

WARTA PENGAWASAN

NOMOR 4 TAHUN 2020

KAWAL AKUNTABILITAS KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN





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

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

Majalah Warta Pengawasan dapat
di unduh melalui



EDITOR'S NOTE

"We do not learn from experience, we learn from reflecting on experience"

- John Dewey

Route dari filsuf asal Amerika Serikat di atas tentu tepat menjadi bahan refleksi kita di penghujung tahun 2020. Apa kabar, Pembaca? Sadar atau tidak, sejak kemunculannya pertama kali, COVID-19 telah genap berusia satu tahun. Perjalanan yang tidak mudah bagi siapapun dalam kondisi pandemi ini, tentu dapat dijadikan pembelajaran untuk menghadapi tantangan di masa depan. Setiap insan tanpa terkecuali meresponnya dengan melakukan perubahan, mencari jalan untuk bertahan, hingga resolusi pun mungkin tak sama lagi dengan apa yang ditetapkan di awal tahun memulai jalan.

Pandemi membuktikan, VUCA (*volatility, uncertainty, complexity, and ambiguity*) dan risiko bukanlah *terma* belaka. Kita kembali belajar, bahwa untuk bertahan dalam konteks apapun memang butuh penyesuaian. Pun dalam mengambil keputusan, mengukur risiko adalah sebuah keharusan. Supaya tidak gegabah, Pembaca harus kenalan dengan RARA. RARA Model di rubrik *Risk Management Vantage Point* bisa jadi panduan untuk mengambil keputusan.

Majalah Warta Pengawasan edisi pamungkas tahun ini juga mengajak pembaca untuk mengintip sisi lain profesi auditor internal. Sedikit kisah mereka di rubrik *Cover*

Story semoga bisa menambah khasanah Pembaca mengenai sepak terjang rekan-rekan auditor mengawal penanganan penyebaran COVID-19 dan pemulihan ekonomi nasional. Sepucuk surat dari para auditor yang mencoba memberikan bukti bakti pada negeri.

Akhir kata, pandemi sejatinya adalah sebuah tantangan. Agar terus menjaga optimisme, mungkin kita perlu belajar dari Guido Orefice dalam film *"La Vita è Bella"* yang ulasannya bisa Pembaca lihat di rubrik *Movie Review*. Semoga, momentum ini membuka mata kita untuk lebih menghargai apa yang kita punya.

Selamat membaca!

Salam Redaksi

SUSUNAN REDAKSI

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

CONTENTS

- 04 THE BRIEF**
Perbuatan, Bukan Kata (Acta, Non Verba)
- 07 COVER STORY**
Sepucuk Surat dari Kami
- 14 INFOGRAPHIC**
- 16 INDONESIA THIS QUARTER**
- 19 GOVERNANCE VANTAGE POINT**
Integrasi Sistem Tunjangan Sosial untuk
Negara Kesejahteraan Indonesia
- 23 RISK MANAGEMENT VANTAGE POINT**
RARA Model, Dorong *Risk-In-Formed Decisions*
- 27 CONTROL VANTAGE POINT**
Peran Masyarakat dalam Pengawasan
- 30 INTERNAL AUDITOR'S UPDATE**
Tanggap Menilai Risiko *Fraud*
- 35 INTERNAL CONTROL TALK**
- 38 INSIGHT**
Fraud VS Kompetensi Integritas





42

CERTIFICATION

CGCAE: Agar Siap Nakhodai Pengawasan Intern

44

JFA TALK

46

INSPIRING PERSON

Cuan dengan Investasi Pengetahuan

50

BOOK REVIEW

Awas, Bahaya Laten Kedunguan

52

MOVIE REVIEW

Tantangan Memenangkan Tank

54

THE BEAUTY OF INDONESIA

Menyusuri Keindahan Pulau Alor

-

ARTIKEL

- 02 Pendekatan *Millennial* sebagai Upaya *Risk Forecasting* oleh APIP dalam Penerapan Manajemen Risiko
- 12 Meningkatkan Kualitas Pelaporan Informasi Hasil Pengawasan dengan Transformasi Digital
- 17 Pilkada Serentak, *Spirit* Kedaulatan Bangsa
- 20 Auditor Zaman *Now*: Bersikap dan Bertindak Menghadapi Pandemi Covid-19



Foto
BPKP NTB



PERBUATAN, BUKAN KATA (*ACTA, NON VERBA*)

Betrika Oktaresa

“*Acta Non Verba*” adalah frasa Latin yang secara langsung dapat diterjemahkan menjadi “Perbuatan, Bukan Kata.” Frasa tersebut menyoroti tentang betapa pentingnya melakukan aksi, tindakan, atau perbuatan, daripada kata-kata dalam menyikapi suatu hal atau menyelesaikan tugas yang dipercayakan. Tentu pemahaman ini bukan berarti disimpulkan bahwa kata-kata tidak memiliki makna, tetapi dengan tindakan atau perbuatan yang membuat semua hal itu menjadi kenyataan. Orang bijak berkata bahwa kita harus melaksanakan apa yang sudah kita katakan, tidak hanya berhenti sampai pada niatan kita saja. Tidak akan ada artinya sebuah kata tanpa tindakan, bahkan dalam kondisi terburuk, bisa membuat kita dinilai tidak jujur. Pemahaman ini menghantarkan kita pada persepsi yang sama bahwa tindakan merupakan wujud nyata dari kata-kata.

Kata-kata dan narasi memiliki kekuatan yang luar biasa, dan vokalisasi keinginan kita dapat membuatnya tampak nyata. Namun, kita harus memahami bahwa kata-kata itu lambat laun akan memudar, hingga kita memahami bahwa kita belum mendekati tujuan yang terkandung dalam kata-kata dan narasi tadi, kecuali kita bertindak. Sejalan dengan pemahaman tersebut, Kepala BPKP Muhammad Yusuf Ateh mengatakan bahwa BPKP ingin selalu hadir dan kehadiran BPKP harus selalu bermanfaat bagi negeri.



Foto
BPKP
BENGKULU
Yuni Dwi

“BPKP yang responsif terhadap kebutuhan bangsa dan negara, BPKP yang selalu ada ketika negara membutuhkan, serta BPKP yang rela berkorban bagi kepentingan bangsa dan negara. Selain itu, BPKP ingin selalu menjadi solusi atas setiap permasalahan bangsa, BPKP ingin kehadirannya dirasakan masyarakat luas, dan BPKP ingin berkontribusi lebih bagi pembangunan bangsa,” komitmen Kepala BPKP kala itu saat memberikan arahan pada saat Peringatan HUT BPKP ke-37 pada 30 Mei 2020 lalu. Yusuf Ateh berharap meskipun dalam kondisi seperti ini, atau bahkan pada tantangan yang lebih sulit sekalipun, tidak mematahkan semangat kita untuk selalu hadir bermanfaat untuk negeri.

Pernyataan dari Kepala BPKP tersebut tentu merupakan komitmen

besar seluruh insan BPKP kepada negeri, yang tentu juga perlu diwujudkan dalam upaya-upaya yang nyata. Di penghujung tahun 2020 ini, berbagai upaya-upaya yang telah dilakukan oleh BPKP dapat tergambar dalam serangkaian cerita yang tertuang dalam Majalah Warta Pengawasan Edisi 4 Tahun 2020 ini. Tentu tidak semua yang telah dilakukan oleh BPKP dapat terangkum dalam majalah ini, tetapi tindakan-tindakan nyata yang dilakukan khususnya yang terkait dengan pengawalan program penanganan Covid-19 dan pemulihan ekonomi nasional akan kami sajikan dengan cerita-cerita yang penuh makna. Tentang bagaimana BPKP bergerak secara sinergis menjalankan perannya, dan bagaimana para insan BPKP melaksanakan penugasan di tengah kondisi pandemi yang tentu memerlukan kesiapan yang berbeda dari biasanya.



Sepucuk Surat dari Kami

Foto
BPKP SULBAR

Kondisi pandemi yang terjadi saat ini, tak lantas menyurutkan semangat kami untuk memberikan manfaat bagi negeri. Hari demi hari, bulan demi bulan terlalui, hingga kita telah memasuki penghujung tahun 2020 ini. Tentu terbesit dalam hati, “Apa yang sudah kami lakukan untuk negeri ini? Apa manfaat yang sudah kami tebarkan sebagai pertanda kehadiran kami?”. Dalam sepucuk surat kami inilah, kami mencoba menuangkan berbagai kisah yang mungkin dapat mewakili perjuangan kami dalam menepati janji kami pada Ibu Pertiwi.

Merebaknya pandemi mengubah banyak kondisi di seluruh dunia, termasuk Indonesia. Program-program yang telah dirancang sejak tahun sebelumnya, guna memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi kesejahteraan masyarakat, tentu tak bisa disajikan dengan cara yang sama. Berlomba dengan ancaman pandemi, tentu Pemerintah perlu bergegas, bergerak cepat dan harus tepat, dua

pondasi yang harus ada saat berlari, memenangkan negeri melawan pandemi. Prioritas ditegakkan saat melakukan revisi, hingga menempatkan program-program utama sebagai perisai untuk mencegah pandemi menyakiti.

Tentu, kami tak bisa berdiam diri, kami harus mampu membaca situasi dan bergerak dengan presisi. Sigap dalam melangkah, pun jika harus berlari, semua kami lakukan dalam ayunan sinergi dan kolaborasi. Fokusnya? Tentu memastikan agar masyarakat tetap terlindungi. Dalam perjalanannya, banyak cerita yang kami dapati dari teman-teman yang terjun langsung memberikan bukti bakti pada negeri. Dalam sepucuk surat kami ini, pembaca akan kami bagi, bersama menyelami cerita-cerita yang tersaji. Bukan untuk menunjukkan siapa yang paling bertaji, tetapi memberikan makna bahwa siapapun dapat memberikan kontribusinya kepada negeri ini.

Wujud Nyata Komitmen untuk Negeri

Cerita kami awali dari Doni dan Edo, dua auditor generasi muda BPKP yang tak kurang sudah satu dekade mengabdikan. Bersama dengan timnya, keduanya menjalani penugasan tak biasa, yang belum pernah sebelumnya keduanya jalani. Pada bulan Juni lalu, mereka terbang dari Jakarta menuju tempat yang jaraknya lebih dari seribu kilometer, yaitu Kota Batam. Tujuannya, melakukan pengawasan atas pengadaan barang dan jasa pembangunan RS Pulau Galang dan pengadaan alat kesehatan dan obat-obatnya. Keduanya bercerita, ketika itu penerbangan baru saja dibuka, dengan menerapkan berbagai



prosedur baru yang mungkin belum biasa dilakukan sebelumnya. Pemeriksaan di bandara dilakukan secara berlapis. “Kurang lebih tiga kali diperiksa,” ujar mereka.

Di saat sebagian besar pegawai harus bekerja dari rumah, Doni dan Edo mengetatkan protokol kesehatan demi menunaikan pengawasan di Pulau Galang. Keduanya bercerita bahwa mungkin mereka adalah dua orang pertama di BPKP yang merasakan rasanya menjalani tes usap, sebagai prasyarat keberangkatan. Dari penginapan tim yang berlokasi di Kota Batam, mereka harus menempuh perjalanan selama 2



jam perjalanan untuk sampai ke Pulau Galang. Ketika kami bertanya bagaimana perasaan mereka saat akan menjalani penugasan ini, secara terang mereka bercerita bahwa awalnya ada rasa takut. Namun, sesampainya di sana, ternyata kata mereka suasananya tidak seseram yang mereka bayangkan. Awalnya mereka berpikir bahwa semua orang yang ada di sana akan selalu menggunakan APD, ternyata tidak. Hanya tenaga medis yang berinteraksi dengan pasien positif Covid-19 saja yang menggunakan APD.



Mereka bercerita bahwa untuk memeriksa alat material kesehatan (almatkes) yang berada di ruangan isolasi, mereka harus memakai APD sebanyak tiga lapis: baju operasi yg hijau, APD lapis 1 level 3 warna kuning (apron), kemudian APD Hazmat level 1. Selain itu, mereka harus menggunakan *boots*, sarung tangan, masker 2 lapis, diselotip supaya tidak berembun, kaca mata *goggle*, dan *face shield*. “Proses pakai dan lepas baju kurang lebih masing-masing 30 menit, jadi total 1 jam. Melepas APD pun ada prosedurnya, seperti digulung mengarah ke bagian luar, tiap *step* pakai *hand sanitizer*, langsung mandi. Saat buka APD, basah kuyup soalnya panas banget padahal suhu ruangan dingin banget itu. Pas melepas masker juga sakit karena selotip di area mata. Sakit banget tuh mas pas ngelepas selotip,” kenang mereka saat menceritakan pengalaman mengenakan APD.

Selayaknya manusia biasa yang memiliki rasa takut, pastinya perlu pertimbangan untuk memutuskan tim untuk masuk ke ruang isolasi tersebut. Namun, guna memastikan bahwa pengadaan dilaksanakan sesuai dengan ketentuan, mereka memberanikan diri untuk masuk, tentu dengan pengamanan yang sesuai dengan protokol kesehatan. Edo bercerita, dari pengalaman itu, mereka jadi tahu seperti apa rasanya mengenakan APD.

Di penghujung cerita, kami menanyakan tentang respon keluarga saat mengetahui akan bertugas. Keduanya menjelaskan bahwa respon keluarga awalnya khawatir, tetapi setelah diberikan pemahaman bahwa ini merupakan tanggung

jawab penugasan dan dijamin keamanannya sesuai dengan protokol kesehatan, akhirnya keluarga lebih tenang.

Dari Perahu Bocor Hingga Batal Bertemu Joko Widodo

Dari pengawasan almatkes, kini kita beralih ke pemerintah daerah. Pengawasan BPKP terhadap penyaluran bantuan di daerah tak kalah seru, bahkan bisa dibilang jauh lebih menantang. Selain medan terjal, auditor BPKP juga kerap menemui kendala bahasa saat melakukan wawancara/konfirmasi dengan masyarakat. Misalnya saja beberapa waktu lalu, saat harus memastikan penyaluran Bantuan Langsung Tunai Dana Desa (BLT-DD) tidak terduplikasi dengan bantuan Program Keluarga Harapan (PKH) dari pemerintah pusat.

Hal ini sempat terjadi pada Aje, Kudo, dan Caca yang bertugas melakukan evaluasi atas penggunaan Dana Desa di Kabupaten Melawi, Provinsi Kalimantan Barat. Aje dan tim menceritakan bahwa saat melakukan wawancara dengan warga, seringkali harus didampingi oleh penduduk setempat karena banyak di antara mereka yang tidak bisa berbahasa Indonesia. Jadi, peran pendamping desa untuk alih bahasa sangat diperlukan di sini. “Bahasa dayak bisa beda-beda antar kampung. Wawancara di Kalbar harus didampingi masyarakat sekitar (pendamping), kalo *enggak* bakal sulit komunikasinya,” ujar Kudo.

Selain itu, sebagai wilayah dengan aliran sungai yang sering pasang dan rentan banjir, memperkirakan cuaca sebelum bertugas adalah hal penting. Pernah pada suatu



perjalanan yang mereka lakukan ke Desa Labai Mandiri, dengan menggunakan sampan menyusuri Sungai Pinoh, mereka bisa melihat sampah maupun barang bekas menggantung di ranting pohon yang terbawa hanyut saat air pasang dan banjir. Perjalanan sampan itu pun awalnya tanpa rencana. Akibat miskomunikasi, mereka yang awalnya mengira akan menggunakan *speedboat*, heran melihat sampan yang sudah menunggu. Di tengah perjalanan, lebih kaget lagi karena ternyata ada bocor halus yang mengakibatkan sang pengemudi harus menggunakan tangan kanan untuk memegang kemudi, sedang tangan kirinya menimba air agar tidak karam.

“Bayangin aja, jarak muka air dengan sampan kita cuma 2 jari. Kalau panik dan banyak gerak udah lah itu,” kenang Aje sambil tergelak saat menceritakan kembali. Alhasil sepanjang perjalanan mereka harus bisa tenang menjaga posisi badannya, hingga kaki mereka kram sesampainya di tujuan.

Pengalaman penuh kejutan tak berhenti sampai sana, saat menginjakkan kaki di Desa Labai Mandiri, mereka menemukan nama salah satu penerima bantuan yang mirip dengan Presiden RI, Joko Widodo. “Wah kebetulan kan, sebagai Auditor Presiden sudah sewajarnya kita ketemu sama Pak Jokowi. Ya kalau tidak di istana, kan bisa di sini,” canda Aje dan tim. Mereka pun berniat untuk mewawancarai Joko Widodo sebagai sang penerima bantuan. Namun sayangnya, maksud baik itu gagal terwujud karena yang bersangkutan berprofesi sebagai penyadap karet, sehingga sudah pergi bekerja ke kebun dan baru akan kembali di sore hari.

Begitulah sekelumit perjalanan penugasan yang mereka ceritakan. Mereka bercerita bahwa stereotip warga di daerah terhadap auditor masih saja berbadan besar, berkumis, dan menyeramkan bak algojo. Kenyataannya, setelah bertemu kami yang muda belia dan menyejukkan hati, mereka pun merasa tenang dan percaya untuk memberikan informasi dan pengalaman terkait realisasi program pemerintah.





Begadang Boleh Saja, Kalau Ada Datanya

Pandemi Covid-19 memang fenomena tak terduga yang menyisakan pekerjaan rumah yang besar, yaitu Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN). Oleh karena itu, dibutuhkan cara-cara luar biasa dalam penanganan dampaknya. Salah satunya, analisis data penerima bantuan yang tak cukup diolah dengan perangkat, teknik, dan prosedur biasa. Berpengalaman mengolah dan menganalisis data penerima bantuan pemerintah, disebut tim ada *seneng*, tapi ada *senep*-nya juga. Iswahyudi, pengendali teknis yang menyupervisi tim analisis di Deputy Bidang Investigasi tersebut mengaku senang dengan penugasan spesial ini karena ilmu dan *tools* jadi betul-betul tereksplorasi. Selain itu, ia menyebut dukungan kantor terkait *tools hardware* juga maksimal, seperti laptop dengan spesifikasi khusus. Meski sulit diperoleh di pasaran dalam waktu cepat, kebutuhan itu tetap bisa terpenuhi.

Bedanya dengan penugasan yang biasa dilakukan, diceritakan oleh Akib, salah satu anggota tim yang bertugas. “Yaa biasanya *kan* kalau kita ngerjain *digital forensic* itu semacam *nge-bedah* data, nah kalau di penugasan ini kita harus ‘merapikan’ data,” ujarnya. Ibarat bongkar pasang, tim yang biasanya membongkar data, kini dituntut untuk “memasangkan” supaya bisa digunakan oleh ke deputian terkait dalam

mengawasi penyaluran bantuan pemerintah.

Ditanya soal *senep*-nya tadi, tim mengaku hal itu disebabkan oleh sempitnya waktu. Meski *tools* dan SDM sudah dikerahkan maksimal, tak bisa dipungkiri. . . *some things just take time*. Perkara data analisis ini, menyeragamkan data sangatlah menyita waktu. Terlebih data-data yang masuk berasal dari berbagai kementerian dan pemerintah daerah dengan format dan karakteristik yang beragam. “Kalau ngolah memang bisa cepat, tapi data harus diseragamkan dulu baru bisa diolah. Misalnya, ada yang penulisan NIK-nya pakai spasi, ada dipisah-pisah, dll. Itu yang butuh waktu,” jelas Anis yang merupakan satu-satunya wanita dalam tim.

Di sisi lain, Radit yang juga tergabung dalam tim menyebut bahwa penugasan ini membuat grup komunikasi tim jadi lebih hidup, khususnya pada malam hingga dini hari. “Biasanya kalau *malem* isi grup udah bercanda-bercanda *aja*, tapi waktu itu jam dua *malem* kita masih *chat* diskusi soal data. Awal ngerjain masih meraba-raba harus diapain datanya. Tapi lama-lama mulai bisa memetakan pola dan ritmenya sehingga pekerjaan ini bisa diselesaikan,” katanya. Selain mengolah, di penugasan awal, tim pun turut merancang *dashboard* untuk visualisasi datanya.

Kompak, tim mengamini bahwa semakin banyak data yang masuk, maka semakin banyak pula hal baru yang harus dipikirkan pengolahannya. Komunikasi dan sinergi dengan unit kerja internal lainnya, baik di pusat maupun



perwakilan, juga jadi salah satu kunci penyelesaian tugas ini. Banyaknya jumlah data diakui mereka bukan masalah, tapi kondisi data yang beragam lah yang menjadi tantangan besar. Menyeragamkan jutaan data memang bukan perkara mudah, butuh ketelitian dan kesabaran agar hasil analisis data berdampak positif bagi efektifitas dan akuntabilitas penyaluran bantuan.

Adaptif Hadapi Tantangan yang Seru

Memulihkan ekonomi, pemerintah tak hanya membagikan bantuan untuk menggenjot konsumsi, tapi juga suntikan untuk produksi. Salah satunya, pemberian tambahan subsidi bunga kredit usaha rakyat (KUR) bagi usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) terdampak Covid-19. Di wilayah timur Indonesia, tepatnya Kabupaten Mamuju Provinsi Sulawesi Barat, Ana tergabung dalam tim yang melakukan audit terhadap akuntabilitas pemberian stimulus ini.

Untuk memastikan subsidi bunga telah diberikan sesuai ketentuan, Ana tidak hanya mereviu dokumen, tapi juga melakukan konfirmasi langsung ke rumah debitur. Ia menuturkan bahwa hal yang berkesan ketika menjalankan pengawasan ini adalah bisa bertemu para debitur yang usahanya beragam. Ada yang berjualan kambing, beternak ayam, berjualan ikan, membuka warung, dan usaha-usaha lainnya. Belum lagi ketika ia harus berkunjung ke rumah/ tempat usaha debitur yang lokasinya cukup sulit dijangkau.

Salah satu lokasi usaha debitur yang cukup sulit dikunjungi berada di seberang sungai. Tidak ada jalan lain untuk sampai ke sana, selain menyeberang sungai tersebut. Ana sebagai perwakilan dari BPKP Sulbar dan dua orang *counterpart* dari Bank Himbara harus berbasah-basah jalan kaki menyeberangi sungai. “Waktu itu *gak* bawa pakaian siap basah, jadinya ya basah-basah aja celananya. Tugas di perwakilan udah biasa kalau medannya begitu,” cerita Ana.

Saat melakukan konfirmasi pun tak selamanya ideal atau sesuai harapan. Ada kalanya ibu satu anak ini harus blusukan memeriksa kandang ayam, kandang kambing, hingga ke tempat pelelangan ikan. Tak nyaman,



Foto
BPKP SULBAR

tak jadi halangan. Meski agak takut dan bau kandang, diakuinya hal itu harus dilakukan. “Soalnya kami *nge-cek* peruntukan kreditnya, ada yang *ngambil* kredit untuk investasi, misalnya, memperluas kandang ayam, jadi otomatis harus *nge-cek* kandangnya beneran ada penambahan atau hanya mengada-ada aja,” jelas Ana. “Sempet takut diseruduk kambing aja,” selorohnya. Menjamin akuntabilitas tidak selalu di tempat mewah. Tapi manfaatnya, semoga bisa menjadi berkah.

Mencari Alamat Pastikan Bantuan Akurat

Soal suka duka blusukan, tidak akan ada habisnya bagi punggawa akuntabilitas. Ternyata, bukan cuma kurir lho yang ke sana kemari mencari alamat, auditor pun bisa terjebak kerumitan layaknya mencari alamat palsu. Dalam penugasan monitoring atas Bantuan Produktif Usaha Mikro (BPUM), tim auditor pada Perwakilan BPKP Provinsi Bengkulu harus menyusuri setiap alamat penerima dan melakukan konfirmasi atas penerimaan bantuan. “Yang sulit kalau di *google maps* juga kadang gak ada, atau ada RT/RW-nya yang udah ganti semua,” ujar salah seorang anggota tim.

Masalah baru juga hadir manakala sampai di tujuan, tapi tuan rumah tak di tempat. Pun

ada, respon yang kami terima seringkali beragam. Banyak di antaranya yang masih kebingungan ketika rumahnya didatangi orang asing seperti kami. Keluar masuk berbagai daerah di tengah pandemi seperti ini tentunya menjadi risiko tersendiri bagi para auditor internal pemerintah. Tapi, inilah misi kami. Layaknya kurir yang dituntut cepat dan tepat mengantarkan kiriman, auditor internal pemerintah pun dituntut cepat dan tepat memastikan manfaat program pemerintah sampai di tangan penerima.

Dear Pembaca,

Segala upaya yang kami lakukan sepanjang 2020, tak mungkin bisa kami ceritakan semua. Surat ini hanyalah secuil cerita. Tapi semoga, bisa menjadi gambaran bagi pembaca tentang bagaimana kami terus berupaya memberikan sumbangsih nyata pada Indonesia.

(Betrika Oktaresa, Nadia Khaerunnisa, Gilang Rahmat Hastanto)

Mengawal

Pemulihan Ekonomi

dengan Sinergi yang Harmoni

Imbas pandemi tak pilih lokasi. Masyarakat di ibukota, pulau-pulau di penjuru nusantara, bahkan hingga desa, semua merasakan dampaknya. Tak sedikit yang kekurangan penghasilan, bahkan kehilangan mata pencaharian

Pemulihan ekonomi pun harus dilakukan secara besar-besaran agar bisa menjangkau segala lapisan. Tentu saja, agar tepat sasaran, pengawasannya pun harus ada di semua tingkatan dan harus dikoordinasikan.

BPKP telah menyusun rencana umum pengawasan Program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) untuk mengoordinasikan pengawasan intern atas Program PEN oleh BPKP, APIP K/L/D dan Pimpinan Korporasi/Badan Usaha.

Harmonisasi sinergi pengawasan PEN digambarkan dalam ilustrasi berikut ini.



Ilustrasi
Diana Pertiwi



Pembagian Kegiatan

Tahapan Kegiatan



BPKP dapat melakukan penyesuaian atas pembagian penugasan dengan mempertimbangkan

- Perkembangan pelaksanaan program
- Permintaan stakeholders
- Informasi masyarakat
- Analisis risiko

Dalam hal diperlukan, BPKP dapat melakukan prosedur pengawasan tambahan berupa:

- Kegiatan data analytic serta audit sistem informasi terkait pelaksanaan program PEN
- Pengawasan Intern atas pengelolaan risiko dan hambatan kelancaran pembangunan terkait pelaksanaan program PEN

BPKP INFORMATIF!

Keseriusan BPKP dalam mengelola informasi secara luas dan terbuka, melahirkan penghargaan dari Komisi Informasi Pusat sebagai Badan Publik dengan kategori Informatif. Kepala BPKP Muhammad Yusuf Ateh menerima langsung penghargaan dari Wakil Presiden Ma'ruf Amin secara virtual. Yusuf Ateh menyebut hal ini sebagai wujud komitmen BPKP dalam mengejawantahkan visi besar keterbukaan informasi publik. BPKP selalu berupaya untuk memastikan layanan informasi publik yang cepat dan akurat di era digital.

“Ke depan, kami akan melihat aspek mana saja yang perlu dipertahankan



dan ditingkatkan, tidak hanya di pusat tapi juga di seluruh perwakilan. Hal ini untuk meningkatkan kualitas keterbukaan informasi kinerja BPKP kepada publik,” tegasnya.

APIP KAPABEL, PEMDA AKUNTABEL

Sinergi BPKP dan APIP Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) semakin erat dalam peningkatan kapabilitas APIP dan pengawalan akuntabilitas. Kali ini, Deputy Kepala BPKP

Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Dadang Kurnia dan Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) sepakat menandatangani kerjasama pengawasan yang meliputi supervisi kegiatan pengawasan di lingkungan pemerintah daerah, peningkatan kapabilitas APIP, serta pengawalan tata kelola keuangan dan pembangunan daerah. Supervisi dilakukan dalam bentuk *peer review*, *coaching clinic*, atau kegiatan supervisi lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Terkait peningkatan kapabilitas APIP, BPKP memberikan atensi/rekomendasi kepada kepala daerah dan APIP Daerah, menyediakan layanan konsultasi bagi APIP Daerah, dan melaksanakan penjaminan kualitas atas hasil penilaian mandiri kapabilitas APIP Daerah mulai dari perumusan kebijakan pengawasan, penyusunan pedoman teknis, peningkatan kompetensi SDM, sampai dengan pertukaran informasi kapabilitas APIP. Sementara untuk mengawal tata kelola keuangan dan pembangunan daerah, pengawalan meliputi, pengawasan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD), pengawasan badan usaha milik daerah (BUMD), dan pengawasan keuangan desa.



INOVASI RUANG BACA GAET PENGHARGAAN

BPKP menerima penghargaan Top 45 Inovasi Pelayanan Publik Tahun 2020 melalui inovasinya, yaitu Library Cafe. Penghargaan ini diberikan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan RB) pada acara Penyerahan Penghargaan Top Inovasi Pelayanan Publik, Inovasi Penanganan Covid-19, dan Pengelola Pengaduan Pelayanan Publik Terbaik Tahun 2020. Menteri PANRB Tjahjo Kumolo memberikan secara langsung penghargaan ini kepada Sekretaris Utama BPKP Ernadhi Sudarmanto. Penghargaan ini merupakan bentuk apresiasi dan motivasi bagi



penyelenggara pelayanan publik yang memiliki prestasi di bidang pengelolaan pengaduan pelayanan publik dan inovasi pelayanan publik. Adapun Menteri Dalam Negeri Muhammad Tito Karnavian mengatakan bahwa acara pemberian penghargaan ini sangat bermanfaat untuk menimbulkan iklim yang kompetitif di daerah untuk lebih berprestasi.

GUYUB TINGKATKAN PENERIMAAN NEGARA



Adanya pandemi Covid-19 menuntut pengelola negara untuk menggali sedalam-dalamnya penerimaan negara. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) jadi tuan rumah *Kick Off Pemeriksaan Bersama* Direktorat Jenderal Pajak (DJP), Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC), Direktorat

Jenderal Anggaran (DJA), dan BPKP. Atas inisiasi Kementerian Keuangan, pemeriksaan bersama ini diharapkan dapat mendorong kepatuhan perpajakan, kepastian, dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) sebagai optimalisasi penerimaan negara. Sebagai pengembangan dari sinergi Kementerian Keuangan antara DJP-DJBC-DJA yang dilaksanakan sejak tahun 2017-2019, ada delapan program yang dilakukan dalam rangka optimalisasi penerimaan negara, yaitu program *join analysis*, *join audit*, *join collection* atau penagihan bersama, *join investigasi*, *join proses bisnis*, *join profil*, program *secondment*, dan program sinergi lainnya. Khusus untuk *join audit*, akan diperluas bukan hanya terkait perpajakan namun juga PNBP.

Deputi Kepala BPKP Bidang PIP Bidang Perekonomian dan Kemaritiman Selamat Simanullang selaku Ketua Satgas Pemeriksaan Bersama menandatangani Surat Pemeriksaan Bersama sebagai simbol dimulainya pemeriksaan bersama. Ia mengatakan bahwa optimalisasi penerimaan negara harus dijalankan tanpa mengabaikan pencegahan *moral hazard*.

AGILE DENGAN TRANSFORMASI DIGITAL

Untuk menjadi APIP yang *agile*, BPKP salah satunya melakukan transformasi digital di bidang keinvestigasian dengan membangun laboratorium forensik yang prosesnya telah dimulai sejak tahun 2012. Deputy Bidang Investigasi BPKP Agustina Arumsari menyatakan bahwa laboratorium digital forensik BPKP telah memberikan kontribusi besar dalam keberhasilan pengawasan yang bersifat represif dalam kasus-kasus tipikor yang merugikan keuangan negara dengan jumlah fantastis. Kerugian keuangan negara, menurut Sari, ketika telah terjadi menjadi sulit dikembalikan dan berdampak negatif bagi proses pembangunan. Untuk itu, BPKP terus beradaptasi, terutama di masa pandemi ini. merespon tugas pengawasan penanganan COVID-19 dan pemulihan ekonomi nasional dengan memanfaatkan laboratorium digital forensik guna kebutuhan pengawasan yang lebih bersifat preventif. Hal ini disampaikan dalam Webinar “Transformasi Pengawasan Berbasis Digital Menuju APIP yang *Agile*” yang diprakarsai oleh Akademi Pencegahan dan Represif Keuangan (PRK) Kedeputan Bidang Investigasi BPKP dan GIA Corpu. Webinar ini menghadirkan Kepala Pusat Studi Forensika Digital UII sekaligus Pengurus Asosiasi Forensik Digital Indonesia Yudi Prayudi dan Komisaris Utama PT PLN Amien Sunaryadi sebagai narasumber.



BPKP JADI *TOP TEN* SISTEM MANAJEMEN MUTU

Dalam menjalankan tugasnya sebagai Assessor GCG sejak tahun 2003, BPKP menggunakan parameter/*scorepart* pengukuran yang kerap mengalami perubahan. Terakhir, parameter penilaian tersebut tertuang dalam SK Sekretaris Kementerian BUMN Bomor 16 Tahun 2012 yang meliputi 153 Parameter.

Untuk meningkatkan kualitas penilaiannya, BPKP menerapkan sistem manajemen mutu/SMM ISO 9001:2008 *Assessment* GCG dan selanjutnya meng-*upgrade* versi SMM tersebut ke versi ISO 9001:2015 *Assessment* GCG. Hasil penilaian *Surveillance* oleh PT Tuv Nord Indonesia, BPKP selalu mengalami peningkatan dengan tidak adanya *non-conformity* yang ditemukan dalam pelaksanaan SMM tersebut. Catatan prestasi ini mengukuhkan posisi BPKP sebagai 10 besar institusi (*Top Ten Company*) yang menerapkan ISO.



Foto
BPKP KEPRI

INTEGRASI SISTEM TUNJANGAN SOSIAL Untuk Negara Kesejahteraan Indonesia

Rudy M. Harahap, PhD

Kepala Pusat Informasi Pengawasan (Pusinfowas) BPKP

Pandemi Covid-19 telah memantik pemerintah untuk mengucurkan beragam tunjangan sosial ekstra (*social benefit*). Jika dikelola dengan baik, beragam tunjangan sosial ini akan membuka peluang Indonesia menjadi ‘negara kesejahteraan’ atau *welfare state*, yaitu negara yang dengan sukarela memberikan anggaran besar untuk kepentingan tunjangan sosial rakyatnya. Negara

kesejahteraan ini bisa menciptakan keadilan ekonomi dan sosial, serta menjaga martabat (*dignity*) rakyat, di mana rakyat tidak harus mengemis di jalanan dalam situasi krisis (World Atlas, 2020).

Pada dasarnya, praktik dalam konsep negara kesejahteraan

tidak asing bagi Indonesia yang mayoritas penduduknya beragama Islam. Konsep negara kesejahteraan sejalan dengan salah satu dari lima pilar ajaran Islam, yaitu kewajiban memberikan zakat ke negara bagi mereka yang memenuhi syarat. Hasil pengumpulan zakat ini kemudian dikelola oleh pemerintah untuk diberikan kembali kepada mereka yang membutuhkan.

Konsep negara kesejahteraan tersebut diadopsi oleh negara-negara di Eropa, yaitu oleh kaum konservatif pada abad ke-19 dan kaum fasis pada abad ke-20, terutama untuk menghambat pemberontakan kelompok buruh dan kaum sosialis. Namun, di Inggris konsep tersebut dibawa oleh partai Liberal yang dipengaruhi oleh keberhasilan reformasi sosial di Jerman. Adapun di Prancis, konsep negara kesejahteraan mulai muncul tahun 1930-an.

Kenapa Negara Kesejahteraan Penting untuk Indonesia?

Berbagai literatur menunjukkan, konsep negara kesejahteraan di Indonesia sudah mulai muncul sejak para pendiri bangsa menggodok “konsep Indonesia”. Konsep negara kesejahteraan ini semakin berkembang dengan munculnya berbagai program pengentasan kemiskinan, yaitu dengan memberikan berbagai subsidi kepada rakyat, baik secara langsung maupun tidak langsung. Sebagai contoh, dengan subsidi atas bahan bakar minyak (BBM), rakyat tidak perlu membayar BBM dengan harga pasar internasional yang sangat mahal.

Pada jaman pemerintahan Susilo Bambang Yudhoyono-Jusuf Kalla,

konsep negara kesejahteraan diimplementasikan dalam bentuk pemberian ‘bantuan langsung tunai’ atau *direct cash transfer* untuk orang-orang miskin. Kemudian setelahnya, di era pemerintahan SBY-Budiono, juga terdapat upaya untuk memfokuskan kembali konsep negara kesejahteraan dengan mengimplementasikan Program Keluarga Harapan (PKH) atau *conditional cash transfer* yang didukung oleh World Bank.

PKH tersebut ditujukan untuk mengantisipasi agar orang-orang miskin tidak terus-menerus terperangkap dalam kemiskinannya, yaitu dengan cara memberikan tunjangan sosial berupa uang tunai kepada ibu hamil yang rajin memeriksakan kesehatannya ke Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas). Dengan PKH ini, ibu-ibu hamil diharapkan dapat melahirkan anak-anak yang sehat. Sebab, adanya gangguan kesehatan pada anak akan mempengaruhi kecerdasan mereka. Selain itu, PKH ini juga memberikan insentif kepada keluarga miskin yang menyekolahkan anak-anaknya agar mereka dapat menjadi kader bangsa yang mampu berkompetisi dengan mereka yang berasal dari keluarga mampu.

Ketika Joko Widodo-Jusuf Kalla terpilih, berbagai inisiatif tunjangan sosial semakin berkembang. Pemerintah merealisasikan konsep negara kesejahteraan dengan berbagai bentuk kartu. Sebagai contoh, selain mengenalkan kartu PKH, mereka mengenalkan ‘Kartu Indonesia Pintar’ atau KIP dan ‘Kartu Indonesia Sehat’ atau KIS.

Ketika berkampanye tahun 2019, Joko Widodo-Ma'ruf Amin mempromosikan tiga tunjangan sosial, yaitu ‘Kartu Sembako Murah’, ‘Kartu Indonesia Pintar Kuliah’, dan ‘Kartu Prakerja’. Model ini banyak dipraktikkan di negara terbelakang atau sosialis yang sedang mengalami krisis. Sebagai contoh, di Venezuela kartu tersebut disebut ‘*Secure Food Supply Card*’. Kartu ini membatasi jumlah kebutuhan pokok yang bisa dibeli oleh seorang warga di toko-toko yang disubsidi oleh pemerintah. Tujuannya adalah untuk menghindari rakyat menumpuk



kebutuhan pokok dengan harga murah tersebut dan kemudian menjualnya kembali di pasar gelap dengan harga mahal.

Sementara itu, di negara maju seperti Selandia Baru, praktik subsidi dengan Kartu Sembako Murah dikelola oleh lembaga-lembaga non-pemerintah, seperti Foodbank Project. Organisasi ini bekerja sama dengan perusahaan pasar swalayan dan organisasi sosial. Perusahaan dan organisasi sosial inilah yang akan mengelola sumbangan dari para donatur. Para donatur ini dapat memilih langsung paket kebutuhan pokok yang akan mereka sumbangkan dan memberikan sumbangan melalui transfer. Ketika orang miskin datang ke perusahaan atau organisasi sosial, mereka kemudian dapat memilih sendiri paket kebutuhan pokok yang dibutuhkan.

Belakangan ini, di banyak negara maju, pemberian tunjangan sosial melalui kartu-kartu sebagian besar sudah diubah dalam bentuk pemberian uang tunai atau pemberian manfaat secara langsung. Sebagai contoh, di Selandia Baru dulunya mereka memiliki kartu yang disebut ‘Community Services Card’. Dengan kartu ini, mereka yang tidak mampu (*beneficiary*) bisa memperoleh fasilitas kesehatan atau transportasi

secara gratis. Namun, yang dapat menggunakan kartu tersebut dibatasi hanya bagi mereka yang berpenghasilan rendah.

Sementara itu, Kartu Indonesia Pintar Kuliah yang diusung pemerintahan saat ini pada dasarnya adalah perluasan dari ‘Kartu Indonesia Pintar’ serta hasil integrasi ‘Beasiswa Bidik Misi’ dan berbagai jenis beasiswa lainnya. Inisiatif tunjangan sosial ini ditujukan untuk mahasiswa miskin yang kuliah di perguruan tinggi. Tunjangan sosial ini mirip dengan ‘Student Allowance’ yang dikelola oleh Kementerian Pendidikan di negara maju. Yang membedakannya, di negara maju seperti Selandia Baru untuk memperoleh tunjangan sejenis ini tidak ada batasan penghasilan dan umur yang ketat.

Kemudian, inisiatif tunjangan sosial dalam bentuk Kartu Prakerja yang diusung pemerintahan saat ini mirip dengan ‘Youth Allowance’

atau ‘tunjangan tidak bekerja’ atau *unemployment benefit* di banyak negara maju. Di Inggris, Australia, dan Selandia Baru, tunjangan sosial ini diberikan kepada mereka yang tidak bekerja tanpa memandang umurnya, tua atau muda. Sementara itu, menurut Asosiasi Perlindungan Sosial Internasional (*International Social Security Association*), tunjangan sosial Kartu Prakerja ini berada dalam satu kelompok dengan tunjangan tidak bekerja, yaitu berada dalam kelompok ‘sistem bantuan sosial tidak bekerja’ atau *unemployment social assistance system*.

Dengan diusungnya berbagai insiatif tunjangan sosial oleh pemerintahan Joko Widodo-Ma’ruf Amin, pemerintah Indonesia semakin berperan dalam pembiayaan sistem perlindungan sosial. Buktinya, dulu menurut laporan Asosiasi Perlindungan Sosial Internasional pada bulan Maret 2011, tidak satu pun sistem perlindungan sosial di Indonesia yang bersumber dari anggaran negara. Kini, menurut laporan mereka yang diterbitkan pada bulan Maret 2019, pemerintah Indonesia sudah mulai berperan membiayai sistem perlindungan sosial kesehatan atau *social assistance (medical benefits) system*. Hal ini juga tampak dalam biaya pengobatan atau persalinan gratis bagi mereka yang tidak mampu.

Apa yang Perlu Dilakukan ke Depan?

Berbagai inisiatif tunjangan sosial di Indonesia masih tumpang-tindih. Agar tidak tumpang-tindih,



Indonesia perlu mengintegrasikan berbagai inisiatif tunjangan sosial menjadi ‘sistem tunjangan nasional terpadu’ atau *integrated social benefit system* yang komprehensif.

Mengacu ke pengalaman Selandia Baru, berbagai inisiatif tunjangan sosial di Indonesia dapat diintegrasikan menjadi tiga subsistem atau dalam tiga kelompok (*cluster*) besar, yaitu sistem asistensi tunjangan utama (*main benefit assistance system*), sistem asistensi kesusahan (*hardship assistance system*), dan sistem asistensi tunjangan tambahan (*supplementary benefit assistance system*). Dengan integrasi ini, kemungkinan seseorang menerima tunjangan sosial berganda atau malah tidak layak menerima tunjangan sosial dapat diminimalkan.

Pemerintah juga perlu mengintegrasikan sistem tunjangan sosial terpadu dengan sistem perpajakan agar Indonesia dapat menuju kepada negara kesejahteraan berbasis kesatuan Republik Indonesia yang mandiri secara pembiayaan. Integrasi sistem tunjangan sosial terpadu dengan sistem perpajakan penting karena pada dasarnya pemberian tunjangan sosial kepada seorang rakyat adalah untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat Indonesia secara keseluruhan. Ketika seorang rakyat semakin sejahtera dan penghasilannya sudah di atas tingkat penghasilan tertentu, maka sudah sewajarnya ia menanggung beban rakyat lain yang belum sejahtera.

RARA MODEL, DORONG RISK- INFORMED DECISIONS

Betrika Oktaresa,
Kepala Subbagian Informasi Publik BPKP

Prolog

Manajemen risiko pada hakikatnya adalah tentang mengambil keputusan dalam menghadapi risiko. Artinya, pengambilan keputusan merupakan hal yang paling fundamental, sehingga harus didukung dengan informasi yang komprehensif tanpa bias. Dengan memahami hal tersebut, maka sangat penting bagi kita yang diberikan tanggung jawab untuk membuat keputusan yang terkait dengan kepentingan bersama. Dalam hal ini untuk mencapai tujuan organisasi, kita harus melakukan upaya terbaik yang mungkin dilakukan guna mewujudkannya. Tentu kita memahami bahwa setiap keputusan mengandung risiko di dalamnya, yakni ketidakpastian yang jika terjadi dapat mengganggu pencapaian tujuan. Oleh karena itu, kita perlu tahu konsep *risk appetite* dan *risk attitude*, serta menetapkan *proxy* pengukurannya melalui *risk thresholds*. Untuk apa? Agar kita tahu keputusan mana yang tepat di tengah situasi yang

berisiko dan penting, mengurangi spekulasi, guna memperoleh hasil yang diharapkan.

Sebagai langkah awalnya, tentu kita harus memahami definisi dari *risk appetite* dan *risk attitude*, yang nantinya akan dikonstruksi menjadi satu dalam sebuah konsep yang dibangun oleh David Hillson dan Murray-Webster dengan sebutan *Risk Appetite-Risk Attitude Model* (RARA Model). David Hillson, pakar risiko berjudul *Risk Doctor* menjelaskan bahwa *risk appetite* dapat diartikan sebagai kecenderungan dari individu atau kelompok dalam mengambil risiko dalam situasi tertentu. Kemudian, *risk attitude* merupakan respon yang

dipilih atas situasi yang berisiko, yang dipengaruhi oleh persepsi risiko (*risk perception*).

Memahami *risk appetite* perlu dikembalikan pada pemahaman dasarnya, yaitu *appetite* atau selera, yang bisa dimaknai sebagai nafsu makan yang muncul secara alami, atau munculnya keinginan secara internal untuk makan. Begitu juga *risk appetite* atau selera risiko, yang menggambarkan “*how hungry are we for risk? how much risk do we feel that we can take on in a given situation?*”. Intinya, menggambarkan seberapa ingin (atau tidak) kita untuk mengambil risiko. Kata kunci lainnya adalah internal, artinya *Risk Appetite* merupakan dorongan atau keinginan internal yang tidak dapat dilihat oleh orang lain selain kita sendiri. Lalu, bagaimana orang lain bisa melihat *risk appetite* kita? Maka, diperlukan adanya pengekspresian secara eksternal yang terukur, biasa disebut dengan *risk tolerance* atau *risk thresholds*.

Risk attitude bisa kita pahami sebagai respon yang dipilih terhadap ketidakpastian dan memiliki konsekuensi. Respon tadi bisa positif atau negatif, dan berefek terhadap pencapaian tujuan. Apakah semua orang punya *risk attitude* yang sama? Tentu tidak. Seseorang bisa punya *risk attitude* yang berbeda dengan orang lain, meskipun mereka berdua menghadapi situasi yang sama. Hal itu tergantung pada bagaimana individu merasakan ketidakpastian. Namun, mayoritas orang akan punya kecenderungan *risk attitude* yang khas. Sikap tersebut akan menunjukkan bagaimana respon asli kita yang akan muncul pertama kali, jika berhadapan dengan ketidakpastian tadi. Sebagai catatan, *risk attitude*



bukanlah satu-satunya elemen yang mendorong perilaku seseorang saat berada dalam situasi yang tidak menguntungkan. Tapi, dalam situasi yang menguntungkan atau netral tanpa tekanan pun, perilaku kita akan dominan dipengaruhi oleh *risk attitude*.

Dengan pemahaman di atas tentang *risk appetite* dan *risk attitude*, maka kita dapat memahami bahwa keduanya ada secara internal di dalam diri manusia dan hanya bisa dilihat oleh orang lain melalui ekspresi atau perilaku eksternal. Selain itu, keduanya ada dalam kaitannya dengan situasi eksternal yang dianggap berisiko dan penting, serta yang menuntut adanya respon. Jadi, bisa digambarkan bahwa kita memiliki tingkat rasa lapar untuk mengambil risiko (atau tidak) dalam situasi tertentu, lalu mengadopsi sikap dalam menghadapi risiko tersebut untuk menyesuaikan dengan situasi yang dihadapi.

Konsep RARA Model

Penjabaran tentang *risk appetite* dan *risk attitude* di atas, menunjukkan bahwa keduanya perlu dipertimbangkan dalam pencapaian tujuan organisasi sehingga memungkinkan kita untuk dapat mengambil jumlah risiko yang tepat dan menerapkan pengendalian yang sesuai. Hal inilah yang menjadi dasar bagi duo David Hillson dan Murray-Webster mengembangkan RARA Model, yakni sebagai kerangka kerja untuk mempertimbangkan “*how much risk would be too much to take for us?*”. Kerangka kerja ini juga dapat



membantu kita untuk memutuskan pengungkit yang paling tepat guna memastikan bahwa keputusan yang kita buat hari ini memberikan hasil yang kita inginkan di masa depan. Untuk memahami bagaimana RARA Model berfungsi, mari kita mulai dengan menggambarkan bagaimana pertimbangan *risk appetite* dan *risk attitude* meningkatkan kesesuaian ambang batas risiko atau *risk thresholds*. Caranya dengan mempertimbangkan tiga kondisi yang berbeda, yaitu skenario jika *risk appetite* dan *risk attitude* tidak dipertimbangkan dalam menentukan batas risiko (*an unmanaged scenario*), skenario jika hanya *risk appetite* yang dipertimbangkan (*a constrained scenario*), dan skenario jika *risk appetite* dan *risk attitude* telah dipertimbangkan (*an informed scenario*).

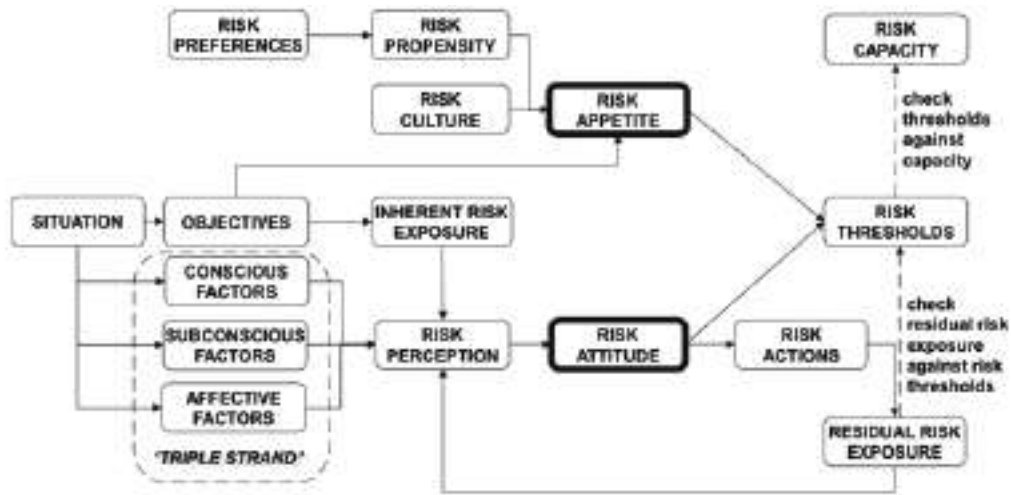
Skenario pertama adalah *an unmanaged scenario*, yaitu ambang batas risiko (*risk threshold*) ditetapkan tanpa mempertimbangkan *risk appetite* dan *risk attitude* dalam proses pengambilan keputusan. Meskipun terlihat aman-aman saja, ternyata skenario ini dapat memunculkan hasil yang salah. Hal ini karena satu-satunya pengaruh pada ambang batas adalah tujuan dalam sebuah situasi tertentu, yang bisa saja tidak sesuai dengan budaya di dalam organisasi, tidak dipahami oleh pemangku kepentingan yang sebenarnya memiliki tugas untuk mengambil keputusan. Dalam skenario ini, biasanya *risk threshold* dipengaruhi oleh data analisis yang diperoleh dari *benchmarking*, sehingga cenderung “*one size fit for all*” dalam menetapkan batasannya, tidak *tailored* disesuaikan dengan organisasi. Bisa saja, *risk threshold* hanya ditentukan berdasarkan tebakan firasat yang terasa masuk akal. Oleh karena itu, kelemahan skenario ini adalah tidak memperhatikan faktor-faktor lain yang sebenarnya memiliki pengaruh yang besar.

Lalu, skenario kedua adalah *the constrained scenario*, yaitu penentuan *risk thresholds* yang mempertimbangkan secara eksplisit kecenderungan individu atau organisasi dalam mengambil risiko pada situasi tertentu, atau *risk appetite* selain pertimbangan yang telah ditetapkan dalam *unmanaged scenario* tadi. Dengan ini, maka kita dapat memeriksa batas risiko yang telah ditetapkan dengan kapasitas organisasi dalam

menghadapi risiko (*risk capacity*). Hal ini penting untuk memastikan bahwa jumlah ketidakpastian yang diwakili oleh *risk thresholds* dapat ditanggung oleh organisasi.

Dalam skenario ini, kecenderungan para pengambil keputusan dalam mengambil risiko serta keyakinan dan nilai bersama dari organisasi dalam mengambil keputusan pada situasi tertentu (*risk culture*) telah dipertimbangkan. Namun, dalam skenario ini masih belum ada titik kendali logis dalam proses pengambilan keputusan, karena ketiadaan pertimbangan atas *risk attitude*. Sebagai contoh, berdasarkan *risk culture*, organisasi cenderung terlalu konservatif sehingga kurang mengambil risiko dan menyebabkan terbatasnya perkembangan organisasi. Akhirnya, tindakan guna mengelola risiko (*risk actions*) hanya didasarkan pada persepsi pemangku kepentingan atas risiko dan menciptakan eksposur sisa atas risiko. Atas hal ini, dalam konteks keseluruhan pengambilan keputusan masih belum terkelola sepenuhnya.

Terakhir, *the informed scenario*, merupakan skenario yang telah melibatkan *risk appetite* dan *risk attitude* dalam menetapkan kesesuaian *risk thresholds* dan dalam menentukan *risk actions*. Perbedaan paling jelas dengan *the constraint scenario* adalah digunakannya *risk attitude* sebagai pertimbangan yang dipilih oleh pengambil keputusan berdasarkan persepsi mereka atas risiko bawaan. Sebagai gambaran, organisasi telah menetapkan *risk threshold* sebesar ± 20 persen dari anggaran investasi, yang telah ditetapkan berdasarkan situasi dan tujuan organisasi (misal perkembangan di *new market*), selera



RARA Model

Sumber: David Hillson & Murray-Webster (2012), "A Short Guide to Risk Appetite".

risiko yang telah disesuaikan dengan preferensi pengambil keputusan dan nilai-nilai organisasi, serta kapasitas organisasi dalam menanggung variasi target yang telah ditetapkan. Atas hal ini, dalam *the informed scenario*, ambang batas ini akan diperiksa kembali, dengan mempertimbangkan persepsi atas risiko bawaan.

RARA Model

Pada skenario ini, dapat digambarkan dengan contoh sebagai berikut: pengambil keputusan dapat memiliki informasi yang memadai untuk memilih ambang batas risiko atas (*upper risk threshold*), berdasarkan tingkat pengembalian terendah yang diterima oleh organisasi atas biaya investasi yang dikeluarkan. Misalnya, jika organisasi masih dalam kondisi positif dengan ambang risiko atas +50 persen, maka ambang batas ini dapat ditetapkan, dan pembuat keputusan kemudian akan mengadopsi *risk-tolerant attitude* terhadap daftar risiko

yang dapat meningkatkan biaya investasi sebesar 30-40 persen. Jika sebaliknya, maka sikap yang lebih menghindari risiko diperlukan untuk mendorong tindakan untuk mengurangi eksposur. Sebagai catatan, tidak ada jawaban yang 'benar' dalam situasi seperti itu, yang ada hanyalah jawaban yang sesuai dengan situasi tertentu. Skenario ketiga ini, merupakan gambaran dari RARA Model, dirancang untuk membantu para pengambil keputusan memahami semua pengaruh yang penting sehingga mereka dapat secara sadar dan sengaja menetapkan ambang batas risiko pada tingkat yang sesuai.

Epilog

Melalui RARA Model, informasi yang terkait dengan risiko telah mencakup pengaruh atas *risk appetite* dan *risk attitude*, yang menunjukkan bagaimana sikap kita terhadap risiko yang dikelola, menawarkan opsi dan intervensi dalam proses pengambilan keputusan. keterkaitan antara eksposur risiko residual dan persepsi risiko memungkinkan perubahan *risk attitude* yang dipilih untuk menjaga upaya-upaya yang dilakukan sejalan dengan ambang batas risikonya. Dengan itu, maka organisasi dapat menyelaraskan *risk threshold* dengan tujuan yang telah ditetapkan, memastikan perencanaan yang telah disusun koheren dengan budaya risiko yang berlaku, dan memberikan penargetan yang tepat, serta efektivitas tindakan risiko.



Foto:
BPKP KALBAR

Peran Masyarakat dalam Pengawasan

Pandemi Covid-19 membuat pemerintah mengeluarkan banyak kebijakan yang tentunya membutuhkan pengawasan dalam eksekusinya. BPKP sebagai auditor intern pemerintah terus menyertai setiap proses pelaksanaan berbagai kebijakan penanganan Covid-19 dan pemulihan ekonomi nasional (PEN), mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban. Berbagai informasi dan data dikumpulkan oleh BPKP sebagai dasar pemberian rekomendasi dan saran

perbaikan terhadap berbagai kebijakan pemerintah. Koordinasi dengan pengawas intern, penegak hukum, dan instansi lainnya dilakukan untuk memperoleh informasi ketepatan pelaksanaan kebijakan pemerintah. Tak ketinggalan, informasi dari masyarakat juga, sebagai salah satu indikator sasaran kebijakan tersebut.

Keterlibatan masyarakat merupakan bagian yang perlu digalakkan. Fungsi kontrol dari masyarakat membantu pemerintah dalam memastikan apakah program pemerintah terlaksana sebagaimana mestinya. Selain

sebagai penerima manfaat dari program pemerintah, masyarakat juga berperan sebagai pengawas internal. Masyarakat dapat melakukan aduan atau menyampaikan laporan sebagai bentuk pengawasan.

Sejak lama Indonesia telah mendukung partisipasi aktif masyarakat dalam pengawasan. Hal ini tertuang dalam Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 1989 tentang Pedoman Pengawasan Melekat. Dalam lampiran Inpres disebutkan terdapat empat jenis pengawasan, yaitu pengawasan melekat,

pengawasan fungsional, pengawasan legislatif, dan pengawasan masyarakat. Pada saat itu, pengawasan masyarakat belum terlaksana sebagaimana yang diharapkan. Sifat pemerintahan yang cenderung tertutup, membuat pengawasan masyarakat hanya sebagai pelengkap saja.

Setelah adanya reformasi, pemerintahan semakin terbuka. Peraturan yang mendukung adanya pengawasan masyarakat pun semakin banyak. Sebut saja Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas KKN, pada pasal 8 dan 9, disebutkan tentang peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan negara dengan memberikan informasi, serta menyampaikan saran dan pendapat tentang penyelenggaraan negara. Peraturan Pemerintah Nomor 68 Tahun 1999 tentang Tata Cara Peran Serta Masyarakat dalam Penyelenggaraan Negara, menyebutkan bahwa peran serta masyarakat adalah peran aktif masyarakat, melaksanakan kontrol sosial terhadap penyelenggaraan negara. Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Otonomi Daerah dan Undang-undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa, kedua peraturan tersebut mendorong partisipasi

aktif masyarakat dalam pembangunan wilayahnya. Mulai dari perencanaan, pemilihan prioritas, pelaksanaan dan juga pengawasannya.

Pada praktiknya, sampai dengan saat ini masih banyak masyarakat yang enggan dan takut melakukan pengaduan. Bagi mereka, pengaduan masih berkonotasi negatif. Hal ini tercermin dari cara masyarakat ketika menyampaikan materi aduan yang seringkali diikuti dengan pertanyaan kerahasiaan: “Identitas saya tidak dibuka, *kan?*” atau “Tolong jangan dilaporkan kalau saya yang mengadu”. Padahal, pengaduan merupakan hal positif dan memiliki fungsi kontrol yang baik. Di samping itu, masyarakat juga kerap ragu ke mana dan melalui apa mereka harus menyampaikan aduan, serta apakah pengaduan tersebut kemudian akan ditanggapi. Keraguan ini merupakan wujud dari kurangnya informasi dan pengetahuan masyarakat bahwa peranan mereka sangat berarti bagi perbaikan program pemerintah. Banyaknya aduan bukanlah merupakan indikasi buruknya sebuah pemerintahan, melainkan wujud kepedulian masyarakat agar program pemerintah dapat berjalan lebih baik lagi.

Untuk menjembatani masyarakat dengan

pemerintah, sejumlah instansi pemerintah mulai membuka saluran aduan dengan jaminan kerahasiaan identitas pelapor. Melalui Kementerian PAN RB, Kantor Staf Presiden, dan Ombudsman RI, pemerintah di tahun 2015 membangun pengelolaan pengaduan pelayanan publik yang terintegrasi, yaitu SP4N LAPOR! atau Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional (SP4N) – Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat (LAPOR!). SP4N LAPOR! disahkan pemerintah melalui Perpres Nomor 76 Tahun 2013 dan Permenpan RB Nomor 3 Tahun 2015. Dengan SP4N LAPOR! ini, organisasi penyelenggara dapat mengelola pengaduan secara terkoordinasi. Pengelolaan aduan satu pintu berfungsi untuk mencegah duplikasi penanganan aduan dan meminimalisasi adanya aduan-aduan yang tidak ditindaklanjuti dengan alasan pengaduan bukan kewenangannya.

Di luar pelayanan publik, BPKP sendiri sejak bulan Mei 2020 membuka media pengaduan dengan nama “BPKPkawal”. Kanal ini dimaksudkan untuk menerima informasi dari masyarakat terkait adanya indikasi penyimpangan dalam pengelolaan keuangan negara/daerah, pengadaan barang dan jasa, serta

penyalahgunaan wewenang. BPKPKawal dapat dengan mudah diakses melalui surat elektronik (kawal.akuntabilitas@bpkp.go.id), telepon, aplikasi WhatsApp, serta media sosial Twitter dan Instagram dengan nama akun @bpkpkawal.

Kehadiran kanal pengaduan BPKP ini diharapkan mampu meningkatkan kesadaran dan partisipasi masyarakat dalam mengawal keberhasilan program pemerintah. Cara pelaporan pada kanal pengaduan BPKP pun mudah. Masyarakat dapat menghubungi salah satu saluran pengaduan dan menyampaikan indikasi penyimpangan yang diketahuinya. Hal-hal

yang dapat dilaporkan melalui kanal pengaduan BPKP antara lain terkait dugaan penyimpangan pada pengadaan barang dan jasa, jaring pengaman sosial, program pemulihan ekonomi nasional dan hal-hal lain terkait pelaksanaan anggaran negara/daerah. Ada beberapa hal yang perlu disampaikan masyarakat ketika melakukan aduan, yaitu informasi yang lengkap terkait lokasi kejadian, bukti-bukti pendukung, dan nomor kontak yang dapat dihubungi. Hal ini dilakukan agar pengaduan yang masuk adalah pengaduan yang sifatnya konstruktif dan memberikan perbaikan. Dengan adanya nomor kontak yang dapat dihubungi akan

mempermudah manakala menindaklanjuti pengaduan dibutuhkan konfirmasi atau tambahan informasi.

Sejauh ini, respon masyarakat terkait adanya kanal pengaduan ini sangatlah baik. Biasanya masyarakat menghubungi kanal pengaduan BPKP untuk melakukan konfirmasi, meminta informasi, dan melaporkan berbagai indikasi penyimpangan yang diketahui. Pengaduan yang masuk dari masyarakat diterima, didokumentasikan, ditelaah untuk kemudian diteruskan kepada unit organisasi BPKP atau instansi lain yang membidangnya. Dari alur tersebut dapat terlihat bagaimana masyarakat, BPKP, dan instansi lain terus berkoordinasi dan bersinergi guna memastikan bahwa program yang dilaksanakan pemerintah telah berjalan dengan baik dan tepat sasaran. Selain membuka kanal pengaduan secara terpusat, masyarakat juga dapat menyampaikan pengaduan melalui kanal yang juga dimiliki oleh 34 Perwakilan BPKP di seluruh Indonesia.

Meski tahun 2020 segera berakhir, partisipasi pengawasan dari masyarakat jangan pernah berhenti untuk Indonesia yang lebih baik.

(Tien Saputri K. A)



TANGGAP MENILAI RISIKO *FRAUD*

Anzas Rustamaji Pratama

Audit internal dilakukan dengan mengikuti standar, kode etik, dan program kerja yang rinci dalam rangka memenuhi kebutuhan dan harapan para *stakeholders*. Contohnya *International Standards for The Professional Practice of Internal Auditing* yang mengatur bahwa auditor internal diharuskan mengantisipasi risiko dalam pelaksanaan penugasan, misalnya risiko pencapaian tujuan, serta selalu memperhatikan kebutuhan dan ekspektasi organisasi. Tidak terpenuhinya hal tersebut termasuk ke dalam risiko penugasan. Begitupun dengan penugasan *Fraud Risk Assessment* (FRA), klien memiliki kebutuhan dan harapan BPKP dapat membantu perusahaannya membangun sistem yang mampu memitigasi risiko kecurangan.

Dalam perspektif *fraud risk*, auditor internal berusaha memastikan bahwa tidak ada *agency problem* yang muncul dan para pegawai tetap berada di koridor aturan serta cara yang legal dalam berinovasi. Untuk dapat berkontribusi seperti itu, auditor internal harus bekerja secara paralel dengan fungsi utama perusahaan. Namun, dalam pelaksanaannya, FRA memisahkan tahap implementasi dan evaluasi atas efektivitas rekomendasi perbaikan sistem ke dalam penugasan yang berbeda. Hal ini dapat berakibat belum terpenuhinya harapan dan kebutuhan organisasi untuk segera memiliki sistem yang dapat meminimalisasi kemungkinan terjadinya *fraud*.

Isu yang muncul ketika auditor internal memberikan rekomendasi pada tahap *Diagnostic Assessment* adalah auditor belum mengetahui apakah rekomendasi bisa diterapkan dan cocok dengan sistem pengendalian yang telah ada. Auditor belum bisa menjawab pertanyaan, “Apakah pengendalian ini bisa efektif diterapkan dalam mitigasi *fraud*?”. Sebagai jawaban atas hal ini, dunia audit internal

berusaha menerapkan *agile approach* untuk meningkatkan relevansi rekomendasi dari proses FRA terhadap kebutuhan organisasi.

Sekilas tentang *Agile*

Agile dalam bahasa Inggris diartikan sebagai *able to move quickly* yang secara bebas dapat berarti kemampuan merespon perubahan secara cepat. Istilah *agile methodology* pertama kali dipopulerkan dalam dunia pengembangan *software* (PwC, 2018). Keunggulan dari *agile approach* ini adalah kemampuan untuk terus menyesuaikan dengan perubahan keinginan klien dan kondisi eksternal seperti perubahan peraturan. Metode ini diterapkan untuk memitigasi adanya risiko *software* yang dihasilkan tidak sesuai dengan kebutuhan.

Michael Mah dalam Highsmith & Cockburn (2001) meneliti 200 *project software development* dan memperoleh simpulan bahwa hasil akhir *software-software* tersebut berbeda dari rencana awal pengembangan *software*. Bila dibandingkan dengan perencanaan awal, proyek-proyek *software* tersebut mengalami perubahan signifikan pada *software requirement*, fitur, dan teknologi selama proses pengembangan. Mah juga menemukan bahwa prioritas utama dalam pelaksanaan proyek bukanlah kesesuaian dengan perencanaan melainkan masukan dari pelanggan.

Deloitte (2017) mendefinisikan *agile internal audit* sebagai sebuah metodologi yang didasari pada perubahan pola pikir auditor internal. Fokus auditor internal diarahkan untuk menjawab kebutuhan pemangku kepentingan, bagaimana mempercepat siklus audit, mendorong rekomendasi yang tepat waktu, mengurangi upaya yang sia-sia, dan menghasilkan lebih sedikit dokumentasi. Deloitte (2017) juga menjelaskan bahwa pendekatan *agile* mendorong adanya kesepakatan pada tahap perencanaan penugasan antara auditor internal dengan pemangku kepentingan terkait nilai yang akan diberikan dari pelaksanaan audit, tingkat jaminan yang dibutuhkan, dan risiko yang paling mengkhawatirkan.

Lebih lanjut, Spiros (2017) berpendapat bahwa hal yang utama dari pendekatan *agile audit* adalah upaya meningkatkan efisiensi, terutama dari audit yang bersifat kompleks, dengan menyelesaikan berbagai tugas secara simultan, menghilangkan atau mengurangi hambatan, dan menetapkan waktu untuk berbagai tugas yang sebanding dengan pentingnya tugas masing-masing.

Agile Internal Audit pada Fraud Risk Assessment (FRA)

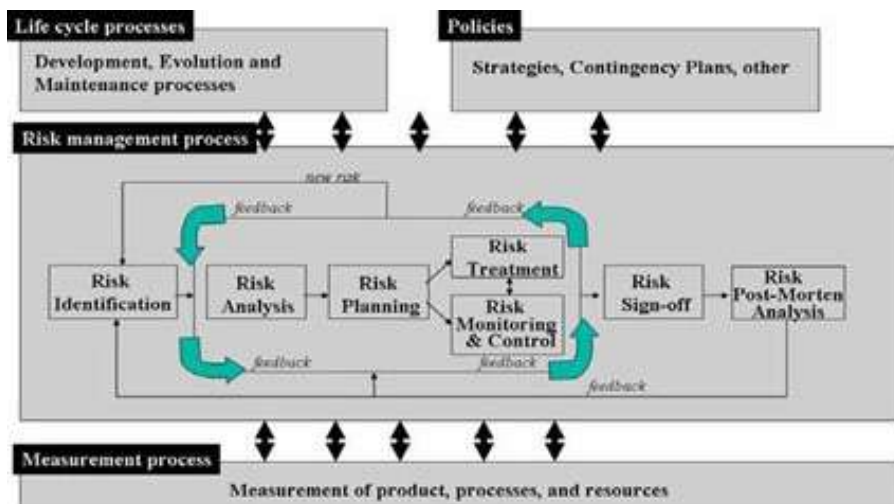
Nyford (2008) berpendapat bahwa proses penilaian risiko dan siklus *software development* memiliki kesamaan dalam hal mengutamakan kebutuhan dan kepuasan *stakeholder*. Kesamaan karakteristik inilah yang bisa digunakan sebagai titik awal dalam mengadopsi penerapan *agile methodology* dalam FRA.

Untuk memudahkan proses pengadaptasian metode *agile*, Deloitte (2020) merekomendasikan dua hal berikut ini:

1. Cross Functional Team

Randel (2003) berpendapat bahwa tim beranggotakan individu dengan latar belakang pendidikan dan bidang kerja berbeda dapat memberikan masukan yang lebih komprehensif kepada organisasi. Hasil penelitian Bamber, et al., (2003) menunjukkan bahwa tim dengan karakteristik *cross-functional* mampu membantu meningkatkan tingkat produktivitas, kualitas produk, dan mengurangi *idle time* dari mesin pada sektor manufaktur.

Penerapan konsep *cross-functional team* di BPKP diatur dalam Peraturan Kepala BPKP Nomor PER-211/K/JF/2010 tentang Standar Kompetensi Auditor. Peraturan ini menjelaskan bahwa tim diberikan keleluasaan untuk merekomendasikan *risk treatment* kepada pengguna sehingga kewenangan pengambilan keputusan tidak terfokus pada pengendali teknis atau ketua tim.



Risk Management Life Cycle
Sumber:
Nyford (2008)



Hal inilah yang mendukung terciptanya tim yang *agile* dalam pelaksanaan FRA.

2. Short Iterations

Iterations bisa diartikan sebagai suatu siklus yang dilakukan secara berulang (Highsmith & Cockburn, 2001). Dalam konteks FRA, proses penilaian risiko yang terdiri dari identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko hingga *risk treatment* dilakukan berulang-ulang hingga skor risiko mencapai level *risk appetite* yang ditetapkan direksi. Ketika gejala dan *existing control* yang teridentifikasi berbeda dengan proses yang terjadi, maka Tim BPKP dan tim *counterpart* segera melakukan perumusan ulang *control gap* yang ada serta skor risikonya. Satu siklus dianggap selesai ketika *risk treatment* dapat diimplementasikan dan diperoleh *feedback*-nya. *Iterations* diharapkan terlaksana dalam jangka waktu yang pendek, antara 2-4 minggu (Deloitte, 2020). Untuk mencapai hal ini, pelaksanaan FRA dilakukan pada waktu yang hampir bersamaan dengan pelaksanaan transaksi terkait.

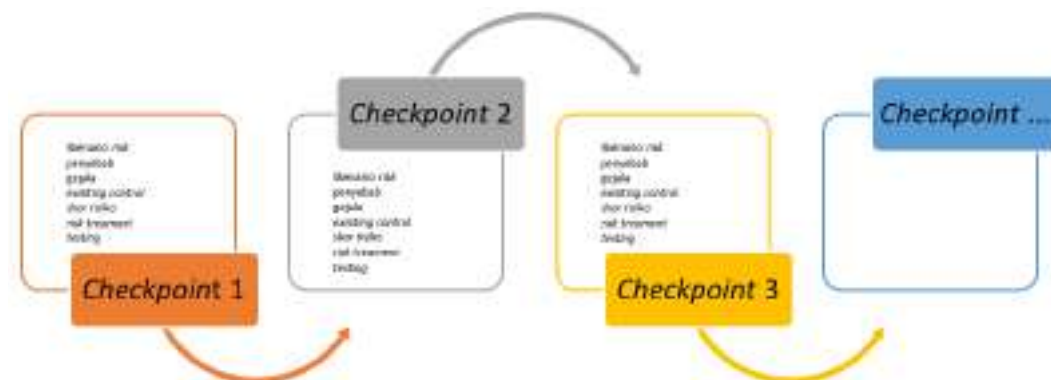
Jika risiko *fraud* dianalogikan sebagai sebuah gunung es, skenario risiko *fraud* yang selama ini berhasil

diidentifikasi dari FRA bisa diibaratkan sebagai puncaknya. Sementara itu, *fraud* yang sedang atau telah terjadi adalah bagian bawah gunung es yang selama ini tidak terungkap. Keterbatasan ini bisa diminimalisasi dengan mengulang-ulang siklus FRA untuk memperkaya skenario risiko.

Kontribusi FRA berbasis *Agile Internal Audit* terhadap Proses Bisnis Organisasi

Efektivitas rencana tindak pengendalian dan kemampuan organisasi menerapkannya belum diketahui saat tim selesai merumuskan rencana tindak pengendalian. Jadi pada tahap ini, auditor internal memang telah melaksanakan program audit tetapi belum memberikan nilai tambah kepada proses bisnis.

Penentuan *checkpoint* pada *iterations* disesuaikan dengan jadwal transaksi yang terkait dengan skenario *fraud*. Fokus FRA adalah mengidentifikasi



gap antara *existing control* dengan gejala (*red flag*) serta penyebabnya. Setelah itu, dilakukan pengujian alternatif rencana tindak pengendalian yang dapat dirumuskan untuk menindaklanjuti gejala. Tujuannya adalah mengurangi kemungkinan keterjadian ataupun mengurangi dampaknya bila terjadi.

Agile approach memfokuskan FRA pada rencana tindak pengendalian yang akan direkomendasikan kepada organisasi. Fokus utama Tim FRA adalah merumuskan rekomendasi bersama organisasi untuk menghilangkan penyebab dan mendeteksi gejala *fraud* dengan tambahan biaya dan waktu seminimal mungkin sehingga tidak mengganggu produktivitas kegiatan utama.

Karakteristik Penugasan

Sebelum menerapkan *agile approach*, ada beberapa aspek yang perlu dipertimbangkan dalam menilai kesesuaian PKPT dengan rencana penerapan *agile approach*. Santana (2016) telah mengidentifikasi kecocokan karakteristik suatu *project* dalam menggunakan *agile approach*

1. Project Type

Agile approach cocok diterapkan untuk jenis penugasan yang memiliki ketidakpastian secara internal yang tinggi, seperti *Fraud Control Plan*, dalam hal:

- a. Perubahan Ruang Lingkup Proses Bisnis Survei kuesioner pada tahap *diagnostic assessment* (DA) mungkin mengungkap *risiko fraud* pada proses bisnis yang tidak tercakup dalam Kerangka Acuan Kerja FCP. Oleh karena itu, auditor internal disarankan mengomunikasikan pada direksi jika menemukan ada risiko *fraud* semacam ini yang patut mendapat perhatian. Jika dirasa krusial oleh krusial, maka auditor harus mengakomodasinya dengan melakukan perubahan ruang lingkup dalam KAK. Ketidakpastian dalam penentuan ruang lingkup dapat diabaikan jika komposisi tim terdiri dari auditor yang telah berpengalaman dan sudah pernah melakukan FCP pada perusahaan sejenis. Karakteristik *agile* adalah batasan atau pengelompokan kegiatan audit menjadi tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan pada kendali mutu (KM) 4

dibuat lebih fleksibel.

- b. Masukan Dari Pengguna Merupakan Kunci Keberhasilan Implementasi Efektivitas FCP bergantung pada proses transisi sistem pengendalian yang ada menjadi sistem pengendalian yang direkomendasikan dalam Laporan *Diagnostic Assessment*. Proses penerapan sistem baru akan bergantung pada masukan dari pengguna. Semakin tinggi keterlibatan pengguna maka kemungkinan keberhasilan implementasi *risk treatment* dan atribut FCP akan semakin besar.
- c. Ketersediaan Sumber Daya Penugasan Perubahan ruang lingkup FCP akan berakibat pada peningkatan kebutuhan sumber daya penugasan. Peningkatan kebutuhan sumber daya ini merupakan *trade-off* antara keuangan, manusia, dan waktu.

2. Organizational Structure and Culture

Struktur (Christopher, et al., 2004) dan budaya organisasi (McHugh, et al., 2011) merupakan faktor yang harus diperhatikan dalam penerapan *agile approach*. Sebagaimana dijelaskan dalam artikel “*Mind Over Matter*” (PwC, 2018), *mindset* auditor berperan penting dalam transisi ke *agile auditor*. Berger (2007) menilai bahwa struktur hierarkis kurang tepat untuk penerapan *agile approach* karena dipengaruhi oleh faktor kewenangan dan prosedural yang membutuhkan keterlibatan individu dari level yang lebih tinggi dalam pengambilan keputusan. Kondisi ini mirip dengan struktur tim audit di BPKP. Pembagian tugas

dan wewenang sudah diatur dalam hierarki tim dan anggota tim diharapkan melakukan prosedur yang sudah ditetapkan dalam program audit (KM-9).

Dalam penerapan *agile approach*, tim diharapkan memiliki struktur bersifat kooperatif, bukan hierarkis. Hal ini dikarenakan beberapa *task/siklus* manajemen risiko dilakukan secara simultan dengan masing-masing anggota tim bertanggung jawab atas mitigasi skenario risiko *fraud* tertentu. Tim diharapkan lebih fleksibel dalam mengambil keputusan terhadap hasil uji coba dan masukan dari pengguna dari hasil implementasi *risk treatment*. Menurut McHugh, et al., (2011), organisasi harus memiliki budaya *trust, openness, responsibility, dan adaptability* agar proses transisi menjadi *agile organization* berhasil. Oleh karena itu, penugasan FCP perlu dilakukan oleh tim kecil yang terdiri dari orang-orang yang terbiasa dan berani mengambil keputusan. Anggota tim bersama-sama merumuskan prosedur FRA untuk mencapai tujuan penugasan. Struktur tim tidak lagi dilihat dari jabatan dan golongan auditor melainkan sekumpulan individu yang saling bekerja sama merumuskan prosedur dan bersedia bertanggungjawab atas setiap skenario risiko yang dikerjakannya. Tanpa perlu menunggu perintah, anggota tim dapat saling melemparkan ide mengenai cara terbaik mencapai tujuan penugasan. Prosedur FRA merupakan hasil kolaborasi tim, bukan delegasi dari pengendali teknis/ketua tim, serta ruang lingkup tugas anggota tim tidak terbatas pada apa yang tertulis pada kendali mutu.

Budaya yang ada pada tim adalah fokus pada uji coba dan masukan dari pengguna, meskipun masukan diberikan pada akhir-akhir penugasan. Tujuan personil diukur pada keberhasilan tim dalam memenuhi ekspektasi pengguna dengan tetap bertanggung jawab pada tugas masing-masing.

Karakteristik dari pendekatan ini adalah awal penugasan dan perencanaan yang tidak terlalu detail sehingga terkesan tidak ada pembagian tugas yang jelas dalam tim. Namun, hal ini lumrah mengingat *agile approach* memang tidak terikat pada perencanaan detail tetapi prosedur yang bersifat fleksibel, dengan memperhatikan hasil uji coba implementasi *risk treatment* dan masukan dari pengguna.

Dalam mengadopsi pendekatan ini, auditor Kedeputian Pengawasan Bidang Investigasi yang selama ini mengaudit dalam struktur tim yang hierarkis memerlukan penyesuaian dalam hal pembagian kewenangan dan proses pengambilan keputusan dalam tim. Perubahan *mindset* dalam pengambilan keputusan dan keleluasaan untuk melakukan improvisasi di luar *form* Kendali Mutu ketika melaksanakan penugasan FRA diperlukan untuk meningkatkan keberhasilan penerapan *agile internal auditor*.

KESIMPULAN

Agile approach bergantung pada keleluasaan tim dalam melakukan uji coba rekomendasi yang dihasilkan dan mengolah masukan dari pengguna ke dalam rumusan rekomendasi. Delegasi kewenangan pengambilan keputusan dan perubahan *mindset* akan mempermudah proses transisi dari struktur tim yang hierarkis menjadi kooperatif.

Sebagai penutup, dapat disimpulkan bahwa karakteristik penugasan FRA yang *agile* adalah:

1. Seluruh tahapan proses perumusan *risk treatment* memerlukan keterlibatan setiap anggota dan interaksi kolaboratif dalam tim.
2. *Risk treatment* disampaikan secara bertahap sehingga kesesuaian dengan kebutuhan pengguna dan sistem pengendalian dapat segera diketahui.
3. Keterlibatan pengguna dan pemilik risiko dalam perumusan *risk treatment* merupakan hal krusial dalam meningkatkan kesesuaian rekomendasi dari tim dengan kebutuhan organisasi.



FAQ SEPUTAR PENGENDALIAN INTERNAL

“Apa yang dimaksud dengan penjaminan kualitas atas penilaian maturitas penyelenggaraan SPIP?”



Jawaban

Kegiatan penjaminan kualitas atas penilaian maturitas penyelenggaraan SPIP dapat didefinisikan sebagai suatu rangkaian kegiatan yang sistematis berdasarkan prinsip independen, objektif, kompeten, dan kepatuhan untuk meyakinkan apakah pelaksanaan penilaian atas tingkat Maturitas Penyelenggaraan SPIP yang dilakukan oleh K/L/D telah sesuai dengan Pedoman Penilaian dan Strategi Peningkatan Maturitas Penyelenggaraan SPIP sehingga bermanfaat bagi penyusunan *action plan* atas *area of improvement* dalam upaya memantapkan tingkat yang ada maupun meningkatkan maturitas menuju tingkat yang ingin dicapai.

Jawaban

Berdasarkan Pasal 59 ayat 2 menyebutkan bahwa pembinaan penyelenggaraan SPIP dilakukan oleh BPKP. Hal ini juga dipertegas dalam pasal 3 huruf h Peraturan Presiden Nomor 192 Tahun 2014 tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan bahwa BPKP menyelenggarakan fungsi pelaksanaan sosialisasi, pembimbingan dan konsultasi penyelenggaraan sistem pengendalian intern.

Kegiatan penjaminan kualitas atas hasil penilaian maturitas penyelenggaraan SPIP merupakan bagian dari tugas pembinaan penyelenggaraan SPIP oleh BPKP. Hal ini disebut pula dalam Inpres Nomor 9 Tahun 2014 tentang Peningkatan Kualitas Sistem Pengendalian Intern dan Keandalan Fungsi Pengawasan Intern dalam Rangka Mewujudkan Kesejahteraan Rakyat, bahwa BPKP diinstruksikan untuk melakukan evaluasi terhadap penerapan sistem pengendalian intern.



“Mengapa BPKP perlu melakukan kegiatan penjaminan kualitas atas hasil penilaian maturitas penyelenggaraan SPIP?”



“Apakah penjaminan kualitas dapat meningkatkan kualitas sistem pengendalian intern pemerintah pada K/L/D?”

Jawaban

Melalui kegiatan penilaian maturitas penyelenggaraan SPIP dapat diketahui kondisi dan tingkat keberhasilan penyelenggaraan SPIP pada K/L/D, serta *area of improvement* (area yang merupakan subunsur SPIP yang perlu untuk ditingkatkan/diperbaiki menuju level maturitas yang hendak dicapai).

Kegiatan penjaminan kualitas atas hasil penilaian maturitas SPIP dilakukan untuk menguji proses penilaian dan hasil penilaian atau substansi pengendalian intern yang diselenggarakan oleh K/L/D. Melalui pengujian atas substansi dapat diketahui kelemahan pengendalian intern pada K/L/D sehingga dapat disusun rekomendasi perbaikan yang nantinya akan ditindaklanjuti oleh K/L/D. Berdasarkan hasil penjaminan kualitas, K/L/D akan diminta untuk melakukan rencana aksi peningkatan maturitas SPIP sehingga memotivasi K/L/D untuk meningkatkan kualitas pengendalian intern. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kegiatan penjaminan kualitas menambah *value* atas peningkatan kualitas pengendalian intern K/L/D.



“Siapa yang melakukan kegiatan penjaminan kualitas atas hasil penilaian maturitas penyelenggaraan SPIP?”

Jawaban

Kegiatan penjaminan kualitas atas penilaian maturitas penyelenggaraan SPIP dilakukan oleh BPKP selaku pembina penyelenggaraan sistem pengendalian intern pemerintah sesuai mandat PP 60 Tahun 2008, meliputi:

1. Unit Kerja Kedeputan di Lingkungan BPKP selaku Pembina Penyelenggaraan SPIP pada Kementerian/Lembaga;
2. Perwakilan BPKP selaku Pembina Penyelenggaraan SPIP pada pemerintah daerah.

Jawaban

Periode penilaian maturitas penyelenggaraan SPIP yang dilakukan penjaminan kualitas adalah satu tahun kalender (Januari-Desember), serta periode sebelum dan sesudahnya sepanjang memiliki kaitan sebagai dasar pengambilan simpulan hasil penilaian (*subsequent event*) dengan pertimbangan bahwa pelaksanaan QA dilaksanakan di pertengahan atau akhir tahun berikutnya. Kedeputan/Perwakilan BPKP agar selalu meng-*update* perkembangan pelaksanaan kegiatan penilaian maturitas oleh K/L/D dan aktif berkomunikasi dengan K/L/D sehingga dapat mendorong K/L/D untuk menyelesaikan proses SA sesuai waktu yang telah dijadwalkan.



“Apa kriteria periode penilaian maturitas yang dapat dilakukan penjaminan kualitas?”

Jawaban

Tim penjaminan kualitas melaksanakan penjaminan kualitas berdasarkan tahapan yang terdapat dalam pedoman penjaminan kualitas. Selain itu, tim dapat menentukan fokus penjaminan kualitas terhadap hasil perbaikan/peningkatan SPIP atas *area of improvement* yang terdapat dalam laporan hasil penilaian maturitas SPIP pada periode sebelumnya.



“Bagaimana menentukan fokus penjaminan kualitas?”

“Faktor apa yang dapat mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan penjaminan kualitas?”



Jawaban

Faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan penjaminan kualitas antara lain kompetensi tim penjaminan kualitas, komunikasi yang intensif dengan K/L/D dan komitmen dari K/L/D.



FRAUD VS **KOMPETENSI INTEGRITAS**

Sheni Desinta,
Assessor pada Biro SDM BPKP

Prolog

Dalam Survei Fraud Indonesia Tahun 2019 yang diselenggarakan oleh ACFE, disebutkan bahwa *fraud* masih menjadi masalah yang terus terjadi di seluruh Dunia,

termasuk Indonesia. Hasil survei yang dilakukan oleh PwC pada tahun 2020 pun menunjukkan data yang sama, dari 5000 responden yang berasal dari 99 negara, 47% menyatakan bahwa mereka

bersinggungan dengan peristiwa *fraud* dalam 24 bulan terakhir. Fakta ini tentu perlu menjadi perhatian yang serius dari berbagai pihak, untuk dapat mencegah *fraud* terus terjadi.

Para praktisi maupun akademisi terus berupaya memperdalam dan memperluas pemahamannya terkait *fraud* ini, terutama memperkuat pemahaman tentang penyebab perilaku niretika ini. Salah satunya teori yang membahas tentang faktor-faktor penyebab kecurangan adalah teori *Fraud Triangle* (Abdullah dan Mansor, 2015) yang menyatakan bahwa terdapat tiga faktor di balik tindak kecurangan, yaitu *Pressure* (tekanan), *Opportunity* (kesempatan), dan *Rationalization* (pembenaran).

Fakta bahwa *fraud* terjadi di semua sektor, juga mendorong Pemerintah Indonesia secara aktif menguatkan tata kelolanya. Pemerintah memahami bahwa *fraud* perlu dicegah melalui penguatan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) nya, khususnya kompetensi integritas yang berkaitan erat dengan pencegahan terjadinya *fraud*. Hal ini tertuang dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia (Permenpan RB) Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara yang terdiri dari Integritas, Kerja Sama, Komunikasi, Orientasi pada Hasil, Pelayanan Publik,

Pengembangan Diri dan Orang Lain, Mengelola Perubahan, Pengambilan Keputusan, dan Perekat Bangsa.

Keterkaitan Integritas dan Anti-Fraud

Banyak penelitian yang menunjukkan keterkaitan antara Integritas dengan *fraud*, bahwa integritas memiliki hubungan yang positif dengan pencegahan *fraud* secara signifikan. Melalui hasil penelitian-penelitian tersebut, tersirat bahwa integritas akan membantu organisasi terhindar dari munculnya perilaku yang tidak etis di antara para anggotanya. Artinya, lingkungan kerja dengan integritas tinggi dan memiliki *ethical organizational culture* merupakan hal fundamental yang menjadi penentu keberhasilan strategi *anti-fraud*. Namun, siapa yang menciptakan situasi dan kondisi ini apabila bukan para sumber daya manusia di dalamnya? Soal *fraud*, kita hendaknya tidak terburu-buru menyalahkan sistem yang ada, atau bahkan dengan tergesa-gesa menyimpulkan bahwa sistem *anti-fraud* belum terbangun. Hal ini karena suatu organisasi yang memiliki manusia-manusia yang berintegritas sangat memengaruhi terbangunnya sistem dan *ethical organizational culture*. Pada dasarnya, manusia dan sistem yang ada saling

memengaruhi. Jika kita perhatikan teori *Fraud Triangle* yang menyatakan bahwa seseorang melakukan kecurangan disebabkan oleh *pressure*, *opportunity*, dan *rationalization*, mari simak beberapa pernyataan berikut:

1. Seseorang yang **tidak berintegritas**, memasuki dan berada dalam lingkungan dengan **integritas yang rendah** dan tanpa *ethical organizational culture*, maka besar kemungkinannya untuk melakukan suatu kegiatan *fraud* karena adanya *pressure*, *opportunity*, dan *rationalization*.
2. Seseorang dengan **tidak berintegritas** berada dalam lingkungan dengan **integritas** dan organisasi yang memiliki budaya etis, tetap memiliki probabilitas yang cukup besar menyebabkan terjadinya pelanggaran *fraud* dengan melakukan manipulasi dan atau *unethical behaviour* dikarenakan adanya *pressure* dan *rationalization*.
3. Bagaimana dengan seseorang yang **berintegritas**, memasuki lingkungan dengan **integritas yang rendah** tanpa budaya organisasi etis? Maka, ia akan memiliki probabilitas (meskipun kecil) untuk tetap melakukan suatu tindakan *fraud*



Foto
BPKP SULUT
Eko Wahyu S

dikarenakan adanya *opportunity* dan/atau *pressure*.

4. Namun, ketika seseorang **berintegritas** berada dalam situasi dan lingkungan dengan integritas, maka kemungkinan terjadinya *fraud* akan menjadi lebih kecil lagi dan hampir tidak ada karena kurangnya *pressure*, *opportunity*, dan *rationalization*.

Artinya, untuk menekan munculnya tindakan *fraud*, ketiganya harus mampu dikontrol. Oleh karena itu organisasi perlu menerapkan berbagai upaya, seperti penetapan kebijakan *anti-fraud*, menciptakan prosedur pencegahan baku, membangun struktur organisasi dengan pengendalian yang baik, merancang

teknik pengendalian yang efektif, dan menumbuhkan kepekaan terhadap kecurangan. Salah satu bagian penting organisasi untuk mencegah terjadinya *fraud* adalah memastikan manusia yang berada di dalamnya berintegritas.

Sumber Daya Manusia Berintegritas adalah Kunci

Apabila kita kembali dan perhatikan keempat pernyataan di atas, tampak betapa pentingnya sebuah organisasi memiliki sumber daya manusia yang berintegritas. Apabila titik beratnya terletak pada sumber daya manusia, maka tentu kita perlu memastikan integritas ini terbangun, terinternalisasi, dan terjaga dari sisi hulu sampai dengan hilir. Mengapa? dalam *Tendency of Fraud* (Albrecht, 2006) disebutkan bahwa “*just about*

everyone can be dishonest” dan ini merupakan dinamika manusia yang sangat kompleks. Cara apa saja yang terkait pembentukan manusia berintegritas dari hulu ke hilir? Antara lain dengan melakukan perekrutan SDM yang berkualitas dari segi integritas, memastikan penguasaan terhadap kemampuan teknisnya, untuk memastikan bahwa ia dapat melakukan tugasnya sesuai dengan prosedur; selalu menjaga, menanamkan melalui mempromosikan sikap *anti-fraud* dalam rangka menciptakan *ethical organizational culture*; serta melakukan *assessment* dengan memastikan bahwa kompetensi integritasnya baik, sesuai dengan level jabatannya sehingga optimal dalam melaksanakan tugas jabatan tersebut.

Assessment center merupakan salah satu metode yang sering diandalkan untuk mendeteksi potensi pegawai melalui simulasi-simulasi latihan situasional yang dapat digunakan untuk kebutuhan pengembangan karir. Untuk mengukur kompetensi, khususnya Kompetensi Integritas berdasarkan Permenpan RB Nomor 38 Tahun 2017, digunakan metode

assessment center di mana sebelumnya telah diperoleh kriteria yang jelas untuk suatu jabatan tertentu, mengidentifikasi kader pemimpin melalui suatu metode yang memiliki akurasi, dan objektivitas yang dapat diandalkan, menghasilkan strategi dan tindakan pengembangan yang spesifik dan terencana bagi pegawai, mengidentifikasi kebutuhan pengembangan manajerial pegawai. Namun, ini bukan suatu tugas yang mudah, kesulitan pengukuran integritas sering kali menjadi suatu bahan diskusi para *assessor*.

Mengapa cenderung sulit untuk diukur?

- Integritas merupakan suatu tindakan yang konsisten terhadap aturan, prosedur, dan kode etik suatu organisasi. Melihat suatu konsistensi alamnya membutuhkan waktu yang panjang.
- Sulit untuk memunculkan bentuk bukti perilaku integritas dalam simulasi *assessment center* yang terbatas.

Perilaku ini *social desirability*-nya tinggi karena terkait moralitas, seseorang akan cenderung menunjukkan perilaku yang baik sesuai dengan norma yang berlaku.

Lalu bagaimana kita memandang ini? Sampai dengan saat ini, organisasi khususnya Subbagian Penilaian Kompetensi selalu berupaya untuk dapat mempertajam hasil penilaian terkait integritas melalui berbagai *tools*, baik dengan metode *assessment center* maupun di luar itu. Selain itu, penilaian integritas juga memperhatikan dan mempertimbangkan seluruh kompetensi yang ada pada Permenpan RB Nomor 38 Tahun 2017, yaitu integritas, kerja sama, komunikasi, orientasi pada hasil, pelayanan publik, pengembangan diri dan orang lain, mengelola perubahan, pengambilan keputusan, serta perekat bangsa untuk melihat dan memastikan konsistensi perilaku dan kewenangannya pada setiap level jabatan. Perlu pula dilengkapi dengan

sistem yang terbuka, *track record* yang lengkap, dan pertanggungjawaban yang jelas.

Epilog

Dapat disimpulkan bahwa untuk melihat integritas melalui suatu konsistensi, tidak terbatas pada suatu bentuk perilaku saja. Pada dasarnya, etika dapat tercermin dalam berbagai tataran perilaku. Hal yang perlu kita ingat dan terkadang dilupakan adalah ketika diketahui seseorang berintegritas, maka perlu dilihat kembali gambaran perilakunya saat ini dan di masa mendatang. Apakah tetap bisa memenuhi hal tersebut? Ibaratnya, pribadi manusia itu dinamis, ada banyak faktor yang memengaruhi integritas seseorang sehingga memungkinkan terjadinya perubahan. Oleh karena itu, selain terukur melalui berbagai metode pengukuran, organisasi juga harus senantiasa memantau dan memastikan integritas pegawai terjaga melalui pembangunan budaya etis sebagai moderator perilaku *anti-fraud*.

Referensi:

Abdullah, Rabi'u, dan Mansor, Noorhayati. 2015. *Fraud Triangle and Fraud Diamond Theory: Understanding the Convergent dan Divergent for Future Research*. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and*

Management Sciences 5;4:38-45. Albrecht, W. S., C. C. Albrecht., and C. D. Albrecht. 2006. *Fraud Examination*. 2nd ed. Thomson South-Western. Irianto, Gugus dkk..2009. *Integrity, Unethical Behavior, and Tendency of Fraud*. *Ekuitas:*

Jurnal Ekonomi dan Keuangan 16:144-163.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara.

CGCAE: Agar Siap Nakhodai Pengawasan Intern

Sisca Yulindrasari



Ilustrasi
Diana Pertiwi

Auditor Internal merupakan sebuah profesi yang dalam lingkup nasional bernaung di bawah Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia atau disingkat AAIPi. Sebagai sebuah profesi, auditor internal memiliki standar audit, kode etik, dan standar kompetensi yang dalam lingkup internasional, AAIPi merujuk pada asosiasi The Institute of Internal Auditors (IIA).

Dalam dunia pemerintahan, proses menjaga kompetensi SDM auditor internal supaya tetap sesuai dengan standar kompetensi biasanya dilakukan terhadap mereka yang menjabat sebagai Pejabat Fungsional Auditor (PFA). Sementara peningkatan kompetensi bagi jabatan pimpinan Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) masih sangat minim. Padahal, jabatan tersebut dapat diisi oleh pegawai dengan berbagai macam latar belakang, bahkan tanpa latar belakang auditor internal sekalipun. Kondisi ini menimbulkan risiko akan hadirnya para pemimpin APIP, namun tidak memiliki kompetensi yang mumpuni untuk memimpin. BPKP selaku instansi pembina APIP berupaya menutup celah risiko tersebut dengan mengembangkan sertifikasi CGCAE.

Certification of Government Chief Audit Executive (CGCAE) adalah sertifikasi bagi pimpinan APIP. Program sertifikasi CGCAE memiliki tiga manfaat sekaligus. Pertama, dapat membantu para pimpinan APIP yang sudah menduduki jabatan untuk mengembangkan kompetensi dan mengikuti ujian sertifikasi CGCAE. Kedua, sertifikasi CGCAE ini dapat diikuti oleh para pegawai yang memiliki kemampuan untuk menjadi pimpinan APIP. Ketiga, sertifikasi CGCAE dapat membantu para pimpinan dalam menentukan calon pimpinan APIP.

Sertifikat CGCAE dapat diperoleh setelah mengikuti pembelajaran materi pelatihan dan lulus ujian kompetensi. Pembelajaran dilakukan dalam dua tahap, yaitu yaitu *pre-requisite* melalui pembelajaran daring (MOOC) dan dilanjutkan dengan tahap tatap muka. Materi yang diberikan dalam diklat sertifikasi CGCAE, salah

satunya Tata Kelola Manajemen Risiko dan Pengendalian Internal (TKMRPI) atau biasa dikenal GRC (*governance, risk and control*). Materi ini merupakan kompetensi wajib bagi auditor internal sesuai definisinya, yaitu aktivitas asurans dan konsultansi yang independen dan objektif, yang dirancang untuk memberi nilai tambah, membantu organisasi mencapai tujuannya melalui, meningkatkan efektivitas proses manajemen risiko, pengendalian dan tata kelola. Materi selanjutnya adalah *Internal Audit*, yang sudah tentu adalah materi wajib bagi auditor internal. Dalam materi ini, peserta akan mempelajari tentang definisi, standar audit, kode etik, metode, dan materi lain yang harus diketahui oleh seorang auditor. Adapun materi Kebijakan Pengawasan akan mempelajari berbagai hal yang perlu diketahui oleh para calon pimpinan APIP.

Pembelajaran atas materi-materi ini akan dilaksanakan dengan metode ceramah, tanya jawab, diskusi, praktek, and simulasi/studi kasus. Lama pembelajaran tatap muka adalah 27 jam pelatihan dan akan ditempuh dalam tiga hari. Penentuan kelulusan CGCAE akan didasarkan pada tiga penilaian, yaitu penilaian aktivitas di kelas, ujian tertulis, dan uji makalah. Untuk penilaian atas aktivitas kelas dilakukan selama berlangsungnya pelatihan, sedangkan untuk ujian tertulis dan makalah dilakukan setelah berakhirnya pembelajaran di kelas. Setiap proses penentuan kelulusan ini nantinya akan melalui rangkaian sidang kelulusan.

Bagaimana, sudah siap mengembangkan layar dan menaklukkan ombak-ombak di lautan pengawasan internal?

**Pertanyaan:**

Apakah ada batasan usia untuk pengangkatan kembali dalam jabatan auditor yang telah diberhentikan sementara karena diangkat dalam jabatan lain?

BKPD Aceh Barat, Ir. Erwin

Jawaban:

Batas usia pengangkatan kembali menjadi auditor adalah sebelum batas usia pensiun untuk seluruh jenjang jabatan. Usulan pengangkatan kembali maksimal 6 bulan sebelum batas usia pensiun. Jadi PNS yang ingin diangkat kembali ke JFA bisa mengusulkan maksimal 6 bulan sebelum usia 58 tahun. Sesuai Pasal 60 ayat (2) Permenpan RB Nomor 13 Tahun 2013 dinyatakan bahwa “pejabat fungsional yang diberhentikan karena alasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b sampai huruf e dapat diangkat kembali sesuai dengan jenjang jabatan terakhir apabila tersedia kebutuhan Jabatan fungsional”.

Contoh: Auditor Muda, diberhentikan dari JFA untuk diangkat sebagai pejabat struktural di unit APIP. Ketika naik pangkat ke IVa selama di jabatan struktural, diusulkan kembali untuk menjadi JFA dengan kondisi sudah mempunyai sertifikat Auditor Madya, tersedia formasi Auditor Madya dan angka kredit setelah dihitung sudah memenuhi untuk diangkat menjadi Auditor Madya, baik secara kumulatif dan komposisi. Namun, sesuai dengan pasal 60 ayat 2 di atas, PNS tersebut akan diangkat kembali sesuai dengan jabatan terakhir, yaitu di Auditor Muda meski secara persyaratan sudah memenuhi untuk diangkat menjadi Auditor Madya.

Oleh sebab itu walaupun batas usia pengangkatan kembali adalah 6 bulan sebelum 58 tahun, sebaiknya yang bersangkutan diusulkan sebelum usia 57 tahun. Setelah diangkat ke jabatan Muda dan menunggu 1 tahun di jabatan tersebut, maka yang bersangkutan bisa dinaikkan jabatannya ke Auditor Madya.

**Salam,
Kapusdiklatwas, Arief Tri Hardiyanto**

Pertanyaan:

Terkait dengan penyesuaian ijazah S1 bagi Auditor Terampil, apakah bisa langsung diangkat ke Auditor Ahli atau ada persyaratan lain yang harus dipenuhi?

BKPDM Aceh Barat, Ir. Erwin

Jawaban:

Auditor Terampil yang akan beralih jabatan ke Auditor Ahli harus mempunyai sertifikat alih jabatan terlebih dahulu. Jadi pada saat yang bersangkutan sudah memiliki ijazah S1 yang diakui secara kedinasan, maka segera diusulkan untuk mengikuti diklat alih jabatan. setelah lulus diklat alih jabatan, baru bisa diproses alih jabatan dari Auditor Terampil ke Auditor Ahli.

**Salam,
Kapusdiklatwas, Arief Tri Hardiyanto**

Pertanyaan:

Apakah PFA dapat meng-*update* data dirinya dalam aplikasi SIBIJAK?

Inspektorat Natuna, Sadria Sjahputra

Jawaban:

Auditor tidak dapat meng-*update* data pribadinya dalam aplikasi SIBIJAK. Jika ada perubahan data, maka auditor dapat meminta admin SIBIJAK di unit kerja setempat untuk meng-*update*-nya.

**Salam,
Kapusdiklatwas, Arief Tri Hardiyanto**

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

CUAN DENGAN INVESTASI PENGETAHUAN

Andhika Diskartes



Ada yang kondisi keuangannya sedang kurang sehat? Atau, sedang galau soal investasi? Coba deh cek IG Kakanda (@andhika.diskartes) atau dengarkan *podcast*-nya. Ya, Andhika Diskartes atau yang akrab disapa Kakanda dikenal sebagai Konsultan Keuangan yang rajin memberikan asupan konten-konten edukatif soal keuangan, mulai dari keuangan pribadi, keluarga, bisnis, investasi, hingga ekonomi di akun-akun media sosialnya.

Tak lama untuk bisa membuat *audience*-nya jatuh cinta, Kakanda adalah sosok yang ‘gak biasa’. Dengan gaya nyentrik, ia membumikan topik-topik keuangan dan ekonomi yang rumit dengan bahasa yang jauh dari kesan *njlmet*.

Selain aktif memberikan literasi melalui media sosial, Kakanda juga memanfaatkan media lain untuk misi edukasinya. Tahun 2015, ia membangun Diskartes.com yang menjadi rujukan investasi pasar modal, teknologi *blockchain*, maupun analisis perekonomian Indonesia, serta perencanaan keuangan, baik untuk individu maupun keluarga.

Menggeluti bidang ini lebih dari satu dekade, Kakanda telah menerbitkan empat buku, yaitu “Investory”, “Investory X”, “Montalk”,

dan “Client” untuk mentransfer *skill* investasinya.

Gak cuma itu, masih banyak lagi karya pria berambut gondrong ini. Yuk, langsung kita simak saja kisah inspiratif Kakanda dan karya-karyanya.

Apakah menjadi Konsultan Keuangan yang sukses adalah cita-cita Kakanda sejak awal?

Branding sebagai Konsultan Keuangan memang sangat melekat, padahal sebenarnya kesibukan saya sehari-hari lebih ke arah bisnis karena Konsultan Keuangan tidak terlampau menyita waktu. Selama sebulan, saya hanya menerima lima klien untuk menjaga *skill* analisis. Untuk bisnis, saya membangun bisnis media, yaitu majalah Value, terus *digital agency* Setuju.co, B2B bisnis bernama Kartel, dan rencananya tahun depan akan membangun satu usaha lagi. Bisnis-bisnis ini memang jarang saya tampilkan di media sosial. *Well*, di medsos saya memiliki visi yang beda, yaitu literasi keuangan ke masyarakat.

Bagaimana awal mula membangun Diskartes.com?

Berawal dari hobi menulis, saya rajin menulis di blog. *Circle* saya di bisnis media sudah cukup lama sejak Diskartes.com saya bangun pada tahun 2015. Saya merasa ternyata bisnis media itu menyenangkan,

lalu lanjut dengan saya membangun “Valuemagz”.

Di laman Diskartes dituliskan “Investasi terbaik adalah Pengetahuan,” apa maknanya?

Saya contohkan, ada dua orang yang ingin membeli tanah dengan *budget* 500 juta untuk investasi pada tahun 2010. Si A memilih tanah seluas 70 m² di Jakarta. Si B memilih tanah seluas 300 m² di Kuningan, Jawa Barat. Pada tahun 2014 ketika properti sedang *booming*, tanah yang hanya seluas 70 m² di Jakarta ternyata mengalami kenaikan nilai yang jauh lebih tinggi dibandingkan dengan yang 300 m² di Kuningan tadi. Tentu dalam konteks ini pengetahuan sangat berperan.

Semua produk investasi, semua aset, *basic*-nya itu adalah pemahaman kita soal aset tersebut. Percuma kita punya banyak aset, tapi kita tidak paham bagaimana mengelolanya. Semuanya berbasis *knowledge*, itu kata Benjamin Franklin dan saya menyepakati hal itu.

Contoh lain, ada orang yang memilih untuk tidak berinvestasi saham, emas, atau investasi lainnya, tapi memilih untuk meng-*upgrade* *skill*-nya. Ia berinvestasi secara intelektual untuk *create something*, berkarya, dan ternyata pada akhirnya menghasilkan penghasilan

yang jauh lebih tinggi dibandingkan *return* dari investasi *tangible* lainnya.

Investasi beberapa tahun ini memang *booming*, tapi ruang lingkungannya terlalu sempit, terbatas pada aset-aset yang *tangible*. Padahal, *knowledge* kita adalah aset, otak kita adalah aset. Jika kita perbaiki, akan memberikan *return* yang tinggi.

Sebelum pandemi saya senang sekali ikut seminar di luar negeri. Mayoritas seminar yang saya ikuti berbasis *blockchain*, karena masih barang baru dalam beberapa tahun terakhir. Dari sana saya bisa belajar banyak hal, mulai dari bagaimana mereka menyelenggarakan *event*, bagaimana mereka melakukan *pitching*, bagaimana teknologi yang mereka jual, dll. Saya bisa berdiskusi secara langsung dengan *Chief Executive Officer* (CEO), *Chief Information Officer* (CIO), *Chief Technology Officer* (CTO), maupun *Chief Financial Officer* (CFO). Di masa pandemi ini, kita bisa mengikuti pelatihan-pelatihan atau membeli buku untuk *update* ilmu.

Menurut Kakanda, bagaimana kondisi literasi keuangan masyarakat Indonesia?

Masyarakat tidak akan terliterasi dengan baik seandainya dukungan infrastruktur yang ada belum mencukupi. Di perbatasan, masih banyak

daerah yang belum terakses fasilitas keuangan seperti bank. Orang ke bank harus berjalan kaki, satu sampai dua hari. Inklusi keuangan di Indonesia masih berada di kisaran 70 persen, literasinya di sekitaran 30-an persen. Harus diakui, akses ke pelayanan keuangan belum optimal, bahkan masih banyak orang yang belum punya rekening.

Di Jakarta, literasi keuangan juga masih rendah. Ini yang melatarbelakangi saya membangun media di bidang *finance*. Teman-teman saya banyak mengomentari, “*Gila, lu bakar duit.*” Mengapa? Karena di Amerika, industri media jatuh, apalagi media keuangan. Popularitasnya paling rendah jika dibandingkan media lain, seperti media infotainment, media olahraga. Di kluster media, keuangan bahkan ada di bawah politik.

Menurut saya, literasi keuangan masyarakat Indonesia masih rendah, pekerjaan rumah masih banyak, dan sayangnya orang-orang yang sudah pintar justru banyak yang memanfaatkan orang lain lewat investasi-investasi bodong dengan iming-iming yang legit. Memang sudah terinklusi, namun literasinya masih jauh.

Kita tahu, melalui berbagai media rajin memberikan edukasi tentang keuangan

dan ekonomi, apa harapan Andhika melalui program edukasi ini?

Misi literasi dari saya salah satunya melalui “Valuemagz” yang saya kemas dengan cara berbeda dari majalah keuangan pada umumnya. Biasanya sampul majalah-majalah keuangan adalah direktur, CEO, manajer. Saya bumbui “Valuemagz” dengan *arts*. Saya mendatangkan model-model yang *good looking*, *fashion* yang apik, tapi substansi isinya adalah *finance*, bisnis, hukum, karier. Harapannya, masyarakat tidak menganggap pembahasan-pembahasan seperti ini sebagai sesuatu yang menyeramkan.

“Valuemagz” memang misi utamanya literasi, membuat pembaca paham, membumikan topik-topik yang berat. Di konteks bisnis yang lain, tentu saja saya ‘jualan’. Tidak naif, secara konsep ketika saya sudah bisa membuat pembaca “Valuemagz” memahami soal keuangan bahkan membuat *income* mereka naik. Ketika suatu saat saya menjual baju, mereka pasti akan membeli baju saya. Ini *circle* bisnis sederhana.

Pembeli “Valuemagz” mayoritas orang yang benar-benar sedang memulai belajar *finance* dan rata-rata berusia 25-26 tahun di mana mereka adalah orang-orang yang sudah bekerja sekitar 1-2 tahun dan merasakan



utang. Dari geografis, 80 persen dari Indonesia. Sebagian besar, sekitar 60 persen adalah wanita.

Apa saja tips untuk ASN yang ingin sukses finansial di usia muda?

Sebenarnya ASN, apalagi yang sudah bekerja di BPKP, pasti sangat paham bagaimana pengelolaan keuangan. Tapi yang belum dipahami mungkin adalah bagaimana mengelola nafsu *spending*. Jadi, yang dibutuhkan lebih kepada perbaikan *financial habit*, apa saja yang menjadi batas dan prioritas penggunaan, itu yang menjadi koridor.

Jika berbicara soal koridor, ASN sangat mudah menerapkannya. ASN yang tidak punya pekerjaan tambahan sebenarnya sudah

sangat paham akan batasan kemampuan finansialnya. Jadi, ASN tidak perlu memakai analisis *financial engineering* yang ribet, bahkan ASN sudah bisa merencanakan anggaran dari awal. Tidak ada tips yang terlalu *wow* untuk ASN karena semuanya *ter-manage*.

Terkadang, yang saya lihat, ASN justru malah menganggap gajinya kecil sampai-sampai mereka jarang “*happy-happy*”. Padahal, ini hanyalah kultur yang dibentuk oleh lingkungan kita bahwa kalau kita adalah ASN, kita cukup kerja lalu pulang dan jangan terlalu sering nongkrong. Menurut saya, sangat perlu bagi ASN untuk mengalokasikan budget “*happy-happy*” tersebut. Mungkin pendapat saya ini sedikit *anti-mainstream* ya.

Bagaimana agar ASN bisa lebih berani berinvestasi untuk aset intelektual?

Tentukan tujuan hidup. Setiap orang punya batas risiko yang berbeda-beda. Jika ingin sesuatu yang berbeda, lakukan hal yang berbeda. Kalau ingin sesuatu yang sama, *that's it*, berarti sudah cukup.

Sebelum menjalankan berbagai bisnis ini, saya pernah bangkrut dan terlilit utang. Di titik itu, saya berpikir bagaimana mencari solusinya dan akhirnya menentukan tujuan hidup saya adalah berbisnis. Saya sadar tantangan pebisnis pasti sangat besar dan berat, berbeda dengan ASN yang cenderung merasa dilindungi, ada institusi yang melindungi.

Umumnya, level permasalahan seorang ASN berkulat di dalam institusi saja. Tetapi ketika sudah berada di luar cangkang, berbisnis, kita yang melindungi diri kita sendiri. Kita akan berhadapan dengan *the real problem*. Jika kita salah, *gak* cuma kita yang kena dampaknya, terkadang hingga ke karyawan, bahkan ke keluarga.

Kalau kamu seorang ASN yang sifatnya masih “*ya gini-gini aja*”, jangan terpikir untuk mencari tujuan hidup baru, karena kemungkinan kamu *gak* akan *survive*.

(Ayu Isni Arum)



AWAS, BAHAYA LATEN KEDUNGUAN



The Basic Laws of Human Stupidity by Carlo M. Cipolla

Jika selama ini kita sering mendengar pepatah “fitnah lebih kejam daripada pembunuhan”, maka kali ini Cipolla menawarkan kita sebuah pandangan baru:

“A stupid person is the most dangerous type of person. A stupid person is more dangerous than a bandit.”

Saking buruknya dampak kedunguan, Cipolla menilai hal ini lebih membahayakan dari kriminal. Waw. . . memang, apa sih yang sebenarnya dilakukan si dungu?

Membuka pembahasan, Cipolla menyebut ada tiga hukum dasar terkait fenomena ini. Pertama, selalu dan pasti setiap orang meremehkan jumlah orang bodoh yang beredar. Menurutnya, taksiran angka soal populasi orang bodoh ini pastilah akan terlalu rendah. Oleh sebab itu, ia memberi simbol “ $\int$ ” untuk menggambarkan jumlah orang bodoh dalam sebuah populasi. Kedua, probabilitas seseorang menjadi bodoh

tidak tergantung pada karakteristik lain dari orang itu. Jadi bisa dibilang kalau virus kedunguan ini tak pandang bulu dalam menginfeksi manusia. Bisa jadi, guru besar atau orang terpandang di sekitarmu salah satunya. Ketiga dan yang paling fundamental adalah definisi kebodohan yang perlu dipahami.

Cipolla mengartikan orang bodoh adalah mereka yang merugikan orang lain, namun atas tindakannya tersebut ia juga tidak mendapatkan keuntungan apapun. Bahkan mungkin, si dungu ini juga sama-sama rugi akibat tingkahnya. Jadi bodoh atau dungu yang dimaksud Cipolla dalam buku setebal 85 halaman ini sama sekali tidak berkaitan dengan kemampuan inteligensi. Orang bodoh bukanlah orang yang sering dapat nilai merah, bukan pula mereka yang tak kunjung lulus dari bangku kuliah.

Hal lain yang menarik dari buku ini adalah, Cipolla memetakan diagram sebaran empat kecenderungan usaha manusia: *Intelligent* (cerdas), *Helpless* (tidak berdaya), *Bandit* (kriminal),

dan *Stupid* (bodoh). Diagram ini menggunakan basis sebab-akibat di mana keuntungan orang lain (*other people/group of people gain*) sebagai sumbu X dan keuntungan pribadi (*personal gain*) sebagai sumbu Y. Demikian orang cerdas (berada di kanan atas) adalah mereka yang memberikan nilai/manfaat kepada orang lain dan secara bersamaan juga memperoleh keuntungan bagi dirinya sendiri. Mereka yang tidak berdaya (sebelah kiri atas diagram) biasanya dirugikan oleh orang-orang yang berupaya mendapatkan keuntungan. Adapun kriminal (berada di kanan bawah) adalah orang yang mencari keuntungan, tapi dengan merugikan orang lain. Lalu di mana dungu? Di mana lagi kalau bukan kiri bawah, tanpa keuntungan bagi dirinya maupun manfaat bagi orang lain alias sia-sia.

Perkara kedunguan ini, Cipolla menggarisbawahi kekuatan dari perilaku bodoh yang memiliki dampak kerusakan (*damaging effect*) yang luar biasa. Ia mengatakan bahwa sebab tindakan tersebut tidak rasional, orang sering terkejut dengan dampaknya. Namun di sisi lain, kita juga jarang bisa melawan atau mempertahankan

diri, menaksir dampaknya, atau menghentikan tindakan tersebut karena terlalu irasional. Kita tak bisa memahami apa yang mendasari tindakan mereka yang kini membuat kita jadi tak enak makan dan tidur pun tak tenang? misalnya. Kita tak bisa memahami untuk apa mereka melakukan itu, apa yang mereka dapatkan? Kondisi ini kemudian melahirkan hukum yang keempat: *"Non-stupid people always underestimate the damaging power of stupid individual. In particular non-stupid people constantly forget that at all times and places and under any circumstances to deal and/or associate with stupid people infallibly turns out to be costly mistake."* Hal inilah yang kemudian menyebabkan dampak buruk semakin besar dan populasi orang bodoh pun semakin bertambah.

Oleh karena itu, di akhir bukunya Cipolla mengajak kita semua untuk mengevaluasi diri dan fenomena-fenomena yang terjadi di sekitar kita. Dengan diagram tersebut, dimanakah posisi kita? Semoga hasilnya bukanlah *bandit*, apalagi *stupid*.

(Nadia Khaerunnisa)

Judul:

The Basic Laws of Human Stupidity

Pengarang:

Carlo M. Cipolla

Penerbit:

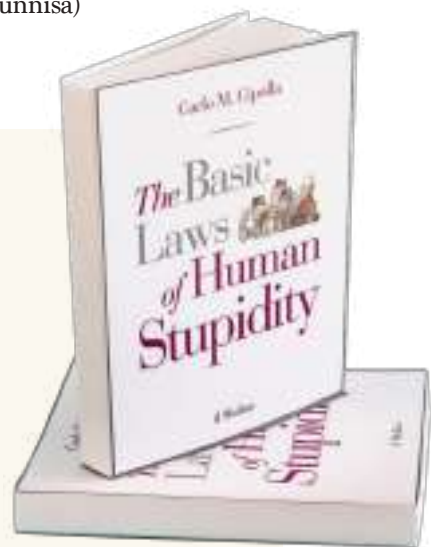
WH Allen

Tahun terbit:

1976

Dimensi:

71 halaman





TANTANGAN MEMENANGKAN TANK

Pada tahun 1939, Guido Orefice (Roberto Benigni) mengadu peruntungannya dengan pindah ke Kota Arezzo untuk bekerja di restoran milik pamannya. Kepribadian menyenangkan menjadi modalnya untuk disukai orang-orang di sekitar. Ia tidak pernah kurang akal dalam bersenang-senang menjalani hidup. Ini juga

yang membantunya dalam banyak hal, termasuk dalam memenangkan hati gadis pujaannya, Dora (Nicoletta Braschi). Mereka pun akhirnya menikah dan hidup bahagia hingga dikaruniai seorang putra, Giosuè (Giorgio Cantarini). Jika mengikuti pakem dongeng-dongeng klasik, inilah ujung kisahnya dan mereka hidup bahagia selamanya. Namun, tidak demikian halnya dengan film ini.

Konflik utama muncul di tengah perjalanan film ini. Perang Dunia Kedua pecah dan Nazi menduduki wilayah Italia, termasuk kota tempat tinggal keluarga Guido. Tertangkap bersama istri dan anaknya, Guido dan keluarga dipaksa masuk ke dalam kamp konsentrasi. Di sinilah penonton bisa melihat kualitas seorang Guido yang sebenarnya. Kehidupan dalam kamp konsentrasi yang muram



Judul *Life is Beautiful* (Bahasa Italia: *La Vita è Bella*)

Waktu Rilis **20 Desember 1997 (Italia)**

Negara Asal **Italia**

Sutradara **Roberto Benigni**

Produser **Gianluigi Braschi, Elda Ferri**

Penulis Naskah **Roberto Benigni, Vincenzo Cerami**

Pemain **Roberto Benigni, Nicoletta Braschi, Giorgio Cantarini**

Musik **Nicola Piovani**

Sinematografi **Tonino Delli Colli**

Editor **Simona Paggi**

Durasi **116 Menit**

tidak berhasil mematahkan semangatnya. Alih-alih meratapi nasib buruk, Guido malah menemukan cara untuk membesarkan hati anaknya. Ia mengatakan pada Giosuè bahwa mereka sedang terlibat dalam permainan besar dengan hadiah utama sebuah tank. Agar bisa menang, Giosuè harus mengikuti baik-baik aturan main yang dijelaskan oleh Guido. Tentu saja, semua ini hanyalah akal-akalan Guido saja. Hal itu dilakukan semata demi menghindarkan Giosuè dari kenyataan mengerikan di kamp konsentrasi. Lantas, akankah taktik Guido ini berhasil? Apakah Giosuè berhasil mendapatkan tank-nya? Apakah kisah ini masih akan tetap berakhir bahagia? Tentu pertanyaan-pertanyaan ini membuat penonton penasaran ingin mengetahui kelanjutan kisahnya.

Meski berbahasa Italia, hal ini tidak menghalangi “*La Vita è Bella*” untuk meraih

kesuksesan global. Baik penonton maupun kritikus, beramai-ramai memuji film ini. Secara komersil, film ini juga berhasil mencatatkan pendapatan sebesar \$230 juta dan menjadi salah satu film yang menggunakan bahasa non-Inggris dengan pendapatan terbesar. Belum lagi jika berbicara penghargaan. Dari berbagai deretan penghargaan untuk film ini, beberapa yang paling bergengsi di antaranya adalah *Best Actor*, *Best Music*, *Original Dramatic Score* dan *Best Foreign Language Film* dalam Academy Awards pada tahun 1999. Konon, karena kesuksesan film ini juga, Roberto Benigni dirayakan bak pahlawan di kampung halamannya, Italia.

“*When life gives you lemons, make lemonade*”, demikian pepatah terkenal dari Eropa. Pepatah ini biasa dipakai untuk memberikan optimisme dan harapan. Akan tetapi, kisah Guido

membawa pepatah ini lebih jauh lagi. Menyimak apa yang dilakukannya, Guido seakan-akan malah mengambil lemon tadi dan memakainya untuk bermain kasti bersama anaknya, pun sambil tertawa-tawa pula. Sikap Guido seakan menegaskan bahwa masalah itu hanya tergantung bagaimana kita menyikapinya. Guido merupakan cerminan pribadi yang menarik. Pendekatan Guido ini bisa saja kita jadikan panutan dalam menghadapi situasi belakangan ini di mana kita sedang membutuhkan komedi ringan dalam melewati masa-masa pandemi. Semoga saja dengan menonton film ini, para penonton dapat memantik optimisme dan harapan baru. Rasanya, optimisme dan harapan itulah yang memang kita butuhkan dalam menutup tahun 2020 dan menyambut tahun baru 2021.

(Gilang Rahmat Hastanto)



MENYUSURI KEINDAHAN

Pulau Flor



Foto
Agnes Tiara

Berjarak 296 kilometer dari Kota Kupang, ibu kota Provinsi Nusa Tenggara Timur, Pulau Alor menjadi destinasi wisata yang tidak boleh dilewatkan jika berkunjung ke provinsi tersebut. Sebelum menginjakkan kaki di Pulau Alor, kita akan disambut oleh birunya air laut serta gugusan pegunungan. Di Alor ini, mau #TimGunung atau #TimPantai, pembaca bisa menikmati keduanya di sini. Soal menginap pun tak perlu khawatir, dari kelas teri hingga kelas kakap semua tersedia. Wisatawan hanya perlu menyesuaikan dengan *budget* liburan yang ada.

Bergerak ke Alor Tengah Utara, wisatawan dapat

melihat keindahan lain dari Pulau Alor. Disana pembaca akan menemukan Desa Tradisional Takpala, sebuah desa yang masih sangat terjaga keaslian budayanya ini, berada di atas bukit dengan pemandangan laut yang indah. Besarnya antusiasme para wisatawan membuat akses menuju Desa Takpala ini mudah dan bisa dilewati kendaraan beroda empat. Wisatawan bisa berhenti di tempat parkir kendaraan lalu berjalan sedikit menanjak untuk sampai di Desa Takpala.

Jajaran rumah adat yang berdiri kokoh adalah pemandangan yang disuguhkan di muka desa. Tak perlu menunggu lama, wisatawan akan dihipnotis oleh tetua

adat untuk duduk bersama sebagai bentuk penyambutan tamu. Tetua adat akan bercerita tentang budaya dan kebiasaan setempat yang masih mereka pertahankan, misalnya aliran listrik dari diesel yang hanya menyala di sore. Oh iya, satu hal yang perlu diperhatikan, jangan coba-coba untuk mengambil foto setibanya di sana ya. Para wisatawan dilarang untuk mengambil foto tanpa seizin tetua adat di Desa Takpala ini. Disitulah gunanya penyambutan bagi para wisatawan. Selain saling memperkenalkan diri, penyambutan juga bermaksud sebagai prosesi. Wisatawan harus meminta izin kepada tetua desa untuk mengabadikan keindahan Desa Takpala.

Pertama kali melihat tetua adat Desa Takpala, wisatawan biasanya akan gagal fokus dengan baju adatnya yang sangat indah. Bagi yang penasaran dan ingin berpakaian ala Suku Abui, wisatawan bisa mencobanya dengan merogoh kocek Rp50.000,00 untuk pakaian wanita dan Rp100.000,00. Dijamin, deh! Wisatawan akan puas berswafoto dengan bermacam gaya dan dari berbagai *angle*. Tenang aja, wisatawan tidak akan kehabisan gaya karena tetua adat siap mengarahkan pose bak fotografer profesional. Pose-pose yang diinstruksikan biasanya mencerminkan bagaimana Suku Abui ketika hendak menyerang atau bertahan saat berperang.

Setelah berwisata foto, wisatawan yang ingin berburu oleh-oleh khas Desa Takpala bisa membeli cinderamata yang dibuat oleh masyarakat setempat. Sebagai desa binaan pemerintah, masyarakat Desa Takpala diberikan pelatihan untuk bisa mengolah aksesoris yang dapat dijual kepada wisatawan, seperti tas cantik berbahan dasar kain tenun yang dijahit



secara langsung menggunakan tangan (*handmade*). *Souvenir* rata-rata dibanderol dengan harga Rp100.000,00. Meninggalkan Desa Takpala rasanya kurang sah jika tak mampir ke pasar sekitar untuk mencari Mangga Kelapa. Disebut demikian karena bentuknya yang besar hampir menyerupai buah kelapa. Meski tidak berwarna kuning dan nampak seperti mangga muda, Mangga Kelapa manisnya tak perlu diragukan. Teksturnya yang berserat membuat kita bisa kenyang hanya dengan memakan satu buah saja.

Mengakhiri petualangan di Pulau Alor, wisatawan disarankan untuk singgah di Pantai Mutiara. Jika beruntung, wisatawan bisa bertemu dan berinteraksi langsung dengan hewan mamalia air yang menggemaskan, yaitu Dugong. Wisatawan boleh menyewa perahu nelayan sekitar untuk melihat keindahan Dugong dan jernihnya air laut yang memanjakan mata dan menenangkan pikiran. Duh, jadi ga sabar 'kan buat berkemas dan terbang ke Pulau Alor?

(Agnes Tiara)

Foto
Agnes Tiara

Teka Teki Sobwas

Mendatar

1. Petunjuk kebenaran suatu peristiwa
4. Peraturan
5. Lembaga keuangan
6. perbuatan curang untuk mengambil keuntungan
9. Proses penciptaan barang/jasa
11. Pembagian Keuntungan Koperasi
13. Pemberian sukarela sebagai hadiah
14. Gesit, tangkas

Menurun

2. dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan
3. Manusia
4. Saran untuk mengatasi suatu permasalahan
7. Jenjang Auditor
8. Kesamaan perolehan akses
10. Reaksi terhadap suatu kejadian
12. Yang didapat dari sebuah usaha
13. Kewajiban yang harus dibayarkan

Ketentuan Cara Menjawab:

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

Batas pengiriman jawaban TTS: 31 Januari 2021

Pemenang terpilih akan mendapat merchandise menarik dan diumumkan di Majalah Warta Pengawasan Edisi 1/2021 dan media sosial BPKP.

Pemenang TTS WP 3/2020:

1. Mohammad Andika Pratama - Bogor
2. A.M. Firman Dwi Putra - Sulawesi Utara
3. Fitriani - Sulawesi Selatan



Mau KEPO? Podwasin Aja!

02 **PENDEKATAN *MILLENNIAL* SEBAGAI UPAYA *RISK FORECASTING* OLEH APIP DALAM PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO**

Oleh: Elizabeth Carolina Tri Nugraheni

12 **MENINGKATKAN KUALITAS PELAPORAN INFORMASI HASIL PENGAWASAN DENGAN TRANSFORMASI DIGITAL**

Oleh: Ja'far Numeiri

17 **PILKADA SERENTAK, *SPIRIT* KEDAULATAN BANGSA**

Oleh: Devina

20 **AUDITOR ZAMAN NOW: BERSIKAP DAN BERTINDAK MENGHADAPI PANDEMI COVID-19**

Oleh: Daryanto

Pendekatan *Millennial* Sebagai Upaya *Risk Forecasting* oleh APIP dalam Penerapan Manajemen Risiko

Elizabeth Carolina Tri Nugraheni SST. Akt., MBA

1. Pendahuluan

Millennial adalah generasi yang memiliki beberapa cara pandang yang berbeda. Perbedaan cara pandang tersebut dilatarbelakangi oleh perkembangan teknologi yang semakin memudahkan perilaku hidup masyarakat sehingga menjadi lebih efisien, ekonomis, dan efektif. Tidak dapat dipungkiri bahwa kaum *millennial* memiliki peran aktif dalam membangun sektor pemerintahan. Hal ini dapat dilihat bahwa jumlah kaum *millennial* yang mendaftarkan diri sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) masih cukup banyak. Hal itu membuktikan bahwa generasi X ini memiliki minat tinggi untuk ikut serta dalam pembangunan negara.

Sebagai salah satu instansi pemerintahan yang memiliki fungsi

sebagai APIP, BPKP memiliki tugas dan fungsi dalam mendampingi instansi-instansi lain untuk bekerja dengan lebih berorientasi pada *outcome* dalam mewujudkan pembangunan nasional. Salah satunya tertuang dalam amanat Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 192 Tahun 2014 tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan pasal 3 (d) yang menyebutkan bahwa BPKP memiliki tugas untuk memberikan konsultasi terkait dengan manajemen risiko, pengendalian intern, dan tata kelola terhadap instansi/badan usaha/badan lainnya dan program/kebijakan pemerintah yang strategis. Tugas tersebut tentu harus diimbangi dengan kompetensi yang cukup dari setiap pegawai dalam memahami arah kebijakan yang salah

satunya telah mengakomodasi risiko-risiko yang akan terjadi. Di tengah kondisi saat ini, banyak ketidakpastian yang muncul dan tidak dapat diatasi hanya dengan standar operasi yang digunakan sehari-hari. Fenomena-fenomena perubahan yang terjadi tidak dapat dihindari dan dapat menimbulkan dampak yang besar bagi suatu instansi. Untuk mengurangi dampak dari segala risiko yang terjadi, butuh perencanaan dengan melihat jauh ke depan atas kemungkinan-kemungkinan yang terjadi.

2. Literature Review

a. Generasi *Millennial*

Millennial adalah generasi yang lahir pada antara tahun 1980 sampai 2000 dimana tahun-tahun tersebut adalah tahun milenium yang baru dan perkembangan teknologi sedang berkembang pesat (Smith dan Nichols, 2015). Sedangkan menurut Andert (2011) *millennial* adalah generasi yang fokus kepada keluarga dan lebih membutuhkan keseimbangan antara keluarga dan pekerjaan (*work-life balance*). Namun demikian, kaum *millennials* adalah generasi yang mandiri dalam teknologi dan lebih sering menggunakan teknologi dan lebih tertarik untuk mempelajari bahasa-bahasa asing dibandingkan generasi-generasi sebelumnya (Deal et al, 2010). Hal ini membuat karakteristik kaum *millennial* menjadi lebih mampu beradaptasi dan berkompeten di dunia pekerjaan.

Dari beberapa definisi di atas, dapat penulis simpulkan bahwa kaum *millennial* adalah generasi yang terbiasa dengan perkembangan teknologi sehingga dapat dengan cepat beradaptasi dan berkompeten untuk mengikuti

dinamika zaman. Dengan karakter kaum *millennial* yang lebih *family-oriented*, kaum *millennial* dapat menjaga keseimbangan kondisi keluarga dengan pekerjaan. Dengan kemampuan mengoperasikan teknologi tinggi dapat memberikan fleksibilitas dalam bekerja dan dapat meminimalkan tingkat stres dalam bekerja sehingga dapat memberikan dampak positif baik untuk instansi tempat mereka bekerja maupun untuk keluarga mereka.

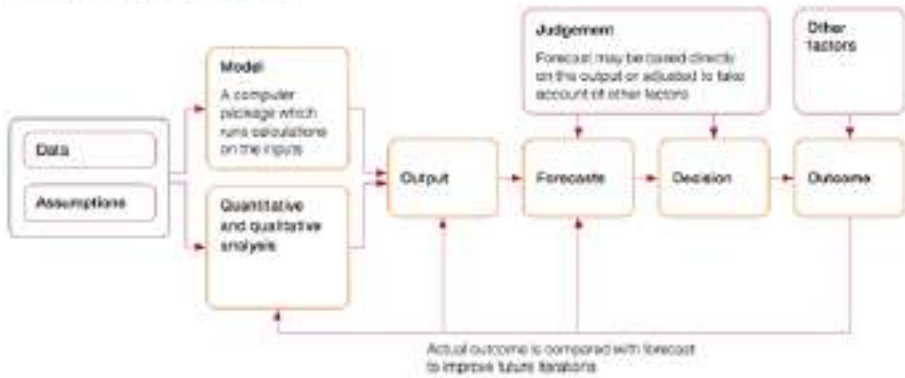
b. Definisi *Risk Forecasting*

Forecast atau *prognosa* adalah prediksi atas kebutuhan yang akan datang dengan skenario yang berbeda-beda berdasarkan data-data dan asumsi-asumsi secara acak yang memiliki pengaruh (NAU, 2014). Selain itu, dengan adanya prediksi tersebut, dapat membantu pegawai dari semua level organisasi untuk mempersiapkan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi.

Gambar di bawah ini menunjukkan bahwa *forecasting* adalah teknik ekstrapolasi tren secara sederhana dengan analisis kuantitatif atas jumlah anggaran dan biaya suatu kegiatan, permintaan jasa suatu kegiatan, dan sumber daya manusia yang tersedia untuk melakukan kegiatan tersebut. Dengan melakukan prediksi atas kebutuhan yang akan datang dengan analisis yang bervariasi, akan diperoleh perencanaan yang berbasis pada *outcome*.

Sedangkan menurut Robert Nau (2014), *forecasting* dapat dilakukan dengan berbagai macam cara, seperti menggali pendapat dari beberapa ahli, *brainstorming*, simulasi Monte Carlo. Dengan demikian, dapat Penulis simpulkan bahwa *risk forecasting* adalah metode yang dapat digunakan untuk

Forecasting inputs and outputs



Sumber: National Audit Office (2014) – Forecasting in government to achieve value for money

menganalisis risiko dari berbagai sumber data dengan variasi yang berbeda-beda untuk menghasilkan prediksi-prediksi ke depan yang berupa *output* hingga *outcome* untuk antisipasi risiko-risiko tersebut.

c. Peran APIP Milenial dalam Risk Forecasting

Penerapan manajemen risiko sudah sangat populer di sektor privat. Adapun penerapan manajemen risiko dalam sektor pemerintahan masih dalam tahap pengenalan dan pengembangan. Hal ini dikarenakan oleh perbedaan karakteristik antara sektor privat dengan sektor publik. Keberhasilan sektor privat dapat dilihat secara mudah dari keberlanjutan suatu perusahaan beroperasi dan jumlah keuntungan yang dihasilkan. Berbeda dengan parameter untuk menentukan keberhasilan sektor pemerintahan.

Berangkat dari hal tersebut, kaum milenial sebagai generasi yang memiliki cara pandang yang berbeda dan merupakan generasi yang dapat dengan mudah beradaptasi dengan perkembangan zaman dan perkembangan tek-

nologi, memiliki peran penting dalam mewujudkan keberhasilan pemerintah dalam membangun negara. Salah satunya yang dapat dilakukan adalah dengan menggali ide-ide baru yang berkaitan dengan manajemen risiko yang dapat diterapkan dalam sektor pemerintahan. *Risk forecasting* merupakan suatu hal yang berorientasi pada *outcome* dan dapat dikembangkan untuk menjadi suatu penerapan manajemen risiko di sektor pemerintahan.

Sejalan dengan hal tersebut, The Institute of Internal Auditor (2009) membagi peran auditor internal dalam *Enterprise Risk Management* (ERM) menjadi tiga, yaitu peran utama, kegiatan yang boleh dilakukan, dan kegiatan yang tidak boleh dilakukan oleh auditor internal. Salah satu kegiatan yang boleh dilakukan oleh auditor internal adalah memfasilitasi manajemen dalam melakukan identifikasi dan analisis risiko. Peran ini dapat dilakukan oleh kaum milenial APIP dalam membantu manajemen untuk melaksanakan manajemen risiko dengan cara-cara yang lebih modern.

3. Kerangka Kerja Konseptual

Karya tulis ilmiah ini akan membahas peran milenial sebagai APIP dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan manajemen risiko pada organisasi. Peran tersebut dapat dilakukan dengan memfasilitasi manaje-

men dalam melakukan *risk forecasting* untuk mengidentifikasi risiko dengan menggunakan delapan cara, yaitu *brainwriting*, *talking*, *pessimism*, *horizon scanning*, *history*, *root analysis*, *work breakdown structure* (WBS), dan *pre-mortem*.



4. Pembahasan

a. Kaum milenial dapat memberikan dampak yang besar

Generasi *millennial* adalah generasi yang terbiasa dengan perkembangan teknologi. Internet, *big data*, dan *Artificial Intelligence* adalah hal-hal yang berkaitan dengan perkembangan teknologi. Aplikasi-aplikasi terbaru seperti GoJek maupun Ruang Guru adalah beberapa contoh bahwa kaum *millennial* memiliki dampak yang besar dalam memberikan ide-ide baru yang dapat diterapkan dengan efektif dan berguna bagi masyarakat.

Sebagai generasi yang mampu mempelajari perkembangan teknologi secara mandiri dan dapat beradaptasi dengan perkembangan tersebut, kaum milenial tidak dapat bekerja dengan hanya ber-

dasarkan aturan-aturan yang telah diterapkan sebelumnya. Pola pikir kaum milenial terus berkembang dan menginginkan hal baru yang dapat dijalankan sesuai dengan perkembangan zaman. Kondisi pandemi Covid-19 yang terjadi secara mendadak bukanlah hal yang menghambat para kaum milenial dalam bekerja. Kondisi yang mengharuskan penerapan *Work From Home* (WFH) bagi mayoritas pegawai justru memberikan inovasi-inovasi baru yang dikembangkan oleh pegawai milenial.

Sebagai APIP, pegawai milenial diberikan fleksibilitas dalam bekerja sehingga dapat mengatur keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan keluarganya (*work-life balance*). Hal ini dapat dilihat dari masih berjalannya penugasan-penugasan seperti bimbingan teknis dan sosialisasi-

si di sejumlah instansi maupun reviu *refocussing* anggaran terkait Covid-19.

b. Pentingnya *risk forecasting*

Pandemi Covid-19 saat ini menunjukkan segala kemungkinan dapat terjadi. Kondisi seperti ini bukanlah sesuatu hal yang hanya dialami oleh sebagian orang. Setiap pihak baik sektor privat maupun sektor pemerintah merasakan dampak yang besar dari adanya fenomena ini. Covid-19 dapat juga dikatakan sebagai *black swan* yang merupakan suatu analogi yang menggambarkan bahwa suatu hal dapat saja terjadi sebagai kejutan yang memberikan dampak besar dan sering kali tidak mampu dirasionalisasikan dengan membandingkan pengalaman-pengalaman yang dimiliki (Taleb, 2009).

Risk forecasting adalah suatu pendekatan yang menganalisis seluruh hal dengan variabel yang beragam yang dapat menjadi pemicu terjadinya suatu risiko. Pendekatan *risk forecasting* bukanlah hal yang baru bagi BPKP sebagai pembina APIP di Indonesia. Sebagai contoh, dalam modul Tata Kelola, Manajemen Risiko, dan Pengendalian Intern (TKMRPI) yang diterbitkan oleh Pusdiklatwas BPKP telah diperkenalkan teori analisis Monte Carlo sebagai salah satu teknik yang dapat digunakan dalam menganalisis risiko. Pendekatan Monte Carlo menggunakan data-data yang disusun secara acak untuk menghasilkan jenis-jenis risiko yang realistis (Pusdiklatwas BPKP, 2014).

Pendekatan *risk forecasting* sangat penting dalam mengidentifikasi berbagai risiko yang mungkin dapat terjadi dan mungkin dapat menjadi salah satu *black swan* pada

sektor pemerintahan. Dengan pendekatan ini, pencegahan terhadap risiko-risiko tersebut dapat dilakukan sehingga dampak yang terjadi dapat diminimalisasi. Peran APIP dalam mewujudkan pembangunan nasional dilakukan dengan membantu instansi-instansi pemerintah mencapai tujuannya. Dengan menerapkan metode *risk forecasting*, APIP dapat membantu sektor pemerintah melakukan prognosa akan kebutuhan-kebutuhan yang memiliki dampak besar bagi masyarakat dengan tingkat risiko yang rendah.

c. Delapan langkah baru identifikasi risiko yang dapat digunakan sebagai *risk forecasting*

Terkait dengan pendekatan *risk forecasting*, Clayton (2016) menggambarkan terdapat delapan langkah yang dapat dilakukan oleh tim manajemen risiko dalam mengidentifikasi risiko, yaitu:

1. *Brainwriting*

Brainwriting adalah metode untuk menjangkar ide-ide setiap peserta manajemen risiko dengan menuliskan pada sebuah kertas (contoh: *sticky note*). Setiap peserta dipandu untuk menulis ide risiko yang dimiliki secara individu. Kemudian masing-masing kertas tersebut ditukar secara acak ke peserta lain dimana peserta lain tersebut dapat mengevaluasi ide yang telah tertulis. Evaluasi tersebut dapat berupa masukan atas ide baru maupun evaluasi atas tingkat probabilitas terjadinya atau dampak risiko yang terjadi.

Brainwriting ini dipercaya dapat memberikan dampak yang lebih efektif dibandingkan dengan *brainstorming*. Hal ini

didorong oleh adanya teknik evaluasi yang dilakukan oleh peserta lain. Sehingga ide masing-masing peserta dapat berkembang dengan adanya tambahan-tambahan ide dari peserta yang lain tanpa harus merasa sungkan karena setiap peserta memperoleh haknya untuk saling mengevaluasi.

2. Diskusi (*Talking*)

Diskusi antar tim diperlukan setelah dilakukannya *brainwriting*. Diskusi ini dapat dilakukan secara personal seperti sedang melakukan *interview*. *Interview* secara personal dapat berfungsi untuk menggali pemikiran pribadi dari masing-masing peserta dengan bebas. Adanya diskusi secara dua arah ini dapat memberikan manfaat untuk masing-masing individu karena diskusi yang dilakukan dapat semakin berkembang sesuai dengan arah tujuan dari pertanyaan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Agar diskusi dapat tetap terarah, tujuan dari diskusi dapat diputuskan terlebih dahulu. Sehingga terdapat pertanyaan-pertanyaan kunci yang dapat mengarahkan peserta untuk menjawab sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Sebaliknya, para *interviewer* juga dapat mencatat jawaban-jawaban kunci dari peserta yang dapat menjadi kata-kata kunci untuk mengembangkan pertanyaan dalam *interview*. Dengan demikian, kedua pihak dapat memperoleh manfaat dari *interview* yang dilakukan.

3. Pesimistis

Pendekatan pesimistis lebih jarang didengar sebagai

pendekatan yang dilakukan untuk analisa. Namun dalam melakukan analisis strategi, seperti dalam analisis secara SWOT, manajemen juga perlu untuk melihat kepada kelemahan dan ancaman yang dimiliki. Demikian juga halnya dengan pendekatan pesimistis yang mengharuskan tiap peserta mempersiapkan skenario yang terburuk. Hal ini seperti menjaring ide-ide dari beberapa orang yang cenderung memiliki pandangan buruk mengenai kondisi yang terjadi.

Dengan menjaring ide-ide yang lebih bervariasi, tim manajemen risiko dapat mengidentifikasi risiko yang mungkin saja terlewatkan karena terbiasa dengan fokus kepada hal-hal yang positif. Hal ini sejalan dengan analisis Monte Carlo yang dapat menghasilkan ide-ide yang beragam sehingga dapat mengantisipasi black swans yang mungkin saja terjadi.

4. *Horizon Scanning*

Scanning secara luas dapat menjadi teknik yang dapat dilakukan untuk memprediksi ancaman maupun kesempatan di masa depan. *Scanning* ini dapat dilakukan dengan melihat risiko-risiko dari berbagai aspek seperti aspek SPECTRES (Sosial, Politik, Ekonomi, *Competitive*=Kompetisi, Teknologi, Regulasi, *Environmental*=Lingkungan, *Security*=Keamanan). Aspek SPECTRES ini adalah kelanjutan dari aspek PESTLE dengan perluasan aspek Kompetisi (*Competitive*), Regulasi, dan Keamanan (*Security*).

Aspek kompetisi di sektor pemerintahan dapat dikaitkan dengan karakteristik yang dimiliki masing-masing *stakeholder* yang mungkin dapat memberikan pengaruh terhadap instansi terkait. Aspek regulasi pada pemerintahan tertuju pada pemahaman akan peraturan-peraturan yang berlaku sehingga identifikasi risiko yang dilakukan tetap mengacu pada peraturan terkait. Aspek keamanan pada sektor pemerintah berkaitan dengan tingkat keamanan setiap pegawai dalam satu instansi bekerja.

5. *History*

Identifikasi risiko dengan sekali melihat laporan-laporan yang telah terbit sebelumnya dapat dilakukan untuk mengevaluasi keberhasilan instansi pemerintah dalam bekerja. Dengan membandingkan hasil-hasil laporan pada tahun-tahun sebelumnya, peserta dapat memperoleh gambaran risiko-risiko yang telah dapat diatasi maupun dapat memperoleh tambahan jenis-jenis risiko yang teridentifikasi dari pengalaman. Melakukan identifikasi risiko dengan cara ini juga dapat dilakukan dengan melaksanakan analisis atas target-target tahun lalu yang belum tercapai. Hal itu dapat dilakukan dengan cara membandingkan target pada tahun sebelumnya dan hasil yang telah dicapai pada Laporan Kinerja. Adanya gap target yang belum tercapai itu akan menjadi risiko bawaan organisasi pada tahun berjalan. Namun demikian, gap tersebut tetap perlu dianalisis kembali

apakah masih relevan dengan kondisi sekarang.

6. *Root Analysis*

Root analysis dapat dilakukan untuk mengidentifikasi akar permasalahan untuk setiap risiko. Metode analisis tersebut dapat dilakukan dengan beberapa cara antara lain dengan melakukan analisis 5W1H, *Fishbone Methods*, ataupun analisis 5 *Whys*. Dengan melakukan analisa seperti ini, akan terdapat *outcomes* yang berbeda-beda dari setiap analisis. Kemudian dari *outcomes* tersebut dapat kita lakukan mitigasi masing-masing risiko sehingga risiko-risiko tersebut tidak akan terulang kembali.

7. *Work Breakdown Structure (WBS)*

Work Breakdown Structure (WBS) adalah struktur hierarki yang digunakan untuk menghasilkan lebih dari satu *output* dari setiap kegiatan. Dengan menggunakan format WBS, akan menghasilkan rincian-rincian yang mengarahkan tim untuk melihat area-area yang membutuhkan peningkatan (*Area of Improvement*) (PMI, 2017). Area-area of Improvement tersebut dapat menjadi dasar bagi tim untuk mengidentifikasi risiko yang dapat terjadi. Kemudian dalam manajemen risiko, metode WBS ini dapat dikembangkan menjadi *Risk Breakdown Structure (RBS)*. Hal ini dapat dilakukan dengan mengidentifikasi faktor-faktor risiko dari berbagai aspek seperti aspek organisasi, manajemen, dan pengukuran kinerja. Apabila faktor-faktor risiko tersebut telah teridentifikasi,

maka langkah selanjutnya adalah menentukan kondisi dari faktor-faktor risiko yang mung-

kin dapat menjadi hambatan dalam pencapaian tujuan dari program/kegiatan.

FAKTOR RISIKO		KONDISI
Organisasi	Sumber Daya	Kebutuhan akan staf Absensi pegawai yang tidak teratur Penggunaan sumber daya yang tidak dibutuhkan
	Tanggung Jawab	Kurang jelasnya uraian pekerjaan yang diterapkan Tidak adanya kebijakan rotasi staf Koordinasi yang kurang baik antara manajemen dengan pegawai
	Penggunaan Indikator Kinerja	Kurangnya indikator untuk mengukur pencapaian keekonomisan, efisiensi, dan efektivitas Kurangnya indikator yang selaras dengan program/kegiatan
	Pengukuran dan Pemantauan Kinerja	Kurangnya sistem untuk memantau pencapaian kinerja Kurangnya bukti kinerja yang cukup (masih banyaknya komplain/rendahnya tingkat kepuasan pengguna)
Manajemen	Masalah Etika	Penerapan nilai etika/integritas yang kurang Tekanan pada manajemen untuk mencapai tujuan yang tidak realistis
	Kinerja Manajemen	Bukti aduan/informasi terkait manajemen yang buruk Kualitas komunikasi yang buruk antara manajemen dengan tim

Informasi
Manajemen

Kurang baiknya sistem
pelaporan/sistem informasi
kepada manajemen

Sumber: European Court of Auditor, *Risk Assessment in Performance Audit* (2013), diolah kembali.

8. *Pre-Mortem*

Langkah terakhir adalah pre-mortem yang digunakan untuk menjaring ide-ide intuisi masing-masing peserta terhadap pengalaman atas kegiatan yang telah terjadi. Dengan menjaring intuisi tersebut, diharapkan dapat diperoleh ide-ide untuk mengantisipasi *black swan* yang mungkin saja dapat terjadi. Sehingga suatu instansi tidak dapat memiliki kesempatan untuk terlalu percaya diri terhadap suatu hal yang tidak pernah terpikirkan akan terjadi.

5. *Simpulan*

Manajemen risiko dapat diimplementasikan dengan baik saat risiko-risiko manajemen dapat diidentifikasi dan dianalisis (*risk forecasting*) dengan cermat. Dengan pembahasan terkait delapan cara modern dalam melakukan identifikasi risiko, kaum milenial APIP dapat membantu efektifnya manajemen di risiko pada organisasi. Kaum milenial yang mempunyai sifat kreatif yang tinggi harus mampu mendorong organisasi untuk membiasakan diri mengimplementasikan cara-cara modern tersebut agar tercipta manajemen risiko yang lebih efektif dalam organisasi.

Referensi

- Clayton, M., 2016. *Project Manager*. [Online]
Available at: <https://www.projectmanager.com/blog/8-new-ways-identify-risks>
[Accessed 3 Juni 2020].
- COSO, 2004. *Enterprise Risk Management - Integrated Framework Executive Summary*. September, p. 16.
- Dinu, A.-M., 2012. Modern Methods of Risk Identification in Risk Management. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 1(6), pp. 67-71.
- IIA, T., 2009. *IIA Position Paper: The Role of Internal Auditing in Enterprise-Wide Risk Management*. Januari, pp. 1-8.
- Ittner, C. D. & Michels, J., 2016. Risk-Based Forecasting and Planning and Management Earnings Forecasts. April, p. 56.
- McCoy, B., 2017. *Insight Factset*. [Online]
Available at: <https://insight.factset.com/an-approach-to-government-policy-risk-management>
[Accessed 3 Juni 2020].
- NAO, N. A. O., 2014. *Forecasting in government to achieve value for money*, London: The Stationery Office.

Nau, R., 2014. Principles and risks of forecasting. September, p. 9.

Prybylski, H. & Campanile, T., 2009. *The Future of Risk forecasting*. *The RMA Journal*, pp. 23-25.

Smith, T. & Nichols, T., 2015. Understanding the Millennial Generation. *Journal of Business*

Diversity, Januari, 15(1), p. 2015.

Stretch, J., 2018. *FP&A Trends*. [Online]

Available at: How to Manage Forecasting Risk?

[Accessed 4 Juni 2020].

Taleb, N., 2010. *The Black Swan: The Impact of The Highly Improbable*. 2nd ed. US: Random House.

Meningkatkan Kualitas Pelaporan Informasi Hasil Pengawasan dengan Transformasi Digital

Ja'far Numeiri, S.Kom M.,

Kepala Bidang Pengelolaan Data dan Informasi
Pusinfowas

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) sebagai auditor internal Presiden berperan memberikan penjaminan (*assurance*) dan konsultasi (*consulting*) atas akuntabilitas keuangan dan pembangunan nasional. Atas peran tersebut, pelaporan informasi hasil pengawasan merupakan salah satu proses yang signifikan untuk memastikan bahwa BPKP memberikan informasi yang *insightful* sebagai nilai tambah bagi para pemangku kepentingan. Presiden adalah pemangku kepentingan utama atas kegiatan pengawasan yang diselenggarakan oleh BPKP, demikian pelaporan informasi atas hasil pengawasan BPKP semestinya disesuaikan dengan kebutuhan Presiden.

Pelaporan informasi hasil pengawasan merupakan proses analitik data (*data analytic*) pengawasan,

yaitu kedisiplinan dalam manajemen data yang komprehensif yang mencakup pengumpulan (*collecting*), pembersihan (*cleaning*), pengorganisasian (*organising*), penyimpanan (*storing*), penatalaksanaan (*governing*), dan analisis (*analysing*) data.

Pelaporan informasi hasil pengawasan juga mencakup kegiatan merangkum berbagai data dan menganalisisnya menjadi informasi, pengetahuan, *insight*, bahkan kebijaksanaan (*wisdom*) yang dioperasionalkan pada setiap kegiatan pengawasan BPKP pada berbagai tingkat pemangku kepentingan dapat mendapatkan nilai penting sebuah informasi pengawasan yang diikuti dengan aksi selanjutnya.

Regulasi internal BPKP mengenai pengolahan dan pelaporan informasi hasil pengawasan diatur dalam Peraturan Kepala BPKP

Nomor PER-1511/K/IP/2011 tentang Standar Format, Substansi, dan Prosedur Penyusunan Laporan Hasil Pengawasan BPKP kepada Menteri/Pimpinan Lembaga/Kepala Daerah dan Presiden. Peraturan tersebut menghendaki adanya rekayasa ulang (*reengineering*) informasi sebagai bagian dari reformasi pengawasan BPKP.

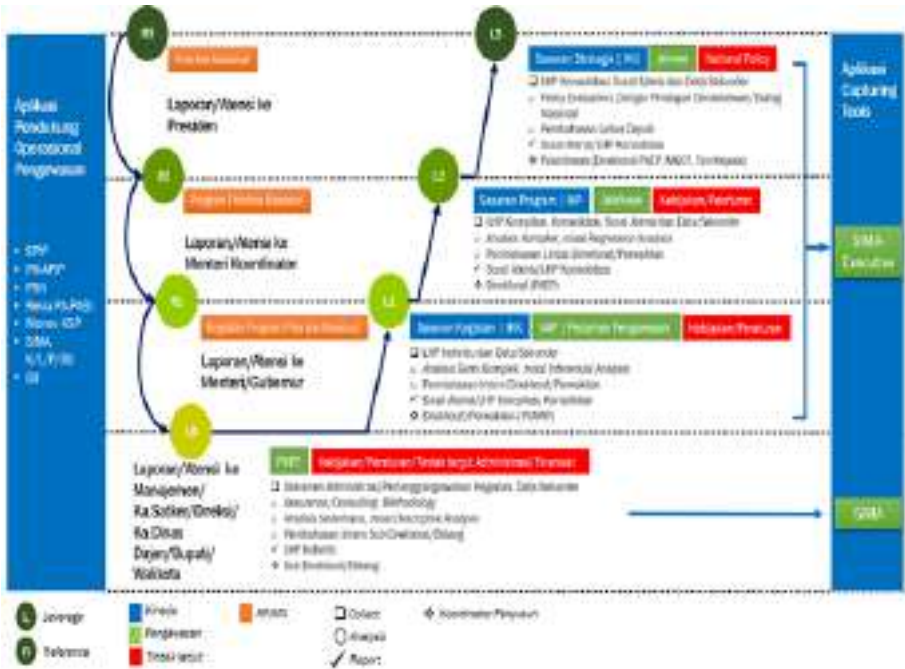
Semangat tersebut belum dapat diimplementasikan sepenuhnya, di antaranya dalam muatan nilai tambah atas substansi yang disampaikan dalam ikhtisar laporan hasil pengawasan intern BPKP kepada *stakeholder*. Sebagian besar substansi yang bersumber dari pelaporan informasi hasil pengawasan masih berada pada level L0 (level operasional).



Gambar 1: Hirarki Nilai Tambah Data/Informasi

Oleh karenanya, diperlukan semangat transformasi digital dalam rangka meningkatkan kualitas pelaporan informasi hasil pengawasan dalam organisasi BPKP melalui proses kolaboratif, yaitu melibatkan kontribusi dan perbaikan proses bisnis dari setiap unit kerja terkait di BPKP.

A. Kerangka Peningkatan Kualitas Informasi (*Framework Leverage Information*)



Gambar 2: Downward, Upward & Leverage Information

B. Peningkatan Kualitas Informasi (*Leveraging*)

Peningkatan kualitas informasi (*leveraging*) kegiatan pengawasan BPKP dibagi dalam beberapa level proses tahapan, yaitu:

1. *Leverage 0 (L0)*:

- a. Penyusunan LHP yang didasarkan pada entitas kegiatan pengawasan;
- b. Pengumpulan dokumen antara lain berupa dokumen administrasi, pertanggungjawaban kegiatan dan data sekunder. Perolehan data sekunder diantaranya dapat diperoleh dari aplikasi pendukung operasional pengawasan;
- c. Penggunaan metodologi dalam penyusunan LHP adalah dengan pendekatan metodologi *assurance/consulting*, antara lain berupa pengujian bukti, dokumen, *transfer knowledge* melalui pedoman pengawasan yang telah dibuat oleh unit ke deputian selaku rendal serta analisis sederhana, misalnya analisis deskriptif melalui rangkuman data yang disajikan dalam bentuk tabel, grafik dan infografis;
- d. Penyusunan laporan dilakukan oleh tim yang bersangkutan melalui pembahasan intern sub direktorat/bidang dalam satu satuan kerja unit pengawasan BPKP, sekiranya diperlukan melalui FGD dengan eselon III/II dari K/L/P terkait;
- e. Hasil produk pengawasan adalah LHP Individu kepada manajemen/kepala satker/direksi/kepala dinas/bupati/walikota/direktur jenderal;

- f. Pendokumentasian data LHP di *entry* dalam SIMA;
 - g. Pemantauan tindak lanjut adalah berupa kebijakan/peraturan/tindak lanjut administrasi/finansial.
- ### 2. *Leverage 1 (L1)*:
- a. Penyusunan LHP diarahkan untuk menjawab kinerja dalam sasaran kegiatan melalui Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) dan searah dengan pengawasan dalam Kerangka Acuan Pengawasan (KAP);
 - b. Pengumpulan dokumen antara lain berupa LHP individu dan data sekunder. Perolehan data sekunder diantaranya dari aplikasi pendukung operasional pengawasan;
 - c. Penggunaan metodologi dalam penyusunan LHP adalah pendekatan analisis semikomplek, di antaranya analisis inferensial, yaitu pengambilan kesimpulan berdasarkan data sampel untuk sebuah populasi;
 - d. Penyusunan laporan, untuk unit kerja ke deputian dilakukan oleh tim yang bersangkutan melalui pembahasan intern direktorat yang membawahi PAEP (pusat), sedangkan untuk unit kerja perwakilan dilakukan oleh Bidang P3APIP melalui pembahasan intern perwakilan dan FGD dengan eselon II/I dari K/L/P terkait;
 - e. Hasil produk pengawasan adalah LHP kompilasi, konsolidasi dan surat atensi kepada menteri/gubernur;
 - f. Pendokumentasian data LHP di-*entry* dalam SIMA Eksekutif;

- g. Pemantauan tindak lanjut adalah berupa kebijakan/peraturan.

3. *Leverage 2 (L2):*

- a. Penyusunan LHP diarahkan untuk menjawab kinerja dalam sasaran program melalui Indikator Kinerja Program (IKP) dan searah dengan pengawasan dalam Kebijakan Teknis Pengawasan (Jatekwas);
- b. Pengumpulan dokumen antara lain berupa LHP kompilasi, konsolidasi, surat atensi dan data sekunder. Perolehan data sekunder di antaranya dapat diperoleh dari aplikasi pendukung operasional pengawasan;
- c. Penggunaan metodologi dalam penyusunan LHP adalah dengan pendekatan analisis kompleks, di antaranya analisis *regresi*, yaitu penentuan hubungan sebab-akibat antar variabel untuk menentukan prediksi;
- d. Penyusunan laporan dilakukan oleh direktorat yang membawahi PAEP melalui pembahasan lintas direktorat/perwakilan dan FGD dengan mengundang eselon I/menteri/gubernur;
- e. Hasil produk pengawasan adalah laporan konsolidasi dan surat atensi kepada menteri *coordinator*;
- f. Pendokumentasian data LHP di-*entry* dalam SIMA Eksekutif;
- g. Pemantauan tindak lanjut adalah berupa Kebijakan/Peraturan.

4. *Leverage 3 (L3):*

- a. Penyusunan LHP diarahkan untuk menjawab kinerja

ja dalam sasaran program melalui Indikator Kinerja Utama (IKU) dan searah dengan pengawasan dalam Kebijakan Pengawasan (Jakwas);

- b. Pengumpulan dokumen antara lain berupa LHP konsolidasi, surat atensi dan data sekunder. Perolehan data sekunder di antaranya dapat diperoleh dari aplikasi pendukung operasional pengawasan;
- c. Penggunaan metodologi dalam penyusunan LHP adalah dengan pendekatan *policy evaluation*, yaitu proses untuk memonitor dan menilai hasil atau kinerja atas kebijakan nasional, dengan pendapat cendekiawan/dialog nasional;
- d. Penyusunan laporan dilakukan oleh Pusinfowas bersama Direktorat PAEP, MKOT, dan Tim Kepala melalui pembahasan lintas deputy dan FGD dengan mengundang menteri/gubernur;
- e. Hasil produk pengawasan adalah surat atensi kepada Presiden, dan sekiranya diperlukan ikhtisar LHP sebagai bentuk lampiran;
- f. Pendokumentasian data LHP di-*entry* dalam SIMA Eksekutif;
- g. Pemantauan tindak lanjut adalah berupa kebijakan nasional.

Sebagai penutup, kita berharap proses transformasi digital pengawasan BPKP yang sedang dijalankan dapat memantik semangat baru dalam menuju proses digitalisasi seutuhnya, di antaranya dalam upaya peningkatan

kualitas informasi (*leveraging*) pengawasan BPKP.

Dukungan atas penerapan tersebut berupa fasilitasi:

1. Pembuatan PKPT termasuk penganggarannya atas pengolahan lanjutan LHP Individu melalui kegiatan analisis kompilatif untuk menjawab hasil kegiatan pengawasan atas masing-masing IKU, IKP, IKK, dan KAP;
2. Peningkatan kualitas penyusunan IKU, IKP, dan IKK, berdasarkan prinsip SMART-C (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant and Time-bound, Continuously Improved*) atau SPICED (*Subjective, Participatory, Interpreted and Communicable, cross-checked and compared, Empowering, and Disaggregated*), serta dan sinkronisasin-

ya dalam penyusunan KAP;

3. Peningkatan kualitas pedoman pengawasan dalam rangka meningkatkan mutu pengawasan sehingga terjalin sinkronisasi dengan KAP, Jatekwas, dan Jakwas BPKP;
4. Terjadinya pertukaran data dengan instansi eksternal yang relevan untuk pemenuhan data sekunder;
5. Hadirnya kedisiplinan dalam mengoptimalkan penggunaan aplikasi *Capturing Tools* hasil pengawasan;
6. Tersedianya kompetensi SDM di bidang analitik (*data science*) guna *me-leverage* informasi dalam menyajikan informasi hasil pengawasan.

Terakhir, surat dan Laporan Hasil Pengawasan BPKP adalah bersifat rahasia dengan segala atribut perlakuannya.

Pilkada Serentak, *Spirit* Kedaulatan Bangsa

Devina,
Auditor pada Biro Hukum dan Komunikasi

Pemilihan Kepala Daerah (Pilkada) merupakan instrumen demokrasi untuk menciptakan pemerintah yang demokratis. Dengan sistem ini, harapan terwujudnya kedaulatan rakyat dalam sistem pemerintahan diyakini dapat terealisasi secara menyeluruh. Di samping itu, sistem demokrasi merupakan perintah langsung yang diamanatkan oleh UUD 1945 (Simamora, 2011).

Pada Rapat Terbatas (8/9), Presiden Joko Widodo menyatakan penyelenggaraan Pilkada Serentak 2020 harus tetap dilaksanakan. Oleh karena itu, tahapan pelaksanaan Pemilihan Kepala Daerah (Pilkada) Serentak 2020 di 270 daerah akan tetap dilaksanakan meski di tengah pandemi Covid-19. Hal tersebut disepakati juga oleh Komisi II DPR RI bersama Menteri Dalam Negeri Tito Karnavian, Komisi Pemilihan Umum (KPU), Badan Pengawas

Pemilu (Bawaslu), dan Dewan Kehormatan Penyelenggara Pemilu (DKPP) dalam Rapat Kerja (21/9). Kolaborasi empat pihak dalam rapat kerja tersebut melahirkan keputusan bahwa untuk mendukung pelaksanaan Pilkada Serentak tanggal 9 Desember 2020, Komisi II meminta KPU untuk merevisi Peraturan KPU (PKPU) Nomor 10 Tahun 2020 yang mengatur tentang pelaksanaan Pemilihan Kepala Daerah (Pilkada) Serentak 2020 dalam kondisi bencana non-alam Covid-19. Implementasinya, KPU telah menerbitkan PKPU No. 13 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Pemilihan Gubernur dan Wakil Gubernur, Bupati dan Wakil Bupati dan/atau Walikota dan Wakil Walikota Serentak Lanjutan dalam Kondisi Bencana Non Alam Corona Virus Disease 2019 (Covid-19).

Mengapa Pilkada Serentak Harus Tetap Dilaksanakan?

Penyelenggaraan Pilkada Serentak 2020 diatur dalam Undang-Undang No. 10 Tahun 2016 Pasal 201 Ayat 6. Pilkada Serentak merupakan konsekuensi dari sistem demokrasi yang dianut, yaitu sarana untuk regenerasi kepemimpinan secara adil, bijaksana, serta sesuai dengan ketentuan yang tertuang dalam konstitusi (Nur Kholis, 2020).

Sejalan dengan Presiden, Menko Polhukam Mahfud MD dalam pernyataan resminya (24/9) menyampaikan alasan untuk tetap melaksanakan Pilkada di masa pandemi Covid-19 adalah untuk menjamin hak konstitusional rakyat untuk memilih dan dipilih.

Menyepakati pernyataan Mahfud, Menteri Dalam Negeri Tito Karnavian (10/11) menyampaikan bahwa Pilkada yang akan digelar serentak bisa menjadi kesempatan bagi masyarakat agar memilih kepala daerah yang kompeten dan dapat mendorong sinergitas pusat dan daerah dalam penanganan Covid-19.

Saat ini, banyak posisi kepala daerah yang digantikan oleh Pelaksana Teknis (Plt). Legitimasi Plt. tentunya berbeda dengan kepala daerah yang dipilih rakyat. Kewenangannya pun terbatas, terutama untuk pengambilan kebijakan yang bersifat substansial dan berdampak pada anggaran. Selain itu, masa jabatan Plt tidak bisa lebih dari tiga bulan perpanjangan paling lama tiga bulan. Perihal ini telah diatur dalam Peraturan Menteri Aparatur Negara nomor 13 tahun 2014 tentang Tata Cara Pengisian Pimpinan Tinggi, baik itu Tama, Pratama, dan Madya.

Dari sisi panitia penyelenggara Pilkada, Deputy Bidang Dukungan Teknis KPU Eberta Kawima dalam Forum Koordinasi dan

Konsultasi Kemenkopolkukam (21/10), menyampaikan pandangan bahwa terkait pencegahan penularan Covid-19 dan Program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) diperlukan pemimpin daerah yang kuat secara legitimasi dan legalitas. Apabila Pilkada tahun ini ditunda, maka akan terjadi penumpukan proses Pilkada pada tahun-tahun berikutnya.

Prinsipnya, Pemilihan Serentak di era pandemi Covid-19 akan dilaksanakan dengan memperhatikan protokol kesehatan dan keselamatan penyelenggara pemilihan, baik peserta pemilihan, pemilih, dan seluruh pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan. Dengan mengadaptasi kebiasaan baru dan menegakkan protokol kesehatan, Pemerintah mengimbau agar Pilkada Serentak dapat berjalan lancar dan tidak menjadi klaster baru penyebaran Covid-19. Di tahun ini, Pilkada akan dilaksanakan di sembilan Provinsi, 224 Kabupaten, dan 37 Kota.

Pemerintah menyatakan siap dengan modifikasi teknis pelaksanaan pemilihan dengan perubahan-perubahan yang disesuaikan dengan kondisi penyebaran Covid-19 di setiap daerah. Perubahan yang signifikan dalam Pilkada tahun ini meliputi aturan berkampanye, sebagaimana diatur dalam Pasal 57 PKPU No. 13 Tahun 2020 yang menekankan pelaksanaan kampanye dengan pertemuan terbatas dan diutamakan melalui media daring dan media sosial. Padahal, biasanya kampanye proses elektoral di Indonesia identik dengan pengumpulan massa. Kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang diterapkan di berbagai daerah adalah hal yang menjadi pertimbangan para calon

untuk melakukan inovasi-inovasi dalam berkampanye. Inovasi secara digital ini perlu digagas sebagai cara penyampaian narasi kampanye baru.

Tata Cara Pilkada 2020 yang Perlu Kita Tahu

Secara tertulis, PKPU Nomor 6 Tahun 2020 yang telah mengalami perubahan menjadi PKPU Nomor 10 Tahun 2020 dan PKPU Nomor 13 Tahun 2020, menjelaskan tata cara penyelenggaraan Pilkada 2020. Seluruh proses yang nantinya dilakukan telah mengadaptasi protokol kesehatan untuk melancarkan Pilkada Tahun 2020.

Dalam Pasal 68 PKPU Nomor 13 Tahun 2020, penggunaan masker merupakan hal yang wajib dilakukan oleh pemilih. Pengukuran suhu tubuh dan mencuci tangan adalah hal yang wajib dilakukan ketika memasuki Tempat Pemungutan Suara (TPS). Pemilih dan petugas juga harus memahami pentingnya jaga jarak minimal 1 meter dan tidak melakukan kontak fisik serta jabat tangan. Selain itu, pemilih yang akan masuk dalam TPS akan dibatasi jumlahnya oleh petugas untuk menghindari kerumunan. Ketika memasuki bilik suara, pemilih menggunakan sarung tangan sekali pakai untuk mencoblos. Pemilih tidak perlu khawatir, karena paku yang digunakan akan sesering mungkin dilakukan desinfeksi oleh petugas. Setelah selesai memberikan suara, pemilih akan ditetaskan tinta oleh petugas untuk menandai keikutsertaannya dalam proses perwujudan kedaulatan bangsa.

Bagaimana jika pemilih merupakan pasien yang mengalami rawat inap, baik yang mengidap Covid-19 dan non Covid-19? Tersurat dalam pasal 72 PKPU Nomor 13 Tahun 2020, pemilih yang sedang menjalani rawat inap, isolasi mandiri dan/atau positif terinfeksi Covid-19, dapat menggunakan hak pilihnya di TPS yang berdekatan dengan rumah sakit sesuai dengan ketentuan. Adapun dalam pasal 73 dijelaskan bahwa pemilih yang sedang menjalani isolasi mandiri karena Covid-19 dan dipastikan tidak dapat mendatangi TPS, KPPS dapat melayani hak pilihnya dengan mendatangi Pemilih tersebut seizin Saksi dan Panwaslu Kelurahan/Desa atau Pengawas TPS. Prosedur ini dilakukan dengan mengutamakan kerahasiaan Pemilih.

Hak memilih merupakan hak setiap warga negara yang dijamin dalam konstitusi. Mengenai ini ditegaskan dalam UUD 1945 bahwa “Kedaulatan berada di tangan rakyat dan dilaksanakan menurut Undang-Undang Dasar.” Sebagai rakyat yang menjunjung tinggi demokrasi, kita semua memiliki kedaulatan, tanggung jawab, hak dan kewajiban untuk secara demokratis memilih pemimpin yang akan menyelenggarakan pemerintahan guna mengurus dan melayani seluruh lapisan masyarakat, serta memilih wakil rakyat untuk mengawasi jalannya pemerintahan.

Jangan ragu untuk memilih, mari bersama-sama sukseskan Pilkada Serentak 2020 dengan menerapkan protokol kesehatan!

Auditor Zaman Now: Bersikap dan Bertindak Menghadapi Pandemi Covid-19

Dr. Daryanto Ak., GDipCom., MIS, QIA, CA,
Auditor Utama pada Deputy Bidang PIP
Bidang Polhukam PMK

Sebagaimana terlihat di Worldometer bahwa Indonesia tercatat di urutan ke-23 dunia sebagai negara terdampak pandemic Covid-19 dengan angka kematian mencapai 9,677 jiwa atau sebesar $\pm 3,88\%$ dari jumlah kasus positif tercatat sebesar 248,852 orang (Worldometer, 2020 - 22 September 2020). Pandemi Covid-19 yang mewabah ini mempengaruhi dunia bukan hanya di aspek kesehatan semata namun juga berimbas pada aspek populasi manusia, lingkungan, kehidupan sosial, gaya hidup dan ekonomi.

Hasil studi PwC (2020) juga menunjukkan adanya perhatian atau kekhawatiran para eksekutif global terhadap dampak Covid-19 ini, terutama dalam hal: (1) Dampak Keuangan (*Financial impact*); (2) Potensi resesi

global (*Potential global recession*); (3) Penurunan tingkat kepercayaan klien / konsumen (*Consumer Confidence*); (4) Masalah mata rantai pasokan (*supply chain*); (5) Penurunan produktivitas akibat perubahan/pengurangan tenaga kerja (*reduction in productivity*).

Di sisi lain, hampir semua negara di dunia sedang berhadapan dengan ancaman resesi ekonomi akibat pandemic Covid-19. Sri Mulyani Indrawati, Menteri Keuangan Republik Indonesia, mengevaluasi dampak pandemic Covid-19 terhadap dunia usaha di Indonesia dengan mengelompokkan kategori industri berdasarkan intensitas dampak wabah ini, yaitu:

- *Industrial Potential Winners*, meliputi a.l. Tekstil & Produk dari Tekstil, Kimia, Farmasi & Alat Kesehatan, Makanan

- & Minuman, Elektronik, Jasa Telekomunikasi, Jasa Logistik.
- *Industrial Potential Losers*, meliputi a.l. Pariwisata, Konstruksi, Transportasi Darat Laut & Udara, Pertambangan, Keuangan, Otomotif.
 - *In Between*, meliputi a.l. Pertanian, Usaha Mikro Kecil & Menengah.

Menyikapi perubahan gaya hidup, interaksi sosial dan perubahan iklim ekonomi di saat pandemic seperti ini, dunia usaha perlu mengambil langkah dan tindakan strategis dalam menyikapi sekaligus mengantisipasi ancaman ‘gulung tikar’ agar manajemen krisis perusahaan dapat berjalan secara baik dan penyla-

matan krisis berhasil diteguhkan secara optimal, termasuk harus berhadapan dengan era kenormalan baru (*New Normal*). Era *New Normal* ini memunculkan kondisi di mana pembatasan interaksi fisik dan intensifikasi interaksi virtual merupakan sebuah keharusan, bahkan kadar ‘keharusan-nya’ membentuk gaya hidup baru dalam bekerja maupun berorganisasi. Bidang Audit Internal tak urung juga terkena imbasnya atas fenomena *New Normal* dan harus beradaptasi dengan baik agar dapat bekerja dengan optimal di masa pandemic ini. Salah satu langkah strategis yang perlu diambil adalah menerapkan konsep audit jarak jauh (*Remote Audit*).

Tabel 1.1. Perbandingan Antara Konsep Remote Audit dengan Metode Audit In Location (In Loco) dan Observasi:

Activity	In loco	Remote audit	Observations
Client interface			
Initial kick-off meeting	Experienced auditors meet with process managers	Meeting via video conferencing	Experienced auditors meet with process managers to get “feeling” and understanding of audit in person
Interviews	Auditor meets with specific parties in person	Meeting conducted by phone, or video conferencing	Lack of visual communication removes bias, non-verbal feedback
Process mapping	Auditor reviews documentation, tours facility	Auditor evaluates flowcharts, verifies data flow in ERP system	Depending on application, both are essential
Knowledge engineering	Offline documentation reviewed and updated	Online documentation reviewed and updated	Offline documentation would be digitized and kept in an EDMS
Evidence collection			
Dashboard	n/a	Auditor alerted via web interface or e-mail when analytics find a positive match	Audits can be performed around exceptions
Audit management	Audit manager assesses risk based on interaction with processes managers, preliminary analysis	Continuous risk monitoring provides automatic risk profiles for specific areas	Automatic assessment aids audit planning
Work papers	Evidence gathered/stored offline	Evidence gathered from/stored in online systems	Online systems are centralized and accessible by any member of the team
Latency Reduction			
Continuous monitoring	n/a	ERP systems run through analytical tests	Auditors are alerted when controls failure occurs
Continuous data assurance	n/a	Databases are checked for validity consistency	Auditors are alerted when consistency checks fail
Document versioning	Paper documents are updated and old versions removed based on retention policy	Digital documents are updated and purged in online systems based on retention policy	

Menurut Vasarhelyi & Teeter (2010), konsep *remote audit* ini merupakan ide lama yang tidak diaplikasikan karena adanya kekhawatiran terkait bobot integritas informasi / data yang dikumpulkan oleh Auditor. Tabel 1.1 memperlihatkan konsep *Remote Audit* dibanding dengan praktik Audit secara tradisional (*In loco* atau *In Location*) yaitu tatap muka langsung. Secara garis besar konsep *Remote Audit* mengandalkan penggunaan sarana Teknologi Informasi, baik di tahap perencanaan audit, pengumpulan data, maupun pelaporan dan pengawasannya.

Sebuah artikel di Institute of Internal Auditor (IIA) tentang *Proses Audit Jarak Jauh Selama dan Setelah Covid-19* (edisi April 2020) mengkampanyekan optimasi pelaksanaan konsep *Remote Audit* dengan menyebutkan beberapa keunggulan sebagai berikut:

- Menurunkan biaya operasional audit, khususnya dari sisi biaya transportasi (*travel cost*)
- Meningkatkan partisipasi *volunteer* atau tenaga kerja tambahan sehingga meningkatkan ketersediaan kelompok-kelompok auditor.
- Memacu tenaga kerja spesialis yang dapat diberdayakan secara lebih efektif.
- Memperluas cakupan bahan/tema yang akan diaudit dalam satuan waktu tertentu.
- Meningkatkan kualitas hasil reviu dokumen melalui pendalaman dokumen.
- Beban audit terhadap fasilitas operasional dapat dimitigasi melalui sekuensial pengumpulan dan pemrosesan dokumen digital dalam rentang periode audit yang relative

lebih panjang namun terpan-tau ketat.

- Meningkatkan literasi teknologi informasi, baik pada fase pengumpulan, penyajian dan pemrosesan dokumen maupun fase pelaporan audit. Dalam jangka panjang kondisi ini dapat mendukung penyipaan dokumen digital yang lebih baik untuk mendukung pelaksanaan audit di tempat terpencil.

Selain menyumbang banyak keunggulan, konsep *Remote Audit* juga menghadapi sejumlah tantangan, antara lain: (1) Sensasi/rasa penjaminan dan kemantapan atas autentitas dan integritas data atau informasi yang diperoleh melalui proses tatap muka langsung, tidak tergantikan; (2) Komunikasi dengan *auditee* menjadi lebih terbatas; (3) Potensi risiko kecurangan (*fraud*) menjadi lebih tinggi karena kurangnya interaksi personal secara langsung.

Menghadapi tantangan sebagaimana tersebut di atas, Institute of Internal Auditor (2020) mengusulkan beberapa strategi, antara lain adalah:

1. Memastikan bahwa kesepakatan yang jelas dan terinci telah disepakati di antara auditor dan *auditee*. Penjadwalan interaksi, platform digital yang dipergunakan, bentuk data digital yang akan digunakan, akses atas informasi/data secara daring, mekanisme teknis audit adalah beberapa hal yang harus dirinci dan disepakati. Hal lain yang perlu juga dipertimbangkan adalah perlunya rencana alternative (*contingency plan*) termasuk langkah-langkah mitigasi yang dapat diambil jika

kesepakatan yang telah ditentukan tidak dapat dilaksanakan/diterapkan.

2. Menjadwalkan dengan baik pengambilan informasi/data yang diperlukan dalam proses audit, termasuk mengkomunikasikan secara jelas format data (*data layout*) yang diperlukan. Melalui upaya seperti ini diharapkan *auditee* memiliki cukup waktu untuk menyiapkan data/informasi yang diperlukan dan di sisi lain auditor dapat mengolah data yang diperoleh dalam rentang waktu yang relative panjang dan menghindari pengolahan banyak informasi/data dalam satu periode pendek.
3. Mengklasifikasikan jenis informasi/data berdasarkan tingkat urgensi / kepentingannya. Jika data penting tersebut membutuhkan akses secara fisik dan kegiatan kunjungan masih dalam batas-batas dimungkinkan untuk dilakukan maka kunjungan tersebut dapat dijadwalkan, dengan catatan protokol pencegahan Covid-19 harus diterapkan secara tertib dan ketat.
4. Melakukan penilaian risiko secara lebih detail dan lebih mendalam.
5. Memeriksa bukti/data/informasi/bahan audit dengan lebih teliti untuk mencegah risiko *fraud*.

Tahapan *Remote Auditing*:

Ignatius Edward dalam artikel akademik Universitas BINUS berjudul *Remote Auditing Solutions* edisi 8 Agustus 2020, menyampaikan secara singkat tentang 8 tahapan *Remote Auditing*, yaitu: (1) Perencanaan dan kesepakatan mekanisme audit serta melakukan evaluasi

dan penilaian atas perangkat ICT (*Information and Communication Technology*) yang akan dipergunakan; (2) Menyusun jadwal audit secara lengkap dan terperinci; (3) Mengkomunikasikan dengan terperinci kebutuhan logistik dan teknologi untuk kepentingan audit; (4) Meminta *auditee* untuk memberikan dokumen-dokumen yang diperlukan; (5) Melakukan audit jarak jauh sambil tetap menjaga komunikasi dengan *auditee* untuk memastikan kredibilitas dokumen; (6) Membuat laporan audit; (7) Melakukan evaluasi bersama dengan *auditee*; dan (8) Memberikan sertifikat kepada *auditee* atas kualifikasi yang dicapai dari audit yang dilakukan (jika ada).

Dengan konsep dan mitigasi tersebut diharapkan proses Audit, kinerja dan profesionalitas kerja sebagai auditor tetap terjaga. Majalah Forbes (2020) menyampaikan sejumlah keterampilan (*soft skills*) yang diperlukan bagi seorang profesional kerja untuk tetap produktif di masa pandemic ini, di antaranya adalah:

- Komunikasi efektif yang tidak hanya mencakup diskusi teknis tetapi juga penggalian atas kedalaman informasi yang diperlukan.
- Motivasi dari dalam diri untuk menjaga diri tetap berpikiran positif dalam menghadapi perubahan perilaku kerja yang dialami.
- Keingintahuan yang tinggi dan kemampuan berpikir kritis yang baik untuk menyokong efisiensi kerja dilingkungan/ruang kerja baru.
- Kemampuan beradaptasi yang baik dan taktis dalam menyikapi ketidakpastian lingkungan kerja.

- Sikap dapat dipercaya. Ucapan, *gesture* tubuh, mimic wajah, dan interaksi yang baik untuk membangun sikap dapat dipercaya diperlukan dalam keadaan dimana interaksi banyak dilakukan secara daring. Hal ini sangat berkaitan erat dengan kredibilitas dan integritas diri dan informasi yang dibagi maupun yang diperoleh.
- Disiplin dalam mengatur fleksibilitas kerja selama WFH (*work from home*)
- Akuntabilitas diri dengan menjaga kualitas kerja dan produktifitas kerja. Idealnya, pada tahap yang minimal sama dengan semasa sebelum pandemi.
- Empati yang baik. Semua orang terdampak oleh pandemi yang sedang melanda. Keprihatinan atas kesamaan situasi yang dihadapi dapat memberi kesan positif dan kedekatan dengan mitra kerja.

Dalam kondisi pandemic ini, Teknologi Informasi dipergunakan dengan intensitas tinggi dalam

kehidupan kerja dan keseharian sehingga perlu dipastikan bahwa Auditor dan mitra kerjanya sama-sama *IT-literate*, yaitu mengerti dan memahami IT dan cara kerjanya ('melek IT'). Setidaknya menyadari untuk hal-hal seperti ini: (a) Memiliki *gadget* dan aplikasi untuk menunjang proses kerjanya; (b) Mampu mengoperasikan secara baik aplikasi temu *online* seperti Zoom/Gmeet dan sejenisnya; (c) Mengetahui konsep *security access database*; (d) Mengetahui dan mengefektifkan penggunaan *cloud*, *internet of things* (IoT), *artificial intelligence* dan *data science*; (e) Menguasai *data analytic* yang diperlukan; (f) Mengupayakan aktualisasi diri secara berkala terkait perkembangan IT.

Setelah tercapai kesepahaman atas konsep dan teknis perencanaan audit jarak jauh, seorang auditor perlu melakukan beberapa hal berikut ini ketika berinteraksi secara virtual dengan *auditee* sebagaimana terlihat pada gambar ini.

Saat Melakukan 'lirikan mata' dengan auditee

1. Saat berkomunikasi dengan auditee secara daring, pastikan auditee sudah siap dan video nyala, agar bisa mengerti 'lirikan mata' auditee
2. Jika auditee terlihat dia tidak fokus ke layar monitor/kamera, ada kemungkinan sedang ada 'gangguan' di lokasinya. Beri waktu dahulu untuk dia membereskan 'gangguan' tersebut
3. Jangan lakukan komunikasi di jam/waktu yang bukan jam kerja, misalnya saat jam makan siang (12.00) atau malam
4. Ajukan pertanyaan secara ringkas dan komprehensif
5. Konfirmasi ulang atau bertanya kembali jika ada hal yang belum jelas
6. Jangan sungkan menggali data/bukti audit yang belum lengkap
7. Berikan respon yang tepat namun rileks agar suasana tidak terlalu tegang

Sumber: National Audit Office (2014) - *Forecasting in government to achieve value for money*

Belajar dari perusahaan lain, dalam survey yang dilakukan oleh EY & Young Public Accountant (EY) terhadap pimpinan audit dari ratusan entitas/perusahaan di seluruh dunia di era Covid-19, terlihat langkah signifikan (inovatif) yang dilakukan pimpinan audit antara lain:

1. Melakukan prioritisasi ulang terhadap agenda internal audit dalam menghadapi risiko baru di masa pandemi (46%)
2. Melanjutkan *full audit* dengan *remote audit* (42%)
3. Melakukan pemindahan sumber daya ke *1st* dan *2nd* lines of defense (27%)
4. Menunda audit tapi tidak melakukan penyesuaian terhadap risiko dalam rencana audit (27%)
5. Menggunakan kondisi ini (*downtime*) untuk melakukan transformasi dalam fungsi internal audit (14%)

Hal-hal tersebut di atas dapat menjadi rujukan untuk mengadopsi langkah yang sama, atau mengevaluasi hal-hal inovatif lainnya yang telah dilakukan di perusahaan/organisasi kita masing-masing.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, terdapat beberapa hal yang dapat mulai dikerjakan baik sebagai Pimpinan (*Leader*) organisasi saat ini maupun sebagai Staf/anggota tim audit internal. Sebagai Pimpinan, setidaknya ada dua 'PR' utama yang harus dilakukan, yaitu: *maximize trust* dan *minimize stress*. Memaksimalkan tingkat kepercayaan kepada bawahan amat penting artinya mengingat kondisi cara kerja *Remote Audit* saat ini memerlukan perhatian yang berbe-

da. Bawahan atau staf kita harus memiliki rasa percaya diri yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya secara *remote*, sehingga kinerja yang dilakukan dapat tercapai dengan baik. *Leader* atau pimpinan juga harus mampu untuk meminimalisir tingkat stres bawahan, karena kondisi pandemi saat ini cukup banyak berpengaruh dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk cara kerja dan kehidupan keluarga bawahan kita.

Sementara itu sebagai staf atau anggota tim, dalam laman-nya, IIA (2020) memberikan panduan agar fokus terhadap kesuksesan organisasi, diantaranya dengan cara turut berpartisipasi dalam tim manajemen krisis perusahaan, identifikasi risiko-risiko yang baru atau berubah, dan jadilah *agile*. *Agile* dalam konsep kerja internal audit bukanlah hal yang baru tercipta setelah pandemi Covid-19, karena beberapa organisasi, termasuk BPKP juga telah menerapkannya jauh sebelum pandemi. *Agile* sendiri berarti 'lincah' atau 'tangkas', yang berarti bahwa dalam setiap waktu selalu kembali diperhatikan aspek *plan* hingga *report* secara lebih produktif, sehingga hasil yang dicapai bisa selalu lebih baik.

Dalam gambar di bawah ini, terlihat ilustrasi bedanya praktik audit tradisional dengan *agile*, dimana terlihat proses dalam *agile* audit begitu dinamis.

Pada praktiknya, *agile* internal audit saat ini makin banyak diterapkan di perusahaan untuk menjawab tantangan cara kerja di tengah pandemi Covid-19. *Agile* in-



Sumber: IIA Global Conference, 2019

ternal audit memberikan berbagai keuntungan sebagaimana dalam artikel KPMG (2020), disebutkan karakteristik sekaligus keuntungan penerapan *agile* internal audit diantaranya:

1. Fokus dalam *business value*/nilai bisnis
2. Meningkatkan kualitas audit dan menurunkan biaya
3. Mempercepat proses siklus audit secara lebih efektif dan efisien
4. Berfokus pada risiko salah satunya dengan cara melakukan prioritisasi di beberapa area
5. Meningkatkan kolaborasi, komunikasi dan transparansi diantara tim audit dan *auditee*

Dengan memperhatikan beberapa keuntungan/karakteristik *agile* internal audit di atas, diharapkan kinerja audit saat ini tidak mengalami penurunan akibat disrupsi pandemi Covid-19. Sebaliknya jika dilakukan dengan maksimal dan konsisten, kinerja dan kualitas audit justru dapat lebih baik, dan dapat menjadi cara kerja baru yang bisa tetap diterapkan pasca pandemi berakhir.

REFERENSI:

KPMG, 2020. Covid-19: Enhancing internal audit effectiveness. <https://home.kpmg/au/en/home/insights/2020/06/covid-19-enhancing-internal-audit-effectiveness.html>

The IIA, 2020. Internal Audit In The Covid-19 Era. <https://na.theiia.org/periodicals/Public%20Documents/Internal-Audit-in-the-COVID-19-Era.pdf>

Ryan A. Teeter, Michael G. Alles, and Miklos A. Vasarhelyi (2010) The Remote Audit. *Journal of Emerging Technologies in Accounting*: December 2010, Vol. 7, No. 1, pp. 73-88.

The IIA Internal Conference, 2019. Agile Internal Audit: Leading Practices from CAEs on the Journey to Becoming Agile. <https://klcf.files.kemenkeu.go.id/2019/07/Bahan-IIA-Global-Conference-2019-CS-4-7.pdf>

BPKP, 2020. Agile Internal Audit; Respon Auditor Internal terhadap Perubahan Lingkungan. <http://www.bpkp.go.id/puslitbangwas/berita/read/21910/0/Agile-Internal-Audit-Respon-Auditor-Internal->

terhadap-Perubahan-Lingkungan.
bpkp

Deloitte, 2020. Deloitte untuk Nusantara: Organisasi dan Kepemimpinan: Tangguh Melewati Krisis Pandemi Covid-19. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/id/Documents/public-sector/id-gps-deloitte-untuk-nusantara.pdf>

Job-like, 2020. Sri Mulyani prediksi ini 8 industri potensial winners dari pandemi Covid-19. <https://magazine.job-like.com/prediksi-industri-potensial-winners-wabah-corona/>

EY, 2020. How chief audit executives are responding to Covid-19 in the now. https://www.ey.com/en_gl/consulting/how-chief-audit-executives-are-responding-to-covid-19-in-the-now

BINUS, 2020. Remote Auditing Solutions. <https://accounting.binus.ac.id/2020/08/08/remote-auditing-solutions/>

Media AKUTAHU, 2020. AKUTAHUPEDIA: Kamus Istilah The New Normal dan Herd Immunity. <https://www.>

[instagram.com/p/CACmt_H5MH/](https://www.instagram.com/p/CACmt_H5MH/)

PwC, 2020. Internal Audit's role in the response to Covid-19. <https://www.pwc.com/ml/en/publications/covid-19/webcast-internal-audit-role-response-covid-19-4-may-2020.pdf>

WEF, 2020. Covid-19: What you need to know about the coronavirus pandemic on 15 September. <https://www.weforum.org/agenda/2020/09/covid-19-coronavirus-pandemic-15-september/>

IIA, 2020. Proses Audit Jarak Jauh Selama dan Setelah Covid-19: Implikasi Jangka Pendek dan Panjang. <https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/EHSKB-Remote-Auditing-for-COVID-19-and-Beyond-Indonesian.pdf>

Forbes, 2020. Academic Research Proves 8 Skill Critical To Work-From-Home Success. <https://www.forbes.com/sites/laurelfarrer/2020/03/19/academic-research-proves-8-skills-critical-to-work-from-home-success/#891d43924e3d>



BPKPgoid



BPKPgoid



BPKP_id

www.bpkp.go.id