

WARTA PENGAWASAN



MEMBANGUN *GOOD GOVERNANCE* MENUJU *CLEAN GOVERNMENT*



Sinergitas Kawal Akuntabilitas Pembangunan Nasional

VOL. XXII/NOMOR 4/TAHUN 2015

ISSN : 0854-0519 - www.bpkp.go.id



Daftar Isi

- 1 Dari Redaksi
- 2 Surat Pembaca
- 3 Round Up

Laporan utama

- 4 Berkoordinasi Terapkan Strategi Berantas Korupsi
- 6 BPK dan APIP Sinergikan Langkah
- 9 Rekomendasi Strategis APIP Mengawal Pemerintah Baru

Nasional

- 12 Karnaval Khatulistiwa 2015
- 14 Revolusi Mental, Putar Arah Pemerintah ke Jalur yang Benar

Warta Pusat

- 16 Tingkatkan Produk Dalam Negeri untuk Perekonomian Nasional
- 17 Pengendalian dan Pengawasan Program Prioritas Nasional
- 19 Kontribusi BPKP Melalui Empat Fokus Pengawasan

Manajemen

- 20 The Five Level of Leadership

Luar Negeri

- 22 Sistem Administratif Finlandia, Pondasi Kokoh Tangkal Korupsi

26 Konsultasi JFA

Apa Siapa

- 28 Ali Wardhana, In Memoriam
- 29 Bupati Siak - Syamsuar: Siak 4 Kali WTP

Manajemen Risiko

- 30 *Business Continuity Management: Lima Langkah Menghadapi Krisis*

Auditing

- 32 Peningkatan Koordinasi & Sinergi Pengawasan dengan EMMI dan IME
- 33 *Government Spending Key Driver Pertumbuhan*

Hukum

- 35 Hukum Wilayah Penyimpangan Administratif Diperjelas dalam UU Administrasi Pemerintahan

Budaya Kerja

- 39 Motivasi Kerja

Susunan Redaksi

Pelindung : Kepala BPKP - **Pembina :** Sekretaris Utama - **Penasihat :** Para Deputi Kepala BPKP - **Penanggung Jawab:** Triyono Haryanto - **Kontributor Ahli:** Adil Hamonangan, Ratna Tianti Ernawati, Priti Pratiwi Bakti, Sudiro, Salamat Simanullang, Sri Penny Ratnasari, Bambang Utoyo, Riyani Budiastuti, Alexander Rubi S., Slamet Hariadi, Edy Karim, Amdi Very Dharma - **Kontributor Tetap:** Heli Restiati, Setya Nugraha, Agus Yulian, Rini Wartini, Ayi Riyanto, Tri Wibowo - **Pemimpin Umum:** Nuri Sujarwati - **Wakil Pemimpin Umum:** M. Muslihuddin - **Pemimpin Redaksi:** Tri Endang Mudiastuti - **Pemimpin Administrasi:** Harry Bowo - **Redaktur Pelaksana:** Harry Jumpono Kurniawan - **Redaktur:** Pujito, Sudarsari Sjamsoe, Ishak A. Wahyudi, Diana Chandra, Nani Ulina K. N, M. Hartadi - **Sekretaris Redaksi:** Betrika Oktaresa - **Reporter:** Rr. Sri Hartanti, Ayu Isni Arum, Dony Perdana, Daniel Wawone Basar, Tien Saputri - **Kuangan:** Nurjana Ismet Tuah, Isnawati Ekarini - **Desain Grafis:** Idiya Zikra - **Administrasi:** Budi Sutjahyo, Nursanty Sinaga, R. Hanifah - **Dokumentasi:** Hilwiya Agustine, Edi Purwanto - **Sirkulasi:** Adi Sasongko, Endang Listiowati

Sinergi untuk Negeri

Para pakar di bidang manajemen menggunakan istilah *Giant Leap Organization* (GLO) sebagai terminologi untuk menggambarkan organisasi yang mampu mencapai kinerja yang luar biasa dalam jangka waktu yang panjang. Organisasi yang mampu menciptakan perubahan dengan mencapai “lompatan kinerja” secara konsisten dalam kurun waktu yang lama. Salah satu kunci dari terciptanya GLO tersebut adalah sinergi.

GLO bukanlah organisasi yang mampu menciptakan “*super man*”, melainkan piawai dalam membangun “*super team*”. Esensi dari “*super team*” tersebut adalah mewujudkan sinergi tim (*team synergy*). Memahami sinergi, tentu perlu memahami kolaborasi, yaitu bentuk tanggung jawab moral masing-masing individu terhadap tugas dan kewajiban untuk mencapai kinerja.

Pengembangan kolaborasi tersebut lebih jauh berupa perpaduan yang memberikan hasil lebih besar dan lebih prospektif disebut dengan sinergi.

Dalam Majalah Warta Pengawasan edisi kali ini, sepakat dengan pentingnya sinergi di atas, kami menghadirkan upaya yang dilakukan oleh BPKP dalam membangun sinergi dengan berbagai pihak, diantaranya BPK, APH dan APIP. Diharapkan melalui sinergi tersebut, akan tercipta akuntabilitas pemerintahan yang baik, di tingkat pusat maupun daerah. Ujungnya nanti, sinergi yang dibangun mampu memberikan dampak terhadap kesejahteraan rakyat.

“Synergy is what happens when one plus one equals ten or a hundred or even a thousand!” –Stephen Covey-

Redaksi



Alamat Redaksi/Tata Usaha: Gedung BPKP Pusat Lantai 1 Jl. Pramuka No. 33 Jakarta Timur 13120 Tel/Fax. 62 21 85910031, pes 0102 dan 0103,
Diterbitkan Oleh: Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) **Berdasarkan:** Keputusan Kepala BPKP Nomor: Kep-204/K/SU/2013
 Tanggal 26 Maret 2013 STT Nomor: 958/SK/Ditjen PPG/STT/1982 Tanggal 20 April 1982, ISSN 0854-0519
Homepage: www.bpkp.go.id - **Email:** warta_pengawasan@bpkp.go.id. Dilarang mengutip atau memproduksi seluruh atau sebagian isi majalah tanpa seijin redaksi.

Yth. Redaksi

Saya ucapkan terima kasih kepada Majalah Warta Pengawasan. Dengan adanya majalah Warta Pengawasan yang menyajikan berita-berita mengenai auditor internal, serta topik lainnya sehingga bisa menambah wawasan dan motivasi saya sebagai pembaca. Kalau boleh saya usul agar majalah Warta Pengawasan edisi berikutnya dapat menambahkan rubrik tentang tampilan sosok teladan yang mempunyai pengabdian dan integritas luar biasa sebagai inspirasi suri tauladan yang baik.

Inspektorat Kab. Kubu Raya

Jawaban

Terima kasih kami ucapkan kepada Bapak atas apresiasinya terhadap majalah Warta Pengawasan. Usulan Bapak akan kami pertimbangkan dan ke depan akan kami coba tampilkan.

Redaksi

Yth. Redaksi

Saya Ardeno Kurniawan dari Inspektorat Kabupaten Sleman. Mohon maaf sebelumnya, saya ingin bertanya apakah saya bisa memasukkan resensi buku saya yang berjudul “*Fraud Di Sektor Publik dan Integritas Nasional*” ke dalam majalah triwulan BPKP “Warta Pengawasan”?

Buku “*Fraud Di Sektor Publik dan Integritas Nasional*” membahas mengenai teori kriminologi, psikologis pelaku fraud, perilaku yang umum ditunjukkan oleh para pelaku *fraud*, jenis-jenis *fraud*, kerugian keuangan negara dan korupsi, tata kelola pemerintahan yang baik, manajemen risiko pemerintahan, Sistem Pengendalian Intern Pemerintahan dan Sistem Integritas Nasional serta Zona Integritas.

Buku terbitan BPFE UGM yang mencantumkan kata sambutan Drs. H. Sri Purnomo M.Si, Bupati Sleman dan Kata Pengantar Suyono S.H. M.Hum, Inspektur Kabupaten Sleman ini layak dimiliki oleh para mahasiswa, kalangan akademisi dan intelektual, Terima kasih atas perhatiannya.

Ardeno Kurniawan - Inspektorat Kabupaten Sleman

Jawaban

Terima kasih kami ucapkan atas perhatian Bapak terhadap Majalah Warta Pengawasan. Kami sangat senang sekali jika tulisan mengenai resensi bapak kami dapat kami terima untuk kami muat di edisi warta berikutnya.





Setelah 70 tahun bangsa Indonesia merdeka, pembangunan nasional yang dilaksanakan telah menunjukkan kemajuan yang berarti meskipun masih terdapat permasalahan. Produk Domestik Bruto (PDB) per kapita dalam lima tahun terakhir menunjukkan peningkatan yang signifikan, tingkat kemiskinan yang terus berkurang, dan peningkatan yang signifikan pada nilai belanja dalam APBN.

Namun, di tengah kemajuan yang telah dicapai tersebut, masih terdapat beberapa permasalahan yang harus dihadapi oleh Pemerintah, antara lain ketidakmerataan distribusi pendapatan sebagaimana ditunjukkan oleh GINI ratio yang meningkat pada tahun 2014 menjadi 0,41. Peningkatan kualitas opini LK oleh BPK RI masih belum memenuhi target. Demikian juga target peningkatan kinerja pembangunan dan pemerataan hasil pembangunan, termasuk tingkat korupsi yang masih tinggi.

Untuk menghadapi tantangan tersebut, diperlukan pemeriksaan atas pengelolaan keuangan negara yang lebih berkualitas oleh BPK selaku pemeriksa eksternal pemerintah dan pengawasan intern oleh APIP selaku pengawas internal pemerintah sesuai kewenangan masing-masing. BPK memiliki peran yang sangat strategis dalam mendorong pemerintah memformulasikan kebijakan pengelolaan keuangan negara yang lebih transparan, akuntabel, efisien, dan

efektif dalam mencapai tujuan pembangunan Nasional. APIP sebagai pengawas intern pemerintah diharapkan dapat mengawal pelaksanaan pengelolaan keuangan dan pembangunan agar lebih berkualitas.

“Untuk lebih mengoptimalkan pelaksanaan pemeriksaan oleh BPK dan pengawasan oleh APIP, diperlukan peningkatan koordinasi dan sinergi antara BPK dan APIP” ujar Kepala BPKP Ardan Adiperdana dalam sambutannya pada acara Sarasehan Nasional “Sinergi pemeriksaan BPK dan Pengawasan Intern APIP dalam Meningkatkan Kualitas Akuntabilitas dan Kinerja Pengelolaan Keuangan Negara” (21/8).

Sinergi tersebut sejalan dengan amanat Presiden Joko Widodo dalam pidato kenegaraannya pada tanggal 14 Agustus 2015 yang menekankan pentingnya mendorong sinergi KPK-POLRI-Kejaksaan Agung agar bahu membahu dalam bekerja dan menjadi pendorong pembangunan. Sinkronisasi dan harmonisasi antar lembaga penegak hukum harus ditingkatkan sehingga terbangun sistem hukum yang modern, yang menekankan aspek preventif dan fasilitatif. Hal tersebut menggambarkan bahwa sangat penting dibangun sinergi antara berbagai pihak, termasuk sinergi antara aparat pemeriksa, aparat penegak hukum, dan aparat pengawasan, yang diharapkan mampu menjadi pendorong pembangunan nasional dan meningkatkan kualitas akuntabilitas dan kinerja pengelolaan keuangan negara■

(BO)



Mantan Kepala Badan Reserse Kriminal Kepolisian RI - Budi Waseso

Berkoordinasi Terapkan Strategi Berantas Korupsi

Saat ini, korupsi sudah tersebar luas secara sistemik merasuk ke semua sektor di berbagai tingkatan pusat dan daerah di Indonesia. Sehingga kondisi tersebut menyebabkan korupsi digolongkan sebagai kejahatan luar biasa (*extraordinary crimes*). Kondisi korupsi di Indonesia masuk dalam kategori kronis dari waktu ke waktu, karena secara umum sistem penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia masih belum berorientasi sepenuhnya terhadap pelaksanaan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Sejak tahun 1999, berdasarkan peringkat Indeks Persepsi Korupsi (IPK) yang dirilis oleh *Transparency International* (TI), Indonesia tidak pernah mampu menembus peringkat 100 besar negara terbersih dari korupsi. Selama hampir kurun waktu 15 tahun tersebut, Indonesia hanya

mempunyai nilai berada pada kisaran 20-34 dari maksimal nilai 100. Terakhir, pada tahun 2014, Indonesia meraih nilai 34 dan berada pada posisi 107 dari 173 negara di Dunia. IPK hingga saat ini diyakini sebagai pendekatan yang sah untuk melihat tingkat korupsi di suatu negara.

Dalam rangka mewujudkan tujuan pembangunan nasional yaitu mewujudkan kesejahteraan rakyat, maka pemberantasan korupsi merupakan sebuah keharusan, sebuah urgensi.

“Perbuatan tindak pidana korupsi perlu diberantas dengan alasan bahwa pelaku korupsi telah mengambil kue perekonomian dengan cara tidak adil dan berakibat pada pembangunan nasional.” Jelas Deputi Kepala BPKP Bidang Investigasi Iswan Elmi dalam acara Sarasehan Nasional dengan Tema “Sinergi Pemeriksaan BPK dan Pengawasan Intern APIP dalam Meningkatkan Kualitas Akuntabilitas

dan Kinerja Pengelolaan Keuangan Negara” di Aula Gandhi Kantor BPKP Jalan Pramuka No.33, Jakarta. (21/8).

Hal tersebut diamini oleh Kepala Badan Reserse Kriminal Kepolisian RI Budi Waseso yang dalam kesempatan yang sama menyatakan korupsi di Indonesia telah menghambat pembangunan nasional. Kurang lebih sekitar Rp 270 triliun anggaran tidak terserap karena adanya ketakutan terkait ancaman delik korupsi terhadap pengelola keuangan negara. Selain itu, masih belum padunya upaya pencegahan dan penegakkan hukum tindak pidana korupsi yang menyebabkan timbulnya multi persepsi dikalangan aparat pengawasan dan aparat penegak hukum, serta timbulnya perasaan tidak adanya jaminan dan kepastian hukum bagi para *stakeholder* pemerintah dalam proses perencanaan, dan realisasi

kegiatan terkait pelaksanaan pelayanan publik dan pembangunan infrastruktur.

D a l a m pemaparannya, Iswan menjelaskan tentang



Deputi Investigasi BPKP - Iswan Helmi

anti korupsi sejak usia dini.

Strategi berikutnya adalah strategi preventif, yaitu upaya mencegah, menangkal, dan

strategi pemberantasan tindak pidana korupsi dapat dilakukan melalui upaya pre-emptif (edukatif), preventif, dan represif. Dalam strategi pertama yaitu upaya pre-emptif didasarkan pada *fraud* dapat dimulai, difasilitasi, didorong, dilaksanakan, dihindari, dan dicegah oleh individu di dalam dan luar organisasi. Atas hal tersebut, perlu dilakukan Peningkatan kepedulian individu melalui upaya edukatif terkait pemberantasan korupsi, diantaranya dalam bentuk Sosialisasi Program Anti Korupsi.

Sosialisasi ini dilakukan untuk menanamkan pemahaman terkait pengertian *fraud*, perbedaan perbuatan *fraud* dan bukan *fraud*, permasalahan *fraud*, serta tahu apa yang harus diperbuat jika menjumpai kejadian (berpotensi) *fraud*. Sosialisasi juga perlu diberikan kepada masyarakat dan *stakeholders* berkaitan dengan nilai-nilai yang dimiliki dan praktik-praktik kegiatan yang lazim, hak serta kewajiban layanan suatu organisasi. Generasi muda, mulai dari pelajar sampai mahasiswa juga perlu dijadikan target sosialisasi guna menanamkan jiwa

memudahkan deteksi potensi kejadian *fraud*. Upaya yang dilakukan adalah dengan meningkatkan sistem pengendalian intern organisasi. Khusus terkait dengan upaya pemberantasan korupsi, BPKP telah dan terus mengembangkan pengendalian yang dirancang secara spesifik untuk mencegah, menangkal dan memudahkan pengungkapan kejadian yang berindikasi korupsi, yang disebut dengan *Fraud Control Plan* (FCP). Pada sistem tersebut ditandai dengan adanya atribut-atribut yang spesifik yang merupakan pendalaman atau penguatan dari sistem tata kelola setiap organisasi yang telah ada yang dipengaruhi oleh situasi dan kondisi masing-masing organisasi pemerintah.

Strategi terakhir yang diterapkan adalah strategi represif. Penerapan strategi ini diperlukan untuk hal-hal yang belum atau tidak dapat dicegah sebelumnya. Upaya represif tersebut antara lain mendeteksi, menginvestigasi, dan menindaklanjuti investigasi sesuai ketentuan yang berlaku.

Budi Waseso dalam pemaparannya juga memberikan apresiasi atas

kontribusi BPKP pada upaya represif tersebut selama ini. Sesuai tugas dan fungsinya, BPKP dapat melakukan audit investigasi terhadap indikasi penyimpangan yang merugikan kerugian negara, badan usaha milik negara, dan badan-badan lain yang di dalamnya terdapat kepentingan pemerintah, pengawasan terhadap hambatan kelancaran pembangunan, dan pemberian bantuan audit dalam rangka perhitungan kerugian negara serta pemberian keterangan ahli kepada instansi penyidik dan instansi pemerintah lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Mantan Kepala Sekolah Staf dan Pimpinan (Sespim) Polri tersebut menekankan perlunya peningkatan koordinasi antara APIP dengan Polri. Dalam pelaksanaan tugasnya, jika APIP menemukan adanya indikasi tindak pidana korupsi maka sudah menjadi kewajiban dari APIP untuk melaporkan kepada aparat penegak hukum.

Terkait strategi represif di atas, Iswan dan Budi sepakat bahwa dalam pemberantasan korupsi perlu dikembangkan konsep represif untuk preventif dimana tindakan represif dilakukan kepada para pelaku korupsi untuk memberikan *shock therapy*, harus disertai dengan upaya sistematis untuk mencegah perbuatan korupsi yang sama yang akan terjadi di masa yang akan datang (upaya preventif). Pemberantasan korupsi di Indonesia harus tetap dalam kerangka mendukung pembangunan nasional dan menunjang program pemerintahan■

(BO)



Pemeriksa eksternal pemerintah (BPK) dan Internal (APIP) harus melakukan sinergi. Mengawali sinergi itu, pertemuan dalam bentuk sasehan nasional yang diadakan di Kantor BPKP Pusat Jl. Pramuka no.33 Jakarta pada Jumat (21/8) dapat menjadi sebuah permulaan yang baik. Sasehan menghadirkan para pejabat tinggi dari BPK, BPKP, Polri, dan APIP lainnya.

Pada Sasehan tersebut, Anggota II BPK RI Agus Joko Pramono dalam *keynote speech*-nya menyampaikan beberapa tantangan yang harus dihadapi ke depan, antara lain penerapan basis akrual di pemerintahan, peningkatan transparansi terutama terkait tindaklanjut rekomendasi dari BPK, dan masih banyak terjadi kasus korupsi dan penyuapan di pemerintahan. “tujuan pengelolaan keuangan negara adalah untuk

mencapai tujuan negara yang khususnya untuk mencapai kesejahteraan rakyat” ujar Agus.

Agus menekankan sinergi antara BPK dan APIP dalam rangka efisiensi dan efektivitas pemeriksaan dan pengawasan intern dapat dilakukan dengan pemanfaatan hasil pengawasan intern dan pemeriksaan oleh APIP yang bekerja untuk dan atas nama BPK. Namun, untuk meningkatkan pemanfaatan hasil pengawasan APIP tersebut, diperlukan penyelarasan standar

dan metodologi pengawasan, pengembangan kapasitas pemeriksa dan pengawas intern yang harus diselaraskan, serta penyelarasan perencanaan pengawasan intern dengan pemeriksaan yang dilakukan oleh BPK. “BPK siap membantu APIP dalam menghadapi masalah independensi *in appearance* karena secara struktur berada di bawah pimpinan organisasi”, ujar Anggota II BPK RI tersebut.

Masih dari BPK, Anggota III BPK Eddy Mulyadi Soepardi

Sinergi antar APIP sudah diwadahi dengan adanya Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI). Dengan sinergi, keterbatasan kapasitas dan sumber daya mudah-mudahan dapat diatasi dan menghasilkan hasil yang maksimal dan jauh lebih besar, dibandingkan apabila jika kita lakukan sendiri-sendiri.

menyampaikan materi “Konsepsi Sinergi Pemeriksaan BPK dan Pengawasan Intern APIP dalam Meningkatkan Kualitas Akuntabilitas dan Kinerja Pengelolaan Keuangan Negara”. Eddy mengatakan BPK merupakan salah satu lembaga negara yang bertugas untuk memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara. Tugas tersebut meliputi lingkup keuangan negara yang relatif luas dibandingkan dengan sumber daya yang dimiliki BPK, baik sumber daya manusia, keuangan, maupun sarana prasarana. Untuk itu, Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 dan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2006 telah memberikan pengaturan untuk bersinergi dengan *internal auditors*

dari entitas pengelola keuangan negara.

Selain kerangka regulasi, di dalam disiplin ilmu *auditing* yang kita pelajari, pemeriksa dapat mengandalkan atau mendasarkan *internal control* yang memadai dari entitas yang diperiksa sehingga lingkup pemeriksaannya tidak terlalu luas. Keandalan *internal control* tersebut merupakan tugas manajemen, termasuk khususnya pengawas intern entitas. Keandalan *internal control* tersebut penting untuk menjamin pencapaian tujuan entitas secara tertib, efisien dan efektif, untuk keandalan akuntabilitas keuangan, serta untuk menjaga keamanan aset entitas.

Dengan demikian, sumber daya dan kapasitas APIP perlu

terus dikembangkan, meskipun kita mengetahui bersama bahwa hal ini juga masih menghadapi kendala antara lain terkait dengan kebijakan pimpinan, keterbatasan anggaran dan sumber daya manusia. Untuk itu, perlu sinergi antar APIP dan juga sinergi antara pemeriksa BPK dan APIP. Sinergi antar APIP sudah diwadahi dengan adanya Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI). Dengan sinergi, keterbatasan kapasitas dan sumber daya mudah-mudahan dapat diatasi dan menghasilkan hasil yang maksimal dan jauh lebih besar, dibandingkan apabila jika kita lakukan sendiri-sendiri.

Menurut Eddy, BPK juga akan meningkatkan pemeriksaan kinerja. Pemeriksaan laporan keuangan



dari ki-ka: Deputi Kepala BPKP Bidang Investigasi - Iswan Helmi, Anggota III BPK - Eddy Mulyadi Soepardi, Deputi Kepala BPKP Bidang Penyelenggaraan Keuangan Daerah - Dadang Kurnia, Ketua Dewan Pengurus Pusat AAIPI - Sonny Loho, Inspektur Provinsi Jawa Barat - Pery Soeparman

laporan direncanakan akan dilakukan dengan memanfaatkan pemeriksa dan/atau tenaga ahli dari luar BPK yang bekerja untuk dan atas nama BPK, akuntan publik. Selanjutnya, sumber daya BPK akan dimanfaatkan untuk meningkatkan pemeriksaan kinerja untuk menilai program pembangunan pemerintah. Dengan sumber daya yang ada saat ini dan luasnya lingkup program pembangunan, BPK harus menentukan prioritas sehingga hanya sebagian dari program pemerintah yang menjadi objek pemeriksaan BPK.

Untuk mewujudkan sinergi tersebut, paling tidak ada lima hal yang perlu dibahas bersama antara pemeriksa BPK dan APIP, yaitu (1) sinergi perencanaan; (2) sinergi pelaksanaan; (3) sinergi pelaporan; (4) sinergi pemantauan tindak lanjut; dan (5) sinergi standar, metodologi dan sumber daya.

Dari pihak AAIPI hadir Ketua Dewan Pengurus Pusat AAIPI Sonny Loho dengan memaparkan materi “Peran AAIPI dalam Meningkatkan Sinergi Pemeriksaan BPK dan Pengawasan Intern APIP dalam Meningkatkan Kualitas Akuntabilitas dan Kinerja Pengelolaan Keuangan Negara”. Sonny menyampaikan ada tiga peran APIP dalam Meningkatkan Sinergi Pemeriksaan BPK dan Pengawasan Intern APIP, yaitu: pertama, Penguatan Kelembagaan; kedua, Pengembangan Proses Bisnis Pengawasan; dan ketiga, Pengembangan SDM Pengawasan dan Profesionalisme Auditor.

sumber daya dan kapasitas APIP perlu terus dikembangkan, meskipun kita mengetahui bersama bahwa hal ini juga masih menghadapi kendala

Menurut Sonny, Penguatan kelembagaan dilakukan dengan: Pendampingan penguatan APIP berdasarkan *levelling* IACM; Pengembangan hubungan kerjasama dengan Auditor Eksternal dan organisasi profesi di bidang audit; Mendorong pimpinan K/L dan Kepala Daerah untuk memberi kepercayaan dan mengandalkan APIP dalam membangun sistem pengendalian intern pada K/L dan Pemda; Menyusun payung hukum agar APIP mendapat dukungan anggaran memadai untuk tugas pengawasan; Mendorong pimpinan K/L dan Kepala Daerah untuk memberi kepercayaan dan mengandalkan APIP dalam membangun sistem pengendalian intern pada K/L dan Pemda; dan Menyusun payung hukum agar APIP mendapat dukungan anggaran memadai untuk tugas pengawasan.

Di sisi lain, Sonny juga mengatakan pengembangan proses bisnis pengawasan dibangun melalui: Menyusun Standar Audit, Kode Etik dan Pedoman Telaah Sejawat; Menyusun Pedoman Audit Kinerja dan pedoman lain yang dibutuhkan APIP (Suplemen dari Standar Audit); dan Mengkoordinasikan kerjasama pengawasan antar APIP untuk kegiatan lintas sektoral.

Peran ketiga yakni Pengembangan SDM, dilakukan dengan: Memfasilitasi anggotanya mendapat pelatihan profesi yang memadai (antara lain: Melakukan *workshop* terkait perangkat profesi dan pedoman reviu LK); Melakukan konferensi tahunan dengan mengangkat tema antara lain peningkatan kualitas Laporan Keuangan baik LK- KL maupun LK Pemda terkait opini BPK; dan *Sharing knowledge* antar APIP tentang pendampingan pemeriksaan oleh BPK dan reviu LK (Studi banding antar APIP)

Sebagai pembicara akhir, Inspektur Provinsi Jawa Barat Pery Soeparman menguraikan kendala yang dihadapi oleh para APIP, diantaranya terdapat kesamaan waktu dan entitas pemeriksaan antara pemeriksa eksternal dan internal. Atas permasalahan tersebut, Pery mengusulkan adanya kebijakan secara tertulis yang berlaku untuk APIP dalam menyikapi kesamaan waktu dan entitas pemeriksaan antara pemeriksa eksternal dan internal. Selain hal tersebut, Pery juga menyampaikan kendala lainnya yaitu waktu komunikasi terkait dengan tindak lanjut hasil Pemeriksaan belum memadai. Mantan Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat Daerah Provinsi Jawa Barat mengharapkan agar pemantauan dan konsultasi tindak lanjut bisa dikomunikasikan secara berkesinambungan/berkala/ terjadwalkan antara BPK RI Perwakilan dengan APIP■

(HJK/tim laput)



Rekomendasi Strategis APIP Mengawal Pemerintahan Baru

Pada hakikatnya, Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP), baik BPKP, Inspektorat Jenderal/Inspektorat di level pemerintah pusat maupun inspektorat provinsi/kabupaten/kota dengan posisinya yang strategis harus mampu memberikan *value* kepada pemerintah. Bentuknya antara lain berupa rekomendasi strategis agar pemerintah mampu menjalankan program pembangunan dan mengatasi kendala-kendala pelaksanaan pembangunan.

Rekomendasi Strategis tersebut hendaknya mengarahkan kinerja Pemerintah menjadi semakin dirasakan manfaatnya oleh masyarakat sekaligus membantu mewujudkan pemerintahan yang baik dan bebas dari korupsi.

Merujuk Biro Perencanaan dan Pengawasan BPKP, rekomendasi

strategis adalah rekomendasi yang bisa disimpulkan sebagai saran perbaikan kepada presiden, menteri, pimpinan lembaga, gubernur, bupati, walikota, atau pimpinan korporasi negara terhadap masalah strategis guna meningkatkan tata kelola, manajemen risiko, dan pengendalian atas implementasi Kebijakan/Program prioritas nasional. Rekomendasi

strategis APIP juga dimaksudkan sebagai solusi konstruktif bagaimana Pemerintah mampu menjalankan strategi khusus untuk mengoptimalkan sumber daya bangsa terutama terkait strategi pemerintah dalam mengatasi permasalahan ekonomi, sosial, birokrasi pemerintahan dan berbagai permasalahan vital lainnya.

Peraturan Presiden Nomor 192 Tahun 2014 secara eksplisit menegaskan posisi BPKP yang kini berada langsung di bawah Presiden. Sebagaimana dalam Pasal 2 disebutkan bahwa BPKP bertugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pengawasan Keuangan Negara/daerah dan pembangunan nasional. Secara implisit, BPKP diharapkan mampu mengawal program-program tersebut

Peraturan Presiden Nomor 192 Tahun 2014 secara eksplisit menegaskan posisi BPKP yang kini berada langsung di bawah Presiden. Untuk itu, dalam Pasal 2 disebutkan bahwa BPKP bertugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pengawasan keuangan negara/daerah dan pembangunan nasional.

melalui pemberian rekomendasi strategis.

Pembahasan tentang rekomendasi strategis dimulai dari permasalahan urgen yang memerlukan strategi khusus Pemerintah untuk mengatasi masalah tersebut. Rekomendasi strategis juga harus mencakup langkah peningkatan terhadap bidang-bidang yang memerlukan perbaikan berbagai sektor pemerintah secara konkrit, dapat diukur dan realistis. Beberapa program/kegiatan strategis yang harus dikawal telah dinyatakan dalam Inpres Nomor 9 Tahun 2014 (Diktum Ketiga, butir e: Audit dan

Evaluasi terhadap program/kegiatan Strategis di bidang Kemaritiman, Ketahanan Energi, Ketahanan Pangan, Infrastruktur, Pendidikan dan Kesehatan;

Bagaimana APIP dapat menghasilkan Rekomendasi Strategis

Untuk dapat menghasilkan rekomendasi strategis, pertama APIP harus membuat pendekatan dengan mempertimbangkan aspek antisipasi terhadap risiko yang berpotensi terjadi dalam pelaksanaan strategi pemerintah. Pendekatan ini selaras dengan penerapan SPIP dimana unsur penilaian risiko dan langkah

kegiatan untuk mengendalikan risiko tersebut merupakan nilai strategis yang dapat diberikan oleh APIP kepada Pemerintah.

Sebagai contoh, berdasarkan data selama ini, risiko kelemahan basis data merupakan salah satu titik kritis dalam implementasi strategi pemerintah terhadap program pemerintah seperti program Jaminan Kesehatan Nasional, Pengendalian Penyakit dan Penyehatan Lingkungan, Program Indonesia Pintar, Program Simpanan Kesejahteraan Sosial (PSKS) dan sebagainya. APIP harus memberikan rekomendasi strategis terkait antisipasi mengatasi

risiko kelemahan basis data tersebut antara lain berupa saran pendefinisian data yang akan dibangun dengan kriteria yang jelas, mekanisme pemutakhiran basis data yang cepat dan secara periodik, perbaikan sistem Teknologi Informasi yang handal untuk pemeliharaan basis data.

Kedua, selain antisipasi terhadap risiko, APIP juga harus dapat merumuskan *Tentative Audit Objectives* (TAO) yang mengarahkan untuk dapat meng-



hasilkan rekomendasi strategis. TAO merupakan sasaran pemeriksaan yang menjadi prioritas utama dan mencakup beberapa kendala/permasalahan yang potensial untuk menilai program-program pembangunan sehingga melalui TAO diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis kepada pemerintah/pengelola program.

Program pemeriksaan/langkah-langkah audit perlu dirumuskan secara rinci untuk menetapkan keberadaan dan kebenaran TAO yang mampu menghasilkan rekomendasi strategis. Sebagai contoh adalah TAO dalam pemeriksaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Biaya Hak Penggunaan (BHP) Frekuensi pada Kementerian Kominfo, yang menyatakan bahwa mekanisme Maksimum Pencairan (MP) menghambat penggunaan dana PNBP. Prosedur audit yang dilaksanakan harus mampu membuktikan apakah memang benar mekanisme MP yang *existing* bermasalah dalam mengganggu kelancaran penggunaan dana PNBP dan kegiatan operasional di lapangan. Apabila TAO memang terbukti benar, maka rekomendasi strategis harus ditujukan untuk mengatasi akar masalah yaitu rekomendasi kepada *policy maker* (Kementerian Keuangan, dan lain lain) untuk meninjau kembali mekanisme MP.

Ketiga, untuk menghasilkan rekomendasi strategis, APIP harus selalu meningkatkan kapabilitas SDM, *Standard Operating Procedures* (SOP), serta keseluruhan



Program pemeriksaan/langkah-langkah audit perlu dirumuskan secara rinci untuk menetapkan keberadaan dan kebenaran *Tentative Audit Objectives* yang mampu menghasilkan rekomendasi strategis

business process APIP dalam menjalankan peran sebagai pengawasan internal pemerintah. Sebagai upaya untuk meningkatkan kapabilitas SDM, APIP harus secara regular mengirimkan pegawainya untuk mengikuti diklat-diklat bertemakan *risk management*, *risk based audit*, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), *policy evaluation*, dan sebagainya.

Efektivitas SOP pelaksanaan penugasan pengawasan oleh APIP secara keseluruhan harus dievaluasi secara berkala untuk selanjutnya dilakukan penyempurnaan SOP guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi penugasan. Secara umum keseluruhan *business process* APIP dalam menghasilkan rekomendasi strategis harus dilakukan pemutakhiran dan penyempurnaan secara berkala misalnya perbaikan kualitas revidu berjenjang termasuk

peningkatan integritas SDM APIP.

Rangkaian deskripsi di atas jelas menunjukkan kepada kita bahwa rekomendasi strategis sangat diperlukan oleh para pengelola program baik di *level* Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah. Sebagai pelaksana program, mereka memerlukan pengawasan agar program pembangunan dapat berjalan sesuai tujuan termasuk mengatasi berbagai *bottlenecking* melalui rekomendasi strategis yang disampaikan oleh APIP. Pada akhirnya, APIP diharapkan mampu menghasilkan rekomendasi strategis yang pada intinya adalah perbaikan *internal business process* APIP, pola pendekatan pengawasan berbasis risiko, penentuan TAO yang mengarahkan pada rekomendasi strategis serta peningkatan integritas dan kapabilitas SDM APIP ■

*Setya Nugraha - Mahasiswa Program Doktoral UGM



"We are looking into the future with optimism"

Mikail Fradkov

Karnaval Khatulistiwa 2015 bertemakan "Optimis Menatap Masa Depan Indonesia", mempunyai tujuan membangkitkan optimisme Indonesia masyarakat dalam menghadapi tantangan ke depan. Karnaval yang diadakan ini juga bertujuan untuk menunjukkan kepada negara-negara tetangga bahwa perekonomian Indonesia berjalan baik termasuk di daerah. Karnaval Khatulistiwa merupakan rangkaian acara yang terdiri dari karnaval darat, karnaval air, dan panggung hiburan rakyat. Diadakannya karnaval air bertujuan untuk menunjukkan kekuatan

Indonesia sebagai negara maritim.

Sabtu (22/8) menjadi momen kemeriahan bagi warga Kalimantan Barat dan warga Pontianak khususnya. Rangkaian Karnaval Khatulistiwa dimulai dengan karnaval darat yang dibuka oleh Gubernur Kalimantan Barat Cornelis M.H. Karnaval ini diikuti oleh Presiden Joko Widodo (Jokowi) dan Ibu Negara Iriana Joko Widodo beserta sejumlah pejabat negara antara lain Panglima TNI Gatot Nurmantyo, Kapolri Badrodin Haiti, Menteri Sekretariat Negara Pratikno, Menteri Koordinator Kemaritiman Rizal Ramli, Menteri Pariwisata Arief Yahya, Menteri Dalam Negeri Tjahjo Kumolo, Menteri Pendidikan

dan Kebudayaan Anies Baswedan, Kepala Bappenas Sofyan Djalil, Kepala Badan Ekonomi Kreatif Triawan Munaf, dan Kepala BPKP Ardan Adiperdana.

"Terima kasih kepada Presiden Jokowi dan jajaran pemerintahannya yang sudah memercayakan Pontianak sebagai lokasi diselenggarakannya Festival Karnaval Khatulistiwa. Puji Tuhan, dengan keterbatasan waktu, kami semua bisa menyelesaikan segala persiapan dengan baik," kata Cornelis dalam pidato pembukaan Karnaval Khatulistiwa. Kemeriahan acara tampak pada jumlah peserta karnaval yang semula diperkirakan 1.500 orang membludak menjadi lebih dari 4.000 orang dari 24

provinsi se-Indonesia.

Karnaval darat dimulai dari titik pertama yaitu Rumah Radakng menyusuri perjalanan hingga titik kedua, Taman Alun Kapuas. Sekitar 70 mobil hias mengikuti karnaval darat yang dimulai pada pukul 14.00 WIB. Mobil berhiaskan Burung Enggang menjadi pusat perhatian masyarakat tatkala Jokowi bersama Iriana Jokowi berdiri di atas mobil hias tersebut didampingi oleh Gubernur Cornelis beserta istrinya.

Mengenakan pakaian adat Sultan Melayu, Kepala BPKP Ardan Adiperdana mengikuti karnaval darat menggunakan salah satu mobil hias dalam rangkaian karnaval. Dalam kegiatan ini, Ardan didampingi oleh Kepala Perwakilan BPKP Provinsi Kalimantan Barat Arman Sahri Harahap dan Direktur Pengawasan Badan Usaha Perminyakan dan Gas Bumi BPKP Yus Muharam.

Taman Alun Kapuas sebagai titik kedua merupakan akhir dari karnaval darat sekaligus menjadi awal berangkanya karnaval air. Di sini, Jokowi memberi sambutan sekaligus membuka karnaval air. “Terima kasih kepada warga Pontianak, warga Kalimantan Barat. Tadi



Kepala BPKP - Ardan Adiperdana (memakai baju melayu berwarna putih) didampingi Kepala Perwakilan BPKP Provinsi Kalimantan Barat - Arman Sahri Harahap (baju berwarna merah) mengikuti rangkaian karnaval

saya menyaksikan ribuan, bahkan jutaan masyarakat di sepanjang jalan menuju ke sini. Melihat semua itu, saya kagum dan berbangga hati masyarakat sini mampu terus melestarikan budaya alamnya lewat Karnaval Khatulistiwa ini,” ujar Jokowi dalam sambutannya.

Dalam kesempatan yang sama Jokowi juga mengingatkan masyarakat untuk menjaga kebersihan sungai. “Jangan buang sampah di sungai. Harus dirawat,” ujarnya. Mengingat potensi sungai-sungai yang dapat menjadi basis wisata di beberapa negara, Jokowi berharap hal tersebut juga dapat terjadi di

Sungai Kapuas. “Saya mengajak bersama-sama menghidupkan kembali wisata air di Pontianak,” lanjutnya.

Karnaval air diikuti oleh 251 kapal hias yang menyusuri Sungai Kapuas Besar menuju titik ketiga, yaitu Masjid Jami Sultan Abdurahman. Pelepasan kapal hias ini diiringi dengan dentuman meriam karbit. Di tengah sungai, konvoi kapal hias membentuk formasi 17 kapal hias depan, kemudian diikuti 8 kapal hias, dan 45 kapal hias di belakangnya. Malam harinya, rangkaian acara Karnaval Khatulistiwa ditutup dengan panggung hiburan rakyat■

(AWKW)





Revolution, sebuah kata yang pertama kali digunakan pada awal abad ke-14, merupakan pengembangan dari sebuah kata latin *'Revolutio'* yang memiliki arti 'Berputar Arah'.

Sejalan dengan arti 'berputar arah' tersebut, Aktivis dan cendekiawan muda Yudi Latif menekankan

hal yang sama ketika menjelaskan gerakan 'Revolusi Mental' yang digalakkan oleh Pemerintahan Joko Widodo dan Jusuf Kalla.



Aktivis dan cendekiawan muda - Yudi Latif

Dalam acara serial diskusi aparatur negara dengan tema "Strategi dan Implementasi Revolusi Mental Aparatur Sipil Negara (ASN)" yang diselenggarakan di Ruang Rapat Sriwijaya, Kantor Kempenan dan RB, Jakarta (31/8), Yudi mengungkapkan bahwa revolusi mental adalah salah satu *turn around* pemerintah ke *track* sejarah yang benar

Direktur Eksekutif *Reform Institute* tersebut dalam pemaparannya menjelaskan bahwa mental dan karakter adalah modal untuk mencukupi ketidakcukupan ketika negara Indonesia pertama berdiri. Namun setelah itu, pemerintah lebih berfokus pada pembangunan material dan belakangan pada pembangunan keterampilan. Keduanya penting, namun pembangunan mental merupakan hal yang lebih penting lagi.

Revolusi mental merupakan salah satu unsur dari revolusi Pancasila. Revolusi mental ini diorientasikan agar mental Pancasila bisa menjiwai dan mendorong perubahan di bidang material dan politik yang sejalan dengan idealitas Pancasila.

Alumnus *The Australian National University* menjelaskan bahwa revolusi mental berangkat dari asumsi bahwa dengan mengubah mentalitas akan menimbulkan perubahan perilaku. Perilaku yang terus diulang akan menjadi kebiasaan, adat istiadat yang merupakan moralitas. Kebiasaan yang dipertahankan akan membentuk karakter. Melalui alur tersebut, gerakan revolusi mental tidak berhenti pada perubahan pola pikir dan sikap kejiwaan saja, tetapi melebur dalam perubahan kebiasaan sehari-hari, dan pembentukan karakter yang menyatukan antara pikiran, sikap, dan tindakan sebagai suatu integritas.

Yudi menekankan tentang revolusi mental dengan paradigma Pancasila memberi gambaran yang dinamis. Sila 1, 2, dan 3 merupakan prasyarat mental. Sila 4 merupakan prasyarat politik dan Sila 5 merupakan prasyarat material. Revolusi mental merupakan salah satu unsur dari revolusi Pancasila. Revolusi mental ini diorientasikan agar mental Pancasila bisa menjiwai dan mendorong perubahan di bidang material dan politik yang sejalan dengan idealitas Pancasila.

Dalam kesempatan yang sama, Guru besar Fakultas Psikologi Sarlito Wirawan Sarwono mengungkapkan

latar belakang diperlukannya gerakan revolusi mental tersebut, antara lain karena adanya krisis karakter, pemerintah yang meskipun ada namun terasa tidak hadir, adanya intoleransi di dalam masyarakat, dan masih adanya pandangan rakyat sebagai objek pembangunan.

Psikolog yang sering terlihat di layar kaca tersebut menekankan bahwa dalam penerapan revolusi mental diperlukan delapan prinsip revolusi mental, antara lain: pertama, bukan proyek tapi gerakan social yang berfokus pada perwujudan 6 (enam) nilai strategis instrumental untuk mendorong Kemajuan Indonesia.

Kedua, ada tekad politik untuk menjamin kesungguhan pemerintah. Ketiga, harus bersifat lintas sektoral, tidak boleh diserahkan pada suatu kementerian tertentu. Keempat, bersifat partisipatoris (kolaborasi pemerintah, masyarakat sipil, swasta, dan akademisi). Kelima, revolusi mental juga harus diawali dengan program pemicu (*value attack*) untuk mengubah perilaku masyarakat secara konkret dan cepat. Keenam, desain program

revolusi mental juga harus ramah pengguna (*user friendly*), populer, menjadi bagian dari gaya hidup, dan sistemik-holistik.

Ketujuh, Nilai-nilai yang dikembangkan bertujuan mengatur kehidupan sosial



Guru besar Fakultas Psikologi - Sarlito Wirawan Sarwono

(moralitas publik) bukan mengatur moralitas privat. Terakhir, dampak dari penerapan revolusi mental tersebut dapat diukur tingkat keberhasilannya.

“Revolusi mental itu mengubah ‘kami’ menjadi ‘kita’. Ke-kami-an yang terlalu kental akan memunculkan pengkotak-kotakan, seharusnya di Indonesia diperbanyak ke-kita-annya” ungkap Sarlito■

(NS/BO/Isna)



Presiden RI Joko Widodo (Jokowi) di berbagai kesempatan terus menyampaikan bahwa pertumbuhan ekonomi Indonesia hendaknya lebih menekankan pada produktivitas dan didukung oleh industri dalam negeri yang kuat dan bernilai tambah di sisi produksi dan pengembangan industri dalam negeri. Termasuk dalam proyek-proyek infrastruktur, harus dilakukan perubahan dengan menggenjot penggunaan produk dalam negeri, Jokowi juga menekankan bahwa baik di kementerian atau lembaga dan BUMN/D agar mengutamakan pemakaian produk dengan kandungan lokal. Untuk mencapai tujuan itu perlu penyesuaian dan regulasi yang secara sistematis.

Penandatanganan Nota Kesepahaman (MoU) antara Kementerian Perindustrian dengan BPKP tentang pengawasan pelaksanaan program peningkatan penggunaan produk dalam negeri atau (P3DN) yang dilaksanakan di Istana Wakil Presiden, dan langsung disaksikan oleh Wakil

Presiden RI Jusuf Kalla bulan Juli lalu, merupakan salah satu langkah nyata dalam mencapai tujuan tersebut. MoU ini menjadi awal permulaan bagi BPKP untuk melakukan pengawasan terhadap penggunaan produk dalam negeri pada pengadaan barang dan jasa di organisasi pemerintah, BUMN/D, Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum dan Kontraktor Kontrak Kerja Sama.

Kegiatan pengawasan yang akan dilaksanakan sebagai implementasi dari MoU tersebut antara lain adalah evaluasi dan monitoring, audit penggunaan produk barang dan jasa dalam negeri di lingkungan instansi pemerintah, BUMN-BUMD.

“Kegiatan tersebut akan dilakukan dengan melibatkan aparat pengawasan intern pemerintah K/L dan satuan pengawasan intern BUMN - BUMD.” ujar Ardan Adiperdana dalam kesempatan tersebut.

Hasil pengawasan dilakukan dalam menetapkan permasalahan serta memotret pelaksanaan program-program produksi dalam negeri sebagai dasar pengambilan

kebijakan selanjutnya dalam rangka mendorong peningkatan ketaatan dan memperdalam penggunaan produk dalam negeri.

Dalam acara yang sama Menteri Perindustrian Saleh Husin menyatakan MoU ini menjadi momentum program penggunaan komponen dalam negeri masuk level berikutnya, yaitu penegakan aturan atau *law enforcement* jadi tidak hanya himbauan lagi.

Program P3DN sebagai salah satu *trigger* untuk mencapai pertumbuhan ekonomi diharapkan mampu mendorong kemandirian bangsa sehingga dijadikan sebagai salah satu program pemerintah yang berpotensi memberikan kontribusi nyata bagi perekonomian nasional.

Lebih lanjut, Saleh Husin menambahkan pasar dalam negeri Indonesia yang besar merupakan katup penyelamat bagi industri dalam negeri dengan berkonsentrasi pada pemenuhan pasar domestik. Jadi diperlukan keberpihakan pemerintah kepada industri dalam negeri yang salah satunya adalah P3DN■

(Idiya/Lalu/Rinda)



Tahun ini, Kantor Staf Presiden akan memantau 100 program prioritas yang menjadi janji Presiden Joko Widodo dan Wakil Presiden Jusuf Kalla. Ada empat kluster, pertama, bidang pangan, energi, maritim, dan infrastruktur; kedua, bidang pendidikan, kesehatan, dan kemiskinan; ketiga, bidang reformasi birokrasi; keempat, bidang industri dan pariwisata serta sejumlah bidang lain seperti desa, perdagangan, dan kawasan perbatasan. Semua kementerian dan lembaga penanggung jawab kegiatan telah melaporkan seluruh perkembangan triwulanan RPJMN yang menjadi tolok ukur awal keberhasilan realisasi program

prioritas.

Guna melakukan harmonisasi kelembagaan serta sinergitas dalam verifikasi lapangan terhadap program-program prioritas yang menjadi janji Presiden Joko Widodo, Kepala BPKP Ardan Adiperdana dan Kepala Staf Kepresidenan (KSP) Luhut Binsar Pandjaitan melakukan penandatanganan Nota Kesepahaman untuk bekerja sama dalam pengawasan serta pengendalian program prioritas nasional, pada Jumat (10/7) di Gedung Bina Graha, Istana Merdeka Jakarta.

Kepala Staf Kepresidenan Luhut Binsar Pandjaitan pada sambutannya mengatakan Nota Kesepahaman ini bermanfaat agar

peninjauan verifikasi lapangan terhadap program-program prioritas nasional dapat berjalan lancar, dan memungkinkan KSP dan BPKP melakukan pertukaran data dan informasi dalam bidang pengawasan pembangunan. Luhut mengatakan lembaganya bertugas sebagai mata dan telinga presiden. Selain itu, Luhut menjelaskan proses verifikasi dan pemantauan ini bukan untuk menilai kinerja para menteri dan pimpinan lembaga. KSP tak berkepentingan memberikan rapor kinerja menteri kepada Presiden Jokowi.

Program prioritas nasional dijabarkan ke dalam isu strategis yang bersifat lintas Kementerian/Lembaga dan kewilayahan yang

dilengkapi dengan indikasi sasaran nasional. Masing-masing Prioritas Nasional memiliki sasaran yang ingin dicapai pada akhir periode RPJMN 2014-2019, arah kebijakan dan strategi pembangunan. Setiap

lebih personil yang tersebar di 34 provinsi, BPKP akan membantu proses monitoring dan evaluasi kegiatan prioritas nasional. BPKP siap mendukung pengawasan berbagai program prioritas presiden di

kata Ardan.

Sesuai amanah Perpres 192/2014, BPKP juga diberi tugas mengoordinasikan penyelenggaraan pengawasan intern terhadap akuntabilitas keuangan negara/daerah dan pembangunan nasional bersama-sama dengan Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) lainnya. BPKP akan mengawal pembangunan dengan strategi pencegahan (*preemptive*) dan penanganan (*represif*).

Dengan sinergi pengawasan yang baik terhadap program-program prioritas nasional, diharapkan kegiatan program prioritas dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dan kegiatan dapat berjalan dengan efektif, efisien, dan ekonomis, serta tepat sasaran, tepat waktu, dan tepat jumlah■

(HJK/ADI)

Level Indikator dalam Struktur Kebijakan



rantai hasil/pencapaian digunakan berbagai indikator untuk mengukur, antara lain:

- 1) Pencapaian Prioritas Nasional diukur dengan indikator kinerja prioritas nasional (indikator *impact/dampak*);
- 2) Program Lintas diukur dengan menggunakan indikator kinerja Program Lintas (indikator *outcome antara/intermediate outcome*);
- 3) Program diukur dengan indikator kinerja program (indikator *outcome langsung/immediate outcome*);
- 4) Pencapaian Kegiatan diukur dengan indikator kinerja kegiatan (indikator *output*).

Kepala BPKP Ardan Adiperdana mengatakan dengan adanya 6.000

seluruh wilayah Indonesia. “Sinergi pengawasan program pembangunan seperti ini harus terus ditingkatkan,”



Kepala Staf Kepresidenan - Luhut Binsar Pandjaitan (kanan) bersama Kepala BPKP - Ardan Adiperdana menunjukkan piagam nota kesepakatan usai penandatanganan MoU



Kontribusi BPKP Melalui Empat Fokus Pengawasan

Tujuan pembangunan nasional yang ingin diwujudkan Pemerintah RI yang dipimpin oleh Presiden Joko Widodo dan Wakil Presiden Jusuf Kalla, tertuang dalam visi pemerintah yaitu “terwujudnya Indonesia yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong”. Visi tersebut diuraikan ke dalam tujuh misi yang secara garis besar menggambarkan fokus pemerintah mewujudkan keamanan nasional, masyarakat yang maju, politik luar negeri bebas aktif, kualitas hidup, bangsa yang berdayasaing, negara maritim yang maju, dan masyarakat yang berkepribadian.

Sesuai dengan amanat Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dan Peraturan Presiden Nomor 192 Tahun 2014 tentang BPKP, menggambarkan tanggung jawab Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) yang secara langsung berada di bawah Presiden.

“Sebagai Auditor Intern Pemerintah, BPKP mendapat amanah untuk mengawal pembangunan nasional, menjadi sistem peringatan dini, memberikan solusi atas permasalahan melalui penerapan

SPIP dan pelaksanaan pengawasan intern” jelas Kepala BPKP Ardan Adiperdana dalam pemaparannya sebagai narasumber pada acara Program Pemantapan Pemimpin Daerah Angkatan (P3DA) angkatan IX yang diselenggarakan oleh Lemhannas RI. Acara tersebut diselenggarakan di Ruang Pancasila Gd. Trigatra Lt.3 Lemhannas RI (20/8) diikuti oleh 45 pemimpin daerah yang terdiri dari para walikota, wakil walikota, bupati, wakil bupati, dan Ketua DPRD.

Atas tanggung jawab tersebut, Kepala BPKP menjelaskan bahwa BPKP telah menetapkan empat fokus/strategi pengawasan BPKP. Mantan Deputy Kepala BPKP Bidang Perekonomian dan Kemitraan tersebut menjelaskan bahwa BPKP telah menetapkan indikator guna mengevaluasi apakah empat fokus tersebut telah dicapai. Dalam fokus pengawasan pembangunan nasional, indikator yang ditetapkan adalah peningkatan efisiensi, keekonomisan dan efektivitas program lintas sektoral, penanganan hambatan kelancaran pembangunan (*debottlenecking*). Pada fokus kontribusi dalam peningkatan ruang fiskal, indikatornya adalah optimalisasi penerimaan negara,

dan peningkatan *cost savings* melalui klaim, eskalasi harga, dan *cost recovery* bidang migas.

“Dalam kurun waktu sejak tahun 2009 sampai dengan pertengahan bulan Agustus 2015 menghasilkan potensi penghematan pengeluaran keuangan negara sebesar Rp78,64 Triliun” jelas Ardan.

Fokus ketiga, yaitu pengamanan aset negara/daerah, BPKP melakukan *probit audit*, pendampingan inventarisasi dan proses hibah aset, pengembangan aplikasi tata kelola BMD, audit pengelolaan barang sitaan, audit investigatif, audit penghitungan kerugian keuangan negara, dan pemberian keterangan ahli. Indikator fokus ketiga ini adalah penyelamatan keuangan dan aset negara/daerah.

Fokus keempat adalah mendorong perbaikan *governance system* dengan indikator terdapat peningkatan kualitas laporan keuangan pada K/L dan pemda, melalui bimbingan teknis (bimtek) penyusunan laporan keuangan, bimtek reviu APIP atas laporan keuangan, penyusunan *action plan* tindak lanjut temuan BPK, dan reviu Laporan Keuangan Pemerintah Pusat■

(Edi/Nur/Santy)

The Five Level Of Leadership



Oleh: Meidyah Indreswari*

John Maxwell, dalam bukunya yang berjudul 'Ultimate Leadership: Maximize Your Potential and Empower Your Team,' menyatakan bahwa 'the true measure of leadership is influence, nothing more nothing less'.

Menurut John Maxwell, ukuran seseorang dapat dikatakan sebagai pemimpin sejati bukanlah dari jabatan, pendidikan atau posisi dimilikinya tetapi seberapa besar orang tersebut mempunyai pengaruh terhadap orang-orang yang dipimpinnya. Oleh karena itu, bagi seseorang pemimpin, hal yang menjadi tantangannya adalah bagaimana meningkatkan pengaruh atas orang-orang yang dipimpinnya? Semakin tinggi kemampuan seseorang dalam memengaruhi orang lain, semakin efektif dirinya menjadi seorang pemimpin dan semakin tinggi kualitas kepemimpinannya. Ia menjadi seorang *'influential leader'*.

Menurut John Maxwell, ada lima tingkat yang harus dilalui oleh seseorang untuk menjadi seorang pemimpin yang berpengaruh. Tingkat pertama adalah POSISI. Pada tingkat ini seseorang menjadi pemimpin karena diberikan jabatan, titel dan

kewenangan oleh organisasi. Dengan posisi tersebut, seseorang mempunyai kuasa atas orang-orang yang dipimpinnya untuk melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan. Orang-orang yang dipimpin patuh dan taat melaksanakan perintah yang diberikan, namun bukan karena kemauannya tetapi karena dia harus melakukannya atau akan dikenakan sanksi jika tidak patuh. Setiap pemimpin memulai kepemimpinannya dari tingkatan ini dan ini adalah langkah awal dari membangun seseorang menjadi *influential leader*.

Tingkat kedua adalah PENERIMAAN dengan kata kunci 'hubungan antar manusia'. Pada tingkat ini orang yang dipimpin melakukan pekerjaan yang diperintahkan bukan karena keharusan tetapi karena ia mau melakukan pekerjaan tersebut. Hal ini disebabkan orang yang diperintah menyukai pemimpin yang memberi perintah dan sebaliknya. Fred Smith

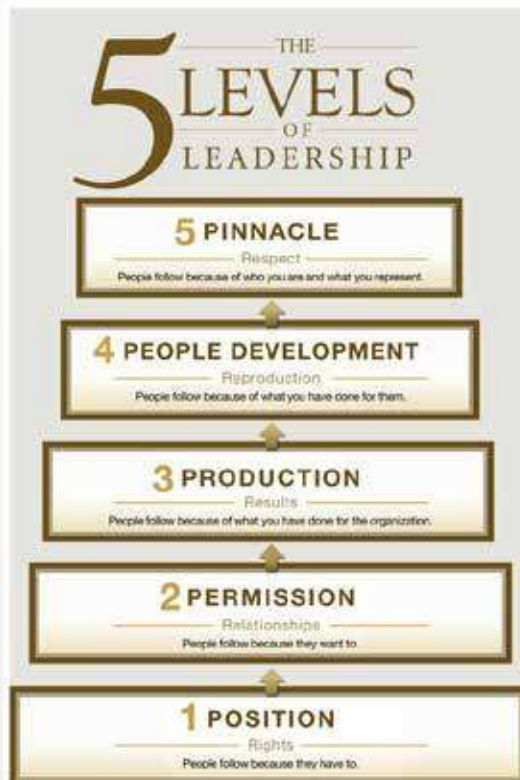
mengatakan *'leadership is getting people to work for you when they are not obligated'*. Orang yang dipimpin tidak peduli berapa banyak yang diketahui oleh seorang pemimpin, tetapi berapa besar perhatian pemimpin terhadap mereka. Dalam situasi ini terjalin hubungan yang baik antara yang memimpin dan yang dipimpin. Kondisi yang terlihat dalam tingkatan ini adalah orang tidak keberatan untuk bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan yang diperintahkan tersebut.

Tingkat ketiga adalah PRODUKSI dengan kata kunci 'hasil'. Pada tingkat ini, orang mengikuti pemimpinnya karena mereka melihat hasil yang telah ditunjukkan oleh pimpinan tersebut untuk organisasi. Pernyataan yang muncul dalam situasi ini adalah 'sebelum A bekerja disini, perusahaan dalam keadaan merugi, banyak pegawai yang diberhentikan dan suasana tidak nyaman. Tetapi sekarang semuanya berubah,

keuntungan perusahaan meningkat, dan motivasi pegawai meningkat'. Dalam kondisi ini akan muncul dan terbentuk suasana kemenangan dan keberhasilan dan kesiapan untuk menghadapi tantangan baru. Dalam praktik, banyak pimpinan yang berhenti pada tingkat ini karena beranggapan bahwa pencapaian keuntungan yang besar, kinerja dan moral pegawai yang tinggi cukup untuk keberlanjutan organisasi.

Tingkat keempat adalah **PENGEMBANGAN SUMBER DAYA**

MANUSIA dengan kata kunci 'reproduksi'. Pada tingkat ini orang mengikuti pemimpinnya karena mereka melihat apa yang telah dilakukan pemimpin tersebut untuk kepentingan mereka antara lain meningkatkan kompetensi mereka melalui pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan, memberikan pembinaan dan pengarahan. Disini, pemimpin berkembang dengan orang-orang yang dipimpinnya. Hal penting yang muncul adalah rasa 'loyalitas' kepada pemimpin dan organisasi karena mereka menyadari bahwa mereka menjadi lebih baik dari sebelumnya karena adanya perhatian dari pemimpin tersebut. Suasana organisasi sangat kondusif, pemimpin dan yang dipimpin mempunyai hubungan yang sangat erat. Pemimpin membantu dan melatih



orang-orang yang dipimpinnya untuk menjadi seorang pemimpin. Hubungan yang terjadi antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpinnya pada tingkat keempat ini berbeda dengan hubungan pada tingkat kedua. Hubungan pada tingkat keempat ini tidak hanya saling suka menyukai satu sama lainnya tetapi juga merasakan sukses dan kegagalan secara bersama-sama; mempunyai cerita yang sama.

Tingkat kelima adalah **PUNCAK TERTINGGI** dan kata kuncinya adalah 'rasa hormat'. Pada tingkat ini pengakuan atas kepemimpinan seseorang bukan karena posisi atau jabatannya tetapi diberikan oleh orang-orang yang dipimpinnya karena kepribadian atau jatidiri dari pemimpin tersebut dan semua capaian yang telah dibuktikannya, walaupun

orang tersebut tidak lagi mempunyai jabatan secara formal. Sebagai contoh, orang menghargai kepemimpinan Bung Karno atau Bung Hatta bukan hanya karena seorang Presiden atau Wakil Presiden (Posisi, tingkat satu) tetapi karena Bung Karno memiliki kepribadian yang kuat dan telah membawa Indonesia mencapai kemerdekaannya.

Kondisi yang dihadapi dalam meniti lima tingkat kepemimpinan:

1. Semakin tinggi tingkatannya, semakin lama pencapaiannya.
2. Semakin tinggi tingkatannya, semakin tinggi tingkat komitmen yang harus dibangun.
3. Semakin tinggi tingkatannya, semakin mudah dalam memimpin.
4. Semakin tinggi tingkatannya, semakin besar tingkat keberhasilan.
5. Semua tingkat dicapai dengan landasan yang kuat dari tingkat sebelumnya dan masing-masing tingkat hadir secara bersama dari tingkat kesatu sampai tingkat kelima.
6. Sebagai pemimpin, seseorang tidak selalu pada tingkat yang sama dengan tingkat orang-orang yang dipimpinnya.
7. Sebagai pemimpin, seseorang harus berusaha untuk mengajak pemimpin lainnya untuk melangkah secara bersama utamanya dengan orang-orang yang penting dan dekat dengannya■

*)Penulis adalah Sekretaris Utama

BPKP



Sistem Administratif Finlandia, Pondasi Kokoh Tangkal Korupsi

oleh: Betrika Oktaresa

"Find someone who has a life that you want and figure out how they got it. Read books, pick your role models wisely. Find out what they did and do it." -Elizabeth 'Lana Del Rey' Woolridge Grant, American singer, songwriter and model.

Setiap orang tentu ingin meraih kesuksesan dalam hidupnya. Namun, untuk menggapainya tentu tidak mudah, diperlukan berbagai macam usaha nyata. Salah satunya adalah belajar dari orang lain yang sudah lebih dulu meraih kesuksesan tersebut. Jika diperumpamakan manusia, Negara Finlandia mungkin merupakan contoh yang paling tepat menggambarkan sosok orang sukses

itu.

Pada tahun 2001, 2002, dan 2005, Finlandia meraih peringkat 1 dari 146 negara dalam indeks ketahanan lingkungan (*Environmental Sustainability Index*). Kemudian pada 2012 dan 2013, Finlandia meraih peringkat 1 dari 168 negara dalam peringkat kebebasan pers dunia. Menurut *World Economic Forum*, Finlandia meraih peringkat 1 dari 125 negara pada tahun 2005-2006 dalam indeks daya

saing global (*Global Competitiveness Index*). Lalu, Finlandia juga menempati peringkat 1 dari 150 negara dalam Audit Demokrasi Dunia sesuai data yang dirilis oleh World Audit.

Terakhir, prestasi yang luar biasa diraih Finlandia dalam hal Indeks Persepsi Korupsi (IPK) yang dirilis oleh *Transparency International*. Sejak tahun 1999 sampai dengan 2014 hampir selalu mendapatkan IPK diatas nilai 9. Pada tahun 2009, IPK Finlandia 'hanya' meraih nilai 89. Selama kurun waktu 13 tahun tersebut, Finlandia hanya 4 kali tidak berada di peringkat 1, dan tidak sekalipun Finlandia keluar dari

peringkat tiga besar. Pada tahun 2012 pun, Finlandia berada di peringkat 1 dari 176 negara. Hebatnya, pada tahun 2000, Finlandia mendapatkan nilai 100 atau nilai maksimal IPK, hal yang hanya bisa dicapai oleh Finlandia dan Denmark sampai dengan saat ini. Pada tahun 2014, Finlandia berada pada posisi ketiga dengan nilai 89, berada di bawah Denmark dan Selandia Baru.

Dari berbagai indikator di atas, tidak salah bila negara berpenduduk sekitar lima juta jiwa dengan luas wilayahnya 330.000 km², lebih kecil dari luas Pulau Sumatera, tersebut ditempatkan sebagai negara yang patut dijadikan teladan oleh negara lain. Terutama untuk indikator terkait korupsi. Tidak dapat dipungkiri, korupsi merupakan musuh bersama seluruh negara di Dunia. Setiap negara sekuat tenaga melawannya dengan kemampuan masing-masing. Ada negara yang telah berhasil, ada yang usahanya masih ‘jalan ditempat’, bahkan ada negara yang malah mengalami kemunduran.

Peringkat IPK menjadi salah satu indikator yang diakui secara global untuk mengukur keberhasilan sebuah negara menghadapi korupsi. Dengan data di atas, tak salah rasanya menjadikan Finlandia sebagai *role model*. Konsistensi yang ditunjukkan oleh negara asal pembalap F1 terkemuka Mika Hakkinen itu yang selalu berada di peringkat tiga besar merupakan penegasannya.

Memang, peringkat papan atas negara tempat lahirnya ponsel Nokia tersebut tidak memberikan garansi

bahwa kasus korupsi tidak terjadi disana. Namun yang harus digaris bawahi, di Finlandia ketika berbicara tentang korupsi, yang dimaksud adalah ‘hanya’ upaya penyuapan (*bribery*) atau disebut dengan istilah *petty corruption* (korupsi kecil). Seberapa sering kasus penyuapan terjadi? hampir mendekati angka nol atau hampir tidak pernah terjadi setiap tahunnya.

Merujuk pada peringkat IPK Indonesia yang tidak pernah mampu menembus 100 besar dunia dengan nilai hanya berkutat pada kisaran 30-an dari maksimal 100, menunjukkan bahwa langkah-langkah perbaikan sudah masuk dalam ranah urgensi. Pada sebuah artikel berjudul “*Corruption and The Prevention of Corruption in Finland*” yang dirilis oleh *Minister of Justice Finland*, dijelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang memengaruhi rendahnya *occurrence* kasus korupsi disana.

Dalam artikel tersebut dijelaskan bahwa kesuksesan Finlandia dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor administratif dan sosial. Dalam tulisan ini akan membahas tentang faktor administratif yang membuat kasus korupsi sangat jarang terjadi di Finlandia, baik di sektor publik maupun privat.

Sistem Birokrasi

Hal fundamental dalam sistem administratif di Finlandia adalah sistem birokrasi ‘ringkas’, tidak berkelok-kelok, hanya terdiri dari beberapa tingkatan birokrasi saja. sistem ini tidak terbangun secara

instan. Selama kurun waktu tahun 1150-1809, sistem pemerintahan di Finlandia mengacu pada sistem birokrasi Swedia. Sistem tersebut tetap berlanjut ketika Finlandia menjadi *Autonomous Grand Duchy* (Suatu pemerintahan otonom dengan wilayah setingkat Kadipaten Agung yang berada di bawah kekuasaan Kerajaan) oleh Rusia dengan Tsar Alexander I menjadi *Grand Duke*-nya. Struktur administrasi Finlandia yang ada saat ini merupakan hasil dari perjalanan panjang, konsisten dan terus berkembang, hingga berujung pada kemerdekaan Finlandia pada 6 Desember 1917.

Sampai tahun 1980-an, sistem administrasi publik di Finlandia menggunakan model kementerian bertanggungjawab untuk mengelola tugas-tugas umum terkait kesejahteraan masyarakat atau disebut *central administrative boards*. Di pemerintah daerah, tugas umum di atas menjadi tanggung jawab *state provincial offices* (di Indonesia mirip dengan pemerintah provinsi sebelum era otonomi daerah).

Pada awal 1990-an, struktur sistem administrasi direformasi, salah satunya karena resesi ekonomi yang parah terjadi disana. sistem *central administrative boards* ditinggalkan dan jumlah *state provincial offices* berkurang, dan digantikan dengan *state-owned enterprises* (BUMN).

Atas dasar pertimbangan efisiensi dan efektivitas pelayanan kepada masyarakat, reformasi diperluas dalam bentuk kemandirian operasional dan ekonomi *municipalities*.

Municipalities, melaksanakan administrasi pemerintahan mandiri (*self-government*) atas penduduknya. *Municipalities* berhak memungut pajak penduduknya, dan dikelola oleh badan yang dipilih secara langsung melalui pemilu, disebut *Municipal Councils*, yang kemudian menunjuk seorang Mayor (Walikota).

tidak seharusnya.

Membangun Integritas *Civil Servant*

Salah satu cara memperoleh hasil pekerjaan yang baik adalah dengan mencintai pekerjaan tersebut. Untuk dapat mencintai suatu pekerjaan, tentu yang harus diyakini

mengatur evaluasi manfaat yang telah diberikan dan kebenaran dari tindakan yang telah dilakukan. Moralitas adalah komitmen individu untuk memastikan nilai dan etika tersebut terwujud. Hal ini yang sudah tertanam dengan baik di hati setiap *civil servant* di Finlandia, sehingga profesi tersebut sangat dihormati oleh masyarakat. Guna memberikan petunjuk yang lebih jelas terkait penerapan *value* dan *ethics*, *The Ministry of Finance* merilis sebuah buku saku berjudul, '*Values in the Daily Job – Civil Servant's Ethics*'.

Memperkuat dasar integritas tersebut, dalam sistem administrasi disana tergambar jelas tentang jenjang karir, promosi jabatan, berdasarkan meritokrasi, yaitu menemukan individu dengan pertimbangan kompetensi dan kemampuan yang sesuai dengan pekerjaannya.

Sebelumnya, guna mendapatkan pegawai-pegawai dengan integritas yang baik, selain dilakukan seleksi untuk mengetahui kompetensinya, pemerintah juga melakukan *background check* untuk mengetahui rekam jejak calon pegawai tersebut. Langkah ini terutama dilakukan untuk perekrutan pegawai pada posisi-posisi yang strategis.

Setelah rekrutmen dilakukan, sebagai bekal bagi pegawai sebelum terjun langsung ke dunia kerja, mereka terlebih dulu dibekali dengan berbagai *induction training*, terutama dengan materi terkait risiko-risiko korupsi yang mungkin terjadi di lingkup kerja masing-masing. Hal ini sangat penting untuk meningkatkan

Struktur Publik Administrasi Finlandia



Sumber: www.suomi.fi

Tugas *Municipalities* adalah memberikan pelayanan publik dasar bagi penduduk mereka, terutama terkait dengan pendidikan, kesejahteraan sosial, kesehatan, dan pemeliharaan infrastruktur. Termasuk di dalamnya departemen kepolisian, kantor catatan sipil, kantor tenaga kerja, dan kantor pajak. Dengan struktur yang lebih 'dekat' ke masyarakat tersebut, maka terbangun sistem yang tidak berbelit-belit, *civil servant* dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan cepat, jelas, dan sesuai dengan kebutuhan penduduknya. Termasuk, tidak akan memunculkan upaya penyuaipan dari oknum masyarakat yang ingin urusannya cepat selesai atau mendapatkan keuntungan yang

adalah apakah pekerjaan tersebut mempunyai *prestise* dimata orang lain, bermanfaat untuk orang lain, memiliki *value* atau nilai. Hal inilah yang ditanamkan dengan baik di Finlandia. *Civil servant* di negara tersebut ditempatkan diposisi yang dihormati oleh masyarakat.

Di Finlandia, terdapat tiga baris kalimat terkait penanaman integritas pegawai, "A *value* is an issue or goal regarded as important. *Ethics* are principles governing evaluation of goodness of issues and rightness of actions. *Morality* is an individual's commitment to certain values and principles."

Suatu hal yang bernilai adalah ketika hal tersebut dianggap penting. Etika adalah prinsip-prinsip yang

awareness para pegawai.

Faktor penghasilan *civil servant* juga tidak lepas dari perhatian pemerintah di Finlandia. Berpegang prinsip bahwa salah satu penyebab *fraud* adalah tekanan keuangan, Pemerintah Finlandia menggaji pegawainya dengan bayaran yang baik. Di negara ini muncul istilah “*a public official’s bread may be thin, but at least it is long*”, yang artinya penghasilan pegawai disana tidak besar, namun mencukupi dan dapat diandalkan sebagai penopang hidup. Selain itu, penghasilan *civil servant* di Finlandia memiliki tingkat disparitas yang sangat kecil dengan penghasilan pegawai swasta. Bahkan berdasarkan penelitian, angka disparitas tersebut merupakan yang terkecil di dunia. Berdasarkan banyak riset, penghasilan yang memadai dan rendahnya perbedaan penghasilan merupakan salah satu situasi yang kondusif untuk mengurangi kasus korupsi.

Referendary System

Salah satu pilar penting yang sudah berjalan puluhan tahun di negara bersistem pemerintahan republik ini adalah *Referendary System*. Dalam sistem ini, seluruh bawahan dalam hierarki organisasi wajib mengajukan pertanyaan atas segala keputusan yang ditetapkan oleh atasannya. Dalam *Referendary System*, bawahan membuat ikhtisar masalah yang dipertanyakan dan aturan yang terkait dengan hal tersebut, termasuk mengidentifikasi opsi keputusan alternatif yang dapat



kesuksesan Finlandia melawan korupsi adalah pondasi dalam wujud sistem administratif yang kokoh, yang dibentuk tidak dalam waktu yang singkat.

diambil.

Jika atas *referendary* tersebut atasan tetap menetapkan pilihan keputusan yang berlawanan, maka bawahan berhak memberikan catatan yang menyatakan ketidaksetujuannya. Dengan kata lain, bawahan secara legal bertanggung jawab atas setiap pengambilan keputusan yang diambil organisasinya. Dari sisi sudut pandang korupsi, *Referendary System* menghadapkan penyuaap untuk bekerja dua kali karena harus menyuaap si pengambil keputusan dan *referendary*-nya.

Pembelajaran yang dapat dipetik dari kesuksesan Finlandia melawan korupsi adalah pondasi dalam wujud sistem administratif yang kokoh, yang dibentuk tidak dalam waktu yang singkat. Tiga fokus perbaikan yang dapat dilakukan oleh Indonesia mengacu pada keberhasilan negara tersebut, pertama, sistem birokrasi

yang tidak berbelit-belit dan ringkas. Kedua, untuk mendapatkan sumber daya manusia yang anti korupsi, diperoleh melalui proses yang panjang, mulai dari rekrutmen awal, pelatihan pegawai sebelum terjun ke dunia kerja, penanaman integritas melalui nilai dan etika yang *aplicable*, dituangkan dengan detail dalam sebuah buku pegangan bagi pegawai. Ketiga, pentingnya diterapkan *Referendary System* di setiap unit kerja pemerintah, sehingga setiap keputusan yang ditetapkan merupakan tanggung jawab bersama, dan menghindarkan dari adanya penyelewengan yang dilakukan. Atasan melakukan supervisi pada setiap aktivitas yang dilakukan bawahannya, sedangkan bawahan mengawal setiap keputusan yang diambil oleh atasannya melalui *referendary* yang diberikan■

*) PFA pada Biro Hukum dan Humas BPKP



**Kepala Pusat Pembinaan JFA
BPKP
Sri Penny Ratnasari**



**Plt. Kepala Pusat Pendidikan
dan Pelatihan Pengawasan
BPKP
Slamet Hariadi**

Pertanyaan

Assalamualaikum Wr.Wb mohon bantuannya apakah penginputan SIM - HP ada hitungan angka kreditnya klw ada waktu penginputan paling lama berapa hari? trims

Terima Kasih

Hanirin,

(hanirinininspektorat@gmail.com)

Jawaban:

Penginputan SIM-HP dapat diberikan angka kredit sepanjang diberikan surat tugas. Kegiatan tersebut dinilai sebagai kegiatan pengawasan. Mengenai jangka waktu / lamanya penugasan diserahkan pada pimpinan dengan mempertimbangkan tingkat kesulitan dan kuantitas pekerjaan.

Kapusbin JFA

Pertanyaan

1. Apakah rapat dapat di nilaikan? menurut jawaban pusbin tidak dapat dinilaikan. Tapi hal ini menunjukkan bahwa pegawai lebih baik tidak mengikuti rapat-rapat karena tidak dapat dinilai-kan? tentu hal demikian nantinya akan menurunkan kinerja, dikarenakan pegawai akan lebih memilih kegiatan lain yang mampu dinilaikan daripada rapat, karena rapat tidak dapat dinilaikan. Padahal rapat tersebut adalah rapat penting dan mampu mendukung organisasi. Mohon penjelasannya
2. Apabila mengikuti diklat semisal di diklat fungsional dipusdiklatwas yang memiliki 2 sertifikat, yaitu kelulusan dan telah mengikuti. Apakah dapat dinilaikan dua yaitu masuk sebagai pengembangan profesi dan diklat?

Terimakasih

Inspektorat Kota Dumai

(Inspektoratkotadumai@gmail.com)

Jawaban

- Kegiatan rapat yang merupakan tugas manajerial memang tidak dapat dinilai angka kreditnya, namun apabila rapat tersebut terkait dengan kegiatan pengawasan maka dapat dinilai angka kreditnya sebagai pengawasan sepanjang diberikan surat penugasan dan dilengkapi dengan dokumen hasil kegiatan berupa notulen atau laporan kegiatan rapat.
- Kegiatan diklat yang dinilai angka kreditnya adalah keikutsertaan diklatnya. Diklat yang dinilai sebagai pengembangan profesi adalah diklat sertifikasi penjenjangan auditor dan diklat teknis substantif pengawasan, sedangkan diklat teknis penunjang pengawasan dinilai sebagai kegiatan penunjang.

Kapusbin JFA

Pertanyaan

Kami telah naik pangkat menjadi Pembina TK. I/ IVb, jabatan Ahli Madya, sehingga menurut aturan yang berlaku seluruh DUPAK harus dinilai oleh Tim Penilai Pusat.

Bisakah dibijaksanai bahwa, seluruh proses penilaian unsur pengembangan profesi, khususnya karya tulis ilmiah untuk pengajuan DUPAK (Pangkat Pembina Tk. I/IVb) tetap dapat dinilai oleh Tim Penilai di daerah masing-masing?

Mohon dengan hormat dijelaskan, terima kasih atas perhatian.

Muhamad Hasri

**Badan Pengawas Daerah Provinsi Sulawesi
Selatan - Makassar, Provinsi Sulawesi Selatan
(andi196499@yahoo.com)**

Jawaban

Tidak bisa, mengingat DUPAK Auditor madya golongan IV b ke atas dinilai oleh Tim Penilai Pusat, maka semua unsur pengembangan profesi termasuk kegiatan karya tulis ilmiah (KTI) harus dinilai oleh Tim Penilai Pusat.

Namun dalam kegiatan pembuatan KTI sebelum dinilai angka kreditnya oleh tim penilai pusat harus diuji terlebih dahulu oleh tim penguji karya tulis ilmiah yang dibentuk oleh pejabat yang berwenang menetapkan angka kredit setempat untuk disahkan oleh pimpinan unit kerja Auditor tersebut berasal.

Pedoman Penyusunan dan Pengujian Karya Tulis Ilmiah di bidang Pengawasan mengacu pada Keputusan Kepala BPKP Nomor KEP-911/K/JF/2005

Kapusbin JFA

Pertanyaan

Nama Saya Seva Yufanda, auditor pertama dari Inspektorat Kabupaten Melawi, Kalimantan Barat, pengangkatan dari jalur *inpassing* tahun 2013. dari jalur khusus kami diangkat sebanyak 6 orang yaitu satu orang auditor madya dan lima orang Auditor pertama termasuk saya. Dari tahun 2014 kami telah mengajukan untuk mengikuti pelatihan pembentukan auditor ahli/pertama, namun sampai sekarang pemanggilan tersebut belum ada. apakah kami yang lulus dari jalur khusus tidak perlu lagi untuk ikut diklat pembentukan? kalau memang perlu, mohon kiranya untuk mengikutsertakan kami para auditor pertama dari inspektorat kab. melawi agar dapat mengikuti diklat pembentukan tersebut. Undangan dapat dikirim ke email inspektorat_melawi@yahoo.com. sekian terima kasih.

Seva Yufanda, SE

(syufanda_ham@yahoo.co.id)

Nanga Pinoh-Provinsi Kalimantan Barat

Jawaban

Dalam Peraturan Kepala BPKP Nomor: 18 Tahun 2013 pada pasal 4 menyatakan bahwa:

- PNS yang akan diangkat dalam JFA dengan pengangkatan perpindahan melalui perlakuan khusus diharuskan lulus ujian sertifikasi sesuai

dengan jenjang jabatan yang akan didudukinya.

- Persyaratan lulus sertifikasi bagi PNS sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) adalah sebagai berikut:
- jika diangkat dalam jabatan Auditor Madya, harus lulus ujian Sertifikasi Perlakuan Khusus Penjenjangan Auditor Madya;
- jika diangkat dalam jabatan Auditor Muda, harus lulus ujian Sertifikasi Perlakuan Khusus Penjenjangan Auditor Muda;
- jika diangkat dalam jabatan Auditor Pertama, harus lulus ujian Sertifikasi Perlakuan Khusus Auditor Pertama.

Sdr Seva Yufanda tidak perlu ikut Diklat Pembentukan Auditor Ahli. Untuk meningkatkan kompetensi para auditor dapat mengikuti Diklat Teknis Substansi dengan mengajukan usulan ke Pusdiklatwas

Kapusbin JFA

Pertanyaan

Yth. Kepala Pusbin BPKP

Perkenalkan nama saya Wiliam Salemena, jabatan Auditor Pertama pada Inspektorat Kabupaten Jayawijaya Provinsi Papua. Beberapa waktu lalu saya mendapatkan Surat Perintah dari Inspektur untuk mengikuti pendampingan atas pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Papua di wamena selama 20 Hari kerja untuk T.A 2014, yang jadi pertanyaan saya apakah dengan Surat Perintah tersebut saya bisa mendapatkan Angka Kredit pengawasan ???

Sebelumnya saya ucapkan terima kasih Pak..

Seva Yufanda, SE

(syufanda_ham@yahoo.co.id)

Nanga Pinoh-Provinsi Kalimantan Barat

Jawaban

Dapat, penugasan pendampingan termasuk kegiatan dalam unsur pengawasan lainnya. Semua kegiatan dalam kelompok unsur pengawasan dapat diakui angka kreditnya jika telah memenuhi persyaratan antara lain dokumen surat perintah tugas (surat tugas) dan dokumen hasil kegiatan berupa laporan hasil pendampingan.

Kapusbin JFA



Empat Belas September 2015 lalu, Indonesia berduka, seorang tokoh penting di bidang perekonomian Indonesia telah tutup usia pada umur 87 tahun. Sosok tersebut adalah Prof. Dr. Ali Wardhana lahir di Kota Solo, Provinsi Jawa Tengah, pada 6 Mei 1928, tahun yang sama dengan catatan sejarah bangkitnya semangat kaum muda di Indonesia dalam sebuah peristiwa bersejarah, sumpah pemuda.

Bukan sebuah kebetulan, Ali Wardhana pada usia yang masih tergolong muda, 40 tahun, telah dipercaya menduduki jabatan sebagai Menteri Keuangan. Tak hanya prestasi tersebut, Ali Wardhana merupakan Menteri Keuangan di Indonesia yang dipercaya menduduki jabatan dengan periode terlama, sejak tahun 1968 sampai dengan 1983. Tidak berhenti disana, setelah periode tersebut, mantan Dekan FEUI tersebut ditunjuk sebagai Menko Ekonomi, Keuangan, Industri dan Pengawasan Pembangunan, selama 5 tahun, yaitu antara tahun 1983-1988.

Peran penting Ali Wardhana tidak hanya diakui pada skala nasional saja. Kepakarannya juga diakui oleh lembaga-lembaga internasional. Pada September 1971, Ia terpilih sebagai Ketua *Board of Governors Bank Dunia* dan Dana Moneter Internasional untuk periode 1971-1972.

Kepakaran Ali Wardhana di bidang Perekonomian sudah terlihat sejak Ia membangun kompetensinya di dunia pendidikan. Menyelesaikan pendidikan S1 di

Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia pada tahun 1958. Ia kemudian melanjutkan studinya ke *University of California* di Berkeley dan memperoleh gelar *Master of Arts* pada tahun 1961. Setahun kemudian, Ia berhasil menyelesaikan pendidikan doktoralnya dan meraih gelar Ph.D dari kampus yang sama, dengan judul disertasi “*Monetary Policy in an Underdeveloped Economy: with Special Reference to Indonesia*”.

Pada masanya menjabat sebagai Menteri Keuangan, untuk meningkatkan fungsi pengawasan keuangan, dibentuklah Direktorat Jenderal Pengawasan Keuangan Negara (DJPKN) dengan tugas melakukan pengawasan anggaran dan pengawasan badan usaha/ jawatan, yang semula menjadi tugas Djawatan Akuntan Negara (DAN) dan Thesauri Jenderal.

Tidak berhenti disana, dengan pertimbangan perlunya kekeluasaan dalam melaksanakan fungsi pengawasan tanpa hambatan dari unit organisasi yang diawasi, Ali Wardhana menjadi sosok pendorong dibentuknya lembaga pengawasan yang independen, hingga pada akhirnya berdirilah Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) pada tahun 1983, pada tahun terakhirnya menjabat sebagai Menteri Keuangan. Selain BPKP, Ali Wardhana juga mendorong berdirinya Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) didirikan pada tahun 1975 sebagai wadah untuk mendidik tenaga akuntan di Indonesia■

(Soekardi Hoesodo/BO)



Banyak prestasi yang telah diraih oleh Kabupaten Siak di bidang pemerintahan daerah sejak dipimpin oleh H. Syamsuar. Dapat disebutkan yaitu Penghargaan Penilaian Kinerja Pemerintah Daerah dari Kementerian PU, Anugerah Pangripta Nusantara 2015 dari Kementerian PPN/Bappenas, Penghargaan Pencegahan dan Penanggulangan Bencana Kebakaran Pemukiman Hutan dan Lahan dari Kemendagri, dan Penghargaan Adikarya Pangan Nasional Bidang Ketahanan Pangan 2014 dari Presiden Joko Widodo.

Di bidang pelayanan publik, Siak memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakatnya untuk pembuatan akte nikah maupun akte kelahiran, dan pelayanan perizinan yang telah menggunakan sistem online. Di bidang pengelolaan keuangan daerah, kabupaten yang dipimpinnya telah meraih opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari BPK sebanyak 4 kali berturut-turut, sebuah pencapaian yang patut untuk mendapat acungan jempol. Siak dapat menjadi contoh

bagi pemda lain yang ingin memperbaiki tata kelola pemerintahannya.

Kunci keberhasilan tersebut menurut Syamsuar adalah komitmen dari para pemimpinnya. “Yang penting adalah kekompakan dan kemauan bupati, wakil bupati, sekda, inspektur, dan Kepala BPKAD. Jika kelima ini sudah komitmen maka pengelolaan keuangan dan aset bisa berjalan dengan baik”, ujar Syamsuar. Tidak cukup hanya komitmen, namun kerja keras memperbaiki apa yang harus diperbaiki adalah yang terpenting.

Dikatakan pula oleh Syamsuar semua keberhasilan Kabupaten Siak dalam hal tata kelola pemerintahan tidak terlepas dari dukungan Perwakilan BPKP Provinsi Riau yang selalu siap memberikan pengawalan, asistensi, bimtek, sosialisasi, workshop, joint audit, dan sebagainya. Terkait peningkatan kapabilitas auditornya, Syamsuar berujar dirinya meminta bantuan kepada BPKP terutama pusdiklatwas untuk menempa para auditornya menjadi lebih profesional, kompeten, dan berintegritas■

(HJK/BO)



Business Continuity Management: Lima Langkah Menghadapi Krisis

Oleh: I Made Suandi Putra*

Kehidupan masyarakat tentu tidak lepas dari pelayanan yang dilakukan instansi-instansi pemerintah. Pelayanan tersebut seperti, pelayanan pembuatan SIM, perijinan, perpajakan dan pelayanan lainnya. Terjadinya krisis dapat menyebabkan instansi pemerintah tidak dapat melakukan pelayanannya. Krisis dapat berupa bencana alam, konflik sosial maupun kegagalan sistem baik internal maupun eksternal. Kegagalan instansi pemerintah dalam melakukan pelayanannya memiliki dampak besar kepada masyarakat. Pemerintah harus dapat menjamin pelayanan-pelayanan vital yang dibutuhkan masyarakat tetap dapat berjalan sekalipun dalam kondisi krisis. Untuk mengantisipasi krisis dibutuhkan persiapan terstruktur melalui *Business Continuity Management* (BCM).

Tujuan utama BCM adalah menjaga sumber daya yang dibutuhkan instansi pemerintah agar pelayanan

dapat tetap berjalan dalam kondisi krisis. Krisis dapat berakibat fatal, namun apabila rencana penanganan telah dipersiapkan sejak dini, pelayanan vital tetap dapat berjalan.

Keberhasilan BCM dapat kita lihat dari Tsunami yang melanda Sendai, Jepang tahun 2011 silam. Tsunami setinggi 10 meter dengan jangkauan sejauh 24 kilometer menelan korban sebanyak 1.700 jiwa. Jika kita bandingkan dengan tsunami yang melanda Aceh 7 tahun sebelumnya, tsunami setinggi 10 meter dengan jangkauan sejauh 9 kilometer menelan korban 127.720 jiwa. Tsunami di Jepang memakan lebih sedikit korban jiwa karena adanya persiapan, perencanaan dan pelatihan simulasi bencana yang dilakukan oleh warga Jepang. Persiapan perencanaan dan pelatihan merupakan bagian dari BCM.

BCM juga merupakan satu bagian integral dari proses *Risk Management* (RM). Pendekatan RM yang terstruktur dan sistematis mem-

berikan pemahaman menyeluruh atas risiko-risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. BCM berperan dalam upaya untuk meminimalisir dampak dari krisis tersebut terhadap aktivitas utama organisasi. Dalam *framework* RM, BCM berada pada tahap Perlakuan Risiko (*treat risks*). Peran BCM dimulai dari penumbuhan *awareness* akan bencana sampai ke langkah-langkah yang dilakukan saat bencana tersebut terjadi.

Western Australian Government Business Continuity Management Guidelines membagi BCM kedalam lima tahap. Tahapan pertama BCM dimulai dari Komitmen Manajemen atas Program (*Programme management*). Pada tahapan ini ditetapkan adanya dukungan sumber daya manusia, infrastruktur, maupun dukungan dana berupa anggaran serta komitmen dari manajemen atas pelaksanaan BCM.

Tahap kedua adalah analisis risiko dan dampaknya (*Risk and*

Business Impact Analysis). Fokus dalam tahapan ini adalah memetakan aktivitas organisasi yang vital bagi pencapaian tujuan organisasi dan mengidentifikasi sumber daya yang dibutuhkan untuk menjaga *business continuity*. Pada tahapan ini, instansi pemerintah memetakan aktivitas yang dilakukan sesuai dengan tugas dan aktivitasnya serta menilai potensi dampak yang terjadi apabila aktivitas-aktivitas tersebut terhenti terhadap tujuan organisasi. Contohnya, pada Direktorat Jenderal Pajak, apabila aktivitas pelayanan pelaporan pembayaran pajak tidak dapat dilakukan, pencapaian tujuan Direktorat Jenderal Pajak dapat terganggu. Aktivitas pelayanan pelaporan merupakan aktivitas vital bagi Direktorat Jenderal Pajak. Setelah menetapkan aktivitas vital, ditetapkan pula sumber daya terkait untuk menjaga *business continuity*-nya. Dalam contoh pelayanan pelaporan pajak, dapat diidentifikasi sumber daya untuk menjaga *business continuity* antara lain listrik, jaringan internet, server, petugas, gedung, dan sumber daya lainnya.

Tahap ketiga dari BCM adalah Identifikasi opsi respon (*Identify Response Options*). Tahapan ini mencakup identifikasi atas respon yang dapat dilakukan oleh instansi pemerintah untuk menjaga *business continuity*-nya. Respon yang dilakukan dapat meliputi upaya penjagaan atas sumber daya manusia, sistem Teknologi Informasi dan jaringan, *backup* dan penyimpanan data. Menyambung contoh sebelumnya, opsi respon yang dapat dilakukan

dalam menjaga pelayanan perpajakan antara lain menetapkan petugas pelayanan cadangan, melakukan pelatihan dan simulasi krisis bagi petugas pelayanan, memasang jaringan sistem informasi cadangan, melakukan *backup* data rutin dan membuat server cadangan yang berada diluar lokasi pelayanan (*off site*). Seluruh opsi respon yang direkomendasikan beserta anggaran dan rencana implementasinya disampaikan kepada eksekutif untuk mendapat persetujuan.

Tahap keempat dari BCM adalah Membangun Rencana Respon (*Develop Response Plan*). Ketika opsi respon telah dipilih dan disetujui, perlu dibangun Rencana Respon. Rencana respon ini meliputi pembentukan tim *business continuity* yang melibatkan manajemen dan pegawai serta mekanisme peringatan krisis. Hal tersebut didokumentasikan dalam *business continuity action plans*. Pembangunan infrastruktur fisik juga dilakukan pada tahapan ini, seperti pengadaan *off-site server*, pembangunan cadangan tenaga listrik (*genset*) dan kegiatan lainnya.

Tahapan terakhir dari BCM adalah tahapan pelatihan, ujicoba dan pemeliharaan (*Train, Exercise and Maintain*). Pada tahap ini dipastikan bahwa seluruh Rencana Respon yang dikembangkan dan didokumentasikan dapat diterapkan untuk menjaga agar instansi dapat tetap melakukan pelayanan yang bersifat vital saat terjadi krisis. Pada tahapan ini dilakukan pelatihan pada pegawai-pegawai yang relevan dengan aktivitas vital tersebut untuk

menumbuhkan *awareness* terhadap krisis dan meningkatkan kesiapan pegawai saat krisis terjadi. Uji coba juga dilakukan untuk menjamin bahwa perencanaan yang dilakukan telah lengkap dan akurat sehingga dapat diandalkan saat krisis terjadi. Untuk menjaga perencanaan yang dilakukan tetap *up-to-date*, relevan dan dapat berjalan dengan baik saat diperlukan, dilakukan pemeliharaan yang terjadwal secara rutin. Pemeliharaan sangat diperlukan mengingat adanya berbagai perubahan yang dinamis dalam lingkungan instansi pemerintah.

Audit/review atas BCM yang ada perlu dilakukan secara berkala oleh pihak independen, mengacu kepada standar dan *best practice* di instansi lainnya. Review tersebut dapat menjamin bahwa BCM yang dibuat telah sesuai dengan standar dan tujuan yang diharapkan.

Istilah "*Fail to plan is plan to fail*" dari Benjamin Franklin juga berlaku di instansi pemerintah. Persiapan untuk menghadapi krisis harus dipersiapkan dengan matang. Selain dapat membantu organisasi tetap beroperasi dalam berbagai kondisi, BCM juga dapat mempercepat upaya pemulihan pasca krisis. Jadi, mari bersiap-siap menghadapi krisis.

"The secret of crisis management is not a good vs bad, it's preventing the bad from getting worse."

—Andy Gilman—

*) PFA pada Deputy Pengawasan Instansi Pemerintah Bidang Perekonomian dan Kemaritiman BPKP



Ekonom yang satu ini mulai sering tampak di layar kaca kita, seorang wanita yang belum lama ini ditunjuk oleh Presiden Joko Widodo menjadi Panitia Seleksi Calon Pimpinan KPK. Destri Damayanti, demikian nama ekonom lulusan Universitas Indonesia dan Cornell University - USA. Destri pernah juga bekerja pada Badan Kebijakan Fiskal (BKF) Kementerian Keuangan, dan Kedutaan Inggris di Jakarta, lalu bergabung dengan Mandiri Grup sebagai *Board of Commissioners* PT Mandiri Manajemen Investasi.

Pada penyelenggaraan *National Conference Institute of Internal Auditors* (IIA) Indonesia 2015, panitia mengundang Destri menjadi

narasumber pada sesi *Special Motivational Speech: Delivering for the Community: "Passion-Purpose-Value"*. Destri menjelaskan mengenai hubungan korupsi dengan pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Setiap Indeks Persepsi Korupsi (IPK) naik 1 poin menjadi lebih jelek, maka pertumbuhan ekonomi di Indonesia akan turun sebesar 0,19%.

Destri memaparkan sejak tahun 2011 sampai sekarang pertumbuhan ekonomi Indonesia terus mengalami perlambatan. Kualitas pertumbuhan ekonominya juga mengalami penurunan. Kemampuan ekonomi Indonesia dalam setiap 1% pertumbuhan untuk menyerap tenaga kerja makin berkurang. Hal itu bisa terjadi karena sektor

menyerap tenaga kerja besar (pertanian dan *manufacturing*) pertumbuhannya relatif stagnan. Di sisi lain sektor keuangan dan jasa yang pertumbuhannya pesat tidak dapat menyerap tenaga kerja dalam jumlah banyak. Kecenderungannya lebih mengarah kepada *capital intensive* atau *technology intensive*.

Tahun 2015 merupakan tahun yang cukup berat, konsolidasi pemerintah terkait APBN-P 2015 baru selesai bulan Februari 2015, kemudian ada perubahan nomenklatur. Masalah lain, konsumsi masyarakat yang menjadi tulang punggung perekonomian sebesar 55% dari GDP, sekarang terus mengalami perlambatan. Semua produk *retail* mengalami penurunan.

Sejak tahun 2011 sampai sekarang pertumbuhan ekonomi Indonesia terus mengalami perlambatan. Kualitas pertumbuhan ekonominya juga mengalami penurunan. Kemampuan ekonomi Indonesia dalam setiap 1% pertumbuhan untuk menyerap tenaga kerja makin berkurang. Hal itu bisa terjadi karena sektor menyerap tenaga kerja besar (pertanian dan *manufacturing*) pertumbuhannya relatif stagnan.

Swasta menunggu, pemerintah membangun infrastruktur, tapi penyerapan anggaran pemerintah pun rendah karena terdapat kegamangan Pengguna Anggaran untuk mengeksekusi anggaran.

Di sisi lain, pasar modal pada dua atau tiga bulan lalu yang ditakutkan oleh rumor bahwa USA menaikkan suku bunganya, karena pada saat USA menaikkan suku bunganya, maka dana-dana yg berada di negara berkembang akan masuk ke USA. Ini menjadi momok sejak pertengahan 2014.

Selain Destri, narasumber yang juga menjadi pembicara dalam *Special Motivational Speech* itu adalah Taufikurrahman, seorang akuntan lulusan Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) dan

Universitas Indonesia (UI). Taufik semula adalah pegawai negeri pada Kementerian Keuangan yang kemudian mengajukan pengunduran dirinya lalu masuk ke industri minyak dan gas. Pria ini juga pernah bertugas pada perusahaan minyak dan gas di Inggris, lalu ke Jakarta berkarya di *World Bank*, *Shell*, Pertamina, kemudian ke Emerson Indonesia menjabat *Chief Executive Officer* (CEO). Taufik mengatakan profesi akuntan dapat merambah ke industri mana saja. “Berani mencoba” adalah motto-nya, dengan berawal dari mencoba maka akuntan bisa menjadi apa pun.

Lelaki ini mengatakan tahun 2015 ini sangat berat terutama di bidang minyak dan gas. Beberapa waktu yg lalu harga *crude oil*

itu jatuh dibawah \$42 per barel, dibandingkan tahun lalu \$100 per barel, sangatlah jauh. Ini pengaruh sekali terhadap perusahaan minyak dan gas, banyak proyek-proyek yang tadinya dinilai ekonomis, fisibel, setelah harga *oil* turun menjadi tidak fisibel. Banyak proyek-proyek yang ditunda atau dibatalkan. Dampak ini sudah menjalar ke semua sektor, tidak hanya minyak dan gas. Sudah banyak perusahaan memikirkan untuk mengurangi pegawai. Taufik menganggap mengurangi pegawai adalah jalan yang paling akhir dari berbagai alternatif yang ada. Jadi dampak krisis ini sangat masive.

Untuk mengatasi hal tersebut satu kunci, yang sangat diharapkan di Indonesia adalah *government spending* untuk *capital expenditure*

(*capex*). Walaupun rata-rata *government spending* sudah 50% tapi *capex* baru 20%, masih kurang dari yang diharapkan. *government spending* saat ini satu-satunya *key driver* yang diharapkan oleh para pelaku usaha ■

(HJK)





Pemeriksa Eksternal dan Internal pada instansi pemerintah seringkali tumpang tindih dalam melakukan pemeriksaan terhadap obyek pemeriksaan (*auditee*). Ini menimbulkan kesulitan tersendiri bagi *auditee* karena terkadang kedua pemeriksa ini melakukan audit pada rentang waktu yang berdekatan, sehingga *auditee* hampir tidak sempat lagi melakukan tugas rutinnya karena harus melayani pemeriksaan yang bertubi-tubi.

Permasalahan tersebut dapat diselesaikan dengan adanya koordinasi dan sinergi pengawasan yang baik antara pemeriksa ekstern (BPK) dengan pemeriksa intern (Aparat Pengawasan Intern Pemerintah/APIP). Sinergi yang dapat digunakan dalam hal ini adalah eksternal mendahulukan dan memanfaatkan internal, serta internal mendukung eksternal. Hal ini sejalan dengan Undang-undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggungjawab Keuangan Negara, pasal 8 yang menyebutkan bahwa dalam merencanakan tugas pemeriksaan, BPK dapat mempertimbangkan informasi dari pemerintah, bank sentral, dan

masyarakat.

Pemeriksa eksternal diharapkan mendahulukan APIP dalam melakukan pengawasan terhadap akuntabilitas pengelolaan keuangan Negara, serta memanfaatkan secara optimal hasil pengawasan APIP. Di sisi lain, APIP berkewajiban mendukung pemeriksa eksternal, maksudnya selain APIP melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai kepentingannya, sekaligus harus dapat pula memenuhi kebutuhan pemeriksa eksternal.

Implementasi dari hal di atas terlihat pada saat pemeriksa eksternal dan pemeriksa internal melakukan pemeriksaan atas sistem pengendalian intern (SPI) dari *auditee* yang diperiksa. Dan dari sisi operasional pengawasan seharusnya pemeriksa eksternal dapat memanfaatkan hasil pengawasan pemeriksaan internal sebagai dasar pelaksanaan pemeriksaannya.

Dengan mengacu pada PP 60 Tahun 2008, maka pemeriksa eksternal dan pemeriksa internal/APIP dapat menggunakan PP 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) sebagai acuan dalam menilai sistem pengendalian intern yang dibangun instansi pemerintah.

Artinya, pemeriksa eksternal nantinya juga akan mengacu ke SPIP sesuai PP 60 Tahun 2008 dalam mereview sistem pengendalian intern pemerintah pada suatu kementerian/lembaga dan pemerintah daerah. Dengan demikian, semakin kuat SPIP maka akan semakin ringan tugas BPK. Dan dalam upaya perbaikan kelemahan SPIP ini, BPK harus selalu berkoordinasi dengan APIP di masing-masing kementerian/lembaga dan pemerintah daerah.

Akhirnya, kita semua berharap tumpang tindih pengawasan intern/APIP dengan pemeriksa eksternal/BPK dapat di atasi. Oleh karenanya, perlu segera dilakukan koordinasi dan sinergi maupun reformasi kebijakan pengawasan keuangan negara yang mendukung reformasi pemeriksaan keuangan negara melalui pengaturan yang tegas dan jelas bagi masing-masing APIP agar tugas pokok dan lingkup pengawasan bisa berjalan tanpa terjadi tumpang tindih dengan pemeriksaan eksternal ■

(HJK)

Wilayah Penyimpangan Administratif Diperjelas dalam UU Administrasi Pemerintahan

Oleh: Nasarudin

Jika mencermati perkara gugatan perdata dan gugatan tata usaha negara yang sedang ditangani oleh Biro Hukum dan Humas BPKP dari tahun ke tahun selalu menunjukkan peningkatan kuantitas. Substansi gugatan yang sering muncul yaitu gugatan perdata yang mengarah pada perbuatan melawan hukum oleh Pemerintah. Adapun substansi gugatan tata usaha negara mengarah pada keputusan yang bertentangan dengan peraturan yang berlaku, dan bertentangan dengan asas-asas umum pemerintahan yang baik. Substansi gugatan tersebut diperkirakan meningkat pada tahun-tahun berikutnya, terlebih lagi dengan diterbitkannya Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan

yang memberikan kesempatan yang seluas-luasnya bagi setiap orang atau badan hukum yang merasa dirugikan kepentingannya akibat keputusan dan/atau tindakan badan/pejabat tata usaha negara.

Kehadiran Undang-undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan (UU Administrasi Pemerintahan) yang disahkan pada tanggal 17 Oktober 2014, membawa perubahan signifikan terhadap kompetensi absolut atau kewenangan mengadili Peradilan Tata Usaha Negara, karena kompetensi absolut Pengadilan Tata Usaha Negara (Pengadilan TUN) yang semula terbatas, menjadi diperluas khususnya mengenai pengertian keputusan dan cakupan Keputusan dalam UU Administrasi Pemerintahan lebih luas dari

Keputusan sebagai obyek sengketa pengadilan tata usaha negara menurut Undang-undang Nomor 5 Tahun 1986 sebagaimana beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-undang Nomor 51 Tahun 2009 (UU PERATUN).

Kompetensi absolut Pengadilan TUN menurut UU PERATUN adalah bertugas dan berwenang memeriksa, memutus, dan menyelesaikan sengketa tata usaha negara. Adapun yang dimaksud sengketa Tata Usaha Negara adalah sengketa yang timbul dibidang Tata Usaha Negara antara orang atau badan hukum perdata akibat diterbitkannya Keputusan Tata Usaha Negara. UU PERATUN pun juga telah memberikan batasan terhadap keputusan TUN yang dikecualikan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 UU PERATUN.

Perluasan Penafsiran Keputusan TUN

Menurut UU PERATUN, kewenangan atau kompetensi absolut terbatas pada mengadili dan memutus sengketa Tata Usaha Negara akibat diterbitkannya keputusan Tata Usaha Negara, yaitu penetapan tertulis yang bersifat konkrit individual dan final yang menimbulkan akibat hukum bagi seseorang atau badan hukum perdata. Ketentuan ini merupakan batasan utama pada kewenangan pengadilan TUN dalam memeriksa objek sengketa, sehingga pengadilan TUN hanya dapat menguji keputusan TUN pada keputusan-keputusan yang tertulis dan tidak bersifat umum.

Sementara itu, dalam Pasal 87 UU Administrasi Pemerintahan telah memperluas pemaknaan Keputusan TUN sebagaimana dimaksud dalam UU PERATUN menjadi:

- a. penetapan tertulis yang juga mencakup tindakan faktual;
- b. Keputusan Badan dan/atau Pejabat Tata Usaha Negara di lingkungan eksekutif, legislatif, yudikatif, dan penyelenggara negara lainnya;
- c. berdasarkan ketentuan perundang-undangan dan AUPB;
- d. bersifat final dalam arti lebih luas;
- e. Keputusan yang berpotensi menimbulkan akibat hukum; dan/atau
- f. Keputusan yang berlaku bagi Warga Masyarakat.

Salah satu perbedaan yang menjadi obyek sengketa antara UU

PERATUN dan UU Administrasi Pemerintahan adalah pada UU PERATUN telah mengatur bahwa Pengadilan TUN hanya dapat menguji obyek sengketa berupa keputusan TUN, sedangkan pada UU Administrasi Pemerintahan telah memperluas kompetensi pengadilan TUN pada obyek sengketa berupa keputusan TUN dan Tindakan Pejabat pemerintahan.

Menurut penulis, masuknya tindakan pejabat pemerintahan sebagai bagian dari Keputusan TUN sebagai obyek gugatan dalam sengketa TUN merupakan bagian yang tak terpisahkan dari adanya ketentuan tentang Diskresi yang diatur dalam Pasal 22 sampai dengan Pasal 32 UU Administrasi Pemerintahan. Sebelumnya dalam Pasal 1 ayat 9 UU Administrasi Pemerintahan disebutkan diskresi adalah keputusan dan/atau tindakan yang ditetapkan dan/atau dilakukan oleh pejabat pemerintahan untuk mengatasi persoalan konkret yang dihadapi dalam penyelenggaraan pemerintahan dalam hal peraturan perundang-undangan yang memberikan pilihan, tidak mengatur, tidak lengkap atau tidak jelas, dan/atau adanya stagnasi pemerintahan.

Selain itu hal tersebut sesuai dengan alasan filosofis dalam UU Administrasi Pemerintahan yang menghendaki jaminan perlindungan hukum kepada setiap warga masyarakat yang merasa dirugikan kepentingannya sebagai bentuk pengawasan terhadap Keputusan dan/atau Tindakan oleh Badan atau

Pejabat Pemerintahan.

Hal substansial lainnya dalam UU Administrasi Pemerintahan, yaitu mengenai perlindungan hukum bagi warga negara yang dirugikan akibat keputusan/tindakan pemerintah. Ketentuan Pasal 75 dan Pasal 76 UU Administrasi Pemerintahan telah mengatur bahwa warga masyarakat yang dirugikan terhadap keputusan dan/atau tindakan dapat mengajukan upaya keberatan dan banding kepada pejabat pemerintahan atau atasan pejabat yang menetapkan keputusan dan/atau tindakan, namun apabila masyarakat tidak puas dapat mengajukan gugatan ke Pengadilan.

Selanjutnya pada Pasal 85 UU Administrasi Pemerintahan terdapat ketentuan pengaturan yang menyatakan gugatan sengketa administrasi pemerintahan setelah berlakunya UU Administrasi Pemerintahan dialihkan dan diselesaikan oleh Pengadilan TUN. Sesuai dengan Pasal 1 angka 1 UU Administrasi Pemerintahan, pengertian administrasi pemerintahan yaitu tata laksana dalam pengambilan keputusan dan/atau tindakan oleh badan dan/atau pejabat pemerintahan. Sehingga apabila Pasal 85 UU Administrasi Pemerintahan dihubungkan dengan Pasal 1 angka 1 UU Administrasi Pemerintahan, Pengadilan TUN memiliki kewenangan untuk mengadili dan memutus atas obyek sengketa TUN berupa keputusan tata usaha negara dan/atau tindakan pejabat pemerintahan. Menurut Dr Ridwan HR, SH, MH dalam



bukunya Hukum Administrasi Negara menyatakan tindakan pejabat pemerintahan juga dapat dimaknai tindakan-tindakan hukum dalam bidang keperdataan yang dilakukan oleh pemerintah sebagai wakil dari badan hukum publik seperti jual beli, sewa menyewa, perjanjian, dan sebagainya.

Sebelum berlakunya UU Administrasi Pemerintahan, kedudukan pemerintah sebagai wakil dari badan hukum publik yang melakukan tindakan-tindakan hukum dalam bidang keperdataan, yang dimungkinkan muncul tindakan pemerintah yang bertentangan dengan hukum dapat dilakukan gugatan perdata kepada Pengadilan Negeri atas dasar perbuatan melawan hukum oleh penguasa/pemerintah oleh pihak yang dirugikan. Perbuatan melawan hukum yang dilakukan oleh pemerintah merujuk pada Pasal 1365 KUHPerdata yang berbunyi “Tiap perbuatan yang melanggar hukum dan membawa kerugian kepada orang lain, mewajibkan orang yang menimbulkan kerugian itu karena kesalahannya untuk menggantikan kerugian tersebut”.

Menurut penulis, pasca terbitnya UU Administrasi Pemerintahan, kedudukan pemerintah sebagai wakil dari badan hukum publik yang melakukan tindakan hukum dalam bidang keperdataan masih tetap dapat diperiksa dan diadili oleh pengadilan negeri dengan dasar gugatan wanprestasi apabila pemerintah melanggar suatu perjanjian yang telah disepakati dengan pihak lain.

Pengujian unsur penyalahgunaan wewenang

Pengawasan terhadap penyalahgunaan wewenang dalam Keputusan dan/atau tindakan Pejabat administrasi pemerintahan dilakukan oleh Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) dan pengadilan TUN. Hasil pengawasan APIP sebagaimana pada Pasal 20 UU Administrasi Pemerintah berupa tidak terdapat kesalahan, terdapat kesalahan administratif; atau terdapat kesalahan administratif yang menimbulkan kerugian keuangan negara.

Mahkamah Agung pada tanggal 21 Agustus 2015 telah menerbitkan

dan menetapkan Peraturan Mahkamah Agung Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pedoman Beracara dalam Penilaian Unsur Penyalahgunaan Wewenang sebagai pelaksanaan lebih lanjut atas Pasal 21 UU Administrasi Pemerintahan. Hal ini dikarenakan dalam UU Peratun belum mengatur hukum acara penilaian ada atau tidak ada unsur penyalahgunaan wewenang.

Berdasarkan ketentuan Pasal 21 UU Administrasi Pemerintahan dan Pasal 3 PERMA Nomor 4 Tahun 2015 dinyatakan bahwa apabila badan dan/atau pejabat TUN yang merasa kepentingannya dirugikan oleh hasil pengawasan APIP dapat mengajukan permohonan kepada pengadilan TUN yang berisi tuntutan agar keputusan dan/atau tindakan pejabat TUN dinyatakan ada atau tidak ada unsur penyalahgunaan wewenang. Terhadap putusan Pengadilan TUN tersebut dapat diajukan banding melalui Pengadilan Tinggi TUN sebagai pengadilan yang bersifat final dan banding.

Selanjutnya berdasarkan Pasal 2 PERMA Nomor 4 Tahun 2015 dinyatakan juga bahwa Pengadilan TUN berwenang menerima, memeriksa, dan memutus permohonan penilaian ada atau tidak ada penyalahgunaan wewenang dalam keputusan dan/atau tindakan pejabat pemerintahan sebelum adanya proses pidana. Sebenarnya kewenangan PERATUN ini bertitik singgung dengan kewenangan peradilannya umum, khususnya peradilannya tindak pidana korupsi. Karena selama ini mengenai unsur ada atau tidaknya

Sebenarnya kewenangan PERATUN ini bertitik singgung dengan kewenangan peradilan umum, khususnya peradilan tindak pidana korupsi. Karena selama ini mengenai unsur ada atau tidaknya unsur penyalahgunaan wewenang dalam kasus tindak pidana korupsi adalah menjadi kewenangan hakim pidana.

unsur penyalahgunaan wewenang dalam kasus tindak pidana korupsi adalah menjadi kewenangan hakim pidana.

Mekanisme teknis pengaturan pengajuan permohonan pengujian penyalahgunaan kewenangan yang diajukan kepada Pengadilan TUN oleh pemohon baik badan pemerintahan maupun pejabat pemerintahan diawali dengan mengajukan permohonan dengan menjelaskan objek permohonan berupa keputusan dan/atau tindakan pejabat yang dimohonkan penilaian. Permohonan tersebut disertai dengan fotokopi keputusan yang dimohonkan penilaian, hasil pengawasan APIP, bukti surat yang berkaitan dengan alasan pemohon, daftar calon saksi dan/ahli dan bukti lain berupa informasi elektronik.

Pemeriksaan oleh Majelis Hakim atas permohonan pemohon dilakukan tanpa melalui proses *dismissal* dan pemeriksaan persiapan. Selanjutnya pemeriksaan persidangan dilakukan dengan beberapa tahapan yaitu pemeriksaan permohonan, pemeriksaan bukti surat, mendengarkan keterangan saksi, dan keterangan ahli, serta pemeriksaan alat bukti lain berupa informasi elektronik. Hal ini mengingat Majelis Hakim dalam melakukan penilaian ada atau tidak ada unsur penyalahgunaan wewenang menggunakan beberapa alat bukti seperti bukti surat, keterangan saksi, keterangan ahli, pengakuan pemohon, dan pengetahuan hakim.

Menurut hemat penulis, mekanisme proses pemeriksaan pengujian penyalahgunaan kewenangan

tersebut, Majelis Hakim menggunakan pemeriksaan *Deklaratoir* yang mana majelis hakim hanya memutus mengenai hal yang diminta oleh pemohon.

Pada ketentuan Pasal 4 ayat (1) dan Pasal 17 PERMA Nomor 4 Tahun 2015 telah mengatur mengenai petitum atau tuntutan dari pemohon dan amar putusan Majelis Hakim dalam melakukan penilaian atas unsur penyalahgunaan wewenang. Apabila Majelis Hakim mengabulkan permohonan pemohon badan pemerintahan, maka Majelis Hakim akan menyatakan keputusan dan/atau tindakan pejabat pemerintahan ada unsur penyalahgunaan wewenang dan menyatakan batal atau tidak sah keputusan dan/atau tindakan pejabat pemerintahan.

Apabila pemohonnya pejabat pemerintahan, maka Majelis Hakim akan menyatakan keputusan dan/atau tindakan pejabat pemerintahan tidak ada unsur penyalahgunaan wewenang dan memerintahkan kepada Negara untuk mengembalikan kepada pemohon uang yang telah dibayar dalam hal pemohon telah mengembalikan kerugian negara ■

*Penulis adalah Penelaah Hukum pada Biro Hukum dan Humas BPKP



Motivasi Kerja

Setiap pegawai yang bekerja, pasti memiliki motivasi dalam bekerja. Motivasi kerja lah yang menggerakkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi kewajibannya untuk diselesaikan. Ada beberapa motivasi kerja yang umum dimiliki oleh pegawai, diantaranya adalah: pertama, mendapatkan gaji bulanan; kedua, mencapai sasaran karir; ketiga, mencari pengalaman; dan keempat, beribadah.

Setiap orang dalam hidupnya pasti mempunyai kebutuhan dan keinginan. Kebutuhan hidup dapat berupa biaya hidup sehari-hari, membayar uang pendidikan anak, membayar cicilan rumah atau mobil, dan seterusnya. Di sisi lain terdapat juga keinginan seperti ingin jalan-jalan ke luar negeri, atau membeli rumah atau mobil baru. Orang akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan hidup tersebut, cara memenuhi kebutuhan adalah bekerja pada sebuah instansi atau perusahaan dengan mendapatkan gaji bulanan secara tetap.

Terdapat sisi buruk dari motivasi

kerja jenis ini yaitu seseorang akan berangkat pagi – pulang sore hanya bertujuan untuk mendapatkan gaji diakhir bulan, sehingga ia melakukan pekerjaannya hanya sebatas selesai di situ saja, tanpa ada sesuatu untuk bagaimana menjalankan pekerjaan dengan lebih baik, efisien, efektif, dan ekonomis.

Motivasi kedua adalah mencapai sasaran karir. Pegawai yang memiliki motivasi macam ini akan bekerja secara baik dan bahkan melebihi deskripsi kerjanya karena ada posisi lebih tinggi yang diincarnya. Pegawai akan memperhatikan dan meningkatkan kemampuan yang mendukung karirnya, seperti keterampilan berkomunikasi, mengelola waktu, mengelola ang-

garan, dan memimpin orang. Tentunya motivasi kerja ini sangat bagus dimiliki. Mengapa? Karena pegawai dengan kesadaran sendiri bersaing dengan teman kerja demi mencapai sasaran kariernya. Keterampilan dan perilaku kerja pegawai akan meningkatkan produktivitasnya atau berguna dalam mencari pekerjaan di unit kerja atau perusahaan lain, jika pegawai memutuskan pindah kerja.

Bagi yang baru saja menyelesaikan studinya, mencari pengalaman adalah motivasi yang biasa dimiliki pegawai. Terkadang pegawai dengan motivasi jenis ini tidak ingin menjadikan perusahaan/ unit kerja tempatnya bekerja saat ini sebagai tujuan akhir, namun sebagai batu loncatan untuk menuju pada perusahaan/ unit kerja yang dipandang lebih baik dari segala sisi termasuk kesejahteraan dan pola karir. Pegawai ini biasanya tidak mengharapkan gaji atau fasilitas kerja yang terlalu banyak, namun berharap pengalaman kerja di tempatnya sekarang akan dapat memperindah CV untuk dapat melamar di tempat lain yang lebih baik.

Motivasi terakhir yang dimiliki pegawai untuk bekerja adalah beribadah. Motivasi ini dimiliki oleh pegawai yang tingkat spiritualitasnya tinggi. Bagi mereka, bekerja adalah ibadah karena menafkahi keluarga dan memberikan manfaat bagi orang lain. Selain itu, mereka sangat memperhatikan keberkahan uang yang mereka terima sehingga tidak mau memakan gaji buta atau uang yang tidak halal. Dalam hal karir, pegawai yang memiliki motivasi macam ini memperhatikannya, namun tidak terlalu ngotot mencapainya sehingga mereka tidak mau sikut-sikutan atau tidak iri pada rekan kerjanya. Mereka hanya bekerja dengan sebaik-baiknya dan memercayai hal baik akan mendapatkan hal baik pula.

Dalam pekerjaan, terkadang terjadi kejenuhan bila melakukan hal yang sama terus-menerus untuk waktu yang lama. Hal ini dapat menurunkan motivasi kerja pegawai. Ada beberapa cara untuk mengatasi permasalahan itu, diantaranya adalah dengan memotivasi kembali,

penyegaran, dan mutasi.

Memotivasi kembali pegawai dapat dilakukan dengan mendatangkan motivator dalam sebuah seminar atau *inhouse training* untuk *me-recharge* kembali motivasi yang menurun, sehingga motivasi kerja akan terisi kembali. Langkah lain yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan penyegaran berupa piknik atau *outbound* untuk menghilangkan kejenuhan kerja di kantor. Hal yang terakhir yang dilakukan manajemen adalah dengan melakukan rotasi/*rolling* dan mutasi pegawai ke unit kerja lain yang *core business*-nya masih ada dalam kompetensi pegawai termutasi.

Setiap pegawai mempunyai motivasi yang berbeda-beda dalam bekerja, namun hal ini tidak perlu terlalu diperdebatkan selama pegawai tersebut berkontribusi bagi kemajuan instansi atau perusahaan.

(HJK)





Menteri ESDM Sudirman Said (kiri) dan Kepala BPPT Unggul Priyanto menandatangani MoU Kerja sama Pertamina dan BPPT untuk menghasilkan inovasi melalui pengembangan teknologi baru disaksikan oleh Wakil Presiden RI Jusuf Kalla, Jakarta, 10 Agustus 2015



Kepala BNPB Ardan Adiperdana didampingi Deputy Perekonomian Nurdin menjelaskan *Grand Design* Peningkatan Kapabilitas APIP pada Deputy Program RB, Akuntabilitas, dan Pengawasan KemenPAN-RB M.Yusuf Ateh pada pameran Inovasi Peserta Diklat PIM 1 LAN, Jakarta, 10 Agustus 2015



BPKP pada Pameran Kampung Peradilan Bersih yang diselenggarakan Komisi Yudisial dalam puncak peringatan Satu Dasawarsa KY, Jakarta, 13-14 Agustus 2015



Kepala BNPB diadip oleh Deputy Bidang Statistik Produksi BPS Adi Lumaksono dan Kepala LKPP Agus Prabowo pada Rapat Dengar Pendapat dengan Komisi XI DPR RI, Jakarta, 24 Agustus 2015



Kepala Biro Hukum dan Humas BNPB Triyono Haryanto bersama pimpinan kehumasan K/L dalam Rapat Koordinasi Bakohumas di Kemenkominfo, 25 Agustus 2015 mengenai Implementasi Inpres No. 9/2015 tentang Pengelolaan Komunikasi Publik dipimpin oleh Menkominfo.



Deputy Kepala BNPB Bidang Akuntan Negara - Gatot Darmasto(kiri) dan Direktur Utama PTPN III - Bagas Angkasa dalam MoU antara BNPB dengan PTPN I - XIV, Jakarta, 2 September 2015

Jadikan halaman utama



INFORMASI BPKP BISA ANDA NIKMATI SECARA ONLINE

www.bpkp.go.id

