

MARTAPENGAWASAN

NOMOR 2 TAHUN 2020

KAWAL AKUNTABILITAS KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN



Hadir Bermanfaat

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. 62 21 85910031, pes
0102 dan 0103, Diterbitkan Oleh: Badan
Pengawasan Keuangan dan Pembangunan
(BPKP) Berdasarkan: Keputusan Kepala
BPKP Nomor: Kep-204/K/SU/2013 Tanggal
26 Maret 2013 STT Nomor: 958/SK/Ditjen
PPG/STT/1982 Tanggal 20 April 1982,
ISSN 0854-0519, Homepage: www.bpkp.go.id - Email: 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

"The meaning of life is to find your gift. The purpose of life is to give it way" - Pablo Picasso

Setiap manusia terlahir untuk sebuah tujuan. Dengan misi hidup yang beragam, ia telah dibekali segenap konstitusi, karakter, dan potensi untuk menjalankan misi tersebut, baik misi personal maupun misi komunal. Ada yang menyebut tujuan hidup sebagai panggilan jiwa, ada pula yang menyebutnya jalan ninja. Apapun itu, semua sepakat bahwa manusia yang paling baik adalah mereka yang bermanfaat. Sekecil apapun peran yang dilakukan, akan bernilai besar saat berdampak positif bagi peradaban.

Berkiprah selama 37 tahun, BPKP berdiri mewartakan para punggawa akuntabilitas. BPKP memiliki visi **"Menjadi Auditor Internal Pemerintah Berkelas Dunia dan Trusted Advisor Pemerintah untuk Meningkatkan Good Governance Sektor Publik dalam rangka Mewujudkan Visi Misi Presiden dan**

Wakil Presiden 'Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri, dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong'." Di usianya yang baru, BPKP juga menggaungkan semangat #HadirBermanfaat, terlebih di masa pandemi yang belum usai ini. Pengawasan akuntabilitas harus terus berjalan, baik di tingkat pusat maupun daerah melalui Perwakilan BPKP di seluruh Indonesia. Oleh karenanya, majalah Warta Pengawasan edisi 2/2020 mengangkat semangat #HadirBermanfaat tersebut untuk mengampanyekan kebersamaan, bahwa negeri ini masih membutuhkan peran serta setiap elemen bangsa dalam melewati ujian ini.

Terjun ke lapangan di tengah ancaman virus yang mengintai, bukanlah hal yang mudah. Tidak semua orang bisa *legowo* dengan panggilan tugas tersebut. Oleh karenanya,

salah satu Tim Pakar Gugus Tugas Percepatan Penanganan Covid-19 Dewi Nur Aisyah pun turut memberikan apresiasinya kepada seluruh pejuang garda terdepan, termasuk pengawas keuangan dan pembangunan, yang karena sifat pekerjaannya masih mengharuskan untuk bekerja di luar rumah. Kisah inspirasi dan apresiasi tersebut selengkapnya dapat Pembaca lihat di rubrik *Inspiring Person*.

Akhir kata, doa yang sama masih terucap agar pandemi ini segera berakhir dan cantiknya Pangandaran di rubrik *The Beauty of Indonesia* dapat secara nyata hadir di depan mata. Bagi Pembaca yang sudah menemukan jalan ninja untuk memberi manfaat pada sesama, kami doakan balasan kebaikan. Adapun bagi yang masih mencari, mungkin keresahan kecil di hati bisa memberi inspirasi. Jangan lupa, di era digital ini menebar manfaat tidak harus berjarak dekat ☺

Salam Redaksi

SUSUNAN REDAKSI

Pelindung: Kepala BPKP – **Pembina:** Sekretaris Utama – **Penasihat:** Para Deputi Kepala BPKP – **Penanggung Jawab:** Syaifudin Tagamal – **Kontributor Ahli:** Maliki Heru Santosa, Sally Salamah, Amdy Very Darma, Edi Mulia – **Kontributor Tetap:** Nani Ulina, Fauzi, Setya Nugraha – **Pemimpin Umum:** Catur Iman Pratignyo – **Wakil Pemimpin Umum:** M. Muslihuddin – **Pemimpin Redaksi:** Betrika Oktaresa – **Pemimpin Administrasi:** Tri Wahyono – **Redaktur Pelaksana:** Nadia Khaerunnisa – **Sekretaris Redaksi:** Hilwiya Agustine – **Reporter:** Suryo Cahyo Putro, Gilang Rahmat Hastanto, Ayu Isni Arum, Amalia Septianti, Adithia Ramadhan, Devina, Tien Saputri Kusuma Aditya – **Kuangan:** Nurjana Ismet Tuah, Isnawati Ekarini – **Desain Grafis:** Idiya Zikra, Viana Anggraeni Zahrin – **Administrasi:** Nursanty Sinaga, R. Hanifah – **Dokumentasi:** Edi Purwanto, Adi Sasongko – **Sirkulasi:** R. Hanifah

CONTENTS

- 04 THE BRIEF**
Hadir dan Bermanfaat
- 08 COVER STORY**
Transformasi Pengawasan Hadapi Perubahan
- 12 INFOGRAPHIC**
- 16 INDONESIA THIS QUARTER**
- 20 GOVERNANCE VANTAGE POINT**
4 Langkah Rencanakan Pengawasan saat Pandemi bagi APIP Pemda
- 24 RISK MANAGEMENT VANTAGE POINT**
Bagaimana Membuat Profil Risiko?
- 27 CONTROL VANTAGE POINT**
IACM Sebagai Kompas Penguatan SDM Pengawasan
- 29 INTERNAL AUDITOR'S UPDATE**
Terkini dari Model Tiga Lini
- 33 INTERNAL CONTROL TALK**
Kerangka Pengukuran Penerapan Manajemen Risiko
- 36 INSIGHT**
Pemuda, Pewaris Bangsa





39 ORGANIZATIONAL CULTURE

Menyederhanakan Birokrasi, Caranya?

43 CERTIFICATION

CISA: Auditor Pakar Sistem Informasi

45 JFA TALK

47 INSPIRING PERSON

Mama Muda Bertalenta Analis Data Covid-19

51 BOOK REVIEW

Menghardik Gerimis (Sapardi Djoko Damono)

52 MOVIE REVIEW

Kisah Rantang yang Tertukar

54 THE BEAUTY OF INDONESIA

Pangandaran yang Menggoda

--

ARTIKEL

02 Auditor *Engagement* untuk Mendukung
Pengawasan Intern yang *Agile*

08 APIP sebagai Katalisator Gerakan
Nasional Revolusi Mental

14 Tanda Tangan Digital Pangkas Birokrasi





*Hadir dan
Bermanfaat*



Foto
Dok. Kominfo

*“Are you being a
beneficial presence
on this planet?”*
– **Cynthia M. Ruiz**

Cynthia M. Ruiz, seorang penulis buku *best-seller*, dosen, motivator, dan pakar kepemimpinan asal Negeri Paman Sam, menekankan tentang pentingnya memahami arti keberadaan kita di dunia ini. Melalui pertanyaan reflektif, “*Are you being a beneficial presence on this planet?*” memancing pemikiran kita tentang arti kehadiran dan kemanfaatan. Cynthia menjelaskan bahwa kita semua saling terkait satu sama lain, sehingga kita harus menyadari bahwa sangat penting bagi kita untuk menghadirkan kemanfaatan di dunia ini. Apa yang telah, sedang, dan akan kita lakukan untuk



Foto
Diana Pertiwi

membuat lingkungan kita lebih baik? Bagaimana kita membantu orang lain?. Pertanyaan-pertanyaan tersebut akan membawa kita ke perspektif yang baru. Langkah selanjutnya yang perlu kita lakukan adalah mulai melangkah, keluar dari *comfort zone* dan *take action*, memberikan versi terbaik diri kita untuk hadir dan memberikan manfaat.

Sejalan dengan pemahaman tersebut, Kepala BPKP Muhammad Yusuf Ateh mengatakan bahwa kondisi pandemi saat ini menjadi bukti bahwa perubahan lingkungan strategis terjadi dengan gejala yang begitu cepat (*volatile*), tidak pasti (*uncertain*), kompleks (*complex*), dan ambigu (*ambiguous*), yang berpengaruh terhadap seluruh aktivitas organisasi, tidak hanya di suatu negara tapi sudah berskala

global. Oleh karena itu, Yusuf Ateh berharap meskipun dalam kondisi seperti ini, atau bahkan pada tantangan yang lebih sulit sekalipun, tidak mematahkan semangat kita untuk selalu hadir bermanfaat untuk negeri.

Semangat dan komitmen untuk terus hadir dan bermanfaat telah dituangkan dalam Rencana Strategis BPKP 2020-2024. Tahun 2020 merupakan tahun monumental, karena menjadi titik awal pelaksanaan rencana strategis BPKP untuk lima tahun ke depan yang sekaligus menjadi momentum transformasi pengawasan intern untuk hasil yang lebih berkualitas. BPKP ingin selalu hadir dan kehadiran BPKP harus selalu bermanfaat bagi negeri. “BPKP yang responsif terhadap kebutuhan bangsa dan negara,

BPKP yang selalu ada ketika negara membutuhkan, serta BPKP yang rela berkorban bagi kepentingan bangsa dan negara. Selain itu, BPKP ingin selalu menjadi solusi atas setiap permasalahan bangsa, BPKP ingin kehadirannya dirasakan masyarakat luas, dan BPKP ingin berkontribusi lebih bagi pembangunan bangsa,” komitmen Kepala BPKP saat memberikan arahan pada saat Peringatan HUT ke-37 BPKP pada 30 Mei 2020 lalu.

Dalam sebuah ekosistem pemerintahan, pengawasan internal memiliki peran strategis dalam mengawal tercapainya tujuan dan sasaran pemerintahan. BPKP selaku aparat pengawasan intern Presiden diberikan mandat untuk mengawal akuntabilitas keuangan dan pembangunan, memastikan prioritas-prioritas pemerintah dapat berjalan dan berdampak langsung terhadap kesejahteraan masyarakat. Peran pengawasan internal pemerintah sangatlah penting dan strategis untuk mewujudkan tujuan dan sasaran pembangunan negara. Peran tersebut khususnya diperlukan untuk menjamin: 1) Pengelolaan keuangan negara dilakukan secara akuntabel, transparan, dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan yang berlaku, serta 2) Sasaran pembangunan nasional tercapai sesuai dengan harapan. Peran ini tidak dapat dipisahkan dari setiap proses yang berkaitan dengan pengeluaran dan penerimaan keuangan negara, baik yang dilakukan oleh kementerian/ lembaga, pemerintah daerah, maupun korporasi/badan usaha yang di dalamnya terdapat kepentingan keuangan negara.

Dalam Rencana Strategis BPKP 2020-2024, sebagai APIP Presiden, BPKP dituntut dapat berperan sebagai bagian dari komponen *early warning system*, *trusted advisor*, dan *quality assurance* bagi Presiden/ Pemerintah dalam mengawal pelaksanaan pembangunan nasional dan pengelolaan keuangan negara. Selain peran-peran tersebut, dalam berbagai kesempatan, Kepala BPKP juga memberikan arahan bahwa ke depan, BPKP harus terus menjadi “*Centre of Excellence*”. Artinya, BPKP diharapkan menjadi unggul, terdepan, inovatif, dapat menjadi “*role model*” yang dapat menjadi acuan bagi APIP lain atau bahkan dari negara lain. Sebuah upaya lanjutan yang merupakan rangkaian dari segala upaya yang telah dilakukan selama ini, di mana BPKP secara konsisten menjaga sinergi dan kolaborasinya dengan mitra kerja dan organisasi lainnya, baik di tingkat nasional, regional, bahkan internasional, saling memberikan manfaat satu sama lain. Oleh karena itu, komitmen hadir dan bermanfaat tersebut tergambar jelas dalam visi BPKP yang tertuang dalam Renstra BPKP 2020-2024 yaitu,

“Menjadi Auditor Internal Pemerintah Berkelas Dunia dan Trusted Advisor Pemerintah untuk Meningkatkan Good Governance Sektor Publik dalam Rangka Mewujudkan Visi Misi Presiden dan Wakil Presiden Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri, dan Berkepribadian berlandaskan Gotong Royong”.

Mari bersama, Kita Hadir dan Bermanfaat!.

(Betrika Oktaresa)

TRANSFORMASI PENGAWASAN HADAPI PERUBAHAN

Betrika Oktaresa



Foto
Dok. Setpres

Prolog

Presiden Joko Widodo saat membuka Rapat Koordinasi Nasional Pengawasan Intern Pemerintah Tahun 2020, yang diselenggarakan melalui *video conference* (15/6), menegaskan bahwa semua langkah pemerintah yang cepat dan tepat harus akuntabel. Presiden mengingatkan bahwa pemerintah telah mengalokasikan dana yang besar untuk percepatan penanganan Covid-19 dan pemulihan ekonomi nasional. Oleh sebab itu, tata kelolanya harus baik, sasarannya harus tepat, prosedurnya harus sederhana dan tidak berbelit-belit. Output dan outcome-nya harus maksimal bagi kehidupan seluruh rakyat Indonesia.

<https://bit.ly/MelindungiNegeriDariPandemi>



“Saya mengajak Saudara-saudara sekalian untuk mengawal dan mengawasi dengan baik agar dana yang sangat besar itu dapat membantu masyarakat dan para pelaku usaha

yang sedang mengalami kesulitan. Aspek pencegahan harus lebih dikedepankan. Kita semuanya harus lebih proaktif, jangan menunggu terjadinya masalah, jangan menunggu sampai terjadinya masalah. Kalau ada potensi masalah, segera ingatkan, jangan sampai pejabat dan aparat pemerintah dibiarkan terperosok, bangun sistem peringatan dini (*early warning system*), perkuat tata kelola yang baik, yang transparan, yang akuntabel,” tegas Jokowi.

Sejak awal, mendapatkan instruksi dari Presiden melalui Instruksi Presiden RI Nomor 4 Tahun 2020 tentang *Refocussing* Kegiatan, Realokasi Anggaran, serta Pengadaan Barang dan Jasa dalam Rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (Covid-19), BPKP bergerak cepat melakukan pendampingan dan pengawasan keuangan sesuai ketentuan

perundang-undangan terhadap akuntabilitas keuangan negara untuk percepatan penanganan Covid-19 yang akan dilakukan. Kemudian, tak berhenti disitu, BPKP telah, sedang, dan terus bergerak mengawal program percepatan penanganan Covid-19 dan pemulihan ekonomi nasional, atau yang dikenal dengan PEN.

Dalam pelaksanaannya, BPKP menyesuaikan pendekatan pengawasan intern atas penanganan Covid-19 agar lebih cepat dan komprehensif untuk dapat mendeteksi masalah dan mencari solusi sedini mungkin.

Transformasi pengawasan ini dilakukan berfokus pada beberapa hal antara lain: berani pada kecepatan penanganan dampak Covid-19, memastikan manfaat program pemerintah dirasakan masyarakat, serta membangun kolaborasi dan sinergi antar APIP dan antara APIP dengan BPK dan APH.

Transformasi pengawasan

Salah satu upaya nyata yang dilakukan untuk bertransformasi adalah melalui pelaksanaan Rapat Koordinasi Nasional Pengawasan Intern (Rakornas Wasin) Tahun 2020. Rakornas Wasin yang diselenggarakan setiap tahun, merupakan implementasi dari Peraturan Presiden Nomor 192 Tahun 2014, yang mengamanatkan BPKP untuk menyelenggarakan fungsi koordinasi dan sinergi penyelenggaraan pengawasan intern bersama-sama dengan APIP lainnya. Berbeda dengan tahun-tahun sebelumnya, Rakornas Wasin Tahun 2020 dilakukan secara daring, dan diikuti oleh 966 peserta yang terdiri dari Pimpinan Kementerian/Lembaga/Daerah, Pimpinan Daerah, seluruh APIP K/L/D, Pemeriksa Eksternal, dan Aparat Penegak Hukum (APH). BPKP mendorong adaptasi pengawasan intern agar lebih sesuai dengan kebutuhan negara dalam menghadapi pandemi Covid-19. APIP K/L/D didorong untuk aktif terlibat melakukan pengawasan sejak awal perencanaan kegiatan, hingga pelaksanaan kegiatan penanganan Covid-19 di lapangan. Pendekatan pengawasan intern diarahkan untuk berorientasi pada kecepatan penanganan dampak Covid-19 dan memastikan manfaat dari kegiatan tersebut diterima oleh orang yang tepat.

Selain itu, mempertimbangkan luasnya area penanganan dampak Covid-19 dan besarnya anggaran yang dialokasikan untuk kebutuhan tersebut, BPKP membangun sinergi dan kolaborasi, baik antar APIP maupun antara APIP dengan pemeriksa eksternal (BPK) dan aparat penegak hukum (Kejaksaan Agung,

<https://bit.ly/Kolaborasinergi>



KPK, POLRI) untuk melakukan pengawasan bersama. Dengan kolaborasi tersebut, daya jangkau pengawasan dapat diperluas serta deteksi permasalahan dapat dilakukan dengan lebih cepat dan efektif, sehingga permasalahan dapat diselesaikan sebelum berlarut-larut. Hal ini sejalan dengan arahan Presiden RI agar penanganan Covid-19 dapat dilaksanakan dengan cepat dan tepat sasaran, tanpa meninggalkan aspek akuntabilitas.

Pengawasan atas Percepatan Penanganan dan Pemulihan Dampak Covid-19

Merespon kondisi kedaruratan penanganan Covid-19 dan mengingat luasnya area penanganan Covid-19 serta besarnya belanja negara yang dialokasikan, BPKP menyesuaikan pendekatan pengawasan intern atas penanganan Covid-19 agar lebih cepat dan komprehensif untuk dapat mendeteksi masalah dan mencari solusi sedini mungkin. Pertama, pengawasan atas penanganan dampak kesehatan. Dalam rangka mendorong

akuntabilitas dan keberhasilan penanganan dampak kesehatan dari Covid-19, BPKP melakukan pengawasan mulai dari tahap penganggaran sampai dengan implementasi kegiatan. Salah satunya adalah melakukan pengawasan atas penganggaran dan penyerapan anggaran yang terkait dengan program percepatan penanganan Covid-19. Dalam hal ini, BPKP terus memantau dan mengidentifikasi permasalahan-permasalahan yang menyebabkan penyerapan anggaran belum dilakukan secara optimal, untuk kemudian memberikan solusi atas permasalahan tersebut.

Dalam tahapan pelaksanaan, BPKP melakukan pengawasan atas pengadaan alat material kesehatan dan fasilitas kesehatan. Tujuannya adalah mengidentifikasi isu-isu yang ditemui dalam proses pengadaan tersebut. Setelah mengidentifikasinya, sebagai tindak lanjutnya, BPKP berkoordinasi dengan pembuat kebijakan terkait untuk mendorong kebijakan yang lebih tepat. Selain itu, BPKP juga telah melakukan pendampingan dan pengawasan atas proses verifikasi dan pembayaran klaim RS, untuk mendorong penyelesaian permasalahan perhitungan dengan segera. BPKP juga bergerak cepat melakukan pengawasan atas penyaluran insentif dan santunan tenaga kesehatan. Hal ini perlu dilakukan untuk mendorong agar penyaluran dapat dilakukan dengan lebih cepat dan tepat sasaran, tanpa melupakan aspek akuntabilitasnya.

Kedua, Pengawasan atas Perluasan Jaring Pengaman Sosial (JPS). Identik dengan pendekatan yang dilakukan





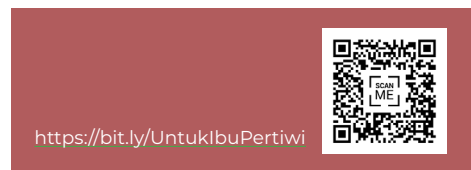
dalam pengawasan penanganan dampak kesehatan, dalam pengawasan perluasan JPS ini juga dilakukan sejak penganggaran sampai dengan pelaksanaan. Dalam implementasinya, penyediaan JPS tersebut masih belum optimal dilakukan karena belum efektifnya sinkronisasi data sasaran penerima yang digunakan dalam penyaluran berbagai skema bansos. BPKP mendorong dan memfasilitasi dilakukannya integrasi data penerima bansos dalam rangka memastikan kecepatan, ketepatan, integrasi dan akuntabilitas penyaluran bantuan sosial (bansos).

BPKP menginisiasi integrasi data untuk mengatasi duplikasi dan memaksimalkan jangkauan penerima manfaat. BPKP melakukan sinkronisasi dan integrasi data atas data penerima manfaat dari berbagai skema penyaluran bansos, mencakup bansos yang didanai oleh APBN (PKH, Kartu Sembako, dan Bantuan Sosial Tunai/ BST), yang didanai oleh APBD (Bansos Pemda), serta yang didanai oleh Dana Desa (Bantuan Langsung

Tunai Dana Desa/ BLT-DD). Sinkronisasi dan integrasi data tersebut bertujuan untuk mengurangi potensi duplikasi, sehingga jangkauan penerima bansos dapat dimaksimalkan. Pada bulan Mei 2020, BPKP melakukan integrasi data antara target penerima Bantuan Sosial Tunai (BST) pada DTKS dengan usulan penerima BST yang disampaikan oleh pemda. Hasil tersebut digunakan untuk memperbaiki penyaluran mulai periode bulan Juli 2020, agar lebih cepat, tepat sasaran, dan menjangkau lebih maksimal. BPKP juga menyediakan *helpdesk* di 34 Provinsi yang dapat membantu pemerintah daerah/desa untuk melakukan integrasi dan *cleansing data* penerima bansos.

Ketiga, pengawasan atas penyelenggaraan program Pemulihan Ekonomi Nasional. Sebagai tahap awal pengawalan atas akuntabilitas dan efektivitas pelaksanaan program PEN, BPKP telah melakukan pemetaan risiko atas proses bisnis PEN, serta merancang rencana umum pengawasan

intern atas program PEN. Rencana pengawasan tersebut nantinya akan menjadi acuan bersama bagi BPKP dan seluruh APIP K/L/D untuk melakukan pengawasan intern atas program PEN, sehingga pengawasan tidak tumpang tindih dan mampu menjangkau keseluruhan area pelaksanaan program PEN. Orientasi pengawasan adalah untuk memastikan pelaksanaan program PEN dapat dijalankan dengan akuntabel, serta berhasil melindungi, mempertahankan, dan meningkatkan kemampuan ekonomi para pelaku usaha, sehingga perekonomian Indonesia dapat segera pulih dari dampak Covid-19. Selain itu, BPKP juga membentuk Tim untuk mendampingi Komite Penanganan Covid-19 dan Pemulihan Ekonomi Nasional, serta berkoordinasi dengan Kementerian Keuangan.



Epilog

Transformasi pengawasan yang dilakukan oleh BPKP berkolaborasi dan bersinergi dengan APIP, BPK, dan APH, merupakan upaya nyata bersama guna memastikan program pemerintah dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi masyarakat. Tujuannya bermuara pada satu hal utama, yaitu memastikan output dan outcome-nya harus maksimal bagi kehidupan seluruh rakyat Indonesia. Aspek akuntabilitasnya juga harus dipastikan, karena Presiden RI dan jajarannya selaku penyelenggara negara harus berakuntabilitas kepada rakyatnya.

Bukan Sekedar Tanggung Jawab, Inilah Makna **Akuntabilitas**

Pembaca setia Warta Pengawasan pasti sudah tak asing lagi dengan kata "**akuntabel**" dan "**akuntabilitas**" karena kata ini bisa dikatakan BPKP banget. Selama ini kita memahami akuntabilitas sebagai pertanggungjawaban pemerintah sebagai pengelola uang negara. Faktanya, makna akuntabilitas lebih dari itu.



**Fokus
pada
perbaikan**

Akuntabilitas bukan fokus pada menemukan kesalahan, namun difokuskan pada **perbaikan**.

Akuntabilitas mampu **mempromosikan budaya pembelajaran**, untuk memastikan keberhasilan dapat diulangi atau ditingkatkan, dan mampu menghindarkan terjadinya kesalahan di masa yang akan datang.



Lebih dari aspek keuangan

Presiden merupakan **accountee**, yaitu pihak yang memberikan **tanggung jawab**. Sedangkan, kementerian dan lembaga pemerintah merupakan pihak-pihak yang harus **menegakkan akuntabilitas**, yaitu **accountor**. Accountor mengelola kewenangan dan anggarannya untuk mencapai target kinerjanya masing-masing serta secara **konsisten** menyampaikan proses dan hasil kinerja yang dilaksanakan, sehingga dapat dinilai oleh **accountee**.

Dengan demikian, akuntabilitas itu tidak semata-mata terkait pengelolaan keuangannya saja, tetapi juga pada **akuntabilitas pengelolaan program** dan kegiatan pembangunan sesuai dengan yuridiksi kewenangan masing-masing kementerian dan lembaga pemerintah.

Bermuara pada pemberi amanah utama

Keberadaan **accountor** (K/L) harus mendukung pencapaian tujuan **accountee**, (Presiden RI) untuk mewujudkan visi misinya. Tujuannya bermuara pada satu hal utama, yaitu **output** dan **outcome**-nya harus maksimal bagi kehidupan seluruh rakyat Indonesia. Hal ini karena Presiden RI dan jajarannya selaku penyelenggara negara merupakan **accountor**, harus berakuntabilitas kepada rakyatnya, selaku **accountee** utama di negeri ini.



Penguatan Kolaborasi dan Sinergi Hadapi Pandemi

BPKP menggelar **Rapat Koordinasi Nasional Pengawasan Intern Pemerintah Tahun 2020** sebagai wadah APIP untuk **menyelaraskan arah kebijakan pengawasan intern** seluruh APIP Kementerian dan Lembaga, serta APIP Provinsi, Kabupaten, dan Kota; utamanya terkait pengawasan Program Percepatan Penanganan COVID-19 dan Pemulihan Ekonomi Nasional. Berikut ini poin penting yang disampaikan dalam acara tersebut.



1.

Presiden RI Joko Widodo menyampaikan bahwa semua langkah pemerintah harus cepat dan tepat, serta akuntabel.

"Pemerintah tidak main-main dalam soal akuntabilitas. Pencegahan harus diutamakan, **tata kelola yang baik** harus didahulukan," tegas Presiden.

3.

Presiden meminta, kerja sama dan sinergi dengan lembaga pemeriksa eksternal (BPK), harus terus dilakukan dan juga sinergi dengan APH (Polri, Kejaksaan, KPK) juga harus terus dilanjutkan.

"Saya yakin kita bisa bekerja lebih baik, menangani semua masalah dan tantangan dengan cepat dan bangkit melangkah maju untuk mengawal agenda-agenda besar yang penting, untuk bangsa menuju ke sebuah **Indonesia Maju**," ungkap Presiden.



2.

Presiden menegaskan BPKP, Inspektorat, dan LKPP berfokus pada pencegahan dan perbaikan tata kelola. Menurut Presiden, pencegahan harus lebih dikedepankan, jangan menunggu sampai terjadi masalah.

"Bangun sistem peringatan dini (**early warning system**), perkuat tata kelola yang baik, yang transparan yang akuntabel," tegas Presiden.

4.

Kepala BPKP Muhammad Yusuf Ateh menyampaikan tentang pentingnya pengawasan kolaboratif, mengingat luasnya area penanganan dan besarnya anggaran penanganan COVID-19 dan pemulihan ekonomi nasional.

"Pandemi ini tidak mungkin dilawan sendiri. Oleh karena itu, harus dibangun **kolaborasi** dan **sinergi** pengawalan akuntabilitas, tidak hanya antar APIP, namun juga antara APIP, Pemeriksa Eksternal, hingga Aparat Penegak Hukum (APH)," ujar Yusuf Ateh.

Gotong Royong Penanganan Pandemi

Pandemi belum usai, bahkan penanganan Covid-19 masih akan menjadi salah satu fokus dalam belanja pemerintah di tahun 2021 mendatang. Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati dalam arahannya di Rakornas Pengawasan Intern Tahun 2020 menyampaikan bahwa kecepatan menimbulkan konsekuensi dalam akurasi dan akuntabilitas (15/6). Menurutnya, langkah cepat pasti tidak sempurna sehingga BPKP, APIP dan APH diharapkan bisa mendefinisikan dan mendesain proses pengawasan dalam kedaruratan agar pemerintah mampu memberikan respon yang cepat dan tepat namun tidak menyalahi akuntabilitas. Menindaklanjuti keseriusan Presiden terhadap akuntabilitas, Kepala BPKP Muhammad Yusuf Ateh juga menyampaikan bahwa dukungan APIP sangat diharapkan dalam mendampingi dan menyempurnakan langkah-langkah kedaruratan yang diambil pemerintah agar seluruh program pemerintah dalam penanganan Covid-19 dan Pemulihan Ekonomi Nasional dilaksanakan secara akuntabel, tata kelola yang baik, tepat sasaran, prosedur sederhana, dan tidak berbelit-belit. Selain bersifat fleksibel dengan memberikan asistensi



15
06

dalam rangka mencegah *moral hazard*, namun pengawasan intern tetap tidak menoleransi *mens rea* (niat jahat). “Kolaborasi juga diarahkan untuk mencegah terjadinya pengawasan/pemeriksaan yang berlebihan, yang justru dapat menjadi kontraproduktif terhadap penyelenggaraan tugas pembangunan,” ujar Yusuf Ateh.

Akselerasi Perbaikan Tata Kelola JKN

Untuk mempercepat penyelesaian masalah di tubuh Jaminan Kesehatan Nasional (JKN), BPKP sebagai pengawas intern merekomendasikan untuk memantau tindak lanjut secara berkala dan memantau perkembangan agar setiap kesulitan/hambatan dapat segera dicari solusi atau alternatif penyelesaiannya. BPJS Kesehatan pun diharapkan secara aktif dapat melaporkan secara tertulis progres tindak lanjut rekomendasi BPKP.



21
06

5 Fokus Pengawasan BPKP Tahun 2021

Sebagai bentuk perencanaan untuk tahun 2021, BPKP canangkan lima fokus pengawasan. Kelima fokus tersebut adalah pengawasan akuntabilitas keuangan, pengawasan akuntabilitas pembangunan, pengawasan akuntabilitas badan usaha, pengawasan efektifitas pengendalian korupsi, dan pengawasan kualitas pengendalian intern. Hal tersebut disampaikan oleh Kepala BPKP Muhammad Yusuf Ateh kepada Komisi XI DPR RI pada Rapat Dengar Pendapat (25/6) yang dipimpin oleh Ericko Sotardoga. Dalam rapat ini, disebutkan pula bahwa beberapa yang akan menjadi prioritas dalam pengawasan adalah terkait pascapenanganan Covid-19 dan pascapemulihan ekonomi nasional.

SIAP-SIAP PILKADA SERENTAK TAHUN 2020

Pengadaan barang dan jasa selalu menjadi risiko tersendiri dalam program pemerintah. Menghadapi Pilkada Serentak Tahun 2020, Deputy Kepala BPKP Bidwas PIP Bidang Polhukam PMK Iwan Taufiq Purwanto mengingatkan risiko terkait kebutuhan logistik dan alat kesehatan yang harus teridentifikasi di tahap perencanaan. Hal ini mengingat batas waktu pertanggungjawaban yang kelak sangat singkat sehingga perlu dimitigasi. BPKP akan bersinergi dengan LKPP berdasarkan kriteria atau kebijakan yang telah ditetapkan. Selain itu, BPKP juga dapat meminta bantuan Aparat Penegak Hukum, apabila ditemukan indikasi penyimpangan diluar kesalahan administrasi dan mekanisme akuntabilitas keuangan negara dan daerah.

PESAWAT TEMPUR IF-X, YA ATAU TIDAK?

BPKP sedang melakukan tahap penyelesaian terkait reviu yang diminta oleh Kementerian Pertahanan tentang pengembangan pesawat tempur, khususnya IF-X. Reviu ini merupakan yang kedua, setelah sebelumnya di tahun 2018 BPKP melakukan reviu atas tunggakan tagihan yang harus dipenuhi oleh Pemerintah Indonesia. Hal ini sebagai komitmen bersama dengan Pemerintah Korea dalam pengembangan pesawat tempur KFX/IFX.

Di awal tahun 2020, BPKP diminta kembali oleh Kemenhan untuk mereviu secara keseluruhan terkait pengembangan pesawat tempur IF-X. "Kami sudah melakukan berbagai langkah, pendalaman, wawancara yang cukup mendalam dan juga audiensi langsung dengan Wamenhan beberapa kesempatan yang lalu dan lebih banyak menggali peran dari Kementerian Pertahanan dan juga PT Dirgantara Indonesia. Di sisi lain, dalam Perpers 136 Tahun 2014 tentang program pengembangan, ada juga kontribusi dari kementerian terkait sebagai dukungan terhadap pengembangan pesawat tempur IF-X," kata Deputy Kepala Bidwas PIP Bidang Polhukam PMK Iwan Taufiq Purwanto.





ASAH KOMPETENSI AUDIT INVESTIGATIF

Kerja sama BPKP dan KPK tidak hanya terjalin dalam peluncuran aplikasi Jaga Bansos guna mengawal akuntabilitas penyaluran bantuan sosial. KPK juga mempercayakan BPKP untuk peningkatan kompetensi Penelaah Pengaduan Masyarakat, Penyelidik, dan Spesialis di Kedeputan Pengawasan Internal dan Pengaduan Masyarakat (PIPM) KPK, khususnya di bidang audit investigatif. Deputi PIPM KPK Herry Muryanto berharap agar peserta memperoleh pemahaman dan sharing pengalaman dari narasumber dalam melakukan pengembangan kasus (*case building*) dari informasi/data awal yang belum secara jelas menunjukkan adanya tindak pidana korupsi. Deputi Kepala BPKP Bidang Investigasi Agustina Arumsari selaku narasumber menyampaikan perlunya pembelajaran dua arah berupa sharing pengalaman terkait tindak kecurangan/korupsi di Indonesia mengingat narasumber dan peserta merupakan praktisi audit/investigasi. Selain itu, ditekankan juga mengenai perlunya kolaborasi lebih lanjut antara BPKP dan KPK dalam melaksanakan program-program pencegahan dan penanganan korupsi untuk mewujudkan Indonesia bebas korupsi.

SUNTIKAN DANA UNTUK SI KECIL

Keseriusan pemerintah terhadap keberlangsungan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) ditunjukkan melalui pemberian subsidi bunga yang diatur dalam PMK Nomor 65 Tahun 2020. Presiden Joko Widodo juga selalu mengingatkan agar manfaat program tersebut betul-betul sampai kepada masyarakat dan meminta BPKP untuk melakukan pengawalan. BPKP melalui Deputi Bidwas PIP Bidang Perekonomian bersinergi dengan Kementerian Koperasi dan UKM melakukan *cleansing data* agar calon penerima bantuan adalah pihak-pihak yang memang belum tersentuh oleh bantuan pemerintah lain atau belum mendapat kredit dari sektor perbankan. Mengingat masih minimnya pengumpulan data ini, koordinasi antara Perwakilan BPKP di seluruh Indonesia dengan dinas terkait sangat diharapkan agar penyampaian data penerima bantuan dapat dilakukan secara bertahap dan segera terealisasi.





4 ASPEK AKUNTABILITAS DANA DESA

Adanya risiko duplikasi penyaluran dan perlunya kepastian penerima manfaat, BPKP melakukan rekonsiliasi data yang bisa dijadikan pembanding saat desa menyalurkan bantuan berdasarkan data hasil musyawarah desa (musdes). Di samping itu, kehadiran Perwakilan BPKP di tengah desa bertujuan untuk menjembatani kebingungan di lapangan terkait aturan penyaluran. Soal pengawalan akuntabilitas, Deputy Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Dadang Kurnia menyebutkan empat aspek minimum untuk menjaga akuntabilitas. Empat aspek tersebut, yaitu aspek perencanaan terkait penetapan hasil musyawarah desa, aspek penganggaran terkait perubahan dalam APBDes, aspek pelaksanaan terkait dokumentasi penyaluran, dan aspek pelaporan dimana realisasi penyaluran bantuan harus dilaporkan kepada kepala daerah dan Menteri Keuangan melalui OM SPAN.

EXIT MEETING ASSESSMENT PENERAPAN GCG PTPN III (PERSERO) TAHUN TATA KELOLA 2019

Penilaian penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap Kantor Pusat PTPN III (Persero) Holding Perkebunan di Jakarta mencapai ujungnya. Pada *Exit Meeting Assessment* Penerapan GCG PTPN III (Persero) Tahun Tata Kelola 2019, Deputy Kepala BPKP Bidang Akuntan Negara Bonny Anang Dwijanto menekankan beberapa poin penting, seperti strategisnya peran BUMN di Indonesia untuk menciptakan nilai tambah (keuntungan), dan menyelenggarakan kemanfaatan umum, serta menjadi perintis kegiatan-kegiatan usaha baru (*agent of development*). Untuk itu, ia pun mendorong agar kualitas tata kelola, manajemen risiko, serta pengendalian (GRC) dapat menjadi perhatian PT Perkebunan Nusantara III (Persero).



Selanjutnya Asesor menyampaikan hasil *assessment*, dengan capaian skor Penerapan GCG PTPN III (Persero) 80,513 dengan predikat “Baik”.

4 Langkah Rencanakan Pengawasan saat Pandemi bagi APIP Pemda

Harry Bowo,
Auditor Madya BPKP

Saat ini dunia sedang disibukan dengan wabah penyakit *Corona Virus Disease 2019* (Covid-19). Kasus infeksi pertama Covid-19 di Wuhan, China, pada 1 Desember 2019, secara tidak terduga menyebar begitu cepat ke seluruh dunia. Hingga *World Health Organization* (WHO) menyatakan sebagai pandemi global pada 11 Maret 2020. Indonesia sendiri tidak luput dari penyebaran penyakit tersebut. Dengan jumlah kasus dan jumlah kematian yang meningkat, serta wilayah terinfeksi yang meluas, Presiden Joko Widodo telah menyatakan wabah ini sebagai bencana nonalam dengan mengeluarkan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2020 tentang Penetapan Kedaruratan Kesehatan Masyarakat *Corona Virus Disease 2019* (Covid-19) tanggal 31 Maret 2020 lalu.

Pada saat WHO menetapkan Covid-19 sebagai pandemi global, pemerintah telah mengantisipasi kebutuhan biaya percepatan

penanganan Covid-19 ini dengan Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2020 tentang *Refocussing* Kegiatan, Realokasi Anggaran, Serta Pengadaan Barang dan Jasa Dalam Rangka Percepatan Penanganan *Corona Virus Disease 2019* (Covid-19) pada 20 Maret 2020. Anggaran pemerintah pusat yang disediakan untuk percepatan penanganan Covid-19 hingga saat ini (3/6/2020) telah mencapai Rp677,2 triliun. Dari pemda sendiri, *refocussing* kegiatan dan realokasi anggaran untuk percepatan penanganan Covid-19 ini telah dilakukan dan penyediaan anggarannya mencapai angka Rp56,57 triliun.

Besarnya anggaran yang harus diawasi oleh APIP Pemda, menimbulkan pertanyaan soal perencanaan pengawasan APIP Pemda di tiap-tiap daerah. Langkah-langkah berikut dapat diterapkan untuk menyesuaikan kembali perencanaan pengawasan tahunan APIP sehubungan dengan penanganan pandemi ini.



Pra-perencanaan

Sebagai lini ketiga yang menjalankan fungsi audit intern di Pemda, APIP harus mencari cara untuk tetap dapat menjalankan fungsinya, tentu tetap dengan mematuhi protokol kesehatan di tengah kondisi pembatasan mobilitas dan masa karantina mandiri. Penggunaan teknologi untuk berkomunikasi secara daring menjadi solusi mendasar dalam menghadapi tantangan ini. Penyediaan anggaran untuk penyediaan sarana komunikasi harus menjadi prioritas dan bahasan utama dengan pimpinan daerah.



Pembentukan Tim Penyusunan

Revisi Program Kerja Pengawasan Tahunan Pimpinan APIP segera membentuk tim penyusunan revisi perencanaan pengawasan tahunan APIP. Tim revisi program kerja pengawasan tahunan dipimpin langsung oleh Inspektur Daerah dengan anggota yang mewakili dari masing-masing inspektur pembantu dan bagian tata usaha. Inspektur Daerah menerbitkan surat tugas dengan jangka waktu yang singkat sehingga revisi perencanaan pengawasan tahunan dapat diselesaikan dan dapat segera dilaksanakan.



Penyusunan Revisi Perencanaan Pengawasan Tahunan APIP Pemda

Langkah pertama untuk menentukan kegiatan pengawasan yang masuk dalam revisi program kerja pengawasan tahunan APIP Pemda adalah menetapkan kegiatan APIP yang wajib dimasukkan dalam perencanaan pengawasan tahunan, tanpa mempertimbangkan tingkat risiko. Kegiatan pengawasan APIP yang kategori wajib, yaitu:

- a. penugasan yang merupakan amanat peraturan perundangan atau mandat bagi APIP antara lain reviu Rencana Kerja Anggaran (RKA), reviu Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) sebelum diserahkan ke Badan Pemeriksa Keuangan RI, dan evaluasi Laporan Akuntabilitas Instansi Pemerintah (LAKIP),
- b. penugasan audit tujuan tertentu berdasarkan pengaduan masyarakat, dan
- c. permintaan pimpinan daerah untuk melakukan pengawasan kegiatan tertentu.

Langkah kedua adalah mengidentifikasi program/kegiatan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang tidak dimasukkan dalam perencanaan pengawasan tahunan karena menjadi objek pengawasan pihak lain (seperti BPK RI, BPKP, atau APIP lain) pada tahun yang sama dengan pengawasan yang dilakukan APIP Pemda.

Langkah ketiga adalah menetapkan program/kegiatan yang akan dilakukan pengawasan dengan pendekatan berbasis risiko. Dengan memperhatikan perkembangan kondisi pandemi Covid-19 yang terus meningkat, dengan kegiatan dan anggaran yang semakin besar, APIP dapat memprioritaskan dan memfokuskan perencanaan pengawasan pendekatan berbasis risiko pada kegiatan percepatan penanganan Covid-19. Tahap-tahap yang dapat dapat

ditempuh APIP Pemda dalam memilih obyek pengawasan pada berbagai kegiatan percepatan penanganan Covid-19 di lingkungan daerahnya masing-masing adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi urusan pemda atau OPD yang menjadi prioritas pengawasan percepatan penanganan Covid-19. APIP dapat merujuk pada Instruksi Kemendagri Nomor 1 Tahun 2020 yang menginstruksikan kepala daerah untuk



Foto
BPKP NTB

percepatan pengutamaan penggunaan alokasi anggaran kegiatan tertentu dan/atau perubahan alokasi anggaran secara memadai untuk meningkatkan kapasitas kesehatan, penanganan dampak ekonomi, dan penyediaan jaring pengamanan sosial.

2. Dalam menentukan kegiatan percepatan penanganan Covid-19 yang menjadi obyek pengawasan dalam program kerja pengawasan tahunan, APIP pemda dapat melakukan hal-hal sebagai berikut:

- mendapatkan gambaran program/kegiatan yang menjadi indikator kinerja utama percepatan penanganan Covid-19;
- mendapatkan informasi proses manajemen risiko OPD dalam mengelola program/kegiatan percepatan penanganan Covid-19; dan
- menetapkan skala pengukuran prioritas berdasarkan tingkat risiko melekat program/kegiatan dan atau faktor-faktor risiko yang disepakati oleh APIP dan manajemen (jika pemda atau OPD belum memetakan risiko inheren program/kegiatan yang terkait dengan percepatan penanganan Covid-19, APIP dapat menggunakan beberapa faktor-faktor penting yang dapat dikombinasikan untuk menjadi pertimbangan urutan prioritas antara

lain: tingkat kepekaan media atau masyarakat terhadap ketiga aspek pengawasan: kesehatan, dampak ekonomi, dan jaring pengamanan sosial, tingkat penyebaran Covid-19 di masyarakat, dan besarnya anggaran yang dikelola); dan

- membuat urutan prioritas program/kegiatan yang akan dilakukan pengawasan berdasarkan kriteria yang ditetapkan. APIP dapat menggunakan metode pengawasan berupa reviu sebagaimana surat edaran BPKP atau dalam bentuk asistensi/ pendampingan dan audit, seperti surat Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri Nomor 700/885/IJ tentang Pelaksanaan Pembinaan dan Pengawasan atas Instruksi Mendagri Nomor 1 Tahun 2020. Pemilihan metode pengawasan disesuaikan dengan kondisi lapangan.



Penyampaian informasi kepada kepala daerah

Setelah semua proses perencanaan pengawasan selesai, draf Revisi Program Kerja Pengawasan Tahunan disampaikan dan dipaparkan kepada pimpinan daerah untuk mendapatkan persetujuan dan ditetapkan.

BAGAIMANA MEMBUAT PROFIL RISIKO?

Betrika Oktaresa

Bagaimana cara mengetahui apakah suatu organisasi telah mengimplementasikan manajemen risiko atau belum? Salah satu jawaban paling mudahnya adalah melihat apakah organisasi tersebut telah memiliki profil risiko atau belum. Bagaimana profil risiko dipersiapkan, seberapa sering dipersiapkan, dan kepada siapa dibagikan, semua harus mendapat perlakuan berbeda di setiap organisasi. Namun, salah satu prinsip panduan yang baik untuk diikuti terkait profil risiko adalah menjaganya agar tetap sederhana. Dalam pembahasan ini, anda akan mendapatkan gambaran terkait bagaimana membantu organisasi dalam memilih jenis profil risiko yang paling efektif sesuai kebutuhannya dan memberikan panduan dalam mempersiapkan dan mengkomunikasikannya kepada para pemangku kepentingan.

Tujuan utama adanya profil risiko adalah membantu pimpinan dan manajemen di dalam organisasi mengomunikasikan risiko-risiko organisasi dengan para pemangku kepentingannya. Di perusahaan misalnya, profil risiko digunakan oleh CEO dan manajemen untuk

mengomunikasikan risiko perusahaan kepada *Board*-nya. Profil risiko akan menggambarkan pemahaman dan perspektif CEO dalam memandang risiko perusahaan. Demikian juga untuk level di bawahnya, misal di level divisi, maka profil risiko akan menggambarkan bagaimana kepala divisi melihat dan memahami risiko di divisinya. Dalam menyusun profil risiko, prinsip dan metodologinya cenderung generik, artinya akan sama baik pada organisasi sektor publik maupun privat. Yang terpenting adalah profil risiko yang tepat seharusnya bersifat holistik dan merefleksikan seluruh risiko dalam pencapaian tujuan organisasi.

Jenis-Jenis Profil Risiko Organisasi

Berbagai jenis profil risiko organisasi digunakan untuk menunjukkan dan mengkomunikasikan informasi risiko utama. Setiap jenis profil





risiko memiliki karakteristik masing-masing yang dipilih berdasarkan kesesuaiannya dengan kebutuhan organisasi. Untuk setiap jenis profil risiko, terdapat kelebihan dan kekurangannya masing-masing. Berikut akan dibahas tentang tiga jenis profil risiko organisasi yang umum digunakan:

1. The “Top 10” List

Jenis profil risiko ini mungkin merupakan metode paling sederhana untuk mengidentifikasi, memberi peringkat, dan menginformasikan risiko teratas yang dihadapi organisasi sering disebut dengan *the “Top 10” List*. Sesuai dengan namanya, jenis profil risiko ini mudah dipahami, merupakan daftar risiko yang terdiri dari 10 risiko teratas, menunjukkan daftar risiko yang singkat namun penting. Kenapa profil risiko ini banyak dipilih? Karena bukan merupakan daftar

risiko yang panjang dan rumit, yang tentu membingungkan dan ujungnya malah sering tidak terkelola. Kuncinya adalah menjaganya agar tetap sederhana dan mudah untuk dikomunikasikan.

Sederhananya, profil risiko *the “Top 10” List* memberikan daftar peringkat risiko paling signifikan yang dihadapi organisasi dan kemungkinan berdampak pada kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. *The “Top 10” List* juga harus memberikan informasi tren, seperti apakah risiko terus berkembang menjadi semakin berisiko atau adanya perbandingan komparatif dengan risiko pada periode sebelumnya.

2. The Risk Map

Peta risiko adalah salah satu cara yang paling populer digunakan untuk menyajikan risiko-risiko terbesar yang dihadapi organisasi. Kenapa? Karena peta risiko menarik secara visual, mudah dimengerti dan dijelaskan. Biasanya terdiri dari dua sumbu: sumbu vertikal menunjukkan potensi dampak risiko dan sumbu horizontal menunjukkan perkiraan kemungkinan risiko terjadi. Skala yang digunakan biasanya pada skala dari 1 (rendah) ke 5 (tinggi) pada keduanya. Peta ini sering dibagi menjadi empat kuadran, yaitu:

- a. Dampak Tinggi / Kemungkinan Rendah: Risiko yang berada pada kuadran ini sering bersifat krisis. Peristiwa semacam itu, karena tidak dapat diprediksi, seringkali dimitigasi dengan pengurangan dampak dengan menggunakan asuransi (mengalihkannya ke pihak ketiga) atau perencanaan pemulihan bencana.
- b. Dampak Rendah / Kemungkinan Rendah: Risiko yang berada pada kuadran ini adalah khas dari peristiwa bisnis biasa yang tidak penting bagi bisnis proses organisasi, tetapi perlu diterima atau dikelola dengan cara operasional normal.
- c. Dampak Tinggi / Kemungkinan Tinggi: Risiko dalam kuadran ini sangat mendesak dan membutuhkan perhatian sepenuhnya dari pimpinan dan manajemen organisasi, termasuk pemangku kepentingan utama

misal *Board* di perusahaan. Penanganan perlu dilakukan sampai termitigasi ke tingkat yang dapat diterima.

- d. Dampak Rendah / Kemungkinan Tinggi: Risiko yang masuk ke kuadran ini sering kali merupakan kesalahan jenis transaksional yang dapat diprediksi dan perlu dimitigasi dengan penguatan pengendalian ke tingkat biaya / manfaat yang dapat diterima.

3. The Heat Map

The Heat Map sebenarnya hampir sama dengan peta risiko, yang menjadi pembedanya adalah adanya kode warna untuk menunjukkan tingkat risiko dan mitigasi. *Heat map* adalah cara untuk menggambarkan evaluasi kualitatif dan kuantitatif yang dihasilkan dari kemungkinan terjadinya risiko dan dampaknya terhadap organisasi jika risiko tertentu terjadi. Pengembangan *heat map* yang efektif memiliki beberapa elemen penting antara lain pemahaman bersama tentang selera risiko, tingkat dampak yang dinilai signifikan bagi organisasi, dan bahasa yang sama untuk menetapkan potensi probabilitas dan dampak. Organisasi umumnya memetakan risiko pada peta panas menggunakan basis 'risiko residual' yang mempertimbangkan sejauh mana risiko telah dimitigasi atau dikurangi dengan pengendalian internal atau strategi respon risiko lainnya. Risiko tinggi biasanya dilambangkan dengan warna merah, risiko sedang dengan warna kuning, dan risiko rendah oleh warna hijau.

The Chartered Global Management Accountant (CGMA) menjelaskan bahwa manfaat penggunaan *Risk Heat Map*, antara lain:

- a. Tampilan visual dengan penggambaran yang holistik sebagai dasar informasi ketika membuat keputusan strategis;
- b. Peningkatan manajemen risiko dan tata kelola proses manajemen risiko;
- c. Peningkatan fokus pada selera risiko dan toleransi risiko organisasi;
- d. Lebih presisi dalam proses penilaian risiko;
- e. Identifikasi kesenjangan dalam proses manajemen risiko dan pengendalian internal;
- f. Integrasi yang luas dari manajemen risiko di

seluruh bagian organisasi dan penanaman manajemen risiko dalam proses bisnis organisasi.

Kemudian hal yang perlu dipertimbangkan saat menerapkan *Risk Heat Map* adalah:

- a. Berapa banyak risiko yang dapat diterima oleh organisasi?
- b. Apa yang merupakan risiko yang signifikan bagi organisasi?
- c. Bagaimana mendefinisikan risiko untuk dievaluasi kemungkinan dan dampaknya pada bisnis organisasi, sehingga dapat memetakannya ke dalam *heat map*?

Simpulan

Melalui pembahasan ini kita telah sama-sama melihat betapa pentingnya profil risiko organisasi bagi keseluruhan proses manajemen risiko. Terdapat berbagai jenis profil risiko, tetapi tujuannya sama, membantu organisasi mengomunikasikan risiko-risikonya. Intinya, profil risiko organisasi berguna untuk:

- a. Membantu menyelaraskan pemahaman tentang tujuan bisnis dan risiko terkait antara pemangku kepentingan utama (misal *Board*), top management (pimpinan puncak), dan manajemen lini;
- b. Membantu memastikan risiko yang signifikan dipahami dalam kerangka kerja yang terstruktur dan konsisten.
- c. Memainkan bagian integral dalam perencanaan strategis dan alokasi sumber daya.
- d. Membantu dalam memasarkan nilai manajemen risiko dengan menunjukkan bagaimana proses itu bekerja dan bagaimana manajemen risiko memberikan nilai tambah bagi organisasi.

IACM

Sebagai Kompas Penguatan SDM Pengawasan

Tri Wahyono

Internal Audit Capability Model atau IACM, merupakan rerangka yang menggambarkan hal-hal mendasar yang dibutuhkan untuk mewujudkan pengawasan intern sektor publik yang efektif. Salah satunya adalah memberikan panduan tentang bagaimana menyusun program penguatan SDM Pengawasan. Kata kapabilitas yang menjadi fokus IACM, memiliki makna yang lebih luas dari kompetensi. Lebih tepatnya, kapabilitas adalah kompetensi yang telah diikuti dengan praktik nyata sehingga memahami sampai dengan titik kelemahan, dan bagaimana mengatasinya. Penguatan SDM pengawasan sebaiknya tidak berhenti pada peningkatan kompetensi, melainkan terus dilanjutkan hingga peningkatan kapabilitas. Bagaimana kapabilitas SDM pengawasan dapat dikembangkan? Hal ini menarik untuk dibahas, khususnya dari sudut pandang IACM.

Sebagian orang menafsirkan IACM secara linier, mulai dari peran dan layanan (elemen 1), pengembangan SDM (elemen 2), elemen praktik profesional (elemen 3), elemen akuntabilitas kinerja (elemen 4), budaya dan hubungan organisasi (elemen 5), dan struktur tata kelola (elemen 6). Tidak salah memang,



namun penafsiran secara linier tersebut berpotensi memberikan pemahaman yang tidak utuh. Esensi peningkatan kapabilitas APIP adalah peningkatan kapabilitas SDM, karena yang menjalankan peran layanan adalah SDM dan praktik profesional juga dilaksanakan oleh SDM. Bahkan hubungan organisasi, termasuk membangun akuntabilitas, dilakukan oleh SDM.

Peran Penting Kapabilitas SDM

Kapabilitas SDM menentukan kapabilitas organisasi. Pada dasarnya, kapabilitas bersifat kumulatif. Kapabilitas di level individu, selanjutnya dikombinasikan dengan kapabilitas dari individu lainnya sehingga membentuk kapabilitas organisasi. Pengawasan intern yang kapabilitasnya tinggi, harus didukung oleh SDM yang memiliki kapabilitas

yang tinggi. Bukan kapabilitas di bidang yang sama, melainkan kapabilitas sesuai spesifikasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan peran dan layanan pengawasan. Misalnya, dalam satu tim ada personil yang kapabel di bidang manajemen risiko, ada pula yang kapabel bidang *fraud*, dan akuntansi keuangan. Ketika dikombinasikan, maka akan memberikan layanan pengawasan yang lebih profesional.

Oleh karena itu, peningkatan kapabilitas SDM dalam perspektif IACM, dimulai dengan mengidentifikasi kebutuhan SDM termasuk kompetensinya, kemudian merekrut SDM sesuai hasil identifikasi tersebut. SDM yang telah direkrut, selanjutnya dikembangkan kompetensinya sesuai dengan bidangnya. Sampai di sini, APIP telah memenuhi syarat untuk peningkatan kapabilitas SDM di level 2. Kondisi ini ditandai dengan pengembangan kompetensi individu SDM yang mulai berjalan, kompetensi dasar pegawai relevan yang mendukung tugas dan fungsi pengawasan, dan telah dilakukan upaya pengembangan kompetensi individu melalui diklat dan sertifikasi profesi, seperti diklat dan sertifikasi fungsional auditor.

Di level 3, SDM tersebut kemudian dikoordinasikan untuk mendukung peran pengawasan. Beberapa kompetensi teknis yang dimiliki pegawai selanjutnya dikombinasikan sehingga dapat saling mendukung peran pengawasan. Selain itu, pengembangan kompetensinya sudah memperhatikan komposisi tim pengawasan, seperti kompetensi khusus bagi seorang ketua tim, pengendali teknis, dan pengendali mutu. Pegawai mulai dibekali dengan kompetensi kepemimpinan dan manajemen pengawasan sehingga semakin profesional. Tidak lupa, pegawai juga diberikan *reward* dan *punishment* yang adil sehingga pada akhirnya akan mempengaruhi semangat kerja, serta loyalitas kepada organisasi. Pada tahap selanjutnya, SDM didorong untuk terlibat dalam organisasi profesi untuk pengembangan SDM berkelanjutan. Satu hal yang menarik di level 3 ini, pegawai didorong untuk memperoleh sertifikasi profesional yang mendukung tugas dan fungsi pengawasan, contohnya *Chartered Accountant*, *Certified Internal Auditor*, *Certified Fraud Examiner*, *Certified Risk Management Profesional*, dsb.

Pada level 4, pengembangan SDM telah diarahkan untuk mengantisipasi kebutuhan organisasi dalam jangka panjang sehingga APIP mampu menyusun perencanaan kebutuhan SDM untuk periode tersebut. Selain itu, kegiatan APIP juga diharapkan mendukung organisasi profesi, misalnya AAIFI (Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia). Melalui forum tersebut, diharapkan APIP dapat saling berbagi pengalaman dan *best practice* untuk pengembangan praktik audit intern di lingkungannya. Selain itu, karena pengembangan SDM yang sudah mumpuni, organisasi akhirnya memanfaatkan organisasi APIP sebagai salah satu area untuk mempersiapkan pemimpin di masa depan. Pengalaman kerja di lingkungan APIP, memberikan peluang bagi pegawai untuk melihat organisasi secara *helicopter view*.

Terakhir, di level 5, pengembangan SDM diharapkan telah mampu mengantisipasi risiko di masa depan. Mitigasi dilakukan dengan memanfaatkan dan menganalisis data saat ini. Proyeksi tersebut digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk menetapkan langkah-langkah antisipatif yang diperlukan. Selain itu, keaktifan organisasi dalam perkumpulan/ organisasi profesi yang sudah berjalan, memungkinkan pimpinan APIP untuk memperoleh dukungan peningkatan peran menjadi pimpinan organisasi profesi.

Demikian lima tahapan pengembangan SDM menurut IACM. Secara garis besar, penguatan SDM idealnya tidak berhenti pada kompetensi, melainkan hingga ke level lain bahkan lintas unit kerja.

Terkini dari Model Tiga Lini

Gilang Rahmat Hastanto

Proses Pembaruan Model Tiga Lini Pertahanan

The Institute of Internal Auditors (IIA) tujuh tahun lalu, pada tahun 2013, merilis *position paper* berjudul “*The Three Lines of Defense in Effective Risk Management and Control*”. *Paper* ini memperkenalkan model *Three Lines of Defense* atau Pertahanan Tiga Lini dalam mendelegasikan dan mengoordinasikan tanggung jawab manajemen risiko dan pengendalian intern pada tata kelola organisasi. Konsep ini bukanlah barang baru.

Dalam membuat model ini, IIA mengadopsi konsep dari *European Confederation of Institutes of Internal Auditing (ECIIA)* dan *Federation of European Risk Management Association (FERMA)*. Model Pertahanan Tiga Lini ini pada akhirnya digunakan secara luas di seluruh dunia karena dianggap menawarkan cara yang sederhana dan efektif untuk meningkatkan komunikasi dalam manajemen dan pengendalian risiko dengan memperjelas peran-peran dan tanggung jawab yang esensial. Model Pertahanan

Tiga Lini membagi peran masing-masing lini pertahanan sebagai berikut:

1. Fungsi yang memiliki dan mengelola risiko, yaitu manajemen operasional;
2. Fungsi yang mengawasi risiko, yaitu yang mengawasi ketaatan dan manajemen risiko; dan
3. Fungsi yang menyediakan penjaminan independen, yaitu auditor internal.

Dalam model ini, ketiga fungsi tersebut bertanggung jawab kepada manajemen puncak. Khusus fungsi audit internal sebagai lini ketiga, selain bertanggung jawab pada manajemen puncak, juga bertanggung jawab pada Dewan di Organisasi atau Komite Audit.

Agar lebih mudah dipahami, IIA menggambarkan model Pertahanan Tiga Lini dalam bagan 1.



Sumber: IIA Position Paper: *The Three Lines of Defense in Effective Risk Management and Control* (2013)

Bagan 1. Model Pertahanan Tiga Lini

Meskipun model Pertahanan Tiga Lini telah diadopsi oleh berbagai jenis organisasi secara global, IIA merasa bahwa model ini masih dapat dikembangkan. Oleh karena itu, IIA memprakarsai proyek *Global Review of "Three Lines of Defense"* yang dimulai pada akhir 2018. Dalam pemberitaannya, IIA menyatakan hal ini dilakukan sebagai jawaban atas perubahan ekspektasi para pemangku kepentingan dan meningkatnya tingkat kompleksitas organisasi. Dalam pelaksanaan proyek ini, IIA berkolaborasi dengan pakar-pakar manajemen risiko dan tata kelola dari seluruh dunia untuk mengukur kekuatan, penerapan, dan kemanfaatan konsep ini dengan tujuan memastikan kelanjutan relevansinya dalam iklim operasional dewasa ini.

Pertengahan 2019, IIA merilis *"Three Lines of Defense: Report on Public Exposure Findings June - September 2019"* sebagai hasil dari reviu global tersebut. Reviu tersebut memperoleh lebih dari 2.000 respon daring dan 28 surel langsung dari

individu dan organisasi yang berpengaruh. Temuan-temuan dalam reviu tersebut menggarisbawahi area-area yang membutuhkan peningkatan, yaitu:

1. Penamaan model untuk merefleksikan sesuatu yang bermakna lebih daripada sekadar "pertahanan";
2. Penggalakkan komunikasi, koordinasi, dan kolaborasi lintas lini untuk menghindari pengkotak-kotakan;
3. Penekanan bahwa lini pertama adalah yang bertanggung jawab terhadap manajemen risiko dan harus mempertanggungjawabkan hal ini;
4. Penekanan bahwa audit internal harus mereviu

keefektifan lini pertama dan kedua;

5. Kemampuan menyesuaikan dengan maturitas dan skalabilitas organisasi; dan
6. Relevansinya pada sektor *not-for-profit*.

Dengan mempertimbangkan hasil reviu global tersebut, pada Juli 2020 IIA merilis pembaruan terhadap model tiga lini pertahanan yang dinamai Model Tiga Lini (*Three Lines Model*). Selain menghilangkan kata "defense", apa saja yang baru dari model ini?

Model Tiga Lini, Apa Saja yang Baru?

Dalam artikel berjudul *"The IIA's Three Lines Model"*,



Sumber: The IIA's Three Lines Model, IIA (2020)

Bagan 2. Model Pertahanan Tiga Lini yang berfokus pada pertahanan

An Update of The Three Lines Defense, Chambers (2020) menyatakan bahwa salah satu perubahan signifikan dalam model ini adalah penempatan *governing body* dalam model ini. Sebagai gambaran tentang apa itu *governing body*, pada *unitary board system*, *governing body* adalah pihak yang diberikan mandat oleh pemilik organisasi. Dalam konteks perusahaan misalnya, maka *Board*, didalamnya terdiri dari *non-executing* dan *executing board/CEO*, merupakan *governing body*. Untuk memudahkan pemaknaan atas istilah itu, maka *governing body* terdiri dari Dewan Komisaris dan Direktur Utama. Prinsipnya adalah *governing body* dapat memberikan *strategic direction* dari *value* organisasi.

Model ini dengan lebih jelas menggambarkan peran dan tanggung jawab *governing body*, begitu juga dengan manajemen eksekutif, serta audit internal. Peran-peran ini tidak terbatas pada manajemen risiko, tetapi juga berfokus pada tata kelola organisasi secara keseluruhan. Hal ini mampu menjawab kritik terdahulu mengenai Model Pertahanan Tiga Lini yang memiliki fokus utama pada pertahanan.

Perubahan besar lainnya dalam Model Tiga Lini,

sebagaimana dijelaskan dalam *“The IIA’s Three Lines Model, An Update of The Three Lines Defense”* (2020), adalah munculnya Prinsip-prinsip Model Tiga Lini sebagai berikut.

1. Prinsip 1: Tata Kelola Organisasi, yang membutuhkan struktur dan proses yang memadai serta memungkinkan terwujudnya akuntabilitas, tindakan-tindakan dan penjaminan keyakinan (*accountability, actions, and assurance*).
2. Prinsip 2: Peran *governing body*, yang memastikan struktur dan proses yang memadai telah tersedia untuk pelaksanaan tata kelola yang efektif.
3. Prinsip 3: Peran Manajemen serta Lini Pertama dan Kedua, yaitu tanggung jawab manajemen dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang mencakup peran lini pertama dan kedua.
4. Prinsip 4: Peran Lini Ketiga, yaitu audit internal dalam memberikan asurans dan advis yang independen dan objektif mengenai kecukupan dan efektivitas tata kelola dan manajemen risiko.
5. Prinsip 5: Independensi Lini Ketiga, karena independensi fungsi

audit internal dari tanggung jawab manajemen adalah krusial terkait objektivitas, kewenangan, dan kredibilitasnya.

6. Prinsip 6: Menciptakan dan Melindungi Nilai, yang menuntut kontribusi kolektif dari seluruh peran dalam menciptakan dan melindungi nilai-nilai yang saling selaras, baik selaras satu sama lain maupun selaras dengan kepentingan yang menjadi prioritas para pemangku kepentingan.

Chambers (2020) dalam tulisannya *“The Three Lines Model: An Evolution”* menjelaskan bahwa ketaatan terhadap prinsip-prinsip ini harus menjadi tujuan semua organisasi. Ketika akhirnya tercapai, ketaatan terhadap prinsip ini harus diawasi dan dijaga berkelanjutan. Organisasi yang mampu menerapkan prinsip-prinsip ini dalam pengendalian, operasi dan budayanya akan memiliki tata kelola yang lebih kuat.

Lebih jauh, Chambers (2020) menjelaskan bahwa Model Tiga Lini dirancang untuk memberikan fleksibilitas yang lebih luas pada para pengguna model ini. Tantangannya bagi organisasi adalah bagaimana

mengaplikasikan dan mengadaptasikan Model Tiga Lini ini agar sesuai dengan kebutuhan dan prioritas masing-masing organisasi. Dalam model ini, masing-masing lini tidak diberi peran secara kaku. Bahkan, konsep penamaan “lini” dipertahankan hanya untuk membantu pengguna agar merasa lebih familiar.

Secara umum, pembagian bidang tanggung jawab pada model ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Accountability* (akuntabilitas), oleh badan pengurus pada pemangku kepentingan sebagai bentuk pengawasan;
2. *Actions* (tindakan), oleh manajemen untuk mencapai tujuan organisasi; dan
3. *Assurance* (asurans), oleh fungsi audit internal yang independen untuk memberikan *insight*, keyakinan dan dorongan untuk perbaikan berkelanjutan.

Chambers (2020) juga menerangkan bahwa model yang telah diperbarui ini secara jelas menekankan pentingnya interaksi secara reguler antara ketiga lini tersebut. Selain itu, model ini juga menggarisbawahi perlunya kolaborasi dan komunikasi antara peran lini pertama, kedua manajemen, serta fungsi audit internal. Tidak lupa pula, di luar ketiga lini tersebut, ada asurans eksternal yang berperan dalam memberikan asurans tambahan pada para pemangku kepentingan, serta organ pengurus dan manajemen.

Penutup

Setelah hampir sewindu digunakan secara luas, tentu saja pembaruan terhadap model Pertahanan Tiga Lini menjadi hal yang sangat ditunggu sejak IIA mengumumkan dimulainya proyek ini. Dalam rilis pers pembaruan Model Tiga Lini yang dikeluarkan oleh IIA, Jenita John sebagai pemimpin gugus

tugas dalam proyek ini mengungkapkan bahwa pembaruan yang dilakukan menegaskan bahwa (dalam mengadopsi model ini) organisasi harus menentukan struktur yang sesuai dan pragmatis bagi mereka sendiri. Tentu saja dengan mempertimbangkan tujuan dan kondisi dalam menghadapi risiko yang terus berkembang. Dalam rilis pers tersebut, Richard Chambers selaku Presiden dan CEO IIA juga menjelaskan bahwa pembaruan akan membantu memutakhirkan dan memperkuat penerapan model ini dalam rangka memastikan kelangsungan manfaat dan nilainya. Ia juga menambahkan bahwa organisasi membutuhkan struktur dan proses yang efektif agar mampu mencapai tujuan dan mendukung tata kelola, serta manajemen risiko yang kuat. Oleh karena itu, pembaruan ini muncul untuk menjawab kompleksitas dunia modern saat ini.

Referensi:

Chambers, Richard. 2020. *New IIA Three Lines Model Offers Timely Evolution of a Trusted Tool*. Institute of Internal Auditors. <https://iaonline.theiia.org/blogs/chambers/Pages/New-IIA-Three-Lines-Model-Offers-Timely-Evolution-of-a-Trusted-Tool.aspx>. Diakses pada 5 Agustus 2020.

Institute of Internal Auditors. 2013. *IIA Position Paper: The Three*

Lines of Defense in Effective Risk Management and Control. _____ . 2020.

The IIA's Three Lines Model: An Update of The Three Lines of Defense. _____ . 2020.

IIA Issues Important Update to Three Lines Model. Press Release. Institute of Internal Auditors. <https://na.theiia.org/>

[news/press-releases/Pages/IIA-Issues-Important-Update-to-Three-Lines-Model.aspx](https://na.theiia.org/news/press-releases/Pages/IIA-Issues-Important-Update-to-Three-Lines-Model.aspx). Diakses 5 Agustus 2020.

Nicholson, F. 2019. *Three Lines of Defense: Report on The Public Exposure Findings June-September 2019*. Institute of Internal Auditors.



KERANGKA PENGUKURAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

Rizky Shampitha Surya Wibowo,
Auditor pada Deputy Bidang PPKD BPKP

Peringkat kemudahan berusaha (*Ease of Doing Business/EODB*) Indonesia untuk tahun 2020 masih stagnan di peringkat 73 dengan skor 69,6 dari skala 100, lebih rendah dari yang ditargetkan presiden Joko Widodo, yaitu peringkat 40. Dari sisi efektivitas pemerintah, *Government Effectiveness Index (GEI)* Indonesia mendapatkan skor sebesar 0,18 (skala -2,5 - 2,5) pada tahun 2018 atau peringkat 75 dari 193 negara

yang disurvei. Sebagai tambahan, Indeks Persepsi Korupsi (IPK) Indonesia untuk tahun 2019 berada di peringkat 85 dari 180 negara yang disurvei dengan skor 40 (skala 0-100), lebih rendah dari yang ditargetkan presiden Joko Widodo, yaitu 50. Data-data ini mengindikasikan perlunya penguatan tata kelola di Indonesia. Untuk mengatasi hal tersebut, Pemerintah Indonesia menargetkan Maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Level 3

pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) periode 2015-2019.

Sampai dengan 24 Juli 2020, sebanyak 377 dari 630 institusi pemerintah yang mencapai maturitas SPIP Level 3 atau 59,84%. Tantangan terbesar dari capaian maturitas SPIP Level 3 adalah implementasi manajemen risiko yang merupakan unsur kedua dari SPIP. Beberapa permasalahan implementasi manajemen risiko adalah belum adanya integrasi antara manajemen risiko dengan proses perencanaan dan penganggaran, serta belum adanya struktur pengelola risiko dan kebijakan manajemen risiko yang diformalkan. Selain hubungannya dengan pengendalian intern, manajemen risiko dapat membantu pemerintah Indonesia dalam menciptakan *value* kepada masyarakat dengan mengidentifikasi potensi masalah pada *value chain* produksi manfaat dari pemerintah kepada masyarakat. Mengingat pentingnya manajemen risiko dalam penciptaan *value* kepada masyarakat dan sebagai bagian dari pengendalian intern, BPKP menyusun Peraturan Deputy Kepala BPKP Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah (PPKD) Nomor 4 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Risiko pada Pemerintah Daerah. Peraturan Deputy Bidang PPKD tersebut berusaha menyelesaikan permasalahan implementasi manajemen risiko dengan kerangka (*framework*) budaya, sistem, dan proses.

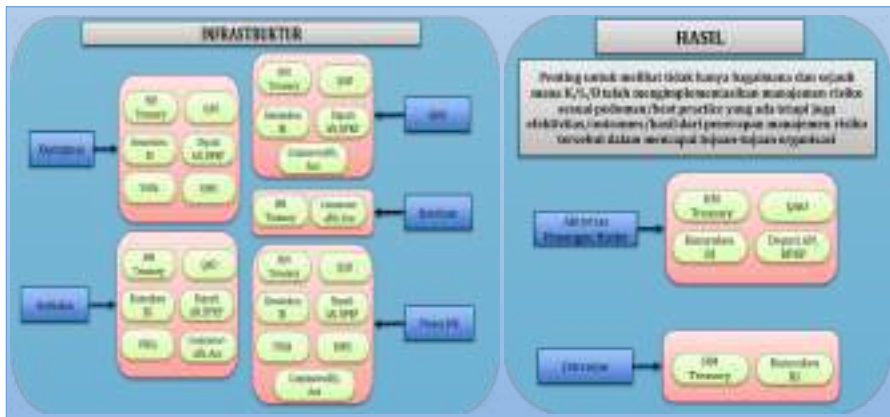
Implementasi *framework* penerapan manajemen risiko menimbulkan pertanyaan-pertanyaan baru. Pertanyaan-pertanyaan tersebut, antara lain:

“Jika manajemen risiko sangat penting, bagaimana cara melihat derajat penerapan manajemen risiko pada suatu instansi?”

“Jika derajat implementasinya masih belum sesuai, hal-hal apa saja yang dapat dikembangkan?”

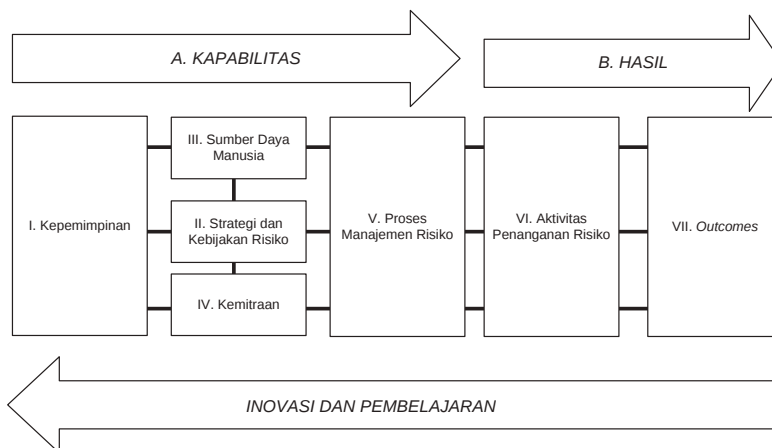
Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut sekaligus mencapai target RPJMN 2020-2024, BPKP mengembangkan pedoman pengukuran penerapan manajemen risiko. Dalam pengembangan pedoman pengukuran tersebut, beberapa langkah perlu dilakukan seperti menelaah pedoman-pedoman yang ada mengenai pengukuran penerapan manajemen risiko, mengkaji kesamaan aspek antara beberapa *framework*, memilih *framework* berdasarkan kriteria dapat mengukur efektivitas penerapan manajemen risiko pada sektor publik, dan contoh penerapannya di Indonesia.

Pada langkah pertama, beberapa *framework* yang ditelaah antara lain model maturitas manajemen risiko Queensland Audit Office, *Commonwealth Risk Management Capability Maturity Model*, Model Maturitas Manajemen Risiko Victorian Managed Insurance Authority, RIMS (*Risk Management Society*), *Risk Maturity Model*, Model Penilaian Manajemen Risiko oleh HM Treasury, Model Penilaian Kematangan Penerapan Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian Keuangan, dan Model Penilaian Tingkat Maturitas Penerapan Manajemen Risiko Deputy Bidang Akuntan Negara BPKP. Selanjutnya, melakukan kajian kesamaan aspek atas *framework* pengukuran manajemen risiko tersebut. Analisis kesamaan aspek ditunjukkan pada Gambar 1.



Langkah terakhir, *framework* yang terpilih adalah Model Penilaian Manajemen Risiko oleh HM Treasury. Model Penilaian Manajemen Risiko tersebut selain mengukur mengenai infrastruktur juga mengukur hasil atau efektivitas, telah diterapkan pada sektor publik

di Inggris, dan telah menjadi dasar atas model pengukuran penerapan manajemen risiko pada Kementerian Keuangan sehingga memenuhi ketiga kriteria yang telah disebutkan sebelumnya. Model penilaian manajemen risiko HM Treasury dapat dilihat pada Gambar 2.



Atas model penilaian manajemen risiko HM Treasury di atas, saat ini sedang disusun parameter detail, metode penilaian, dan program kerja pengukuran. Parameter detail, metode penilaian, dan program kerja pengukuran tersebut perlu mendapatkan masukan dari akademisi dan praktisi, baik dari dalam maupun luar BPKP. Dengan adanya model pengukuran penerapan manajemen risiko, diharapkan dapat

mengukur penerapan manajemen risiko dan memberikan masukan perbaikan atas penerapan manajemen risiko. Adapun penerapan manajemen risiko diharapkan dapat memberikan perbaikan atas tata kelola dan dapat mengidentifikasi potensi masalah dalam penciptaan value dari pemerintah kepada masyarakat yang pada akhirnya diharapkan dapat menyelesaikan masalah tata kelola.

PEMUDA, Pewaris Bangsa

Devina dan Tien Saputri K.A

Tahun ini di tanggal 17 Agustus 2020, Republik Indonesia menginjak usia yang ke-75. Angka tersebut bukanlah usia muda. Jika kita bandingkan dengan negara lain, masih banyak hal yang harus dibenahi oleh negeri kita tercinta. Bagai tengah bersolek, Indonesia melakukan pembenahan di berbagai sektor kehidupan sebagai bekal dalam menghadapi kemajuan jaman.

Jika kita mau kembali ke belakang, pastinya kita akan melihat bagaimana para pendahulu kita mengangkat senjata demi kemerdekaan bangsa. Bertaruh nyawa agar Indonesia ada. Kita

memang sudah merdeka, namun perjuangan kita belum usai. Globalisasi, perdagangan bebas, krisis ekonomi, kelestarian alam, ketahanan pangan, kesehatan, dan masih banyak tantangan yang harus dihadapi bersama. Semua pihak harus bergerak bersama, mengesampingkan ego sektoral untuk mencapai tujuan Indonesia. Dan pemuda, sebagai tuas penggerak keberhasilan bangsa, harus memahami makna keberadaannya secara nyata.

Pemuda dari Masa ke Masa

Perjalanan panjang bangsa Indonesia tak lepas dari peran serta para pemuda. Pada masa penjajahan, kaum muda dengan gagah berani berada di garda depan melawan penjajahan. Daan Mogot, Kapitan Pattimura, Pierre Tendean, R.A Kartini adalah beberapa contoh pemuda Indonesia yang tak gentar melindungi bangsa dan melakukan perubahan.





Foto
Gilang

Kini, para pemuda pun tetap turut berjuang, tetapi dengan cara yang berbeda. Di tengah lingkungan global yang penuh dengan ketidakpastian, pemuda tetap berada di garda terdepan dengan berbekal penguasaan ilmu dan teknologinya. Di era digital dengan segala kecanggihan teknologi dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Terlebih sekarang teknologi adalah sebuah gaya hidup. Pemuda Indonesia harus mampu beradaptasi dengan cepat, belajar lebih banyak, dan lincah. Tak hanya menjadi *user*, pemuda diharapkan mampu berinovasi. Perjuangan saat ini bukanlah berperang angkat senjata, melainkan perang beradu karya. Tak lagi menggunakan belati, tetapi bergerak dengan sinergi dan kolaborasi.

Pemuda memiliki peran penting dan strategis dalam membangun negara. Sebagai pewaris bangsa, pemuda tidak hanya dituntut memiliki

fisik yang sehat, tetapi juga kemampuan adaptif yang tinggi. Orang bijak mengatakan, masa depan bangsa bergantung pada pemudanya. Tidak salah jika kemudian ada harapan besar pada bonus demografi yang akan dihadapi bangsa Indonesia. Di tahun 2030-2040, jumlah usia produktif (15-64 tahun) diprediksi mencapai 64% total penduduk yang diproyeksi sebesar 297 juta jiwa.

Sedari awal, pemerintah mencoba untuk meningkatkan kualitas pemudanya melalui peningkatan mutu pendidikan. Bahkan ketika terjadi pandemi seperti saat ini, proses belajar mengajar tetap dilaksanakan dari rumah.

“Sejarah dunia adalah sejarah orang muda, jika angkatan muda mati rasa, matilah semua bangsa.”

- Pramodya Ananta Toer -

Pemuda dalam Pemerintahan

Geliat prestasi pemuda telah banyak terlihat. Saat ini, banyak pemuda yang menjadi pebisnis, konsultan, Aparatur Sipil Negara (ASN), bahkan anggota dewan. Berefleksi dari sejarah, pemuda sebagai *agent of change* harus mampu melakukan transformasi masif di semua lini kehidupan. Banyaknya pemuda yang menganyam cita-cita menjadi ASN memberikan pengaruh besar terhadap perubahan regulasi dan tata kerja yang mengusung *Smart Work*. Di tahun 2024, jumlah ASN muda diramalkan memiliki porsi yang cukup besar mencapai 50%. Seiring dengan perkembangan teknologi yang masif didukung dengan digitalisasi informasi, peran pemuda secara progresif dan inovatif dalam bekerja dianggap sebuah keharusan bagi organisasi. Selain dituntut untuk memiliki *skills* dan kemampuan intelektual yang mumpuni, ASN muda harus memiliki integritas yang tinggi. Komitmen dan konsistensi profesional sebagai ASN diharapkan dapat menjaga nilai-nilai yang telah tertanam dalam organisasi.

Tidak hanya itu, ASN muda diharapkan dapat menjembatani kesenjangan generasi. ASN Muda yang cenderung bekerja secara cepat, dinamis dan penuh fleksibilitas diharapkan mampu bekerja sama dan menyumbang ide-ide segar

yang mampu mendukung peningkatan kinerja organisasi. Demikian hal ini agar mendukung misi pemerintah menjadi *World Class Government* yang didukung oleh *Smart ASN* di tahun 2024 dapat tercapai.

Melejitkan Potensi ASN Muda

Mindset senang berbagi dan berkontribusi lebih perlu dimiliki siapa saja yang ingin sukses. Dengan berbagi dan kolaborasi akan membuat kita semakin kaya pengetahuan dan kuat dalam menghadapi berbagai hambatan. Semangat berkontribusi lebih akan membuat ASN muda bukan hanya menunaikan kewajibannya dalam bekerja, melainkan memberikan yang terbaik bagi bangsa. Kemauan belajar terus menerus tanpa henti (*long life learning*) merupakan bahan bakar ASN muda dalam menghadapi berbagai perkembangan.

Namun, keberhasilan ASN muda tidak lepas dari dukungan generasi sebelumnya. Kolaborasi antar generasi sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Bagaimana generasi sebelumnya memberikan ruang bebas untuk berkreasi dengan tetap menekankan batasan regulasi akan menjadikan ASN muda yang cerdas dan berintegritas. *Mentoring* adalah sebuah cara *sharing knowledge* yang tidak menggurui sekaligus wadah komunikasi antara ASN muda dengan generasi sebelumnya. Pengalaman generasi sebelumnya merupakan bekal yang sangat berharga bagi ASN muda. Selain itu dengan kolaborasi antar generasi, sebuah organisasi akan lebih mudah beradaptasi dengan kemajuan teknologi. Hal ini tentu akan meningkatkan kompetensi. Selanjutnya, ketika ASN muda ini berkinerja baik, secara otomatis *public trust* terhadap pemerintahan pun akan meningkat.

Menyederhanakan Birokrasi, Caranya?

Andy Wijaya

Latar Belakang Penyederhanaan Birokrasi

Sejak penyusunan RPJMN 2020-2024, Kementerian PPN/Bappenas menyelenggarakan metode *growth diagnostics* dalam perencanaan strategi pembangunan nasional. *Growth Diagnostics* merupakan metode untuk mencari kendala yang paling mengikat (*the most binding constraint*) pada pertumbuhan ekonomi suatu negara. Metode ini merupakan rekomendasi dari Profesor Ricardo Hausmann dalam kuliah umum “*Growth Diagnostics, A New Approach to National Development Strategies: Identifying the Binding Constraint to Growth in Indonesia (Early Findings)*” yang diselenggarakan oleh Bappenas pada 12 Desember 2017 lalu. Profesor Ricardo Hausmann menyampaikan bahwa Indonesia berada pada posisi yang strategis dan diiringi pertumbuhan ekonomi

potensial yang tinggi, tetapi menurutnya, belum sepenuhnya memanfaatkan kesempatan yang ada. Oleh karena itu, Indonesia perlu mengidentifikasi *the most binding constraint* agar perekonomian tumbuh lebih cepat lagi.

Menteri PPN/Bappenas saat itu, Bambang Brodjonegoro dalam beberapa kali pemaparannya terkait dengan Fokus Pembangunan RPJMN 2020-2024 menyampaikan bahwa penghambat utama pertumbuhan ekonomi di Indonesia adalah **regulasi** dan **institusi**. **Regulasi** dianggap menghambat karena tidak mendukung penciptaan dan pengembangan bisnis bahkan cenderung

membatasi, khususnya pada regulasi yang berkaitan dengan tenaga kerja, investasi, dan perdagangan. Kedua, **kualitas institusi yang rendah**. Kualitas institusi yang rendah ini ditunjukkan dengan banyaknya kasus korupsi dan ketidakefisienan birokrasi yang menyulitkan koordinasi antar lembaga khususnya dalam mengeksekusi kebijakan yang sifatnya lintas sektoral baik di tingkat antar pemerintah pusat maupun antar pemerintah pusat dan pemerintah daerah.

Kebijakan Pemerintah terkait Penyederhanaan Birokrasi

Hasil identifikasi penghambat utama (*the most binding constraint*)

Gambar 1.
Ilustrasi
Identifikasi Gap
pada BPKP



pertumbuhan ekonomi ini, menjadi salah satu fokus pembangunan nasional untuk periode RPJMN 2020-2024. Berdasarkan Pidato Presiden Joko Widodo pada Sidang Paripurna MPR RI pada 20 Oktober 2019 lalu, disampaikan bahwa salah satu cara Indonesia untuk terhindar dari jebakan negara berpenghasilan menengah adalah dengan penyederhanaan birokrasi secara masif. Hal ini didasari oleh pemikiran bahwa birokrasi dan prosedur yang panjang menghambat masuknya investasi, dan investasi sangat dibutuhkan untuk penciptaan lapangan kerja. Oleh karena itu, dalam arahan Presiden, birokrasi dan prosedur dalam kegiatan pemerintahan harus disederhanakan melalui penyederhanaan eselonisasi, dari 4 (empat) level menjadi 2 (dua) level.

Arahan Presiden RI Joko Widodo tersebut, selanjutnya ditindaklanjuti oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB) dengan menerbitkan 2 (dua) kebijakan utama yang mengakomodasi

Kementerian/Lembaga (K/L) untuk melakukan penyederhanaan birokrasi.

Kebijakan yang pertama yaitu menerbitkan Peraturan Menteri PANRB Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional. Kebijakan tersebut memberikan insentif berupa kemudahan dalam menyederhanakan birokrasi K/L dengan mengalihkan Jabatan Administrasi yang terdiri atas Jabatan Administrator (Eselon III), Jabatan Pengawas (Eselon IV), dan Jabatan Pelaksana (Eselon IV) ke dalam Jabatan Fungsional.

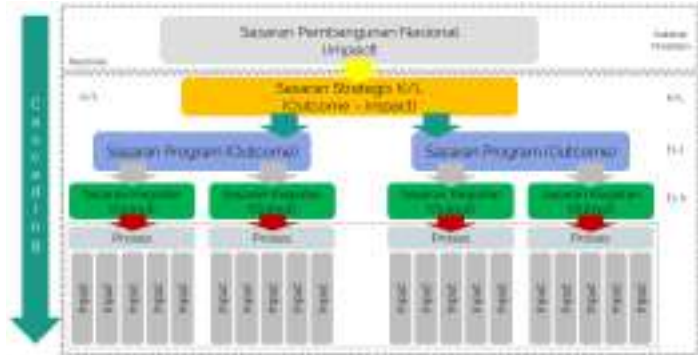
Kebijakan yang kedua, KemenPANRB menetapkan bahwa penyederhanaan birokrasi merupakan *quick wins* dalam penilaian Reformasi Birokrasi sebagaimana yang dimuat dalam PermenPANRB Nomor 26 Tahun 2020

tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Penyederhanaan birokrasi merupakan bagian dari penataan dan penguatan organisasi. Dalam penyelenggaraannya, penataan dan penguatan organisasi terdiri dari dua komponen utama, yaitu penataan organisasi dan tata laksana. Penataan organisasi memiliki muatan yang berkaitan dengan penyusunan kebijakan penyesuaian struktur dan penyesuaian metode evaluasi kelembagaan dalam mengakomodasi pencapaian tujuan strategi K/L. Sedangkan penataan tata laksana berkaitan erat dengan penyesuaian proses bisnis dan penerapan teknologi informasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi K/L dalam pencapaian tujuan strategisnya yang telah ditetapkan. Keputusan K/L untuk melakukan atau tidak melakukan kegiatan penataan dan penguatan organisasi memengaruhi skor

Gambar 2.
Organizational Theory, Design and Change
(Gareth Jones, 1995)



Gambar 3.
Ilustrasi
Cascading
Sasaran
Pembangunan
Nasional sampai
dengan Proses



akhir dari Indeks Reformasi Birokrasinya.

Didorong oleh Kebutuhan

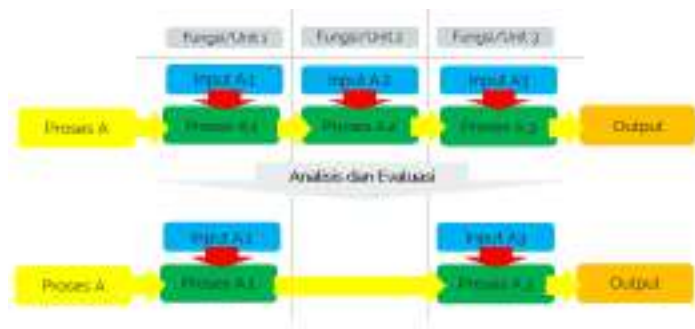
Namun demikian, kedua kebijakan di atas tidak *fair* jika ‘hanya’ dipandang sebagai instruksi tanpa mempertimbangkan kebutuhan dalam melakukan penyederhanaan birokrasi oleh masing-masing K/L. Kebutuhan didefinisikan sebagai *gap* antara tujuan strategis yang ingin dicapai oleh K/L dengan kondisi *existing* seperangkat **proses bisnis** dan **struktur** yang tersedia (Gambar 1). Tujuan strategis K/L – dalam hal ini Rencana Strategis K/L – disusun dengan mempertimbangkan kontribusi K/L berdasarkan tugas dan fungsinya pada sasaran dan indikator program nasional pada RPJMN yang telah ditetapkan. Sehingga, penyederhanaan birokrasi sebaiknya berangkat dari identifikasi *gap* sesuai kebutuhannya, yaitu apa tujuan strategis yang diemban padanya dan apa yang perlu dibenahi dari sisi **proses bisnis** dan **strukturnya**. Hal ini didukung oleh literatur akademis *Organisational*

Theory, Design, and Change (Jones, 1995), bahwa struktur mengikuti *strategic alignment* yang merupakan *cascading* dari *strategic direction*, *business process* dan *organisation structure* secara berurutan atau yang lebih dikenal dengan *structure follow strategy* (Gambar 2).

Identifikasi gap yang pertama, yaitu pembenahan peta proses bisnis. Pada implementasinya, penyusunan proses bisnis pemerintahan mengikuti pendekatan *structure follow strategy*. Hal ini terlihat dari apa yang diamanatkan dalam PermenPANRB Nomor 19 Tahun 2018 tentang Penyusunan Peta Proses Bisnis Instansi Pemerintah. Berdasarkan regulasi tersebut, peta proses bisnis didefinisikan sebagai diagram yang **menggambarkan hubungan kerja** yang efektif dan efisien antar unit organisasi untuk menghasilkan kinerja **sesuai dengan tujuan strategis organisasi** agar menghasilkan keluaran yang bernilai tambah bagi pemangku kepentingan. Dalam teknis penyusunannya,

tujuan strategis atau Rencana Strategis K/L turut menetapkan Sasaran Strategis K/L, yang kemudian dialirkan ke bawah (*cascade*) ke dalam Sasaran Program/Outcome, dan Sasaran Kegiatan/Output (Gambar 3).

Mempertimbangkan definisi Peta Proses Bisnis dan muatan dalam Rencana Strategis K/L, penyusunan Peta Proses Bisnis menjadi sangat penting dalam upaya mencapai Sasaran Strategis K/L. Proses bisnis menjembatani kegiatan *daily operation* unit dapat diselenggarakan untuk mencapai Sasaran Kegiatan/Output dan secara *bottom-up* berkontribusi pada pencapaian Sasaran Strategis K/L. Sehingga idealnya, secara *top-down* ketika sasaran di level puncak berubah, sasaran dan proses di bawahnya juga ikut menyesuaikan. Lebih jauh, penyederhanaan birokrasi dalam koridor proses bisnis dapat diartikan sebagai upaya minimalisasi keterlibatan banyak fungsi/unit, optimalisasi suatu



Gambar 4.
Ilustrasi
Penyederhanaan
Proses Bisnis dan
Struktur

fungsi/unit, dan minimalisasi subproses dan juga prosedur di dalam suatu proses (Gambar 4). Demikian dapat mengakselerasi waktu pelayanan dan pada akhirnya meningkatkan produksi output dalam kurun waktu yang sama.

Identifikasi gap yang kedua, penataan struktur. Struktur organisasi merupakan aspek pokok organisasi yang sering dianalisis dan dibahas oleh banyak pihak. Secara ideal struktur organisasi bersifat dinamis sebagai konsekuensi dari adaptasi terhadap dinamika perubahan lingkungan internal dan eksternal. Perubahan tersebut dimanifestasikan dalam bentuk perubahan proses bisnis, yang kemudian dirangkai pada unit-unit sesuai dengan fungsinya sebagai para pemilik proses. Sehingga, struktur organisasi yang disusun benar-benar mencerminkan kegiatan

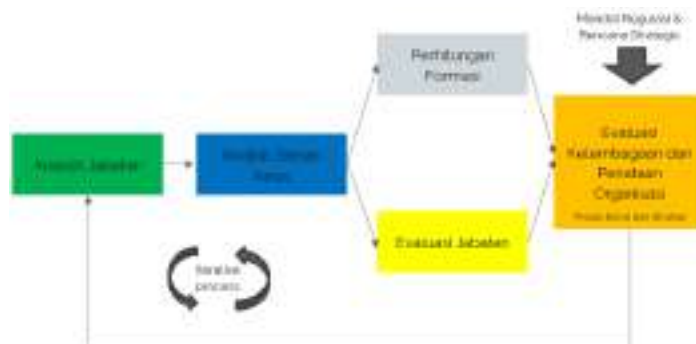
dan proses yang dibutuhkan dalam memproduksi output sebagai kontribusi pencapaian seperangkat sasaran pada tingkatan yang lebih tinggi. Penataan struktur, dalam konteks pemerintahan diatur dalam PermenPANRB Nomor 20 Tahun 2018 tentang Evaluasi Kelembagaan. Kegiatan evaluasi tersebut dapat dilaksanakan paling singkat satu kali dalam 3 (tiga) tahun, sehingga pelaksanaannya dapat sejalan dengan penyusunan Rencana Strategis K/L.

Penyederhanaan Birokrasi bukan a one-time exercise Namun demikian, proses penyederhanaan birokrasi tidak hanya selesai sampai di situ saja. Penyederhanaan

proses bisnis dan struktur sangat erat kaitannya dengan analisis jabatan dan analisis beban kerja, serta penyesuaian subproses dan prosedur dalam organisasi. Variabel-variabel tersebut menjamin bahwa turunan strategi-proses bisnis dapat dilakukan dalam *day-to-day operations* yang melekat pada target kinerja setiap pegawai di dalam suatu K/L, serta dipantau secara terus-menerus untuk menjadi bahan optimalisasi penataan organisasi pada periode berikutnya. Pada akhirnya, untuk dapat melakukan penataan organisasi secara optimal, dibutuhkan kontribusi kolektif dari para pegawainya. Oleh karena itu, *sudahkan anda mengisi laporan kinerja harian 'riil' hari ini?*

*) Penulis adalah Kepala Subbagian Organisasi BPKP

Gambar 5.
Siklus Penataan
Organisasi





Ilustrasi
Diana Pertiwi

CISA: Auditor Pakar Sistem Informasi

Ayu Isnì Arum

Tak bisa dipungkiri, teknologi dan sistem informasi memiliki peran yang besar dalam berbagai aktivitas manusia. Kegunaannya tidak hanya pada aktivitas-aktivitas besar, seperti yang dilakukan para intelijen dan analis pasar global, tapi juga pada aktivitas sederhana, seperti pekerjaan rumah tangga. Pernah dengar tentang mesin robot pembersih lantai rumahan yang bisa diatur sesuai kebutuhan

pemilikinya? Hal tersebut bukti bahwa teknologi dan sistem informasi telah dimanfaatkan oleh seluruh lapisan masyarakat secara berkelanjutan. Tak heran, jika kemudian orang-orang berlomba untuk menguasai bidang ini.

Hal ini sejalan juga dengan arahan Presiden Joko Widodo (Jokowi) pada saat Rapat Terbatas (Ratas) mengenai Perencanaan Transformasi Digital (3/8). Presiden menyampaikan bahwa transformasi digital di masa pandemi maupun setelah pandemi akan mengubah secara struktural cara kerja, beraktivitas, berkonsumsi, belajar, bertransaksi yang sebelumnya *offline* dengan kontak fisik menjadi lebih banyak ke *online*.

Bagi Auditor, teknologi dan sistem informasi juga menjadi isu yang strategis mengingat perkembangannya melahirkan risiko-risiko baru yang menantang pencapaian tujuan auditi. Auditor sebagai pemberi jaminan dan advis harus mampu mengantisipasinya dengan kompetensi dan kapabilitas yang selangkah lebih maju. Nah, bagi Pembaca Warta Pengawasan yang berprofesi sebagai auditor dan ingin mengoptimalkan kinerja pengawasannya dengan menguasai sistem informasi dan teknologi informasi, mari simak ulasan tentang sertifikasi bergengsi terkait bidang ini. *Certified Information System Auditor* (CISA) merupakan sertifikasi yang telah 42 tahun menjadi standar prestasi yang diterima secara global dalam bidang audit sistem informasi/teknologi informasi, kontrol, dan keamanan.

ISACA, organisasi profesi internasional yang menyelenggarakan sertifikasi CISA dalam laman resminya menuliskan “*In a World Full of Auditors, be a CISA*”. Tidak berlebihan memang, pasalnya pemegang CISA memiliki keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) di era industri 4.0 ini. Selain kemampuan di bidang audit, mereka juga menguasai kompetensi manajemen dan tata kelola teknologi informasi (TI); akuisisi, pengembangan, dan implementasi sistem informasi; sistem informasi operasi dan ketahanan bisnis; serta perlindungan aset informasi.

Untuk mengantongi CISA, ada dua syarat utama yang harus dipenuhi, yaitu lulus ujian CISA dan mempunyai lima tahun pengalaman sebagai Auditor TI. Ujian CISA yang dapat diajukan untuk sertifikasi harus diselesaikan dalam kurun waktu lima tahun dengan nilai minimum yang telah ditentukan. Jika ingin meningkatkan peluang lulus ujian CISA, kandidat dapat mengikuti program persiapan sertifikasi CISA yang diselenggarakan oleh lembaga-lembaga pelatihan yang bekerja sama dengan ISACA Indonesia Chapter. Selain itu, kandidat CISA juga mempelajari materi ujian CISA dari CISA *Review Manual* (CRM) yang disusun langsung oleh ISACA secara independen dari ujian CISA dan Komite Sertifikasi CISA.

Agar dapat memahami kerangka berpikir dari soal-soal CISA, terutama yang tidak bersifat teknis, kandidat dapat berlatih soal-soal yang disediakan di laman ISACA. Kandidat juga dapat bergabung dengan forum-forum diskusi CISA untuk memperkaya pengetahuan teori dan praktik dari para anggota lain yang biasanya merupakan calon peserta CISA dan pemegang sertifikasi CISA. Untuk syarat kedua, tiga dari lima tahun pengalaman sebagai Auditor TI dapat disubstitusi dengan dua tahun gelar sarjana, ditambah satu tahun pengalaman bidang audit non-TI atau pekerjaan terkait TI lainnya. Kalau Pembaca ingin tahu sampai mana kemampuan di bidang Audit TI/SI ini, Pembaca bisa lho berlatih di bagian “*practice quiz*” pada laman ISACA. Coba, yuk!

**Pertanyaan:**

Mohon info rincian mata pelajaran dan jam pelatihan untuk diklat pembentukan auditor terampil?

Pusdiklat Keuangan Umum Kementerian Keuangan**Jawaban:**

Sesuai dengan Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan Fungsional Auditor Tahun 2014, materi diklat pembentukan auditor terampil dilaksanakan 135 jam pelatihan dengan materi pembelajaran sebagai berikut:

- *E-Learning*
 1. Kode Etik dan Standar Audit Intern: (I)/10 JP
 2. Manajemen Pemerintahan Pusat II (untuk Kementerian/Lembaga) atau Manajemen Pemerintahan Daerah II (untuk Pemerintah Daerah): 20 JP
 3. Tata Kelola Manajemen Risiko dan Pengendalian Intern: (I)/10 JP
 4. Audit Intern: (I)/10 JP
- Pembelajaran tatap muka/Pembelajaran jarak jauh
 1. Kode Etik dan Standar Audit Intern: (I)/10 JP
 2. Manajemen Pemerintahan Pusat II (untuk Kementerian/Lembaga) atau Manajemen Pemerintahan Daerah II (untuk Pemerintah Daerah): 20 JP
 3. Tata Kelola Manajemen Risiko dan pengendalian Intern: (I)/10 JP
 4. Audit Intern: (I)/10 JP
 5. Praktik Audit Intern: Audit Kinerja/15 JP
 6. Praktik Audit Intern: Reviu Laporan Keuangan/10 JP
 7. Praktik Audit Intern: Evaluasi AKIP/10 JP

Selain materi di atas, juga diberikan materi penjelasan tentang Jabatan Fungsional Auditor selama 10 jam pelatihan.

Terima Kasih

**Salam,
Kapusdiklatwas, Sally Salamah**

Pertanyaan:

Selama pandemi Covid-19 ini, apakah Diklat Pembentukan dan Penjenjangan Auditor tetap berjalan? Berapa biaya penyelenggaraan diklat sertifikasi auditor?

Inspektorat Kabupaten Lingga

Jawaban:

Terima kasih atas pertanyaannya. Selama pandemi ini, Diklat Fungsional Auditor dan Diklat Teknis Substantif tetap berjalan. Untuk diklat fungsional auditor, kami menggunakan pendekatan *blended learning*, yaitu perpaduan antara *e-learning* dan metode pembelajaran jarak jauh/tatap muka. Hanya peserta yang lulus *e-learning* dengan *passing grade* 60 yang dapat mengikuti pembelajaran jarak jauh. Untuk diklat teknis substantif menggunakan metode pembelajaran jarak jauh dengan platform zoom.

Biaya penyelenggaraan diklat fungsional auditor mengacu pada PP nomor 20 tahun 2014:

1. Pembentukan Auditor Terampil, Rp5.750.000,00/per orang
2. Pembentukan Auditor Ahli, Rp6.730.000,00/per orang
3. Penjenjangan Auditor Muda, Rp5.560.000,00/ per orang
4. Penjenjangan Auditor Madya, Rp5.000.000,00/ per orang
5. Penjenjangan Auditor Utama, Rp4.990.000,00/ per orang

**Salam,
Kapusdiklatwas, Sally Salamah**

Pembaca, rubrik ini kami sediakan untuk Anda yang mempunyai masalah dengan jabatan Fungsional Auditor (JFA), baik seputar aturan-aturan JFA, angka kredit maupun sertifikasinya. Pengasuh rubrik ini adalah Pak Edi Mulia dan Bu Sally Salamah. Surat yang Anda layangkan untuk rubrik ini, hendaknya ditujukan ke wartapengawasan@gmail.com atau redaksi **Warta Pengawasan**.

Bagi yang selalu mengikuti *update* informasi Covid-19 di layar kaca, pasti tak akan asing dengan wanita muda yang bertutur lembut dan berwawasan luas ini. Dialah Dewi Nur Aisyah, Epidemiolog Tim Pakar Gugus Tugas (Gugas) Percepatan Penanganan Covid-19 yang kerap mendampingi Juru Bicara Penanganan Covid-19 saat menyampaikan informasi.

Sebelum dipinang untuk bergabung dalam Tim Pakar, Dewi memiliki segudang prestasinya di bidang penelitian dan kesehatan. Saat menempuh pendidikan S3 di University College London, Dewi bersama Tim Garuda45 mengembangkan sebuah alat diagnostik otomatis untuk mendeteksi *Mycobacterium Tuberculosis* pada penderita TB yang diberi nama TB DeCare. Inovasi ini membawa Tim Garuda45 menjadi *The National Winner* pada ajang “*Imagine Cup Student Competition*” tahun 2016. Selain itu, Dewi juga berhasil mendapatkan 6 *Travel Awards* dan *Young Investigator Award*, sebagai salah satu peneliti muda terbaik di bidang hepatologi se-Asia Pasifik.

Dengan amanah yang saat ini diemban untuk memimpin teknis pembangunan sistem dan integrasi data Covid-19 nasional, Dewi berkomitmen untuk #HadirBermanfaat menjaga kesehatan bangsa dari Covid-19. Beruntung, di

Mama Muda Bertalenta Analisis Data Covid-19

Dewi Nur Aisyah

sela-sela kesibukannya, Dewi berkenan untuk membagikan kisah inspiratifnya kepada Tim Redaksi Warta Pengawasan.

Bagaimana Dewi bisa bergabung dengan Gugus Tugas (Gugas) Penanganan Covid-19?

Saya kembali ke Indonesia pada bulan Mei 2019 setelah menyelesaikan studi S3 saya di University College London dengan jurusan *Infectious Disease Epidemiology & Informatics* Oktober tahun 2018 lalu. Saya kemudian bergabung menjadi *One Health Workforce team leader* di INDOHUN (*Indonesia One Health University Network*), sebuah jejaring universitas yang membawahi Satu Kesehatan (*One Health*) yang berfokus pada peningkatan kapasitas sumber daya lintas sektor. Saat terjadi pandemi, Prof. Wiku Adisasmito (Juru Bicara Pemerintah untuk Covid-19 saat ini) mengajak saya untuk terlibat di dalam Tim Pakar Gugus Tugas Percepatan Penanganan Covid-19 karena latar belakang saya di bidang

epidemiologi dan kesehatan masyarakat. Sejak saat itu, saya terus terlibat aktif.

Apa saja peran Dewi dan rekan-rekan Epidemiolog lain di Gugus?

Kami tergabung dalam Tim Pakar yang bertugas menganalisis data agar dapat digunakan sebagai landasan pengambilan kebijakan. Kami mengukur situasi pandemi di level provinsi dan kabupaten/kota, laju penularan, angka kematian, angka kesembuhan, angka positif pemeriksaan kasus (*positivity rate*), yang keseluruhannya bertujuan untuk pengambilan kebijakan atau *evidences-based policy* (kebijakan berdasarkan data). Kami juga memberikan *alert* jika terjadi peningkatan yang signifikan di suatu daerah dan menganalisis kluster-kluster Covid-19 yang muncul di masyarakat.

Salah satu inovasi dalam upaya penanganan Covid-19 di Indonesia adalah sistem Bersatu Lawan Covid-19

(BLC), apa latar belakang dikembangkan sistem tersebut?

BLC ditujukan untuk melakukan percepatan pencatatan dan pelaporan data Covid-19. Sistem ini harus bisa bersifat *interoperable* lintas institusi dan lintas sektoral, menghubungkan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah, menghubungkan gugus tugas dengan kementerian/ lembaga yang berada dibawah satuannya. BLC juga tidak hanya mencatat data kesehatan saja, tetapi data-data lainnya termasuk data mobilitas data penduduk, data logistik, perkembangan ekonomi, dan sosial budaya. Pencatatan data Covid-19 dari seluruh daerah ini perlu dilakukan percepatan. Kami menginginkan adanya kebijakan yang benar-benar berdasarkan data, yang *real time*, baik, dan cepat sehingga dikembangkanlah sistem informasi terintegrasi yang harapannya dapat menjawab tantangan-tantangan kebutuhan data Covid-19 yang ada di Indonesia.



Apa saja kesulitan atau tantangan yang sejak awal Dewi sadari dalam mengimplementasikan BLC ini dan bagaimana solusinya?

Data Covid-19 ini adalah sebuah data dengan struktur yang kompleks dan sangat dinamis. Dalam satu hari seseorang dapat bersifat berstatus sebagai suspek, dalam beberapa hari dapat

berpindah menjadi positif, beberapa minggu kemudian berubah menjadi sembuh.



Tantangannya, kompleksitas data itu sendiri. Selain itu, kami perlu menggandeng banyak institusi dan lintas sektoral untuk bergabung dalam percepatan penanganan Covid-19. Tantangan lain adalah perbedaan sistem yang banyak dikembangkan juga di Indonesia dengan strukturnya sendiri, infrastruktur sendiri. Mengintegrasikan semua itu ke dalam satu sistem yang besar ini juga merupakan tantangan. Butuh kerja keras, kami harus bisa mengembangkan sistem ini dalam waktu yang super cepat, sangat cepat, dan harus mampu menampung data dengan segala kondisinya. Kami *cleaning* datanya terlebih dahulu sampai data tersebut bisa dianalisis dan digunakan sebagai kebijakan.

Belakangan perkantoran menjadi penyumbang kasus positif yang besar, apa yang harus dilakukan oleh perkantoran agar SDM-nya aman dan tetap produktif?

Ada dua aspek yang harus kita lihat. Pertama, dari institusi atau lembaga perkantoran itu sendiri, apakah sudah cukup untuk melakukan penerapan protokol kesehatan yang ada di wilayah perkantorannya? Apakah sudah ada mekanisme *shifting* untuk menghindari penumpukan karyawan? Itupun harus memberikan jeda sehingga tidak terjadi penumpukan pada saat kedatangan, kepulangan, maupun makan siang. Perkantoran juga diharapkan dapat memberdayakan Tim Kesehatan Keselamatan Kerja (K3) sebagai pengawas di setiap lantai untuk mengawasi penerapan protokol kesehatan yang ada di perkantoran tersebut.

Yang kedua, dari sisi individu karyawannya itu sendiri. Ada beberapa titik kritis. Apakah penerapan protokol kesehatan sudah dilakukan dengan benar? Apakah pada saat makan siang ini karyawan ini juga tetap bisa menjaga jarak atau mendisinfeksi area tempat makannya jika memang tempatnya adalah tempat umum?

Ada kepatuhan yang harus dijalani, baik dari individu karyawan itu sendiri maupun dari lembaga perkantorannya. Yang tak kalah penting, kantor harus transparan dalam menyampaikan kondisi perkantorannya dan Pemerintah Daerah setempat harus melakukan *monev* di setiap sektor.

Dengan aktivitas Dewi sekarang ini, bagaimana strategi untuk membagi waktu dengan peran di rumah? Terlebih sekarang anak-anak diharuskan untuk sekolah dari rumah.

Ini pertanyaannya sungguh sesuatu sekali, *hehe*. Memang menantang sekali, saya ingat tiga bulan pertama tergabung di gugus tugas, saya bekerja 24 jam dalam waktu 7 hari. Ya mungkin memang tidak benar-benar 24 jam, tetapi *effort*-nya harus tiga sampai sepuluh kali lipat lebih besar dari biasanya. Tiga bulan pertama memang ada kebutuhan luar biasa untuk bergerak cepat untuk masyarakat Indonesia. Mau tak mau, ada sisi lain yang harus dikorbankan. Ketika sudah berkeluarga, sudah memiliki anak, memang ada kendala tersendiri.

Pada saat itu, saya minta izin kepada anak-anak saya agar bisa mendapatkan pemahaman dan bisa memaksimalkan waktu (*quality time*). Saya mengatakan, pada saat ini izinkan bunda untuk bekerja untuk negara, untuk masyarakat yang lebih luas.

Terkait dengan pelajaran anak, karena anak pertama kelas 1 SD dan memang juga belajar dari rumah, pada akhirnya ayahnya yang saat ini kebetulan masih menyelesaikan S3 di London lebih banyak membantu proses belajarnya. Di tengah perbedaan waktu antara London dan Jakarta,



“ Covid-19 itu bukan peranginya pemerintah, bukan peranginya media, tapi ini adalah perang akar rumput dimana kunci utama keberhasilannya terletak pada tangan setiap masyarakat Indonesia ”

Ia bangun setiap subuh sekitar pukul 3 pagi untuk memastikan si kecil sudah menjalankan pekerjaan rumah atau siap untuk belajar apabila esok harinya ada ujian. Jadi memang perlu peran yang sangat kuat antara suami dan istri untuk sama-sama menjaga dinamika rumah tangga di tengah kondisi ini.

Selama pandemi ini, Auditor BPKP karena tanggung jawab dalam tugasnya, harus turun ke lapangan. Adakah pesan-pesan untuk menyemangati mereka?

Sebelum saya memberikan saran, saya ingin memberikan apresiasi yang luar biasa kepada seluruh teman-teman auditor BPKP, seluruh tenaga kesehatan, seluruh orang-orang yang memang harus bekerja di lapangan dikarenakan tuntutan dari *nature* pekerjaannya adalah seperti itu. Ini adalah apresiasi yang luar biasa, tidak semua orang bisa mau *legowo* untuk turun ke lapangan di tengah kondisi yang masih mengkhawatirkan.

Ketika kita telah melaksanakan protokol kesehatan dengan baik dan benar, serta waspada di manapun dan dengan siapapun, maka *Insha Allah* kita bisa turun ke lapangan dalam kondisi yang aman. Jadi yang pertama, pastikan protokol kesehatan dilakukan. Kedua, setiap akan berinteraksi dengan orang, memegang benda yang digunakan oleh publik, gunakan *hand sanitizer*. Yang ketiga, jaga jarak dengan orang-orang di sekitar. Yang keempat, dan ini penting sekali, pastikan daya tahan tubuh kita baik dengan cara mengonsumsi makanan yang sehat dan bergizi, olah raga yang teratur, dan istirahat yang cukup. Salah satu kunci keberhasilan dalam melawan Covid-19 adalah daya tahan tubuh yang baik, ini akan sangat membantu kita ketika kita terinfeksi Covid-19.

Saya percaya dengan amanah yang tengah diberikan kepada Bapak/Ibu auditor semua, ada tanggung jawab besar di sana dan ada balasan yang besar juga di sana. Setiap kerja keras

dan pengabdian yang kita pasti akan tercatat di sisi Allah SWT dan akan berbuah manis untuk negara, bangsa, dan agama.

Adakah satu kunci keberhasilan penanganan Covid-19? Bagaimana agar kita optimis bisa mewujudkan kunci keberhasilan itu?

Covid-19 itu bukan peranginya pemerintah, bukan peranginya media, tapi ini adalah perang akar rumput dimana kunci utama keberhasilannya terletak pada tangan setiap masyarakat Indonesia

Kita bersama-sama menerapkan protokol kesehatan, saling mengingatkan, dan saling menegur jika memang ada yang lalai, bahkan memberikan solusi atau bantuan jika memang ada yang perlu dibantu. Misalnya, kita melihat ada teman kita yang tidak menggunakan masker, kita bisa memberikan masker kita agar bisa digunakan.

Jadi, sebelum kita menemukan obat dan vaksin yang paling efektif untuk menangani Covid-19, kunci keberhasilan kita menghadapi pandemi ini adalah satu, kepatuhan dan kedisiplinan dalam menerapkan protokol kesehatan, disiplin individu dan disiplin kolektif semua masyarakat.

(Ayu Isni Arum)

MENGHARDIK GERIMIS

(Sapardi Djoko Damono)

Yuni Dwi Yuliani

Hujan tahun ini terjadi di bulan Juli, bukan di bulan Juni. Kepergian Sapardi Djoko Darmono meninggalkan banyak kenangan untuk para penikmat tulisannya. Salah satunya yang tertuang dalam Kumpulan Cerpen “Menghardik Gerimis”. Ada 38 rupa cerita dalam buku ini, di antaranya cerita singkat dengan rasa puisi panjang tentang banyak hal, seperti kritik sosial, keluarga, dekonstruksi kisah pewayangan, sampai represi kekuasaan.

“Kalau hujan sekalian tidak apa-apa, aku suka,” katanya kepada istrinya selalu. “Tetapi gerimis selalu jatuh pelan-pelan, diam-diam, tidak memberi tahu, dan dengan licik membasahi lantai,” katanya melanjutkan.



“Aku mencintai hujan sebab kalau jatuh bilang terus terang dan jelas suaranya, tidak membiarkan aku terpeleset.” Cerpen pertama dalam buku ini menceritakan tentang seorang suami yang sangat membenci gerimis, menghardiknya, dan membuatnya tidak bisa menahan amarah. Berbanding terbalik dengan istrinya yang sangat mencintai gerimis dan berharap agar anaknya kelak berperangai lembut dan berwatak santun, seperti gerimis.

Dalam buku ini, ada juga beberapa nama penyair lain yang menyumbang karya. Ada Nano Riantiarno, Afrizal Malna, Mas Don, Jokpin, dan Günter Wilhelm Grass. Cerpen Dongeng Rama dan Sita yang ditulis Mas Don mempertanyakan perbedaan antara nasib dan takdir. Kalau kita mempertanyakan hal itu pada Rama dan Rahwana, tentu jawabannya mereka berbeda. Apalagi kalau mengajukan pertanyaan tersebut ke Laksmana atau Sita. Ada nasib buruk, ada nasib baik, tetapi adakah takdir buruk? Apakah tokoh-tokoh wayang tidak bisa mengelak dari takdir? Atau barangkali bukan takdir, tapi nasib?

Cerita terakhir dalam buku ini juga dituturkan dengan sangat indah oleh Sapardi. Dalam cerpen Adam, ia menceritakan tentang Firdaus. Sebuah tempat yang sangat indah dan sulit digambarkan dengan perlambangan apapun. Tidak ada kesengsaraan, tidak ada kekotoran, tidak ada ketimpangan, tidak ada kemelaratan, dan tidak ada kesedihan.

“Tidak ada yang bakal menandingi cintaku pada Hawa, ia tidak lain adalah penawar kesepianku dan bagian yang tak terpisahkan dari taman itu. Ketika aku ikut makan buah yang disodorkan ibumu, aku sama sekali tidak mempunyai pikiran untuk menjadi pahlawan atau apa. Aku sama sekali tidak membayangkan, sungguh, bahwa cintaku kepada Hawa ternyata telah membuatmu harus tinggal di dunia.”

Kutipan tersebut merupakan intisari nasihat atas beberapa butir pertanyaan yang diajukan kepada bapak kita semua. Terima kasih, Sapardi Djoko Darmono, untuk semua puisi dan cerita mengenai hal-hal sederhana, namun sarat dengan makna kehidupan.



KISAH RANTANG YANG TERTUKAR

Gilang Rahmat Hasto

Mendadak terjadi disrupsi dalam rutinitas membosankan Mr. Fernandes (Irrfan Khan). Bekal makan siang hari itu terasa lebih enak daripada biasanya. Hari itu, Mr. Fernandes, seorang pegawai pemerintah yang akan segera pensiun dan kesepian, menyantap lahap makan siang dengan wajah penuh keheranan.

Tak terbersit olehnya jika sebenarnya bekal tersebut telah tertukar sehingga yang dimakannya saat itu bukanlah bekal miliknya.

Di sisi lain, Ila (Nimrat Kaur), si pembuat bekal, adalah seorang istri dengan satu anak yang sedang mencoba memenangkan hati suaminya melalui makanan. Besar harapan Ila, masakannya akan mampu menyedapkan

biduk rumah tangganya yang sudah terlanjur dingin. Tapi saat rantang dan suaminya pulang, Ila sadar ternyata bekalnya masuk ke perut orang yang salah. Ila pun berupaya mengontak si penerima bekalnya (Mr. Fernandes) dengan menulis surat yang ia sisipkan dalam rantang. Di sinilah korespondensi Ila dan Mr. Fernandes bermula. Bekal demi bekal pun mereka lalui dengan

bertukar surat dan berbagi kesepian. Mr. Fernandes pun lambat laun berubah menjadi lebih bahagia, sebagaimana disaksikan rekan kerjanya, Shaikh (Nawazuddin Siddiqui). Tak dinyana, lambat laun muncul saling ketertarikan antara Mr. Fernandes dan Ila. Akan tetapi, pertanyaan besarnya adalah mau dibawa ke mana hubungan mereka?

Mengingat film ini diproduksi di India, tentu akan muncul pertanyaan stereotipikal, apakah dalam film ini musik dan tarian berperan besar? Jawabannya adalah ya dan tidak. Memang ada musik dalam film ini. Namun, alih-alih digunakan sebagai pengiring tarian, musik (atau audio) dalam film ini digunakan dengan baik sebagai pengiring transisi adegan. Hal ini mampu menimbulkan kesan bahwa hidup Mr. Fernandes dan Ila memang berkelindan. Tidak hanya audio, secara visual komposisi-komposisi gambar dalam film ini juga sedap dipandang. Dalam beberapa adegan, komposisi-komposisinya diambil dengan cerdas, mampu menyenangkan mata, tanpa perlu banyak membuat pergerakan kamera. Selain itu, ada adegan-adegan kecil yang membuat penonton tersenyum saat mendapat penjelasannya. Ibarat

menunggu kabar dari surat, adegan-adegan ini membuat penonton bertanya menunggu penjelasan mengapa adegan tersebut dimasukkan. Akan tetapi, penonton akan segera paham ketika menyimak baris-baris surat yang dibacakan tokoh utama.

Kisah bekal salah alamat ini akan membawa penonton dalam romantisasi menunggu. Setiap kali bekal berpindah tangan, penonton ikut tidak sabar ingin tahu, ada kabar apa gerangan? Perasaan ini akan mudah dipahami oleh generasi yang sempat mengalami masa-masa bertukar pesan lewat surat. Jika harus mencari padanannya di masa sekarang, mungkin perasaan ini mirip dengan sensasi menunggu kiriman paket hasil belanja di *e-commerce*, sambil bertanya-tanya apakah barang yang datang sesuai dengan harapan. Lucunya, dalam film ini, kedatangan paket yang tidak sesuai harapan malah mampu memunculkan kebahagiaan. Benarlah Shaikh yang sempat tanpa sengaja berkata, *"Sometimes the wrong train will get you to the right station"*. Hal yang diamini oleh Mr. Fernandes, dan juga penonton tentunya.

Bagaimana Pembaca, pernah mengalami hal serupa?



Judul
The Lunchbox
Tanggal Rilis
20 September 2013
(India)
Negara Asal
India
Sutradara
Ritesh Batra
Produser
A. Rangachari, V. Rangachari, A. Kashyap, S. Alam, G. Monga, K. Johar, R. Screwvala, S. Roy Kapur, M. Shaikh, V. Roy, D. Tanovic
Penulis Naskah
Ritesh Batra
Pemain
Irfan Khan, Nimrat Kaur, Nawazuddin Siddiqui
Musik
Max Ritcher
Sinematografi
Michael Simmonds
Editor
John F. Lyons
Durasi
105 Menit

Pangandaran yang Menggoda



Pangandaran, sebuah kabupaten yang berada di ujung tenggara Provinsi Jawa Barat ini memiliki luas 1.680 km². Wilayah ini sebelumnya merupakan bagian dari Kabupaten Ciamis hingga 25 Oktober 2012, Pangandaran dimekarkan menjadi kabupaten mandiri. Ibu kota Kabupaten Pangandaran berada di Kecamatan Parigi, satu dari 10 kecamatan yang ada di wilayah tersebut. Pembaca mau tahu objek wisata yang bisa jadi pilihan untuk dikunjungi?

1. Pantai Pasir Putih, Pangandaran
Pantai Pasir Putih merupakan ikon utama pariwisata di Kabupaten Pangandaran. Tiada liburan tanpa berswafoto, salah satu spot menarik yang bisa dicoba ada di dekat kapal FV Viking. Kapal ini tenggelam akibat diledakkan di sekitar pantai pada 14 Maret 2016. Untuk mengunjungi Pantai Pasir Putih dapat dilakukan dengan 2 cara, yaitu berjalan kaki melalui Cagar

Alam Pananjung atau dengan menyewa kapal nelayan setempat dengan biaya Rp50 ribu per orang. Kegiatan lain yang bisa dilakukan di Pantai Pasir Putih adalah *snorkeling*. Wisatawan bisa menyewa alat *snorkeling* dengan biaya Rp50 ribu per orang untuk dapat menikmati keindahan koral di wilayah Pantai Pasir Putih ini.

2. Cukang Taneuh

Cukang Taneuh atau lebih dikenal dengan sebutan *Green Canyon*, adalah ngarai yang terbentuk dari erosi aliran Sungai Cijulang. Untuk menelusuri sungai dan menikmati keindahan dari Cukang Taneuh, kita harus menyewa perahu kayu dari dermaga Ciseureuh. Sepanjang 3 km perjalanan menggunakan perahu, kita akan dibuat terkesima oleh pemandangan yang luar biasa, sampai-sampai 45 menit rasanya masih kurang untuk menikmatinya. Kalau bosan berfoto, pengunjung bisa mencoba panjat tebing, berenang, hingga memancing. Tentunya semakin lama kita menyewa perahu, maka semakin besar pula harga sewa yang dibayar. Jadi, siapkan kocek berlebih kalau mau berlama-lama di objek wisata satu ini.



3. Batu Nunggul, Batu Karas

Jika berkunjung ke Pantai Batu Karas di hari libur nasional, maka kita akan menjumpai keramaian di sepanjang pantai. Ada yang berenang, berselancar, berswafoto, bermain layangan, hingga menikmati bekal makanan sambil melihat pemandangan. Keramaian ini membuat saya ingin mencari *spot* yang lebih sepi supaya bisa menjaga jarak dengan orang lain dan lebih leluasa mendokumentasikan perjalanan kali ini.

Setelah berjalan kaki ke arah selatan Pantai Batu Karas, kurang lebih 600 meter dari parkir mobil, kita akan menemukan sebuah pantai yang masih jarang dikunjungi oleh masyarakat. Yup, Pantai Batu Nunggul. Dalam perjalanan ke Pantai Batu Nunggul, kita akan menelusuri jalan setapak yang biasa digunakan oleh nelayan setempat untuk memancing. Setibanya di sana, kita bakal langsung disuguhkan pemandangan pantai yang luas, indah, dan sepi.

Gimana? Melihat keindahan alam di atas rasanya semakin gemas ingin pandemi ini segera berakhir. Tentunya selain karena kebutuhan masyarakat untuk berwisata sangat tinggi, sektor wisata memiliki peran besar dalam perputaran roda perekonomian pada kita. Masih banyak keindahan alam dan juga aktivitas *outdoor* yang memiliki potensi untuk mendatangkan wisatawan. Beberapa tempat wisata sudah mulai mempersiapkan diri agar sesuai dengan adaptasi kebiasaan baru (AKB). Penerapan protokol kesehatan di tempat wisata juga mulai terlihat, meski masih di tahap penyesuaian. Semoga di tengah kondisi sulit ini, sektor pariwisata Indonesia bisa berinovasi guna bertahan sambil menunggu Covid-19 hengkang dari bumi pertiwi.

Adithia Ramadhan

Teka Teki Sobwas



Mendatar

- 3 Diutamakan
- 5 Pusat Penelitian dan Pengembangan Pengawasan
- 7 Syarat Bukti
- 8 Baris
- 11 Sesuatu yang mungkin terjadi yang dapat menghalangi tujuan
- 12 Certified Information System Auditor
- 13 Bekerja dari rumah
- 15 Cepat

Menurun

- 1 Usaha kolektif pengumpulan modal dari beberapa sumber
- 2 Pembahasan bersama untuk mendapatkan keputusan dalam memecahkan masalah
- 4 Tempat menyimpan barang-barang
- 6 Indikator Kinerja Utama
- 7 Virus yang memiliki mahkota
- 9 Memberikan keyakinan
- 10 Jenjang jabatan auditor
- 14 Prosedur penelusuran/penelelahan

Ketentuan Cara Menjawab:

- 1. Tulis jawaban di halaman TTS atau di selembar kertas.
- 2. Foto/scan jawaban
- 3. Kirim jawaban ke wartapengawasan@gmail.com dengan subjek: Jawaban Teka Teki Sobwas 2/2020
- 4. Cantumkan Nama Lengkap, Nomor Telepon, Alamat Lengkap, dan Instansi>Nama Kampus (jika ASN/Mahasiswa)

Batas pengiriman jawaban TTS: 31 Oktober 2020

Pemenang terpilih akan mendapat merchandise menarik dan diumumkan di Majalah Warta Pengawasan Edisi 3/2020 dan media sosial BPKP.



02

AUDITOR *ENGAGEMENT* UNTUK MENDUKUNG PENGAWASAN INTERN YANG *AGILE*

Oleh: Rubiyanto Pratomo Aji

08

APIP SEBAGAI KATALISATOR GERAKAN NASIONAL REVOLUSI MENTAL

Oleh: Ardeno Kurniawan S.E., M.Acc., Ak

14

TANDA TANGAN DIGITAL PANGKAS BIROKRASI

Oleh: Rina Ramayani

Auditor *Engagement* untuk Mendukung Pengawasan Intern yang *Agile*

Rubiyanto Pratomo Aji,
Auditor pada Deputy Akuntan Negara

Pendahuluan

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi mendorong organisasi melakukan perubahan yang mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terkini. Misalnya, pengembangan dan penggunaan teknologi informasi berbasis *web* maupun *mobile* dengan konten yang terus bertambah dan diperbarui mengikuti produk atau layanan terbaru yang diberikan organisasi. Penggunaan dan pengembangan teknologi informasi tersebut mendorong perbaikan proses bisnis dan pengambilan keputusan dilakukan secara lebih cepat daripada sebelumnya. Pengambilan keputusan yang tepat dan cepat oleh manajemen memerlukan informasi yang akurat dan relevan. Untuk itu, manajemen sebagai *stakeholder* meminta aparat pengawasan intern untuk memberikan konsultasi maupun *assurance* sehingga dapat memberikan wawasan dan keyakinan yang

memadai dalam pengambilan keputusan yang tepat dan cepat tersebut. Namun, waktu pelaksanaan pengawasan intern yang lama berpotensi menghambat pengambilan keputusan manajemen sehingga keputusan dan proses bisnis menjadi tidak optimal. Selain itu, pelaksanaan pengawasan intern tersebut kadang tidak untuk memenuhi atau merespon kebutuhan *stakeholder*-nya yang dinamis dalam menjalankan proses bisnis organisasi untuk mencapai tujuannya, namun lebih pada pemenuhan target kinerja dari aparat pengawasan intern. Dengan demikian, metode dan prosedur kerja yang dilakukan aparat pengawasan intern sebagai lini ketiga pertahanan dalam organisasi juga perlu diselaraskan untuk mendukung pengambilan keputusan yang cepat dengan *assurance* yang memadai. Siap tidak siap, paradigma pengawasan intern berubah. Perannya dalam organisasi

semakin dibutuhkan, tidak hanya memberikan *assurance*, konsultasi jugaantisipasi yang diharapkan membantu manajemen organisasi dalam mengambil keputusan. Oleh karena itu, aparat pengawasan intern perlu menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi terkini menjadi bahan perubahan dan perbaikan dalam pelaksanaan pengawasan intern yang lebih efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Salah satu metode dan prosedur kerja terkini yang dapat digunakan oleh aparat pengawasan intern adalah pengawasan intern yang *agile* (*agile internal audit*). Deloitte (2017) menyatakan bahwa *stakeholder* membutuhkan *assurance* yang lebih efisien, saran yang lebih baik dalam menjalankan proses bisnis dan pengendaliannya, serta mengedepankan antisipasi risiko, sehingga memerlukan perubahan metodologi melalui pendekatan pengawasan intern yang *agile*. Metode dan prosedur pengawasan intern yang *agile* memerlukan proses yang cepat, tepat, dan berkualitas, serta dilakukan secara berulang untuk memenuhi kebutuhan *stakeholder* yang berbeda-beda dan kompleks maupun kebutuhan baru yang muncul setelah pengawasan intern yang *agile* dilaksanakan. Komponen pengawasan intern yang *agile*, seperti komposisi *puzzle* yang terdiri dari potongan-potongan kecil harus dirangkai secara tepat sehingga menjadi bentuk atau gambar yang utuh dan bermakna dan dapat dimengerti oleh pelaksana pengawasan intern maupun *stakeholder* terkait. Dalam menyusun pemahaman akan sulit apabila pihak-pihak yang diberikan pemahaman memberikan tanggapan yang kurang baik bahkan berbeda dengan

yang diharapkan oleh pihak yang memberikan pemahaman. *Puzzle* yang disusun malah menghasilkan gambar lain di luar ekspektasi yang diharapkan. Oleh karena itu, keterlibatan dan kolaborasi antara auditor dan *stakeholder* dalam mewujudkan pengawasan intern yang *agile* mutlak diperlukan agar menghasilkan *output* yang diharapkan dan mampu memenuhi harapan *stakeholder*.

Pembahasan

Pengawasan intern yang *agile* lebih seperti ombak kecil yang bergerak dan menggulung secara terus menerus sehingga mampu merubah kontur daratan dengan cara lebih halus. Hal ini berarti rentang proses bisnis yang dilakukan pengawasan intern yang *agile* lebih pendek, namun berulang kembali mengikuti alur proses bisnis dan hasilnya dapat mempengaruhi pengambilan keputusan *stakeholder* pada saat ini maupun rencana ke depan. Pengawasan intern yang *agile* dapat dilakukan pada setiap tahapan proses bisnis bukan ketika proses bisnis selesai menghasilkan *output* sehingga pengawasan intern dapat dilakukan beberapa kali sesuai kebutuhan dalam proses bisnis yang dinamis (menyesuaikan keadaan atau mengakomodasi perubahan). Namun, pengawasan intern yang *agile* tetap akan melewati proses umum pengawasan intern meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan. Pendekatan pengawasan intern yang *agile* memungkinkan perencanaan pengawasan intern diperbarui atau disesuaikan dengan tujuan dan kebutuhan *stakeholder* selama sumber daya yang dibutuhkan tersedia. Pengawasan intern yang *agile* merupakan seperangkat me-

todologi untuk tanggap terhadap perubahan dalam rangka memberikan rekomendasi perbaikan yang berkelanjutan. Pengawasan intern yang *agile* menurut Deloitte (2017) berfokus pada kebutuhan *stakeholder*, mempercepat siklus pengawasan intern, mendorong wawasan yang tepat, mengurangi upaya/kegiatan yang sia-sia, dan dokumentasi yang lebih sedikit. Secara ringkas, pengawasan intern yang *agile* meminta auditor intern dan *stakeholder* untuk menentukan *output* (seperti tingkat *assurance* dan risiko dalam pencapaian tujuan) yang disepakati pada awal penugasan. Pengawasan intern yang *agile* juga memprioritaskan penugasan pengawasan intern berdasarkan kepentingan dan urgensi, serta kesiapan untuk melakukan penugasan pengawasan intern. Hal ini berarti pemberian layanan pengawasan intern dilakukan secara cepat setelah benar-benar siap untuk melakukan penugasan pengawasan intern, di mana auditor intern fokus menilai risiko dan pengendalian sejalan dengan proses bisnis dan keputusan yang diambil manajemen, dan merekomendasikan tindakan korektif, serta perubahan lain yang diperlukan sesuai dengan *output* yang disepakati.

Selanjutnya, Deloitte (2017) menyatakan bahwa pengawasan intern yang *agile* memerlukan peningkatan keterlibatan auditor untuk bekerja sama dengan *stakeholder* dalam mengidentifikasi sumber daya yang dibutuhkan dan memfokuskan pekerjaan pada faktor-faktor yang mendukung kinerja dan bisnis namun tetap mempertahankan objektivitas. Pelaporan tidak berfokus pada dokumentasi penugasan, tetapi pada penyediaan wawasan bagi

stakeholder, disajikan dengan lebih singkat dan lebih banyak visual. Hal ini berarti laporan diterbitkan segera setelah wawasan yang disepakati pada awal penugasan diperoleh dalam rangka memberikan wawasan bagi *stakeholder*, seperti informasi mengenai risiko, tantangan, dan peluang yang dapat diambil oleh manajemen. Wawasan yang diterima *stakeholder* tersebut akan mendorong keputusan bisnis dapat diambil dengan lebih baik. Sebagai tindak lanjutnya, *stakeholder* dapat melakukan inovasi dan mengembangkan rencana kerja yang lebih fleksibel, dimutakhirkan terus menerus untuk mendorong capaian kinerja organisasi berdasarkan informasi yang diperoleh dari pengawasan intern yang *agile*. Selain itu, setelah mendapatkan wawasan berdasarkan pengawasan intern yang *agile*, auditor dan *stakeholder* menyepakati apakah pengawasan intern dilanjutkan kembali atau tidak karena *assurance* dan/atau informasi yang dibutuhkan telah memadai. Dengan demikian, auditor dapat beralih dan berfokus pada tujuan dan kebutuhan *stakeholder* yang lain.

Menariknya penerapan pengawasan intern yang *agile* tidak semata-mata mengenai perubahan metode pelaksanaan pengawasan intern, tetapi juga perubahan pola pikir dan kompetensi SDM pelaksanaannya, yaitu auditor internal. Tanpa adanya perubahan pola pikir yang mendorong perubahan perilaku dari auditor internal sulit rasanya pengawasan intern yang *agile* dapat dilaksanakan dengan optimal. Perilaku tersebut akan terlihat dalam tindakan auditor internal yang salah satunya tercermin secara fisik melalui auditor *engagement*. Secara konsep, pengawasan in-

tern yang *agile* mempunyai siklus pengawasan intern yang pendek dan cepat sehingga memerlukan auditor yang proaktif, dan mau terlibat dalam pemenuhan kebutuhan *stakeholder* yang dinamis serta mampu berkolaborasi dengan pihak-pihak yang dilakukan pengawasan intern melalui komunikasi yang intens. *Engagement* auditor tidak dapat diabaikan karena proses pengawasan intern yang *agile* dilakukan oleh auditor selaku sumber daya manusia (SDM) pelaksana pengawasan intern. Selain itu, auditor yang kompeten juga diperlukan untuk menjalankan pengawasan intern yang *agile*. Untuk Mendapatkan auditor yang kompeten tentu saja bukanlah hal yang mudah. Aparat pengawasan intern harus mengelola dan mengembangkan auditornya sehingga dapat berkinerja dengan optimal. Namun, dalam penerapan pengawasan intern yang *agile* ini, aparat pengawasan intern kadang terkendala dengan adanya keterbatasan jumlah maupun kualitas auditor untuk mendukung proses bisnis yang baru (*agile*) tersebut. Keterbatasan tersebut dapat menghambat rencana atau kapasitas pengawasan intern yang akan dilakukan tidak terpenuhi. Apabila hal tersebut terjadi, *engagement* auditor yang kuat akan meminimalisasi kekurangan atau keterbatasan jumlah dan kualitas auditor, karena auditor terdorong untuk berkontribusi lebih dalam berbagai penugasan yang dinamis maupun aktif mengikuti pengembangan diri yang disiapkan organisasi dengan penuh semangat dan keikhlasan (sukarela). Semangat dan keikhlasan (sukarela) ini yang diperlukan agar pengawasan intern yang *agile* dapat terwujud.

Tak salah apabila keberhasilan menghadirkan *engagement* dalam hati, pikiran, dan tindakan pada saat auditor melaksanakan pengawasan intern akan menghasilkan kinerja yang baik secara lebih cepat untuk mendukung tujuan organisasi. Ulrich, *et al.* (2009) menyatakan bahwa *engagement* sebagai suatu komitmen dari pegawai untuk bersedia mencurahkan daya upaya bagi keberhasilan organisasi. Hal ini berarti auditor yang memiliki *engagement* akan memiliki komitmen dan aktif berkinerja bagi organisasinya yang terkadang melebihi tanggung jawabnya. Namun, hal tersebut perlu diimbangi dengan pengembangan kompetensi auditor yang cukup sehingga dapat menjalankan pengawasan intern secara maksimal. Hal ini sejalan dengan Noe, *et al.* (2012) yang menyatakan bahwa *engagement* mengacu pada tingkat komitmen dan keterlibatan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Hal ini berarti *engagement* tidak sekadar komitmen, tetapi juga tindakan yang didasari perasaan ikut memiliki dalam meningkatkan efektivitas kerja dan organisasi. *Engagement* semua pihak dalam organisasi, terutama *engagement* auditor internal tentunya akan mendorong proses pengawasan intern yang *agile* dapat terus berlangsung dan berkembang secara berkelanjutan. Oleh karena itu, aparat pengawasan intern perlu mengelola dan meningkatkan auditor *engagement* sehingga auditor mau dan mampu menerapkan pengawasan intern yang *agile*.

Albrecht, *et al.* (2015) menyatakan bahwa terdapat tiga elemen yang diperlukan dalam pengelolaan *engagement*, yaitu perjanjian kinerja, fasilitas *engagement* (pela-

thian dan pengembangan), dan umpan balik penilaian kinerja dan *engagement*. Perjanjian kinerja menjadi pedoman dan arah kerja dalam mencapai target kinerja pengawasan intern yang ditetapkan bagi auditor. Dengan demikian, pencapaian kinerja berdasarkan target rencana pengawasan intern yang *agile* merupakan bentuk komitmen auditor dalam berkontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi. Untuk mendukung komitmen pencapaian kinerja, auditor harus memiliki kompetensi yang diperlukan sehingga dapat memberikan wawasan bagi manajemen dalam pencapaian target organisasi. Hal ini berarti aparat pengawasan intern perlu menyediakan fasilitas *engagement* (pelatihan dan pengembangan) yang tepat bagi para auditornya. Fasilitas *engagement* ini untuk menyiapkan auditor secara fisik dan mental dalam berpikir dan bertindak pada saat melaksanakan pengawasan intern yang *agile*. Hasil pengawasan intern tersebut diharapkan tidak malah menimbulkan dan/atau merusak proses bisnis organisasi akibat dari kesalahan dan/atau terlambatnya pengambilan keputusan yang disebabkan ketidaktepatan rekomendasi dari auditor yang tidak kompeten maupun dikarenakan ketidaksiapan aparat pengawasan intern dalam menerapkan pengawasan intern yang *agile*. Fasilitas *engagement* berupa pelatihan dan pengembangan auditor untuk mendukung kinerja sebagai lini ketiga pertahanan organisasi dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan kompetensi dan anggaran yang tersedia. Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan diharapkan tidak mengganggu penugasan auditor sehingga aparat pengawasan intern tempat

auditor bekerja tetap dapat memberikan peran *assurance*, konsultasi maupun antisipasi bagi organisasi. Pelatihan dan pengembangan tersebut diprioritaskan pada pemenuhan kebutuhan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang diperlukan untuk dapat menerapkan pengawasan intern yang *agile*. Selanjutnya, *engagement* dan kinerja auditor dalam melaksanakan pengawasan intern yang *agile* perlu diberikan penilaian. Hal ini untuk memberikan umpan balik dalam rangka meningkatkan pelaksanaan pengawasan intern yang *agile*. Pengelolaan *engagement* juga harus mempertimbangkan tingkatan kompetensi auditor dan insentif yang menyertainya sehingga diharapkan dapat mempertahankan bahkan meningkatkan auditor *engagement* untuk mendukung pengawasan intern yang *agile*.

Penutup

Pengawasan intern yang *agile* dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan *stakeholder* yang dinamis dengan waktu yang lebih cepat. Dengan demikian, pengawasan intern yang dilakukan diharapkan menjadi lebih efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan organisasi serta berpotensi lebih ekonomis dengan mengurangi upaya/kegiatan sia-sia yang tidak sesuai kebutuhan *stakeholder*-nya. Untuk dapat menerapkan pengawasan intern yang *agile* mengikuti proses bisnis yang ada, diperlukan metode pengawasan intern yang lebih fleksibel juga perubahan pola pikir dan kompetensi dari auditor melalui dukungan *engagement*-nya.

Daftar Pustaka

Albrecht, Simon L., et al..
2015. *Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach*. Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance, Vol. 2 No. 1, pp. 7-35

Deloitte. 2017. *Becoming agile A guide to elevating internal audit's performance and value Part 1: Understanding agile*

internal audit.

Noe, Hollenbeck, Gerhart and Wright. 2012. *Human Resource Management: Gaining Competitive Advantage*. New York: McGraw Hill.

Pattillo, Chris. 2018. *Leveraging Agile with audits*. SF IIA Fall Seminar.

Ulrich, Dave, et.al.. 2009. *HR Transformation Building Human Resources from the Outside In*. The RBL Institute: McGraw-Hill.

APIP sebagai Katalisator Gerakan Nasional Revolusi Mental

Ardeno Kurniawan S.E., M.Acc., Ak,
Auditor pada Inspektorat Kabupaten Sleman

Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM) adalah sebuah konsep yang dicetuskan oleh Bung Karno dan menjadi salah satu program unggulan pemerintahan Presiden Joko Widodo. Namun hingga saat ini, revolusi mental dinilai belum berhasil diimplementasikan secara efektif di nusantara.

Sebagai contoh, saat ini di Indonesia masih banyak kasus korupsi dan penyalahgunaan wewenang yang melibatkan aparat negara. Masyarakat dan korporasi juga masih sering melakukan berbagai penyimpangan, seperti memberi 'pelicin' ketika berurusan dengan aparat negara. Untuk itu, diperlukan sebuah terobosan dalam melaksanakan GNRM ini. Menjalankan GNRM, dalam memberantas korupsi misalnya, tidak cukup dengan cara-cara konvensional.

Pertama, kita perlu memahami definisi revolusi mental. Dalam rangka memperingati kemerdekaan Indonesia di masa

lalu, Bung Karno mendefinisikan revolusi mental sebagai satu gerakan untuk menggembleng manusia Indonesia agar menjadi manusia baru, yang 'berhati putih', 'berkemauan baja', 'bersemangat rajawali', dan 'berjiwa api' yang menyala-nyala.

Definisi menurut *Cambridge Dictionary*, revolusi adalah perubahan penting di dalam cara seseorang melakukan hal-hal tertentu. Di sisi lain, mental menurut *Merriem Webster Dictionary* adalah berkaitan dengan pikiran, yakni tentang pikiran seseorang atau aspek-aspek yang berhubungan dengan pikiran seseorang.

Dari kedua definisi di atas, revolusi mental artinya bagaimana melakukan perubahan cara berpikir dan perubahan aspek-aspek yang memiliki korelasi dengan pikiran seseorang secara menyeluruh dengan cepat. Perubahan ini meliputi perubahan keyakinan (*belief*), nilai-nilai (*values*), perilaku (*behavior*), dan cara hidup (*way of life*) ke arah yang lebih

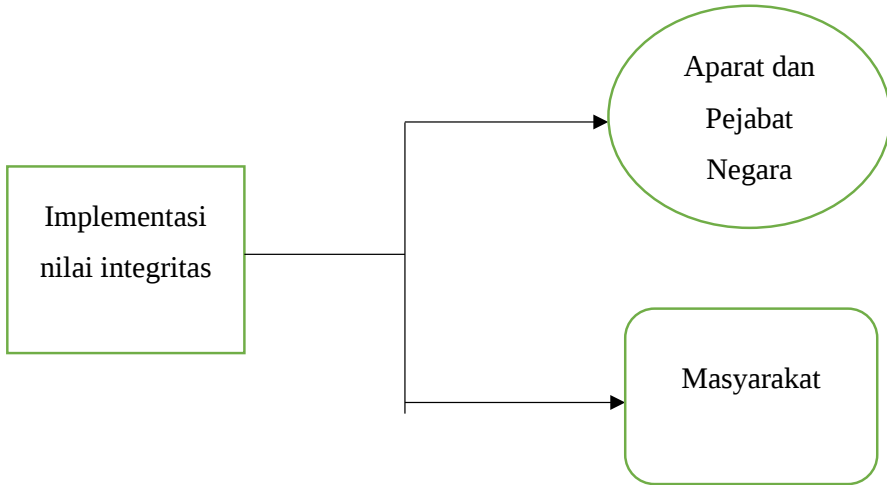
baik. Dengan demikian, revolusi mental berkaitan dengan pembangunan karakter (*character building*) manusia Indonesia.

Nilai-nilai yang terdapat di dalam GNRM beraneka ragam, antara lain nilai integritas, nilai kerja keras, dan nilai gotong royong. Salah satu nilai utama yang harus diwujudkan dalam gerakan ini adalah nilai integritas sebagai perwujudan kemurnian hati (*the purity of heart*). GNRM bertujuan agar terjadi perubahan pola pikir dan perilaku keseharian bangsa Indonesia menuju perilaku berintegritas yang merupakan antitesis bagi perilaku korup.

Beralih ke pengertian integritas, dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia integritas diartikan sebagai mutu, sifat, atau keadaan

yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga seseorang akan dapat memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan dan kejujuran. Seseorang yang memiliki integritas akan memiliki kewibawaan dan dihormati orang lain. Sosok-sosok seperti Mohammad Hatta, Hamengkubuwono IX, dan Hoegeng terkenal dengan integritas dan kejujuran mereka selama hidupnya.

Perilaku berintegritas yang ditunjukkan ketiga tokoh tersebut harus dapat diteladani oleh seluruh Aparat Sipil Negara (ASN) dan seluruh lapisan masyarakat. Kedua kelompok ini harus dapat melakukan perilaku-perilaku yang berintegritas dalam segala aktivitasnya.



Masyarakat yang berintegritas akan menerapkan kejujuran dan kebenaran dalam seluruh aktivitasnya. Mereka tidak akan lagi menjadi bagian dari aktivitas-aktivitas korupsi pada birokrasi pemerintah, seperti meminta kemudahan dan memberikan suap kepada aparat dan pejabat negara. Masyarakat seperti ini justru akan

selalu mendorong aparat negara untuk selalu menerapkan perilaku yang berintegritas.

Di sisi lain, sosok pejabat negara dan Aparat Sipil Negara yang berintegritas di lembaga pemerintahan akan berani menegakkan kebenaran tanpa memihak golongan manapun, memegang teguh prinsip kejujuran dalam

kondisi apapun, tidak menyalahgunakan jabatan untuk memperoleh fasilitas negara, dan tidak akan menggunakan jabatan untuk membenarkan penyimpangan yang dilakukan.

Dalam menerapkan integritas, masyarakat dan terutama aparat Pemerintah harus mampu melaksanakan nilai-nilai dan perilaku-perilaku berikut:

1. memiliki konsistensi dalam berkata dan bertindak;
2. bersikap jujur terhadap diri sendiri dan terhadap lingkungan;
3. berani dan tegas dalam bertindak dan mengambil keputusan;
4. disiplin dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya.

Salah satu unsur yang dapat menjadi katalisator terciptanya nilai-nilai integritas dengan efektif adalah unsur pengawasan. Hal ini bisa dilihat dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah.

Dalam peraturan ini, perwujudan Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM), meliputi enam komponen pengungkit, yaitu manajemen perubahan, penataan tata laksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, penguatan akuntabilitas kinerja, dan penguatan kualitas pelayanan publik.

Sebagai lembaga pengawasan, maka seyogyanya Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) harus dapat menjadi agen perubahan, termasuk menjadi katalisator terhadap terjadinya perubahan

dalam aspek integritas. Terlebih, lembaga pengawasan dan seluruh aparat di dalamnya harus dapat menjadi tunas integritas yang menyebarkan nilai-nilai integritas ke organisasi-organisasi lain atau menjadi pusat integritas (*integrity center*) yang dapat membangun budaya integritas di lingkungannya.

Katalisator adalah seseorang atau sesuatu yang menyebabkan terjadinya perubahan dan menimbulkan kejadian baru atau mempercepat suatu peristiwa. Lalu, bagaimana APIP menjadi katalisator terhadap terinternalisasinya nilai-nilai GNRM, terutama nilai integritas, dalam organisasi pemerintah?

Sebagai lembaga pengawasan internal, APIP memiliki tiga aktivitas utama, yaitu aktivitas pengawasan (*assurance activities*), aktivitas antikorupsi (*anti-corruption activities*), dan aktivitas konsultasi (*consulting activities*). Ketiga aktivitas tersebut diwujudkan dalam bentuk kegiatan audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan berbagai macam kegiatan-kegiatan pengawasan yang lain.

Dalam mendorong perubahan mental agar sesuai dengan nilai-nilai integritas, maka perlu adanya terobosan dalam bidang pengawasan yang bersifat *out of the box* dan tidak sekadar formalitas. Menindaklanjuti hal tersebut, maka sasaran terobosan kegiatan pengawasan yang dapat meningkatkan efektivitas internalisasi nilai integritas adalah pada dimensi edukasi dan dimensi organisasional.

Salah satu bentuk edukasi tentang integritas yang dapat dilakukan APIP sebagai sebuah terobosan adalah berupa Gerakan APIP *Teaching Integrity at Schools*, sebagai bagian dari aktivitas an-

tikorupsi lembaga APIP. Gerakan ini dilakukan melalui kerja sama dengan instansi pemerintah di bidang pendidikan yang terkait dalam sebuah forum khusus. Alasan siswa sebagai sasaran gerakan ini tak lain karena para siswa akan menjadi pemimpin bangsa di masa depan. Mereka adalah calon aparat negara atau bagian dari masyarakat di masa depan yang akan sering berinteraksi dengan aparat negara. Alasan lainnya, menanamkan nilai-nilai integritas kepada generasi muda lebih efektif dan efisien daripada masyarakat umum yang sangat heterogen. Dalam hal ini, masyarakat umum terdiri atas berbagai macam individu dan kelompok dengan berbagai latar belakang yang berbeda serta umumnya mereka telah memiliki karakter yang baku sehingga sulit untuk dirubah.

Melalui Gerakan APIP *Teaching Integrity at Schools*, APIP dapat berdiskusi dengan para siswa di sekolah tentang definisi integritas, makna integritas, manfaat integritas, dan ilustrasi tentang berbagai teladan yang berintegritas dalam lintasan sejarah Indonesia. Di dalam forum ini, para siswa dapat mempelajari bagaimanakah kepahlawanan, perjuangan, dan pengorbanan sosok-sosok tersebut di dalam mempertahankan integritasnya di tengah berbagai tekanan dari pihak-pihak lain.

Untuk menarik minat siswa, maka pemaparan tentang integritas harus dikemas sedemikian rupa dengan menggunakan media visual yang atraktif dan melalui pelaksanaan diskusi *online* dengan sosok-sosok dan tokoh publik yang berintegritas. Tujuannya, agar dapat menggugah semangat para siswa sehingga termotivasi menerapkan nilai-

nilai integritas dalam kehidupan sehari-hari.

Melalui Gerakan APIP *Teaching Integrity at Schools* diharapkan nilai-nilai integritas dapat terinternalisasi secara efektif ke dalam jiwa para siswa. Dengan demikian, para siswa dapat menjadi generasi anak muda Indonesia abad 21 yang berintegritas dan menyebarkan nilai-nilai integritas kepada pihak-pihak lain ketika mereka dewasa. Dengan begitu, kebiasaan dan perilaku korup yang telah mendarah daging dapat hilang. Di samping itu, nilai-nilai integritas yang telah terinternalisasi akan membantu mereka melawan setiap godaan untuk berbuat curang. Hasil yang diharapkan dari kegiatan ini adalah munculnya siswa-siswa dengan pola pikir dan mentalitas bahwa integritas adalah sebuah kemuliaan sehingga selalu mengutamakan keadilan dan kebenaran dalam setiap langkahnya.

Cara lain yang dapat dilakukan oleh APIP dalam rangka menumbuhkan budaya integritas adalah pada tingkatan instansi pemerintah dan ASN. Pada tingkatan ini, APIP harus mendorong terciptanya budaya integritas (*integrity culture*) di dalam organisasi pemerintah dan menyebarkan nilai-nilai integritas (*integrity influencer*) di lingkungan organisasi pemerintah. Sebagai lembaga pengawasan yang berada di tengah-tengah organisasi pemerintah lain, APIP dinilai dapat menyebarkan nilai-nilai integritas dengan lebih maksimal. Mengapa demikian? Hal itu disebabkan karena APIP mampu melakukan komunikasi sosial dan informal dengan aparat dari organisasi pemerintah lain secara lebih dekat. Misalnya, melalui acara-acara sosial yang diselenggarakan oleh pejabat dan aparat

organisasi pemerintah lain. Dengan begitu, pejabat APIP mampu membangun kedekatan personal dengan pejabat dan aparat organisasi pemerintah lain. Faktor kedekatan personal inilah yang menjadi modal utama APIP di dalam mempengaruhi aparat organisasi pemerintah yang menjadi rekan kerjanya. Dengan kedekatan personal, APIP diharapkan lebih mudah mempengaruhi pejabat dan aparat di berbagai instansi Pemerintah untuk melakukan perubahan cara kerja yang sesuai dengan nilai integritas. Dengan catatan, aspek independensi pejabat dan aparat APIP harus tetap terjaga.

Lalu, bagaimana APIP dapat berkontribusi di dalam membangun budaya integritas? Kayes et.al. (2007) menjelaskan bahwa terdapat tiga fase dalam pembangunan budaya integritas, yaitu:

1. *Understanding the 'why' of integrity.*

Pimpinan hingga pegawai organisasi pemerintah harus memperoleh alasan formal mengapa mereka harus berintegritas. Pemahaman tentang hal ini dapat diperoleh melalui penetapan dan sosialisasi kode etik, pedoman perilaku, dan kebijakan, serta prosedur kerja yang berorientasi pada integritas. Melalui pemahaman terhadap aturan-aturan ini, seluruh pihak di dalam organisasi pemerintah akan menyadari landasan tertulis mengapa mereka harus berintegritas. Dengan menerapkan perilaku berintegritas, maka kredibilitas mereka dan instansi Pemerintah akan meningkat.

Sebagai *integrity influencer*, APIP seyogyanya mendampingi penyusunan kode etik dan pedoman perilaku di dalam or-

ganisasi pemerintah agar sesuai dengan berbagai aturan yang berlaku. Di samping itu, APIP juga harus memantau bagaimana efektivitas pelaksanaan kode etik dan pedoman perilaku secara periodik. APIP dapat menyebarkan kuesioner, melakukan wawancara, dan observasi kepada pimpinan dan pegawai pemerintah untuk mengetahui apakah kode etik dan aturan perilaku telah disosialisasikan dan dilaksanakan dengan efektif atau tidak.

2. *Understanding the 'why not' of integrity.*

Fase ini berhubungan dengan manfaat apa yang didapatkan dari perilaku berintegritas dan konsekuensi apa yang akan diterima apabila seseorang tidak memiliki integritas. Misalnya saja, manfaat perilaku yang berintegritas adalah dapat memperoleh kepercayaan *stakeholders* dan masyarakat. Tanpa ada kepercayaan masyarakat terhadap organisasi pemerintah, maka legitimasi sebuah organisasi pemerintah akan menjadi berkurang.

Konsekuensi dari perilaku yang tidak berintegritas dapat berupa terjadinya penyimpangan yang mengakibatkan pihak-pihak dalam organisasi pemerintah berhadapan dengan Aparat Penegak Hukum (APH). Perilaku yang tidak berintegritas juga dapat menimbulkan konflik dan permusuhan dalam organisasi pemerintah yang tentu dapat berdampak negatif bagi organisasi tersebut.

Dalam fase ini akan dilakukan penguatan ikatan emosional pimpinan dan pegawai terhadap nilai-nilai integritas

(*emotional attachment*). Berbagai permasalahan, perasaan pegawai terhadap budaya integritas, dan hal-hal yang menjadi kekhawatiran mereka harus ditangani pada tahap ini. Dengan demikian, mereka akan bersedia menerapkan perilaku berintegritas secara konsisten. Lembaga APIP harus memastikan bahwa seluruh pihak di dalam organisasi pemerintah memahami apa manfaat dari perilaku berintegritas dan konsekuensi negatif apa yang akan diterima dari perilaku yang tidak berintegritas. Hal ini dapat dicapai melalui kegiatan pelatihan, sosialisasi hingga *focus group discussion* yang membahas tentang aspek-aspek dan berbagai dimensi integritas.

3. *Understanding the practices of integrity.*

Dalam fase ini, pimpinan dan seluruh pegawai harus menerapkan nilai dan budaya integritas. Untuk itu, harus dibangun berbagai sistem dan perangkat yang diperlukan bagi para pegawai agar mereka dapat berperilaku yang sesuai dengan nilai-nilai integritas dan untuk mencegah terjadinya *ethical lapses*.

Di sini, lembaga APIP dapat mendorong pimpinan organisasi pemerintah agar memberikan penghargaan bagi pegawai yang secara konsisten berperilaku sesuai dengan nilai-nilai integritas. Di samping itu, pemberian pelatihan tentang berbagai kasus-kasus etika dan integritas bagi pimpinan dan

pegawai instansi pemerintah oleh lembaga APIP akan memungkinkan mereka untuk mengetahui keputusan-keputusan apa yang harus dibuat ketika aparat negara menghadapi situasi-situasi tertentu yang memaksanya untuk berperilaku menyimpang.

Selain itu, lembaga APIP dapat membangun *help center* dan *whistleblowing system* untuk menjadi sarana konseling bagi para pegawai yang menghadapi *ethical grey areas* dan ketika mereka mengetahui adanya perilaku-perilaku tertentu yang menyimpang dari nilai-nilai integritas.

Agar para pegawai pemerintah bersedia melaporkan penyimpangan yang diketahuinya, maka penting untuk meyakinkan seluruh pihak bahwa *whistleblowing system* yang dibangun oleh lembaga APIP telah menerapkan prinsip kerahasiaan tinggi untuk mencegah terjadinya retaliasi.

DAFTAR PUSTAKA

- <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/revolution>
- <https://kbbi.web.id/integritas>
- <https://kbbi.web.id/katalisator>
- <https://www.merriam-webster.com/dictionary/mental>
- Kayes, D. Christopher, David Stirling dan Tjai M. Nielsen. *Building Organizational Integrity*. Business Horizons (2007) 50, 61—70. Kelley School Of Business. Indiana University

Tanda Tangan Digital Pangkas Birokrasi

Rina Ramayani,

Kepala Subbagian Tata Laksana - Biro MKOT BPKP

Istilah digital sudah sangat awam belakangan ini. Terlebih di masa pandemi yang mengakibatkan keterbatasan jarak dan mobilitas, sistem digital sangat membantu kita untuk tetap produktif. Salah satu inovasi yang menjadi solusi dalam birokrasi adalah tanda tangan digital. Namun, sebelum membahas tentang tanda tangan digital, mari kita sedikit mengulas soal arti kata digital.

Kamus Besar Bahasa Indonesia mendefinisikan digital sebagai sesuatu yang berhubungan dengan angka-angka untuk sistem perhitungan tertentu; berhubungan dengan penomoran. Berasal dari kata *Digitus*, dalam bahasa Yunani digital berarti jari jemari. Digital merupakan penggambaran dari suatu keadaan bilangan yang terdiri dari angka 0 dan 1 atau *off* dan *on* (bilangan biner). Sistem komputer menggunakan sistem digital sebagai basis datanya atau disebut juga dengan istilah Bit (*Binary Digit*).

Disrupsi teknologi informasi membawa kita memasuki era digital, administrasi perkantoran tidak luput mengimplementasikan tanda tangan digital pada dokumen-dokumennya. Keberadaan tanda tangan digital mulai diperkenalkan di era 1990-an. Pada tahun 1996, PBB membentuk komisi hukum perdagangan internasional, yakni *The United Nations Commission on International Trade Law (UNCITRAL)*. Komisi ini didirikan untuk menyusun perangkat hukum yang mengatur perdagangan internasional, termasuk penggunaan tanda tangan digital untuk transaksi elektronik. Peraturan internasional mengenai tanda tangan digital tertuang dalam *UNCITRAL Model Law on Electronic Commerce*.

Mengutip definisi tanda tangan digital dalam *UNCITRAL Model Law on Electronic Commerce*:

“An electronic signature (e-signature) is a string of data that is attached to an electronic message in order to guarantee its authenticity, identify the signatory and

link the content to that signatory (thereby protecting the recipient against repudiation by the sender). The e-signature provides an effective means of guaranteeing the authenticity and integrity of any document during its life."

Definisi tanda tangan digital menurut Schneier (1995) adalah sebuah kombinasi unik dari fungsi *hash* dan enkripsi dengan metode asimetris. Untuk dapat menandatangani sebuah dokumen elektronik, dokumen tersebut akan dijadikan sebagai masukan pada fungsi *hash*. Fungsi *hash* adalah sebuah fungsi satu arah dan menghasilkan fungsi unik untuk setiap data yang dimasukkan pada fungsi *hash* tersebut (Menezes, Van Oorschot, & Vanstone, 1996).

Tanda Tangan Digital di Indonesia

Sejak tahun 2016 lalu, pemerintah telah mengampanyekan program tanda tangan digital, baik untuk institusi pemerintah maupun swasta. Pemerintah melalui Kementerian Komunikasi dan Informatika bekerja sama dengan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) untuk memaksimalkan pelayanan. Salah satu instansi pemerintah yang telah menerapkan tanda tangan digital adalah Kementerian Keuangan. Implementasi tanda tangan digital tersebut dalam rangka optimalisasi penggunaan aplikasi *e-office* NADINE (Naskah Dinas Elektronik) yang mendukung *paperless* secara penuh. Sejauh ini di Indonesia, penggunaan tanda tangan digital semakin meluas terutama pada sektor perbankan dan *e-commerce*, serta beberapa BUMN yang telah menggunakan *e-signature* pada proses internal. Yang perlu dipahami di sini adalah penggunaan tanda tangan

digital menjadi satu kesatuan dengan *output* berupa dokumen digital legal, bukan dokumen kertas. Jika kondisi mengharuskan penggunaan dokumen cetak, maka perlu menambahkan informasi (*disclaimer*) bahwa hasil cetak hanyalah sebagai dokumen salinan, dan mencantumkan URL tempat dokumen elektronik yang asli tersimpan. Demikian agar pihak lain dapat memverifikasi keabsahan dokumen cetak tersebut.

Penggunaan tanda tangan digital di Indonesia diatur dalam Undang-undang Nomor 11 tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik. Berdasarkan pasal 1 ayat (12), Tanda Tangan Elektronik (TTE) adalah tanda tangan yang terdiri atas informasi elektronik yang dilekatkan, terasosiasi atau terkait dengan informasi elektronik lainnya yang **digunakan sebagai alat verifikasi dan autentikasi**. Di sisi lain, Peraturan Pemerintah Nomor 82 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik pasal 52 ayat (2) menyatakan bahwa TTE dalam transaksi elektronik **merupakan persetujuan penandatanganan atas informasi elektronik dan/atau dokumen elektronik** yang ditandatangani dengan TTE tersebut.

Berdasarkan pasal 54 ayat (1) PP 82/2012, TTE dibagi menjadi 2, yaitu :

1. Tanda Tangan Elektronik tersertifikasi, yaitu yang dibuat dengan menggunakan jasa penyelenggara sertifikasi elektronik dan dibuktikan dengan Sertifikat Elektronik; dan
2. Tanda Tangan Elektronik tidak tersertifikasi, yang dibuat tanpa menggunakan jasa penyelenggara sertifikasi elektronik.

Merujuk pada pasal 55 ayat (3) PP 82/2012, pembuatan TTE harus memenuhi ketentuan sebagai berikut :

1. Seluruh proses pembuatan dijamin keamanan dan kerahasiaannya;
2. Data Pembuatan Tanda Tangan Elektronik yang menggunakan kode kriptografi harus tidak dapat dengan mudah diketahui dari data verifikasi tanda tangan elektronik melalui penghitungan tertentu, dalam kurun waktu tertentu, dan dengan alat yang wajar;
3. Data Pembuatan Tanda Tangan Elektronik tersimpan dalam suatu media elektronik yang berada dalam penguasaan Penanda Tangan;
4. Data yang terkait dengan Penanda Tangan wajib tersimpan di tempat atau sarana penyimpanan data, yang menggunakan sistem terper-

caya yang dapat mendeteksi adanya perubahan dan memenuhi persyaratan:

- Hanya orang yang diberi wewenang yang dapat memasukkan data baru, mengubah, menukar, atau mengganti data;
- Informasi Identitas Penanda Tangan dapat diperiksa keautentikannya; dan
- Perubahan teknis lainnya yang melanggar persyaratan keamanan dapat dideteksi atau diketahui.

Undang-Undang tersebut mengatur penggunaan TTE dalam arti luas. Lalu, apakah Tanda Tangan Digital (TTD) termasuk kategori TTE? Ya, tanda tangan digital termasuk kategori tanda tangan elektronik. Namun, TTE belum tentu merupakan TTD. Untuk lebih jelasnya berikut beberapa referensi terkait perbedaan tanda tangan elektronik dan tanda tangan digital.

Tanda Tangan Elektronik (TTE)
1. TTE dapat berupa simbol atau gambar yang dibubuhkan secara elektronik pada dokumen sebagai tanda bahwa penandatanganan adalah orang yang bertindak menyetujui dokumen tersebut; 2. Autentikasi dengan menggunakan PIN, email, dll; 3. Tidak ada proses verifikasi secara khusus; 4. Keamanan tidak terjamin. 5. Contoh TTE


Tanda Tangan Digital (TTD)
1. TTD adalah tanda tangan elektronik yang dienkripsi sehingga dapat mengidentifikasi orang yang menandatangani dokumen; 2. Autentikasi dengan menggunakan sertifikasi digital; 3. Autentikasi dengan menggunakan sertifikasi digital; 4. Tingkat keamanan tinggi. 5. Contoh TTD


Di Indonesia pengamanan terhadap TTD dapat dilakukan dengan menggunakan sertifikat keandalan yang dikeluarkan oleh otoritas yang ditunjuk oleh pemerintah sebagaimana disebutkan dalam Pasal 41 PP 82/2012: “Penyelenggaraan transaksi elektronik dalam lingkup publik atau privat yang menggunakan sistem elektronik untuk kepentingan pelayanan publik wajib menggunakan Sertifikat Keandalan dan/atau Sertifikat Elektronik”. Sertifikat digital yang terkandung dalam tanda tangan digital dapat digunakan untuk memverifikasi validitas identitas seseorang di dunia maya. Mekanisme dan tata cara penggunaan tanda tangan digital secara lengkap telah diatur dalam PP 82/2012.

Cara Kerja Tanda Tangan Digital (TTD)

Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya, pengamanan tanda tangan digital berada pada sertifikat digital. Dalam sertifikat digital terdapat info publik *key* dan info pemilik publik *key*. Info-info tersebut dimasukkan ke dalam informasi *signature* pada dokumen elektronik yang ditandatangani. Melalui info *signature* tersebut, penerima dapat memastikan identitas dari pemberi tanda tangan elektronik. Setiap sertifikat elektronik dikeluarkan oleh *Certification Authority* (CA). CA adalah badan yang memiliki kewenangan dalam melakukan manajemen sertifikat elektronik, seperti penerbitan, pencabutan, dan pembaruan. Di Indonesia, izin untuk menjadi badan yang menerbitkan sertifikasi digital dikeluarkan oleh

Kementerian Komunikasi dan Informatika, sedangkan untuk institusi publik, sertifikasi ini diterbitkan oleh Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN).

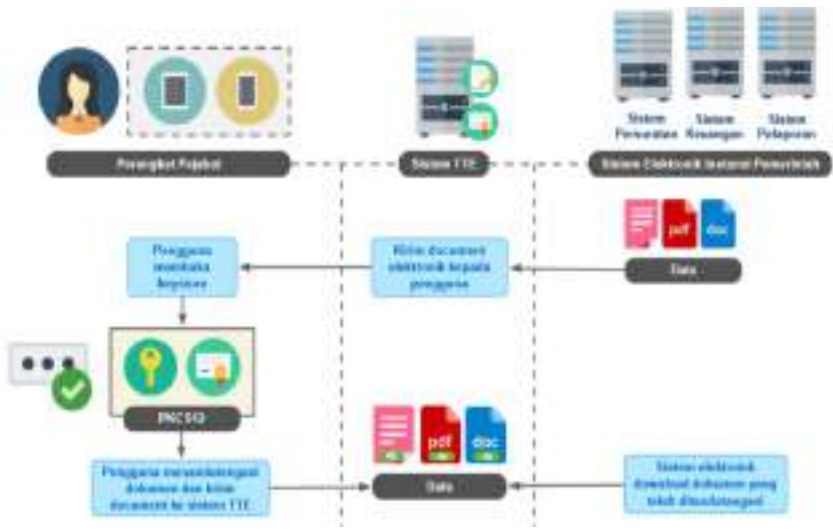
Dalam sistem administrasi perkantoran digital, tahap persetujuan dokumen elektronik dilakukan dengan memberikan tanda tangan elektronik pada dokumen oleh pejabat tertinggi yang berwenang. Sebelum pejabat melakukan persetujuan terhadap dokumen elektronik, staf akan membuat konsep dokumen terlebih dahulu melalui sistem elektronik instansi pemerintah dan mengirimkan konsep tersebut sesuai alur birokrasi yang terdapat pada instansi. Setelah semua pejabat, seperti kepala bidang atau kepala subbagian yang berkaitan membubuhkan paraf pada konsep dokumen, sistem elektronik akan mengirimkan konsep dokumen kepada pejabat tertinggi untuk ditandatangani secara elektronik. Tanda tangan elektronik dilakukan pada aplikasi *mobile* pejabat dengan menggunakan *private key* dan sertifikat elektronik yang telah didapatkan pada tahap sebelumnya.

Setiap dokumen elektronik yang memerlukan persetujuan dari pejabat akan dikirimkan kepada sistem tanda tangan digital oleh sistem elektronik instansi pemerintah. Parameter yang dikirimkan adalah dokumen elektronik dan daftar pejabat yang berhak melakukan persetujuan pada dokumen elektronik. Sistem tanda tangan digital selanjutnya akan mengirimkan notifikasi kepada pejabat bahwa terdapat dokumen yang perlu dilakukan persetujuan. Selan-

jutnya, pengguna melakukan mengunduh dan persetujuan dokumen dengan menandatangani dokumen secara elektronik. Jika semua pihak telah menandatangani dokumen elektronik, maka

dokumen dikirimkan kembali kepada sistem elektronik instansi pemerintah melalui sistem.

Gambar di bawah ini menunjukkan cara kerja persetujuan dokumen elektronik.



Sumber: Makalah Agung Nugraha, Agus Mahardika dari Lembaga Sandi Negara pada Seminar Nasional Sistem Informasi Indonesia, 2016

Urgensi Penggunaan Tanda Tangan Digital di BPKP

Keberhasilan reformasi birokrasi secara nyata dapat diukur dengan seberapa banyak alur birokrasi yang dapat dipangkas dengan penggunaan teknologi informasi. Salah satunya adalah proses penandatanganan dokumen yang masih dilakukan secara konvensional membutuhkan waktu yang cukup lama dan seringkali menghambat produktivitas kegiatan lain. Dengan jumlah dokumen yang banyak, sebut saja di tahun 2019 untuk penerbitan dokumen SK dan Kepegawaian dibutuhkan 29.163 dokumen untuk seluruh pegawai di BPKP. Angka tersebut belum menghitung jumlah kertas yang diperlukan setiap dokumen,

maka dapat kita bayangkan berapa waktu yang tersita untuk menandatangani dokumen tersebut. Dengan adanya tanda tangan digital, diharapkan tidak ada lagi ungkapan “dokumen masih di meja bapak”.

Selain itu, maraknya kasus-kasus *cyber crime* seperti beredarnya berita-berita hoax dengan pemalsuan dokumen resmi pemerintah atau penipuan dengan mengatasnamakan suatu institusi publik secara tidak langsung diakibatkan oleh dokumen-dokumen yang masih ditandatangani secara konvensional. Dalam hal ini, dokumen elektronik yang tidak tersertifikasi pun rentan terhadap pemalsuan tersebut. Tanda tangan digital tidak dapat dipalsukan karena hal-hal berikut

yang mengikat pada pembuatan tanda tangan digital, yaitu:

- Data pembuatan tanda tangan elektronik terkait hanya kepada penandatanganan;
- Data pembuatan tanda tangan elektronik pada saat penandatanganan hanya berada dalam kuasa penandatanganan;
- Segala perubahan terhadap tanda tangan elektronik yang terjadi setelah waktu penandatanganan dapat diketahui;
- Segala perubahan terhadap informasi elektronik yang terkait dengan tanda tangan elektronik tersebut setelah waktu penandatanganan dapat diketahui;
- Terdapat cara tertentu yang dipakai untuk mengidentifikasi siapa penandatanggannya;
- Terdapat cara tertentu untuk menunjukkan bahwa penandatanganan telah memberikan persetujuan kepada informasi terhadap informasi elektronik yang terkait;
- Setiap orang yang terlibat dalam tanda tangan elektronik berkewajiban memberikan pengamanan ada tanda tangan elektronik yang dikeluarkan-nya;
- Keaslian dokumen yang bertanda tangan digital memiliki kekuatan hukum yang sama dengan dokumen bertanda tangan konvensional.

Salah satu keunggulan tanda tangan digital lainnya adalah dalam kasus penyangkalan transaksi elektronik, tanda tangan digital dapat digunakan sebagai bukti autentikasi karena dapat merekam sejarah pembuatan data secara digital.

Banyak sekali manfaat yang akan didapatkan oleh BPKP dengan penggunaan tanda tangan digital ini. Selain efisiensi waktu dan anggaran, penggunaan tanda tangan digital meminimalisasi risiko *cyber crime* dalam jangka panjang. Perubahan digitalisasi ini akan merubah budaya kerja menjadi lebih produktif dan ramah lingkungan dengan penerapan budaya *paperless office*.

Kondisi pandemi saat ini bisa menjadi awal disrupsi besar-besaran atas perilaku masyarakat dunia, termasuk perubahan pola kerja. Aparatur sipil negara (ASN) dituntut untuk tetap mempertahankan kinerja walau harus bekerja dari rumah (*work from home*) dan menggunakan media kerja berbasis daring. Tanda tangan digital sudah saatnya digunakan di BPKP, karena ke depan akan terjadi perubahan pola dan perilaku di mana bekerja tidak dibatasi ruang dan waktu. Bekerja dapat dilakukan di mana dan kapan saja, sepanjang kinerja dan output yang diharapkan tercapai.



BPKPgoid



BPKPgoid



BPKP_id

www.bpkp.go.id