

WARTA PENGAWASAN

KAWAL AKUNTABILITAS DAN PEMBANGUNAN

NOMOR 4 TAHUN 2022

RECOVER TOGETHER,
RECOVER STRONGER

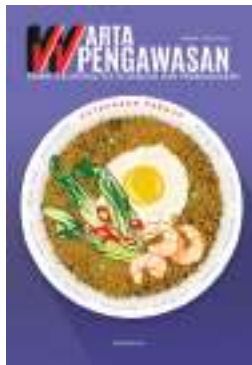
GROUP OF

20

Presidensi Indonesia



ISSN 0854-0519



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

Alamat Redaksi/Tata Usaha: Gedung BPKP
Pusat Lantai 1 Jalan Pramuka No. 33
Jakarta Timur 13120 Tel/Fax. +6221-8591-0031, pes 0102 dan 0103. Desain cover oleh: Kominfo BPKP/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

*"Look who we are, we are the dreamers.
We make it happen, 'cause we believe it..."*

Potongan lirik *soundtrack FIFA World Cup 2022* tersebut tidak hanya relevan dengan pesta sepak bola dunia, tapi juga kesuksesan Presidensi G20 Indonesia. Menerima estafet presidensi pada Oktober 2021 dari Italia, Indonesia tidak main-main dalam berbenah diri sebagai tuan rumah. Sekali lagi, Indonesia membuktikan diri bahwa berkontribusi di ajang global bukan lagi sekadar mimpi. Tidak hanya sukses dari sisi pelaksanaan, Presidensi G20 Indonesia menghasilkan sejumlah aksi nyata dan kesepakatan yang selengkapnyanya bisa pembaca simak pada rubrik *Cover's Story*.

Seperti sepak bola, Presidensi G20 tidak akan terlaksana tanpa kerja sama yang solid dari elemen-elemen yang terkait.

Laga pun belum usai, masih banyak pekerjaan rumah dari G20 yang harus ditindaklanjuti, begitu juga dengan pengawalan akuntabilitasnya. BPKP mengajak para APIP sebagai mitra kerja pengawasan intern untuk bersama-sama mengawal implementasi hasil dari KTT G20 secara keseluruhan dan secara proaktif memberikan masukan kepada pemerintah agar posisi dan peran Indonesia dalam rantai nilai ekonomi dan perdagangan global meningkat.

Presidensi Indonesia pada KTT G20 salah satunya menghasilkan G20 Bali *Leaders' Declaration*. Terdiri atas 52 paragraf, penyikapan terhadap perang di Ukraina menjadi paragraf yang sangat diperdebatkan. Dari sisi audit internal, bagaimana sebaiknya Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP)

merespons hal tersebut dapat pembaca lihat ulasannya pada rubrik *Internal Auditor's Update*.

Jangan juga lewatkan rubrik *Insight* yang membahas urgensi sistem kesehatan global yang Tangguh untuk ketahanan ekonomi dunia. Menjadi salah satu dari tiga isu utama pada KTT G20, penanganan kesehatan yang inklusif menjadi bagian yang tak bisa dipisahkan dari urusan ekonomi.

Selaras dengan tema G20 "*Recover Together, Recover Stronger*", semoga edisi kali ini bisa menutup tahun 2022 dengan membangkitkan spirit resiliensi menghadapi tahun 2023 yang konon akan diwarnai resesi. Kuncianya? Ada di rubrik *Risk Management Vantage Point*.

Selamat membaca dan sampai jumpa tahun depan!

Salam Redaksi

SUSUNAN REDAKSI

Pelindung: Kepala BPKP – **Pembina:** Sekretaris Utama – **Penasihat:** Para Deputi Kepala BPKP – **Penanggung Jawab:** Azwad Zamroddin Hakim – **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**
G20 Forum Kerja Sama 20 Ekonomi Utama Dunia
- 09 COVER STORY**
Mengawal Tekad Bersama untuk Pulihkan Dunia
- 14 INFOGRAPHIC**
- 16 INDONESIA THIS QUARTER**
- 19 RISK MANAGEMENT VANTAGE POINT**
Keputusan Presisi Adalah Kunci Hadapi Resesi
- 23 GOVERNANCE VANTAGE POINT**
Tantangan Pengelolaan Keuangan Desa Pascapandemi Covid-19
- 28 INTERNAL AUDITOR'S UPDATE**
Memetakan Risiko Konflik Ukraina
- 33 PREVIEW**
- 34 INSIGHT**
Ketahanan Ekonomi Dunia Butuh Sistem Kesehatan Global yang Tangguh





- 40 PUBLIC POLICY**
Efisiensi Kebijakan Upah Minimum dari
Kacamata Makroekonomi
- 46 JFA TALK**
- 48 BOOK REVIEW**
Membumikan Konsep Manajemen Strategik
- 52 MOVIE REVIEW**
Pemburu di Manchester Biru
- 54 THE BEAUTY OF INDONESIA**
The Lawu Park, Wisata Keluarga di Lereng
Gunung Lawu
- KOLOM ILMIAH**
02 Peran BPKP dalam Mengawal
Pengembangan Talenta untuk
Meningkatkan Kinerja BUMN di
Indonesia



G20

FORUM KERJA SAMA 20 EKONOMI UTAMA DUNIA



Foto
BPMI
Setpres



Pada 31 Oktober 2021, Indonesia diberitakan terpilih menjadi Presidensi Group of Twenty (G20) atau KTT G20 pada 2022. Warta ini muncul di berbagai kanal berita, baik media cetak, media *online*, media televisi, maupun media sosial. Ketika membaca atau mendengar berita tersebut, mungkin beberapa dari kita belum benar-benar memahami apa itu Group of Twenty (G20) atau G20? Apa yang dimaksud dengan Indonesia menjadi Presidensi G20?

G20 adalah forum internasional yang berfokus pada koordinasi kebijakan di bidang ekonomi dan pembangunan. G20 merepresentasikan kekuatan ekonomi dan politik dunia, dengan komposisi anggotanya mencakup 80% PDB dunia, 75% ekspor global, dan 60% populasi global. Anggota-anggota G20 terdiri atas 19 negara dan 1 kawasan, yaitu Argentina, Australia, Brasil, Kanada, Republik Rakyat Tiongkok (RRT), Prancis, Jerman, India, Indonesia, Italia, Jepang, Republik Korea, Meksiko, Rusia, Arab Saudi, Afrika Selatan, Turki, Inggris, Amerika Serikat, dan Uni Eropa. Sebagai informasi, di dalam G20 tersebut terdapat negara-negara dengan perekonomian maju, yaitu negara-negara anggota Group of Seven (G7) yang terdiri dari Kanada, Prancis, Jerman, Italia, Jepang, the United Kingdom, Amerika Serikat.

Boleh dikatakan bahwa G20 secara historis memiliki kedekatan dengan Indonesia dan negara-negara di Asia, sebab G20 berdiri pada tahun 1999 sebagai respons atas krisis ekonomi dunia pada tahun 1997-1998 terutama di Asia, termasuk Indonesia.

Tujuannya adalah memastikan dunia keluar dari krisis dan menciptakan pertumbuhan ekonomi global yang kuat dan berkelanjutan. Awalnya, G20 merupakan pertemuan Menteri Keuangan dan Gubernur Bank Sentral. Kini, G20 telah berkembang dengan pembahasan di berbagai bidang pembangunan. Satu dekade berselang, sejak 2008, G20 juga mulai menghadirkan Kepala Negara dalam pertemuan KTT. Untuk pertama kalinya, Indonesia memegang Presidensi *Group of 20* (G20), forum kerja sama 20 ekonomi utama dunia. Periode Presidensi Indonesia berlangsung selama satu tahun, mulai 1 Desember 2021 hingga 30 November 2022. Serah terima keketuaan, atau *handover*, berlangsung pada KTT G20 di Roma, Italia, pada tanggal 31 Oktober 2021 dari PM Mario



Draghi (Presidensi Italia) kepada Presiden Joko Widodo.

Di dalam G20 terdapat dua pilar pembahasan, yaitu pilar keuangan yang disebut *Finance Track* dan pilar *Sherpa Track* yang membahas isu-isu ekonomi dan pembangunan nonkeuangan. Setiap pilar dimaksud memiliki kelompok kerja yang disebut *Working Groups*. Selain kedua *track* di atas, juga terdapat *Engagement Groups*, yaitu 10 kelompok komunitas berbagai kalangan profesional yang mengangkat berbagai topik pembahasan. Setiap kelompok *Engagement Group* memiliki peran penting bagi pemulihan global, terutama melalui gagasan konkrit dan rekomendasi kebijakan yang tepat sasaran untuk para pemimpin G20.

Pengakuan akan pentingnya upaya kolektif dan kolaborasi

yang inklusif di antara negara-negara maju dan berkembang di seluruh dunia selalu menjadi tujuan inti G20. Saat ini, dunia membutuhkannya lebih dari sebelumnya. Saat ini, pandemi global telah mempengaruhi setiap aspek hidup masyarakat, mulai dari kesehatan, pendidikan, hingga perdagangan internasional. Pada saat yang sama, kesenjangan dalam kapasitas negara-negara untuk mengatasi krisis terus menghalangi dunia untuk sepenuhnya mengendalikan masalah dan krisis bersama yang kita hadapi saat ini. Oleh karena itu, G20 sebagai kumpulan ekonomi utama dunia, yang memiliki kekuatan politik dan ekonomi, memiliki kapasitas untuk mendorong pemulihan. Untuk itu, sebagai PRESIDEN G20, Indonesia mengusung semangat pulih bersama dengan tema "*Recover Together, Recover Stronger*". Tema ini diangkat oleh Indonesia, menimbang dunia yang masih dalam tekanan akibat pandemi Covid-19, memerlukan suatu upaya bersama dan inklusif, dalam mencari jalan keluar atau solusi pemulihan dunia. Untuk mencapai target tersebut, PRESIDEN Indonesia fokus pada



tiga sektor prioritas yang dinilai menjadi kunci bagi pemulihan yang kuat dan berkelanjutan, yaitu penguatan arsitektur kesehatan global, transformasi digital, dan transisi energi.

Melalui sektor prioritas tersebut, Indonesia akan terus memimpin usaha di dalam memastikan akses yang adil terhadap vaksin Covid-19, mendorong pembangunan ekonomi yang berkelanjutan dan inklusif melalui partisipasi UMKM dan ekonomi digital. Selain itu, Indonesia menjaga aspirasi untuk terus meningkatkan kapasitas kolektif dalam mengamankan kemakmuran bersama dunia, melalui berbagai upaya reformasi perpajakan global, kerja sama yang lebih kuat dalam memerangi korupsi, pendalaman pembiayaan infrastruktur, dan mendorong kerjasama internasional yang lebih demokratis dan representatif. Berlandaskan prinsip inklusivitas, Presidensi Indonesia turut mengundang negara-negara tamu dan organisasi internasional (*invitees*) untuk turut berpartisipasi. Dalam berbagai kesempatan, Presiden Joko Widodo menekankan bahwa inklusivitas ini adalah prioritas kepemimpinan Indonesia di G20, untuk mewujudkan *"leave no one behind"*. Visinya adalah Presidensi G20 yang bermanfaat bagi semua pihak, termasuk negara berkembang, negara pulau-pulau kecil, serta kelompok rentan, dan tidak hanya demi kepentingan anggota G20 itu sendiri.

Pemerintah Indonesia meyakini bahwa melalui berbagai kegiatan sepanjang tahun 2021-2022, akan memberikan dampak positif bagi berbagai pihak dan bidang. Potensi ini dapat diukur dari aspek ekonomi, politik luar negeri, maupun pembangunan sosial. Pertama, diharapkan Presidensi G20 berdampak langsung bagi perekonomian, melalui peningkatan penerimaan devisa negara. Lebih dari 20 ribu delegasi internasional diperkirakan akan hadir

kepada pertemuan yang akan diselenggarakan di berbagai daerah di Indonesia. Kedua, di bidang politik, sebagai Ketua G20, Indonesia dapat mendorong kerja sama dan menginisiasi hasil konkret pada ketiga sektor prioritas, yang strategis bagi pemulihan. Ini adalah momentum bagi Indonesia untuk memperoleh kredibilitas atau kepercayaan dunia dalam memimpin pemulihan global. Dalam diplomasi dan politik luar negeri, kredibilitas adalah modal yang sangat berharga. Ketiga, di bidang pembangunan ekonomi dan sosial berkelanjutan.

Presidensi G20 menjadi momentum untuk menunjukkan bahwa *'Indonesia is open for business'*. Akan terdapat berbagai *showcase* atau *event* yang menampilkan kemajuan pembangunan Indonesia, dan potensi investasi di Indonesia. Hal ini diharapkan berpeluang menciptakan *multiplier effect* bagi perekonomian daerah karena berkontribusi bagi sektor pariwisata, akomodasi (perhotelan), transportasi, dan ekonomi kreatif, serta UMKM lokal. Puncaknya, Konferensi Tingkat Tinggi (KTT) ke-17 G20 pada 15-16 November 2022 di Bali akan menjadi puncak dari proses dan usaha yang intensif dari seluruh alur kerja G20 selama satu tahun ini.

(Betrika Oktaresa)



Foto:
BPMI
SETPRES

©2022 Biro Pers, Media, dan Informasi Sekretariat Presiden

Mengawal Tekad Bersama untuk Pulihkan Dunia

Ayu Isni Arum

Indonesia menjadi pusat perhatian dunia. Malam itu pada tanggal 15 November 2022, para delegasi Konferensi Tingkat Tinggi (KTT) *Group of 20 (G20)* dan undangan tampak anggun mengenakan pakaian batik di Taman Budaya Garuda Wisnu Kencana, Badung, Bali untuk menikmati jamuan makan

malam. Dalam mitologi Bali, patung Garuda Wisnu Kencana bermakna cinta, tanggung jawab, keberanian, dan kesetiaan. Patung ini seakan-akan mewakili makna dari KTT G20 kepada dunia dan kemanusiaan.

Saat gala *dinner* tersebut, beragam menu makanan Nusantara dari berbagai daerah seperti Bali, Jawa, Sulawesi Utara, Lampung, Sumatera Barat, Sumatera Utara, hingga Aceh disajikan untuk menggoyang lidah para tamu. Selepas bersantap, para tamu disuguhi berbagai pertunjukan budaya yang dilakukan oleh lebih dari 200 penari untuk melambangkan kekayaan dan keragaman warisan budaya bangsa Indonesia.

Bertajuk sama dengan tema G20 Indonesia, "*Recover Together, Recover Stronger*", pertunjukan ini menampilkan empat babak yang menggambarkan bagaimana situasi krisis yang dialami dunia akibat pandemi Covid-19 hingga akhirnya dunia mampu pulih bersama dan tumbuh lebih kuat. Selain memukau, pertunjukan tersebut juga menyiratkan makna bagi para delegasi untuk selalu berkolaborasi, berdamai, dan menyebarkan kebahagiaan.

Menjadi tuan rumah, kolaborasi dan sinergi merupakan modal utama bagi Indonesia untuk dapat menyelesaikan gelaran bersejarah tersebut. Tak terkecuali Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) sebagai bagian dari Pemerintah. Dipimpin langsung oleh Kepala BPKP Muhammad Yusuf Ateh, delegasi BPKP turun langsung menjadi bagian dari kepanitiaan besar. "Menjadi bagian dari Panitia Nasional Penyelenggara Presidensi

G20 Indonesia tahun 2022, BPKP bersama Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP) kementerian/lembaga terkait turut mengawal akuntabilitas penyelenggaraan KTT G20 yang merupakan hajatan terbesar Indonesia tahun ini," ujar Yusuf Ateh.

Bergerak cepat sejak ditetapkan menjadi pemegang estafet Presidensi G20 saat KTT G20 di Roma, Italia 31 Oktober 2021, berbagai persiapan dilaksanakan untuk menyukseskan hajatan akbar ini. Pemerintah menggelar berbagai rapat koordinasi teknis untuk membahas persiapan di mana BPKP turut hadir untuk menyampaikan atensi-atensi kepada pemerintah. Dalam berbagai kesempatan tersebut, BPKP yang mengorkestrasi pengawasan, mengajak APIP dari kementerian/lembaga terkait untuk proaktif mengomunikasikan perkembangan informasi pengawasan penyelenggaraan G20.

Pada tahap persiapan, BPKP juga melakukan pendampingan dan *probitiy audit* atas pengadaan barang dan jasa serta penyiapan berbagai infrastruktur untuk mendukung kegiatan G20, misalnya renovasi Taman Mini Indonesia Indah di DKI Jakarta, pengembangan Bandara Komodo di Labuan Bajo, penataan Kawasan Konservasi Hutan Mangrove Tahura Ngurah Rai dan pembangunan Embung Sanur di Kota Denpasar, dan lain-lain. Pada tahap pelaksanaan, pengawasan BPKP di antaranya berfokus pada tata kelola dan kesiapan transportasi dengan kendaraan listrik, Stasiun Pengisian Kendaraan Listrik Umum (SPKLU), serta kesiapan *venue*. Hal ini untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa pekerjaan telah dilaksanakan dan diselesaikan sesuai dengan perencanaan dan kesepakatan.

Pengawasan BPKP atas penyediaan dan operasionalisasi kendaraan listrik menjadi wujud nyata komitmen Indonesia terhadap





“Hari ini mata dunia tertuju pada pertemuan kita. Apakah kita akan mencetak keberhasilan? Atau akan menambah satu lagi angka kegagalan? Buat saya, G20 harus berhasil dan tidak boleh gagal,” tegas Jokowi kepada para delegasi saat KTT G20 sesi pembahasan Kondisi Ekonomi Global, Ketahanan Pangan, dan Energi, di Hotel Apurva Kempinski, Nusa Dua, Provinsi Bali, 15 November 2022.

transisi energi. Pengawasan mulai dilakukan sebelum acara puncak KTT G20 terselenggara dengan melihat proses produksi, memberikan rekomendasi untuk menemukan solusi atas berbagai hambatan yang ditemui, serta memastikan kecukupan kandungan komponen dalam negeri. Pengawasan BPKP akan dilaksanakan secara berkelanjutan pasca KTT G20 karena momen ini sekaligus menjadi upaya percepatan industri Kendaraan Berbasis Listrik Nasional.

BPKP Mengawal Akuntabilitas Keja Sama Ekonomi dan Perdagangan Internasional

Berbekal semangat dan pengalamannya sebagai negara demokrasi, Indonesia telah berupaya semaksimal mungkin untuk menjembatani perbedaan yang sangat dalam dan lebar untuk menghasilkan capaian G20 yang konkret dan bermanfaat bagi dunia. Presidensi G20 Indonesia telah mengupayakan berbagai solusi terbaik selama satu tahun kepemimpinan. Pesan Presiden Joko Widodo (Jokowi), G20 tidak boleh gagal.

Presidensi G20 Indonesia mencetak kesuksesan. *‘Oleh-oleh’*-nya di antaranya, Presidensi G20 Indonesia berhasil menghimpun persiapan dana untuk menghadapi pandemi mendatang melalui *pandemic fund*, membantu ruang fiskal negara berpendapatan rendah melalui *resilience and sustainability trust*, mendorong percepatan pencapaian *Sustainable Development Goals (SDGs)*, menghasilkan ratusan kerja sama konkret, serta mendukung pemulihan ekonomi dunia yang lebih hijau dan berkelanjutan.

Tercatat, KTT G20 telah mengesahkan Deklarasi Para Pemimpin G20 yang terdiri dari 52 paragraf serta *concrete deliverables* berisikan daftar proyek kerja sama antarnegara anggota G20 dan undangan. Capaian ini semakin membumikan G20 sebagai

ajang yang dekat dengan rakyat, bermanfaat tidak saja untuk anggotanya, namun juga bagi dunia, terutama negara-negara berkembang.

Sebelum serangkaian kesepakatan dalam KTT G20 disahkan, tentunya telah melewati berbagai proses mulai dari perencanaan, penyusunan pedoman delegasi, kemudian perundingan, penandatanganan, pengesahan, implementasi, hingga pengakhiran. Dalam setiap tahapan tersebut terdapat alokasi APBN yang akuntabilitas keuangan dan kinerjanya harus dikawal. Untuk itu, BPKP mengawasi agar setiap prosesnya akuntabel. BPKP juga memberikan atensi terhadap seberapa besar

manfaat sebuah kerja sama bagi Indonesia jika ditinjau dari sisi *profit*/ekonomi, *people*/aspek sosial, dan *planet*/aspek lingkungan (3P); hambatan-hambatan dari perencanaan hingga pengesahan; ketercapaian hasilnya; dan pelaporannya.

“Dalam kerangka (*framework*) akuntabilitas keuangan dan kinerja yang kami desain, dimulai dengan pembahasan sampai ratifikasi. Hal ini tentu ada alokasi APBN sesuai perencanaan yang dilakukan untuk bisa sampai ke pengesahan. Memang perlu dikawal sejauh apa progres 3P (profit/aspek ekonomi, people/aspek sosial, planet/aspek lingkungan), ada hambatan-hambatan apa, dan bagaimana hasil yang dicapai/belum dicapai/tidak dicapai, atau yang dari sisi pelaporannya belum ada,” terang Deputy Kepala BPKP Bidang Pengawasan Instansi Pemerintah Bidang Polhukam PMK Iwan Taufiq Purwanto saat Rapat Pembahasan



Akuntabilitas Keja Sama Ekonomi dan Perdagangan Internasional (9/11).

Selain itu, BPKP mengidentifikasi risiko-risiko strategis yang perlu menjadi perhatian pemerintah untuk memastikan pasal perjanjian kerja sama tidak merugikan Indonesia, sosialisasi dan penyelarasan kebijakan dapat diimplementasikan dengan optimal, serta risiko *fraud* telah termitigasi. Pengawasan ini dilaksanakan secara kolaboratif bersama APIP dari kementerian/ lembaga terkait. BPKP menyusun petunjuk teknis dan pembagian tugas pengawasannya.

Tidak Hanya Bicara, G20 Melakukan Aksi Nyata

Segara setelah menyerahkan estafet kepemimpinan G20 kepada India, Presiden Joko Widodo mengundang para menteri dan kepala lembaga termasuk Kepala BPKP untuk rapat terbatas mengenai Evaluasi Pelaksanaan Konferensi Tingkat Tinggi (KTT) G20, di Kantor Presiden pada 28 November 2022.

Presiden Joko Widodo memerintahkan agar jajarannya segera menindaklanjuti kesepakatan-kesepakatan KTT G20. Terdapat 226 proyek yang bersifat multilateral dengan nilai USD238 miliar dan 140 proyek yang bersifat bilateral dengan nilai USD71,4 miliar yang harus dipastikan dapat segera dieksekusi dengan cepat.

“Yang berkaitan dengan hasil yang konkret, saya kira juga ini betul-betul ini yang paling penting agar segera ditindaklanjuti dengan membentuk *task force* untuk menyelesaikan kesepakatan-kesepakatan,” perintah Presiden saat rapat terbatas.

Mengenai percepatan komitmen investasi, Presiden juga menekankan agar jajarannya merespon energi positif dalam pembahasan

sesi B20 di Bali. Presiden memerintahkan agar komitmen investasi dapat segera terealisasi di lapangan.

“Saya melihat misalnya dari Pemerintah Amerika Serikat melalui skema *Partnership for Global Infrastructure and Investment* (PGII) sebesar USD600 miliar ini seperti apa. Kemudian, USD20 miliar untuk pengembangan kendaraan listrik berbasis fosil melalui *Just Energy Transition Partnership* (JETP) ini seperti apa. Kemudian juga komitmen investasi dari Jepang, Inggris, dan Korea Selatan untuk MRT Jakarta. Kerja sama dengan Turki untuk pembangunan Jalan Tol Trans Sumatra dan lain-lainnya, saya melihat ini banyak sekali. Oleh sebab itu, perlu segera ada *task force* khusus misalnya yang Amerika siapa, yang UAE (Persatuan Emirat Arab/ PEA) siapa, yang Korea siapa, yang Jepang siapa, semuanya, yang Cina siapa, sehingga semuanya bisa secara detail menindaklanjuti apa yang menjadi kesepakatan kita di Bali,” papar Presiden.

BPKP pun terus mengawal akuntabilitas penyelenggaraan KTT G20 hingga pascakegiatan melalui *post audit* sebagai bentuk tanggung jawab BPKP dalam menyukseskan penyelenggaraan Presidensi G20 Indonesia Tahun 2022. BPKP juga siap mengawal capaian-capaian G20 agar cita-cita G20 menjadi katalis pemulihan ekonomi yang inklusif menjadi nyata.

Buah Tangan

G20

Dari Indonesia
untuk Dunia

Transisi Energi

Indonesia berkomitmen mendukung percepatan transisi energi ramah lingkungan

Indonesia targetkan
>150.000
Kendaraan Listrik pada 2026

Skenario pencapaian kendaraan listrik di Indonesia pada 2026 ialah sebanyak

150.987 unit

Kendaraan
Roda Dua

2026
145.808 unit
(target)

2022
1.229 unit
(Realisasi)



Kendaraan
Roda Empat

2026
5.179 unit
(target)

2022
465 unit
(Realisasi)



Transformasi Digital

Indonesia, Thailand, Singapura dan Filipina menginisiasi sistem pembayaran digital lintas negara **Advancing Regional Digital Payment Connectivity**.



Hal ini merupakan wujud nyata dari komitmen transformasi digital, salah satu poin kesepakatan negara G20, yang menjadi kunci pemulihan ekonomi berkelanjutan. Utamanya pemulihan ekonomi menjadikan yang kuat secara inklusif dan kolaboratif.



Arsitektur Kesehatan Global

Dunia harus memiliki persiapan untuk **menghadapi pandemi** berikutnya. Oleh karena itu, 20 negara donor dan 3 filantropi berpartisipasi dalam **penggalangan *Pandemic Fund*** dengan total **1,4 miliar dollar AS**. Presidensi G20 meyakini jumlahnya akan bertambah sepanjang KTT G20 berkelanjutan.

Pandemic Fund yang akan digunakan untuk mendukung hasil utama agenda kesehatan G20 di antaranya:

- meningkatkan pengawasan genomik
 - mendorong mobilisasi sumber daya kesehatan
 - perluasan jaringan penelitian
- manufaktur vaksin, terapi, dan diagnostik Indonesia telah menyumbang sebesar **US\$50 juta**. Indonesia pun masuk ke dalam daftar negara yang bisa mengakses dana pandemi ini.



Risiko Strategis

BPKP mengajak APIP untuk proaktif mengawal akuntabilitas dan implementasi hasil dari KTT G20 secara keseluruhan dan masukan kepada pemerintah agar posisi dan peran Indonesia dalam rantai nilai ekonomi dan perdagangan global meningkat.

Beberapa risiko strategis yang perlu menjadi perhatian di antaranya:

1. Terdapat **pasal-pasal** dalam perjanjian kerja sama yang **merugikan RI**
2. Terdapat potensi menguntungkan RI namun **tidak terakomodasi** dalam perjanjian
3. **Langkah awal setelah perjanjian** ditandatangani (misal: penyesuaian kebijakan, sosialisasi kepada pengusaha) kurang dilaksanakan
4. **Implementasi perjanjian** kurang dilaksanakan (tidak sesuai jadwal)
5. Ekspor didominasi **bahan baku**
6. Terdapat **produk substitusi** namun cenderung impor
7. **Investasi negara mitra** tidak meningkatkan ekspor/pelebaran akses pasar namun malah memicu peningkatan impor
8. Investasi negara mitra **gagal menghadirkan** alih pengetahuan dan teknologi
9. Output, Outcome dan Impact **tidak tercapai**

Ilustrasi
Diana Pertiwi

KABAR P3DN

Turut serta dalam Business Matching Tahap IV, Deputy Kepala BPKP Bidang PIP Bidang Polhukam PMK Iwan Taufiq Purwanto menyampaikan bahwa meski komitmen kementerian/ lembaga/pemerintah daerah dalam menggunakan produk dalam negeri (PDN) telah melebihi target, namun masih terdapat hal-hal yang perlu diperbaiki. Hal ini termasuk belum disiplinnya eksekusi serta akurasi data belanja PDN, masih terdapat impor produk yang substitusinya telah tersedia di pasar domestik, dan sertifikasi TKDN produk lokal yang terkendala. Untuk mendukung Program P3DN, ia berpesan soal perlunya peningkatan penggunaan e-katalog lokal, peningkatan pembelian produk UMKM, dan penggunaan Peraturan Menteri Perindustrian baru.

Menteri Perindustrian Agus Gumiwang Kartasasmita mengapresiasi bantuan BPKP



dalam penyusunan beberapa peraturan yang akan segera diterbitkan terkait self-assessment industri kecil dan kemudahan masuk ke dalam e-katalog.

Berdasarkan pengawasan BPKP di Triwulan III, baru sekitar 26 persen dari realisasi belanja PDN yang menyerap UMK-Koperasi. Kepala BPKP Muhammad Yusuf Ateh menyebut perlu penguatan regulasi dan implementasi untuk mendongkrak penyerapan UMK-Koperasi. Di samping itu, pemahaman dan perlindungan aspek hukum, promosi informasi pasar serta kemitraan, kemudahan perizinan dan pelatihan juga dinilai penting. BPKP bersama dengan APIP terus mengawal penguatan lintas kementerian dan juga melibatkan APH untuk mencegah kecurangan.



MEMULAI EKONOMI HIJAU DENGAN LAPORAN KEBERLANJUTAN

Pemerintah Indonesia menaruh perhatian terhadap keberlangsungan lingkungan hidup dan pencegahan risiko perubahan iklim. Deputy Kepala BPKP Bidang Akuntan Negara Sally Salamah dalam arahannya mengatakan, "Langkah penting untuk membatasi dampak

perubahan iklim adalah dengan memobilisasi aliran tambahan modal dan mengarahkannya kepada *green investment*."

Green bonds sebagai instrumen *sustainable finance* perlu didukung dengan adanya laporan keberlanjutan atau *sustainability reporting* sebagai bentuk nyata dari komitmen perusahaan dalam menyampaikan dampak sosial, ekonomi dan lingkungan kepada seluruh *stakeholder*. BPKP selaku auditor intern pemerintah, mengambil peran aktif pencegahan dengan mengampanyekan investasi hijau (*green investment*) dan pelaporan keberlanjutan (*sustainability reporting*).

Perusahaan penerbit instrumen investasi harus melalui verifikasi mandiri dan menerbitkan laporan keberlanjutan 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.

APIP DI TENGAH TRANSFORMASI PENDIDIKAN INDONESIA



Mendikbudristek Nadiem Anwar Makarim menyebutkan bahwa pengawalan BPKP penting untuk mengawal kebijakan merdeka belajar. Menurutnya, pengawalan BPKP akan menjadi babak baru dari perjalanan transformasi pendidikan Indonesia dan membuka jalan perbaikan tata kelola Kemendikbudristek dalam berbagai inisiatif gerakan merdeka belajar di masa mendatang.

Dalam mengawal upaya peningkatan SDM Indonesia yang unggul dan berkualitas, BPKP melakukan pengawasan terhadap peningkatan kualitas dan pemerataan aksesibilitas pendidikan, serta pelaksanaan program vokasi. Yusuf Ateh menyebutkan, BPKP telah mengidentifikasi beberapa permasalahan utama yang dihadapi sektor pendidikan di Indonesia. Permasalahan tersebut antara lain capaian kualitas pendidikan masih rendah, upaya pemerataan aksesibilitas terkendala belum optimal, dan implementasi program vokasi masih terkendala keselarasan kurikulum dengan dunia kerja.

Kepala BPKP Muhammad Yusuf Ateh menyatakan BPKP siap mengawal upaya peningkatan akses pendidikan pada seluruh jenjang pendidikan, peningkatan kualitas sarana prasarana pendidikan, serta pemerataan kualitas pendidikan. Selain itu, pengawalan penguatan *link and match* vokasi akan terus ditingkatkan.

PRAKERJA: AKUNTABILITAS UNTUK SEMUA

Program Kartu Prakerja adalah program bantuan pemerintah untuk meningkatkan kompetensi, produktivitas dan daya saing, serta mengembangkan kewirausahaan angkatan kerja. Sejak dibuka pada April 2020, Program Kartu Prakerja menjangkau 15.052.006 penerima efektif, mencakup 34 provinsi dan 514 kabupaten dan kota se-Indonesia.

Kepada calon penerima manfaat, Deputy Kepala BPKP Bidang PIP Bidang Perekonomian dan Kemaritiman Sehat Simanullang berpesan agar mendaftar dan menjadi bagian dari program dengan cara-cara baik sesuai



prosedur serta dapat dipertanggungjawabkan. Sementara kepada pelaksana program, ia mengimbau agar antisipasi risiko dilakukan sejak perencanaan, terutama dengan mengedepankan unsur edukasi kepada calon penerima dalam kondisi sosial yang tenang.

Menurutnya, penting untuk memaksimalkan aspek pencegahan Program Kartu Prakerja sehingga sistem, prosedur dan instrumen-instrumen yang dibangun dapat memitigasi risiko. Ia harus membedakan antara kelompok kriminal dengan masyarakat yang melakukan pelanggaran karena kurang teredukasi.



RISIKO PEMILU SERENTAK 2024

Jelang Pemilu Serentak 2024, BPKP bantu KPU tingkatkan kesadaran risiko *fraud* baik di level daerah maupun pusat. Deputy Kepala BPKP Bidang PIP Bidang Polhukam dan PMK Iwan Taufiq Purwanto menegaskan pentingnya mitigasi risiko dan akuntabilitas keuangan dalam penyelenggaraan Pemilu serentak pada 2024 mendatang. Menurutnya, dalam pemilu serentak dapat menggunakan pendekatan *Strategic Risk Management*, yang membagi penanganan risiko berdasarkan level risiko, mulai dari risiko strategis milik komisioner KPU hingga risiko operasional milik sekretariat KPU.

Sementara itu, Deputy Kepala BPKP Bidang Investigasi Agustina Arumsari menyebut pentingnya manajemen risiko korupsi termasuk di dalamnya korupsi politik dan korupsi birokratis, serta adanya *electoral fraud* yang dampaknya dapat mengancam pembangunan di Indonesia.



RECESSION
AHEAD

Keputusan Presisi Adalah Kunci Hadapi Resesi

Betrika Oktaresa

Resesi menjadi topik yang hangat diperbincangkan dalam satu tahun belakangan ini, terutama pasca pandemi Covid-19 yang melanda dunia. Berbagai pakar menyampaikan ancaman resesi yang kemungkinan akan terjadi pada tahun 2023. Topik pembicaraan terkait resesi

ekonomi tersebut bahkan mampu memasuki berbagai ruang diskusi dalam lingkup yang berbeda, dari mulai skala perekonomian negara sampai pada perekonomian pribadi masyarakat. Mudahnya akses informasi membantu penyebaran *awareness* tentang ancaman resesi ini, yang dulu mungkin hanya menjadi konsumsi para pakar ekonomi, sekarang menjadi bahan diskusi para muda mudi sambil menikmati kopi.

Tak terkecuali dalam rangkaian presidensi G20, tepatnya pada acara *4th Finance Ministers and Central Bank Governor (FMCBG) Meeting* di Washington D.C., Amerika Serikat (12/10). Dalam sambutannya, Menteri Keuangan Sri Mulyani mengingatkan para menteri keuangan dan gubernur bank sentral negara-negara G20 untuk tidak mengabaikan risiko resesi. Menurut Ibu Menteri, kepemimpinan yang kuat dan tindakan kolektif dari negara G20 diperlukan untuk mengantisipasi ancaman tersebut. Di ruang diskusi lainnya, jika pembaca mengetikkan kata kunci “resesi” atau “recession” di laman pencarian google misalnya, akan muncul banyak konten artikel maupun video terkini yang membahas tentang resesi dan dampaknya. Ini adalah penggambaran bahwa resesi merupakan topik seksi yang menarik untuk diamplifikasi, tetapi benarkah sudah cukup menjadi modal untuk memitigasi?

Relevansi Resesi pada Berbagai Sisi

Membahas tentang resesi, tentu kita harus kembali pada bagaimana kita memahami definisi. Merujuk pada berbagai literasi, resesi ternyata memiliki berbagai penjabaran arti. Menurut Stijn Claessens dan M. Ayhan Kose dalam artikel mereka yang dipublikasikan oleh International Monetary Fund (IMF), dijelaskan bahwa sampai saat ini tidak ada definisi resmi tentang resesi. Tetapi dalam pemahaman umum, resesi mengacu pada periode penurunan aktivitas ekonomi. Sebagai catatan, periode penurunan ekonomi yang sangat singkat tidak dianggap sebagai resesi. Sebagian besar pakar menggunakan definisi tradisional dari resesi adalah penurunan dua kuartal berturut-turut dalam produk domestik bruto (PDB) riil (d disesuaikan dengan inflasi) suatu negara. Namun, definisi ini memiliki kekurangan karena hanya berfokus pada PDB. Kekurangan ini coba diantisipasi melalui definisi The National Bureau of Economic Research (NBER), di mana resesi dijabarkan dengan berbagai indikator yang lebih lengkap,



“a significant decline in economic activity spread across the economy, lasting more than a few months, normally visible in production, employment, real income, and other indicators. A recession begins when the economy reaches a peak of activity and ends when the economy reaches its trough.”

Definisi di atas mungkin terasa sangat “macro-economics”, baik penyebab maupun dampaknya. Lalu, apakah kita secara personal perlu khawatir? Pertanyaan ini mungkin bisa dijawab oleh artikel Forbes berjudul “How Does A Recession Affect Me?”. Dalam artikel tersebut dijelaskan bahwa jumlah pengangguran meningkat karena perusahaan harus mengurangi beban biaya, salah satunya melalui pemutusan hubungan kerja. Hal ini tidak lepas dari kenaikan harga-harga yang signifikan. Lalu, tingkat suku bunga akan cenderung fluktuatif mengikuti kondisi yang



terjadi, sehingga bank akan lebih berhati-hati dalam memberikan pinjaman bagi nasabah, baik untuk KPR maupun pinjaman personal lainnya. Jika pembaca mengelola keuangan dengan menginvestasikan ke dalam saham, maka perlu waspada. Harga saham biasanya akan turun drastis selama resesi. Sebagai gambaran, Penurunan S&P500 (semacam IHSG di Amerika Serikat) terburuk sepanjang sejarah terjadi selama resesi terakhir tahun 2009, ketika indeks turun 55% dari puncaknya pada Maret 2009.

Bagaimana Menghadapi Resesi?

Dalam artikel yang dipublikasikan oleh Harvard Business Review berjudul *"How to Survive a Recession and Thrive Afterward"*, Walter Frick menjelaskan bahwa salah satu cara untuk bisa 'survive' menghadapi resesi adalah bagaimana kualitas pengambilan keputusan kita. Misalnya di tingkat perusahaan,

kinerja mereka saat dan setelah resesi sangat bergantung pada keputusan-keputusan yang diambil, dan siapa yang mengambil keputusan. Hal ini didasari oleh riset pada tahun 2017 yang dilakukan oleh Raffaella Sadun, Nicholas Bloom, Brian Lucking, dan John Van Reenen, yang menghasilkan kesimpulan bahwa struktur organisasi berpengaruh pada kinerja perusahaan dalam menghadapi *downturns*. Secara singkat, riset tersebut menggarisbawahi bahwa validitas dan akurasi informasi sangat mempengaruhi kualitas pengambilan keputusan.

Dalam perspektif risiko, Dough Hubbard, *Founder* Hubbard Decision Research, menekankan bahwa *risk informs decisions* merupakan salah satu input yang substansial dalam penentu kualitas pengambilan keputusan. Hubbard menggambarkan bahwa dalam pengambilan keputusan terdapat dua jenis keputusan, yaitu *Decisions Under Certainty* (ketika kita memiliki informasi yang sempurna tentang keputusan yang diambil) dan *Decisions Under Uncertainty* (ketika inputnya mengandung ketidakpastian, mengandung *opportunity* dan *risk*). Sayangnya dalam dunia yang kompleks ini, hampir mustahil kita memiliki informasi yang sempurna, artinya hampir setiap keputusan merupakan keputusan yang mengandung ketidakpastian. Peran manajemen risiko dalam pengambilan keputusan tergambar dalam gambar berikut:



Dalam gambar tersebut, manajemen risiko merupakan bagian dari *integrated decision management* bersama dengan langkah-langkah lainnya. Misalnya dalam melihat berbagai pilihan, kita harus menyadari dan memahami bahwa kita memiliki cara pandang yang berbeda terhadap berbagai faktor karena *risk aversion* kita. Oleh karena itu, kita harus mampu menentukan batasan toleransi kita sendiri terhadap risiko. Hubbard menekankan bahwa menyatakan toleransi risiko kita secara eksplisit merupakan bagian penting dalam sebuah keputusan. Kemudian, preferensi kita terhadap risiko seharusnya didukung dengan analisis kuantitatif, bukan hanya pertimbangan kualitatif saja. Salah satu *tools* yang biasa digunakan dalam dunia portofolio dan aktuaria adalah *expected utility theory*. Teori ini berlandaskan pada ide bahwa untuk memiliki preferensi risiko yang konsisten, maka diperlukan pedoman *the probability-weighted average utility of choices*. Jadi setiap opsi memiliki perhitungan probabilitas dan dampaknya sendiri, bukan hanya berdasarkan ilmu kira-kira saja.

Lalu, setelah kita memahami dan mengadopsi model atau cara melakukan analisis secara kuantitatif dan/atau kualitatif, kita harus terhindar dari jebakan *the analysis placebo*, di mana kita telah meyakini bahwa pendekatan analisis yang dilakukan telah benar, tetapi tidak dibarengi dengan peningkatan kualitas keputusan (salah satu indikatornya adalah peningkatan kinerja). Salah satu contohnya, jebakan *dashboard* yang berisi berbagai informasi angka, grafik, tabel, dan data-data lainnya, tetapi tidak memudahkan kita untuk mencari simpulan yang tepat. Dalam hal ini, kita harus memahami *value* dari setiap informasi yang ada dan mampu menentukan

informasi-informasi mana yang memiliki *value* yang tinggi sebagai input dalam analisis yang dilakukan. Artinya, bukan seberapa banyak, tetapi seberapa akurat, valid, dan relevan informasi yang dimiliki.

Berbagai penjabaran di atas, membawa kita dalam sebuah pemahaman bahwa menghadapi resesi diperlukan pengambilan keputusan yang presisi. Karena salah dalam memilih opsi dapat memberikan dampak yang lebih buruk baik bagi individu, organisasi, maupun level yang lebih luas lagi, negara. Pendekatan manajemen risiko perlu diimplementasikan secara tepat guna memberikan dukungan informasi risiko yang akurat dalam setiap opsi keputusan yang ada. Hal ini sejalan dengan harapan Menteri Keuangan Sri Mulyani bahwa kepemimpinan yang kuat dan tindakan kolektif dari negara G20 diperlukan untuk mengantisipasi ancaman resesi. Kata kuncinya, kepemimpinan dan tindakan berujung pada berbagai rangkaian keputusan. Oleh karena itu, keputusan yang presisi merupakan kunci dalam menghadapi resesi.

**Measure What Matters.
Make Better Decisions.**

Tantangan Pengelolaan Keuangan Desa

Pascapandemi Covid-19



BADAN PENGAWASAN
KELOMPOK DAN PEMERINTAH
**PERWAKILAN
PROVINSI**
KEP. BANGKA BELITUNG

Pemerintah kembali meneguhkan komitmen mengawal keuangan desa. Ini dimaksudkan agar proses pembangunan desa lebih akuntabel sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Selain itu,

desa adalah ujung tombak dalam mewujudkan kebijakan nasional terkait peningkatan kesejahteraan rakyat.

Dengan pengakuan di regulasi atas rekognisi¹ dan subsidiaritas², desa memiliki peran utama dalam

Foto
BPKP BABEL

¹ Pengakuan terhadap asal-usul

² Penetapan Kewenangan berskala lokal dan pengambilan keputusan secara lokal untuk kepentingan masyarakat desa



mengelola, memberdayakan, dan memajukan sumber daya yang tersedia, baik sumber daya alam maupun sumber daya manusia. Karenanya, kemampuan desa menggerakkan roda pembangunan desa harus diiringi dengan kesadaran akan spirit rekognisi dan subsidiaritas tersebut, terutama bagi penggerak warga desa dan para pemangku desa.

Tantangan Tata Kelola dan Akuntabilitas Desa

Untuk memahami permasalahan pengelolaan keuangan desa pasca Covid-19, telah dilakukan evaluasi tata kelola dan akuntabilitas desa. Sebagai contoh, di Kabupaten Hulu Sungai Tengah, Provinsi Kalimantan Selatan, teridentifikasi beberapa isu, seperti rendahnya bagi hasil BUMDes rendah, etidakmandirian keuangan desa, dan penurunan desentralisasi fiskal desa. Selain itu, Laporan Pertanggungjawaban APBDes dan Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa tidak dibuat dan disampaikan ke Pemerintah Kabupaten dan aplikasi Sistem Informasi Keuangan Desa (Siskeudes) tidak dioperasikan

secara *on-line*. Kemudian, aplikasi Sistem Pengawasan Keuangan Desa (Siswaskeudes) belum digunakan oleh Inspektorat Kabupaten Hulu Sungai Tengah sebagai alat audit atau pengawasan keuangan desa.

Tantangan Kepala Desa

Kepala Desa mempunyai tugas berat dalam menjalankan roda pemerintahan di tingkat desa. Sebab, Kepala Desa dituntut mampu mengelola anggaran negara Dana Desa yang besar berupa. Sebagai contoh, Kabupaten Hulu Sungai Tengah memperoleh alokasi Dana Desa sekitar Rp122 Miliar. Karena itu, Kepala Desa harus lebih meningkatkan kapasitas dan pengetahuannya dengan berbagai metode, antara lain, dengan mengikuti pelatihan ataupun bimbingan teknis, termasuk kegiatan peningkatan SDM aparatur desa yang akan memberikan bekal pengetahuan dan *significant improvement*. Hal tersebut akan mengungkit kapasitas dan kemampuan Kepala Desa dalam mengarungi kancah manajemen dan governansi (tata kelola), baik terkait pemerintahan, keuangan, maupun aset desa.

Tidak hanya dalam hal manajemen dan governansi, sebagai contoh, Kepala Desa di Hulu Sungai Tengah Kalimantan Selatan berperan dalam menjaga pelestarian lingkungan, seperti terlibat dalam aksi protes atas kegiatan penambangan PT Mantimin Coal Mining di Pegunungan Meratus di Kalimantan Selatan beberapa tahun lalu. Pihak Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Kalimantan Selatan pun turut mendukung aksi protes tersebut dengan mencanangkan program 'Geopark Meratus' dan 'Save Meratus'. Sebab, Pegunungan Meratus memiliki potensi wisata yang dapat dikembangkan lebih jauh untuk meningkatkan pendapatan asli daerah dan desa.

Pegunungan Meratus memiliki keanekaragaman hayati yang potensial bagi pengembangan sektor wisata, baik itu wisata alam, budaya Dayak Meratus, maupun wisata tirta.

Hasil nyatanya adalah dipilihnya Desa Nateh sebagai lokasi peringatan Hari Sungai Sedunia. Desa Nateh dikenal memiliki spot arung jeram dan wisata lainnya, bahkan potensinya tidak kalah dengan wisata tirta di daerah dan negara lain.

Tantangan BUMDes

Sebagai optimalisasi potensi desa, desa diharapkan membentuk badan usaha berupa BUMDes. Hal ini dimaksudkan untuk mengembangkan perekonomian masyarakat desa dan meningkatkan pendapatan asli desa. Namun, dalam skala nasional, terdapat

beberapa isu strategis mengenai BUMDes yang telah dipetakan. Isu-isu tersebut meliputi kedudukan BUMDes di desa yang masih dipandang sebagai pesaing ketimbang mitra UKM dan Koperasi, pembentukannya bukan karena peluang bisnis yang nyata, dan rendahnya efisiensi serta terbatasnya kapasitas operasional BUMDes. Selain itu, keberadaannya masih sebagai fungsi pelayanan umum dan status badan hukum belum terpenuhi sebagaimana mestinya.

Secara umum, hingga saat ini juga masih dijumpai beberapa kelemahan yang memerlukan perbaikan dalam pengelolaan keuangan dan aset desa, seperti penggunaan Dana Desa belum sesuai dengan prioritas, pertanggungjawaban penggunaan Dana Desa belum sesuai dengan ketentuan, inventarisasi aset desa belum dilakukan, dan pelaksanaan tata kelola dan pengamanan aset desa oleh perangkat desa belum memadai.

Kelemahan-kelemahan tersebut juga diperparah dengan penyalahgunaan Dana Desa yang berujung tindak pidana korupsi. Sebagai contoh, kasus penyalahgunaan Dana Desa pernah terjadi pada Desa Damithulu di Kabupaten Tanah Laut Provinsi Kalimantan Selatan yang dilakukan oleh oknum mantan Kepala Desa dengan indikasi kerugian negara sebesar Rp872.982.444,00 pada tahun anggaran 2019.

Kasusnya adalah terdapat beberapa item pekerjaan yang disalahgunakan oleh pelaku, seperti

kemahalan harga (*mark up*) kegiatan, kekurangan volume pekerjaan, hingga kegiatan yang diduga fiktif. Kasus tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan Dana Desa masih dipahami secara keliru oleh perangkat desa sebagai sarana untuk memperkaya diri sendiri atau mengganti biaya kontes Pilkades.

Pengelolaan Pasca Pandemi Covid-19

Perilaku penyalahgunaan tersebut sangat bertolak belakang dengan kondisi sosial saat ini yang menunjukkan jumlah penduduk miskin meningkat pasca pandemi Covid-19.

Tercatat total Dana Desa yang dikucurkan sejak 2013-2021 telah mencapai Rp400 triliun untuk seluruh desa di Indonesia. Namun, jumlah dana yang dikucurkan tersebut belum mampu untuk menurunkan tingkat kemiskinan di Indonesia.

Sebabnya, Pemerintah Desa belum menggunakan Dana Desa

yang menciptakan program/kegiatan untuk mengatasi isu-isu kemiskinan, terutama pada pemulihan ekonomi pascapandemi Covid-19 saat ini.

Penggunaan Dana Desa juga belum diarahkan untuk memacu kemandirian Pemerintah Desa dalam menggali pendapatan desa dengan memanfaatkan potensi desa. Hal ini menimbulkan ketergantungan desa yang terus-menerus terhadap pendapatan transfer Dana Desa dari Pemerintah Pusat dan Alokasi Dana Desa dari Pemerintah Daerah.

Hal tersebut menjadi perhatian bagi semua Pemerintah Desa dalam menyusun program/kegiatan saat tahap perencanaan. Mereka harus lebih cermat dan memperhatikan hasil serta manfaat yang ingin dicapai. Selain itu, program/kegiatan yang disusun harus selaras dengan kebijakan dan kondisi sosial ekonomi, yaitu meredam kenaikan tingkat kemiskinan pasca Pandemi Covid-19.

Sebagai contoh, jumlah penduduk miskin di Kabupaten Hulu Sungai Tengah Provinsi Kalimantan Selatan sendiri tahun 2019 berkisar 16.000 jiwa. Namun, terdapat kenaikan penduduk miskin dari tahun 2020 ke tahun 2021, yaitu dari 15.470 menjadi 16.770 jiwa. Artinya, Dana Desa belum begitu berhasil meredam kenaikan tingkat kemiskinan pasca Covid-19. Padahal, pemerintah telah memiliki kebijakan penanggulangan kemiskinan pascapandemi dengan menggunakan Dana Desa, yaitu

Foto
BPKP
KALTENG



melalui Peraturan Presiden Nomor 104 Tahun 2021 yang dipertegas dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 190 Tahun 2021 serta Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 7 Tahun 2021.

Mengatasi hal-hal tersebut, sebagai contoh, rencana tindak yang harus dilakukan adalah pembaruan Peraturan Kepala Daerah tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa sesuai dengan kebijakan dan peraturan Pemerintah Pusat terbaru dan peningkatan sosialisasi Peraturan Kepala Daerah tentang Pengelolaan Aset Desa. Selain itu, harus dilakukan inventarisasi aset desa yang dipantau oleh Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, pemberian teguran/sanksi kepada Kepala Desa yang melakukan pengeluaran kas desa di luar ketentuan, dan memastikan para Camat cermat dalam melakukan verifikasi penggunaan dana desa dalam APBDes.

Inspektur Daerah juga harus memantau pelaksanaan tindak lanjut atas rekomendasi dari evaluasi Dana Desa dan lebih mengefektifkan pengawasan terhadap pemerintah desa dengan bantuan aplikasi Siswaskeudes. Hal ini akan meminimalkan kasus Tindak Pidana Korupsi (Tipikor) terkait Dana Desa di lapangan.

Inspektur Daerah juga harus memberikan bimbingan dan konsultasi agar penggunaan Dana Desa sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Pemerintah Pusat dan Daerah.

Penutup

Kutipan berikut sangat penting dipahami oleh para pemimpin yang terlibat dalam pengelolaan keuangan desa terkait hubungan *Leadership, Management, dan Governance* yang baru diterbitkan oleh *the Institute of Risk Management (IRM)*:

Leadership is characterised by courage – the courage to rewrite the rule book in terms of personal behaviours, risk taking and the ability to face paradox and uncertainty by relying on others and working constructively with the energy of conflict. Good governance cannot be imposed through compliance with standards but needs to be constantly revised and improved.

Para pemimpin yang terlibat dalam pengelolaan keuangan desa harus berani untuk terus melakukan inovasi, menulis ulang pedoman dan aturan, sehingga desa bisa diandalkan sebagai garda terdepan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat Indonesia, terutama yang berada di desa.***

(Rudy M. Harahap)

* Tulisan ini adalah pendapat pribadi dan tidak mewakili pendapat organisasi tempat penulis bekerja atau pihak lain.

Memetakan Risiko

KONFLIK UKRAINA

Gilang Rahmat Hastanto,
Auditor pada Biro Hukum dan Komunikasi

Dunia memasuki tahun 2022 dengan optimisme pascapandemi. Meskipun pandemi belum sepenuhnya mereda, banyak pihak meramalkan keadaan di tahun 2022 akan berbeda, lebih baik dibanding tahun-tahun sebelumnya. Namun, ternyata perkiraan itu tidak berjalan semulus yang diharapkan. Sepanjang tahun, tantangan datang silih berganti menguji berbagai negara di seluruh belahan dunia. Tantangan-tantangan tersebut, termasuk yang belum terjadi, tentu merupakan risiko-risiko yang bisa saja terjadi hingga tahun berikutnya. Unit audit internal diharapkan berperan penting dalam memandu organisasi melewati berbagai

tantangan ini berikut berbagai risiko yang menyertainya.

Institute of Internal Auditor (IIA) telah melakukan survei untuk mencari tahu risiko-risiko apa saja yang akan mengemuka di tahun 2023. Penelitian IIA dilakukan secara kuantitatif melalui survei terhadap *Chief Audit Executive* (CAE) pada 14 institusi di Eropa yang hasilnya dirilis dalam laporan berjudul *2023 Risk in Focus*. Laporan ini merupakan kompilasi dari hasil survei kuantitatif dan umpan balik kualitatif dari beberapa diskusi *roundtables* serta wawancara langsung dengan para ahli.

Salah satu risiko yang dibahas dalam laporan tersebut adalah risiko makroekonomi dan geopolitik. Dalam pertanyaan khusus mengenai perang yang terjadi di Ukraina, auditor internal responden survei menyatakan bahwa salah satu dampak langsung dari kejadian ini adalah ketidakpastian makroekonomi dan geopolitik. Selain itu, dalam laporan tersebut juga dibahas





langkah apa yang bisa diambil oleh auditor internal untuk membantu organisasinya melewati hal tersebut.

Dari Risiko Ekonomi Hingga Risiko Strategis

Perang Rusia-Ukraina memacu ketidakpastian ekonomi dan geopolitik di tahun 2022–2023. Selain masalah kemanusiaan, perang tersebut juga berbuntut pada krisis energi, pangan dan inflasi. Misalnya, pemberlakuan sanksi dari Uni Eropa, UK, dan Amerika Serikat terhadap Rusia berakibat pada pemutusan pasokan minyak ke Bulgaria, Finlandia, dan Polandia. Hal ini pun berbuntut pada kenaikan harga minyak.

Dalam *Risk in Focus*, Greg Schlegel, seorang profesor pada Villanova University, menjelaskan bahwa pandemi dan konflik yang terjadi di Eropa telah menunjukkan perubahan fundamental dalam sifat *emerging risk*. Ternyata, ada risiko yang terbilang jarang muncul dalam register risiko karena sifatnya yang khas. Risiko ini biasanya berada di luar kendali organisasi,

kemungkinan terjadinya kecil (*low probability*), namun berdampak besar bila terjadi (*high impact*). Contoh dari risiko tersebut adalah bencana alam, gejolak politik, inflasi, pandemi, dan perang.

Schlegel berpendapat, sebagaimana terlihat dalam beberapa tahun terakhir, risiko-risiko semacam ini ternyata memiliki kemungkinan terjadi lebih besar daripada yang selama ini diperkirakan. Oleh karena itu, ia menyarankan para auditor untuk lebih memeriksa kembali proses perencanaan audit untuk mengecek apakah sudah sesuai dengan lanskap risiko 2023. Ia juga menyarankan auditor internal untuk berkolaborasi dengan pihak eksekutif dalam proses ini.

Selain itu, Schlegel memprediksi bahwa beberapa tahun ke depan akan ada tekanan terhadap rantai pasokan (*supply chain*). Secara mudah, rantai pasok dapat didefinisikan sebagai rangkaian proses produksi dan distribusi yang dimulai dari bahan mentah hingga produk sampai ke konsumen. Rantai pasok ini melibatkan begitu banyak pihak, sehingga membuat organisasi juga semakin berisiko terekspos pada kejadian berdampak besar, baik yang datang secara langsung maupun melalui rantai pasoknya. Untuk menjawab hal ini, Schlegel menyarankan organisasi untuk memiliki gambaran menyeluruh terhadap struktur rantai pasoknya dan melakukan proses digitalisasi terhadap

proses tersebut. Dengan cara ini, auditor internal bisa meninjau berbagai skenario kemungkinan untuk bisnis organisasinya. Dari proses ini, manajemen diharapkan bisa melihat bagaimana reaksi rantai pasok dan potensi biaya dari skenario tersebut sehingga mereka bisa memulai membangun rencana mitigasi risiko.

Dalam laporan IIA tersebut juga dinyatakan bahwa kondisi krisis sekarang bersifat sistemik. Sejak September 2021 (dan kemungkinan akan berlanjut hingga 2023), situasi kelangkaan mulai menyebabkan kenaikan. Situasi ini belakangan berkembang menjadi krisis global berskala besar mengingat Rusia sebagai salah satu penyuplai gas terbesar di Eropa.

Stanislas Martin, *Chief Risk Officer* pada sebuah perusahaan energi Prancis, menjelaskan bahwa di era sekarang, penanganan krisis melibatkan semua aspek organisasi dengan urgensi dan kesadaran terhadap ancaman yang meningkat.

Berbagai kejadian menunjukkan bahwa tim manajemen krisis operasional kewalahan menangani keadaan darurat yang nonstop. Dampaknya, dalam berbagai industri, keseluruhan perusahaan efektif menjadi tim manajemen krisis, baik siap ataupun tidak. Martin menambahkan, dampak dari ancaman-ancaman tersebut tanpa diduga dapat berpindah dari satu area bisnis ke area lainnya

dalam hitungan hari, minggu, dan bulan. Hal ini mengakibatkan terjadinya subkrisis dalam berbagai tingkat intensitas yang pada akhirnya mengancam alokasi sumber daya.

Selain itu, Martin juga menambahkan bahwa level kelelahan kumulatif dan *burnout* pada pegawai juga menjadi hal yang harus dipertimbangkan. Tekanan pekerjaan pada level staf akibat pandemi atau kelowongan pada posisi-posisi utama memunculkan rasa “kelelahan” di berbagai sektor. Terlebih lagi, banyak organisasi dan bisnis yang sudah mulai kelimpungan mempertahankan dan merekrut pegawai. Di sinilah auditor internal diharapkan berperan, misalnya dengan membantu organisasi menilai strategi pengembangan sumber daya manusia dan pengimplementasiannya, serta bagaimana organisasi mewujudkan kesejahteraan pegawainya.

Menurut Ken Marnoch, *Executive Vice President, Internal Audit and Investigation* pada Shell International, konflik di Ukraina telah menunjukkan bahwa sistem energi global yang saling terhubung dan diciptakan untuk memastikan kestabilan suplai energi dapat menjadi celah kerentanan dan risiko. Ia menyamakan situasi ini dengan apa yang terjadi saat pandemi Covid-19 melanda. Berdasarkan pengalaman menangani virus-virus sebelumnya, misalnya SARS, Covid-19 mulanya dianggap hanya akan menjadi masalah kesehatan yang terlokalisasi. Akibatnya, ketika ternyata pandemi merebak, banyak pihak yang tidak siap.

Rencana mitigasi risiko seringkali melewati kemungkinan masalah global, misalnya lonjakan permintaan secara global terhadap peralatan medis saat pandemi Covid-19. Hal ini tentu saja menjadi disrupsi global terhadap rantai pasok. Dia menjelaskan dalam beberapa tahun terakhir, Shell telah

memikirkan ulang konsep manajemen risiko. Skenario terburuk yang kredibel yang relatif terbatas menjadi urusan tim manajemen risiko telah berkembang menjadi lebih siap didiseminasikan dan didiskusikan dalam proses bisnis sebagai bagian dari manajemen risiko sehari-hari. Lebih lanjut, rencana keberlangsungan bisnis dibingkai ulang untuk menyertakan fokus lokal dan regional serta mendiskusikan bagaimana apabila sebagian atau keseluruhan organisasi terdampak oleh kejadian yang sama. Misalnya, pola penggunaan listrik dan internet saat *work from home* menjadi fenomena global.

Marnoch juga memandang pemahaman yang jelas mengenai seberapa banyak risiko yang bisa diambil oleh setiap proses bisnis akan sangat berguna. Terutama dalam keadaan dilema, di mana setiap pilihan memiliki keunggulan dan kelemahan potensial masing-masing.

Selain itu, Marnoch juga menerangkan bahwa grup audit internal Shell juga telah membentuk tim khusus yang berfokus pada risiko dan kerangka pengendalian yang berhubungan dengan tercapainya tujuan strategis. Ia menjelaskan bahwa jika tujuan strategis dipecah menjadi tujuan-tujuan terukur, risiko-risiko yang terkait, pengendalian yang eksplisit, dan pemahaman bagaimana para manajemen tahu bahwa pengendalian sedang berjalan, maka kita bisa memiliki lingkup (*scope*) audit internal. Tim tersebut juga bertugas membantu mengubah cara pikir mengenai kebenaran asumsi yang dibuat di awal proyek atau strategi, ketika nantinya banyak hal di dunia



yang sedang berubah secara dramatis. Proaktif mencari tahu informasi untuk menguji hal-hal yang selama ini dipercaya dan memperoleh umpan balik atas realita saat ini merupakan bekal untuk melewati ketidakpastian di masa yang akan datang.

Peran Auditor Internal

Dari berbagai *insight* di atas, kita memperoleh gambaran mengenai apa yang bisa dilakukan oleh auditor internal dalam membantu organisasinya dalam menangani *emerging risk* tahun 2023. Dalam menentukan langkah apa yang akan diambil, auditor internal bisa memulai dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut:

- a. Dalam mengalokasikan waktu dan upaya dalam penugasan audit internal, bagaimana keselarasan audit internal dengan tujuan strategis organisasi – termasuk risiko geopolitik dan perubahan iklim?
- b. Sekuat apa dukungan terhadap aktivitas audit internal dalam area, seperti pengendalian strategi dan krisis, serta apa yang bisa dilakukan untuk meningkatkan dukungan pada area-area yang masih kekurangan dukungan?
- c. Sejauh apa unit audit internal dapat memaksimalkan sumber daya dari lini lainnya untuk menyediakan pengawasan yang memadai dan meminimalkan duplikasi usaha (*double effort*)?
- d. Apakah asumsi yang digunakan organisasi (dan fungsi audit internal) terhadap sifat-sifat area risiko kunci masih valid digunakan untuk saat ini dan sesuai untuk kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi pada 2023?
- e. Apakah organisasi telah memperbaharui penilaian risiko untuk risiko sanksi dan pengendalian yang kuat untuk memeriksa kepemilikan pihak ketiga dan pemilik saham perusahaan?
- f. Sejauh apa organisasi memanfaatkan sarana digital untuk membuat permodelan risiko-risiko utama dan menguji skenario “*what if*”?
- g. Sudahkah dilakukan penilaian ulang terhadap hubungan antara keberlangsungan bisnis organisasi, manajemen krisis, dan tim manajemen risiko untuk menilai kesesuaiannya dengan tujuan organisasi?
- h. Apakah organisasi sudah mempertimbangkan dengan serius pendapat-pendapat kritis dan ahli-ahli dari pihak eksternal dalam penilaian risikonya?

Tentu saja risiko yang dibahas dalam tulisan ini hanya mencakup sebagian kecil dari risiko yang diramalkan akan dihadapi oleh auditor internal pada 2023. Masih ada risiko lainnya yang harus kita pertimbangkan, seperti risiko terkait perubahan iklim, *cybersecurity*, serta disrupsi digital dan teknologi. Melihat semua tantangan ini, peran auditor internal akan dibutuhkan dalam mengembangkan solusi jangka panjang untuk membantu organisasi dan publik yang mereka layani. Oleh karena itu, auditor internal diharapkan akan mampu bertindak menangani berbagai risiko yang mendesak ini untuk membantu mengamankan organisasi.

* Tulisan disadur dari Laporan Institute of Internal Auditor berjudul 2023 *Risk in Focus*.

Talenta merupakan salah satu dari tiga isu penting dalam BUMN yang pernah disebutkan oleh Menteri BUMN Erick Thohir. Hasil Survei Pelayanan Publik Kementerian BUMN pada tahun 2021 menunjukkan bahwa perbaikan kualitas sumber daya manusia (SDM), utamanya kompetensi dan pengetahuan masih sangat dibutuhkan. Demikian Kementerian BUMN memasukkan pengembangan talenta sebagai salah satu dari lima prioritasnya. Fokus dari pengembangan talenta di Kementerian BUMN mencakup edukasi dan pelatihan tenaga kerja, pengembangan SDM berkualitas, dan profesionalisasi tata kelola dan sistem seleksi.

Untuk mendukung pengembangan talenta tersebut, Kementerian BUMN pun mengambil sejumlah langkah, yakni:

1. implementasi *core values* AKHLAK,
2. pembentukan klaster talenta,
3. pembentukan BUMN *Leadership Management Institute* (BLMI), dan
4. peningkatan inklusivitas talenta.

Lantas, cukupkah keempat upaya tersebut?

Selaku mitra Kementerian BUMN dalam implementasi AKHLAK, *ACT Consulting* pada tahun

2021 melakukan evaluasi dan ditemukan bahwa implementasi AKHLAK di BUMN secara umum masih rendah. Hal ini tentunya perlu menjadi perhatian sebab sebelumnya Menteri BUMN Erick Thohir mengungkapkan bahwa penerapan *core values* berkontribusi pada peningkatan pendapatan BUMN.

Selain sisi kualitas, sisi kuantitas pun menjadi tantangan seiring digitalisasi yang tidak terhindarkan. Digitalisasi meningkatkan kebutuhan pekerjaan digital. BUMN Indonesia, menurut Menteri BUMN Erick Thohir, baru memiliki total 1 persen talenta digital dari total kebutuhan 20 persen. Tidak terpenuhinya kuantitas SDM yang ideal berpengaruh terhadap potensi output dan kinerja BUMN secara umum.

Auditor Utama BPKP Daryanto mengkaji peran BPKP dalam mengawal pengembangan talenta di BUMN. Tidak hanya memberikan penguatan kepada satuan pengawasan intern (SPI), BPKP juga merangkul manajemen eksekutif.

Apa saja hal-hal strategis yang ditransfer BPKP kepada talenta BUMN, selengkapnya dapat pembaca pada rubrik Kolom Ilmiah.



KETAHANAN EKONOMI DUNIA

Butuh Sistem Kesehatan Global
yang Tangguh

Oki Oktaviana



Tahun 2022 menjadi momentum berharga bagi Indonesia sebagai pemimpin G-20, sebuah wadah organisasi bagi negara yang secara kolektif menyumbang lebih dari 60% populasi dunia, 75% perdagangan global, dan 80% PDB dunia.

Kepemimpinan yang hanya satu tahun dan dijabat secara bergantian, tentu saja perlu mendapat dukungan seluruh elemen bangsa serta dimanfaatkan seoptimal mungkin untuk memberikan kontribusi bagi percepatan pencapaian tujuan pembangunan seluruh anggota G20. Tak terkecuali, bagi Indonesia sendiri.

Pentingnya Kesiapsiagaan Kolektif

Presidensi Indonesia dalam G20 mengangkat PPR (*Pandemic Prevention, Preparedness and Response*) sebagai salah satu isu strategis yang menjadi pokok permasalahan dan perlu mendapatkan perhatian anggota G20 untuk dicari jalan keluarnya.

Pandemi Covid-19 memberikan gambaran pentingnya kesiapsiagaan kolektif dalam darurat kesehatan dan investasi dalam pelayanan publik pada masa mendatang (Bappenas, 2021). Selama ada satu negara yang tidak mampu mengatasi penyebaran Covid-19, maka selama itulah negara-negara di dunia harus menghadapi ancaman krisis (Rum et al., 2020).

Kesiapsiagaan secara kolektif dari seluruh negara diharapkan mampu melahirkan langkah preventif, serta respons yang lebih cepat terhadap kejadian pandemi di masa mendatang.

Kejadian pandemi Covid-19 telah menunjukkan kurangnya langkah antisipatif secara kolektif dari berbagai negara di dunia. Padahal, langkah sporadis dan cenderung masing-masing (Rum et al., 2020) serta kurangnya koordinasi (Djelantik, 2020) berakibat kepada besarnya dampak yang ditimbulkan. Hal ini terjadi tidak hanya pada bidang kesehatan, namun juga merambah pada bidang lainnya seperti ekonomi, sosial, dan pendidikan.

Dalam laporan IMF (2021) yang dikeluarkan pada bulan Oktober disebutkan bahwa meskipun pemulihan ekonomi global terus berlanjut, namun permasalahan pandemi Covid-19 masih akan mewarnai kondisi perekonomian dunia pada tahun 2022 seiring dengan munculnya varian baru dan akses vaksin yang belum merata.

Dampak Sosial Ekonomi dari Pandemi

Permasalahan sosial ekonomi akibat pandemi Covid-19 juga dialami bangsa Indonesia. Pembatasan aktivitas masyarakat sebagai upaya pencegahan penularan virus Covid-19 tentu saja berimplikasi pada menurunnya kegiatan ekonomi masyarakat.

Dalam konteks lingkungan global, kebijakan *lock down* yang dikeluarkan oleh berbagai negara di dunia juga berimbas terhadap penurunan volume ekspor Indonesia dan terhambatnya pasokan bahan baku impor yang dibutuhkan oleh industri yang ada di dalam negeri.

Kombinasi kondisi faktor internal dan eksternal yang terjadi akibat pandemi Covid-19 ini, secara akumulatif menghasilkan gambaran sebagai berikut:

1. penurunan laju pertumbuhan ekonomi tahun 2020 menjadi -2,07% (BPS, 2021);
2. pengangguran pada bulan Agustus 2020 menjadi 7,07

Tabel 1

Gambaran Cakupan Vaksinasi Covid-19 Negara G20

Sumber:

<https://covid19.who.int/data> (update April 2022)

persen atau meningkat 1,84 persen poin dibandingkan dengan Agustus 2019 (BPS, 2020); dan

3. persentase penduduk miskin pada September 2020 sebesar 10,19 persen atau meningkat 0,41 persen poin terhadap Maret 2020 dan meningkat 0,97 persen poin terhadap September 2019 (Badan Pusat Statistik, 2021).

Berbagai dampak pandemi Covid-19 yang terjadi di level nasional maupun global tentu saja menuntut aksi bersama agar penanganan pandemi dapat berlangsung lebih efektif dan lebih cepat. Selain itu, langkah kolektif juga dibutuhkan sebagai upaya preventif kejadian pandemi yang sangat mungkin terjadi di masa mendatang.

Merujuk pada dasar pembentukan negara G20, yakni

	COUNTRY	DATA UPDATED	TOTAL VACCINATIONS	PERSONS FULLY VACCINATED PER100	FIRST VACCINE DATE	NUMBER VACCINES_TYPES_USED	PERSONS BOOSTER ADDDOSEPER100
1	Argentina	01/04/2022	96708705	81.792	29/12/2020	7	42.32
2	Australia	02/04/2022	56587064	83.453	21/02/2021	5	50.84
3	Brazil	01/04/2022	399149461	73.27	17/01/2021	5	33.286
4	Canada	01/04/2022	81274899	82.148	14/12/2020	5	47.214
5	China	02/04/2022	3293262316	84.68	22/07/2020	8	44.019
6	France	03/04/2022	155184328	80.151	30/12/2020	4	70.55
7	Germany	03/04/2022	172152177	75.979	23/12/2020	4	58.778
8	India	05/04/2022	1850212645	60.581	16/01/2021	6	1.722
9	Indonesia	05/04/2022	381357749	58.563	13/01/2021	7	8.87
10	Italy	03/04/2022	134881228	79.432	23/12/2020	4	64.793
11	Japan	31/03/2022	255719551	79.596	17/02/2021	4	41.526
12	Mexico	01/04/2022	192422777	61.856	24/12/2020	7	28.184
13	Republic of Korea	04/04/2022	120600744	86.643	26/02/2021	5	63.976
14	Russian Federation	05/04/2022	163623016	49.918		2	
15	Saudi Arabia	04/04/2022	63202128	70.637	06/01/2021	4	35.438
16	South Africa	27/03/2022	33405701	31.366	17/02/2021	2	3.505
17	The United Kingdom	04/04/2022	141171812	72.698	21/12/2020	3	
18	Turkey	05/04/2022	147070173	63.718		3	
19	USA	01/04/2022	546128894	64.192	14/12/2020	3	28.615

mencari solusi dalam penanganan masalah perekonomian global, sangat relevan jika Indonesia mengangkat isu PPR sebagai salah satu isu strategis yang menjadi pokok pembahasan.

Respons yang Berbeda-beda

Pandemi Covid-19 yang terjadi pada akhir tahun 2019 mendapatkan respons yang berbeda-beda dari negara-negara di dunia termasuk negara anggota G-20. Umam (2020) menyebutkan beberapa negara di dunia memilih mengimplementasikan protokol Corona dan menyiapkan penyelamatan ekonomi negara masing-masing dibandingkan bekerja satu sama lain.

World Health Organisation (WHO) sebagai lembaga kesehatan dunia, pada awal merebaknya Covid-19 terkesan kurang responsif dan kurang optimal menjalankan kebijakan *International Health Regulations* (IHR) sebagai sebuah instrumen hukum internasional yang mengatur bagaimana negara-negara secara kolektif menangani penyebaran penyakit secara global (Djelantik, 2020; Rum et al., 2020)

Kurangnya kerja sama di antara negara anggota G20 berimplikasi kepada beragamnya proses vaksinasi Covid-19, baik dalam proses vaksinasi pertama kali, jumlah jenis vaksin yang digunakan, maupun cakupan vaksinasi sampai dengan dosis kedua (vaksinasi penuh) ataupun *booster* sebagaimana pada Tabel 1.

***Herd Immunity* dan Kemampuan Cakupan Vaksinasi**

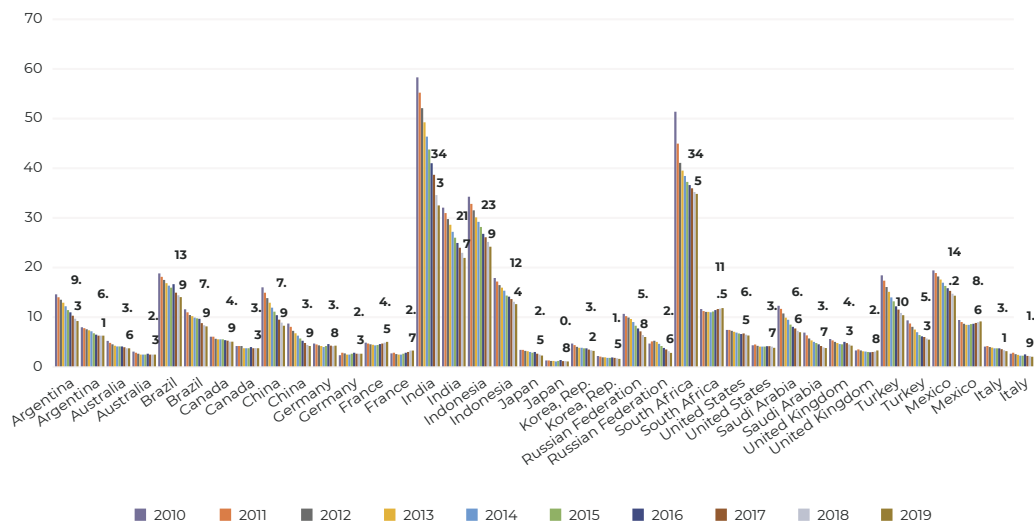
Dalam hal cakupan vaksinasi (full dosis), Afrika Selatan merupakan negara G20 yang memiliki cakupan vaksinasi terendah yakni 31,36% jauh dipersyaratkan untuk membentuk kekebalan kelompok (*herd immunity*).

Hal ini tentu saja sangat disayangkan mengingat *herd immunity*, menurut rekomendasi WHO, hanya akan terbentuk jika cakupan vaksinasi dosis lengkap sudah mencapai diatas 70% (Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor Hk.01.07/Menkes/4638/2021). Padahal menurut Rum et al., (2020), dengan adanya ketidakmampuan suatu negara dalam mengatasi penyebaran Covid-19, maka akan berimbas pada kerentanan negara-negara di dunia menghadapi ancaman krisis.

Dalam hal kecukupan kebutuhan vaksinasi, antara negara yang tergabung dalam negara G20 terjadi ketimpangan yang disebabkan *gap* antara penyediaan vaksin dengan kebutuhan vaksin per individu penduduknya.

Hal ini terjadi karena tidak semua negara anggota G20 memiliki kemampuan dalam memproduksi vaksin, baik karena keterbatasan sarana laboratorium maupun sumber daya manusia.

Oleh karenanya, untuk percepatan pemulihan global



Mortality rate, under-5 and neonatal
(per 1,000 live births)
Sumber:
[https://databank.worldbank.org/source/sustainable-development-goals-\(sdgs\)/Type/MAP/preview/on#](https://databank.worldbank.org/source/sustainable-development-goals-(sdgs)/Type/MAP/preview/on#) (diolah)

Berdasarkan gambar di atas terlihat bahwa dalam hal tingkat kematian anak balita (sampai lima tahun) ataupun kematian balita karena proses persalinan terlihat perbedaan yang cukup signifikan.

diperlukan ekspansi kerja sama dari negara yang lebih kuat untuk dapat mengembalikan negara-negara yang paling rentan ke posisi yang lebih kuat daripada sebelum krisis (Kozul-Wright, 2020).

Selama sepuluh tahun (2010-2019) negara Afrika Selatan, India, dan Indonesia merupakan tiga negara anggota G20 yang menunjukkan tingkat kematian (*mortality rate*) balita per seribu penduduk yang sangat tinggi.

G20 dan Pengurangan Kesenjangan Kesehatan
Kebijakan kesehatan yang konsisten diperlukan untuk memastikan kesehatan untuk semua dan secara berkelanjutan mengurangi ketidaksetaraan kesehatan di antara negara-negara. Selain heterogenitas dalam hal ekonomi, perbedaan di antara negara G20 juga dapat terlihat dalam hal capaian pembangunan kesehatan.

Pada tahun 2019, *mortality rate* di negara Afrika selatan masih mencapai 34,5, artinya dari kelahiran seribu bayi sampai dengan lima tahun yang akan datang, 34,5 di antaranya akan meninggal. Angka tersebut tidak jauh berbeda dengan India, yakni 34,3, dan Indonesia di peringkat ketiga sebesar 23,9.

Nilai tersebut sangat jauh berbeda jika dibandingkan

dengan negara lainnya seperti Amerika Serikat (6,5) atau Jepang (2,5). Ketimpangan *mortality rate* tersebut disebabkan oleh berbagai faktor termasuk sarana prasarana kesehatan serta alokasi anggaran kesehatan yang dialokasikan oleh pemerintahnya.

Epilog: Perlunya Komitmen Ketahanan Kolektif

Selain data *mortality rate* balita, tentu saja banyak data lain yang mempertegas kesenjangan yang dijumpai di antara negara anggota G20. Karenanya, pola kerja sama antarnegara diharapkan dapat menutupi kesenjangan yang ada agar terbentuk ketahanan kolektif dalam menghadapi pandemi dan

masalah kesehatan lain yang mungkin terjadi di kemudian hari. Komitmen bersama untuk menciptakan ketahanan kesehatan global, dalam bentuk uluran tangan dari negara yang lebih maju, diharapkan dapat menutupi keterbatasan negara lainnya yang berkekurangan dalam hal sarana dan prasarana kesehatannya.

Pertemuan puncak G20 tahun 2022 diharapkan dapat mengambil pembelajaran dari pandemi Covid-19, sehingga kesepakatan dan komitmen bersama untuk menciptakan sistem kesehatan global yang tangguh dapat terwujud dan bermuara pada Ketahanan Ekonomi Dunia.

Referensi

- Badan Pusat Statistik. (2021). Profil Kemiskinan di Indonesia September 2020 (Number No. 16/02/Th. XXIV, 15 Februari 2021).
- Bappenas. (2021). Rencana Aksi Nasional TPB Tahun 2021-2024. <https://sdgs.bappenas.go.id/ran-sdgs-2021-2024/>
- BPS. (2020). Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia Agustus 2020. In Badan Pusat Statistik (Number No.86/11/Th. XXIII, 05 November 2020).
- BPS. (2021). Statistik Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Triwulan IV-2020. In Badan Pusat Statistik (Number No. 13/02/Th. XXIV, 5 Februari 2021). <https://www.bps.go.id/pressrelease/2020/02/05/1755/ekonomi-indonesia-2019-tumbuh-5-02-persen.html>
- Djelantik, S. (2020). Kerjasama Global Menangani The "Great Lockdown"; Pendekatan Diplomasi Multijalur. Jurnal Ilmiah Hubungan Internasional, Edisi Khusus, 113–120. <https://doi.org/10.26593/jihi.v0i0.3869>.
- IMF. (2021). World Economic Outlook: Recovery During a Pandemic – Health Concerns, Supply Disruptions, and Price Pressures. In World Economic Outlook (Number May). <https://iiep.gwu.edu/2021/10/26/imf-world-economic-outlook-recovery-during-a-pandemic-health-concerns-supply-disruptions-and-price-pressures/>
- Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor Hk.01.07/Menkes/4638/2021 Tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Vaksinasi Dalam Rangka Penanggulangan Pandemi Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)
- Kozul-Wright, R. (2020). Recovering Better from COVID-19 Will Need a Rethink of Multilateralism. 63, 157–161. <https://doi.org/10.1057/s41301-020-00264-y>
- Rum, M., Adiputera, Y., & Nandyatama, R. W. (2020). Keterbatasan Tata Kelola Kesehatan Global dalam Penanganan COVID-19. In W. Mas'udi & P. Winanti (Eds.), Tata Kelola Penanganan COVID-19 di Indonesia: Kajian Awal (Edisi 1, Number May, bl 80–103). Gajah Mada University Press.
- Umam', A. K. (2020). Diplomasi dan Perang Global Melawan Korona. In Paradimana Public Policy Review. <https://databank.worldbank.org/source/sustainable-development-goals-sdgs/Type/MAP/preview/on#>
- <https://covid19.who.int/data>
- <https://sherpag20indonesia.ekon.go.id/sejarah-singkat-g20>
- <https://g20.org/id/about-the-g20-2>



Efisiensi Kebijakan Upah Minimum dari Kacamata Mikroekonomi

Priaji Agung Wirandana,
Auditor pada Biro Manajemen Kinerja,
Organisasi dan Tata Kelola

Penetapan Upah Minimum Provinsi (UMP) masih menjadi polemik di Indonesia. Hampir setiap tahun ketika pemerintah mengumumkan penetapan UMP, serikat pekerja melakukan demonstrasi untuk menuntut kenaikan yang lebih. Pemerintah melalui Surat Edaran (SE) Menteri Ketenagakerjaan Nomor B-M/383/HI.01.00/XI/2021 tanggal 9 November 2021 menetapkan kenaikan UMP untuk tahun 2022. Penetapan UMP dilaksanakan dengan menggunakan formula upah minimum dengan



mempertimbangkan kondisi ekonomi dan ketenagakerjaan tiap daerah di Indonesia. Kenaikan UMP Tahun 2022, rata-rata sebesar 1,09%. Penetapan ini mengacu pada Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 36 Tahun 2021 tentang Pengupahan. Namun, hal ini mendapat pertentangan dari serikat buruh melalui Konfederasi Serikat Buruh Seluruh Indonesia (KSBSI). KSBSI menyatakan bahwa, sektor usaha yang tidak terdampak Covid-19 seharusnya memberikan kenaikan upah sebesar 5%, mengingat tidak semua sektor usaha terpuruk. KSBSI mendesak pemerintah untuk menaikkan upah terutama bagi sektor usaha yang tidak terdampak Covid-19.

Hal ini berdampak kepada para pelaku usaha. Jika penetapan UMP terlalu tinggi, maka perusahaan harus mengeluarkan biaya lebih untuk membayar gaji pekerja. Apalagi saat ini, banyak perusahaan yang harus mengatur keuangannya untuk memulihkan diri dari dampak Covid-19. Tambahan biaya tersebut akan sangat memberatkan, terutama bagi perusahaan skala kecil.

Menurut Musgrave (1989) pemerintah memiliki tiga fungsi utama dalam perekonomian sektor publik, yaitu fungsi alokasi, fungsi distribusi, dan fungsi stabilitas. Fungsi distribusi merupakan salah satu fungsi di mana pemerintah memiliki peran untuk mengurangi ketimpangan pendapatan dalam masyarakat.

Dalam kasus ini, upah minimum merupakan kebijakan yang diambil untuk mengurangi ketimpangan pendapatan dalam masyarakat. Jika dilihat dari perspektif mikroekonomi, apakah kebijakan upah minimum merupakan kebijakan yang tepat? Hal ini menjadi menarik untuk dianalisis.

Mengulas Teori Mikroekonomi

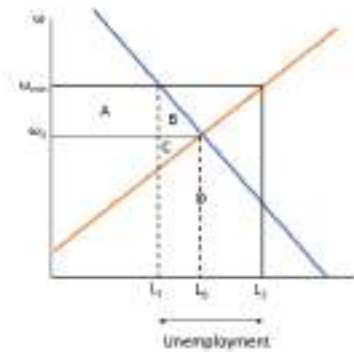
Mankiw (2013) menyatakan bahwa upah dapat mendorong produktivitas dan motivasi, serta mempererat hubungan kerja antara pengusaha dan tenaga kerja dalam jangka panjang. Namun yang perlu diperhatikan, tingkat upah yang diterima harus dapat mencukupi kebutuhan pekerja dan besarnya sesuai dengan harapan ekonomis. Jika hubungan antara upah dan produktivitas ini terjadi, perusahaan akan lebih diuntungkan walaupun harus membayar upah yang melebihi nilai pasar. Produktivitas pekerja jauh lebih tinggi dari upah yang harus dibayar. Selain itu, terdapat tiga keuntungan dari pembayaran upah di atas upah pasar.

Pertama, meminimalisasi biaya *turn over* dan jumlah pekerja yang keluar dari pekerjaannya. Pada umumnya, besaran upah berkaitan dengan tingkat *turn over*. Perusahaan dengan upah yang tinggi umumnya memiliki *turn over* pegawai yang rendah demikian pula sebaliknya. Kedua, berkompromi dengan keberadaan serikat pekerja guna menciptakan kondisi berusaha yang lebih kondusif. Ketiga, ekspektasi

untuk memperoleh pelamar kerja yang berkualitas lebih tinggi. Dengan menawarkan upah lebih tinggi, perusahaan akan menarik pelamar kerja yang berkualitas lebih tinggi.

Kebijakan Upah vs Efisiensi Pasar Tenaga Kerja

Kebijakan pengupahan diarahkan untuk pencapaian penghasilan yang memenuhi kebutuhan yang layak bagi pekerja/buruh. Efek dari kebijakan ini diilustrasikan pada Gambar 1, yang menunjukkan penawaran dan permintaan tenaga kerja. Ketika upah minimum ditetapkan pada $W_{\min}$ atau setingkat lebih tinggi dari upah ekuilibrium pasar W_0 , akan mengakibatkan para pekerja yang telah memiliki pekerjaan, memperoleh upah lebih tinggi. Di lain sisi, beberapa orang yang ingin bekerja, namun tidak memiliki pekerjaan akan sulit mendapatkan pekerjaan. Hal ini disebabkan tingginya upah akan menurunkan kemampuan perusahaan untuk menambah jumlah pekerjanya. Meskipun upah ekuilibrium pasar adalah W_0 , perusahaan tidak diperbolehkan membayar kurang dari $W_{\min}$ akibat kebijakan upah minimum. Hal ini menghasilkan pengangguran sejumlah $L_2 - L_1$ dan *deadweight loss* yang digambarkan oleh segitiga B dan C. *Deadweight loss* merupakan kerugian yang terjadi dari inefisiensi pasar, sehingga dapat dikatakan bahwa kebijakan upah minimum menimbulkan inefisiensi dalam pasar tenaga kerja.



Gambar 1
Upah Minimum

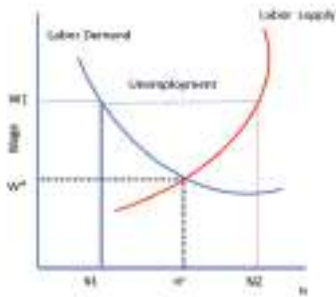
Sumber: Robert Pyndick (2013)

Dengan adanya kebijakan upah minimum, perusahaan akan kehilangan *surplus* sebesar persegi panjang A dan segitiga B. Dilihat dari sisi pekerja, adanya perubahan *consumer surplus* dan *produsen surplus*, serta kebijakan upah minimum, akan menimbulkan inefisiensi (*deadweight lost*) pada pasar tenaga kerja. Besaran inefisiensi tersebut ditunjukkan oleh B, C, dan D pada kurva.

Dalam pasar tenaga kerja yang **perfectly competitive**, perusahaan tidak memiliki kekuatan untuk menentukan upah dan diserahkan kepada mekanisme pasar. Demikian kurva *supply* untuk pasar tenaga kerja yang kompetitif adalah *perfectly elastic*, yang berarti perusahaan dapat merekrut pekerja sebanyak yang diinginkan pada harga pasar. Pada Gambar 2, titik ekuilibrium ditentukan pada tingkat upah W^* dan jumlah pekerja N^* , yang

artinya perusahaan akan efisien dalam mempekerjakan sebanyak N^* dengan upah sebesar W^* .

Namun, apabila pemerintah menerapkan kebijakan upah minimum di atas upah pasar, perusahaan akan mengurangi jumlah pekerjaanya. Upah yang sebelumnya harus dibayar perusahaan sebesar W^* , harus meningkat karena adanya kebijakan upah minimum sehingga perusahaan harus membayar upah sebesar W_1 . Akibatnya, perusahaan hanya mampu mempekerjakan pegawai sebesar N_1 . Ketika *supply* tenaga kerja tetap, namun permintaan tenaga kerja berkurang, maka akan menimbulkan pengangguran sebesar $N_2 - N_1$ seperti yang digambarkan dalam Gambar 2 di bawah ini.



Gambar 2
Competitive Labor Market
Sumber: Robert Pyndick (2013)

Seiring dengan kebijakan upah minimum yang ditetapkan lebih tinggi dibanding yang seharusnya, kemampuan perusahaan untuk

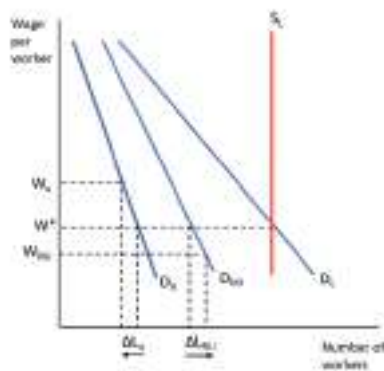
merekrut tenaga kerja akan menurun. Akibatnya, penyerapan tenaga kerja juga akan menurun, khususnya untuk tenaga kerja *low skill*. Mereka yang tidak mendapat pekerjaan akan beralih ke sektor informal.

Siregar (2019) menemukan fakta bahwa elastisitas pekerjaan dipengaruhi oleh *lag* upah minimum. Kenaikan 10% dalam upah minimum diperkirakan akan menurunkan pekerjaan sektor formal sebesar 2%. Signifikansi variabel *lag* upah minimum menunjukkan bahwa ada kelambatan untuk efek ketenagakerjaan dari upah minimum yang sepenuhnya tercermin dalam data. Kenaikan upah minimum tahun berjalan, akan berpengaruh pada elastisitas pekerjaan pada tahun selanjutnya.

Keberadaan Sektor Informal

Dengan mengasumsikan *supply* tenaga kerja adalah tetap pada Gambar 3, *supply* tenaga kerja ditunjukkan oleh S_L . Permintaan tenaga kerja di sektor formal adalah D_U . Permintaan tenaga kerja di sektor informal adalah D_{NU} . Total permintaan pasar ditunjukkan oleh D_L .

Ketika pemerintah memutuskan untuk menerapkan kebijakan UMP dan meningkatkan UMP di atas upah kompetitif W^* menjadi W_U , permintaan tenaga kerja di sektor formal akan turun dan jumlah pekerja yang dipekerjakan akan turun sebesar ΔL_U . Pekerja



Gambar 3
Upah Minimum pada Sektor Formal dan Informal

Sumber: Robert Pyndick (2013)

yang sebelumnya memiliki pekerjaan di sektor formal akan menganggur dan berpindah ke sektor informal. Akhirnya, apabila jumlah pekerja di sektor informal bertambah, sedangkan lapangan pekerjaan terbatas, maka tingkat penghasilan akan semakin dibawah tingkat upah pasar. Di pasar informal, tingkat penghasilan diserahkan kepada mekanisme pasar dan tidak ada peraturan yang mengatur sehingga tingkat penghasilan akan semakin rendah. Siregar (2019) menemukan bahwa peningkatan UMP, akan meningkatkan jumlah pekerjaan di sektor informal, sejalan dengan analisis yang dilakukan pada Gambar 3. Hal ini berkebalikan dengan tujuan dari kebijakan upah minimum, yaitu untuk memberikan perlindungan sosial bagi pekerja dengan memberikan upah yang sesuai.

Kesimpulan

Kebijakan UMP akan menimbulkan inefisiensi seperti yang ditunjukkan Gambar 1. Apabila UMP ditetapkan di atas titik ekuilibrium, maka akan berpotensi menyebabkan inefisiensi. Kebijakan UMP juga dapat membuat kemampuan perusahaan untuk merekrut lebih banyak pekerja menurun, sehingga perusahaan akan membatasi jumlah tenaga kerja yang direkrut, terutama perusahaan yang berskala kecil. Untuk perusahaan besar, kebijakan UMP yang tidak diiringi peningkatan produktivitas tenaga kerja akan membuat mereka mencari alternatif lain, misalnya menggantikan pekerja manusia dengan mesin, memanfaatkan teknologi, mengurangi insentif pekerja, bahkan merelokasi kegiatan mereka ke negara lain yang memiliki upah minimum lebih rendah.

Dari sisi tenaga kerja, upah minimum membuat sebagian tenaga kerja yang memiliki pekerjaan mendapatkan upah diatas upah yang seharusnya. Hal ini dapat menguntungkan tenaga kerja dengan produktivitas rendah yang sudah menjadi pegawai di suatu perusahaan. Adapun bagi tenaga kerja yang lain, terutama pekerja yang belum memiliki pengalaman dan *skill* yang rendah, akan sulit untuk mendapatkan pekerjaan dan berpotensi untuk beralih ke sektor informal. Ketika semakin banyak yang beralih ke sektor informal, tingkat upah di sektor ini akan semakin kecil



karena persaingan yang lebih kompetitif.

Oleh karena itu, dalam jangka panjang, pemerintah harus memperbaiki kualitas pendidikan sehingga semakin banyak tenaga kerja yang *high skill* dan memiliki produktivitas yang tinggi. Dengan kemampuan yang tinggi dan produktivitas yang juga tinggi, akan meningkatkan *willingness to pay* perusahaan dalam memberikan upah, jauh diatas upah yang seharusnya sehingga pemerintah tidak

perlu menerapkan kebijakan upah minimum. Dalam jangka pendek, pemerintah harus membuat kebijakan yang dapat menghapus *barrier to entry* agar lebih banyak perusahaan yang masuk ke pasar dan menciptakan *competitive market* bagi para pekerja. Selain itu, dengan banyaknya jumlah perusahaan, tenaga kerja yang diberhentikan oleh suatu perusahaan dapat berpindah ke perusahaan lain sehingga tidak terjadi pengangguran atau pindah ke sektor informal.

Foto
BPKP BABEL

Referensi

Ehrenberg, R. G., and R. S. Smith. 2012. *Modern Labor Economics: Theory and Public Policy*. 11th ed. Boston, MA: Pearson Education Inc.

KBSI. 2021. Sikap KSBSI Tegas Menolak Upah Minimum 2022 Sebesar 1,09 persen, Ini Alasannya. diakses dari halaman <https://www.ksbsi.org/home/read/1740/-Sikap-KSBSI-Tegas-Menolak-Upah-Minimum-2022-Sebesar-1-09-persen--Ini-Alasannya> pada 11 Februari 2022.

KPK. (2019). Laporan Tahunan KPK 2019. Kpk, 1–72.

Mankiw, Gregory. 2013. *Macro Economics*.

Seventh Edition. Worth Publisher

Pindyck, R. A. And Rubinfeld (2013) *Microeconomics*, 8th edition, Prentice Hall International Inc, London

Stiglitz, Joseph E. And Weiss, Andrew. 1981. "Credit Rationing in Markets With Imperfect Informa- tion," *Amer. Econ. Rev.*, June 1981, 71(3), pp. 393-410.

Stiglitz, Joseph E. And Weiss, Andrew. 1983. "Incentive Effects of Terminations: Applications to the Credit and Labor Markets," *Amer. Econ. Rev.*, Dec. 1983, 73(5), pp. 912-27

Tifani Husna Siregar (2019): Impacts of minimum wages on employment and unemployment in Indonesia, *Journal of the Asia Pacific Economy*, DOI: 10.1080/13547860.2019.1625585

Weiss, Andrew. 1976. "A Theory of Limited Labor Markets." Ph.D. dissertation, Stanford University.

**Pertanyaan:**

Untuk auditor yang akan alih jabatan dari jenjang Auditor Terampil ke jenjang Auditor Ahli, apakah angka kredit untuk subunsur diklat, pengawasan, dan pengembangan profesi ditambahkan sebesar 65% dan bagaimana format penilaian angka kredit (PAK) untuk tambahan angka kredit 65% tersebut?

Endang Sriwinduwati, SP

Jawaban:

Sesuai dengan Pasal 30 Peraturan Menteri PANRB Nomor PER/220/M. PAN/7/2008 tentang Jabatan Fungsional Auditor dan Angka Kreditnya, Auditor Terampil yang memperoleh ijazah S1/DIV dapat diangkat dalam jabatan Auditor Ahli apabila tersedia formasi untuk jabatan Auditor Ahli dan memenuhi persyaratan sebagai berikut.

1. Ijazah yang dimiliki sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang ditentukan untuk jabatan Auditor Ahli.
2. Telah memiliki sertifikat Auditor Ahli.
3. Memenuhi jumlah angka kredit kumulatif yang ditentukan untuk jabatan Auditor Ahli (ahli pertama angka kredit 100, angka kredit Ahli Muda 200).

Auditor Terampil yang beralih jabatan menjadi Auditor Pertama diberikan angka kredit (AK) sebagai berikut:

1. Pendidikan: AK Pendidikan lama + AK peningkatan ijazah
2. Diklat: $(65\% \times \text{angka kredit kumulatif}) + (\text{diklat } 100\% \times \text{angka kredit Diklat Alih Jabatan})$
3. Pengawasan: $65\% \times \text{angka kredit kumulatif pengawasan}$
4. Pengembangan Profesi: $65\% \times \text{angka kredit kumulatif pengembangan}$
5. Penunjang: Nihil

Yang dimaksud dengan diberikan bukan ditambahkan 65% dari kumulatif, namun disesuaikan menjadi 65%.

**Salam,
Kapusdiklatwas, Arief Tri Hardiyanto**

Pertanyaan:

Salah satu pegawai kami merupakan pejabat fungsional Auditor Muda yang sempat diberhentikan dari jabatan fungsional (JF) karena menjalani tugas belajar. Pada 20 September 2022, yang bersangkutan kembali diangkat menjadi JF Auditor Muda setelah selesai studi tugas belajar. Dalam SK tersebut tertulis terhitung mulai tanggal (TMT) 20 September 2022. Namun, yang bersangkutan belum dilantik.

1. Apakah yang bersangkutan perlu dilakukan pelantikan kembali?
2. Pembayaran tunjangan JFA berdasarkan TMT SK atau berdasarkan tanggal pelantikan?

Ahmad Mush'ab Itqoni

Jawaban:

1. PNS yang diberhentikan dari JFA karena Tugas Belajar ketika diangkat kembali tidak perlu dilakukan pelantikan. Pelantikan dilakukan bagi PNS yang baru diangkat pertama kali dalam JFA.
2. Pembayaran tunjangan JFA bagi PNS yang diberhentikan sementara karena menjalani tugas belajar dilaksanakan berdasarkan TMT SK Pengangkatan Kembali.

**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.

Membumikan Konsep Manajemen Strategik

Annisa Rachmi

*"Without strategy, execution is aimless.
Without execution, strategy is useless."
- Morris Chang*

Ilmu manajemen merupakan salah satu ilmu yang terus berkembang dari waktu ke waktu termasuk di dalamnya adalah konsep *strategic management*. Begitu pentingnya manajemen bahkan setiap organisasi rela mengeluarkan jutaan rupiah untuk merekrut seorang konsultan manajemen. Kenapa?

Dua filosofi manajemen berikut menunjukkan betapa pentingnya manajer yang tepat.

"Kita akan kehilangan segala sesuatu yang tidak dapat kita kelola (*manage*)"

"Kita tidak dapat mengelola sesuatu yang tidak dapat kita ukur dan kita tidak dapat mengukur sesuatu yang tidak dapat kita deskripsikan"

Tentu makna kehilangan pada filosofi yang pertama dapat dilihat dari berbagai aspek. Dalam konteks perusahaan, artinya perusahaan tidak akan berkembang, stagnan, dan akhirnya bankrut jika tidak dikelola. Jelas bukan ini yang diinginkan oleh pemilik perusahaan atau kepala organisasi. Kemudian, untuk mengelola perusahaan diperlukan alat ukur dan ukuran tersebut perlu dideskripsikan.

Ketika membaca uraian di atas, kita akan tertarik untuk mengetahui bagaimana cara mengelola agar tidak kehilangan hal yang penting, baik dalam kehidupan maupun organisasi.

Lewat buku ini, Andy Iskandar, secara santai menceritakan ilmu manajemen strategik dan memperkenalkan salah satu *management tools*, yaitu *Objective Key Result* atau yang disebut OKR.

Penulis membagi buku ini menjadi dua bagian. Bagian pertama membahas tentang lima tahapan manajemen strategik. Bagian selanjutnya, menggambarkan alat manajemen OKR dan fase utama dari OKR.

Membaca buku ini terasa seperti sedang mendengarkan seorang profesional manajemen berbicara di atas panggung. Penulis juga membuka “rahasia dapur” dengan memberikan *template-template* yang digunakan ketika dipercaya menjadi konsultan di sebuah organisasi.

Bagian pertama buku ini menyuguhkan uraian inti dari manajemen strategik. Inti dari sistem manajemen adalah *Plan* (P), *Do* (D), *Check* (C) dan *Act* (A) atau sering disebut P-D-C-A. *Plan* atau rencana merupakan strategi, sedangkan *Do*, *Check*, dan *Act* adalah bentuk eksekusi dari strategi yang telah direncanakan.

Proses menyusun strategi lalu mengeksekusi strategi tersebut merupakan hal yang penting dalam manajemen. Keduanya harus dilakukan layaknya sebuah sistem. Hal yang paling sulit saat membuat strategi adalah bagaimana strategi yang dibuat oleh para direktur dapat diturunkan ke level-level yang ada di bawah, dipahami oleh setiap karyawan di level-level tersebut.

Penulis menggambarkan tentang bagaimana hubungan antara pimpinan dengan level-level di bawahnya yang sering kali *mismatch* dan *misscommunication*. Terkadang “bahasa dewa” *Board of Directors* (BOD) atau pimpinan perusahaan yang sukar untuk di-*translate* ke “bahasa manusia” untuk setiap karyawan.

Missing link ini dianalogikan dengan kisah Dewa Zeus dan manusia. Dewa Zeus sering kali marah kepada manusia yang tidak patuh kepadanya. Namun di sisi lain, manusia juga stres karena menganggap Zeus itu maunya tidak jelas. Sampai suatu hari Dewa Zeus merasa sepertinya manusia tidak mengerti apa yang dia mau. Oleh karena itu, Dewa Zeus memanggil dewa lain sebagai juru bicara untuk manusia. Dia adalah Dewa Hermes. Dewa Zeus akan menyampaikan hanya kepada Dewa Hermes dan membiarkan Dewa Hermes berbicara kepada manusia. Sejak itulah hubungan para dewa dengan manusia membaik dan tidak terjadi kesalahpahaman. Dalam suatu perusahaan atau organisasi, para penghubung lidah antara BOD dan level di bawahnya disebut dengan *corporate planner* atau *strategic management officer* (SMO).

Strategic Management

Tahapan dalam manajemen strategik digambarkan sebagai berikut.



Tahap 1 sampai dengan tahap 3 merupakan bagian dari *Plan* atau menyusun strategi, sedangkan tahap 4 merupakan *Do*, dan tahap 5 *Check*, dan *Act* atau mengeksekusi strategi atau perencanaan yang sudah ditentukan.

Buku ini lebih detail menguraikan tahapan *Plan* atau menyusun strategi melalui *template* yang diberikan oleh penulis. *Template* ini akan membantu anda lebih jelas lagi gambaran menyusun strategi objektif. Pada tahap 4 dan 5, penulis hanya menitikberatkan pentingnya melakukan jadwal *review* sebagai sarana evaluasi periodik, menyusun *dashboard* capaian, dan identifikasi masalah dan solusi.

Meskipun tahap 4 dan 5 tidak panjang dijelaskan, penulis menyampaikan bahwa mengeksekusi lebih sulit dan menantang, namun bukan berarti mengesampingkan pentingnya penyusunan strategi. Menurutnya, strategi mungkin dapat dibuat dengan

segera dalam lima hari dengan menganalisis banyak data dan kesulitan berupa aspek teknis.

Eksekusi, di sisi lain, lebih sulit dan menantang. Alasannya pertama, dalam roda P-D-C-A, eksekusi jatuh pada prinsip D-C-A, melibatkan 3 dari 4 bagian PDCA. Kedua, dari sisi waktu, perancangan strategi untuk tiga tahun, maka tiga tahun adalah waktu yang diperlukan untuk mengeksekusinya. Terakhir, kesulitan dalam melakukan eksekusi adalah aspek *soft*. Teknikal dalam eksekusi sebatas pengisian *template*, sedangkan aspek *soft* berkaitan dengan komitmen, disiplin, dan ketekunan. Seluruhnya merupakan unsur-unsur yang harus ada dalam mengeksekusi sebuah strategi.

Sejarah OKR

Bagian utama dari buku ini selanjutnya adalah *Objective Key Result* atau OKR. OKR adalah salah satu alat sistem manajemen layaknya *Balanced Scorecard*, KPIs, maupun 4DX. *Google* adalah salah satu perusahaan pengguna OKR pada awal pendiriannya dan masih menggunakan OKR. Kisah *Google* menjadi kisah sukses “terbesar” penggunaan OKR. Beberapa perusahaan di Indonesia yang juga menggunakan OKR, di antaranya Grab Indonesia, JNE, dan Telkomsel.

Penulis menyampaikan bahwa semangat OKR adalah *bottom*

up, artinya seorang bawahan diberikan kebebasan untuk membuat tugas dan targetnya sendiri. Namun hal ini sulit diimplementasikan di Indonesia sehingga penulis merasa perlu menggabungkan antara *top down* dan *bottom up*.

Penulis membagi tiga bab pada bagian ini sesuai dengan fase atau tahapan utama yang ada dalam proses penyusunan OKR. Tiga fase utama tersebut adalah *Set*, *Align*, *Achieve*. Fase *Set* dan *Align* merupakan bagian dari *Plan* atau strategi. Adapun fase *Achieve* merupakan roda D-C-A atau eksekusi.

Dalam tiap bab ini anda akan diberikan sebuah contoh kasus. Sebuah perusahaan yang menyusun strategi pengembangan usaha. Setiap bab

digambarkan dengan detail proses yang harus diikuti. Selain itu, penulis juga memberikan daftar pertanyaan yang biasanya muncul dalam *training*.

Pada bab terakhir buku ini, penulis memasukkan informasi tambahan terkait catatan-catatan penting tentang OKR, termasuk di dalamnya tips menyusun OKR dan jenis-jenis OKR.

Setelah membaca buku ini, anda paling tidak mengetahui proses manajemen strategik dan mengenal apa itu OKR. Kelebihan dalam buku ini adalah gaya penyampaian penulis yang begitu santai dan lugas sehingga ada kesan ringan untuk dibaca. Selain itu, penulis menggunakan pendekatan komunikasi lisan, seperti pembicara sebuah seminar manajemen di mana pembaca adalah salah satu *audience*-nya. Selain itu, buku ini juga cukup sistematis. Pada bagian pendahuluan, penulis menyampaikan dua bagian utama dalam buku ini sehingga sebagai pembaca kita bisa mengantisipasi bagian-bagian selanjutnya.

Buku ini akan cocok bagi pembaca yang ingin menyegarkan kembali pengetahuan manajemen strategiknya, sekaligus mendapatkan tambahan informasi terkait alat sistem manajemen terbaru, yakni OKR.



Penulis:
**Andy Iskandar, Ssi., MM.,
Management Consultant &
Certified OKR Professional**

Tahun Terbit:
2022

Strategic Management Using OKR - Objective and Key Result

Penerbit:
PT Elex Media Komputindo

ISBN:
978-623-00-3108-3

Halaman:
196 halaman



Pemburu di Manchester Biru

Bintang A. M.

Di penghujung tahun 2022, ajang sepak bola dunia atau FIFA World Cup 2022 berlangsung. Setiap masyarakat pasti merasakan euforia pesta sepak bola terbesar tersebut dan menjagokan negara-negara tertentu sebagai juara. Banyak peminat, tak heran jika sepak bola dijuluki olah raga sejuta umat.

Tingginya popularitas olah raga si kulit bundar, tak jarang membuat beberapa orang bermimpi menjadi bagian dari dunia industri olah raga ini. Tak harus menjadi pemain sepakbola, menjadi bagian dari klub-nya pun merupakan sebuah *privilege* yang tidak banyak orang lain punya. Nah, kali ini kami ingin merekomendasikan sebuah film garapan sineas lokal yang menceritakan perjuangan

anak muda Indonesia yang bekerja di salah satu tim sepak bola ternama di Inggris. Siapa tahu, film ini bisa dijadikan inspirasi dan referensi bagi pembaca yang juga punya cita-cita untuk berkarir di klub sepak bola.

“Pemburu di Manchester Biru” merupakan film biografi seorang jurnalis Indonesia bernama Hanif Thamrin. Diadaptasi langsung dari buku karya Hanif Thamrin dengan judul sama, film ini bercerita tentang Hanif (Adipati Dolken) yang mendapatkan pekerjaan di klub Manchester City setelah menyelesaikan pendidikan

Waktu Rilis **06 Februari 2020**

Sutradara **Rako Prijanto**

Penulis **Titien Wattimena**

Produser **Hanif Thamrin, Reza Hidayat, Djonny Chen, Leandra Ardella**

Pemain **Adipati Dolken, Ganindra Bimo, Donny Alamsyah, Vonny Cornellya**

Sinematografi **Batara Goempar**

Musik **Andhika Triyadi**

Durasi **90 menit**

Perusahaan Produksi **Oreima Film Inti Makmur Internasional**

Bahasa **Indonesia, Inggris**

masterinya di Goldsmiths, University of London. Hanif yang tinggal menumpang di apartemen temannya, Pringga (Ganindra Bimo), sempat putus asa dan ingin kembali ke Indonesia lantaran tak kunjung mendapat pekerjaan. Hingga saat setelah Hanif wisuda, akhirnya dia pun menerima email lowongan kerja sebagai *International Content Director* di Klub Sepak Bola Manchester City. Secercah harapan yang kembali membangkitkan semangat Hanif untuk bekerja di negeri *The Three Lions*.

Konflik pun mulai bermunculan berkaitan dengan pekerjaan Hanif. Sering merasa serba salah, ditambah lingkungan kerja yang kurang nyaman, senioritas, hingga atasan yang galak membuat Hanif mulai frustrasi dengan pilihan karirnya. Pada bulan keenam bekerja, Hanif bertemu Chappy (Maurice Byrne), seorang *kitman* senior di Manchester City. Chappy sering memberikan *insight* dan nasihat bagi Hanif. Salah satu yang paling mengena berbunyi, "Semakin parah lukanya, semakin banyak pelajaran yang bisa kamu petik darinya. Ini adalah waktu yang seharusnya kamu syukuri." Kata-kata itulah yang memompa harapan Hanif dan membantunya bertahan untuk terus berjuang hingga akhirnya dia bisa menjadi orang kepercayaan atasannya sebagai *International Content Director* untuk Indonesia di Manchester City.

Meski diujani banyak kritik dan tidak bertahan lama di bioskop, film yang disutradarai oleh Rako Prijanto ini sarat pesan yang bisa dijadikan pelajaran hidup. Pesan-pesan yang diberikan Chappy kepada Hanif membuka *mindset* kita untuk melihat hidup dari perspektif yang berbeda. Titien Wattimena sebagai penulis juga menyajikan jalan cerita secara sederhana. Alur yang dibuat maju mundur, bagi saya, menguatkan jalan cerita. Peran Adipati Dolken juga cukup baik dalam membangun karakter Hanif, di samping konflik-konflik yang memang menggugah emosi dalam film ini.

Jika direnungkan, film ini tidak hanya menyampaikan kepada kita soal kegigihan dalam menjalani hidup di perantauan, tetapi juga kesederhanaan, dan sisi lain dunia sepak bola. Film ini bisa dinikmati melalui berbagai *streaming platform* Indonesia untuk mengisi waktu akhir pekan atau sambil menunggu laga tim kesayangan dimulai.



The Lawu Park

Wisata Keluarga
di Lereng Gunung Lawu





Akhir tahun tinggal menghitung hari, sudahkah pembaca merencanakan liburan?

Ada rekomendasi tempat berlibur yang seru, ramah dikantong, dan cocok untuk berlibur bersama keluarga nih. The Lawu Park, berlokasi di bawah kaki Gunung Lawu, tepatnya di Desa Gondosuli, Kecamatan Tawangmangu, Kabupaten Karanganyar, Jawa Tengah.

The Lawu Park menghadirkan beragam fasilitas, seperti penginapan, *snow park*, taman kelinci, rumah pohon, jembatan gantung, kolam sendang drajat, *outbound area*, wahana *adventure*, dan agrowisata pertanian. Selain menikmati wahana tersebut, wisatawan bisa menikmati keindahan alam, menghirup udara segar, dan menikmati kabut dari Kaki Gunung Lawu. Lokasi wisata ini terkenal *instagrammable* sehingga sangat cocok untuk pelancong pecinta wisata swafoto. Ada latar segitiga bambu, jembatan gantung, tulisan “The Lawu Park”, *cottage* di *snow park*, dan lain-lain.

Berkunjung di lokasi wisatawan ini tak lengkap rasanya jika tidak mencoba wahana *adventure*, seperti bermain ATV dan menunggang kuda. Salah satu wahana yang terfavorit di The Lawu Park adalah *Snow Park*. Di wahana ini, wisatawan bisa menikmati kesejukan udara dan buihan sabun menyerupai salju

sehingga anak-anak bisa bermain di wahana ini.

Rute terbaik dari Kota Solo menuju Karanganyar berjarak sekitar 56,3 kilometer dari Kota Karanganyar. Setelah sampai di Kota Karanganyar, wisatawan bisa ke arah Wisata Tawangmangu, setelah itu mengambil rute ke Desa Gondosuli. Apabila sulit menemukan lokasi ini, tak perlu khawatir, karena lokasi wisata ini dapat dilacak melalui *google maps*. Jaringan internet di lokasi wisata ini pun cukup bagus sehingga wisatawan bisa *update* foto di media sosial tanpa masalah.

Harga tiket masuk The Lawu Park juga cukup ramah di kantong lho. Bagi pembaca yang ingin berkunjung, tiket masuk The Lawu Park dikenakan biaya Rp 20.000,00 per orang untuk hari biasa. Sementara pada Sabtu dan Minggu, tiket dibanderol Rp 25.000,00. Oya, siapkan juga Rp2.000,00 untuk parkir jika membawa kendaraan pribadi. Selain tiket masuk, untuk menikmati wahana *Snow World*, pengunjung perlu membayar biaya tambahan senilai Rp30.000,00. Tapi, tiket ini tidak berlaku bagi anak di bawah usia 5 tahun.

Kurang menantang? Bagi pengunjung yang suka memacu adrenalin, wahana *Flying Fox* cocok untuk dicoba. Dengan tiket *outbound* yang dibanderol Rp120.000,00 pengunjung bisa

mendapatkan makan satu kali (bisa *upgrade*), aktivitas *outbound*, dokumentasi (*soft file*), dan standar P3K. Tak hanya *outbound* untuk dewasa, The Lawu Park juga menyediakan *outbound* untuk anak-anak dengan biaya Rp75.000,00.

Bermalam di The Lawu Park

Jika ingin menginap dan menikmati keindahan alam serta udara sejuk di Lereng Gunung Lawu, tersedia sejumlah villa dengan fasilitas lengkap. Harga yang ditawarkan untuk sewa penginapan per malam di The Lawu Park beragam, jadi bisa disesuaikan dengan *budget* dan kebutuhan.

1. *Cottage*, berkapasitas dua orang disewakan dengan harga Rp330.000,00 terdiri dari fasilitas kamar mandi air hangat, televisi, sarapan, dan tiket masuk.
2. *Glamping*, berkapasitas empat orang disewakan dengan harga Rp550.000,00, terdiri dari fasilitas kamar mandi air

hangat, televisi, sarapan, dan tiket masuk.

3. *Super Glamping*, berkapasitas empat orang disewakan dengan harga Rp 715.000,00, terdiri dari fasilitas kamar mandi air hangat, televisi, sarapan, dan tiket masuk.

Setelah puas menjajal wahana dan berswafoto, wisatawan bisa me-recharge energi dengan menyantap jajanan lokal, seperti jagung bakar, cilok kuah, dan sate kelinci di sekitar lokasi wisata. Gimana, cocok kan untuk berlibur bersama rombongan keluarga?

(Aprillia Nurul Arifah)

Foto
BPKP
MALUT



Teka Teki Sobwas



Mendatar

- 3. Usaha mencukupi kebutuhan
- 5. Acceptability
- 8. Jumlah yang melebihi hasil biasanya
- 9. Keterjangkauan (Bahasa Inggris)
- 10. Cara pandang seseorang terhadap suatu obyek

Menurun

- 1. Perluasan/Perpanjangan
- 2. International Monetary Fund
- 4. Aksi militer yang bertujuan menguasai negara lain
- 6. Pihak yang melakukan kegiatan impor
- 7. Layanan Informasi Publik bagi Penyandang Disabilitas

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

Batas pengiriman jawaban TTS: 28 Februari 2023

Pemenang TTS WP 1/2022:

Pemenang terpilih akan mendapat hadiah menarik dan diumumkan di Majalah Warta Pengawasan Edisi 1/2023.

- 1. Muchammad Yusuf, Jakarta
- 2. Rafly Nur Faldi, Jakarta
- 3. Rizky Amalia, Banjul

**Saya mengundang
kontribusi Yang Mulia
untuk masa depan dunia
digital yang aman, inklusif,
dan bermanfaat bagi
semua.**



Joko Widodo

Presiden Republik Indonesia

*disampaikan dalam KTT G20 Indonesia
Working Session 3: Digital
Transformation



02

PERAN BPKP DALAM MENGAWAL PENGEMBANGAN TALENTA UNTUK MENINGKATKAN KINERJA BUMN DI INDONESIA

Oleh: Daryanto

PERAN BPKP DALAM MENGAWAL PENGEMBANGAN TALENTA UNTUK MENINGKATKAN KINERJA BUMN DI INDONESIA

**Dr. Daryanto, Ak, GDipCom,
MIS, MComm, CA, QIA, CGCAE**

Auditor pada Deputy Bidang Pengawasan Instansi Pemerintah
Bidang Politik, Hukum, Keamanan, Pembangunan Manusia dan
Kebudayaan BPKP

Latar Belakang dan Permasalahan

Pandemi Covid-19 saat ini masih berlangsung meski dalam setahun terakhir kondisi di Indonesia maupun dunia semakin membaik. Namun demikian, perekonomian secara umum masih belum pulih dan masih tetap menghadapi banyak tantangan, termasuk ancaman resesi global (World Bank, 2022). Mengutip dari CNBC Indonesia (2022), dalam arahan kepada Menteri/Kepala Lembaga, Kepala Daerah dan Pejabat Tinggi lainnya, Presiden Joko Widodo (Jokowi) mengungkapkan adanya ancaman resesi sebagai berikut:

“Hati-hati ketidakpastian ini, mengenai ketidakpastian ini, dan tiap hari kita selalu diingatkan dan kalau kita baca baik di media sosial di media cetak, di media *online* semuanya mengenai resesi global, tahun ini sulit dan tahun depan sekali lagi saya sampaikan akan gelap, dan kita tidak tahu badai besarnya seperti apa sekuat apa tidak bisa dikalkulasi,”

Pernyataan Presiden di atas perlu menjadi perhatian semua pihak, termasuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN) agar setidaknya tetap dapat memiliki kinerja yang baik. Untuk menghadapi hal tersebut, tentu saja BUMN harus mampu mengatasi berbagai permasalahan yang ada. Menurut Menteri BUMN, Erick Thohir, beberapa masalah dalam BUMN antara lain (CNBC Indonesia, 2022):

1. Jumlah BUMN yang terlalu banyak.
2. Tidak ada fokus bisnis (*core business*) perusahaan.

3. Sumber daya manusia (SDM) atau talenta yang masih perlu pengembangan.

Dalam mengatasi masalah ini, Kementerian BUMN telah melakukan berbagai upaya, namun tentu ketiga masalah di atas tidak serta merta hilang atau tuntas hanya dalam sekali upaya. Hal ini karena masalah tersebut di atas bersifat kompleks sehingga membutuhkan waktu, strategi dan upaya lebih agar akhirnya dapat dikatakan benar-benar tuntas. Hal ini juga umumnya melibatkan banyak



pihak dan penyelesaian yang dilakukan cenderung bertahap dan berkesinambungan.

Sebagai contoh, jika poin pertama dielaborasi lebih lanjut, Kementerian BUMN (2020) dalam siaran persnya menyebut jumlah BUMN pada saat itu mencapai 142 perusahaan yang kemudian disederhanakan menjadi 107 BUMN. Dengan kata lain, sebanyak 35 BUMN atau sekitar 25% dari jumlah BUMN dipangkas pada tahun tersebut. Hal ini dilakukan untuk efisiensi perusahaan dan mempermudah proses pengawasannya.

Kemudian pada Laporan Kinerja Kementerian BUMN Tahun 2021 (2022), rasionalisasi kembali dilakukan menjadi 92 BUMN. Menurut Will Kenton (2022) dalam laman *Investopedia*, rasionalisasi itu sendiri berarti upaya reorganisasi perusahaan dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi operasional, di mana bentuknya dapat berupa pengembangan atau pengurangan ukuran (*size*) perusahaan, perubahan kebijakan, atau perubahan strategi yang berhubungan dengan produk tertentu yang dikeluarkan perusahaan. Rasionalisasi yang kembali dilakukan ini juga bukan berarti telah menyelesaikan masalah awal, karena bisa jadi masih ada ruang untuk dilakukan rasionalisasi kembali untuk meningkatkan efisiensi di masa mendatang.

Upaya lain yang dilakukan untuk mengatasi masalah di atas yaitu dengan melakukan konsolidasi (Kementerian BUMN, 2020). Dalam pasal 1 ayat 3 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1999 tentang *Merger, Konsolidasi dan Akuisisi Bank*, dinyatakan bahwa konsolidasi merupakan penggabungan dari dua bank atau lebih, dengan cara mendirikan bank baru dan membubarkan bank-bank tersebut tanpa melikuidasi terlebih dahulu. Dalam konteks ini, Bank yang disebutkan dalam pasal tersebut juga dapat diperluas menjadi organisasi bisnis lainnya, termasuk BUMN.

Menteri BUMN Erick Thohir juga mengatakan bahwa proses konsolidasi masih akan terus dilakukan hingga akhir masa jabatannya dalam 2 tahun ke depan (Liputan 6, 2022). Hal ini diperegas dalam pernyataan lanjutannya sebagai berikut (Liputan 6, 2022):

“Salah satu isu utama yang kita dorong, bahwa BUMN bisa mempunyai kekuatan untuk konsolidasi, untuk menutup perusahaan yang tidak lagi untung atau mampu bersaing, daripada menunggu bertahun-tahun ditutup.”

Dalam Laporan Tahunan BUMN 2021 (2022), salah satu contoh konsolidasi yang telah dilakukan di antaranya konsolidasi delapan BUMN di bawah RNI, yang bertujuan untuk memperkuat rantai pasok pangan nasional dan inovasi model bisnis. Melalui proses konsolidasi ini, di akhir 2022 nanti diharapkan jumlah BUMN semakin sedikit hingga mencapai 41 BUMN saja, dan terus diupayakan agar bisa di bawah 30 BUMN di periode-periode selanjutnya (Kementerian

BUMN, 2022). Ini juga menjadi bukti bahwa masalah yang ada saat ini tidak bisa dituntaskan dalam satu kali upaya saja.

Masalah terakhir yang juga merupakan isu penting sebagaimana telah disebutkan di atas adalah terkait kebutuhan pengembangan sumber daya manusia (SDM) atau pengembangan talenta, baik dari sisi kualitas maupun kuantitas, salah satunya terlihat dalam gambar di bawah ini.



Gambar 1. Hasil Survei Pelayanan Publik Kementerian BUMN 2021
 Sumber: Kementerian BUMN, 2021.

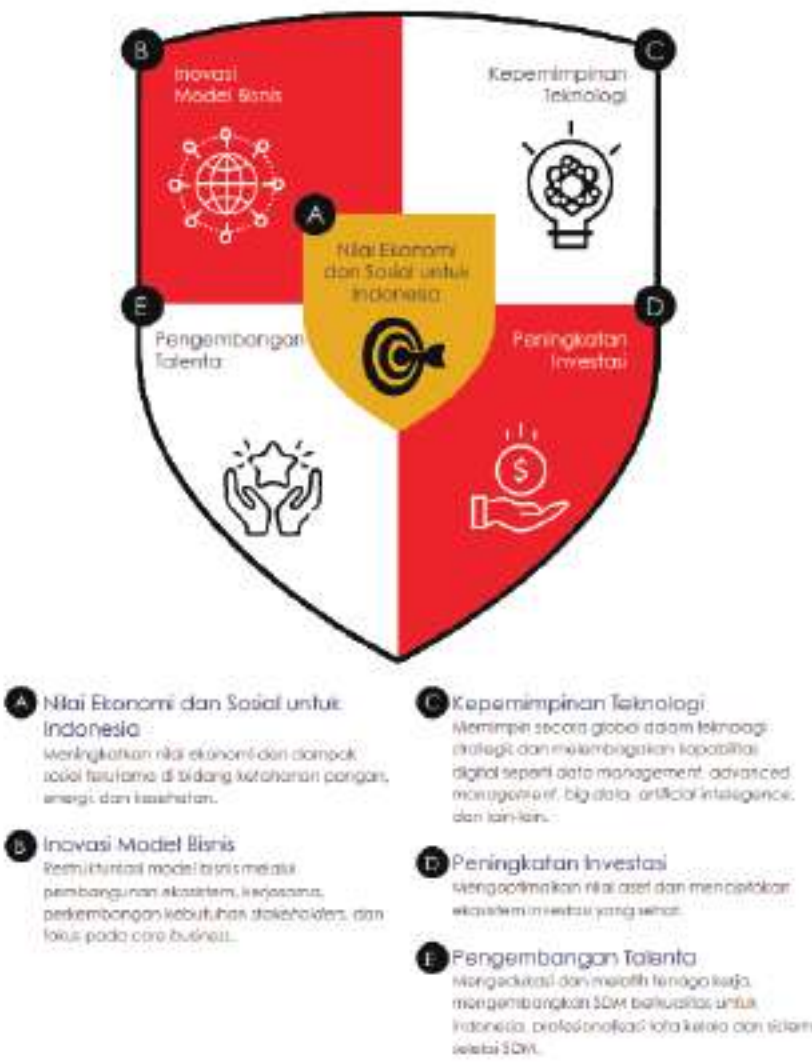
Hasil survei pelayanan publik Kementerian BUMN (2021) di atas menemukan bahwa masih

ada rekomendasi perbaikan dari sisi **kualitas SDM**, terutama dalam hal **kompetensi** dan **knowl-**

edge personil/SDM. Hal ini diperkuat oleh fakta bahwa satu dari lima prioritas Kementerian BUMN adalah **pengembangan talenta**, sebagaimana terlihat pada gambar di bawah ini.

LIMA PRIORITAS UTAMA KEMENTERIAN BUMN

Dalam menjalankan tugas dan fungsi sebagai pembina BUMN serta mewujudkan transformasi BUMN, Kementerian BUMN telah menetapkan road map melalui lima prioritas pembinaan dan pengembangan BUMN yang objektif dan dalam diagram berikut:



Gambar 2. Lima Prioritas Kementerian BUMN
Sumber: Kementerian BUMN, 2021.

Pengembangan talenta yang dimaksud dalam poin E pada gambar di atas tidak hanya untuk pegawai Kementerian BUMN, tetapi juga untuk seluruh pegawai BUMN, di mana fokusnya mencakup:

- a. mengedukasi dan melatih tenaga kerja;
- b. mengembangkan SDM berkualitas untuk Indonesia;
- c. profesionalisasi tata kelola dan sistem seleksi SDM.

Untuk mendukung pengembangan talenta ini, langkah yang dilakukan antara lain (Kementerian BUMN, 2022 sebagai berikut).

1. Implementasi *core values* AKHLAK

AKHLAK yang dimaksud dalam hal ini, yaitu nilai-nilai utama yang harus dimiliki seluruh talenta yang terdiri dari **Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif**.

2. Pembentukan Talenta Klaster

Talenta klaster dibentuk untuk **mempersiapkan calon pemimpin** berikutnya. Hal yang dilakukan mulai dari mengidentifikasi dan mengakomodasi calon pemimpin di masing-masing BUMN.

3. Pembentukan BLMI

BUMN Leadership Management Institute (BLMI) dapat dikatakan sebagai lembaga pendidikan yang menjadi wadah pendidikan pro-

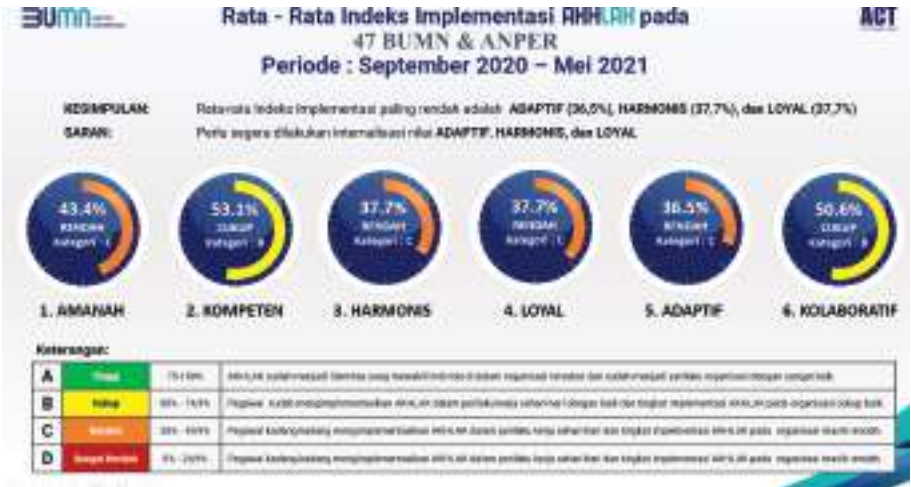
fesional berkelanjutan bagi pegawai atau insan BUMN.

4. Peningkatan Inklusivitas Talenta

Upaya di poin ke-4 ini merupakan upaya BUMN untuk **semakin terbuka** menerima kelompok masyarakat, terutama wanita dan kelompok minoritas.

Meskipun demikian, upaya tersebut di atas masih belum mampu menuntaskan masalah pengembangan talenta saat ini. Sebagai contoh, dalam upaya poin 1 di atas, yaitu penerapan *core values* AKHLAK, evaluasi yang dilakukan oleh ACT Consulting (2021) selaku mitra Kementerian BUMN dalam implementasi AKHLAK di 47 BUMN dan Anak Perusahaan BUMN periode September 2020 - Mei 2021 tampak bahwa tidak ada satu *values* pun yang mencapai kategori tinggi sebagaimana terlihat pada gambar berikut (gambar 3).

Bercermin dari gambar tersebut, implementasi AKHLAK di BUMN dan anak perusahaannya secara umum dapat dikatakan masih rendah, karena 4 dari 6 *values* yang ada masih berada pada **kategori rendah**. Adapun *values* yang masih masuk kategori rendah tersebut, yaitu **Amanah, Harmonis, Loyal dan Adaptif**. Hal ini harus menjadi perhatian khusus mengingat pentingnya peran *core values* AKHLAK ini dalam meningkatkan kinerja



Gambar 3. Rata-rata Indeks Implementasi AKHLAK Periode September 2020 – Mei 2021
 Sumber: ACT Consulting, 2021.

BUMN sebagaimana diungkap oleh Erick Thohir yang menyatakan bahwa penerapan *core values* AKHLAK telah berkontribusi pada meningkatnya pendapatan BUMN yang sebelumnya hanya Rp13 triliun menjadi Rp126 triliun (Setneg RI, 2022).

Values lain yang juga penting untuk dicermati adalah **Kompeten**, di mana berdasarkan gambar di atas hanya mencapai kategori cukup dengan nilai 53,1%. Kompetensi SDM atau **talenta** merupakan hal yang sangat penting yang mempengaruhi berbagai hal, termasuk **kualitas audit** atau **pengendalian internal** dan **kualitas pelaporan keuangan** secara khusus dan kinerja talenta itu sendiri, yang akhirnya

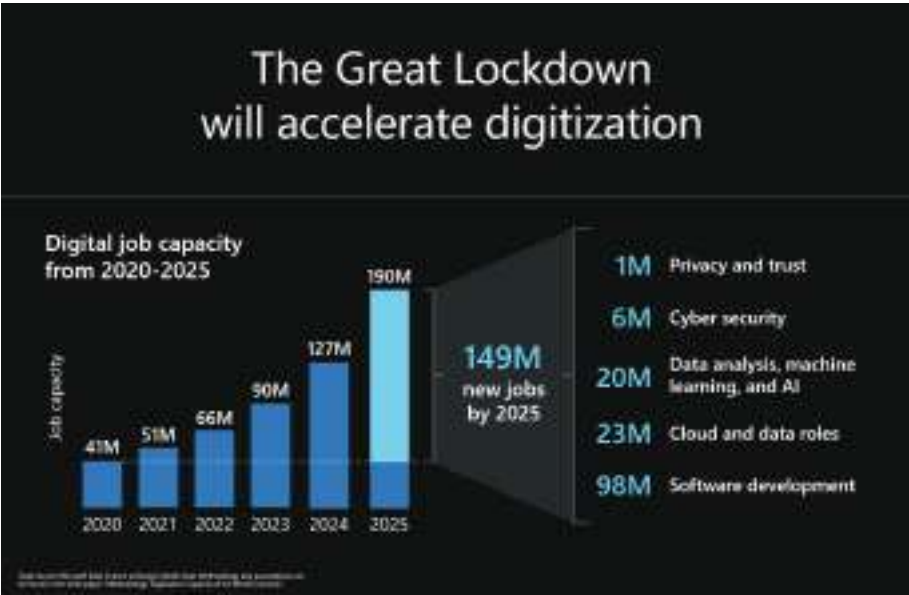
berdampak pada kinerja BUMN secara umum. Terkait laporan keuangan, talenta yang dimaksud dalam hal ini adalah talenta BUMN di **Divisi Keuangan**, sementara talenta BUMN yang melakukan audit atau pengendalian internal adalah auditor internal BUMN atau disebut **Satuan Pengawasan Intern (SPI)** BUMN.

Selain masalah pengembangan talenta dari sisi kualitas sebagaimana telah dielaborasi di atas, pengembangan talenta BUMN dari sisi kuantitas juga masih menghadapi tantangan. Hal ini dipengaruhi oleh semakin pesatnya digitalisasi di Indonesia maupun di dunia global sebagai fenomena yang tidak

mungkin terhindarkan. Terlebih dengan adanya dampak dari pandemi Covid-19 (Achdiat, 2022). Harvard Business Review (2021) mengemukakan bahwa pandemi Covid-19 menyebabkan **transformasi digital** mengalami akselerasi.

McKinsey (2020) dalam laporannya juga menggambarkan

bahwa secara global, terjadi digitisasi di masa pandemi pada tahun 2020 naik menjadi 58% dari sebelumnya 36%. Dampak dari digitalisasi ini meningkatkan kebutuhan pekerjaan digital menjadi 66 juta pada tahun 2022 hingga total 190 juta pekerjaan digital di tahun 2025 sebagaimana data dari Microsoft (2020) berikut ini.



Gambar 4. Proyeksi Kebutuhan Pekerjaan Digital Hingga Tahun 2025
 Sumber: Microsoft (2020).

Selaras dengan data Microsoft tersebut di atas, Menteri BUMN Erick Thohir juga mengungkap-

kan kebutuhan BUMN terkait talenta digital sebagai berikut (iNews, 2022):

“Saat ini BUMN di Indonesia baru memiliki total 1 persen *digital talent*, sedangkan minimal total yang dibutuhkan adalah 20 persen.”

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh fakta lapangan BUMN yang salah satunya terjadi di PT Telkom di laman Kementerian BUMN (2022) yang menyatakan bahwa Indonesia saat ini kekurangan talenta digital, yang dapat berimbas pada terganggunya pertumbuhan industri teknologi informasi dengan perkiraan *unrealized output* sebesar USD 21,8 miliar atau setara Rp338 triliun. Dengan demikian masalah pengembangan talenta ini menjadi hal yang cukup vital untuk diatasi saat ini dan ke depannya, karena berpengaruh terhadap potensi *output* BUMN secara khusus maupun kinerja BUMN secara umum.

Berdasarkan elaborasi tersebut, untuk menghadapi masalah pengembangan talenta sebagaimana telah disebutkan di atas, BPKP dapat mengambil peran baik secara langsung maupun tidak langsung dalam mengawal pengembangan talenta di BUMN saat ini.

Maksud dan Tujuan

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, disusunlah makalah ini dengan **maksud** untuk menyampaikan gambaran terkait teori dan implementasi peran BPKP dalam mengawal pengembangan talenta guna membantu meningkatkan kinerja BUMN di Indonesia. Selain itu, penulisan makalah ini juga di-

maksudkan untuk mengelaborasi pengembangan talenta di BUMN termasuk mengawal talenta terkait kematangan pengendalian internal, kualitas audit dan kapabilitas auditor intern BUMN, serta kualitas pelaporan keuangan BUMN di Indonesia. Sedangkan **tujuan** penelitian yang akan disampaikan melalui penulisan ini adalah:

1. memberikan deskripsi program pengembangan talenta di BUMN;
2. menganalisis peran BPKP dalam program pengembangan talenta di BUMN;
3. memberikan masukan terhadap instansi terkait tentang bagaimana peran BPKP terhadap program pengembangan talenta di BUMN.

Pembahasan

Sumber Daya Manusia atau Talenta merupakan salah satu faktor yang penting dalam perusahaan (Darmawan, 2016). Sumber Daya Manusia atau Talenta yang dipandang oleh organisasi sebagai aset sehingga terus ditingkatkan kualitasnya untuk meningkatkan kinerja perusahaan dikatakan sebagai *human capital*. Menurut Bontis, et al (2006) dalam Kucharcikova (2011), *human capital* merupakan faktor manusia di suatu organisasi yang merupakan kombinasi dari inteligensia, keterampilan dan keahlian yang memberikan karakter tertentu pada organisasi.

Adriani (2016) mengelaborasi bahwa dalam teori *human capital*, proses pendidikan, keterampilan dan *values* yang bermanfaat pada manusia dapat meningkatkan kapasitas belajar dan produktivitasnya. Berdasarkan upaya yang dilakukan BUMN terhadap talentanya di mana terus dikembangkan kualitasnya sebagaimana telah dielaborasi di subbab sebelumnya, maka talenta dalam BUMN di Indonesia dapat dikatakan sebagai *human capital* karena seluruh aspek dalam setiap SDM dalam BUMN selalu diupayakan untuk terus ditingkatkan.

Kompetensi talenta sebagaimana telah dielaborasi pada subbab sebelumnya merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja talenta itu sendiri. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI, 2016), kompetensi berarti kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan sesuatu). Menurut Klemp (1980), kompetensi bermakna sekumpulan pengetahuan yang berhubungan dengan sikap dan keterampilan yang mendorong seseorang melakukan kinerja secara efektif dalam pekerjaannya.

Pengaruh kompetensi talenta terhadap **kualitas laporan keuangan** juga telah banyak diteliti. Wati, Herawati dan Sinarwati (2014) dalam studinya menemukan bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif yang signifikan terhadap kua-

litas laporan keuangan daerah. Irafah, Sari, dan Muhyarsyah (2020) dalam penelitiannya juga menghasilkan simpulan bahwa kompetensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap kualitas laporan keuangan.

Dalam banyak studi juga telah terbukti bahwa kompetensi talenta berpengaruh terhadap **kualitas audit**. Penelitian Nugrahini (2015) menghasilkan data bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompetensi auditor internal terhadap kualitas audit. In dan Asyik (2019) dalam studinya menemukan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap kualitas audit dengan *t-value* 2,164 dan tingkat signifikansi 0,038.

Prayogi, Lesmana dan Siregar (2019) dalam studinya menyimpulkan bahwa secara parsial, kompetensi berpengaruh positif terhadap **kinerja karyawan**. Hasil studi Elizar dan Tanjung (2018) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Terkait hal ini, BPKP dapat berperan aktif untuk mendukung peningkatan kompetensi talenta BUMN khususnya **Divisi Keuangan** dan **SPI BUMN** agar dapat meningkatkan kualitas audit dan kualitas pelaporan keuangan BUMN dengan lebih baik.

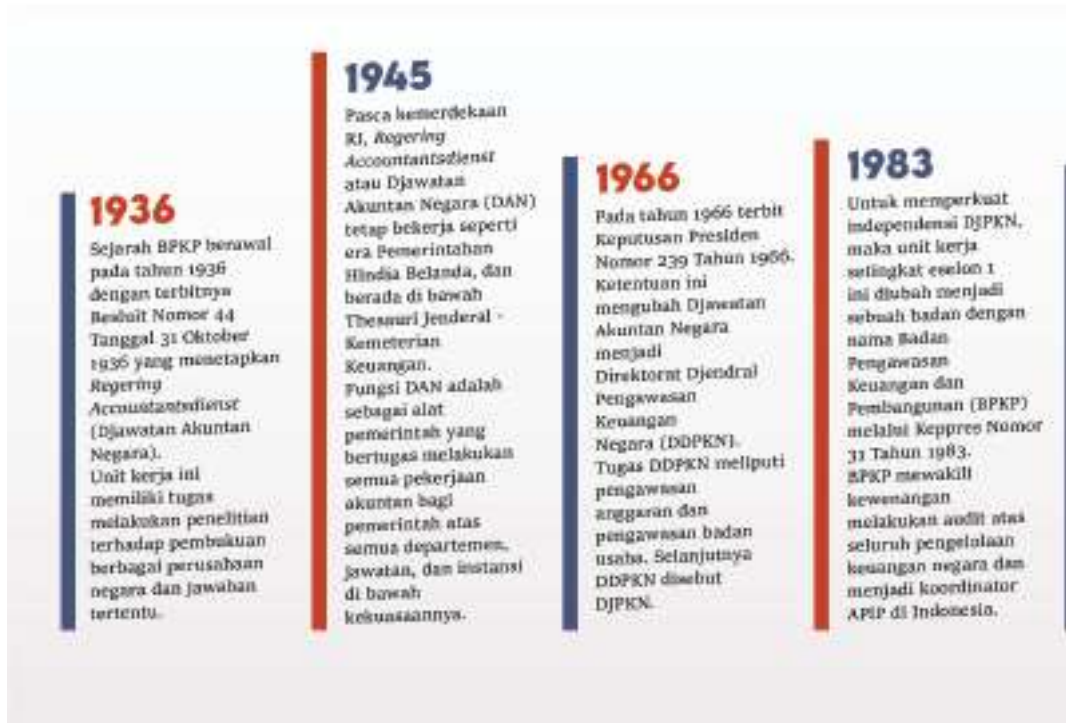
Di negara lain, misalnya di Tiongkok, penelitian mengenai

SDM dalam perusahaan milik negara telah cukup banyak dan terus berkembang dalam 20 tahun terakhir (Xiao dan Cooke, 2020). Salah satu contoh adalah penelitian oleh Yu dan Egri (2005), di mana penelitian ini berusaha mengkaji pengaruh dari kepuasan karyawan terhadap sistem manajemen SDM di perusahaan *Joint-Venture* Tiongkok-Jerman dan **perusahaan milik negara** Tiongkok. Penelitian Yu dan

Egri (2005) ini menghasilkan simpulan bahwa karyawan atau SDM di perusahaan *Joint-Venture* Tiongkok-Jerman memiliki kepuasan yang lebih tinggi daripada karyawan di **perusahaan milik negara** Tiongkok. Hal ini dapat menjadi cerminan bagi perusahaan milik negara Indonesia atau BUMN untuk dapat selalu melakukan evaluasi internal agar kepuasan SDM yang bekerja di BUMN dapat terjaga dengan baik



Perjalanan BPKP Merupakan Pembangunan Nasional



dan tidak kalah bila dibanding dengan perusahaan lainnya.

Berdasarkan elaborasi di atas, BPKP dapat melakukan peran strategisnya untuk mendukung upaya BUMN, yaitu terkait pengembangan talenta untuk meningkatkan kinerja BUMN. Peran BPKP untuk mendukung hal ini dapat dilakukan dalam beberapa aspek. Hal ini juga selaras dengan perjalanan BPKP yang

terus mengawal pembangunan nasional, di mana BPKP bertransformasi sejak awal didirikan hingga saat ini. Adapun perjalanan peran BPKP dalam mengawal pembangunan nasional dapat dilihat pada gambar berikut ini.

Gambar 5. Perjalanan BPKP Mengawal Pembangunan Nasional
Sumber: BPKP, 2020.

ngawal nal



Dari gambar tersebut di atas terlihat bahwa BPKP senantiasa bertransformasi hingga terlihat dorongan untuk terus melaju mulai kuat di tahun 2014 lalu. BPKP juga mengokohkan diri melakukan pengawasan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat sebagaimana tertuang dalam Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2014 tentang “Peningkatan Kualitas Sistem Pengendalian Intern dan Keandalan Penyelenggaraan Fungsi Pengawasan Intern Dalam Rangka Mewujudkan Kesejahteraan Rakyat” dengan menugaskan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) untuk melakukan pengawasan dalam rangka meningkatkan penerimaan negara/daerah serta efisiensi dan efektivitas anggaran pengeluaran negara/daerah (BPKP, 2020).

Menurut Pasal 2 & 3 Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 192 Tahun 2014 Tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), tugas BPKP adalah menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pengawasan keuangan negara/daerah dan pembangunan nasional, di mana beberapa fungsinya berkaitan dengan **pengembangan talenta** antara lain sebagai berikut.

1. Pemberian konsultasi terkait dengan **manajemen risiko, pengendalian intern**, dan

tata kelola terhadap instansi/badan usaha/badan lainnya dan program/kebijakan pemerintah yang strategis.

2. Pengoordinasian dan sinergi penyelenggaraan **pengawasan intern** terhadap **akuntabilitas keuangan** negara/daerah dan pembangunan nasional bersama-sama dengan aparat pengawasan intern pemerintah (APIP) lainnya.
3. Pelaksanaan sosialisasi, pembimbingan, dan konsultasi penyelenggaraan **sistem pengendalian intern** kepada instansi pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan badan-badan yang di dalamnya terdapat kepentingan keuangan atau kepentingan lain dari Pemerintah Pusat dan/atau Pemerintah Daerah.
4. Pembinaan **kapabilitas** pengawasan intern pemerintah dan sertifikasi jabatan fungsional auditor.
5. Pelaksanaan **pendidikan, pelatihan, penelitian, dan pengembangan** di bidang pengawasan dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP).

Merujuk pada tugas dan fungsi tersebut di atas, BPKP dapat berperan dalam mengawal pengembangan talenta di BUMN, di antaranya dengan memberikan konsultasi terkait **penguatan SPIP** baik kepada Pihak **Manajemen Eksekutif** BUMN maupun kepada **SPI** BUMN sesuai

dengan fungsi butir 1 tersebut di atas. Konsultasi dan pendampingan yang dilakukan oleh BPKP dapat meningkatkan kompetensi SPI BUMN terkait hal-hal yang berhubungan dengan tugas dan fungsinya, khususnya unit SPI BUMN. Jika kompetensi SPI BUMN meningkat, maka kualitas hasil audit, efektivitas pengendalian internal dan kinerja SPI itu sendiri juga akan meningkat. Hal ini telah dibuktikan antara lain dari hasil penelitian Kharismatuti, Hadiprajitno & Basuki (2012) di mana hasilnya menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang positif terhadap kualitas audit. Hal ini pada akhirnya akan mendorong peningkatan kinerja BUMN itu sendiri secara umum.

Peran lain yang dapat dilakukan BPKP, yaitu melakukan **koordinasi kolaborasi dan sinergi** penyelenggaraan pengawasan intern terhadap akuntabilitas keuangan BUMN bersama-sama dengan bagian Divisi Keuangan dan SPI BUMN tersebut. Koordinasi kolaborasi dan sinergi yang dilakukan ini akan mempermudah Divisi Keuangan dan SPI BUMN dalam melakukan tugasnya sehingga *output* yang dihasilkan juga akan lebih maksimal. Dampak dari aktivitas koordinasi kolaborasi dan sinergi ini dapat membuat kinerja Divisi Keuangan dan SPI BUMN itu sendiri dapat meningkat.

Salah satu contoh implementasi koordinasi kolaborasi dan sinergi di lapangan adalah terkait tata kelola pemerintah daerah (Pemda), yaitu koordinasi kolaborasi dan sinergi antara Kantor Wilayah (Kanwil) Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (Kemenkumham) Kalimantan Tengah dengan BPKP Perwakilan Provinsi Kalimantan Tengah (Kemenkumham, 2022). Hal ini tercermin dari pernyataan (testimoni) Kepala Kanwil Kemenkumham Kalteng Hendra Ekaputra sebagai berikut (Kemenkumham, 2022):

“Peran BPKP sangat kami butuhkan sebagai bagian dari bentuk pengawasan terhadap kinerja kami. Lewat silaturahmi ini, kami harapkan bisa memperkuat koordinasi agar menjadi suatu kolaborasi yang kuat, sehingga pelaksanaan dan pengawasan tugas dan fungsi kami di Kanwil Kemenkumham Kalteng dapat terlaksana dengan baik.”

Peran ketiga yang dapat dilakukan BPKP sebagaimana fungsi pada butir 3 di atas adalah melakukan sosialisasi, pembimbingan, dan konsultasi penyelenggaraan SPIP kepada setiap BUMN. Pada peran ini, BPKP dapat melakukan sosialisasi dan pembimbingan secara terus-menerus.

nerus agar pengendalian intern yang dilakukan SPI BUMN berjalan efektif sesuai dengan prosedur yang ada.

Peran BPKP selanjutnya adalah pembinaan kapabilitas para auditor di lingkungan SPI BUMN maupun di APIP kementerian/ lembaga/pemda dengan standar *Internal Audit Capability Model (IACM)*, termasuk sertifikasi jabatan fungsional auditor maupun sertifikasi profesi melalui Dewan Sertifikasi *Certification of Government Chief Audit Executive (CGCAE)* dan *Certification of Chief Internal Audit Executive (CIAE)*. Pembinaan ini dapat dilakukan secara berkelanjutan agar para APIP, khususnya di SPI BUMN dapat terus menerus dan berkelanjutan dalam meningkatkan kapabilitasnya.

Peran BPKP berikutnya adalah pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat) berkelanjutan, penelitian dan pengembangan di bidang pengawasan dan sistem pengendalian intern BUMN termasuk penguatan tata kelola, manajemen risiko, dan pengendalian intern atau yang lebih dikenal dengan sebutan *Governance Risk and Control (GRC)*. Pelaksanaan pendidikan pelatihan dan penelitian ini dapat dikolaborasikan dengan BLMI atau *BUMN Leadership Management Institute* sebagai Lembaga yang mewadahi pendidikan profesional berkelanjutan bagi pegawai BUMN.

Dalam melaksanakan peran-peran tersebut, BPKP ha-

rus terus melakukan *transfer of knowledge* dan *transfer of competence*. Hal-hal *strategic* yang dapat ditransfer oleh BPKP kepada talenta BUMN di antaranya kompetensi terkait *Performance Audit*, *Policy Evaluation*, *Audit Process Enhancement*, *Human Resources Management*, dan *Corruption Investigation* sebagaimana saat ini SDM BPKP telah memiliki kompetensi-kompetensi tersebut (BPKP, 2022).

Simpulan dan Saran

Berdasarkan elaborasi di atas dapat disimpulkan bahwa BPKP memiliki peran penting dan *strategic* untuk mengawal pengembangan talenta pada BUMN di Indonesia.

Beberapa saran terkait peran BPKP adalah:

1. memberikan konsultasi kepada BUMN untuk penguatan kapabilitas auditor SPI BUMN dengan menggunakan standar *Internal Audit Capability Model (IACM)*. Standar IACM ini senantiasa dimutakhirkan mengikuti pembaharuan atau *update*-nya.
2. melakukan koordinasi kolaborasi dan sinergi yang berkelanjutan bersama-sama dengan Divisi Keuangan dan SPI BUMN dalam penyelenggaraan pengawasan intern akuntabilitas keuangan BUMN.
3. melakukan sosialisasi, bimbingan, konsultansi dan pengawalan penyelenggaraan SPIP kepada seluruh BUMN

secara intens dan berkelanjutan dengan memanfaatkan (mengikut-sertakan) BUMN yang maturitas SPIP nya sudah di level mumpuni, atau minimal level tiga ke atas (*best practices*).

4. melakukan pembinaan kapabilitas auditor SPI BUMN dan sertifikasi profesi melalui Dewan Sertifikasi CIAE (*dan CGCAE untuk K/L/Pemda*) secara lebih aktif, *massive* dan terukur diiringi dengan kesiapan (*percepatan penyiapan*) jumlah tenaga pengajar dan *assessor*.
5. menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan berkelanjutan didukung dengan penelitian dan pengembang-

an di bidang pengawasan, SPIP dan GRC berkolaborasi dengan BMLI Kementerian BUMN.

Melalui simpulan dan saran tersebut di atas, diharapkan BPKP mampu memberikan sumbangsih nyata terhadap upaya pengembangan talenta BUMN di Indonesia demi meningkatnya kinerja BUMN pada khususnya, dan tentunya meningkatkan pelayanan BUMN terhadap masyarakat Indonesia pada umumnya. Semua upaya ini sekaligus menjadi cerminan bagi internal BPKP agar juga secara berkelanjutan mengembangkan talentanya sehingga kinerja BPKP pun dapat terus meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

Achdiat, Isnaeni. (2022). *Towards ASEAN Digital Community*. The Jakarta Post. <https://www.thejakartapost.com/opinion/2022/08/08/toward-asean-digital-community.html>, diakses pada 18 Oktober 2022.

ACT Consulting. (2021). *Riset Implementasi AKhlak di BUMN Periode September 2020-Mei 2021*. <https://actconsulting.co/tag/akhlak-bumn/>, diakses pada 19 Oktober 2022.

Adriani, Evi. (2019). *Pengukuran Modal Manusia (Suatu Studi Literatur)*. J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains). 4. 176. 10.33087/jmas.v4i1.86.

Antara News (2022). *Transformasi BUMN*. <https://www.antaranews.com/interaktif/transformasi-bumn/index.html>, diakses pada 18 Oktober 2022.

Bontis, N., Dragonetti, N. C., Jacobsen, K., Roos, G. (1999). *The Knowledge Toolbox: A Review of Tools Available to Measure and Manage Intangible Resources*. European Management Journal, 17 (4), 1999, pp. 391-402.

BPKP. (2020). *Sejarah BPKP*. <https://www.bpkp.go.id/konten/4/Sejarah-Singkat-BPKP.bpkp>, diakses pada 26 Oktober 2022.

BPKP. (2020). *Tugas dan Fungsi*. <https://www.bpkp.go.id/konten/1/Tugas-dan-Fungsi.bpkp>, diakses pada 17 Oktober 2022.

CNBC Indonesia. (2021). 'Disentil' Jokowi, Erick Ungkap Biang Kerok Masalah BUMN RI. <https://www.cnbcindonesia.com/market/20211019105014-17-284935/disentil-jokowi-erick-ungkap-biang-kerok-masalah-bumn-ri>, diakses pada 17 Oktober 2022.

Darmawan, S.F. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Tengah*. Universitas Dian Nuswantoro.

iNews. 2022. BUMN Butuh 20 Persen SDM Digital Talent, Erick Thohir: Saat Ini Baru terpenuhi 1 Persen. <https://www.inews.id/finance/bisnis/bumn-butuh-20-persen-sdm-digital-talent-erick-thohir-saat-ini-baru-terpenuhi-1-persen>, diakses pada 20 Oktober 2022.

Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2014 tentang Peningkatan Kualitas Sistem Pengendalian Intern dan Keandalan Penyelenggaraan Fungsi Pengawasan Intern Dalam Rangka Mewujudkan Kesejahteraan Rakyat.

Irafah, S., Sari, E. N., & Muhyarsyah, M. (2020). *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Peran Internal Audit, dan Kesuksesan Penerapan Sistem Informasi Keuangan Daerah terhadap Kualitas Laporan Keuangan*. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 8(2), 337-348.

KBBI Kemdikbud (2022). *Kompetensi*. <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/kompetensi>, diakses pada 19 Oktober 2022.

Kementerian BUMN. (2020). *Erick Thohir Terus Efisiensi BUMN*. <https://bumn.go.id/media/press-conference/erick-thohir-terus-efisiensi-bumn-uu>, diakses pada 18 Oktober 2022.

Kementerian BUMN. (2022). *Kami Bertransformasi: Laporan Tahunan 2021*. Jakarta: Kementerian BUMN.

Kementerian BUMN (2022). *Survei Pelayanan Publik Kementerian BUMN Tahun*

2021. <https://bumn.go.id/media/information-graphic> diakses pada 17 Oktober 2022.

Kementerian BUMN. (2022) *Telkom Meraih Predikat Best of the Best pada AKHLAK Awards 2022*. <https://bumn.go.id/media/news/detail/telkom-meraih-predikat-best-of-the-best-pada-akhlak-awards-2022>, diakses pada 19 Oktober 2022.

Kementerian BUMN. (2022). *Transformasi Digital di Indonesia Butuhkan Banyak Talenta*. <https://bumn.go.id/media/news/detail/transformasi-digital-di-indonesia-butuhkan-banyak-talenta> diakses pada 17 Oktober 2022.

Kementerian Hukum & Ham. (2022). *Bangun Sinergi dan Kolaborasi yang Baik, Kakanwil Kemenkumham Kalteng dan Jajaran Silaturahmi Ke BPKP Perwakilan Kalteng*. <https://kalteng.kemenkumham.go.id/berita-kanwil/berita-utama/17752-bangun-sinergi-dan-kolaborasi-yang-baik-kakanwil-kemenkumham-kalteng-dan-jajaran-silaturahmi-ke-bpkp-perwakilan-kalteng>, diakses pada 20 Oktober 2022.

Kenton, Will. (2022). *Rationalization*. Investopedia. <https://www.investopedia.com/terms/r/rationalization.asp>, diakses pada 18 Oktober 2022.

Kharismatuti, N., & Hadiprajitno, Basuki, P. (2012). *Pengaruh Kompetensi Dan Independensi Terhadap Kualitas Audit Dengan Etika Auditor Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Internal Auditor BPKP DKI Jakarta)* (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika dan Bisnis).

Klemp, George. (1980). *The Assessment of Occupational Competence*. Final Report: I. Introduction and Overview. https://www.researchgate.net/publication/234710928_The_Assessment_of_Occupational_Competence_Final_Report_I_Introduction_and_Overview, diakses pada 20 Oktober 2022.

Kompas (2022). *Hadapi Resesi Ekonomi 2023, Lakukan Langkah Penting Ini*. <https://money.kompas.com/read/2022/>

10/07/145303826/hadapi-resesi-ekonomi-2023-lakukan-langkah-penting-ini?page=all, diakses pada 17 Oktober 2022.

Kucharčíková, A. (2011). *Human capital-definitions and approaches*. Human Resources Management & Ergonomics, 5(2), 60-70.

Liputan 6. (2022). Erick Thohir Kejar Konsolidasi BUMN Kelar Jelang 2 Tahun Terakhir Masa Pemerintahan Jokowi. <https://www.liputan6.com/bisnis/read/5099398/erick-thohir-kejar-konsolidasi-bumn-kelar-jelang-2-tahun-terakhir-masa-pemerintahan-jokowi>, diakses pada 17 Oktober 2022.

McKinsey. (2020). *How Covid-19 has pushed companies over the technolog tipping point and transformed business forever*. <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-covid-19-has-pushed-companies-over-the-technology-tipping-point-and-transformed-business-forever>, diakses pada 17 Oktober 2022.

Microsoft. (2020). *Microsoft launches initiative to help 25 million people worldwide acquire the digital skills needed in a COVID-19 economy*. <https://blogs.microsoft.com/blog/2020/06/30/microsoft-launches-initiative-to-help-25-million-people-worldwide-acquire-the-digital-skills-needed-in-a-covid-19-economy/>, diakses pada 17 Oktober 2022.

Nugrahini, P. (2015). *Pengaruh kompetensi dan profesionalisme auditor Internal terhadap kualitas audit (Studi Empiris pada BUMN dan BUMD di Kota Yogyakarta)*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1999 Tentang Merger, Konsolidasi Dan Akuisisi Bank Presiden Republik Indonesia. <http://www.bphn.go.id/data/documents/99pp028.pdf> diakses pada 17 Oktober 2022.

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 192 Tahun 2014

Tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP).

Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). *Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi), 1(2), 665-669.

Rostarina, Rina. (2016). *Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Pelatihan Kesehatan Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat*. <http://repository.unpas.ac.id/947/>, diakses pada 18 Oktober 2022.

Setneg RI (2022). *Hadiri Akhlak Award BUMN 2022, Wapres Harapkan Core Value BUMN Berdampak pada Kesejahteraan Masyarakat*. https://www.setneg.go.id/baca/index/hadiri_akhlak_award_bumn_2022_wapres_harapkan_core_value_bumn_berdampak_pada_kesejahteraan_masyarakat_2, diakses pada 19 Oktober 2022.

Wati, K. D., Herawati, N. T., Ak, S. E., & Sinarwati, N. K. (2014). *Pengaruh kompetensi SDM, penerapan SAP, dan sistem akuntansi keuangan daerah terhadap kualitas laporan keuangan daerah*. JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha, 2(1).

World Bank. (2022). *Risk of Global Recession in 2023 Rises Amid Simultaneous Rate Hikes*. <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2022/09/15/risk-of-global-recession-in-2023-rises-amid-simultaneous-rate-hikes>, diakses pada 17 Oktober 2022.

Xiao, Q., & Cooke, F. L. (2020). *Towards a hybrid model? A systematic review of human resource management research on Chinese state-owned enterprises (1993-2017)*. The International Journal of Human Resource.

Yu, B. B., & Egri, C. P. (2005). *Human resource management practices and affective organizational commitment: A comparison of Chinese employees in a state-owned enterprise and a joint venture*. Asia Pacific Journal of Human Resources, 43(3), 332-360. Management, 31(1), 47-89.



BPKPgoid



BPKPgoid



BPKP_id

www.bpkp.go.id