



TRUSTED ADVISOR
DALAM PBJ 4.0,
APIP SIAP?





"The secret of change is to focus all of your energy, not on fighting the old, but on building the new one" - Socrates

Quote di atas terasa relevan menjadi pengantar Majalah Warta Pengawasan edisi kali ini. Pembaca merasa ada yang berbeda dengan tampilan dan komposisi Warta Pengawasan kali ini?. Jika hal itu yang ada dipikiran pembaca, hal itu benar, karena pada edisi kali ini, redaksi mengubah sebagian besar tampilan dari majalah kebanggaan kita bersama ini. Redaksi menamai perubahan ini dengan istilah *'Rebranding'*, yang dilakukan selain untuk penyegaran, juga menyesuaikan segmen pembaca yang saat ini semakin beragam dan lintas generasi. Sudah terlahir sejak 1998 lalu, tentu Majalah Warta Pengawasan saat ini memerlukan sentuhan baru sehingga tetap *up-to-date* mengikuti perkembangan zaman namun tidak menghilangkan ruh awalnya.

Rubrik yang ditampilkan di edisi ini coba disajikan dengan lebih berimbang dengan munculnya rubrik ringan semisal rewiu buku dan film serta cerita tentang keindahan Indonesia. Tentu, konten penting seputar tata kelola, manajemen risiko, dan pengendalian tetap hadir dengan kemasan yang coba lebih mudah dicerna. Agar tak ketinggalan info terkini seputar internal audit, maka redaksi mencoba mengulasnya di rubrik *Internal Auditor Update*. BPKP sebagai Pembina SPIP dan Kapabilitas APIP, pastinya juga ingin mengurai problematika yang sering muncul dan redaksi juga tetap menghadirkan

rubrik SPIP dan APIP.

Tantangan redaksi juga bertambah setelah pemimpin redaksi juga berganti. Namun, kembalinya 'orang baru tapi lama', Betrika Oktaresa sebagai pemimpin redaksi menggantikan rekan Tri Endang Mudiastuti yang mutasi ke unit kerja lain tentu menjadi penambah semangat dan inspirasi sekembalinya la dari mengambil pendidikan master di Inggris, Britania Raya. Warta Pengawasan bukan hal yang baru bagi Pemred yang akrab disapa Resa tersebut karena sebelumnya pernah masuk di susunan redaksi pada periode 2015-2016.

Pada edisi kali ini, Redaksi akan banyak mengulas tentang pengadaan barang/jasa (PBJ) pemerintah, problematika dan solusinya. Pemilihan tema tersebut bukan tanpa alasan. Selain menjadi tema agenda penting Rakor Nasional Pengawasan Intern Pemerintah Tahun 2018, sektor PBJ masih menjadi salah satu penyumbang maraknya kasus korupsi di tanah air. Sembari menunggu hasil reformasi PBJ terkini dari terbitnya Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, mari kita seruput kopi nusantara sambil membaca Warta edisi kali ini.

Selamat membaca dan menikmati...

"Branding is the art of becoming knowable, likeable, and trustable" – John Jantsch

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

Editor's Note

The Brief

3 *Trusted Advisor* dalam PBJ 4.0, APIP Siap?

Cover Story

8 Problematika PBJ Bak Benang Kusut

Indonesia This Quarter

- 13 Menseskab jadi Saksi Deklarasi Aliansi Auditor Intern
Sinergi Peran APIP dalam Penerimaan Pajak, PNBPN dan Revaluasi BMN
- 14 PBJ Jadi Tema Besar Rakornaswas 2018
- 15 Asian Games 2018 - Sejarah, Dampak, dan Akuntabilitas
- 16 Raih ISO-9001: 2015, BPKP Jaga Kualitas Kegiatan
BPKP Menuju *Center of Excellence for Fraud Solution*

Governance Vantage Point

17 Momentum APIP dalam *Money Follow Program*

Risk Management Vantage Point

22 *The Greatest Showman*: Panggung Tepat Belajar Manajemen Risiko

Internal Auditor Vantage Point

26 Penguatan SPIP Tematik PBJ

28 SPIP Talk

Internal Auditor Update

29 *Agile Internal Auditing*

Certification

32 Jadi *Risk Management Expert*, Caranya? (Part 1)

35 JFA Talk

Public Policy

37 Transformasi Perencanaan Anggaran, Implementasi *Money Follows Program Priority*

Communication

40 Komunikasi Krisis Pemerintah, Perlukah?

Insight

44 Pengadaan di Persimpangan Jalan Auditor

Inspiring Person

48 Sosok Pionir di Balik Ruang Guru

Book Review

52 *Auditing Social Media*

Movie Review

54 *Boy and The World*

The Beauty of Indonesia

56 Pesona Khatulistiwa

Susunan Redaksi

Pelindung : Kepala BPKP - **Pembina** : Sekretaris Utama - **Penasihat** : Para Deputi Kepala BPKP - **Penanggung Jawab**: Syaifuddin Tagamal - **Kontributor Ahli**: Maliki Heru Santosa, Achdiman Kartaatmadja, Slamet Hariadi, Bambang Utoyo, Amdid Very Dharma, Edi Mulia - **Kontributor Tetap**: Heli Restiati, Agus Yulian, Rini Wartini, Tri Wibowo - **Pemimpin Umum**: Catur Iman Pratigny - **Wakil Pemimpin Umum**: M. Muslihuiddin - **Pemimpin Redaksi**: Betrika Oktaresa - **Pemimpin Administrasi**: Ratna Wijihastuti - **Redaktur Pelaksana**: Dony Perdana - **Redaktur**: Pujito, Dian Setyawati, Ishak A. Wahyudi, Diana Chandra, Nani Ulina K. N. - **Redaktur Foto**: Sri Lestari - **Sekretaris Redaksi**: Hilwiya Agustine - **Reporter**: Suryo Cahyo Putro, Gilang Rahmat Hastanto, Ayu Isni Arum, Nadia Khaerunnisa - **Keuangan**: Nurjana Ismet Tuah, Isnawati Ekarini - **Desain Grafis**: Idiya Zikra - **Administrasi**: Budi Sutjahyo, Nursanty Sinaga, R. Hanifah - **Dokumentasi**: Edi Purwanto, Adi Sasongko - **Sirkulasi**: R. Hanifah

Trusted Advisor dalam PBJ 4.0, APiP Siap?

Industry 4.0, merupakan sebuah istilah yang mulai populer di kalangan masyarakat Indonesia. Hal ini tak lepas dari adaptasi yang telah dilakukan oleh Pemerintah Indonesia dengan dirilisnya 'Making Indonesia 4.0' sebagai sebuah *roadmap* (peta jalan) yang terintegrasi untuk mengimplementasikan sejumlah strategi dalam memasuki era *Industry 4.0*.



Pada awalnya, Industry 4.0 diperkenalkan pertama kali oleh Pemerintah Jerman pada tahun 2013, hingga mulai diadopsi oleh berbagai negara. Lalu apakah Industry 4.0 itu? Secara singkat, *Industry 4.0* adalah sebutan untuk pengombinasian antara proses manufaktur tradisional dan praktik industri dengan peningkatan peran dan fungsi teknologi. Intinya, sektor industri siap untuk mengambil manfaat besar dari terobosan teknologi, memanfaatkan kemajuan terbaru untuk meningkatkan efisiensi dan

produktivitas melalui Industry 4.0.

Tentu kembali akan muncul pertanyaan, jika ada *Industry 4.0*, artinya sebelumnya sudah ada *Industry 1.0*, *2.0*, dan *3.0*? penjelasan berikut ini akan memberikan gambaran pembaca terkait hal tersebut.

1. *Industry 1.0*

Revolusi industri yang pertama terjadi pada akhir abad ke-18. Ditandai dengan ditemukannya alat tenun mekanis pertama pada 1784. Kala itu, industri diperkenalkan dengan fasilitas produksi mekanis meng-

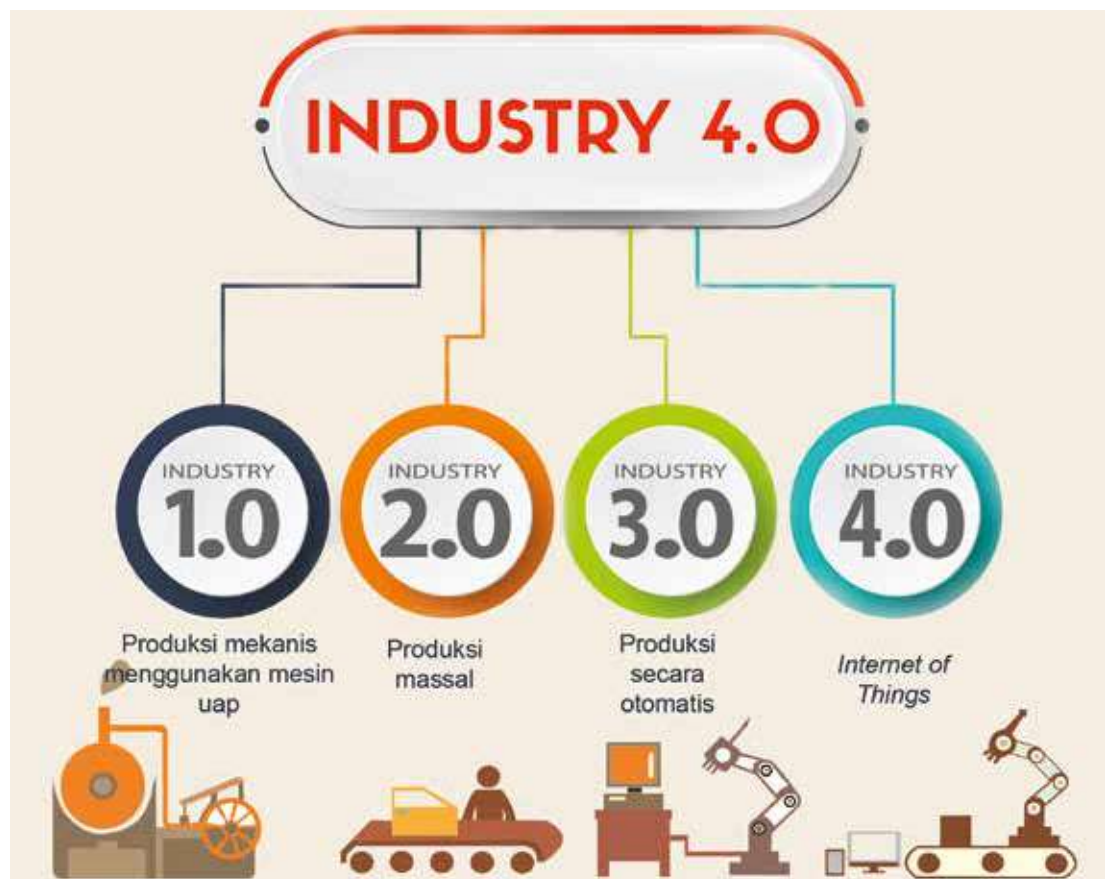
gunakan tenaga air dan uap. Peralatan kerja yang awalnya bergantung pada tenaga manusia dan hewan akhirnya digantikan dengan mesin tersebut.

2. *Industry 2.0*

Revolusi industri 2.0 terjadi di awal abad ke-20. Kala itu ada pengenalan produksi massal berdasarkan pembagian kerja. Lini produksi pertama melibatkan rumah potong hewan di Cincinnati, Amerika Serikat, pada 1870.

3. *Industry 3.0*

Lahirnya revolusi industri 3.0



ilust: idiya



diyakini dimulai pada awal tahun 1970. Ditandai dengan penggunaan elektronik dan teknologi informasi guna otomatisasi produksi. Sistem otomatisasi berbasis komputer ini membuat mesin industri tidak lagi dikendalikan manusia sehingga berdampak positif dalam hal pengurangan biaya produksi yang signifikan.

4. **Industry 4.0**

Saat ini, dunia telah memasuki era revolusi industri 4.0 yang ditandai dengan sistem *cyber-physical*. Artinya, industri yang ada saat ini telah mulai menyentuh dunia virtual yang berbentuk konektivitas antara manusia, mesin, dan data atau dikenal dengan istilah *Internet of Things* (IoT).

Empat revolusi yang terjadi di

sektor industri tersebut didasari oleh lahirnya metode, peralatan, dan dukungan konektivitas yang mampu melengkapi dan mengoptimalkan sumber daya yang sebelumnya sudah ada. Artinya, revolusi yang terjadi digerakkan oleh adanya perubahan positif yang mampu menjadi katalisator proses yang sudah ada sebelumnya untuk menghasilkan *output* dan *outcome* yang lebih baik.

Dalam konteks perubahan yang terjadi di dunia pengadaan barang dan jasa di Indonesia khususnya di sektor pemerintah saat ini, Warta Pengawasan akan

'meminjam' sebutan '4.0' di atas dan akan disematkan dalam tema bahasan tentang perubahan dalam regulasi pengadaan barang dan jasa pemerintah, khususnya tentang penegasan peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP). Oleh karena itu, dalam edisi kali ini, redaksi memilih judul "*Trusted Advisor* dalam PBJ 4.0, APIP Siap?"

Peminjaman istilah di atas bukan tanpa alasan karena se-

cara kebetulan, Peraturan Presiden RI Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah merupakan regulasi ke empat yang diterbitkan oleh Presiden RI yang secara spesifik mengatur dan menjadi pedoman proses pengadaan barang dan jasa pemerintah. Sebagai gambaran, berikut urutan dari ke empat peraturan tersebut:

1. PBJ 1.0

‘Revolusi’ pertama dalam kaitannya dengan pengadaan barang dan jasa pada instansi pemerintah dimulai dengan diterbitkannya Keputusan Presiden RI Nomor

18 Tahun 2000 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Instansi Pemerintah dan diikuti beberapa peraturan perubahannya. Regulasi tersebut merupakan titik awal adanya peraturan yang khusus mengatur tentang pengadaan barang/jasa. Sebelumnya, pedoman pengadaan barang/jasa pemerintah masih menyatu di dalam Keputusan Presiden Nomor 16 Tahun 1994 tentang Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang terakhir telah diubah

dengan Keputusan Presiden Nomor 6 Tahun 1999.

2. PBJ 2.0

Lalu, pada 3 November 2003, regulasi yang secara khusus mengatur tentang pengadaan barang dan jasa instansi pemerintah diganti dari Keppres RI Nomor 18 tahun 2000 menjadi Keppres RI Nomor 80 Tahun 2003 dan beberapa peraturan perubahannya. Perubahan yang dapat diistilahkan sebagai ‘revolusi’ PBJ 2.0 ditandai dengan beberapa perubahan yang fundamental seperti dikenal-



ilust: idiya

nya sertifikasi PBJ sebagai pertanda kompetensi para pejabat pengadaan. Selain itu, diperkenalkan sistem pengadaan secara swakelola, dimana dalam peraturan sebelumnya tidak ada.

3. PBJ 3.0

Regulasi berikutnya yang lahir menggantikan Keppres RI Nomor 80 Tahun 2003 adalah Perpres RI Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dan empat peraturan perubahannya, sebagai penanda 'revolusi' PBJ 3.0. Banyak perubahan yang dilakukan termasuk penegasan tanggung jawab organisasi pengadaan yang sebelumnya kurang diatur secara jelas. Kemudian, diperkenalkan Unit Layanan Pengadaan (ULP) dan penggunaan Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) sebagai sebuah terobosan positif.

4. PBJ 4.0

"Revolusi" PBJ yang keempat ditandai dengan diterbitkannya Perpres Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah menggantikan Perpres No 54 Tahun 2010 yang sudah mengalami empat kali perubahan. Perubahan yang terjadi dalam regulasi yang baru ini antara

.....PBJ 4.0 memiliki esensi yang sama dengan industry 4.0 yaitu penguatan konektivitas atau hubungan antara unit organisasi dengan APIP-nya.....

lain diperkenalkannya agen pengadaan yang dapat menjadi solusi permasalahan yang ada saat ini. Hal ini karena untuk pengadaan yang bersifat kompleks atau tidak biasa dilaksanakan oleh suatu satker, sementara satker tersebut tidak memiliki personil yang memiliki kemampuan untuk melaksanakan proses pengadaan sendiri, dapat dilakukan oleh agen pengadaan. Selain itu, dalam regulasi yang baru tersebut juga memberikan penegasan bagi APIP dalam melakukan fungsi pengawasannya. Pasal 76 ayat 1 sampai dengan 6 memperjelas tentang peran yang harus dilakukan oleh APIP, dimana hal tersebut dijelaskan secara terbatas di peraturan-peraturan sebelumnya. Berdasarkan regulasi yang baru itu, tugas pengawasan APIP dilaksanakan sejak tahapan perencanaan, persiapan, pemilihan penyedia, pelaksanaan kontrak, hingga serah terima pekerjaan. Artinya, APIP tidak lagi menjadi unit yang melakukan

pengawasan di garis akhir saja, melainkan harus melakukannya sejak perencanaan, proses pengadaan dan pelaksanaan, hingga penyelesaiannya. Dalam hal ini, APIP harus menjadi mitra terpercaya bagi unit organisasi, menjadi pihak yang memberikan masukan terkait proses pengadaan barang/jasa dalam koridor *governance, risk management*, dan *control*, atau mulai populer disebut dengan istilah *Trusted Advisor*.

Mengambil esensi perubahan dalam Industry 4.0 yaitu terbangunnya konektivitas antara manusia, mesin, dan data. PBJ 4.0 juga memiliki esensi yang sama yaitu penguatan konektivitas atau hubungan antara unit di dalam organisasi dengan APIP-nya. Hal ini dapat dicapai jika kedua belah pihak, baik unit organisasi maupun APIP sama-sama memahami posisi masing-masing sesuai konsep *three lines of defence* dan memahami bahwa keduanya memiliki tujuan yang sama yaitu tercapainya pengadaan barang dan jasa yang berkualitas■

Betrika Oktaresa

Problematika PBJ Bak

Benang

Kusut

Tangled threads,
atau dalam
Bahasa

Indonesia dapat diartikan dengan benang kusut, merupakan sebuah istilah yang sering digunakan untuk menggambarkan suatu hal atau permasalahan rumit yang sulit ditemukan cara untuk membenahinya. Istilah itu tepat diaplikasikan untuk menggambarkan permasalahan yang terjadi

di dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah baik di level dunia maupun secara spesifik yang terjadi di Indonesia. Dalam "Curbing Corruption in Public Procurement- Practical Guide" yang dirilis oleh *Transparency International (TI)* pada tahun 2014, diungkapkan bahwa pengadaan barang/jasa merupakan proses yang rumit dan kadang-kadang membingungkan, yang dilematismya, sebagian besar, jika bukan yang terbesar, persentase uang pemerintah terserap di sana. Pada skala dunia, belanja

pengadaan barang dan jasa mencapai rata-rata antara 13 sampai dengan 20 persen dari produk domestik bruto. Jika digambarkan dengan angka, setiap tahunnya diperkirakan rata-rata US \$9,5 triliun uang pemerintah dialokasikan untuk pengadaan barang dan jasa. Dengan jumlah yang sangat besar seperti itu, pengadaan barang dan jasa tidak dapat dipungkiri memunculkan godaan yang lebih besar atau menawarkan lebih banyak peluang untuk korupsi dibandingkan dengan belanja pemerintah lainnya.

Masih di dokumen yang sama, diungkapkan bahwa menurut perkiraan *Organisation for Economic Co-Operation and Development (OECD)*, uang yang terkuras melalui korupsi berjumlah antara 20 - 25 persen dari anggaran pengadaannya, yaitu sekitar 2 triliun dolar AS setiap tahunnya. Tidak berhenti di sana, kerugian karena korupsi dalam kontrak pengadaan tidak hanya diukur dengan uang yang hilang. Hal ini karena dampak dari korupsi akan merusak persaingan di antara para penyedia barang dan jasa, dapat mengurangi kualitas, keberlanjutan, dan keamanan hasil pengadaannya, serta mengurangi kemungkinan bahwa barang dan jasa yang dibeli benar-benar memenuhi

kebutuhan publik. Terakhir, ketika pengadaan dirusak oleh kepentingan pribadi dan tidak diarahkan untuk kepentingan publik, kepercayaan pada pemerintah akan terus terkikis.

Fakta lainnya, korupsi dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah tidak hanya menjadi fokus perhatian bagi negara-negara berkembang, tetapi juga pada negara-negara maju. Amerika Serikat (AS) menghabiskan sekitar US \$530 miliar per tahun untuk pengadaan, dan meskipun telah memiliki undang-undang dan peraturan yang lengkap, namun ternyata sistemnya tidak benar-benar bebas dari korupsi. Sebagai contoh, di AS pada tahun 2013, seorang mantan manajer *the Army Corps of Engineers* dinyatakan bersalah karena terbukti menerima suap dari kontraktor konstruksi untuk sertifikasi palsu dan *mark up* tagihan. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh negara di dunia berhadapan dengan masalah yang sama terkait dengan pengadaan barang dan jasa pemerintah.

Khususnya di Indonesia, berbagai data menunjukkan bukti bahwa pengadaan barang dan jasa masih membawa isu negatif yang terus menerus merusak kredibilitas pemerintah, baik di level pusat maupun daerah.

Contoh nya, berdasarkan data *Indonesia*

Corruption Watch (ICW) pada semester II tahun 2013, tercatat bahwa terdapat 114 kasus atau 42,7 persen dari 267 kasus korupsi merupakan korupsi pada sektor pengadaan barang dan jasa.

Terkait dengan permasalahan-permasalahan yang terjadi, dalam *practical guide* yang disusun oleh TI di atas, dijelaskan bahwa terdapat empat tahapan kritis yang menjadi celah terjadinya korupsi pada pengadaan barang/jasa, yaitu tahapan perencanaan, pelelangan, evaluasi penawaran, dan pelaksanaan kontrak termasuk monitoringnya. Pada tahap

perencanaan, titik fokus utamanya terkait dengan penilaian kebutuhan atas pengadaan yang dilakukan dan kegagalan dalam mengembangkan perencanaan pengadaan secara matang. Hal ini juga diungkapkan oleh Menteri PPN/Kepala Bappenas Bambang Brodjonegoro dalam diskusi panel sebagai rangkaian dari acara Rapat Koordinasi Nasional (Rakornas) Pengawasan Intern Pemerintah tahun 2018 dengan tema “Mengawal Akuntabilitas Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah untuk Pembangunan Berkualitas” pada tanggal 17 Juli 2018 yang dibuka secara langsung oleh Wakil Presiden RI, Jusuf Kalla di Aula Gandhi Kantor Pusat BPKP. Bambang menjelaskan bahwa pembicaraan mengenai pengadaan barang dan

Pengadaan *Barang & Jasa*



Dasar Hukum:

Perpres Nomor 16 Tahun 2018
tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Proporsi Pembiayaan PBJ



dari 267 kasus korupsi
merupakan korupsi pada
sektor PBJ.

-ICW, 2013

04

Tahapan kritis pada PBJ



Perencanaan



Pelelangan



Evaluasi
Penawaran



Pelaksanaan dan
Monitoring

Tugas pengawasan APJP dilaksanakan sejak tahapan perencanaan, persiapan, pemilihan penyedia, pelaksanaan kontrak, hingga serah terima pekerjaan.

- Pasal 76 ayat 1, Perpres 16/2018



jasa seringkali baru dilakukan pada saat tahap akhir yaitu pada tahapan implementasi atau hilir.

“Padahal, untuk dapat hilir yang baik harus dimulai dari hulu yang baik, yaitu penganggaran dan perencanaan



Kepala Bappenas/Menteri
PPN - Bambang Brodjonegoro

Proses PBJ yang baik harus dimulai dari proses perencanaan dan penganggaran atas barang dan jasa yang dibutuhkan, bukan yang diinginkan. Dengan demikian filosofi perencanaan menjadi penting,” ungkapnya.

Bambang juga menggaris-bawahi bahwa jangan sampai pengadaan barang jasa berubah menjadi barang yang diada-adakan. Ia menegaskan bahwa mekanisme merupakan hal yang penting, namun tidak kalah penting dilakukan adalah memberikan perhatian di hulunya untuk meyakinkan bahwa barang yang dibeli memang diperlukan.

Hal ini menunjukkan bahwa proses perencanaan, khususnya terkait analisis kebutuhan merupakan bagian tak terpisahkan dan fundamental dari rangkaian proses pengadaan barang dan jasa pemerintah.

Tahapan berikutnya adalah pelaksanaan lelang dan evaluasi penawarannya. Pada tahapan ini masih ditemukan berbagai masalah seperti permasalahan terkait pengumuman pelelangan meliputi pengumuman semu atau fiktif, isi tidak lengkap, atau durasi pengumuman yang terlalu singkat. Lalu, kelompok kerja pengadaan barang jasa tidak menguasai substansi teknis dan informasi penting, antara lain dalam proses *aanwijzing*, proses koreksi aritmatik, evaluasi penawaran, dan menjawab sanggah. Kemudian, sampai saat ini, tahapan pelaksanaan kontrak turut menyumbangkan berbagai masalah dalam proses pengadaan barang dan jasa. Permasalahan tersebut antara lain perubahan spesifikasi kontrak tanpa alasan yang jelas, laporan pekerjaan yang tidak sesuai dengan keadaan sebenarnya, pembayaran yang tidak sesuai dengan laporan progres pekerjaan, pekerjaan diserahkan kepada kontraktor lain,

perpanjangan waktu pekerjaan yang tidak sesuai prasyarat, dan kualitas serta kuantitas *output* pengadaan tidak sesuai dengan yang seharusnya atau tidak dapat dimanfaatkan.

Uraian permasalahan di atas telah mengerucut pada kesepahaman di antara para pakar dan praktisi antikorupsi bahwa peningkatan peluang untuk korupsi pada pengadaan barang dan jasa memiliki hubungan positif dengan insiden korupsi yang sebenarnya. Oleh karena itu penting untuk menjaga lingkungan pengadaan barang dan jasa yang berisiko rendah (*low-risk*). Kurangnya akuntabilitas yang dimungkinkan karena masih adanya celah di dalam regulasi yang mengatur pengadaan barang dan jasa pemerintah menghasilkan peluang untuk korupsi. Lalu, apakah atau siapakah yang mampu menjadi katalisator dalam proses perbaikan pengadaan barang dan jasa ini?.

Reformasi pengadaan barang dan jasa yang telah, sedang, dan akan dilakukan mencakup aspek kelembagaan, kebijakan dan sistem implementasi. Reformasi kelembagaan ditandai dengan berdirinya LKPP, dibentuknya unit layanan pengadaan, sertifikasi pejabat yang terkait. Lalu dari aspek kebijakan dapat dilihat dari terbitnya kerangka regulasi yang komprehensif yang senantiasa

dilakukan perbaikan dan berlaku secara nasional. Lalu, dari sisi implementasinya diwujudkan dalam bentuk sistem pengadaan secara elektronik. Namun, tentu saja ketiga aspek tersebut tidak dapat berjalan dengan efektif tanpa adanya pihak yang melakukan penjaminan bahwa pelaksanaannya, sejak tahap perencanaan sampai dengan penyelesaian, telah dilakukan sesuai dengan tata kelola yang baik. Oleh karena itu, peran BPKP dan APIP lainnya menjadi sorotan, karena banyak pihak menilai bahwa seharusnya APIP harus berkolaborasi dengan organisasinya masing-masing untuk memastikan bahwa proses pengadaan barang dan jasa telah



Wakil Presiden RI - Muhammad Jusuf Kalla

dilaksanakan dengan benar.

Wakil Presiden RI Jusuf Kalla dalam sambutannya sebagai pembuka acara Rapat Koordinasi

Nasional (Rakornas) Pengawasan Intern Pemerintah tahun 2018 tersebut menyampaikan bahwa BPKP harus dapat memeriksa sewaktu pelaksanaan jalannya pemerintahan. BPKP penting dalam mengawasi pembangunan yang sedang berjalan. Selain itu, kegiatan pengawasan yang dilakukan BPKP harus sangat luas, bukan hanya audit saja. JK, panggilan akrab Jusuf Kalla, mengkritisi bahwa jika BPKP dan APIP lainnya telah berkinerja secara efektif maka akan sangat membantu peran KPK dalam upaya pemberantasan korupsi di Indonesia. Hal itu sejalan dengan pendapat Menteri PPN/ Kepala Bappenas di acara yang sama, yang menekankan kembali bahwa selain mengawal mekanisme PBJ, BPKP dan APIP Lainnya juga harus melihat hulu proses PBJ, yaitu tahapan perencanaan dan penganggaran.

Pemangku kepentingan lain seperti ICW di kesempatan terpisah juga pernah mengungkapkan bahwa peran pengawas intern pemerintah belum bisa maksimal sampai dengan saat ini. "Lubang-lubang persoalan tersebut harus segera ditambal agar tidak terulang," ungkap Wakil Koordinator ICW Agus Sunaryanto, yang dikutip dari laman media www.jawapos.com

dalam artikel berjudul "Ladang Utama Korupsi Didominasi di Sektor Pengadaan Barang dan Jasa".

Pernyataan-pernyataan dari para *stakeholders* di atas jika disikapi melalui perspektif yang positif menggambarkan bahwa harapan mereka terhadap peran BPKP dan APIP lainnya sangat besar sebagai katalisator perbaikan proses tata kelola pengadaan barang dan jasa di sektor pemerintah. Hal ini didukung dengan 'amunisi' baru dengan diterbitkannya Perpres Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah menggantikan Perpres No 54 Tahun 2010. Pada pasal 76 ayat 1 sampai dengan 6 dijelaskan tentang peran yang harus dilakukan oleh APIP, yaitu tugas pengawasan APIP dilaksanakan sejak tahapan perencanaan, persiapan, pemilihan penyedia, pelaksanaan kontrak, hingga serah terima pekerjaan. Kombinasi dari tantangan yang diberikan oleh para pemangku kepentingan dengan dukungan regulasi yang ada tentu harus dimanfaatkan oleh BPKP dan APIP lainnya untuk lebih menajamkan perannya. Pertanyaan yang akan muncul kemudian, siapakah BPKP dan APIP lainnya menjawab tantangan tersebut sehingga mampu menguraikan benang kusut PBJ?■

Betrika Oktaresa

30/5 | Menseskab jadi Saksi Deklarasi Aliansi Auditor Intern



Menteri Sekretaris Kabinet - Pramono Anung (kiri) didampingi Kepala BPKP menyaksikan penandatanganan Deklarasi Aliansi Auditor Intern Indonesia

Sepuluh lembaga dan asosiasi auditor intern bersama Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) sebagai Koordinator Aliansi sepakat untuk membentuk dan mendeklarasikan Aliansi Auditor Intern Indonesia pada 30 Mei 2018 bertempat di Auditorium Gandhi Kantor Pusat BPKP.

Aliansi Auditor Intern Indonesia dibentuk dengan tujuan menumbuhkan, mengembangkan sinergi antar auditor intern di Indonesia, mendukung

peningkatan efektivitas dan akuntabilitas pembangunan nasional, dan meningkatkan kompetensi dan profesionalisme auditor intern melalui forum berbagi pengetahuan/pengalaman.

Selain itu, aliansi diharapkan berkontribusi dalam pemberian masukan dan pengembangan pada tingkat tertinggi terkait metode, teknik, dan prosedur audit intern seiring dengan perkembangan teknologi dan tuntutan pemangku kepentingan. Turut menyaksikan deklarasi sekaligus memberikan arahan, Menteri Sekretaris Kabinet Pramono Anung ■

27/9 | Sinergi Peran APIP dalam Penerimaan Pajak, PNPB dan Revaluasi BMN



Deputi Kepala BPKP Bidang Perekonomian dan Kemaritiman - Nurdin

Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan (Kemenkeu) menyelenggarakan Rapat Koordinasi Nasional Aparat Pengawasan

Intern Pemerintah (APIP) dengan tema "Peningkatan Peran APIP Kementerian/Lembaga/Daerah Dalam Optimalisasi Penerimaan Pajak Atas Belanja Pemerintah Dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Serta Pengawasan Revaluasi Barang Milik Negara (BMN)".

Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati saat membuka acara menekankan bahwa pengawasan yang dilakukan APIP harus memberikan nilai tambah dalam upaya optimalisasi penerimaan negara. APIP perlu membangun strategi pengawasan yang tepat, tidak hanya untuk menjaga belanja negara namun juga mendorong

peningkatan PNPB.

Para panelis antara lain dari Kementerian Keuangan yaitu Irjen Kemenkeu Sumiyati, Staf Ahli Menteri Keuangan Bidang Pengawasan Pajak Puspita Wulandari, Dirjen Anggaran Askolani, dan Dirjen Kekayaan Negara Isa Rachmatarwata. Kemudian, panelis tamu antara lain Inspektur II Itjen Kemendagri Sugeng Hariyono, dan Deputi Bidang Pengawasan Instansi Pemerintah Bidang Perekonomian dan Kemaritiman BPKP Nurdin dengan moderator Egi Sutjiati selaku *Senior Manager Advisory Services Ernst & Young* ■



Wakil Presiden RI - Jusuf Kalla, meresmikan acara Rakornaswas Intern Pemerintah Tahun 2018 dengan pemukulan gong didampingi Menteri PUPR - Basuki Hadimuljono, Kepala Bappenas/Menteri PPN - Bambang Brodjonegoro dan Kepala BPKP - Ardan Adiperdana

17/7 | PBJ Jadi Tema Besar Rakornaswas 2018

BPKP menggelar Rapat Koordinasi Nasional Pengawasan (Rakornaswas) Intern Pemerintah Tahun 2018 di Auditorium Gandhi Gedung BPKP, Jakarta. Kali ini agenda tahunan tersebut mengangkat tema “Mengawal Akuntabilitas Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (PBJ) untuk Pembangunan yang Berkualitas”.

Bukan tanpa alasan tema seputar PBJ dipilih. Porsi APBN untuk PBJ Pemerintah mencapai lebih dari 30%, dan juga sekitar 60% dari bantuan/pinjaman luar negeri digunakan untuk PBJ. Di negara berkembang seperti Indonesia, rata-rata PBJ menyumbang 20% Produk Domestik Bruto. Di sisi lain, selain menjadi area berisiko tinggi korupsi, PBJ khususnya Proyek Strategi Nasional masih mengalami beberapa masalah terkait pengadaan tanah, perizinan dan nonperizinan, penanganan dampak sosial, serta jaminan pemerintah dan pembiayaan baik APBN maupun non-APBN (PINA).

Wakil Presiden Jusuf Kalla dalam arahannya di acara tersebut mengatakan bahwa pembangunan yang dilakukan saat ini harus berkualitas, antara

lain mewujudkan pertumbuhan ekonomi yang tinggi diiringi pemerataan dan mampu menciptakan *multiplier effect* bagi masyarakat luas”. “Namun demikian, data menunjukkan bahwa anggaran setiap tahun naik 10% namun pertumbuhan ekonomi tetap di angka 5%. Hal ini tidak lepas dari anggaran rutin yang tumbuh lebih tinggi dibandingkan anggaran barang modal”, katanya.

Pengawasan PBJ oleh APIP agar berkualitas, menurut Kalla harus diawasi sejak perencanaan di Bappenas, penganggaran di Kemenkeu,

pelaksanaan oleh terkait seperti Kementerian PUPR. Pasalnya, Korupsi pada PBJ dimulai di awal yaitu tahap perencanaan, tahap penunjukkan pejabat pengadaan dan tahap penyusunan HPS.

Mengingat banyaknya lembaga pengawasan di Indonesia, Kalla juga menekankan pentingnya koordinasi dan sinkronisasi oleh BPKP, APIP, BPK, KPK maupun aparat penegak hukum (kepolisian dan kejaksaan). “Untuk mendukung luasnya jangkauan pengawasan oleh APIP, auditor harus berintegritas, bernyali, dan harus cukup pengetahuan”, tegasnya.

Selain itu, untuk mengantisipasi berbagai perkembangan di sektor ekonomi, di depan undangan seperti Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Bappenas, Menteri Keuangan, Menteri Dalam Negeri, Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, dan Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah (LKPP), Wapres Jusuf Kalla berharap auditor lebih meningkatkan pengetahuan terutama yang berkaitan dengan teknologi informasi, serta memperhatikan hal-hal lain seperti angka inflasi maupun kebijakan di sektor perpajakan■



Pasangan ganda putra *The Minions* - Marcus Gideon dan Kevin Sanjaya mengalahkan pasangan ganda putra dari china Li Junhui dan Liu Yu Chen pada pertandingan beregu di Asian Games 2018

dan penyelenggaraan AG XVIII tahun 2018.

Sebelumnya, Juli lalu BPKP bersama INASGOC mengadakan Rapat Koordinasi Satuan Tugas Pengawasan AG XVIII Tahun 2018 yang dibuka oleh Kepala BPKP Ardan Adiperdana didampingi Deputi Polhukam dan PMK Ernadhi Sudarmanto dan Wakil Tim Pengawasan INASGOC. Ardan menyampaikan berkomitmen

18/8 Asian Games 2018 - Bersama Menjaga Akuntabilitasnya

Indonesia dinilai sukses menggelar sekaligus menjelma menjadi tuan rumah yang kuat di Asian Games XVIII di Jakarta dan Palembang yang dilaksanakan pada 18 Agustus – 2 September lalu. Dalam susunan panita INASGOC, Kepala BPKP ditunjuk sebagai Anggota Pengarah INASGOC. BPKP berinisiatif mengembangkan aplikasi Sistem Informasi *Monitoring* Asian Games XVIII Tahun 2018 (SIMonAG). Aplikasi ini diharapkan mampu menyediakan informasi yang terkini, terintegrasi, akurat, mudah diakses, dan cepat, sebagai bahan pengambilan keputusan dan kebijakan bagi kementerian/lembaga/pemerintah daerah/instansi (K/L/PD/I) dan Panitia Nasional INASGOC, khususnya Menko PMK selaku



Ki-ka: : Wakil Ketua Pelaksana INASGOC - Sjafrie Sjamsoeddin, Ketua Pelaksana INASGOC - Erick Thohir, Kepala BPKP - Ardan Adiperdana, Deputi Kepala BPKP Bidang Polhukam dan PMK - Ernadhi Sudarmanto, Kasubdit II Dir. PLP Bidang Polsoskam Lainnya - Made Suhermi dan Vice Assistant of Finance Pelaksana INASGOC - Suwartomo :

Wakil Pengarah. Tim BPKP melaksanakan reviu, audit dan *monitoring* bersama dengan satuan pengawas internal INASGOC dan K/L terkait reviu pertanggungjawaban belanja, monitoring pelaksanaan *invitation tournament* serta pemantauan terhadap persiapan

pemerintah dalam mendukung kesuksesan penyelenggaraan AG XVIII Tahun 2018, dilihat dari tingginya intensitas BPKP saat diundang menghadiri rapat terbatas bersama Presiden membahas kesiapan Asian Games 2018■

9/9 Raih ISO-9001:2015, BPKP Jaga Kualitas Kegiatan



Presiden Direktur TUV Nord Indonesia - Robert Napitupulu (kanan) menyerahkan sertifikat ISO kepada Deputy Kepala BPKP Bidang Akuntan Negara - Bonny Anang Dwijanto (kiri), disaksikan oleh Kepala BPKP Ardan Adiperdana (tengah)

BPKP kembali meneguhkan diri dalam pemenuhan sistem standar manajemen mutu. Berdasarkan hasil *Surveillance Audit* yang dilakukan oleh Lembaga Sertifikasi TUV NORD Indonesia, BPKP dinyatakan memenuhi syarat untuk menerima sertifikat ISO-9001:2015 yang merupakan pengembangan dari sertifikat ISO-9001:2008 dan habis masa berlakunya mulai 31 Agustus 2018.

Sertifikat diserahkan langsung oleh Presiden Direktur *TUV Nord*

Indonesia Robert Napitupulu kepada Deputy Kepala BPKP Bidang Akuntan Negara Bonny Anang Dwijanto, disaksikan oleh Kepala BPKP Ardan Adiperdana dan Inspektur Kementerian BUMN Supriyanto. "Saya mengapresiasi BPKP dan harus menyerahkan langsung sertifikat ini, karena selain berhasil menerima sertifikat ISO-9001:2015 juga masuk ke dalam *Top Ten Performance Client* dari 1500 Client TUV Nord Indonesia," ujar Robert.

Kepala BPKP juga mengatakan bahwa dengan sertifikat ISO yang diberikan *TUV Nord* kepada BPKP menggambarkan bahwa kegiatan Asesmen atas penerapan GCG di BUMN oleh BPKP memberikan hasil yang dapat diandalkan ■

BPKP Menuju *Center of Excellence for Fraud Solution* 20/9

Kedepan Bidang Investigasi BPKP khususnya juga membantu dan mendorong upaya peningkatan kapabilitas APIP terutama dalam bidang penanganan dan pencegahan korupsi. Peningkatan kapabilitas tersebut dilaksanakan dengan jalan meningkatkan kompetensi individu melalui penyelenggaraan pendidikan/pelatihan kepada auditor APIP. Dengan demikian diharapkan BPKP sebagai unggulan untuk solusi atas korupsi/kecurangan di Indonesia/*center of excellence for fraud solution* (CEFRaS).

Deputy Bidang Investigasi BPKP, Iswan Elmi menekankan kembali perlunya upaya terus menerus untuk mengembangkan, memetakan serta merumuskan solusi-solusi strategis pemberantasan korupsi dengan



Deputy Kepala BPKP Bidang Investigasi - Iswan Elmi

berlandaskan pada tiga pilar, yaitu edukatif, preventif dan represif. "Intervensi BPKP dalam pengelolaan risiko *fraud* tidak saja pada area sistem, tetapi juga individual melalui Masyarakat Pembelajar Anti Korupsi (MPAK) dan *reframing/re-engineering* pada area budaya organisasi melalui Penilaian Budaya Organisasi Anti Korupsi (PBOAK)," ujar Iswan ■

(dony)



Momentum APIP dalam Money Follow Program Pengawasan PBJ dari Hulu dan Komprehensif

Oleh: Andy Wijaya*

Urgensi peningkatan level pengawasan dalam proses pengadaan barang dan jasa (PBJ) semakin dirasakan oleh berbagai pihak. Bagaimana tidak, selain PBJ memiliki proporsi pembiayaan yang cukup besar yakni sekitar 20% dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Nasional (APBN), dan 60% dari pinjaman/bantuan luar negeri, PBJ juga diyakini dapat berkontribusi pada pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) dengan rata-rata sekitar 20% pada negara berkembang setiap tahunnya pada variabel *Government Expenditure*. Angka tersebut belum memperhitungkan efek *multiplier*-nya pada masyarakat, yang bisa saja berlipat-lipat nilainya.

Namun, dirasakan bahwa penyelenggaraan pengawasan terhadap PBJ masih belum optimal. Dalam artikel ini, memberikan pandangan dan menyoroti bagaimana BPKP dan APIP K/L/D seharusnya berperan pada pengawasan PBJ dengan memanfaatkan momentum implementasi perencanaan penganggaran dengan pendekatan *Money Follow Program*.

Peran APIP dalam Pengawasan PBJ, Saat ini

Melalui perspektif akademis maupun umum, baik praktik *supply chain* dan *procurement*, jelas bahwa pengawasan PBJ yang dilakukan APIP masih berada di ujung atau hanya pada level operasional dari rangkaian proses

pembangunan (Lihat gambar 1). Hal ini sungguh beralasan, William Watts dalam tulisannya – *Making Internal Auditing More Strategic*, menyatakan kegetirannya atas unit internal audit yang jarang dilibatkan dalam peran yang lebih strategis dalam mempercepat pencapaian tujuan organisasi. Ia berpendapat bahwa hal itu disebabkan oleh kurangnya kepercayaan *stakeholders* dan komposisi penugasan yang didesain cenderung memposisikan diri sebagai *compliance examiner* saja, daripada *trusted advisor*.

Pada penyebab pertama, para *stakeholders* umumnya kurang mempercayai kemampuan unit audit internal untuk dapat mengimbangi kecepatan perkembangan bisnis di era *disruptive*, dan kemampuannya untuk menambah 'nilai' organisasi. Di sisi lain, pihak manajemen percaya bahwa fungsi manajemen mengalami peningkatan cukup signifikan pada beberapa dekade terakhir. Kemudian, penyebab rendahnya kepercayaan ini sangat berhubungan dengan penyebab kedua, yaitu keseimbangan jenis penugasan. Unit audit internal, dewasa ini, sedang mencari komposisi penugasan yang tepat antara memenuhi tanggung jawabnya

sebagai *quality assurance* dan menyelesaikan kewajibannya sebagai penyempurna proses bisnis organisasi – *trusted advisor*. Padahal, pihak manajemen berpersepsi bahwa fungsi audit internal di dalam organisasi seharusnya cukup pada fungsi *compliance* saja, dan mereka tidak berekspektasi lebih daripada itu, misalnya dalam hal mengembangkan dan menyempurnakan proses serta strategi organisasi.

Namun, kegundahan William Watts tidak sepenuhnya benar. Karena faktanya, di sektor publik di Indonesia, APIP telah mampu menyeimbangkan peran *quality assurance* dan *consulting* dalam pengawasan kegiatan PBJ. Sebagian APIP



Gambar 1. Rantai Pasok Perencanaan Pembangunan Nasional

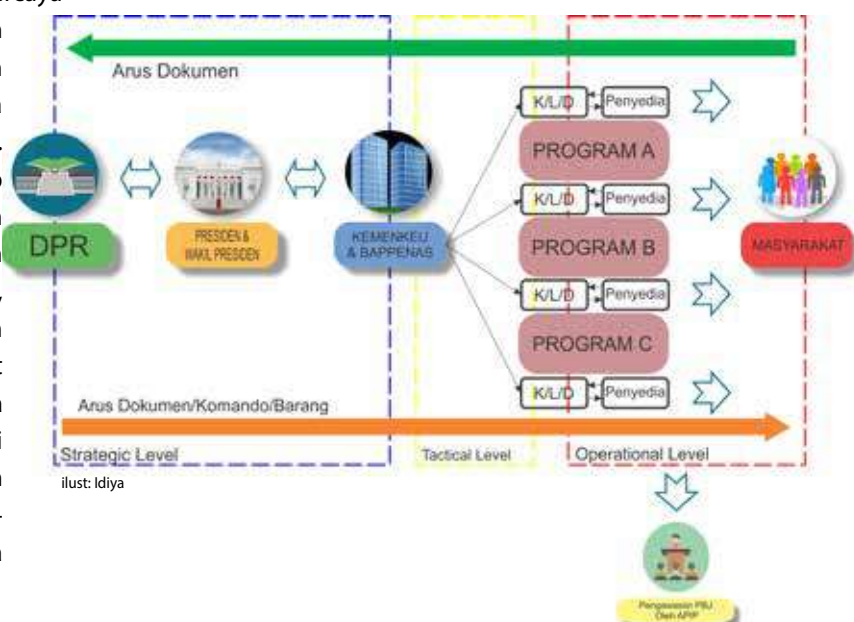




Foto: Betrika - Humas BPKP

telah dilibatkan dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban kegiatan PBJ pada masing-masing unitnya. Misalnya, penugasan *quality assurance* dalam bentuk *probity audit*, sementara *consulting* diselenggarakan dalam bentuk pendampingan kepada manajemen di tiap tahapan kegiatannya. Selain itu, desain pengawasan pun juga telah berevolusi. Pola pengawasan kegiatan lintas

sektoral, implementasi pola *audit at the speed of risk* yang mengedepankan keefektifan manajemen risiko yang berkelanjutan, merupakan bentuk inovasi-inovasi pengawasan yang diinisiasi oleh BPKP bersama APIP lainnya di K/L, sebagai respon terhadap perubahan-perubahan yang terjadi di pemerintahan.

Tetapi, pengawasan PBJ tetap saja masih jauh dari hulunya, tidak komprehensif. Apa yang salah? tidak ada, hanya saja

BPKP dan APIP Lainnya harus maju beberapa langkah untuk 'menciptakan' mandat yang lebih strategis dengan memanfaatkan kebutuhan *stakeholder* yang semakin berkembang. Harapan mereka terhadap peran BPKP dan APIP lainnya sangat besar sebagai katalisator perbaikan proses tata kelola pengadaan barang dan jasa di sektor pemerintah. Hal ini didukung dengan 'amunisi' baru dengan diterbitkannya Perpres Nomor 16 Tahun 2018

Tentang Pengadaan Barang/ Jasa Pemerintah menggantikan Perpres No 54 Tahun 2010. Pada pasal 76 ayat 1 sampai dengan 6 dijelaskan tentang peran yang harus dilakukan oleh APIP, yaitu tugas pengawasan APIP dilaksanakan sejak tahapan perencanaan, persiapan, pemilihan penyedia, pelaksanaan kontrak, hingga serah terima pekerjaan. Hal itu berbeda dengan peraturan-peraturan yang ada sebelumnya, dimana peran pengawasan dari BPKP dan APIP lainnya hanya dijelaskan secara terbatas, termasuk ruang lingkup pengawasan yang dapat dilakukan.

Money Follow Program, Momentum yang Baik bagi APIP

Implementasi *Money Follow Program* merupakan momentum yang baik bagi APIP untuk mendapatkan mandat yang lebih luas, dan untuk mendesain pengawasan kegiatan PBJ yang menyeluruh dan ekstensif. Konsep *Money Follow Programme* dimana satu program diampu oleh beberapa K/L/D, esensinya adalah bentuk dari program pembangunan lintas sektoral. Pengawasan atas *Money Follow*

Program tersebut merupakan salah satu tugas dan fungsi utama BPKP. Dengan mengeksekusi mandat masif ini, BPKP dapat berperan di hulu sebagai koordinator penyelenggaraan pengawasan internal atas program-program pembangunan nasional

Gambar 2. Money Follow Function



ilust: Idiya

K/L/D-nya ikut berkontribusi, untuk mengidentifikasi kegiatan-kegiatan apa saja di dalam program tersebut yang memiliki risiko tinggi dalam penyelenggaraannya. Selanjutnya, berdasarkan daftar identifikasi tersebut, dapat dibangun *internal audit activity*-nya baik yang bersifat *assurance* maupun *consulting*, dan baik secara mandiri, atau *joint-audit/joint-bimtek*. Sehingga dokumen tersebut dapat disusun menjadi *audit universe* PBJ bagi BPKP dan APIP K/L/D di dalam program lintas K/L/D tersebut dalam periode waktu tertentu, misalnya lima tahunan.

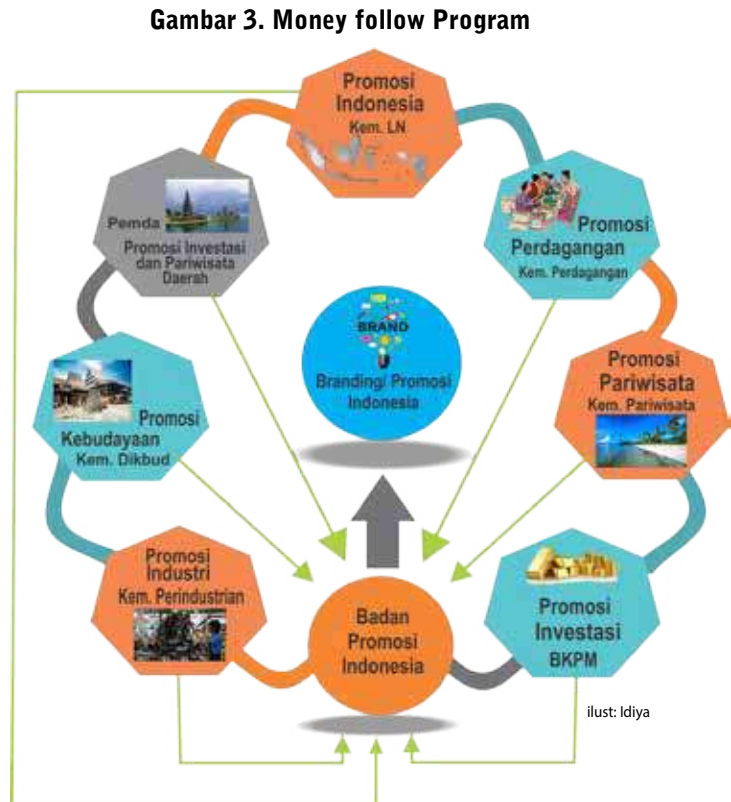
Trigger untuk Memperkuat Jaringan APIP, secara Internal dan Eksternal

Tidak hanya memberikan fokus pada pengawasan PBJ secara menyeluruh, implementasi *Money Follow Program* juga dapat menjadi *trigger* untuk memperkuat APIP. Dari sisi eksternal, yang pertama adalah memperkuat jaring dan hubungan komunikasi antara BPKP dengan APIP lainnya

dengan melibatkan APIP K/L/D lain. Sebagai koordinator, BPKP dapat mendesain kebijakan dan desain pengawasan program lintas sektoralnya. Contohnya, BPKP bersama APIP pada K/L/D yang bertindak sebagai PMU, berkoordinasi dengan APIP K/L/D lain yang

terhadap pengawasan pembangunan nasional. Dengan adanya pengawasan PBJ yang berbasis *Money Follow Program*, nantinya akan tercipta *job cascading* yang jelas antara BPKP dan APIP K/L/D terkait dengan pengawasan PBJ yang menjadi lingkup tugasnya. Artinya, dengan menggunakan hasil pengawasan dari masing-masing APIP, dan dengan menggunakan standar yang sama, nantinya BPKP dapat menyusun suatu laporan nasional mengenai bagaimana penyelenggaraan program lintas sektoral atas pembangunan nasional.

Kedua, dari perspektif internal, level kapabilitas APIP secara nasional 'dipaksa' untuk naik. Dengan penyelenggaraan pengawasan PBJ yang lebih terstruktur, dan dilakukan dengan kolektif-kolegal, membutuhkan standar kompetensi dan kapabilitas yang seragam di antara para APIP, sehingga secara tidak langsung kapabilitas APIP akan meningkat pada level nasional. Pertama, daftar panjang kegiatan pengawasan PBJ menuntut adanya perencanaan kebutuhan dan pengembangan pegawai di lingkungan BPKP dan APIP lainnya yang lebih baik. Penyusunan kegiatan pengawasan rutin yang berdasarkan *audit universe*, dapat meningkatkan akurasi perhitungan beban kerja dan kebu-



tuhan formasi pegawai. Selain itu, APIP dapat lebih presisi mengembangkan kompetensi pegawainya dengan merujuk pada kebutuhan-kebutuhan mitranya sesuai aktivitas audit internal pada *audit universe*-nya.

APIP Tak Boleh (Lagi) Hanya Menunggu

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa APIP tidak lagi menjadi unit yang melakukan pengawasan di garis akhir saja, melainkan harus melakukannya sejak perencanaan, proses pengadaan dan pelaksanaan, hingga penyelesaiannya. Dalam hal

ini, APIP harus menjadi mitra terpercaya bagi unit organisasi, menjadi pihak yang memberikan masukan terkait proses pengadaan barang/jasa sebagai *Trusted Advisor*. Jika hal itu dapat dilakukan, maka BPKP dan APIP lainnya dapat menjawab kebutuhan dan ekspektasi *stakeholder* terhadap pengawasan PBJ yang lebih strategis. Mengambil beberapa langkah lebih depan untuk akuntabilitas pembangunan Indonesia yang lebih baik ■

Pegawai Re-entry pada Biro
Kepegawaian dan Organisasi



dok: Owl Eyes Magazine

Panggung Tepat Belajar Manajemen Risiko

Oleh: Betrika Oktaresa*)

The Greatest Showman merupakan sebuah film musikal asal Amerika Serikat yang disutradarai oleh Michael Gracey dengan bintang utama Hugh Jackman, Zac Efron, Michelle Williams, Rebecca Ferguson, and Zendaya. Film ini terinspirasi oleh kisah Phineas Taylor Barnum yang diperankan oleh Hugh Jackman dalam menciptakan *The Barnum & Bailey Circus*.

Sebelum membaca tulisan ini secara tuntas, tentu satu hal yang saya sampaikan adalah tulisan ini akan menceritakan kejadian-kejadian yang mungkin penting di dalam film, sehingga akan menjadi *spoiler* bagi pembaca yang belum menonton filmnya. Satu hal yang akan sangat menonjol dalam film ini adalah banyak menyebutkan kata 'risiko', yang memang tergambar secara jelas dalam plot ceritanya.

Sikap Risiko Barnum

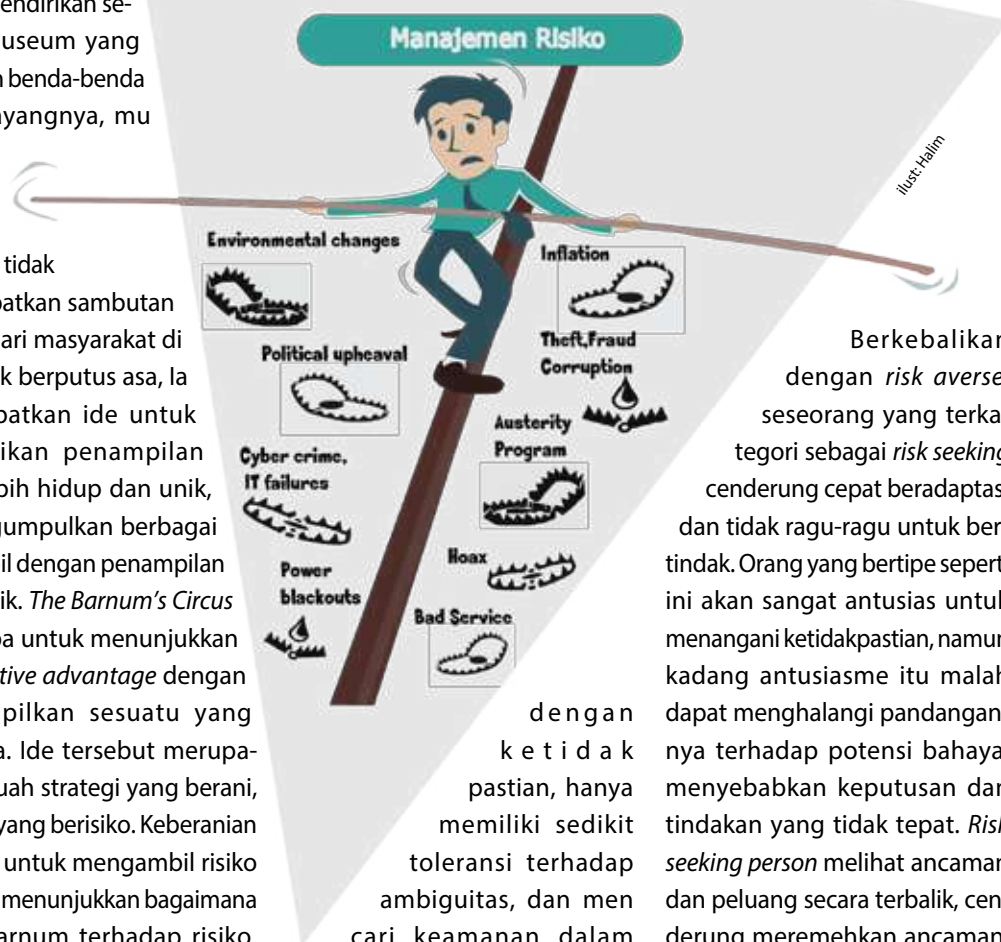
Dalam cerita film tersebut, Barnum baru saja kehilangan pekerjaannya setelah perusahaan tempatnya bekerja bangkrut. Setelah mendapatkan pinjaman dari bank, ia memutuskan untuk mendirikan sebuah museum yang berisikan benda-benda unik. Sayangnya, mu-

seum itu tidak mendapatkan sambutan positif dari masyarakat di sana. Tak berputus asa, ia mendapatkan ide untuk menyajikan penampilan yang lebih hidup dan unik, ia mengumpulkan berbagai penampil dengan penampilan yang unik. *The Barnum's Circus* mencoba untuk menunjukkan *competitive advantage* dengan menampilkan sesuatu yang berbeda. Ide tersebut merupakan sebuah strategi yang berani, strategi yang berisiko. Keberanian Barnum untuk mengambil risiko tersebut menunjukkan bagaimana sikap Barnum terhadap risiko. Sikap risiko atau dikenal dengan *risk attitude* sangat bervariasi karena berbentuk *spectrum*, namun terdapat empat *risk attitude* yang diketahui dan telah

didefinisikan secara luas, yaitu *risk averse*, *risk tolerant*, *risk neutral*, dan *risk seeking/risk taking*. Jika Barnum adalah seseorang yang menghindari risiko (*risk averse*) maka ia akan merasa tidak

n y a m a n

film tersebut, alih-alih mencari pekerjaan lain, Barnum justru dengan berani membuat sendiri lapangan pekerjaan dalam bidang yang jauh dari pekerjaan terdahulunya. Ia mencoba untuk mewujudkan mimpinya disaat kecil dulu.



dengan ketidapastian, hanya memiliki sedikit toleransi terhadap ambiguitas, dan mencari keamanan dalam menghadapi risiko. Ia akan cenderung lebih memilih opsi yang kurang menguntungkan namun tidak/kurang berisiko. Namun faktanya, dalam cerita

Berkebalikan dengan *risk averse*, seseorang yang terkategori sebagai *risk seeking* cenderung cepat beradaptasi dan tidak ragu-ragu untuk bertindak. Orang yang bertipe seperti ini akan sangat antusias untuk menangani ketidakpastian, namun kadang antusiasme itu malah dapat menghalangi pandangannya terhadap potensi bahaya, menyebabkan keputusan dan tindakan yang tidak tepat. *Risk seeking person* melihat ancaman dan peluang secara terbalik, cenderung meremehkan ancaman, baik terhadap probabilitas dan konsekuensinya. Ia akan menilai terlalu tinggi pentingnya sebuah peluang, yang dapat memancing orang tersebut untuk mengejar



peluang dengan sangat agresif dan bersedia menoleransi kemungkinan hasil yang merugikan.

Barnum mengembangkan usahanya secara agresif, bahkan ketika usaha tersebut telah berhasil, ia masih belum puas. Ia bekerja sama dengan seorang penyanyi wanita bertalenta untuk membuat serangkaian *tour* dengan kembali bermodalkan pinjaman dari bank. Ia lupa melihat bahwa ancaman datang dari berbagai hal, termasuk risiko yang secara frekuensi sangat kecil terjadi namun jika terjadi akan berdampak sangat besar, biasa disebut '*black swan*'. Hal yang ditakutkan terjadi, ketika *tour* yang dilakukannya harus terhenti karena kejadian *personal* antara Barnum dan sang penyanyi, di saat yang hampir bersamaan gedung tempat *Barnum's Circus* terbakar (atau lebih tepatnya dibakar oleh kelompok yang tidak menyukai keberadaan *circus* tersebut). Kejadian beruntun tersebut sangat berdampak pada kondisi finansial Barnum, menggiringnya kepada

kebangkrutan.

Faktor yang memengaruhi sikap risiko

Sikap Barnum dalam melihat risiko, yang sudah dijabarkan sebagai *risk seeking person*, disebabkan oleh berbagai faktor antara lain faktor *conscious*, *subconscious*, dan *affective*. *Conscious* merupakan faktor yang didasari oleh karakteristik-karakteristik yang terlihat atau dapat diukur saat keputusan atau penilaian dilakukan, seperti *Manageability* yang didasari oleh pengetahuan manusia, apakah memahami langkah-langkah yang harus dilakukan untuk mengelola hal tersebut atau tidak. Sebelum akhirnya dipecat, Barnum sempat berusaha meyakinkan bosnya bahwa ia memiliki ide untuk mengembangkan bisnis perusahaannya, hal ini menunjukkan bahwa Barnum merasa memiliki pengetahuan tentang membangun sebuah bisnis baru.



Faktor kedua adalah *subconscious*, dalam hal ini merupakan *confirmation trap*, yang artinya Barnum terlalu percaya diri tentang ide-idenya sehingga melihat sesuatu hanya dari suatu perspektif tertentu. Kemudian, faktor lainnya adalah *fatalism bias*, yaitu ketika Barnum tidak menghiraukan adanya kemungkinan lain dan hanya berfokus pada hasil. Ia selalu optimis bahwa skenario terbaik yang akan terjadi. Faktor ketiga adalah *affective factors* atau faktor-faktor yang terkait dengan emosi dan perasaan seperti rasa takut, keinginan, cinta, kebencian, kebahagiaan, dan kesedihan. Barnum dalam sebuah percakapan dengan istrinya menjelaskan bahwa ia ingin keluarganya dipandang oleh masyarakat, tidak seperti nasibnya ketika kecil dulu. Dari percakapan tersebut dapat diduga bahwa sikap Barnum terhadap risiko dipengaruhi oleh keinginannya yang kuat untuk menjadi orang yang terpancang. Ketiga faktor tersebut seperti sebuah untaian tali, sangat penting

dalam konteks pengambilan keputusan, karena masing-masing memengaruhi persepsi. Persepsi mendorong sikap seseorang atas risiko, yang pada gilirannya memengaruhi kualitas keputusan yang dibuat dalam kondisi ketidakpastian.

Akhirnya, menyaksikan film tersebut mengajarkan banyak hal kepada orang yang menyaksikannya. Selain menunjukkan seorang lelaki yang berniat mulia membahagiakan istri dan anaknya, film ini juga memberikan sarana bagi kita untuk mempelajari hal-hal utama dalam manajemen risiko. Hal ini penting karena menjadi contoh bahwa manajemen risiko sebenarnya bukanlah sebuah ilmu yang rumit melainkan suatu ilmu yang aplikatif.

Salam Risiko.

*) Penulis adalah pegiat ilmu manajemen risiko yang baru saja menyelesaikan studinya masternya di University of Nottingham dengan jurusan Risk Management.

Penguatan SPIP Tematik PBJ

Mengapa Perlu adanya Penguatan Pengendalian Intern atas PBJ?

Ada beberapa pertimbangan dan argumentasi mendasar mengapa pengendalian intern atas Pengadaan Barang dan Jasa (PBJ) Pemerintah perlu terus diperkuat dan dilakukan secara berkelanjutan. Pertama, PBJ pemerintah memiliki peranan penting dalam pemanfaatan anggaran pemerintah khususnya di lingkungan pemerintah daerah (pemda). PBJ melibatkan jumlah dana yang sangat besar (salah satu komponen terbesar belanja pemerintah), sehingga pemerintah sering disebut sebagai *the largest buyer*. Kedua, PBJ sangat rawan untuk disalahgunakan oleh pihak-pihak tertentu pada setiap tahapannya. Ketiga, PBJ memiliki peran strategis dalam menciptakan dan meningkatkan kualitas pelayanan publik oleh pemerintah. Pelayanan publik menjadi sektor yang paling rawan dikorupsi. PBJ yang secara periodik dianggarkan pemerintah menjadi celah terjadinya praktik korupsi. Selain itu, PBJ yang tidak direncanakan sesuai kebutuhan mengakibatkan adanya barang jasa yang tidak dimanfaatkan.

Upaya Penguatan SPIP Tematik PBJ

Atas pertimbangan tersebut, BPKP

sebagai Instansi Pembina Penyelenggaraan SPIP sebagaimana diamanahkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) memandang perlu untuk menyusun suatu panduan umum khususnya bagi Pemerintah Daerah yang menjelaskan bagaimana menyelenggarakan Sistem Pengendalian Intern dengan area spesifik (baca: tematik) tentang Pengadaan Barang dan Jasa PBJ (selanjutnya disebut SPIP PBJ) di lingkungan pemda. Modul ini memberikan gambaran mengenai tahapan dan proses PBJ Pemerintah dan penyelenggaraan SPIP PBJ di pemda.

Penyelenggaraan SPIP atas kegiatan PBJ Pemerintah dilakukan melalui beberapa tahapan. Pertama, Penetapan tujuan PBJ. Penetapan tujuan PBJ dapat mengacu pada tujuan PBJ sebagaimana tercantum pada peraturan perundang-undangan atau merumuskan tujuan spesifik sesuai kebutuhan pemda. Kedua, Identifikasi Kelemahan Lingkungan Pengendalian PBJ. Langkah ini diperlukan sebagai sarana untuk mengenal dan mengidentifikasi berbagai hambatan terbangunnya perilaku-perilaku positif untuk mendukung terciptanya pengendalian intern yang sehat. Ketiga, Penilaian Risiko. Tahapan ini dimaksudkan untuk mendapatkan peta risiko dan potensi permasalahan PBJ baik yang





Deputi Kepala BPKP Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah - Gatot Darmasto (kedua dari kiri) menyaksikan pelaksanaan Quality Assurance atas penilaian maturitas SPIP dan Kapabilitas APIP.

berasal dari faktor internal maupun eksternal. Keempat, Evaluasi Pengendalian PBJ yang telah ada. Pada tahapan ini dilakukan penilaian apakah kegiatan pengendalian PBJ telah dibangun secara memadai untuk mengatasi risiko PBJ. Kelima, Rencana Tindak Pengendalian PBJ. Pada tahapan ini dilakukan penguatan pengendalian melalui kebijakan atau prosedur untuk mengatasi risiko-risiko PBJ. Keenam, Pengkomunikasian Pengendalian. Pengendalian yang telah dibangun perlu dikomunikasikan kepada pihak-pihak terkait dalam PBJ. Ketujuh, Monitoring dan Evaluasi Penyelenggaraan PBJ.

Modul Pelaksanaan Penyelenggaraan SPIP atas PBJ

Saat ini, panduan SPIP PBJ yang disiapkan atau disusun oleh Deputi Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah BPKP dengan tajuk Modul Pelaksanaan Penyelenggaraan SPIP atas PBJ Pemerintah Daerah tersebut telah memasuki tahapan finalisasi dan semoga segera dapat diimplementasikan dan digunakan oleh seluruh pemerintah daerah di Indonesia. Namun demikian, pada prinsipnya panduan berupa modul SPIP PBJ yang disusun oleh BPKP tersebut tidak membatasi munculnya berbagai inovasi dari pemda dalam mengembangkan lebih lanjut berbagai modul lainnya terkait penyelenggaraan SPIP PBJ yang lebih spesifik di lingkungannya masing-masing seperti misalnya: PBJ jasa konsultasi, PBJ dengan skema swakelola, PBJ pekerjaan konstruksi (misalnya pembangunan jalan, jembatan, gedung dan sebagainya), PBJ dalam rangka penanganan keadaan darurat, PBJ di luar negeri, PBJ penelitian, PBJ dalam bentuk tender/seleksi internasional, dan PBJ lainnya sesuai kebutuhan. Bagaimana isi modul SPIP PBJ ini? Nantikan segera *launchingnya*. Salam SPIP ■

(Satgas SPIP-Deputi PPKD)



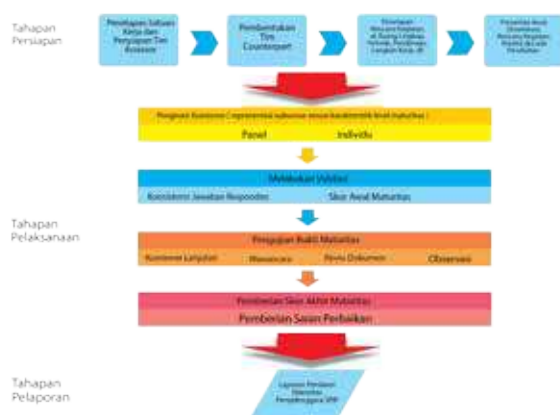
Tanya:

Bagaimana mekanisme penilaian kembali (*re-assessment*) maturitas penyelenggaraan SPIP dilakukan oleh K/L/Pemerintah Daerah? Apakah harus melalui proses sebagaimana diatur dalam Peraturan Kepala BPKP Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pedoman Penilaian dan Strategi Peningkatan Maturitas SPIP yang mengharuskan penilaian dimulai dari survei persepsi?

Jawab:

re assessment merupakan penilaian kembali tingkat maturitas penyelenggaraan SPIP oleh KLD. Jika mengacu pada Perka BPKP No 4 Tahun 2016, maka mekanisme penilaian kembali atau *re assessment* sama dengan penilaian pertama atau *initial* yaitu mulai tahap persiapan, pelaksanaan hingga pelaporan dimana pada tahapan pelaksanaan, dimulai dari pelaksanaan penilaian pendahuluan tingkat maturitas SPIP yang dilakukan melalui survei persepsi pihak yang mewakili K/L/D terhadap indikator pada setiap unsur penilaian maturitas SPIP, Validasi Awal Survei Maturitas SPIP, dan pengujian Bukti Maturitas SPIP, sebagaimana disajikan pada gambar berikut:

gambar 1. Tahapan Penilaian Tingkat Maturitas SPIP



Namun, untuk pelaksanaan *re-assessment* pada tahun yang sama atau periode kurang dari 1 tahun dengan *initial assessment*, maka dengan mempertimbangkan belum adanya perubahan yang signifikan kondisi penyelenggaraan SPIP pada KLD yang dinilai maka mekanisme penilaian pada tahap pelaksanaan, cukup melalui tahapan pengujian bukti pada sub unsur yang mengalami perubahan tingkat maturitas SPIP sehingga tidak perlu dilakukan survei persepsi ulang dan pengujian pada sub unsur yang tidak mengalami perubahan.

Tanya:

Bagaimana mekanisme pemilihan responden dalam penilaian maturitas SPIP untuk K/L yang wilayah kerjanya berada di pusat dan daerah?

Jawab:

Penetapan responden sesuai Perka BPKP No 4 Tahun 2016 merupakan tahap penting dalam pelaksanaan penilaian maturitas penyelenggaraan SPIP dan dilaksanakan pada tahapan persiapan. Pada prinsipnya, penetapan responden pada K/L maupun Pemerintah Provinsi/Kabupaten/Kota adalah sama yaitu haruslah pihak yang paling mengetahui implementasi dari parameter yang ditanyakan baik pada saat survei persepsi maupun pengujian lanjutan maupun wawancara. Untuk K/L yang unit kerjanya ada di pusat dan daerah maka penetapan responden harus mewakili wilayah kerja pusat dan daerah. Untuk itu, BPKP telah mengembangkan aplikasi penilaian maturitas SPIP berbasis *web* (*e-SPIP*) sehingga memungkinkan pelaksanaan survei persepsi secara *online*.

"The central idea in The Black Swan is that: rare events cannot be estimated from empirical observation since they are rare," - Nassim Nicholas Taleb, Lebanese-American essayist, scholar, statistician, former trader, and risk analyst.

Organisasi di dunia, terutama perusahaan-perusahaan besar merencanakan masa depan mereka berdasarkan kekuatan mereka dalam melakukan prediksi.

Namun, mereka harus memahami bahwa terdapat kemungkinan adanya gangguan atau disrupsi yang tidak pernah di duga sebelumnya.

Misalnya, pada tahun

2001, *Apple* yang

nota-bene

meru-

pakan

peru-

sahaan

kom-

puter,

mengikuti

pemikiran

Agile Internal Audit, Apakah itu?

Oleh: Gilang R. Hastanto*)

justru mampu memanfaatkan peluang-peluang baru dan menggilas mereka yang tidak siap. Atau dalam perspektif risiko, disrupsi merupakan *upside risk* yang dapat menambah *value* organisasi bagi organisasi yang mampu memanfaatkannya, dan menjadi *downside risk* yang justru melahirkan *black swan phenomenon* bagi organisasi yang tidak siap menghadapinya.

Lalu, siapa saja pihak di dalam organisasi yang bertanggung jawab dalam menghadapi kemunculan disrupsi tersebut?. Studi

seorang inovator yang kala itu masih belum banyak dikenal dunia bernama Tony Fadell. Orang itu memperkenalkan sebuah ide kepada *Apple* yang ternyata dalam beberapa tahun setelah itu mampu merevolusi seluruh industri musik dunia. Akhirnya, inovasi itu mampu membenamkan dua perusahaan pesaingnya yaitu Nokia dan RIM. *Pricewaterhouse Coopers* dalam *Staying The Course Towards The North: Navigating Disruption* (2017) menjelaskan bahwa disrupsi adalah kejadian-kejadian yang tidak terantisipasi atau tidak terencanakan namun signifikan dan berkembang cepat sehingga menciptakan risiko dan kesempatan potensial yang menuntut perhatian dan sumber daya bisnis. Contoh dari *Apple* di atas merupakan salah satu contoh organisasi yang mampu *survive* dari disrupsi, dan

Pricewaterhouse Coopers menemukan bukti bahwa kemampuan auditor internal membantu pemangku kepentingan mengendalikan disrupsi berkontribusi besar dalam memperkuat nilai-nilai yang dirasakan pemangku kepentingan dari audit internal. Selain itu, dalam studi itu ditemukan juga bahwa dalam membantu *stakeholder*-nya mengantisipasi dan merespon disrupsi bisnis, *Agile Internal Auditor Function* memainkan peranan penting. Sembilan dari sepuluh pemangku kepentingan yang memiliki fungsi audit internal yang *agile* melaporkan bahwa auditor internal mampu memberikan nilai tambah yang signifikan dengan persentase lebih dari dua kali lipat apabila dibandingkan dengan pemangku kepentingan yang memiliki fungsi audit internal yang kurang *agile*.

Agile dalam Audit Internal

Istilah *agile* di dunia manajemen mulai dikenal sejak digunakan dalam metode pengembangan suatu proyek bernama *Manifesto for Agile Software Development*, yang merupakan hasil diskusi dari tujuh belas orang pengembang perangkat lunak pada 2001 di Utah, AS. Delloitte, dalam *Understanding Agile Internal Audit* (2017) menjelaskan bahwa tujuan yang ingin dicapai dari penggunaan metode *Agile* adalah menekan biaya dan waktu yang dibutuhkan untuk pengembangan suatu proyek dengan tetap meningkatkan kualitas. *Pricewaterhouse Coppers* (2017) menekankan bahwa ada dua karakteristik yang menjadi kunci bagi fungsi audit internal yang *agile* untuk secara efektif mengarahkan pemangku kepentingan melewati lingkungan disruptif, yaitu *prepared* (siap sedia) dan adaptif. *Prepared* berarti fungsi audit internal yang *agile* berpikir ke depan mengenai potensi disrupsi dan membuat rencana berdasarkan hal tersebut. Sedangkan adaptif berarti fungsi audit internal yang *agile* memiliki proses yang fleksibel sepanjang proses pengembangan perencanaan audit, pelaksanaan audit, dan pelaporan.

Metode *Agile* juga memprioritaskan audit dan proyek berdasarkan tingkat kepentingan, urgensi, dan kesiapan pelaksanaan pekerjaan tersebut. Lebih lanjut, metode audit *internal agile* menggeser pola pikir dan proses audit internal dengan cara, pertama, Mengejar tujuan yang lebih spesifik, salah satu caranya adalah dengan melakukan audit yang bertujuan untuk membuktikan atau menyangkal suatu hipotesis atau untuk mendukung suatu sudut pandang, bukan melaksanakan audit yang bersifat *open-ended* dalam mencari suatu temuan, sehingga lingkup pekerjaan dan pelaporan lebih terarah untuk mencapai tujuan tersebut. Kedua, meningkatkan *engagement* antara auditor dengan pemangku kepentingan dengan cara berkolaborasi membuat prioritas dalam menentukan area-area, isu-isu, dan risiko-risiko. Hal ini dapat membantu auditor

menentukan fokus penugasan dan sumber daya yang dibutuhkan. Namun, harus diingat, auditor tetap harus menekankan independensi dan objektivitas. Ketiga, Memperbaiki proses pendokumentasian dengan laporan yang lebih singkat, terfokus dan lebih tepat waktu tanpa perlu merinci tiap proses yang dilakukan melalui pendokumentasian.

Pelaksanaan Audit Internal Agile

Proses perencanaan dalam *audit internal agile* tidak memuat perencanaan audit secara formal



melainkan memuat *backlog* risiko audit dalam suatu proyek, yang berisi daftar area yang akan diaudit. Daftar ini berisi area-area yang dipercaya oleh auditor internal dan pemangku kepentingan akan menghasilkan kesimpulan yang berguna dalam proses audit. Sedangkan dalam tahap pelaksanaan, Pemaparan Sarah Adams, berjudul *Getting Comfortable with being Uncomfortable! Using Agile IA to Transform Your Internal Audit Function* (2018), menggambarkan bahwa perbedaan antara metode audit konvensional dengan metode *audit agile* adalah dalam metode

agile, proses audit dilakukan dalam bagian-bagian yang disebut *sprint*. *Sprint* adalah pembatasan periode waktu tertentu yang digunakan oleh tim audit untuk menyelesaikan *stories* tertentu. Tiap-tiap *sprint* mencakup proses perencanaan, pekerjaan lapangan, dan proses reviu tersendiri. *Stories* dapat diterjemahkan sebagai unit dasar kegiatan yang mewakili nilai-nilai yang diharapkan dari audit atau yang dibutuhkan dalam proses audit. *Stories* yang efektif haruslah mempertimbangkan risiko, kompleksitas, dan relevansi dari *stories* tersebut serta



juga harus memuat pelaksana, tindakan yang dilaksanakan dan hasil dari tindakan tersebut.

Keseluruhan proses dalam satu *sprint* biasanya antara 2-3 minggu. Setiap penyelesaian proses *sprint* langsung dilanjutkan dengan proses *sprint* berikutnya. Hasil dari tiap *sprint* adalah pelaporan berbentuk *point of view* (PoV), yaitu ringkasan dari *insight* relevan yang didapatkan dari hasil observasi dan *stories*. PoV ini berisi pemahaman terhadap area-area pekerjaan dengan menekankan *insight* yang relevan pada

risiko dan kontrol yang ada. PoV yang dihasilkan dalam satu *sprint* akan bermanfaat dan digunakan dalam proses perencanaan *sprint* berikutnya. Inilah yang membuat audit internal yang *agile* lebih adaptif dan fleksibel. Pada akhirnya, semua PoV yang dihasilkan dari serangkaian *sprint* tadi dirangkum menjadi satu final PoV untuk diserahkan pada pemilik produk audit. Pelaporan dalam metode audit internal yang *agile*, tidak berfokus pada pendokumentasian pekerjaan tetapi berfokus untuk memberikan *insight*.

Oleh karena sifatnya yang lebih adaptif dan fleksibel, metode *agile* dapat menjadi pilihan untuk membantu para pemangku kepentingan dan auditor internal dalam menghadapi era disruptif ini. Metode *agile* dapat membantu menyelesaikan penugasan yang memiliki lingkup yang luas namun memiliki keterbatasan waktu serta sumber daya. Auditor internal sebaiknya mempertimbangkan pendekatan *agile* apabila auditor internal harus menyelesaikan lebih banyak penugasan audit dalam tenggat waktu yang sama atau bahkan lebih singkat, untuk membina hubungan yang lebih dekat dengan pemangku kepentingan, serta untuk menghasilkan laporan yang lebih relevan dan berdampak lebih besar dengan dokumentasi yang lebih sedikit. Selain itu, metode ini juga membantu auditor internal merespon secara lebih cepat dan efektif pada saat strategi, prioritas, teknologi, kompetitor, peraturan, dan risiko mengalami perubahan.

"Agile is an attitude, not a technique with boundaries. An attitude has no boundaries, so we wouldn't ask 'can I use agile here', but rather 'how would I act in the agile way here?' or 'how agile can we be, here?'" - Alistair Cockburn, an American computer scientist■

*) Penulis adalah PFA pada Biro Hukum dan Humas BPKP

Jadi *Risk Management Expert*, Caranya? (Part 1)



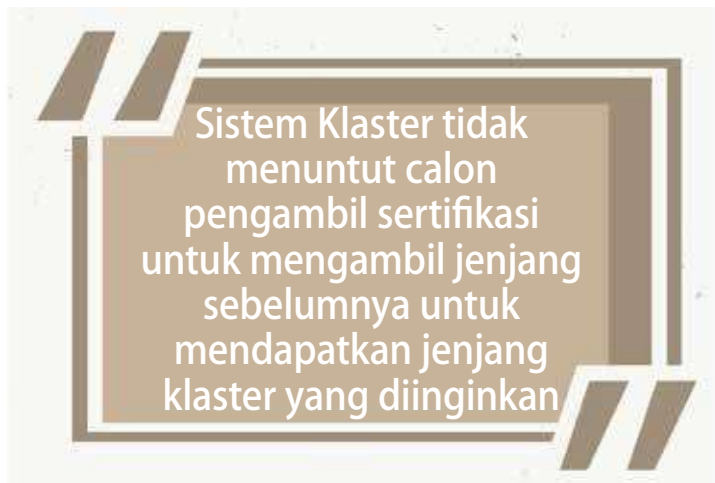
Manajemen Risiko, atau saat ini lebih dikenal dengan sebutan *Enterprise Risk Management* (ERM) merupakan salah satu topik hangat yang terkait dengan tata kelola dan manajemen organisasi.

Meningkatnya kesadaran berbagai pihak tentang pentingnya manajemen risiko sejak satu dekade lalu tidak lepas dari krisis keuangan global yang terjadi pada tahun 2007-2009 lalu. Banyak negara di dunia terguncang oleh krisis keuangan tersebut, bahkan beberapa pihak menggambarkan krisis keuangan tersebut sebagai krisis ke-



uangan terburuk sejak *Great Depression* yang terjadi pada 1929-1930.

Tuntutan bagi organisasi baik di sektor swasta maupun publik untuk menerapkan manajemen risiko, secara koheren memunculkan tuntutan kepada para pihak di dalam organisasi untuk memiliki profisiensi yang



memadai terkait manajemen risiko. Berbicara kompetensi, dapat diraih melalui berbagai cara, baik melalui pendidikan akademis maupun pelatihan profesional, salah satunya melalui jalur sertifikasi. Pada edisi kali ini dan edisi IV, Redaksi WP akan membahas secara singkat beberapa Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) yang menyediakan sertifikasi di bidang manajemen risiko, antara lain Lembaga Sertifikasi Profesi Manajemen Risiko (LSPMR), Lembaga Sertifikasi Profesi MKS (LSP-MKS), *The Institute of Internal Auditors* (IIA) Indonesia, dan *Center for Risk Management Studies* (CRMS) Indonesia. Nah, pada edisi kali ini, akan difokuskan pada dua lembaga sertifikasi yaitu Lembaga Sertifikasi Profesi Manajemen Risiko (LSPMR), dan Lembaga Sertifikasi Profesi MKS (LSP-MKS).

Memahami beda level dan klaster

Setiap LSP memiliki keunggulan kompetitif. Namun demikian, pada umumnya LSP terbagi menjadi dua golongan. Pertama, LSP yang menganut Sistem Tingkatan. Kedua, LSP yang menganut Sistem Klaster.

Sistem Tingkatan ditandai dengan penggunaan kata “level” dalam setiap tahap ujian sertifikasi. Calon pengambil sertifikasi harus memenuhi level 1 sebelum mengambil level 2, harus memenuhi level 1 dan 2 sebelum mengambil level 3, dan seterusnya. Sementara itu, Sistem Klaster tidak menuntut calon pengambil sertifikasi untuk mengambil jenjang sebelumnya untuk mendapatkan jenjang klaster yang diinginkan. Sistem ini biasanya menyesuaikan dengan pekerjaan dan tanggung jawab profesional dalam organisasi calon pengambil sertifikasi.

Memahami lebih dalam sertifikasi yang ada

Beberapa tingkatan/klaster sertifikasi Manajemen Risiko yang berbeda-beda antara LPS satu dengan lainnya. Namun demikian, pada umumnya terbagi menjadi dua yaitu tingkat dasar dan tingkat *advanced*.

Di LSPMR misalnya, untuk Pembaca Warta Pengawasan yang masih pemula dalam bidang ini dan tertarik untuk mengambil sertifikasi *Certified Risk Management Officer* (CRMO),

LSPMR mensyaratkan pendidikan sarjana dengan pengalaman kerja minimal 3 bulan, atau diploma dengan pengalaman kerja minimal 3 tahun. Setelah mengikuti 25 jam pelatihan dan lulus ujian sertifikasi CRMO, penyandang gelar CPMO diharapkan telah memiliki pemahaman mumpuni mengenai Manajemen Risiko hingga kemampuan untuk menyusun peta risiko, *risk response*, *risk mitigation action plan*, dan *risk register*.

Sementara itu, *Certified Risk*

Management Professional (CRMP) diperuntukkan bagi lulusan sarjana atau setara yang telah mengikuti 40 jam pelatihan dan memiliki pengalaman kerja di bidang *Risk Management* minimum 2 tahun atau di bidang Internal Audit minimum 4 tahun atau di bidang Kepatuhan minimum 5 tahun.

Sedangkan di LSP-MKS, disediakan sertifikasi *Qualified Risk Management Officer* (QRMO) yang diperuntukkan bagi para *entry level* atau staf di seluruh unit kerja yang berfungsi sebagai *Risk Officer* tingkat mula. Untuk tingkat selanjutnya, LSP-MKS memberi label sertifikasinya sebagai *Qualified Risk Management Analyst* (QRMA), dan *Qualified Risk Management Professional* (QRMP).

Pada edisi berikutnya, Redaksi WP akan membahas lebih lanjut tentang sertifikasi manajemen risiko yang disediakan oleh dua lembaga lainnya yaitu IIA Indonesia dan CRMS Indonesia. Menarik untuk dinantikan, adakah yang berbeda yang ditawarkan oleh dua lembaga itu?

Peminat pelatihan kompetensi di bidang ini kian membludak. Alasannya, meski di balik layar, karier Si Penyandang Profesi Manajemen Risiko cukup menjanjikan. Bagaimana dengan pembaca setia Warta Pengawasan? Tertarik?

Ayu Isni Arum



ilust: Idiya



**Kepala Pusat Pembinaan
JFA BPKP
Edi Mulia**



**Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan
Pengawasan BPKP
Djoko Prihardono**

Pertanyaan:

Yth Kepala Pusbin JFA di Jakarta

Berdasarkan perhitungan formasi JFA sesuai dengan Keputusan Kepala BPKP Nomor KEP-971/K/SU/2005, disebutkan bahwa bagi APIP yang bekerja 5 hari kerja/minggu rata-rata Hari Pengawasan (HP) setiap penugasan (1) obrik adalah 15 HP. Sedangkan dalam realisasinya terkadang dalam sekali penugasan (ST) terdapat 3 obrik dengan hari penugasan selama 20 HP (tergantung obrik/kompleksitas/besar kecil nya obrik) sehingga rata-rata 1 obrik, rata-rata hari pengawasan hanya 6-7 HP untuk 1 obrik, jauh berbeda dengan yang tercantum dalam pedoman yaitu 15 HP. Jika kita hitung formasi auditor dengan hanya 6-7 HP kita hanya masuk 2/3 gugus tugas (GT).

Dengan keterbatasan Jumlah auditor kita 20, dengan beban kerja yang tinggi sehingga jumlah OPD/Satker/Satuan Pendidikan/Desa yang menjadi obrik banyak sehingga banyak obrik yang tidak tercover.

Hasil perhitungan formasi kebutuhan Auditor pada unit kami adalah kelompok 3 GT, jumlah ideal auditor untuk masing-masing jenjang jabatan sesuai pedoman 1 orang Auditor Utama (Inspektur), 3 orang Auditor Madya, 9 orang Auditor Muda dan 15 orang Auditor Pertama. Kondisi real saat ini jumlah Auditor Madya 0, Auditor Muda yang baru diangkat 7 orang, Auditor Pertama/ Auditor Terampil 13 orang. Dari 13 Auditor Pertama/Auditor Terampil terdapat 5 orang yang sudah memiliki Sertifikat Penjurangan Auditor Muda dan akan diusulkan

untuk kenaikan jabatan menjadi Auditor Muda. Akan tetapi jika merujuk pada perhitungan formasi bahwa untuk 3 GT jumlah auditor muda sebanyak 9 orang maka akan ada calon Auditor Muda yang tidak bisa diusulkan utk naik jabatan dan pangkat walaupun sudah memiliki Sertifikat Penjurangan Auditor Muda. Hal ini tentunya merugikan calon auditor muda yang tidak tercover tsb.

Secara kebutuhan kami masih sangat kekurangan Auditor Madya (yang selama ini diperankan oleh Irban), Muda dan Pertama.

Dari penjelasan diatas ada beberapa hal yang perlu kami tanyakan :

- 1) Dari 7 auditor muda yg ada sekarang berarti kurang 2 untuk bisa memenuhi sesuai perhitungan yaitu 9 orang, akan tetapi Auditor Madya belum ada. Untuk memenuhi kebutuhan Auditor Madya maka Auditor Muda diperankan sebagai menjadi Auditor Madya (dalnis) sebanyak 3 orang sehingga Auditor Muda (ketua tim) tinggal 4 orang. Dengan demikian untuk mengisi formasi Auditor Muda sebanyak 9 org perlu tambahan 5 orang sehingga dari 5 orang Auditor Pertama yang akan diusulkan naik jenjang ke Auditor Muda bisa diakomodir/diusulkan. Apakah bisa diterapkan hal demikian ?
- 2) Apakah ada standar atau bentuk baku susunan tim pemeriksa. Karena kami sekarang ini membuat susunan tim dalam penugasan terdiri dari penanggung jawab; penanggung jawab teknis/dalnis (yang diperankan

- irban); Ketua tim; dan anggota tim. Namun diberberapa inspektorat ada yang membuat wakil penanggung jawab dalam susunan tim.
- 3) Jika diperbolehkan memasukkan wakil penanggung jawab, siapa saja yang diperankan pada posisi tersebut dan apa tugas wakil penanggung jawab dalam tim.

Demikian dari saya. Mohon penjelasannya.
Terima kasih, Hormat saya.

Dudi Fikri
Inspektorat Kabupaten Belitung

Jawaban:

Kepada Saudara Dudi Fikri di Inspektorat Kabupaten Belitung

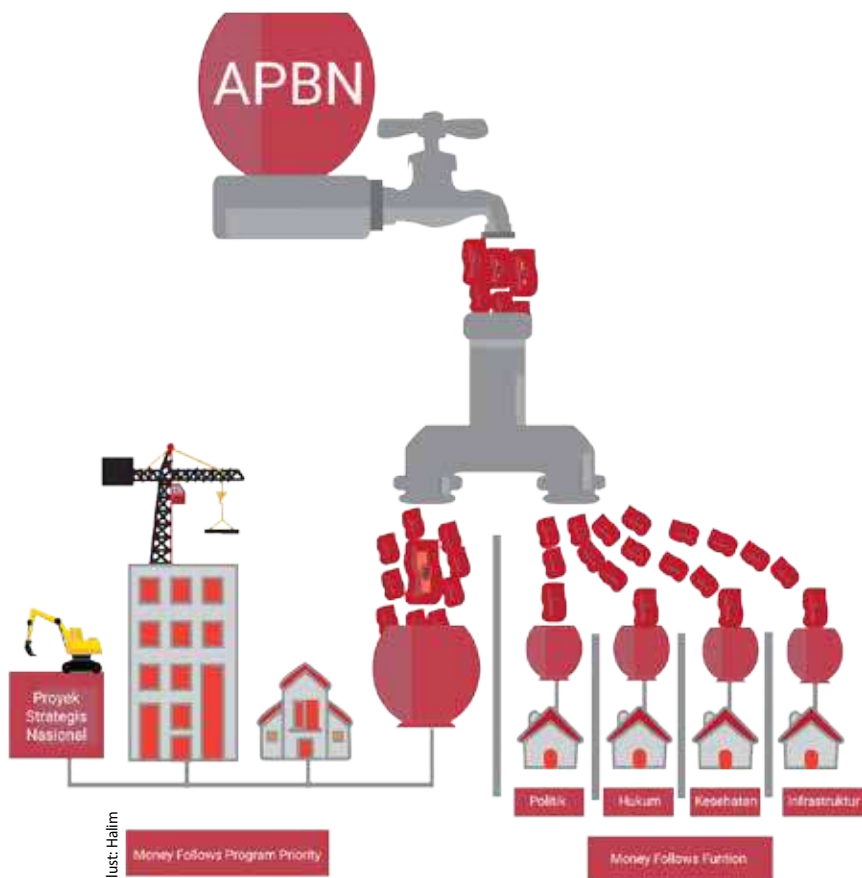
Dalam Keputusan Kepala BPKP Nomor KEP-971/K/SU/2005, disebutkan dalam contoh perhitungannya bahwa untuk unit APIP yang bekerja 5 hari kerja/minggu HP dalam 1 penugasan 1 obrik adalah 15 HP. Penentuan hari pengawasan obrik sebanyak 15 HP tersebut didasarkan pada hasil uji petik ke beberapa Inspektorat yang di rata-rata dan pertimbangan pelaksanaan teknis pengawasan yang sesuai dengan standar audit. Dalam Perhitungan kebutuhan formasi Auditor, juga mempertimbangkan besarnya anggaran, sarana dan prasarana yang dimiliki APIP dan lingkup pengawasan yang dilakukan.

1. Jika dalam perhitungan formasi JFA kebutuhan 3 Gugus Tugas yang terdiri dari 1 orang Auditor Utama, 3 orang Auditor Madya, 9 orang Auditor Muda dan 15 Orang Auditor Pertama dan Auditor Terampil, maka pengisian jabatan untuk jabatan Auditor Muda tidak boleh lebih dari 9 orang walaupun untuk formasi Auditor Madya belum terpenuhi. Dalam peraturan ke-JFA –an dikenal adanya tugas limpah ke

atas, sehingga untuk segera dapat memenuhi Auditor Madya dilakukan dengan memberikan tugas limpah kepada Auditor Muda yang kompeten untuk melaksanakan tugas sebagai Auditor Madya. Dengan tugas limpah tersebut, maka Auditor Muda memperoleh angka kredit yang tinggi sehingga segera terpenuhi syarat untuk mengikuti Diklat Penjenjangan Auditor Madya. Begitu juga untuk yang Auditor Pertama diberikan tugas limpah ke atas melaksanakan penugasan dengan peran Ketua Tim. Setelah terisi kebutuhan untuk Auditor Madya dengan mengangkat Auditor Muda menjadi Auditor Madya baru dilakukan pengisian untuk kebutuhan Auditor Mudanya.

2. Untuk kegiatan pengawasan yang sifatnya penjaminan (Assurance) bentuk tim adalah Tim Mandiri yang terdiri dari pengendali mutu, pengendali teknis, ketua tim dan anggota tim, karena proses pengendalian mutu hasil pengawasan memerlukan reuiu berjenjang sedangkan tugas yang sifatnya konsultasi dapat dilakukan dengan penugasan perorangan sehingga tidak memerlukan peran Pengendali Teknis, Ketua Tim, maupun Anggota Tim. Tugas yang bersifat penjaminan, contohnya audit, reuiu, evaluasi. Tugas yang sifatnya *consulting* misalnya sosialisasi, konsultasi, dan sebagainya.
3. Jika telah menerapkan JFA secara penuh, peran pembantu penanggungjawab tidak ada dalam penugasan, namun karena di Inspektorat masih terdapat jabatan Inspektur Pembantu maka Inspektur Pembantu tersebut dapat diperankan sebagai wakil penanggung jawab. Demikian penjelasan kami, terimakasih

Salam Kompak,
Edi Mulia



Transformasi Perencanaan Anggaran, Implementasi Money Follows Program Priority

Oleh: Marudut R Napitupulu *)

Tata kelola anggaran yang efisien, efektif dan akuntabel merupakan salah satu syarat sistem pemerintahan negara maju. Namun, pada sektor publik di Indonesia saat ini, masih banyak ditemui praktek tradisional dalam pengalokasikan anggaran seperti pendekatan *incremental*, perencanaan berorientasi jangka pendek, serta orientasi ke penyerapan anggaran masa lalu.

Disisi lain, tuntutan peningkatan kualitas layanan publik mendorong pemerintah baik pusat maupun daerah untuk lebih mengutamakan prioritas nasional dan daerah dalam pengalokasian anggaran. Prioritas pemerintah tersebut seharusnya tercermin dalam alokasi anggaran sesuai dengan konsep *Money Follows Program Priority* (MFPP). Melalui konsep MFPP, diharapkan tercipta *value for money* atas belanja negara sehingga memberikan dampak yang signifikan ke masyarakat dengan mengedepankan prioritas, sinergi, dan koordinasi. Dengan demikian, tumpang tindih anggaran dapat dihindari dan efektivitas tata kelola anggaran dapat tercapai. Konsep MFPP dimaksud secara eksplisit telah disampaikan oleh Presiden Jokowi dalam rerangka penyusunan APBN 2017.

Tantangan *Money Follows Program Priority*

Sebelum mendalami MFPP, kita perlu memahami konsep yang sudah ada sebelumnya yaitu *money follows function* (MFF). Secara sederhana, MFF didefinisikan sebagai teknik alokasi anggaran yang dilakukan dengan berbasis pada tugas pokok dan fungsi. Ditengarai konsep yang berbasis pada struktur organisasi ini menjadi salah satu pe-



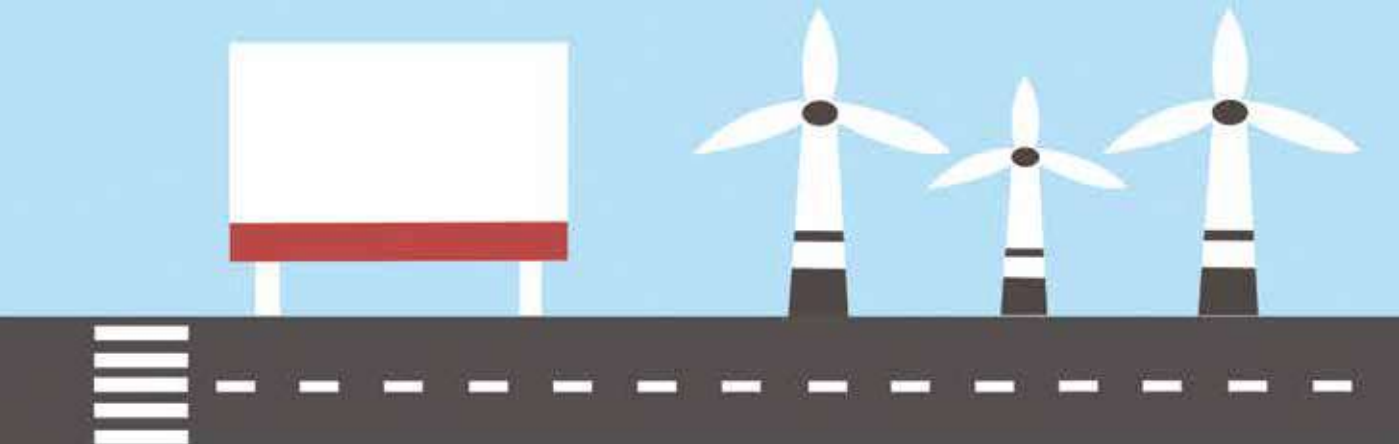
nyebab adanya pemborosan, inefisiensi, dan ketidakefektifan alokasi anggaran sektor publik. Meskipun, yang harus dipahami adalah bukan konsep *money follows function* yang salah, melainkan pemahaman dan implementasinya di Indonesia yang tidak tepat. Melalui *Government Financial Statistics*, dalam arti luas, memang alokasi anggaran itu harus dilakukan berdasarkan fungsi sehingga bisa dikomparasi antara belanja suatu negara dengan negara lainnya. Namun, terdapat pemahaman yang tidak tepat dalam memaknai alokasi anggaran yaitu alokasinya berdasarkan tugas dan fungsi mulai dari level kementerian, eselon I, sampai pada level kepala seksi perlu mendapat anggaran. Pertanyaannya, anggaran yang mana? Kalau anggaran yang sifatnya rutin harusnya diperoleh untuk memenuhi standar pelayanan minimum atau *running cost*. Tetapi untuk anggaran yang sifatnya *project*, tentu harus dilihat dulu sinerginya dengan prioritas yang ada selain *cost and benefits*-nya.

Dalam perjalanannya sejak disampaikan oleh Presiden Jokowi, beberapa perbedaan pandangan terkait MFPP berkembang di kalangan praktisi. Pertama, ada pandangan bahwa pendekatan MFPP adalah pendekatan *pragmatism* saja, tentunya hal itu tidak tepat karena tergantung dari perspektif yang kita anut. Melalui MFPP, salah satunya mendorong penyelesaian atas masalah mendasar terkait lemahnya keterlibatan pimpinan dalam proses perencanaan anggaran yang cenderung mendelegasikan sampai tingkat *middle to lower* manajerial. Masalah *pragmatism* dapat diselesaikan dengan solusi yang praktis. Sedangkan, konsep MFPP tidak dapat efektif dijalankan tanpa kehadiran pimpinan organisasi (*Top Management*) sebagai produsen strategi dan penentu prioritas.

Kedua, ada pendapat bahwa konsep MFPP lebih mudah diterapkan di organisasi pusat karena tingkat fleksibilitas organisasi yang lebih tinggi. Padahal kenyataannya, fleksibilitas yang

ada juga sangat relatif. Di tengah fakta bahwa organisasi dan SDM adalah sumber daya yang perlu agilitas kelincahan dalam bentuknya untuk menjawab tantangan dan dinamika tuntutan publik. Namun, Kementerian dan Lembaga tidak semudah itu melakukan perubahan organisasi maupun SDM-nya. Tetapi, dalam hal perubahan organisasi sebenarnya konsep MFPP tidak serta merta memerlukan adanya organisasi baru. Yang sangat diperlukan adalah cara pandang baru terhadap anggaran yang sangat terbatas. Lebih jelas strateginya, *project leader*-nya, kontribusi *stakeholders*, dan bagaimana sebaran alokasi anggarannya sehingga tidak duplikasi. *Budget reform* dalam konteks keuangan negara perlu disinergikan dengan *reform* tata kelola sumber daya yang lain seperti organisasi, SDM dan penggunaan sistem informasi.

Ketiga, pernyataan bahwa konsep MFPP hanya tepat untuk lintas sektoral saja tentunya tidak tepat karena secara kerangka dapat juga diterapkan



di pemerintah daerah bahkan organisasi publik tingkat operasional. Jadi menghilangkan sekat organisasi dalam mengalokasikan anggarannya serta eksekusinya. Misalnya, pemda-pemda di wilayah yang berdekatan dapat membuat *project* bersama, tentunya dengan kemampuan anggaran masing-masing. Dalam teori akademis dan praktek di negara maju disebut *Whole-Of-Government Approach*. Keempat, apakah MFPP hanya berlaku untuk alokasi belanja *projects* saja? Kadang kala kita fokus mengevaluasi belanja *project*. Padahal di belanja rutin juga bisa jadi banyak lemak atau potensi inefisiensi yang perlu dipangkas untuk mendapatkan ruang fiskal pembiayaan kegiatan yang lebih prioritas. Jadi pendekatan *priority driven budget* perlu dilihat secara komprehensif. Sebagai contoh implementasi IT besar-besaran harusnya bisa membuat organisasi lebih *slim*. Karena beberapa fungsi layanan publik dan *back office* bisa diotomasi.

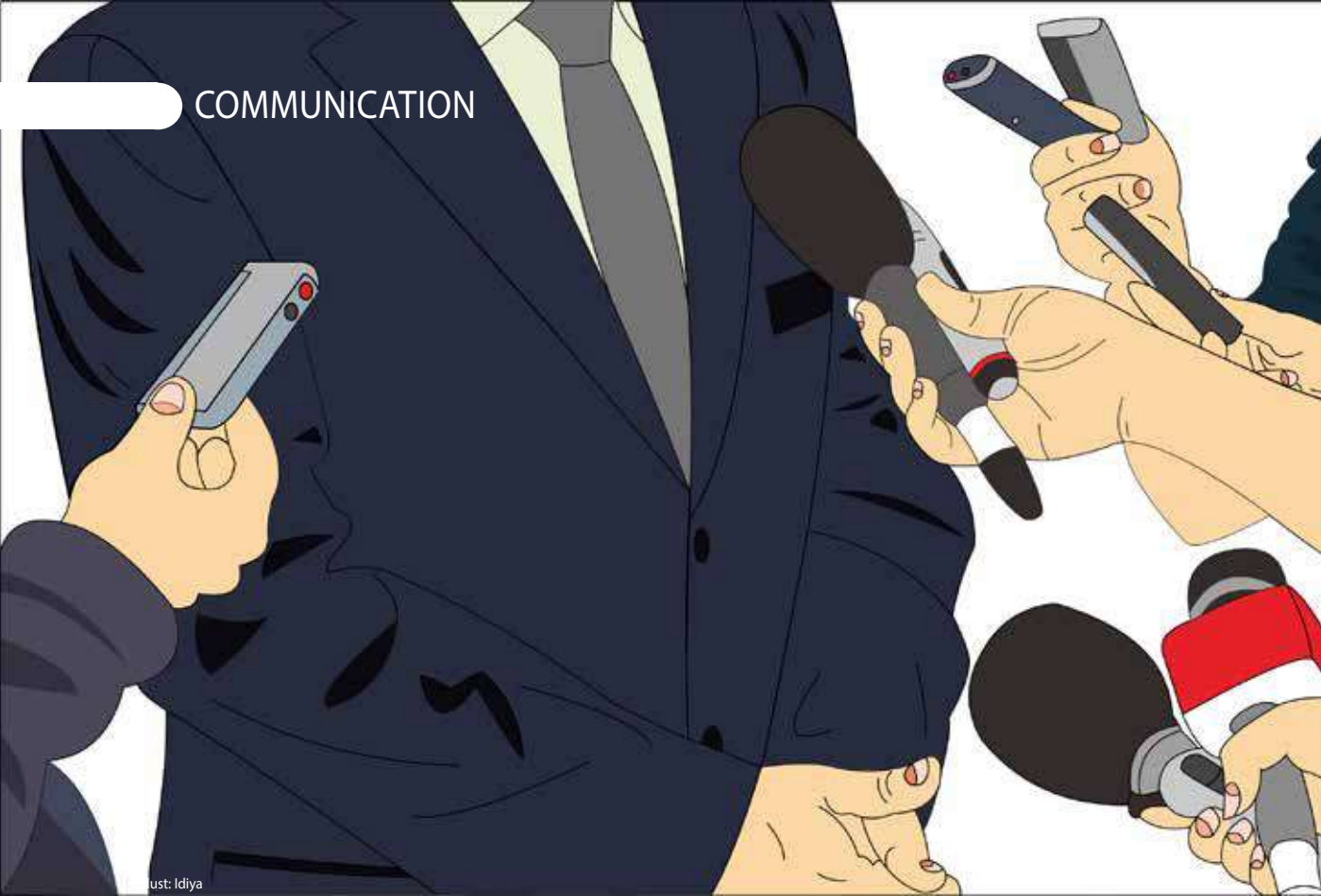
Melihat Peluang Implementasi MFPP

"Getting the basic rights", demikian ungkapan salah seorang ahli *budget* US, Allen Schick. Menurutnya, dalam meningkatkan tata kelola anggaran khususnya area perencanaan, terdapat sejumlah rangkaian teknik-teknik dasar yang harus dipenuhi lebih dulu. Saya sepakat dengannya. Tetapi itu kalau berbicara secara nasional. Kalau per K/L dan per daerah, saya melihat ada peluang untuk bisa melakukan lompatan. Jadi, tidak berurutan dari *line item*, ke *process oriented*, ke *output oriented*, ke *outcome oriented*, ke lalu ke *priority oriented*. Masing-masing organisasi publik berbeda skema kapasitas dan insentifnya, juga *lead*-nya. Yang mau saya *notes* adalah pemahaman atas konsepnya dulu. Bahwa *priority driven* itu adalah sesuatu yang memiliki peluang besar untuk diimplementasikan.

Peran Kementerian Keuangan dan Bappenas, dalam implementasi ini sangat penting karena secara nasional menerjemahkan Nawacita ke dalam dokumen ren-

cana kerja dan anggaran pemerintah. Selain juga melakukan kegiatan *monitoring* dan evaluasi. Peran Monev juga dilakukan oleh KSP, Setneg, Setkab, BPKP, dan MenPAN/RB. Tetapi dalam praktiknya, masih terdapat perbedaan interpretasi atas apa itu kinerja dan bagaimana menyikapi prioritas nasional dan daerah. Perlu ada sinergi sehingga area yang dimonitor tidak terkesan sangat banyak, tumpang tindih, dan tidak fokus. Sementara ada pendapat yang mengatakan, *Priority by definition* adalah fokus dan diskriminatif secara positif. Kalau semua *"VIP, it means there is no VIP"*. Sinergi monev dan pengawasan akan memberikan masukan terhadap perbaikan perencanaan prioritas ke depannya■

*) Penulis adalah Kepala Sub Bagian Perbendaharaan pada Biro Perencanaan & Keuangan, Kementerian Keuangan, berlatar belakang pendidikan Master of Public Policy in Economics dari Crawford School of Public Policy, Australia National University.



Komunikasi Krisis Pemerintah, Perlukah?

Oleh: Dian Setyawati *)



Sekretaris Utama BPKP - Dadang Kurnia, saat membuka forum penguatan pengelolaan media sosial BPKP sebagai bagian dari penguatan komunikasi organisasi.

"By the time you hear the thunder, it's too late to build the ark." - Unknown

Sebuah *quote* di atas menggambarkan secara jelas bahwa persiapan merupakan hal yang mutlak dilakukan, jauh sebelum permasalahan muncul. Pada dunia



komunikasi, dinamika krisis yang dihadapi beberapa negara di dunia saat ini memperlihatkan fenomena yang mencengangkan, dan dapat dijadikan bahan pelajaran yang berharga. Seperti, peristiwa *Arab Spring* yaitu serangkaian peristiwa dari mulai adanya protes anti-pemerintah, pemberontakan, bahkan sampai dengan pemberontakan bersenjata yang menyebar di seluruh Timur Tengah pada awal 2011. Gelombang *Arab Spring* yang mengakibatkan jatuhnya rezim-rezim yang telah berkuasa beberapa dekade tersebut menunjukkan berbagai faktor

yang saling terkait. Selain faktor politik, ekonomi, dan sosial, terdapat faktor lain yang berperan signifikan yaitu merebaknya penggunaan internet dan media sosial yang mendukung menguatnya kebebasan berpendapat.

Demikian juga dengan ketegangan yang terjadi pada hubungan bilateral beberapa negara yang disebabkan oleh media sosial sebagai alat komunikasi. Diplomasi twitter ala Presiden Amerika Serikat Donald Trump mengusik negara-negara seterunya seperti Rusia, China, dan Iran. Peristiwa lain yang juga menyedot perhatian publik adalah kisruh diplomasi Pemerintah Kanada yang harus bersitegang dengan Arab Saudi, yang bermula dari cuitan Menteri Luar Negeri Kanada Chrystia Freeland tentang penangkapan aktivis HAM perempuan oleh Arab Saudi. Hal tersebut memperlihatkan dengan jelas bahwa situasi krisis ternyata juga dipicu oleh faktor komunikasi.

Bagaimana di Indonesia? Tidak sulit rasanya mencari *symptom* dari perkembangan komunikasi yang ada saat ini. Beragam isu dari mulai SARA, hutang luar negeri, hingga tenaga kerja asing ilegal terus menguji roda pemerintahan Presiden Joko Widodo dan Wakil Presiden Jusuf Kalla. Isu-isu tersebut berpotensi menimbulkan krisis jika tidak

segera ditangani dengan baik. Tantangan atas penanganan isu tersebut adalah bagaimana memperkuat manajemen komunikasi pemerintah yang ada saat ini, selain faktor kinerja dan sinergitas kementerian dan lembaga.

Disadari atau tidak, faktor komunikasi menjadi hal penting yang harus diperhatikan dalam menjaga reputasi suatu pemerintahan. Meningkatkan kesadaran publik dan tingginya ekspektasi terhadap jalannya roda pemerintahan yang efektif dan pembangunan di segala bidang, menjadikan pemerintah selalu menjadi sorotan media dan publik secara luas.

Terlebih, meningkatnya akses publik terhadap informasi melalui berbagai sarana, baik media konvensional maupun dunia maya, menguji respon cepat pemerintah dalam menyikapi berbagai dinamika yang berkembang, baik di bidang politik, ekonomi, sosial, dan sebagainya. Jika hal tersebut tidak diantisipasi dengan baik, dalam kondisi tertentu dapat teramplifikasi menjadi krisis yang berdampak negatif bahkan dalam kondisi terburuk dapat mengancam eksistensi sebuah pemerintahan.

Berbagai fakta di atas, tentu menjadi *trigger* bagi pemerintah untuk melakukan akse-

lerasi dan optimalisasi dalam hal manajemen komunikasi pemerintah untuk penciptaan dan pemeliharaan reputasi pemerintah. Unit komunikasi pemerintah saat ini semakin dituntut profesional. Selain melakukan manajemen isu secara konsisten dan komprehensif, unit komunikasi pemerintah juga harus mempersiapkan antisipasi terjadinya kondisi krisis yaitu dengan membangun komunikasi krisis.

Sesungguhnya, jika dilihat dari segi infrastruktur regulasinya, pemerintah telah menyadari hal tersebut dan telah mengeluarkan regulasi melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 29 Tahun 2011 tentang pedoman umum pengelolaan komunikasi krisis di lingkungan instansi pemerintahan. Dalam

regulasi tersebut, manajemen krisis kehumasan sebagai proses perencanaan strategis kehumasan dalam mengendalikan risiko, dampak, dan ketidakpastian akibat krisis. Adapun komunikasi krisis adalah penyampaian pesan antara instansi pemerintah dan publik untuk menyamakan persepsi dalam penanganan krisis, baik sebelum, selama, maupun setelah krisis.

Perbedaan Krisis dan Darurat

Secara teori, krisis didefinisikan oleh Seeger, Sellow, dan Ulmer (1998) dan dikutip Smudde (2001) sebagai sebuah keadaan yang bersifat spesifik, tidak diharapkan, dapat terjadi setiap saat, dan merupakan rangkaian beberapa kejadian, menimbulkan ketidakpastian yang tinggi dan dapat mengancam tujuan-tujuan organisasi. Kondisi krisis berbeda dengan kondisi darurat, Borodzics (2005) menyatakan walaupun keduanya mempunyai kesamaan, yaitu harus mendapatkan respons yang cepat dan sistematis namun terdapat perbedaan yang mendasar. Kondisi darurat masih dapat diatasi dengan prosedur dan mekanisme normal, sedangkan kondisi kritis bersifat situasional dan tidak dapat diprediksi sehingga

proses pembuatan keputusan untuk mengatasi masalah sering mengalami kesulitan karena kurangnya informasi yang dibutuhkan tentang situasi yang terjadi.

Secara umum krisis dibedakan menjadi dua jenis yaitu krisis yang tidak dapat diantisipasi seperti bencana alam, perubahan iklim global, teror dan kecelakaan. Sedangkan krisis yang keterjadiannya dapat diantisipasi antara lain demonstrasi, boikot, *class action*, pengaruh ekonomi, politik, sosial, budaya, serta pertahanan keamanan.

Namun yang harus digarisbawahi adalah apapun penyebabnya, krisis harus segera ditangani melalui beberapa tahapan seperti tahap deteksi dan identifikasi, tahap pencegahan krisis, tahap perencanaan penanganan krisis, tahap pembatasan lingkup krisis, dan tahap pemulihan krisis. Penanganan tersebut juga harus dioptimalkan melalui penguatan komunikasi krisis, langkah-langkah yang harus dilakukan antara lain membentuk tim komunikasi krisis, melatih tokoh kunci, menyiapkan pesan kunci, antisipasi pertanyaan yang akan muncul, serta memberikan perkembangan informasi terkini secara regular.



Mengelola Krisis

Dalam mengelola krisis, unit komunikasi harus memperhatikan faktor kecepatan respons yang efektif, keterlambatan menyadari terjadinya situasi krisis, pengabaian, serta arogansi maupun mengulur-ulur respon dapat menyebabkan krisis yang berkepanjangan dan semakin sulit diatasi. Selain itu, unit komunikasi juga harus banyak mendengar pendapat atau masukan pihak-pihak yang terkait, termasuk publik melalui *monitoring* isu yang berkembang. Unit komunikasi juga harus piawai menyusun konten yang jelas dan sesuai dengan target yang disasar. Selain itu, tentu harus didukung dengan pemilihan saluran komunikasi yang juga tepat. Hal penting lainnya adalah mengendalikan agenda komunikasi, unit komunikasi tidak boleh membiarkan media massa atau rumor menggambarkan situasi organisasi. Faktor lain yang tidak kalah penting adalah menjaga reputasi dan hubungan baik dengan media maupun *stakeholders* secara kontinu. Kedua hal tersebut akan sangat membantu unit komunikasi pada saat krisis terjadi.

Krisis sejatinya tidak selalu

“When written in Chinese, the word ‘crisis’ is composed of two characters. One represents danger and the other represents opportunity,” - John F. Kennedy



berakhir dengan ending yang buruk. Doorley dan Garcia dalam bukunya yang berjudul *Reputation Management* mencoba memberikan pemahaman baru bahwa krisis yang terjadi bukan semata-mata bencana. Dibalik krisis tersebut ada kesempatan meraih reputasi yang semakin gemilang bila organisasi mampu mengatasinya dengan baik.

Hal ini memberikan tantangan bagi kehumasan pemerintah untuk membangun komunikasi krisis sebagai sebuah pekerjaan rumah yang harus segera dituntaskan dalam bentuk implementasi. Unit komunikasi dapat mengawalinya dengan membangun kesadaran (*awareness*) dari seluruh komponen orga-

nisasi mulai dari pucuk pimpinan sampai dengan para pelaksana, bahwa krisis adalah suatu keniscayaan, yang mau tidak mau, harus dipersiapkan dengan sebaik mungkin, dan lebih dari itu, unit komunikasi harus mampu memberikan masukan bagi organisasi tentang adanya perubahan di lingkungan strategik organisasi■

*) Penulis adalah Alumnus
Program Studi Komunikasi
Pembangunan Sekolah
Pascasarjana Institut Pertanian
Bogor



Pengadaan barang jasa dalam Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 didefinisikan sebagai kegiatan pengadaan barang/jasa oleh Kementerian/Lembaga/Perangkat Daerah yang dibiayai APBN/APBD yang prosesnya sejak identifikasi kebutuhan sampai dengan serah terima hasil pekerjaan. Definisi ini memiliki cakupan yang lebih luas dibandingkan definisi pada peraturan sebelumnya. Namun, kondisi di lapangan sampai dengan saat ini, segenap prosedur dalam pengadaan barang jasa masih merupakan momok yang luar biasa bagi setiap entitas pemerintahan, baik di level pusat maupun daerah.



Oleh: Atas Yuda Kandita *)

Serangkaian tata cara yang berurutan dengan berbagai metode pemilihannya, masih menjadi kerumitan dan isu pelik dalam tata kelola pemerintahan. Bahkan tidak jarang memunculkan permasalahan hukum yang serius manakala tidak ditangani dengan profesional dan kapasitas yang memadai. Mulai dari tahapan perencanaan, penganggaran, persiapan, pemilihan,

bahkan pada tahapan pelaksanaan kontrak serta serah terima pekerjaan, merupakan sekuensial yang panjang dan mengonsumsi sumber daya yang luar biasa.

Pengadaan barang jasa pemerintah merupakan bagian dari kebijakan pemerintah mendistribusikan 'kue pembangunan' kepada masyarakat. Sehingga aktivitas di dalam pengadaan akan selalu bersingg-

gungan dengan berbagai pihak termasuk pihak eksternal pemerintahan. Masyarakat dalam pengadaan barang jasa, dapat menjadi subyek aktif yaitu berperan sebagai pelaku usaha, atau juga dapat berperan sebagai subyek pasif misalnya menjadi masyarakat biasa atau dalam wadah lembaga swadaya non pemerintahan. Di saat terdapat suatu kompetisi, maka kedewasaan para pihak menjadi tuntutan yang akan menjamin kondusivitas proses. Tetapi ada kalanya, persepsi beberapa pihak terhadap pihak lain memunculkan deviasi terhadap kondusivitas, misalnya adanya anggapan dari salah satu pihak bahwa proses pengadaan tidak dilaksanakan sesuai prosedur, terdapat indikasi pertentangan kepentingan dalam pengelola pengadaan, atau permasalahan tertentu lainnya.

Pendekatan yang Proaktif dalam PBJ

Rosslyn Young dalam sebuah tulisannya berjudul *"Systemic Risk Management in Public Procurement"* yang diterbitkan dalam *b2b Magazine* edisi September 2013, menyatakan bahwa para pelaku pengadaan profesional (utamanya di sektor publik) perlu mengadopsi pendekatan proaktif dalam manajemen risiko yang berfokus kepada identifikasi area-area risiko

secara sistematis, munculnya isu hukum, dan ketidakpatuhan di dalam organisasi. Ada beberapa pendekatan proaktif dalam mitigasi risiko pengadaan:

1. melakukan analisis syarat pengadaan untuk eksternal dan kebutuhan operasional internal, serta memetakan tantangan yang unik terhadap tata kelola terbaik di pengadaan.
2. menyusun *roadmap* tata kelola internal yang efektif dengan kebijakan yang jelas. Kebijakan tersebut mensyaratkan adanya proses bisnis harus sejalan dengan perencanaan serta terintegrasinya proses pengadaan dengan ketersediaan anggaran.
3. Memastikan etika pe-

ngadaan dipahami dalam lingkungan organisasi.

4. Mereview *template* pengadaan yang berlaku di organisasi.

Dilema muncul di permukaan, ketika pengelola pengadaan masih tersandera berbagai permasalahan internal maupun hambatan eksternal. Kapasitas pengelola pengadaan yang belum merata memberikan andil terhadap kerawanan permasalahan pengadaan barang jasa. Belum lagi ketidaksinkronan persepsi pihak eksternal utamanya penegak hukum, yang juga berkontribusi dalam kegaduhan pengadaan barang jasa. Mitigasi risiko pengadaan yang harus diterapkan, membutuhkan *effort* yang luar biasa ekstra bagi segenap pemangku kepentingan.



ilust: Idiya

Dalam situasi kegagapan yang luar biasa ini, APIP dapat berperan sebagai penjaga mutu (*quality assurance*) sesuai dengan rumusan yang telah disampaikan di atas.

Peran BPKP dan APIP lainnya dalam PBJ

Aparat Pengawas Intern Pemerintah yang selanjutnya disingkat APIP adalah aparat yang melakukan pengawasan melalui audit, reviu, pemantauan, evaluasi, dan kegiatan pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi Pemerintah. Akan tetapi, fungsi yang lebih dominan dirasakan pengelola pengadaan adalah peran APIP yang terlalu berfokus pada tugas audit. Padahal, dalam naungan yang sama (Kementerian/Lembaga/Perangkat Daerah) sebagai entitas pemerintahan, APIP seharusnya lebih mengedepankan fungsi pendampingan dan pemantauan terhadap pelaku pengadaan. Salah satu keterlibatan APIP dalam pengadaan barang jasa pemerintah adalah membantu mengurai permasalahan ketika terjadi proses pengaduan. Namun idealnya, sebelum terjadinya proses pengaduan tersebut, APIP telah melaksanakan pengawasan melekat dalam proses pengadaan barang/jasa. Pengawasan dilakukan



Salah satu keterlibatan APIP dalam pengadaan barang jasa pemerintah adalah membantu mengurai permasalahan ketika terjadi proses pengaduan. Namun idealnya, sebelum terjadinya proses pengaduan tersebut, APIP telah melaksanakan pengawasan melekat dalam proses pengadaan barang/jasa. Pengawasan dilakukan antara lain dengan meyakinkan efektivitas sistem pengendalian intern atas pengadaan barang/jasa

antara lain dengan meyakinkan efektivitas sistem pengendalian intern atas pengadaan barang/jasa. Menjadi bagian dari sistem ini adalah menugaskan Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) untuk melakukan audit pengadaan barang/jasa. APIP diharapkan memiliki kemampuan dan kemauan dalam rangka mendeteksi dan/atau mencegah atas kemungkinan penyimpangan

dalam proses pengadaan barang/jasa. APIP menjalankan mitigasi risiko sebagai deteksi dini (*early warning system*). Fakta yang ada di lapangan, proses mitigasi risiko sebagaimana diuraikan tersebut, masih belum banyak diimplementasikan oleh para APIP, baik di level pusat maupun daerah.

Program deteksi dini sebagai mitigasi risiko pengadaan barang

jasa didorong oleh BPKP. Dalam pedoman *probity audit* bagi APIP yang disusun oleh BPKP dinyatakan bahwa salah satu upaya untuk meningkatkan peran APIP tersebut adalah melaksanakan audit selama proses pengadaan barang/jasa yang dikenal dengan sebutan *probity audit*. Ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah pasal 47 dan 48 menyatakan bahwa APIP harus melakukan pengawasan intern atas penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah termasuk akuntabilitas keuangan negara. Lebih lanjut, pengawasan intern adalah “seluruh proses kegiatan audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik”.

Pendampingan Pengadaan atau Pendampingan Hukum

Untuk menguraikan benang kusut pada PBJ, Pemerintah membentuk Tim Pengawal dan Pengaman Pemerintahan dan

Pembangunan (TP4) atau TP4D untuk daerah, dalam proses pembangunan, sebagai mitigasi risiko hukum dalam pengadaan barang jasa. Memang fakta dan data menunjukkan bahwa momok penyerapan anggaran adalah lambannya pengadaan barang jasa. Hal tersebut disebabkan oleh adanya kasus-kasus hukum yang muncul di pusaran pengadaan barang jasa. Sekedar pendampingan hukum ternyata tidaklah memadai dalam akselerasi pembangunan termasuk pengadaan, karena substansinya adalah kematangan kapasitas pengelola pengadaan. Celah inilah yang seharusnya dapat diperankan secara optimal menggunakan instrumen *probity audit*. Pendampingan dalam *probity audit* lebih mampu memetakan titik-titik kritis pengadaan, apalagi ketika diperankan oleh APIP yang memiliki kapasitas dalam bidang pengadaan barang jasa. Mitigasi risiko dalam pengadaan akan dapat diperankan secara lebih efektif oleh auditor. Hal ini karena auditor sebagai penjaga azas kepatuhan seharusnya dapat melakukan penilaian terhadap tahapan kritikal dalam pengadaan barang dan jasa.

Probity audit yang dilakukan oleh BPKP utamanya dilakukan terhadap paket pekerjaan yang bersifat strategis. Tidaklah mung-

kin semua paket pekerjaan dapat dilakukan *probity audit* oleh BPKP. Dengan sebaran satuan kerja baik di pusat maupun daerah, maka menjadi sebuah tuntutan mendesak untuk mereplikasi kemampuan *probity audit* BPKP agar dapat menjangkau setidaknya 1 kegiatan strategis di masing-masing entitas pemerintahan. Peran APIP di lingkungan Kementerian/Lembaga/Perangkat Daerah seharusnya juga ditingkatkan sehingga dapat mengisi celah atau kekosongan tersebut. Sungguh sangat memprihatinkan ketika APIP hanya dimaknai sebagai “harimau bertaring” yang tidak mampu memberikan kontribusi produktif melainkan hanya memberikan ketakutan kepada pengelola pengadaan. Akhirnya, sebagai penutup dalam artikel ini, tergambar perlunya memperkuat peran APIP agar lebih mampu fokus memberikan penjaminan proses pengadaan barang jasa sesuai dengan konsep *three lines of defence*, agar pengadaan dapat mencapai hasil yang ekonomis, efisien, dan efektif.

*) Penulis adalah konsultan independen di bidang pengadaan barang dan jasa. Sebelumnya pernah berkiprah sebagai PNS kemudian dipinang oleh sebuah consulting firm asal Amerika Serikat. Saat ini banyak beraktivitas sebagai praktisi, narasumber, konsultan di beberapa KLDI, serta pemberi keterangan ahli dalam perkara terkait pengadaan barang dan jasa.



dok: Ruangguru

The background of the page is a chalkboard filled with various school-related sketches. At the top left, the word 'Ruang' is partially visible in a large, white, stylized font. Below it, the word 'guru' is also partially visible. Other sketches include a spiral notebook, a pencil, a compass, a protractor, a ruler, and various mathematical symbols like alpha (α) and beta (β). The overall theme is education and learning.

Ruang guru

Sosok Pionir dibalik Ruangguru

Era industri 4.0 saat ini telah menciptakan konektivitas sehingga semua tempat yang ada di dunia terhubung dengan jaringan internet.

Di Indonesia, konektivitas internet tersebut juga mendorong kemajuan di bidang pendidikan, suatu masalah yang selama ini masih sulit dipecahkan.

Dengan memanfaatkan jaringan dan kecanggihan teknologi *mobile* tersebut, Belva Devara bersama dengan Iman Usman pada tahun 2014 berhasil mendirikan sebuah *start-up* yang bernama "Ruangguru". Ruangguru merupakan perusahaan teknologi terbesar dan terlengkap di Indonesia yang berfokus pada layanan berbasis pendidikan dan telah memiliki lebih dari 10 juta pengguna serta telah mengelola lebih dari 150.000 guru yang menawarkan jasa di lebih dari 100 bidang pelajaran.



Sosok Pionir yang juga Bagian dari BPKP

Rabu, 30 Mei 1990, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) memeringati hari jadinya yang ke-7. Bersamaan pada hari tersebut, lahir seorang putra dari pasangan Tri Harsono dan Murni Hercahyani. Anak itu dinamai "Adamas Belva Syah Devara". Seorang anak yang kelak namanya tertantum dalam daftar prestisius Forbes 30 *under 30* untuk kategori teknologi konsumen di Asia. Tri dan Murni saat itu bekerja sebagai Auditor di BPKP dan keduanya merupakan alumni STAN.

Belva mulai menunjukan keistimewaannya sejak umur dua tahun. Berdasarkan hasil wawancara tim Warta Pengawasan dengan Ibunda Belva yang saat ini menjabat sebagai Auditor Madya di Perwakilan BPKP Prov. DKI Jakarta, di usia belia itu Belva sudah bisa mengenali huruf alfabet dengan cepat dan tetap bisa mengenalinya meskipun susunannya sudah diubah.

Seiring dengan waktu berjalan, pepatah "Gantungkan cita-citamu setinggi langit" rasanya tepat menggambarkan sepak terjang Belva selama ini. Sejak duduk di bangku kelas 3 sekolah dasar, dengan tegas la bercita-cita melanjutkan studinya di luar negeri. Mimpi itu terus la pupuk dengan semangat juangnya hingga akhirnya berbuah dua gelar pendidikan dari dua universitas yang masuk dalam

Top Ten University di dunia dalam waktu yang bersamaan.

Keberhasilan Bukan Nasib atau Takdir tetapi Sesuatu yang Harus Diperjuangkan

Lulus dari SD Tunas Jaka Sampurna Belva Kemudian Melanjutkan Pendidikan di Sekolah Menengah Pertama Al Azhar 4 dan Sekolah Menengah Atas *President School*. Peringkat pertama merupakan hal yang selalu diraihny dan atas prestasi itu, la dianugerahi beasiswa penuh saat itu. Hebatnya, Belva bukan pribadi yang cepat puas, di tengah kesibukannya sebagai Ketua OSIS, la selalu mengikuti olimpiade-olimpiade ilmiah tingkat SMA. Di waktu yang bersamaan, la masih menyempatkan untuk berfokus pada mimpinya, dengan mempersiapkan pengajuan beasiswa ke luar negeri. la memberanikan diri untuk mendaftarkan diri sebagai Mahasiswa *Double Degree in Business and Computer Science Nanyang Technological University (NTU Singapore)*.

"Belajar itu sakitnya sebentar tetapi nikmatnya selamanya" motto hidup tersebut yang akhirnya menghantarkannya meraih tiga penghargaan sekaligus pada saat lulus dari NTU yaitu:

- *Lee Kuan Yew Gold Medal - First in general proficiency (academics) throughout*

all years of study - The most prestigious award in the University;

- *Infocomm Development Authority of Singapore Gold Medal - Highest GPA in Comp Science Cohort;*
- *Accenture Gold Medal - Highest GPA in Business IT Cohort.*

Setelah lulus, tanpa menunggu lama, ia melanjutkan karirnya dengan bekerja di McKinsey & Company sebagai konsultan. Dalam kurun waktu satu tahun bekerja, ia meraih penghargaan “*Client First Award 2012*” dari McKinsey & Company Southeast Asia, yang diberikan kepada “seseorang yang telah membuat perbedaan material kepada klien, dari waktu ke waktu”.

Tinggalkan Kemapanan demi Kuliah di Harvard

Tidak terlena dengan prestasinya di dunia kerja, ia kembali fokus untuk melanjutkan studinya lagi. Bahkan, tak mau kehilangan Belva, McKinsey & Company pernah menawarkan anak muda yang kini berusia 28 tahun itu sebagai *Partner* termuda di perusahaan tersebut jika ingin terus tetap bergabung. Akhirnya, Belva lebih memilih *Master of Business Administration* (MBA) di *Stanford University* dan *Master of Public Administration* (MPA) di *Harvard University*. Dua studi tersebut ia jalani di waktu yang bersamaan.



Prestasinya berlanjut ketika pada tahun 2014, “ruangguru” mulai dirintisnya bersama dengan seorang *partner* kerja yang juga berasal dari Indonesia bernama Iman Usman.

Ruangguru ada untuk Indonesia yang lebih Baik

Tidak butuh waktu lama bagi Ruangguru untuk diterima di masyarakat. Dengan memadukan pengalaman studi dan kerjanya, Ruangguru dapat dengan mudah diterima oleh seluruh lapisan masyarakat. Salah satu kunci keberhasilan dari Ruangguru adalah menerapkan apa yang menjadi kebiasaan Belva pada saat sekolah dan kuliah yaitu belajar atau mempersiapkan diri sebelum masuk kelas. Ruang-

guru menyediakan fasilitas salah satunya ruangbelajar yang memiliki fitur video pembelajaran beranimasi, latihan soal yang dapat dibuka dimanapun dan kapanpun. Tiga tahun sejak didirikan, Ruangguru bahkan telah menjalin kerja sama dengan 32 dari 34 pemerintah provinsi dan lebih dari 326 pemerintah kota dan kabupaten di Indonesia untuk menjadi mitra bagi pemerintah daerah demi memberikan pendidikan berkualitas melalui *Learning Management System* (LMS).

“I have a son, who is my heart. A wonderful young man, daring and loving and strong and kind” - Maya Angelou, American Poet■

suryo

Book Rating:



208

Halaman

ISBN

978-1-118-06175-6

AUDITING SOCIAL MEDIA

**A Governance
and Risk Guide**



**PETER R. SCOTT
J. MIKE JACKA**

 The Institute of Internal Auditors
Research Foundation

**Tahun Terbit:
2011**

**Penerbit:
John Wiley & Sons, Inc.,
New Jersey**

**Genre:
Auditing**

**Bahasa:
English**

Penulis membuka pembahasan dalam buku ini dengan pertanyaan *"why should anyone care about social media?"*. Pembahasan itu kemudian dikuatkan oleh kutipan dari Mike Volpe (VP Marketing HubSpot) yang menggambarkan media sosial seperti air, yang karena karakteristiknya, jika dikombinasikan dengan *tools* lain dapat menghasilkan sebuah evolusi mulai dari komunikasi, politik, hingga *marketing*. Dalam buku ini ditegaskan bahwa hanya 17% dari para eksekutif yang memahami adanya *reputational risk* dari penggunaan media sosial organisasinya dan telah memiliki program formal untuk mengawasi dan mencegah potensi risiko tersebut. Dari kondisi itulah, penulis menghadirkan buku ini sebagai panduan atas tata kelola dan risiko apa saja yang dapat muncul saat organisasi ikut "terjun" dalam dunia media sosial.

Buku yang disampaikan dengan bahasa yang mudah dipahami ini terdiri dari tujuh bagian dan lima apendiks. Buku ini secara komprehensif membahas media sosial dari sejarah perkembangannya, pentingnya strategi korporasi, pengawasan dan pengukuran, serta kebijakan organisasi. Mengenai risiko, tata

kelola, dan audit media sosial dibahas oleh penulis secara berurutan mulai pada bagian lima hingga bagian tujuh. Dari segi komposisinya, tergambar bahwa penulis 'mengincar target' yang jelas yaitu kesadaran para eksekutif organisasi akan strategisnya fungsi media sosial dalam membina hubungan dengan *stakeholder* dan membantu pencapaian tujuan organisasi. Penulis seolah berkata bahwa media sosial bukan hanya urusan para "mimin"-nya saja, tetapi perlu pembahasan oleh para eksekutif agar strategi media sosial sejalan dengan perencanaan strategis organisasi dan terhindar dari risiko reputasi yang mengintai.

Hal lain yang menarik dari buku ini, penulis merumuskan risiko media sosial secara rinci dan membaginya ke dalam tiga kelompok: *strategy and planning risk*, *execution and process risks*, dan *other general risks* bahkan termasuk risiko jika organisasi lebih memilih untuk tidak bermedia sosial. Bagian tersebut dapat memberi *insight* bagi para pimpinan organisasi atas risiko yang mungkin belum teridentifikasi selama ini.

Setelah pembahasan menyeluruh, di akhir bagian penulis memberikan contoh program audit media sosial yang mencakup

“...media sosial bukan hanya urusan para “mimin”-nya saja, tetapi perlu pembahasan oleh para eksekutif agar strategi media sosial sejalan dengan perencanaan strategis organisasi dan terhindar dari risiko reputasi yang mengintai....”

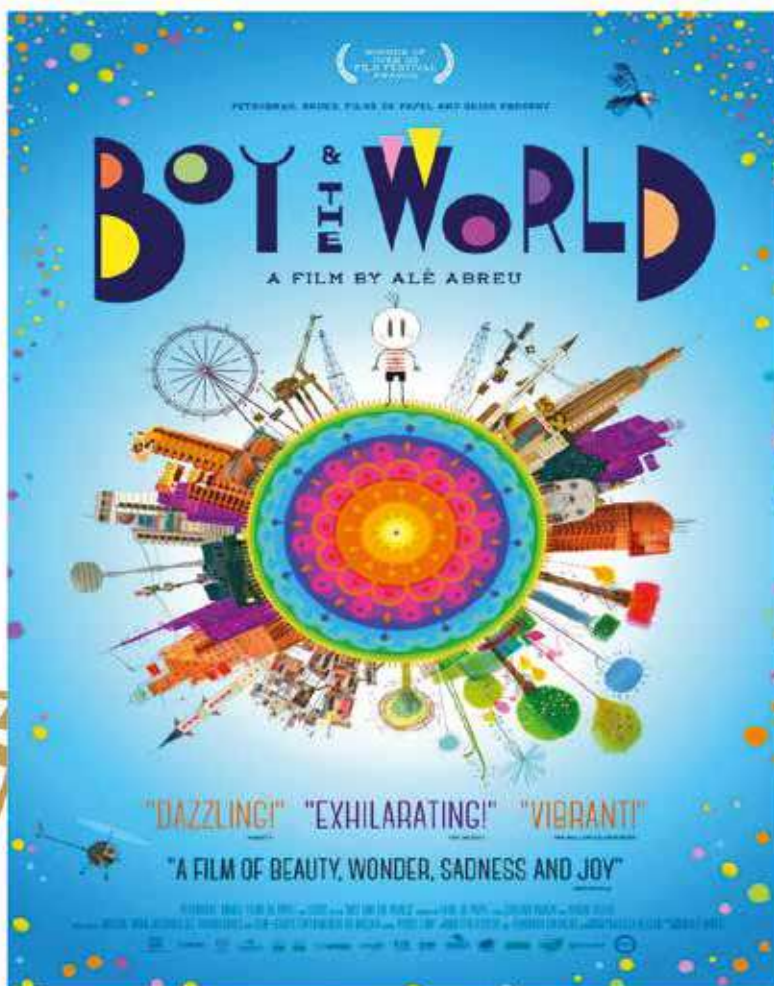
tujuan, dokumen yang diperlukan, langkah audit, dan pengujian tambahan jika diperlukan.

Dengan bahasa yang ringan dan mudah dipahami, buku ini akan sangat membantu pimpinan dan pengelola media sosial untuk meningkatkan kualitas pengelolaan media sosial organisasinya, baik dari *platform* yang dipilih, *conversational style*, hingga pengawasannya

Dari buku, jadi tahu. Selamat membaca■

Nadia Khaerunnisa

Movie Rating:



Ilustrasi: Nadia

Produser:
Tita Tessler, Fernando Carvalho

Pengisi Suara:
Vinicius Garcia, Felipe Zilse, Ale Abreu, Lu Horta,
Marco Aurelio Campos

Tanggal Rilis:
20 September 2013
(Ottawa International Animation Festival)

Durasi:
80 menit

**Honourable Mention for Best Animated
Feature-Ottawa International Animation
Festival
(2013)**

**Cristal
Award for Best Feature Film – Annecy
International Animated Film Festival
(2014)**

**Golden
Butterfly for Best Children Feature Film -
International Competition
(2015)**

Berbicara Banyak Tanpa Perlu Banyak Bicara

Dunia anak adalah dunia yang penuh dengan imajinasi dan petualangan.

Dua hal inilah yang menjadi inti cerita dari film ini. Premisnya sederhana, seorang anak berpetualang mencari ayahnya yang pergi ke kota. Sang Ayah berangkat ke kota menumpang kereta (yang dalam bayangan si Anak berwujud ulat raksasa yang merokok menggunakan pipa) untuk mencari pekerjaan yang lebih baik. Lama tak bersua dengan sang Ayah membuat hari-hari si Anak dipenuhi kerinduan dan kenangan tentang ayahnya. Tak mampu menahan rindu itu, si Anak nekat pergi meninggalkan Ibu dan kampung halamannya untuk menemui Ayahnya.

Petualangan si Anak membawanya berjumpa dengan karakter-karakter menarik seperti kakek pekerja kebun kapas dan pemuda yang berprofesi sebagai musisi jalanan. Kedua tokoh inilah yang sempat menemui si Anak dalam pencariannya. Tak hanya itu, perjalanannya ternyata membuka banyak pengetahuan

baru bagi si Anak. Hingar bingar kota, bisingnya suara mesin, dan gemerlap sorot cahaya kota merupakan bagian dari pengalaman baru bagi si Anak. Lingkungan yang jauh berbeda dari tempatnya berasal.

Meskipun dikategorikan sebagai film anak-anak, film ini tetap menyelipkan pesan-pesan bermakna tentang berbagai masalah di dunia, seperti urbanisasi, pengangguran, deforestasi, kerusakan lingkungan, dan lainnya. Menariknya, masalah-masalah 'dewasa' itu dipandang melalui perspektif anak-anak sehingga tergambarkan dengan penuh imajinasi dan warna.

Film yang masuk ke dalam nominasi *Academy Award* Tahun 2016 untuk kategori *Best Animated Feature* ini memiliki kekuatan pada sisi animasi dan musiknya. Meskipun dengan animasi yang sederhana, namun disampaikan dengan penuh warna, seakan merefleksikan kepolosan imajinasi anak-anak. Interaksi si Anak dengan lingkungan sekitarnya kerap kali dibumbui imajinasi sehingga

terasa *surreal*. Pun dengan gambarnya yang terasa seperti lukisan tangan yang indah dan kadangkala dibumbui simbolisasi yang membuat penonton me-reka-reka maksudnya.

Sound effect dan musik-musik indah dalam film ini terasa padu dengan animasi yang ditampilkan, sehingga ketiadaan dialog tidak mengurangi kenikmatan menonton film ini. Hanya ada sedikit dialog dalam Bahasa Portugis yang dimainkan secara terbalik (*backmasked*) dalam film ini. Begitu pun dengan tulisan-tulisan yang ada dalam film ini, semuanya ditulis secara terbalik. Hal ini mungkin dimaksudkan agar penonton bisa lebih fokus menyimak keindahan ilustrasi dalam film ini, tanpa perlu berusaha mencari makna yang gamblang dalam dialog dan tulisan. Memang terbukti, tanpa perlu berusaha menjadi *artsy*, film ini justru mampu berbicara banyak dalam ilustrasi yang sederhana dan tanpa perlu banyak bicara ■

Gilang R. Hastanto

THE BEAUTY OF
INDONESIA

foto: andrytanio - BPKP Kalbar

Pesona Khatulistiwa



Tugu Khatulistiwa

Sengatan matahari siang khas daerah tropis menyapa hangat saat penulis menjejakkan kaki di kota Pontianak. Sebuah kota yang menjadi satu-satunya kota yang dilewati garis tengah bumi atau disebut sebagai *equator*. Sehingga, berkunjung ke kota ini tidak lengkap rasanya jika kita belum berkunjung ke *landmark*-nya yaitu Tugu Khatulistiwa.

Tugu ini terletak di Jalan Khatulistiwa, Kecamatan Pontianak Utara, Kalimantan Barat, yang dapat ditempuh sekitar 30 menit perjalanan darat dari pusat kota Pontianak. Tugu ini dibangun pada tahun 1928 dengan menggunakan ilmu astronomi. Kala itu, pengukuran yang dilakukan oleh para ahli geografi belum menggunakan alat-alat canggih seperti satelit maupun GPS. Para ahli ini hanya berpatokan pada garis yang tidak rata atau bergelombang dan berpatokan pada benda-benda alam seperti rasi bintang.

Tugu ini kemudian mengalami beberapa kali tahap penyempurnaan. Pertama, pada tahun 1930. Lalu, delapan tahun kemudian disempurnakan lagi oleh arsitek dari Indonesia Frederich Silaban. Pada penyempurnaan kali ini, bangunan tugu yang terdiri dari 4 buah tonggak kayu belian, masing-masing berdiameter 0,3 meter, dengan ketinggian tonggak bagian depan sebanyak 2 buah, setinggi 3,05 meter dari permukaan tanah dan tinggi tonggak bagian belakang tempat lingkaran dan anak panah petunjuk arah setinggi 4,4 meter. Tonggak tersebut terbuat dari kayu belian, sejenis kayu besi atau ulin.

Memasuki tahun 1990-1991, dibangun replika Tugu Khatulistiwa berupa bangunan pelindung yang dibangun secara permanen. Bangunan pelindung ini berbentuk kubah dan diresmikan pada 21 September 1991 oleh Gubernur Kalimantan Barat saat itu, Parjoko Suryo Kusomo. Bentuk replika ini 5 kali lebih besar dari ukuran tugu aslinya. Pemerintah kota Pontianak menjadikan tugu itu sebagai salah satu tujuan wisata andalan.

Ada yang menarik pada tugu ini, setiap tanggal 21 sampai 23 di bulan maret dan september, semua benda yang berdiri tegak pada pukul 11.36 WIB pada salah *spot* di tugu ini, tidak akan terlihat bayangan dari benda tersebut.



foto: Andry Tantio

Tugu Digulis atau Tugu Bambu Runcing

Menyusuri jalan Ahmad Yani tepatnya di bundaran Universitas Tanjungpura atau dikenal Bundaran Untan di waktu malam, penulis terkesima melihat indahnya Tugu Digulis yang disinari oleh cahaya lampu sorot dari bawah sehingga

mempercantik air mancur yang menghiasi tugu itu.

Tugu berbentuk 11 bambu runcing itu, masing-masing berbeda ukuran, menggambarkan sebelas tokoh pejuang yang berasal dari berbagai daerah berbeda. Bambu runcing diambil sebagai bentuk simbolis perjuangan bangsa Indonesia.

Tugu yang yang diresmikan oleh Gubernur Kalimantan Barat Soedjiman pada 10 November 1987 ini pada awalnya berbentuk sebelas tonggak menyerupai bambu runcing yang berwarna kuning polos. Lalu, pada tahun 1995, monumen ini dicat ulang dengan warna merah-putih. Penggunaan warna merah-putih ini menjadikan sebagian warga menganggap monumen ini lebih mirip lipstik daripada bambu runcing. Sehingga, pada tahun 2006 dilakukan renovasi atas tugu ini dan mengubahnya menjadi berbentuk bambu runcing seperti penampakan saat ini■

Idiya

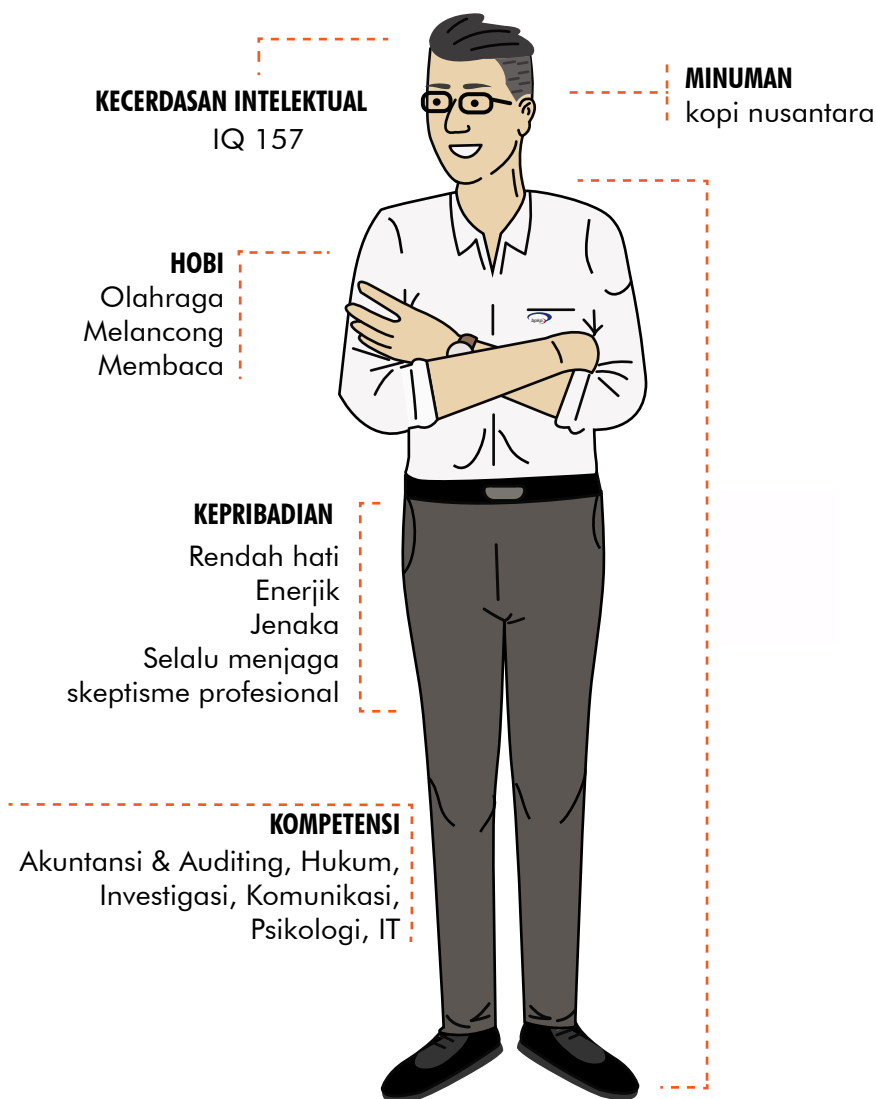


foto: Andry Tantio

MINWAS

(28 TAHUN)

Saya adalah Auditor yang objektif. Saya selalu siap mengawal akuntabilitas keuangan dan pembangunan dengan profesional, berintegritas, berorientasi pada pengguna, bertindak dengan hati nurani dan akal sehat, independen, dan bertanggung jawab.



Saya punya jutaan informasi tentang pengawasan intern yang menarik dan mutakhir.

Ingin tahu?

Ikuti saya di media sosial BPKP



Indonesia menjadi pusat perhatian dunia.

BPKP mendukung kesuksesan penyelenggaraan
2018 International Monetary Fund & World Bank Group (IMF-WBG) Annual Meetings di Bali.



#INDONESIABANGGA

www.am2018bali.go.id