

WARTA PENGAWASAN

NOMOR 3 TAHUN 2023

KAWAL AKUNTABILITAS KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN

PERISAI PEMBANGUNAN NASIONAL

ISSN 0954-0519



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

Alamat Redaksi/Tata Usaha: Gedung BPKP
Pusat Lantai 1 Jalan Pramuka No. 33 Jakarta
Timur 13120 Tel/Fax. +6221-8591-0031,
pes 0102 dan 0103. Desain cover oleh:
Kominfo BPKP/Septian Agam. Diterbitkan
Oleh: Badan Pengawasan Keuangan dan
Pembangunan (BPKP) Berdasarkan:
Keputusan Kepala BPKP Nomor: Kep-
204/K/SU/2013 Tanggal 26 Maret 2013
STT Nomor: 958/SK/Ditjen PPG/STT/1982
Tanggal 20 April 1982, ISSN 0854-0519,
Homepage: www.bpkp.go.id - Email:
wartapengawasan@gmail.com. Dilarang
mengutip atau memproduksi seluruh atau
sebagian isi majalah tanpa seijin redaksi.

Majalah **Warta Pengawasan** dapat
di unduh melalui



EDITOR'S NOTE

Siapa yang pernah melihat proses pembangunan rumah? Dalam alur pembangunan rumah kita bisa melihat proses yang menarik. Mulai dari gambar rancang dari sang arsitek, diskusi intensif dengan sang pemilik rumah, para pekerja bangunan, ahli listrik, tukang kayu, dan desainer interior yang memastikan setiap detail direncanakan dengan cermat. Sampai dengan rumah itu menjadi sebuah karya kolaborasi yang indah yang memadukan antara visi pemilik rumah, kreativitas tim arsitek, keahlian para pekerja, dan sentuhan artistik dari desainer interior.

Alegori pembangunan rumah ini dapat menggambarkan bagaimana kolaborasi yang harmoni juga dapat dipraktikkan dalam pembangunan nasional. Bagaimana jika sang arsitek gagal menerjemahkan keinginan

sang pemilik? Atau rumah yang indah terganggu karena ahli listrik tidak mumpuni dalam mendesain pembagian aliran listriknya? Atau lebih parah lagi, fondasi yang dibuat oleh tukang bangunan ternyata tidak cukup kuat? Apabila dalam membangun sebuah rumah saja, banyak risiko atau ketidakpastian yang mungkin menerpa. Terlebih lagi kalau kita bicara mengenai tujuan nasional yang jelas lebih luas dan besar maknanya.

Dalam pembangunan nasional, ketidakpastian yang timbul tentunya bukan permasalahan listrik rumah atau fondasi bangunan rumah. Akan tetapi sesuatu yang terkait penghambat pencapaian tujuan nasional. Maka dari itu, dibentuklah suatu kebijakan dalam mengelola risiko pembangunan nasional, yaitu Manajemen Risiko Pembangunan

Nasional atau yang disingkat MRPN. Apa itu MRPN? Majalah Warta Pengawasan edisi ini akan membahas MRPN dari berbagai sisi. Dalam rubrik-rubrik majalah warta pengawasan kali ini, akan diulas tentang manajemen risiko pembangunan nasional pada *Risk Management Vantage Point*, MRPN pada bidang kesehatan dikupas dalam *Governance Vantage Point*, dan kolom ilmiah yang menganalisis tata kelola risiko pembangunan, serta rubrik-rubrik lain yang tidak kalah menarik.

Akhir kata, semoga majalah warta pengawasan edisi III tahun 2023 dapat menjadi bekal wawasan mengenai pentingnya pengelolaan risiko dalam perwujudan pembangunan nasional. Layaknya bangunan rumah yang terkolaborasi dengan ciamik, tujuan nasional pun sepatutnya terorkestrasi dengan baik.

Salam Redaksi

SUSUNAN REDAKSI

Pelindung: Kepala BPKP - **Pembina:** Sekretaris Utama - **Penasihat:** Para Deputi Kepala BPKP - **Penanggung Jawab:** Azwad Zamroddin Hakim - **Kontributor Ahli:** R. Ersi Soenarsih, Setya Nugraha, Iwan Agung Prasetyo - **Kontributor Tetap:** Edi Sunardi, Sindu Senjaya Aji - **Pemimpin Umum:** Riyanti Ridzki Dewi - **Wakil Pemimpin Umum:** Nurly Wulan Sari - **Pemimpin Redaksi:** Yulia Pramita Rahman - **Pemimpin Administrasi:** Ristiandi Wijanarko - **Redaktur Pelaksana:** Dita Ariningrum - **Sekretaris Redaksi:** R. Hanifah - **Reporter:** Amalia Septianti, Wiwin Savitri, Putri Septanti Ismelia, Ferina Indah Pamaswari, Fuad Rizky, Rahma Yulyanti - **Keuangan:** Nurjana Ismet Tuah, Isnawati Ekarini - **Desain Grafis:** Viana Anggraeni Zahrin, Bintang Andhika Marta, Diana Nur Pertiwi - **Administrasi:** R. Hanifah - **Dokumentasi:** Edi Purwanto - **Sirkulasi:** Petrus Sonny Santoso Putra

CONTENTS

- 04 THE BRIEF**
Kelola Risiko untuk Capai Tujuan
- 08 COVER STORY**
Kuatkan Kolaborasi, Bentengi Pembangunan Nasional
- 12 INFOGRAPHIC**
- 14 INDONESIA THIS QUARTER**
- 18 RISK MANAGEMENT VANTAGE POINT**
Menabuh Genderang MRPN, Lantangkan Tujuan Pembangunan
- 22 GOVERNANCE VANTAGE POINT**
MRPN: Langkah Akselerasi Pasca Pandemi
- 28 INSIGHT**
ASN, Apa Boleh Sefleksibel Itu?
- 32 PUBLIC POLICY**
Strategi Perbaikan Sistem Pendidikan di Indonesia
- 38 PREVIEW**
- 40 JFA TALK**





42 **INSPIRING PERSON** Ikhtiar Sehat, dengan Botol Plastik

48 **BOOK REVIEW** Memandang Hidup Lewat Pangeran Kecil

50 **MOVIE REVIEW** Petualangan Sherina 2: Nostalgia dan Petualangan

53 **MINWAS'S STORY**

54 **THE BEAUTY OF INDONESIA** Menjelajahi Surga Wisata Lumba-Lumba di Pantai Teluk Kiluan

-

KOLOM ILMIAH

- 02 Analisis Perbandingan Tata Kelola Risiko Pembangunan Nasional dalam Perspektif ISO 21500:2021
- 13 Menghitung Kerugian Perekonomian Negara Berbasis Indikator Makro Akibat Tindak Pidana Korupsi



KELOLA RISIKO UNTUK CAPAI TUJUAN





//

Jika **gagal mempersiapkan**,
kamu sedang **menyiapkan**
kegagalan."

— Benjamin Franklin

Apakah ada hubungan antara iklim dengan kemakmuran suatu bangsa? Sebagian pihak mungkin setuju dengan proposisi ini. Hal ini karena kenyataannya sebagian besar negara berpendapatan tinggi (di atas \$13.206/Rp207 juta per tahun) memiliki iklim yang dingin atau berada di luar wilayah tropis. Berdasarkan analisis data dari organisasi non profit *World Population Review*, 87% negara berpendapatan tinggi memiliki iklim yang dingin (rata-rata suhu 14,07 derajat Celcius). Terdapat sebuah teori yang menjelaskan mengapa negara beriklim dingin lebih sejahtera daripada negara yang panas. Teori ini berpendapat kalau orang-orang yang tinggal di wilayah dingin berusaha lebih giat dan matang dibandingkan dengan orang di wilayah panas, dan ini terbawa dari generasi ke generasi sehingga mereka lebih sejahtera.

Foto
BPKP
KALTARA

Penjelasannya adalah sebagai berikut. Penduduk yang tinggal di wilayah dingin telah terbiasa mempersiapkan diri untuk menghadapi kerasnya musim dingin. Mereka harus merencanakan dengan matang bagaimana mereka bisa makan dan hidup ketika musim dingin tiba. Mereka harus mengumpulkan aset yang cukup banyak. Jika mereka tidak menyimpan cadangan makanan, atau menyiapkan tempat tinggal yang hangat, maka mereka akan mati kelaparan atau mati kedinginan. Hal ini dilakukan semata-mata untuk kebutuhan bertahan hidup. Dalam kalimat singkat, *plan or die*. Sebaliknya, masyarakat yang tinggal di wilayah tropis tidak perlu mempersiapkan diri dengan usaha yang sama karena tanaman pangan selalu tersedia sepanjang tahun. Tidak ada hal yang memaksa mereka untuk mengumpulkan cadangan pangan, atau mempersiapkan tempat tinggal yang hangat dan aman. Akibatnya, mereka tidak terbiasa untuk mempersiapkan diri sekeras penduduk di wilayah dingin.

Tentu saja, teori ini tidak dapat digunakan seutuhnya untuk menjelaskan mengapa mayoritas negara-negara non-tropis lebih kaya dibanding negara tropis. Ada teori yang mengatakan justru banyak faktor lain yang mempengaruhi kesejahteraan penduduk di wilayah dingin. Faktor-faktor tersebut adalah industrialisasi, pemanfaatan aset

geografis perairan yang banyak ditemukan di wilayah dingin untuk produktivitas dan perdagangan, serta keunggulan cuaca dingin dalam membuat orang nyaman dalam berpikir dan bekerja. Ada lagi faktor kolonialisasi yang membuat orang-orang Eropa - yang telah unggul dalam teknologi dan kemakmuran - pindah dan tinggal ke penjuru dunia lain yang beriklim dingin sehingga memperbanyak peradaban makmur yang baru di daerah dingin. Teori tandingan ini menolak argumen tunggal bahwa kemakmuran peradaban disebabkan oleh "orang-orang yang tinggal di wilayah dingin lebih pintar dari yang tinggal di wilayah panas."

Terlepas dari pertentangan kedua teori di atas, kita bisa mengambil pelajaran penting dari teori pertama, yaitu bagaimana orang-orang di wilayah dingin harus memiliki budaya perencanaan yang efektif agar bisa terus hidup dan berkembang. Dengan kata lain, mereka telah terbiasa mengelola risiko secara efektif agar dapat bertahan hidup di musim dingin. Mereka telah mengetahui risiko-risiko apa saja yang akan menghantui di musim dingin dan kemudian merencanakan langkah-langkah yang diperlukan agar risiko tersebut tidak terjadi. Sebagai contoh, kematian di musim dingin bisa terjadi karena risiko hipotermia. Ketika suhu tubuh jatuh di bawah 35 derajat Celcius, maka jantung, sistem syaraf, dan



organ-organ lainnya tidak dapat bekerja dengan normal. Jika tidak dicegah atau diberi tindakan, maka hipotermia dapat membuat gagal jantung dan gagal bernafas yang menyebabkan kematian. Oleh karena itu orang-orang di wilayah bersalju harus mengenakan pakaian yang tebal dan memiliki penghangat di kediamannya.

Risiko diartikan sebagai ketidakpastian yang menimbulkan akibat yang merugikan. Biasanya risiko dikaitkan dengan tujuan yang hendak dicapai. Oleh karena itu pengelolaan risiko merupakan hal yang mutlak dikuasai setiap orang karena setiap orang pasti memiliki tujuan masing-masing. Dalam kehidupan sehari-hari, kemampuan mengelola risiko ini tumbuh secara alamiah seiring dengan berkembangnya kemampuan kognitif kita. Bagi sebuah organisasi, pengelolaan risiko juga merupakan sebuah kebutuhan. Namun bedanya, pengelolaan risiko di dalam organisasi harus sistematis

dan terukur agar dapat diimplementasikan dengan baik oleh setiap anggotanya. Implementasi manajemen risiko yang efektif pada akhirnya akan membantu organisasi mencapai tujuannya.

Dalam konteks sebuah negara, pengelolaan risiko untuk mencapai visi yang dicita-citakan bersama menjadi semakin kompleks karena melibatkan begitu banyak pihak dan mencakup berbagai macam variabel yang mempengaruhi. Indonesia memiliki visi yang telah dijabarkan dalam Pembukaan UUD 1945, yaitu negara Indonesia yang merdeka, bersatu, berdaulat, adil, dan makmur. Oleh karena itu, kunci pengelolaan risiko yang efektif bagi sebuah bangsa yang terpadu dalam bingkai negara adalah transparansi, komunikasi, dan kolaborasi yang erat antar seluruh elemen, baik pemerintah maupun rakyatnya.

(Ristiandi Wijanarko)

Foto
BPKP
BENGKULU

KUATKAN KOLABORASI, BENTENGI PEMBANGUNAN NASIONAL

Yulia Pramita Rahman

*"When we **collaborate**,
we **combine** our strengths and **maximize** our potential."*

Ini merupakan sebuah kutipan dari Malcolm Forbes seorang pengusaha Amerika yang dikenal sebagai penerbit majalah Forbes. Kutipan ini mencerminkan pentingnya kolaborasi untuk memaksimalkan kekuatan dan potensi. Kolaborasi sendiri dapat diartikan sebagai upaya bersama untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks pembangunan nasional tentunya tujuan bersama merupakan sasaran pembangunan nasional yang akan dicapai secara bersama. Ini melibatkan *stakeholders* yang berbeda untuk bekerja bersama dalam mengidentifikasi, mengelola, dan mengatasi risiko-risiko yang mungkin muncul selama proses pembangunan nasional.

Namun, tahukah bahwa kolaborasi adalah kunci yang sering terabaikan? Bercermin dari pengalaman bagaimana sulitnya membangun suatu kolaborasi, disini akan dibahas mengapa kolaborasi adalah aspek penting dari manajemen risiko pembangunan nasional dan bagaimana menggabungkan kekuatan bersama tersebut dapat membawa kita menuju masa depan pembangunan nasional yang lebih baik. Selanjutnya, akan dibahas juga hal yang dibutuhkan agar kolaborasi dapat berjalan.

Kolaborasi: Kunci Sukses Manajemen Risiko Pembangunan Nasional

Proses manajemen risiko pembangunan nasional melibatkan





serangkaian langkah yang melibatkan banyak pemangku kepentingan, termasuk di dalamnya adalah Kementerian Lembaga, Pemerintah Daerah, serta BUMN/BUMD. Masing-masing pemangku kepentingan tersebut dapat meraih keberhasilan pembangunan nasional dengan bekerjasama dengan pemangku kepentingan lainnya, oleh karena itulah mengapa kolaborasi menjadi sangat penting. Beberapa alasan mengapa kolaborasi menjadi hal yang fundamental dalam implementasi manajemen risiko pembangunan nasional, sebagai berikut:



Diversifikasi

Pengetahuan:

Kolaborasi membawa bersama berbagai

pemikiran, pengalaman, dan pengetahuan dari berbagai latar belakang. Dengan cara ini, risiko dapat diidentifikasi dan diatasi, dimana apabila tidak dengan kolaborasi mungkin terlewatkan karena hanya mengandalkan satu sudut pandang saja.



Sumber Daya yang Lebih Kuat:

Ketika berbagai pihak bekerja bersama, maka masing-masing pihak tersebut dapat berkontribusi pada sumber daya yang lebih kuat, termasuk dana, keterampilan, serta koneksi. Hal ini memungkinkan untuk



menghadapi risiko dengan lebih efektif.



Legitimasi dan Dukungan

Publik: Kolaborasi memungkinkan partisipasi publik yang lebih besar dalam proses manajemen risiko. Hal ini dapat membangun legitimasi dan dukungan publik yang diperlukan untuk melaksanakan rencana pembangunan.



Solusi yang Lebih

Inklusif: Melibatkan berbagai pihak dalam proses manajemen risiko memastikan bahwa solusi yang dihasilkan lebih inklusif dan mempertimbangkan berbagai kepentingan yang beragam.

Regulasi dan Kelembagaan Sebagai Perisai Pelindung

Manajemen risiko pembangunan nasional merupakan suatu upaya besar yang memerlukan kerja keras, perencanaan matang, serta tindakan nyata dalam menyongsong keberhasilan pembangunan nasional. Namun, dalam pelaksanaannya tentunya diperlukan regulasi dan kelembagaan yang mendukung. Hal ini agar tercipta kolaborasi dan integrasi baik intra maupun antarentitas MRPN. Tanpa adanya regulasi dan kelembagaan tersebut akan sulit menjaga konsistensi dan komitmen seluruh pemangku

kepentingan dalam mengelola risiko pembangunan. Maka dari itu, hadirnya Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2023 (Perpres 39/2023) tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (MRPN) menjadi angin segar untuk pengembangan manajemen risiko yang kolaboratif. Perpres ini mengatur mengenai Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (MRPN) yang merupakan kegiatan terkoordinasi dalam mengarahkan dan mengendalikan entitas MRPN dengan kaitannya dengan risiko pembangunan nasional. Seperti yang digambarkan pada cover Warta Pengawasan edisi ini, hadirnya MRPN dianggap sebagai perisai yang melindungi jalannya pembangunan nasional. Kemudian, juga digambarkan pentingnya kolaborasi dalam meraih tujuan nasional.

Selanjutnya, kalau kita kembali ke kutipan di awal artikel ini, yaitu ketika kita bekerja bersama, kita menggabungkan kekuatan dan memaksimalkan potensi kita. Maka, dengan kolaborasi dan integrasi yang kuat, kita dapat meningkatkan pencapaian tujuan pembangunan dan bersama melindungi pembangunan nasional dari segala tantangan demi membangun masa depan yang lebih baik untuk Indonesia. Jadi, mari bersama-sama menjalani perjalanan pembangunan yang penuh risiko, mengelola dan membentenginya dengan baik, hingga berujung manisnya buah keberhasilan pembangunan nasional.

MENGARAHKAN & MENGENDALIKAN RISIKO DENGAN MANAJEMEN RISIKO PEMBANGUNAN NASIONAL (MRPN)

Apa itu MRPN?

Kegiatan terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan entitas MRPN sehubungan dengan adanya Risiko Pembangunan Nasional.

URGensi MRPN

Urgensi Sosiologis

- Ketidakpastian yang terkandung dalam upaya mencapai Visi Indonesia 2045.

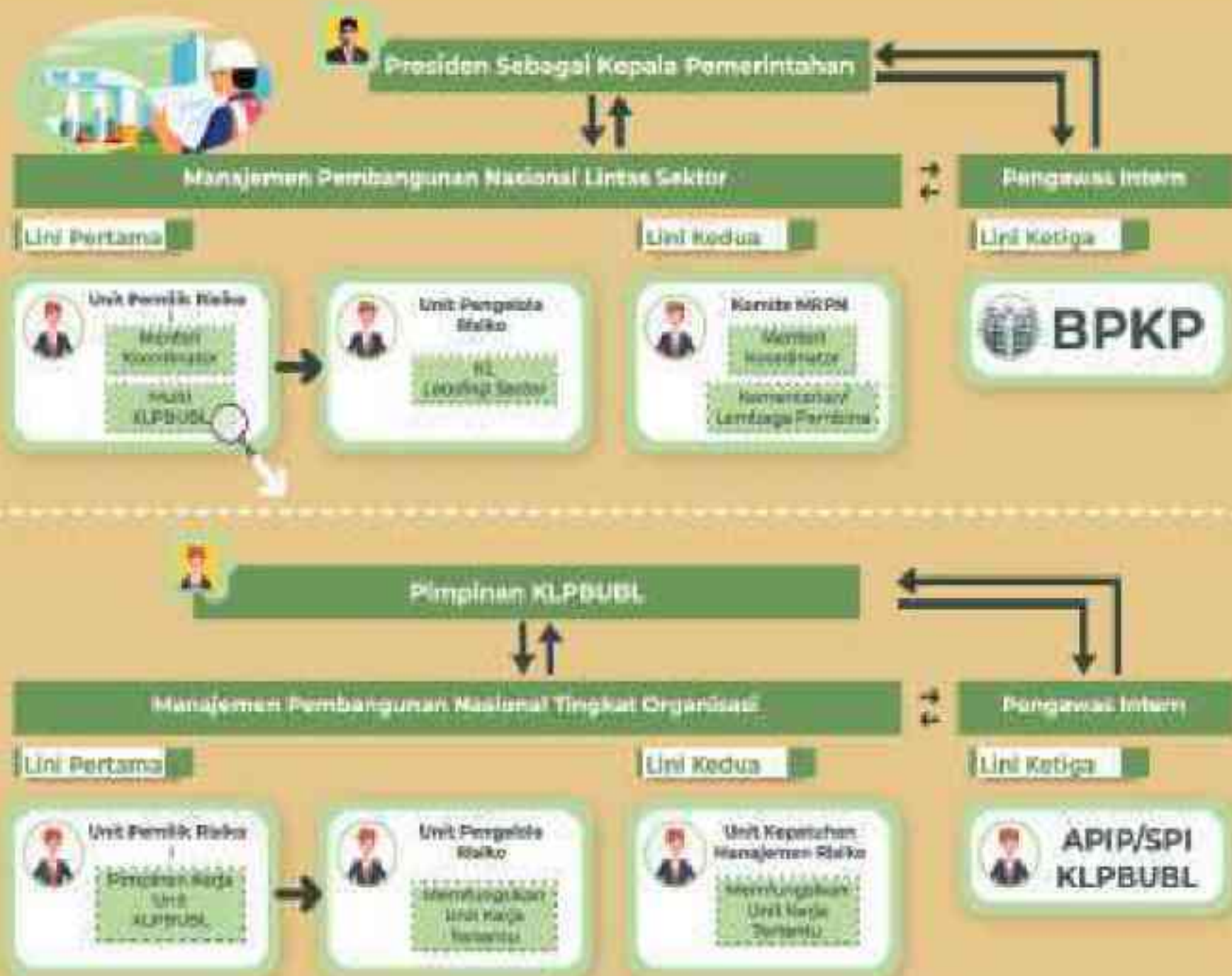
Urgensi Yuridis

- persoalan hukum yang berkaitan dengan substansi atau materi yang diatur sehingga perlu dibentuk peraturan perundang-undangan yang baru.

TUJUAN MRPN

- Meningkatkan pencapaian sasaran pembangunan nasional;
- Meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan negara;
- Meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern dan berkembangnya inovasi pelayanan publik.

Struktur MRPN



Tugas dan Fungsi

Unit Pemilik Risiko

- ▶ Menyusun Kebijakan dan Kerangka Kerja (KKK) MRPN.
- ▶ Melaksanakan KKK MRPN.
- ▶ Identifikasi isu ipoleksosbud hankam dan iptek (emerging risk dan eskalasi risiko ke Presiden).
- ▶ Menyusun Laporan Penyelenggaraan MRPN.

Unit Kepatuhan MR

Komite MRPN

- ▶ Menetapkan program atau proyek yang dikategorikan sebagai lintas sektor;
- ▶ Pemantauan dan review kepatuhan;
- ▶ Menyediakan dukungan teknis dan keahlian;
- ▶ Menyusun laporan konsolidasi penyelenggaraan MRPN;
- ▶ Menyusun profil risiko yang perlu di eskalasi.

BPKP, APIP Lainnya, dan SPI

- ▶ Atensi dan early warning;
- ▶ Assurance (evaluasi dan Audit Tujuan Tertentu);
- ▶ Konsultasi;
- ▶ Integrated assurance

Proses MRPN lintas sektor mencakup kegiatan

1 
Komunikasi dan Konsultasi

2 
Penetapan Konteks

3 
Penilaian Risiko

4 
Perlakuan Risiko

5 
Review dan Pemantauan

6 
Dokumentasi dan Pelaporan

Harapannya, MRPN dapat mendorong terwujudnya **pengelolaan keuangan negara** yang efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan.

Ilustrasi:
Bintang A. Marta



GRAND LAUNCHING 8 SERTIFIKASI GIA CORPU

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) melakukan *Grand Launching* Pelatihan dan Sertifikasi Manajemen Risiko Sektor Publik yang mencakup Manajemen Risiko bagi Organ Pengelola Risiko, Manajemen Risiko Pembangunan Nasional, dan Manajemen Risiko *Fraud*.

Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Muhammad Yusuf Ateh menyatakan Sertifikasi sebagai bagian dari penguatan Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (MRPN). Beliau juga mengajak seluruh kementerian/

lembaga, pemerintah daerah, dan badan usaha untuk dapat mengikuti pelatihan dan sertifikasi manajemen risiko sektor publik sebagai upaya meningkatkan kompetensi sumber daya manusia dan meningkatkan ketercapaian sasaran pembangunan nasional.

Program sertifikasi manajemen risiko sektor publik yang dimiliki oleh BPKP terdiri dari:

- Certified Risk Executive Leader (CREL)
- Certified Corporate Risk Manager (CCRM)
- Certified Corporate Risk Analyst (CCRA)
- Certified Corporate Risk Officer (CCRO)
- Certified Government Risk Executive (CGRE)
- Certified Government Risk Specialist (CGRS)
- Certified Government Risk Assurance (CGRA)
- Fraud Risk Management Professional (FRMP)

PRESIDEN JOKO WIDODO TINJAU STOK BERAS

Presiden Joko Widodo (Jokowi) memastikan ketersediaan beras cadangan pemerintah (CBP) yang ada di gudang Perum Bulog. Presiden menemukan, stok CBP di gudang Bulog tersedia 1,5 juta ton. Pemerintah sebelumnya menugaskan Bulog harus menguasai 2,4 juta ton beras sepanjang tahun 2023. Dengan target, 1,2 juta ton sebagai stok akhir untuk jadi stok awal tahun 2024.

Peninjauan stock beras di Gudang Bulog ini merupakan salah satu bagian dari agenda prioritas

pengawasan BPKP yang termasuk di dalamnya penanganan pasca panen, *supply chain* komoditas pangan, kebijakan stabilitasi harga serta kebijakan ekspor dan impor pangan.



APRESIASI KINERJA BPKP DALAM MENGAWAL PROYEK KERETA CEPAT

Corporate Secretary PT KCIC, Eva Chairunisa mengapresiasi Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dalam proses pembangunan proyek strategis nasional (PSN) *High Speed Railway* Jakarta-Bandung. BPKP sebagai auditor pemerintah memberikan rekomendasi mumpuni dalam pembangunan kereta cepat Jakarta Bandung ini. Bahkan, BPKP selalu terbuka untuk diminta saran perbaikan.



Dalam pembangunan kereta cepat, BPKP memberikan rekomendasi terhadap permasalahan yang terjadi melalui reviu Tata Kelola Proyek Strategis Nasional yang dilaksanakan setiap triwulanan, di samping itu BPKP selalu terbuka apabila pihak PT KCIC membutuhkan konsultasi untuk menyelesaikan proyek Kereta Cepat.

BPKP DAN BAPPENAS AKSELERASI PENERAPAN MRPN

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) digandeng Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Kementerian PPN/Bappenas) dalam koordinasi bilateral guna penerapan Perpres Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (MRPN).

Kementerian PPN/Bappenas merupakan pengampu sistem perencanaan, sedangkan BPKP terkait pengawasan bersinergi menyusun Pedoman MRPN Lintas Sektor. MRPN diselenggarakan guna meningkatkan pencapaian sasaran pembangunan nasional, meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan negara, dan



meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern dan berkembangnya inovasi pelayanan publik.

DORONG IKLIM USAHA YANG SEHAT, BPKP DAN KPPU BERSINERGI

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dan Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) resmi menjalin kolaborasi dalam rangka menjalin sinergi dan koordinasi pengawasan di bidang keuangan dan pembangunan persaingan usaha. Kesepakatan kolaborasi ini ditandai dengan penandatanganan Nota Kesepahaman antara BPKP dan KPPU.

Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Muhammad Yusuf Ateh menjelaskan kolaborasi ini menjadi titik awal bagi upaya sinergi pengawalan peningkatan efektivitas tata kelola bidang persaingan usaha ke depan. Terlebih, kolaborasi ini menjadi upaya bersama dalam mewujudkan tata kelola pemerintah yang baik dan bersih. Ketua KPPU M. Afif Hasbullah menambahkan "Kolaborasi ini dapat memperkuat fungsi pengendalian internal (KPPU), baik melalui perbantuan tenaga fungsional auditor

BPKP OPTIMALISASI PELAYANAN INFORMASI PUBLIK

Perubahan lingkungan strategis dan dinamis mendorong Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) terus memberikan layanan yang efektif dan efisien dengan birokrasi sederhana, termasuk dalam pelayanan informasi. BPKP menggelar *Monitoring* dan

Evaluasi Keterbukaan Informasi Publik Unit Kerja BPKP Tahun 2023.

BPKP senantiasa menjunjung Keterbukaan Informasi Publik (KIP), *monitoring* dan evaluasi ini diharapkan dapat membantu untuk memastikan bahwa sumber daya diarahkan dengan efektif. Dengan demikian, pengguna mendapatkan manfaat maksimal serta memenuhi kebutuhan publik.

Komisioner Komisi Informasi Pusat Rospita Vici Paulyn menyebut bahwa BPKP harus dapat mempertahankan predikat sebagai Badan Publik Informatif, mengingat pada tahun 2022, BPKP telah berhasil memperoleh skor KIP yang cukup tinggi, yakni 99,99. Dirinya juga memberikan catatan perbaikan kepada BPKP, terutama pada PPID Pelaksana di unit kerja BPKP untuk dapat mengoptimalkan layanan informasinya mulai dari akses kemudahan memperoleh informasi bagi seluruh publik termasuk penyandang disabilitas hingga kualitas layanan yang prima.



BPKP untuk bergabung sebagai anggota di kelompok kerja KPPU ataupun melalui pelaksanaan kegiatan peningkatan kompetensi sumber daya manusia, yang ditujukan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan auditor di KPPU.”

Dengan adanya kolaborasi ini, akan semakin banyak sinergi yang dijamin antara KPPU dengan BPKP, yang tentunya dapat membawa manfaat yang besar bagi semua pihak yang terlibat, dan pada akhirnya membawa perbaikan iklim usaha di daerah dan negara tercinta.



MENABUH GENDERANG MRPN,

LANTANGKAN TUJUAN PEMBANGUNAN

Yulia Pramita Rahman

A da ungkapan yang menyatakan bahwa pada hakikatnya manusia akan menghindari risiko dan melindungi dirinya dari sesuatu yang berpotensi membahayakan. Atau secara alamiah mencari alternatif yang paling menguntungkan dan meminimalisir kerugian. Begitu pula dengan manusia secara berkelompok. Bahkan pada zaman prasejarah, manusia primitif secara naluriah akan berusaha melindungi dirinya dan kelompoknya untuk bertahan hidup. Cara yang dilakukan seperti bagaimana memilih tempat tinggal yang aman dari predator dan suhu ekstrim, strategi berburu yang aman, sampai dengan penggunaan alat-alat dari alam untuk melindungi dirinya dan kelompoknya. Upaya-upaya bertahan hidup tersebut pun berkembang dari zaman paleolitikum, mesolitikum, neolitikum, dan seterusnya. Dalam praktik yang sedikit lebih modern, pengelolaan risiko secara berkelompok ini juga bisa dilihat pada praktik ronda dalam menjaga keamanan dan bersama gotong royong dalam membersihkan lingkungan. Hingga di era

modern sekarang, penanganan kasus covid-19 secara bersama-sama dapat menjadi contoh bagaimana kerjasama dapat dilakukan untuk mengelola risiko.

Secara formal, praktik manajemen risiko secara kolaboratif disejarahkan dalam hubungan antara penjara dan layanan *probation* di Inggris dan Wales (Maguire & Kemshall, 2004). Dimana ada sebuah kejadian penting yaitu pembebasan bersyarat pada tahun 1968, yang memerlukan komunikasi dan pertukaran informasi antara kedua lembaga sehubungan dengan narapidana memenuhi syarat untuk dibebaskan. Namun, hal tersebut baru dapat dilakukan pada akhir tahun 1980an karena kekhawatiran akan narapidana yang berpotensi berbahaya apabila keluar dari penjara. Akan





tetapi, seiring dengan semakin dikenalnya 'manajemen risiko' termasuk di dalamnya pengembangan alat dan prosedur penilaian risiko formal, proses pembebasan bersyarat akhirnya dapat dijalankan.

Ditarik dari sisi teoritis, kombinasi antara istilah kolaboratif dan manajemen risiko sendiri belum banyak dijumpai literturnya. Adapun, Friday et.al (2018) dalam literatur reviewnya mengenai manajemen risiko kolaboratif menemukan bahwa sebagian besar literatur hanya mengungkap dari sisi kolaborasi, dan sebagian kecil juga menggunakan terminologi "*joint risk management*". Namun dari literatur yang telah ada manajemen risiko terkolaborasi dijelaskan sebagai sebuah pola dan konstruksi dalam berbagi informasi, standar, pengambilan keputusan bersama, berbagi *risk and benefit*, dan sistem kinerja yang terkolaborasi (Augier and Teece, 2008; Friday et al, 2018). Poin-poin inilah yang kemudian menjadi pembahasan secara akademis mengenai konsep manajemen risiko secara kolaboratif.

Di Indonesia, awal munculnya manajemen risiko kolaboratif secara formil ditandai dengan hadirnya Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (MRPN). MRPN ini merupakan salah satu inisiatif penting dalam upaya perubahan nasional di Indonesia. Lebih jauh, artikel ini akan membahas mengenai urgensi, konsep, serta tantangan dan harapan dalam implementasi MRPN di Indonesia.

Urgensi Perubahan Nasional

Proses pembentukan MRPN berakar pada urgensi perubahan dan pemahaman akan pentingnya manajemen risiko dalam mencapai tujuan nasional. Kalau kita telisik lebih dalam, MRPN ini lahir dari kesadaran bahwa perubahan nasional memerlukan kerangka regulasi dan kelembagaan yang kuat. Perubahan ini didasari dari ketidakcukupan penerapan manajemen risiko di tingkat organisasi atau kementerian saja untuk mengatasi risiko lintas sektor dalam mencapai target dalam RPJMN secara kolaboratif. Sehingga diperlukan manajemen risiko yang dapat mencakup risiko pembangunan yang lintas sektoral.

Permasalahan lain yang melandasi terciptanya MRPN adalah dimana pengendalian internal saja belum cukup untuk dapat mencapai tujuan, terlebih lagi di lingkup nasional. Pengendalian bisa saja menjadi *over manage* atau *undermanage*. Pengendalian

dapat menjadi terlalu ketat, yang kemudian mengakibatkan pelayanan lambat atau tidak memuaskan. Penerapan pengendalian dapat menjadi penghambat pencapaian tujuan apabila terlalu ketat, terlalu lama, terlalu prosedural, birokratis, dan memakan banyak biaya. Namun, suatu organisasi apabila pengendaliannya lemah atau tanpa pengendalian pun, juga akan berisiko seperti adanya penyimpangan, korupsi, fraud, dll. Disinilah pengendalian yang berbasis risiko dapat berperan sebagai penyeimbang. Sehingga, dapat dikatakan bahwa pengendalian dengan disertai manajemen risiko dapat menjadi titik ekuilibrium agar tidak *over* ataupun *undermanage*.

Bicara manajemen risiko organisasi, dalam penerapannya telah banyak kementerian, lembaga, pemerintah daerah, dan badan usaha yang sudah memiliki pedoman manajemen risiko sendiri. Namun, kehadiran MRPN ini disebutkan sebagai tambahan dan tidak bertujuan untuk menggantikan pedoman yang telah ada. Hal ini dikarenakan, dari sisi fokusnya, MRPN menjadi pembeda dari pedoman manajemen risiko terdahulu karena cakupannya meliputi manajemen risiko untuk lintas sektor. Sedangkan manajemen risiko yang telah ada hanya berfokus pada manajemen risiko organisasi masing-masing.

Konsepsi MRPN dan Peran BPKP

Konsep MRPN sendiri dibentuk tidak hanya berdasar referensi yang bersumber dari dalam negeri. Akan tetapi, juga mengadopsi praktik-praktik terbaik dari luar negeri. Referensi berasal dari negara-negara seperti Amerika, Australia, Inggris, dan Afrika Selatan, yang telah memiliki kerangka kerja manajemen risiko. Beberapa referensi yang diadaptasi pada konteks Indonesia meliputi framework seperti COSO, ISO, ASNZ, Orange Book, dan manajemen risiko perbankan. Dalam pengadaptasiannya, MRPN juga disesuaikan

dengan keunikan struktur pemerintahan Indonesia yang unik dengan banyak lapisan, sehingga MRPN dirancang untuk mencakup semua lapisan struktur di Indonesia.

BPKP memainkan peran penting dalam MRPN, yaitu sebagai pemrakarsa dan pengawas intern lintas sektor. Dalam struktur *three lines model* MRPN, BPKP berperan sebagai *third line* atau lini ketiga sebagai pengawas intern. Untuk menjalankan peran tersebut, persiapan yang dilakukan BPKP mencakup sosialisasi, penyusunan pedoman, *piloting*, dan integrasi sistem informasi. Kemudian, BPKP juga berperan sebagai pembina APIP (Aparat Pengawasan Intern Pemerintah), dimana APIP tersebut memiliki peran esensial pada instansinya masing-masing dan berujung pada manajemen risiko yang terintegrasi.

Tantangan dan Harapan ke Depan

Salah satu tantangan terbesar dalam implementasi MRPN adalah kesadaran akan pentingnya mengelola risiko dan mendokumentasikan pengalaman buruk terdahulu untuk dijadikan pelajaran di masa mendatang. Banyak organisasi sudah mengelola risiko, tetapi belum memadai dalam mendokumentasikan dan menganalisis risiko-risiko tersebut. Padahal, ada ungkapan yang menyatakan bahwa "*Do What You Document, Document What You Do*" yang dapat menjadi

landasan akan pentingnya pendokumentasian. Selain itu, tantangan lainnya adalah dalam hal menciptakan konsistensi dalam mengelola perubahan serta mengatasi resistensi. Dua hal yang lazimnya menjadi kendala sebuah perubahan, terlebih lagi hal ini merupakan perubahan nasional yang melibatkan banyak pihak.

Ke depannya, MRPN diharapkan mampu mengelola perubahan secara konsisten dan efektif. MRPN diharapkan dapat menjadi alat yang kuat dalam mengawal pencapaian tujuan nasional dan mengurangi risiko atau ketidakpastian yang menghambat. Peran agen perubahan baik dari BPKP maupun Bappenas dianggap pihak yang krusial dalam mendorong keberhasilan MRPN. Pihak tersebut tentunya juga harus kuat dalam menghadapi segala tantangan konsistensi dan resistensi akan perubahan. Hingga akhirnya tabuhan

genderang MRPN yang kian ramai, dapat benar-benar melantangkan tujuan nasional.

Referensi

Augier, Mie, and David J. Teece. "Strategy as evolution with design: The foundations of dynamic capabilities and the role of managers in the economic system." *Organization studies* 29:8-9 (2008): 1187-1208.

Friday, D., Ryan, S., Sridharan, R., & Collins, D. (2018). *Collaborative risk management: a systematic literature review*. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 48(3), 231-253.

Maguire, M., & Kemshall, H. (2004). *Multi-agency public protection arrangements: key issues*. *Research Highlights in Social Work*, 209-224.

Kajian Urgensi dan Pokok Pikiran Rancangan Peraturan Presiden tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional. Direktorat Investigasi IV. 2022



Foto
BPKP
SULSEL



MRPN:

Langkah Akselerasi

Pasca Pandemi

Carlo Rivelacio dan Junaidi Bardadi,
Auditor pada Deputi Bidang PIP Bidang Polhukam PMK



Dengan berakhirnya status pandemi COVID-19 di Indonesia, pemerintah mengakselerasi pembangunan nasional yang sempat tertunda. Krisis akibat pandemi memiliki karakteristik yang penuh dengan ketidakpastian¹. Hal tersebut mendorong pemerintah lebih memfokuskan penganggaran fungsi kesehatan dalam menangani COVID-19 secara simultan². Pada tahun 2020-2022, realisasi belanja kesehatan penanganan pandemi sebesar Rp329,11 T atau 74,65% dari total realisasi belanja fungsi kesehatan sebesar Rp440,89 (belum termasuk APBD dan sumber dana lainnya)³.

Pada masa pandemi, beberapa pelayanan kesehatan non-COVID-19 belum dapat dilaksanakan secara maksimal. Pelayanan imunisasi dasar, pemantauan tumbuh kembang bayi dan anak, serta peningkatan kualitas layanan primer dan rujukan belum memenuhi ekspektasi. Sampai dengan tahun 2022, akreditasi fasilitas kesehatan bahkan terpaksa dihentikan⁴.

Kini tahun 2023 hanya tersisa lebih kurang tiga bulan dan tahun 2024 menjadi titik akhir dari linimasa RPJMN 2020-2024. Dalam upaya mengakselerasi pencapaian sasaran pembangunan nasional bidang/ fungsi kesehatan sekaligus meningkatkan kualitas SDM Indonesia yang berdaya saing, bagaimana formulasi penerapan Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (MRPN) yang harus ditempuh oleh pemerintah?

Major Project bidang kesehatan perlu percepatan

Impact/outcome pembangunan bidang kesehatan dipengaruhi oleh kualitas layanan kesehatan. Pandemi COVID-19 telah mendorong pemerintah menganggarkan vaksinasi serta berinvestasi pada infrastruktur dan tenaga kesehatan. Pemerintah perlu siaga mengatasi tumpukan layanan non-COVID-19, khususnya yang memiliki prioritas tertinggi⁵.

Proyek Prioritas Strategis (*Major Project*) dalam RPJMN 2020-2024 ditetapkan dengan nilai strategis dan daya ungkit tinggi untuk mencapai sasaran prioritas

¹ Merekam Pandemi COVID-19 dan Memahami Kerja Keras Pengawal APBN.

² Inpres Nomor 4 Tahun 2020 tentang *Refocussing* Kegiatan, Realokasi Anggaran, serta Pengadaan Barang dan Jasa dalam Rangka Percepatan Penanganan *Corona Virus Disease* 2019 (COVID-19).

³ LHP atas LKPP 2020-2022.

⁴ Peraturan Menteri PPN/Kepala Bappenas Nomor 4 Tahun 2023 tentang Rancangan Rencana Kerja Pemerintah Tahun 2024.

⁵ *Healthcare Outlook 2023: The Aftermath of the Pandemic*.

Major Project	No	Indikator Impact/Outcome	Target 2022	Realisasi 2022	Capaian (%)	Realisasi 2023	Realisasi 2024
Reformasi Sistem Kesehatan Nasional	1	Insidensi tuberkulosis (per 100.000 penduduk)	354	231	354	231	231
	2	Puskesmas tanpa dokter (%)	0,00	3,99	0,00	3,99	3,99
	3	Cakupan imunisasi dasar lengkap pada anak usia 12-23 bulan	71,00	63,17	71,00	63,17	63,17
	4	Puskesmas dengan jenis tenaga kesehatan sesuai standar (%)	65,00	64,91	65,00	64,91	64,91
	5	RSUD dengan ketersediaan minimal 4 dokter spesialis dasar dan 3 dokter spesialis lainnya	80,00	73,79	80,00	73,79	73,79
	6	Akreditasi FKTP (%)	80,00	56,43	80,00	56,43	56,43
Penurunan Kematian Ibu dan Stunting	1	Angka prevalensi stunting balita	18,40	21,60	18,40	21,60	21,60
	2	Angka wasting balita (%)	7,50	7,70	7,50	7,70	7,70

Capaian Dua Major Project Bidang Kesehatan Belum Mencapai Target
 *Angka target penyesuaian dari target sebelumnya sebesar 190 per 100.000 penduduk dalam RPJMN 2020-2024 Pencapaian sasaran reformasi sistem kesehatan nasional dan *stunting* masih di bawah target.
 Sumber: RPJMN 2020-2024, RKP 2022, RKP 2023, Rancangan RKP 2024, Laporan Kinerja Kementerian Kesehatan Tahun 2022, dan Hasil Survei Sosial Ekonomi Nasional Maret 2022 (diolah)

pembangunan. Dalam konteks bidang kesehatan, terdapat dua *Major Project* yang belum sepenuhnya mencapai target sehingga memerlukan perhatian khusus.

Perlu langkah sistematis dalam mengakselerasi Proyek Prioritas Strategis
 Ketidakpastian dalam pencapaian sasaran *Major Project* perlu direspons



segera dengan implementasi MRPN. Dalam konteks bidang kesehatan, risiko dimitigasi untuk menjamin ketersediaan layanan publik sekaligus mencapai tujuan entitas pemberi layanan kesehatan (termasuk pemerintah)⁶.

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional telah menjabarkan langkah sistematis dalam menjamin pencapaian sasaran pembangunan nasional dengan menekankan pada aspek penerapan dan pembinaan manajemen risiko.

Formulasi petunjuk teknis penyelenggaraan MRPN

Pembinaan MRPN oleh BPKP merupakan sarana pembelajaran manajemen risiko bagi Entitas MRPN⁷. Hal tersebut menyasar pada ketepatan untuk mengidentifikasi risiko dan menetapkan rencana tindak pengendalian yang efektif.

Pembelajaran diharapkan dapat melahirkan *best practice* untuk memperkuat sistem kesehatan secara berkelanjutan. Buku Putih Reformasi Sistem Kesehatan Nasional oleh Kementerian PPN/Bappenas dapat menjadi salah satu



⁶ Deshmukh & Mankar, *Risk Management in Healthcare Organizations*.
⁷ Perpres Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional.

sumber referensi literatur dalam memformulasikan substansi penyusunan petunjuk teknis dan pembelajaran MRPN.

BPKP dapat berkolaborasi dengan APIP K/L/D dan satuan pengawas intern badan usaha/ badan lainnya, untuk meninjau kerangka kerja, faktor risiko, dan hubungan lintas sektor. Delapan

area reformasi dan strategi kunci Reformasi Sistem Kesehatan Nasional dapat dijadikan rumusan awal penetapan konteks risiko, risiko yang teridentifikasi, dan rencana tindak pengendalian intern atas risiko pada Major Project Reformasi Sistem Kesehatan Nasional serta Penurunan Kematian Ibu dan *Stunting*.

No	Risiko berdasarkan 8 Area Reformasi	Kontribusi Lintas Sektor yang Diharapkan sebagai Formulasi Rencana Tindak Pengendalian
1	Tenaga kesehatan belum memadai dan merata	a. Peningkatan kuota beasiswa dengan klausul penempatan serta afirmasi bantuan pendidikan DTPK; b. Pendidikan dokter spesialis berbasis Rumah Sakit; c. Regulasi redistribusi nakes dan pengembangan skema penghargaan serta insentif nakes; d. Penetapan formasi khusus nakes secara bertahap; e. Pendidikan kedinasan Poltekkes; f. Peningkatan kuota prodi/fakultas kedokteran dan FKM; g. Sistem insentif dan jenjang karir tenaga kesehatan di daerah sulit; h. Dukungan dana desa untuk insentif/honor kader/nakes di desa.
2	Layanan FKTP substandar	a. Pendampingan akreditasi FKTP dan penguatan sistem akreditasi; b. Pembangunan puskesmas dan pemenuhan nakes di kecamatan tanpa puskesmas; c. Penyediaan puskesmas perawatan di daerah sulit akses ke Rumah Sakit; d. Regulasi penguatan peran puskesmas sebagai pembina wilayah promotif-preventif (Perpres/Inpres); e. Perluasan puskesmas mampu PONED; f. Penugasan tenaga kesehatan TNI/POLRI di daerah sulit akses dan <i>sister hospital</i>; g. <i>Flying health care</i>; h. Dukungan penyediaan transportasi desa ke fasilitas pelayanan kesehatan di DTPK; i. Pembinaan fungsi FKTP pada klinik swasta.
3	Layanan kesehatan rujukan substandar	a. Pengembangan 42 RS Rujukan Nasional dan 110 Rumah Sakit Provinsi dan pengembangan Rumah Sakit Khusus sebagai <i>Center of Excellence</i>; b. Inovasi penguatan <i>flying health care</i>, RS kapal, dan <i>sister hospital</i>; c. Pengembangan sistem rujukan berbasis kompetensi dan rujukan khusus kepulauan; d. Pembangunan RS Indonesia Timur dan rencana induk pengembangan RS nasional; e. Peningkatan rasio TT RS TNI/POLRI per penduduk dan kualitas yang selaras dengan pemetaan dan sistem rujukan berbasis kompetensi; f. Penyediaan listrik 24 jam di puskesmas terpencil tanpa listrik 24 jam (pelayanan dasar);

No	Risiko berdasarkan 8 Area Reformasi	Kontribusi Lintas Sektor yang Diharapkan sebagai Formulasi Rencana Tindak Pengendalian
		g. Penyediaan akses internet stabil di wilayah yang belum memiliki jaringan internet stabil.
4	Pengadaan obat-obatan dan alat kesehatan masih tergantung pada impor	a. Pembangunan lab uji alkes dan pengembangan mekanisme sertifikasi alkes dalam negeri; b. Riset tanaman obat dan peta jalan vaksin halal; c. Supervisi BUMN farmasi dalam mendukung riset dan produksi serta sertifikasi farmasi dan alat kesehatan dalam negeri; d. Kebijakan pemanfaatan alat kesehatan produksi dalam negeri.
5	Kegagalan penanganan penyakit (khususnya penyakit baru) disebabkan metode pengobatan yang tidak efektif	a. Pemenuhan sarpras dan SDM di pintu masuk negara; b. Pengembangan jejaring, mekanisme rujukan, dan akreditasi laboratorium; c. Pengembangan sistem surveilans penyakit terpadu, <i>real-time</i>, dan berbasis laboratorium; d. Pengawasan komitmen global terkait IHR; e. Pengendalian keluar-masuk penduduk ke dalam dan luar negara.
6	Wabah penyakit dan pola hidup tidak sehat yang berdampak pada penyakit tidak menular (PTM)	a. Penyediaan vaksin dan sistem pengingat imunisasi; b. Pengembangan register imunisasi; c. Pengadaan mesin TCM-TB serta <i>cartridge</i> TB; d. Pengembangan sistem informasi logistik obat dan BMHP <i>real-time</i> dan terintegrasi; e. Penyediaan sarpras Pandu PTM, Posbindu, dan program nasional penanggulangan PTM.
7	Penyelenggaraan dan pemberian layanan kesehatan terhambat disebabkan keterbatasan biaya	a. Regulasi skema monev DAK berbasis kinerja dan kemandirian Rumah Sakit; b. Kapitasi berbasis kinerja, pengembangan pembiayaan UKM, dan pelibatan swasta untuk yankes; c. Pemenuhan pembiayaan kesehatan minimal 10% APBD dengan mengutamakan sumber PAD murni; d. <i>Co-sharing</i> BPJS-K dan kapitasi berbasis kinerja (termasuk pengembangan pembiayaan UKM).
8	Penyalahgunaan data dan ancaman kedaulatan data milik masyarakat/pemerintah disebabkan kegagalan manajemen data	a. Pengembangan skema <i>single-entry</i> data puskesmas dan Rumah Sakit; b. Revitalisasi upaya kesehatan bersumber daya masyarakat dan peningkatan kapasitas kader kesehatan serta insentif kader; c. Perluasan telemedicine, sistem informasi ketersediaan TT Rumah Sakit; d. Digitalisasi posyandu, pengembangan sistem informasi ketersediaan infrastruktur fasilitas kesehatan dan perbaikan ASPAK.

Formulasi Risiko dan Rencana Tindak Pengendalian

berdasarkan Area Reformasi dan Strategi Kunci Reformasi Sistem Kesehatan Nasional
 Kontribusi lintas sektor melibatkan Kementerian Kesehatan, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi, Lembaga Administrasi Negara, Kementerian PANRB, Badan Kepegawalan Negara, Kementerian Pertahanan, TNI, POLRI, Kementerian BUMN, Kementerian ESDM, Kementerian Kominfo, Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Perhubungan, BRIN, Kementerian Desa dan PDTT, Kementerian Perindustrian, BSN, BPOM, Kementerian Pertanian, Kementerian PUPR, Kementerian Ketenagakerjaan, BP Batam, Kementerian Luar Negeri, Pemerintahan Daerah, BPJS Kesehatan, BUMN, dan LPDP.

Sumber: Buku Putih Reformasi Sistem Kesehatan Nasional (diolah)

Foto
BPKPFoto
Komin
BPKP

ASN,

Apa Boleh Sefleksibel Itu?

Nadia Khaerunnisa

Masih hangat di ingatan kita ketika wacana bekerja dari mana saja (*work from anywhere/WFA*) bagi aparatur sipil negara (ASN) mencuat pada medio 2022. Ketika itu, respons publik yang muncul beragam atas isu yang dilemparkan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN) tersebut. Ada yang setuju, ada yang tegas menolak. Tak sedikit pula yang sarkastis, mencibir para oknum ASN yang doyan mangkir



di jam kerja. Bahkan, gagasan ini juga sempat ditentang oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) kala itu, Tjahjo Kumolo. Menurutnya, tidak semua tugas dan fungsi di pemerintahan dapat mengadopsi sistem ini. Pemerintah masih perlu putar otak, sebab akan sulit memantau kinerja ASN yang jumlahnya konon mencapai empat juta orang.

Singkat cerita ke tahun 2023, pemerintah pada akhirnya meresmikan fleksibilitas kerja pegawai ASN. Masih di tengah pro-kontra, ASN kini punya payung hukum bagi penerapan WFA. Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 21 Tahun 2023 tentang Hari Kerja dan Jam Kerja Instansi Pemerintah dan Pegawai Aparatur Sipil Negara menawarkan dua jenis fleksibilitas bagi ASN, yaitu secara lokasi dan/atau secara waktu. Tapi, memang tidak semua ASN dapat menikmati keleluasaan ini. Ketentuan lebih lanjut soal kriteria jenis pekerjaan yang bisa dilakukan secara fleksibel masih perlu diatur oleh masing-masing pimpinan instansi.

Menengok kembali finalisasi aturan ini, ada dua alasan yang dikemukakan oleh Plt. Kepala BKN Bima Haria Wibisana. Pertama, perkembangan internet yang pesat memungkinkan para pegawai untuk dapat terhubung dari mana saja. Bekal pengalaman ASN bekerja dari rumah ketika pagebluk Covid-19, baginya cukup menjadi uji kelayakan.

Menurutnya, skema bekerja dari rumah terbukti berdampak positif terhadap pelayanan publik dan produktivitas ASN. Kedua, sumber daya manusia ASN saat ini semakin kompeten dan melek teknologi sehingga mendukung pelaksanaan skema tersebut.

Yang perlu kita ketahui saat ini, fleksibilitas pengaturan kerja (*flexible work arrangement/FWA*) pada praktiknya tidak serta merta berdampak positif. Setidaknya, terdapat tiga hal yang masih perlu kita perhatikan agar implementasinya optimal.

Tantangan *Output Control*

Kalau kita saring keriuhan yang terjadi, kekhawatiran publik atas rencana transformasi sistem kerja ASN ini mengerucut pada masalah pengawasan kinerja. Implementasi fleksibilitas kerja memang masih menjadi tantangan. Tidak hanya bagi sektor publik, tetapi juga sektor privat. Bekerja dari jarak jauh kerap menyulitkan para manajer untuk memantau perilaku dan kinerja stafnya.

Studi Groen et al. (2018) meneliti hubungan manajer dengan para stafnya yang bekerja jarak jauh. Hasilnya, kendali *output* bagi pegawai yang bekerja jarak jauh tidak sebesar pada pegawai yang bekerja di kantor. Hal ini berkebalikan dengan teori di mana manajer akan lebih banyak mengendalikan *output* pada pegawai yang bekerja jarak jauh sebagai kompensasi atas ketidakmampuan manajer

untuk memantau kinerja. *Output* biasanya menjadi indikator kepatuhan karyawan terhadap jam kerja.

Studi ini memiliki keterbatasan di mana belum secara mendalam mencari penyebab ataupun moderator atas kondisi di luar teori tersebut, bisa karena belum tersedianya instrumen pengawasan kinerja bagi manajer atau perbedaan persepsi mengenai *output* pada manajer dan pegawai. Meski begitu, studi tersebut mengingatkan kita tentang perlunya memberikan dukungan kepada para manajer melalui penyediaan infrastruktur dan prosedur pengawasan kinerja agar tidak terjadi kesenjangan kendali *output* pada pegawai yang bekerja dari kantor dengan yang bekerja secara jarak jauh. Kesenjangan ini tentunya perlu diantisipasi agar tidak menyebabkan penurunan kepuasan kerja pegawai.

Fleksibilitas Tak Jamin ASN Loyal

Gagasan fleksibilitas kerja patut diakui memang menggiurkan. Selain bisa mewujudkan keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) bagi para ASN, kinerja instansi pun digadang-gadang akan meningkat. Namun, sejumlah studi masih menunjukkan adanya inkonsistensi terkait efektivitas pengaturan kerja fleksibel terhadap niatan pegawai untuk mengundurkan diri (*intention turnover*).

Caillier (2018) melakukan survei terhadap Federal Government Agency di Amerika Serikat dan menemukan bahwa adopsi kerja jarak jauh mengurangi niatan pegawai untuk keluar dari pemerintahan, namun tidak terhadap perpindahan antar instansi. Adapun pemberian alternatif jam kerja tidak mengurangi niatan pegawai untuk keluar dari pemerintahan ataupun pindah ke instansi lain. Ia berasumsi bahwa hal ini disebabkan oleh persepsi pegawai bahwa kerja jarak jauh dan alternatif jam kerja bukan sebagai manfaat khusus, melainkan manfaat yang lumrah di sektor pemerintahan.

Implementasi Butuh Modifikasi

Azar et al. (2018) yakin bahwa pengaturan kerja fleksibel terbukti merupakan solusi atas konflik pekerjaan ke kehidupan (*work-life conflict*). Namun, pengaturan kerja fleksibel saja



menurutnya belum cukup. Ia mengimbau agar para manajer membekali pegawai mereka dengan keterampilan manajemen waktu dan perencanaan. Hal ini dapat difasilitasi melalui penyelenggaraan pelatihan. Ia menilai duet fleksibilitas kerja dan keterampilan mengelola waktu/perilaku perencanaan (*planning behavior*) akan mengoptimalkan manfaat fleksibilitas kerja bagi pegawai dan mencegah konflik pekerjaan ke keluarga yang akan bermuara pada kepuasan kerja.

Epilog

Inisiatif pemerintah melalui regulasi fleksibilitas kerja bagi ASN patut diapresiasi. Namun, tak

cukup sampai di sini, pemerintah masih perlu mengisi kesenjangan antara teori dan praktik melalui kebijakan-kebijakan yang holistik. Tiga hal yang masih butuh perhatian pemerintah dalam hal pelaksanaan fleksibilitas kerja: kendali *output*, pengaruhnya terhadap loyalitas ASN, dan modifikasi. Perspektif di atas bukan untuk meniadakan FWA, melainkan untuk menyempurnakan sistem kerja dan mendorong organisasi agar lebih peka terhadap kebutuhan pegawainya sehingga kebijakan fleksibilitas kerja tak menjadi buah simalakama. Apalagi, cita-cita Indonesia tak main-main: mewujudkan birokrasi kelas dunia.

Referensi

- A. Febryan. (2022, June 27). *BKN Kembali Lontarkan Wacana ASN Work From Anywhere*. Republika. <https://news.republika.co.id/berta/re4ywg409/bknkembali-lontarkan-wacana-asn-work-from-anywhere>
- Azar, S., Khan, A., & Van Eerde, W. (2018). *Modelling linkages between flexible work arrangements' use and organizational outcomes*. Journal of Business Research, 91 (October 2017), 134–143. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.06.004>
- Beauregard, T. A., & Henry, L. C. (2009). *Making the link between work-life balance practices and organizational performance*. Human Resource Management Review, 19 (1), 9–22. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.09.001>
- Berglund, E., Anderzén, I., Andersén, Å., & Lindberg, P. (2021). *Work-life balance predicted work ability two years later: a cohort study of employees in the Swedish energy and water sector*. BMC Public Health, 21 (1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s12889-021-11235-4>
- Björk-Fant, J. M., Bolander, P., & Forsman, A. K. (2023). *Work-life balance and work engagement across the European workforce: a comparative analysis of welfare states*. European Journal of Public Health, 33 (3), 430–434. <https://doi.org/10.1093/eurpub/ckad046>
- Caillier, J. G. (2018). *Do flexible work schedules reduce turnover in U.S. federal agencies?* Social Science Journal, 55 (2), 108–115. <https://doi.org/10.1016/j.sosoj.2017.09.005>
- Kinnunen, U., Geurts, S., & Mauno, S. (2004). *Work-to-family conflict and its relationship with satisfaction and well-being: A one-year longitudinal study on gender differences*. Work and Stress, 18 (1), 1–22. <https://doi.org/10.1080/02678370410001682005>
- Klaser, K., Cuel, R., & Casari, P. (2023). *The future of hybrid work in Italy: A survey-based Socio-Technical-System analysis*. Journal of Innovation and Knowledge, 8 (4), 100426. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100426>
- Montgomery, A. J., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., & Den Ouden, M. (2003). *Work-home interference among newspaper managers: Its relationship with burnout and engagement*. Anxiety, Stress and Coping, 16 (2), 195–211. <https://doi.org/10.1080/1061580021000030535>
- Orland, A., & Rostam-Afschar, D. (2021). *Flexible work arrangements and precautionary behavior: Theory and experimental evidence*. Journal of Economic Behavior and Organization, 191, 442–481. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2021.09.015>
- Stavrou, E., Spiliotis, S., & Charalambous, C. (2010). *Flexible working arrangements in context: An empirical investigation through self-organizing maps*. European Journal of Operational Research, 202 (3), 893–902. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2009.06.021>

STRATEGI PERBAIKAN SISTEM PENDIDIKAN DI INDONESIA

Yuwono Dimas Prasmiwardana



Pada tahun 2013, Elizabeth Pisani merilis sebuah artikel yang cukup mengejutkan di indonesiaetc.com berjudul *"Indonesian Kids Don't Know How Stupid They Are"*. Artikel tersebut merupakan interpretasi Pisani terhadap tes PISA atas siswa Indonesia berumur 15 tahun yang dilakukan pada tahun 2012. Tes PISA itu sendiri rutin dilaksanakan setiap 3 tahun sekali terdiri dari tiga mata uji yaitu matematika, sains, serta membaca dengan 6 level pencapaian dimana level 1 adalah level terendah dan level 6 adalah level tertinggi. Hasil dari 78 negara yang mengikuti tes PISA, untuk skor matematika, Indonesia berada di peringkat 72, sains peringkat 70, dan membaca peringkat 72.

Walaupun artikel tersebut telah rilis 10 tahun yang lalu namun Indonesia masih belum mengalami kemajuan yang signifikan. Hasil publikasi tes PISA terakhir pada tahun 2018 menunjukkan bahwa Indonesia berada di peringkat 74 dari 79 negara partisipan. Bahkan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Mendikbudristek) Nadiem Makarim dalam rapat kerja dengan Komisi X DPR RI pada awal tahun 2023 lalu meminta publik supaya tidak salah berekspektasi atas hasil tes PISA tahun 2022 yang rencananya akan dipublikasikan pada tahun 2023 ini. Nadiem menjelaskan bahwa skor PISA Indonesia

sangat mungkin tidak naik karena dipengaruhi oleh pandemi covid-19.

Penyebab rendahnya skor tes Pisa Indonesia diyakini karena luasnya daerah di Indonesia belum didukung oleh pemerataan infrastruktur pendidikan dan kualitas serta motivasi guru di Indonesia secara umum masih perlu ditingkatkan (Veirissa, 2021). Neraca Pendidikan Daerah tahun 2019 menunjukkan rata-rata nilai hasil uji kompetensi guru berada pada angka 57 dari skala 100. Pemerintah menetapkan standar kompetensi guru pada angka 55 dan jika hanya mengacu pada angka tersebut, maka guru di Indonesia telah cukup kompeten walau masih berada di ambang nilai minimum. Kemudian timbul pertanyaan bagi kita semua "bagaimana memperbaiki sistem pendidikan dan menciptakan pemerataan terhadap kualitas guru di Indonesia?"

Menurut Ki Hadjar Dewantara, pendidikan adalah segala daya upaya untuk memajukan budi pekerti (karakter dan kekuatan batin), pikiran (intelektualitas), serta jasmani agar selaras dengan alam dan masyarakatnya. Jika menelisik lebih dalam makna pendidikan dari definisi ini maka proses perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan sosial yang berkaitan dengan pendidikan harus berfokus kepada komponen inti kegiatan belajar mengajar yaitu guru dan siswanya. Seorang guru harus mampu untuk menjadi

seorang teladan, menciptakan ide bagi siswa, serta memotivasi siswa untuk mengembangkan kreativitas dan melatih *critical thinking*.

Kemudian, salah satu pilar pembangunan Indonesia demi mewujudkan generasi emas 2045 adalah pembangunan manusia dan penguasaan IPTEK. Misi pertama dari pilar ini adalah percepatan pendidikan rakyat Indonesia secara merata. Pemerataan yang dimaksud tidak terbatas hanya dari infrastruktur saja namun juga dari kualitas sumber daya guru sebagai garda terdepan dalam membentuk generasi penerus bangsa. Jika sekolah memiliki guru yang berkualitas maka pendidikan di Indonesia juga akan berkualitas. Oleh karena itu, kompetensi dari setiap guru harus senantiasa ditingkatkan karena guru memegang posisi strategis dalam menentukan arah pendidikan secara nasional.

Dalam ranah kebijakan sosial pada sebuah negara, pendidikan tidak hanya dipengaruhi oleh kebijakan sosial namun pendidikan merupakan kebijakan sosial itu sendiri (Di Stasio dan Solga, 2017). Paradigma modern mengenai kebijakan sosial telah berkembang dengan memasukkan unsur pendidikan sebagai komponen utama dalam membentuk kesejahteraan sosial.

Paul Spicker (2014) menjelaskan secara mendasar bahwa



pendidikan erat kaitannya dengan sekolah dan berkorelasi dengan perkembangan intelektual serta sosial. Fokus utama dalam pendidikan adalah kepada anak-anak, meskipun jelas terdapat ruang lingkup inklusi pendidikan untuk semua dan tidak terbatas umur. Pendidikan telah berperan penting sebagai instrumen kebijakan sosial, tidak hanya kebijakan untuk kesejahteraan namun juga untuk menghadapi struktur dalam masyarakat. Tujuan yang diharapkan dari suatu proses pendidikan meliputi:

1. Pengembangan setiap individu secara intelektual dan sosial untuk mencapai potensi maksimal dari orang tersebut;



2. Sebagai metode transmisi norma dan nilai sosial dalam proses bersosialisasi;
3. Melayani proses industri serta ekonomi dengan menghasilkan tenaga kerja terlatih; dan
4. Sebagai sarana untuk membawa perubahan sosial.

Demi memperbaiki sistem pendidikan di Indonesia, diperlukan komitmen yang serius dari level tertinggi hingga pihak sekolah. Meningkatkan anggaran dan penyerapan keuangan pada sektor pendidikan merupakan salah satu solusi yang dapat diaplikasikan. Saat ini anggaran pendidikan telah cukup besar yaitu 20% dari APBN

namun terdapat indikasi bahwa penyerapannya tidak sebesar itu.

Kajian Indonesia Corruption Watch (ICW) mengenai tren penindakan kasus korupsi menunjukkan sejak tahun 2016 sampai dengan 2021, kasus korupsi di sektor pendidikan masuk ke dalam lima besar korupsi di Indonesia berdasarkan sektor, dimana 21,7% diantara kasus korupsi yang terjadi berkaitan dengan penggunaan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS).

Untuk mengatasi korupsi yang terjadi dalam dunia pendidikan, diperlukan penerapan pengendalian internal mulai dari level terendah yaitu sekolah. Komitmen dari kepala sekolah harus selaras dengan visi pendidikan dan cita-cita nasional yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Pihak sekolah juga perlu mengidentifikasi sektor mana saja yang rentan terjadi korupsi dalam rangka memitigasi risiko dan menentukan respon yang tepat apabila terjadi indikasi korupsi pada unit tersebut. *Monitoring* dan evaluasi secara berkala juga perlu dilakukan oleh dinas terkait untuk memastikan bahwa tata kelola sekolah telah dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Selain mengatasi korupsi, peningkatan serapan anggaran BOS sebaiknya difokuskan kepada pelatihan yang lebih intensif kepada guru dalam rangka memotivasi guru untuk meningkatkan minat

belajar, membaca, menulis dan membuat karya media pembelajaran. Veirissa (2021) juga menjelaskan bahwa anak-anak Indonesia membutuhkan guru yang tidak hanya kompeten namun juga memiliki kapabilitas dalam penguasaan bidang ilmu yang diajarkan serta menghubungkannya dengan kehidupan nyata. Guru juga diharapkan mampu menciptakan, memperkaya, dan menyesuaikan metode mengajar yang menarik minat siswa.

Sistem penyelenggaraan pendidikan juga harus dibenahi. Nilai integritas harus senantiasa dijunjung tinggi tidak hanya sebagai pendidikan karakter bagi peserta didik namun juga kepada seluruh lapisan di dunia pendidikan. Transparansi dan perbaikan tata kelola harus dilakukan secara konsisten dalam rangka pencegahan terjadinya korupsi sehingga seluruh anggaran pendidikan dapat diserap secara maksimal. Selain itu Kementerian juga harus melakukan monitoring dan evaluasi secara berkelanjutan demi mencapai *outcome* yang diharapkan.

Setelah peningkatan kualitas dan motivasi guru dilakukan, peningkatan *well-being* para guru juga harus mendapat perhatian khusus. Di Indonesia, guru dibagi menjadi dua kategori yaitu guru yang berstatus ASN dan guru honorer. Perbedaan diantara keduanya tidak tertuju hanya pada status kepegawaiannya,

akan tetapi juga pada faktor upah minimumnya. Padahal, jika dilihat lagi dari sisi pekerjaan keduanya memiliki pekerjaan yang sama (Yosal & Sitabuana, 2022).

Jika dilihat dari segi penghasilan, terdapat ketimpangan yang cukup besar pada hal ini. Sebagai contoh yang terjadi di salah satu sekolah di Tasikmalaya, walaupun sama-sama bergelar sarjana namun jika status guru tersebut masih sebagai guru honorer, gaji yang didapatkan hanya sebesar Rp450.000,00 per bulan atau tergantung dengan kemampuan sekolah tersebut. Sementara jika berstatus ASN golongan III/a maka guru yang bersangkutan minimal akan mendapat Rp2.579.400,00 per bulan. Ini hanya memperhitungkan gaji pokok saja, apabila ditambah dengan tunjangan dan sertifikasi maka ketimpangannya akan lebih jauh lagi.

Peningkatan *well-being* kepada para guru honorer perlu dilakukan untuk mengurangi ketimpangan penghasilan dengan guru yang berstatus ASN. Alternatif yang dapat dijadikan pertimbangan kepada pemerintah yaitu diperlukan setingkat peraturan pemerintah dalam bentuk Perpu yang menjamin hak dan kewajiban tenaga guru honorer. Peraturan ini dapat memuat kebijakan mengenai penetapan standar gaji guru honorer dengan menggunakan upah minimum regional di tempat guru tersebut bekerja. Hal ini



sesuai dengan Undang-Undang nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan pasal 88 dan 89 bahwa setiap pekerja berhak memperoleh penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan dengan cara memberikan upah minimum berdasarkan sektor pada wilayah provinsi atau kabupaten/kota.

Semua perbaikan ini tidak bisa dilakukan dalam satu malam melainkan melalui proses yang panjang dan menuntut komitmen penuh dari semua pihak. Pada akhirnya ketika seluruh pihak yang terlibat di dunia pendidikan telah berhasil melakukan perbaikan secara kontinu, maka bukan tidak mungkin di masa depan akan terbit suatu artikel berjudul *"Indonesian Kids Don't Know How Brilliant They Are"*.

Referensi

- Di Stasio, Valentina; Solga, Helke. (2017). *Education as social policy: An Introduction, Journal of European Social Policy*. ISSN 1461-7269, Sage, London, Vol. 27, Iss. 4, pp. 313-319
- Ringkasan Visi Eksekutif Indonesia 2045
- Spicker, Paul. (2014). *Social Policy Theory and Practice*. Great Britain: TJ International.
- Veirissa, A. H. (2021). *Kualitas Guru di Indonesia*. Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana, 2021, 267-272.
- Yosal, Claudia; Sitabuana, Tundjung Herning. (2022). *Payung Hukum Terhadap Asas Keadilan Upah Tenaga Kerja Guru Honorer*. Jurnal Hukum Adigama, E-ISSN: 2655-7347 | P-ISSN: 2747-0873, Vol. 5, No. 1.
- <http://indonesiaetc.com/indonesian-kids-dont-know-how-stupid-they-are/>
- <https://sustain.id/2022/10/06/korupsi-sektor-pendidikan-penyebab-dan-pencegahannya/>
- <https://www.oecd.org/pisa/publications/pisa-2018-results.htm>
- <https://www.kompas.id/baca/opini/2022/12/19/guru-layak-mengajar>

RISIKO PEMBANGUNAN NASIONAL

Lahirnya Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (MRPN) telah memberikan pijakan regulasi terhadap pengelolaan risiko dalam rangka memastikan keberhasilan pembangunan nasional. Artikel ini akan mengulas salah satu referensi mengembangkan tata kelola risiko pembangunan nasional dari perspektif ISO 21500: 2021 *Project, Program, Portfolio Management – Context and Concept*. Framework ini diharapkan dapat memberikan pendekatan alternatif, khususnya dalam mengintegrasikan manajemen risiko pembangunan nasional dengan perencanaan pembangunan nasional yang

holistik, integratif, dan spasial, serta dijabarkan dalam prioritas pembangunan nasional, program prioritas, dan proyek prioritas sebagaimana dijabarkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2017 tentang sinkronisasi proses perencanaan dan penganggaran pembangunan nasional.

Artikel yang disampaikan oleh Tri Wahyono, M.Ec.Dev., MPP., CA., CGAE., CRMP., QCRO dalam kolom ilmiah kali ini membahas tata Kelola risiko Pembangunan nasional dalam perspektif ISO 21500:2021. Artikel ini diharapkan dapat melengkapi pemahaman penerapan manajemen risiko pembangunan nasional yang masih menjadi barang baru dalam pemerintahan. Selengkapnya dapat dibaca pada rubrik kolom ilmiah.



KERUGIAN PEREKONOMIAN NEGARA DALAM INDIKATOR MAKRO

Kasus mega korupsi besar-besaran lambat laun mulai terungkap belakangan ini. Terdapat relasi yang kuat antara korupsi, pembangunan berkelanjutan, proses demokrasi, dan penegakan hukum. Lebih jauh lagi, korupsi menimbulkan akibat yang luar biasa, kemiskinan kian absolut, pelayanan publik yang tidak optimal, infrastruktur yang tidak memadai, *high-cost economy*, menurunkan kepercayaan rakyat kepada negara dan terjadinya eksploitasi sumber daya yang tidak menimbulkan manfaat bagi kemaslahatan publik.

Pada konteks inilah pentingnya memahami perspektif makro dalam perhitungan kerugian perekonomian negara akibat suatu tindak pidana korupsi, cara menghitung kerugian perekonomian negara tersebut, dan indikator kerugian perekonomian negara yang dapat digunakan telah menjadi perhatian para auditor dan aparat penegak hukum. Penyebabnya, bukan saja karena hasil penghitungan

kerugian perekonomian negara sudah menjadi bahan penting pembuktian di persidangan kasus-kasus tindak pidana korupsi, tetapi juga karena perspektif makro ini berpotensi digunakan dalam menyikapi beberapa kejadian penting belakangan ini.

Kepala Perwakilan BPKP Provinsi Kalimantan Selatan Rudy M. Harahap menyajikan tulisan ini untuk membantu para auditor dan para penegak hukum dalam menangani tindak pidana korupsi yang sudah semakin canggih, tidak saja atas terjadinya kerugian keuangan negara, tetapi juga kerugian perekonomian negara.



**Pertanyaan:**

Terdapat Auditor yang telah memenuhi syarat untuk mengikuti Diklat Pembentukan Auditor Ahli Muda pada bulan Agustus tahun 2023. Apabila sudah mengikuti diklat penjenjangan Auditor Muda, apakah masih memungkinkan untuk diangkat menjadi Auditor Muda? mengingat dalam Permenpan RB Nomor 1 Tahun 2023 disebutkan bahwa mulai 1 Juli 2023, pegawai dengan jabatan pelaksana hanya bisa diangkat menjadi Auditor Pertama.

Mengingat diklat penjenjangan dan ujian kelulusan memerlukan waktu yang panjang sampai dengan diangkat, kami khawatir apabila sudah diikuti Diklat Penjenjangan Auditor Muda tetapi hanya bisa diangkat pada jenjang Auditor Pertama.

Ika Fajriyah Saraswati

Jawaban:

Sehubungan dengan pertanyaan Ibu Ika Fajriyah Saraswati, kami sampaikan bahwa berdasarkan Pasal 21 ayat (2) huruf d Permenpan RB Nomor 1 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional, disebutkan bahwa perpindahan antar Jabatan dilaksanakan antar JF, JA, atau JPT, yaitu pejabat pelaksana ke dalam JF keterampilan dan JF ahli pertama. Berdasarkan ketentuan tersebut, jika pegawai tersebut menduduki jabatan pelaksana/staf/Jabatan Fungsional Umum, maka pegawai tersebut dapat diangkat dalam JFA jenjang Ahli Pertama.

Namun kami menyarankan, apabila pegawai tersebut telah memenuhi persyaratan untuk mengikuti Diklat Penjenjangan Ahli Muda, maka tidak menjadi masalah jika pegawai tersebut didaftarkan dan mengikuti serta lulus diklat Auditor Ahli Muda.

Setelah diangkat dalam JFA Auditor Ahli Pertama, pegawai tersebut dapat mengumpulkan angka kredit hingga memenuhi persyaratan dan telah lulus diklat dan sertifikasi Auditor Ahli Muda sebagai persyaratan Uji Kompetensi yang telah diikuti sebelumnya, barulah dapat diangkat dalam jabatan Auditor Ahli Muda. Selain itu, pengangkatan dalam jabatan Auditor Ahli Muda harus memperhatikan formasi JFA.

**Salam,
Kapusdiklatwas, R. Ersi Soenarsih**

**Pertanyaan:**

Saya sudah mendaftar pelatihan sertifikasi JFA ahli pertama (dana STAR) dengan kode kaldik AH-070 dan sudah memenuhi syarat. Apakah semua peserta yang sudah memenuhi syarat akan dipanggil mengikuti pelatihan sertifikasi tersebut?

Unit APIP di Wilayah Jawa Timur

Jawaban:

Terima kasih atas pertanyaan yang telah disampaikan kepada kami. Bagi bapak ibu calon peserta pelatihan yang sudah melakukan pendaftaran dan telah dinyatakan memenuhi syarat oleh Pusbin JFA, selanjutnya kami akan melakukan tahapan sebagai berikut:

1. Melakukan konfirmasi kepada calon peserta pelatihan sesuai urutan yang ada dalam sistem registrasi online sesuai kelas yang tersedia;
2. Apabila terdapat calon peserta pelatihan yang mundur atau tidak bersedia mengikuti pelatihan karena satu hal saat konfirmasi dilakukan, maka kepesertaannya akan digantikan oleh urutan setelahnya;
3. Khusus untuk calon peserta pelatihan dengan dana STAR yang sudah diverifikasi dan dinyatakan memenuhi syarat tahun 2023 oleh Pusbin JFA, apabila kuota kelas tahun 2023 telah habis, akan diberi kesempatan mengikuti kelas pada periode tahun 2024.

**Salam,
Kapusbin JFA, Iwan Agung Prasetyo**

Pembaca, rubrik ini kami sediakan untuk Anda yang mempunyai masalah dengan Jabatan Fungsional Auditor (JFA), baik seputar aturan-aturan JFA, angka kredit maupun sertifikasinya. Pengasuh rubrik ini adalah Kepala Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional Auditor, Iwan Agung Prasetyo dan Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan, R. Ersi Soenarsih. Surat yang Anda layangkan untuk rubrik ini, hendaknya ditujukan ke wartapengawasan@gmail.com atau redaksi Warta Pengawasan.

IKHTIAR SEHAT, dengan Botol Plastik

Dr. Yusuf Nugraha





Siapa sangka botol plastik dapat menyembuhkan dan menyelamatkan nyawa. Kejadian ini tentunya nyata dan bukan isapan jempol belaka. Ya di Cianjur, Jawa Barat terdapat sebuah klinik kesehatan dimana khusus pasien yang tidak mampu dapat menukarkan 10 botol plastik untuk berobat.

Ialah **dokter Yusuf Nugraha**, yang pertama kali menginisiasi pembayaran botol plastik bagi warga yang tidak mampu untuk mengakses fasilitas kesehatan di Cianjur. Yusuf berujar, alasan dipilihnya botol plastik lantaran botol tersebut memiliki nilai ekonomis apabila dijual kembali. Sedangkan faktor pendukung lainnya yaitu dengan botol plastik dapat pula mengajak masyarakat berpartisipasi dalam menjaga lingkungan di sekitaran tempat tinggal.

"Kalau sampah botol plastik dibuang sembarangan butuh waktu lama untuk terurai oleh tanah. Saya ingin mengajak masyarakat untuk turut serta mengurangi pemanasan global tapi dengan cara yang mudah mereka pahami, ya salah satunya dengan ini," katanya saat dihubungi Warta Pengawasan (8/10).

Alasan Yusuf cukup masuk akal. Musababnya merujuk data Direktorat Pengelolaan Sampah Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK) di akun instagram nya menyatakan setiap sampah plastik baru bisa terurai dalam waktu berbeda-beda.

Mereka menyebut kantong plastik baru bisa terurai sekitar 10 hingga 500 tahun. Sedangkan



sedotan plastik bisa terurai sekitar 20 tahun. Sementara gelas plastik terurai dalam kurun waktu sekitar 50 tahun. Kemudian untuk kemasan *sachet* membutuhkan sekitar 50 hingga 80 tahun supaya bisa terurai. Botol plastik bisa terurai sekitar 450 tahun.

“Dengan membayar pakai 10 botol plastik bekas, warga kurang mampu yang awalnya enggan memeriksakan kesehatan karena mahal, kini mereka bisa mendapatkan layanan,” ujarnya.

Kiwari, klinik yang diberi nama Klinik Harapan Sehat menjadi pilihan warga yang kurang mampu untuk berobat. Yusuf bercerita, dalam sehari rata-rata sebanyak 40 orang warga tidak mampu berobat di tempatnya.

Keluhannya pun beragam, mulai dari yang ringan sampai dengan berat.

Sebelum datang ke klinik, para pasien atau keluarganya menukarkan 10 botol plastik bekas di gudang barang bekas yang telah ditunjuk oleh pengelola klinik. Setelah itu, pasien menerima *voucher* Kesehatan yang dapat digunakan untuk memeriksa Kesehatan.

“Tanpa pandang bulu, semua warga yang tidak mampu akan kami layani sepenuh hati,” ucapnya.

Awalnya, program ini cukup sulit untuk dijalani. Dalam satu bulan, hanya sekitar 30 botol yang terkumpul. “Sampai sekarang,

kesadaran masyarakat mulai bagus. Kita sudah sampai ratusan ribu botol yang terkumpul," ujar dia.

Semua aktivitas sosial kemasyarakatan yang dia lakoni berdasar sebuah hadis. Dimana dirinya teringat akan sebuah hadis yang berbunyi, *"Barang siapa yang melapangkan satu kesusahan dunia dari seorang Mukmin, maka Allah melapangkan darinya satu kesusahan di hari kiamat. Barang siapa yang memudahkan orang yang kesulitan (dalam hutang), maka Allah memudahkan baginya (dari kesulitan) di dunia dan akhirat."*

Sekarang, berkat terobosannya membuat program berobat bayar dengan botol plastik nama Yusuf Nugraha semakin dikenal di dunia medis. Berobat dengan sampah botol plastik telah mengubah image pengobatan yang selalu identik dengan berbiaya mahal kini telah berubah utamanya bagi warga tak mampu. Program penukaran sampah botol plastik dengan satu kupon berobat untuk warga tak mampu membuatnya dikenal secara nasional bahkan kini merambah ke negara tetangga (Malaysia).

Jatuh Bangun

Usaha memang tak pernah mengkhianati hasil, apa yang dicapai Yusuf sekarang merupakan buah atas kerja kerasnya selama ini. Sejak mengenyam pendidikan

kedokteran selama 7 tahun di Universitas Ahmad Yani, Bandung, Jawa Barat, dan menjalani praktik kedokteran di Sumba, Nusa Tenggara Timur (NTT), Yusuf tetap membumi dan tak pernah lelah membuat inovasi dalam dunia medis. Hal itu dilakukannya agar masyarakat di sekitar yang tidak mampu dan tidak memiliki Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) tetap bisa berobat.

Tidak seperti sekarang, di masa-masa awal kliniknya berdiri masih sepi pasien. Setelah mencari tahu penyebabnya, Yusuf akhirnya mengerti meski memiliki ekonomi terbatas, mayoritas masyarakat di sekitar klinik tidak mau disamakan dengan warga miskin.

Menghadapi situasi pelik, Yusuf putar otak. Ia mencari pelbagai cara agar masyarakat tidak tersinggung dan kliniknya tetap dapat beroperasi. Hingga akhirnya muncul ide dari para pasien yang tengah berobat. Mereka menyarankan agar botol plastik dipakai sebagai alat transaksi untuk mengakses layanan kesehatan.

Karena setuju dengan ide ini, sejak saat itu Yusuf memberlakukan pembayaran 10 botol plastik. Sepuluh botol plastik ditukarkan dengan satu voucher untuk berobat gratis. Bagi warga, metode pembayaran ini merupakan jalan keluar terbaik seiring keadaan mereka yang sering kesulitan biaya berobat.

Menurut pria kelahiran 1981 tersebut, situasi yang sama dihadapi pada masa Covid-19 lalu, dimana ia bersama dengan 55 pegawai klinik harus bahu-membahu membantu masyarakat yang positif terjangkit Covid-19. Singkatnya, selama kurang lebih 2,5 tahun ia berusaha untuk tetap membantu warga sekitar yang sakit, akan tetapi kondisi ekonomi yang kala itu sedang tidak baik-baik saja membuat dia berada di titik terendah dan ingin menutup Klinik Harapan Sehat yang telah ia bangun.

Bayangkan saja, klinik yang tadinya hanya menerima rawat jalan, dipaksa oleh keadaan untuk bisa menampung warga yang terjangkit. Dalam sehari Yusuf bersama para pegawai harus memeriksa 3 kali lipat pasien dari hari biasa para warga yang ingin memeriksa kesehatannya. "Saya menjual barang-barang pribadi saya untuk biaya operasional klinik, sampai-sampai pegawai saya tidak bisa digaji,"ungkapnya.

Tapi takdir berkata lain, para pegawai justru ingin bangkit bersama di tengah situasi dan



kondisi yang sama-sama sulit akhirnya Yusuf bersama para pegawai bisa keluar dari bayang-bayang Covid. Dan yang lebih membanggakan, saat ini Yusuf akan membangun 2 cabang klinik dengan program yang sama di wilayah Cianjur Timur.

“Bahkan sekarang dari botol-botol plastik yang didaur ulang menjadi batu bata telah terbangun 188 rumah melalui program bedah rumah,” kata Yusuf.

Semangat membantu sesama membuat dirinya berharap kepada Badan Pengawasan

Keuangan dan Pembangunan (BPKP) untuk terus mendampingi, mengawasi program-program pemerintah khususnya Kesehatan. Hal itu bukan tanpa alasan, sebab kata Yusuf *track record* BPKP dalam mengawasi tak perlu diragukan lagi.

“Semoga BPKP dapat benar-benar melakukan audit di pos anggaran kesehatan supaya anggaran yang jumlahnya besar itu dapat betul-betul dirasakan oleh masyarakat yang tidak mampu,” pungkasnya.

(Fuad Rizky)



MEMANDANG HIDUP

Lewat Pangeran Kecil



"Bisakah kamu menggambar seekor domba untukku?", ujar seorang bocah dengan rambut keemasan. Tokoh utama kita, Si Penerbang, tentu saja kebingungan. Ia mendarat darurat di tengah gurun sahara dengan sedikit perbekalan tersisa. Saat sedang berusaha memperbaiki pesawatnya, tiba-

tiba muncullah seorang bocah entah dari mana. Bocah itu, Pangeran Kecil, dengan gigih meminta dibuatkan gambar domba.

Selama delapan hari terdampar, Si Penerbang menjalin persahabatan dengan Pangeran Kecil. Melalui obrolan mereka, sedikit demi sedikit asal-muasal Pangeran Kecil pun terkuak. Ia

ternyata berasal dari asteroid B-612. Ia pergi dari planet asalnya karena bertengkar dengan bunga mawar kesayangannya. Dari planet ke planet, ia berpetualang dan bertemu berbagai tokoh dengan tingkah laku yang menurutnya tidak masuk akal. Perjalanannya pun membawanya ke Bumi. Di Bumi, ia pun sempat berpetualang hingga akhirnya berjumpa dengan Si Penerbang. Kepada Si Penerbang pulalah ia akhirnya menceritakan kerinduan akan rumahnya. Akan tetapi, mampukah ia kembali pulang?

Buku yang pertama kali diterbitkan pada tahun 1943 ini tergolong unik. Dengan jumlah halaman yang tidak terlalu banyak, kalimat-kalimat yang sederhana dan gambar yang indah, buku ini bisa digolongkan sebagai buku anak. Akan tetapi, jika dibaca dengan teliti, metafora yang digunakan adalah perenungan terhadap kehidupan orang dewasa. Secara filosofis, buku ini pun mempertanyakan hal-hal yang dianggap penting oleh orang dewasa (misalnya jabatan dan angka) melalui mata Pangeran Kecil. Konon, tokoh-tokoh dalam buku ini terinspirasi dari orang-orang dekat pengarangnya, Antoine de Saint-Exupery. Termasuk Si Penerbang, yang dipercaya adalah Saint-Exupery sendiri.

Daya tarik buku ini tidak lekang oleh zaman. Buku ini adalah salah satu buku dengan penjualan terbaik di seluruh dunia. Menurut

wikipedia, buku ini telah terjual hingga 140 juta eksemplar dan diterjemahkan ke lebih dari 505 bahasa dan dialek. Bahkan, kesuksesannya pun membuatnya diadaptasi ke berbagai media. Teranyar, buku ini diadaptasi ke layar lebar pada tahun 2015 dan didistribusikan oleh Paramount Pictures. Dengan demikian, buku ini sangat pantas menjadi koleksi bagi para penggemar buku. Akhir kata, selamat membaca dan merenung.

(Gilang Rahmat Hastanto)



Judul:

**Pangeran Kecil -
*The Little Prince***

Penulis:

Antoine de Saint-Exupery

Penerbit:

PT Gramedia Pustaka Utama

Halaman:

112 halaman

Kategori:

Fiksi Anak

Petualangan Sherina 2: Nostalgia dan Petualangan

Rosy Riani Kusuma



Petualangan Sherina akhirnya dibuat sekuelnya dan tayang perdana di bioskop tanah akhir pada 28 September 2023. Sebagai penggemar film pertama dan pencinta lagu-lagu Sherina, penulis menyambut gembira hadirnya film kedua ini. Dua puluh tiga tahun yang lalu penulis menonton Petualangan Sherina di Balikpapan, saat penulis masih bertugas sebagai auditor pelaksana di Kalimantan Timur. Secara kebetulan, film Petualangan Sherina 2 yang berdurasi sekitar 120 menit dan disutradarai kembali oleh Riri Reza ini juga mengambil lokasi di Kalimantan dengan mengangkat isu perburuan satwa langka (orang utan). Mira Lesmana kembali sebagai produser begitu juga pemeran utamanya Sherina dan Derby Romero. Selayaknya film musikal, film ini berisikan 7 lagu baru ciptaan Sherina dan beberapa lagu bawaan film pertama dengan lirik yang telah disesuaikan dengan kondisi saat ini.

Mengawali cerita, kita akan diingatkan kembali dengan Sherina sang tokoh utama,

perempuan dengan keinginan kuat, dengan rasa keingintahuan tentang banyak hal, berprofesi sebagai seorang jurnalis, dan memiliki orang tua yang suportif. Sebagai jurnalis andalan di tempatnya bekerja, alih-alih berangkat ke Swiss, bersama Aryo (diperankan Ardit Erwanda) kameramen di stasiun TV tempat Sherina bekerja, keduanya malah mendapatkan tugas pengganti untuk meliput pelepasan orang utan di Kalimantan Tengah. Di sanalah Sherina bertemu kembali dengan Saddam. Sherina juga mengenal Sindai, anak perempuan yang menyelamatkan bayi orang utan bernama Sayu dan induknya, dari perdagangan terlarang satwa liar. Konflik terjadi saat Sayu diculik dan dipisahkan dari induknya sesaat setelah dilepaskan ke alam bebas. Penjahat yang menculik

Waktu Rilis: 28 September 2023
Sutradara: Riri Riza
Penulis Naskah: Jujur Prananto, Mira Lesmana, Riri Riza, Virania Munaf
Produser: Mira Lesmana
Pemain: Sherina Munaf, Derby Romero, Isyana Sarasvati, Ardit

Erwandha, Kelly Tandiono, Randy Danistha, Chandra Satria, Quinn Salman
Sinematografi: Yadi Sugandi
Musik: Sherina Munaf
Editor: Aline Jusria
Durasi: 126 menit
Negara Asal: Indonesia

adalah orang suruhan dari Syailendra, orang kaya yang beristrikan Ratih, ibu-ibu sosialita yang gemar saling pamer hewan-hewan peliharaan. Perjalanan Sherina dan Saddam untuk menyelamatkan Sayu dan juga Sindai inilah premis utama film ini.

Bagi penulis, ada beberapa hal yang membuat penulis menyukai dan merekomendasikan film ini sebagai tontonan keluarga:

1. Nostalgia membuat bahagia. Sherina yang dalam film pertamanya dikenal sebagai sosok anak perempuan yang mandiri, banyak akal, berani, dan berjiwa pemimpin telah menjelma menjadi seorang wanita dewasa yang zaman sekarang mungkin dikenal sebagai *alpha female*, perempuan dengan kemauan kuat, tegas, dominan dan bagus dalam memimpin. Sementara Saddam, yang saat kecil digambarkan memiliki banyak pengetahuan mengenai bintang dan planet, telah berubah menjadi laki-laki mandiri, memimpin sebuah lembaga yang melindungi dan menyelenggarakan sekolah

untuk orang utan. Sisi kepemimpinan Saddam juga muncul saat dia meminta Sherina untuk menahan diri dan mengikuti instruksinya dan mempertimbangkan pendapat orang lain. Banyak penonton yang sengaja menonton sekuelnya untuk bernostalgia melihat *love-hate relationship*-nya Sherina dan Saddam. Ada juga yang mengatakan bahwa hubungan Sherina-Saddam ini merupakan salah satu contoh *platonic relationship* dimana hubungan kuat itu terjalin berdasarkan kejujuran, saling menerima, ikatan yang erat dan saling memahami. Bahkan di *social media*, banyak yang mengatakan bahwa *inner child* mereka kembali tergugah melihat interaksi Sherina-Saddam di film keduanya.

2. Sinematografi yang apik. Yadi Sugandi, sinematografer yang menggarap Petualangan Sherina 2 ini dengan apik memperlihatkan hutan-hutan hijau Kalimantan Tengah beserta sungai dengan air kecoklatan. Visualisasinya terlihat natural dan indah, seperti terlihat dalam garapan Pak Yadi lainnya di Laskar Pelangi. Jembatan Kahayan pun terlihat megah, perahu klotok atau kalau di Samarinda disebut ketinting terlihat cantik mengarungi sungai. Namun demikian, meskipun banyak penonton yang menyayangkan adanya efek CGI pada saat Sherina-Saddam menyanyikan lagu "Mengenang Bintang", penulis secara pribadi cukup menikmati hal tersebut.

3. Mengangkat isu lingkungan tanpa menggurui.
Masih sejalan dengan film pertamanya, sekuel ini masih mengangkat isu lingkungan yaitu tentang membangun kesadaran masyarakat akan satwa liar yang dilindungi. Tanpa kesan menggurui, anak-anak yang menjadi penonton dapat menangkap pesan bahwa satwa liar memiliki hak untuk hidup bebas tanpa campur tangan manusia. Terkait dengan media sosial di mana dalam kasus ini menjadi salah satu media yang memicu perburuan satwa liar dan langka di kalangan orang-orang kaya yang belum memiliki kepedulian akan pentingnya melestarikan dan menjaga keberlangsungan hewan-hewan ini, perlu mendapat perhatian kita. Dalam konteks orang utan, dalam kurun waktu 2 dekade ini, habitatnya telah berkurang sebesar 55%.
4. Lagu yang enak dan musik yang sesuai.
Kredit untuk Sherina yang berhasil menciptakan lagu-lagu dengan *chemistry* yang tersambung dan mirip dengan lagu-lagu/musik di film pertama. “Mengenang Bintang” contohnya, melodinya senyawa dengan “Bintang-Bintang”, liriknya pun memiliki benang merah, seperti masih adanya kata “*canopus, capella, vega*”. Ternyata penulis liriknya ada Mira Lesmana sang produser yang tentu saja sangat mengerti akan kisah film ini.

Akhir-akhir ini juga muncul tren video Tik Tok yang menggunakan *background* lagu “Menikmati Hari” bagi milenial yang akan berangkat bekerja. Beberapa penonton juga cukup terkesan dengan lagu “Sayu” yang mengiringi adegan pelepasan orang utan dan nuansa musik tradisional Kalimantan cukup kental sehingga membawa penonton seperti berada langsung di rimba Kalimantan.

5. *Story line* yang variatif.
Ada musikal, ada laga, ada drama. Jujur Prananto sebagai penulis skenario menyajikan konflik yang serupa dengan film pertama, namun dikemas lebih kekinian. Kredit juga untuk Kelly Tandiono yang cukup bagus memerankan antagonis dan penulis menyukai adegan lagunya melawan Sherina-Saddam, meskipun penulis merasa ruang gerak di pertempuran terakhir terlalu kecil sehingga terkesan kurang “*grande*”. Meskipun alurnya mudah ditebak, namun masih terbantu dengan akting-akting pemain dan sinematografi yang memikat.

Sebagai film yang digolongkan untuk semua umur, penulis sangat merekomendasikan film ini sebagai tontonan untuk keluarga. Film yang dapat memberikan nostalgia, nuansa petualangan, dan pelajaran berharga.





Menjelajahi Surga Wisata Lumba-Lumba di *Pantai Teluk Kiluan*



Foto
KOMINFO
BPKP



Siapa yang tak kenal dengan Provinsi Lampung yang memiliki banyak panorama indah nan eksotis? Beberapa destinasi pariwisata indah tersebut berada di kawasan barat Lampung. Mulai dari Lampung Selatan, Pesawaran, Tanggamus, dan Pesisir Barat. Beberapa yang terkenal di antaranya adalah Teluk Kiluan, Pantai Gigi Hiu, Pulau Pahawang, Pulau Balak, Pantai Klara, Pulau Kelagian, Pulau Legundi, Pantai Sari Ringgung, Pantai Mutun, dan Grand Elty Krakatoa.

Penulis kali ini merekomendasikan pembaca untuk liburan ke Teluk Kiluan. Di Teluk Kiluan, ada dua pantai yang penulis sarankan untuk menjadi destinasi wisata, yaitu pantai Pulau Kiluan (Pulau Kelapa) dan Pantai Teluk. Teluk yang berada di Kabupaten Tanggamus, Lampung ini terkenal dengan banyaknya lumba-lumba yang kerap menari dan melompat dengan indah yang sangat memanjakan mata. Teluk Kiluan sering disebut surga tersembunyi karena keindahan alamnya, terutama lautnya yang terkenal sebagai objek wisata alam dan wisata bawah laut. Lokasi Teluk Kiluan berjarak 80 km dari Kota Bandar Lampung.

Jika Pembaca berniat untuk menikmati keindahan Teluk Kiluan, Penulis memberikan panduan perjalanan menggunakan transportasi umum menuju Teluk Kiluan berikut ini:

- Jika Pembaca berangkat dari Jakarta, Pembaca dapat naik bus menuju Pelabuhan Merak melalui beberapa titik terminal di Jakarta contohnya Terminal Kalideres atau Kampung Rambutan.
- Setelah sampai di Pelabuhan Merak, Pembaca harus menyeberang menggunakan kapal feri menuju Pelabuhan Bakauheni. Harga tiket untuk naik kapal feri sekitar Rp20.000 dan lama perjalanan sangat bergantung dengan cuaca dan ombak, namun kira-kira sekitar 2-4 jam perjalanan.

- Dari Bakauheni, Pembaca cukup menaiki bus jurusan Bakauheni-Rajabasa dengan harga tiket sekitar Rp25.000 (ekonomi). Nantinya Pembaca dapat turun di perempatan Kalibalok.
- Dari Kalibalok, Pembaca dapat menggunakan *travel* jurusan Bandar Lampung (Kalibalok)-Kiluan (AC) Rp45.000, sekitar 3-4 jam. Jangan lupa untuk memastikan kepada pihak *travel* bahwa Pembaca ingin ke Teluk Kiluan.
- Setelah sampai Kiluan, jika Pembaca ingin menuju ke Pulau Kiluan/Pulau Kelapa, Pembaca harus menggunakan jasa penyeberangan dengan kapal jukung kecil dari Teluk Kiluan menuju Pulau Kiluan, dengan ongkos Rp15.000 per orang serta memakan waktu sekitar 15 menit.

Teluk Kiluan menyugahi pemandangan pantai yang memiliki warna gradasi biru kehijauan. Pembaca dapat menikmati pemandangan laut yang indah dengan air laut yang jernih, serta disuguhi dengan kekayaan terumbu karang dan ikan hias yang bisa dijumpai di Pulau Kiluan. Keindahan alamnya bisa menimbulkan efek relaksasi sehingga dapat menjadi sarana untuk menghempaskan penat dan stres dari tumpukan pekerjaan yang tiada usai.

Selain keindahan lautnya, Teluk Kiluan juga terkenal dihuni ratusan lumba-lumba. Wisatawan



akan dimanjakan dengan atraksi lumba-lumba menari di hamparan laut dengan cantiknya. Hewan penolong ini acap kali menunjukkan diri ke hadapan wisatawan. Jika Pembaca ingin menyaksikan atraksi lumba-lumba tersebut, Pembaca dapat menyewa perahu atau jukung menuju *spot* di mana lumba-lumba tersebut berada. Satu perahu atau jukung dapat menampung tiga sampai lima penumpang dengan kisaran biaya Rp250.000 sampai dengan Rp400.000. Hewan mamalia laut ini sangat senang jika ada perahu atau kapal yang melintas di area mereka berada. Penulis menyarankan agar Pembaca tidak lupa untuk mengabadikan momen indah ini dengan berfoto ataupun merekam video. Jika Pembaca ingin mengunjungi Pulau Kiluan, disarankan untuk datang pada musim kemarau mulai dari Mei–Agustus. Pada musim ini biasanya lumba-lumba akan bermunculan, jadi pengunjung tidak akan kecewa datang jauh-jauh ke sini.

Satu lagi momen yang tidak boleh ditinggalkan jika berwisata ke Teluk Kiluan adalah menikmati indahnya matahari terbenam di Pulau Teluk

Kiluan. Keindahan teluk begitu memanjakan mata, apalagi saat senja menjelang. Duduk di pinggiran pantai sambil merasakan angin berhembus saat menikmati sensasi *sunset* yang indah sambil diiringi suara ombak Pantai Teluk Kiluan tentunya menjadi momen yang pastinya tidak bisa dilupakan.

Bagi yang ingin bermalam, Pembaca bisa menginap di *cottage* atau *homestay* yang disewakan oleh penduduk sekitar. Kisaran tarif menginap per malam mulai dari Rp150.000 sampai Rp500.000. Jika Pembaca ingin merasakan sensasi menginap di alam terbuka, Pembaca dapat membawa tenda sendiri atau menyewanya di lokasi dengan fasilitas lain yaitu toilet umum dan tempat mandi air tawar. Harga sewa tenda mulai dari Rp50.000 hingga Rp100.000 per malam. Area penginapan ini juga terletak di lingkungan desa setempat, jadi Pembaca tidak perlu khawatir jika ingin mencari jajanan atau makanan dengan harga yang bersahabat.

Apakah dengan membaca rubrik ini Pembaca dapat merasakan keseruan yang Penulis rasakan? Namun, seindah-indahnya pengalaman yang Penulis bagikan masih lebih indah pengalaman kalau Pembaca sendiri yang datang ke sana. Silakan agendakan liburan dengan mengikuti musim yang pas agar dapat menikmati indahnya surga pulau Teluk Kiluan.

(Rahma Yulia)

Teka Teki Sobwas



Mendatar

1. Stagnan (lawan kata)
5. Transformasi
7. Esensial (sinonim)
9. Kemampuan seseorang untuk menghasilkan barang atau jasa
10. Daya tampung
11. Upaya pencegahan

Menurun

2. PP Nomor 35 Tahun 2023, adalah peraturan terkait
3. Akselerasi
4. Kawal produktivitas untuk transformasi ekonomi adalah tema acara
5. Organisasi geospasial dan ekonomi yang terdiri dari negara dan kawasan Asia Tenggara
7. Penanaman modal
8. Ramoran (bahasa Inggris)

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 3/2023
4. Cantumkan Nama Lengkap, Nomor Telepon, Alamat Lengkap, dan Instansi>Nama Kampus (jika ASN/Mahasiswa)

Batas pengiriman jawaban TTS: 30 November 2023

Pemenang terpilih akan mendapat hadiah menarik dan diumumkan di Majalah Warta Pengawasan Edisi 4/2023.

Pemenang TTS WP 2/2023:

1. Wahyuni Amir, Makassar
2. Endang Sulastri, Semarang



1st High Level Meeting
**ARCHIPELAGIC AND
ISLAND STATES FORUM**
INDONESIA 2023

KTT AIS FORUM 2023 WUJUD INDONESIA JADI NEGARA MARITIM KUAT

02

**ANALISIS PERBANDINGAN TATA KELOLA
RISIKO PEMBANGUNAN NASIONAL
DALAM PERSPEKTIF ISO 21500:2021**

Oleh: Tri Wahyono

13

**MENGHITUNG KERUGIAN PEREKONOMIAN
NEGARA BERBASIS INDIKATOR MAKRO
AKIBAT TINDAK PIDANA KORUPSI**

Oleh: Rudy M. Harahap

ANALISIS PERBANDINGAN TATA KELOLA RISIKO PEMBANGUNAN NASIONAL

DALAM PERSPEKTIF ISO 21500:2021

Tri Wahyono, M.Ec.Dev.,
MPP., CA., CGAE., CRMP., QCRO.

Abstraksi

Penerapan manajemen risiko pembangunan nasional menghadapi tantangan di tataran implementasinya, khususnya berkaitan dengan integrasi manajemen risiko dengan tata kelola pembangunan nasional. Paralel dengan perumusan kebijakan manajemen risiko pembangunan nasional tingkat organisasi dan lintas sektor, kajian ini melakukan analisis perbandingan terhadap tata kelola risiko risiko pembangunan nasional dilihat dari perspektif ISO 21500:2021

beserta standar turunannya. Hasilnya menyimpulkan bahwa terdapat kesamaan mengenai konsep *governing body* dengan komite manajemen risiko pembangunan nasional, namun terdapat catatan penting untuk dapat mengintegrasikan struktur dan proses manajemen risiko pembangunan nasional dengan tata kelola pembangunan nasional secara keseluruhan.

Kata Kunci:
Tata Kelola, Pembangunan Nasional,
Manajemen Risiko, Proyek,
Program, Portfolio.

A. Pendahuluan

Terbitnya Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (MRPN) di satu sisi mem-

berikan pijakan regulasi terhadap pengelolaan risiko yang berpotensi menghambat keberhasilan pembangunan nasional, namun di sisi lain

sosialisasinya masih sangat terbatas karena kebijakan turunan dari Perpres tersebut, baik berupa kebijakan MRPN organisasi maupun kebijakan MRPN lintas sektor belum terbit. Terlepas dari kondisi itu, patut diakui bahwa MRPN merupakan salah satu terobosan penting dalam penguatan tata kelola pembangunan nasional mengingat sistem pembangunan nasional merupakan suatu sistem yang kompleks, melibatkan banyak aktor baik pemerintahan maupun badan usaha, serta implementasinya sangat dinamis. Hal ini menyebabkan potensi kegagalan pembangunan nasional menjadi tinggi. Oleh sebab itu, langkah-langkah antisipatif melalui pengelolaan risiko menjadi sangat krusial terhadap keberhasilan program pembangunan nasional.

Paralel dengan perumusan kebijakan turunan dari Perpres 39 Tahun 2023, kajian ini melakukan studi komparasi tata kelola MRPN dengan tata kelola proyek, program, dan *portfolio* menggunakan perspektif ISO 21500: 2021 *Project, Program, Portfolio Management – Context and Concept*. Perspektif tata kelola ini diperlukan karena ketika membahas manajemen risiko, kebanyakan kajian hanya merujuk pada ISO 31000: *Risk Management*, padahal ISO 31000:2018 merupakan standar untuk pengelolaan risiko, sedangkan untuk merumuskan kebijakan manajemen risiko yang lebih spesifik, perlu dilandasi oleh pemahaman tata kelola terlebih dahulu, termasuk yang berkaitan dengan manajemen risiko pembangunan nasional yang memiliki kemiripan dengan tata kelola risiko proyek, program, dan *portfolio*, yang secara spesifik telah di-

atur dalam standar ISO 21500: 2021 beserta standar turunannya, antara lain ISO 21502 terkait manajemen proyek, ISO 21503 terkait manajemen program, ISO 21504 terkait manajemen *portfolio*, dan ISO 21505 terkait tata kelola proyek, program, dan *portfolio*.

Studi komparasi ini diharapkan dapat menyajikan pendekatan alternatif perumusan tata kelola risiko pembangunan nasional, khususnya untuk menjembatani integrasi antara manajemen risiko pembangunan nasional dengan perencanaan pembangunan nasional yang tematik, holistik, integratif, dan spasial, yang dijabarkan dalam prioritas nasional, program prioritas, kegiatan prioritas, dan proyek prioritas sebagaimana telah dimandatkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2017 tentang sinkronisasi proses perencanaan dan penganggaran pembangunan nasional.

B. Metodologi

Kajian ini menggunakan studi komparasi atau *comparative study* untuk membandingkan tata kelola risiko pembangunan nasional yang diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2023 dengan tata kelola proyek, program, dan *portfolio* yang diatur dalam standar ISO 21500:2021. Elemen yang diperbandingkan antara lain kesamaan dan perbedaan antara kedua regulasi tersebut untuk kemudian mengambil pembelajaran dalam rangka penguatan tata kelola risiko pembangunan nasional. Batasan atau ruang lingkup dari elemen yang akan diperbandingkan dalam kajian ini fokus pada dua komponen penting tata kelola, yaitu struktur

(pembagian peran), dan proses (bagaimana masing masing peran tadi bekerja sama) untuk mencapai sasaran yang ditetapkan.

Lingkup bahasan tersebut berdasarkan pada konsepsi *The Institute of Internal Auditors* (IIA) yang mendefinisikan *governance* atau tata kelola sebagai kombinasi proses dan struktur yang ditetapkan oleh pimpinan organisasi untuk mengkomunikasikan, mengarahkan, mengelola, serta memantau aktivitas organisasi dalam mencapai sasarnya. Definisi tersebut memuat dua unsur penting, yang pertama adanya pembagian peran (struktur) dan yang kedua adalah proses bagaimana hubungan antar peran tadi dapat bersinergi mencapai sasaran organisasi (proses). Hal ini juga diperkuat dalam standar ISO 21500:2021 yang menegaskan *governance* sebagai prinsip, kebijakan, dan kerangka kerja bagaimana suatu organisasi diarahkan dan dikendalikan untuk mencapai sasaran.

C. Data dan Fakta

C.1.1. Struktur MRPN Sesuai Perpres 39 Tahun 2023

Perpres 39 Tahun 2023, khususnya Pasal 6 ayat 1 mengatur bahwa penerapan manajemen risiko pembangunan nasional diwujudkan melalui pembentukan komite MRPN (memenuhi unsur struktur) dan kebijakan MRPN (untuk memenuhi unsur proses) dalam konsep tata kelola. Komite MRPN terdiri dari Pengarah yang diperankan oleh seluruh Menteri Koordinator; Ketua sekaligus Anggota diperankan oleh Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Bappenas, Wakil Ketua merangkap Anggota dipe-

rankan oleh Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri. Sedangkan Anggota komite MRPN terdiri dari Menteri Negara BUMN, Menteri Hukum dan HAM, Menteri Desa, Transmigrasi, dan Pembangunan Daerah Tertinggal, serta Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Dalam menjalankan tugasnya, Komite MRPN dibantu oleh sekretariat komite yang dipimpin oleh Pimpinan Tinggi Madya yang membidangi pemantauan, evaluasi, dan pengendalian pembangunan nasional pada Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Bappenas. Dalam hal tertentu, komite MRPN juga dapat membentuk tim kerja sesuai kebutuhan. Selanjutnya, Komite MRPN ini berperan dalam merumuskan kebijakan, koordinasi, dan evaluasi MRPN lintas sektor, serta bertanggung jawab secara langsung kepada Presiden.

Selanjutnya ketentuan lebih lanjut mengenai struktur MRPN terdapat pada Pasal 10 dan 11 Perpres 39 Tahun 2023, dimana terdapat dua struktur yang perlu dibentuk yaitu struktur MRPN organisasi dan struktur MRPN lintas sektor. Ketentuan lebih lanjut mengenai struktur MRPN organisasi ditetapkan oleh pimpinan masing-masing pimpinan entitas MRPN dan diformalkan dalam kebijakan MRPN organisasi, Sedangkan struktur MRPN lintas sektor dijabarkan lebih rinci dalam Pasal 12 bahwa struktur MRPN lintas sektor terdiri dari unit pemilik risiko lintas sektor dan unit pengawas lintas sektor.

Unit pemilik risiko lintas sektor terdiri dari menteri koordinator sesuai bidang tugasnya, pimpinan

entitas MRPN sektor utama, satu atau lebih pimpinan entitas MRPN sebagai pemilik risiko lintas sektor, dan unit pengelola risiko lintas sektor. Menteri koordinator berperan penting dalam tataran kebijakan MRPN, entitas MRPN sektor utama berperan dalam perumusan kebijakan teknis MRPN lintas sektor di level program, kegiatan, proyek, dan prioritas nasional, setelah berkoordinasi dengan para pimpinan entitas MRPN. Sedangkan unit pengelola risiko lintas sektor yang dibentuk oleh pimpinan entitas MRPN sektor utama, berperan dalam memfasilitasi, mengoordinasikan, dan mengadministrasikan penerapan kebijakan MRPN lintas sektor pada program, kegiatan, proyek, prioritas pembangunan, dan/atau jenis risiko tertentu yang telah ditetapkan oleh komite MRPN.

Peran berikutnya adalah pengawas intern lintas sektor yang dilaksanakan oleh aparat pengawasan intern pemerintah yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden serta menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pengawasan keuangan negara/daerah dan pembangunan nasional. Dalam pelaksanaan tugasnya, pengawas intern lintas sektor dapat berkolaborasi dan bersinergi dengan Inspektorat Jenderal, Inspektorat Daerah, Satuan Pengawasan Intern BUMN sesuai kebutuhan untuk memastikan efektivitas pengelolaan risiko pembangunan nasional.

C.1.2. Proses MRPN Sesuai Perpes 39 Tahun 2023

Pasal 10 dan 11 dalam Perpres 39 Tahun 2023 tidak secara langsung mengatur mengenai proses MRPN,

namun mengawalinya dengan pengaturan mengenai kebijakan MRPN, yang terdiri dari kebijakan MRPN organisasi dan kebijakan MRPN lintas sektor. Untuk kebijakan MRPN organisasi tidak banyak dibahas namun akan ditetapkan lebih lanjut oleh pimpinan entitas MRPN sesuai peraturan perundangan yang berlaku. Penjelasan lebih lanjut terkait kebijakan MRPN lintas sektor, terdapat pada pasal 11 yang mengatur bahwa kebijakan MRPN lintas sektor setidaknya memuat struktur MRPN, kerangka kerja MRPN, dan strategi pembangunan budaya risiko. Kebijakan MRPN lintas sektor inilah yang selanjutnya akan diterapkan pada program, kegiatan, proyek, prioritas pembangunan, dan atau jenis risiko tertentu sebagaimana ditentukan oleh Komite MRPN.

Komponen kebijakan MRPN lintas sektor yang akan dibahas pada bagian ini adalah kerangka kerja MRPN lintas sektor. Sesuai dengan penjelasan pasal 17, kerangka kerja MRPN lintas sektor terdiri dari sistem MRPN lintas sektor, proses MRPN lintas sektor, dan evaluasi MRPN lintas sektor. Sistem mengatur mengenai kebijakan pelaksanaan MRPN lintas sektor, prosedur MRPN lintas sektor, dan praktik MRPN lintas sektor. Keberadaan sistem MRPN lintas sektor ini ditujukan untuk mendukung proses MRPN.

Dijelaskan lebih lanjut dalam pasal 19 bahwa proses MRPN lintas sektor mencakup kegiatan komunikasi konsultasi, penetapan konteks, penilaian risiko, perlakuan risiko, reviu pemantauan, dan dokumentasi pelaporan. Selanjutnya, akuntabilitas atas pelaksanaan proses MRPN

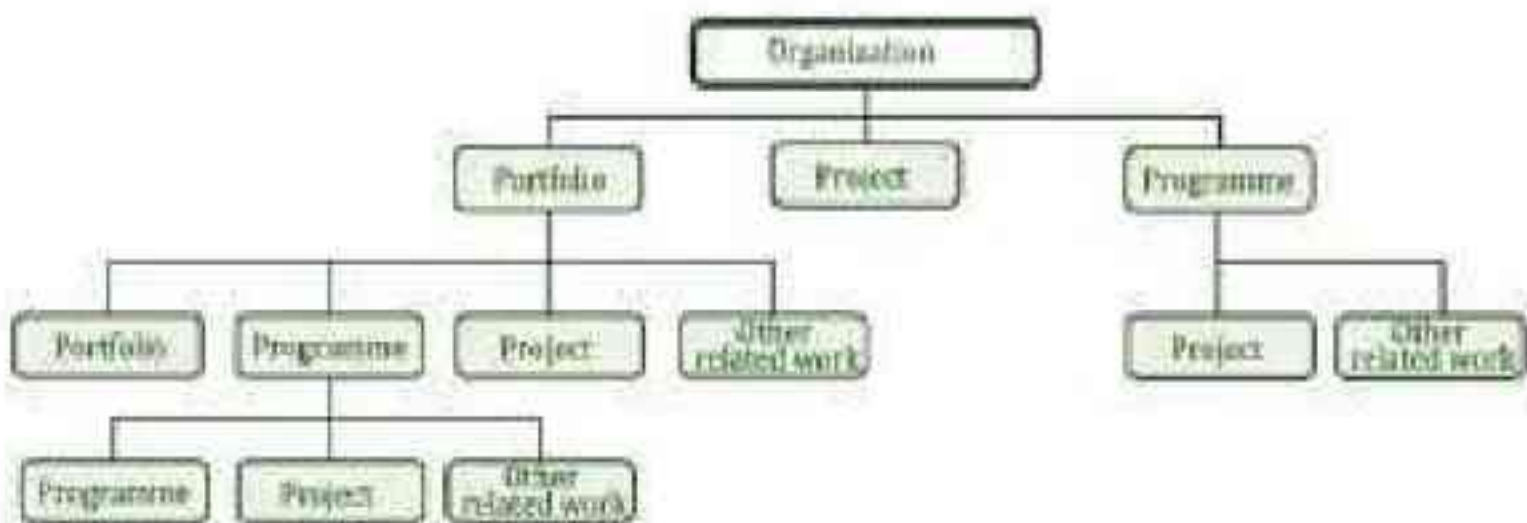
lintas sektor dituangkan dalam laporan penyelenggaraan MRPN lintas sektor, yang memuat informasi mengenai ikhtisar pelaksanaan kebijakan MRPN, profil risiko, peristiwa risiko dan penanganannya, serta hasil analisis risiko. Laporan penyelenggaraan MRPN lintas sektor tersebut meliputi masing-masing program, kegiatan, proyek, prioritas pembangunan, serta risiko tertentu yang ditetapkan oleh komite MRPN. Selain itu, terdapat laporan konsolidasi penyelenggaraan MRPN lintas sektor.

Tahapan evaluasi diatur dalam Pasal 21, menjelaskan bahwa pelaksanaan evaluasi MRPN lintas sektor dilaksanakan oleh pengawas intern lintas sektor, dalam hal ini

adalah aparat pengawasan intern pemerintahan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden serta menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pengawasan keuangan negara/daerah dan pembangunan nasional. Tujuan evaluasi adalah menilai efektivitas kebijakan MRPN lintas sektor sebagai dasar untuk perbaikan berkelanjutan.

C.2.1 Struktur Proyek, Program, dan *Portfolio* Sesuai ISO 21500:2021

Sebelum membahas lebih rinci mengenai tata kelola proyek, program dan *portfolio*, ISO 21500:2021 menjabarkan terlebih dahulu definisi proyek, program, dan *portfolio*, sebagaimana penjelasan berikut:



Sumber: ISO 21500:2021

Proyek dikerjakan oleh tim yang sifatnya sementara, bertujuan untuk memberikan layanan, produk, *outcome* dan benefit. Proyek dapat berupa satu aktivitas terpisah, dapat pula merupakan bagian dari program maupun *portfolio* yang lebih besar. Sedangkan program merupakan gabungan beberapa komponen (bisa berupa program, proyek, atau aktivitas lain) yang dikoordinasikan untuk memberikan kemanfaatan, keselarasan, ser-

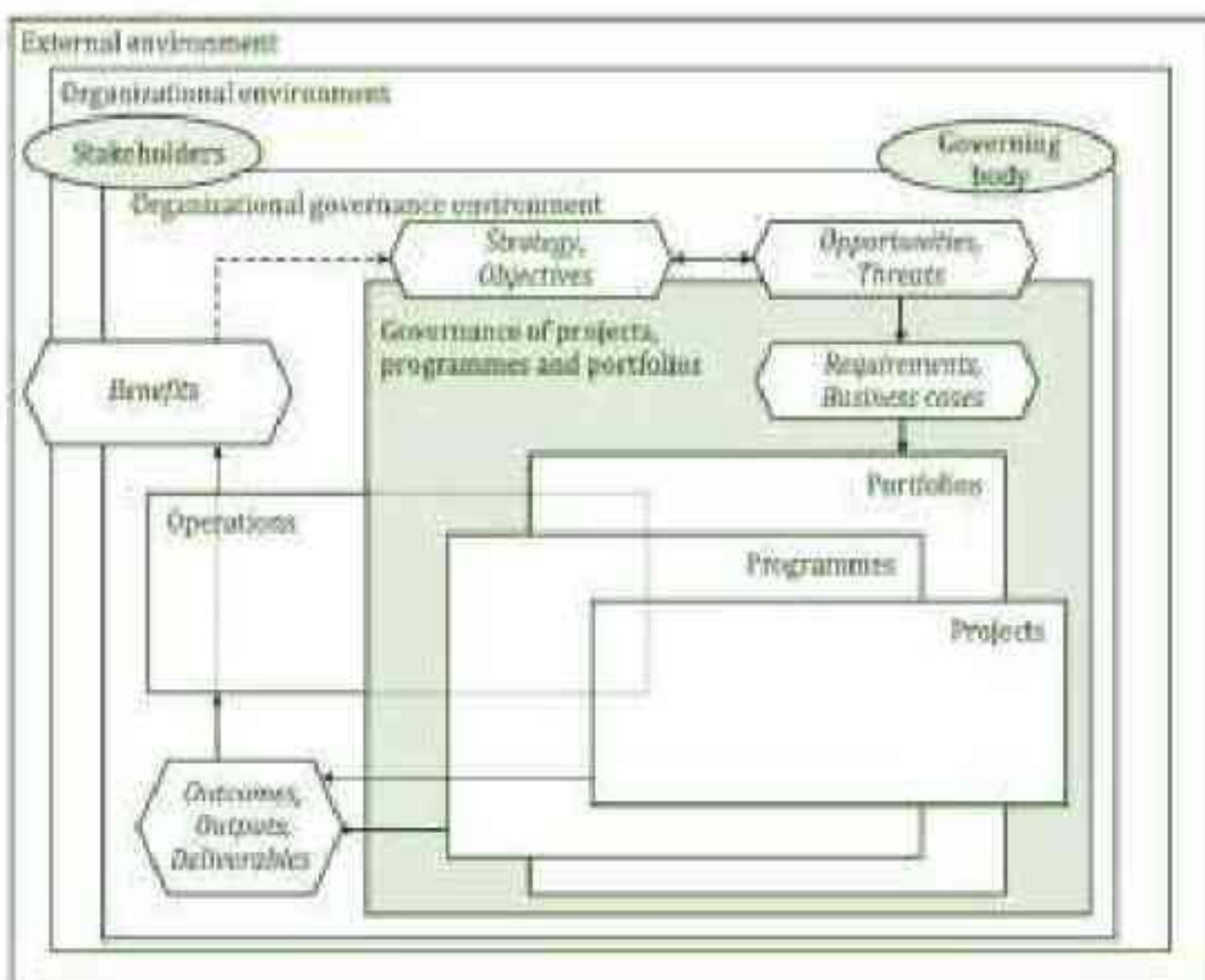
ta berkontribusi pada pencapaian sasaran strategis, operasional serta merealisasikan benefit. Selanjutnya *portfolio* adalah serangkaian proyek, program, serta kegiatan terkait lainnya yang dilaksanakan untuk mewujudkan sasaran strategis organisasi. Apabila di urutkan maka proyek memiliki lingkup yang paling sempit dan dapat menjadi bagian dari program, sedangkan yang paling luas adalah *portfolio* yang dapat terdiri dari beberapa program

maupun proyek untuk mencapai sasaran strategis organisasi.

ISO 21500:2021 secara eksplisit membedakan antara proyek, program, dan *portfolio* dengan kegiatan operasional, dimana kegiatan operasional didefinisikan sebagai kegiatan yang rutin, berulang, dikerjakan oleh personal yang relatif tetap, serta ditujukan untuk menjaga kelangsungan organisasi. Oleh karena itu, secara umum organisa-

si melaksanakan dua peran, yang pertama adalah menjalankan proyek, program dan *portfolio* dengan kejelasan kapan mulai dan kapan berakhir, dan yang kedua adalah menjalankan kegiatan operasional yang merupakan kegiatan dukungan agar organisasi tetap berjalan.

Selanjutnya, ISO 21500:2021 mengilustrasikan tata kelola proyek, program, dan *portfolio* sebagai mana ilustrasi gambar berikut:



Sumber: ISO 21500:2021

Setiap organisasi memiliki sasaran serta strategi untuk mencapainya. Setiap strategi dikembangkan dari beberapa opsi yang masing-masing memiliki peluang dan ancaman yang harus diantisipasi. Selanjutnya, peluang dan ancaman tadi perlu dilakukan penilaian sesuai kebutuhan dan proses bisnis organisasi. Strategi yang telah dipilih kemudian dijabar-

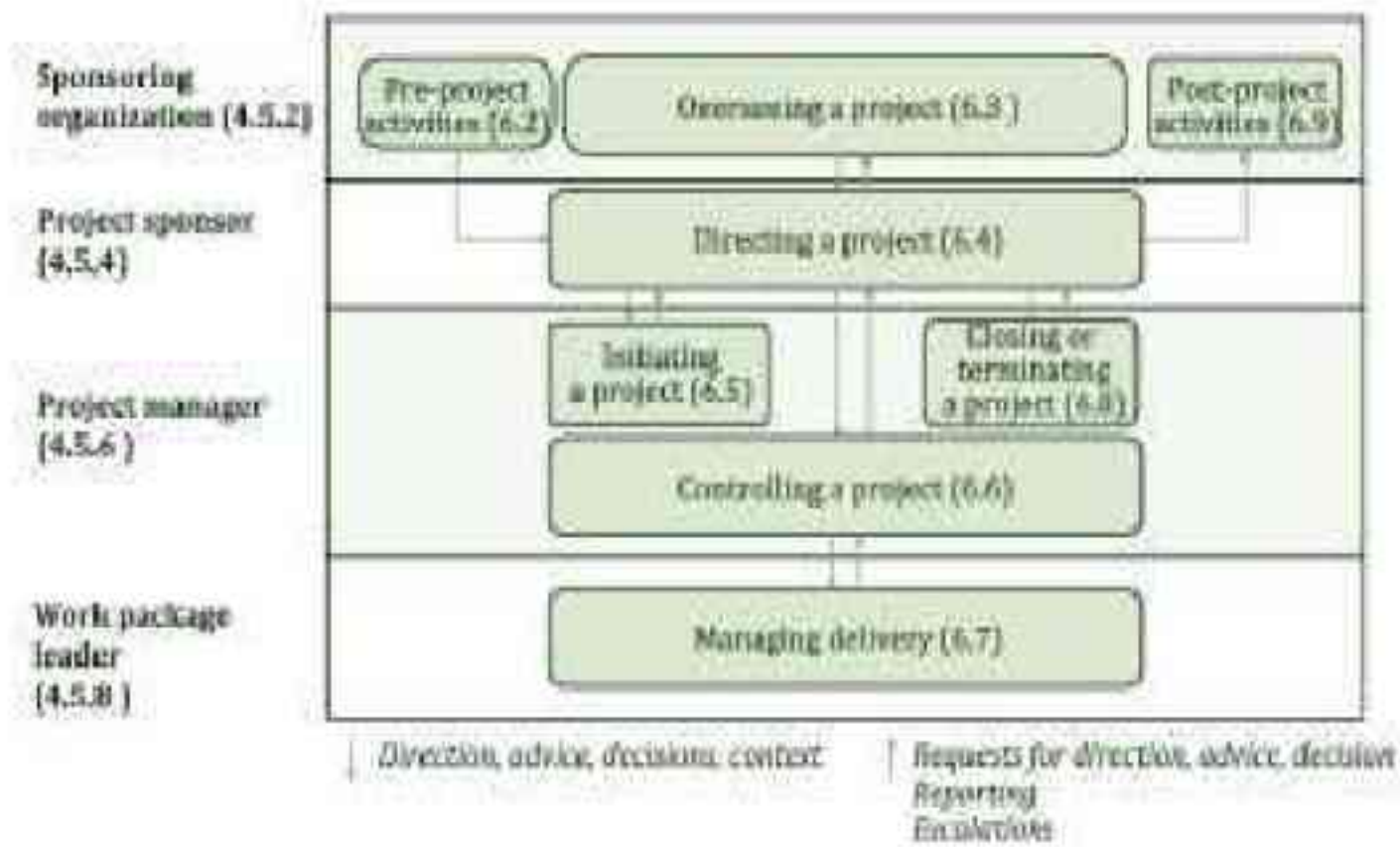
kan dalam *portfolio*, program, dan proyek yang ketika dilaksanakan akan memberikan kemanfaatan baik kepada stakeholder internal maupun eksternal.

Meskipun ISO 21500:2021 tidak mengatur secara khusus tentang struktur proyek, program dan *portfolio*, namun menegaskan bahwa untuk membangun tata kelola terintegrasi, memerlukan kejelasan

pembagian peran dan tanggung jawab, distribusinya jelas, serta dapat ditelusuri pada seluruh proyek, program, dan *portfolio*. Oleh karena itu, muncul peran bernama *governing body*, yang diterjemahkan sebagai pihak yang akuntabel atas *governance* atau tata kelola baik di level organisasi maupun bagian dari organisasi. Lebih lanjut ISO 21505:2017 mengatur bahwa peran *governing body* ini dapat dipecah dalam beberapa tingkatan, antara lain *project governing body*, *program governing body*, dan *portfolio governing body*.

Untuk setiap level, baik proyek, program, maupun *portfolio* terdapat

pihak yang bertanggung jawab terhadap tata kelolanya, dinamakan *governing body*. ISO 2105:2017 memberikan contoh untuk level proyek, *governing body* dapat diperankan oleh *steering committee*, direktur, maupun *project sponsor*, sedangkan di level program, *governing body* diperankan oleh *program board* yang terdiri dari beberapa direktur terkait. Sedangkan untuk level *portfolio*, *governing body* dapat diperankan oleh *investment committee* atau komite investasi yang terdiri dari beberapa direksi penting. ISO 21502:2020 memberikan contoh untuk struktur tata kelola proyek sebagaimana ilustrasi gambar berikut:



Sumber: ISO 21502:2022

Sponsoring organization merupakan otoritas yang lebih tinggi dari proyek, berperan dalam memberikan arahan serta dukungan sumber daya kepada *project sponsor*. Sebagai contoh, untuk proyek yang berada dibawah program, maka *sponsoring organization* adalah komite atau manajer program. Selanjutnya, *project sponsor* sendiri

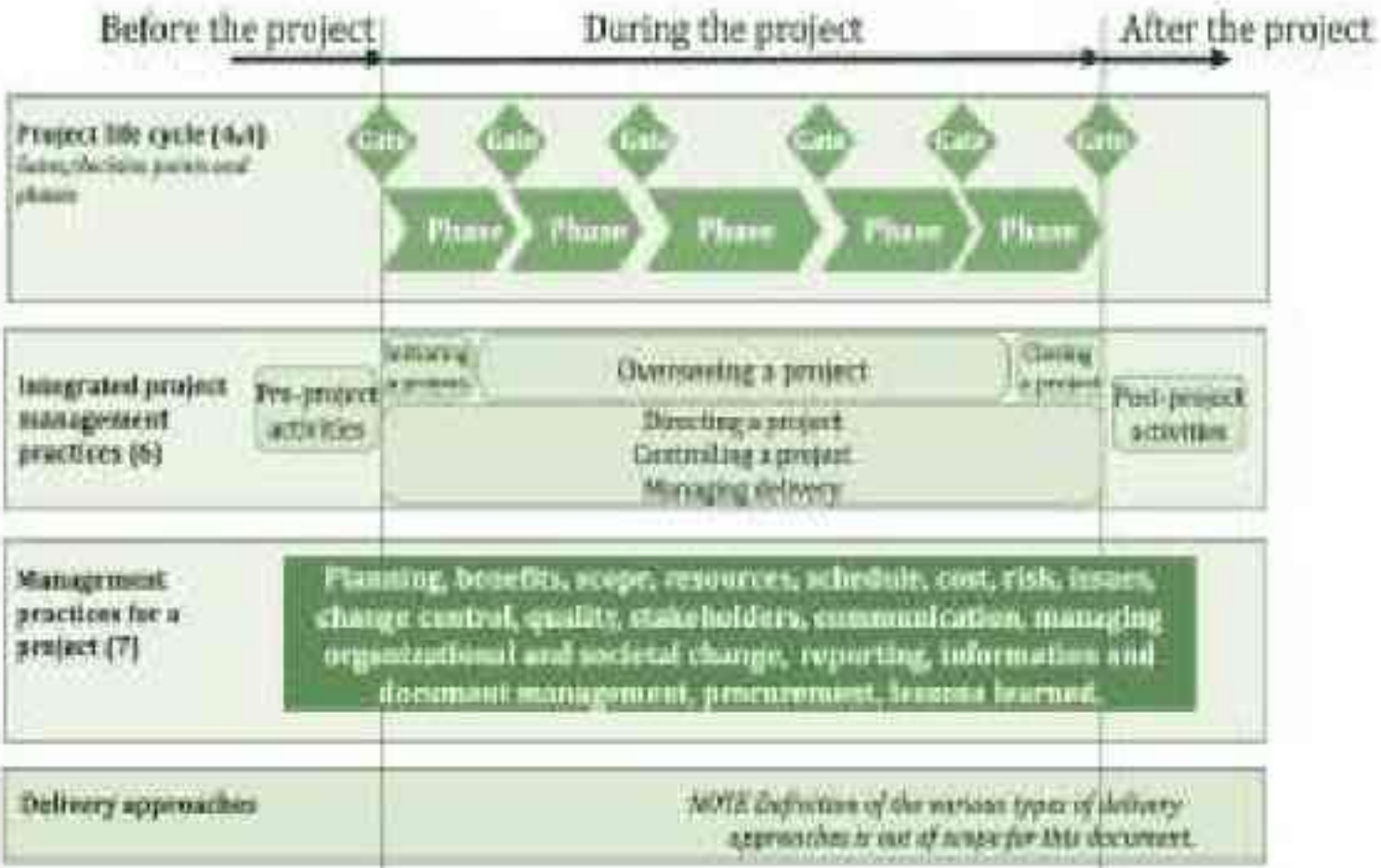
merupakan pihak yang akuntabel terhadap pencapaian sasaran proyek secara keseluruhan. Peran ini yang disebut juga sebagai *project governing body*. Dibawahnya ada manajer proyek yang berperan dalam menyelesaikan proyek, termasuk memimpin dan mengendalikan tim. Peran terakhir adalah *work package leader* yang berperan dalam

memimpin proses pengemasan dan penyampaian hasil proyek.

C.2.2 Proses MR Proyek, Program, dan *Portfolio* Sesuai ISO 21500

ISO 21500:2021 tidak secara spesifik mengatur proses manajemen risiko, namun proses manajemen

risiko diatur dalam standar turunannya, antara lain ISO 21502 tentang project management, ISO 21503 program management, dan ISO 21504 *portfolio* management. Sesuai dengan ISO 21502: 2020 proses manajemen risiko hanya merupakan bagian kecil dari tata kelola proyek, sebagaimana ilustrasi gambar berikut:



Sumber: ISO 21502:2020

Berdasarkan gambar di atas, tata kelola proyek dapat dibagi dalam tiga fase yaitu sebelum proyek, selama proyek berlangsung, dan setelah proyek berakhir. Manajemen proyek yang terintegrasi menekankan pentingnya peran pengawasan proyek, mengarahkan proyek, mengendalikan proyek, serta mengelola pelaksanaan proyek. Oleh karena itu, untuk mendukung keberhasilan proyek, ada banyak praktik manajemen yang dapat diterapkan, mulai manajemen perencanaan, kemanfaatan, lingkup, sumber daya, jadwal, biaya, risiko, masalah, pengendalian, kualitas dan sebagainya. Sesuai

penjelasan tersebut, manajemen risiko hanya sebagian kecil dari praktik manajemen untuk mendukung keberhasilan proyek. Sehingga struktur dan proses pengelolaan risiko harus terintegrasi dan menyesuaikan dengan tata kelola proyek secara keseluruhan.

Lebih lanjut, ISO 21502:2020 mengatur bahwa manajemen risiko proyek ditujukan untuk meningkatkan kemungkinan keberhasilan dari suatu proyek, dimana identifikasi risiko dan opsi penanganannya merupakan bagian integral dari perencanaan proyek. Mengidentifikasi risiko merupakan kewajiban dari

semua pihak yang terlibat dalam proyek. Lingkup manajemen risiko meliputi proses identifikasi, penilaian, perlakuan risiko, pengendalian dan respon risiko sepanjang siklus proyek.

Risiko dapat diidentifikasi selama siklus proyek, dimana risiko yang sebelumnya telah teridentifikasi dapat hilang, atau dapat pula muncul kembali. Risiko dapat ditelusuri berdasarkan penyebabnya, dan risiko harus ditetapkan penanggungjawabnya secara jelas. Selanjutnya risiko perlu dilakukan penilaian prioritasnya berdasarkan penilaian probabilitas dan dampak risiko. Beberapa alternatif opsi penanganan risiko yang dapat diterapkan antara lain menerima risiko, menghindari risiko, mengeksploitasi risiko, mengurangi risiko, membagi risiko, termasuk melaksanakan prosedur kontigensi. Pengendalian risiko meliputi kegiatan memastikan pengendalian risiko sesuai dengan rencana, termasuk memantau perubahan risiko, termasuk perkembangan efektivitas dari perlakuan risiko.

D. Pembahasan
D.1.1 Analisis Persamaan

Pembangunan nasional dilaksanakan berdasarkan siklus lima tahunan dan ditetapkan sebagai Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) yang sekaligus menandai pergantian periode kepemimpinan seorang Presiden. Setiap periode menetapkan prioritas Pembangunan, sehingga terhadap program yang saat ini berjalan, mungkin saja diteruskan atau dapat pula diganti dengan program lain yang lebih prioritas. Selanjutnya, pembangunan dijabarkan dalam prioritas nasional, program prioritas, kegiatan prioritas, dan proyek prioritas. Oleh karena pembangunan nasional memiliki siklus yang jelas kapan awal dan akhirnya sehinga tata kelola pembangunan nasional memiliki kesamaan dengan tata kelola proyek, program, dan *portfolio*.

Secara lebih rinci, kesamaan tata kelola antara MRPN dalam Perpres 39 Tahun 2023, tata kelola *portfolio*, program, dan proyek dalam ISO 21500:2021 serta perencanaan

No	Uraian	Perpres 39/2023	ISO 21500:2021	PP 17 Tahun 2017
1	Struktur Manajemen Risiko	Komite MRPN	<i>Portfolio Governing Body</i>	Penetapan Prioritas Nasional
		Pimpinan MRPN Sektor Utama	<i>Program Governing Body</i>	Perumusan Program Prioritas
		Pimpinan K/L/P/BU	<i>Project Governing Body</i>	Penjabaran dalam Proyek Prioritas
2	Proses Manajemen Risiko	Kebijakan MRPN Lintas Sektor	1. <i>Portfolio Risk Management</i> 2. <i>Program Risk Management</i>	1. Pengelolaan Risiko Prioritas Nasional (Risiko Strategis) 2. Pengelolaan Risiko Program Prioritas (Risiko Program)
		Kebijakan MRPN Organisasi	<i>Project Risk Management</i>	Pengelolaan Risiko Proyek Prioritas

Sumber: Rangkuman Penulis

Pembangunan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2017, disajikan pada tabel disamping.

Apabila tingkatan pembangunan nasional diperbandingkan secara langsung dengan ISO 21500:2021, maka prioritas nasional (paling tinggi) dapat dikelola melalui manajemen *portfolio* yang menjadi menjadi tanggung jawab *portfolio governing body*, atau dalam hal ini adalah Komite MRPN. Selanjutnya, prioritas nasional dijabarkan lebih lanjut dalam program prioritas yang menjadi tanggung jawab dari program *governing body* atau dalam hal ini adalah entitas MRPN sektor utama. Sedangkan penjabarannya lebih lanjut dalam proyek dan kegiatan prioritas merupakan tanggung jawab dari *project governing body* atau entitas MRPN sesuai dengan perannya dalam pembangunan nasional. Hal ini telah selaras dengan perencanaan pembangunan nasional yang holistik, tematik, dan spasial.

Kesamaan berikutnya berkaitan dengan kebijakan MRPN organisasi dan manajemen risiko terintegrasi pada lingkup organisasi. Saat ini sebagian besar Kementerian/Lembaga/Pemda/Badan Usaha telah memiliki kebijakan manajemen risiko terintegrasi yang lingkupnya adalah internal organisasi. Dengan mempertimbangkan bahwa prioritas nasional, program prioritas, kegiatan prioritas dan proyek prioritas sifatnya temporary dalam satu siklus tertentu, maka peluang integrasinya dengan kebijakan manajemen risiko organisasi adalah dengan menyesuaikan kebijakan manajemen risiko Kementerian/Lembaga/Pemda/Badan Usaha, be-

rupa memperluas cakupan pengelolaan risiko dengan menambahkan risiko pembangunan nasional ke dalam risiko organisasi. Teknisnya adalah dengan menambahkan satu kategori risiko, yaitu risiko pembangunan nasional, khususnya bagi organisasi yang memiliki kontribusi pada prioritas nasional, program prioritas, maupun proyek prioritas. Sehingga untuk lingkup sebuah organisasi, risiko pembangunan nasional merupakan bagian dari manajemen risiko organisasi yang telah mereka terapkan.

Penyesuaian tersebut diperlukan karena Perpres 39 Tahun 2023 pada ketentuan penutup di Pasal 29 menegaskan bahwa bagi entitas MRPN yang saat ini belum memiliki kebijakan MRPN organisasi, atau telah memiliki kebijakan manajemen risiko namun belum memenuhi ketentuan mengenai kebijakan MRPN, maka paling lama 2 tahun setelah Perpres 39 terbit harus telah memiliki kebijakan MRPN. Oleh karena itu, bagi Kementerian/Lembaga/Pemda/Badan Usaha yang kebijakan manajemen risikonya belum memasukkan risiko pembangunan nasional, maka harus mulai mempersiapkan untuk menyesuaikan kebijakan manajemen risikonya dengan kebijakan MRPN.

D.1.2 Analisis Perbedaan

Struktur MRPN lintas sektor sebagaimana dijelaskan dalam Pasal 12 Perpres 39 Tahun 2023, hanya terdiri dari unit pemilik risiko dan pengawas intern lintas sektor. Unit pemilik risiko sendiri ditetapkan seperti sebuah komite, yang terdiri dari Menteri koordinator sesuai

bidang tugasnya, pimpinan MRPN sektor utama, entitas MRPN, dan unit pengelola risiko lintas sektor. Kemudian peran masing masing dijabarkan lebih lanjut pada Pasal 14 dan 15. Hal ini menyiratkan bahwa pembentukan struktur MRPN tidak atau belum mempertimbangkan tata kelola pembangunan nasional secara keseluruhan. Bukti bahwa Perpres 39 Tahun 2023 belum mempertimbangkan tata kelola pembangunan nasional, karena pada bagian konsideran Perpres ini hanya merujuk pada pasal 4 ayat 1 Undang Undang Dasar 1945 saja, tidak ada aturan lain yang dirujuk. Padahal tata kelola pembangunan nasional sudah jelas terdapat pada Undang Undang 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional beserta aturan turunannya.

Oleh karena itu, terkesan struktur MRPN dalam Perpres 39 Tahun 2023 dibentuk hanya untuk kepentingan pengelolaan MRPN saja tanpa memperhatikan tata kelola Pembangunan nasional secara utuh, padahal apabila merujuk pada ISO 21500:2021 dan standar turunannya, manajemen risiko hanyalah sebagian kecil dari tata kelola proyek, program, dan *portfolio*, sehingga tata kelola risiko harus terintegrasi dan tidak terpisahkan dengan tata kelola proyek, program, dan *portfolio*. Hal ini sudah diperkuat menjadi prinsip pertama MRPN, yaitu terintegrasi, meskipun pada praktiknya seolah tata kelola MRPN ini dibentuk tersendiri.

ISO 21500:2021 dan turunannya secara jelas telah mengatur tata kelola proyek, program, dan *portfolio* terlebih dahulu, baru kemudian

membahas manajemen risiko sebagai bagian dari tata kelola tersebut. Oleh karena itu, perumusan kebijakan turunan dari MRPN, baik MRPN organisasi maupun MRPN lintas sektor yang saat ini sedang berproses, diharapkan benar benar mempertimbangkan tata kelola pembangunan nasional secara menyeluruh, sebagai upaya integrasi manajemen risiko dengan tata kelola pembangunan nasional, termasuk integrasinya dengan kebijakan manajemen risiko organisasi yang saat ini sudah ada.

E. Simpulan

ISO 21500:2021 layak dipertimbangkan sebagai referensi membangun tata kelola risiko pembangunan nasional. Utamanya, karena standar ini mampu menjembatani integrasi MRPN dengan tata kelola pembangunan nasional, termasuk dengan kebijakan manajemen risiko yang saat ini sudah diterapkan pada organisasi sektor publik. Alasan lainnya, ISO 21500:2021 *Project, Program, Portfolio Management – Context and Concept* didukung oleh standar turunannya, diantaranya ISO 21502 *Guidance on Project Management*, ISO 21503 *Guidance on Program Management*, ISO 21504 *Guidance on Portfolio Management*, ISO 21505 *Guidance on Governance*. Kajian ini berharap agar perumusan kebijakan turunan dari MRPN, baik MRPN organisasi maupun MRPN lintas sektor yang saat ini sedang berproses, dapat benar benar mempertimbangkan tata kelola pembangunan nasional secara menyeluruh, termasuk upaya integrasi manajemen risiko sebagai bagian dari tata kelola pembangunan nasional.

MENGHITUNG KERUGIAN PEREKONOMIAN NEGARA

BERBASIS INDIKATOR MAKRO AKIBAT TINDAK PIDANA KORUPSI¹

Rudy M. Harahap

Kepala Perwakilan BPKP Provinsi Kalimantan Selatan

Memahami perspektif makro dalam penghitungan kerugian perekonomian negara akibat suatu tindak pidana korupsi, cara menghitung kerugian perekonomian negara tersebut, dan indikator kerugian perekonomian negara yang dapat digunakan telah menjadi perhatian para auditor dan aparat penegak hukum.

Penyebabnya, bukan saja karena hasil penghitungan kerugian perekonomian negara sudah menjadi bahan penting pembuktian di persidangan kasus-kasus tindak pidana korupsi, tetapi juga karena

perspektif makro ini berpotensi digunakan dalam menyikapi beberapa kejadian penting belakangan ini.

Sebagai contoh, perspektif makro bisa digunakan dalam mengungkapkan tindakan korporasi yang merugikan negara karena membakar hutan dan lahan (karhutla), eksploitasi korporasi yang mengakibatkan kerusakan masif lingkungan (*environmental destruction*), bahkan tindakan korporasi yang tidak memperhatikan aspek *environmental, social, dan governance* (ESG) yang mengakibatkan kerusuhan sosial (*social unrest*) di suatu daerah.

Tindak Pidana Korupsi dan Kerugian Negara

Sebelum membahas lebih jauh perspektif makro dalam penghitungan kerugian perekonomian negara akibat tindak pidana korupsi ini, terlebih dahulu kita ha-

rus memahami definisi tindak pidana korupsi dan kerugian negara.

Tertuang dalam Pasal 2 ayat (1) Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 sebagaimana telah diubah dengan UU Nomor 20 Tahun 2001, tindak pidana korupsi adalah:

“Setiap orang yang secara melawan hukum melakukan perbuatan memperkaya diri sendiri atau orang lain atau suatu korporasi yang dapat merugikan keuangan negara atau perekonomian negara”.²

Dari definisi tersebut, tampak tindak pidana korupsi adalah tindak pidana melawan hukum. Tindakan tersebut adalah yang merugikan keuangan negara atau kerugian perekonomian negara.

Artinya, Undang-Undang pada dasarnya sudah mengakui kebera-

daan perspektif makro, yaitu dengan secara khusus membedakan kerugian keuangan negara dengan kerugian perekonomian negara.

Pada Pasal 2 Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004, keduanya masuk lingkup kerugian negara/daerah:

“Kerugian Negara/Daerah adalah kekurangan uang, surat berharga, dan barang, yang nyata dan pasti jumlahnya sebagai akibat perbuatan melawan hukum baik sengaja maupun lalai.”

Bahkan, dalam praktik internasional, selain menimbulkan kerugian keuangan negara, suatu tindak pidana korupsi dapat memberikan dampak atau mengakibatkan kerugian lain kepada negara, seperti hilangnya kepercayaan pada rekan kerja/kolega di instansi

pemerintah, hilangnya produktivitas aparat pemerintah karena harus memperbaiki sistem internal, dan timbulnya perasaan dikhianati pada aparat pemerintah lainnya.

Secara jelas, *Office of the Auditor-General* Selandia Baru mengemukakan:

“[F]inancial loss is only part of the cost – there’s also the loss of trust in workmates and colleagues, the loss in productivity when assessing and repairing internal systems, and the sense of betrayal”.

Perbedaan Kecurangan dan Korupsi

Sebelum masuk lebih dalam, terlebih dahulu kita harus memahami perbedaan kecurangan dengan korupsi.

Kecurangan oleh beberapa pihak dengan tegas disebut sebagai kejahatan, yaitu perbuatan yang melawan hukum yang dilakukan secara sengaja (*intentional act*) untuk tujuan tertentu, seperti manipula-

¹ Dimodifikasi dari makalah pada seminar nasional di Kejaksaan Tinggi Kalimantan Selatan untuk memperingati Hari Bhakti Adhyaksa ke-63 dengan tema “Optimalisasi Kewenangan Kejaksaan dalam Penanganan Tindak Pidana yang Merugikan Perekonomian Negara”.

² Kata ‘dapat’ pada Pasal ini telah dihapus oleh Mahkamah Konstitusi.

si atau memberikan laporan yang keliru terhadap pihak lain.

Tindakan tersebut bisa dilakukan oleh orang dari dalam maupun luar organisasi untuk meraup keuntungan pribadi.

Namun, menurut asosiasi penguji kecurangan (ACFE), kecurangan lebih luas daripada korupsi karena terdiri dari tiga hal, yaitu penyimpangan aset (*asset misappropriation*), kecurangan pelaporan (*reporting fraud*), dan korupsi (*corruption*).

Penyimpangan aset adalah kepemilikan, penggelapan, serta penggunaan aset yang tidak sah

untuk kepentingan pribadi dan memperkaya diri sendiri.

Kecurangan pelaporan adalah manipulasi informasi yang digunakan sehingga suatu pihak dapat menampilkan gambaran informasi yang lebih baik, tetapi palsu, atau menyembunyikan pengeluaran uang, kewajiban, atau aset.

Korupsi menurut ACFE sendiri terbagi ke dalam pertentangan kepentingan (*conflict of interest*), suap (*bribery*), pemberian liar (*illegal gratuity*), dan pemerasan (*economic extortion*).

Office of the Auditor-General Selandia Baru juga sepakat dengan pandangan ACFE tersebut:

“Kecurangan adalah tindakan satu atau lebih individu dengan penipuan/kecurangan yang disengaja untuk memperoleh keuntungan yang ilegal. (*Fraud is an intentional act by one or more individuals involving the use of deception to obtain an unjust or illegal advantage.*)”

“Korupsi adalah penyalahgunaan kekuasaan/wewenang yang dimiliki untuk keuntungan pribadi (seperti meminta atau menerima hadiah atau pemberian lainnya untuk melaksanakan tugas resmi atau mengabaikan pelaksanaan tugas resmi). Korupsi merupakan jenis fraud, dan termasuk di dalamnya adalah suap. (*Corruption is the abuse of entrusted power for private gain [such as soliciting or receiving gifts or other gratuities to perform an official duty or omit to perform an official duty]. Corruption is a type of fraud, and it includes bribery.*)”

Korupsi sebagai Kejahatan Luar Biasa

Walaupun korupsi pada dasarnya bagian dari kecurangan, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2023 tentang Kitab Undang-Undang Hukum Pidana (KUHP) telah mengakui tindak pidana korupsi memiliki dampak serius yang merugikan bagi perekonomian negara.

Karenanya, Pasal 603 Undang-Undang tersebut secara tegas

menyatakan bahwa setiap orang yang melakukan perbuatan memperkaya diri sendiri, orang lain, atau korporasi yang merugikan keuangan negara atau perekonomian negara, akan dikenakan sanksi pidana yang tegas.

Intinya, sudah menjadi kesepakatan secara nasional bahwa korupsi menimbulkan akibat yang luar biasa, seperti biaya tinggi, meningkatkan kemiskinan, meningkatkan harga-harga, menurunkan

kepercayaan rakyat kepada negara, dan menggoyahkan fondasi negara.

Oleh karena itu, dalam konteks Indonesai, tindak pidana korupsi tidak lagi sekadar bagian dari kecurangan, tetapi merupakan kejahatan, bahkan kejahatan luar biasa (*extraordinary crime*).

Mengidentifikasi Keterjadian Tindak Pidana Korupsi

Jelas, tantangan besar yang dihadapi para auditor saat ini dan ke depan adalah bagaimana mengungkapkan kerugian ekonomi-

an negara pada tindak pidana korupsi.

Pertanyaannya kemudian, bagaimana menentukan sebuah tindak pidana apakah bisa dibuktikan sebagai sebuah tindak pidana korupsi atau bukan?

Untuk menjawab ini, kita bisa menggunakan rerangka kerja (*framework*) penyebab, tindakan, dan akibat atau dampak yang biasa digunakan oleh para ahli hukum dalam membuktikan sudah perbuatan/tindak pidana, sebagaimana tampak pada Diagram berikut:



Tampak pada bagian bawah Diagram tersebut, ahli hukum bersama ahli lainnya biasanya akan mengungkapkan sebuah perbuatan dan menggali akar penyebab/modus/niat atas dilakukan atau tidak dilakukannya suatu perbuatan/tindak pidana³.

Sementara itu, pada bagian atas Diagram, tampak auditor adalah pihak yang ahli dalam penghi-

tungan kerugian negara, yang akan menilai akibat dari sudah tindakan para pihak (baik bertindak atau tidak bertindak), yaitu dalam perbuatan/tindak pidana korupsi, utamanya terkait nilai kerugian negara.

Artinya, sedikit berbeda dengan cara kerja para ahli hukum, para auditor akan lebih banyak melihat akibat suatu perbuatan/tindak pida-

³ Lihat contohnya dalam persidangan “Kopi Sianda” dan “Penembakan Ajudan Jenderal” yang cukup rumit pembuktiannya dengan melibatkan berbagai macam ahli.

na korupsi. Kemudian, dari keahliannya, mereka akan menggali dan memberikan pendapat atas dampak tindakan tersebut yang merugikan negara, yang sebenarnya bisa berupa kerugian akuntansi (*accounting loss*), kerugian keuangan (*financial loss*), kerugian perekonomian (*economic loss*), termasuk kerugian perekonomian akibat kerusakan lingkungan (*environmental destruction*) dan/atau akibat kerusuhan sosial (*social unrest*).

Cara Menghitung Kerugian dari Berbagai Perspektif Pengukuran

Dalam menghitung kerugian negara dari dampak suatu tindak pidana korupsi, para auditor akan menggunakan berbagai perspektif pengukuran. Sebagaimana tampak pada Diagram, paling tidak, penghitungan kerugian negara dapat dilihat dari perspektif kerugian akuntansi, keuangan, perekonomian, lingkungan, dan sosial, dengan uraian sebagai berikut:

Perspektif Kerugian Akuntansi. Kerugian akuntansi adalah kerugian yang teridentifikasi oleh auditor dari catatan dan laporan akuntansi, baik laporan keuangan maupun laporan pertanggungjawaban lainnya.

Perspektif Kerugian Keuangan. Kerugian keuangan lebih luas daripada kerugian akuntansi karena mempertimbangkan nilai uang (*value of money*) dan hal-hal yang tidak dicatat secara khusus dalam laporan-laporan keuangan, yang biasanya mempertimbangkan tingkat bunga pasar.

Perspektif Kerugian Perekonomian. Kerugian perekonomian lebih luas dari kerugian akuntan-

si dan kerugian keuangan karena mempertimbangkan hal-hal yang berwujud fisik maupun yang tidak berwujud fisik, yang teridentifikasi dari ukuran atau indikator ekonomi.

Perspektif Kerugian Lingkungan. Kerugian lingkungan dapat mengandung kerugian keuangan dan kerugian perekonomian negara. Kerugian keuangan negara dari kerusakan lingkungan paling tidak terdiri dari biaya negara untuk mengembalikan lingkungan ke kondisi awal, sedangkan kerugian perekonomiannya adalah manfaat yang hilang karena lingkungan rusak tidak bisa dimanfaatkan untuk memperbaiki perekonomian negara.

Perspektif Kerugian Sosial. Begitu juga dengan kerugian sosial, yang biasanya berupa biaya yang harus ditanggung oleh negara untuk mengatasi ketegangan, konflik, atau ketidakstabilan sosial dalam masyarakat, yang bisa dilihat sebagai bagian dari kerugian keuangan dan kerugian perekonomian negara.

Dalam menghitung kerugian negara, para auditor akan melihat sebuah kasus tindak pidana, menggali dan memberikan opini terkait dengan dampak kerugian akuntansi, finansial, ekonomi, lingkungan, dan/atau sosial atas terjadinya tindak pidana.

Contoh-Contoh Praktis

Berikut ini akan diuraikan perbedaan berbagai perspektif dalam menghitung kerugian negara.

Kerugian Akuntansi. Contohnya, terdapat pekerjaan pembangunan jalan usaha tani. Kontrak pekerjaan ini telah diakui selesai serta dicatat dan dipertanggungjawabkan dalam pembukuan senilai

Rp150.000.000,00. Namun, setelah dilakukan audit, ditemukan kerugian negara senilai Rp100.000.000,00 yang disebabkan ketidaksesuaian spesifikasi jalan dengan kontrak. Kerugian negara senilai Rp100.000.000,00 ini adalah nilai kerugian akuntansi, yang nyata dilihat dari catatan dan laporan akuntansi yang dimanipulasi yang tidak menunjukkan nilai sebenarnya.

Kerugian Keuangan. Contohnya, dengan tidak dibangunnya jalan usaha tani karena adanya tindak pidana dengan total senilai Rp1.000 miliar pada 10 tahun lalu dari APBN, kerugian negaranya bukan hanya senilai Rp1.000 miliar, tetapi senilai Rp1.318,08 miliar (dengan memperhitungkan tingkat bunga negara meminjam 6%).

Kerugian Perekonomian. Contohnya, tindak pidana korupsi pada pekerjaan pembangunan jalan usaha tani telah menyebabkan kerugian negara berupa penurunan pertumbuhan PDB, peningkatan tingkat pengangguran, penurunan belanja konsumen, dan atau penurunan investasi. Sebelum tindak pidana korupsi terjadi, pertumbuhan PDB USD 893 trillion, turun menjadi USD 860 trillion karena terjadinya tindak pidana korupsi.

Kerugian Lingkungan. Contohnya, seseorang mengabaikan prosedur yang benar dalam hal pemilihan lokasi jalan, penggunaan bahan bangunan yang tidak sesuai standar, atau pembuangan limbah konstruksi yang tidak terkendali. Hal ini menyebabkan kerusakan pada lahan pertanian yang produktif, termasuk erosi tanah, penurunan kualitas tanah, atau kontaminasi air tanah.

Kerugian Sosial. Contohnya, kegagalan atau salah bertindak pemilik proyek pembangunan jalan usaha tani memunculkan protes dari masyarakat yang destruktif yang merugikan aset-aset negara. Tindakan yang tidak tepat dari pejabat pemerintah atau kontraktor juga merusak citra lembaga publik dan menyebabkan ketidakpercayaan terhadap pemerintah dan sistem hukum, serta memicu protes, demonstrasi, atau kerusuhan sosial sebagai bentuk ketidakpuasan yang dirasakan oleh masyarakat yang merugikan negara.

Indikator Kerugian Perekonomian Negara

Menghitung kerugian perekonomian negara pada dasarnya adalah menggunakan perspektif makro dalam menghitung kerugian negara. Dalam perspektif makro ini, kerugian perekonomian negara semestinya dilihat dari indikator-indikator makro.

Secara khusus, ketika mengungkapkan kerugian perekonomian negara, para auditor mestinya mengidentifikasi kondisi indikator-indikator makro sebelum terjadinya perbuatan/tindak pidana dan kondisi setelah terjadinya tindak pidana.

Beberapa indikator makro berikut beserta pemodelannya di lapangan yang bekerja sama dengan ahli ekonomi dapat digunakan oleh para auditor untuk menghitung kerugian perekonomian negara:

Pengurangan Pendapatan. Indikator berkurangnya pendapatan negara menunjukkan bahwa suatu tindak pidana mengurangi pendapatan yang seharusnya diterima

oleh negara. Tindak pidana seperti penggelapan pajak, manipulasi pengelolaan dana publik, atau pelanggaran terhadap aturan keuangan adalah tindak pidana korupsi yang mengakibatkan negara kehilangan sumber pendapatan yang seharusnya dapat digunakan untuk meningkatkan perekonomian negara.

Penghilangan Pendapatan. Indikator hilangnya pendapatan negara menunjukkan bahwa suatu tindak pidana mengakibatkan negara kehilangan secara penuh (*total loss*) sumber daya yang seharusnya dapat digunakan untuk pembangunan infrastruktur, pelayanan publik, investasi, dan program-program ekonomi lainnya. Kerugian perekonomian negara ini juga akan menghambat pertumbuhan ekonomi, mengurangi daya saing, dan mempersempit peluang pengembangan ekonomi masyarakat.

Penurunan Investasi. Indikator penurunan investasi menunjukkan bahwa suatu tindak pidana memiliki dampak negatif terhadap iklim investasi negara. Akibat nyatanya, munculnya hambatan pertumbuhan ekonomi, pembangunan infrastruktur, dan penciptaan lapangan kerja.

Kerusakan Infrastruktur. Indikator kerusakan infrastruktur menunjukkan bahwa suatu tindak pidana menyebabkan kerusakan atau penghambatan pada pembangunan infrastruktur yang penting bagi perekonomian negara. Kerusakan ini menghambat pertumbuhan sektor-sektor terkait, mengurangi produktivitas, dan menghambat potensi pengembangan perekonomian negara.

Gangguan Stabilitas Ekonomi. Indikator gangguan stabilitas

ekonomi menunjukkan bahwa suatu tindak pidana mengganggu keseimbangan dan kestabilan ekonomi negara secara keseluruhan. Akibat nyatanya, pertumbuhan ekonomi terhambat, investasi berkurang, dan masyarakat menghadapi biaya ekonomi yang lebih tinggi.

Beberapa Contoh Kasus di Persidangan

Sudah banyak contoh kasus keberhasilan para auditor dalam menghitung kerugian perekonomian negara dan mengungkapkannya di persidangan. Berikut beberapa contohnya.

Korupsi Izin Usaha Pertambangan. Di Sulawesi Tenggara (Sultra) terdapat perkara korupsi perizinan yang dilakukan oleh NA (Gubernur Sultra periode 2008-2018), tertuang dalam Putusan Nomor 2633 K/Pid.Sus/2018.

Ia dijadikan tersangka oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) atas dugaan penyalahgunaan wewenang dalam pemberian izin usaha pertambangan eksplorasi dan produksi kepada PT AHB yang berafiliasi dengan PT BI. Tidak berhenti di situ, NA diduga kuat telah berulang kali menerima gratifikasi berupa suap dari RI Ltd yang disamarkan dalam bentuk asuransi.

Dalam kasus korupsi izin usaha pertambangan tersebut, negara mengalami kerugian *accounting loss* senilai Rp1.596.385.454.137,00, dari hasil penghitungan kerugian keuangan negara.

Selain itu, terdapat pula kerugian negara akibat *environmental loss (destruction)* akibat kerusakan lingkungan dan biaya pemulihan senilai Rp2.728.745.136.000,00.

Laporan perhitungan kerugian akibat kerusakan tanah dan lingkungan akibat pertambangan PT AHB Kabupaten Buton dan Kabupaten Bombana Provinsi Sultra dari Ahli Kerusakan Tanah dan Lingkungan Hidup.

Korupsi Lahan Sawit. Kasus ini terkait dengan alih kawasan hutan yang menjadi kebun sawit tanpa pelepasan kawasan hutan dan terdapat upaya suap kepada pihak tertentu dalam rangka memperoleh izin alih kawasan hutan.

Nilai perhitungan kerugian dalam kasus korupsi lahan sawit PT DPG berdasarkan penghitungan penyidik adalah senilai Rp78 triliun. Namun, berdasarkan audit BPKP, kerugian keuangan dan perekonomian negara mencapai total Rp 104,1 triliun, yang terdiri dari:

Accounting Loss. Dihitung dari dana reboisasi, provisi sumber daya hutan, dan hak pemanfaatan hutan lainnya. Jumlah untuk kerugian negara USD7,8 juta, yang kalau dirupiahkan sekitar Rp1,14 miliar, dan untuk yang lainnya pada provisi sumber daya hutan, terda-

pat fakta memang mengalami kerusakan hutan yang jika dijumlah seluruhnya bernilai Rp4,9 triliun.

Economic Loss. Untuk menghitung kerugian perekonomian negara, BPKP bekerja sama dengan ahli lingkungan hidup yang ditunjuk penyidik dan ahli ekonomi dari Universitas Gadjah Mada (UGM). Masing-masing sesuai kompetensinya menghitung kerugian keuangan negara.

Ketika seluruh angka dari para ahli sudah berkolaborasi, atas seluruh kerugian dari sisi keuangan negara dan perekonomian negara, terhitung senilai Rp99,34 triliun kerugian perekonomian negara yang muncul akibat biaya pemulihan kerugian dari kerusakan lingkungan dan biaya lainnya.

Semoga tulisan ini semakin membantu para auditor dan para penegak hukum dalam menangani tindak pidana korupsi yang sudah semakin canggih, tidak saja atas terjadinya kerugian keuangan negara, tetapi juga kerugian perekonomian negara.