blast furnace* pada PT Krakatau Steel (4/3/22). Ekspose ini merupakan tindak lanjut dari permintaan audit investigatif yang dilayangkan Kejaksaan Agung pada bulan lalu. Hingga kini, BPKP tengah mengumpulkan bukti awal untuk



mengungkap adanya penyimpangan dalam proyek pembangunan tersebut. Dilansir media, Menteri BUMN Erick Thohir telah meminta agar manajemen KRAS memberikan informasi atau hal-hal yang dinilai memudahkan penyelidikan Kejaksaan untuk melihat proyek *blast furnace* dari aspek hukum.



Memahami Makna dan Peran *Key Risk Indicators* (KRI)

Subkoordinator Informasi Publik,
Betrika Oktaresa

Pandemi COVID-19 yang mulai menyebar pesat di Indonesia pada periode Maret – Mei tahun lalu menuntut masyarakat agar membatasi mobilitasnya. Bahkan, sampai dengan beberapa bulan setelahnya, tempat-tempat umum, salah satunya pusat perbelanjaan (mall) ditutup agar tidak menciptakan kerumunan. Namun, tentu saja aktivitas ekonomi tidak bisa terlalu lama lesu. Berbagai sektor penggerak ekonomi, mulai berangsur dibuka kembali dengan penerapan protokol kesehatan yang ketat, termasuk mall. Hal ini dilakukan agar tujuan pemulihan aktivitas ekonomi tidak kontraproduktif dengan upaya pencegahan penyebaran COVID-19. Dengan kata lain, risiko penyebaran virus antar pengunjung di dalam mall harus dimitigasi.

Pembaca ingat hal baru apa yang paling terasa saat mall kembali dibuka? Ya benar, di pintu akses masuk mall, satpam yang biasanya melakukan *scanning* dengan *metal detector* mendapatkan tugas tambahan, mengukur suhu pengunjung yang datang. Kenapa perlu mengukur suhu? Karena suhu tubuh dapat memberikan sinyal peringatan dini adanya infeksi dalam tubuh. Normalnya, suhu tubuh kita adalah 36,5–37,2

derajat Celsius. Ketika suhu tubuh kita lebih dari 37,5 derajat celsius, hal itu mengindikasikan bahwa tubuh sedang melawan infeksi. Atas kondisi inilah, pihak mall akan melarang pengunjung dengan suhu lebih dari 37,5 derajat celsius untuk memasuki kawasan. Tapi tentu saja, dalam kondisi tertentu, bisa saja ada orang yang terinfeksi, namun suhu tubuhnya tetap normal. Meski begitu, secara umum, berbagai riset menunjukkan bahwa suhu tubuh masih relevan dijadikan deteksi awal.

Memahami KRI dari Akarnya

Saya yakin, penjabaran di atas bukan hal baru bagi pembaca sekalian. Namun, memahami cerita di atas secara runut, akan memudahkan pembaca untuk memahami topik bacaan dalam tulisan kali ini. *Key Risk Indicators* (KRI) atau dalam bahasa Indonesia dikenal dengan sebutan Indikator Risiko Utama (IRU), masih merupakan topik hangat, padahal sudah diperkenalkan sejak tahun 2010. Secara sederhana, dalam artikel yang berjudul *"Identifying and Communicating Key Risk Indicators"* yang ditulis oleh Susan Hwang, KRI bisa diartikan sebagai alat pengukuran untuk mengindikasikan potensi kemunculan (atau sudah munculnya) risiko, tingkatan

paparan risikonya (*risk exposure level*), dan tren atau perubahan paparan risikonya. Artinya, sebelum menetapkan KRI, kita harus menetapkan dulu risikonya, dan atas risiko tersebut kita tentukan indikator utamanya. Makna dari utama atau kunci dalam *term* KRI, perlu dipahami agar efektif dalam implementasinya. Hal ini karena dalam satu risiko mungkin akan ada lebih dari satu indikator yang relevan, mungkin bahkan puluhan, tetapi yang perlu dikelola harusnya hanya indikator risiko yang paling signifikan saja.

memenuhi beberapa kriteria. KRI seharusnya spesifik, prediktif, dan mudah dikuantitatifkan dalam bentuk angka, persentase, ataupun rasio. Hal ini penting karena nantinya, dalam setiap KRI harus ada *thresholds* (ambang batas) dan *trigger points* (titik pemicu). Selain itu, karena fungsinya adalah mendukung penilaian risiko, KRI sangat mungkin dan malah harus dilakukan revaluasi secara berkala. Fungsinya, mengkalibrasi apakah sinyal-sinyal yang diberikan oleh indikator signifikan berpengaruh ke pengukuran atas tingkat keterjadian dan dampak risikonya.

Salah satu prasyarat dalam menentukan indikator risiko utama yang tepat harus

Dalam implementasinya, jika telah dirancang dan digunakan secara

Foto
BPKP
MALUKU





—
Foto
BPKP Aceh
—

efektif, KRI akan memberikan nilai prediktif dan dapat dijadikan sebagai sinyal peringatan dini atas kemungkinan perubahan profil risiko. Misal di lingkup perusahaan, berarti KRI dapat memberikan sinyal kemungkinan perubahan profil risiko perusahaan dan dapat dijadikan dasar bagi direksi untuk melakukan mitigasi. Menariknya, di berbagai organisasi termasuk perusahaan, alih-alih belum memiliki KRI, realitanya justru ada terlalu banyak KRI. Alhasil, organisasi jadi tidak fokus ke satu situasi yang sebenarnya paling signifikan untuk dilakukan pemantauan.

Beda KPI dengan KRI

Setelah pembaca semakin memiliki gambaran tentang apa itu KRI, mungkin pembaca juga teringat dengan satu indikator lain yang mungkin lebih banyak dikenal. KPI atau *Key Performance Indicators* merupakan salah satu indikator yang paling umum digunakan dalam tata kelola organisasi. Lalu apa yang membedakan KPI dengan KRI? Pertama sesuai dengan namanya, KRI digunakan untuk menunjukkan potensi risiko, sedangkan KPI digunakan mengukur kinerja. Kondisi saat ini, banyak pihak yang menganggap KRI dan KPI sama, padahal keduanya memiliki perbedaan fundamental. KPI adalah pengukuran yang

difokuskan pada target kinerja dan berdasarkan pada ruang lingkup yang luas di dalam organisasi. Mulai dari kinerja di tingkat operasional, teknis, sampai strategis. Adapun KRI, seperti yang sudah dibahas sebelumnya, merupakan pengukuran untuk memonitor risiko dan melibatkan limit-limit tertentu yang jika sudah mendekati atau melewati limit yang ditetapkan, maka diperlukan mitigasi. Kaitannya, KRI bukan difokuskan pada pengukuran pencapaian target, tapi memberikan batasan untuk menginformasikan atau memprediksi jika ada potensi KPI yang gagal dicapai.

Berdasarkan pemahaman tersebut, KPI menggambarkan "*lagging in nature*", merupakan indikator yang menunjukkan hasil akhir. Di sisi lain, KRI merupakan "*leading in nature*", di mana indikatornya menggambarkan indikator proses yang akan berpengaruh pada hasil akhir, contohnya:

Lagging indicator: Jumlah pegawai yang terlibat dalam kejadian kecurangan;

Leading indicator: Persentase pegawai yang tidak mengambil cuti dalam waktu satu tahun.

Dalam perspektif pencapaian tujuan, KPI menjawab pertanyaan: "Bagaimana capaian kita saat ini dalam rangka sampai ke tujuan yang ditetapkan?". KRI menjawab pertanyaan: "Apa kemungkinan kita gagal mencapai tujuan?" atau "Apa yang mungkin menghambat kita untuk mencapai tujuan?".

Memaknai Peran KRI

Bagaimana Pembaca? Sudah mulai terbayang apa itu KRI dan apa perannya? Mari kembali melihat tentang tes suhu tubuh di atas. Kenapa mall kembali dibuka? Tujuannya adalah menggerakkan kembali perekonomian yang sempat lesu, salah satunya melalui dibukanya kembali mall. Bagaimana mengukur keberhasilannya? Mungkin jumlah pengunjung dan/atau besaran transaksi bisa menjadi KPI-nya. Lalu apa risikonya? Dalam kondisi pandemi saat ini, tentu risiko penyebaran atau penularan virus antar pengunjung jika ternyata ada pengunjung yang dalam kondisi terinfeksi. Tujuan pembukaan mall bisa tidak tercapai jika terbukti ada penularan di mall, bisa saja mall tersebut akhirnya ditutup untuk sementara waktu.

Lalu, dari risiko masuknya pengunjung yang sedang terjangkit virus ke Kawasan mall, apakah KRI-nya? Pengukuran suhu



tubuh merupakan cara paling umum digunakan. Oleh karena itu, suhu tubuh dapat dijadikan sebagai KRI, dengan *thresholds* suhu tubuh yang boleh masuk 36,5–37,2 derajat Celsius. Sebagai *trigger points*-nya adalah jika suhu tubuh pengunjung melebihi 37,2 s.d 37,4 derajat Celsius, maka perlu dilakukan pengecekan ulang, misalnya. Lalu, untuk suhu tubuh lebih dari 37,5 derajat Celsius, perlu dilakukan mitigasi dengan melarang pengunjung untuk masuk ke area mall. Relevan dengan penjelasan sebelumnya bahwa bisa saja satu risiko memiliki KRI yang beragam, mungkin ada indikator-indikator lain yang dapat digunakan.

Pemahaman atas makna KRI dan perannya ini bisa dijadikan pondasi awal dalam implementasi penyusunan dan implementasi KRI dalam mendukung pengelolaan risiko di organisasi. Tantangannya, pertama, kita harus mampu mengidentifikasi risiko secara tepat, untuk kemudian ditentukan KRI-nya. Kedua, kita harus mampu memilah-milah indikator-indikator yang paling relevan dan signifikan dikaitkan dengan risikonya. Terakhir, kita perlu membangun pengelolaan atas indikator yang efektif, artinya sistem pengumpulan datanya, analisisnya, hingga pembaruan data secara berkala perlu dilakukan.

Foto
**BPKP
JATENG**

Tantangan Akuntabilitas Ekosistem Digital Indonesia

Hafidz Arif Purwanto

Pemerintah telah meluncurkan gerakan “Akselerasi Generasi Digital” pada akhir tahun 2021 lalu. Inisiatif ini terdiri dari tiga program yaitu Merah Putih Fund, *Indonesia Digital Tribe*, dan *Microcredential*.

Indonesia Digital Tribe merupakan program *mindset setting* dan *skill improvement* bagi calon *founder startup* dan juga untuk mengisi *gap* talenta dalam ekosistem digital. *Microcredential* bertujuan untuk memberikan pengalaman magang di perusahaan teknologi dan bersinergi dengan program Merdeka Belajar Kemendikbud.

Sedangkan, Merah Putih Fund merupakan skema pendanaan bagi perusahaan rintisan yang diinisiasi oleh Kementerian BUMN. Sebuah kolaborasi yang pada akhirnya membangun akselerasi potensi digital, inovasi, dan perkembangan *startup* di Indonesia.

Merah Putih Fund untuk Negeri
Melansir data dari Businessleader.co.uk (2021), Indonesia berada di peringkat 17 secara global dalam hal jumlah perusahaan rintisan (*startup*) unicorn dengan delapan perusahaan, terpaut jauh dari Amerika Serikat yang memiliki 400 *startup* unicorn dan China dengan



— Foto
BPKP KEPRI —

158 *startup* unicorn. Seperti diketahui, *unicorn* merupakan titel yang disematkan bagi perusahaan rintisan yang memiliki valuasi di atas USD 1 Miliar atau sekitar Rp15 Trilyun. Banyaknya unicorn yang muncul mengindikasikan kinerja perusahaan yang bagus dan potensi pasar yang luas untuk pengembangan ke depan.

Pemerintah melihat ini sebagai sebuah peluang untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi melalui penguatan ekosistem, khususnya ekosistem digital, di mana *unicorn* yang hadir di Indonesia umumnya adalah perusahaan digital. Potensi ini

ditangkap oleh Kementerian BUMN dengan membentuk Merah Putih *Fund*, sebuah skema pendanaan (*funding*) bagi *startup* Indonesia agar bisa mencapai status *unicorn*. Lima BUMN, yaitu Telkom, Telkomsel, Bank Mandiri, BRI, dan BNI turut berkolaborasi melalui komitmen pemberian modal awal sebesar Rp4,3 Trilyun untuk Merah Putih *Fund*.

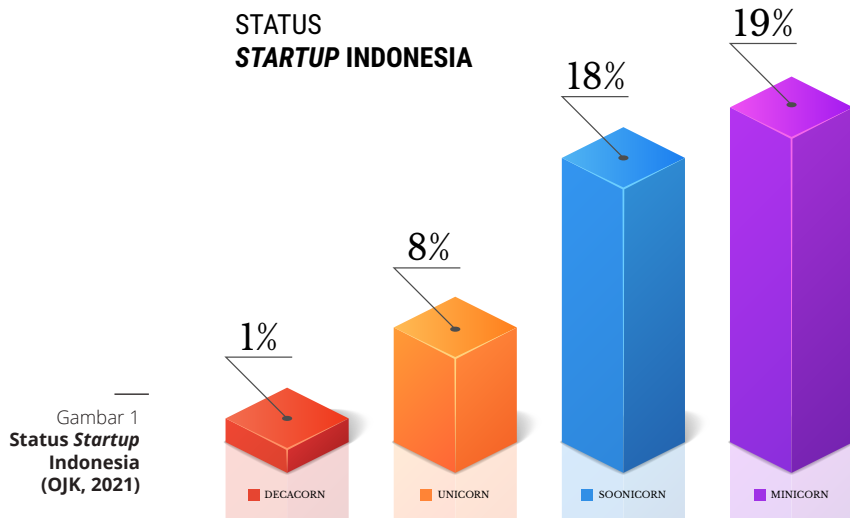
Mengutip Antaranews (2022), Merah Putih *Fund* bertujuan untuk mengembangkan potensi, mendukung *scale*, dan mengurangi porsi asing dalam pendanaan awal *startup* lokal Indonesia. Syarat yang ditetapkan

pun harus menguntungkan ekosistem digital kita, yaitu *founder*-nya merupakan warga negara Indonesia (WNI), perusahaan tersebut beroperasi dan berkantor pusat di Indonesia, dan memiliki *roadmap* jelas untuk *listing* di Bursa Efek Indonesia.

Hal menarik lainnya, Merah Putih *Fund* hanya berfokus pada pendanaan *startup soonicorn* (*Soon to be Unicorn*) dengan valuasi lebih dari USD 200 Juta, yang artinya selangkah lagi perusahaan tersebut sudah menjadi *unicorn*. Tentu menjadi masuk akal bagi kita mengingat potensi *startup soonicorn* di Indonesia juga

banyak, sekitar 18 perusahaan (OJK, 2021).

Dengan demikian, *positioning* Merah Putih *Fund* adalah sebagai akselerator dalam siklus perkembangan *startup*, dan posisi ini cenderung tidak berisiko dibanding *Angel Investor* (investor awal) walaupun potensi *return*-nya tentu tidak akan sebesar investor awal tersebut. Dengan target *exit investment* melalui *Initial Public Offering* (IPO) di Bursa Indonesia, tentu realisasi profit juga akan lebih *feasible* dan jangka waktu yang tidak terlalu lama akan meningkatkan perputaran *funding* bagi *startup* berikutnya.



Sebuah Tantangan Baru
Masuknya BUMN sebagai *Corporate Venture Capitalist* (CVC) dalam industri digital di Indonesia merupakan langkah strategis

dalam mendukung ekosistem ekonomi dari sisi akselerasi *startup* digital hingga dapat menembus valuasi *unicorn*. Hal ini menjadi peluang sekaligus

tantangan tersendiri dalam mengukur *Governance, Risk, and Compliance (GRC)* dari sisi pengelolaan keuangan negara dan kinerja BUMN, mengingat ada porsi penyertaan modal negara dalam setiap BUMN tersebut.

Peluang tersebut adalah saat ini portofolio investasi negara sudah mulai merambah pada segmen *direct investment* pada sebuah perusahaan, tidak lagi berkutat

pada surat berharga *safe haven* semacam Surat Utang Negara (SUN) dan sejenisnya. Potensi *return* yang diperoleh pun juga akan meningkat.

Di sisi lain, terselip tantangan yang sama sekali berbeda, khususnya bagi kita sebagai auditor, dalam memahami dan menilai apakah investasi dalam dunia *startup* ini sudah merupakan langkah yang tepat. Kita dapat merangkumnya dalam beberapa poin berikut:



1. Ekspansi dulu, baru profit

Ini merupakan ciri umum dari konsep pertumbuhan *startup*. Kita tidak akan melihat profit dari sebuah *unicorn*, bahkan hingga 10 tahun sejak berdirinya. Berbeda dengan bisnis konvensional yang fokus pada profit, perusahaan *startup* berfokus pada ekspansi untuk

mengejar valuasi, meskipun harus merugi dengan strategi bakar, misalnya. Perbedaan strategi ini haruslah disikapi dengan pendekatan yang berbeda pula sehingga tidak memunculkan mispersepsi atas pendekatan keputusan investasi yang dibuat.



2. Realisasi profit atau jadi pengendali

Dengan target investasi pada perusahaan *soonicorn* di Indonesia, sebenarnya Merah Putih *Fund* menjalankan dua misi sekaligus, yaitu misi bisnis dan misi sosial. Jika menilik dari strategi realisasi profit melalui IPO, Merah Putih *Fund* lebih cenderung pada misi bisnisnya, yaitu menghasilkan profit.

Namun, sebagai perwakilan negara dalam dunia bisnis, menjadi pengendali bagi *startup* yang mempunyai pengaruh signifikan dalam perekonomian negara juga patut dipertimbangkan. Ini sejalan dengan misi Merah Putih *Fund* untuk memperbesar porsi kepemilikan domestik dalam *startup* lokal Indonesia.



3. *High risk, high return*

Meski membidik segmen *soonicorn*, bukan berarti investasi tersebut tanpa risiko. Hal yang paling dikhawatirkan para investor *startup* adalah *exit strategy* yang diambil. Perlu diketahui, satu-satunya *exit strategy* bagi investor adalah menjual porsi kepemilikannya kepada pihak lain. Hal ini mudah jika perusahaan tersebut sudah *listing* di bursa, namun akan sangat sulit jika masih berupa *private company*. Dalam dunia bisnis yang

penuh volatilitas, seberapa jauh negara bisa menerima jika ternyata investasinya merugi? Risiko total *loss* jika memang tidak ada jalan untuk *exit strategy*. Sebagai contoh, bagaimana valuasi WeWork, sebuah *startup co-working space* di US, terjun bebas dari USD 47 Milyar menjadi hanya USD 6,9 Milyar justru di saat baru akan *listing* akibat ulah CEO-nya yang tidak kompeten dan baru terbongkar kemudian.



4. Inovasi adalah kata kunci

Kunci sukses investasi *startup* ialah melihat visi dan masa depan bisnis model perusahaan tersebut. Era bisnis modern sekarang bukanlah semata-mata tentang produk, namun lebih kepada bisnis model yang dijalankan, tentang bagaimana *startup* tersebut meningkatkan valuasinya. Tentu dalam melakukan inovasi secara kontinyu memerlukan *resource* yang besar dan

pola adaptasi yang cepat menyesuaikan perubahan lingkungan. Hal ini memantik pertanyaan, seberapa jauh kita dapat menerima inovasi yang tidak terpakai tersebut sebagai sesuatu yang inefisien? Karena akan banyak kita temukan hal-hal yang sekarang dipakai, besok sudah menjadi usang padahal *resource* untuk pengembangan tidaklah sedikit.

Beberapa poin di atas merupakan hal lazim yang akan kita temukan dalam menilai GRC investasi pada perusahaan *startup*. Sebuah pendekatan yang sama sekali berbeda dengan tatanan yang ada sekarang. Tentunya sebagai auditor kita perlu membuka diri

dan mempelajari kembali sebagai bagian dari *continuous improvement* dalam mewujudkan auditor internal yang responsif dan andal. Berani untuk melakukan *shifting mindset* dan keluar dari zona nyaman merupakan langkah awal untuk bisa menjadi auditor yang adaptif.

Preview

Artikel Sisipan pada Warta Pengawasan Edisi 1/2022 menyajikan dua topik besar yang menjadi menu harian di dunia pengawasan internal, yaitu manajemen risiko dan pemulihan aset (*asset recovery*).

Artikel pertama memperkenalkan kita pada pengawal dari utara Kalimantan. Bersebelahan dengan negara tetangga, menjadikan Kota Tarakan sebagai salah satu etalasi perekonomian Indonesia. Lufhti, Auditor Muda pada Deputy Bidwas Penyelenggaraan Keuangan Daerah, akan bercerita mengenai implementasi manajemen risiko pada Pemerintah Kota Tarakan dapat membantu pencapaian visinya sebagai *Smart City*. Bahasan

manajemen risiko masih berlanjut pada artikel kedua. Kali ini, Auditor pada Perwakilan BPKP Provinsi Maluku Rizky Saktiari membahas manajemen risiko sebagai senjata perusahaan maupun instansi pemerintah, bahkan APIP, dalam menghadapi krisis akibat pandemi.

Selanjutnya, Kepala Biro Hukum dan Komunikasi Eri Satriana memaparkan pemulihan aset dari sudut pandang Hukum Nasional dan UNCAC Tahun 2003 secara mendalam. Gagasan ini akan menjadi suplemen bagi APIP dalam menangani tindak pidana korupsi Bersama aparat penegak hukum.



Tren Empatik, dari Ekonomi hingga Pengawasan

Nadia Khaerunnisa

Teknologi identik dengan otomatisasi dan kemudahan. Padahal ketika berbicara mengenai dampak teknologi, kita juga perlu melihat pengaruhnya terhadap kuantitas dan kualitas hasil kerja, serta atmosfer ketenagakerjaan. Dalam riset yang dilakukan oleh RSA Action and Research Centre pada tahun 2019, dampak teknologi diklasifikasikan ke dalam empat taksonomi teknologi (*tech taxonomy*).

Pertama, Otomatisasi (*automation*), yaitu ketika teknologi menyelesaikan tugas atau menggantikan peran pekerja. Implementasinya dapat kita lihat pada transformasi pengelolaan pintu tol menggunakan uang elektronik dan palang otomatis. Lalu, Perantara (*brokerage*), yaitu ketika teknologi menjadi perantara transaksi antara penjual dan pembeli, atau bahkan menggantikan beberapa penjual



Foto
BPKP DKI
Jakarta



dalam satu platform, seperti adanya Tokopedia atau platform *e-commerce* lainnya. Selanjutnya, Pengelolaan (*management*), yaitu ketika teknologi membantu mengelola pekerja, baik dalam perekrutan maupun pemantauan kinerja, contohnya pada Asana atau Monday.com. Terakhir, Digitalisasi (*digitisation*), yaitu ketika teknologi mengubah produk menjadi data yang dapat dibagikan dan direplikasi pada biaya yang rendah, misalnya kita dapat dengan mudah berlangganan dan menikmati berbagai tayangan di mana saja pada platform Netflix.

Empat dampak perkembangan teknologi tersebut kemudian melahirkan sebuah model ekonomi baru yang kita kenal dengan *sharing economy*. Model ekonomi ini menawarkan kecepatan dan kepraktisan, tetapi di sisi lain tak dapat dipungkiri juga menimbulkan risiko, seperti berkurangnya lapangan pekerjaan untuk manusia. Secara empiris, kehilangan pekerjaan lebih banyak menargetkan pekerja berpenghasilan rendah. Studi di Ontario menemukan 50.000 pekerja muda terpaksa dirumahkan pada awal tahun 2018 akibat tidak lagi relevan dengan kebutuhan industri. Senada dengan hal tersebut, survei PwC kepada 10.000 pekerja menunjukkan kekhawatiran atas risiko pemutusan kerja. Ketidakpastian arah dari

perkembangan teknologi tentu tidak berhenti sampai di situ. *Empathy economy* digadang-gadang akan menjadi putaran selanjutnya setelah *sharing economy* sebagai respon terhadap masalah yang diakibatkan otomatisasi.

***Empathy Economy* dan Dunia Birokrasi**

Kajian *The Four Future Work* menyebut *empathy economy* sebagai salah satu skenario yang diperkirakan sebagai wajah masa depan dunia, di mana tata layanannya lebih mengedepankan asas tanggung jawab. Perkembangan teknologi masih berkembang dengan pesat, tetapi tingkat kesadaran masyarakat pengguna terhadap sisi dampak buruknya juga semakin tinggi. *Empathy economy* akan mempertemukan bisnis atau manusia yang menginginkan layanan empatik dengan mereka yang bersedia menawarkannya.

Kondisi tersebut mulai terlihat saat ini, contohnya, pemberian fitur *Screen Time* pada perangkat komunikasi berlogo apel. Layaknya sabuk pengaman pada mobil, *Apple's Screen Time* dilatarbelakangi oleh pemahaman perusahaan terhadap kebutuhan pengguna atas rasa aman. Dari riset yang dilakukan perusahaan, mereka menemukan bahwa konsumen akan mengalami *burnout* ketika menggunakan gawai secara

berlebihan. Oleh karena itu, konsumen pada umumnya akan mencari produk tambahan atau fitur yang dapat membantu mereka untuk mencegah *overuse burnout*. Keputusan tersebut bertujuan jangka panjang, bukan jangka pendek semata-mata agar konsumen mengurangi penggunaan produk mereka, melainkan sebuah upaya untuk menyediakan produk yang dilengkapi fitur keamanan bagi pengguna. Konsumen tentunya akan menyukai perangkat yang “aman” sehingga hal tersebut akan bermuara pada simpati dan loyalitas konsumen terhadap produk tersebut. Contoh lainnya, dapat kita temukan penggunaan *artificial intelligence* (AI) pada perangkat elektronik ataupun layanan konsumen yang dapat mendeteksi emosi manusia.

Di lingkup pemerintahan, implementasi kecerdasan artifisial perlu digalakkan agar dapat memberikan layanan publik yang empatik. Dengan menempatkan publik sebagai pusat pemberian layanan, hal tersebut akan mendorong inovasi yang mengutamakan kepuasan masyarakat dan kepercayaan mereka pada pemerintah. Smart Dubai sudah memulai penggunaan AI dengan menciptakan “Al Rashid” untuk menjawab pertanyaan penduduk dan turis tentang berbagai topik, mulai dari

transportasi, perizinan, visa, dan tempat tinggal, hingga pengesahan paspor.

Di Indonesia, pemanfaatan AI untuk menunjang pelayanan publik telah menjadi salah satu prioritas Presiden Joko Widodo. Dilansir dari Kementerian PAN RB sebagai pengawas pelaksanaan pelayanan publik, cita-cita tersebut dimulai dengan Undang-undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Dalam undang-undang tersebut di antaranya memuat pemanfaatan teknologi informasi untuk memudahkan masyarakat dalam mengakses informasi dan berinteraksi dengan sistem layanan elektronik. Deputi Bidang Pelayanan Publik Kementerian PANRB Diah Natalisa mengatakan bahwa pemanfaatan AI sudah mulai banyak digunakan di berbagai instansi. Salah satu yang masih dinantikan adalah *platform* pengenalan wajah yang terhubung ke aplikasi PeduliLindungi untuk memberikan informasi status vaksinasi dengan cepat.

Pengawas Intern yang Empatik, mungkinkah?

Sebagai auditor yang melaksanakan tugas *assurance* dan konsultasi, tak jarang dibutuhkan keterampilan untuk dapat memahami orang-orang yang menjadi objek pengawasan. Bahkan, untuk mendapatkan informasi, seorang auditor harus tampil sebagai sosok



Foto
BPKP BABEL

yang dapat dipercaya dan memahami permasalahan di lapangan. Namun, kajian Dewina dalam BAPPENAS *Working Papers* menyebutkan bahwa 20 kompetensi kecerdasan emosional menurut teori Goleman dipersepsikan memiliki derajat urgensi tertentu dan empati adalah kecerdasan emosional ternyata yang dinilai paling tidak penting. Komunikasi, kepercayaan dan kerja sama tim dinilai sebagai kompetensi yang paling penting untuk dimiliki auditor internal. Demikian, sebab dominasi empati dikhawatirkan dapat mengaburkan skeptisisme profesional dan mengancam independensi serta

objektivitas auditor internal dalam penugasan yang membutuhkan pemberian keyakinan, seperti audit, evaluasi, dsb. Dalam penugasan yang sifatnya konsultasi, auditor internal baru dinilai perlu lebih cerdas secara emosional. Meski begitu, Dewina menyepakati pentingnya mempelajari kecerdasan emosional bagi auditor. Hal ini utamanya agar dalam melaksanakan penugasan, auditor dapat menjaga etika perilaku, mengatasi stres, dan lebih terampil dalam berkomunikasi.

Pandangan berbeda disampaikan oleh Hothi (2020) yang dilansir

oleh EY. Ia menyebut empati sebagai keharusan bisnis, termasuk bagi auditor internal. Hothi pun menjelaskan tiga hal yang dapat dibangun auditor dalam membangun empati dan meningkatkan kualitas kinerja sebagai berikut.

1. Melakukan perubahan budaya organisasi dari perkantoran menjadi garda terdepan, dan dari kebijakan ke tujuan. Yang terpenting bukan lagi pengawasan apa yang auditor lakukan, tapi bagaimana auditor menjalankan pengawasan tersebut. Penggunaan teknologi secara lebih efisien, menempatkan manusia sebagai pusat, dan beralih ke audit berbasis risiko memungkinkan auditor internal untuk memberikan nilai tambah dalam jangka panjang di tengah dinamika lingkungan.
2. Empati harus menjadi benang penghubung dalam siklus audit, baik dari interaksi internal

hingga percakapan dengan *stakeholder*.

Khususnya di tengah pengawasan terhadap berbagai program penanganan pandemi, menyadari bahwa orang-orang hidup melalui krisis global di setiap tahap audit dapat mendorong audit yang lebih baik.

3. Menetapkan pertanyaan, kriteria, atau survei dengan membangun pertanyaan spesifik untuk menilai berbagai aspek krisis dengan mengutamakan empati. Ketika gagal memahami kondisi yang dialami *stakeholder*, bisa saja solusi yang diberikan auditor tidak cukup empatik untuk menjadi efektif.

Di tengah gempuran teknologi, dunia juga tengah bertransformasi menjadi semakin humanis. Menurut Pembaca, sejauh apa audit internal akan beradaptasi di tengah ekonomi empatik?

Referensi

- Dellot, Mason, Stephens. 2019. *The Four Futures of Work*. RSAAction and Research Centre.
- Dewina, Luthfia Osi. *The Importance of Emotional Intelligence for Internal Auditors*. BAPPENAS Working Papers.
- Hothi, Jas. 2020. *Three Steps to Building in Empathy to Build Out Results*. https://www.ey.com/en_ca/consulting/internal-audit/3-steps-to-building-in-empathy-to-build-out-results. Diakses pada 4 April 2022.
- Montreux International School. 2021. *The Future of Work: The Empathy Economy*. <https://world-schools.com/the-future-of-work-the-empathy-economy/>. Diakses pada 4 April 2022.
- Natalisa, Diah. Pelayanan Publik Lebih Efektif dengan Kecerdasan Buatan. 2020. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/pelayanan-publik-lebih-efektif-dengan-kecerdasan-buatan>. Diakses pada 4 April 2022.
- Onge, Peter St. 2020. *The Sharing Economy: Destroying Jobs Won't Help Low-Income Workers*. <https://www.iedm.org/the-sharing-economy-destroying-jobs-wont-help-low-income-workers/>. Diakses pada 4 April 2022.
- PwC. *The Workforce of The Future, The Competing Forces Shaping 2030*. <https://www.pwc.com/gx/en/services/people-organisation/publications/workforce-of-the-future.html>. Diakses pada 4 April 2022.

Kebijakan Defisit Anggaran: Baik atau Buruk?

Priaji Agung Wirandana, S.E., M.E., CRMP

Pendahuluan

Kebijakan defisit anggaran selalu menjadi isu kontroversi di tengah masyarakat. Banyak pihak yang menilai defisit anggaran hanya akan meningkatkan utang negara. Terlebih di masa pandemi seperti sekarang ini, pemerintah memutuskan untuk menerbitkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang (Perpu) Nomor 1 Tahun 2020 yang memungkinkan defisit anggaran melampaui 3% selama masa penanganan COVID-19.¹

Defisit Fiskal menurut Mankiw (2008) adalah kelebihan belanja pemerintah dibandingkan dengan pendapatan pajaknya. Ada tiga alasan mengapa kebijakan fiskal

Poin Penting:

1. Defisit anggaran memberikan *multiplier effect* yang lebih besar dibandingkan *balanced budget* atau *surplus budget*.
2. Defisit Anggaran dapat menyebabkan efek *crowding out* yang dapat menyebabkan nilai tukar dan net ekspor menurun serta menyebabkan inflasi. Selain itu juga akan meningkatkan utang pemerintah untuk menutupi anggaran yang kurang.
3. Untuk itu defisit harus diatur sesuai Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003, yaitu besarnya 3% dari GDP dan hutang maksimal sebesar 60% per GDP. Angka ini adalah angka psikologis untuk menunjukkan bahwa tidak terjadi *crowding out*.

¹ Sebelumnya, defisit anggaran ditetapkan melalui UU Nomor 17 Tahun 2003 dan PP Nomor 23 Tahun 2003 sebesar maksimal 3% dari PDB

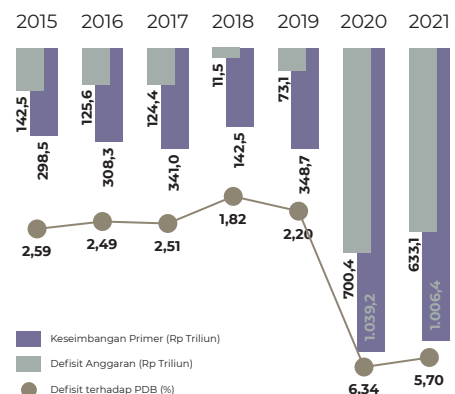
yang optimal terkadang membutuhkan defisit atau surplus anggaran. Yang pertama adalah untuk stabilisasi yang dapat membantu menstabilkan perekonomian ketika mengalami resesi, pajak secara otomatis turun, dan transfer secara otomatis naik. Kedua, untuk pemerataan pajak yang dapat digunakan untuk mengurangi distorsi insentif yang disebabkan oleh sistem pajak di mana tarif pajak yang tinggi membebani masyarakat dengan menghambat kegiatan ekonomi. Ketiga, untuk redistribusi antar-generasi melalui pengalihan beban pajak dari generasi sekarang ke generasi mendatang. Sebagai contoh, beberapa ekonom berpendapat bahwa jika generasi saat ini berperang untuk mempertahankan kebebasan, maka generasi masa depan juga akan mendapat manfaat dan harus menanggung sebagian beban. Untuk meneruskan sebagian biaya perang, generasi saat ini dapat membiayai perang dengan defisit anggaran. Pemerintah nantinya dapat menarik kembali utangnya dengan mengenakan pajak pada generasi berikutnya.

Keseimbangan keseluruhan (*Overall Balance*) dari APBN bisa berupa selisih positif (*surplus*), negatif (*deficit*), atau berimbang (*balance*). Jika selisih antara Pendapatan Negara (dan Hibah) dengan Belanja Negara adalah positif atau Pendapatan Negara lebih besar dari Belanja Negara, maka kondisi tersebut disebut sebagai Anggaran Surplus (*surplus budget*). Jika selisih antara Pendapatan Negara (dan Hibah) dengan Belanja Negara adalah negatif atau Pendapatan Negara lebih kecil dari Belanja Negara, maka kondisi tersebut disebut sebagai Anggaran Defisit (*deficit budget*). Jika selisih antara Pendapatan Negara (dan Hibah) dengan Belanja Negara adalah Nol (Nihil) atau Pendapatan Negara sama dengan Belanja Negara, maka kondisi tersebut disebut sebagai Anggaran Berimbang (*balance budget*).

Jika pemerintah menempuh kebijakan defisit, maka pengeluaran negara lebih besar dari penerimaannya. Untuk menutupi pengeluaran yang lebih besar, pembiayaannya dapat dilakukan melalui empat sumber, antara lain mengambil cadangan mata uang asing, melalui pinjaman domestik dengan cara menjual surat berharga kepada masyarakat, pinjaman luar negeri, pencetakan uang, atau perpaduan antara ketiga sumber tersebut (Fischer dan Easterly, 1990). Hal ini menarik untuk dibahas, apakah memang defisit anggaran berakibat buruk karena akan meningkatkan utang negara? Atau sebaiknya anggaran pemerintah harus seimbang atau bahkan surplus?

Analisis dan Pembahasan

Menurut data Kementerian Keuangan, sejak tahun 2015 defisit terhadap PDB menunjukkan tren penurunan. Pada tahun 2015 defisit terhadap PDB berada di angka -2,59%, namun pada tahun 2016 turun menjadi -2,49%. Pada tahun 2017, defisit anggaran kembali turun menjadi -2,51%



Gambar 1. Primary Balance and Budget Deficit 2015-2021
Sumber: Kementerian Keuangan

dan terus turun pada tahun 2018 menjadi -1,76%. Penurunan ini dapat menjadi barometer bahwa kebijakan yang diambil pemerintah seperti mengurangi beban subsidi BBM cukup efektif menekan defisit anggaran dan meningkatkan PDB. Sementara itu, pengeluaran untuk program perlindungan sosial dan stimulus fiskal regional yang lebih tinggi, selain belanja infrastruktur, semuanya membantu mendorong pertumbuhan ekonomi (Bank Indonesia, 2018). Kebijakan defisit anggaran ditempuh untuk mendukung program prioritas pemerintah dalam melaksanakan pembangunan nasional sebagai stimulus untuk mendorong pertumbuhan ekonomi dengan tetap menjaga kesinambungan fiskal. (Kemenkeu, 2019).

Meski semakin menurun, namun anggaran pemerintah masih terus mengalami defisit. Pada tahun 2020, dunia dilanda pandemi Covid-19. Demikian halnya juga Indonesia yang terdampak pandemi. Kebijakan *countercyclical* diperlukan untuk akselerasi pemulihan ekonomi nasional di tengah ketidakpastian Covid-19. Kebijakan pembiayaan diarahkan pada penanganan kesehatan akibat Covid-19, utamanya peningkatan *supply side* danantisipasi pengadaan vaksin, program perlintsos untuk akselerasi pemulihan, program/kegiatan pada sektor terdampak (a.l. Pangan, Pariwisata), serta perluasan akses modal UMKM melalui subsidi bunga KUR. (Kemenkeu, 2022)

Meningkatnya belanja pemerintah seiring dengan pelaksanaan program prioritas nasional dan percepatan pembangunan ditambah penerimaan negara, baik dari pajak maupun non-pajak yang tidak mencapai target, masih menjadi penyebab utama terjadinya defisit anggaran. Defisit anggaran bukanlah hal yang tabu selama dana yang dikeluarkan dapat memberikan stimulus terhadap pertumbuhan ekonomi. Defisit anggaran juga dapat memberikan *multiplier effect* yang lebih besar dibandingkan dengan anggaran berimbang. Misalnya, fungsi konsumsi dituliskan sebagai berikut:

$$C = c_0 + c_1 (Y - T) \dots \dots \dots (1)$$

Di mana :
 C = Konsumsi Total
 c_0 = Konsumsi Dasar (*Autonomous Consumption*)
 c_1 = *Marginal Propensity to Consume* (MPC)
 $Y - T$ = *Disposable Income* (Y_d)

Fungsi keseimbangan dituliskan sebagai berikut:

$$Y = C + I + G + NX \dots \dots \dots (2)$$

Dimana :
 Y = *Income*/Pendapatan
 C = Konsumsi
 I = Investasi
 NX = Net Export

Substitusi persamaan pertama ke persamaan kedua sehingga akan di dapat :

$$\begin{aligned} Y &= (c_0 + c_1(Y - T)) + I + G + NX \\ Y &= c_0 + c_1Y - c_1T + I + G + NX \\ Y - c_1Y &= c_0 - c_1T + I + G + NX \\ Y(1 - c_1) &= c_0 - c_1T + I + G + NX \\ Y &= \frac{1}{(1 - c_1)} (c_0 - c_1T + I + G + NX) \end{aligned}$$

Karena hanya ingin melihat efek multiplier dari anggaran pemerintah, maka anggap nilai $c_0 = I = NX = 0$ sehingga didapat persamaan:

$$Y = \frac{1}{(1 - c_1)} (G - c_1T) \dots \dots \dots (3)$$

Untuk melihat efek multiplier dari anggaran balance, surplus, dan defisit, kita menggunakan permisalan sebagai berikut:

a. Balance budget

Misal : $C_1 = 0,8$ $G = 100$ $T = 100$, maka

$$Y = \frac{1}{(1 - 0,8)} (100 - (0,8 \times 100)) = 100$$

Jika pemerintah menerapkan kebijakan *balance budget*, maka *multiplier effect*-nya 1, karena pemerintah mengeluarkan *government spending* (G) sebesar 100 dan menghasilkan *output* sebesar 100.

b. Surplus Budget

Misal : $C_1 = 0,8$ $G = 80$ $T = 120$, maka

$$Y = \frac{1}{(1 - 0,8)} (80 - (0,8 \times 120)) = -80$$

Jika pemerintah menerapkan kebijakan *surplus budget*, maka *multiplier effect*-nya *negative*, karena pemerintah mengeluarkan *government spending* (G) sebesar 80 dan menghasilkan *output* sebesar -80.

c. Deficit Budget

Misal : $C_1 = 0,8$ $G = 120$ $T = 100$, maka

$$Y = \frac{1}{(1 - 0,8)} (120 - (0,8 \times 100)) = 200$$

Jika pemerintah menerapkan kebijakan *deficit budget*, maka *multiplier effect*-nya 1,67, karena pemerintah mengeluarkan *government spending* (G) sebesar 120 dan menghasilkan *output* sebesar 200.

Apabila kita menggunakan angka riil dari Penerimaan Negara (G) dan Penerimaan Pajak (T) yang didapatkan dari Laporan Keuangan Pemerintah Pusat Tahun 2012 sampai dengan 2018 dan memasukan angka tersebut ke persamaan (3), maka akan didapat nilai Y seperti yang disajikan dalam tabel 2. Nilai *marginal propensity to consume* (MPC) yang disajikan dalam Tabel 1 merupakan angka asumsi yang biasa digunakan oleh Bank Indonesia, yaitu 0,73.

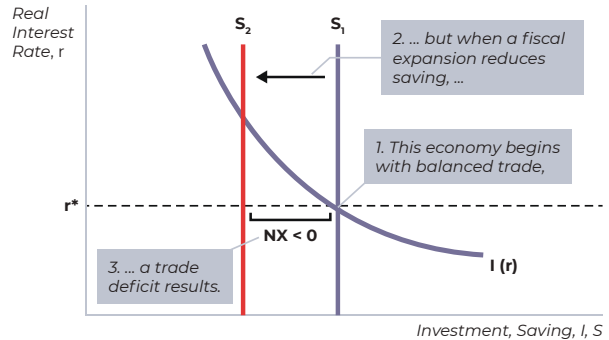
Dari perbandingan tabel 1 dapat dilihat bahwa semakin besar defisit anggaran, maka semakin besar *multiplier effect* dan *output* yang didapat. Artinya, budget pemerintah harus ditetapkan defisit untuk menstimulus perekonomian dan mendapat output yang lebih besar. Namun, ada pendapat lain yang mengatakan bahwa apabila anggaran defisit, akan membahayakan investasi dan net ekspor karena akan menimbulkan *crowding out effect*. Mankiw (2009) berpendapat bahwa perubahan kebijakan fiskal yang meningkatkan konsumsi swasta (C) atau pengeluaran pemerintah (G) akan mengurangi tabungan nasional ($Y - C - G$) dan, karenanya, menggeser garis vertikal yang mewakili tabungan dari S_1 ke S_2 . Karena NX adalah jarak antara jadwal tabungan dan jadwal investasi pada tingkat bunga dunia, perubahan ini mengurangi NX. Oleh karena itu, mulai dari perdagangan seimbang, perubahan kebijakan fiskal yang mengurangi tabungan nasional mengarah ke defisit perdagangan.

Tahun	Penerimaan Pajak (T) Miliar Rp	Belanja Negara (G) Miliar Rp	Defisit (T-G)	MPC	Y
2010	723.306,67	1.034.186,58	-310.879,91	0,73	1.874.713,75
2011	873.873,89	1.294.999,15	-421.125,25	0,73	2.433.597,06
2012	980.518,13	1.491.410,22	-510.892,09	0,73	2.872.711,06
2013	1.077.306,68	1.650.563,73	-573.257,05	0,73	3.200.480,93
2014	1.146.865,77	1.777.182,86	-630.317,09	0,73	3.481.373,50
2015	1.240.418,96	1.806.334,92	-565.915,97	0,73	3.336.404,02
2016	1.284.970,1	1.864.275,0	-579.304,86	0,73	3.430.543,69
2017	1.343.529,8	2.007.351,8	-663.821,96	0,73	3.802.129,68
2018	1.618.095,5	2.220.657,0	-602.561,47	0,73	3.849.804,65

Tabel 1. Perbandingan Input (G) dan Output (Y)
 Sumber: Kementerian Keuangan, 2019 (diolah)

**Gambar 2. Ekspansi Fiskal dalam
Perekonomian Terbuka**
Sumber: Mankiw, 2009

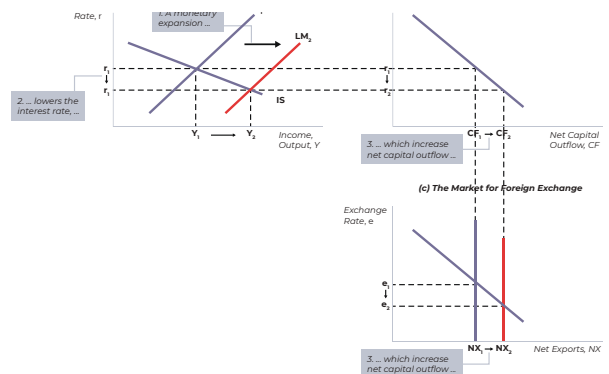
Mankiw (2009) menjelaskan jika pengeluaran pemerintah naik, maka akan mengurangi *supply* dari uang beredar. Karena apabila pengeluaran pemerintah naik, maka akan menurunkan tabungan. Di sisi lain, apabila tabungan menurun, maka suku bunga akan naik agar orang tertarik untuk menyimpan uangnya di bank. Apabila suku bunga naik, maka artinya investasi turun (*Net Capital Outflow/NCO*). Investasi yang menurun akan menurunkan jumlah uang domestik karena *cost of holding money* tinggi. Ketika suku bunga naik, masyarakat lebih



memilih menyimpan uangnya dalam bentuk tabungan sehingga jumlah uang beredar akan sedikit dan akibatnya rupiah menguat. Dengan kata lain, setiap suku bunga naik akan memacu modal asing untuk masuk ke dalam negeri. Masuknya modal asing ke dalam negeri akan meningkatkan jumlah dolar sehingga nilai tukar rupiah terhadap dolar melemah. Akibatnya, ekspor menjadi mahal sementara impor menjadi murah sehingga NX akan turun.

Gambar 3. Kurva Crowding Out Effect
Sumber: Mankiw, 2009

Panel (a) menunjukkan bahwa ekspansi moneter bergeser kurva LM ke kanan. Penghasilan naik dari Y_1 ke Y_2 , dan suku bunga turun dari r_1 ke r_2 . Panel (b) menunjukkan bahwa penurunan tingkat bunga menyebabkan aliran modal keluar neto meningkat dari CF_1 ke CF_2 . Panel (c) menunjukkan bahwa peningkatan arus modal keluar neto meningkatkan pasokan bersih dolar, yang menyebabkan nilai tukar turun dari e_1 ke e_2 .



Kesimpulan

Dari hasil analisis yang dilakukan, defisit anggaran bukanlah suatu hal yang buruk, namun pemerintah harus berhati-hati dalam menjaga defisit anggaran. Karena defisit anggaran memberikan *multiplier effect* yang

lebih besar dibandingkan *balanced budget* atau *surplus budget*, pemerintah juga harus berhati-hati karena *deficit budget* dapat menyebabkan efek *crowding out* yang dapat menyebabkan nilai tukar dan net ekspor menurun serta menyebabkan inflasi. Selain itu *deficit budget* juga akan meningkatkan utang pemerintah untuk menutupi anggaran yang kurang. Untuk itu, defisit harus diatur sesuai Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003, yaitu besarnya 3% dari GDP dan hutang maksimal sebesar 60% per GDP. Angka ini adalah angka psikologis untuk menunjukkan bahwa tidak terjadi *crowding out*. Tetapi, menjaga defisit dan utang agar tidak melebihi angka yang ditetapkan sangatlah sulit sebab harus berhadapan dengan kepentingan politik, baik dari eksekutif maupun dari legislatif.

Defisit anggaran merupakan hal yang wajar karena pemerintah mengalokasikan belanja lebih untuk pembangunan dan stimulus untuk percepatan pertumbuhan ekonomi sehingga dibutuhkan investasi dan dana yang besar sementara sumber dana dari penerimaan pajak dan nonpajak tidak mencukupi. Dengan pertumbuhan ekonomi yang baik, penerimaan dari sektor pajak juga diharapkan akan meningkat sehingga pemerintah dapat membayar utangnya di masa depan. Untuk itu, pemerintah harus memfokuskan belanja anggaran pada sektor yang strategis guna mendukung pertumbuhan ekonomi.

Dalam situasi pandemi seperti saat ini, di mana penerimaan negara jauh berkurang sementara

pengeluaran untuk mengatasi dampak pandemi Covid-19 sangat besar. Pemerintah harus cermat dalam menggunakan anggarannya, terutama setelah memutuskan untuk memperlebar defisit anggaran. Selain untuk meningkatkan anggaran kesehatan guna penanganan Covid-19, pemerintah harus mengalokasikan anggaran ke sektor yang dapat mempengaruhi pertumbuhan ekonomi. Salah satunya adalah dengan memberikan Bantuan Langsung Tunai (BLT) kepada masyarakat miskin dan yang terdampak. Hal ini dilakukan agar daya beli masyarakat terjaga dan standar hidup layak terjaga. Pemerintah juga harus fokus kepada pemulihan ekonomi, baik melalui pemberian insentif fiskal, relaksasi pajak dan relaksasi kredit.

Selain itu, untuk membiayai defisit anggaran tersebut, pemerintah harus mencari sumber pembiayaan yang murah dan baik sehingga tidak membebani anggaran di masa yang akan datang. Pemerintah juga harus meningkatkan akuntabilitas pengelolaan anggaran, serta menjaga anggarannya dari kemungkinan kebocoran anggaran.

Daftar Pustaka

Bank Indonesia. 2019. *Economic Report of Indonesia 2018*.
Direktorat Penyusunan APBN. 2019. *Buku Informasi APBN 2019*.
Direktorat Jenderal Anggaran, Kementerian Keuangan.
Direktorat Penyusunan APBN. 2022. *Buku Informasi APBN 2021*.
Direktorat Jenderal Anggaran, Kementerian Keuangan.
Fischer, Stanley; Easterly, William. 1990. "The economics of government budget constraint (English)". The World Bank

Research Observer. - Vol. 5, no. 2 (July 1990), pp. 127-42.
Fleegler, E. 2006. *The twin deficits revisited: Across-country, empirical approach (Doctoral dissertation)*. Durham: Duke University.
Mankiw, N. Gregory. 2010. *Principles of Macroeconomic 7th Edition*. Worth Publisher.



Pertanyaan:

Seorang Auditor Muda mengajukan Daftar Usulan Penetapan Angka Kredit (DUPAK) untuk semester 1 Tahun 2021. Usulan DUPAK-nya terdiri dari: Pendidikan 0, Pengawasan 10.830, Pengembangan Profesi 0,510, dan Penunjang 15.

1. Apakah boleh dari total angka kredit, jumlah unsur penunjangnya sudah melebihi 20% dari total angka kredit yang diajukan, dan yang bersangkutan belum waktunya naik pangkat?
2. Apa boleh setiap semester mengajukan unsur penunjang lebih dari 20% dari jumlah yang diajukan?

Femmilyanti Hilala

Jawaban:

Tidak ada batasan pengajuan DUPAK untuk masing-masing unsur, begitu juga penunjang. Hal-hal yang harus dipenuhi terkait angka kredit untuk naik pangkat adalah:

1. Sudah memenuhi persyaratan total yang harus diperoleh dalam pangkat atau jabatan untuk naik pangkat di atasnya.
2. Komposisi unsur utama dan penunjang adalah minimal 80% untuk unsur utama (Diklat, Pengawasan, dan Pengembangan Profesi) dari total angka kredit penjenjangan, dan maksimal 20% untuk unsur penunjang dari total angka kredit penjenjangan.
3. Harus mengumpulkan Delta Angka Kredit Pengembangan Profesi yang dipersyaratkan selama dalam pangkat atau jabatan untuk bisa naik ke pangkat atau jabatan di atasnya.
4. Memenuhi sertifikasi yang dipersyaratkan.

Unsur penunjang boleh lebih dari 20%, namun untuk kenaikan pangkat maksimal 20%. Ini berarti komposisi yang akan digunakan adalah 80% unsur utama dan 20% unsur penunjang. Sebaliknya unsur utama itu minimal 80% dan boleh lebih, maka dapat merubah persentase unsur penunjang.

Sebagai contoh:

Unsur utama 90% berarti unsur penunjang 10%. Komposisi ini dibolehkan, karena unsur penunjang yang diatur adalah batas maksimal. Akumulasi jika penunjang lebih dari 20% tetap terbawa dalam Penetapan

Angka Kredit (PAK), namun untuk komposisi kenaikan pangkat atau jabatan tidak mengubah komposisi.

**Salam,
Kapusdiklatwas, Arief Tri Hardiyanto**

Pertanyaan:

Saya ingin pindah jabatan dari golongan III/c ke Jabatan Fungsional Auditor (JFA), mohon informasi mengenai hal berikut:

1. Berapa angka kredit yang harus saya kumpulkan untuk naik jenjang selanjutnya (III/d)?
2. Apakah ada program *inpassing*?
3. Jika saya mulai Auditor Ahli Pertama, tarif angka kreditnya 0.01, sementara tarif angka Auditor Muda (III/c) cukup besar. Bagaimana solusinya?

Tuti Mayang

Jawaban:

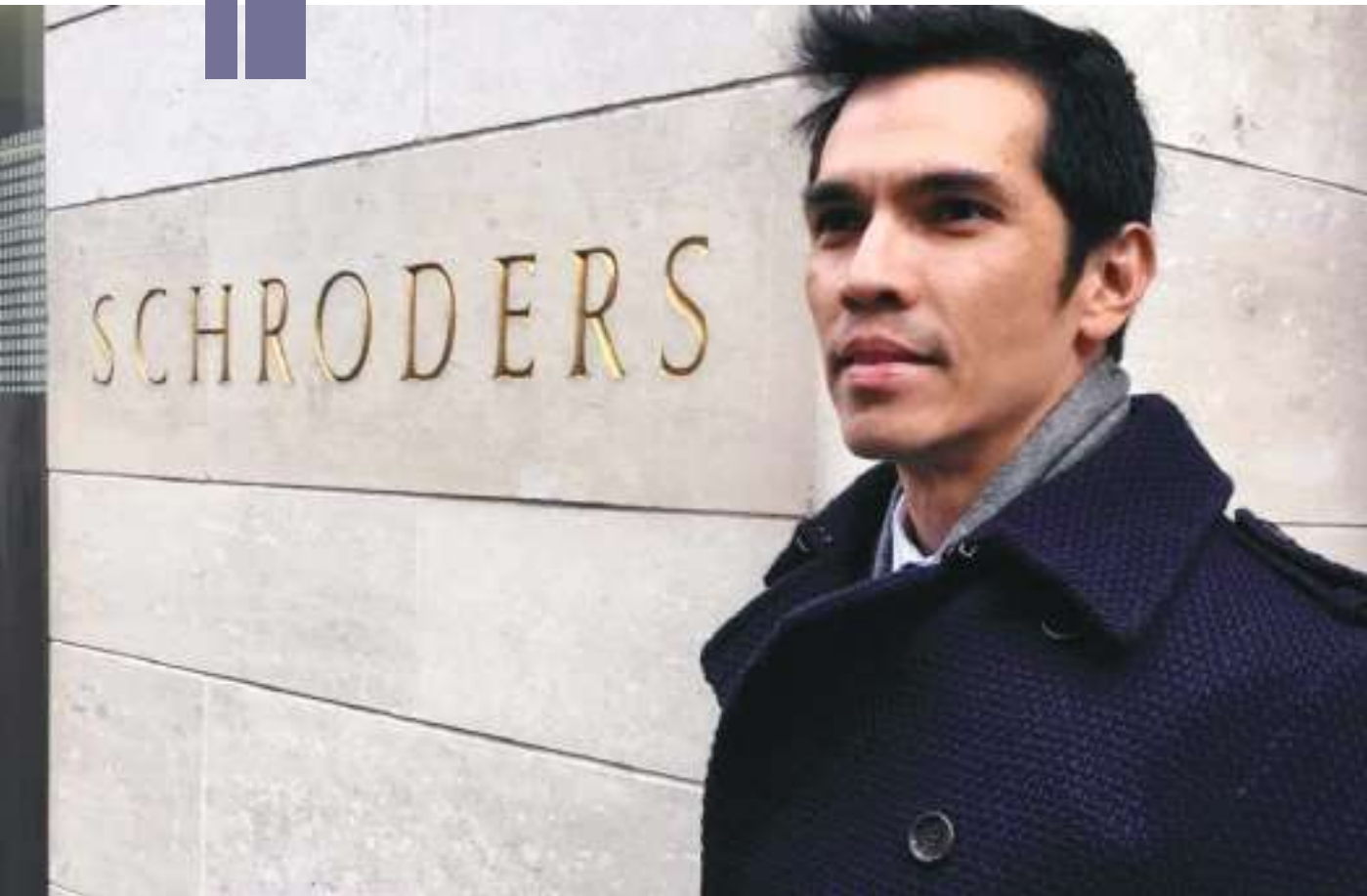
1. Untuk kenaikan pangkat dari Penata golongan III/c menjadi Penata Tingkat I golongan III/d, sangat bergantung kepada jumlah perolehan Angka Kredit Kumulatif minimal 300, dengan Delta Angka Kredit Pengembangan Profesi di pangkat Penata Gol. III/c paling kurang berjumlah 8.
2. Program *inpassing* sudah berakhir per tanggal 6 April 2021.
3. Solusi yang bisa anda tempuh adalah mengumpulkan Angka Kredit unsur Utama, yaitu Pendidikan dan Pelatihan, Pengawasan, dan Pengembangan Profesi.

**Salam,
Kapusdiklatwas, Arief Tri Hardiyanto**

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 Kepala Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional Auditor Iwan Agung Prasetyo dan Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan Arief Tri Hardiyanto. Surat yang Anda layangkan untuk rubrik ini, hendaknya ditujukan ke wartapengawasan@gmail.com atau redaksi **Warta Pengawasan**.

Dari Panggung Hiburan ke Dunia Keuangan,

Kisah tentang Kegigihan dan Komitmen



Adrian Maulana mengawali karir di dunia hiburan tanah air setelah menjadi Finalis Abang None Tahun 1992. Karirnya di dunia hiburan pun melesat, mulai dari membintangi sejumlah judul sinetron, menjadi model, hingga presenter. Tapi tahukah Pembaca, *entertainment* ternyata bukan

passion Adrian Iho. Meski mulanya “anak teknik”, dengan kedisiplinan yang tinggi, Adrian mampu beralih ke bidang keuangan dan investasi. Saat ini, Adrian memimpin perusahaan manajemen aset dan *private banking group* internasional yang mengelola dana hingga Rp.67 triliun! Yuk langsung kita simak kisah inspiratifnya.

Apa benar latar pendidikan Adrian adalah teknik? Lalu, apa alasan Adrian banting setir?

Benar, saya lulusan teknik mesin dan sambil kuliah saya bekerja di *entertainment*. Tapi kemudian ada satu momen di mana saya berpikir, *uncertainty*, pekerjaan saya sebagai artis sangat bergantung pada kontrak. Saya pernah mengalami pemutusan kontrak karena *rating* menurun. Pekerjaan di dunia *entertainment* punya *time period* yang pendek, yang bisa produktif sampai jangka panjang mungkin bisa dihitung dengan jari. Saya harus punya *skill* lain yang tidak hanya mengandalkan faktor *appearance* dan *performance* saja. Kebetulan saya tertarik dengan keuangan, saya bertekad mempelajari secara mendalam dan mengambil semua lisensi dari Bapepam saat itu, bahkan sertifikasi *financial planner* dari Amerika.

Awalnya memang upaya itu hanya untuk memperbaiki kehidupan saya. Lalu, saya berpikir bahwa manusia sangat suka mendengarkan cerita dan cerita yang paling otentik -cerita yang kita alami sendiri- lah yang paling ‘terasa’ di telinga dan hati pendengarnya. Saya punya pengalaman, saya nggak malu untuk menceritakan ini. Saya pernah tertipu investasi hingga Rp.250 juta. Apakah Adrian tidak takut dianggap bodoh? Tidak apa-apa. Menurut saya, akan menjadi kebodohan saya apabila saya membiarkan ada orang lain yang pernah bertemu dengan saya turut mengalami pengalaman serupa. Saya sangat senang berbicara, menjadi *speaker*, dan topik yang sangat relevan untuk siapa pun adalah investasi. Saya sering diundang sebagai pembicara karena bisa menyederhanakan topik yang sering dianggap sulit ini *by data*.



Dulu, ketika mendengar *financial planner*, yang terpikir adalah profesi tersebut hanya menjamah klien-klien yang besar. Menjadi konsultan keuangannya orang-orang terkaya di kota X, misalnya. Namun di era digital sekarang, *financial planner* sudah semakin hits. Anak-anak muda semakin *aware* dengan topik-topik *finance and investment*. Apakah Adrian termasuk yang memanfaatkan momentum tersebut untuk menjadi profesional di bidang ini? Kapan Adrian memutuskan untuk meraih gelar CFP? Dalam prosesnya, apakah Adrian juga mengalami kesulitan, mengingat *finance* dan teknik kan seperti dua kutub yang berseberangan.

Tidak ada sesuatu di muka bumi ini yang tidak diselesaikan secara

transaksional. Dari kecil kita belajar berhitung, namun kita tidak diajarkan mengelola uang apalagi meningkatkan kekayaan. Saya rasa ada *loop hole* di sini. Menurut saya, bukan seberapa besarnya penghasilan yang membuat kita mapan dan sejahtera, tetapi berapa yang bisa kita sisihkan setiap waktunya. Aset tersebut harus kita alokasikan ke dalam instrumen yang memberikan nilai tambah di kemudian hari.

Saya mengenal investasi tahun 2008 dan hanya dalam kurun waktu dua tahun saya langsung termotivasi untuk memperdalam bidang investasi dan pasar modal. Tidak mudah, perjuangannya sangat berat. Namun demikian yang terpenting, saya punya ketertarikan. Saya melahap buku-buku tebal, bahkan berkali-kali gagal ujian lisensi karena kesulitan. Wajar, karena *background* saya mulanya bukan keuangan. Namun saya tidak menyerah, bahkan hingga kesempatan akhir ujian. Pada tahun 2010, saya berhasil mengantongi lisensi dari IARFC (*International Association Register Financial Consultant*) dan mendapatkan gelar RFA (*Register Financial Associate*).

Lima tahun kemudian, saya dilirik oleh perusahaan multinasional (Schroder) untuk menjadi profesional di sana. Ceritanya, bulan April 2016 telepon saya berdering, saya mendapatkan kesempatan untuk mencoba *apply* di Schroder, sebuah perusahaan yang sudah saya impikan selama

bertahun-tahun sebagai tempat berkarir. Saya menjalani semua prosesnya. Sempat terpikir saat itu, apakah mungkin? Selama 38 tahun saya belum pernah membuat *curriculum vitae* karena selama ini sayalah yang justru mempekerjakan karyawan. Untungnya, saya tipe orang selalu mempersiapkan segala sesuatunya dengan matang. Karena dianggap memiliki kualifikasi yang unik, pada tanggal 20 Juli 2016, saya resmi menjadi bagian dari Schroder. Sekarang saya membawahi 42 klien, 20 bank, 20 perusahaan asuransi, dan 2 *online platform*. Motivasi, semangat, dan minat belajar tinggi itulah yang jadi modal saya.



Apakah Schroder pernah mengelola investasi dari lembaga pemerintahan atau BUMN/D? BPKP punya tugas mendorong penguatan tata kelola BUMN, di antaranya melalui *assessment* GCG, juga dukungan sertifikasi kompetensi bagi pimpinan SPI BUMN. Manajemen risiko tentunya memegang peranan penting dalam GCG. Nah, kalau menurut pengamatan Adrian, risiko apa saja sih yang harus dimitigasi oleh BUMN/D saat berinvestasi?

Banyak lembaga pemerintahan yang menjadi mitra Schroder. Menurut saya, jika berinvestasi, yang terpenting adalah memilih mitra investasi yang *prudent*, yang menjalankan proses bisnis dengan *Good Corporate Governance* (GCG). Selain itu, diversifikasi instrumen investasi juga sangat penting. Yang perlu diperhatikan dalam diversifikasi ini, karena nasabah bisa saja sewaktu-waktu butuh mencairkan dananya dengan jumlah yang sangat besar, ratusan miliar, misalnya. Nasabah harus memilih mitra investasi yang berkomitmen *men-deliver* permintaan tersebut tepat waktu.

Adrian dari dulu sampai sekarang selalu bugar, berkarisma, dan awet muda. Apakah karena rajin berolahraga, menikmati karier, serta matang keuangan dan investasinya?

Saya bisa disiplin berinvestasi sebenarnya cikal bakalnyalah adalah

kedisiplinan menjalankan pola hidup sehat. Kemudian saya banyak bergerak, disiplin olahraga, karena manusia adalah makhluk bergerak, harus bergerak, tidak cukup dengan hanya mengubah pola makan. Kesehatan ibarat pohon yang memiliki tiga ranting utama. Semuanya sama penting dan saling menopang satu sama lain, ada ranting gerak, ranting makan, dan ranting istirahat. Kemudian soal makan, bukan sekadar mengurangi, tetapi melakukan diet atau manajemen makan yang berfokus pada jumlah, cara penyajian, sumber, dan *timing*.

Ada pesan untuk pembaca Warta Pengawasan?

Kita akan merugi jika hanya berfokus pada faktor-faktor yang ada di luar kendali diri. Bukan salah kita jika misalnya, orang tua kita berpulang dalam keadaan sakit karena kita belum tentu akan menjadi seperti mereka. Kita bisa berusaha supaya tetap sehat. Sama halnya dengan keuangan, bukan salah orang tua kita apabila melahirkan kita dalam kondisi ekonomi yang kurang, tetapi akan menjadi kesalahan dan kebodohan kita jika meninggal dalam keadaan yang sama seperti itu. Kenapa? Karena Tuhan memberikan kita waktu yang panjang, namun kita sia-siakan. Kita tidak berusaha memperbaiki diri kita, orang tua, keluarga, dan orang-orang yang kita kasihi.

(Ayu Isni Arum)



—
Foto
Kominfo
BPKP
—

MEMBUKA KOTAK PANDORA KORUPSI POLITIK



Dari banyaknya wajah dan bentuk korupsi, salah satu bentuk praktik rasuah tersebut adalah korupsi politik. Korupsi politik merupakan bentuk korupsi yang dilakukan oleh oknum-oknum aktor politik berupa *grand corruption* maupun *state capture corruption* yang maksud untuk memperkaya diri dan kroni-kroninya dengan mengorbankan kepentingan masyarakat.

Korupsi politik tentu berhubungan proses akuntansi dan penganggaran publik yang melibatkan aktor-aktor politik. Pertanyaannya, apakah ilmu akuntansi dapat menjelaskan korupsi politik dalam tahap perencanaan hingga pertanggungjawaban anggaran publik oleh para oknum politikus?

Jawabannya, bisa. Akuntansi merupakan disiplin ilmu yang tidak sebatas angka-angka. Terdapat dimensi lain dalam dunia akuntansi di luar urusan hitung-menghitung, yaitu dimensi akuntansi berperilaku. Sebagai sebuah konsep akuntansi, akuntansi berperilaku membahas mengenai berbagai macam

perilaku manusia ketika memperoleh informasi-informasi akuntansi yang diperlukan dalam proses pembuatan keputusan atau dihasilkan dari proses tersebut. Selain itu, ilmu ini juga mempelajari bagaimana perilaku manusia yang menyusun informasi-informasi tersebut.

Pembahasan mengenai mengapa dan bagaimana para oknum aktor politik melakukan korupsi politik inilah yang menjadi pembahasan utama dalam buku ini. Perilaku negatif dan oportunistik tersebut akan diulas menggunakan konsep-konsep akuntansi berperilaku.

Sebagai sebuah konsep mengenai perilaku manusia, akuntansi berperilaku berhubungan erat dengan ilmu psikologi dan sosiologi. Dengan menggunakan konsep-konsep akuntansi berperilaku dan konsep-konsep dalam ilmu psikologi dan sosiologi, maka akan diperoleh jawaban mengenai mengapa (*why*) dan bagaimana (*how*) para oknum politik melakukan korupsi politik.

Penulis meramu buku ini dilatarbelakangi oleh adanya asa agar suatu hari di Indonesia tidak tercemar oleh perilaku korup yang dilakukan oleh para oknum aktor politik. Buku ini akan sangat bermanfaat bagi pejabat publik dan aparat sipil negara, pemerhati korupsi, akademisi dan kalangan intelektual, penegak hukum, mahasiswa dan masyarakat umum yang ingin memahami mengapa dan bagaimana korupsi politik terjadi.

Judul: **Politik dan Akuntansi Berperilaku. Membuka Kotak Pandora Perilaku Korupsi Politik dari Berbagai Multidisiplin Ilmu**

Penulis: **Ardeno Kurniawan S.E., M.Acc., Ak.**

Tahun Terbit: **2022**

Penerbit: **BPFE Universitas Gadjah Mada dan Andi Offset**

Kategori: **Ilmiah**



Anak, Orang Tua dan Laut

Gilang Rahmat Hastanto

Pakis (Gita Novalista), seorang anak Bajau, ke mana-mana selalu mengalungi sebuah cermin pemberian ayahnya. Seringkali cermin itu ia bawa ke seorang dukun. Berharap melalui ritual-ritual yang dilakukan dukun tersebut, Pakis akan bisa melihat ayahnya yang hilang di laut. Hilangnya sosok ayah dari rumahnya juga membuat hubungan Pakis dan ibunya, Tayung (Atiqah Hasiholan) memburuk. Pakis yang mulai beranjak dewasa perlahan mulai memberontak pada dunia sekitarnya. Beruntung, ada Lumo (Eko), anak laki-laki bermulut besar dan jenaka yang selalu setia menemaninya. Kerinduan Pakis dan ibunya akan sosok laki-laki di rumah juga terusik dengan munculnya Tundo (Reza Rahadian), seorang peneliti lumba-lumba dari Jakarta, yang menyewa kamar di rumah Pakis. Hidup keempat tokoh ini pun saling bersinggungan dalam masalah cinta mereka masing-masing.

Hal yang bisa langsung disadari saat menonton film ini adalah indahnya alam Wakatobi. Tidak

heran, sutradara film ini, Kamila Andini, adalah anak dari sutradara kawakan Garin Nugroho, yang juga terkenal akan visual filmnya yang indah. Meski dalam pembuatan film ini Garin tidak terlibat dalam proses kreatif Kamila, kita tetap bisa mengira bahwa Kamila pasti telah mempelajari film-film ayahnya. Terasa sekali, teknik-teknik pengambilan gambar dalam film ini semakin mempertegas keindahan alam Wakatobi. Suasana Wakatobi semakin terasa dengan digunakannya bahasa Bajau pada dialog-dialog dalam film ini dan juga musik latar berupa lagu-lagu daerah Bajau. Cocok sekali.

Film ini juga menyisipkan pesan-pesan tentang menjaga laut dan dampak buruk dari perubahan iklim. Hal ini terlihat baik melalui monolog Pakis, dialognya dengan warga, maupun dari tanduk Pakis dan warga sekitar sehari-harinya. Terang saja, film ini merupakan proyek kerja sama antara World Wildlife Funds dengan Pemerintah Kabupaten Wakatobi dan SET Film *Workshop*. Sebagai film yang tidak ditujukan untuk komersil, film ini tergolong



THE MIRROR NEVER LIES

(LAUT BERGE MINA)

sukses di festival-festival film, seperti *Mumbai Film Festival* dan *Indonesian Film Festival*. Satu hal yang menggelitik saya saat menonton film ini adalah mengapa gaya hidup orang-orang Bajau malah dianggap unik di negara yang seringkali digadang-gadang sebagai negara maritim ini. Saya pun terpikir, apakah mungkin di masa depan, kita akan semakin bergerak ke arah laut? Bisa saja semakin berkurangnya lahan hunian di perkotaan akan membuat orang-orang melirik untuk membuat hunian di atas laut. Atau mungkin nanti, ketika memang permukaan laut naik, kita yang terbiasa hidup di darat terpaksa beradaptasi dengan hidup di atas laut. Entah itu akan terjadi atau tidak. Namun, satu hal yang pasti, sebagaimana pesan film ini, kita harus bisa menjaga laut dan isinya. Merusak laut terbukti telah memunculkan

Waktu Rilis **26 April 2011**
(Indonesia)

Negara Asal **Indonesia**

Sutradara **Kamila Andini**

Penulis Naskah **Kamila Andini, Dirmawan Hatta**

Produser **Nadine Chandrawinata, Garin Nugroho**

Pemain **Gita Novalista, Atiqah Hasiholan, Reza Rahadian, Eko**

Sinematografi **Ipung Rachmat Syaiful**

Editor **Wawan I. Wibowo**

Musik **Thoersi Argeswara**

Durasi **100 menit**

masalah yang lebih besar. Dampaknya tentu bukan hanya terasa bagi kita, melainkan juga bagi anak cucu kita.

(Gilang Rahmat Hasto)



Foto
BPKP
MALUT

KOTA REMPAH YANG INDAH DI TIMUR INDONESIA

Nama Kota Ternate, tentunya sudah tidak asing lagi, bukan? Penyebutan Kota Ternate akan banyak kita temukan ketika mempelajari sejarah Indonesia. Ternate pernah dijajah oleh negara Cristiano Ronaldo pada tahun 1599-1606. Kala itu, Portugis berniat menguasai kekayaan rempah Kota Ternate yaitu Cengkih dan Pala untuk dijual lagi dengan keuntungan yang besar.

Kota Ternate terletak di Indonesia Timur, tepatnya Provinsi Maluku Utara. Jika dilihat pada peta Indonesia, Provinsi Maluku Utara memiliki bentuk yang menyerupai huruf "K" kecil di mana sebagian besar daerahnya dikelilingi oleh gunung dan perairan. Jika kita menginjakkan kaki di kota ini, kita tidak hanya disuguhkan keindahan alam, melainkan juga keindahan kotanya. Saking menakjubkannya kota kecil ini, kita dapat melihat pemandangan bahari yang luas, pulau-pulau yang mengelilingi Kota Ternate, dan pemandangan tiga gunung: Gunung Gamalama, Gunung Tidore, dan Gunung Maitara.

Kota Ternate memiliki penduduk dengan beragam suku yang sangat ramah. Tak heran jika kemudian kota ini menyabet gelar kota dengan penduduk paling bahagia dan masuk dalam kategori Provinsi Terbahagia tahun 2021 versi Badan Pusat Statistik (BPS).

Ketika mengunjungi Kota Ternate tak lengkap rasanya jika tidak mengunjungi destinasi wisata paling hits belakangan ini, yaitu Taman Cinta atau Taman Love. Berlokasi tak jauh dari pusat kota, jarak perjalanan Taman Cinta dapat ditempuh dengan kendaraan pribadi selama 30 – 40 menit. Sesampainya di area lokasi, kendaraan dapat diparkir pada pekarangan rumah warga sebab lokasi tempat wisata ini berada di kaki Gunung Gamalama dengan ketinggian 700-an MDPL. Untuk melanjutkan perjalanan Taman Cinta, kita dapat berjalan kaki dari batas Kelurahan Moya. Cukup jauh, perjalanan kaki ini bisa memakan waktu sekitar 1-2 jam.

Pada umumnya, wisatawan yang mengunjungi Taman Love Cinta sudah berniat untuk menikmati indahnya Kota Ternate dari puncak ketinggian sehingga mereka sudah menyiapkan diri untuk perjalanan yang cukup menguras fisik dan mental ini. Wisatawan yang berencana untuk melancong ke Taman Cinta biasanya disarankan untuk memakai alas kaki yang tidak licin. Hal ini untuk menyesuaikan medan menuju lokasi yang harus ditempuh dengan naik-turun anak tangga, melewati jembatan bambu, serta jalan yang menanjak.

Terbayang melelahkan? Jangan jiper dulu! Karena sesampainya nanti, kita akan dihadiahi pemandangan asri berupa pohon rempah dengan aroma pala dan cengkih yang begitu khas, serta suara burung-burung yang memanjakan telinga dan mata. Sungguh perjalanan yang menyembuhkan lelah! Dari Taman Cinta, akan Nampak pemandangan lautan luas dan pulau-pulau sekitar Ternate, seperti Tidore, Maitara, Moti Makean dan Halmahera. Tak hanya itu, wisatawan juga dapat berswafoto di spot-spot foto yang telah disediakan, salah satu yang jadi favorit yaitu kayu bertulisan “I Love U” dengan latar belakang pemandangan pulau-pulau Ternate. Wisatawan pencinta bunga juga bisa melakukan swafoto di bunga cantik berwarna warni. Tenang, foto-foto di sini semuanya gratis. Makanya, Taman Love nyaris tak pernah sepi pengunjung. Supaya bisa puas foto-foto, kami sarankan untuk berangkat lebih pagi ketika akhir pekan sebelum Taman Cinta semakin ramai di siang hari.

Oya jangan lupa untuk coba bersantai di Gazebo sekaligus menikmati hangatnya teh hangat, mie instan, kelapa muda, dan es sirup yang dapat menghilangkan dahaga dan perut yang keroncongan. Kuliner sederhana

namun nikmat ini bisa kita pesan di warung-warung yang dikelola warga sekitar. Kebersihan lingkungannya terjaga kok, apalagi tempat sampah dan toilet di area wisata ini juga rutin dibersihkan oleh penjaganya.

Berwisata ke lokasi ini paling seru jika di temani sahabat, keluarga, maupun pasangan. Jika berencana untuk bermalam, destinasi wisata ini juga menyediakan lokasi camping dengan tarif yang ramah di kantong, yaitu cukup Rp20.000/ per malam.

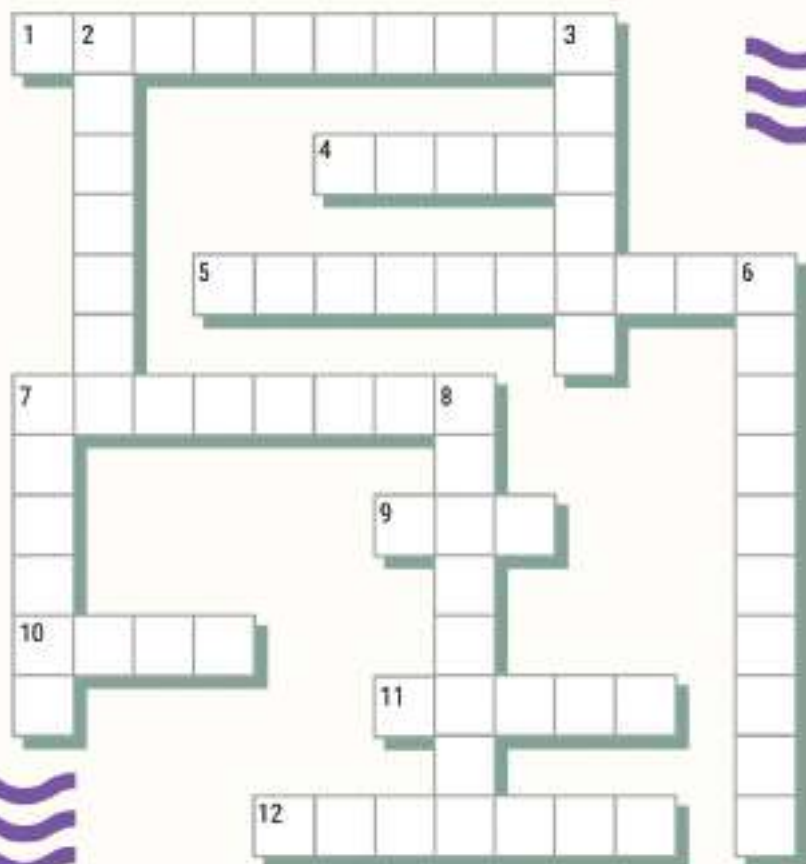
Berwisata ke Taman Cinta tidak hanya ampuh menghilangkan penat, tapi juga sekaligus melatih otot kaki dan pernafasan.

(Aprillia Nurul Arifah)





Teka - Teki Sobwas



Mendatar

1. Dapat dicapai (Bahasa Inggris)
4. Aplikasi untuk menginput dan mempublikasikan perencanaan PBU
5. Laju perubahan kecepatan
7. Pekan Paralimpik Nasional
9. Sertifikasi bagi pimpinan Satuan Pengawas Intern (SPI) BUMD/D
10. Indeks Perilaku Anti Korupsi
11. Penyelenggaraan PON XX diselenggarakan di Provinsi
12. Masyarakat (Bahasa Inggris)

Menurun

- 2 Budaya (Bahasa Inggris)
3. Pakan/Ahli (Bahasa Inggris)
6. Berdiri sendiri, tidak bergantung pada orang lain
7. Keuntungan
8. Keadaan terhenti/tidak bergerak

Pemenang TTS WP 4/2021

1. Docang Enget Budi U. (Temate)
2. R. Pratomo Aji (Jakarta)
3. Reza Mahardani Y. (Batam)

Ketentuan Cara Menjawab

- Tulis jawaban di halaman TTS atau di selembar kertas
- Foto / scan jawaban
- Kirim jawaban ke wartapengawasan@gmail.com dengan subjek: Jawaban Teka Teki Sobwas 1/2022
- Cantumkan nama lengkap, nomor telepon, alamat lengkap, dan instansi / nama kampus (jika ASN / mahasiswa)

Batas pengiriman jawaban: 31 Mei 2022

Pemenang terpilih akan mendapat hadiah uang tunai dan dimumkan di Majalah Warta Pengawasan edisi 2/2022.

Dari mana datangnya cinta,
Katanya dari mata jatuh ke hati.
Terima kasih atas dukungannya,
BPKP makin semangat memberi informasi.



Warta Pengawasan
BPKP Edisi 4/2022
sebagai Gold Winner
PR Indonesia Awards 2022



Media Sosial BPKP
sebagai Silver Winner
PR Indonesia Awards 2022

02

PENGAWAL ANDAL DARI UTARA KALIMANTAN

Oleh: Lufhti Fathurahman Alamsyah

07

MANAJEMEN RISIKO, SENJATA PERUSAHAAN DI MASA PANDEMI

Oleh: Rizky Saktiari Ibnu Nurridwan

11

ASSET RECOVERY DALAM PERSPEKTIF HUKUM NASIONAL DAN UNCAC TAHUN 2003

Oleh: Eri Satriana

PENGAWAL ANDAL DARI UTARA KALIMANTAN

Lufhti Fathurahman Alamsyah,
Auditor pada Deputi Bidang
Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah (PPKD)

Menjadi kota perbatasan berarti harus siap menjadi etalase perekonomian negaranya. Itulah yang dialami Kota Tarakan. **Membentengi Indonesia, Kota Tarakan** menjadi hal pertama yang dilihat oleh negara tetangga. Geliat perniagaan di kota ini pun menjadi barometer perekonomian di sana.

Berstatus sebagai satu-satunya kota, tak pelak memaksa Tarakan menjadi jantung perekonomian Kalimantan Utara. Geliat perekonomian dan perdagangan sangat terasa di kota ini. Perdagangan, sektor jasa, dan industri, khususnya pertambangan minyak bumi, menjadi urat nadi yang mengalir hampir di seluruh wilayah kota. Roda perekonomian didukung dengan posisi geografis strategis di perbatasan negara, dan menjadi pintu gerbang utama bagi Provinsi Kalimantan Utara. Kota Tarakan sekaligus menjadi pusat transit perdagangan antara Indonesia, Malaysia, dan

Filipina. Statusnya sebagai jantung perekonomian, diperkuat dengan data BPS yang menyatakan bahwa Tarakan memberikan kontribusi terhadap perekonomian Kalimantan Utara sebesar 38,21%. Harapannya, Kota Tarakan mampu menjadi pemicu pergerakan ekonomi daerah sekitar, yaitu Kabupaten Nunukan, Kabupaten Bulungan, Kabupaten Malinau, dan Kabupaten Tana Tidung.

Demi mendukung peningkatan roda perekonomian, Wali Kota Tarakan menyerukan visi “Terwujudnya Tarakan sebagai Kota Maju dan Sejahtera melalui *Smart City*”. Maju berarti terus tumbuh dan bertambah



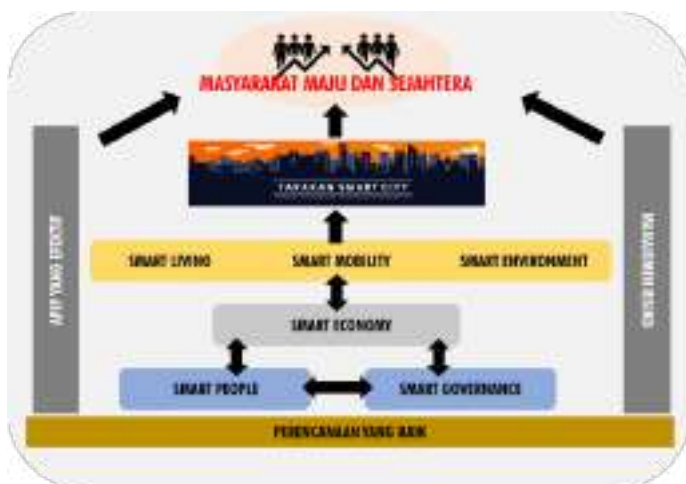
JANTUNG PEREKONOMIAN

Dengan kontribusi sebesar 38,21% terhadap perekonomian Kalimantan Utara, Kota Tarakan diharapkan mampu menjadi pemicu pergerakan ekonomi daerah sekitar. Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Tarakan, 2021.

baik di semua lini kehidupan. Masyarakat sebagai subyek pembangunan, harus mampu menjadi pelopor dalam proses pembangunan daerah. Sejahtera berarti hidup makmur, aman, penuh dengan keselamatan, ketenteraman dan kebahagiaan. Sejahtera sangat erat maknanya dengan keberhasilan meraih cita-cita. *Smart City* dimaknai sebagai sebuah konsep perencanaan kota dengan memanfaatkan perkembangan teknologi yang akan membuat hidup yang lebih mudah dan sehat dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang tinggi. Ada enam indikator utama *Smart City* menuju masyarakat maju dan sejahtera antara lain: *Smart Living* atau hidup yang cerdas, *Smart Governance* atau Pemerintahan yang cerdas, *Smart Economy* atau Ekonomi cerdas, *Smart Mobility* atau Mobilitas cerdas, *Smart Environment* atau Lingkungan cerdas, dan *Smart People* atau Masyarakat cerdas.

Mewujudkan *Smart City*, perlu pembangunan manusia yang baik sebagai fondasi. Sebagus apapun perencanaan kota yang dibangun, tanpa didukung adanya masyarakat yang cerdas, hanya akan menjadi pemborosan dan inefektivitas. Inilah yang dilakukan oleh Kota Tarakan. Tiga strategi utama Kota Tarakan untuk mewujudkan masyarakat yang cerdas (*Smart People*) meliputi Peningkatan Kualitas Pelayanan Kesehatan Masyarakat, Peningkatan Kualitas Pendidikan Kepada Masyarakat Secara Merata, dan Pemberdayaan Ekonomi Mikro Masyarakat.

Fondasi yang bagus, perlu dikelola dengan baik. Masyarakat yang cerdas, perlu berkolaborasi dengan pemerintahan yang cerdas (*Smart Governance*) untuk mencapai *Smart City*. Pemerintahan yang cerdas artinya paham cara mencapai tujuan dan memahami potensi-potensi



VISI KOTA TARAKAN

Untuk mewujudkan Visi “Tarakan Smart City” perlu didukung perencanaan yang baik, penerapan manajemen risiko, dan peran APIP yang efektif. *Sumber: diolah dari Laporan Hasil Bimtek Nomor LGIAT-165/D3.04/1/2021.*

kegagalan. Potensi kegagalan yang ada, harus dikelola melalui pengendalian internal untuk mencapai tujuan.

Layaknya panglima perang, pengendalian internal memiliki pengawal yang mampu menghindari tujuan dari potensi kegagalan. Pengawal-pengawal tersebut adalah perencanaan yang baik, penyelenggaraan manajemen risiko secara berkelanjutan, serta perwujudan peran APIP yang efektif, yang bukan hanya sebagai pengawas, tetapi juga sebagai konsultan yang dapat dipercaya oleh seluruh OPD.

Para pengawal yang ada di Kota Tarakan saat ini masih perlu dikembangkan. Manajemen risiko yang dilakukan, belum dilandasi kebijakan sebagai acuan dasar pelaksanaan. Identifikasi risiko memang sudah berjalan, namun masih sebatas risiko operasional. Belum menyentuh ranah risiko strategis, baik di tingkat OPD maupun tingkat Pemerintah Daerah. Meski

sudah disusun, *risk register* yang ada belum digunakan sebagai bahan perencanaan daerah. Selain itu, sumber daya keuangan untuk penerapan manajemen risiko pun belum dianggarkan. Struktur pengelolaan risiko yang menjadi motor penggerak pengelolaan risiko juga belum ditetapkan.

Peranan APIP juga masih dapat ditingkatkan agar efektif. Diawali dengan pelaksanaan tugas dan fungsi, yang dilandasi dengan mandat Wali Kota Tarakan dalam Piagam Audit (*Audit Charter*). Pengawasan yang dilakukan APIP, hendaknya didasarkan pada risiko yang telah teridentifikasi. Melalui PPBR (Perencanaan Pengawasan Berbasis Risiko), diharapkan pengawasan yang dilakukan APIP dapat menyorot lingkup yang vital untuk menghindari kegagalan yang besar. Pengawasan dapat berupa audit kinerja untuk program prioritas berisiko tinggi. Pemantauan atas capaian kinerja dan tindak lanjut



TANTANGAN

Untuk mewujudkan Visi “Tarakan Smart City” menghadapi tantangan khususnya dalam perbaikan pengendalian yang harus menjadi perhatian manajemen dan APIP. *Sumber: diolah dari Laporan Hasil Bimtek Nomor LGIAT-165/D3.04/1/2021.*

juga perlu dioptimalkan, agar hasil kerja terjaga dan tidak sia-sia. Selain menjadi pengawas, APIP harus berperan aktif menjadi konsultan yang dipercaya seluruh OPD di Kota Tarakan.

Kota Tarakan sadar pentingnya membangun pengendalian untuk mewujudkan tujuan. Melihat kelemahan-kelemahan yang ada, Kota Tarakan mulai berstrategi untuk memitigasi. Diawali dengan perbaikan manajemen risiko, melalui penyusunan acuan kebijakan. Saat ini, Kota Tarakan telah menyusun *draft* Pedoman Pengelolaan Risiko pada Pemerintah Kota Tarakan, yang akan menjadi acuan penerapan manajemen risiko di Pemerintah Kota Tarakan. Proses ini melibatkan Perwakilan BPKP Provinsi Kalimantan Utara dalam penyusunannya. Pendampingan dan bimbingan teknis dilakukan agar kebijakan yang disusun sesuai dengan kondisi entitas Pemerintah Kota Tarakan itu sendiri.

Strategi selanjutnya, yaitu penyusunan rencana yang mulai mempertimbangkan risiko. Didampingi oleh

Perwakilan BPKP Provinsi Kalimantan Utara, Pemerintah Kota Tarakan menyusun register risiko bersamaan dengan penyusunan *draft* Perubahan RPJMD dan Renstra OPD. Risiko strategis yang diidentifikasi, mulai dipertimbangkan dalam dokumen perencanaan tersebut. Demi menjaga kualitas risiko yang diidentifikasi, proses penyusunan register risiko melibatkan Kepala Daerah dan seluruh Kepala OPD melalui mekanisme FGD.

Peningkatan peran Inspektorat sebagai APIP menjadi strategi berikutnya. APIP yang efektif, perlu SDM yang mumpuni. Kota Tarakan pun mulai membekali APIP dengan ilmu manajemen risiko, PPBR, hingga audit kinerja. Pembekalan tersebut diharapkan mampu meningkatkan kualitas hasil pengawasan. Hingga pada akhirnya, akan memperbaiki kinerja, tata kelola, dan kualitas manajemen risiko Kota Tarakan.

Peran APIP sebagai *trusted advisor* juga harus dikuatkan. Inspektorat Kota Tarakan telah membentuk satuan tugas *ad-hoc* yang berperan

sebagai konsultan untuk OPD-OPD lainnya. Peran konsultansi ini masih dibatasi oleh waktu operasional yang hanya sampai pukul 12.00 WITA. Hal ini dilakukan agar para pegawai yang terlibat dalam satuan tu-

gas ini masih memiliki waktu untuk mengerjakan fungsi *assurance*-nya. Untuk ke depannya, Inspektorat Kota Tarakan merencanakan satuan tugas ini dapat berdiri sendiri sebagai unit kerja tersendiri.



UPAYA PERBAIKAN

Atas hal-hal yang teridentifikasi dapat menghambat pencapaian tujuan, Pemerintah Kota Tarakan menyusun dan menerapkan strategi untuk meningkatkan kualitas pengendalian. Sumber: diolah dari Laporan Hasil Bimtek Nomor LGIAT-165/D3.04/1/2021.

Semua strategi itu akan sia-sia jika semua level manajemen tidak *aware* terhadap hal ini. Perlu upaya untuk menyadarkan manajemen, salah satunya melalui HLM (*High Level Meeting*). Kota Tarakan telah merencanakan pelaksanaan HLM yang melibatkan pemangku strategis. Kegiatan ini dilakukan untuk menyadarkan manajemen bahwa pengendalian yang dibangun akan setimpal dengan hasil yang akan diperoleh. Penanaman pemahaman ini diharapkan dapat merubah budaya dan paradigma bahwa pengendalian dibangun untuk mempermudah, bukan membuat susah.

Geliat perekonomian Kota Tarakan akan tumbuh dengan pesat sei-

ring dengan pembangunan manusia untuk mencapai *Smart City*. *Smart City* bukanlah hanya sebuah mimpi tetapi akan diperoleh dengan memaksimalkan pengawasan yang andal terhadap pencapaian tujuan tersebut. Para pengawal di bawah panglima perang yang bernama pengendalian internal, akan menjadi pondasi dan pilar-pilar untuk menjaga cita-cita tersebut. Mengutip ungkapan aktor sekaligus petarung terkenal, Bruce Lee, *"A fight is not won by one punch or kick. Either learn to endure or hire a body-guard,"* maka untuk memenangkan cita-cita memang dibutuhkan pengawal yang andal.

MANAJEMEN RISIKO, SENJATA PERUSAHAAN DI MASA PANDEMI

Rizky Saktiari Ibnu Nurridwan,
Auditor pada Perwakilan BPKP Provinsi Maluku

Artikel

Pelaksanaan manajemen risiko tidak pernah mudah bagi sektor apapun, baik itu pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), swasta, maupun *Multi-National Corporation* (MNC). Menghadapi ketidakpastian yang semakin meningkat, seperti pandemi Covid-19, semakin menambah panjang daftar masalah manajerial. Pimpinan pun semakin tertekan oleh tanggung jawab untuk memitigasi risiko. Di tengah dinamika pandemi yang tetap berjalan, pimpinan harus tetap mampu menciptakan dan melindungi nilai melalui pertumbuhan yang berkesinambungan dengan memastikan bahwa perusahaan memiliki kapabilitas untuk menangani risiko. Bahkan bagi seorang manajer krisis yang berpengalaman, krisis yang disebabkan oleh pandemi Covid-19 merupakan tantangan yang signifikan karena keunikannya, berbeda dengan krisis lain yang pernah terjadi sebelumnya, seperti krisis

ekonomi, krisis sosial, dan bencana alam.

Bagi perusahaan, manajemen risiko, manajemen krisis, dan *business continuity management* merupakan pengetahuan yang menjadi modal awal untuk digunakan dalam menjawab tantangan pandemi Covid-19. Akumulasi pengetahuan dari bidang ilmu manajemen tersebut dan pengalaman yang berkaitan dengan manajemen risiko memungkinkan pemahaman yang lebih baik dalam menerjemahkan berbagai jenis risiko, konsep, metode penanganan, kerangka kerja, serta strategi, termasuk yang telah disusun melalui standar resmi, seperti *COSO Enterprise Risk Management*, *AS/NZS 4360:1999*, *ISO 31000:2018*, *AIR-MIC*, dan standar lainnya.

Risiko Bisnis yang Signifikan

Pandemi Covid-19 menantang perusahaan di berbagai sektor melalui ketidakstabilan pasar keuangan dan ketidakpastian pendapatan, termasuk bagaimana

posisi harta, arus kas, *inventory*, piutang (*account receivable*), dan lain-lain. Banyak perusahaan, terutama yang bergerak dalam rantai pasokan dan industri (pariwisata, transportasi, dan manufaktur), mulai menghadapi konsekuensi, contohnya risiko keuangan di mana terdapat kekawatiran praktik pengelolaan keuangan (*treasury practices*) akibat kekurangan modal kerja dan penurunan likuiditas. Terkait risiko teknologi, perubahan yang dibawa oleh pandemi Covid-19 menyebabkan transformasi signifikan dalam pendekatan manajemen terhadap teknologi. Di beberapa sektor, seperti pengembangan aplikasi *smartphone*, alat komunikasi jarak jauh, dan *platform* perangkat lunak mendapatkan peluang dari pandemi sejalan dengan relokasi saluran komunikasi bisnis dan pribadi menuju ruang daring, serta implementasi kerja jarak jauh (*work from home*) di banyak perusahaan seluruh dunia.

Di samping dua risiko tadi, ada pula risiko kelangsungan bisnis yang meneror perusahaan rintisan (*start-up*). Risiko tersebut secara signifikan memperlambat pertumbuhan dan perkembangan jangka panjang perusahaan. Risiko tersebut dengan tegas memaksa perusahaan untuk adaptif terhadap berbagai perubahan dalam praktik manajemen mereka. Risiko kelangsungan bisnis merupakan risiko yang dapat membahayakan kemampuan perusahaan sebagai entitas bisnis dalam menjalankan fungsi perusahaan dan melanjutkan operasi. Yang menjadi masalah utama biasanya penurunan penjualan produk atau layanan yang menjadi komoditi perusahaan, kesulitan dalam pencapaian tujuan perusahaan, dan pembatasan ope-

rasi perusahaan yang bergerak di bidang non-esensial. Kondisi ini menimbulkan konsekuensi berupa kerugian finansial, bahkan gulung tikar pada berbagai perusahaan.

Manajemen Risiko di Tengah Krisis

Perlu kita sadari, bahwa sumber ancaman perusahaan sangatlah beragam. Oleh karena itu, proses pencegahan dan penanganan krisis harus dimulai dari identifikasi risiko-risiko utama dan penentuan prioritasnya sesuai dengan situasi saat ini. Dalam situasi pandemi, penyesuaian tindakan korektif tidak bisa dilakukan secara kebetulan, tetapi ditargetkan pada area tertentu dengan tingkat kerusakan yang paling besar. Jika perusahaan memiliki sistem manajemen risiko yang terus ditingkatkan efektivitasnya dalam merespon perubahan di lingkungan dan menargetkan area-area paling rentan, maka proses manajemen risiko menjadi lebih efektif daripada manajemen krisis.

Dari fenomena tersebut, menjadi penting bagi perusahaan mengembangkan dan menerapkan manajemen risiko. Manajemen risiko memainkan peran khusus dalam manajemen krisis. Meskipun manajemen risiko umumnya dianggap sebagai proses yang bersifat preventif dan protektif, namun juga merupakan cara terbaik dalam mengantisipasi dan mencegah krisis. Salah satu tujuannya adalah untuk meminimalisasi besaran dampak negatif dari suatu kejadian, seperti yang secara implisit dinyatakan dalam ISO 31000:2018, yaitu untuk penciptaan dan perlindungan nilai.

Penerapan manajemen risiko saat ini harus dikedepankan uta-

manya untuk mengurangi kelemahan dan ancaman lingkungan. Hal-hal yang mungkin dapat dilakukan dalam mengurangi ancaman dan memerangi kelemahan diantaranya membatasi pengaruh negatif lingkungan makro selama pandemi Covid-19 dan mengurangi ancaman sektoral selain dari lingkungan makro. Dalam hal ini juga, manajemen risiko harus mampu untuk memanfaatkan peluang yang muncul di lingkungan dan mengembangkan kekuatan perusahaan. Perusahaan wajib memastikan posisi pasar yang stabil dan berdaya saing sebagai langkah dan tindakan dalam memaksimalkan peluang dari krisis pada bisnis mereka.

Peninjauan Lingkungan

Dalam penelaahan pengaruh lingkungan terhadap ketercapaian sasaran (*objectives*), perusahaan dapat menggunakan metode analisis *PESTLE* yang merupakan salah satu terpopuler dari berbagai metode analisis. Analisis *PESTLE* mengacu kepada enam faktor makro yang mampu memicu timbulnya ancaman bagi ketercapaian sasaran perusahaan. Keenam faktor tersebut adalah *Politic, Economic, Social, Technology, Legal, Environment*. Perusahaan mengkaji pemetaan kondisi pandemi Covid-19 dari keenam faktor tersebut, selanjutnya melakukan analisis pengaruh terhadap ketercapaian sasaran perusahaan yang predisposisi khususnya bersifat ancaman. Selain dari lingkungan makro, perusahaan juga harus melakukan pemetaan *stakeholder* (*stakeholders mapping*) yang merupakan suatu upaya untuk memahami konteks perusahaan sekaligus untuk mengetahui pihak mana saja yang

berinteraksi dengan perusahaan, baik dalam proses pencapaian sasaran dan kepentingan lainnya.

Manajemen risiko dapat membantu mencegah kegagalan perusahaan. Bahkan tidak sekadar mencegah kegagalan, manajemen risiko dapat membantu perusahaan mengeksplorasi peluang-peluang agar dapat melampaui sasaran yang dicapai. Oleh karenanya, manajemen risiko mesti dikembangkan dan diintegrasikan agar mampu memberikan manfaat dalam mengantisipasi risiko yang bermuara pada peningkatan kinerja dan inovasi. Hal tersebut tentu bersifat imperatif yang berarti apabila tidak dipenuhi, maka penerapan manajemen risiko bisa saja gagal. Walaupun proses manajemen risiko sering ditampilkan dalam bentuk yang terpisah, pada praktiknya manajemen risiko dilaksanakan secara iteratif dan holistik dalam proses bisnis perusahaan. Pengintegrasian tersebut diterapkan pada level strategis, operasional, dan kegiatan sehingga pengembangan manajemen risiko ini akan menjadi langkah dan cara manajemen untuk sukses dalam keadaan pandemi Covid-19.

Self dialogue bagi Auditor Internal

Bagaimana peran auditor internal dalam pengembangan praktik manajemen risiko di organisasinya selama pandemi Covid-19? Meminjam model *Three Lines of Defense* bahwa penerapan manajemen risiko selama Covid-19 tidak mungkin dapat berjalan efektif tanpa adanya keterlibatan fungsi audit internal. Implementasi manajemen risiko akan terwujud apabila model *Three Lines of Defense* dilaksanakan secara

komprehensif dan sistematis untuk meningkatkan daya tahan perusahaan (*resilience*) di tengah pandemi. Auditor internal perlu menyesuaikan diri dan tidak memaksakan pelaksanaan audit yang sudah tidak relevan dengan profil risiko yang disusun oleh manajemen. Justru, auditor internal berperan untuk mengidentifikasi risiko baru yang mungkin terjadi dan menemukan solusi untuk menangani risiko tersebut.

Bila suatu perusahaan mengadopsi praktik manajemen risiko dengan standar ISO 31000:2018, maka auditor internal mulai membantu mengidentifikasi risiko, mulai dari lingkup, konteks, dan krite-

ria (*scope, context, and kriteria*), serta pemantauan dan peninjauan (*monitoring and review*) yang hadir di setiap tahapan dari proses manajemen risiko. Proses manajemen risiko dalam kegiatan asesmen risiko (*risk assessment*) dijalankan dan dipahami oleh auditor internal untuk dikomunikasikan, dilaporkan, dipantau dan di-review secara berkala. Hasil pemantauan dan peninjauan oleh auditor internal menjadi bagian dari proses manajemen risiko yang memastikan bahwa keseluruhan proses manajemen risiko berjalan efektif dan berhasil memberikan ketercapaian sasaran penerapan manajemen risiko selama pandemi Covid-19.

ASSET RECOVERY DALAM PERSPEKTIF HUKUM NASIONAL DAN UNCAC TAHUN 2003

Eri Satriana,
Kepala Biro Hukum dan Komunikasi

Artikel

Pemberantasan tindak pidana korupsi berkaitan erat dengan tujuan negara untuk mewujudkan negara kesejahteraan (*welfare state*). Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 telah menyatakan bahwa tujuan pembentukan negara Indonesia adalah melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial.

Salah satu indikator dari efektivitas pemberantasan korupsi dari perspektif hukum adalah dapat dihukumnya pelaku tindak pidana korupsi, sementara dari sisi ekonomi adalah pemulihan kerugian keuangan negara yang seimbang dengan jumlah kerugian negara tersebut atau dalam pendapat Romli Atmasasmita dan Kodrat Wibowo, bahwa tujuan pemidanaan adalah un-

tuk tujuan penjeraan dalam fungsi “*Ultimum Remedium*” sekaligus faktor penyeimbang (*Equilibrium*).¹ Jika hal itu dianggap sebagai suatu kegagalan, maka patut diduga bahwa faktor penyebab terjadinya justru lebih banyak diakibatkan oleh kelemahan dalam hukum pidana Indonesia yang dapat dianggap sebagai permasalahan yang krusial dalam hukum, yaitu ketidakharmonisan satu peraturan perundang-undangan dengan peraturan perundang-undangan yang lainnya.

Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 jo. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 sebenarnya memiliki dua hal pokok yang dapat dikatakan sebagai esensi dari keberadaan undang-undang tersebut, yaitu pencegahan (*preventif*) dan penindakan (*represif*). Pencegahan dalam UU 31/1999 jo. UU 20/2001 adalah upaya untuk menekan se-rendah mungkin tindak pidana korupsi, sedangkan penindakannya adalah upaya untuk menimbulkan

¹ Romli Atmasasmita dan Kodrat Wibowo, *Analisis Ekonomi Mikro Tentang Hukum Pidana Indonesia*, Jakarta, Kencana, 2016, 2016, hlm. 41.

efek jera bagi pelaku tindak pidana korupsi dengan memberikan sanksi yang berat kepada pelaku, sekaligus mengupayakan pengembalian uang negara dari adanya tindak pidana korupsi tersebut melalui pemulihan aset, di antaranya diatur oleh Pasal 32 Ayat (1) dan Pasal 33 UU 31/1999 jo. UU 20/2001. Pasal tersebut menentukan bahwa dalam hal tidak ditemukan bukti yang cukup dan telah ada kerugian keuangan negara, maka dilakukanlah langkah perdata *civil* prosedur terhadap pelaku atau ahli warisnya. Selain itu, Pasal 38 UU 31/1999 jo. UU 20/2001 menentukan negara dapat melakukan gugatan keperdataan kepada terdakwa atau ahli warisnya, walaupun terdapat putusan bebas dan jaksa sebagai pengacara negara dapat melakukan tuntutan penyitaan apabila terdapat benda atau barang yang belum diajukan penyitaan.

Pasal 32, 33 dan 34 UU 31/1999 jo. UU 20/2001 telah menegaskan rumusan “secara nyata telah ada kerugian negara”. Penjelasan Pasal 32 berpendapat bahwa yang dimaksud dengan secara nyata telah ada kerugian keuangan negara adalah kerugian negara yang sudah dihitung jumlahnya berdasarkan hasil temuan instansi yang berwenang atau akuntan publik. Pengertian “nyata” memiliki pengertian adanya kerugian negara yang sudah dapat dihitung jumlahnya oleh instansi yang berwenang atau akuntan publik. Dengan demikian, pengertian “nyata” dapat ditafsirkan memiliki bobot hukum yang sama dengan pengertian hukum “terbukti atau telah dibuktikan”.

Ketentuan peraturan-peraturan tersebut di atas menunjukkan, bahwa tugas dan kewenangan dari

ma-sing-masing instansi, yaitu BPKP dan BPK telah diatur secara jelas dalam peraturan perundang-undangan, sehingga tugas dan kewenangan tersebut tidak perlu disebutkan lebih lanjut dalam penjelasan UU 30/2002 Tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi. Oleh sebab itu, menurut Mahkamah Konstitusi, KPK bukan hanya dapat berkoordinasi dengan BPKP dan BPK dalam rangka pembuktian suatu tindak pidana korupsi, melainkan dapat juga berkoordinasi dengan instansi lain. Bahkan bisa membuktikan sendiri di luar temuan BPKP dan BPK. Misalnya, dengan mengundang ahli atau dengan meminta bahan dari inspektorat jenderal atau badan yang mempunyai fungsi yang sama dengan itu dari masing-masing instansi pemerintah, bahkan dari pihak-pihak lain (termasuk dari perusahaan) yang dapat menunjukkan kebenaran materiil dalam penghitungan kerugian keuangan negara dan/atau dapat membuktikan perkara yang sedang ditanganinya. Hal ini menunjukkan peran lembaga audit sebagai ahli dalam mendukung pemberantasan tindak pidana korupsi.

Peran Auditor BPKP dalam memberikan dukungan kepada aparat penegak hukum (KPK, Kejaksaan, Kepolisian) dengan melakukan Audit Penghitungan Kerugian Keuangan Negara tersebut tidak semata-mata didasarkan pada ketentuan Pasal 3 huruf e Perpres 192/2014, namun juga didasarkan pada ketentuan Pasal 7 ayat (1) huruf h jo. Pasal 120 ayat (1) jo. Pasal 1 angka 28 jo. Pasal 184 ayat (1) jo. Pasal 187 huruf c Kitab Undang-Undang Hukum Acara Pidana yang pada pokoknya mengatur bah-

wa Penyidik dapat meminta bantuan kepada ahli atau orang yang memiliki keahlian khusus pada saat melakukan penyidikan suatu perkara sehingga keterangan yang disampaikan oleh ahli tersebut dapat digunakan untuk membuat terang suatu perkara pidana dan dalam rangka pemulihan aset dari hasil tindak pidana korupsi terutama dalam penghitungan unsur kerugian keuangan negara.

Pemulihan aset atas hasil tindak korupsi dapat dibedakan menjadi dua kelompok besar, yaitu pemulihan aset terhadap harta kekayaan atau aset hasil tindak pidana korupsi yang berada di dalam negeri dan di luar negeri. UNCAC 2003 menyadari bahwa kepentingan untuk dapat menarik kembali aset hasil korupsi di luar negeri praktis hanya dapat dilakukan dalam kerangka kerja sama internasional. UNCAC 2003 sebagai acuan hukum internasional mengatur tentang tindakan pemulihan aset dari tindak pidana korupsi, dalam pasal-pasal sebagai berikut:

1. Pasal 52 UNCAC 2003, pencegahan dan deteksi hasil tindak pidana korupsi sistem pemulihan aset secara langsung;
2. Pasal 53 UNCAC 2003, sistem pengembalian aset secara tidak langsung dan kerjasama internasional untuk tujuan penyitaan;
3. Pasal 55 UNCAC 2003, pengembalian aset-aset hasil korupsi dari negara ketempatan (*custodial state*) kepada negara asal (*country of origin*) aset korupsi.

Pemulihan aset secara langsung dilakukan melalui proses pengadilan yang dilandaskan kepada sistem “Negotiation Plea” atau “Plea Bargaining

System” dan melalui pengembalian secara tidak langsung yaitu melalui proses penyitaan setelah adanya putusan pengadilan berdasarkan Pasal 53 s/d Pasal 57 UNCAC 2003. Plea Bargaining secara luas diartikan sebagai sebuah pernyataan bersalah dari seorang tersangka maupun terdakwa. Pengaturan mengenai Plea Bargaining dapat dikategorikan sebagai sebuah upaya agar sebuah perkara tidak perlu diajukan ke pengadilan untuk menyelesaikan hampir mirip dengan prinsip “*Restorative Justice*”. Plea Bargaining sebagai sebuah *Alternative Dispute* sering berkaitan dengan upaya penyelesaian di luar sidang dan penggunaannya juga didasari oleh alasan-alasan tertentu. Dalam kaitan dengan Plea Bargaining ini, Cento G. Veljanovski berpendapat bahwa:

“The plea bargain has a straightforward reason: it is a cheaper way to gain a conviction. The prosecutor, in effect, faces an economic problem: how to allocate his limited resources to dispose of the maximum number of cases weighted by the sentence. A rational prosecutor, given discretion, will set about his job in the most cost-effective manner. Plea bargaining facilitates the disposition of cases. The prosecutor trades a lower sentence for the certainty of conviction and also saves the costs of proving guilt. The accused, on the other hand, is encouraged to plead guilty by comparing the uncertainty of a trial which may impose a more severe sentence if he insists on pleading not guilty with the certainty of a lower sentence if he pleads guilty. If the prosecutor’s maximum offer (sentence discount) exceeds the defendant’s minimum sentence discount then a guilty plea will be entered. Cost factors drive both parties to seek a compromise through pre-trial settlement.”²

(Terjemahan bebas penulis: ini adalah cara yang lebih murah untuk mendapatkan keyakinan. Jaksa, pada dasarnya, menghadapi masalah ekonomi: bagaimana mengalokasikan sumber dayanya yang terbatas untuk membuang jumlah maksimum kasus yang dibebani oleh hukuman. Seorang jaksa penuntut yang rasional, diberikan kebijaksanaan, akan mengatur tentang pekerjaannya dengan cara yang paling hemat biaya. Tawar-menawar plea memfasilitasi pengaturan kasus. Jaksa memperdagangkan hukuman yang lebih rendah untuk kepastian hukuman dan juga menghemat biaya untuk membuktikan kesalahan. Terdakwa, di sisi lain, didorong untuk mengaku bersalah dengan membandingkan ketidakpastian persidangan yang dapat menjatuhkan hukuman yang lebih berat jika bersikeras menyatakan tidak bersalah dibandingkan kepastian hukuman yang lebih rendah jika ia mengaku bersalah. Jika penawaran maksimum (diskon hukuman) jaksa melebihi diskon hukuman minimum terdakwa, maka permohonan bersalah akan dimasukkan. Faktor efektivitas dan efisiensi biaya mendorong kedua belah pihak untuk mencari kesepakatan melalui penyelesaian pra-sidang.)

Tindak pidana korupsi merupakan masalah yang menjadi masalah internasional. Setiap negara dalam melakukan penegakan hukum

pemberantasan korupsi menggunakan pendekatan normatif berdasarkan doktrin “*Communis Opinio Doctorum*”, yang artinya bahwa penegakan hukum yang sebelumnya dianggap telah gagal dalam mencapai tujuan yang diisyaratkan oleh peraturan perundang-undangannya. Untuk mengatasi kegagalan tersebut, sesuai dengan kesepakatan internasional, maka muncul konsep Plea Bargaining System (UNCAC 2003) yang merupakan penjabaran lebih lanjut dari prinsip “*Restorative Justice*”.

Bagir Manan mengemukakan *Restorative Justice* adalah:³

“Suatu prinsip dengan substansi membangun partisipasi bersama antara pelaku, korban, dan kelompok masyarakat menyelesaikan suatu peristiwa atau tindak pidana. Menempatkan pelaku, korban, dan masyarakat sebagai “*stakeholders*” yang bekerja bersama dan langsung berusaha menemukan penyelesaian yang dipandang adil bagi semua pihak (*win-win solutions*).”

Pemulihan aset yang berlandaskan sistem “*Negotiation Plea*” atau “*Plea Bargaining System*” pada hakikatnya merupakan sistem yang berasal dari sistem *Common Law*. Keberadaan sistem “*Negotiation Plea*” atau “*Plea Bargaining System*” berkaitan erat dengan Sistem Peradilan Pidana (SPP) di Amerika Serikat dengan “*Accusatorial System*” atau “*Adversary System*”. Sistem “*Negotiation Plea*” atau “*Plea Bargaining System*” terdapat dalam

² Cento G. Veljanovski, *Economic Principles of Law*, New York, Cambridge University Press, 2007, hlm. 251.

³ Eva Achjani Zulfa, Mendefinisikan Keadilan Restoratif, <http://evacentre.blogspot.com/2009/11/definisi-keadilan-restoratif.htm>, diakses pada tanggal 28 Oktober 2018.

tahap “*Arraignment*” dan “*Preliminary Hearing*”, melingkupi pemberitahuan terkait tuduhan dan pemberian kesempatan kepada tertuduh untuk menjawab, apakah ia akan berpendapat bersalah (“*Guilty*”) atau tidak bersalah (“*Not Guilty*”) ataukah tidak menentang tuduhan dengan terminologi “*Nolo Contendere*” (*No Contest*). Jika ia mengaku bersalah, proses selanjutnya adalah penjatuhannya hukuman tanpa melalui “*Trial*”. Akan tetapi, jika ia tidak mengaku bersalah, maka akan dilanjutkan dan diadili dengan mempergunakan sistem juri. Mengenai “*Plea Bargaining*” tersebut, diketahui beberapa hal sebagai berikut:

1. “*Plea Bargaining*” pada hakikatnya adalah negosiasi antara penuntut umum dengan tertuduh dan pembelanya;
2. Negosiasi tersebut dimaksudkan untuk mempercepat proses perkara pidana;
3. Negosiasi harus berlandaskan “kesukarelaan” tertuduh dalam mengakui kesalahannya dan kesediaan penuntut umum untuk memberikan ancaman hukuman yang dikehendaki tertuduh dan pembelanya;
4. Hakim tidak diperkenankan untuk ikut terlibat dalam negosiasi tersebut.

Konsekuensi dari diratifikasinya UNCAC 2003 bagi sistem hukum Indonesia adalah penyitaan dan perampasan hasil dan instrumen tindak pidana menjadi bagian penting dari upaya menekan tingkat kejahatan korupsi, baik dalam skala nasional maupun skala internasional. Namun, kenyataannya menunjukkan bahwa di Indonesia

belum memiliki peraturan perundang-undangan yang sejalan dengan pemulihan aset berdasarkan UNCAC 2003, sehingga upaya pemulihan aset tindak pidana korupsi yang berada di luar negeri menjadi sulit untuk dilaksanakan karena belum adanya ketentuan yang sama, masih bertumpu kepada ekstradisi dalam hukum internasional, yang pada kenyataannya terdapat banyak kendala untuk melaksanakan ekstradisi tersebut. Ekstradisi secara teoritis, adalah:⁴

“Proses di mana menurut traktat atau atas suatu dasar timbal balik suatu negara menyerahkan kepada negara yang lain atas permintaannya seseorang yang dituduh atau dihukum atas tindakan kriminal yang melanggar hukum negara yang meminta itu, karena negara yang meminta itu berkompeten untuk mengadili si tertuduh itu.”

Kendala dalam melaksanakan suatu ekstradisi adalah harus terlebih dahulu terdapat traktat atau perjanjian timbal balik antar negara yang akan melakukan ekstradisi. Koruptor yang melarikan diri ke luar negeri, sulit untuk diekstradisi, karena Indonesia belum memiliki perjanjian timbal balik dengan negara yang diminta untuk pengekstradisian tersebut.

Sementara itu, menurut Pasal 18 ayat 2 UU 31/1999, pengaturan mengenai pemulihan aset hanya dapat dilaksanakan jika pelaku kejahatan oleh pengadilan telah dinyatakan terbukti secara sah dan meyakinkan bersalah melakukan tindak pidana korupsi (berkekuatan hukum tetap) mengakibatkan adanya waktu yang panjang dalam proses

⁴ J.G. Starke, Pengantar Hukum Internasional, Jakarta, Aksara Persada, 1989, hlm. 35.

pemeriksaan persidangan sehingga aset kejahatan korupsi dialihkan atau bahkan dilarikan ke luar negeri. Dalam konteks ini, keberadaan instrumen hukum yang memiliki sistem perampasan memungkinkan dilakukannya pemulihan aset hasil tindak pidana. Instrumen itu dapat dilakukan melalui mekanisme quasi pidana yang menekankan perampasan aset hasil tindak pidana secara *in rem* (kebendaan) dan bukan pada orang (*in personal*).

UNCAC 2003 dalam konteks hukum internasional adalah hukum yang seharusnya saling mengisi dengan peraturan perundang-undangan di Indonesia, khususnya jika berkaitan dengan pemberantasan tindak pidana korupsi. Teori monisme dalam hukum internasional berpendapat bahwa:⁵

“Hukum internasional dan hukum negara merupakan dua kesatuan hukum dari satu sistem hukum yang lebih besar yaitu hukum pada umumnya, karena terletak dalam satu sistem hukum maka sangat besar sekali kemungkinan terjadi konflik antar keduanya. Hukum Internasional dan hukum nasional saling berkaitan satu sama lainnya. Hukum nasional kedudukannya lebih rendah dibanding dengan hukum internasional. Hukum nasional tunduk dan harus sesuai dengan hukum internasional”.

Meninjau dari perspektif hukum internasional, UNCAC 2003 memiliki substansi regulasi yang meliputi sistem pencegahan dan deteksi hasil tindak pidana korupsi

(Pasal 52); sistem pemulihan aset secara langsung (Pasal 53); sistem pengambalian aset secara tidak langsung dan kerja sama internasional untuk tujuan penyitaan (Pasal 55). Ketentuan esensial yang sangat penting dari pasal-pasal tersebut adalah pengaturan pemulihan aset-aset hasil korupsi dari negara ketempatan (*Custodial State*) kepada negara asal (*Country of Origin*) aset korupsi. Pemulihan aset hasil korupsi dapat dilakukan melalui jalur pidana pemulihan aset secara tidak langsung melalui “*Criminal Recovery*” dan jalur perdata pemulihan aset secara langsung melalui “*Civil Recovery*”.

Dinamika masyarakat mengembangkan mekanismenya sendiri-sendiri guna mengontrol perilaku anggota-anggotanya yang melakukan atau yang dianggap melakukan perilaku yang menyimpang. Khususnya bila penyimpangan tersebut dianggap intensional, tidak dapat diterima dan mengakibatkan kerugian serius (berupa timbulnya korban atau biaya dalam arti luas), munculah konsep penghukuman (*Punishment*). Terkait dengan tindak pidana korupsi, pada awalnya, penghukuman dilakukan dengan paradigma “*Retributive*” dan merupakan reaksi langsung atas perbuatan yang dilakukan oleh para pelaku tindak pidana itu. Paradigma “*Retributive*” ini terlihat dalam semangat mengganjar secara setimpal berkaitan dengan perbuatan dan atau efek dari tindak pidana yang telah dilakukan dalam perkembangan pemberantasan tindak pidana korupsi akhir-akhir ini. Paradigma penghukuman yang dikehendaki oleh masyarakat

⁵ Sefriani, Hukum Internasional, Jakarta, Rajawali Press, 2010, hlm. 86.

adalah adanya tuntutan agar pemberantasan tindak pidana korupsi dapat menimbulkan efek jera agar orang tidak lagi melakukan perbuatan tersebut. Dengan kata lain, penghukuman dilakukan agar terdapat efek jera (*Deterrence Effect*) bagi para pelaku dan orang-orang yang memiliki niat untuk melakukan perbuatan tersebut. Teori hukuman berpendapat bahwa semua perbuatan yang berlawanan dengan keadilan harus menerima hukumannya dan sesuai dengan etika yang tidak mengizinkan berlakunya sesuatu kehendak subjektif bila kehendak itu bertentangan dengan hukum, karenanya banyaknya hukuman kepada pelaku tindak pidana korupsi haruslah sebanyak kejahatan yang dilakukannya. Sebagaimana dinyatakan dalam “*Philosophy of Vengeance*” dari teori mempertakutkan “*An Eye For An Eye*”,⁶ dalam tataran inilah sebenarnya pemulihan aset berada.

Pemulihan aset pelaku tindak pidana korupsi dapat melalui pengembalian secara langsung atau yang disebut *NCB Asset Forfeiture system*. *NCB (Non Conviction Based)* esensinya adalah “*Negotiation Plea*” atau “*Plea Bargaining System*” yang efektif diterapkan di negara-negara yang menganut *Common Law*, dalam konteks *Economic Analysis of Law*, *Plea Bargaining* tersebut dimaksudkan untuk “(1) *Maximizing economic efficiency*, (2) *Minimizing transaction costs*”.⁷ Lebih lanjut terkait “*Plea Bargaining*

System” tersebut, Richard Posner dalam menyatakan, “*plea bargaining takes place because negotiation is a cheaper way of resolving controversies than litigation. Its incidence is therefore determined by the relative costs of negotiation and of litigation and by the amount of uncertainty over the outcome of litigation*”.⁸ (Terjemahan bebas penulis adalah *plea bargaining/tawar menawar plea* (pembelaan) terjadi karena merupakan cara negosiasi yang lebih murah untuk menyelesaikan perselisihan daripada melalui litigasi. Oleh karena itu, terjadinya *plea bargaining* bergantung pada biaya relatif negosiasi dan dipengaruhi oleh jumlah ketidakpastian hasil litigasi).

Prinsip efisiensi dalam *Economic Analysis of Law* tersebut mendasari, mengapa negara-negara yang orientasi hukumnya “*Common Law*” lebih mudah menerima ketentuan-ketentuan dalam UNCAC 2003 untuk pemulihan aset antar negara ini, sementara negara-negara yang orientasinya “*Civil Law*” sangat sulit dalam menerapkan *Plea Bargaining System*. Hal ini menurut pendapat Klaus Mathis, dikarenakan “*the efficiency goal should be given due attention at the level of legislation and not delegated to the judicial process*”,⁹ sebaliknya, di negara-negara yang menganut sistem *Civil Law*, sebagaimana halnya Indonesia, penerapan *NCB (Non Conviction Based)* tidak akan berjalan efektif, karena sesuai dengan pendapat dari Richard Posner, “*pol-*

⁶ Richard A. Posner, *The Economic of Justice*, Massachusetts, Harvard University Press, 1981, hlm. 208.

⁷ Klaus Mathis, *Efficiency Instead of Justice, Law and Philosophy Library 84*, Translator Deborah Shannon, Springer Science Business Media, BV, 2009, hlm. 63.

⁸ Richard A. Posner, *Economic Analysis of Law*, Ed. 4, Boston, Little Brown & Company, 1992, hlm. 529.

⁹ Klaus Mathis, *Efficiency Instead of Justice, Law and Philosophy Library 84*, Translator Deborah Shannon, Springer Science Business Media, BV, 2009, hlm. 204.

lution is moral rather than legal concept, and the idea of strict liability has to do with the cost of using the legal system".¹⁰ Menurut penulis, sistem hukum di Indonesia yang menganggap bahwa NCB bukan konsep hukum, akan tetapi semata-mata hanya konsep moral, sehingga lebih cocok diterapkan di negara-negara *Common Law*. Penerapan konsep NCB memerlukan keberanian Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) dan Pemerintah sebagai pembentuk undang-undang untuk melakukan perubahan terhadap undang-undang pemberantasan tindak pidana korupsi dengan mengakomodasikan konsep NCB tersebut sebagai substansi perubahan undang-undang. Apabila konsep di atas dapat dilaksanakan dalam sistem penegakan hukum tindak pidana korupsi di Indonesia, maka peran auditor menjadi lebih penting, karena hasil penghitungan kerugian negara adalah jenis penghukuman/maksimalisasi pemindaan dalam rangka pengembalian kerugian negara, serta menghilangkan keuntungan pelaku dan juga akan merupakan pidana pokok bukan pidana tambahan seperti saat ini (Pasal 18 Ayat 2 UU 31/1999) yang dapat menimbulkan efek jera/mempertakutkan bagi para pelaku korupsi sebagai penjahat rasional yang selalu akan melakukan kejahatan bila masih terdapat keuntungan ekonomis dari perbuatannya. Oleh karena itu, konsep penghitungan kerugian keuangan negara dalam konsep *time value of money* dapat dijadikan alternatif pilihan selain menyamakan nilai mata uang antara *tempus delicti* dengan waktu pengembalian dan menghilangkan keuntungan pelaku tindak pidana korupsi.

Sistem hukum Indonesia saat ini menunjukkan kecenderungan bahwa dalam pengungkapan tindak pidana korupsi, tampaknya upaya yang dilakukan lebih fokus pada tindakan represif dengan menghukum dan memenjarakan pelaku tindak pidana korupsi (*Follow The Suspect*). Tindakan tersebut ternyata tidak menimbulkan efek jera (*Deterrent Effect*) bagi perbuatan tindak pidana korupsi dalam masyarakat. Terdapat tindakan yang dilupakan oleh para penegak hukum tentang adagium dari teori hukuman yang layak diberikan kepada para pelaku korupsi sebagaimana ajaran dalam "*Philosophy of Vengeance* (filsafat pembalasan)" yang berpendapat, bahwa semua perbuatan yang ternyata berlawanan dengan keadilan, harus menerima pembalasan berupa hukuman. Makna keadilan dimaksud dalam filosofi itu adalah keadilan yang dirasakan masyarakat, bukan saja keadilan dalam perspektif hukum, tetapi keadilan dalam seluruh aspek kehidupan, termasuk keadilan dalam pengertian ekonomi.

Definisi tindak pidana korupsi tidak diketemukan sebagaimana halnya bunyi Pasal 2 dan Pasal 3 UU 31/1999 jo. UU 20/2001 jika dibandingkan dengan regulasi dalam UNCAC 2003 yang merumuskan perbuatan korupsi sebagai kriminalisasi korupsi dengan tiga dimensi yang melekat pada perbuatan tersebut, yaitu:

1. Hasil korupsi (*Proceeds of Corruption*) mengacu pada properti yang secara langsung atau tidak langsung berasal dari tindak pidana korupsi. Korupsi mencakup pelanggaran yang diidentifikasi di bawah UNCAC 2003 (Pasal

¹⁰ Richard A. Posner, *The Economic of Justice*, Massachusetts, Harvard University Press, 1981, hlm. 224.

15 hingga 20) dan sektor swasta (Pasal 21 dan 22), yaitu: penyuapan pejabat publik; penyuapan pejabat publik asing; penggelapan, penyalahgunaan atau pengalihan properti lainnya oleh pejabat publik; perdagangan pengaruh; penyalahgunaan fungsi; pengayaan ilegal; penyuapan di sektor swasta; dan penggelapan properti di sektor swasta.

2. Aset dicuri (*Stolen Asset*) mengacu pada hasil korupsi oleh pejabat tingkat tinggi, termasuk kepala negara. Biasanya aset yang dicuri adalah produk korupsi sistematis dalam jangka panjang, seringkali terkait dengan penangkapan negara dan penjarahan oleh rezim *kleptocratic*. Aset yang dicuri adalah produk dari apa pun dan semua pelanggaran yang diidentifikasi di bawah UNCAC 2003.
3. Pemulihan Aset adalah proses yang digunakan untuk pemulihan kepada negara, sebagai korban korupsi atau yang diperoleh oleh pihak ketiga melalui komisi dari setiap dan semua pelanggaran yang ditetapkan di bawah UNCAC 2003.

Melihat keseluruhan uraian *Asset Recovery* di atas, maka dapat disimpulkan:

1. Ketentuan Pasal 18 UU 31/1999 jo. UU 20/2001, dalam implementasi pemulihan aset hasil tindak pidana korupsi, didasarkan kepada konsep "*Follow The Suspect*" yaitu dengan prosedur mengumpulkan bukti-bukti adanya kerugian negara akibat perbuatan tersangka/terpidana. Penggunaan prinsip *Follow The Suspect* tersebut sesuai dengan teori preventif umum dalam teori pidana

relatif yang menekankan untuk menghukum pelaku kejahatan, agar anggota masyarakat tidak mencontoh untuk melakukan perbuatan pidana yang serupa. Penggunaan pendekatan *Follow The Suspect* dalam UU 31/1999 jo. UU 20/2001 telah menyebabkan tindakan-tindakan penyiataan aset dari pelaku korupsi hanya dapat dilakukan sesudah putusan Pengadilan yang memperoleh kekuatan hukum tetap. Penggunaan pendekatan tersebut, karena UU 31/1999 jo. UU 20/2001 menganut asas "praduga tak bersalah" (*Presumption of Innocence*) bagi seorang terdakwa tindak pidana korupsi hingga dinyatakan bersalah dalam putusan Pengadilan serta terbukti adanya kerugian negara. UU 31/1999 jo. UU 20/2001 menganut asas praduga tidak bersalah, untuk menghindari terjadinya benturan antara pemberantasan tindak pidana korupsi dengan pelanggaran terhadap HAM. Article 11 dari *Declaration of Human Right* yang menjadi prinsip dasar dari asas praduga tak bersalah yaitu bahwa "*everyone charged with criminal offence shall have the right to be presumed innocent until proved guilty according to law* (setiap orang yang dituduh melakukan tindak pidana berhak untuk dianggap tidak bersalah sampai terbukti bersalah menurut hukum). Dalam ilmu hukum, asas tersebut dikenal sebagai "*ei incumbit probatio qui dicit, non qui negat*" "*the burden of proof is on the one who declares, not on one who denies*".

2. Pasal 18 Ayat (2) yang berpendapat "pembayaran uang pengganti yang jumlahnya sebanyak-banyaknya sama dengan

harta benda yang diperoleh dari tindak pidana korupsi”, secara ekonomi akan menimbulkan ketidakseimbangan dari jumlah pengembalian uang negara dibanding jumlah kerugian keuangan negara itu sendiri. Hal ini sebagai akibat proses peradilan tindak pidana korupsi yang memakan waktu yang lama, dengan tanpa tindakan pemulihan aset terhadap hasil tindak pidana korupsi tersebut dari pelaku, yang menyebabkan terjadinya “*Opportunity Loss*” bagi negara sebagai korban dari tindak pidana korupsi.

3. Pendekatan “*follow the money*”, yaitu melalui konsep pendekatan untuk pencarian aset hasil tindak pidana. Dengan menggunakan pendekatan *follow the money* tersebut, dalam pemulihan aset hasil tindak pidana korupsi. Pendekatan *follow the money* dengan pengembangan kepada teori mempertakutkan membawa konsekuensi bahwa tujuan pemidanaan lebih kepada benda (*in rem*) bukan kepada subjek pelaku (*in personal*).
4. Mengingat tindak pidana korupsi adalah kejahatan luar biasa, maka kaitan dengan pemulihan aset mengganti prinsip “*presumption of innocence*” dengan prinsip dari *presumption of guilty* yang berbunyi “*proven guilty be-*

yond reasonable doubt”. Hal ini yang mendasari diterapkannya tindakan perampasan aset tanpa pemidanaan (*non conviction based forfeiture*), dimana mekanisme perampasan aset dari pelaku korupsi akan berjalan lebih cepat. Mekanisme ini didukung *illicit enrichment* atau memperkaya secara tidak sah yang merupakan kejahatan, jika dilakukan dengan sengaja, perbuatan memperkaya diri, dalam arti, penambahan besar kekayaan pejabat publik itu yang tidak dapat secara wajar dijelaskannya dalam kaitan dengan penghasilannya yang sah. Percepatan untuk melakukan pemulihan aset hasil tindak pidana korupsi didukung oleh prinsip pembuktian terbalik (*reversal burden of proof*).

5. UNCAC 2003 menganut asas *Restorative Justice* (Keadilan Restoratif), yaitu suatu pendekatan keadilan yang memfokuskan kepada kebutuhan dari para korban, pelaku kejahatan, dan juga melibatkan peran serta masyarakat, dan tidak semata-mata memenuhi ketentuan hukum atau semata-mata penjatuhan pidana. *Restorative justice* dalam UNCAC 2003 adalah *plea bargaining* yaitu penyelesaian di luar Pengadilan dengan pengembalian seluruh hasil tindak pidana korupsi kepada negara.