

WARTA PENGAWASAN

NOMOR 3 TAHUN 2022

KAWAL AKUNTABILITAS KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN





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/Adithia Ramadhan.
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 tak kenal nasi goreng? Catatan sejarah menyebut nasi goreng sudah mulai ada sejak 4.000 SM. Tak lekang oleh zaman, survei terbuka CNN pada tahun 2017 masih menempatkan nasi goreng sebagai salah satu makanan paling enak di dunia. Bahkan, Tom Holland, aktor pemeran film Spiderman, dengan semangat menyebut nasi goreng (ya, ia menyebut nasi goreng, bukan *fried rice*) sebagai kuliner favoritnya pada sebuah wawancara. Dikenal merakyat, nasi goreng memang terbukti dicintai berbagai kalangan. Ada yang memasak nasi goreng dari sisa nasi kemarin untuk sarapan hari ini, ada pula yang secara khusus menyajikan nasi goreng sebagai menu spesial di restoran berbintang. Keegaliteran nasi goreng ini kemudian mengingatkan tim redaksi

pada misi Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) pada Hari Pangan Sedunia Tahun 2022.

Dengan jargon “*Leave No One Behind*”, FAO memanggil penduduk dunia untuk bersama-sama mengatasi ancaman krisis pangan melalui solidaritas dan momentum kolektif dalam meningkatkan akses terhadap pangan bergizi. Presiden Joko Widodo menyadari ancaman krisis ini. Ia menginstruksikan diversifikasi komoditas pertanian dan peningkatan produksi bahan pangan agar Indonesia tidak hanya terpenuhi kebutuhan pangannya, tetapi juga berkontribusi bagi kecukupan pangan dunia. Sinyal tersebut ditangkap BPKP dengan segera.

Tercantum dalam Agenda Prioritas Pengawasan, pada kuartal ketiga ini BPKP mengawal

akuntabilitas ketahanan pangan, mulai dari memastikan peningkatan produksi bahan pangan, dukungan alat produksi, infrastruktur pangan, kawasan sentra produksi pangan, hingga mengawasi tata kelola cadangan pangan. Pengawasan kebijakan untuk menguatkan ketahanan pangan oleh BPKP selengkapny kami sajikan pada rubrik *Cover's Story*. Kajian empiris terkait bagaimana menjaga haluan ketahanan pangan juga bisa dibaca pada Kolom Ilmiah. Bagi pembaca yang ingin mengetahui perkembangan kontribusi pengawasan BPKP hingga kuartal ini, informasinya bisa dilihat pada rubrik Infografis.

Kami berharap majalah Warta Pengawasan Edisi 3 Tahun 2022 ini dapat menjadi hidangan gagasan yang mengenyangkan dan memberi energi layaknya sepiring nasi goreng.

Salam Redaksi

“Pangan merupakan soal mati-hidupnya suatu bangsa; apabila kebutuhan pangan rakyat tidak dipenuhi, maka ‘malapetaka’. Oleh karena itu, perlu usaha secara besar-besaran, radikal, dan revolusioner.” - Ir. Soekarno

SUSUNAN REDAKSI

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

CONTENTS

- 04 THE BRIEF**
Perkuat Ketahanan Pangan
- 08 COVER STORY**
Mengawal Kebijakan Kuatkan Ketahanan Pangan
- 13 INDONESIA THIS QUARTER**
- 16 INFOGRAPHIC**
- 20 RISK MANAGEMENT VANTAGE POINT**
Memahami Perkembangan Makna Risiko Reputasi
- 24 GOVERNANCE VANTAGE POINT**
Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ), Sang Agen Perubahan Ekosistem Digital Nasional
- 28 CONTROL VANTAGE POINT**
Paradigma Pengendalian, *Destructive Leadership* dan *Toxic Culture*
- 34 PREVIEW**
- 36 ORGANIZATIONAL CULTURE**
Komitmen Organisasi: Asa dan Tantangan Instansi Pemerintah





41 JFA TALK

44 INSPIRING PERSON

Aksesibilitas, Hal Utama Bagi Penyandang Disabilitas

49 BOOK REVIEW

Manajemen Risiko

52 MOVIE REVIEW

Ketangguhan Si Petualang Ngarai

54 THE BEAUTY OF INDONESIA

Lihaga, Magnet Wisata Minahasa Utara

-

KOLOM ILMIAH

- 02 Menjaga Haluan Ketahanan Pangan Nasional dalam Merespon Ancaman Krisis Pangan Global
- 11 Disrupsi Energi dan Membangun Ketahanan Dalam Negeri







Foto
BPKP
Bengkulu

PERKUAT KETAHANAN PANGAN

Dunia dihadapkan dengan ancaman krisis pangan berskala global. Menurut International Monetary Fund (IMF) dalam artikel yang dirilis di *website* resminya, kerawanan pangan telah meningkat sejak 2018. Bahkan sebelum invasi Rusia ke Ukraina, faktor-faktor seperti meningkatnya frekuensi dan keparahan guncangan iklim, konflik regional, dan diperburuk dengan kondisi pandemi global, telah memberikan dampak pada terganggunya produksi dan distribusi pangan, serta meningkatkan kebutuhan biaya hidup. Lebih beratnya lagi, dengan situasi perang di Ukraina, semakin mendorong harga makanan dan pupuk lebih tinggi lagi, merugikan importir, bahkan mendorong beberapa negara untuk memberlakukan pembatasan ekspor.

World Food Programme (WFP), sebuah organisasi kemanusiaan berkantor pusat di Roma-Italia dengan skala global yang memiliki misi untuk menyelamatkan nyawa dan mengubah hidup manusia, menyatakan bahwa sebanyak 828 juta orang tidur dalam keadaan lapar setiap malam, di antara angka tersebut, yang menghadapi kerawanan pangan akut melonjak, dari awalnya berjumlah 135 juta menjadi 345 juta orang sejak tahun 2019. Sebanyak 50 juta orang pada 45 negara dalam kondisi di ambang kelaparan. Berkontradiksi 180 derajat dengan kebutuhan yang tinggi, sumber daya untuk memenuhinya justru telah mencapai titik terendah. WFP membutuhkan US\$24 miliar untuk menjangkau 153 juta orang pada 2022. Namun, dengan ekonomi global yang kacau akibat pandemi COVID-19, kesenjangan antara kebutuhan dan pendanaan lebih besar dari sebelumnya.

IMF menekankan bahwa untuk mengatasi permasalahan yang substansial ini, diperlukan kebijakan dan langkah-langkah yang tepat dan cepat di berbagai bidang untuk mengurangi krisis pangan global dan mencegah penderitaan manusia. Organisasi yang berkantor pusat di Washington, D.C., Amerika Serikat tersebut menekankan bahwa seluruh pihak di seluruh dunia harus bergerak bersama mengatasi ancaman global ini, untuk bekerja sama mengatasi kebutuhan pangan



segera, mengatasi masalah *structural market* yang dapat memperburuk situasi, dan membangun ketahanan negara untuk mencegah dan mengurangi dampak krisis pangan di masa depan.

Bergerak cepat guna menjadi bagian pemecah permasalahan yang kontributif, Presiden Joko Widodo (Jokowi) menegaskan komitmen Pemerintah Indonesia untuk meningkatkan ketahanan pangan nasional dalam menghadapi ancaman krisis pangan global. Komitmen tersebut juga disampaikan Presiden Jokowi usai menerima Penghargaan Sistem Pertanian-Pangan Tangguh dan Swasembada Beras Tahun 2019-2021 melalui Penggunaan Teknologi Inovasi Padi dari International Rice Research



Institute (IRRI), di Istana Negara, Jakarta, Minggu (14/08/2022). “Di tengah ancaman krisis pangan di tingkat global, sekali lagi pemerintah berkomitmen untuk terus meningkatkan produksi, menjamin ketercukupan pangan di dalam negeri, dan sekaligus memberikan kontribusi bagi kecukupan pangan dunia,” ujar Presiden.

Presiden Jokowi menuturkan bahwa pemerintah telah membangun sejumlah infrastruktur di bidang pertanian, mulai dari bendungan, embung, hingga jaringan irigasi guna mendukung peningkatan hasil produksi pertanian nasional. Selain pembangunan infrastruktur, pemerintah juga memanfaatkan varietas-varietas unggul padi, melakukan intensifikasi dan ekstensifikasi

sehingga Indonesia dapat mencapai swasembada beras dengan produksi beras yang surplus selama tiga tahun terakhir. Presiden pun berharap agar para petani tidak hanya memproduksi komoditas pertanian yang dikonsumsi masyarakat, tetapi juga komoditas pertanian yang masuk pasar ekspor. “Kita juga harus terus mendorong ini agar kita tidak hanya memproduksi yang bisa kita konsumsi oleh rakyat kita saja, tetapi nanti apabila produksinya meningkat, kita juga harus mulai masuk ke pasar-pasar ekspor,” ujarnya. Tidak hanya bergantung pada komoditas beras, Kepala Negara juga mendorong diversifikasi pertanian.

(Betrika Oktaresa)

Foto
BPKP Babel
—
BPKP
Lampung



Mengawal Kebijakan Kuatkan Ketahanan Pangan

Betrika Oktaresa

“Di tengah ancaman krisis pangan di tingkat global, sekali lagi **pemerintah berkomitmen untuk terus meningkatkan produksi, menjamin ketercukupan pangan di dalam negeri, dan sekaligus memberikan kontribusi bagi kecukupan pangan dunia,**” tegas Presiden Joko Widodo

usai menerima Penghargaan Sistem Pertanian-Pangan Tangguh dan Swasembada Beras Tahun 2019-2021 melalui Penggunaan Teknologi Inovasi Padi dari *International Rice Research Institute* (IRRI), di Istana Negara, Jakarta, Minggu (14/08/2022).

Pernyataan ini menjadi penegasan komitmen Pemerintah Indonesia untuk meningkatkan ketahanan pangan nasional dalam menghadapi ancaman krisis pangan global.

Guna memastikan komitmen pemerintah dan upaya yang dilakukan dalam rangka memperkuat ketahanan pangan sesuai dengan arahan Presiden tersebut, BPKP turut bergerak cepat memastikan pengawasan yang dilakukan telah sejalan. Hal ini telah tergambar dalam komitmen BPKP yang tertuang dalam Agenda Prioritas Pengawasan (APP) Tahun 2022, di mana ketahanan pangan merupakan salah satu sektor yang menjadi fokus prioritas pengawasan BPKP. Dalam perencanaan tersebut, terdapat lima tema pengawasan, yaitu peningkatan produksi bahan pangan, peningkatan dukungan peralatan produksi pangan, peningkatan infrastruktur pangan, kawasan sentra produksi pangan, dan tata kelola cadangan pangan.

Pengawasan yang dilakukan BPKP akan menghasilkan informasi hasil pengawasan terkait

ketahanan pangan Indonesia yang meliputi potret ketahanan pangan yang mencakup analisis regional, gambaran pemenuhan kebutuhan pangan nasional, perkembangan diversifikasi pangan, serta kecukupan dan kelancaran distribusi. Kemudian, pengawasan BPKP juga akan memberikan informasi hasil analisis ketepatan kebijakan peningkatan ketahanan pangan nasional termasuk keselarasan antara pusat dan daerah, analisis kesesuaian prioritas alokasi anggaran belanja pemerintah dengan strategi peningkatan ketahanan pangan, serta analisis efektivitas pelaksanaan program pemerintah dalam mendorong peningkatan ketahanan pangan.

Berkaca dari urgensi ketercapaian tujuan penguatan ketahanan pangan ini merupakan sebuah hal yang fundamental, seluruh pihak di dalam pemerintahan menyadari bahwa pencapaian hanya dapat diwujudkan dengan adanya kolaborasi dan sinergi. Untuk menjamin program ketahanan pangan dapat berjalan efektif dan akuntabel, pengendalian internal sangatlah dibutuhkan. Kepala BPKP Muhammad Yusuf Ateh mendukung upaya Kementerian Pertanian (Kementan) dalam meningkatkan produksi nasional. Sebagai penguatan komitmen kolaborasi dan sinergi tersebut, Kementerian Pertanian (Kementan) RI

dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) menandatangani nota kesepahaman atau *Memorandum of Understanding* (MoU) tentang tata kelola pemerintahan yang baik di lingkungan Kementan pada tanggal 20 April 2022.

Nota kesepahaman ditandatangani oleh Menteri Pertanian Syahrul Yasin Limpo dan Kepala BPKP Muhammad Yusuf Ateh dan disaksikan langsung oleh Kepala Bareskrim RI Komjen Pol. Agus Andrianto, dan Jaksa Agung Muda Intelijen Kejaksaan RI Amir Yanto. Yusuf Ateh menerangkan, nota kesepahaman ini menjadi wujud komitmen BPKP dalam mendukung Kementan menjalankan program atau kebijakan strategis pemerintah, serta meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik di lingkup Kementan. Selain itu, kompleksnya permasalahan risiko kecurangan di bidang pangan memerlukan pengawalan kolaboratif yang nyata antara BPKP, APIP, dan APH. "Lewat kerja sama dari kedua belah pihak ini, BPKP akan memberikan dukungan dalam tata kelola yang baik, manajemen pengawasan dan keuangan, pencegahan kecurangan, pertukaran data dan informasi, serta peningkatan kapasitas APIP dan peningkatan maturitas sistem pengendalian internal pemerintah (SPIP) dan manajemen risiko," jelas Kepala BPKP.

Sementara itu, Menteri Pertanian Syahrul Yasin Limpo menyatakan, tugas dan fungsi pengawasan akan semakin optimal jika dilaksanakan secara terpadu dan sinergis dengan APIP lainnya seperti BPKP dan Aparat Penegak Hukum (APH), seperti Kejaksaan Republik Indonesia dan Kepolisian Republik Indonesia (Polri).

"Pengawasan di Kementerian Pertanian akan menitikberatkan pada manajemen pengawasan berbasis risiko serta pencegahan dan penanganan indikasi kecurangan/*fraud*," ujarnya. Menteri Pertanian menambahkan, MoU ini sekaligus menegaskan kesiapan Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian (Itjentan), untuk mengawal program yang digulirkan Kementerian Pertanian dapat tercapai tepat waktu, tepat mutu, dan tepat sasaran agar dapat memberikan manfaat dan kesejahteraan bagi petani dan masyarakat. "Inilah salah satu bentuk upaya Kementerian Pertanian menjaga Ketahanan Pangan, menuju Indonesia sebagai Lumbung Pangan Dunia pada tahun 2045 mendatang, demi kesejahteraan petani dan masyarakat," pungkasnya.

Bergerak cepat turun ke lapangan, Auditor BPKP dari Aceh sampai Papua menerjemahkan komitmen yang tertuang dalam APP BPKP Tahun 2022 tadi dan MoU dengan Kementan dengan berbagai kegiatan pengawasan intern yang dilakukan.



Berdasarkan berbagai kegiatan pengawasan yang dilakukan tersebut sampai dengan Triwulan III Tahun 2022, BPKP menyintesis hasil pengawasan menjadi informasi pengawasan pada tingkatan strategis. Sebagai gambaran, melalui pengawasan yang dilakukan, BPKP dapat menyampaikan hasil analisis terkait gambaran ketersediaan dan aksesibilitas 14 komoditas pangan strategis dari mulai beras, jagung, sampai dengan garam. Melalui perkiraan posisi neraca komoditas pangan strategis tersebut, BPKP dapat memberikan *insight* terkait komoditas mana saja yang dapat diperkirakan

telah memenuhi kebutuhan dan komoditas mana yang perlu mendapatkan penanganan lebih lanjut guna memenuhi perkiraan kebutuhan.

Selain itu, melalui pengawasan yang dilakukan sampai dengan Triwulan III Tahun 2022, BPKP dapat memberikan rekomendasi strategis atas intervensi pemerintah dalam rangka penguatan ketahanan pangan nasional baik dari sisi peningkatan kualitas maupun produktivitas pangan. Selain itu, BPKP juga melakukan pengawasan atas pengembangan kawasan sentra pangan atau *food estate* dan



Foto
Kominfo
BPKP



Foto
BPKP
Kalteng

memberikan rekomendasi strategis perbaikan tata kelola pengembangannya. *Food estate* adalah pengembangan usaha pertanian yang terintegrasi dari hulu ke hilir dengan konsep korporasi petani di suatu kawasan. *Food estate* dibentuk sebagai respon pemerintah atas antisipasi ancaman krisis pangan dunia. Dengan adanya *food estate* diharapkan dapat meningkatkan produksi dalam negeri dan kesejahteraan petani. Pemerintah mulai mengembangkan *food estate* pada tahun 2020 di tiga provinsi yaitu Sumatera Utara, Kalimantan Tengah dan NTT. Pada tahun 2021 pengembangan dilanjutkan di Sumatera Selatan, dan tahun 2022 di Papua.

Terakhir, peningkatan ketersediaan pangan melalui cadangan pangan juga menjadi salah satu fokus pengawasan prioritas BPKP. Sesuai pada

Undang Undang Nomor 18 Tahun 2012 tentang Pangan, Cadangan Pangan Nasional (CPN) di Indonesia terdiri dari Cadangan Pangan Pemerintah (CPP), Cadangan Pangan Pemerintah Daerah (CPPD) dan Cadangan Pangan Masyarakat (CPM). Pengelolaan cadangan pangan ini bertujuan untuk mewujudkan ketersediaan, keterjangkauan dan stabilitas harga pangan di Indonesia. Melalui pengawasan yang dilakukan, BPKP telah memberikan berbagai rekomendasi strategis, baik dari sisi penguatan kebijakan yang mencakup komoditas yang lebih beragam, penguatan monitoring dan evaluasi atas tata kelola cadangan pangan pemerintah, serta penguatan regulasi dalam hal pembagian kewenangan antara pemerintah pusat dan daerah, sehingga dapat memperkuat tata kelolanya. Melalui berbagai pengawasan yang dilakukan oleh BPKP dan rekomendasi-rekomendasi strategis yang telah disampaikan kepada para pemangku kepentingan utama terkait ketahanan pangan, diharapkan semakin memastikan komitmen dan arahan Presiden Jokowi dapat diwujudkan guna memberikan kepastian ketahanan pangan bagi masyarakat Indonesia.

LIMA TEMA PENGAWASAN PANGAN

Ketahanan Pangan menjadi sektor prioritas pengawasan BPKP pada kuartal ketiga tahun 2022. Pengawasan ketahanan pangan dirancang untuk menghasilkan simpulan mengenai desain dan keselarasan dalam mewujudkan ketahanan pangan, serta akuntabilitas implementasinya. Lima tema besar pengawasan ini adalah peningkatan produksi bahan pangan, peningkatan dukungan peralatan produksi pangan, peningkatan infrastruktur pangan, dan tata kelola cadangan pangan.

Sejumlah Perwakilan BPKP pada wilayah barat hingga timur BPKP, di antaranya melakukan evaluasi terhadap penyaluran subsidi pupuk dan tata kelola benih/bibit ternak, observasi stok cadangan beras pemerintah, menguji



kinerja layanan irigasi, mengawal program Lumbung Ikan Nasional, dan pengawasan lainnya.



UNTUK KONEKTIVITAS YANG AKUNTABEL

Ekonomi Indonesia tahun 2023 ditargetkan tumbuh sebesar 5,3%. Kementerian Perhubungan memiliki peranan penting dalam mencapai target tersebut melalui konektivitas transportasi dan kelancaran distribusi logistik. Realisasi APBN di Kementerian Perhubungan,

selain digunakan untuk membiayai pembangunan infrastruktur yang harus terus berjalan, juga diharapkan menjadi akselerator perekonomian nasional.

Menteri Perhubungan Budi Karya Sumadi memandang pengawasan sebagai motor penggerak dalam mengakselerasi perubahan dan perbaikan pada seluruh bidang, termasuk di tubuh Kementerian Perhubungan. Ia menggandeng BPKP untuk melakukan pengawasan atas anggaran yang didanai dari APBN dan pinjaman/hibah, pengawasan atas pembangunan infrastruktur dengan skema Kerja Sama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBU), konsesi, dan kerja sama lainnya, pengawasan atas perencanaan, penganggaran, dan pelaksanaan, pengawasan atas akuntabilitas, pembinaan atas akuntabilitas, serta kegiatan lainnya.

DUET KAJI E-AUDIT

Perjalanan kerja sama Korea Development Institute (KDI) dengan BPKP dimulai pada tahun 2018 hingga sekarang. Mengkaji peningkatan sistem e-audit bagi pengawasan daerah, Sangyub Ryu menyampaikan kendala dalam implementasi e-audit di Indonesia, yaitu terkait infrastruktur pada pemerintah daerah dan integrasi data antar kementerian/lembaga, serta pemerintah daerah yang telah mengembangkan sistemnya masing-masing. Menanggapi hal tersebut, Subkoordinator Penelitian dan Pengembangan SPIP Dwi Kiswanto mengamini adanya kebutuhan pemenuhan infrastruktur sistem/jaringan dan komitmen alokasi anggaran untuk digitalisasi data dan pengembangan sistem audit berbasis teknologi informasi.

Kajian ini mencoba mereplikasi *Cheongbaek-e system* yang telah diterapkan di Korea Selatan dalam pengembangan *Continuous Audit*



Continuous Monitoring Pemerintah Daerah di Indonesia. Tiga kebijakan strategis yang dihasilkan dari penelitian ini mencakup *data utilization*, *platform-based system*, dan *governance*.

MERANGKUL DISABILITAS LEWAT LARISA



Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) merespons kebutuhan pelayanan informasi yang lebih cepat,

transparan, akuntabel, dan inklusif melalui LARISA. Layanan Informasi Publik bagi Penyandang Disabilitas (LARISA) merupakan fitur panduan suara, rekam suara, dan menu bantu lihat yang memudahkan publik BPKP penyandang disabilitas sensorik netra dalam mengakses laman Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) BPKP.

Dalam pengembangannya, BPKP berkolaborasi dengan lembaga-lembaga yang ahli di bidang pelayanan disabilitas, diantaranya Balai Rehabilitasi Sosial Penyandang Disabilitas Sensorik Netra, Balai Besar Rehabilitasi Vokasional Penyandang Disabilitas, serta Balai Rehabilitasi Sosial Penyandang Disabilitas Sensorik Rungu Wicara; untuk melakukan uji coba dan mendapatkan masukan-masukan konstruktif.



GAUNG INVESTASI HIJAU

Deputi Kepala BPKP Bidang Akuntan Negara Sally Salamah mengatakan bahwa langkah penting untuk membatasi dampak perubahan iklim adalah dengan memobilisasi aliran tambahan modal dan mengarahkannya kepada *green investment*. BPKP selaku auditor intern pemerintah, mengambil peran aktif pencegahan melalui seminar yang mengampanyekan investasi hijau (*green investment*) dan pelaporan berkelanjutan (*sustainability reporting*).

Mengusung tema "*Mobilizing Sustainable Finance and Sustainability Reporting Toward a Green Economy*", seminar ini bertujuan untuk meningkatkan kesadaran dan pengetahuan peserta mengenai obligasi hijau (*green bond*) dan kredibilitas perusahaan penerbit instrumen investasi.



Mengundang CEO Climate Bonds Initiative (CBI) Sean Kidney dan CPM Global Reporting Initiative (GRI) Hendri Yulius Wijaya, seminar ini mengampanyekan *green investment* sebagai instrumen investasi hijau masa depan. Pada praktiknya, perusahaan penerbit instrumen investasi harus melalui verifikasi mandiri dan menerbitkan laporan keberlanjutan (*sustainability reporting*) untuk mencegah klaim ramah lingkungan (*greenwashing*) pada pasar obligasi hijau (*green bond market*). Laporan keberlanjutan ini juga berfungsi untuk memastikan apakah perusahaan beroperasi selaras dengan asas-asas perlindungan lingkungan. Bagi BPKP, laporan ini akan bermanfaat dalam memantau operasional dan kinerja BUMN.

PROGRESS PENGAWASAN TAHUN 2022

29 September 2022

Mencakup Pengawasan
Pada Beberapa **Isu Strategis**

Pengawasan
Proyek Strategis
Nasional

Pengawasan tata kelola
niaga batubara

Pengawasan pengarusutamaan
produk dalam negeri pada
belanja pemerintah pusat dan daerah



Pengawasan tata kelola
niaga minyak goreng

Pengawasan
tata kelola sawit

Ilustrasi
Diana Pertiwi

PENGAWASAN DALAM ANGKA

29 September
Tahun 2022

RP 79,53T

Total **Kontribusi** ke
Keuangan Negara



RP 25,70T

Penyelamatan Keuangan
Negara dan Daerah



RP 50,41T

Efisiensi Pengeluaran Keuangan
Negara dan Daerah



RP 3,42T

Optimalisasi Penerimaan
Negara dan Daerah

Mencakup

99

Isu Strategis
Pembangunan

13.529

Program Kerja
Pengawasan

Pengawasan Pengentasan

Kemiskinan Ekstrem

Pengawasan klaim
rumah sakit dalam
rangka Penanganan Covid-19

Pengawasan insentif
tenaga kerja kesehatan

Pengawasan tata kelola
vaksinasi Covid-19

Pengawasan program
pemulihan ekonomi



Memahami Perkembangan Makna Risiko Reputasi

Betrika Oktaresa

"It takes many good deeds to build a good reputation, and only one bad one to lose it."

Benjamin Franklin

"It takes 20 years to build a reputation and five minutes to ruin it. If you think about that, you'll do things differently."

Warren Buffett

"Our reputation is more important than the last hundred million dollars."

Rupert Murdoch

Tiga kutipan di atas, satu berasal dari *Founding Father* Negeri Paman Sam, satu dari seorang investor, pengusaha, dan filantropis terkemuka, serta satu lagi berasal dari pemilik salah satu perusahaan media terbesar dan paling berpengaruh di dunia, cukup menggambarkan dan bisa mewakili betapa pentingnya reputasi bagi organisasi di level apapun. Namun, banyak organisasi masih kesulitan membangun langkah terstruktur untuk mengelola reputasi mereka.

Sebagai gambaran, pada tahun 2007, AON menyelenggarakan *Global Risk Management Survey* dengan responden 320 organisasi dari 29 negara, di mana sebagian besar responden sepakat bahwa reputasi merupakan risiko bisnis

yang paling signifikan. Namun, hampir setengah dari populasi responden tersebut mengaku bahwa mereka tidak menyiapkan apa-apa untuk mengelolanya. Enam tahun berikutnya, 81% perusahaan dari 15 negara yang menjadi responden dalam survei yang dilakukan oleh ACE Group pada tahun 2013 menjawab bahwa reputasi merupakan aset terpenting bagi mereka, tetapi mereka mengaku bahwa mereka kesulitan mengidentifikasi ancaman-ancaman terhadap reputasi dan tidak memiliki kerangka kerja yang jelas untuk mengelolanya. Dua survei yang diselenggarakan dalam jangka waktu yang berbeda menunjukkan hasil yang hampir sama. Tentu menimbulkan pertanyaan, mengapa begitu sulit?

Perbedaan Definisi Lintas Bidang

Salah satu tantangan utama dalam upaya mengelola reputasi adalah masih beragamnya definisi reputasi. Christian Eckert dalam jurnalnya berjudul "*Corporate Reputation and Reputation Risk*" yang dipublikasikan pada tahun 2017 mencoba mengulas berbagai definisi-definisi yang ada dan merumuskan definisi yang paling tepat menggambarkan reputasi organisasi. Menurutnya, reputasi adalah representasi persepsi agregat yang spesifik dari para pemangku kepentingan atas tindakan masa lalu dan yang akan dilakukan oleh organisasi dibandingkan dengan standar

atau ekspektasi pemangku kepentingan. Berdasarkan pendefinisian tersebut, *gap* terkait implementasi muncul karena organisasi harus mampu mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi segala hal yang dapat berpengaruh kepada reputasi organisasi, baik dalam hal memberi pengaruh penguatan atau justru sebaliknya, atau disebut risiko reputasi (*reputational risk*).

Masalahnya, sama seperti reputasi yang memiliki beragam definisi karena digunakan diberbagai bidang pengetahuan, *reputational risk* juga dalam kondisi yang sama. Sebagai gambaran, menurut the



Comité Européen des Assurances (CEA) and the Groupe Consultatif Actuariel Européen, mereka mendefinisikan *reputational risk* sebagai:

"The risk that adverse publicity regarding an insurer's business practices and associations, whether accurate or not, will cause a loss of confidence in the integrity of the institution. The reputational risk could arise from other risks inherent in an organization's activities. The risk of loss of confidence relates to stakeholders, which include, inter alia, existing and potential customers, investors, suppliers, and supervisors."

Atau menurut Basel Committee:

"Reputation risk is the risk arising from a negative perception on the part of customers, counterparties, shareholders, investors, debt-holders, market analysts, and other relevant parties of regulators that can adversely affect a bank's ability to maintain the existing, or establish new, business relationships and a continued access to sources of funding."

Dua definisi di atas memiliki kesamaan karena keduanya menggambarkan bahwa *reputational risk* merupakan *risk of risks*, atau risiko yang muncul

sebagai dampak dari risiko-risiko lainnya sebagai *underlying risk event*-nya. Pemaknaan *reputational risk* sebagai *risk of risks* ini cukup lama diyakini banyak pihak, tetapi sayangnya menyebabkan pengelolaannya menjadi sulit dilakukan. Hal ini karena dengan pemaknaan tersebut diasumsikan bahwa jika pengelolaan atas risiko-risiko organisasi (terutama risiko-risiko operasional) telah dilakukan dengan efektif, maka *reputational risk* tidak akan terjadi. Namun, benarkah demikian? Faktanya tidak, berbagai kejadian yang menyangkut reputasi organisasi kebanyakan tidak disebabkan oleh bisnis proses yang tidak dilakukan dengan benar, tetapi karena ada hal lain yang luput dari perhatian, yaitu persepsi pemangku kepentingan yang dapat dipengaruhi dari berbagai sumber informasi. Untuk mendapatkan gambaran, pembaca bisa menengok kejadian Kontroversi Brent Spar yang melibatkan Shell UK vs Greenpeace.

Melihat Lebih Dalam Pemaknaan Reputation Risk

Kembali ke definisi reputasi yang dikonstruksi oleh Eckert, beberapa kata kunci yang penting dan sangat menentukan pembahasan tentang *reputational risk* adalah pemangku kepentingan (*stakeholders*), realita (tindakan masa lalu dan yang akan dilakukan oleh organisasi), persepsi, dan ekspektasi. Kata-kata kunci tersebut menggambarkan pola hubungan sebagai substansi dari reputasi, yaitu bagaimana

pengelolaan hubungan antara organisasi dan para pemangku kepentingannya. Danuta Szwajca dalam jurnalnya berjudul *"Dilemmas of Reputation Risk Management: Theoretical Study"* yang dirilis pada tahun 2018, menjelaskan bahwa dilema mendasar dari pengelolaan reputational risk adalah pengukuran dan penilaian risikonya. Prinsip dasarnya, hanya apa yang dapat diukur lah yang dapat dikelola.

Szwajca berpendapat bahwa jika pemahaman tentang *reputational risk* yang digunakan adalah kesenjangan antara ekspektasi para pemangku kepentingan dengan persepsi mereka terhadap organisasi, maka pengukuran risiko yang dapat dirumuskan sebagai *key reputational risk indicators* (KRRI) adalah:

Tingkat ketidaksesuaian para pemangku kepentingan, dipahami sebagai disonansi yang dirasakan oleh para pemangku kepentingan, berdasarkan apa yang mereka harapkan dan apa yang mereka terima dari organisasi.

Untuk dapat mengukurnya, maka organisasi perlu melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi dan mengelompokkan para pemangku kepentingannya;
2. Membuat *database* pemangku kepentingan utama;
3. Mengidentifikasi aspek-aspek atau faktor-faktor di dalam organisasi yang menjadi perhatian dari para pemangku kepentingan;
4. Menguji sejauh mana tingkat pemenuhan atas ekspektasi para pemangku kepentingan;
5. Mengukur indeks ketidaksesuaian (*disappointment index*).

Metode pengumpulan data dilakukan melalui survei kualitatif berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi reputasi organisasi. Pengukuran dilakukan dengan fokus pada seberapa banyak pemangku kepentingan yang menilai bahwa atas faktor-faktor tertentu masih di bawah atau bahkan jauh di bawah ekspektasi mereka dibandingkan dengan jumlah responden. Angka persentase ini akan menjadi dasar bagi organisasi untuk mengidentifikasi aspek-aspek apa saja yang perlu menjadi perhatian dan dilakukan langkah-langkah penanganan yang tepat.

Memperluas Cara Pandang Pemaknaan

Hal fundamental yang perlu menjadi perhatian, dalam perspektif pemangku kepentingan yang menjadi dasar penilaian mereka adalah persepsi dan ekspektasi, bukan realita. Jadi, bisa saja organisasi telah melakukan upaya-upaya yang benar, tetapi berbeda dengan apa yang dipersepsikan oleh pemangku kepentingan sehingga dinilai tidak sesuai dengan ekspektasi mereka.



Artinya, *reputational risk* tidak hanya muncul dari proses bisnis organisasi yang tidak dilakukan dengan tepat, tetapi bisa juga muncul karena terdapat *gap* antara apa yang dilakukan organisasi dengan apa yang diketahui dan/atau dirasakan oleh pemangku kepentingan. Realita dan persepsi tidak sejalan atau ada kesenjangan. Karena hal inilah definisi *reputational risk* sebagai *risk of risks* tidak sepenuhnya menjelaskan apa itu *reputational risk*. Sederhananya, organisasi perlu mengelola proses bisnis organisasinya dengan baik agar tidak memunculkan risiko yang dapat menjadi *underlying risk event* dari *reputational risk*. Namun, di sisi lain organisasi juga harus mampu membangun hubungan dengan pemangku kepentingannya sehingga mereka memiliki pengetahuan dan pengalaman yang memadai, yang sesuai dengan kondisi sebenarnya, sebagai dasar pembentukan persepsi yang sesuai dengan realita.

Di sisi lain, organisasi juga harus mengupayakan agar tidak terdapat kesenjangan yang signifikan antara persepsi dan ekspektasi dari para pemangku kepentingan ke organisasi. Oleh karena itu, dengan pemahaman pemaknaan *reputational risk* tersebut, organisasi bisa menyusun langkah-langkah kerja guna mengelolanya. Pendapat Robert G. Eccles, Scott C. Newquist, dan Roland Schatz dalam artikel yang dipublikasikan oleh *Harvard Business Review* berjudul "*Reputation and Its Risks*" pada tahun 2007 menjadi sangat relevan. Mereka merumuskan bahwa terdapat lima langkah untuk dapat mengelola *reputational risk*, yaitu mengukur reputasi organisasi, mengevaluasi identitas/karakter organisasi, menutup/mempersempit *gap* antara persepsi-realita, memonitor perubahan ekspektasi, dan memastikan tata kelolanya di dalam organisasi.

(Betrika Oktaresa)

Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) Sang Agen Perubahan Ekosistem Digital Nasional

Rudy M. Harahap, PhD, CGCAE,
Kepala Perwakilan BPKP Provinsi Kalimantan Selatan

Upaya pencapaian target belanja barang/jasa dari produksi dalam negeri (PDN) masih menghadapi tantangan. Sebagai contoh di Kalimantan Selatan, dari seluruh anggaran pengeluaran pemerintah daerah tahun 2022 sebesar Rp25,5 triliun telah dianggarkan belanja barang/jasa senilai Rp17,93 triliun atau 70,31 persen. Namun, hingga awal Agustus 2022, realisasi pengeluaran pemerintah daerah baru senilai Rp9,03 triliun atau 35,40% persen, sedangkan realisasi belanja barang/jasa baru senilai Rp2,61 triliun atau 12,62 persen. Sementara itu, realisasi belanja barang/jasa hasil PDN hanya senilai Rp2,26 triliun atau 12,60 persen.

Realisasi belanja barang/jasa hasil PDN tersebut masih di bawah

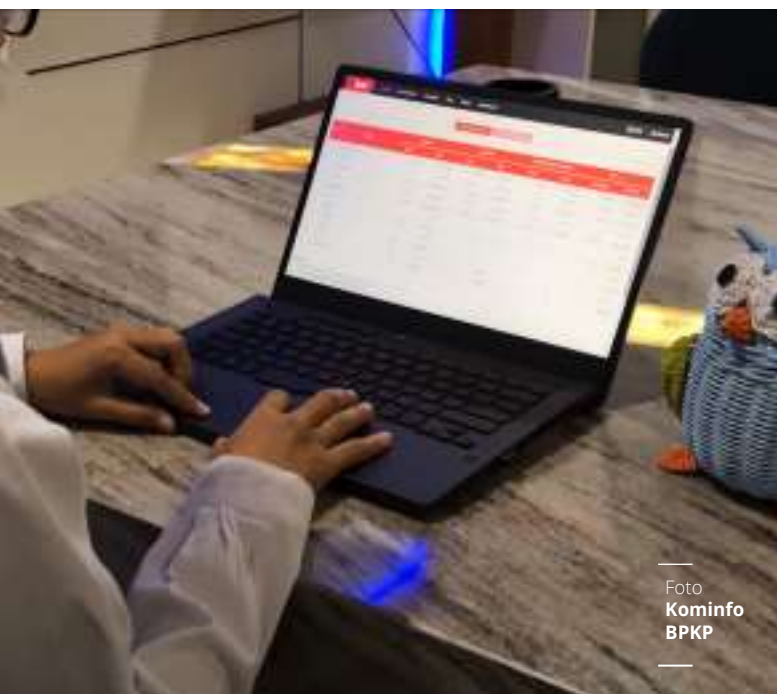
target yang diperintahkan Presiden dalam Instruksi Presiden Nomor 2 Tahun 2022, yaitu paling sedikit 40 persen dari anggaran belanja barang/jasa kementerian/lembaga/pemerintah daerah.

Tapi, ada sisi baiknya. Sejauh ini kementerian/lembaga/pemerintah daerah sudah mulai memiliki ekosistem Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (P3DN). Sebagai contoh, seluruh pemerintah daerah di Kalimantan Selatan telah memiliki Tim P3DN, pengelola e-katalog lokal, dan berbagai kebijakan pendorong P3DN.

Ekosistem Digital

Dalam upaya meningkatkan belanja barang/jasa dari PDN, Presiden juga telah mendorong pengembangan ekosistem digital. Secara khusus, pada akhir Desember 2022, Presiden telah menargetkan penayangan 1 juta produk secara nasional di e-katalog lokal. Karenanya, per awal Agustus 2022, sekitar 477,3 ribu produk telah tayang di e-katalog lokal.





Walaupun demikian, tidak semua kementerian/ lembaga/pemerintah daerah berkontribusi tinggi dalam penayangan produk di e-katalog lokal ini. Sebagai contoh, dari total 477 ribu produk tersebut, per awal Agustus 2022, kontribusi pemerintah daerah di Kalimantan Selatan baru sebanyak 842 produk atau sekitar 0,18% dengan 86 penyedia.

Di sisi lain, walaupun beberapa produk telah tayang, transaksi belanja barang/jasa hasil PDN oleh kementerian/ lembaga/pemerintah daerah di e-katalog lokal masih rendah. Sebagai contoh, per awal Agustus 2022 ternyata baru empat pemerintah daerah di Kalimantan Selatan yang memiliki transaksi belanja barang/jasa hasil PDN di e-katalog lokal, yaitu Pemerintah Kabupaten Balangan senilai Rp99,6 juta, Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan senilai Rp64,2 juta, Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah senilai Rp11,6 juta, dan Pemerintah Kabupaten Tanah Laut senilai Rp1,2 juta.

Hal tersebut jelas perlu menjadi catatan tersendiri. Karenanya, seluruh unsur di kementerian/ lembaga/pemerintah daerah harus lebih gigih bertransaksi dengan membeli barang/jasa hasil PDN melalui e-katalog agar para penyedia barang/jasa hasil PDN terus berkembang dan termotivasi dalam peningkatan kualitas dan kuantitas produk dalam negeri.

Toko Daring Lokal

Beberapa kementerian/ lembaga/ pemerintah daerah telah mengembangkan *e-marketplace* atau Toko Daring Lokal. Bahkan, walaupun jumlah produk yang tayang di e-katalog lokal rendah, Provinsi Kalimantan Selatan berada pada peringkat keempat secara nasional dalam pengembangan Toko Daring Lokal.

Pertama, Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Selatan memiliki *Si OPEN HSS* dengan sekitar 10 ribu produk dan transaksi senilai Rp18 miliar. Serapan pajaknya mencapai Rp1,71 miliar, termasuk pajak daerah senilai Rp601 juta. Bahkan, *Si OPEN HSS* juga sudah mulai terintegrasi dengan Toko Daring LKPP.

Kedua, Pemerintah Kabupaten Tanah Laut dengan *Sosialita*-nya sudah menayangkan lebih dari 7 ribu produk dengan transaksi senilai Rp15 miliar dan serapan pajak Rp1,12 miliar, termasuk pajak daerah senilai Rp53 juta. *Sosialita* juga telah terintegrasi dengan Toko Daring LKPP.

Ketiga, Pemerintah Kabupaten Tapin mengembangkan *Dagangan Tapin*.

Keempat, ada *Baimanstore* yang dikelola oleh ASDQ Management bekerja sama dengan Pemerintah Kota Banjarmasin.

Kelima, *Umkmjuara* dikembangkan oleh Koperasi Warko Digital Nusantara bekerja sama dengan Pemerintah Kota Banjarbaru.

Pengembangan Toko Daring Lokal sebagai ekosistem digital ini harus terus ditingkatkan, sebab jumlah produk yang tayang di Toko Daring Lokal ini sudah dianggap menjadi bagian pencapaian target 1 juta produk tayang pada Instruksi Presiden Nomor 2 Tahun 2022 berdasarkan Keputusan terbaru dari Deputi Bidang Monitoring Evaluasi dan Pengembangan Sistem Informasi Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 129 Tahun 2022 tentang Percepatan Peningkatan Transaksi Belanja Produk Dalam Negeri Dalam Toko Daring.

Tantangan Ekosistem Digital

Dari sisi pembayaran, sistem pembayaran transaksi ekosistem digital belanja barang/jasa hasil PDN masih menghadapi tantangan besar. Di Provinsi Kalimantan Selatan, pembayaran transaksi digital belanja barang/jasa produk PDN belum didukung dengan Kartu Kredit Pemerintah Daerah (KKPD).

Kemudian, dari segi sertifikat Tingkat Komponen Dalam Negeri

(TKDN), baru 10 produk milik 7 perusahaan yang mempunyai sertifikat TKDN di Kalimantan Selatan. Mereka berlokasi di Banjarmasin, Banjarbaru, Barito Kuala, Kotabaru, dan Tanah Bumbu. Produknya pun baru berupa material bangunan (*floordeck* dan atap/genteng *Zinc*), pupuk alam (*dolomit*), dan bahan bakar (*fame* dan *bio fuel*). Hal ini menunjukkan rendahnya jumlah produk yang tersertifikasi TKDN di Provinsi Kalimantan Selatan dan mengindikasikan rendahnya kemandirian industri lokal.

Tantangan lainnya adalah risiko korupsi belanja barang/jasa hasil PDN masih tinggi. Di tingkat nasional, jumlah kejadian korupsi masih nomor dua menurut catatan Komisi Pemberantasan Korupsi. Pada tahun 2019, di Kalimantan Selatan terjadi kasus korupsi pada kegiatan pembangunan Sarpras Air Bersih Desa di Kabupaten Banjar senilai Rp4,2 miliar, pembuatan jalan usaha tani (termasuk pengerasan jalan, pengaspalan, dan jembatan) di Kota Banjarbaru senilai Rp419 juta, dan pembangunan pasar rakyat Sukorame di Kabupaten Kotabaru senilai Rp2,2 miliar.

Pada tahun 2020, terjadi kasus korupsi pada pembangunan tebing Jembatan Hala Laut



Sungai Tebing Tinggi di Kabupaten Tapin senilai Rp522 juta. Pada tahun 2021, terjadi kasus korupsi pengadaan personal komputer (iPad) di Kota Banjarbaru senilai Rp521 juta dan pembangunan Puskesmas Haur Gading (DAK Yankes) di Hulu Sungai Utara senilai Rp1,2 miliar.

Peran UKPBJ dalam Ekosistem Digital

Beberapa tantangan di atas menunjukkan urgensi peran strategis para pihak dalam pengembangan ekosistem digital transaksi belanja barang/jasa hasil PDN, terutama Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ). UKPBJ seharusnya menjadi agen perubahan (*agent of change*) dalam pengembangan ekosistem digital transaksi belanja barang/jasa hasil PDN. Hal itu sesuai dengan paradigma baru keberadaan UKPBJ, yaitu harus mampu memberikan kontribusi nyata pada kinerja organisasi, memiliki SDM yang profesional, melakukan pemantauan yang berkelanjutan (dari perencanaan sampai pelaksanaan), dan mengelola risiko.

Ekosistem digital seperti *e-katalog* lokal, *e-marketplace* lokal, *e-wallet* lokal juga merupakan peluang besar bagi UKPBJ. Dengan ekosistem digital ini, mereka dapat mengembangkan layanan yang mengedepankan kemudahan, keadilan, persaingan sehat, keterbukaan, dan mewujudkan belanja barang/jasa hasil PDN yang efektif dan efisien.

Karenanya, pengembangan SDM UKPBJ di bidang teknologi informasi harus ditingkatkan. Selain itu, pada sisi audit internal, inspektorat di masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah harus dikembangkan wawasannya, terutama dalam audit *e-marketplace* lokal dan pencegahan *fraud*. Inspektorat juga harus mulai mengaudit Toko Daring Lokal. Hal ini akan menumbuhkan dan menjaga kepercayaan (*trust*) para pihak

atas ekosistem digital yang telah dibangun.

Terakhir, UKPBJ harus siap menghadapi ketidakpastian strategis (*strategic uncertainty*), seperti peraturan yang akan terus berubah beradaptasi dengan perkembangan teknologi informasi. Dalam hal ini, UKPBJ harus menerapkan pengendalian secara interaktif, yaitu mengembangkan dialog di antara pegawai UKPBJ tanpa memandang hierarki jabatan dan umur.

Pelaku UKPBJ harus dapat bersikap terbuka dan mampu berdiskusi dengan siapa saja, tanpa merasa rendah diri ataupun terlalu jumawa, terutama di era digital saat ini, di mana generasi yang muda (*younger generations*) lebih memahami kondisi lapangan dibandingkan dengan generasi yang lebih tua (*older generations*).

Penutup

Apabila UKPBJ dapat berperan dalam mengembangkan ekosistem digital transaksi belanja barang/jasa hasil PDN. Secara tidak langsung, hal ini akan membantu pemerintah dan pemerintah daerah dalam menciptakan kemandirian industri lokal dan nasional. Kemandirian industri ini akan memungkinkan kita bertahan dari berbagai krisis multi-dimensi yang menerpa kita saat ini dan ke depan. Penciptaan kemandirian industri lokal juga akan berdampak positif bagi kemandirian fiskal dan pertumbuhan perekonomian daerah.





PARADIGMA

Pengendalian, *Destructive Leadership, dan Toxic Culture*

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

Pengendalian intern berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Berbagai macam proses pengendalian intern dilakukan untuk mencapai berbagai tujuan tersebut. Pengendalian intern itu sendiri terdiri atas lingkungan pengendalian (*soft control*), seperti penerapan budaya etis, pemberian keteladanan serta penegakan integritas. Pengendalian intern juga berupa aktivitas pengendalian (*hard control*) berupa pemisahan tugas, pengendalian aset, hingga aktivitas pengendalian fisik.

Untuk meningkatkan kualitas implementasi pengendalian intern di organisasi pemerintah, diperlukan pemahaman mengenai paradigma pengendalian. Apakah yang dimaksud dengan paradigma itu sendiri?

Paradigma adalah pola berpikir dan cara pandang seseorang terhadap sebuah obyek atau entitas. Dengan menggunakan definisi tersebut, maka konsep paradigma dalam organisasi adalah pola berpikir dan cara pandang yang dimiliki individu-individu di dalam organisasi ketika mereka menghadapi berbagai macam situasi dan kondisi tertentu di dalam organisasi. Dalam hal ini, hal yang utama adalah bagaimana menghasilkan paradigma pengendalian.

Paradigma pengendalian akan terwujud ketika individu-individu dapat menjadikan nilai-nilai pengendalian seperti transparansi, akuntabilitas dan integritas dan berbagai macam konsep pengendalian sebagai pola berpikir, pedoman dan

parameter perilakunya. Esensi dari internalisasi paradigma pengendalian adalah bagaimana menjadikan konsep pengendalian dapat merasuk ke dalam diri seluruh individu dalam organisasi dan dilaksanakan di dalam praktek kerja sehari-hari.

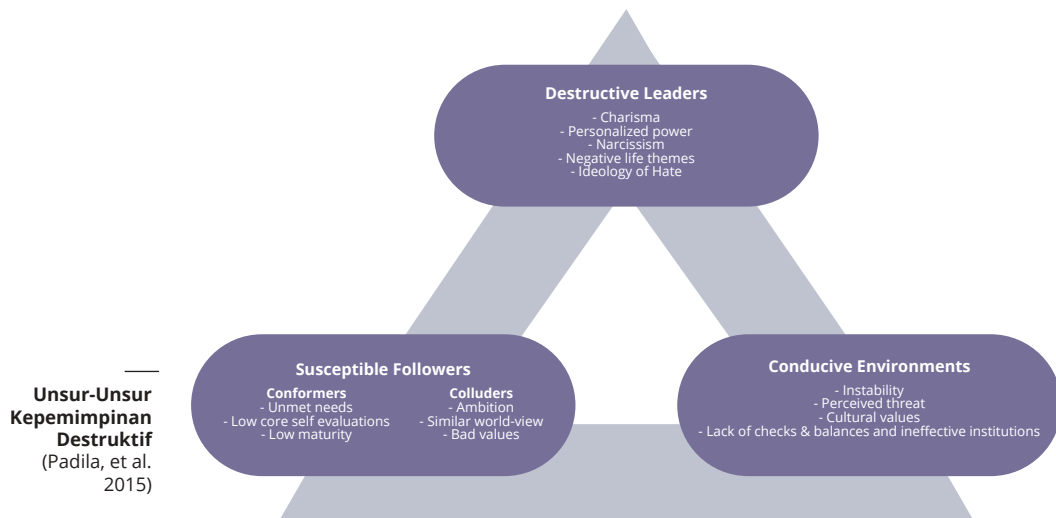
Ruh atau inti dari internalisasi paradigma pengendalian terletak pada implementasi *soft control* yang baik. The Institute of Internal Auditor Netherlands (2015) menjelaskan bahwa *soft controls are about culture and the behaviour of management and employees and their impact on achieving organisational objectives*. Dengan kata lain, *soft control* adalah tentang budaya dan perilaku yang dilakukan individu-individu di dalam organisasi, serta bagaimana dampak perilaku tersebut terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pertanyaannya adalah mengapa *soft control* masih sering gagal diimplementasikan dengan baik di dalam organisasi pemerintah?

Faktor pertama yang menjadi penyebab kegagalan tersebut adalah adanya *destructive leadership* yang merupakan antitesis dari konsep keteladanan, kepemimpinan yang kondusif, dan penegakan nilai-nilai etika yang harus diawali oleh pimpinan. Adanya sosok pimpinan yang destruktif akan mengakibatkan nilai-nilai etika dalam organisasi tidak dapat ditegakkan. Faktor yang kedua adalah adanya *toxic culture* yang pada dasarnya masih

berhubungan dengan konsep *destructive leadership*. *Toxic culture* yang ada di organisasi akan menghambat terwujudnya hubungan kerja yang baik antar individu di dalam organisasi tersebut.

Sebagaimana telah disebutkan di atas, faktor pertama yang menghambat implementasi *soft control* adalah *destructive*

leadership. Schneider (2021) mendefinisikan konsep *destructive leadership* sebagai *a co-creational process involving a destructive leader, susceptible followers, and a conducive environment*. Tiga hal tersebut merupakan bauran dari apa yang dinamakan sebagai *toxic triangle of destructive leadership*. Di bawah ini adalah unsur-unsur dalam kepemimpinan destruktif menurut Padilla et.al. (2015):



Unsur pertama dalam kepemimpinan destruktif adalah sosok pemimpin yang menunjukkan sifat-sifat destruktif, seperti egois dan merasa paling hebat, memiliki ambisi pribadi besar, narsistik, psikopat, suka mengintimidasi, memaksa hingga mengancam bawahan dan orang lain.

Unsur kedua dalam kepemimpinan destruktif adalah staf yang mudah dipengaruhi oleh

pimpinan dan manajer. Faktor yang menjadi latar belakang bawahan yang mudah dipengaruhi adalah adanya kebutuhan dalam diri bawahan akan keamanan dalam bekerja, jaminan karir, kebutuhan untuk menciptakan identitas diri dalam organisasi dan kohesi social, serta kebersamaan dalam organisasi antara pimpinan dan bawahan (*sense of community and belonging*). Kondisi seperti ini akan memunculkan sosok staf yang mudah dipengaruhi oleh

seorang pimpinan yang destruktif. Seorang staf akan cenderung mengikuti perintah pimpinan yang destruktif dengan alasan untuk menyesuaikan diri dengan kondisi di dalam organisasi atau karena untuk memperoleh keuntungan pribadi tertentu.

Bandura dalam Kurniawan (2022) menjelaskan bahwa manusia akan belajar mengenai berbagai perilaku, sikap, dan aktivitas tertentu dari orang lain melalui hasil observasi sikap dan perilaku orang lain (*vicarious learning*) yang menjadi contoh baginya. Sosok yang menjadi model baginya dapat berasal dari sosok yang memiliki wewenang, sosok yang memiliki kharisma pribadi, atau sosok yang dihormati. Keberadaan sosok pimpinan yang mempunyai wewenang atas orang lain dalam organisasi akan menjadikan perilaku pimpinan tersebut sebagai contoh dan teladan bagi bawahannya, walaupun perilaku tersebut adalah perilaku menyimpang.

Unsur ketiga dalam kepemimpinan destruktif adalah lingkungan yang kondusif, yaitu mengenai interaksi antara pemimpin dan bawahan yang terjadi di dalam lingkungan organisasi. Salah satu variabel dalam unsur ini adalah instabilitas. Menurut Padilla et.al. (2015), dalam kondisi yang tidak stabil, pemimpin destruktif mampu menggunakan kekuasaannya untuk membuat keputusan dengan cepat sehingga dapat

menstabilkan kondisi genting yang dihadapi. Ketika menghadapi kondisi seperti itu, para bawahan memerlukan sosok pemimpin kuat, seorang pemimpin yang mampu membawa mereka untuk menghadapi krisis yang dihadapi. Akibatnya, mereka akan cenderung mematuhi instruksi dan arahan pemimpin di masa krisis tersebut dan di masa datang, meskipun pemimpin tersebut merupakan sosok seorang pemimpin yang destruktif.

Kombinasi ketiga unsur di atas akan menghambat terwujudnya paradigma pengendalian dalam diri individu yang bekerja di organisasi pemerintah. Kombinasi tersebut bahkan dapat menghancurkan proses dan struktur penyelenggaraan pengendalian intern dalam organisasi pemerintah.

Melanjutkan pembahasan sebelumnya, faktor kedua yang akan menghambat internalisasi paradigma pengendalian dan implementasi *soft control* adalah *toxic culture*. Konsep ini berhubungan dengan konsep *destructive leadership*, sebab perilaku menyimpang yang dilakukan oleh pimpinan destruktif memiliki kecenderungan untuk dipatuhi dan dilaksanakan oleh bawahannya. Perilaku menyimpang yang dilakukan oleh pimpinan dan ditiru oleh bawahan perlahan-lahan akan menjadi budaya dan kebiasaan di dalam organisasi tersebut.

Merriam Webster Dictionary mendefinisikan budaya sebagai *the set of shared attitudes, values, goals, and practices that characterizes an institution or organization*.

Terdapat berbagai macam unsur budaya, namun pada dasarnya budaya meliputi nilai-nilai, norma-norma, berbagai macam simbol serta keyakinan yang diwujudkan dalam bentuk praktek, kebiasaan dan perilaku individu di dalam organisasi.

Individu akan memahami budaya organisasi melalui pembelajaran mengenai nilai, norma, serta praktik yang ada dalam organisasi. *Toxic culture* itu sendiri merupakan praktek perilaku dan kebiasaan negatif di dalam organisasi yang didukung atau didorong oleh sosok pimpinan yang memiliki karakteristik destruktif (*destructive leader*). Perilaku menyimpang yang telah terinternalisasi akan menjadi budaya dalam organisasi. Di sini, terdapat dua jenis budaya yang berhubungan dengan *toxic culture* dan perilaku menyimpang. Kedua budaya tersebut adalah budaya rasa takut (*culture of fear*) dan budaya diam (*culture of silence*).

Culture of fear adalah budaya dalam organisasi di mana rasa takut menjadi komponen utama. Dalam sebuah organisasi yang terdapat budaya rasa takut, anggota organisasi selalu dibayang-bayangi ketakutan ketika mereka akan melaksanakan hal-hal yang tidak sesuai dengan keinginan pimpinan organisasi yang menjadi *role model* atau



melakukan perilaku-perilaku yang bertentangan dengan kebiasaan di dalam organisasi tersebut.

Apabila pemimpin organisasi tersebut merupakan sosok pimpinan yang destruktif dan sering melakukan penyimpangan, maka pimpinan tersebut akan menanamkan rasa takut kepada staf. Tujuannya, untuk menjadikan staf yang dipimpinnya bersedia mematuhi perintah pimpinan destruktif tersebut untuk bersama-sama melakukan penyimpangan atau minimal agar staf tersebut tidak menghambat perilaku menyimpang yang dilakukan oleh pimpinan organisasi beserta individu-individu yang turut melakukan penyimpangan tersebut. Ancaman, intimidasi, hingga tindakan balas dendam dari pimpinan dan bawahan yang korup dan destruktif akan diberikan terhadap individu yang tidak melakukan hal-hal yang



menjadi kebiasaan pimpinan dan bawahan tersebut.

Culture of silence adalah salah satu akibat yang ditimbulkan dari keberadaan *culture of fear* di dalam organisasi. Di sini, pegawai yang jujur akan mendiamkan dan mengabaikan perilaku korup dan menyimpang yang dilakukan oleh atasan dan rekan kerjanya. Sikap diam dan abai tersebut muncul karena adanya ancaman dan intimidasi yang dilakukan oleh atasan dan rekan kerja dengan karakter pribadi yang korup dan destruktif, yang tentu menimbulkan rasa takut dalam diri pegawai jujur tersebut.

Culture of fear dan *culture of silence* akan menghambat terciptanya paradigma pengendalian. Dampak dari adanya budaya rasa takut dan budaya diam dalam organisasi pemerintah adalah terciptanya saluran komunikasi dan pemberian informasi dalam organisasi yang tidak efektif. Pegawai tidak akan memberikan informasi yang sebenarnya kepada atasan dan pimpinan namun hanya akan memberikan informasi yang diinginkan oleh atasan saja, walaupun sebenarnya informasi tersebut merupakan informasi

yang salah dan menyimpang atau informasi yang akan berdampak negatif kepada masyarakat. Selain itu, budaya rasa takut tentu akan menghasilkan hubungan kerja yang tidak efektif dalam organisasi.

Unsur *destructive leadership* dan *toxic culture* dalam organisasi pemerintah harus dapat dihilangkan. Konsep-konsep di dalam tata kelola pemerintahan, seperti sistem pengendalian intern terintegrasi, manajemen risiko komprehensif, reformasi birokrasi, Zona Integritas (ZI) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) hanya akan menjadi sebuah utopia semata apabila terdapat sosok pemimpin destruktif, para bawahan yang mudah dipengaruhi untuk melakukan penyimpangan (melalui bujukan atau ancaman) hingga lingkungan dan budaya organisasi yang bersifat *toxic* yang ditandai dengan adanya rasa takut dalam diri pegawai di dalam organisasi pemerintah.

Keterangan:

Tulisan ini merupakan pengembangan karya penulis berjudul "Paradigma Pengendalian dan *Destructive Leadership*" yang diterbitkan di laman BirokratMenulis.Org

Referensi

<https://www.merriam-webster.com/dictionary/culture>
Kurniawan, Ardeno. 2022. *Politik Dan Akuntansi Keperilakuan*. BPFE UGM dan Andi Offset. Yogyakarta
Art Padilla, Robert Hogan, Robert B. Kaiser. 2007. *The toxic triangle: Destructive leaders, susceptible followers, and conducive*

environments. The Leadership Quarterly 18, 176-194.
Schneider, Carrie S.. 2021. *The Toxic Triangle: A Qualitative Study of Destructive Leadership in Public Higher Education Institutions*. Retrieved from Sophia, the St. Catherine University repository website.
The Institute of Internal Auditor Netherlands. 2015. *Discussion Paper Soft Controls. What Are The Starting Points For The Internal Auditor?*



Menjaga Haluan Ketahanan Pangan Nasional dalam Merespon Ancaman Krisis Pangan Global

Di Hari Pangan Sedunia tanggal 16 Oktober 2022, kesadaran masyarakat akan kerawanan pangan terus ditingkatkan. Selain karena sejumlah negara di dunia kini tengah dilanda krisis pangan, Indonesia juga sedang berupaya untuk menjaga nilai inflasi bahan pangan agar tetap stabil.

Ketahanan pangan suatu negara diukur dengan Indeks Ketahanan Pangan Global (*Global Food Security Index/GFSI*). Indeks tersebut mengukur empat komponen ketahanan pangan, yaitu keterjangkauan (*affordability*), ketersediaan (*availability*), kualitas dan keamanan (*quality and safety*), serta keberlanjutan dan adaptasi (*sustainability and adaptation*). Semakin baik skor GFSI, maka semakin tahan suatu negara dari ancaman krisis pangan global. Lalu, di manakah posisi Indonesia dalam indeks tersebut?

Belajar dari Finlandia, negara pengimpor netto energi, pakan ternak, dan mesin pertanian tersebut menetapkan perencanaan strategis nasional dalam *Food Research and Strategy for Finland 2021-2035*. Teknologi menjadi senjata Finlandia dalam mengurangi impor untuk menjaga kestabilan faktor input produksi pangan dalam negerinya. Lain ladang lain

belalang, Singapura mencanangkan terobosan 30/30 untuk mengoptimalkan produk pangan lokal dan mengeluarkan kebijakan investasi bisnis dengan negara produsen bahan pangan primer.

Dibandingkan kedua negara tersebut, Indonesia telah menetapkan enam program prioritas terkait ketahanan pangan. Diuraikan dalam Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024, keenam program tersebut adalah (1) Peningkatan Ketersediaan, Akses dan Kualitas Konsumsi Pangan, (2) Peningkatan Pengelolaan Kemaritiman, Perikanan dan Kelautan, (3) Penguatan Kewirausahaan, Usaha Mikro, Kecil Menengah (UMKM), dan Koperasi, (4) Peningkatan Nilai Tambah, Lapangan Kerja, dan Investasi di Sektor Riil, dan Industrialisasi, (5) Peningkatan ekspor bernilai tambah tinggi dan penguatan Tingkat Kandungan Dalam Negeri (TKDN), serta (6) Peningkatan Ketahanan Bencana dan Iklim.

Berdasarkan referensi tersebut Carlo Rivelacio, Auditor pada Deputi Bidang PPKD BPKP, meninjau aspek manajemen risiko atas upaya-upaya Indonesia menjaga ketahanan pangan. Ia pun memformulasikan

kebijakan penetapan konteks ketahanan pangan Indonesia dan bagaimana merespons risiko-risiko berdasarkan empat komponen ketahanan pangan,

yaitu keterjangkauan (*affordability*), ketersediaan (*availability*), kualitas dan keamanan (*quality and safety*), dan keberlanjutan dan adaptasi (*sustainability and adaptation*).

Disrupsi Energi dan Membangun Ketahanan Dalam Negeri

Perubahan iklim dan pemulihan ekonomi mendorong dunia untuk melakukan transisi energi. Indonesia melalui arahan Presiden Joko Widodo telah menyusun langkah strategis untuk memitigasi krisis energi sebagai bagian dari ketahanan nasional.

Seperti halnya ketahanan pangan, ketahanan energi pun dapat diinterpretasikan dalam ukuran kuantitatif. Pengukuran indeks tersebut diinisiasi oleh the Asia Pacific Research Centre (APERC) dan mengukur empat aspek, yaitu ketersediaan (*availability*), keterjangkauan (*affordability*), aksesibilitas (*accessibility*), dan penerimaan (*acceptability*). Selain itu, masih ada delapan alternatif indeks lain yang bisa digunakan untuk mengukur ketahanan energi. Tahukah Pembaca, berdasarkan hasil penilaian *Energy Security Index*, Indonesia masih berada pada kondisi *unfavourable* (kurang tahan) terkait ketahanan energi ini?

Kondisi ini tidak hanya menjadi tantangan bagi Indonesia, tetapi juga peluang. Dalam artikel yang disusun oleh Subkoordinator Penelitian dan Pengembangan SPIP Dwi Kiswanto, pembaca dapat lebih jauh mempelajari strategi

pemerintah dalam mewujudkan target ketahanan energi Indonesia Emas 2045, mulai dari sektor minyak/LPG, batubara dan listrik, gas, hingga keberlanjutan ketahanan energi melalui Energi Baru Terbarukan (EBT). Dengan kondisi masing-masing sektor yang spesifik, artikel ini menjelaskan apa saja dan bagaimana sebaiknya langkah pemerintah untuk mewujudkan ketahanan energinya, termasuk apakah keputusan pemerintah untuk menaikkan harga Bahan Bakar Minyak (BBM) bersubsidi dan non-subsidi pada awal September lalu sudah tepat? Bagaimana dengan wacana pengembangan EBT yang erat dengan prinsip resiliensi dan keberlanjutan?

Selengkapnya, sampai jumpa di rubrik Kolom Ilmiah!





Komitmen Organisasi:

Asa dan Tantangan Instansi Pemerintah

Abdur Rahman S,

Analisis Kepegawaian Muda pada Badan Kepegawaian Negara

Komitmen organisasi merupakan hal yang perlu dimiliki agar organisasi dapat bertahan. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi bukan hanya bangga, tapi juga bersedia untuk terus bekerja di instansi tersebut. Mengupayakan dan meningkatkan komitmen organisasi pegawai mutlak dilakukan, serta *conditio sine qua*

non (syarat mutlak) bagi instansi pemerintah dalam meraih visi, misi, dan tujuannya.

Secara eksplisit, UU Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) menegaskan komitmen sebagai salah satu aspek penting bagi ASN sebagai profesi. Pasal 3 menyebutkan bahwa ASN sebagai profesi berlandaskan

pada prinsip, nilai dasar, kode etik dan kode perilaku, komitmen, integritas moral, dan tanggung jawab pada pelayanan publik, kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas, kualifikasi akademik, jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas, dan profesionalitas jabatan. Hal ini mengartikulasikan bahwa komitmen organisasi memang suatu kebutuhan bagi organisasi dan sekaligus juga bagi para pegawai itu sendiri.

Dalam praktiknya, komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh karakter khas sebuah generasi. Wujud sikap dan alasan yang membuahkan komitmen organisasi pada generasi X, generasi Y, dan generasi milenial amat mungkin berbeda. Di samping itu, kepuasan kerja dan komitmen organisasi pegawai tidak bergantung pada faktor kompensasi saja. Berdasarkan Teori *Hierarchy of Needs* oleh Abraham Maslow, seseorang memiliki tingkatan kebutuhan yang berbeda-beda dan bisa jadi memiliki kepuasan kerja dan komitmen organisasi ketika kebutuhan aktualisasi dirinya terpenuhi.

Luthans (2011) mengatakan bahwa pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik, tingkat absensi yang rendah, tingkat keluar masuk pekerjaan (*turn over*) yang rendah, dan tingkat kedisiplinan yang tinggi. Sebaliknya, pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang rendah berdampak negatif bagi organisasi. Organisasi

tidak akan mampu melakukan perubahan dengan cepat ataupun menghasilkan kinerja yang baik, jika mempekerjakan pegawai dengan komitmen organisasi rendah.

Hakikat dan Gatra Komitmen Organisasi

Buku "*Human Resource Management*" (Mathis & Jackson, 2010:158) menjelaskan komitmen organisasi sebagai tingkat kepercayaan dan penerimaan pegawai terhadap tujuan-tujuan organisasi dan ingin tetap bekerja untuk organisasi tersebut. Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi yang pada gilirannya juga mempengaruhi tingkat ketahanan dan perpindahan pegawai dalam sebuah organisasi.

Sementara, Michael Armstrong dalam "*A Handbook of Human Resource Management Practice*" mengutarakan komitmen organisasi sebagai kekuatan identifikasi seseorang dan keterlibatannya terhadap organisasi. Dari penjelasan tersebut, tidak bijaksana untuk berharap terlalu banyak pada komitmen sebagai sarana menghasilkan implikasi yang langsung terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi tidak sama dengan motivasi. Komitmen adalah konsep yang lebih luas, dan cenderung lebih stabil dalam periode waktu tertentu. Komitmen kurang berkaitan dengan aspek-aspek temporer dari pekerjaan seorang pegawai, yang menentukan konsep keterikatan pekerjaan dan bersifat segera. Seorang pegawai bisa saja tidak puas terhadap

aspek tertentu dari pekerjaannya, namun ia tetap memiliki komitmen organisasi yang tinggi secara keseluruhan (Armstrong, 2006:277).

Menurut Allen dan Meyer (1990:3-4), komitmen organisasi terbagi menjadi tiga dimensi, yaitu *affective*, *continuance*, dan *normative*. Komitmen afektif merujuk pada keterikatan emosi pegawai, identifikasi, dan keterlibatan terhadap organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen afektif tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena mereka ingin. Di sisi lain, komitmen kontinuitas merujuk pada kesadaran seseorang terhadap biaya jika ia meninggalkan organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen kontinuitas tinggi, memilih bertahan karena merasa butuh. Adapun komitmen normatif adalah perasaan wajib untuk terus bertahan pada sebuah organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen normatif tinggi, memilih bertahan karena merasa sebagai suatu yang patut dilakukan.

— Foto
BPKP Riau
—



Ketiga dimensi ini lebih tepat disebut sebagai dimensi/komponen dibandingkan jenis komitmen organisasi, mengingat setiap pegawai bisa memiliki ketiganya dengan derajat yang berbeda-beda. Sebagian pegawai bisa memiliki kebutuhan yang kuat dan kewajiban untuk tetap dalam organisasi, tapi tidak lagi memiliki hasrat untuk mewujudkannya. Dengan demikian, keseluruhan komitmen pegawai terhadap organisasi mencerminkan keadaan psikologis tiga aspek ini (Allen dan Meyer, 1990:3-4).

Anteseden komitmen afektif individu dipengaruhi oleh empat kategori, yakni karakteristik pribadi, karakteristik pekerjaan, pengalaman kerja, dan karakteristik struktural. Karakteristik pribadi mencakup gender, usia, masa jabatan, dan kebutuhan untuk berprestasi. Karakteristik struktural meliputi ukuran organisasi, kehadiran serikat pekerja, luasnya kontrol, dan sentralisasi otoritas (Mowday dkk, 1982:29). Menurut Allen dan Meyer (1990:4), faktor yang paling mempengaruhi komitmen afektif adalah pengalaman kerja, terutama pengalaman yang memenuhi kebutuhan psikologis pegawai sehingga merasa nyaman dalam organisasi dan kompeten dalam bidang pekerjaannya.

Strategi Melesatkan Komitmen Organisasi

Guna melesatkan komitmen organisasi bagi sebuah instansi, Mathis (280-281) mengungkapkan sejumlah strategi. Strategi-strategi

ini layak kita telaah, renungkan, serta ejawantahkan sesuai dengan konteks organisasi dan lingkungan yang ada.



Pertama, mendiseminasikan nilai-nilai, tujuan, dan pencapaian organisasi. Hal tersebut ditujukan agar para pegawai dapat mengidentifikasi nilai-nilai dan tujuan organisasi ini dan bangga bekerja terhadap instansinya. Membumikan strategi ini harus dengan bahasa yang mudah dipahami para pegawai, frekuensi yang memadai, dan menggunakan media komunikasi yang beragam sesuai dengan karakteristik pegawai.



Kedua, menekankan pada pihak manajemen bahwa komitmen adalah proses dua arah. Para pegawai tidak bisa diharapkan berkomitmen terhadap organisasi, jika pihak manajemen tidak menunjukkan komitmennya terhadap mereka dan mengakui kontribusi mereka terhadap para pemangku kepentingan.



Ketiga, yakinkan pihak manajemen terhadap kebutuhan membangun iklim kepercayaan dengan cara bersikap jujur terhadap para pegawai, memperlakukan mereka secara adil, obyektif dan konsisten, menjaga janji, dan menunjukkan kesediaan untuk mendengarkan

komentar dan saran para pegawai selama proses konsultasi dan partisipasi.



Keempat, menciptakan 'kontrak psikologi' yang positif dengan memperlakukan pegawai sebagai salah satu pemangku kepentingan, lebih mengutamakan konsensus dan kerja sama daripada pengawasan dan kohersi (ancaman/paksaan), serta berfokus pada pemberian kesempatan untuk belajar, berkembang, dan kemajuan karier.



Kelima, mendukung manajemen untuk mendeklarasikan jaminan kepastian pekerjaan (*employment security*), dan memastikan bahwa telah ditempuh langkah-langkah untuk menghindari para pegawai kehilangan pekerjaan (*redundancy*) tanpa kesukarelaan.



Keenam, mengembangkan proses manajemen kinerja yang mengintegrasikan antara tujuan organisasi dengan tujuan individu pegawai.



Ketujuh, meningkatkan identifikasi pegawai terhadap organisasi melalui pemberian penghargaan yang terkait dengan kinerja organisasi, misalnya pembagian keuntungan, atau

skema kepemilikan 'saham' untuk pegawai.



Kedelapan, membangun 'keterikatan kerja' (identifikasi pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya) melalui proses analisis jabatan yang bertujuan menciptakan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi (pengayaan jabatan).

Terkait strategi-strategi ini, kita hendaknya menyadari bahwa upaya memberdayakan potensi dan profesionalitas merupakan investasi yang bernas, baik bagi pegawai maupun bagi instansi. Untuk memperdalam wawasan misalnya, pegawai bisa melakukan dengan cara yang mudah dan murah, bahkan gratis, seperti mengoptimalkan berbagai perpustakaan. Di samping itu, diskusi dan saling berbagi informasi antara sesama pegawai mengenai tema tertentu yang dibahas dalam suatu pelatihan juga merupakan cara meningkatkan kompetensi PNS.

Tidak Berdalih

Seyogyanya kita tidak perlu berdalih bahwa iklim dan

lingkungan organisasi pemerintahan berbeda dengan swasta—sebagai pembenaran (justifikasi) untuk mengabaikan pengembangan komitmen organisasi. Sebab, bagaimanapun dalam konteks instansi pemerintah maupun swasta, para pegawai merupakan SDM yang dinamis, baik dalam nuansa positif maupun nuansa negatif. Dalam nuansa positif, pegawai bisa menjadi aset yang berharga bagi instansi tatkala ia berintegritas sekaligus kompeten. Dalam nuansa negatif, ia bisa menjadi beban (liability) dan benalu bagi organisasi kala ia cacat moral maupun kurang profesional. Tentunya, kita berharap bahwa pegawai yang setia (komitmen) dengan organisasi adalah mereka yang berintegritas dan mumpuni di bidangnya, dan bukan sebaliknya.

Kita tidak bisa menafikan fakta bahwa mengembangkan komitmen organisasi adalah proses yang panjang dan tidak mudah. Namun demikian, kita perlu memahami bahwa mempertahankan pegawai-pegawai yang kompeten serta berintegritas merupakan suatu kebutuhan yang tidak bisa ditawar. Jadi, tentu saja langkah-langkah konkret harus segera ditempuh.

Referensi

Allen, N.J. & Meyer, I.P. 1990. *The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization*. Journal of Occupational Psychology, 91, 1-18
Armstrong, Michael. 2006. *A Handbook of Human Resource Management Practice 10th.ed*. London: Kogan-page.
Luthans, F. (2011). *Organizational Behaviour: An Evidence-Based Approach 12th edition*. New York: McGraw-Hill.
Mathis, Robert L & Jackson, John H. 2010. *Human Resource*

Management. USA: South-Western, Cengage Learning.
Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M. 1982. *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press
Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

**Pertanyaan:**

Apakah PNS yang tidak berkarir sebagai auditor (JFA) di unit pengawasan internal Kementerian/lembaga/Pemda (APIP) bisa mengikuti pelatihan JFA dan memperoleh bukti kompetensi berupa sertifikat auditor?

Anonim

Jawaban:

Pusdiklatwas BPKP menyelenggarakan pelatihan sertifikasi terbatas pada pelatihan untuk sertifikasi Jabatan Fungsional Auditor (JFA), pelatihan untuk sertifikasi *Certified Government Chief Audit Executive* (CGCAE) dan pelatihan untuk sertifikasi *Certified Internal Audit Executive* (CIAE). Pelatihan yang ditujukan untuk mendapatkan bukti kompetensi berupa sertifikat auditor adalah pelatihan untuk sertifikasi JFA.

Sebelum memutuskan mengikuti pelatihan sertifikasi JFA, calon peserta harus mempertimbangkan hal-hal sesuai Peraturan Menteri Negeri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/220/M.PAN/7/2008 tentang Jabatan Fungsional Auditor dan Angka Kreditnya, yaitu:

1. Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) adalah instansi pemerintah yang dibentuk dengan tugas melaksanakan pengawasan intern di lingkungan pemerintah pusat dan/atau pemerintah daerah, yang terdiri dari Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Inspektorat Jenderal Departemen, Inspektorat/unit pengawasan intern pada Kementerian Negara, Inspektorat Utama/Inspektorat Lembaga Pemerintah Non Departemen, Inspektorat/unit pengawasan intern pada Kesekretariatan Lembaga Tinggi Negara dan Lembaga Negara, Inspektorat Provinsi/Kabupaten/Kota, dan unit pengawasan intern pada Badan Hukum Pemerintah lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan. (Pasal 1)
 2. JFA berkedudukan sebagai pelaksana teknis fungsional bidang pengawasan di lingkungan Aparat Pengawasan Intern Pemerintah. (Pasal 3)
 3. Persyaratan pengangkatan dalam JFA (pasal 26-30)
- Berkaitan dengan pasal 1 dapat disimpulkan bahwa sertifikat kompetensi auditor hanya bisa diberikan kepada para pegawai yang berkarir di unit

APIP sebagai pelaksana teknis fungsional bidang pengawasan. Namun demikian, karena banyak pihak selain APIP membutuhkan peningkatan kompetensi dan keterampilan pengawasan, Pusdiklatwas BPKP menyediakan berbagai macam pelatihan pengawasan.

Pusdiklatwas BPKP juga menyediakan berbagai macam pelatihan pengawasan lainnya nonsertifikasi seperti pelatihan audit tingkat dasar/lanjutan, pelatihan audit PBJ dan pelatihan pengawasan tematik lainnya. Informasi selengkapnya bisa dilihat pada <https://pusdiklatwas.bkp.go.id/katapel>

Salam,
Kapusdiklatwas, Arief Tri Hardiyanto

Pertanyaan:

Mohon informasi terkait syarat-syarat pelatihan penjenjangan auditor ahli muda untuk perwira TNI, mata ajar dan metode pembelajarannya.

Inspektorat Jenderal KL

Jawaban:

Persyaratan pelatihan perjenjangan auditor ahli muda untuk perwira di lingkungan TNI adalah merujuk pada Peraturan Kepala Pusbin JFA Nomor 1477 Tahun 2017 tentang Persyaratan Peserta Diklat Fungsional Auditor bagi Anggota TNI meliputi:

1. Memiliki sertifikat auditor pertama;
2. Pangkat paling rendah Letnan Kolonel;
3. Telah bertugas di unit pengawasan internal secara penuh lebih dari 6 (enam) bulan, dan pada saat diusulkan masih bertugas di unit pengawasan;
4. Diusulkan oleh Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional Pertahanan Kementerian Pertahanan atau Inspektur Jenderal TNI atau Inspektur Jenderal TNI AD/AL/AU atau Asisten Personil TNI AD/AL/AU

Pendaftaran peserta bisa melalui <http://registrasi.bkp.go.id/registrasi> dengan kode kelas **13** Pendaftaran JFA Auditor Ahli Muda.

Mata ajar Penjenjangan Auditor Ahli Muda meliputi kepemimpinan, kebijakan publik, tata kelola, manajemen risiko dan pengendalian intern III, praktik audit intern, komunikasi audit intern.

Metode pembelajaran yang digunakan dengan *blended learning*, perpaduan e-learning dengan tatap muka/tatap muka jarak jauh. Biaya pelatihan untuk

penjenjangan auditor ahli muda dengan metode *blended learning* (*e learning* dan tatap muka) sebesar Rp8.100.000,00 (belum termasuk biaya penginapan). Sedangkan biaya pelatihan penjenjangan auditor ahli muda dengan metode *blended learning* (*e learning* dan pembelajaran jarak jauh) sebesar Rp4.860.000,00.

Salam,
Kapusdiklatwas, Arief Tri Hardiyanto

Pertanyaan:

Kami mendaftarkan peserta penjenjangan auditor ahli madya 6 orang, namun hanya 1 peserta saja yang dipanggil mengikuti pelatihan penjenjangan. Mohon informasi terkait kondisi tersebut.

Unit APIP

Jawaban:

Setelah Admin instansi mendaftarkan peserta pelatihan JFA, Pusbin akan melakukan verifikasi dokumen. Peserta terdaftar dan status memenuhi syarat, selanjutnya akan ditetapkan menjadi peserta pelatihan fungsional auditor dan akan dikonfirmasi kesediaannya untuk mengikuti pelatihan sesuai urutan di sistem dan kelas yang tersedia. Sedangkan 5 peserta yang lain, masih ada kelengkapan dokumen yang harus dilengkapi, sehingga belum bisa ditetapkan menjadi peserta pelatihan. Admin bisa segera melengkapi kekurangan dokumen, sesuai catatan hasil verifikasi di registrasi.bpkp.go.id kolom kanan bawah.

Salam,
Kapusdiklatwas, Arief Tri Hardiyanto

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

Aksesibilitas,

Hal Utama Bagi Penyandang Disabilitas



Foto
Kominfo
BPKP

Indonesia Inklusif bukan sekadar mimpi jika didukung oleh berbagai pihak, termasuk dari penyandang disabilitas itu sendiri. Adalah **Hendro Sugiyono Wibowo**, seorang pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) penyandang disabilitas sensorik netra pada Balai Besar Rehabilitasi Vokasional Penyandang Disabilitas (BBRVPD), ikut berperan aktif dalam mewujudkan Indonesia ramah

disabilitas. Sejak mengenyam pendidikan di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Hendro tercatat banyak terlibat dalam berbagai kegiatan sosial, terutama yang menyuarakan hak-hak penyandang disabilitas. Hendro yang mahir teknologi ini juga turut berkontribusi dalam pengembangan Layanan Informasi Publik bagi Penyandang Disabilitas Sensorik (LARISA) di lingkungan BPKP.

Apakah menjadi ASN merupakan cita-cita Mas Hendro sejak kecil?

Tidak. Waktu kecil, saya malah pernah punya cita-cita jadi dokter atau petani. Saya mendaftar sebagai ASN karena dorongan dari orang tua. Saya kehilangan penglihatan saat berusia sembilan tahun. Saat itu, saya tinggal di Pemalang, kemudian kami sekeluarga memutuskan pindah ke Yogyakarta untuk memperdalam ilmu agama. Di Kota Pelajar ini kami sering berinteraksi dengan mahasiswa, hingga orang tua saya selalu menyemangati dan memotivasi saya untuk semakin mandiri, bisa kuliah seperti mereka, dan bekerja menjadi ASN.

Pekerjaan apa saja yang pernah ditugaskan kepada Mas Hendro hingga kini di Balai Besar Rehabilitasi Vokasional Penyandang Disabilitas?

Saya sudah tujuh tahun bekerja sebagai ASN di Sentra Terpadu Inten Soeweno (STIS) atau BBRVPD sebagai Pembimbing Psikologis, kemudian Pembina Mental, lalu sejak 2020 menjadi Penyuluh Sosial. Penugasan yang saya lakukan di antaranya mengajar beberapa mata pelajaran, seperti Bahasa Inggris dan *soft skill*, melakukan penyuluhan atau proses pemberian informasi, serta mengolah data penyaluran Penerima Manfaat (PM) lulusan STIS dan data layanan dari proses asesmen sampai intervensi.

Bagaimana proses Mas Hendro menjadi ASN? Bagaimana proses

rekrutmennya? Ada pengalaman menarik saat ujian seleksi?

Yang menarik saat mengikuti seleksi ASN adalah adanya panitia yang mendampingi saya pada saat melakukan tes dengan aplikasi *Computer Assisted Test* (CAT). Hal ini dikarenakan aplikasi CAT saat itu belum sepenuhnya bisa diakses. CAT hanya bisa digunakan dengan program pembaca layar JAWS, dan itupun hanya dapat diakses pada mode JAWS *cursor*. Ini cukup menyulitkan karena cukup banyak kombinasi tombol yang harus digunakan saat mengoperasikan CAT dengan bantuan program pembaca layar tersebut.

Untuk fasilitas-fasilitas pemerintah secara umum lainnya, apakah menurut Mas Hendro sudah cukup inklusif?

Berbicara tentang layanan pemerintah, maka kita melihat bahwa ada tiga hirarki pemerintahan di Indonesia: pusat, provinsi dan kabupaten/kota. Saat ini, menurut pendapat saya, layanan pemerintah belum sepenuhnya ramah terhadap difabel. Hal ini dapat kita lihat dari bentuk bangunan fisik, *Standard Operating Procedure* (SOP) pelayanan, dan penyediaan akses informasi. Sederhananya, kita dapat mengamati dari rencana anggaran pemerintah. Apakah dalam rencana anggaran belanja seluruh lembaga pemerintah saat ini sudah mengakomodasi pos anggaran untuk peningkatan aksesibilitas fisik dan non-fisik atau belum.

Sebagai pegawai yang bertugas di bidang data dan teknologi, menurut Mas Hendro prinsip-prinsip apa saja yang harus dipenuhi untuk membuat sistem atau layanan yang ramah disabilitas? Ini sangat menantang karena disabilitas lingkupnya sangat luas dan masing-masing individu kondisinya spesifik.

Ada empat prinsip yang harus dipenuhi dalam pembuatan sebuah layanan berbasis teknologi yang mudah diakses. **Pertama**, layanan atau aplikasi berbasis teknologi harus responsif. Terdapat dua makna, responsif artinya layanan tersebut harus dapat diakses melalui berbagai perangkat dan mudah diakses dengan menggunakan program pembaca layar atau *screen reader*. Setiap lembaga, baik pemerintah maupun non-pemerintah, wajib melakukan *benchmarking* layanan berbasis teknologinya untuk mengidentifikasi ada/tidaknya *bug* (kecacatan) ketika mengakses layanan dari perangkat dengan program pembaca layar, serta untuk memastikan apakah layanan tersebut benar-benar dapat diakses oleh para pengguna program pembaca layar.

Kedua, pembuatan layanan berbasis teknologi harus menerapkan prinsip-prinsip yang tercantum pada *Web Content Accessibility Guideline* (WCAG).

Ketiga, pembuatan layanan berbasis teknologi harus dilakukan uji aksesibilitasnya sebelum diluncurkan ke publik.

Keempat, khususnya untuk layanan berbasis teknologi dengan *output* informasi, aksesibilitas bisa

berarti parsial karena perbedaan cara mengakses informasi antara disabilitas sensorik netra dan disabilitas sensorik rungu wicara, misalnya. Akses khusus harus disediakan. Penyandang disabilitas sensorik netra membutuhkan informasi berbentuk suara, sementara penyandang disabilitas sensorik rungu wicara membutuhkan layanan visual, seperti *running text*, penerjemah bahasa isyarat, dan sebagainya.

Pemerintah membuat berbagai program pemberdayaan masyarakat difabel. Menurut Mas Hendro, langkah apa yang harus diambil pemerintah agar program-program ini bisa benar-benar *user-oriented*, bisa digunakan, dan dimanfaatkan dengan baik oleh teman-teman difabel?

Saya rasa pemerintah memang sudah melakukan berbagai program pemberdayaan. Hanya saja, konektivitas program antar SKPD di tingkat daerah atau antar kementerian/lembaga di tingkat pusat menurut saya masih perlu ditingkatkan. Misalnya, antara Kementerian Sosial yang melaksanakan program rehabilitasi vokasional atau rehabilitasi untuk mencetak tenaga kerja penyandang disabilitas dan Kementerian Tenaga Kerja yang menyalurkan tenaga kerja ke perusahaan.

Undang-undang Nomor 8 Tahun 2016 tentang Penyandang Disabilitas juga telah mengamanatkan pada setiap perusahaan yang mempekerjakan minimal 100

orang, wajib menyediakan kuota satu persen untuk tenaga kerja penyandang disabilitas. Pengawasan atas implementasi regulasi tersebut harus ditingkatkan. Pemerintah juga harus memastikan bentuk perlindungan yang diberikan bagi tenaga kerja penyandang disabilitas.

Apa harapan Mas Hendro terhadap komitmen pemerintah untuk mewujudkan Indonesia Inklusif?

Pertama, mewujudkan pemerintahan yang inklusif tentu bukan sekadar memenuhi hak-hak penyandang disabilitas. Tetapi, pemerintah juga harus memberikan perlindungan terhadap hak para penyandang disabilitas yang telah diberikan. Artinya, ketika penyandang disabilitas sudah dipenuhi haknya menjadi tenaga kerja yang profesional, pemerintah wajib memberikan

perlindungan dalam hal status pekerjaan dan memastikan adanya kesempatan berkarier. Selain itu, dalam aspek perencanaan perlu dimuat rencana-rencana strategis terkait peningkatan aksesibilitas di lingkungan pemerintah. Hal ini sangat penting untuk mencapai tujuan jangka panjang membangun Indonesia yang mudah diakses. Sebenarnya, saat ini sudah dibentuk Komisi Nasional Disabilitas (KND). Menurut saya, baiknya ada penilaian indeks aksesibilitas pada semua lembaga, baik pemerintah maupun non-pemerintah, untuk mendorong dan mempercepat pemenuhan aksesibilitas di Indonesia.

Layanan publik apa yang masih perlu ditingkatkan oleh pemerintah agar ramah difabel?

Dari aspek fisik maupun non-fisik masih ada ruang perbaikan. Sosialisasi tentang aksesibilitas bagi

Foto
**Kominfo
BPKP**



penyandang disabilitas terhadap masyarakat juga perlu digalakkan. Pengarusutamaan aksesibilitas bagi penyandang disabilitas perlu dilakukan di berbagai lini, sebab bisa jadi dalam beberapa kasus. Pemerintah sudah menyediakan akses bagi penyandang disabilitas, tetapi sarananya belum bisa dioptimalkan karena kurangnya pemahaman masyarakat atas kebermanfaatannya.

Dari aspek non-fisik, seperti penyediaan sarana informasi dan komunikasi yang aksesibel, juga perlu ditingkatkan. Banyak dokumen pemerintah berupa undang-undang, peraturan pemerintah dan lain sebagainya yang diunggah melalui laman pemerintah tidak dapat diakses karena dipindai tanpa menggunakan *software optical character recognize* (OCR). Selain itu, masih saya temui laman pemerintah yang menggunakan *captcha*, tapi tidak menyediakan *captcha* audio

untuk mempermudah penyandang disabilitas netra.

Bagaimana pendapat dan saran Mas Hendro mengenai kesempatan bagi difabel untuk *upskilling/reskilling*, perolehan kesempatan kerja, berwirausaha, dan berdaya?

Seperti yang saya jelaskan di atas, kesempatan *upskilling/reskilling* bagi penyandang disabilitas sudah banyak difasilitasi pemerintah. Hanya saja, pengembangannya masih perlu perbaikan. Saya ambil contoh, pemerintah banyak memberikan program pemberdayaan pelatihan kewirausahaan bagi penyandang disabilitas, tetapi pengembangan terkait dengan teknik pemasaran, manajemen *cash flow*, dan sebagainya masih minim. Yang saya amati, pelatihan yang menyentuh aspek pembinaan dan manajemen yang mewadahi masih harus ditingkatkan.

Foto
Kominfo
BPKP



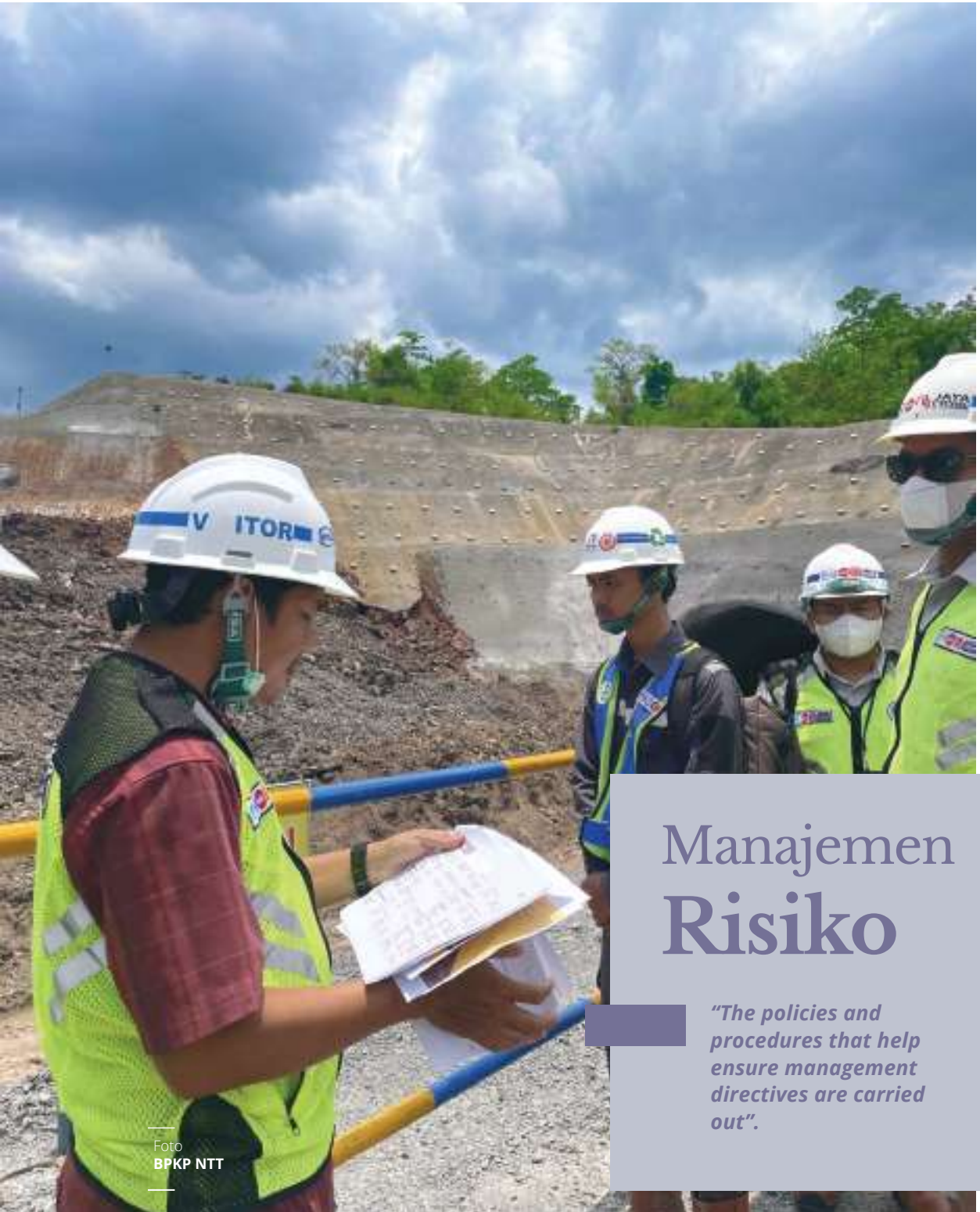


Foto
BPKP NTT

Manajemen Risiko

"The policies and procedures that help ensure management directives are carried out".

Otonomi keuangan daerah menuntut pemerintah daerah untuk meningkatkan kapabilitas dan efektivitas dalam menjalankan roda pemerintahannya, sementara permasalahan yang tidak ditangani bisa menjadi risiko yang menghambat pencapaian tujuan pengelolaan keuangan daerah yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Manajemen risiko menjadi kebutuhan yang strategis dan menentukan kinerja suatu organisasi, khususnya pengelolaan keuangan daerah.

Dalam buku ini, penulis membuka pembahasan dengan terlebih dulu menjelaskan keadaan otonomi keuangan daerah yang pada umumnya terjadi di Indonesia. Permasalahan-permasalahan yang terjadi dari perspektif pemerintah pusat, BPK, dan bahkan perspektif pemantauan korupsi ikut dibahas dengan adanya data-data pendukung.

Pembahasan itu kemudian dijelaskan secara terinci dengan melihat keterkaitan kebijakan otonomi daerah dan hubungan konsep *agency theory* dengan pengelolaan keuangan daerahnya.

Dengan adanya dasar-dasar teori terkait pengelolaan keuangan daerah, penulis selanjutnya mencoba mengembangkan pemahamannya pada manajemen risiko yang saat ini dipilih sebagai

recommended model guna merumuskan strategi organisasi yang baik. Penjelasan terkait komponen proses manajemen risiko dan tahapan-tahapan pelaksanaannya ikut dijabarkan baik secara payung hukum nasional, maupun internasional.

Selain dapat menambah wawasan, ulasan tersebut memberikan titik terang bahwa manajemen risiko sebenarnya tidak hanya dapat dioptimalkan oleh sektor swasta, namun juga dapat diterapkan pada sektor publik untuk mencapai tujuan dan memaksimalkan kinerja organisasi.

Di samping pengelolaan keuangan daerah dan manajemen risiko, penulis juga mengangkat Pemerintah Kabupaten Garut sebagai lokus penelitian terkait implementasi manajemen risiko dan implementasi *recommended model* dalam pengelolaan keuangan daerah berbasis risiko.

Dari komposisinya, terlihat bahwa penulis mengharapkan adanya kesadaran bagi pihak yang memberi wewenang (*principal*) dan pihak yang menerima wewenang (*agent*) dalam sektor organisasi publik untuk menerapkan manajemen risiko dalam tiap proses pengambilan keputusan. Secara tersirat, penulis, seolah ingin mengungkapkan bahwa manajemen risiko merupakan komponen integral dari

manajemen yang baik dan bagian yang tidak terpisahkan dari *good governance*.

Hal lain yang menarik dari buku ini, penulis mencoba mengupas tuntas kelemahan dan kelebihan dari kebijakan pengendalian intern yang telah diterapkan oleh Pemerintah Kabupaten Garut melalui implementasi manajemen risiko dengan metode analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, threat*). Bagian tersebut dapat memberi insight bagi para pimpinan organisasi atas risiko yang mungkin akan terjadi di instansi masing-masing.

Setelah pembahasan menyeluruh, pada akhir bagian penulis menegaskan bahwa kebijakan sangat penting dalam penerapan manajemen risiko pemerintah daerah karena bagaimanapun “Manajemen Risiko merupakan bagian dari anggaran, program, dan kegiatan”.

Disampaikan dengan bahasa yang mudah dipahami, buku ini terdiri dari 13 bab dan 64 subbab. Buku ini secara utuh membahas implementasi manajemen risiko menurut versi COSO *Enterprise Risk Management* (ERM), versi ISO 31000 *Risk Management Principles and Guidelines*, dan menurut perspektif SPIP BPKP. Seluruh pengetahuan dasar terkait pengelolaan keuangan daerah juga tak lupa dicantumkan penulis dalam buku ini.

Buku ini akan bermanfaat bagi para pegawai di sektor publik, khususnya pegawai-pegawai di era milenial yang akan menjadi tonggak dasar bagi kemajuan organisasi pemerintah daerah dan pemerintah pusat beberapa tahun yang akan datang.

Risiko datang dari ketidaktahuan. Jadi, mari mulai membaca.

(Ranggi Sanggawuri, ST, MT)



Judul:
Manajemen Risiko

Penulis:
**Dr. H. Dadang Suwanda, S.M.,
M.M, M.Ak., Ak., CA, dkk.**

Tahun Terbit:
2019

Penerbit:
PT. Remaja Rosdakarya

Halaman:
245 halaman

Kategori:
Ilmiah

127 HOURS

Ketangguhan Si Petualang Ngarai

Pernahkah pembaca membayangkan, terjebak di tengah jurang tebing dengan keadaan tangan terjepit batu? Aron Ralston, pendaki gunung asal Amerika Serikat mengalami “mimpi buruk” tersebut dan pengalamannya jadi salah satu kisah bertahan hidup (*survival*) yang menakjubkan.

Film *127 Hours* bercerita tentang perjuangan Aron Ralston (James Franco) yang terjebak di Bluejohn Canyon selama 127 jam. Drama biografi ini menginspirasi kita bahwa pendakian itu tidak selalu soal puncak. Siapa sangka, petualang yang mahir mendaki gunung, lincah dan gesit melewati tebing, terjepit di antara jurang tebing akibat tergelincir dengan batu yang menghimpit tangannya. Berbagai upaya telah dicobanya. Ia berteriak, menarik, mendorong, bahkan

mengikis batu. Berbekal peralatan seadanya, Aron harus mencari cara agar bisa melepaskan diri dan keluar dari jurang tersebut.

Selama 5 hari 7 jam, Aron harus bertahan hidup hanya dengan satu botol air dan beberapa kudapan yang sempat ia bawa. Mengendalikan pikiran agar tetap fokus dan sadar jadi suatu tantangan besar. Daya tahan tubuh Aron pun semakin hari semakin lemah dan mulai berhalusinasi seiring stok perbekalan yang juga menipis. Dalam kondisi terjebak, Aron dibayangi wajah-wajah keluarga, kekasih dan teman-temannya yang muncul silih berganti. Momen

tersebut menjadi pengingat dan titik balik bagi Aron yang selama ini cuek dan egosentris. Perjuangan Aron untuk terlepas dari himpitan batu, menahan sakit, dan merelakan tangannya seolah mengajak penonton untuk berhenti sejenak dan berintrospeksi terhadap hidup dan lingkungan sekitar.

Kejeniusan Danny Boyle sebagai sutradara dalam merangkai visual indah yang mampu bercerita secara mendalam dan menyentuh hati ini patut diberikan apresiasi. Danny Boyle mampu memantik perasaan penonton dari tayangan yang ia buat, mulai dari kagum dengan keindahan Bluejohn Canyon, hingga rasa sakit dan frustrasi seorang Aron sangat tersampaikan dalam film ini. Akting dari James Franco pun mampu menghipnotis seakan-akan kita merasakan hal yang sama seperti yang ia rasakan dalam memerankan Aron. Danny Boyle dapat memvisualisasikan indahnya gurun-gurun, pegunungan berbatu, lembah-lembah tandus, ngarai-ngarai dengan sangat indah. Sinematografi film ini bisa dibilang sangat memanjakan mata para penontonnya.

Diangkat dari novel karya Aron Ralston yang berjudul *"Between a Rock and a Hard Place"* (2004), film *127 Hours* jelas merupakan karya

yang berhasil menunjukkan bukti kecerdasan kru yang terlibat di dalamnya. Boyle juga beruntung mendapatkan Franco yang sangat mampu membawakan setiap emosi dalam jalan cerita dengan sangat baik.

Kami merekomendasikan *127 Hours* bagi para pecinta film petualangan, terkecuali bagi mereka yang memiliki fobia atau ketakutan dan kecemasan berlebih terhadap darah. Banyak hal yang bisa kita pelajari dari film ini, seperti arti kehidupan, kesungguhan dalam memecahkan masalah, hubungan dengan keluarga, dan keberanian untuk mengambil keputusan di tengah situasi serba sulit.

(Bintang A. Marta)

127 Hours

Waktu Rilis **18 Februari 2011**

Sutradara **Danny Boyle**

Penulis **Simon Beaufoy, Danny Boyle (film), Aron Ralston (Novel)**

Produser **Christian Colson, John Smithson, Danny Boyle**

Pemain **James Franco, Amber Tamblyn, Kate Mara, Lizzy Caplan, Clémence Poésy, Treat Williams, Kate Burton**

Sinematografi **Anthony Dod Mantle, Enrique Chediak**



Editor **Jon Harris**

Musik **A. R. Rahman**

Durasi **94 menit**

Perusahaan Produksi **Fox Searchlight Pictuures**

Lihaga,

Magnet Wisata Minahasa Utara





Foto:
Kominfo
BPKP

Sulawesi Utara punya banyak destinasi wisata yang jadi "*bucket list*" para pelancong untuk menghabiskan liburan. Dari mulai wisata alam seperti pegunungan, danau, pantai, pulau-pulau kecil, hingga wisata bawah laut yang semua indah. Belum lagi bicara soal wisata kuliner yang tidak lepas dari klappertaart, bubur tinutuan, cakalang fufu, dan kuliner laut lain yang membuat lidah bergoyang karena kenikmatannya.

Tapi, pembaca sudah tahu belum, ada wilayah di Provinsi Sulawesi Utara yang termasuk ke dalam salah satu dari 5 Destinasi Super Prioritas untuk peningkatan potensi pariwisata tanah air? Namanya, Likupang, Minahasa Utara. Nah, dalam ulasan kali ini, mari kita berkenalan dengan tempat wisata pantai dan laut yang sangat indah di Likupang, yakni Pulau Lihaga.

Pulau Lihaga adalah pulau tak berpenghuni seluas kurang lebih 8 hektar yang memiliki banyak lokasi menarik untuk dijelajahi. Mulai dari wisata darat, bawah laut, hingga kuliner bisa kalian nikmati di pulau kecil ini. Hanya dengan tiket masuk sebesar Rp50.000,00, pengunjung bisa menikmati keindahan alam yang terhampar di pulau tersebut.

Untuk mencapai pulau yang terletak di sebelah utara Kota Manado ini, pengunjung dapat



Foto
Kominfo
BPKP

menempuh perjalanan darat menggunakan mobil sekitar 2 jam menuju ke Pelabuhan Serei, Likupang. Lalu, disambung dengan menyebrang ke Pulau Lihaga dengan menaiki kapal atau *speed boat* selama 30 menit. Meski terbilang cukup panjang, lelahnya perjalanan akan terbayar dengan keindahan surgawi.

Sesampainya di Pulau Lihaga, pengunjung dapat dengan mudah mengelilingi pulau ini hanya dengan berjalan kaki. Sepanjang pulau dan perjalanan, akan kita dapat spot-spot estetik yang bisa kita abadikan. Selain hamparan laut sejernih kristal dan birunya langit, putihnya pasir pantai menjadi daya tarik tersendiri di Lihaga.

Selain itu, di Pulau Lihaga juga tersedia perahu kano transparan yang bisa disewa dengan harga Rp50.000,00/jam. Pengunjung bisa melihat keelokan bawah laut dari atas kano transparan maupun berswafoto dari udara menggunakan *drone* untuk mengabadikan momen dengan

angle yang tidak biasa. Jika kurang puas dengan kano, masih ada peralatan *snorkling* atau *diving* yang juga bisa disewa untuk menengok terumbu karang dan satwa laut di sekitar Pulau Lihaga. Namun perlu diingat, wisata *diving* hanya boleh dilakukan oleh penyelam profesional saja, pun tetap didampingi oleh *buddy diver*. Jadi, jika memang mau menyelam, siapkan persyaratannya dari sekarang ya.

Oh iya, jangan tinggalkan pulau ini tanpa menikmati makanan khasnya. Di Lihaga, pengunjung bisa mencicipi aneka menu laut yang masih segar, seperti ikan bakar, cumi bakar, udang bakar dan masih banyak lagi. Penulis merekomendasikan Ikan Tude Bakar dengan Sambal Dabu-Dabu dan Tumis Kangkung yang super sedap dan dijamin lahap.

Yuk, tunggu apa lagi, persiapkan jadwal *healing*-mu ke pulau di Bumi Nyiur Melambai ini.

(Bintang A. Marta)

Teka Teki Sobwas



Mendatar

- 3 Akselerasi
- 4 Tata Kelola (Bahasa Inggris)
- 6 Penerapan (Sinonim)
- 9 Tingkat Komponen Dalam Negeri
- 10 Penanam modal
- 11 Inflasi (Lawan Kata)
- 12 Tidak terikat

Menurun

- 1 Regulasi
- 2 Keberadaan
- 5 Environmental (Bahasa Indonesia)
- 7 Penegasan/Peneguhan (Sinonim)
- 8 Pemasukan barang dari luar negeri

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 3/2022
4. Cantumkan Nama Lengkap, Nomor Telepon, Alamat Lengkap, dan Instansi>Nama Kampus (jika ASN/Mahasiswa)

Batas pengiriman jawaban TTS: 30 November 2022

Pemenang terpilih akan mendapat hadiah menarik dan diumumkan di Majalah Warta Pengawasan Edisi 4/2022.

Pemenang TTS WP 3/2022:

1. Rubi Aji - Jakarta
2. M. Yusuf - Jakarta
3. Janson Y. Hutauruk - Jakarta

Merah putih berkibar di tiang
Penuh khidmat upacara bendera,
BPKP akan terus berjuang
Beri kontribusi terbaik untuk negara



Media Sosial Instagram BPKP
sebagai **Bronze Winner**
Anugerah Humas Indonesia Tahun 2022

02

MENJAGA HALUAN KETAHANAN PANGAN NASIONAL DALAM MERESPON ANCAMAN KRISIS PANGAN GLOBAL

Oleh: Carlo Rivelacio

11

DISRUPSI ENERGI DAN MEMBANGUN KETAHANAN DALAM NEGERI

Oleh: Dwi Kiswanto

MENJAGA HALUAN KETAHANAN PANGAN NASIONAL DALAM MERESPON ANCAMAN KRISIS PANGAN GLOBAL

Carlo Rivelacio,
Auditor pada Deputy Bidang
Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah (PPKD) BPKP

Setelah hampir tiga tahun mengerahkan perhatian dan upaya dalam penanganan pandemi COVID-19, salah satu hal yang menjadi fokus perhatian dunia adalah resiliensi terhadap ancaman krisis pangan global. Berdasarkan ulasan yang dirilis oleh Food and Agriculture Organizations (FAO), setidaknya terdapat tiga pemicu utama ancaman krisis pangan global, yakni (1) situasi sosial dan ekonomi yang belum sepenuhnya pulih dari dampak pandemi COVID-19, (2) konflik perang antara Rusia dan Ukraina, serta (3) perubahan signifikan pada iklim, suhu, dan pola cuaca.

Pada pembukaan Rapat Koordinasi Nasional Pengawasan Intern Pemerintah Tahun 2022, Presiden Joko Widodo menyampaikan bahwa Indonesia, sebagai

negara pada urutan keempat untuk jumlah populasi terbanyak, memiliki kebutuhan pangan dengan nilai yang besar. Di sisi lain, ketersediaan sumber daya alam Indonesia yang luas membuka peluang dalam peningkatan produktivitas komoditas pangan sekaligus kesejahteraan masyarakat pelaku usaha pangan.

Secara teoritis, manajemen risiko tidak hanya ditujukan untuk merespon potensi permasalahan/ancaman yang dapat menghambat pencapaian tujuan, tetapi juga mengidentifikasi dan menganalisis peluang. Proses manajemen risiko diharapkan dapat mendukung inovasi untuk memaksimalkan peluang dan menjadikannya sebagai bahan pembelajaran. Bagaimana langkah konkret manajemen risiko yang harus dilakukan dalam konteks ketahanan pangan?

Membuka Mata dan Telinga

Siapa atau tidak, ancaman krisis pangan global telah menimbulkan kekhawatiran. Dalam memperingati Hari Pangan Sedunia pada 16 Oktober 2022, Direktur Jenderal FAO Qu Dongyu menyampaikan, kerawanan pangan akut yang terjadi di berbagai belahan dunia membutuhkan terobosan yang efektif. Tidak hanya untuk menangani gejala kelaparan yang muncul secara *ad hoc*, tetapi juga mengeliminasi akar penyebabnya. Menurut survei terbaru oleh FAO, jumlah jiwa yang mengalami kerawanan pangan akut telah mencapai angka 200 juta. Kerawanan pangan akut dapat berujung pada kekurangan gizi hingga kematian. Hasil survey juga menunjukkan, hampir 1 juta orang dari Afghanistan, Ethiopia, Somalia, Sudan Selatan, dan Yaman mengalami krisis pangan dan membutuhkan penanganan bantuan kemanusiaan dari negara lain.

Menurut FAO, peningkatan *awareness* terhadap isu-isu

sosial memang meningkat seiring dengan berjalannya waktu. Penggalangan dana bantuan kemanusiaan telah dilakukan. Namun, berdasarkan kebijakan PBB, hanya 8% dana kemanusiaan yang dapat digunakan untuk bantuan pertanian dalam keadaan darurat. Masyarakat pedesaan, termasuk petani dan nelayan adalah kalangan yang paling berpotensi mengalami krisis pangan akut. Indonesia perlu menjaga ketahanan pangan nasional, dengan mengutamakan kemandirian, mulai dari pelosok desa hingga kota.

Leave No One Behind, salah satu tajuk yang diangkat oleh FAO pada peringatan Hari Pangan Sedunia (16 Oktober 2022). Upaya penanganan kerawanan pangan perlu dihadirkan secara bersama-sama dalam menciptakan masa depan umat manusia yang berkelanjutan. Pandemi COVID-19 yang masih berlangsung, konflik perang, dan perubahan iklim merupakan faktor yang memengaruhi ketahanan pangan global. Organisasi pangan dunia mengimbau perlu memastikan akses terhadap bahan pangan yang bergizi serta cukup bagi setiap jiwa. Tidak ada yang ditinggalkan.
Sumber: www.fao.org

IN FOCUS

Leave no one behind

This World Food Day and every day, see how we can all work towards a sustainable future



Menakar Ketahanan Pangan Nasional

Urgensi penanganan ancaman krisis pangan global sudah di depan mata. Pertanyaan yang muncul adalah, seberapa andal ketahanan pangan nasional kita? Dari hasil pengukuran Indeks Ketahanan Pangan Global Tahun 2022, Indonesia berada pada urutan ke-63 dari 113 negara.

Pada urutan ke-63, Indonesia memperoleh skor GFSI sebesar 60,2, dengan perincian per komponen: Keterjangkauan sebesar 81,4, Ketersediaan sebesar 50,9, Kualitas dan Keamanan sebesar 56,2, serta Keberlanjutan dan Adaptasi sebesar 46,3. Pencapaian skor GFSI yang baik menggambarkan tingkat resiliensi terhadap ancaman krisis pangan global. **Komponen Keterjangkauan (*Affordability*)** mengindikasikan kemampuan masyarakat untuk membe-

li pangan, dampak kenaikan harga terhadap daya beli, serta program dan kebijakan pemerintah untuk menjaga daya beli masyarakat. **Komponen Ketersediaan (*Availability*)** menunjukkan kapasitas produksi pertanian, risiko gangguan pasokan pangan, dan kemampuan negara untuk mendistribusikan pangan dan melakukan penelitian dalam meningkatkan hasil pertanian. **Komponen Kualitas dan Keamanan (*Quality and Safety*)** mengukur variasi, kualitas gizi, dan keamanan pangan. **Komponen Keberlanjutan dan Adaptasi (*Sustainability and Adaptation*)** menilai tingkat paparan terhadap perubahan iklim, kerentanan terhadap risiko yang berkaitan dengan sumber daya alam, dan upaya adaptasi terhadap risiko tersebut.



Indeks Ketahanan Pangan Global (*Global Food Security Index=GFSI*) merupakan pengukuran yang dirancang oleh Economist Impact (asosiasi dari majalah ekonomi dan keuangan The Economist) dan Corteva Agriscience (perusahaan pertanian global). Indeks tersebut mengukur empat komponen ketahanan pangan yang terdiri atas (1) keterjangkauan, (2) ketersediaan, (3) kualitas dan keamanan, serta (4) keberlanjutan dan adaptasi.

Sumber: impact.economist.com

Misi dan Faktor Kunci Ketahanan Pangan Finlandia



Sumber: Diolah dari *Food Research and Innovation Strategy for Finland 2021-2035*

Mengulas Upaya Finlandia dan Singapura

Finlandia menempati posisi pertama dengan skor GFSI sebesar 83,7. Terlepas dari kondisi pandemi, konflik perang, dan perubahan iklim, sebagai negara pada posisi papan atas, pemerintah Finlandia menyadari, ketergantungan negara terhadap impor merupakan kondisi yang dapat menyebabkan krisis pangan yang serius. Finlandia merupakan negara pengimpor netto energi, pakan ternak, serta mesin pertanian. Untuk mengatasi hal tersebut, Finlandia berinovasi dalam produk pangan dan menjaga kestabilan faktor input produksi pangan dalam negeri.

Langkah strategis tersebut telah ditetapkan dalam *Food Research and Strategy for Finland 2021-2035*.¹ Hal ini menunjukkan, penetapan konteks tujuan ketahanan pangan telah diatur dalam perencanaan strategis nasional.

Dari Finlandia kita menemukan bahwa strategi pengurangan impor dengan optimalisasi kekuatan (misalnya pemanfaatan teknologi pangan) menjadi substansi faktor kunci utama. Hal yang serupa diterapkan pada Singapura. Sebagai negara yang menempati posisi ke-28 pada GFSI, Singapura tercatat pernah melakukan impor untuk memenuhi 90%

¹ Fernandes, M. . and Samputra, P. L. (2021) "Ketahanan Pangan Finlandia: Studi terhadap Indeks Ketahanan Pangan Global dan Perbandingan dengan Indonesia", *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(2), pp. 5075-5085. Available at: <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/1747> (Accessed: 16 October 2022).

kebutuhan pangan. Ketergantungan terhadap impor mendorong Singapura mencanangkan terobosan 30/30. Langkah ini ditujukan untuk mengoptimalkan produk pangan lokal dalam memenuhi 30% dari kebutuhan nutrisi seluruh masyarakat Singapura sampai tahun 2030. Strategi ini juga diperkuat dengan kebijakan investasi bisnis dengan negara produsen bahan pangan primer².

Formulasi Kebijakan Penetapan Konteks Ketahanan Pangan Indonesia

Haluan ketahanan pangan nasional ditujukan untuk menjamin ketersediaan, keterjangkauan, dan pemenuhan konsumsi pangan yang cukup, aman, bermutu, dan bergizi seimbang. Hal tersebut merupakan amanat penyelenggaraan ketahanan pangan yang telah dimaktubkan dalam Undang-undang Nomor 18 Tahun 2012 tentang Pangan. Selain untuk menjamin hal tersebut, penyelenggaraan ketahanan pangan yang efektif ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, khususnya bagi petani, nelayan, pembudidaya ikan, dan pelaku usaha pangan lainnya.

Apabila dibandingkan dengan perencanaan strategis ketahanan pangan Finlandia, Indonesia telah mengakomodasi urgensi ketahanan pangan dalam beberapa Program Prioritas. Sebagaimana telah diuraikan dalam Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024, terdapat enam Program Prioritas yang terkait dengan ketahanan pangan, yakni (1) Peningkatan Ketersediaan, Akses dan Kualitas Konsumsi Pangan, (2) Peningkatan Pengelolaan Kemaritiman, Perikanan dan Kelautan, (3) Penguatan Kewirausahaan, Usaha Mikro, Kecil Menengah (UMKM), dan Koperasi, (4) Peningkatan Nilai Tambah, Lapangan Kerja, dan Investasi di Sektor Riil, dan Industrialisasi, (5) Peningkatan ekspor bernilai tambah tinggi dan penguatan Tingkat Kandungan Dalam Negeri (TKDN), serta (6) Peningkatan Ketahanan Bencana dan Iklim.

Upaya ketahanan pangan memerlukan sinergi antara pemerintah pusat dan daerah. Untuk itu, implementasi Program Prioritas di daerah

² <https://www.cnbcindonesia.com/news/20220622031355-4-349150/90-impor-begini-jurus-singapura-tangkis-kiamat-pangan>

dapat didukung dengan penetapan indikator pangan, baik pada tingkat provinsi, maupun kabupaten/kota, antara lain (1) tersedianya infrastruktur pergudangan dan sarana pendukung lainnya untuk penyimpanan cadangan pangan, (2) tersedianya dan tersalurkannnya pangan pokok dan pangan lainnya, (3) tersedianya cadangan beras pemerintah provinsi, (4) tersedianya harga referensi/regulasi harga minimum daerah untuk pangan lokal, (5) terpromosikannya target konsumsi pangan sesuai dengan angka kecukupan gizi, (6) tersedianya peta ketahanan dan kerentanan pangan provinsi/kabupaten/kota, (7) tersedianya informasi situasi kerentanan pangan dan gizi provinsi, (8) Tertanganannya kejadian kerawanan pangan, (9) tersalurkannya cadangan pangan pada daerah rawan bencana pangan, (9) teregistrasi dan tersertifikasi pangan segar di pasar modern, (10) terlaksananya pengawasan keamanan pangan segar, dan (11) terlaksananya kegiatan pemberdayaan masyarakat dalam rangka pemenuhan konsumsi pangan yang beragam dan bergizi seimbang.

Upaya perwujudan ketahanan pangan pun harus dilak-

sanakan sampai pada tingkat desa. Dalam mengakomodasi hal ini, konteks Desa Tanpa Kelaparan dalam Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Desa (*Sustainable Development Goals* =SDGs) perlu diperhatikan. SDGs Desa Tanpa Kelaparan menargetkan desa tanpa keterjadian kelaparan, desa dengan kedaulatan pangan, dan desa dengan perbaikan nutrisi serta pertanian yang berkelanjutan. Untuk itu, dibutuhkan perbaikan akses pangan, peningkatan produksi/produktivitas pertanian secara berkelanjutan, pengembangan teknologi dan akses pasar, pembangunan sistem produksi pangan secara berkelanjutan, serta peningkatan nilai tambah produksi pertanian.³

Dalam teori manajemen risiko, pemilik risiko merupakan entitas yang bertanggung jawab dalam menilai risiko yang melekat pada proses bisnisnya. Berikut ini merupakan ulasan singkat atas risiko-risiko ketahanan pangan yang relevan dengan proses bisnis yang dilakukan oleh Badan Pangan Nasional dan Kementerian Pertanian sebagai salah satu otoritas terdepan dalam menjaga ketahanan pangan nasional.

³ LPPM Universitas Negeri Semarang.2022. "Penguatan Generasi Milenial Mendukung SDGs Desa.

Respon atas Risiko Akses Pangan dalam Konteks Keterjangkauan (*Affordability*)

Pada tahun 2021, peningkatan akses pangan masih belum mencapai target. Indikator aksesibilitas atau keterjangkauan pangan di tingkat masyarakat dihitung berdasarkan data persentase peningkatan volume bahan pangan yang didistribusikan/disalurkan dan persentase peningkatan produksi pangan lokal. Dalam upaya penanganan risiko retrospektif atas akses pangan, dibutuhkan mitigasi berupa optimalisasi penyaluran pangan langsung kepada konsumen. Hal ini termasuk upaya memangkas rantai pasok pangan hingga menjadi 3-4 pelaku usaha sehingga dapat memperbaiki mekanisme kepastian harga dan kestabilan pasar bagi produsen serta kemudahan aksesibilitas pangan bagi konsumen.

Respon atas Risiko Produktivitas Sumber Karbohidrat Non Beras dan Pemanfaatan Lahan Menganggur dalam Konteks Ketersediaan (*Availability*)

Pada tahun 2021, produksi pangan lokal sumber karbohidrat non-beras mengalami pertumbuhan sebesar 1,15% dari tahun sebelumnya. Namun, apabila ditelaah berdasarkan komoditasnya, terdapat

penurunan produksi pada kacang dan umbi. Kacang dan umbi dapat diorientasikan pada industri pangan lokal yang berdaya saing dalam upaya mendukung ketahanan pangan nasional dan ekspor. Upaya penanganan risiko penurunan produktivitas dan pemanfaatan peluang industri sumber karbohidrat non-beras dapat dijalankan dengan mengidentifikasi potensi komoditas sumber karbohidrat pangan lokal non-beras, mengembangkan sumber karbohidrat pangan lokal non-beras dari hulu hingga hilir, menyusun rencana aksi pengembangan sumber karbohidrat pangan lokal non beras jangka pendek, menengah, dan panjang, mengembangkan UMKM pangan lokal non-beras melalui pola kemitraan, dan melakukan promosi dan kampanye sumber karbohidrat pangan lokal non-beras sebagai sumber pangan alternatif, serta mengalokasikan anggaran diversifikasi sumber karbohidrat pangan lokal non beras.

Respon atas Pemanfaatan Lahan Menganggur dalam Konteks Ketersediaan (*Availability*)

Pemanfaatan lahan menganggur merupakan upaya yang perlu dioptimalkan pada daerah yang tidak memiliki wilayah perairan (*landlock*) da-

lam meningkatkan produktivitas bahan pangan. Salah satu inovasi yang dilakukan dengan memanfaatkan lahan dengan menerapkan *Integrated Farming* atau sistem pertanian terpadu. Sistem ini mengoptimalkan pemanfaatan seluruh potensi sumber daya yang ada sehingga terjadi hubungan timbal balik secara langsung antara lingkungan biotik dan abiotik dalam ekosistem lahan pertanian (*output* dari salah satu budidaya menjadi input kultur lainnya)⁴.

Respon atas Risiko Konsumsi Pangan Berkualitas dan Aman (*Quality and Safety*)

Menurut data dari Kementerian Pertanian, konsumsi sayur dan buah pada tahun 2021 tercatat sebesar 226,2 gram/kapita/hari. Namun jumlah ini masih lebih rendah dibandingkan konsumsi anjuran susunan Pola Pangan Harapan (PPH), yaitu 273,2 gram/kapita/hari. Kegiatan Pengkaderan Pangan Lestari untuk meningkatkan akses dan konsumsi sayur dan buah yang berkualitas perlu didukung dengan upaya meningkatkan *awareness* masyarakat terkait manfaat mengonsumsi sayur dan buah.

Konsumsi daging untuk tahun 2021 tercapai 11,9 kg/kapita/tahun dari target 13,8 kg/kapita/tahun. Konsumsi daging unggas lebih dominan daripada konsumsi daging ruminansia, yang dipengaruhi oleh tingkat daya beli dan pendapatan masyarakat. Pandemi Covid-19 dalam 2 tahun terakhir sangat berpengaruh signifikan terhadap daya beli masyarakat. Untuk itu, diperlukan respon risiko dengan menghadirkan program yang dapat meningkatkan daya beli masyarakat dalam memperoleh pangan berkualitas.

Upaya perlindungan kesehatan masyarakat berkaitan dengan pencegahan/penanganan kasus pangan. Untuk itu, diperlukan upaya pengawasan keamanan Pangan Segar Asal Tanaman (PSAT) dan Pangan Segar Asal Hewan (PSAH).

Respon atas Risiko Serangan Organisme Pengganggu dan Dampak Perubahan Iklim dalam Konteks Keberlanjutan dan Adaptasi (*Sustainability and Adaptation*)

Data dari Kementerian Pertanian menyimpulkan bahwa serangan organisme pengganggu dan dampak perubahan

⁴ <https://dinpertenpangan.demakkab.go.id>. Mengenal *Integrated Farming System*.

iklim dapat ditangani dengan cara fisik/mekanik, biologis, kimiawi dan kultur teknis. Hal ini ditujukan agar keterjadian gagal panen dapat diminimalisasi. Untuk itu, diperlukan langkah penerapan pengendalian hama terpadu ramah lingkungan, penangkaran predator hama, penyediaan fasilitas pompa air dan padat karya petani untuk menangani banjir, pemberitahuan rutin/peringatan dini data iklim dalam menghadapi musim penghujan dan kemarau secara rutin, pelestarian keutuhan habitat alami tanaman perkebunan, serta surveilans, pencegahan, dan penanganan pengendalian penyakit hewan dan tanaman.

Simpulan

Slogan “*leave no one behind*” dalam konteks ketahanan pangan global mengisyaratkan pentingnya menghadapi krisis pangan dan menjaga keberlangsungan masa depan manusia. Dalam lingkup na-

sional, hal ini menjadi cerminan negara dalam menjamin ketahanan pangan sebagaimana telah diamanatkan dalam Undang-undang Nomor 18 Tahun 2012 tentang Pangan.

Untuk menyikapi ancaman krisis pangan global secara tepat, segenap fungsi pemerintahan pusat, daerah, dan desa memiliki peran dan perlu berperan dalam pembangunan ketahanan pangan nasional. Krisis pangan global bukan hanya ancaman bagi negara-negara berkembang, tetapi juga menjadi *concern* negara-negara maju yang memiliki GFSI kategori tinggi. Upaya menjaga ketahanan pangan nasional dalam menghadapi ancaman krisis pangan global perlu dihadirkan dengan memitigasi risiko sekaligus memanfaatkan peluang, yang secara khusus dihadirkan dalam pemenuhan keempat komponen indeks ketahanan pangan sebagai konteks tujuannya.

DISRUPSI ENERGI DAN MEMBANGUN KETAHANAN DALAM NEGERI

Dwi Kiswanto, PhD.

Subkoordinator Penelitian dan Pengembangan SPIP
- Puslitbangwas BPKP

Merespons Implikasi Krisis Energi Dunia

Krisis energi muncul sebagai salah satu topik yang banyak diperbincangkan dalam setahun terakhir. Pemerintah di berbagai negara mulai melakukan transisi energi sebagai respons atas perubahan iklim dan pemulihan ekonomi pascapandemi.¹ Di sisi lain, konflik militer dan teritorial antara Rusia dan Ukraina yang berkepanjangan memicu reaksi dunia, salah satunya dengan adanya pengenaan sanksi dan embar-

go oleh Amerika Serikat dan Uni Eropa terhadap Rusia. Kondisi perang tersebut mengakibatkan terhambatnya dan berkurangnya suplai beberapa komoditas penting, termasuk pangan dan energi.² Karena kelangkaan gas, beberapa negara Eropa bahkan berencana untuk mengalihkan sumber energi pembangkit listrik dengan batubara.³

Kondisi geopolitik yang terus bergejolak juga berimplikasi pada fluktuasi harga komoditas energi,

¹ Gribkova, Darya dan Yulia Milshina. 2022. "Energy Transition as a Response to Energy Challenges in Post-Pandemic Reality", *Energies* 15(3).

² Kuzio, Taras. 2018. "Russia-Ukraine Crisis: the Blame Game, Geopolitics, and National Identity", *Europe-Asia Studies* 70(3): 462-473; Hunter, Robert. 2022. "The Ukraine Crisis: Why and What Now?", *Survival* 64(1): 7-28.

³ Europe May Shift Back to Coal as Russia Turns Down Gas Flows, Reuters 21 Juni 2022, tersedia dan dapat diakses pada <https://www.reuters.com/world/europe/europe-may-shift-back-coal-russia-turns-down-gas-flows-2022-06-20/>; Russia's Chokehold over Gas Could Send Europe Back to Coal, Washington Post 22 Juni 2022, tersedia dan dapat diakses pada <https://www.washingtonpost.com/world/2022/06/22/coal-plant-europe-germany-austria-netherlands-russia-gas/>

di antaranya minyak dan gas yang rentan terhadap disrupsi, terutama karena konsentrasi sumber minyak dan gas cenderung berada di negara-negara dengan ketidakstabilan politik tinggi.⁴ Fluktuasi harga dan suplai energi tersebut mempengaruhi sistem energi global dan memiliki dampak terhadap ketersediaan dan volatilitas harga komoditas lain.⁵

Dampak dari krisis energi dunia juga menjalar sampai Indonesia, baik sebagai negara pengguna (importir) maupun sebagai eksportir komoditas energi tertentu seperti batubara dan gas. Dalam beberapa kesempatan, arahan Presiden Joko Widodo cukup tegas terkait dengan langkah strategis dan respons pemerintah untuk memitigasi krisis energi. Respons diarahkan bukan hanya untuk memastikan ketersediaan energi dalam jangka pendek, namun juga dalam perspektif pengelolaan energi berkelanjutan dan jangka panjang. Strategi tersebut

sudah tepat karena ketahanan energi adalah bagian besar dari konsep ketahanan nasional; menjaga ketahanan energi penting dalam mendorong pembangunan serta dalam memastikan keberlangsungan aktivitas sosial dan ekonomi masyarakat.⁶

Mengulas Definisi Ketahanan Energi dan Indeks Ketahanan Energi

Pemahaman atas konsep ketahanan energi (*energy security*) perlu didasarkan pada suatu definisi standar terkait ketahanan energi.⁷ Namun demikian, literatur menyepakati bahwa ketahanan energi merupakan konsep yang kontekstual dan multidimensional, termasuk dengan mempertimbangkan variasi level ekonomi/pembangunan, *positioning* dari suatu negara dalam pasar energi internasional, isu geopolitik, serta kekuatan sistem energi.⁸ Oleh karena itu, membangun konsensus konsep ketahanan energi adalah upaya yang

⁴ Kruyt, Bert, D.P. van Vuuren, H.J.M. de Vries, H. Groenenberg. 2009. "Indicators for Energy Security", *Energy Policy* 37: 2166-2181; Yergin, Daniel 2006. "Ensuring Energy Security", *Foreign Affairs* 85(2):69-75.

⁵ Giumelli, Francesco, Fabian Hoffmann, dan Anna Książczaková. 2021. «The When, What, Where and Why of European Union Sanctions.», *European Security* 30(1): 1-23; Hausmann, Ricardo, Agata Łoskot-Strachota, Axel Ockenfels, Ulrich Schetter, Simone Tagliapietra, Guntram Wolff, and Georg Zachmann. 2022. „Cutting Putin's Energy Rent: Smart Sanctioning' Russian Oil and Gas.” *CID Faculty Working Paper Series*; Oxford Analytica. 2022. "Russia and also Europe to suffer from EU sanctions.", *Emerald Expert Briefings*.

⁶ Asif, Muhammad. 2021. *Energy and Environmental Security in Developing Countries*. Dharan, UK: Springer.

⁷ Cherp, Aleh dan Jessica Jewell. 2014. "The Concept of Energy Security: Beyond the Four As", *Energy Policy* 75: 415-421.

⁸ Kruyt et al. (2009); Zhiznin, Stanislav Z, Vladimir M. Timohov, Velislava Dineva. 2020. "Energy Security: Theoretical Interpretations and Quantitative Evaluation", *International Journal of Energy Economics and Policy* 10(2): 390-400.

cukup menantang, sehingga pada akhirnya sah-sah saja jika terdapat perbedaan interpretasi dari ketahanan energi yang kemudian berakibat pada keberagaman agenda kebijakan ketahanan energi di berbagai negara.

Konsep ketahanan energi juga telah mengalami pergeseran makna. Awalnya ketahanan energi dimaknai secara terbatas sebagai ketersediaan (*security of supply*) dengan proksi fluktuasi harga minyak dan level produksi.⁹ Dalam perspektif yang lebih kontemporer, ketahanan energi kemudian diasosiasikan tidak hanya dengan ketersediaan energi, tetapi fokus pada pemenuhan berbagai tipologi energi dalam konteks ekonomi aktual (jangka pendek), jangka menengah, dan jangka panjang, serta pendefinisian kebijakan untuk memastikan tidak adanya ancaman kelangkaan sistem energi sehingga ekonomi nasional dapat berfungsi dalam perspektif politik yang dapat diterima.¹⁰

Ketahanan energi juga mulai dipresentasikan dalam ukuran kuantitatif melalui indeks yang menggambarkan status ketahanan energi. Salah satu pengukuran tersebut diinisiasi oleh *the Asia Pacific Research Centre* (APERC) yang

mengukur ketahanan energi berdasarkan *interplay* empat aspek, yaitu:¹¹

Availability (ketersediaan) menunjukkan eksistensi fisik dari energi (*geological existence*) yang mendorong diversifikasi sumber energi dan pengurangan ketergantungan impor.

Affordability (keterjangkauan) menunjukkan biaya yang diperlukan untuk mendapatkan energi (*economical element*).

Accessibility (aksesibilitas) menunjukkan kemampuan mengakses sumber energi berdasarkan kondisi geografis, geopolitis, dan keterbatasan teknologi (infrastruktur energi).

Acceptability (penerimaan) menunjukkan asosiasi dengan dampak terhadap lingkungan hidup, sosial, keberlanjutan.

Alternatif indeks untuk mengukur ketahanan energi mengacu pada beberapa prinsip dan konsep lain yang telah dikembangkan, yang memiliki set proksi/parameter/indikator yang berbeda, namun masih berada di semesta ketahanan/kebijakan energi yang dapat diterima oleh umum, di antaranya mencakup *reliability*, *adequacy*, *consistency*, *affordability*, *sustainability*, dan *environmental acceptability*.¹²

⁹ Kruyt et al. (2009): 2166.

¹⁰ Bompard et al. (2017); Axon, C.J dan R.C. Darton. 2021. "Sustainability and Risk: a Review of Energy Security", *Sustainable Production and Consumption* 27: 1195-1204; Azzuni, Abdelrahman dan Christian Breyer. 2018. "Definitions and Dimensions of Energy Security: a Literature Review", *Wiley Interdisciplinary Reviews: Energy and Environment* 7(1).

¹¹ Cherp dan Jewell (2014).

¹² Asif (2021).

Daftar Indeksasi Ketahanan Energi

No	Indeksasi	Inisiator/Pengembang
1	Energy Security Index	Energy Information Administration
2	Energy Trilemma Index and Energy Sustainability Index	World Energy Council
3	Energy Security Index	APERC
4	Energy Indicators for Sustainable Development	UNDESA
5	Aggregated Energy Security Performance Indicators	The Global Network
6	International Index of Energy Security Risk	US Chamber of Commerce Institute
7	Energy Architecture Performance Index	World Economic Forum
8	Energy Security Index	Economic Research Institute for ASEAN and East Asia
9	Shannon-Wiennier Index	

Sumber: Kompilasi

1. Mengukur Kerentanan Energi Indonesia

Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2014 tentang Kebijakan Energi Nasional mendefinisikan ketahanan energi sebagai suatu kondisi terjaminnya ketersediaan energi dan akses masyarakat terhadap energi pada harga yang terjangkau dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan perlindungan terhadap lingkungan hidup. Dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024 juga dimuat arahan pembangunan energi dan ketenagalistrikan dengan menyeimbangkan tiga unsur, yaitu keberlanjutan penyediaan energi dan ketenagalistrikan; akses dan keterjangkauan energi dan ketenagalistrikan;

serta kecukupan penyediaan energi dan ketenagalistrikan.

Indonesia merupakan salah satu negara dengan konsumsi energi terbesar, dan dalam era krisis energi, Indonesia perlu memastikan ketahanan energi. Indonesia perlu menjaga total konsumsi energi primer, karena ketergantungan yang tinggi terhadap minyak (33% dari total konsumsi energi primer), sedangkan 50% dari suplai minyak masih bergantung dari impor karena penurunan produktivitas kilang minyak dalam negeri.¹³

Berdasarkan hasil penilaian *Energy Security Index* yang melihat empat aspek utama *availability*, *affordability*, *accessibility*, dan *acceptability*, secara umum

¹³ Erahman, Qodri Febrilian, Widodo Wahyu Purwanto, Mahmud Sudibandriyo, Akhmad Hidayatno. 2016. "An Assessment of Indonesia's Energy Security Index and Comparison with Seventy Countries", *Energy* 111: 364-376.

Indikator Energi Indonesia

Indicator	Unit	2017	2018	2019	2020	2021
Population	Thousand	261.891	265.015	268.075	271.066	272.683
Number of Households	Thousand	67.173	67.945	68.701	69.439	70.048
Primary Energy Supply	Thousand BOE	1.335.216	1.464.882	1.558.027	1.438.118	1.485.165
Primary Energy Supply per Capita	BOE/Capita	5,10	5,53	5,81	5,31	5,45
Final Energy Consumption	Thousand BOE	771.509	865.820	942.909	840.388	848.853
Final Energy Consumption per Capita	BOE/Capita	2,95	3,27	3,52	3,10	3,11

Sumber: *Handbook of Energy and Economic Statistics of Indonesia 2021*

ketahanan energi Indonesia meningkat 29.9% dari 0.330 di tahun 2000 menjadi 0,428 di tahun 2018. Meskipun demikian, indeks ketahanan energi di bawah 0,5 mengindikasikan bahwa Indonesia masih berada pada situasi yang kurang tahan (*unfavourable*) dalam ketahanan energi.¹⁴ Kondisi tersebut menjadi tantangan sekaligus peluang, terutama jika dihubungkan dengan target ketahanan energi Indonesia Emas 2045.¹⁵

a. Minyak/LPG

Keputusan pemerintah untuk menaikkan harga Bahan Bakar Minyak (BBM) bersubsidi dan non-subsidi pada awal September 2022 lalu merupakan salah satu bukti konkret respons pemerintah terhadap fluktuasi harga minyak mentah dunia, yang sempat diikuti

dengan adanya kelangkaan BBM sehingga pemerintah harus menambah pasokan dan kuota penyaluran. Kebutuhan BBM semakin meningkat seiring dengan mulai pulihnya aktivitas ekonomi, dan konsumsi BBM kelompok pengguna rumah tangga, industri, transportasi mulai berangsur meningkat, terutama untuk mobilitas. Hal yang sama juga terjadi untuk konsumsi *Liquified Petroleum Gas* (LPG). Untuk menjaga agar harga jual BBM dan LPG terjangkau di masyarakat, pemerintah melakukan intervensi harga dalam bentuk pemberian subsidi/kompensasi. Bahkan untuk mengantisipasi adanya dampak kenaikan BBM yang terakhir, pemerintah telah menggelontorkan BLT-BBM senilai Rp6,19T

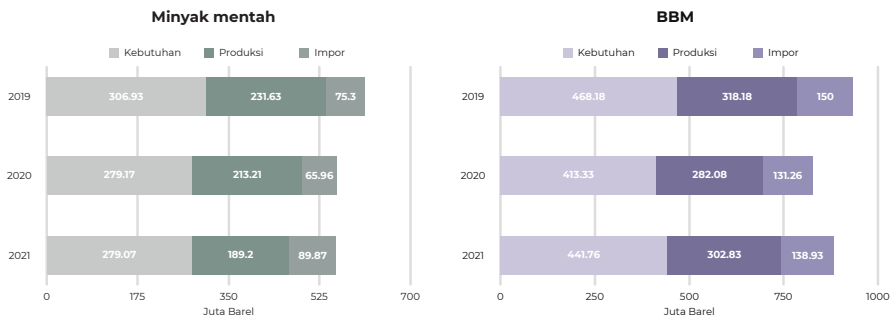
¹⁴ Erahman, Qodri Febrilian dan Widodo Wahyu Purwanto. 2021. “Energy Security: A Case Study of Indonesia”, Muhammad Asif (ed). *Energy and Environmental Security in Developing Countries*.
¹⁵ Bappenas. 2019. *Background Study Visi Indonesia 2045*.

dan subsidi upah sebesar Rp8,78T.¹⁶

Sejak tahun 2004, Indonesia telah menjadi *net-oil importer* yang berarti bahwa kebutuhan minyak dan BBM dalam negeri harus ditutup dengan impor. Cadangan minyak Indonesia diperkirakan akan habis direalisasikan dalam waktu 9,4 tahun ke depan dengan asumsi tidak

ditemukannya cadangan baru. Produktivitas kilang minyak dalam negeri (*reservoir performance*) juga terus menurun karena *natural decline*. Aspek ketersediaan yang belum memadai tersebut juga diikuti dengan aspek distribusi BBM/LPG yang belum merata, terutama untuk konsumen di wilayah Tertinggal, Terdepan, dan Terluar (3T).

Perbandingan antara Kebutuhan, Produksi, dan Impor Minyak/BBM



Sumber: Laporan Kinerja Kementerian ESDM Tahun 2021

Berbagai program dan kebijakan pemerintah dan badan usaha pengampu (Pertamina) telah dicanangkan untuk mendukung perbaikan pengelolaan penyaluran BBM, meskipun penerapannya dapat lebih dioptimalkan. Program tersebut antara lain penetapan penyalur BBM Satu Harga serta

program Digitalisasi SPBU yang dapat memantau ketersediaan, penjualan (transaksi pembayaran), serta pengawasan penyaluran (*real time*). Pemerintah juga telah menunjuk PT Bukit Asam, PT Pertamina, dan Air Products and Chemicals (Inc.) untuk mengembangkan fasilitas pengolahan *Dymethyl Ether* (DME) sebagai pengganti LPG.

¹⁶ Optimisme Pemulihan Ekonomi Domestik Berlanjut, Peran APBN sebagai Shock Absorber Harus Tetap Dijaga Optimal, APBN Kita (Kinerja dan Fakta), Edisi September 2022.

b. Batubara dan Listrik

Lebih dari separuh Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU) di Indonesia masih menggunakan batubara sebagai bahan bakar, namun beberapa PLTU tetap menghadapi kelangkaan stok batubara sehingga mengancam ketersediaan listrik sesuai dengan standar keandalan operasi sistem kelistrikan untuk memenuhi Hari Operasional Pembangkit (HOP) minimal 15 hari. Meskipun pemerintah telah menetapkan kebijakan terkait *Domestic Market Obligation* (DMO) dan *Domestic Price Obligation* (DPO) untuk menjaga

pasokan batubara ke PLTU dalam negeri, namun ternyata penerapan kebijakan beserta sanksi atas tidak terpenuhinya komitmen DMO tersebut belum efektif untuk menjaga stok batubara dalam negeri yang aman untuk kebutuhan PLTU. Situasi krisis energi dunia yang juga berimbas pada kenaikan harga batubara di pasar internasional (menurut *trading economics* sempat mencapai US\$457,67 per ton pada tanggal 5 September 2022) menjadikan komoditas batubara lebih menarik untuk diekspor demi mengejar keuntungan yang lebih besar.

Perbandingan antara Kebutuhan, Produksi, dan Impor Minyak/BBM

Tahun	Produksi (<i>Steam Coal</i>)	Ekspor	Impor
2017	461.248.184	286.936.795	4.723.755
2018	557.772.940	356.394.687	5.468.706
2019	616.159.594	454.500.164	7.391.172
2020	563.728.255	405.052.868	8.756.363
2021	613.990.256	435.217.208	14.469.103

Sumber: Laporan Kinerja Kementerian ESDM Tahun 2021

Ketersediaan batubara perlu dijaga karena merupakan variabel penting untuk mengantisipasi krisis listrik di dalam negeri. Namun, kelangkaan suplai batubara untuk sumber bahan bakar PLTU nyatanya bukan menjadi satu-satunya

isu kelangkaan listrik. Meskipun rasio elektrifikasi nasional telah mencapai di atas 99,5%, namun masih terdapat wilayah yang belum mendapat akses listrik, termasuk adanya disparitas nyala listrik 24 jam penuh serta minimalnya

frekuensi dan durasi gangguan listrik karena pembangunan infrastruktur sistem kelistrikan nasional antar wilayah yang masih belum merata dan belum terintegrasinya sistem kelistrikan nasional.

c. Gas

Indonesia memiliki sumber cadangan gas bumi yang cukup melimpah, meskipun eksplorasi dan utilitasnya masih belum optimal. Berdasarkan Laporan Kinerja Kementerian ESDM Tahun 2021, konsumsi gas bumi baru mencapai 10,55%, jauh jika dibandingkan dengan konsumsi BBM (27,80%) dan listrik (19,84%). Sebagian besar produksi

gas bumi juga masih harus diekspor, karena adanya komitmen ekspor gas bumi sampai dengan tahun 2035.

Terkait dengan hak tersebut, pemerintah telah mendorong transisi atau alih penggunaan LPG menjadi gas melalui pemanfaatan jaringan gas untuk rumah tangga. Komitmen tersebut diwujudkan dalam bentuk percepatan pembangunan infrastruktur pipa transmisi dan distribusi serta, pembangunan Sambungan Rumah Tangga (SRT) sebanyak 4,1 juta jaringan SRT sesuai dengan target yang ditetapkan dalam RPJMN 2020-2024 dan Rencana Umum Energi Nasional (RUEN) 2024.

Target Pembangunan Jaringan Gas (SRT)

Sumber Pembiayaan	Existing	Target 2020-2024						Target s.d 2024 Kumulatif
		2020	2021	2022	2023	2024	Total	
APBN	400,269	127,864	120,776	117,430			366,070	766,339
KPBU			50,000	839,555	800,000	800,000	2,489,555	2,489,555
BUMN	137,667	50,000	583,930				633,930	771,597
Total	537,936	177,864	754,706	956,985	800,000	800,000	3,489,555	4,027,491

Sumber: Laporan Kinerja Kementerian ESDM Tahun 2021

2. Membangun Keberlanjutan Ketahanan Energi melalui Energi Baru Terbarukan (EBT)

Upaya membangun ketahanan energi erat diasosiasikan dengan prinsip resiliensi dan

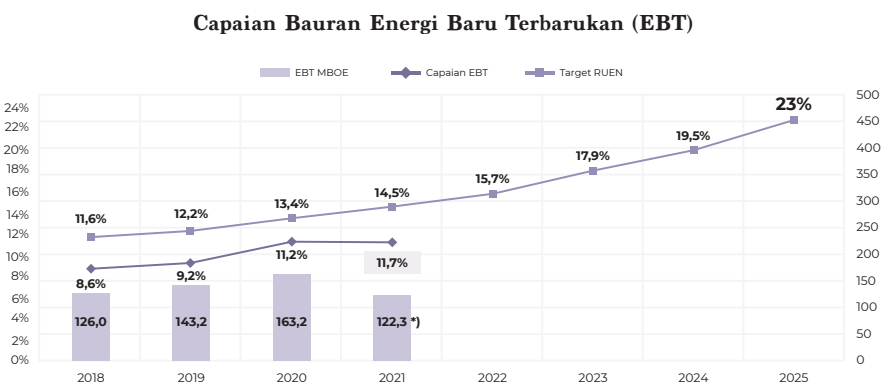
keberlanjutan. Salah satu perspektif yang mendukung argumentasi tersebut adalah kecukupan dan ketepatan kebijakan ketahanan energi yang diarahkan untuk mengembangkan dan membangun infrastruk-

tur Energi Baru Terbarukan (EBT). Urgensi pengembangan EBT semakin relevan dengan kondisi semakin berkurangnya cadangan sumber energi fosil (*carbonated*), dan tingkat eksploitasi serta deplesi dari sumber energi yang tidak sebanding dengan kemampuan alami sumber energi untuk melakukan regenerasi.¹⁷

Secara esensi, EBT mendorong eksplorasi dan meningkatkan keragaman (*diversity*) penggunaan sumber energi berbasis non-fosil atau sumber energi terbarukan (*renewable*) yang di antaranya dapat digunakan untuk bahan bakar pembangkit listrik. Beberapa sumber energi terbarukan adalah Bahan Bakar Nabati (BBN), angin, panas matahari, serta air (*hydropower*). Namun, beberapa negara

menghadapi persoalan kebutuhan pembiayaan/investasi yang cukup besar untuk pengembangan infrastruktur EBT. Padahal, isu investasi yang besar di tahapan awal merupakan *upfront payment* yang lumrah untuk pengembangan EBT, karena biaya operasional EBT selanjutnya dipastikan dapat ditekan dengan sangat rendah.¹⁸

Di Indonesia sendiri, bauran EBT dalam struktur energi nasional masih belum optimal. Kebijakan Energi Nasional (KEN) menargetkan capaian bauran EBT sebesar 23% di tahun 2025 dan 31% di tahun 2050. Namun target tersebut sepertinya akan sulit dicapai, mengingat di tahun 2021 capaian bauran EBT hanya sebesar 11,7% dari target 14,5%.



Sumber: Laporan Kinerja Kementerian ESDM Tahun 2021

¹⁷ Bardi, Ugo. 2014. *Extracted: How the Quest for Mineral Wealth is Plundering the Planet*. Hartford, VT: Chelsea Green Publishing.

¹⁸ Azzuni dan Breyer (2018).

Pemerintah masih perlu mendorong transisi dari energi fosil menjadi energi terbarukan dalam rangka menjaga ketahanan dan keberlanjutan sistem energi nasional. Sistem energi harus memiliki kemampuan untuk secara fleksibel berpindah/bergeser dari satu alternatif ke alternatif sumber energi lainnya, dan sistem energi yang resilien juga mempunyai jalur transisi energi yang jelas.¹⁹ Wacana tentang pengembangan EBT seharusnya menjadi substansi kebij-

kan atau politik energi, bukan hanya menyoal ketahanan energi tetapi juga mengakomodasi sensitivitas publik terhadap isu konservasi lingkungan hidup (pengurangan emisi).²⁰ Bahkan, pengembangan EBT juga dianggap sebagai salah satu solusi untuk mengurangi/mengakhiri konflik geopolitik terkait dengan energi primer (fosil) antara produsen dan konsumen energi karena basis dan ketersediaan yang ada di setiap konteks dan bersifat domestik.²¹

¹⁹ Johansson, Thomas B., Anand Prabhakar Patwardhan, Nebojša Nakićenović, and Luis Gomez-Echeverri. 2012. *Global Energy Assessment: Toward a Sustainable Future*. Cambridge University Press.

²⁰ Gokgoz, Fozil dan Mustafa Taylan Guvercin. 2018. "Energy Security and Renewable Energy Efficiency in EU", *Renewable and Sustainable Energy Reviews* 96: 226-239.

²¹ Hache, Emmanuel. 2018. "Do Renewable Energies Improve Energy Security in the Long Run?", *International Economics*.