

BULETIN

INSPEKTORAT JENDERAL KEMENTERIAN LINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN

PENGAWASAN

MEMAKNAI WBS DI KLHK

digital disruptive thinking in preparing strategic audit plan :

MENGUJI EFEKTIVITAS WBS



BULETIN PENGAWASAN

BULETIN PENGAWASAN_ disingkat BULWAS adalah majalah internal Inspektorat Jenderal Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Media cetak non ilmiah / populer ini diterbitkan sejak tahun 2006 dengan frekuensi edar 4 (empat) kali per tahun.

Diterbitkan sebagai media komunikasi, penyampaian informasi, ide pemikiran pendapat dan atau sarana hiburan di antara para auditor, praktisi, pemerhati serta pihak terkait lain dalam upaya pengawasan pembangunan sektor lingkungan hidup dan kehutanan.

PENERBIT

Inspektorat Jenderal
Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan
Gedung Manggala Wanabakti
Blok 1 Lantai 10 - Telp. / Fax. (021) 5705087
Jl. Jenderal Gatot Subroto
Senayan - Jakarta Pusat

<http://itjen.menlhk.go.id/>

INSPEKTORAT JENDERAL
KEMENTERIAN LINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN

[@itjenklhk](https://www.instagram.com/itjenklhk)

[@itjenklhk](https://twitter.com/itjenklhk)

PENGADUAN

<http://jopri.menlhk.go.id>
email : lapor.itjen@menlhk.go.id
sms / WA : 081230411118

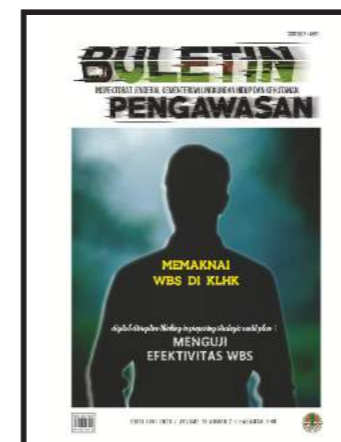


Logotype BULETIN PENGAWASAN secara filosofi dibentuk identik dengan makna teknik pengujian substantif dalam pelaksanaan audit (*scanning / footing / cross footing / vouching / tracing*).

Gambar gedung kantor Kementerian LHK dan efek motion (pergerakan maju secara cepat) atas tulisan judul, melambangkan makna dinamika kinerja KLHK serta dilakukannya proses *scanning* (penelaahan cepat) atas artikel / data / dokumen baik dalam konteks manajemen redaksi maupun dalam dunia pengawasan oleh auditor di Itjen KLHK.

Bentuk geometris yang muncul ke arah kiri atas setiap huruf, memiliki makna proses teknik pengujian lain berupa penelusuran data / pengujian kebenaran substantif guna meyakinkan auditor / redaksi dalam memberikan simpulan / menyunting naskah artikel.

Jenis huruf *logotype* adalah font *PRIMETIME* dengan warna pokok hitam. Eksistensi warna lain selain hitam dalam huruf dimungkinkan hadir secara dinamis dalam setiap edisi guna menyesuaikan bahasa visual atas setiap tema artikel yang dihadirkan.



REDAKSI

PENGARAH

Plt. Inspektur Jenderal

PENANGGUNG JAWAB

Sekretaris Inspektorat Jenderal

PEMIMPIN REDAKSI

M. Arief Priana, S.Hut, M.Si

WAKIL PEMIMPIN REDAKSI

Marjoko, S.Sos, M.Hum

SEKRETARIS REDAKSI

Hendro Priyono, S.AP, M.SE, M.A

PENYUNTING / EDITOR

Desi Intan Anggraheni, S.Hut, M.Ak

Uli Arriyani, S.Hut, M.Si

Widya Hastuti, S.Hut, M.SE

Drs. Otto Bawer Sembiring, MM

Indra Febriana, S.Hut, M.Si

Yogi Nurwana, S.Hut

STAF REDAKSI

Salwa Amira, S.Hut

Yuniva Nur Laela, A.Md

Agus Triono, A.Md

DESAIN GRAFIS

Didik Triwibowo, S.Kom

FOTOGRAFER

Tohap Pasaribu, S.AP

ISSN

1907-4891

SK Kepala Pusat

Dokumentasi dan Informasi Ilmiah LIPI

No. 0004.381/Jl.3.02/SK.ISSN/2006

tanggal 11 Mei 2006

PENGANTAR REDAKSI

Assalamu'alaikum wr. wb

Konsep *Whistleblowing System* (WBS) telah mengalami perkembangan dari sejak awal munculnya konsep tersebut. Saat ini, banyak unit kerja formal yang membangun WBS sebagai sarana dalam melakukan *check and balance*, yang dikelola oleh fungsi pengawasan khusus. Seperti apa konsep tersebut berkembang dan bagaimana penerapannya di KLHK, menjadi hal yang menarik untuk disimak. Tema tersebut disajikan dalam edisi Bulwas kali ini dan diangkat menjadi tema unggulan.

Ragam tema lainnya yang tidak jauh dari dunia pengawasan, tetap disajikan secara menarik, antara lain: *micro expression & body language* dalam kegiatan audit, *reverse auction*, refleksi peran APIP dalam PBJ, BMN, *audit maturity level* serta hasil bincang santai dengan salah seorang auditor utama di Itjen KLHK.

Wassalam,

P I M **RED**

M. Arief Priana



BULETIN PENGAWASAN

Volume 15 No 2 Hal. 1 - 88

Juni 2020

5 Memaknai
Whistleblowing
System di KLHK

8 *Digital Disruptive*
Thinking in Preparing
Strategic Audit Plan :
Menguji Efektivitas
Konsep
Whistleblowing
System

12 Refleksi Peran APIP
dalam Pencegahan
Korupsi pada
Pengadaan Barang
dan Jasa

16 Krisis dan Inisiasi
Continuous Auditing

24 *Micro Expression dan*
Body Language

30 *Reverse Auction*



32 PNBPN dari BMN KLHK

38 Mau dibawa Kemana
BMN "*nganggur*" Kita?

42 Mengenal Kantor Jasa
Akuntan (KJA) dan
Kantor Akuntan
Publik (KAP)

46 *Audit Maturity Level*

50 Auditor Tangguh di
Puncak Karier

58 Bekerja Produktif di
Era *New Normal*

63 Ragam Infografis

MEMAKNAI WHISTLEBLOWING SYSTEM DI KLHK



PENULIS :
LAKSMI WIJAYANTI
Plt. Inspektur Jenderal Kementerian LHK

Penggunaan kata "*whistleblower*" untuk menjelaskan "seseorang dari dalam organisasi yang melaporkan informasi rahasia tentang aktivitas ilegal dan/atau tidak etis di dalam organisasi" pertama kali dicetuskan di Amerika Serikat di awal periode tahun 70-an. Saat itu, ada 3 kasus skandal raksasa yang melibatkan *whistleblower* : wakil direktur FBI Mark Felt membocorkan rahasia Watergate yang menjatuhkan Presiden Nixon, konsultan senior Kementerian Pertahanan AS Daniel Elsberg yang membocorkan dokumen tentang Perang Vietnam, dan detektif senior kepolisian New York City Frank Serpico yang melaporkan korupsi sistematis di dalam tubuh kepolisian New York City atau biasa disebut dengan NYPD. Konteks kontroversial ketiga skandal diatas yang meledak akibat adanya "informan dalam" yang membocorkan dokumen-dokumen rahasia menyebabkan istilah "*whistleblower*" diperkenalkan.

Saat itu, publik di Amerika Serikat menganggap apa yang dilakukan para informan ini merupakan jasa besar karena berdampak langsung pada perbaikan sistem yang koruptif, sementara sistem hukum yang berlaku saat itu mengkategorikan tindakan mereka sebagai tindakan ilegal karena membocorkan rahasia negara dan bahkan secara aktif melakukan tindakan intelijen sukarela dan tanpa dasar. Perbaikan sistem kemudian akhirnya mengakui kekhasan karakteristik *whistleblower* dan kemudian dilindungi oleh undang-undang.

Saat ini, sistem yang mengatur mekanisme *whistleblowing* sudah berkembang dan digunakan dalam macam-macam bentuk di berbagai negara. Pada sekitar 20-an negara, sistem ini secara penuh menerapkan perlindungan hukum atas laporan yang disampaikan *whistleblower* dan memberikan jaminan perlindungan atas identitas dan keselamatannya hingga tingkat maksimal. Sekitar 50-an negara lain menggunakan sistem ini secara terbatas untuk kejahatan yang spesifik, misalnya korupsi atau pencucian uang, dengan proteksi keselamatan pelapor dan laporan yang diberikan berbeda-beda. Beberapa negara lain ada yang memanfaatkannya secara sangat terbatas dan tidak menyebutkannya sebagai sistem *whistleblowing*, melainkan bagian dari upaya penanganan tindakan kriminal.

Indonesia memanfaatkan sistem ini untuk memberantas korupsi sistemik dan diakui memberikan andil hasil yang bermakna. Dimotori awalnya oleh Komisi Pemberantasan Korupsi, lalu secara resmi diadopsi dalam program Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Birokrasi Bersih Melayani yang menjadi bagian dari *grand design* reformasi birokrasi, posisinya jelas dan bahkan dianjurkan diterapkan di setiap pemerintahan dan pelayanan publik. Saat ini, umumnya sistem ini gencar digalakkan oleh unit pengendalian internal di setiap kementerian/lembaga. Pendeknya, *whistleblowing system* atau WBS telah menjadi bagian dari sarana yang disediakan berbagai institusi formal di negeri ini untuk melakukan *check and balance* internal dan mandiri.

Namun demikian, tidak dapat dipungkiri bahwa kontroversi sistem ini masih ada sisa gemanya walau 50 tahun telah berlalu.

Whistleblowing masih sangat banyak dipersepsikan berbagai pihak sebagai pelanggaran kode etik. Melaporkan rekan/atasan secara anonim dan membuka akses atas dokumen yang tertutup bahkan secara kultural masih dianggap sebagai bentuk pengkhianatan dan disloyalitas. Tidak dapat dipungkiri, pengalaman memang menunjukkan bahwa banyak “surat kaleng” internal seperti itu beraura fitnah dan didasari sentimen pribadi, sedangkan “pembocoran” dokumen terbatas banyak dilakukan secara ugall-ugalan akibat kombinasi ingin mencari pengakuan dan perilaku *ignorance*.

Inspektorat Jenderal KLHK masih secara hati-hati menimbang, apakah WBS perlu dipromosikan secara meluas kepada publik seperti halnya beberapa kementerian / lembaga tertentu, atau diinformasikan secara selektif pada area-area berisiko

Akibatnya, sistem pengendalian internal dihadapkan pada kewajiban kehati-hatian penuh pada penerapan WBS ini. Inspektorat Jenderal KLHK masih secara hati-hati menimbang, apakah WBS perlu dipromosikan secara meluas kepada publik seperti halnya beberapa kementerian / lembaga tertentu, atau diinformasikan secara selektif pada area-area berisiko. Pilihan pertama tentu menyebabkan proses penyaringan antara pengaduan yang bersifat umum dengan situasi yang butuh penanganan dengan WBS akan menjadi tantangan. Sedangkan untuk pilihan kedua, tantangan Itjen adalah bagaimana mengoptimalkan peran intelijen dan analisisnya dalam menentukan kapan WBS diterapkan.

Pada kenyataannya, di era *e-gov* dan partisipasi publik yang tinggi saat ini, banyak pelanggaran etika, kecurangan dan penyalahgunaan dengan mudah dideteksi umum. WBS mulai langka memunculkan informasi baru dan bila ada hanya berfungsi memperkuat data atas hal yang sudah diketahui atau dengan mudah dapat diakses oleh aparat pengendalian. Penerapan WBS yang memberikan kelonggaran bagi pelapor untuk menyembunyikan identitas dan kewajiban partisipasinya dalam proses investigasi membuka risiko masuknya informasi “sampah” yang membuang waktu dan sumber daya investigasi. Pada beberapa praktek WBS di Indonesia, istilah ini kemudian disamakan dengan pengaduan yang bersifat umum. Siapapun yang melapor, baik publik maupun internal, dan apapun materi laporannya selama menyinggung persoalan ketidaksesuaian prosedur dan penyalahgunaan wewenang dianggap sebagai *whistleblowing*. Akibatnya, WBS banyak diterapkan tidak sebagai WBS, yaitu hanya menyediakan mekanisme pembatasan informasi pelapor terhadap pihak diluar unit pengendalian, namun tidak menjalankan proses perlindungan privasi dan keselamatan pelapor secara maksimal karena umumnya memang tidak diperlukan.

Melihat catatan rekor penanganan korupsi Indonesia, pengalaman WBS yang sangat bermakna umumnya ampuh apabila ditangani penuh aparat penegak hukum, khususnya polisi, kejaksaan, dan KPK. Secara empiris, praktek perlakuan penuh WBS yang ditangani sendiri oleh

aparat pengendalian internal pemerintah (APIP) belum banyak. Oleh sebab itu, WBS yang dibangun masih harus mengaitkan kanal yang disediakan masing-masing APIP di setiap unit organisasi dengan sistem di institusi penegakan hukum. Dengan cara ini, diharapkan penerapannya efektif dan akuntabel dan tujuan utama pemberian perlindungan penuh pada pelapor terpenuhi.

Dalam konteks strategi pengendalian internal organisasi, Itjen KLHK menempatkan WBS sebagai benteng terakhir *check and balance* organisasi. Sejarah panjang munculnya *whistleblower* yang bermakna dalam dan besarnya ruang *privilege* yang disediakan oleh sistem ini menyebabkan Itjen menganggap WBS adalah suatu hal yang sangat serius dan harus selektif menerapkannya. Sebagian besar daya upaya untuk menghentikan praktek kecurangan dan korupsi harus diutamakan pada pencegahan. Bila langkah pencegahan disiapkan secara sistematis dan keseluruhan sistem pemerintahan dibuatkan mekanisme “anti bocor” berdasarkan konsep *three-lines of defense*, maka seharusnya kejadian pengaduan bisa diminimalkan, dan bila terjadi dapat langsung diselesaikan di tingkat pertama unit pelayanan di tapak. Lebih jauh lagi, diharapkan pencegahan yang agresif dan pengutamaan penguatan *three-lines of defense* ini dapat meminimalkan kebutuhan WBS tanpa mengkompromikan penilaian kinerja pengembangan Zona Integritas.

Itjen menilai penting untuk mensistematisasikan mekanisme pengaduannya dan menerapkan WBS penuh atas dasar keputusan Inspektur Jenderal atau pejabat struktural yang didelegasikan kewenangannya oleh Irjen. Keputusan tersebut pun juga harus disertai kriteria yang ketat dan harus didahului analisis yang memadai. Itjen KLHK menganggap WBS tidak semata-mata sebagai mekanisme reaktif atas adanya laporan, melainkan juga tindakan aktif aparat pengendalian untuk menawarkan-nya kepada subyek investigasi apabila dirasakan perlu.

Dengan konteks seperti diatas, maka Itjen KLHK mensistematisasikan langkah-langkah pelayanan pengaduan atas kecurangan dan penyalahgunaan ASN KLHK sebagai berikut. **Pertama**, menetapkan kategori pengaduan ke dalam empat tingkat, yaitu *public complaint* atau pernyataan ketidakpuasan masyarakat atas jenis pelayanan yang diberikan ASN/institusi; *grievance* atau pernyataan ketidakpuasan dari masyarakat maupun kalangan internal atas perlakuan yang tidak adil atau tidak sesuai ketentuan yang dilakukan ASN/institusi; *witness reporting* atau pelaporan dari pihak masyarakat yang menyaksikan peristiwa yang tidak diinginkan yang dilakukan ASN; dan terakhir *whistleblowing* atau pelaporan yang disampaikan kalangan internal KLHK yang menyaksikan peristiwa yang tidak diinginkan yang dilakukan kolega ASN maupun organisasinya.

Kedua, diterapkan mekanisme tindak lanjut berlapis untuk menjamin pelayanan bersifat cepat dan efektif. Pengaduan yang bersifat *complaint* dimonitor APIP untuk ditindaklanjuti unit terkait. Untuk tipe pengaduan seperti ini, identitas pengadu harus diketahui agar ada mekanisme *feedback* yang memadai. Bagi *grievance*, Itjen menerapkan keputusan pendalaman secara selektif melalui reviu langsung dari Inspektorat Wilayah hingga proses investigasi sesuai kebutuhan. Bila perlu, di tahap ini sudah dapat diterapkan protokol perlindungan identitas pelapor dan saksi bila dianggap perlu dan memenuhi kriteria. Mekanisme *witness reporting* harus diatur secara ketat, termasuk perlindungan keselamatan sesuai ketentuan dan protokol yang ada, dan Itjen dapat berkoordinasi dengan aparat penegak hukum maupun institusi pengawasan eksternal berdasarkan tingkat keseriusan aduan. Di tingkat yang lebih tinggi lagi, yaitu *whistleblowing*, mekanisme WBS yang seksama harus dilaksanakan. Pada tahap ini APIP harus sudah sepenuhnya menggunakan metoda investigasi dan intelijen yang shahih namun *up to date* karena dapat dimungkinkan perlindungan terhadap saksi yang bersifat penuh, termasuk tidak bertemu atau tidak berkomunikasi dengan APIP.

Dalam konteks strategi pengendalian internal organisasi, Itjen KLHK menempatkan WBS sebagai benteng terakhir check and balance organisasi

Apakah di kemudian hari WBS dapat mendorong budaya “mengadu” dan “membocorkan rahasia negara”? Tentu itu bukan sesuatu yang kita harapkan, namun tidak dapat dipungkiri bahwa negara kita masih membutuhkan sistem korektif yang invasif. Akan tetapi, sistem yang sifatnya invasif masih membuka risiko operasional yang tinggi bila kapasitas aparat dan perangkatnya belum memadai. Bahkan bisa saja menjadi bumerang bila diterapkan secara kurang tepat. Inilah alasan mengapa WBS di lingkungan KLHK diterapkan secara hati-hati dan selektif dan tidak semudah itu dikampanyekan kemana-mana. Mari kita semua upayakan PENCEGAHAN tindakan yang tidak diinginkan, yaitu terutama #antipungli #antikorupsi #antifraud serta tingkatkan pelayanan secara #bersihmelayani karena efeknya akan jauh lebih baik bagi masyarakat.

digital disruptive thinking in preparing strategic audit plan :

MENGUJI EFEKTIVITAS

KONSEP WHISTLEBLOWING SYSTEM



PENULIS :
ARDYANTO NUGROHO*
AUDITOR MADYA - ITJEN KLHK

Saya beruntung bisa menghadiri *Auditor Executive Forum* di Solo tahun lalu. Pertemuan yang digagas oleh *The Institute of Internal Auditor* (IIA) ini dihadiri oleh beberapa pimpinan organisasi internal auditor baik dari sektor swasta, sektor publik maupun BUMN. Pada kesempatan itu, materi yang dibahas adalah pandangan makro ekonomi pada masa depan dan bagaimana menyikapi tantangan ke depan yang tidak terduga melalui penggunaan teknologi. Perubahan adalah keniscayaan. Ketersediaan teknologi dirangkul untuk mengantisipasi gangguan ekonomi dan tujuan organisasi di tengah ketidakpastian.

Pada saat itu, pandemi COVID 19 belum menjadi isu. Bahkan tidak pernah terpikirkan sebelumnya. Penggunaan teknologi dan kondisi ketidakpastian yang akan dihadapi di masa depan adalah alasan utama agar setiap internal auditor harus lincah dalam mengawal perubahan.

Salah satu pemateri berasal dari Satuan Pengawasan Intern (SPI) Bank Mandiri. Namanya Rico Usthavia Frans. Cukup percaya diri. Memberikan kesan bahwa SPI Bank Mandiri siap dalam mengawal perubahan di tengah kepastian. Dia menyampaikan bahwa **terdapat 5 hal yang harus dikawal proses transformasinya yaitu pelanggan, kompetensi, data, inovasi dan nilai**. Namun bukan itu yang akan kita bahas dalam tulisan ini. Nanti saja.

Catatan yang akan kita bahas adalah cara untuk melakukan perubahan. Hal ini Saya pikir lebih relevan untuk kondisi saat ini. Jujur saja, pada saat Saya mengikuti Auditor Executive Forum itu, saya masih berpikir bahwa perubahan dalam organisasi Inspektorat Jenderal KLHK masih jauh panggang dari api. Untuk apa? Tidak ada alasan untuk kita berubah. Zona nyaman sudah menyelimuti.

Namun, semua berubah. Kondisi di tengah pandemi COVID 19 memaksa semua orang untuk beradaptasi dengan keterbatasan. Berubah atau punah. Rico Usthavia Frans memberikan pandangannya terkait perubahan. Pada intinya, kita harus tahu alasan mengapa kita harus berubah. **Perubahan harus dimulai dari "Kenapa" dan "Siapa", bukan "Apa" dan "Bagaimana"**. Mari kita bahas satu per satu bagaimana merubah strategi rencana audit berdasarkan paparan yang pernah disampaikan dan cara mengejawantahkan dalam organisasi ini, setidaknya menurut pendapat Saya.

WHY (Kenapa)

Seperti yang sudah saya sampaikan sebelumnya bahwa konteks perubahan yang diusung pada saat itu karena ketidakpastian kondisi masa depan akibat kecepatan penggunaan teknologi di setiap lini masyarakat. Tahu-kah Anda bahwa sebanyak 132 juta penduduk Indonesia adalah pengguna internet dan 80% diantaranya memiliki akun di sosial media? Artinya bahwa hampir semua orang telah terhubung dengan lainnya. Transaksi keuangan sudah dilakukan melalui internet dan *mobile phone*. Perkembangan teknologi bukan lagi sebuah pilihan. Teknologi sudah menjadi cara yang sangat penting untuk bertahan hidup.

Lalu, apa kabarnya penggunaan teknologi dalam kegiatan audit? Sudahkah metode audit kita menggunakan Teknik Audit Berbantuan Komputer (TABK)? Jika Anda kesulitan menjawab, Kita berada di pihak yang sama. Seharusnya kita mampu mengantisipasi dan melakukan cara baru melakukan audit. Ternyata tidak.

Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan menjadi pionir dalam melakukan perubahan. Penggunaan teknologi adalah keharusan bagi mereka. Bagi Auditor Milenial maupun 'kolonial'. Penggunaan teknologi akan efektif jika pihak klien pengawasan kita terlebih dahulu menggunakan teknologi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Salah satu kegiatan yang telah mapan dengan penggunaan teknologi dan aplikasi adalah pengadaan barang dan jasa.

Saya mengusulkan untuk melaksanakan *probit audit* kegiatan pengadaan barang dan jasa dan tentu saja menggunakan teknologi. *Probit audit* adalah kegiatan penilaian secara independen untuk memastikan bahwa proses pengadaan barang/jasa telah dilaksanakan secara konsisten sesuai dengan prinsip penegakan integritas, kebenaran, dan kejujuran serta memenuhi ketentuan perundangan berlaku yang bertujuan meningkatkan akuntabilitas penggunaan dana sektor publik (Zamzami, F. 2019). Ada beberapa alasan kita memulai perubahan dari sisi pengadaan barang dan jasa, bukan dari sisi BMN, SAKIP, SPJ atau lainnya. Seperti ini alasannya :

1. Seperti yang telah disampaikan sebelumnya, sudah lama kegiatan pengadaan barang dan jasa telah mapan menggunakan teknologi dan aplikasi. Semua orang dapat mengakses (secara terbatas). Bila dilakukan *probit audit* terhadap kegiatan ini, akan jauh lebih mudah untuk menjamin bahwa tidak ada lagi *fraud* dalam proses tender.
2. Pemeriksaan BPK RI terhadap laporan keuangan Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan selalu menemukan nilai kerugian negara dari kegiatan pengadaan barang dan jasa yang kurang memadai. Hal ini merupakan tantangan bagi Inspektorat Jenderal meningkatkan kualitas sistem pengendalian internal untuk mengendalikan risiko *fraud* dalam kegiatan pengadaan barang dan jasa.

... pada intinya kita harus tahu alasan mengapa kita harus berubah ...

3. Pada tahun 2015, KPK menerima 12.693 pengaduan terkait kecurangan pada kegiatan pengadaan barang dan jasa di seluruh Indonesia. Nilai pengaduan itu sangat fantastis, Rp1 Trilyun! Kasus yang mendominasi dalam kegiatan korupsi yang ditangani oleh KPK adalah kasus korupsi kegiatan pengadaan barang dan jasa yaitu sebanyak 142 dari 468 kasus (Laporan Kinerja KPK, 2015). KPK juga pernah memperingatkan Inspektorat Jenderal KLHK terkait indikasi fraud kegiatan pengadaan barang dan jasa di suatu kegiatan. Persekongkolan dalam tender dan pelulusan peserta tender yang tidak memenuhi syarat serta modus-modus lainnya adalah beberapa catatan mereka.

4. Seberapa efektif *whistle blowing system* dalam mengungkap *fraud*? Saya belum pernah membaca kajian terkait efektifitasnya. Namun, saya pikir tidak banyak orang yang berani melaporkan kecurangan yang terjadi baik yang didengar, dilihat maupun dialaminya. Jikapun terdapat pengaduan masyarakat, maka kita harus bersusah payah membedakan pengaduan itu adalah fitnah atau berdasarkan kebenaran. Atau setengah benar dan setengah fitnah. Jangan naif! Banyak orang sakit hati dan frustrasi di luar sana.

Sulit rasanya jika kita selalu berharap dan menunggu orang di luar sana melaporkan *fraud*. Lebih baik kita ciptakan sistem yang mampu mengungkap dan mendeteksi *fraud* secara *real time*. Bahkan mencegahnya! *Probity audit* inilah solusinya. Setidaknya menurut saya.

WHO (Siapa)

Berbicara terkait Sumber Daya Manusia, Auditor Itjen KLHK yang memiliki keahlian di bidang pengadaan barang dan jasa dan memiliki sertifikat pengadaan barang dan jasa hanya sekitar 20%. Tidak banyak. Selera Auditor untuk mendalami kegiatan pengadaan barang dan jasa juga mempengaruhi kualitas audit. Proses yang panjang, konfirmasi terhadap banyak pihak, kompleksnya dokumen yang harus dipelajari adalah sebagian tantangan yang harus dihadapi.

Kemampuan Auditor memahami kriteria yang digunakan serta sikap independen dalam mengumpulkan bahan bukti yang diperlukan untuk mendukung kesimpulan yang akan diambilnya adalah keharusan. Untuk melakukan *probity audit* pengadaan barang dan jasa di KLHK ada beberapa alternatif pelaksana. Silahkan saja dipertimbangkan mana yang terbaik.

1. Inspektorat Investigasi

Terdapat beberapa kekuatan jika diserahkan kepada Auditor Inspektorat Investigasi, diantaranya koordinasi akan lebih efektif karena berada di organisasi yang sama, dan *chemical feeling* sudah menyatu. Kualitas SDM Inspektorat Investigasi juga cukup mumpuni, sehingga segala macam informasi rahasia dapat terjaga.

Sisi kelemahannya menurut saya adalah *image* yang telah terbangun bahwa sisi penindakan dari Inspektorat Investigasi lebih dominan dibandingkan dengan sisi preventif. Kecuali jika itu yang memang diinginkan oleh manajemen.

2. Inspektorat Wilayah

Saya menduga jika diserahkan kepada Inspektorat Wilayah maka setiap koordinator yang akan menangani secara teknis. Sisi positifnya adalah jelas siapa penanggung jawabnya, karena setiap koordinator membidangi satu atau dua Eselon I. Terkait koordinasi, akan lebih mudah karena masing-masing Koordinator memahami karakter Eselon I yang dibidangnya.

Namun kelemahannya adalah variasi kompetensi dan karakter yang beragam, warnanya juga berbeda-beda satu dengan lainnya. Ada yang berwarna merah, kuning dan hijau di langit yang biru. Sedikit lebih sulit jika mengharapkan keseragaman kualitas. Kerahasiaan adalah salah satu kode etik Auditor. Namun saya berkeyakinan sulit untuk dijaga, terlalu banyak orang yang terlibat maka semakin sulit menjamin kerahasiaan.

3. Tim Khusus

Sumber daya manusia dapat dipilih yang terbaik dari yang terbaik. Syaratnya yang memiliki kompetensi dalam IT dan pengadaan barang dan jasa sehingga dapat bergerak lebih efektif. Tidak perlu banyak orang. Kualitas lebih penting daripada kuantitas. Namun kelemahannya adalah perlu menyusun ulang prosedur kerja. Sedikit lebih ribet. Tapi bukan masalah.

WHAT (Apa)

Probity Audit secara elektronik pada *e-procurement* diyakini oleh banyak pihak lebih efektif, efisien dan ekonomis dibandingkan audit tradisional. Melalui *probity audit* akan diperoleh informasi secara *real time*; mencegah dan menghindari praktik korupsi; meningkatkan integritas sektor publik; meyakinkan publik bahwa proses PBJ dan hasil PBJ dapat dipercaya; meminimalkan risiko *fraud* pada kegiatan PBJ.

Probity audit didefinisikan sebagai kegiatan penilaian secara independen untuk memastikan bahwa proses pengadaan barang/jasa telah dilaksanakan secara konsisten sesuai dengan prinsip penegakan integritas, kebenaran dan kejujuran serta memenuhi ketentuan perundangan berlaku yang bertujuan meningkatkan akuntabilitas penggunaan dana sektor publik. Itu menurut teori audit.

Ada beberapa keterbatasan dalam melaksanakan *Probity Audit* secara elektronik pada *e-procurement*, diantaranya :

1. Sangat sedikit SDM Auditor yang memiliki kompetensi dalam bidang PBJ. Jikapun dia memiliki kompetensi belum tentu dia memiliki 'selera' untuk mendalami audit PBJ.
2. Kurangnya akses Auditor dalam memanfaatkan Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE) untuk tujuan kegiatan audit.
3. Mengakses SPSE dan men-download data-data dalam aplikasi tersebut perlu kuota data, waktu dan biaya yang lebih.

HOW (Bagaimana)

Langkah pertama dibangun dengan nota kesepahaman antara Inspektur Jenderal dan Sekjen agar Itjen dapat mengakses portal SPSE dan seluruh datanya selama 24 jam setiap harinya tanpa batas (*full access*). Tentunya hal ini bertujuan untuk dapat memonitor setiap langkah perkembangan kegiatan lelang. Kegiatan ini bisa dilakukan dimana saja dan kapan saja. Namun akan lebih baik jika memiliki ruang khusus (*war room*). Tentu saja setelah memiliki akses, tim tersebut dapat membangun sebuah *big data analysis*. Sehingga pola dan modus kecurangan dapat teridentifikasi. Gunanya untuk mengendalikan dan memperkecil ruang gerak *fraud*.

Ketika kegiatan ini sudah tercipta, maka Itjen dapat mendeteksi kecurangan dalam kegiatan pengadaan barang dan jasa secara *real time*. Masih perlukan WBS?

Tentu saja, siapapun yang ditunjuk untuk melaksanakan ini perlu diatur kembali kewenangan dan hubungan dengan instansi lainnya. Seberapa besar kewenangannya nanti saja kita bicarakan kembali. Dan jangan pernah lupakan logistik. Karena tidak ada pasukan yang berhasil memenangkan pertempuran tanpa logistik yang memadai.

WHEN (Kapan)

Jika ditanya kapan bisa dilaksanakan? Tentu saja sekarang. Besok sudah terlambat. Apalagi lusa. Sudahlah.

Akhirnya, Saya tidak dapat memberikan jaminan apapun bahwa perubahan dapat menumbuhkan kondisi yang lebih baik. Setidaknya perubahan dapat memberikan harapan. Pada suatu titik tertentu dalam kehidupan, harapan adalah satu-satunya harta yang dimiliki umat manusia.

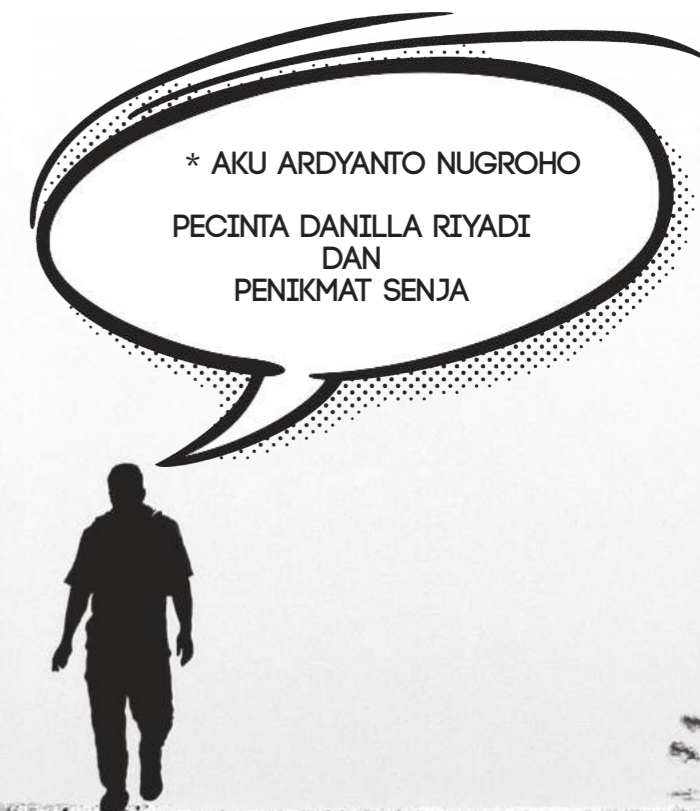
Disclaimer

1. Tulisan ini adalah opini pribadi. Tidak mewakili kebijakan dan strategi pengawasan Inspektorat Jenderal KLHK.
2. Masa depan penuh ketidakpastian. Risiko dapat dikendalikan. Juga tidak dapat dikendalikan. Bagaimana kita menyikapi dan mengantisipasinya adalah kunci keberhasilan.
3. Setiap langkah yang diungkap dalam tulisan ini adalah garis besarnya saja. Tidak secara detail untuk menghindari kebosanan pembaca.



Referensi

- Frans, R.U., Digital Disruptive Thinking in Preparing Business Plan. Modul Workshop. Solo. 2018.
- Zamzami, F. Probity Audit Secara Elektronik pada E-Procurement Barang. Modul Diklat Probity Audit. Jakarta. 2019.





- refleksi -

PERAN APIP

DALAM PENCEGAHAN KORUPSI
PADA PENGADAAN BARANG DAN JASA



JOKO YUNIARTO
AUDITOR MADYA - ITJEN KLHK

PENULIS :



HARSUSANTO
AUDITOR MADYA - ITJEN KLHK

Ada *critical point* yang mendasari penulis untuk mengangkat topik pencegahan korupsi pada Pengadaan Barang dan Jasa (PBJ) menjadi sebuah tulisan, pada saat penulis menerima telepon dari salah satu kepala satker, dimana secara singkat pembicaraan di telepon menyampaikan satker akan menggunakan "jasa" tim dari Aparat Penegak Hukum (APH) yaitu kejaksaan untuk dilibatkan dalam pengawalan pendampingan proyek pembangunan yang dibiayai dari SBSN. Informasi ini seolah-olah menampar keras muka kita selaku APIP karena satuan kerja lebih percaya pada APH dalam melakukan pendampingan PBJ.

Pendahuluan

Kita mempunyai lembaga pemeriksaan/pengawasan yang begitu banyak. Diantaranya ada Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), dan inspektorat pada setiap kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Belum lagi ada kejaksaan, kepolisian, dan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Apa lagi yang kurang? Namun, untuk dapat mencegah dan memberantas korupsi masih diperlukan berbagai macam ikhtiar, diantaranya adalah metode pengawasan yang dijalankan.

Kesan Reaktif APIP

Yang menjadi masalah adalah keberadaan APIP sebagai auditor internal pemerintah yang seharusnya proaktif mencegah penyimpangan justru lebih terkesan reaktif dalam menghadapi korupsi PBJ. Kesan reaktif disini lebih menunjukkan sikap APIP apabila dalam kasus terkait PBJ langsung melakukan audit di hilirnya yaitu fisik lapangan tanpa menggali akar permasalahan dari hulunya mulai dari aspek perencanaan. Dalam konteks PBJ ini, APIP sebagai auditor internal seperti masih enggan menggeser peran *watch dog* ke peran konsultan dan katalis. Menjadi relevan jika hari ini kita kembali bertanya, "Mengapa proyek-proyek pembangunan infrastruktur justru dikawal oleh kejaksaan, bukan oleh APIP? Kemana gerakan APIP?"

Tingkat korupsi PBJ di Indonesia adalah yang tertinggi di antara jenis-jenis korupsi yang lain. Namun kenyataannya, risiko korupsi belum dikelola secara memadai. Padahal, jika mengacu pada konsep audit berbasis risiko, kegiatan audit internal seharusnya lebih fokus pada risiko-risiko yang signifikan bagi organisasi. Mengacu pada konsep manajemen risiko, apabila dilakukan penilaian atas risiko korupsi PBJ, maka akan ditemui hasil bahwa risiko tersebut masuk ke dalam *kuadran signifikan* atau bahkan

APIP seharusnya mampu menilai dan memastikan bahwa manajemen risiko, pengendalian intern dan tata kelola dalam PBJ telah efektif dalam mencegah korupsi

sangat signifikan. Ini terjadi karena dari sisi kemungkinan keterjadian dan dampak, tentu saja korupsi PBJ memiliki bobot yang tinggi.

Pertanyaannya, apakah selama ini kegiatan APIP kita telah terfokus, atau setidaknya mencakup risiko korupsi dalam PBJ tersebut? "Apakah kegiatan audit internal tersebut telah efektif dalam mencegah korupsi?"

Refleksi Peran APIP

Audit internal menurut *The Institute of Internal Auditor* (IIA) adalah kegiatan konsultasi dan penjaminan kualitas (*assurance*) secara independen yang dirancang untuk memberikan nilai tambah dan perbaikan operasional organisasi. Audit internal membantu organisasi untuk mencapai tujuannya melalui pendekatan yang sistematis dan disiplin dalam mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko, pengendalian, dan proses tata kelola. Jika mengacu pada definisi di atas, esensi dari keberadaan auditor internal adalah nilai tambah bagi operasi organisasi. Adanya nilai tambah artinya terdapat perbedaan antara operasi manajemen plus audit internal dengan operasi manajemen tanpa audit internal. Begitupun dalam lingkup PBJ, APIP selaku auditor internal pemerintah juga harus mampu memberikan nilai tambah, yaitu berupa keyakinan yang memadai terhadap proses PBJ yang sedang berjalan. APIP seharusnya mampu menilai dan memastikan bahwa manajemen risiko, pengendalian intern, dan tata kelola dalam PBJ telah efektif dalam mencegah korupsi.

APIP harus lebih mengembangkan teknik dan metode pengawasan yang lebih tajam. Kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh APIP harus benar-benar menguji kebenaran material suatu bukti, tidak sekedar reviu dokumen formal saja. Pelajaran berharga didapatkan oleh APIP ketika melakukan pengawalan/pendampingan melalui *consulting activity* terhadap proyek prioritas nasional RHL. Dari hasil pendampingan secara keseluruhan belum ditindaklanjuti karena sepenuhnya menjadi tanggung jawab manajemen dan rekomendasi APIP tidak bersifat mengikat. Sehingga setelah selesai pendampingan, banyak pengaduan masyarakat terutama dari aspek proses PBJ yang setelah ditindaklanjuti oleh Inspektorat Investigasi terbukti.

Memang, berdasarkan Standar Audit, untuk konteks pendampingan bahwa sasaran pendampingan sesuai dengan harapan dan kebutuhan klien. Oleh karena itu, keyakinan yang dihasilkan dari pendampingan bersifat terbatas.

Pengawasan oleh Pihak Eksternal

Ditinjau dari Struktur Kenegaraan, Aparat hukum seperti kejaksaan bukan merupakan Lembaga pengawasan seperti BPK dan BPKP. Dan dari teori pengendalian intern hanya dikenal tiga lini lapis pertahanan dimana lini pertahanan terakhir adalah APIP. Namun ada beberapa pertimbangan hukum keterlibatan Institusi Kejaksaan dalam melakukan pengawasan kegiatan yang dilakukan oleh instansi lain yang akan dijelaskan dalam uraian berikut mulai dari dasar pembentukannya termasuk tugas fungsinya.

Dasar Pembentukan TP4

Presiden RI mengeluarkan Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 2015 tentang Aksi Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi Tahun 2015 yang antara lain dimaksudkan untuk meningkatkan upaya pencegahan terjadinya tindak pidana korupsi di Instansi pemerintahan yang perlu didukung dan dilaksanakan secara terencana dan sungguh-sungguh sehingga kegiatan pencegahan korupsi yang dilaksanakan oleh Institusi Kejaksaan Republik Indonesia dapat berlangsung dengan efektif dan optimal.

Atas dasar Instruksi Presiden tersebut, selanjutnya Jaksa Agung menerbitkan Keputusan Jaksa Agung RI Nomor KEP-152/A/JA/10/2015 tentang Pembentukan Tim Pengawal dan Pengaman Pemerintahan dan Pembangunan (TP4) Kejaksaan Republik Indonesia, untuk ditindaklanjuti oleh segenap jajaran Kejaksaan diseluruh Indonesia.

. TP4 terdiri dari 3 (tiga) komponen, yaitu :

1. TP4 Pusat yang berkedudukan di Kejaksaan Agung RI.
2. TP4D Kejaksaan Tinggi yang berkedudukan di tingkat Provinsi, dan
3. TP4D Kejaksaan Negeri yang berkedudukan ditiap wilayah Kota.

Apa sajakah Tugas dan Fungsi TP4D ?

Seperti halnya Tugas dan Fungsi TP4 Pusat, TP4D juga mempunyai Tugas dan fungsi sebagai berikut :

1. Mengawal, mengamankan dan mendukung keberhasilan jalannya pemerintahan dan pembangunan melalui upaya-upaya pencegahan/ preventif dan persuasif baik ditingkat pusat maupun daerah sesuai wilayah hukum penugasan masing-masing.
2. Memberikan penerangan hukum dilingkungan Instansi pemerintah, BUMN, BUMD dan pihak lain terkait materi tentang perencanaan, pelelangan, pelaksanaan pekerjaan, perijinan, pengadaan barang dan jasa, tertib administrasi dan tertib pengelolaan keuangan Negara.

3. Dapat memberikan pendampingan hukum dalam setiap tahapan program pembangunan dari awal sampai akhir.
4. Melakukan koordinasi dengan aparat pengawasan intern pemerintah untuk mencegah terjadinya penyimpangan yang berpotensi menghambat, menggagalkan dan menimbulkan kerugian bagi keuangan Negara.
5. Bersama-sama melakukan monitoring dan evaluasi pekerjaan dan program pembangunan.
6. Melaksanakan penegakkan hukum represif ketika ditemukan bukti permulaan yang cukup setelah dilakukan koordinasi dengan aparat pengawasan intern pemerintah tentang telah terjadinya perbuatan melawan hukum, penyalahgunaan kewenangan dan/atau perbuatan lainnya yang berakibat menimbulkan kerugian bagi keuangan Negara.

Behind the scene satker menggandeng Aparat Penegak Hukum

Berdasarkan pengalaman penulis ketika berkomunikasi dengan salah satu kepala satker terkait pengawasan oleh kejaksaan pertimbangannya adalah diharapkan ada upaya preventif dan penyuluhan hukum dalam setiap tahapan program pembangunan dari awal sampai akhir oleh pihak TP4D terutama terhadap proyek strategis nasional yang dilakukan oleh Satuan Kerja. Sehingga diharapkan dapat meminimalisir aspek permasalahan hukum kelak kemudian hari.

Risiko satker dalam melibatkan TP4D

Sebagaimana tugas dan fungsi TP4D yang telah diuraikan dalam tulisan sebelumnya, menurut hemat penulis tetap mengandung risiko dimana salah satunya adalah dalam melakukan pendampingan hukum, pihak TP4D dapat masuk kedalam sistem, misalnya kalau dalam proses tender dari pihak TP4D dapat berisiko untuk mengintervensi untuk menentukan siapa pemenangnya. Risiko tersebut pada akhir tahun 2019 sudah menjadi masalah dengan adanya operasi tangkap tangan KPK terhadap oknum personil jaksa di TP4D dalam sebuah proyek instansi. Dan pada kabinet kerja jilid II ini, oleh Jaksa Agung telah dibubarkan TP4D untuk dikembalikan kepada tugas dan fungsinya.

Probity Audit

Sudah saatnya kita menempuh strategi yang lebih efektif untuk meminimalkan risiko PBJ. Sudah sejak tahun 2012, Lembaga Pembina APIP yaitu BPKP telah menerbitkan ketentuan berupa Peraturan Kepala BPKP Nomor PER-362 /K/D4/2012 tanggal 9 April 2012 tentang Pedoman *Probity Audit* Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah bagi Aparat Pengawasan Intern.

Probity diartikan sebagai integritas (*integrity*), kebenaran (*uprightness*) dan kejujuran (*honesty*). Konsep *probity* tidak hanya digunakan untuk mencegah terjadinya korupsi tetapi juga untuk memastikan bahwa proses penyelenggaraan sektor publik, seperti proses PBJ, hibah dilaksanakan secara wajar, obyektif dan transparan. Terkait dengan proses PBJ, *probity* diartikan sebagai *good process* yaitu proses PBJ dilakukan dengan prinsip penegakan integritas, kebenaran dan kejujuran. Konsep *probity audit* merupakan kegiatan penilaian *independen* untuk memastikan bahwa proses PBJ dilaksanakan secara konsisten dengan prinsip audit itu sendiri adalah kegiatan penilaian yang bersifat independen untuk memastikan bahwa proses pengadaan barang dan jasa telah dilaksanakan secara konsisten sesuai dengan prinsip penegakan integritas, kebenaran dan kejujuran, serta mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas penggunaan dana sektor publik.

Probity audit dilakukan dengan pengujian bukti-bukti dokumen mulai dari tahap perencanaan, persiapan, pemilihan, hingga penandatanganan dan pelaksanaan kontrak. Melalui *probity audit* diharapkan korupsi dapat dicegah, setidaknya dapat dideteksi sedini mungkin sehingga dampaknya bisa diminimalisir.

Penutup

Probity audit yang dilakukan auditor bukan berarti tanpa risiko. Sebagai salah satu bentuk kegiatan penjaminan kualitas (*assurance*), *probity audit* memberikan keyakinan kepada manajemen bahwa suatu proses PBJ telah berada pada jalan yang lurus.

Pernyataan jaminan oleh auditor ini dapat menjadi bumerang jika setelah dilakukan *probity audit* terhadap suatu kegiatan PBJ dengan simpulan baik, yaitu PBJ telah berjalan efektif, efisien dan sesuai aturan, tetapi di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penyimpangan (korupsi).

Untuk meminimalisir risiko, ruang lingkup dan batasan tanggung jawab auditor harus jelas. Simpulan yang dihasilkan dalam *probity audit* tentu harus didukung dengan bukti-bukti yang kuat yang telah diperoleh dengan hati-hati dan diuji dengan cukup. Artinya, auditor telah bekerja sesuai dengan standar dan kode etik. Jika di kemudian hari terdapat bukti atau fakta baru selain yang telah dikumpulkan oleh auditor, maka auditor tidak seharusnya dipersalahkan atas ketidakmampuannya menemukan indikasi korupsi PBJ.

Hal tersebut penting dipahami, karena dalam praktiknya terdapat kekhawatiran atau bahkan ketakutan dalam benak auditor atas risiko kegagalan *probity audit* tersebut. Jika hasil *probity audit* nantinya justru dijadikan 'bemper' atau 'stempel' yang

melegitimasi korupsi yang dilakukan secara diam-diam terjadi. Mensikapi hal tersebut dapat dilihat dari dua sudut pandang yang pertama dari sudut pandang auditor sendiri bahwa auditor harus selalu mengembangkan kompetensinya terkait proses PBJ dan dikembalikan pada tujuan *probity audit* bahwa sifatnya adalah memberikan keyakinan memadai bukan keyakinan mutlak. Dari sudut pandang manajemen, hal ini perlu dipertegas oleh manajemen dalam piagam audit (*audit charter*) terkait ruang lingkup APIP.

Dengan batasan yang jelas tadi, auditor dapat lebih 'berani', dan memang harus berani dalam memberikan jaminan yang memadai. Bagaimanapun auditor tetap harus memberikan jaminan ini, karena auditor tanpa *assurance* bagaikan gula tanpa rasa manis. Peran auditor seperti kehilangan esensinya.

Daftar Pustaka

- ;2012. Peraturan Kepala BPKP Nomor PER-362 /K/D4/2012 tanggal 9 April 2012 tentang Pedoman Probity Audit Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah bagi Aparat Pengawasan Intern
- ;2015 Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 2015 tentang Aksi Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi Tahun 2015
- ;2015 Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 2015 tentang Aksi Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi Tahun 2015
- ;2015 Keputusan Jaksa Agung RI Nomor KEP-152/A/JA/10/2015 tentang Pembentukan Tim Pengawal dan Pengaman Pemerintahan dan Pembangunan (TP4) Kejaksaan Republik Indonesia



KRISIS DAN INISIASI *CONTINUOUS AUDITING*



ANDY WIDODO
AUDITOR MUDA - ITJEN KLHK

PENULIS :



AHMAD A. LATIF
AUDITOR MUDA - ITJEN KLHK

Prolog

Perihal krisis, entah yang disebabkan bencana alam ataupun wabah akan terjadi beragam penyikapan. Sonny Keraf (*Filsafat Lingkungan Hidup-alam sebagai sebuah kehidupan bersama Fritjof Capra, 2014*) berpendapat terdapat dua paradigma filsafat dalam memahami hakikat alam semesta, mekanis dan sistemis-organis (ekologis). Paradigma mekanistik melihat suatu bencana secara linear mekanistik yaitu disebabkan oleh sebab tunggal tertentu tanpa melihat keterkaitannya dengan berbagai aspek, komponen, dan variabel lainnya. Namun pendekatan sistemis akan melihat bencana sebagai sebuah persoalan sistemik yang dipengaruhi oleh sebab-musabab yang tali-temali dan kait-mengkait satu sama lain.

Dalam konteks manajemen risiko, dampak keberhasilan sebuah program dipengaruhi efektivitas 3 lapis pertahanan. Ketiga lapis pertahanan tersebut saling berhubungan dan memengaruhi satu sama lain. Menurut penulis, dari sisi lapis ketiga pertahanan, *continuous auditing* menggunakan pola dan basis paradigma sistemis. Ia memiliki cara kerja analitik dalam melihat anomali perilaku transaksi, pola, dan trend yang dipresentasikan dalam data-data. (disarikan dari *The IIA's Global Technology Audit Guide dalam serial issue Continuous Auditing: Implications for Assurance, Monitoring, and Risk Assessment*)

Continuous auditing (E audit) adalah satu bentuk proaktif audit yang berupaya memberi peringatan dini atas efektivitas manajemen risiko saat berjalannya program. Mandat tersebut diatur Pasal 11 huruf b PP 60 Tahun 2008. Konsep tersebut akan membuat APIP menjadi **lincah** (*agile*) dalam menghadapi pusaran dan kecepatan mahadata. Ia akan membentuk **transparansi** audit internal melalui digitalisasi sistem tetapi sekaligus menuntut sistem pengendalian **mutu** yang handal dalam menjaga akuntabilitas. Harapannya adalah *evidence* audit lebih **kredibel** berkat pengujian yang fokus, pola/trend pelanggaran suatu kasus dapat **dieskalasi** pada level KLHK, dan pemberian kontrol secara cepat

terhadap risiko yang memiliki **kecepatan** menimbulkan dampak tinggi. Di samping 'mempersempit' kesempatan abai dan resistensi auditi.

Menyikapi krisis

Prolog di atas relevan dalam konteks APIP selaku lapis ketiga pengawasan internal - tahap sebelum *supreme* audit - sebagai pemberi input efektivitas manajemen risiko (tata kelola, risiko, pengendalian) kepada lapis pertama selaku pemilik risiko. Pengawasan internal menyangkut banyak aspek dan faktor yang memengaruhi sehingga diskursusnya tidak hanya melihat faktor teknis tetapi juga terkait interaksi antara akal budi (hasil pemikiran material) dengan intuisi yang mendasari pemikiran tersebut. Faktor teknis seringkali menjadi kegiatan rutin dan tidak peka terhadap perubahan sehingga menjadi mekanistik-reduksionis terhadap *core value* audit internal, di titik inilah fungsi intuisi memberi peringatan untuk melihat ulang implementasi pemikiran tersebut. Paradigma audit internal yang mengarah *continuous audit*, bermakna internalisasi manajemen risiko menjadi ruh bagi auditi selaku pemilik risiko atas program yang menjadi tugasnya. APIP juga mesti memiliki paradigma sistemik sekaligus bisa menerjemahkannya minimal pada tataran konsep dalam menyikapi sebuah permasalahan atau kondisi krisis.

Saat ini dunia menghadapi krisis karena wabah Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) sehingga memaksa sebagian besar manusia di bumi ini untuk menjaga jarak (*physical distancing*). Tentu bagi APIP hal tersebut bukan hal baru karena bagi auditor, dalam definisi maupun nilai dasar audit internal dinyatakan prinsip independensi dan obyektivitas. Singkatnya bermakna, bahwa auditor harus "memiliki jarak" dengan auditi. Bos IIA Richard Chamber, dalam cuitannya di Twitter tanggal 6 Maret 2020 mengingatkan : "sebagai internal auditor,

saatnya memanfaatkan pengalaman selama ini untuk menghadapi krisis. Manajemen sudah membuat jarak (secara sosial) dengan kita selama bertahun-tahun". Pertanyaannya apa yang bisa dilakukan dalam menghadapi krisis, mengapa, dan bagaimana?

Menjawab Apa?

Krisis ini membuka peluang bagi APIP untuk mengembangkan kemampuan kolektif baik berupa *upgrade* kemampuan personal maupun sistem audit. Itjen KLHK telah berupaya mengembangkan kemampuan personal dengan berbagai diklat sertifikasi profesi auditor. Kebutuhan tersebut tak terhindarkan dalam mencapai level IACM yang memadai. *Upgrade* wawasan termasuk pengetahuan praktis auditing akan melengkapi pencapaian tersebut dari aspek substansi. Selanjutnya adalah pengembangan sistem audit disesuaikan kondisi mutakhir sebagai upaya implementasi dari *upgrade* pengetahuan.

Kondisi mutakhir dunia saat ini, segala kegiatan bisnis dan birokrasi pemerintahan menghadapi pusaran mahadata. Dalam pusaran tersebut, legitimasi *power* (kekuasaan) menjadi rentan jika tidak memahami dan menguasai besarnya data termasuk kecepatannya.

Legitimasi APIP Inspektorat Jenderal tak akan tergerus jarak sosial sehingga auditor internal tidak perlu panik dalam melaksanakan tugasnya terkait aturan *physical distancing* sebab secara natural kita telah dibatasi jarak dari sejak lama sebelum penerapan aturan tersebut.

Namun penguasaan mahadata menjadi tuntutan adanya perubahan sistem audit *a quo* menjadi *continuous auditing*. Secara bertahap konsep tersebut perlu segera diimplementasikan mulai dari hal yang sederhana dan mudah. Prasyarat yang mesti dimiliki adalah **basis kriteria kualitas** yang memadai dari aspek manajemen risiko. Menurut penulis, kriteria obyek audit setidaknya: memiliki bisnis proses yang **berbasis sistem** daring dengan data terstruktur; besaran **anggaran** dan **sebaran** kegiatan; risiko **fraud** yang tinggi; serta kegiatan dengan sifat **generik** dan menjadi perhatian **publik**.

Dalam konteks Kementerian LHK terdapat beberapa kegiatan yang memenuhi kriteria, sebut saja: SIPUHH

online; sistem perizinan satu pintu (Limbah B3, perijinan pinjam pakai Kawasan hutan); AMDAL; PROPER; dan *e-procurement*. Sebagai awalan, **e-procurement** menjadi pilihan yang tepat dan layak.

Menjawab Mengapa?

Itjen KLHK telah menginisiasi *continuous audit* dengan tema kinerja anggaran dan BMN namun masih tahap konseptual. Implementasi *E-audit* RHL dengan metode data analitik patut diapresiasi sebagai *milestone* penting. Namun juga perlu diinisiasi tema lain sebagaimana kriteria disebutkan sebelumnya.

Perubahan metode kerja merupakan sebuah investasi besar untuk menjaga daya tahan dan kemampuan adaptasi organisasi terhadap perubahan zaman. Krisis ini menginspirasi perubahan yang harus kita lakukan, bukan hanya saat menghadapi krisis tetapi juga pasca krisis. Saat ini ditetapkan kriteria darurat dalam pelaksanaan tender terkait penanganan wabah Covid-19. Aspek kecepatan tender dan kebenaran harga menjadi isu krusial sehingga *post* audit lebih tepat untuk menjamin akuntabilitas penetapan harga.

Penting juga memikirkan pasca krisis sebab krisis ini tidak selamanya. Secara historis pengadaan barang dan jasa di instansi manapun termasuk di KLHK memiliki isu yang tidak berbeda. Secara umum *fraud* terjadi pada proses pemilihan dengan modus pengaturan pemenang penyedia tertentu terdapat implikasi berupa *kickback* yang bersumber dari pemahalan harga dan selisih output tender (spesifikasi dan volume).

Di samping perubahan dalam menghadapi tender dengan kondisi darurat perlu juga menyiapkan konsep dan percobaan implementasi perubahan metode menjadi *continuous audit* terhadap tender. Sehingga pada saat kondisi kembali normal kita telah mendapatkan pengetahuan yang cukup. *Continuous audit* pada tender pasca krisis memenuhi kriteria dan urgensi, argumentasinya sebagai berikut.

1. **Jumlah anggaran dan sebaran kegiatan**
Data Kementerian LHK menggambarkan proporsi anggaran untuk belanja barang dan belanja modal terhadap total pagu anggaran mencapai masing-masing 69,91% dan 8,5% pada tahun 2020. Distribusi anggaran sebagai berikut.

No	Eselon I	Belanja (Rp)		
		51	52	53
1	Sekretariat Jenderal	130.939.762.000	444.569.203.000	17.250.701.000
2	Inspektorat Jenderal	30.121.768.000	53.015.357.000	3.829.484.000
3	Ditjen PHPL	105.856.340.000	181.596.684.000	14.301.810.000
4	Ditjen PDASHL	205.064.351.000	2.521.863.669.000	72.988.194.000
5	Ditjen KSDAE	772.232.515.000	929.573.479.000	347.421.002.000
6	Ditjen PKTL	160.181.306.000	310.245.246.000	10.000.912.000
7	BPPI	207.944.105.000	83.994.200.000	101.894.940.000
8	BP2SDM	123.182.635.000	181.855.139.000	36.348.315.000
9	Ditjen PSKL	42.279.348.000	411.459.962.000	4.939.890.000

No	Eselon I	Belanja (Rp)		
		51	52	53
10	Ditjen Gakkum	113.871.071.000	295.524.918.000	59.394.782.000
11	Ditjen PPI	53.526.277.000	242.556.004.000	17.190.550.000
12	Ditjen PSLB3	27.353.647.000	326.847.744.000	7.642.748.000
13	Ditjen PPKL	39.308.565.000	532.308.305.000	98.950.888.000
	Jumlah	2.011.861.690.051	6.515.409.910.052	792.154.216.053

Sumber: Rekapitulasi DIPA KLHK Nomor DIPA-29.01-0/2019 s.d Nomor DIPA-29.13-0/2019

Berdasarkan data Rencana Umum Pengadaan KLHK (sirup.lkpp.go.id) per 4 April 2020, terdapat 2.737 paket tender menggunakan penyedia senilai total Rp1.312.328.000.000,00. Paket-paket tersebut tersebar pada 231 satuan kerja, dengan sebaran signifikan pada Direktorat Jenderal PPKL dengan 30 paket senilai Rp127.543.000.000,00; dan RHL tersebar pada 34 BPDASHL sebanyak 474 paket senilai total Rp696.327.000.000; serta beberapa satker TN dan KSDA. Besaran ini akan mengalami penurunan signifikan seiring diterbitkannya PERPU 1 Tahun 2020 tetapi isu krusial dalam PBJ adalah prinsip akuntabilitas bukan hanya nilai. Dalam konteks risiko, besaran pagu anggaran dan jumlah paket serta sebaran kegiatan tentunya linear dengan besarnya risiko melekat (*inherent risk*) jika *score control* (rencana pengendalian dalam SPIP) rendah. Di sisi lain maturitas SPIP KLHK secara substansial masih perlu mendapat perhatian khusus meski sudah mencapai level 3.

Distribusi kegiatan pengadaan barang/jasa Kementreian LHK tersebar di seluruh satker Kementerian LHK di seluruh Indonesia. Bahkan lokasinya memiliki aksesibilitas yang relatif sulit. Sebagai contoh sebaran lokasi RHL, tersebar pada 34 BPDASHL dan berada di Hutan Lindung sehingga cukup menguras sumber daya pengendalian. Juga misalnya lokasi pemulihan lahan akses terbuka pada Ditjen PPKL meski lokasinya relatif lebih mudah tetapi kegiatan tersebut terkait dengan pemerintah daerah. Contoh lain adalah lokasi Taman Nasional.

Dalam Pedoman Perencanaan audit berbasis risiko AAIPI, diatur bahwa atribut yang digunakan dalam penilaian faktor risiko klien (auditi) antara lain pengelolaan jumlah anggaran dan sebaran kegiatan. Dengan demikian maka terkait aspek-aspek tersebut pengadaan barang/jasa layak menjadi fokus audit.

2. **Potensi Fraud**

Fraud menurut Davia et al. (2000) dalam *Grand Design Proactive Auditing* sebagai instrumen pencegahan fraud (BPKP, 2019) adalah suatu penipuan yang secara sengaja dilakukan dalam rangka mengamankan keuntungan yang tidak sah atau tidak wajar.

Dalam SAIPI 3250. 50. diatur bahwa Auditor harus mempertimbangkan risiko terjadinya kecurangan (*fraud*) yang berpengaruh secara signifikan terhadap tujuan audit intern. Itjen telah memiliki komitmen dalam mengawal PBJ dengan berbagai program audit internal baik konsulting maupun *assurance*. Dalam konsep *fraud triangle* Donald Cressey, maka terkait aspek kesempatan telah memiliki *safeguard* berupa sistem pengendalian internal - terlepas dari efektivitasnya. Sedangkan terkait faktor pembenaran (rasionalisasi) atas perbuatan curang dan tekanan (*pressure*) yaitu motivasi seseorang untuk melakukan kecurangan menjadi faktor eksternal yang sulit dikendalikan. Hal tersebut terkait dengan salah satu aksioma *fraud* yaitu *fraud* selalu tersembunyi (*Association of Certified Fraud Examiners*)

Secara faktual, fraud telah terdeteksi secara berulang pada kegiatan pengadaan barang/jasa. Setidaknya berdasarkan pengalaman penulis dan hasil audit internal yang mengungkapkan adanya *fraud* berupa indikasi pengaturan/pemenangan penyedia melibatkan paket-paket tender. Indikasi tersebut termasuk dalam klasifikasi *fraud* proses pemilihan penyedia dengan modus manipulasi data kualifikasi/dokumen penawaran sebagai berikut:

- a. Kelompok data kualifikasi fiktif (kecurangan)
 - 1) Penggunaan dokumen pendukung yang dimiliki seseorang tanpa izin (ijazah, KTP dan surat pernyataan kerja). Di beberapa kasus terjadi pencatutan identitas ASN.
 - 2) Tumpang tindih penugasan tenaga ahli pada pekerjaan konsultansi. Ahli yang sama ditugasi pada beberapa paket dalam rentang waktu sama dengan lokasi yang berbeda.
 - 3) Penggunaan kerjasama dengan perusahaan lain yang fiktif. Pada suatu kasus terjadi penggunaan surat kerjasama penyewaan peralatan antara penyedia dengan perusahaan yang izinnnya tidak pernah diterbitkan oleh Dinas PMPTSP setempat

- dan alamat perusahaan yang tidak ditemukan.
- 4) Penggunaan jasa audit laporan keuangan yang fiktif. Pada beberapa kasus terjadi penggunaan jasa akuntan publik yang tidak diakui oleh KAP terkait padahal syarat ini terkait dengan kemampuan keuangan yaitu indikator Sisa Kemampuan Nyata (SKN).
- 5) POKJA tidak melakukan klarifikasi kepada para pihak pada saat pembuktian kebenaran kualifikasi yang ditawarkan penyedia.
- b. Kelompok *post bidding*
 - 1) POKJA menambah persyaratan yang terkesan dicari-cari pada saat tahap evaluasi. Contohnya dalam dokumen pemilihan ditetapkan persyaratan suatu surat penetapan dari instansi. Pada saat evaluasi, satu peserta tender digugurkan karena tidak melampirkan surat rekomendasi yang menjadi syarat penerbitan surat penetapan dimaksud. Padahal surat rekomendasi tidak menjadi dokumen yang disyaratkan.
 - 2) POKJA secara aktif mencari dan menggunakan dokumen lain yang di luar data kualifikasi (dokumen penawaran) yang telah diupload penyedia ke dalam SPSE.
- c. Kelompok kelalaian dalam proses evaluasi
 - 1) POKJA
 - a) POKJA terindikasi membantu salah satu peserta dengan menggugurkan tetapi di sisi lain meloloskan peserta lainnya meski keduanya menggunakan data kualifikasi yang sama.
 - b) POKJA menetapkan persyaratan tanpa memahami peraturan teknis terkait persyaratan tersebut sehingga meloloskan peserta dengan data kualifikasi yang tidak sesuai dengan ketentuan perundang-undangan teknis.
 - c) POKJA tidak memperhitungkan SKN penyedia yang memenangkan beberapa paket.
 - 2) PPK melakukan reviu atas laporan hasil pemilihan penyedia sebatas formalitas. Padahal reviu PPK bertujuan memastikan tidak adanya pelanggaran prosedur tender.
- d. Kelompok pelanggaran administratif dalam penetapan dokumen pemilihan
Termasuk dalam kelompok ini meliputi kesalahan penetapan besar/kecil kualifikasi nilai tender, kesalahan penetapan tahapan pemilihan, dan kesalahan penetapan persyaratan.
- e. Kelompok pelanggaran lain
Belum dipenuhinya persyaratan teknis kegiatan misalnya rancangan teknis kegiatan yang

mutlak menjadi basis penyusunan KAK tender; dan pelaksanaan kegiatan yang berdampak ke lingkungan hidup tanpa izin lingkungan. Modus operandi *fraud* (*How*) di atas erat kaitannya dengan indikasi pengaturan pemenang tender. Secara umum, motif *fraud* (*Why*) dalam tender dapat dikelompokkan menjadi dua klasifikasi, yang pertama adalah unsur kesengajaan dengan berbagai indikasi motif yang berkaitan dengan tekanan pihak tertentu (*pressure*) dan anasir kolusi (rasionalisasi). Kedua, unsur ketidaksengajaan terkait dengan pengetahuan dalam menerjemahkan persyaratan dalam dokumen pemilihan dan beban kerja yang tidak proporsional. *Fraud* dalam tender secara tidak langsung memengaruhi *outcome*, secara umum terkait dengan selisih volume dan kualitas output. Pola-pola *fraud* di atas idealnya menjadi basis pengendalian *fraud* yang tersaji pada *warehouse* data audit sehingga dapat diterapkan metode data analitik dan mempermudah *data mining*.

3. **Sistem Daring dengan Data Terstruktur**
Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE) merupakan sistem berbasis daring dan *database* digital yang terstruktur dalam APENDO LPSE. Karakteristik data tender terstruktur sebab berbasis pada standar dokumen pengadaan (SDP) yang ditetapkan oleh LKPP. Tiap jenis tender memiliki SDP spesifik yang mengatur protokol tender mulai dari bentuk dokumen pemilihan, kualifikasi tender, persyaratan pemilihan, tahapan dan waktu pemilihan, hingga bentuk dari dokumen kontrak. Karakteristik tersebut tidak akan menuntut metode data analitik yang rumit. Algoritma data analitik dalam suatu paket tender dapat berbentuk komparasi antara data penawaran/data kualifikasi penyedia dengan persyaratan dokumen pemilihan; dan antara dokumen pemilihan dengan SDP. Pola yang dihasilkan adalah konformitas antara kedua data tersebut. Algoritma pola/*trend* lainnya juga dapat dikembangkan misalnya aktivitas penyedia antara satu paket tender dengan paket lainnya. Pola ini setidaknya menunjukkan bagaimana suatu penyedia yang *qualified* dalam suatu paket tetapi di paket tender lainnya menunjukkan kondisi sebaliknya dengan kesalahan yang sepele. Sehingga sangat erat dengan isu pengaturan pemenang oleh para peserta tender sebab semestinya data kualifikasi suatu peserta pada tender di tahun yang sama tidak akan berbeda. Kecuali ia berniat mengalah. Ketidaknormalan aktivitas penyedia juga dapat menggunakan indikator keterkaitan peserta tender dalam suatu paket. Sebuah kelompok peserta tender dapat mengikuti beberapa tender dan selanjutnya pemenang dapat 'diatur'. Apakah dimenangkan salah satu peserta atau dibagi tiap perusahaan dalam kelompok tersebut. Melalui *continuous audit* PBJ, pola-pola ketidaknormalan dapat segera diinformasikan kepada ULP untuk segera dilakukan evaluasi.

Sifat data analitik yang *scientific based* maka sangat mungkin melibatkan ahli, misalnya tenaga IT dan sejenisnya untuk menguji pola interaksi antara POKJA dengan peserta tender. Analisis *histori data log access* yang memuat informasi *Internet protocol address (IP address)* peserta dan POKJA saat pendaftaran tender, mengikuti *aanwijzing*, file penawarannya diterima oleh server, maupun saat melakukan sanggahan dapat menjadi petunjuk indikasi tersebut. Juga terkait *access control* terhadap penggunaan akun oleh selain pihak terkait, sebab masif terjadi penyerahan teknis operasi aplikasi ke pihak lain sehingga kontrol terhadap data tender lemah dan bisa disalahgunakan. Ahli lain yang dapat dilibatkan adalah *Forensic Computer Examiner* yang ahli dalam menguji sidik jari *file*. Kolusi antar peserta dengan POKJA dapat dideteksi nilai *hash* yang merepresentasikan sidik jari dari masing-masing *file*. Dalam artikel Audit Atas Pelaksanaan Lelang Secara Elektronik Dalam Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah (Arumsari dkk, www.bpkp.go.id) dijelaskan analisis nilai hash MD5-nya (aplikasi *md5summer*) antara *file* yang masih terenkripsi dari komputer POKJA dan membandingkan hasilnya dengan nilai hash yang tercantum dalam aplikasi SPSE. Bila terdapat perbedaan nilai hash maka bisa dipastikan bahwa *file* yang diunggah oleh peserta berbeda dengan *file* yang dievaluasi oleh panitia.

Ketersediaan data digital pada database tunggal pada sistem *e-government* tersebut ditambah kewenangan akses APIP dalam PBJ merupakan modal penting dalam implementasi E Audit. Kewenangan APIP (dalam hal ini Auditor) telah diatur di dalam Keputusan Deputi Monitoring Evaluasi dan Pengembangan Sistem Informasi LKPP Nomor 21 Tahun 2018, dimana Auditor adalah salah satu Pengguna aplikasi SPSE. Pengguna SPSE didefinisikan sebagai perorangan/Badan Usaha yang diberikan **hak akses** pada aplikasi SPSE (*User ID* dan *Password*) oleh unit kerja yang menjalankan fungsi pengelolaan layanan pengadaan secara elektronik.

4. Isu Yang Menjadi Perhatian Publik

Atensi publik terhadap akuntabilitas pengadaan barang/jasa terlihat dari jumlah pengaduan yang diterima Inspektorat Jenderal. Data pengaduan masyarakat ke Itjen menunjukkan tren peningkatan pengaduan seiring dengan meningkatnya jumlah anggaran pengadaan barang/jasa pada tahun 2018 dan 2019. Motivasi aduan secara umum cenderung pada tuntutan keadilan terkait isu *fraud* pemenang peserta tertentu. Akuntabilitas pelaksanaan prosedur pemilihan sebagai modus dari motif *fraud* menjadi permasalahan yang mendominasi materi aduan.

Peran APIP secara tegas diamanatkan dalam Pasal 77 ayat (1) s.d (4) Perpres 16 Tahun 2018, yaitu penanganan pengaduan. Konsekuensi dari klausul ini adalah bahwa APIP dituntut menjadi penjaga kredibilitas dari

akuntabilitas tender. Jika menggunakan audit *a quo* maka tuntutan tersebut seperti sulit untuk diwujudkan. Sistem *post audit* cenderung 'memaksa' tim audit memfokuskan pada output tender (pasca kontrak) meliputi kriteria tepat waktu, tepat harga, tepat spesifikasi, dan tepat volume. Di sisi lain, salah satu sumber problem pasca kontrak juga disebabkan akuntabilitas proses pemilihan yang rentan *fraud*. *Assurance* pada proses tender setidaknya dapat meminimalkan permasalahan pasca kontrak. Pada suatu kasus pengaduan masyarakat ditemukan indikasi *fraud* dalam proses pemilihan penyedia, juga terdeteksi metode penetapan spesifikasi dan volume tender yang tidak dapat dipertanggungjawabkan. Basis pengukuran *outcome* menjadi bias karena outputnya telah rusak saat belum genap 4 bulan pasca serah terima. Rekomendasi audit yang diberikan menjadi pilihan sulit sebab bertepatan dengan pelaksanaan pekerjaan oleh penyedia. Jika rekomendasi diberikan lebih awal maka bisa jadi kerusakan output tersebut tidak akan berulang menjadi konsumsi publik karena diberitakan dalam media massa.

Risiko yang perlu dimitigasi semestinya juga terkait citra instansi KLHK dalam ruang publik. Menurut Habermas, peran ruang publik adalah sebagai 'papan pantul untuk masalah-masalah'. (Budi Hardiman. Ruang publik dan Demokrasi Deliberatif: Etika Politik Jurgen Habermas, 2011). Sehingga ia berfungsi sebagai sinyal permasalahan yang tidak dapat dikelola oleh institusi formal yang berwenang. Dalam konteks mitigasi risiko, peran audit internal sebenarnya krusial dalam pemberian rekomendasi yang tepat waktu.

Dengan demikian maka perihal pertanyaan 'mengapa?', dapat disimpulkan bahwa diperlukan sebuah metode audit internal yang lebih efektif dan lincah (*agile*), dengan argumentasi setidaknya sebagai berikut:

1. Kapasitas post audit tidak akan mengimbangi anggaran dan sebaran tender.
 - a. Waktu audit relatif sempit untuk dapat memverifikasi secara mendalam pada saat volume pengadaan barang/jasa besar sedangkan pengaturan waktu audit reguler kurang mengalokasikan waktu dan kompetensi kolektif tim audit secara proporsional.
 - b. Ruang lingkup audit yang luas sehingga porsi untuk kegiatan pengadaan barang/jasa terlebih dengan volume yang besar tidak sebanding waktu dan kompetensi kolektif tim audit. Wawancara dengan beberapa Ketua Tim Audit diketahui bahwa dalam penugasan pada audit dengan anggaran besar, sebaran lokasi kegiatan yang luas, dan varian bisnis proses yang kompleks, rencana penugasan tidak dapat diterapkan secara optimal.

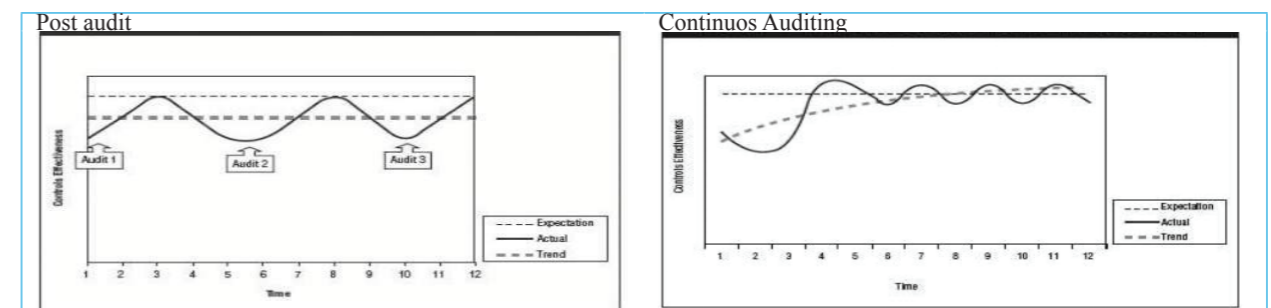
2. Tender adalah sebuah kegiatan dengan bisnis proses spesifik tetapi bersifat generik, yang menjembatani antara eksekusi kebijakan (hulu) dengan *output* program (hilir). *Fraud* dalam tender menjadi krusial karena terjadi *moral hazard* dan memengaruhi *output* dan *outcome* (dampak *output*) sehingga mendapatkan atensi publik.
3. SPSE adalah sistem daring dengan database digital terstruktur yang dikelola secara terpusat oleh LPSE KLHK sehingga memungkinkan akses dari APIP sewaktu-waktu.
4. Dampak post audit (*a quo*):
 - a) Rekomendasi berdampak pada pencapaian tujuan dan target program secara teknis dan politis. Di sisi lain pengesampingan rekomendasi akan dianggap rasionalisasi dan menjadi preseden buruk bagi komitmen anti *fraud* Kementerian LHK.
 - b) Resistensi audit cenderung tinggi saat rekomendasi diberikan pada saat pasca kegiatan sebab menimbulkan risiko baru berupa potensi tuntutan hukum baik administrasi pemerintahan

maupun perdata.

- c) Deteksi dini tidak dapat diberikan segera mungkin pada saat pelaksanaan kegiatan (*on going*) kepada pengambil kebijakan (*risk owner*) sehingga tidak cukup memiliki waktu untuk menetapkan alternatif perbaikan kebijakan yang memberikan dampak negatif seminimal mungkin terhadap pencapaian tujuan program.

Menjawab Bagaimana?

Perlu diambil respon atas kondisi faktual di atas dengan perbaikan metode audit. Dalam *post audit* yang dilaksanakan secara periodik, dampak setelah pelaksanaan audit dan rekomendasi akan meningkatkan efektivitas pengendalian internal yang diterapkan. Namun pengendalian internal akan menurun seiring diantara selang waktu pelaksanaan audit. Menurut Hiererra dan Sarayar (Jurnal ComTech Vol. 5 No. 2 Desember 2014: 764), salah satu keunggulan dari *continuous audit* adalah memberikan peringatan awal sebelum terjadinya masalah. Perbedaan keduanya digambarkan ilustrasi berikut:



Sumber : ComTech Vol. 5 No. 2 Desember 2014: 763-774 (www.journal.binus.ac.id)

Dalam konsep *continuous audit* pengadaan barang/jasa, hasil deteksi kesalahan atau anomali dalam pengadaan barang/jasa dapat dengan segera memberikan input kepada manajemen untuk perbaikan pada saat pelaksanaan kegiatan (*on going*). Post audit dapat dilakukan untuk kasus dengan kriteria tertentu misalnya audit pengecekan fisik (output tender) kegiatan dan pengawasan investigatif. Tiap kegiatan audit internal akan memiliki keterkaitan dalam tingkatan tahapan. Audit investigatif dapat lebih fokus pada penindakan dan penggalian motif (*Why fraud*) pada kasus dengan eskalasi tinggi, serta kegiatan pencegahan anasir *fraud*. Kegiatan konsultasi dan audit kinerja akan lebih efektif mengawal akuntabilitas tender sekaligus menekan peluang *fraud*. Konsep ini menuntut perubahan sistem audit berupa digitalisasi aplikasi audit yang kompatibel dengan sistem audit dan pengembangan *network* dengan sistem instansi lain. Untuk itu perlu dibangun sistem pusat data audit dan *dashboard* monitoring bagi manajemen Itjen. Dalam imajinasi penulis, sistem tersebut antara

lain akan menyajikan *warehouse* (gudang data bahan audit) sebagai basis pencarian data (*data mining*), mekanisme analisis pendukung (IT dan *scientific based*) yang kontekstual dengan isu teknis (bisnis proses) dan *fraud*, serta otomatisasi indikasi ketidaknormalan. Dibutuhkan server mandiri dengan kapasitas yang cukup besar sebab volume data rerata dalam satu paket tender sebesar 0,5 Gigabyte dengan asumsi satu paket tender terdapat rata-rata 25 peserta tender @ 20 Megabyte. Output data analitik dari sistem ini berupa indikasi kejanggalan transaksi dan analisis pola/tren ketidaknormalan yang terdeteksi pada suatu kasus satker/penyedia dapat dieskalasi pada seluruh tender di KLHK. Dalam *workshop* APIP yang diinisiasi oleh Itjen KLHK pada tanggal 12 November 2019 didapatkan *sharing knowledge* tentang penerapan *continuous audit* pada Irtama Bappenas, data *analytic* untuk audit internal oleh PT Deloitte Konsultan Indonesia, penggunaan teknologi informasi dalam kegiatan audit pada Itjen Kementerian Keuangan. Tentu kita dapat belajar sendiri dengan mencoba sekaligus belajar kepada yang lebih maju dan menggunakan pengetahuan yang didapatkan

Auditor dituntut untuk berfikir kembali terhadap tiap realitas dan pemahaman yang sudah dianut termasuk kebiasaan, nilai, perilaku, dan kebijakan

sebagai pendukung konsep sistem yang disesuaikan dengan keinginan dan karakter Itjen KLHK.

Hal penting lainnya adalah mengawal mutu hasil audit sehingga dibutuhkan **sistem pengendalian mutu** misalnya dengan pelibatan ahli terkait isalnya IT dan *Forensic Computer Examiner*. Selebihnya dibutuhkan dukungan administratif lainnya seperti dukungan regulasi, kompetensi auditor, dan dukungan manajemen.

Dukungan regulasi setidaknya mengatur ketentuan pemberian hak otorisasi kepada Auditor untuk mengakses database; pengaturan jam kerja Auditor karena sangat dimungkinkan Auditor bekerja di luar jam kerja dan atau di luar hari kerja, ketentuan pemberian hak keuangan terkait kerja di luar kantor. Selain itu kompetensi auditor perlu ditingkatkan dalam memahami proses bisnis tender dan alur kerja SPSE, serta kemampuan penggunaan aplikasi audit.

Epilog

Auditor mesti terus bertanya, ia harus terus heran. Itulah sebabnya terkait aspek kompetensi dan kecermatan profesional auditor dalam Standar AAIPi disyaratkan *skeptisme profesional* yaitu sikap yang mencakup pikiran yang selalu mempertanyakan dan melakukan pengujian secara kritis bukti.

Auditor dituntut untuk berfikir kembali terhadap tiap realitas dan pemahaman yang sudah dianut termasuk kebiasaan, nilai, perilaku, dan kebijakan. Sebagaimana kisah bapak-anak, sesama ilmuwan fisika. Keduanya meraih nobel fisika, sang Bapak JJ Thompson meraih nobel fisika pada tahun 1906 saat menemukan bahwa elektron adalah partikel. Uniknya 31 tahun kemudian, anaknya G.P Thompson meraih nobel saat menemukan bahwa elektron adalah gelombang (akun twitter @fermatlibrary). Krisis bukan hanya bencana, juga terjadi saat berhentinya pemikiran.

Referensi

1. Arumsari, Totok P., Iswahyudi, Mucharor dan Akib P. *Audit Atas Pelaksanaan Lelang Secara Elektronik Dalam Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah*. www.bpkp.go.id. 2014
2. Dewan Pengurus Nasional AAIPi. *Pedoman Perencanaan audit berbasis risiko*. 2018. AAIPi. 2018
3. Dewan Pengurus Nasional AAIPi. *Standar Audit Internal Pemerintah Indonesia*. AAIPi. 2014
4. F. Budi Hardiman. *Empat Esai Etika Politik-Ruang Publik dan Demokrasi Deliberatif: Etika Politik Juergen Habermas*. www.srimulyani.net dan Komunitas Salihara. 2011
5. Hiererra dan Sarayar. *Continuous Audit: Implementasi dan Pengendalian Berbasis Teknologi Informasi Dalam Menjalankan Fungsi Audit Yang Lebih Efektif Dan Efisien*. Jurnal ComTech Vol. 5 No. 2 Desember 2014: 764). www.binus.ac.id. 2014
6. Keraf, Sonny. *Filsafat Lingkungan Hidup (alam sebagai sebuah sistem kehidupan bersama Fritjof Capra)*. Seri filsafat Atma Jaya : 32. PT Kanisius. 2014
7. Kedeputan Investigasi BPKP. *Grand Design Proactive Auditing sebagai instrumen pencegahan fraud*. BPKP. 2019
8. *The IIA's Global Technology Audit Guide dalam serial issue Continuous Auditing: Implications for Assurance, Monitoring, and Risk Assessment*
9. www.sirup.lkpp.go.id
10. Keputusan Deputi Bidang Moonitoring Evaluasi dan Pengembangan Sistem Informasi LKPP Nomor 21 Tahun 2018 tentang Syarat dan Ketentuan Penggunaan Aplikasi Sistem Pengadaan Secara Elektronik.



اِنَّا لِلّٰهِ وَاِنَّا اِلَيْهِ رَاجِعُونَ



KELUARGA BESAR INSPEKTORAT JENDERAL KEMENTERIAN LHK

mengucapkan

TURUT BERDUKACITA ATAS WAFATNYA



IR. H. DEDDY SUFREDY, M.Si

INSPEKTUR INVESTIGASI ITJEN KLHK (2015 - 2018)
12 FEBRUARI 1958 - 14 JUNI 2020 (62 TAHUN)

Semoga Allah SWT Tuhan Yang Maha Kuasa menerima iman islam & mengampuni segala dosa / kehilafan almarhum, memberikan rahmat, melipatgandakan pahala segala jasa-jasa / kebaikan beliau selama hidup dan mengabdikan di Kementerian, menempatkan almarhum ke dalam golongan orang-orang yang beriman serta memberikan kesabaran & ketawakalan kepada keluarganya yang ditinggalkan
Aamiin Yaa Robbal 'aalamin

MICRO EXPRESSION & BODY LANGUAGE



PENULIS :
AWAL PRANOWO
AUDITOR MUDA - ITJEN KLHK

PENDAHULUAN

Selain kejahatan seperti terorisme, pembunuhan dll terdapat juga kejahatan yang sering kita dengar yaitu kejahatan kerah putih (*white collar crime*). Menurut Edwin H. Sutherland (*President of American Sociological Society*) pada tahun 1939, kejahatan kerah putih adalah kejahatan yang dilakukan oleh seseorang yang sangat terhormat dan berstatus sosial tinggi di dalam pekerjaannya. Tindakan kejahatan ini dapat terjadi di dalam perusahaan, kalangan profesional, perdagangan, maupun kehidupan politik.

Pada tahun 2012, *Association of Certified Fraud Examiner (ACFE)* mengartikan kejahatan kerah putih sebagai penggunaan jabatan seseorang untuk memperkaya dirinya sendiri melalui penggunaan atau pemanfaatan sumber daya atau kekayaan organisasi dimana dia bekerja dengan secara sengaja melakukan kekeliruan atau kecurangan.

Adapun jenis-jenis kejahatan kerah putih yaitu korupsi (*corruption*), penyalahgunaan kekayaan (*asset misappropriation*) dan kecurangan laporan keuangan (*financial statement fraud*). Mengingat kejahatan kerah putih dilakukan oleh orang-orang yang memiliki pengalaman dan pendidikan tinggi, maka terkadang digunakan cara-cara khusus dalam

menanganinya atau dalam menduga siapa pelaku kejahatan tersebut atau dalam membuat ybs mengakui perbuatannya.

Dalam dunia pemeriksaan/pengawasan/audit/penyidikan, sering kali kita berhadapan dengan manusia selain dengan dokumen/bekas. Namun terkadang dalam pelaksanaan kegiatan tersebut selalu saja ada orang yang tidak mengaku (berbohong), walaupun secara dokumen sudah jelas terlihat/ terbukti bahwa ybs bersalah atau melakukan sebuah kejahatan. Oleh karena itu, seorang pemeriksa/pengawas/ auditor/penyidik perlu memiliki keterampilan/skill untuk mengungkap kebohongan.

Salah satu cara yang dapat digunakan dalam mengungkap sebuah kebohongan adalah dengan memperhatikan sikap (*gesture*)/emosi dari orang yang kita mintai keterangan/kita wawancarai. Hal ini membantu kita selaku penyidik/auditor dalam melaksanakan tugas, dimana dapat mempersempit jumlah orang yang terduga telah melakukan kejahatan.

Salah satu *gesture*/emosi yang sering kita amati adalah wajah. Tentunya terdapat area lain yang dapat kita amati selain wajah yaitu tangan, tubuh ataupun kaki. Salah satu ilmu dalam membaca sinyal-sinyal unik yang disampaikan oleh wajah adalah *micro expression*. Lalu sejauh apakah pentingnya penerapan *micro expression* dalam kegiatan audit? Mari kita simak.

MICRO EXPRESSION AND BODY LANGUAGE

Salah satu pakar *micro expression* yang terkenal di dunia adalah Dr. Ekman’s. Dikutip dari laman www.paulekman.com, dijelaskan bahwa pencapaian Dr. Ekman dalam melakukan penelitian terkait dengan *micro expression* sebagai berikut.

Tabel 1. Pencapaian Dr. Paul Ekman

No	Year	Information
1	1950’s	<i>The Research Begins</i> Paul Ekman begins his research on facial expression and body movement, including hand gestures.
2	1958	<i>Paul Becomes DR. Ekman</i> Dr. Ekman receives his Ph.D in clinical psychology at Adelphi University.
3	1965	<i>Non Verbal Behavior</i> Dr. Ekman receives a grant to examine cross-cultural studies of non-verbal behavior. This is what led to Ekman’s most famous studies in facial expression and emotion.

No	Year	Information
4	1967	<i>Discovery of Micro Expressions</i> Dr. Ekman worked with clinical cases in wich patients lied about their emotional state . He studied patients who claimed they were not depressed and later committed suicide. Upon Examining films of the patients in slow motion, Dr. Ekman and Dr. Friesen spotted micro facial expressions, wich revealed strong negative feelings the patient was trying to hide.
5	1967 - 1968	<i>Universal Facial Expressions</i> Dr. Ekman travels to Papua New Guinea to study the nonverbal behavior of the Fore people. He chose these people as they were an isolated, Stone Age Culture located in the South East Highlands. Ekman’s research provided the strongest evidence to date that facial expressions are uiversal.
6	1971	<i>UCSF Professor and Prolific Writer</i> From 1971-2004 Dr. Ekman worked as a professor at University of California San Francisco and continued to publish influential and best selling books and articles about facial expressions, emotions, and deception.
7	1972 - 1978	<i>Coding The Face</i> Dr. Ekman’s finding inspired the development of the Facial Action Coding System. FACS was the first and only comprehensive tool for objectively measuring facial movement. Ekman developed this tool along with W. Friesen in 1978 and later revised it in 2003 with J. Hagar as a third author.
8	1985	<i>Deception Detection</i> In response to Dr. Ekman’s book, <i>Telling Lies</i> , national and regional law enforcement request his training. Ekman developed in person workshops for TSA, the CIA, the FBI, and online training tools for the public.
9	2000	<i>Cultivating Emotional Balance</i> At the request of the Dalai Lama, Dr. Paul Ekman, Dr. Alan Wallace, Dr. Mark Greenberg and Dr. Ricard Davidson created a secular training program to help people manage destructive emotions and cultivate a wholesome way being. This training, called cultivating emotional balance, is taught by Dr. Eve Ekman.
10	2004	<i>Paul Ekman Group</i> After retiring form his work as a professor, Ekman’s next goal was to translate his research into helpful resources for the general public. To do so, he formed the Paul Ekman Group (PEG) to provide online training tools and formed Paul Ekman International (PEI) to deliver in person workshops.
11	2007	<i>Emotions Revealed, 2ND ED</i> In this revised printing of <i>Emotions Revealed</i> , Dr. Ekman explains the roots of our emotions-anger, fear, disgust, sadness and happines-and shows how they cascade across our faces, providing clear signals to those who can identify the clues. In <i>Emotions Revealed</i> , Ekman distills decades of research into a practical, mind-opening, and life-changing guide to reading the emotions of those around us.
12	2009	<i>Lie To Me</i> Dr. Ekman and his research inspired the award-winning television series <i>Lie to Me</i> . Dr. Ekman also served as a scientific advisor to the show. He analyzed and critiqued each episode’s script and taught the cast and crew about the science of deception detection. Discover the science behind <i>Lie to Me</i> .
13	2012	<i>Developing Global Compassion</i> Over the last two decades, Dr. Paul Ekman has had the opportunity to spend close to 50 hours in one-on-one conversations with the Dalai Lama. During their meeting in New Delhi, India, of January 2012, they spent another six hours discussing compassion; this exchange was recorded and segmented into webisodes for our series called <i>Developing Global Compassions</i> .
14	2015	<i>Inside Out</i> Dr. Ekman served as a scientific advisor on the widely popular movie <i>Inside Out</i> which focuses on emotions and family dynamics. This wondrous, funny, beautiful, and groundbreaking film provides a unique view into how parents and children relate. Since emotions can be a difficult subject to talk about, Dr. Ekman created this <i>Parents’ Guide</i> to promote conversations between parents and kids.

No	Year	Information
15	2016	<i>Atlas of Emotions</i> The Dalai Lama imagined "a map of our emotions to develop a calm mind". He asked his longtime friend and renowned emotion scientist Dr. Paul Ekman to realize his idea. Ekman took on the creation of the Atlas alongside his daughter, Dr. Eve Ekman, a second-generation emotion researcher and trainer. The Atlas of Emotions represents what researchers have learned from the psychological study of emotion.
16	2018	<i>Reflecting on Legacy and Life</i> Dr. Ekman continues to write on a range of topics on everything from his early studies, the experience of growing old, global compassion, current events, as well as personal reflection. You can read about some of the highlight of his discoveries and follow along by signing up for our newsletter.

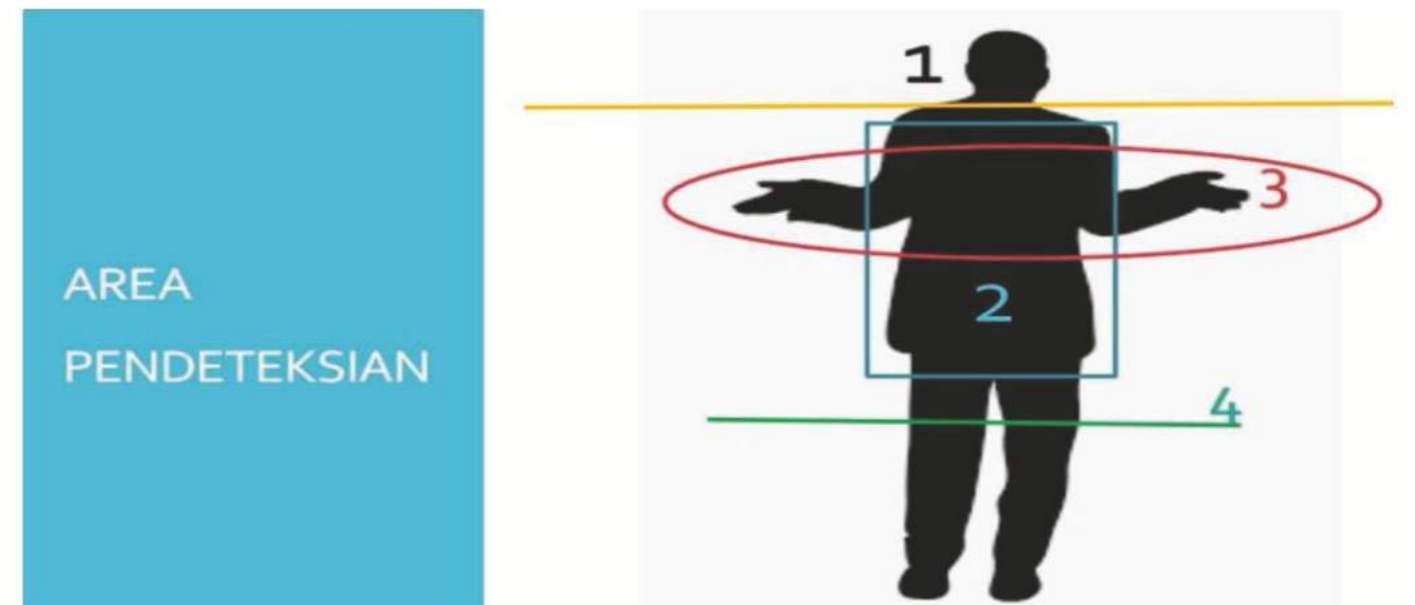
Dari tabel tersebut dapat kita ketahui bahwa ilmu *micro expression* merupakan penelitian seumur hidup Dr. Paul Ekman (kurang lebih selama 68 tahun). Lalu apakah yang dimaksud dengan *micro expression* itu sendiri sehingga menarik untuk dibahas dan di pelajari.

"Micro Expressions are facial expressions that occur within a fraction of a second. This involuntary emotional leakage exposes a person's true emotions". Adapun terjemahan bebasnya sebagai berikut: ekspresi mikro adalah ekspresi wajah yang terjadi dalam sepersekian detik. Kebocoran emosional yang tidak disengaja ini mengungkapkan emosi sejati seseorang. Hasil penelitian Dr. Ekman, diketahui bahwa terdapat 7 ekspresi utama pada wajah dengan makna yang identik yaitu sebagai berikut.



Sumber google.com
Gambar 1. 7 ekspresi utama pada wajah dalam film *Lie to Me*

Dijelaskan pada instagram narapatih_id, *Body Language* (bahasa tubuh) dapat mengungkapkan sesuatu dari yang ingin disampaikan sampai yang ditutupi sekalipun. Perasaan menerima, menolak, tertarik, bosan, benci semuanya dapat diungkapkan melalui gerakan dan isyarat yang dikeluarkan oleh bahasa tubuh. Banyak sekali pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan dalam pengungkapan sebuah kebohongan, orang-orang yang mengikuti pelatihan-pelatihan tersebut adalah auditor atau orang-orang yang memiliki kecenderungan dalam pengungkapan *fraud*. Salah satu materi dalam pelatihan tersebut adalah teknik pendeteksian kebohongan dengan beberapa lokasi yang diamati, sebagaimana gambar berikut.



Sumber materi webinar teknik pendeteksian kebohongan part 1.
Gambar 2. Area pendeteksian yang diamati pada saat wawancara

Berdasarkan gambar di atas, diketahui bahwa area pengamatannya terbagi menjadi 4 yaitu.

1. Area wajah (pengamatan pada mata termasuk seluruh otot pada wajah).
2. Area torso (pengamatan pada bahu sampai dengan pinggang).
3. Area tangan (pengamatan pada tangan).
4. Area kaki (pengamatan pada letak dan arah kaki).

Sinyal-sinyal dari 4 area tersebutlah yang perlu ditangkap oleh seorang auditor ketika sedang melakukan wawancara, permintaan keterangan atau bahkan dalam menggali informasi. Salah satu contoh sebagaimana gambar berikut.



Sumber flexjobs.com
Gambar 3. 12 Body language mistakes

Dari gambar tersebut apa yang tersirat ketika seorang auditi *bersidakep* (melipat tangannya dan menaruh diatas perutnya/ foto orang paling kanan) ... apakah orang ini cenderung akan berbicara (mengungkapkan apa yang diketahui) atau *defense* (mempertahankan diri) atau tutup mulut.

Lie to me*

***The truth is written all over our faces**

Kita dapat mempelajari *micro expression* dengan cara mengikuti pelatihan pada lembaga Paul Ekman *International* Indonesia (PEI) di Jakarta, yang merupakan bagian dari jaringan global pusat pelatihan Paul Ekman *International* yang berlisensi resmi. Selain itu kita juga dapat mempelajari *micro expression* dengan membaca buku atau melalui film *Lie to me*. *Lie to me* merupakan sebuah film drama kriminal Amerika karya Alexander Cary dkk. Film ini terinspirasi oleh karya Paul Ekman, pakar terkemuka di dunia tentang ekspresi wajah dan profesor emeritus psikologi di Fakultas Kedokteran Universitas California San Francisco. Dr. Ekman telah menjabat sebagai penasihat departemen kepolisian dan kelompok anti-terorisme (termasuk Administrasi Keamanan Transportasi) dan bertindak sebagai konsultan ilmiah dalam pembuatan film seri ini. Serial televisi drama kriminal Amerika, awalnya berjalan di jaringan Fox dari 21 Januari 2009 hingga 31 Januari 2011. Dalam film tersebut, Dr. Cal Lightman (Tim Roth) dan rekan-rekannya di *The Lightman Group* menerima tugas dari pihak ketiga (umumnya penegak hukum lokal dan federal), dan membantu dalam penyelidikan, mencapai kebenaran melalui psikologi terapan: menafsirkan ekspresi mikro, melalui Sistem Pengodean Tindakan Wajah, dan bahasa tubuh.

Film *Lie to me* hadir dalam 3 season diantaranya yaitu.

1. *Season 1* (tahun 2009) terdiri dari 13 episode/judul.
2. *Season 2* (tahun 2010) terdiri dari 22 episode/judul.
3. *Season 3* (tahun 2011) terdiri dari 13 episode/judul.

Jika kita amati film *Lie to me*, masing-masing episode/ judul mengajarkan kita bagaimana sebuah *micro expression* berlangsung atau bagaimana kita menangkap sinyal-sinyal *micro expression* yang disampaikan oleh tubuh kita pada saat kegiatan wawancara atau pengambilan informasi atau keterangan berlangsung. Hal ini dapat digunakan pada saat proses audit berlangsung atau pada saat proses penyidikan atas suatu kasus berlangsung.

Seperti pada season 1 episode 1, dimana FBI menangkap seorang penjahat yang memasang bom pada sebuah gereja dan FBI telah mewawancari penjahat tersebut selama 4 jam namun tidak mendapatkan titik terang dimana bom tersebut disembunyikan.

Namun dalam 10 menit wawancara yang dilakukan oleh Dr. Cal Lightman dengan menyebutkan beberapa nama gereja yang diduga dimana bom tersebut disembunyikan. Pada saat Dr. Cal Lightman menyebutkan nama *church in Lawton*, ekspresi wajah si penjahat berubah yaitu ujung bibir dan pipi menarik ke atas.

Dan akhirnya bom tersebut ditemukan oleh FBI *at the church in Lawton*.

LESSON LEARN

Ada banyak sinyal-sinyal yang tubuh berikan kepada lawan bicara ketika apa yang di sampaikan bukan sesuatu yang benar atau sebuah kebohongan, tentunya tanpa *lie detector*. Lalu apa kaitannya antara *micro expression* dan *body language* dengan kegiatan audit? Menurut pandangan penulis, *micro expression* dan *body language* sangat erat kaitannya dengan kegiatan audit mengingat kegiatan audit selain berhubungan dengan berkas-berkas namun berhubungan dengan manusia juga. Sehingga sinyal-sinyal *micro expression* dan *body language* dapat berguna dalam pekerjaan kita selaku auditor. Berdasarkan pengalaman yang telah penulis temui, banyak hal-hal yang terekspresikan (*micro expression* dan *body language*) pada sekujur tubuh lawan bicara yang tidak terungkap dengan pengakuan atau kata-kata, diantaranya yaitu.

1. Keringat berlebih
Pernah pada suatu ketika pada kegiatan audit di salah satu UPT KLHK, penulis bersama-sama dengan tim mewawancarai salah satu pegawai dari UPT tersebut (petugas barang persediaan). Pegawai tersebut menjawab dengan tenang setiap pertanyaan yang diajukan dalam proses wawancara, namun pada saat pengecekan fisik barang persediaan yang bersangkutan tiba-tiba mengeluarkan keringat yang cukup banyak. Bagi penulis dan tim, hal ini merupakan salah satu tanda bahwa ada yang sedang ditutupi oleh yang bersangkutan. Dan ternyata benar, setelah ditanyai kembali barulah ybs mengakui bahwa barang persediaan tersebut merupakan barang persediaan tahun lalu. Sehingga SPJ barang persediaan tahun berjalan adalah fiktif.
2. Takut atau cemas
Pada suatu kegiatan audit, waktu itu sore menjelang magrib sekitar pukul 17.30 WITA penulis bersama dengan Sdr. YMS dan Sdr. AAL melakukan wawancara dengan Bendahara Pengeluaran salah satu UPT KLHK. Saat itu Sdr. YMS yang menangkap sinyal takut dan cemas dari Bendahara Pengeluaran yang akan dikenakan sanksi disiplin PNS, apabila tidak memberikan informasi yang sebenarnya. Selain itu ada sinyal lain yang ditangkap oleh Sdr. YMS yaitu ketika Bendahara Pengeluaran bersedia mengembalikan ke negara senilai uang sekitar Rp5jt ditambah dengan pengembalian ke negara dari hal lainnya senilai uang sekitar Rp10jt (bukan nilai yang sebenarnya). Ini artinya uang yang berada pada Bendahara Pengeluaran lebih dari Rp15jt (bukan nilai yang sebenarnya). Setelah semua alat bukti dikeluarkan, penulis dan tim melaporkan kepada anggota tim senior dan ketua tim.

Salah satu yang menarik lainnya yaitu meihat kebohongan melalui pengamatan terhadap pola hidup atau perubahan gaya hidup. Dimana terduga mungkin tidak mengakui turut serta dalam hilangnya uang, namun terjadi perubahan gaya hidup pada orang-orang/kerabat terduga. Pernah suatu kali penulis berdiskusi dengan Unit Reserse pada salah satu POLSEK di SOLO terkait dengan kegiatan Pengumpulan Bahan dan Keterangan (Pulbaket) sebelum naik untuk audit terkait dengan adanya kehilangan uang pada salah satu Satker KLHK.

Disana diungkapkan oleh Kepala Unit (Kanit) Reserse tersebut yaitu salah satu cara melihat kejadian pencurian dengan cara mendeteksi terduga, yaitu dengan melihat akan adanya perubahan gaya hidup dari orang-orang sekitar.

Tentunya hal ini perlu pendalaman lebih lanjut, tidak bisa langsung menduga-duga. Penulis yakin bahwa setiap auditor pasti memiliki pengalamannya masing-masing.

PENUTUP

Banyak literatur, film bahkan lembaga resmi yang menyediakan jasa pelatihan *micro expression* diantaranya yaitu Paul Ekman *International* Indonesia (PEI). Bagi kawan-kawan yang tertarik dengan *micro expression* dapat mengikuti pelatihan disana atau bisa mempelajari melalui film-film atau bahkan literatur yang sudah ada.

Tetapi penulis tidak berani menyarankan untuk belajar tanpa guru, mengingat ada pepatah mengatakan bahwa "belajar tanpa guru bisa sesat, salah guru lebih sesat" ... mengingat *micro expression* dan *body language* merupakan ilmu yang dapat diterapkan kepada siapa saja.

Harapan penulis agar setiap auditor dapat menangkap dan tidak mengabaikan sinyal *micro expression* dan *body language* yang dilemparkan oleh auditeenya dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga dapat memudahkan auditor dalam melaksanakan tugasnya. Yang perlu kita ingat adalah masing-masing dari kita terlahir dan besar dengan nilai-nilai moral seperti kejujuran, tidak boleh berbohong, meminta maaf apabila berbuat salah dsb. Jadi apabila kita melanggar nilai-nilai moral yang sudah tertanam pada diri kita sedari kecil, maka dengan sendirinya tubuh akan memberikan isyarat atau *symptom*.

Walaupun saya sendiri tidak tahu dan belum pernah melakukan pengujian terhadap orang yang lahir dan di didik tanpa nilai-nilai moral tersebut. Apakah tubuhnya tetap akan memberikan isyarat atau *symptom* atau tidak? *Who knows*.

Closing statement oleh Kirdi Putra (seorang ahli mikro ekspresi, pengamat perilaku dan insinyur komunikasi dari Narapatih_id) pada webinar *spotting the liar* yaitu perhatikan pada 3 hal yaitu.

1. Bertanyalah (ajukan pertanyaan terbuka, pertanyaan terencana dan pertanyaan terinci) pada lawan bicara.
2. Observasi (lihatlah perubahan pada kecepatan, arah dan bentuk) dari *gesture* lawan bicara.
3. Analisis (analisis ekspresi wajah, perubahan suara dan gerakan mata).

Selamat mencoba dan selamat latihan, ingat dunia ini bukan negeri srimulat dimana orang bilang marah tapi dengan tertawa dan gesture yang lucu. Dunia ini penuh dengan *deception* (kebohongan).

Referensi :

1. www.paulekman.com
2. www.pei-indonesia.com : Paul Ekman *International* Indonesia (PEI)
3. Instagram narapatih_id
4. Materi webinar "Spotting The Liar Micro Expression and Body Language"
5. Membaca Emosi Orang : Paul Ekman : Alih Bahasa dari buku *Emotions Revealed Understanding Faces and Feelings* London Phoenix 2003 : penerbit *Think* Jogjakarta : 2013
6. Film seri "*Lie to me*"

**The truth is written all over our face*



REVERSE AUCTION



ADE TRI AJIE KUSUMAH
AUDITOR MADYA - ITJEN KLHK

PENULIS :



ANDHIE MARDHIANSYAH
AUDITOR MUDA - ITJEN KLHK

Pendahuluan

Kegiatan Pengadaan Barang dan Jasa pasti selalu ada di setiap Satuan Kerja Instansi Pemerintah, baik yang bersifat pengadaan langsung/rutin maupun yang dilakukan secara tender, sesuai dengan Rencana Umum Pengadaan (RUP) yang telah ditetapkan Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) pada awal tahun dengan menyesuaikan anggaran yang telah diterima. Pengadaan barang dan jasa yang dilakukan secara tender untuk kegiatan tertentu dan telah diumumkan pada aplikasi Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) diikuti oleh penyedia yang memiliki kemampuan dan keahlian dari kegiatan yang ditenderkan dari seluruh Indonesia. Hal tersebut merupakan salah satu bentuk pelaksanaan prinsip persaingan usaha yang sehat, untuk mendapatkan pekerjaan dengan menggunakan anggaran APBN/APBD yang telah tersedia pada setiap satuan kerja. Penentuan/ usulan pemenang dalam tender merupakan tugas dari pokja/ panitia pengadaan yang telah ditunjuk oleh KPA, namun ketetapan dan keputusan pemenang tender dikembalikan kepada Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), tugas Pokja hanya sampai mengusulkan penyedia yang telah lulus dari proses pengadaan barang dan jasa sesuai peraturan perundangan yang berlaku.

Salah satu metode dalam menentukan pemenang pengadaan barang dan jasa adalah *reverse auction*. Istilah tersebut mungkin terdengar masih asing bagi sebagian dari kita, sehingga menarik untuk dibahas. Dalam tulisan ini akan dibahas beberapa hal terkait *reverse auction* yaitu:

1. Pengertian *reverse auction* dan payung hukumnya;
2. Kapan atau pada saat kondisi bagaimana dilakukan metode *reverse auction* pada pengadaan barang dan jasa?

Pembahasan

Pengertian dan payung hukum *reverse auction*

Reverse auction terdiri dari 2 (dua) kata, yang pertama adalah *reverse* artinya kebalikan/mundur; sedangkan kata kedua *auction* artinya lelang. Kata 'lelang' sendiri berasal dari istilah bahasa latin yang berarti 'saya meningkatkan'

atau 'saya menambah'. Sehingga istilah *reverse auction* adalah kebalikan kata dari tinggi-tinggian, yaitu rendah-rendahan (dalam hal ini adalah harga penawaran); sedangkan kata *auction* bertujuan mendapatkan harga terendah.

Reverse auction ternyata sudah diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 16 tahun 2018 tanggal 16 Maret 2018 tentang Pengadaan Barang dan Jasa, namun dalam peraturan tersebut terdapat kata tambahan berupa elektronik (e) sehingga menjadi *e-reverse auction*, artinya adalah metode penawaran harga secara berulang. Pengertian tersebut juga dapat dijumpai dalam Peraturan LKPP Nomor 9 tahun 2018 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Melalui Penyedia, tepatnya pada Bab III.

Perpres 16 tahun 2018 dan Peraturan LKPP Nomor 9 Tahun 2018 adalah payung hukum dari pelaksanaan *reverse auction*. Selain aturan tersebut terdapat juga payung hukum untuk metode *reverse auction* pada pengadaan jasa konstruksi yaitu Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 07/PRT/M/2019 tentang Standar dan Pedoman Pengadaan Jasa Konstruksi Melalui Penyedia, disebutkan pada Pasal 74 Ayat (1) *e-reverse auction* dapat dilakukan dalam hal terdapat 2 (dua) peserta tender yang lulus administrasi, teknis, dan kualifikasi.

Kapan dilakukan metode *reverse auction*?

Kapan atau pada saat kondisi bagaimana metode *reverse auction* dilakukan dalam pengadaan barang dan jasa? Pertanyaan itu saling terkait dengan pertanyaan lainnya seperti: Apakah *reverse auction* wajib dilaksanakan? Apakah dalam aplikasi Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE) menu metode *reverse auction* hanya muncul jika penawaran yang masuk hanya ada 2? Sebelum menjawab pertanyaannya tersebut perlu diketahui kriteria kapan pengadaan barang dan jasa dapat dilakukan dengan metode *e-reverse auction*. Dalam Perka LKPP nomor 9 tahun 2018 merinci bahwa

metode *e-reverse auction* dapat digunakan dengan penjelasan antara lain untuk:

- a. Barang/Jasa rutin, volume besar, dan risikonya rendah;
- b. Barang/Jasa yang memiliki spesifikasi sederhana dan tidak ada perbedaan spesifikasi antar Pelaku Usaha;
- c. Tidak ada tambahan layanan atau pekerjaan lain yang spesifik, misalnya tidak ada penambahan pekerjaan instalasi; dan/atau
- d. Pada pasar persaingan kompetitif dengan jumlah sekurang-kurangnya 2 (dua) peserta yang mampu dan bersedia berpartisipasi pada *e-reverse auction*.

Sedangkan produk/komoditas yang diadakan melalui *e-reverse auction* menurut Perka LKPP nomor 9 tahun 2018 juga adalah:

- a. Bahan bangunan seperti baja, besi, beton, pipa tembaga;
- b. Peralatan teknologi informasi standar seperti komputer desktop, perangkat lunak standar, modem, *toner cartridge*;
- c. Alat tulis kantor;
- d. Bahan kimia dan beberapa produk farmasi umum; atau
- e. Pakaian dan seragam dengan ukuran, warna, dan volume yang standar.

Dilihat dari kriteria yang sudah tertuang dalam Perka LKPP Nomor 9 Tahun 2018 dan sesuai dengan payung hukum yang ada maka pertanyaan tentang: apakah *reverse auction* wajib dilaksanakan? Jawabannya adalah tidak wajib, melainkan dapat dilakukan sepanjang kriteria yang ada dalam Perka LKPP nomor 9 tahun 2018 terpenuhi.

Apakah dalam aplikasi SPSE metode *e-reverse auction* hanya muncul jika penawaran yang masuk hanya ada 2? Perka LKPP Nomor 9 Tahun 2018 menyebutkan bahwa *e-reverse auction* dilakukan jika terdapat 2 (dua) penawaran yang lulus evaluasi teknis. Merujuk dari kalimat tersebut maka dapat dipahami bahwa *e-reverse auction* merupakan tindak lanjut tender yang hanya terdapat 2 (dua) penawaran yang lulus evaluasi teknis untuk berkompetisi kembali dengan cara menyampaikan penawaran harga lebih dari 1 (satu) kali dan bersifat lebih rendah dari penawaran sebelumnya.

Menu *e-reverse auction* akan muncul setelah lulus evaluasi administrasi dan teknis pada aplikasi SPSE. Perlu diingat *reverse auction* hanya muncul pada aplikasi SPSE versi terbaru yaitu versi SPSE 4.3 tidak bisa muncul di aplikasi SPSE 4.2.

Contoh ilustrasi *reverse auction* dari aplikasi SPSE 4.3 untuk penyedia adalah sebagai berikut.

Tampilan di atas adalah tampilan menu *reverse auction* pada aplikasi SPSE sebagai penyedia yang muncul apabila penyedia telah lulus evaluasi teknis dan hanya terdapat 2 penyedia. Menu tersebut harus dipilih/diklik oleh penyedia untuk melakukan penawaran ulang dan

bersaing secara sehat dengan calon penyedia lain tanpa harus tatap muka dan tidak saling mengenal, untuk berlomba menentukan/memasukan penawaran harga yang terendah untuk dijadikan sebagai pemenang oleh panitia atau pokja pengadaan barang dan jasa.

Selama dalam proses *reverse auction*, identitas penyedia yang melakukan penawaran dirahasiakan. Peserta yang mengikuti *reverse auction* adalah peserta yang memenuhi persyaratan teknis dan tidak dapat mengubah substansi penawaran teknis yang telah disampaikan/dievaluasi. Sedangkan contoh ilustrasi *reverse auction* dari aplikasi SPSE 4.3 untuk admin sebagai Panitia/Pokja adalah sebagai berikut.

Tampilan di atas adalah tampilan menu *reverse auction* pada aplikasi SPSE sebagai admin Panitia/Pokja. Aplikasi tersebut akan menampilkan informasi urutan posisi penawaran (*positional bidding*). Jangka waktu pelaksanaan *reverse auction* ditentukan berdasarkan kompleksitas pekerjaan dan/ atau persaingan pasar. Panitia/Pokja mengikuti tahapan *reverse auction* untuk menentukan pemenang dengan harga penawaran terendah dari penyedia sesuai dengan posisi terakhir yang ditampilkan dalam aplikasi SPSE.

Jadi jawaban kapan atau pada saat kondisi bagaimana dilakukan metode *reverse auction* di pengadaan barang dan jasa, adalah pada saat kondisi hanya terdapat 2 (dua) penawaran yang lulus evaluasi teknis untuk berkompetisi kembali dengan cara menyampaikan penawaran harga lebih dari 1 (satu) kali dan bersifat lebih rendah dari penawaran sebelumnya. Biasanya dilakukan pada tender cepat dan bersifat tidak wajib.

Penutup

Sebagai APIP, auditor perlu memiliki akses kepada aplikasi SPSE secara *real time*, sehingga berbagai perkembangan metode dalam pengadaan barang jasa (salah satunya *reverse auction*) bisa diikuti sekaligus diawasi pelaksanaannya dalam rangka penerapan *continous audit*.

Daftar Pustaka

Peraturan Perundang-undangan

Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tanggal 16 Maret 2018 tentang Pengadaan Barang dan Jasa.
Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 07/PRT/M/2019 tentang Standar dan Pedoman Pengadaan Jasa Konstruksi Melalui Penyedia.
Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 9 Tahun 2018 tanggal 8 Juni 2018 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Melalui Penyedia.

Website

<https://lamongankab.go.id/bag-pbj/2019/03/13/apa-itu-e-reverse-auction/>
<http://www.mudjisantosa.net/2018/05/e-reverse-auction.html>
<https://samsulramli.net/2019/09/16/dilema-dan-solusi-teknis-reverse-auction/>

PNBP DARI BMN KLHK



PENULIS :
DWIANTO C. SUBANDRIO
AUDITOR UTAMA - ITJEN KLHK

Banyak hal yang terkait dengan PNBP dari pemanfaatan atau sewa BMN Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (LHK). Urusan ini terkait dengan pencapaian target penerimaan PNBP dan terkait dengan ketaatan terhadap peraturan-perundangan. Tulisan ini membahas pemanfaatan BMN untuk disewakan sehingga Kementerian LHK dapat memperoleh PNBP. Namun, ada juga PNBP yang diperoleh Kementerian LHK karena terkait tugas-pokok dan fungsi (TUSI), tapi isinya mengandung pengaturan tentang sewa BMN; misalnya pada Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.47/Menhut-II/2014 tentang Tata Cara Pengenaan, Pemungutan dan Penyetoran PNBP di Bidang Diklat Kehutanan. Hal semacam ini seharusnya harus dijernihkan agar perolehan PNBP lebih jelas sumbernya: dari penyewaan BMN, atau dari kegiatan terkait tugas pokok dan fungsi (Tusi)

Di dalam Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2018 tentang Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) dijelaskan bahwa objek PNBP merupakan seluruh aktivitas, hal dan/atau benda, yang menjadi sumber penerimaan negara di luar perpajakan dan hibah. Sesuai dengan undang-undang itu, objek PNBP dapat dikelompokkan menjadi enam kelompok yaitu:

1. Pemanfaatan sumber daya alam (SDA), yang meliputi bumi, air, udara, ruang angkasa, dan kekayaan alam yang dikuasai oleh Negara.
2. Pelayanan, meliputi penyediaan barang, jasa, atau pelayanan administratif di bawah tanggung jawab pemerintah.
3. Pengelolaan kekayaan negara dipisahkan (KND), meliputi kekayaan dari APBN yang dijadikan penyertaan modal negara atau perolehan lainnya.
4. Pengelolaan barang milik negara (BMN), meliputi penggunaan, pemanfaatan, dan pemindahtanganan semua barang yang diperoleh atas beban APBN dan perolehan lain.
5. Pengelolaan dana, meliputi dana pemerintah dari APBN atau perolehan lain.
6. Hak negara lainnya, meliputi hak negara selain 5 objek sesuai peraturan perundang-undangan.

Melihat pengelompokan itu, PNBP pada Kementerian LHK dapat berasal dari kelompok pemanfaatan SDA (misalnya PSDH dari pemanfaatan kayu hutan alam), kelompok pelayanan jasa (misalnya dari pendidikan dan pelatihan, penjualan karcis masuk taman wisata alam dan jasa laboratorium lingkungan), dan dari pengelolaan BMN. Dalam tulisan ini, PNBP yang dibahas hanya yang berasal dari pengelolaan BMN dan dari pelayanan jasa dengan mengambil contoh pelayanan jasa terkait Tusi pendidikan dan pelatihan. Khusus untuk PNBP dari pengelolaan BMN, Kementerian LHK bekerjasama dengan Kementerian Keuangan. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 57/PMK.06/2016 tentang Tata Cara Pelaksanaan Sewa Barang Milik Negara, Kementerian Keuangan selaku Pengelola Barang memiliki

kewenangan mendasar yaitu memberikan persetujuan atas usulan dari Kementerian LHK selaku Pengguna Barang. Kementerian LHK selalu Pengguna Barang memiliki kewenangan mengajukan usulan persetujuan sewa, menetapkan keputusan pelaksanaan sewa, dan melakukan pengelolaan atas transaksi sewa BMN.

Kebijakan Menteri Keuangan Mengoptimalkan Pemanfaatan BMN

Sebelum membicarakan tentang penerimaan PNBP dari penyewaan BMN, terlebih dahulu harus dipahami bahwa kebijakan pemanfaatan BMN bertujuan untuk mengoptimalkan manfaat BMN yang tidak digunakan dalam pelaksanaan Tusi Kementerian/Lembaga. Ini terkait dengan prinsip *the highest and the best use* yaitu bagaimana BMN bisa lebih bermanfaat namun tetap aman dalam penguasaan Negara. Salah satu wujud *best use* dari BMN yang tidak dipakai dalam penyelenggaraan Tusi Kementerian/Lembaga adalah dengan menyewakannya agar Negara memperoleh PNBP. Hal demikian terbaca dari Peraturan Menteri Keuangan Nomor 78/PMK.06/2014 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pemanfaatan Barang Milik Negara.

PNBP dari Pemanfaatan BMN

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 244/PMK.06/2012 sebagaimana telah diubah dengan PMK Nomor 52/PMK.06/2016 tentang Perubahan atas Kewenangan dan tanggung-jawab atas pengawasan dan pengendalian BMN, maka kewenangan dan tanggung-jawab atas pengawasan dan pengendalian BMN, termasuk pemanfaatan BMN, berada pada Pengguna Barang (PB)/Kuasa Pengguna Barang (KPB) BMN yang dapat dimanfaatkan dapat berupa tanah, gedung (selain rumah dinas), dan peralatan mesin. BMN

yang ada di lingkungan Kementerian LHK dapat dimanfaatkan, maksudnya disewakan, kepada pihak lain sangat beragam jenisnya.

BMN yang umum disewakan adalah gedung dan bangunan serta peralatan dan mesin.

Pada dasarnya, pemanfaatan BMN oleh PB/KPB dapat dilakukan sepanjang mendapat persetujuan Pengelola Barang yaitu Menteri Keuangan RI yang secara operasional diproses oleh KPKNL setempat yang menjadi mitra PK/KPB.

Contohnya adalah bangunan persemaian milik UPT Ditjen PDASHL di tepi Danau Toba yang disewa oleh PT Inhutani-I; bangunan kantor yang disewa sebagai sarana komersial (toko, kantin/rumah makan, kantor); ruang kelas atau aula yang disewa dalam jangka pendek (jam-jaman atau harian) oleh masyarakat umum atau swasta.

Syaratnya, BMN yang menjadi obyek pemanfaatan harus sudah ditetapkan status penggunaannya oleh Pengelola Barang untuk BMN berupa tanah dan bangunan.

Pemanfaatan BMN wajib mendapat persetujuan dari Pengelola Barang. Pemanfaatan BMN yang sudah dilaksanakan namun belum memperoleh persetujuan Pengelola Barang harus ditinjau ulang dan harus dilakukan audit oleh Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP).

Namun, PNBP yang sumbernya terkait dengan pelaksanaan Tusi Kementerian/Lembaga maka yang demikian menjadi kewenangan Kementerian/Lembaga yang bersangkutan.

Tidak Harus Koperasi yang Dapat Menyewa BMN

Dalam urusan PNBP yang bersumber dari penyewaan BMN yang biasa dipraktekkan di lingkungan Kementerian LHK adalah bahwa yang menyewa BMN di suatu Satker adalah koperasi karyawan Satker yang bersangkutan. Hal seperti ini menimbulkan pertanyaan dari pihak Kementerian Keuangan sebagai pemberi persetujuan atas usulan penyewaan BMN.

Memang tidak salah jika koperasi karyawan menyewa BMN. Yang menjadi perhatian pihak KPPN selaku satker Kementerian Keuangan yang memproses usulan-usulan atas pemanfaatan BMN adalah adanya praktek penyewaan kembali kepada pihak ketiga. Misalnya, sebuah koperasi karyawan menjadi penyewa BMN berupa sebuah gedung untuk dijadikan kantin. Koperasi itu kemudian menyewakan ruang kantin itu kepada beberapa pelapak sebagai pihak ketiga yang membayar sewa lapak kepada koperasi. Praktek koperasi sebagai pihak kedua yang menyewakan BMN kepada pihak ketiga itu lah yang tidak dikehendaki oleh Kementerian Keuangan. Mengapa demikian? Itu terkait dengan *potential loss* PNBP bagi Negara tapi menjadi sumber keuntungan yang kurang etis bagi koperasi. Sesuai Peraturan Menteri Keuangan Nomor 57/PMK.06/2016, Tarif sewa bagi koperasi hanya sebesar 50% dari tarif normal, tapi koperasi kemudian

menyewakan kembali kepada pihak ketiga sesuai harga pasaran.

Apa yang sebaiknya dilakukan?

Pihak ketiga yang mungkin saja seorang pedagang nasi uduk atau bubur ayam yang sederhana, tidak memiliki NPWP tetap saja bisa mendapat menyewa BMN – misalnya sebagian ruang kantor yang dijadikan kantin. Ya, Kementerian Keuangan mengharapkan agar para pedagang kecil itu dapat langsung berhubungan dengan Kemenkeu untuk menyewa lapak kantin. Prosedur pengajuan sewanya diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 57/PMK.06/2016 di Bagian Kedua tentang Sewa atas BMN pada Pengguna Barang, sebagai berikut.

1. Pengguna Barang mengajukan usulan menyewakan barang kepada Pengelola Barang dengan dilampiri data usulan sewa, data BMN yang akan disewa – yaitu nomor urut pencatatan (NUP), data calon penyewa, dan surat pernyataan dari Pengguna Barang. Pemohon usulan persetujuan sewa BMN adalah Pengguna Barang namun secara fungsional dapat dilakukan oleh Sekretaris Jenderal (Pasal 8). Pengguna Barang dapat menunjuk pejabat struktural lain untuk melaksanakan tugas tersebut.
2. Pengelola Barang melakukan penelitian atas kelayakan penyewaan yang diusulkan Pengguna Barang. Pengelola Barang dapat menugaskan Penilai (*appraisal*) untuk mendapatkan nilai wajar atas sewa BMN. Tugas-tugas Pengelola Barang dalam urusan sewa BMN secara fungsional dilakukan oleh Dirjen Kekayaan Negara (KN). Dirjen KN atas nama Menteri dapat mendelegasikan kewenangan dan tanggungjawabnya pejabat struktural di lingkungannya (Pasal 7)
3. Pengelola Barang memberikan persetujuan atas permohonan sewa yang diajukan dengan memperhatikan hasil penelitian dan kajian kelayakan penyewaan. Dalam surat persetujuan atas sewa, Pengelola Barang mencantumkan besaran sewa yang merupakan hasil perhitungan tarif pokok sewa dikalikan faktor penyesuaian. Faktor penyesuaian adalah besaran nilai pengurang (dalam persentase) dari tarif pokok sewa yang tergantung pada jenis usaha penyewa, bentuk kelembagaan penyewa, dan periodisitas sewa (Pasal 21). Pengelola Barang berhak menolak permohonan sewa BMN dengan memberikan alasannya.
4. Keterangan penting: Pengguna Barang dapat menetapkan besaran sewa lebih tinggi dari besaran sewa yang tercantum dalam surat persetujuan Pengelola Barang dalam rangka peningkatan PNBP sepanjang Pengguna Barang memiliki keyakinan bahwa peningkatan besaran sewa tidak menghilangkan potensi pemanfaatan BMN (Pasal 42)
5. Penetapan besaran sewa oleh Pengguna Barang dituangkan dalam surat keputusan. Pengguna Barang menetapkan surat keputusan tentang sewa paling lambat

- satu bulan sejak diterimanya surat persetujuan dari Pengelola Barang
6. Pengguna Barang dan calon penyewa membuat perjanjian sewa di mana uang sewa disetor sekaligus paling lambat dua hari sebelum surat perjanjian dari Pengguna Barang dibuat.

Bagaimana dengan beban biaya-biaya operasional bagi para pelapak kantin? Pelapak sebuah kantin tentu membutuhkan daya listrik. Mereka juga butuh jasa kebersihan – pengelola sampah. Mereka juga butuh jasa keamanan. Semua itu membutuhkan biaya. Apakah semua beban biaya itu layak menjadi tanggungan DIPA Satker yang bersangkutan? Tentu tidak. Biaya-biaya operasional pelapak kantin itu ditanggung sendiri oleh penyewa BMN. Hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 78/PMK.06/2014 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pemanfaatan BMN, pada Pasal 4 (5) disebutkan bahwa biaya pemeliharaan, pengamanan, dan biaya pelaksanaan menjadi tanggung jawab penyewa BMN. Nah, koperasi karyawan bisa mewadahi kebutuhan-kebutuhan para pelapak kantin itu. Jadi, dari sisi penyewa BMN – pembayaran PNBPNP sekali setahun untuk menyewa ruang usaha adalah pengeluaran tetap. Sedangkan bagi Satker pengguna BMN, uang sewa BMN itu menjadi PNBPNP yang bersifat tahunan. Dengan prosedur demikian, diharapkan Negara memperoleh PNBPNP secara optimal.

Pendapatan PNBPNP terkait TUSI di Kementerian LHK

Dalam bagian ini dibahas tentang PNBPNP yang bersumber dari pelayanan yang diberikan oleh instansi Pemerintah. Sebagai contoh adalah pelayanan terkait Tusi pendidikan dan pelatihan yang dikelola oleh Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kehutanan (BP2SDMK) Kementerian Kehutanan. Ada Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.47/Menhut-II/2014 tentang Tata Cara Pengenaan, Pemungutan dan Penyetoran PNBPNP di Bidang Diklat Kehutanan yang bisa dijadikan kasus untuk dibahas, khususnya dari menduanya sumber pengenaan PNBPNP. PNBPNP yang dikenakan dari peraturan tersebut terkait BMN yang ada di lingkungan BP2SDMK atau terkait pelayanan jasa kediklatan yang diselenggarakan oleh Badan tersebut? Jika dilihat dari konsideransnya, Peraturan itu sebagai pelaksanaan ketentuan Pasal 4 PP Nomor 12 Tahun 2014 tentang Jenis dan Tarif atas PNBPNP yang berlaku pada Kementerian Kehutanan. Jika demikian, sekilas dapat disimpulkan bahwa PNBPNP bersumber dari pelayanan atau jasa dari instansi Pemerintah, khususnya yang terakit dengan bidang kediklatan, jelasnya, PNBPNP terkait pelaksanaan Tusi Kementerian Kehutanan. Namun, jika kita membaca di pasal-pasal dari peraturan itu, ternyata obyek pengenaan PNBPNP itu adalah BMN yang berupa sarana dan prasarana diklat. Dalam Pasal 1 tentang Pengertian, disebutkan bahwa “Pungutan di Bidang Diklat Ke-

hutanan adalah jumlah nominal tertentu sebagai PNBPNP yang dikenakan terhadap pemakaian sarana dan prasarana diklat kehutanan”. Dalam Pasal 3 lebih nyata lagi bahwa obyek pengenaan PNBPNP adalah pemakaian sarana dan prasarana diklat yang meliputi:

- Aula, dengan beragam kapasitas;
- Kamar dengan AC kapasitas 3 tempat tidur;
- Kamar dengan kipas angin kapasitas 3 tempat tidur;
- Kamar mess non-AC kapasitas 2 tempat tidur;
- Kamar mess dengan AC kapasitas 2 tempat tidur;
- Ruang kelas kapasitas bervariasi mulai dari 20 orang sampai 40 orang ber AC atau tanpa AC, dengan papan tulis;
- Ruang rapat dengan AC dengan kapasitas 20 orang atau 30 orang;
- Laboratorium bahasa kapasitas 20 orang;
- Laboratorium komputer dengan AC kapasitas 10 orang;
- Tempat perkemahan (*camping ground*) kapasitas 30 orang atau 100 orang;
- Kawasan hutan diklat.

Jika mencermati jenis-jenis sarana dan prasarana yang disebutkan, maka BMN yang terlibat di dalamnya termasuk dalam katagori ‘Gedung dan Bangunan’ dan ‘Peralatan dan Mesin’ dalam Simak-BMN, bukan terkait pelaksanaan Tusi. Tusi BP2SDMK yang berpotensi diperolehnya PNBPNP misalnya ‘Biaya Diklat ASN Selama 80 Jam Pelajaran’, ‘Biaya Pelatihan Kelompok Masyarakat selama 32 Jam Pelajaran’, dan semacamnya. Namun yuang demikian tidak tersebut dalam Pasal 3 dari Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.47/Menhut-II/2014. Jika demikian, Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.47/Menhut-II/2014 itu berkenaan dengan perolehan PNBPNP yang bersumber dari Tusi atau dari sewa BMN? Pertanyaan itu diajukan karena terkait dengan bahasan di awal tulisan. Jika berkenaan dengan pelaksanaan Tusi, maka urusan itu menjadi kewenangan Kementerian Kehutanan (sekarang Kementerian LHK). Jika berkenaan dengan pemanfaatan BMN, maka urusan itu menjadi kewenangan Kementerian Keuangan.

Lebih lanjut, dalam Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.47/Menhut-II/2014 tersebut, sudah ada pengaturan tentang kewajiban pengguna sarana dan prasarana, tarif PNBPNP sesuai jenis BMN, penyetoran PNBPNP ke Kas Negara, pelaporan penerimaan PNBPNP, pembinaan, pemantauan dan evaluasi. Mungkin pihak Kementerian Keuangan yang bisa melakukan penilaian, apakah Peraturan Menteri Kehutanan itu berkenaan dengan pelaksanaan Tusi atau sewa BMN. Bagi Kementerian Keuangan, pertimbangannya tampaknya tidak terlalu banyak, yaitu apakah obyek pemanfaatan BMN itu adalah BMN yang tidak dipergu-

nakan dalam pelaksanaan Tusi Satker pengguna barang misalnya lahan halaman kantor, ruang kantor yang berlebih sehingga tidak dipakai. Maka jika Kementerian Keuangan mencermati Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.47/Menhut-II/2014, maka yang diperhatikan adalah obyek PNBPNP yang tersebut dalam Pasal 3 itu. Kasus isi Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.47/Menhut-II/2014 itu dapat menjadi perhatian bagi pengambil kebijakan di Kementerian LHK jika menyusun peraturan tentang PNBPNP yang terkait dengan sumbernya. Perlu kejelasan, apakah PNBPNP itu bersumber dari pelayanan terkait Tusi atau bersumber dari penyewaan BMN karena kewenangan Kementerian LHK tidak sama.

Potential Loss PNBPNP dalam Permen Kehutanan No P.47/Menhut-II/2014

Besarnya tarif PNBPNP atas Penggunaan BMN Diklat yang disebutkan dalam Peraturan Menteri Kehutanan tersebut di atas memiliki *potential loss* jika dibandingkan dengan isi Peraturan Menteri Keuangan Nomor 57/PMK.06/2016 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pemanfaatan Barang Milik Negara.

Karakter 1: Besarnya tarif PNBPNP tidak tergantung pada lokasi (kota provinsi, kota kabupaten, kota kecamatan dianggap sama). Secara *business*, tarif PNBPNP tidak memperhatikan harga pasaran, atau tidak memperhatikan *customer percivable price*. Tarif atas jenis sarana yang sama tapi kotanya beda, tarifnya disamakan. Contohnya, tarif sewa aula di kota-kota yang peluang pasarnya besar seperti Makassar, Pekanbaru, Bogor disamakan dengan tarif aula di kota yang relatif sepi seperti Majalengka dan Pematang Siantar, Kupang. Karakter ini tidak sesuai dengan PMK 57/PMK.06/2016. Pada Pasal 20 (1) diatur bahwa tarif pokok sewa merupakan nilai wajar atas sewa. Dengan demikian, harga sewa untuk barang yang sejenis – misalnya aula – dapat berbeda karena berbeda kota.

Karakter 2: Tarif sewa tidak dinamis. Besarnya tarif sewa yang dikenakan merupakan tarif sewa pada saat penetapan oleh Pengguna Barang sehingga tarif sewa di Tahun 2020 masih sama dengan tarif di Tahun 2014 saat ditetapkan. Hal ini juga tidak sesuai dengan PMK 57/PMK.06/2016 Pasal 20 (1) tersebut di atas.

Karakter 3: Penetapan obyek sewa tidak dinamis. Besarnya tarif sewa tidak disesuaikan dengan perkembangan sarana dan prasarana secara riil (pertambahan nilai pada obyek sewa). Faktanya, ruang aula atau kelas yang pada tahun 2014 yang belum dilengkapi dengan AC, mungkin saja pada tahun 2020 sudah dilengkapi dengan AC, ditambah proyektor LED terpasang (*built-in*)

beserta layarnya yang terpasang; ditambah mutu ruangan dan mebelairnya mungkin sudah ditingkatkan/direnovasi. Hal ini juga tidak sejalan dengan PMK, dimana nilai sewa tidak dinilai berdasarkan harga wajar atau harga pasar.

Karakter 4: Ruang lingkup jenis sarana dan prasarana tidak dinamis. Jenis sarana dan prasarana yang jadi obyek sewa sudah ditentukan seperti di kondisi tahun 2014. Padahal, di tahun-tahun sesudahnya mungkin saja di suatu satker ada tambahan sarana dan/atau prasarana dan itu semuanya layak dimanfaatkan oleh umum dengan membayar sewa. Selain dari sisi BMN yang mungkin bertambah/berubah seiring dengan berjalannya waktu, dari sisi kebutuhan masyarakat pun berubah. Saat tahun 2014, kebutuhan akan tanah untuk menempatkan ATM mungkin belum ada, tapi sekarang sepotong tanah kantor di tepi jalan raya bisa disewa oleh bank. Kasus semacam ini mirip dengan sebidang tanah di taman wisata alam. Dulu, tanah yang bersangkutan tidak laku. Tapi dengan trend kekinian untuk berswafoto, tanah yang sama bisa menghasilkan uang.

Karakter 5: Hanya mengakomodasi pemakaian jangka pendek (per jam atau harian), tidak mengakomodasi pemakaian sarana dan prasarana secara jangka panjang (bulanan atau tahunan). Padahal ada praktek pemakaian BMN milik satker diklat yang berjangka waktu lebih dari sebulan, misalnya pemakaian lahan untuk komersil (toko, warung, kantin). Hal ini juga tidak sesuai dengan PM 57/PMK.06/2016 tersebut di atas di Pasal 21 (1.c). Di dalam PMK 57/PMK.06/2016 diatur bahwa periodisasi sewa dapat per tahun, per bulan, per hari, dan per jam. Untuk masing-masing periode sewa diberlakukan faktor penyesuaian besaran sewa.

Karakter 6: Tidak memperhitungkan biaya operasional yang menjadi beban satker pengguna BMN jika sarana dan prasarana itu dipakai oleh pihak lain. Dalam kasus Peraturan Menteri Kehutanan RI Nomor P.47/Menhut-II/2014, tarif PNBPNP yang ada hanya untuk pemakaian jangka pendek (jam-jaman atau harian) sehingga tarif yang disebutkan dianggap sudah termasuk biaya operasional yang menjadi beban satker pengguna BMN. Beban operasional itu dapat saja termasuk, tapi tidak terbatas pada pemakaian listrik, air, biaya kebersihan, biaya taplak dan/atau kain penutup kursi, risiko tanaman hias yang rusak, risiko matinya bola lampu. Karena tarif sewa menggunakan basis tahunan, Peraturan Menteri Keuangan Nomor 57/PMK.06/2016 tidak mengatur tentang biaya operasional seperti yang digambarkan itu. Yang diatur secara umum adalah penyewa bertanggungjawab atas kondisi BMN setelah disewa harus dikembalikan kepada Satker dalam keadaan seperti semula. Maka, untuk menghadapi permasalahan biaya operasional yang melekat dengan transaksi sewa BMN seperti sewa aula itu, harus dibuat perjanjian tersendiri dengan pihak penyewa.

Dengan karakter-karakter yang disebutkan di atas, maka ada *potential loss* PNBPN yang berasal dari penilaian (*appraisal*) harga sewa wajar BMN yang bersangkutan dibandingkan dengan nilai PNBPN yang disebutkan dalam Peraturan Menteri Kehutanan tersebut.

Peran KPB dan APIP dalam PNBPN dari Penyewaan BMN
Niat Menteri Keuangan selaku Pengelola Barang Negara memang baik. Tapi, bagaimana Menteri Keuangan mampu mengetahui BMN mana saja yang bisa dimanfaatkan untuk memperoleh PNBPN di ribuan Satker yang tersebar di pelosok Indonesia? Untuk maksud ini, seharusnya para Kuasa Pengguna Barang (KPB) dari seluruh Kementerian/Lembaga ikut bertanggung-jawab atas pengawasan dan pengendalian BMN yang dikuasainya.

Pada dasarnya, Menteri LHK dan semua kepala Satker Kementerian LHK memiliki kewajiban untuk melakukan pemantauan dan penertiban dalam permasalahan pengelolaan BMN, termasuk dalam hal penyewaan BMN. Jika ada penyelewengan dalam pengelolaan BMN, bila perlu Kepala Satker dapat meminta bantuan APIP untuk menindaklanjuti hasil pemantauan dan penertiban BMN oleh Satker. Sesuai PMK Nomor 244/PMK.06/2012 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pengawasan dan Pengendalian BMN sebagaimana telah diubah dengan PMK Nomor 52/PMK.06/2016, Pengguna Barang/Kuasa Pengguna Barang, bila perlu, dapat meminta APIP untuk melakukan audit atas tindak lanjut hasil pemantauan dan penertiban BMN yang sudah dilakukannya. Pengguna Barang atau Kuasa Pengguna Barang dapat meminta dilakukannya audit jika ada indikasi penyimpangan dalam semua aspek pengelolaan BMN, termasuk dalam kasus penyewaan BMN kepada pihak lain atau masyarakat umum. Namun auditor tidak hanya menunggu ada permintaan dari kepala Satker jika saat audit auditor menemukan indikasi penyimpangan dalam pemanfaatan BMN.

Penyimpangan dalam pemanfaatan BMN dapat berupa contoh kasus semacam ini:

- adanya indikasi soal tanah negara disewakan oleh oknum kantor kepada perorangan atau kelompok masyarakat dengan imbalan;
- adanya bangunan yang dipakai oleh perorangan sebagai kantin atau toko tapi tidak ada pemasukkan PNBPN yang diterima oleh bendahara penerima dari penyewaan bangunan;
- ada peralatan selam milik Satker yang dimanfaatkan oleh masyarakat umum untuk wisata bahari di hari libur. Kasus semacam itu dapat diduga ada transaksi antara wisatawan dengan oknum Satker;
- adanya penggunaan aula kantor di luar jam dinas untuk kegiatan yang bukan terkait pelaksanaan Tusi, misalnya untuk resepsi pernikahan.
- pemanfaatan BMN oleh pihak lain untuk selain Tusi Satker tapi tidak melalui prosedur dan tidak ada pemungutan PNBPN;
- ada pemanfaatan BMN oleh pihak lain dan ada pemasuk-

kan PNBPN-nya, namun prosedur penyewaan tidak sesuai dengan aturan. Kasus semacam ini dapat terjadi dalam kasus dimana pemanfaatan BMN disamakan dengan kegiatan dengan nama lain, misalnya 'paket perkemahan', 'paket wisata' atau acara semacamnya dengan berbagai nama.

- ada kasus pemanfaatan BMN berupa tanah yang justru dilakukan oleh kepala Satkernya. Kasus itu berupa penyewaan tanah kantor seluas sekitar dua hektar kepada perorangan untuk pertanian. Penyewa membayar sejumlah uang yang diterima tunai oleh kepala Satker dan beberapa oknum pegawai. Praktek penyewaan tidak sah itu berakhir setelah sang kepala Satker diganti oleh orang yang berintegritas. Setelah kepala Satker diganti, terjadi praktek persewaan BMN secara sah dan Negara memperoleh PNBPN dari BMN tersebut.

Indikasi atau praktek penyalahgunaan dalam pemanfaatan BMN di lapangan tentu jauh lebih beragam daripada contoh-contoh itu. BMN yang dijadikan obyek pemanfaatan secara umum bisa berupa tanah, bangunan, serta peralatan dan mesin.

Namun apa pun bentuk penyelewengannya, kepala Satker selaku Kuasa Pengguna Barang ikut bertanggung jawab karena dia bertanggung-jawab terhadap pengawasan dan pengendalian BMN yang dikuasainya. Hal yang paling diminta dari kepala Satker adalah komitmennya untuk tetap berdedikasi dan berintegritas. Penyalahgunaan dalam pemanfaatan BMN pada akhirnya dapat menimbulkan *potential loss* PNBPN.

Simpulan dan Rekomendasi

1. Tidak ada pertentangan antara isi Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2014 tentang Jenis dan Tarif atas PNBPN yang berlaku pada Kementerian Kehutanan dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 78/PMK.06/2014 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pemanfaatan Barang Milik Negara. Masing-masing memiliki obyek sewa yang berbeda.
2. Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.47/Menhut-II/2014 tentang Tata Cara Pengenaan, Pemungutan dan Penyetoran PNBPN di Bidang Diklat Kehutanan dapat kasus yang dapat menjadi pelajaran bagi pengambil kebijakan di Kementerian LHK dalam menyusun peraturan tentang perolehan PNBPN yang terkait dengan pemanfaatan BMN.
3. Kebijakan tentang penyewaan BMN di lingkungan Kementerian LHK baik yang sudah ada – seperti Peraturan Menteri Nomor P.47/Menhut-II/2014 – seharusnya mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 57/PMK.06/2016 supaya praktek penyewaan BMN itu lebih menguntungkan bagi Negara, tanpa *potential loss* PNBPN.
4. Peran APIP yang disebutkan dalam PMK Nomor 244/PMK.06/2012 sebagaimana telah diubah dengan PMK Nomor 52/PMK.06/2016 tentang Tata Cara

Pelaksanaan Pengawasan dan Pengendalian BMN seakan pasif, menunggu permintaan kepala Satker. Namun peran APIP tidak hanya menunggu. Jika ada pemanfaatan BMN yang berpotensi diperolehnya PNBPN atau berpotensi diperolehnya PNBPN lebih banyak ditemukan oleh auditor saat melaksanakan audit di Satker maka kondisi demikian dapat dikomunikasikan oleh auditor untuk ditindaklanjuti.

Daftar Pustaka

- _____, 2018. Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2018 tentang PNBPN (LN RI Tahun 1997 No 43, Tambahan LN RI Nomor 3687);
- _____, 2014. Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 92);
- _____, 2014. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2014 Tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang Berlaku pada Kementerian Kehutanan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 36);
- _____, 2015. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2015 tentang Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 17);
- _____, 2014. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 78/PMK.06/2014 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pemanfaatan Barang Milik Negara;
- _____, 2014. Peraturan Menteri Kehutanan RI Nomor P.47/Menhut-II/2014 tentang Tata Cara Pengenaan, Pemungutan dan Penyetoran PNBPN di Bidang Diklat Kehutanan;

_____, 2015. Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor P. 18/MENLHK-II/2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Lingkungan Hidup Dan Kehutanan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 173);

_____, 2016. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 52/PMK.06/2016 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 244/PMK.06/2012 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pengawasan dan Pengendalian Barang Milik Negara;

_____, 2016. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 57/PMK.06/2016 tentang Tata Cara Pelaksanaan Sewa Barang Milik Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 540);

_____, 2016. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 87/PMK.06/2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 246/PMK.06/2014 tentang Tata Cara Pelaksanaan Penggunaan Barang Milik Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 791);

_____, 2016. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 52/PMK.06/2016 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 244/PMK.06/2012 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pengawasan dan Pengendalian BMN.

_____, 2017. Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor P.50/MENLHK/SETJEN/KAP.2/10/2017 tentang Penatausahaan Barang Milik Negara Lingkup Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan.



TERTIB ADMINISTRASI
HUKUM
FISIK

MAU DIBAWA KEMANA BMN "NGANGGUR" KITA ?



PENULIS :

JOKO YUNianto
AUDITOR MADYA - ITJEN KLHK

"Tolong lihat aku, dan jawab pertanyaanku, mau dibawa kemana hubungan kita, jika kau terus menunda-nunda dan tak pernah menyatakan cinta". Demikian penggalan lirik lagu yang dirilis oleh sebuah grup band terkenal di Indonesia pada sekitar tahun 2009. Mungkin kalau sedikit diubah lirik diatas apabila dikaitkan dengan Barang Milik Negara (BMN) adalah kurang lebih seperti ini : "Tolong lihat aset BMN Satker dan jawab pertanyaan auditor, mau dibawa kemana aset BMN satker yang *nganggur*, jika Kuasa Pengguna Barang (KPB) terus menunda-nunda pemanfaatannya dan tak pernah dinyatakan sebagai BMN *nganggur*". Akronim kata *nganggur* disini diambil dari kata *menganggur* yang menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah tidak melakukan apa-apa; tidak bekerja.

Istilah *nganggur* kalau dapat dianalogkan dalam konteks pengelolaan BMN bahwa asset negara tersebut tidak digunakan untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi atau disebut dengan BMN *idle*. Inilah topic menarik yang akan coba dikupas oleh penulis terkait BMN yang tidak dimanfaatkan untuk mendukung tugas dan fungsi satuan kerja atau dikenal dengan istilah BMN *idle*. Potret gambaran BMN terindikasi *idle* diperoleh dari hasil evaluasi BMN yang beberapa waktu lalu dilaksanakan oleh Inspektorat Jenderal.

Pendahuluan

BMN sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah (BMN/D) adalah "*Semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban APBN atau berasal dari perolehan lainnya yang sah*". Semua barang yang dibeli/diperoleh dari beban APBN adalah BMN. Pada dasarnya, BMN diadakan untuk digunakan dalam rangka melaksanakan atau menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi masing-masing Kementerian/Lembaga. Hal ini sesuai dengan ketentuan dalam Pasal 42 ayat (2) Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 yang menyatakan bahwa Menteri/pimpinan lembaga adalah Pengguna Barang bagi Kementerian/Negara/Lembaga yang dipimpinnya. Mengacu pada hal tersebut, maka dalam pelaksanaan pengelolaan BMN, BMN yang dimiliki dan dikuasai oleh suatu



IPAN GIAN R.
AUDITOR MUDA - ITJEN KLHK

Kementerian/Lembaga hakikatnya digunakan hanya sebatas untuk kepentingan tugas dan fungsi Kementerian/Lembaga yang bersangkutan.

Sejak mula direncanakan untuk mengadakan BMN, tentulah bertujuan untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi dari Kementerian/Lembaga tersebut. Menurut ketentuan tersebut, pengelolaan BMN dilaksanakan berdasarkan asas fungsional, kepastian hukum, transparansi, efisiensi, akuntabilitas, dan kepastian nilai. Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah meliputi:



Dari siklus pengelolaan BMN tersebut diatas yang berkaitan langsung dengan topic tulisan kita kali ini adalah tahapan perencanaan dan pemanfaatan. Perencanaan kebutuhan BMN merupakan salah satu dasar bagi Kementerian/Lembaga/Satuan Kerja Perangkat Daerah dalam pengusulan penyediaan anggaran untuk kebutuhan baru (*new initiative*) dan angka dasar (*baseline*) serta penyusunan rencana kerja dan anggaran. Dalam merencanakan kebutuhan BMN, pengguna barang memperhatikan kebutuhan pelaksanaan tugas dan fungsi satuan kerja serta ketersediaan BMN yang ada. Dalam menyusun perencanaan kebutuhan BMN, hal-hal yang patut menjadi perhatian Pengguna Barang antara lain adalah sejauh mana pengawasan dan pengendalian terhadap BMN yang sudah ada, apakah sudah bisa dimanfaatkan secara optimal dalam mendukung penyelenggaraan tugas dan fungsi satuan kerja.

Terkait penguasaan atas BMN pada suatu Kementerian/Lembaga, terdapat kondisi BMN yang dikuasai Kementerian/Lembaga tersebut kurang produktif dan belum termanfaatkan atau kurang optimal pemanfaatannya, bahkan terdapat beberapa BMN yang sama sekali tidak termanfaatkan atau tidak produktif dan terindikasi sebagai aset *idle*.

Pembahasan BMN *Idle*

BMN *idle* adalah BMN berupa tanah dan/atau bangunan yang tidak digunakan untuk kepentingan penyelenggaraan tugas dan fungsi Kementerian/Lembaga. Pengertian tersebut sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 71/PMK.06/2016 tentang Tata Cara Pengelolaan BMN yang Tidak Digunakan untuk Menyelenggarakan Tugas dan Fungsi Kementerian/Lembaga. Selanjutnya seperti apakah BMN yang bisa disebut sebagai BMN *idle*? kriteria BMN *idle* meliputi :

- BMN yang sedang tidak digunakan dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Kementerian/Lembaga, atau
- BMN yang digunakan tetapi tidak sesuai dengan tugas dan fungsi Kementerian/Lembaga.

Lalu pertanyaan selanjutnya apakah BMN terindikasi *idle* tersebut muncul tiba-tiba saja atau darimana sumber informasinya? Sumber informasi mengenai BMN terindikasi *idle* antara lain berasal dari laporan pengawasan dan pengendalian oleh Pengguna Barang/Kuasa Pengguna Barang, laporan rekapitulasi hasil inventarisasi BMN Kementerian/Lembaga, Laporan hasil pengawasan APIP, Laporan Barang Pengguna / Kuasa Pengguna Semesteran dan Tahunan. Diantara sumber-sumber informasi tersebut Berdasarkan fakta di lapangan yang dijumpai oleh penulis saat melakukan evaluasi BMN di satker bahwa yang disajikan di Laporan Barang maupun hasil inventarisasi yang telah dilakukan adalah "baik-baik saja". Hal ini karena antara yang benar-benar *idled* dengan yang *idle* tersamar

sulit dibedakan sehingga perlu kejujuran dan kesadaran dari pengguna barang, agar BMN dapat dimanfaatkan secara optimal. Masih ada BMN yang ternyata digunakan oleh pihak yang sebenarnya tidak berhak namun masih terus berlanjut, sehingga penggunaan BMN yang tidak tepat tersebut masuk kategori BMN *idle*, meskipun secara nyata digunakan oleh pengguna barang. Berikut gambaran faktual di lapangan yang dilakukan oleh Itjen melalui evaluasi pengelolaan BMN.



Ketika dihadapkan dengan adanya BMN *idle*, hal-hal yang harus ditempuh oleh Kepala Kantor selaku Kuasa Pengguna Barang adalah sebagai berikut.

- menyampaikan surat jawaban atas surat permintaan klarifikasi tertulis dari pengelola barang atas BMN terindikasi *idle* kepada Pengelola Barang;
- melakukan pengamanan, pemeliharaan, pengawasan, dan pengendalian terhadap BMN *idle* yang belum dilakukan serah terima kepada Pengelola Barang;
- menyelesaikan permasalahan administrasi dan permasalahan hukum yang melekat pada BMN *idle*;

- d. menyerahkan BMN *idle* kepada Pengguna Barang; dan
- e. menghapus BMN *idle* yang telah dilakukan serahterima kepada Pengelola Barang dari Daftar Barang Kuasa Pengguna berdasarkan Keputusan Penghapusan.

Strategi Optimalisasi BMN "nganggur"

Ada 2 kata kunci penting terkait optimalisasi pemanfaatan BMN yaitu BMN *terindikasi idle* dan BMN *idle*. Sebelum predikat *idle* dilekatkan pada BMN yang dikelola satuan kerja ada opsi untuk optimalisasi BMN *terindikasi idle* dengan menyusun rencana pemanfaatan BMN sebelum berakhirnya tahun kedua; atau BMN telah direncanakan untuk dimanfaatkan dalam waktu 1 (satu) tahun sejak BMN terindikasi *idle*. Ada dua strategi yang perlu dirancang sehingga BMN terindikasi *idle* tidak menjadi asset yang nganggur.

- a. Strategi pertama adalah menciptakan BMN terindikasi *idle* dapat memberikan nilai tambah yang berdampak pada penerimaan Negara (PNBP). Meskipun BMN *idle* mungkin saja dalam bentuk peralatan/mesin, atau aset tetap lainnya, namun yang paling mungkin dioptimalkan guna menambah penerimaan negara adalah BMN yang berupa tanah dan atau bangunan karena mempunyai nilai ekonomis tinggi. Sebagai ilustrasi adalah untuk satuan kerja yang memiliki obyek wisata alam apabila disekitar obyek tersebut terdapat bangunan gedung kantor yang nganggur dapat dioptimalkan untuk dialihfungsikan menjadi tourist information center atau menjadi mess/ guest house yang dapat menghasilkan PNBP terhadap pengunjung yang menggunakan fasilitas tersebut untuk menginap.
- b. Strategi kedua adalah apabila satuan kerja ada keterbatasan alokasi anggaran biaya renovasi bangunan atau malah justru menjadi inefisiensi anggaran dikarenakan beban biaya pemeliharaan yang harus dikeluarkan setiap tahun maka dapat dipertimbangkan untuk digunakan oleh pihak lain mekanisme sewa atau pinjam pakai. Hal ini selaras dengan ketentuan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 78/PMK.06/2014 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Pemanfaatan Barang Milik Negara. Apabila kita memilih opsi untuk dipinjam-pakai maka konsekuensinya adalah cluency tanpa adanya menerima imbalan atas peminjaman BMN tersebut tapi tanggung jawab untuk pemeliharaan berada di peminjam. Sedangkan opsi yang kedua terkait sewa BMN adalah Pemanfaatan BMN oleh pihak lain dalam jangka waktu tertentu dan menerima imbalan uang tunai.

Pentingnya sebuah Perencanaan

Perencanaan yang tidak bagus berarti kita merencanakan sebuah kegagalan. Demikians alah satu idiom yang berkembang untuk menekankan sebuah perencanaan termasuk dalam hal ini perencanaan kebutuhan BMN. Rencana Kebutu-

han BMN (RKBMN) merupakan dokumen penting dalam perencanaan BMN yang memuat informasi berupa unit barang yang direncanakan untuk dilakukan pengadaan dan/atau pemeliharaan dengan berpedoman pada standar barang dan standar kebutuhan. Perencanaan ini disusun T-2 atau 2 tahun sebelum tahun anggaran yang dimaksud, sehingga dibutuhkan wawasan yang visioner untuk merencanakan kebutuhan BMN yang mendukung tugas dan fungsi unit organisasi. Permasalahan pengelolaan BMN saat ini yang dihadapi salah satu penyebabnya adalah dosa warisan masa lalu dari sebuah perencanaan kebutuhan BMN yang tidak tepat. Atas kondisi tersebut, tentunya hanya menambahkan beban bagi negara terkait beban yang ditimbulkan antara lain biaya pemeliharaan dan pengamanan serta biaya-biaya lain.

Implikasi hukum yang muncul

BMN *idle* terutama berupa tanah dan atau bangunan secara legalitas harus jelas kepemilikannya, dan secara penguasaan objek harus terkendali (tidak dikuasai pihak lain). Oleh karena itu, analisa permasalahan hukum terhadap BMN *idle* yang akan dioptimalisasi menjadi sangat penting. Tidak tertutup kemungkinan bahwa BMN *idle* yang akan dilakukan optimalisasi memiliki potensi permasalahan hukum, misalnya bangunan yang berdiri dimiliki oleh pihak ketiga yang pada masa sebelumnya sudah ada/belum ada perjanjian dengan pengguna barang dalam rangka pemanfaatan. Kondisi seperti ini harus ada solusi terlebih dahulu baik itu melalui jalur negosiasi maupun penyelesaian secara hukum, sebelum upaya optimalisasi dilakukan.

Penguasaan dan pengawasan BMN *idle* menjadi sangat penting, karena aset berupa tanah dan atau bangunan sangat rawan dengan penguasaan oleh pihak lain. Meskipun ini termasuk upaya pengamanan secara fisik, namun jika hal ini kurang diperhatikan menjadi potensi yang akan menimbulkan permasalahan hukum di kemudian hari. Banyak aset BMN yang kemudian berpindah kepemilikan kepada pihak lain karena dikuasai terlalu lama oleh pihak tertentu, sehingga timbul gugatan yang menyatakan bahwa aset yang diduduki adalah miliknya. Sertifikasi BMN merupakan salah upaya bagaimana memperjelas legalitas sehingga suatu aset BMN sah milik Pemerintah RI. Permasalahan hukum sebaiknya diselesaikan sebelum BMN *idle* diserahkan kepada Pengelola Barang sehingga pengelolaan ke depannya lebih aman dan mudah.

Simpulan

Dengan adanya potensi permasalahan yang timbul dari pengelolaan BMN *idle* tersebut, perlu langkah preventif untuk meminimalisir risiko potensi permasalahan dimaksud dengan menempuh hal-hal sebagai berikut.

1. Penyusunan anggaran terpadu harus dilakukan dengan **mengintegrasikan** seluruh proses perencanaan khususnya yang berkaitan dengan Rencana Kebutuhan BMN (RKBMN) dan penganggaran K/L.
2. Diperlukan **keterlibatan** APIP dalam melakukan reviu terhadap kebenaran dan kelengkapan usulan RKBMN serta kepatuhan terhadap penerapan ketentuan perencanaan kebutuhan BMN. Penelitian tersebut diutamakan untuk memastikan kebenaran data masukan (input) penyusunan RKBMN yang sekurang kurangnya mempertimbangkan kesesuaian program, kegiatan dan keluaran (*output*) berupa BMN dengan Renstra Kementerian/Lembaga. Hal ini bisa ditempuh pada saat melakukan reviu RKA-KL salah satunya dengan memperhatikan antara RKBMN dengan kesesuaian program, kegiatan dan keluaran (*output*); sehingga jawaban atas judul tulisan diatas "Mau Dibawa Kemana BMN Kita" akan jelas apabila ada keterlibatan peran aktif APIP untuk melakukan reviu.
3. Hasil penelaahan RKBMN oleh APIP digunakan sebagai dasar pengusulan penyediaan angka dasar (*baseline*) serta penyusunan rencana kerja dan anggaran.
4. Mengoptimalkan peran kepala satker bahwa yang bersangkutan tidak hanya sekedar Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) tapi juga melekat peran sebagai Kuasa Pengguna Barang (KPB), untuk selalu melakukan pengawasan dan pengendalian BMN secara

periodik dan apabila ditemukan BMN yang terindikasi *idle* untuk segera disusun rencana pemanfaatannya. Termasuk mempertimbangkan kemungkinan untuk mengubah atau menambah fasilitas yang sudah ada sehingga memiliki nilai jual atau sewa yang lebih baik. Diperlukan metode pemasaran yang lebih baik sesuai dengan perkembangan jaman, salah satunya dengan memanfaatkan *social media marketing*. Target yang dapat dicapai dari optimalisasi eks BMN *idle* ini adalah bagaimana pemanfaatan secara maksimal sehingga menciptakan PNBP atau pemasukan uang ke Negara.

Daftar Pustaka

- ;2014. Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara / Daerah (BMN/D)
- ;2014 PMK Nomor 150/PMK.06/2014 tentang Perencanaan Kebutuhan Barang Milik Negara
- ;2016 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 52/PMK.06/2016 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 244/PMK.06/2012 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pengawasan dan Pengendalian BMN
- ;2016 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 71/PMK.06/2016 tentang Tata Cara Pengelolaan BMN yang Tidak Digunakan untuk Menyelenggarakan Tugas dan Fungsi K/L



MENGENAL KANTOR JASA AKUNTAN DAN KANTOR AKUNTAN PUBLIK



ANDHIE MARDHIANSYAH
AUDITOR MUDA - ITJEN KLHK

PENULIS :



SULISTYO WIBOWO
AUDITOR MUDA - ITJEN KLHK

Latar Belakang

Pada pemeriksaan terhadap pelaksanaan pengadaan barang/jasa, kadang ditemukan Dokumen Pemilihan Barang/Jasa yang mensyaratkan bukti kualifikasi kemampuan keuangan berupa laporan keuangan tahun terakhir (Neraca) yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik. Pada saat penulis menelaah dokumen pengadaan barang/jasa dimaksud pada suatu penugasan, ditemukan bahwa laporan keuangan yang disampaikan oleh penyedia ternyata ada 2 (dua) macam, yaitu: laporan keuangan yang dibuat oleh Kantor Jasa Akuntan (KJA) dan ada juga yang menyampaikan laporan keuangan yang dibuat oleh Kantor Akuntan Publik (KAP). Dalam tulisan ini penulis akan membahas mengenai KJA dan KAP dalam pengadaan barang/jasa, dengan fokus bahasan:

- a. Apa pengertian KJA dan KAP?
- b. Apa perbedaan KJA dengan KAP?
- c. Siapa saja yang dapat menggunakan Jasa KJA dan KAP?
- d. Bagaimana jasa pembuatan laporan keuangan oleh KJA dan KAP digunakan dalam pengadaan barang/jasa?

Pembahasan

A. Pengertian KJA dan KAP

1. Pengertian KJA
Menurut Peraturan Menteri Keuangan (Permenkeu) Nomor 216/PMK.01/2017 tentang Akuntan Beregister, Kantor Jasa Akuntan yang selanjutnya disingkat KJA adalah badan usaha yang telah mendapatkan izin dari Menteri untuk memberikan jasa akuntansi kepada publik bagi Akuntan Berpraktik. Akuntan Berpraktik adalah Akuntan Beregister yang telah mendapatkan izin dari Menteri untuk memberikan jasa akuntansi kepada publik melalui Kantor Jasa Akuntan. Akuntan Beregister adalah seseorang yang telah terdaftar pada Register Negara Akuntan yang diselenggarakan oleh Menteri. Dari pengertian di atas, istilah KJA relatif terdengar masih baru di telinga penulis dibandingkan dengan istilah KAP yang sudah terlebih dahulu dikenal. KJA sendiri telah didukung oleh Pemerintah dan Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) sebagai asosiasi yang sudah diakui secara resmi dan berpengalaman dalam mengorganisasi bidang keuangan yang berperan

- dalam meningkatkan mutu suatu laporan keuangan perusahaan atau entitas lain sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.
2. Pengertian KAP
Menurut Permenkeu Nomor 17/PMK.01/2008 tentang Jasa Akuntan Publik, Kantor Akuntan Publik yang selanjutnya disebut KAP adalah badan usaha yang telah mendapatkan izin dari Menteri sebagai wadah bagi Akuntan Publik dalam memberikan jasanya. Akuntan Publik adalah akuntan yang telah memperoleh izin dari Menteri untuk memberikan jasa sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan ini. Akuntan adalah seseorang yang berhak menyandang gelar atau sebutan akuntan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sedangkan menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2011 tentang Akuntan Publik, KAP adalah badan usaha yang didirikan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dan mendapatkan izin usaha berdasarkan Undang-Undang ini.

B. Perbedaan KJA dengan KAP

1. Dasar Hukum
Perbedaan yang pertama dilihat dari dasar hukum pembentukan KJA dan KAP.
 - a. KJA menggunakan dasar hukum Permenkeu Nomor 216/PMK.01/2017 tentang Akuntan Beregister.
 - b. KAP menggunakan dasar hukum Permenkeu Nomor 17/PMK.01/2008 tentang Jasa Akuntan Publik. KAP juga telah didukung oleh Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2011 tentang Akuntan Publik.Selain dari segi aturan yang digunakan sebagai dasar hukum yang berlaku, kedua jenis badan usaha tersebut juga memiliki asosiasi yang berbeda. Asosiasi KJA adalah Ikatan Akuntan Indonesia (IAI), sedangkan KAP menggunakan asosiasi profesi akuntan publik yang diakui oleh Pemerintah dalam hal ini Institut Akuntan Publik Indonesia (IAPI).

Walaupun menggunakan dasar hukum dan organisasi yang berbeda, masih terdapat persamaan antara KJA dan KAP yaitu sama-sama menggunakan akuntan. Yang dimaksud akuntan sendiri adalah seseorang yang berhak menyandang gelar atau sebutan akuntan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Ruang Lingkup Jasa

Perbedaan berikutnya adalah terkait ruang lingkup pekerjaan atau jasa yang diberikan oleh kedua badan usaha tersebut.

- a. Pada KJA, pekerjaan atau jasa yang dapat diberikan sesuai dengan Pasal 18 Permenkeu Nomor 216/PMK.01/2017 tentang Akuntan Beregister, yaitu KJA wajib memberikan jasa akuntansi sesuai dengan kompetensi yang dimiliki Akuntan Berpraktik di dalamnya. Jenis jasa yang dikerjakan oleh KJA, antara lain:
 - 1) Jasa Pembukuan
Yang dimaksud dengan jasa pembukuan adalah proses pencatatan yang teratur yang dilakukan dengan mengumpulkan data dan informasi keuangan yang meliputi harta, kewajiban, penghasilan, modal, biaya dan jumlah harga perolehan dari penyerahan barang/jasa. Proses ini akan diakhiri dengan penyusunan laporan keuangan yang berbentuk neraca dan laporan laba rugi pada periode tertentu.
 - 2) Jasa Kompilasi Laporan Keuangan
Jasa kompilasi laporan keuangan adalah jasa penyusunan laporan keuangan berdasarkan dokumen transaksi dan dokumen lain yang terkait dengan keuangan perusahaan sehingga menjadi laporan keuangan yang utuh dan lengkap sesuai standar akuntansi keuangan yang berlaku umum.
 - 3) Jasa Manajemen
Jasa manajemen yang dikerjakan oleh KJA biasanya berupa jasa pendirian perusahaan PT, CV, Izin Usaha, dan pengurusan pembubaran perusahaan. Selain itu KJA juga bisa memberikan jasa manajemen berupa pembuatan rencana bisnis (*business plan*), perumusan strategi (*strategy formulation*), manajemen alur kas (*cash flow*), pengembangan sumber daya manusia (*human capital development*) hingga penentuan indeks kinerja (*key performance indicator*) dengan standar dan semangat profesional yang tinggi.

- 4) Akuntansi Manajemen
Jasa akuntansi manajemen yang diberikan KJA biasanya membuat sistem akuntansi yang berkaitan dengan ketentuan dan penggunaan informasi akuntansi bagi manajer atau manajemen suatu organisasi dan untuk memberikan dasar kepada manajemen dalam membuat keputusan bisnis yang akan memungkinkan manajemen lebih siap dalam pengelolaan dan melakukan fungsi kontrol.
- 5) Konsultasi Manajemen
Jasa konsultasi manajemen yang diberikan KJA berupa pengelolaan manajemen perusahaan salah satu klien dalam mencapai visi - misi - tujuan dan meningkatkan kinerja produktivitas secara efisien dengan strategi beserta eksekusi yang terukur dan terarah untuk setiap level jabatan.
- 6) Jasa Perpajakan
KJA yang mengerjakan jasa perpajakan harus memenuhi ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang perpajakan lingkup pekerjaannya biasanya berupa pembuatan dan pelaporan SPT, pengurusan administrasi perpajakan, dan pendampingan klien dalam proses sengketa pajak.
- 7) Jasa Prosedur Yang Disepakati Atas Informasi Keuangan
Yang dimaksud jasa prosedur yang disepakati atas informasi keuangan yang dilakukan KJA berupa pemeriksaan internal, pemeriksaan atas kepatuhan sistem dan prosedur yang sudah ada di salah satu perusahaan atau pemeriksaan khusus atas informasi keuangan.
- 8) Jasa Pendampingan Laporan Keuangan
Jasa yang diberikan oleh KJA berupa kegiatan pendampingan penyusunan laporan atau sama seperti reviu dalam pembuatan laporan keuangan suatu perusahaan.
- 9) Jasa Sistem Teknologi Informasi
Jasa yang diberikan oleh KJA berupa pembuatan suatu sistem teknologi informasi baik berupa sistem pencatatan dan pembukuan dalam rangka mempermudah penyusunan laporan keuangan.
- 10) Jasa Penyusunan Laporan Tata Kelola Perusahaan yang Baik
Jasa yang diberikan KJA untuk membuat pedoman tata kelola perusahaan yang berguna sebagai *tools* dalam rangka mencapai tujuan suatu perusahaan.
- b. Pekerjaan atau jasa yang dapat diberikan oleh KAP sesuai Pasal 2 Permenkeu Nomor 17/PMK.01/2008 tentang Jasa Akuntan Publik adalah attestasi untuk 5 (lima) jasa antara lain:

- 1) Jasa Audit Umum Atas Laporan Keuangan
Jasa yang diberikan untuk mengaudit laporan keuangan suatu entitas untuk mendapatkan suatu opini laporan keuangan yang wajar/sehat maupun *disclaimer*.
- 2) Jasa Pemeriksaan Atas Laporan Keuangan Prospektif
Jasa berupa kegiatan mengumpulkan bukti yang cukup untuk membatasi resiko atestasi keyakinan yang dapat diberikan dari laporan keuangan.
- 3) Jasa Pemeriksaan Atas Pelaporan Informasi Keuangan Proforma
Jasa yang diberikan untuk mengilustrasikan dampak peristiwa atau transaksi signifikan terhadap informasi keuangan milik suatu entitas.
- 4) Jasa Reviu Atas Laporan Keuangan
Jasa yang diberikan KAP berupa atestasi tentang jaminan atas laporan keuangan telah disusun sesuai dengan standar dan pedoman yang berlaku.
- 5) Jasa Atestasi Lainnya Sebagaimana Tercantum Dalam Standar Profesional Akuntan Publik
Jasa atestasi adalah memberikan suatu pernyataan pendapat atau pertimbangan yang diberikan oleh seorang yang independen dan kompeten yang menyatakan apakah asersi (*assertion*) suatu entitas telah sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Sedangkan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2011 tentang Akuntan Publik pada Pasal 3 ayat 1 menyebutkan bahwa jasa yang dapat diberikan oleh KAP, yaitu:

- 1) Jasa Audit Atas Informasi Keuangan Historis
Jasa audit atas informasi keuangan historis adalah salah satu bentuk jasa atestasi yang dilakukan oleh auditor yang tergabung dalam KAP, dengan cara memberikan laporan tertulis yang berisi pernyataan pendapat apakah laporan keuangan telah disusun sesuai prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum.
- 2) Jasa Reviu Atas Informasi Keuangan Historis
Salah satu bentuk jasa atestasi yang dilakukan oleh auditor yang tergabung dalam KAP, dengan cara memberikan jaminan atas laporan keuangan telah disusun sesuai dengan bukti yang ada dan telah sesuai standar yang berlaku.
- 3) Jasa Asurans Lainnya
Yang dimaksud dengan “jasa lainnya yang berkaitan dengan akuntansi, keuangan, dan manajemen” antara lain adalah jasa audit kinerja, jasa internal audit, jasa perpajakan, jasa kompilasi laporan keuangan, jasa

pembukuan, jasa prosedur yang disepakati atas informasi keuangan, dan jasa sistem teknologi informasi.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dilihat bahwa perbedaan antara KJA dan KAP adalah dari jenis jasa yang diberikan. Jasa yang diberikan oleh KJA lebih banyak dan lebih bervariasi dari jasa yang diberikan oleh KAP.

3. Kewenangan KJA dan KAP

Otoritas yang menetapkan akuntan beregister untuk bekerja di KJA dan KAP masih berada di bawah Kementerian Keuangan dan prinsipnya kewenangan otoritas kedua badan usaha tersebut hampir sama, yaitu sama-sama melayani jasa akuntansi. Namun pembagian otoritas untuk KJA dan KAP berbeda, sesuai dengan payung hukum yang telah ditetapkan pemerintah.

Adapun kewenangan masing-masing badan usaha adalah sebagai berikut:

- a. Kewenangan KJA
Kewenangan KJA adalah hanya memberikan jasa akuntansi, manajemen, perpajakan dan jasa lainnya yang telah dibahas dalam tulisan di atas terkait ruang lingkup/jasa yang dapat diberikan oleh KJA. KJA tidak boleh memberikan jasa asuransi atau jasa audit sesuai dengan Pasal 18 ayat 4 Permenkeu Nomor 17/PMK.01/2008 tentang Jasa Akuntan Publik dan Pasal 3 ayat (1) Undang-Undang 5 Tahun 2011 tentang Akuntan Publik.
- b. Kewenangan KAP
Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2011 tentang Akuntan Publik pada Pasal 3 menyebutkan bahwa KAP dapat memberikan jasa asuransi untuk jasa audit, reviu, dan asuransi lainnya.

Jadi, perbedaan utama dari kewenangannya adalah: KJA tidak boleh melakukan audit atau asuransi, sedangkan KAP mendapatkan mandat untuk bisa melakukan asuransi melalui audit, reviu maupun asuransi lainnya sesuai peraturan perundang-undangan.

C. Pengguna Jasa KJA dan KAP

Pengguna yang dapat menggunakan jasa KJA dan KAP adalah orang pribadi atau perseorangan, Koperasi, Yayasan, Badan Hukum yang berbentuk persekutuan modal seperti PT yang tersebut dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, serta persekutuan perdata CV, Firma dan badan usaha yang modalnya dimiliki oleh pemerintah seperti BUMN dan BUMD.

Tidak ada perbedaan mengenai siapa yang dapat menggunakan jasa KJA dan KAP, namun hal lain yang membedakan penggunaan jasa tersebut adalah dari segi biaya. KJA umumnya mengenakan

tarif kepada klien/perusahaan lebih rendah dibanding tarif yang dikeluarkan oleh KAP, tentu hal tersebut terkait dengan jasa akuntansi yang diberikan.

- D. Penggunaan Jasa Pembuatan Laporan Keuangan oleh KJA dan KAP dalam Pengadaan Barang/ Jasa Standar Dokumen Pemilihan pada pengadaan barang/jasa telah ditetapkan oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) sesuai dengan Keputusan Deputi Bidang Pengembangan Strategi dan Kebijakan LKPP Nomor 3 Tahun 2018 tentang Standar Dokumen Pemilihan (SDP) melalui Tender, Seleksi dan Tender Cepat untuk Pengadaan Barang/Jasa Lainnya/Jasa Konsultasi. Dalam SDP yang dibuat LKPP, salah satunya mengatur “syarat kualifikasi kemampuan keuangan adalah menyampaikan laporan keuangan tahun terakhir, khusus untuk Peserta Non Kecil”. Pada intinya, penggunaan jasa KJA atau KAP dalam pembuatan laporan keuangan penyedia barang/ jasa, dapat digunakan sebagai persyaratan dalam Dokumen Pemilihan yang telah ditetapkan oleh Pokja/panitia pengadaan barang/ jasa. Namun, apabila Dokumen Pemilihan Barang/ Jasa mengatur lebih spesifik syarat kualifikasi kemampuan keuangan, berupa penyampaian laporan keuangan tahun terakhir (Neraca) yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) (sebagaimana pernah ditemukan Penulis pada suatu kegiatan pemeriksaan), maka peserta tender yang hanya melampirkan laporan keuangan tahun terakhir dari kantor KJA (bukan hasil audit KAP) harus dinyatakan tidak memenuhi syarat dan gugur, karena tidak sesuai dengan persyaratan dalam dokumen pemilihan. Dari setiap kegiatan laporan keuangan penyedia barang/jasa tentu tidak akan luput dari berbagai risiko kecurangan dan kesalahan. Hal ini bisa saja luput dari reviu auditor, karena auditor hanya terfokus pada kelengkapan data yang berkaitan dengan dokumen seleksi. Sehingga apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya *fraud* oleh pengawas profesi akuntan dari Kemenkeu atas laporan keuangan penyedia pemenang lelang, maka sanksi dapat diberikan oleh pihak yang berwenang, dalam hal ini Kemenkeu terhadap Akuntan. Sedangkan berkaitan dengan pengadaan, tentunya hal ini juga dapat mempengaruhi persyaratan lelang, yaitu kebenaran data yang diberikan, atau dapat dianggap penyedia tersebut telah menyampaikan data palsu/data yang tidak benar. Atas temuan

tersebut, penyedia terkait dapat dimasukkan ke dalam daftar hitam sebagaimana diatur dalam Pasal 3 huruf a Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 17 Tahun 2018 tentang Sanksi Daftar Hitam Dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, yang menyatakan bahwa sanksi daftar hitam diberikan kepada peserta pemilihan/penyedia apabila peserta pemilihan menyampaikan dokumen atau keterangan palsu/tidak benar untuk memenuhi persyaratan yang ditentukan dalam Dokumen Pemilihan. Terhadap penyedia yang diusulkan untuk dimasukkan ke dalam daftar hitam, maka atas kontrak yang sedang berjalan supaya dihentikan, dan dibayarkan sesuai dengan persentase prestasi kerja yang sudah diselesaikan.

PENUTUP

Auditor terbiasa bertugas untuk mengaudit pengadaan barang/jasa (PBJ) maupun melaksanakan pendampingan/ reviu PBJ, maka seharusnya mengenal KJA dan KAP baik dari segi pengertiannya, perbedaannya berdasarkan dasar/payung hukum masing-masing badan usaha, ruang lingkup/jasa yang diberikan, standar yang digunakan dalam pelaksanaan usahanya, serta kewenangan yang ada. Pada saat tertentu, pemahaman tersebut menjadi penting, karena akan terkait dengan benar tidaknya simpulan auditor tentang keabsahan hasil pengadaan barang/jasa.

DAFTAR PUSTAKA

Peraturan Perundang-undangan

Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas;
Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2011 tentang Akuntan Publik tanggal 3 Mei 2011;
Peraturan Menteri Keuangan Nomor 17/PMK.01/2008 tentang Jasa Akuntan Publik tanggal 5 Februari 2008;
Peraturan Menteri Keuangan Nomor 216/PMK.01/2017 tentang Akuntan Beregister tanggal 29 Desember 2017;
Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/ Jasa Pemerintah Nomor 17 Tahun 2018 tentang Sanksi Daftar Hitam Dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah tanggal 8 Juni 2018;

Website

<https://www.pppk.kemenkeu.go.id>
<https://www.kjafebersormin.com>
<https://www.coursehero.com>
<https://www.iapi.or.id>

1 = Atestasi adalah suatu pernyataan pendapat atau pertimbangan seseorang yang independen dan kompeten tentang apakah asersi suatu entitas sesuai, dalam semua hal yang material, dengan kriteria yang telah ditetapkan.

2 = Asersi adalah pernyataan manajemen yang terkandung di dalam komponen laporan keuangan. Pernyataan tersebut dapat bersifat implisit atau eksplisit serta dapat diklasifikasikan berdasarkan penggolongan besar meliputi : keberadaan atau keterjadian (*existence or occurrence*) ; kelengkapan (*completeness*); Hak dan kewajiban (*right and obligation*); Penilaian (*valuation*) atau alokasi dan Penyajian dan pengungkapan (*presentation and disclosure*).

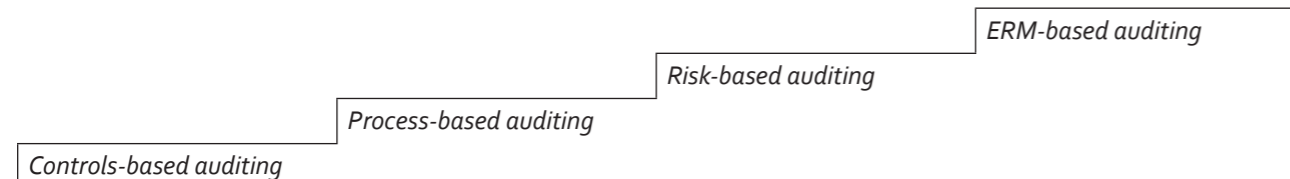
AUDIT MATURITY LEVEL



PENULIS :
ABDUL SYUKUR
AUDITOR MADYA - ITJEN KLHK

Jika Anda masih melaksanakan kegiatan audit kepatuhan, audit operasional dan audit atas efektivitas, efisiensi dan ekonomis suatu kegiatan, maka Anda termasuk ke dalam kategori *Jurassic Auditor*. Auditor *jadul* dan kuno. Ketiga jenis audit tersebut telah lama ditinggalkan oleh dunia Internasional dalam praktek audit internal. Mereka sudah beralih ke dalam konsep audit *Enterprise Risk Management* (ERM). Mari kita bahas tren dari tipe audit tersebut berdasarkan sudut pandang Institute of Internal Auditor (IIA) dan BPKP.

Dalam modul CIA Review Course Part 2 yang disusun oleh IIA, terdapat 4 level maturitas kegiatan audit sebagaimana gambar berikut ini



Control-based auditing. Sebelum tahun 1980an, audit seperti ini adalah menjadi acuan dan standar di dunia internasional. Metode ini pada dasarnya adalah kepanjangan tangan dari prosedur kegiatan audit eksternal. Prinsip utamanya adalah menyajikan keyakinan yang memadai bahwa sebuah akun dan prinsip keuangan lainnya telah valid. Intinya sederhana, hanya menguji kepatuhan suatu entitas dengan peraturan, hukum, kebijakan dan prosedur dari mulai perencanaan sampai dengan pelaksanaan kegiatan serta pelaporan. Kegiatan audit ini hanya berfokus pada pemahaman peraturan, hukum, kebijakan dan prosedur lalu mengidentifikasi dan mengkoreksi kesalahan.

Process-based auditing. Model kegiatan audit ini dikembangkan pada tahun 1980an untuk memberikan informasi bagi para pengambil keputusan. Audit operasional ini meninjau proses sebuah kegiatan mulai dari perencanaan, efisiensi, efektivitas dan ekonomis-nya sebuah kegiatan. Metode audit ini dimulai dari mengukur kesenjangan antara perenca-

naan dan kondisi sebenarnya serta hubungannya dengan capaian terhadap tujuan organisasi. Namun pada intinya, kegiatan audit ini masih berupa audit kepatuhan.

Sejatinya, kedua model audit tersebut masih dilaksanakan hingga saat ini oleh banyak organisasi internal auditor terutama di sektor publik. Hal tersebut dilaksanakan karena Lingkungan Pengendalian dalam SPIP entitas dinilai masih belum memadai. Selain itu, untuk menekan risiko didapatkan temuan material yang signifikan dari auditor eksternal maka auditor internal mengantisipasi risiko tersebut. Tujuannya? Tentu saja agar opini Wajar Tanpa Pengecualian dari auditor eksternal dapat dipertahankan.

Dalam modul 'Audit Berbasis Risiko', BPKP mengkategorikan kedua jenis audit tersebut sebagai audit tradisional. Sebuah diksi yang jauh lebih halus daripada *jurassic auditor*. Perbedaan antara audit tradisional dengan audit berbasis risiko menurut BPKP sebagaimana gambar berikut.

AUDIT TRADISIONAL



Kondisi di Itjen Kementerian LHK

Yang dilakukan di Itjen Kementerian LHK seperti ini masih berupa audit tradisional sebagaimana digambarkan dalam uraian tentang control based audit dan process based audit di atas. Lebih lugasnya, istilah audit tradisional adalah istilah lain untuk audit kepatuhan. Banyak kegiatan audit dengan berbagai nama bermuara pada upaya meminimalkan jumlah temuan atau meminimalkan potensi tuntutan ganti rugi (TGR) pada saat satker/instansi diaudit oleh auditor external. Ciri-ciri audit yang dipraktikkan adalah seperti yang digambarkan di bagan tersebut. Hal itu disebabkan oleh berbagai hal.

1. Komitmen. Komitmen manajemen untuk benar-benar berubah, yaitu berubah sampai tingkat konsepsi kegiatan yang dilakukan. Jika kegiatan yang dilakukan masih berkonsep membandingkan antara kondisi dengan peraturan, maka yang demikian adalah wujud audit kepatuhan.

2. Kompetensi auditor. Auditor adalah pelaksana utama kebijakan manajemen. Komitmen pimpinan untuk berubah harus dibarengi dengan meningkatnya kompetensi auditornya.
3. Kebijakan dan SOP. Kebijakan dan SOP dapat berwujud pedoman pelaksanaan audit. Yang dinilai adalah bagaimana prosedur yang dilakukan saat proses perencanaan audit, proses pelaksanaan audit, dan saat pelaporannya.
4. Lingkungan kerja. Yang paling berkaitan dengan lingkungan kerja auditing selain auditor juga auditnya. Apakah audit telah memiliki instrumen yang sejalan dengan perubahan. Misalnya, apakah audit juga telah berkinerja dengan konsep pengelolaan risiko organisasinya. Jika tidak, maka pelaksanaan audit yang diwacanakan oleh APIP tidak akan dapat dilaksanakan.

Jika APIP akan berubah menjadi pelaku risk based audit, maka organisasinya sebagai auditnya juga harus berubah. Yang harus disiapkan, baik oleh APIP maupun oleh organisasinya adalah sebagaimana yang digambarkan dalam bagan berikut.

RISK BASED INTERNAL AUDIT



Risk based auditing. Sekarang mari kita bahas terkait audit berbasis risiko. Menurut IIA, audit berbasis risiko dikembangkan di tahun 1990an untuk memberikan nilai tambah bagi organisasi. Hal ini sejalan dengan definisi internal audit yaitu kegiatan penjaminan dan konsultasi yang bersifat independen dan objektif dan dirancang untuk memberikan nilai tambah bagi organisasi dengan meningkatkan kegiatan operasi organisasi dan membantu organisasi untuk mencapai tujuannya, melalui suatu pendekatan yang sistematis dan teratur untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko, pengendalian dan proses pengelolaan.

Dengan pendekatan *risk based auditing*, penilaian risiko dan respon atas risiko yang telah dinilai menjadi faktor penting dalam perencanaan maupun pelaksanaan audit. Tanggung jawab organisasi bukan hanya sekedar punya pemahaman yang menyeluruh mengenai risiko, melainkan juga mengontrol pengelolannya dan memastikan bahwa kontrol berjalan secara efektif. Jika dahulu auditor internal sekedar *post the facts* atau mengungkap fakta atau temuan kesalahan, maka dengan *risk based auditing* kini bisa melakukan *anticipation before facts*, antisipasi sebelum kesalahan benar-benar terjadi.

Menurut BPKP, implementasi dari *risk based internal audit* dibagi menjadi 3 tahapan yaitu :

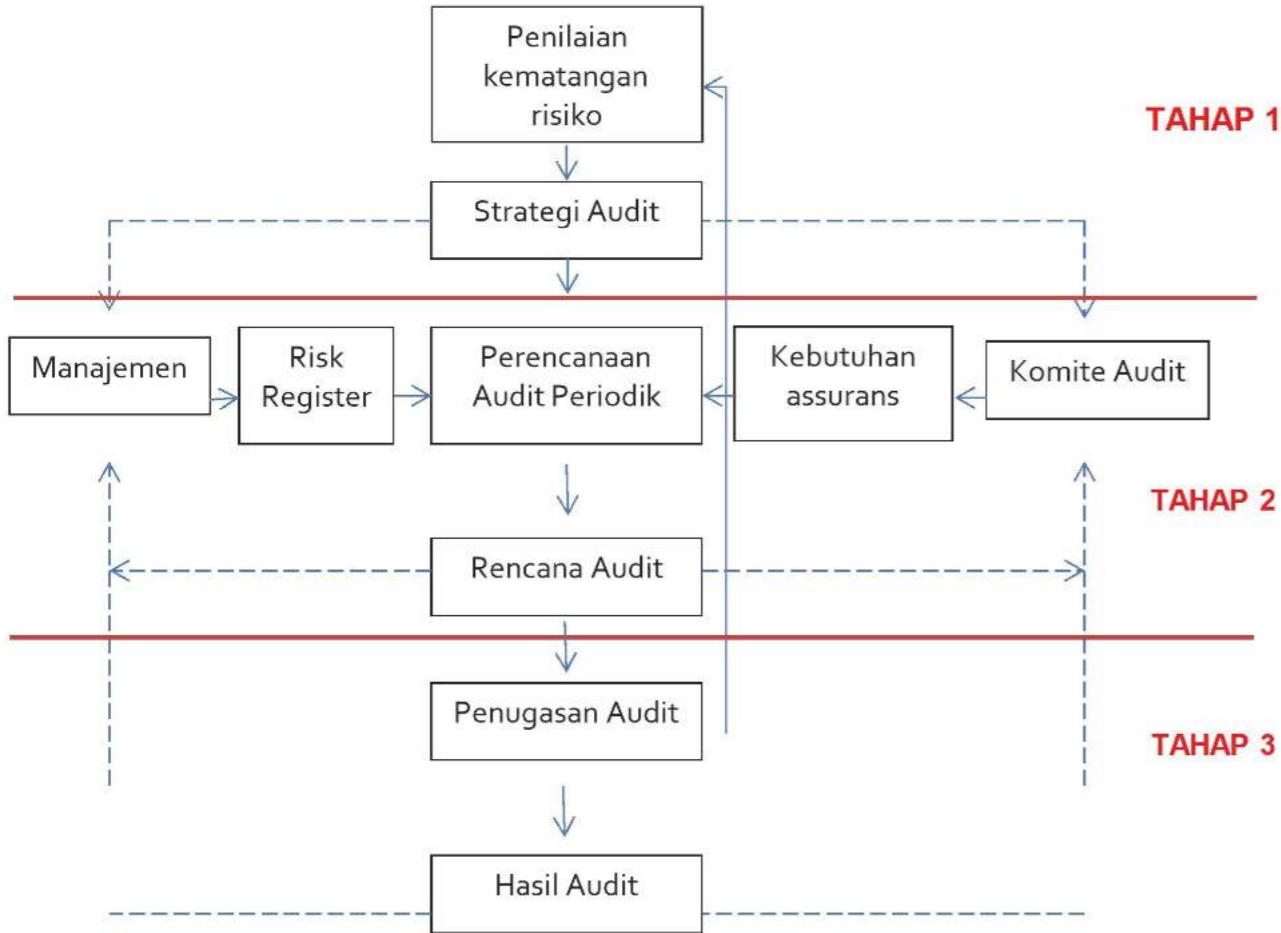
Tahap 1 : Penilaian tingkat maturitas risiko
Memperoleh gambaran sejauh mana *risk owner* menentukan, menilai, mengelola dan memantau risiko. Ini memberikan indikasi keandalan daftar risiko untuk tujuan perencanaan audit.

Tahap 2 : Perencanaan audit
Mengidentifikasi penugasan audit, baik penugasan dalam rangka *assurance* maupun *consulting* untuk jangka waktu tertentu, biasanya tahunan, dengan mengidentifikasi dan mem-

prioritaskan semua daerah-daerah dimana manajemennya memerlukan jaminan objektif, termasuk proses manajemen risiko, manajemen risiko kunci, serta pencatatan dan pelaporan risiko. Tahap ini biasanya menghasilkan rencana audit tahunan.

Tahap 3 : Penugasan audit
Melaksanakan audit berbasis risiko untuk memberikan jaminan sebagai bagian dari kerangka manajemen risiko, termasuk mitigasi dari risiko individu atau kelompok.

Ketiga tahapan tersebut sebagaimana gambar berikut ini



Gambar 2. Tiga Tahapan Risk Based Internal Audit

Penerapan *risk based auditing* ini memiliki hubungan yang erat dengan level maturitas SPIP. Kita ketahui bersama bahwa level maturitas SPIP KLHK berada pada level 3 yaitu *risk defined*. Ciri utama dari level 3 yaitu 'ada praktik pengendalian intern yang terdokumentasi dengan baik. Evaluasi atas pengendalian intern dilakukan tanpa dokumentasi yang baik'.

Bila manajemen belum mengelola risiko dan menerapkan manajemen risiko dengan baik, maka *risk based auditing* belum dapat diterapkan oleh auditor internal. *Risk based auditing* baru dapat diterapkan secara penuh pada kondisi *risk enable* dan *risk managed*. Sedangkan untuk kondisi *risk defined*, maka kegiatan audit dilaksanakan dengan perpaduan metode tra-

ditional audit dan *risk based internal audit*. Namun pelaksanaannya, kegiatan audit lebih dominan kepada audit kepatuhan dan audit operasional (audit tradisional).

Untuk kondisi organisasi yang belum menerapkan manajemen risiko atau baru sebagian menerapkan, maka auditor internal harus lebih banyak melakukan proses konsultasi berupa sosialisasi, bimbingan teknis, pendampingan dan fasilitasi pembangunan atau pengembangan manajemen risiko. Proses *assurance* tetap dapat dilakukan dengan menggunakan metode audit tradisional yaitu fokus utama terhadap proses pengendalian.

Area	Risk Naive	Risk Aware	Risk Defined	Risk Managed	Risk Enabled
Laporan manajemen atas pengelolaan risiko	Tidak ada laporan formal	Risk management (RM) lemah	RM masih banyak kelemahan	RM telah dikelola	RM telah diterapkan dengan baik.
Jenis Konsultasi	Sosialisasi bimtek, dan fasilitasi RM	Sosialisasi bimtek, dan fasilitasi RM	Mendorong penerapan RM	Memperbaiki RM	Perbaikan berdasarkan kebutuhan
Perencanaan audit	Traditional audit	Traditional audit	Risk Based Internal Audit dan Traditional Audit	Risk Based Internal Audit	Risk Based Internal Audit
Pelaksanaan audit	Proses pengendalian	Proses pengendalian	Proses manajemen risiko dan pengendalian	Proses manajemen risiko	Proses manajemen risiko

Bila suatu organisasi memiliki tingkat maturitas manajemen risiko yang lebih tinggi, maka kegiatan audit dapat dilaksanakan ke tahap yang lebih tinggi dari *risk based auditing* yaitu ERM based auditing.

ERM-based auditing. Konsep ini dikembangkan akhir tahun 1990an, disusun sebagai sebuah metode audit untuk menilai risiko secara menyeluruh dan digunakan untuk mengambil keputusan bagi pihak-pihak yang berkepentingan. *Enterprise Risk Management* adalah suatu proses, yang dilakukan oleh dewan direksi suatu entitas, manajemen dan personil lainnya, diterapkan dalam penetapan strategi dan lintas organisasi, yang dirancang untuk mengidentifikasi peristiwa potensial yang dapat memengaruhi entitas, dan mengelola risiko untuk berada dalam selera risiko, untuk memberikan jaminan yang wajar mengenai pencapaian tujuan entitas (COSO, 2004). Dalam konteks misi atau visi entitas yang mapan, manajemen menetapkan tujuan strategis, memilih strategi, dan menetapkan tujuan yang selaras mengalir melalui perusahaan. Kerangka kerja manajemen risiko perusahaan ini diarahkan untuk mencapai entitas tujuan, ditetapkan dalam empat kategori:

- Strategis - tujuan tingkat tinggi, selaras dengan dan mendukung misinya
- Operasi - penggunaan sumber dayanya secara efektif dan efisien
- Pelaporan - keandalan pelaporan
- Kepatuhan - kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku

Keuntungan menggunakan metode *ERM based auditing* menurut IIA adalah :

1. Menciptakan landasan untuk kegiatan audit berdasarkan pada strategi dan tujuan organisasi, selera risiko dan kematangan tata kelola.
2. Mengembangkan kerangka kerja untuk menilai kecukupan ERM dan kegiatan tata kelola
3. Menyelaraskan tingkat toleransi auditor terhadap risiko dengan tingkat toleransi manajemen terhadap risiko.

4. Menekankan kebutuhan kritis untuk mendasarkan pengukuran kinerja pada apa yang akan memberikan insentif nyata untuk mencapai tujuan organisasi.
5. Lebih fokus pada kemampuan organisasi di masa depan untuk menilai dan mengelola risiko, bukan hanya pada catatan sejarah dalam merespon risiko.

Belum banyak institusi yang menggunakan metode *ERM based auditing* karena perlu pemahaman yang selaras antara auditor dan manajemen dalam memandang pentingnya sebuah pengendalian internal dan manajemen risiko untuk mencapai tujuan organisasi. Tentu saja, hal tersebut dipengaruhi oleh berbagai macam faktor seperti budaya, kualitas individu dan *self awareness* yang berbeda. Namun demikian, IIA mengharapkan agar internal auditor saat ini sudah mampu menerapkan minimal *risk based auditing* dalam melaksanakan penugasan audit.

Pertanyaannya, siapakah kita melaksanakannya? Kesiapan APIP Kementerian LHK sangat bergantung pada empat hal yang disebutkan di atas (komitmen, kompetensi, kebijakan, dan lingkungan kerja), yaitu:

1. Komitmen pimpinan, mulai dari pucuk pimpinan sampai pimpinan tingkat menengah dan tingkat bawah;
2. Auditor yang siap untuk berubah. Siap untuk maju. Paling awal, siap untuk mempelajari hal-hal baru;
3. Pedoman kerja disiapkan untuk keseragaman prosedur bagi auditor sebagai pelaksana audit;
4. Yang juga sangat penting adalah berubahnya mindset organisasi Kementerian LHK yang berorientasi pada risiko organisasi secara keseluruhan.

Semoga keempat hal itu dapat diwujudkan.

DAFTAR PUSTAKA

<https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary.pdf>
IIA. 2018. CIA Review Course Part 2. Jakarta
Pusdiklatwas BPKP, 2014, "Audit Berbasis Risiko". Jakarta

AUDITOR TANGGUH DI PUNCAK KARIER



PENULIS :
ABDUL SYUKUR
AUDITOR MADYA - ITJEN KLHK



PENDAHULUAN

Inspektorat Jenderal KLHK saat ini memiliki pegawai kelesuruhan ± 235 orang pegawai yang terdiri dari 23 orang Pejabat Struktural, 60 orang Pejabat Fungsional Umum dan lainnya, 112 orang Pejabat Fungsional Auditor, 9 orang Calon Auditor, dan 31 orang honorer. Dari jumlah pegawai tersebut, ada yang menarik disini yaitu Inspektorat Jenderal KLHK memiliki 1 orang Auditor Utama (Pejabat Fungsional Auditor dengan pangkat dan golongan yang sudah mencapai pangkat dan golongan paling tinggi).

Beliau adalah Sdr. Ir. Dwianto Cipto Subandrio, M.Sc. yang biasa di panggil pak Dwianto. Sahabat dekatnya memanggil beliau dengan nama Andri (diambil dari nama belakangnya). Lahir di Yogyakarta tanggal 8 Agustus 1957, atau usianya hampir genap 63 tahun, dengan pangkat Pembina Utama, Golongan IV/e. Beliau adalah aset berharga karena merupakan satu-satunya Auditor Utama yang dimiliki oleh Inspektorat Jenderal KLHK.

Tulisan-tulisannya terkait dengan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) sering kita baca, dan masukan terkait dengan tugas dan fungsi lingkup Inspektorat Jenderal KLHK ataupun tugas dan fungsi satker KLHK sering disampaikan olehnya. Menjadi hal yang menarik apabila kita dapat mengambil hikmah dari perjalanan karirnya. Untuk itu, telah dilaksanakan wawancara.

Tujuan dilakukannya wawancara ini adalah agar para auditor dan pembaca lainnya dapat mengambil hikmah dari pengalaman beliau selama berkarir di Inspektorat Jenderal KLHK, dan juga untuk mengetahui mimpi-mimpi beliau untuk Inspektorat Jenderal KLHK khususnya, dan untuk KLHK secara umumnya, serta demi Inspektorat Jenderal KLHK yang lebih baik lagi.

Beliau sampai dengan saat ini tampak terlihat segar dan bugar, terutama jika bertugas ke lapangan, beliau selalu *excited* dan selalu ikut turun naik gunung mengecek di lapangan. Berikut beberapa petikan wawancara kami.

Bapak sampai dengan saat ini terlihat bugar dan enerjik, walaupun sudah berusia ± 63 tahun. Bolehkah kami diberitahu rahasianya pak, agar tetap bugar dan enerjik?

Itu semata karena ijin Allah saja. Tak ada resep. Yang penting hati harus senang dan ikhlas jika bekerja.

Dengar-dengar dulu Bapak sempat berkarir di Unit Pelaksana Teknis (UPT) KLHK di daerah sebelum berkarir di Itjen. Bisa tolong diceritakan sedikit terkait dengan karir Bapak selama di UPT sampai dengan mengabdikan di Itjen?

Benar, di UPT yang sekarang bernama BPDASHL Asahan Barumon. Kalau cerita sampai kerja di Itjen, mungkin itu nasib. Faktanya, seminggu sebelum saya dapat SK mutasi ke Itjen, dua kali saya bermimpi melayang melintasi Pulau Kalimantan, dari Samarinda menyusuri garis katulistiwa sampai Pontianak. Setelah masuk Itjen, saya ditaruh di Inspektorat-III yang wilayahnya P Kalimantan...

Yang menarik, pekerjaan di BPDASHL yang sekarang hampir sama saja jika saya bandingkan dengan pekerjaan satker itu hampir 40 tahun sebelumnya. Saya pernah ngurusi semua urusan di BPDASHL, kecuali urusan tata-usaha. Secara substansi, kerjanya sama. Yang beda adalah fokus pekerjaan. Dulu kerjaan BPDASHL lebih fokus ke urusan rehabilitas tanah dan air, khususnya kegiatan reboisasi dan penghijauan. Urusan sejenis bansos dulu juga ada, dengan kemasan kegiatan bernama pembuatan unit pelestarian sumberdaya alam (UPSA). Setelah UPT itu diberi embel-embel pengelolaan DAS, nah...urusannya jadi melebar kemana-mana, malah jadi tidak fokus lagi.

Saya bilang saat itu lebih fokus, karena urusan penghijauan dan reboisasi dilakukan secara cukup menyeluruh. Landasan hukumnya lengkap, SOP-nya lengkap, ada pendampingan oleh penyuluh (sayang sekali sekarang sudah di luar kendali kita)... Sebagai mantan orang yang ngurusi penghijauan dan reboisasi, setelah hampir 40 tahun kemudian, saya tidak melihat ada lompatan-lompatan pencapaian... baik dari konsep kegiatan, dokumentasi kinerja (menyangkut akuntabilitas), sampai urusan teknis.

Oya, saya juga pernah lima tahun di Kanwil Dephut Sumut tapi karena struktur itu sudah tidak ada lagi maka tidak relevan lagi untuk diceritakan. Yang justru menarik adalah justru sekarang saya lihat ada 'kerinduan' dari Itjen agar ada unit organisasi yang mengelola urusan KLHK di tingkat provinsi. Sebuah satker yang tahu semua kegiatan di sebuah provinsi. Unit organisasi yang 'dirindukan' Itjen itu ada pada sosok Kanwil Dephut yang sekarang sudah tiada itu. Dulu, saat auditor mengunjungi sebuah provinsi, yang dikunjungi adalah Kanwil, bukan UPT. Mengapa? Karena di Kanwil lah semua urusan tingkat provinsi dikumpulkan; mulai dari urusan perijinan sampai urusan penyuluhan.

Apakah Itjen akan 'menjadi' Kanwil? Saya lebih memilih tidak!

Saya lebih memilih agar semua urusan pelaksanaan TUSI



dikelola secara sentral di eselon-1 atau eselon-2 masing-masing. Sedang transaksi atau operasi lapangan yang ada masing-masing provinsi hanyalah urusan 'Lokasi' dalam database eselon-1 masing-masing. Apakah masing-masing eselon 1 atau eselon-2 sudah membangun database? Oh, itu urusan lain lagi...

Angan-angan saya, jika semua eselon-2 membangun sistem informasi, dan KLHK kemudian punya big data, maka di war-room bisa di-query "Tampilkan semua output kinerja KLHK di Provinsi Riau, termasuk izin-izin yang diterbitkan Tahun 2019 dan 2020"...dan...jreng !..di layar monitor ukuran extra besar muncul semua output kegiatan dari semua satker eselon-1 yang berada di Provinsi Riau, mulai dari PBJ oleh UPT, UPT yang diaudit, Lembaga Konservasi, konflik satwa, sebaran RHL...sampai lokasi AQMS, distribusi IPAL, sebaran tempat penimbunan sampah terbuka...pokoknya tersaji semua di monitor. Maka, kita sudah punya Kanwil Virtual KLHK Provinsi Riau di war-room.

Apa yang mendorong Bapak sehingga mau menjadi seorang Auditor/Pejabat Fungsional di Itjen, sedangkan Bapak sebelumnya sudah berkarir di UPT?

Wah, ini karena ngalir saja. Di daerah Sumut sudah 12 tahun, jadi ingin lihat daerah lainnya. Ke Pusat lah pilihannya. Kebetulan saat itu ada penerimaan Pemeriksa oleh Itjen Dephut (saat itu yang bisa jadi Pemeriksa hanya pejabat yang sudah menduduki jabatan struktural dan baru tahun 2000 berganti nama menjadi jabatan fungsional tertentu auditor).

Tentang mana yang enak, jadi orang Daerah atau orang Pusat? Jawabannya ternyata sangat individual. Jika pertanyaan itu kita tanyakan ke orang UPT di luar Jawa, maka orang yang asal dari Jawa kan menjawab lebih enak di Pusat.

Sedang orang asli daerah itu akan menjawab enak di Daerah. Saya sudah kemana-mana, saya lihat orang UPT juga punya kehidupan yang sejahtera. Tapi pendatang yang tidak sering dapat perjalanan dinas, memang benar-benar ngos-ngosan hidupnya, kecuali mereka yang punya bisnis sambilan.

Sebagai seorang auditor terkadang memaksa kita untuk turun ke lapangan yang terjal dan bahkan curam, namun sering pula Bapak ikut turun ke lokasi. Apa alasan Bapak ikut turun ke lokasi sedangkan di mungkin bagi Bapak untuk tidak ikut turun ke lokasi dengan memberikan *critical point* pada lokasi tersebut ke tim?

Sama seperti nonton bola atau nonton konser, pasti paling asyik jika kita berada di stadion atau kita berada di dekat panggung ...Being there adalah sesuatu banget. Being there di lokasi penanaman bisa memberi keyakinan apakah bibit yang kita tanam akan survive setelah kita tinggal beberapa bulan. Being there di sebuah kawasan konservasi akan bisa 'merasakan' value dari site itu. Kata syair, foto bisa menggantikan seribu kata. Tapi being there bisa menggantikan sejuta kata. Itu dari sisi teknis.

Dari sisi sosial, kunjungan saya ke lapangan sering berarti sebuah sanjungan. Rekan-rekan mitra kerja di lapangan sangat suka jika kerjaan mereka dilihat orang Pusat. Jadi kunjungan saya ke lapangan bisa jadi semangat. Sering juga dimintai saran oleh mitra di lapangan.

Tidak ikut ke lapangan tapi membekali 'arahan-arahan' kepada Tim yang ke lapangan bisa saja. Tapi bagi saya tidak. Toch saya sendiri juga akan jadi 'lebih pandai' jika saya ikut ke lapangan. Apalagi untuk melihat sesuatu yang belum pernah saya lihat, saya tak akan menolak jika diajak ke lapangan.

Sering kali auditor bekerja dalam tim dan kadang terjadi perbedaan pandangan antara pengendali teknis dengan ketua tim, ketua tim dengan anggota tim, atau antar sesama anggota tim. Hal ini merupakan masalah klasik bagi auditor.

Apa saran Bapak untuk menengahi permasalahan tersebut?

Jujur saya katakan bahwa berdasarkan pengalaman saya, kasus semacam itu lebih disebabkan atau dilatarbelakngi oleh watak atau sifat individu auditor, baik auditor dalam posisinya selaku pengendali teknis, selaku ketua tim, atau selaku anggota tim. Ini alasan utama, yang saya akui sangat sulit untuk mengubahnya, karena sudah jadi watak seseorang.

Ada ketua tim yang terlalu pede dengan pendapatnya sehingga nyuekin pendapat atau saran pengendali teknisnya. Ada juga anggota tim yang terlalu gengsi jika diarahkan ketua timnya. Ada juga individu yang mau over-acting sehingga membuat sebal kliennya, dan malah jadi pembicaraan di antara klien. Namun ada juga anggota tim dan/atau ketua tim yang menurut saya pandai atau sangat potensial, tetapi tetap manut pada saran ketua timnya atau pengendali teknisnya. Ada juga individu yang cuek tidak mau sedikit repot untuk mengejar data dan informasi dari klien sehingga merepotkan tim karena akhirnya pekerjaannya harus dikerjakan anggota yang lain.

Saran on the spot paling-paling membuat suasana kondusif di antara tim audit dan (kadang-kadang) di pihak mitra/auditi. Semua harus tahan diri dan tahu diri atas posisinya. Saran yang lebih struktural adalah menciptakan budaya kerja yang positif, misalnya dengan membuat SOP yang realistis dan konsisten.

Ada juga sebab yang lebih teknis, yaitu anggota tim yang terlalu malas untuk berkomunikasi dengan mitra. Dia senang ngendon di kamar dengan berkas-berkas yang dibacanya. Dia menulis temuan. Dia menuliskan "kondisi" dan "sebab" tanpa pernah berkomunikasi sebelumnya dengan mitra. Hal semacam itu yang sering jadi penyebab 'konflik', tidak saja di internal tim tapi juga dengan mitra.

Dalam kasus seperti ini, maka anjuran saya adalah selalu mengingatkan agar anggota tim sering-sering berkomunikasi dengan mitra. Tapi porsi komunikasinya juga jangan berlebihan, karena akan ngurangi waktu kerja auditor.

Dalam meniti karir di Itjen dan telah terpenuhinya pangkat/jabatan yang paling tinggi yaitu Pembina Utama (IV/e). Apa yang Bapak rasakan selama meniti karir di Itjen?

Urusan itu pastinya karena izin Allah. Kebetulan pada saat ada jabatan fungsional tertentu bernama auditor, saya memulainya dari level menengah, bukan dari level sangat dasar. Sehingga saat saya masih diberi umur, saya bisa melenggang. Tapi yang mau saya katakan bahwa saya juga pernah dapat Surat Peringatan karena saya kekurangan angka kredit dari unsur pengembangan profesi untuk DUPAK. Bukan karena saya tidak bisa bekerja untuk memenuhinya tapi karena faktor lalai untuk tetap menulis untuk media, dan mencari upaya lain yang angka kreditnya cukup besar, seperti melakukan studi banding.

Apa yang saya rasakan di 'atas'?. Tidak ada apa-apanya. Biasa saja. Mungkin karena pemeranan saya juga tidak khusus. Saya bandingkan dengan yang di APIP lain, kondisinya sama saja. Jika ada yang beda, itu bukan karena masalah peran, melainkan karena di APIP lain, auditor bisa juga jadi Inspektur. Ada tiga kawan diklat Pengendali Mutu yang sudah jadi Inspektur di K/L lain.

Mengapa terjadi yang demikian? Saya kira itu terkait dengan *kultur kerja*. Para pemimpin satker terbiasa dengan jabatan struktural. Mungkin hal demikian terjadi juga di satker litbang, atau satker diklat. Jika ada rapat yang mengundang semua unsur, maka waktu diskusi diutamakan untuk menanyai atau meminta opini dari pejabat struktur di bawahnya. Jika ada waktu longgar, barulah mempersilakan pejabat fungsional untuk bicara.

Tapi menurut saya, dalam uraian TUSI Itjen yang sekarang, ada fungsi yang kosong dan bisa ditempati oleh auditor senior, yaitu fungsi komunikasi dengan sesama APIP di K/L lain dan dengan instansi pembina teknis terkait tugas-tugas Itjen, misalnya Kemenkeu, BPKP, dan KemenPAN-RB. Tapi jika TUSI itu nanti diakomodasi oleh tata hubungan



kerja yang baru, maka cukup lah urusan itu dipegang oleh Sekretariat Itjen.

Bisa dibilang bahwa saat ini Bapak sudah dalam posisi puncak karir atau dengan kata lain sudah mentok (Auditor Utama) ... bagaimanakah kiat-kiat dalam mencapai posisi tersebut pak? ada saran dan masukan bagi kami-kami ini, selaku yunior Bapak?

Saya rasa kurang tepat jika saya memberi kiat-kiat bagaimana mencapai posisi auditor utama karena saya meyakini "nasib" di Tangan Allah. Kita memang harus selalu berkinerja secara baik tapi kadang ada hal-hal di luar kemampuan kita yang membuat kita naik, mandeg, atau malah turun. Tapi secara umum, yang harus selalu dilakukan adalah selalu belajar, open-mind, ikhlas berkorban.

Saya justru tidak ingin yang yunior menjadi seperti saya, tapi saya ingin yang yunior lebih baik dari saya. Jaman selalu berubah. Lingkungan kerja berubah. Cara kerja juga ikut berubah. Jalan yang dulu pernah saya lalui sekarang sudah berubah. Dulu yang saya alami, floppy disk kapasitas 450 kB pun sudah mewah. Tapi sekarang sudah jaman BIG DATA. Jadi kita harus menyesuaikan dengan jaman.

Tapi apa pun, kalimat emasnya adalah apa pun yang kita lakukan, 'bagaimana kita bermanfaat bagi orang lain'.

Bagaimana pelaksanaan peran dan tanggungjawab Bapak selama menjalani karir selaku Auditor Utama pada Inspektorat Jenderal KLHK?

Peran dan tanggungjawab adalah satu kesatuan. Saya tidak bisa menjawab pertanyaan ini secara baik karena peran dan tanggungjawab adalah sesuatu yang dirancang oleh

organisasi. Saya hanya menjalani. Jika saya diberi peran A, maka begitu lah yang saya kerjakan. Sepanjang yang yang saya tahu, pemeranan auditor utama di KLHK juga sama dengan di K/L lain.

Secara informal, saya kadang diberi peran yang agak beda, dan itu sudah saya laksanakan. Selebihnya, yang sudah saya lakukan terpulang lagi kepada organisasi.

Hal-hal apa saja yang paling berkesan dan paling tidak berkesan selama Bapak menjadi seorang auditor?

Jika saya menjawab berdasarkan pengalaman pribadi, yang paling mengesankan justru bukan dari urusan audit, melainkan karena saya pernah ditunjuk mewakili Itjen untuk studi banding ke Korsel selama dua minggu. Itu studi banding tentang pengalaman Korsel menanggulangi degradasi lahan. Kenapa studi banding itu mengesankan? Paling tidak pengalaman orang lain memberikan gambaran yang out of the box. Misalnya; - Bagaimana timbunan sampah dua bukit dapat disulap jadi tempat wisata, dan air limbahnya yang merembes keluar dari bukit sampah dikelola dulu agar ramah lingkungan sebelum akhirnya dialirkan ke Sungai Han di tengah kota Seoul; - Bagaimana konsep rehabilitasi lahan tidak harus dengan penanaman bibit, melainkan dengan mengharapkan suksesi alami;

- Bagaimana kesuksesan program penghijauan dan reboisasi dilandasi oleh kebijakan ekonomi makro.

- Hutan tidak akan mendapat gangguan dari masyarakat jika masyarakat luas diberi pilihan mencari nafkah yang lain. Dalam kasus Korea Selatan, mendukung para chaebol (konglomerat) lah yang memungkinkan pembukaan lapangan kerja alternative.

- Peneliti di Korsel ternyata merangkap jadi penyuluh. Ide bagus juga.
- Bagaimana kebijakan perbenihan tanaman hutan yang lebih tepat dilaksanakan. Ada bagi-bagi peran yang bagus di antara litbanghut, BPTH, swasta, dan masyarakat.

Enam puluh persen hutan Korea adalah hutan rakyat, 20 persen adalah hutan konservasi, dan 20 persen lainnya dikelola BUMN. Tapi secara keseluruhannya baik. Walau dikelola rakyat, tapi mereka patuh pada aturan yang dibuat Pemerintah.

Itjen KLHK yang seperti apakah yang Bapak mimpikan? Apakah hal tersebut sudah terealisasi menurut Bapak? Upaya apakah yang Bapak lakukan untuk mewujudkan hal tersebut? Itjen KLHK yang saya bayangkan adalah yang digambarkan secara normative dalam Standar Audit, yaitu Itjen yang mampu memberi nilai tambah dalam operasional organisasi KLHK.

Apakah kondisi itu sudah tercapai? Saya kira belum. Tapi perlu memberi banyak catatan di situ.

Catatan utama saya adalah bahwa dalam urusan pengawasan, atau kebijakan pengawasan, tidak hanya APIP yang harus belajar, berinovasi dan berkembang, tapi organisasi KLHK juga harus ikut belajar. Semua harus berjalan bersama-sama, baik Itjen-nya maupun eselon-1 lainnya. Bak pepatah orang Betawi 'Lu jual, gue beli'. Pepatah itu berkonotasi tantangan yang diterima pihak lain. Sama seperti urusan pengawasan intern dan urusan pengendalian intern juga.

Hal ini karena menyangkut persepsi. Apa sih yang dibayangkan jika kita disodori kata auditor? atau Itjen? atau pengawasan? Mungkin bagi Ibu Menteri, jika Irjen sudah memberikan Laporan-Laporan Hasil Audit seperti yang rutin kita sampaikan kepada beliau, Menteri mungkin sudah cukup puas. Tapi saya benar-benar tidak tahu akan hal ini. Demikian juga terhadap para Dirjen. Mungkin bagi para Dirjen, jika Irjen sudah memberikan LHA-LHA seperti biasanya, para Dirjen mungkin sudah cukup puas. Tapi saya benar-benar tidak tahu akan hal ini. Atau Ibu Menteri dan para Dirjen sebenarnya mengharapkan lebih, saya benar-benar tidak tahu.

Mengapa itu catatan saya? Karena jika Menteri dan para Dirjen menganggap kinerja Itjen yang seperti sekarang sudah OK, maka Itjen akan cenderung berbuat business as usual (BaU). Artinya kebijakan pengawasan juga cukup yang BaU. Kegiatan auditor juga yang BaU. Kompetensi auditor juga cukup yang BaU.

Jadi kita di KLHK harus maju bersama. Tanpa maju bersama, belajar bersama, "jualan" apa pun dari Itjen tidak akan 'laku'. Jualan Itjen yang saya maksud misalnya para pejabat tinggi KLHK paham dan menyelenggarakan enterprise risk management (ERM).

Upaya saya? Tidak banyak dan saya kira belum efektif sama sekali. Sebabnya, lagi-lagi, karena kita semua juga perlu belajar. Jika para pengambil keputusan menganggap kita cukup begini-begini saja, ya sulit juga.

Begitu lama saya di auditor, banyak tulisan saya tentang SPIP yang terbit, saya cuma pernah jumpa tiga-empat pejabat setingkat eselon-2 yang cukup kritis dalam menanggapi kinerja Itjen. Misalnya ada komentar "Oh, saya kira Itjen akan benar-benar menilai kinerja saya. Ternyata Itjen cuma membanding-bandingkan dengan peraturan"; "Mengapa kinerja saya dibilang 'kurang'? Apanya yang kurang? Kinerja yang cukup itu seperti apa?"

Mimpi-mimpi apa saja yang Bapak harapkan dari kami selaku yunior Bapak?

Saya tidak berharap terlalu tinggi. Saya cuma ingin agar auditor bekerja dengan rajin dan selalu ingin belajar. Be open minded. Memanfaatkan waktu dengan hal-hal yang terkait dengan pekerjaan. Itu saja.

Mengapa? Karena kita hidup bersosial. Artinya kita juga dituntut oleh rekan-rekan kerja di sekitar kita. Baik oleh rekan-rekan di eselon-1 lain di dalam KLHK, maupun rekan sesama APIP di antara kementerian dan lembaga. Bench marking lah.

Saya ingat dalam acara Itjen yang diadakan di kantor, nara sumber yang kita undang, yaitu pak Alex Inspektur VII dari Itjen Kemenkeu dan pak Edi Mulia dari BPKP memberi pesan yang kira-kira sama, yaitu agar auditor sekarang harus mumpuni dalam bidang GRC (governance, risk, control). Kalau kurang tahu dalam teknis komputer gapapa, yang penting Saudara mahir dalam GRC. Tapi mungkin penerapannya tidak tiba-tiba karena kita juga harus 'mendidik' mitra kita, yaitu para pejabat eselon-2 ke atas yang juga harus aware terhadap apa itu GRC. Jika tidak, maka auditor yang bisa melakukan audit ketaatan pun sudah cukup. Masalahnya, Itjen KLHK sudah dinilai memiliki nilai Kapabilitas APIP level 3. Sedangkan praktek audit ketaatan adalah kegiatan APIP di level 2. Jadi, secara operasional masih ada gap. Seperti kita ketahui, Kemenkeu memang memiliki Kapabilitas APIP level tertinggi sejak lebih dari lima tahun y.l dibandingkan dengan APIP lainnya. Tapi, kesadaran akan GRC di Kemenkeu juga sudah lama ada.

Pesan apa saja yang dapat Bapak sampaikan kepada kami para yunior sebagai motivasi dalam meniti karir di Itjen KLHK?

Untuk memotivasi? Yang paling tepat adalah self-motivation. Intinya adalah bahwa seseorang tidak cepat puas; harus terus berkembang; harus selalu ingin tahu; dan tentu saja, harus punya pasion – semangat rela berkorban untuk mewujudkan angan-angannya itu.

Di awal karier, auditor mungkin sekedar ikut bekerja dan mengerjakan hal-hal sederhana. Misalnya merekap data, menghitung uang yang ada di brankas, menyensus BMN. Pokoknya, melihat sesuatu cuma sejarah apa yang terlihat di matanya.



Ibarat buah-buahan, setiap hari menjadi matang. Yang awalnya hanya kecil, berwarna hijau dan terlalu asem atau sepet jika dimakan; lama-kelamaan (harus) menjadi besar, berwarna kuning dan jika dimakan enak rasanya.

Demikian juga dengan seorang pegawai. Semakin senior pegawai, seharusnya juga semakin 'matang'. Yang awalnya dia melihat sesuatunya dengan mata, seharusnya dia kemudian tidak hanya melihat dengan matanya, tapi juga dengan mata-hatinya dan wawasannya.

Bagi pegawai middle carrier, jika melihat suatu proses, harus berpikir "Apakah prosedur itu yang terbaik?" "Apakah ada cara yang lebih menguntungkan daripada cara itu?"

Akhirnya bagi mereka yang di ujung karier, sang pegawai harus mampu berpikir "Apakah yang dikerjakan ini menyumbang kinerja atau IKU Menteri?"

"Apakah yang kita kerjakan itu bermanfaat bagi orang lain?"

"Apakah rakyat biasa bisa ikut merasakan manfaat apa yang kita kerjakan ini?"

"Apakah uang rakyat yang diamanahkan kepada kita telah dikembalikan kepada rakyat dalam bentuk manfaat untuk rakyat?"

Jujur, saya tidak hepi ketika seorang auditor senior diminta sambutan saat perpisahan purna tugasnya bilang begini "Kerjaan auditor itu enak. Tinggal lihat kondisi, trus, dicocokkan dengan peraturannya". Yang dikatakan auditor itu adalah pelaksanaan audit ketaatan. Tapi tuntutan

profesi tidak berhenti sampai di audit ketaatan.

Saya akui, sebagian besar mitra Itjen masih menganggap bahwa auditor itu membuat temuan dengan bandingkan antara fakta dan peraturan. Trus menghitung TGR-nya. Tapi bagi mitra yang tingkatannya sekelas eselon-2, ekspektasi kepada auditor sudah berbeda. Mereka ingin auditor memberi solusi bagi permasalahan.

Terakhir, apa mimpi Bapak terhadap KLHK ke depannya?

Sederhana saja. Saya ingin agar KLHK bisa menyelenggarakan governance seperti yang dilakukan oleh Kemenkeu. Saya membayangkan semua tusi yang diurus oleh semua organ di KLHK dikendalikan dengan aplikasi. Sama seperti Kemenkeu yang aplikasinya sudah menyusup ke dalam semua satker di seluruh kementerian/lembaga untuk menyelenggarakan tata-kelola di bidang perbendaharaan – termasuk urusan BMN.

Saya kecewa jika ada yang mendengar angan-angan seperti itu kemudian ditukas dengan kalimat "Ya wajar saja Kemenkeu bisa begitu, kan penghasilan mereka juga tinggi". Seolah-olah, yang ingin dikatakan adalah 'kalau pendapatan saya banyak, baru lah nanti saya bekerja baik'. Menurut saya, yang lebih pas adalah bahwa butuh semangat yang tinggi untuk berubah.

Saya termasuk sering berkunjung ke Kemenkeu, termasuk ke Itjen-nya dalam rangka studi banding. Dari yang diceritakan mereka, saat mereka mulai berbenah di tahun 2004, hanya pegawai di Dijen Pajak yang diberi penghasilan tinggi. Sedang yang lain tidak. Demikian juga saat Itjen Kemenkeu lima belas sampai sepuluh tahun yang lalu melakukan banyak sekali pembenahan dan perubahan, saat itu auditor Kemenkeu juga tidak mendapat penghasilan tinggi.



Menurut saya, yang terpenting adalah membangun 'corporate culture' dimana dalam suatu organisasi secara keseluruhan diciptakan budaya untuk bekerja secara serius. Butuh pemimpin yang visioner dan mampu mengarahkan secara tepat, dan selalu memberi semangat dan teladan. Pemimpin tingkat menengah selalu bekerja semangat dan selalu ingin bejajar. Semua warga organisasi selalu bekerja semangat dan berdedikasi tinggi untuk memberikan yang terbaik.

Kembali ke mimpi, saya ingin secara kasat mata semua tusi di lingkungan KLHK memanfaatkan aplikasi dalam menyelenggarakan tusinya. Bukan saya mendewakan aplikasi, tapi sebenarnya di belakang aplikasi itu ada database, ada sistem informasi yang dibangun. Sejalan dengan itu, ada server yang besar untuk menangani big data. Ada recovery center. Lhah, di belakang teknologi itu ada apa? Oh, di belakangnya ada MANUSIA yang serius dalam bekerja.

Yang terjadi sekarang, beberapa pegawai mengeluh jika diminta membangun sistem informasi atau database. "Apa? Bikin aplikasi? Yang ada sekarang pun terlalu banyak aplikasi. Malah banyak aplikasi yang tidak terpakai!" Ada juga yang berseru "Aduh, data yang kami kelola beryaaaak banget. Komputer yang ada ga cukup!". Yach, ternyata ada juga yang punya persepsi bahwa yang dia kerjakan itu besaaaar sekali, padahal orang lain sudah mengelola data berlipat-lipat kali volumenya dibandingkan yang dia kelola.

Ada juga pejabat eselon-4 yang curhat "Pak, oleh pak Kasubdit, saya dibilangin gak boleh ngomongin anggaran yang terbatas. Pokoke, anggaran kita sedikit, ya, output kita ya sedikit". Kenapa pikirannya ga dibalik? Karena anggaran dia sedikit, maka butuh sistem yang membantu dia untuk berkinerja banyak. Bank Mandiri punya nasabah 83 juta orang dengan lebih dari 4000 transaksi per menit. Itu semua dikelola dengan membangun sistem informasi.

Di saat seseorang mengambil uang dari ATM dengan begitu mudah, sepertinya dia berpikir bahwa mengambil uang memang harus begitu mudahnya... padahal di balik ATM itu, ada aplikasi, ada big data milik bank, ada recovery center, ada bagian pemeliharaan, ada bagian pengembangan, ada bagian pelayanan keluhan pelanggan, ada beragam teknis. Sama

halnya dengan ribuan bendahara di satker Pemerintah yang memanfaatkan berbagai aplikasi untuk operasionalnya. Ada aplikasi untuk membuat SPM, ada aplikasi untuk memantau permintaan ganti-uang, ada aplikasi untuk meminta pembayaran gaji....dan ada beberapa lagi aplikasi khusus untuk bendahara. Di saat operasional bendahara running well, orang hanya komen "Ya, begitulah kerjaan bendahara"....seolah tanpa berpikir bahwa yang running well itu berasal dari kerja keras, kerja inovatif.

Tapi saat dirinya diminta membangun sistem informasi seperti yang dilakukan Kemenkeu, buru-buru ditampik "Lhah, urusan kami kan beda dari Kemenkeu? Urusan kami kan satwa, bibit, log, kelompok masyarakat". Padahal ada sistem dan aplikasi di KLHK yang sudah operasional untuk melayani tusi terkait peredaran log dan pembayaran PNBPN-nya, misalnya Sistem Informasi PHPL dengan aplikasi SIPPUH Online-nya.

Jadinya kan ga adil? Untuk kebutuhan uang untuk dirinya sendiri, dia membiarkan orang lain menyediakan sistem untuk melayani kebutuhannya. Tapi giliran dirinya diminta melayani kebutuhan orang lain, dia ngeles dengan berbagai alasan.

Sulit atau tidak, banyak kendala atau tidak, bagi orang lain tidak perlu tahu. Just do it! Membangun One Map Policy itu juga pake jungkir balik, pake ketlanenan luar biasa, kudu melakukan sinkronisasi data, ada kendala beda platform...tapi kan tetap, harus dan terus dikerjakan? Untuk membangun big data, sepertinya butuh semangat Now or Never! Kemenkeu juga butuh waktu 16 tahun untuk membangun big datanya.

Mungkin berpikirnya harus begini "Bagaimana yach, jika kubikin sistem yang memungkinkan para Kepala BTN atau BKSDA dapat memantau kemajuan proses usulan revisi perubahan fungsi kawasan dari desktop-nya atau dari HP-nya?". "Bagaimana yach, jika kubikin sistem yang memungkinkan Dirjen tahu berapa kuota reptil yang sudah terpakai per hari ini, dan berapa PNBPN yang didapat darinya?"

Akhirnya, semua terpulung kepada manusianya.

E-EVALUASI BARANG MILIK NEGARA

Dilakukan Secara Mandiri oleh Kuasa Pengguna Barang & Pendampingan Teknis oleh APIP

PERSIAPAN (01) (Surat Tugas & Program Kerja Evaluasi)



Surat Irjen Kepada Satker untuk Evaluasi BMN Mandiri



Penyusunan Program Kerja Evaluasi



Pengumpulan Data & Peraturan terkait BMN

(Kertas Kerja & Catatan Hasil Evaluasi) PELAKSANAAN (02)

Pengumpulan Bukti melalui self assessment



Dokumentasi dengan Foto On Cam



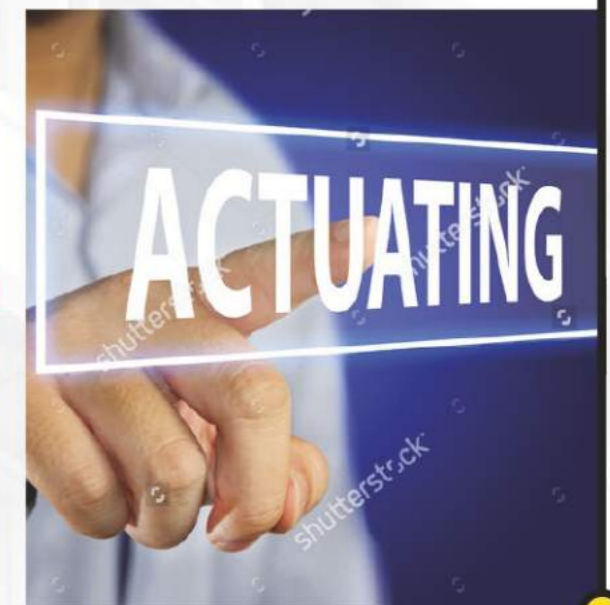
Pengujian dengan mekanisme pendampingan



Konfirmasi melalui Video Conference



Rekomendasi



PELAPORAN (03)



Penyusunan Laporan Hasil Evaluasi

BEKERJA PRODUKTIF DI ERA NEW NORMAL



PENULIS :
MAS ALI
AUDITOR PERTAMA - ITJEN KLHK

Semenjak Presiden Jokowi mengumumkan langsung di Istana Kepresidenan terkait kasus pertama COVID-19 di Indonesia, kita harus mengalami masa dimana kita harus menghentikan semua aktivitas di luar rumah dan menggantinya menjadi aktivitas di dalam rumah mulai dari bekerja di rumah atau *Work From Home* (WFH), kegiatan sekolah dari rumah, kebijakan Pemerintah lainnya berupa penerapan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), dan terakhir adalah penerapan pola kehidupan yang baru atau lebih dikenal dengan *new normal*, terhadap Semua kebijakan itu dibuat oleh Pemerintah dengan tujuan agar dapat menekan penyebaran COVID-19. Semua dampak yang ditimbulkan oleh penyebaran COVID-19 ini tentunya berpengaruh sangat signifikan terhadap semua lini kehidupan, tidak terkecuali terhadap produktivitas kinerja sebagai Aparat Sipil Negara (ASN), sehingga terhadap hal tersebut penulis akan coba membahas tentang produktivitas kerja, permasalahan yang dapat menurunkan produktivitas kinerja di era *new normal*, peran pengawasan dalam meningkatkan produktivitas kinerja di era *new normal* serta yang terakhir tips dan trik agar bekerja secara produktif dirumah.

Produktivitas Kerja

Produktivitas kinerja pegawai merupakan masalah yang penting bagi suatu unit organisasi, karena produktivitas berpengaruh terhadap apakah *output*/capaian/tujuan suatu organisasi dapat tercapai, dengan semakin tinggi produktivitas kinerja pegawai di suatu unit organisasi maka semakin tinggi pula tujuan organisasi dapat tercapai.

Dalam beberapa penjelasan yang dikemukakan oleh beberapa ahli diketahui bahwa produktivitas kerja adalah suatu ukuran perbandingan kualitas dan kuantitas dari seorang tenaga kerja dalam satuan waktu untuk mencapai hasil atau prestasi kerja secara efektif dan efisien dengan sumber daya yang digunakan.

Produktivitas erat terkait dengan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai. Hasil kerja pegawai tersebut merupakan produktivitas kerja sebagai target yang didapat melalui kualitas kerjanya dengan melaksanakan tugas yang sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh organisasi.

Dalam Buku Manajemen Personalia karya Agus Dharma dikemukakan beberapa faktor yang dinyatakan sebagai indikator dari produktivitas kerja antara lain:

1. Kualitas Pekerjaan
Kualitas pekerjaan menyangkut mutu yang dihasilkan. Adapun kualitas pekerjaan yang diinginkan suatu organisasi pastinya adalah kualitas yang tinggi/baik. Adapun kemampuan untuk menghasilkan kualitas yang tinggi diantaranya dipengaruhi oleh:
 - a. perlakuan yang *fair*, adil dan sportif;
 - b. kesempatan bagi pegawai untuk menggunakan kemampuan secara penuh dan kesempatan untuk mewujudkan diri;
 - c. komunikasi terbuka dan saling mempercayai di antara sesama pegawai atau pimpinan;
 - d. kesempatan bagi semua pegawai untuk berperan secara aktif dalam pengambilan keputusan-keputusan penting yang melibatkan pekerjaan mereka;
 - e. kompensasi yang cukup *fair*;
 - f. lingkungan yang aman dan sehat.
2. Kuantitas Pekerjaan
Perkembangan organisasi menuntut adanya kuantitas pekerjaan. Kuantitas pekerjaan menyangkut pencapaian target, hasil kerja yang sesuai dengan rencana organisasi. Rasio kuantitas pegawai harus seimbang dengan kuantitas pekerjaan sehingga dengan perimbangan tersebut dapat menjadi tenaga kerja yang produktif untuk meningkatkan produktivitas kerja di dalam organisasi tersebut.
3. Ketepatan Waktu
Pegawai harus memiliki pemahaman yang memandang waktu sebagai sumber daya yang harus benar-benar dipergunakan dengan tepat, dan mempraktekkan pada tugas-tugasnya, yaitu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dengan tepat pada waktu yang ditentukan, serta mengutamakan prinsip efisien. Di sini peran pimpinan melakukan pengawasan dan mengkoordinasi pegawainya ketika dalam melaksanakan tugas, serta

harus peka terhadap penyebab kendala-kendala jika pegawainya melaksanakan tugas tidak tepat pada waktu yang telah ditentukan.

4. Semangat Kerja
Semangat kerja sangat penting bagi organisasi karena, semangat kerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas, pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat.
5. Disiplin Kerja
disiplin dapat diwujudkan dengan menghargai waktu, yaitu dengan mendisiplinkan diri untuk selalu tepat waktu; tenaga, yaitu adanya usaha yang optimal dalam melaksanakan tugas; serta biaya, seefisien mungkin sesuai dengan kuantitas pekerjaan yang ada.

Selain indikator di atas, dari berbagai sumber diketahui terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, diantaranya yaitu: motivasi, kedisiplinan, etos kerja, keterampilan, pendidikan. lingkungan dan iklim kerja

Potensi Permasalahan terkait produktivitas di masa New Normal

Terkait produktivitas di masa *new normal* akibat pandemi COVID-19 ini, lantas muncul pertanyaan: apakah produktivitas pegawai di masa *new normal* ini terganggu, atau malah tidak berpengaruh sama sekali? Jawabannya adalah terkait produktivitas, pegawai khususnya Pegawai Negeri Sipil, tentunya sangat terganggu akibat pandemi ini, dikarenakan saat masa pandemi ini banyak kebijakan berubah, tidak terkecuali kebijakan dalam hal pola kerja. Misalnya sekarang kita mengenal istilah *Work From Home* (WFH) atau bekerja dari rumah. Terhadap kebijakan tersebut, suka tidak suka kita harus mulai beradaptasi, untuk bekerja secara produktif di rumah, selayaknya ketika kita bekerja di kantor. Selain itu, ada kebijakan *refocusing* dan realokasi anggaran, yang mengakibatkan pemotongan anggaran beberapa kegiatan, untuk kemudian dialihkan dalam rangka pencegahan COVID-19 ini. Akibat dari pemotongan anggaran tersebut, setidaknya mengakibatkan beberapa kegiatan tidak bisa dilaksanakan, dan bisa jadi target-target kinerja yang telah direncanakan sebelumnya tidak bisa tercapai.

Terhadap kondisi-kondisi tersebut, penulis akan merangkum beberapa permasalahan yang berpotensi membuat produktivitas kinerja pegawai menurun, diantaranya adalah:

1. Belum terbiasa dengan pola kerja dengan sistem *WfH*
Pegawai yang melaksanakan pekerjaan dengan sistem *WfH* cenderung akan banyak mengalami banyak gangguan yang dapat mengganggu produktivitas pekerjaan. Hal ini disebabkan diantaranya karena banyak dari kita yang belum terbiasa dengan pola bekerja dari rumah, atau dikarenakan banyaknya gangguan yang mungkin terjadi, misalkan untuk pegawai yang sudah bekeluarga yang harus mengurus putra-putrinya ketika pelaksanaan *WfH*.
2. Belum adanya target kinerja untuk pegawai yang melaksanakan *WfH*.
Tidak adanya target kinerja yang harus dikerjakan ketika pelaksanaan *WfH* berpotensi mengakibatkan pegawai kebingungan harus mengerjakan apa ketika bekerja di rumah. Untuk target kinerja ini sebenarnya selain yang ditetapkan oleh pimpinan/manajemen, bisa juga kinerja yang kita buat sendiri, misalnya mengikuti webinar yang diadakan oleh banyak instansi, sehingga kita masih bisa tetap produktif selama pelaksanaan *WfH* ini.
3. Belum adanya mekanisme penilaian kinerja yang dibuat untuk pegawai yang melaksanakan *WfH*
Penilaian kinerja ini biasanya dibuat oleh pimpinan unit/satker, jika dalam pelaksanaan *WfH* tidak ada mekanisme terkait penilaian kinerja maka berpotensi mengakibatkan pola kerja pegawai yang melaksanakan *WfH* tidak terarah.
4. Penerapan pola kerja dengan menggunakan sistem teknologi informasi
Beberapa kebijakan yang dibuat selain pola kerja dengan sistem *Work From Office* (WFO) dan *WfH* adalah pekerjaan dilakukan dengan sistem daring/ teknologi informasi, seperti rapat dengan menggunakan *video conference* menuntut kita untuk melek teknologi. Hal ini bisa jadi menyebabkan hambatan untuk beberapa orang yang belum terbiasa dengan sistem seperti ini.
5. Ketidaksiplinan ketika pelaksanaan *WfO*
Pola kerja dengan sistem *WfO* yang menerapkan protokol kesehatan, di antaranya dengan tidak menggunakan *finger print* dalam sistem absensi, dan diganti dengan sistem absensi manual, berpotensi menurunkan kembali tingkat kedisiplinan kehadiran pegawai di kantor.
6. Belum dibuatnya pengendalian internal terkait pelaksanaan pekerjaan di era *new normal*
Tidak dapat dipungkiri bahwa wabah ini terjadi secara mendadak, jadi sangat mungkin jika kita belum begitu siap dalam menghadapi berbagai kemungkinan/ resiko yang terjadi. Terhadap resiko-resiko tersebut, jika kita tidak segera membuat sistem pengendalian internal atas semua pelaksanaan kegiatan di era *new normal* ini, maka berpotensi berpengaruh terhadap produktivitas kinerja yang dihasilkan.

Peran Pengawasan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja di Era New Normal

Pengawasan sebagai salah satu fungsi dalam organisasi menjadi bagian yang penting untuk dilaksanakan. Pengawasan secara menyeluruh dan konprehensif akan mengontrol usaha peningkatan produktivitas pegawai. Rendahnya mutu dan kualitas serta intensitas pelaksanaan pengawasan, secara *linier* akan berpengaruh di antaranya pada tingkat produktivitas kerja pegawai.

Adapun peran pengawasan dalam meningkatkan produktivitas kinerja pegawai di era *new normal* diantaranya adalah untuk:

1. mencegah terjadinya berbagai penyimpangan atau kesalahan yang dapat dilakukan oleh pegawai, sehingga dapat diketahui lebih awal berbagai bentuk penyimpangan dan kesalahan yang terjadi;
2. untuk menjamin atau mengusahakan pelaksanaan kegiatan agar sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat;
3. menghindari pemborosan keuangan negara;
4. menghindari penyalahgunaan wewenang.

Pelaksanaan Pengawasan terkait produktivitas kinerja di era *new normal* ini diantaranya dapat dilakukan dengan beberapa cara yaitu:

1. Mengawal dan Menilai Penerapan Kebijakan Terkait Pelaksanaan Kinerja yang Telah Dibuat

Dalam pelaksanaan pekerjaan di era *new normal* ini, pemerintah sudah menyusun kebijakan terkait pelaksanaan penilaian kinerja dalam rangka mengawal agar pegawai/ASN bekerja secara produktif. Adapun aturan yang memuat kebijakan terkait penilaian kinerja di antaranya adalah:

- a. Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor: 58 Tahun 2020 tanggal 29 Mei 2020 tentang Sistem Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Dalam Tata Negeri Baru.
- b. Surat Edaran Menteri LHK Nomor: SE.10/MENLHK-SETJEN/ROUM/SET.1/6/ 2020 tanggal 2 Juni 2020 tentang Sistem Kerja Pegawai ASN Lingkup Kementerian LHK dalam tata negeri Baru.
- c. Surat Edaran Menteri LHK Nomor: SE.11/MENLHK-SETJEN/ROUM/SET.1/6/ 2020 tanggal 15 Juni 2020 tentang Perubahan Surat Edaran Menteri LHK Nomor SE.10/MENLHK SETJEN/ROUM/SET.1/6/2020 tentang Sistem Kerja Pegawai ASN Lingkup Kementerian LHK dalam tata negeri Baru.

Dari aturan-aturan tersebut terdapat beberapa poin penting yang dapat dijadikan acuan dalam rangka pengawasan penilaian kinerja pegawai Lingkup KLHK, yaitu:

- a. Penilaian kinerja selama pelaksanaan *WfH*:
 - 1) selama melaksanakan tugas *WfH*, Pegawai ASN

harus mendapatkan penugasan harian dari pimpinan unit kerja, sesuai dengan sasaran kerja dan target kinerja masing-masing pegawai. Berdasarkan penugasan tersebut, pegawai ASN yang melaksanakan tugas *WfH* menyampaikan laporan harian kepada pimpinan unit kerja masing-masing, dengan memanfaatkan teknologi informasi;

- 2) pegawai ASN yang melaksanakan tugas *WfH* tetap berhak mendapatkan uang makan dan tunjangan kinerja berdasarkan penugasan dan penilaian Pimpinan Unit Kerja masing-masing.
- b. Para Pimpinan Unit Organisasi Eselon 1 agar:
 - 1) melakukan penyesuaian proses bisnis dan standar operasional prosedur, dan melakukan perhitungan kembali atas analisis beban kerja yang mengadaptasi tatanan normal baru produktif dan aman COVID-19, tanpa mengurangi sasaran kinerja dan target kinerja;
 - 2) memerintahkan Pegawai ASN yang melakukan *WfO* maupun *WfH* untuk mencapai sasaran kerja dan memenuhi target kinerja pegawai ASN;
 - 3) pencapaian sasaran kerja dan pemenuhan terget kinerja Pegawai ASN dilengkapi dengan output laporan hasil pelaksanaan tugas dan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi.
- c. Pimpinan Unit/ Satker bertanggung jawab untuk:
 - 1) menugaskan pegawai ASN di lingkup unit kerjanya dalam pelaksanaan tugas *WfO* maupun *WfH*, sesuai dengan sasaran kerja dan target kinerja;
 - 2) memastikan kehadiran pegawai melalui aplikasi presensi online dan/atau tata cara presensi pada masing-masing unit kerja;
 - 3) menerima, memeriksa, memantau dan menilai hasil pelaksanaan tugas pegawai ASN sesuai sasaran kerja dan target kinerja yang bersangkutan.
- d. Pegawai ASN bertanggung jawab untuk :
 - 1) menaati penugasan yang ditetapkan oleh masing-masing pimpinan unit kerja;
 - 2) melakukan presensi sesuai jam kerja dan tata cara presensi yang berlaku di instansi masing-masing;
 - 3) menyusun rencana kerja dan melaksanakan tugas kedinasan sesuai dengan sasaran kerja dan target kinerja yang diberikan oleh pimpinan;
 - 4) melaporkan secara berkala hasil pelaksanaan tugas kedinasan kepada pimpinan unit kerja;
 - 5) melaporkan kondisi kesehatannya selama melaksanakan tugas *WfO* atau *WfH* kepada pimpinan unit kerja masing-masing.

2. Menilai Efektifitas dan Efisiensi Hasil Kinerja

Terhadap output/ hasil yang telah dihasilkan dari suatu pekerjaan, hendaknya dilakukan penilaian apakah hasil pekerjaan tersebut bermanfaat dan bernilai, salah satu aspek penilaiannya adalah melalui penilaian efektifitas dan efisiensi kinerjanya.

- a. Efektifitas kerja meliputi:
 - 1) kualitas kerja yaitu mutu dari pekerjaan yang dihasilkan/ baik atau tidaknya mutu yang dihasilkan;
 - 2) kuantitas kerja yaitu menyangkut pencapaian target, hasil kerja yang sesuai dengan rencana organisasi atau tidak;
 - 3) ketepatan waktu yaitu apakah penyelesaian kerja sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan.
- b. Efisiensi kerja:
 - 1) banyak atau sedikitnya kesalahan yang dilakukan dalam bekerja;
 - 2) apakah penggunaan sarana dan prasarana yang tersedia dengan baik;
 - 3) sudah adakah penghematan dalam melaksanakan tugas/pekerjaan.

3. Mengevaluasi Berbagai Tindakan Perbaikan yang Dilakukan

Terhadap hasil pelaksanaan pekerjaan yang tidak optimal, biasanya dilakukan tindakan perbaikan dalam rangkaantisipasi kegiatan selanjutnya agar dapat dilaksanakan dengan baik. Terhadap pelaksanaan tindakan perbaikan, terdapat beberapa hal yang dapat dievaluasi dalam rangka pengawasan peningkatan produktivitas kinerja ini diantaranya adalah mengevaluasi solusi yang diberikan pimpinan apabila terjadi kesalahan atau kendala pada saat pelaksanaan kegiatan serta menilai kesesuaian solusi terhadap permasalahan yang terjadi, jangan sampai solusi yang diberikan tidak menghilangkan akar permasalahan yang ada. Adapun beberapa solusi tegas yang diberikan untuk beberapa pelanggaran atau pelaksanaan pekerjaan yang tidak sesuai ketentuan bisa dilakukan dengan cara menegur pihak yang melakukan penyimpangan atau jika sudah sangat keterlambatan bisa dilakukan pemberian sanksi yang tegas sesuai dengan ketentuan yang berlaku, misalkan untuk pegawai yang tidak hadir tanpa alasan untuk jangka waktu yang tertentu atau pekerjaan yang tidak dilaksanakan dengan alasan yang tidak masuk akal.

Tips dan Trik Bekerja Produktif Di Rumah

Bagaimana cara yang bisa kita lakukan selaku pegawai agar bisa melaksanakan pekerjaan secara produktif di era *new normal* ini?

Berikut penulis merangkum beberapa tips untuk tetap

produktif meski berada *di rumah aja* dari berbagai sumber yang ada, dengan istilah “**AKU GEMES SELALU SIAP**”, atau kalau dijabarkan sebagai berikut:

1. AKU (Atur Kerja kamU)

Beradaptasi untuk melakukan pekerjaan dengan lingkungan yang tidak seperti biasanya mungkin akan sedikit mengganggu, tapi jangan lantas hal ini menghambat produktifitas kita dan cenderung *mager* alias males gerak.

Salah satu cara yang mungkin bisa dilakukan adalah hadapi dengan bijak perubahan lingkungan kerja, dan mulai mengatur pola kerja di rumah, agar tetap menjadi pegawai yang produktif, diantaranya dapat dengan cara berikut:

- a. Lakukan rutinitas seperti biasanya
Merubah kebiasaan tentu akan berpengaruh terhadap *mood*/semangat bekerja. Agar *mood* selalu stabil, dapat dilakukan dengan melaksanakan rutinitas seperti biasanya, meskipun tidak lagi bekerja di kantor. Lakukan aktivitas seperti biasanya, yaitu tetap bangun pagi, sarapan, dan mandi di waktu yang sama. Dengan melakukan hal tersebut diharapkan dapat membantu *mindset*, berpikir bahwa kita sedang bekerja seperti biasanya. Sehingga otak kita akan tetap produktif, meski hanya di rumah karena rutinitas kita tidak berubah.
- b. Buat jadwal harian dan atur waktu kerja
Target kinerja yang telah ditetapkan harus dikerjakan sebaik mungkin. Tetap kontrol dan disiplin dengan target kita diantaranya dapat dengan cara sebagai berikut.
 - 1) Milikilah *to-do-list* atau rencana kerja harian apa saja yang perlu dikerjakan.
Hal ini dilakukan agar tidak ada satu pun pekerjaan yang terlewatkan, selain itu juga perencanaan untuk esok hari dibuat agar kita mempunyai gambaran tentang apa yang akan kita kerjakan, sehingga kita dapat menentukan prioritas pekerjaan mana yang perlu dikerjakan lebih dulu.
 - 2) Atur waktu kerja dengan efektif
Kita harus menyesuaikan waktu kerja, karena pastinya banyak gangguan ketika bekerja di rumah, seperti harus sambil menjaga anak-anak dan mengerjakan pekerjaan rumah, sehingga dengan kondisi tersebut kita harus tetap mengatur waktu kerja agar bisa dapat mengerjakan tugas secara efektif. Syukur-syukur jika bisa menerapkan waktu kerja yang sama seperti ketika di kantor, dimana biasanya kita bekerja dari jam 07.30 sampai jam 4 sore.

Pengaturan waktu ini dapat membantu *mindset* kita lebih siap untuk bekerja lebih optimal dan membuat Anda lebih produktif, serta agar semakin terbiasa dan nyaman bekerja dari rumah.

- 3) Cari posisi yang nyaman ketika bekerja di rumah. Jangan bekerja dengan posisi di atas kasur atau bahkan sambil *rebahan*, karena hal ini dapat menurunkan produktivitas Posisi di atas kasur, membuat kita akan lebih malas dan hanya ingin rebahan saja. Hal ini perlu dihindari jika kita ingin bekerja secara produktif di rumah. Nah berikut cara mencari posisi yang enak ketika bekerja di rumah:
 - a) atur posisi seperti biasanya bekerja. Kita bisa menggunakan meja dan kursi yang nyaman agar lebih fokus untuk bekerja daripada rebahan.
 - b) buat suasana kerja yang nyaman di rumah. Produktivitas kita akan semakin meningkat ketika memiliki tempat kerja yang nyaman di rumah. Lebih baik jika kita menciptakan atau membuat suasana meja kerja seperti suasana meja kerja di kantor. Ini akan menolong kita untuk lebih fokus dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.
- 4) Membuat evaluasi harian. Membuat evaluasi sangat penting supaya kita bisa menilai bagaimana pekerjaan kita hari ini. Apakah targetnya tercapai atau tidak. Kemudian apa saja kendala dan pendukung dalam pekerjaan kita.

4. SIAP (Siapkan Alat dan Perlengkapan)

Sebelum memulai semua aktivitas pekerjaan, hal yang sangat penting adalah siapkan semua peralatan dan perlengkapan untuk kita bekerja. Persiapan peralatan dimulai dari mempersiapkan peralatan seperti laptop atau PC, mouse, *keyboard*, *headset*, serta *webcam*. Semua peralatan ini akan menunjang kegiatan bekerja maupun belajar dari rumah Anda.

Selain peralatan tersebut, sebagai auditor kita butuh kelengkapan lainnya dalam melaksanakan pekerjaan terkait pemeriksaan, yaitu kesiapan dalam memahami peraturan/ketentuan yang berlaku dan terbaru.

Penutup

Bahasan beberapa materi di atas semoga dapat memberi pencerahan bagi beberapa permasalahan yang ada di masa pandemi ini, karena hidup harus tetap berjalan meskipun kondisi sekarang memerlukan banyak perjuangan. Semoga tulisan ini memberi pencerahan dan sedikit gambaran untuk melalui hari-hari secara produktif. Kalimat motivasi berikut bila dipedomani sedikit banyak dapat meningkatkan semangat kita dalam menjaga produktivitas di tengah keterbatasan pendapatan:

"Kita sering lupa bahwa hakikat rizki bukan apa yang tertulis dalam angka, tetapi apa yang telah dinikmatinya, Rizki tak selalu terletak pada pekerjaan kita, Sang Pencipta menaruh sekehendak-Nya. Ikhtiar itu perbuatan, rizki itu kejutan. Dan yang tidak boleh dilupakan, hakikat rizki akan ditanya kelak: "Dari mana dan digunakan untuk apa" karena rizki hanyalah HAK PAKAI bukan HAK MILIK."

Daftar Pustaka






1. Instruksi Presiden Nomor 4 tahun 2020 tentang Refocusing Kegiatan, Realokasi Anggaran, Serta Pengadaan Barang Dan Jasa Dalam Rangka Percepatan Penanganan *Corona Virus Disease - 19* (COVID-19).
2. Surat Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor S-308/PB/2020 Tanggal 09 April 2020 Tentang Penegasan Biaya/Belanja yang Dapat Dibebankan pada DIPA Satker Dalam Masa Darurat COVID-19.
3. Surat Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor S 369/PB/2020 Tanggal 27 April 2020 Tentang Pemutakhiran Segmen Akun Belanja Dalam Rangka Penanganan Pandemi COVID-19.
4. <https://kemenkeu.go.id/covid19>
5. <https://covid19.go.id/>
6. <https://www.who.int/indonesia/news/novel-coronavirus/qa-for-public>
7. <https://www.suara.com>
8. Agus Dharma, 1995 "Manajemen Personalia" Penerbit Erlangga

e-AUDIT REHABILITASI HUTAN & LAHAN

KEGIATAN RHL

			
Tahun 2019	207.000 hektar	Rp. 2.713.488.400.000,00	34 Provinsi
Tahun 2020	56.000 hektar	Rp. 843.066.822.000,00	34 Provinsi







PERMASALAHAN

-  Lokasi RHL yang tidak sesuai ketentuan dan belum *clear* dan *clean*
-  Akuntabilitas pelaksanaan kontrak pekerjaan RHL dan Waslai masih lemah
-  Beban kerja beberapa UPT yang tidak proporsional dan menjadi penghambat sistemik
-  Hasil pendampingan RHL tahun 2019: menyelamatkan keuangan negara minimal senilai Rp9.770.395.715,00
-  Temuan pemeriksaan BPK RI terhadap pekerjaan RHL: penyetoran ke Kas Negara senilai Rp 7.922.937.111,00

MENGAPA PERLU AUDIT RHL ?

-  Perluanya Pengembangan Data Center & pembentukan Gugus Tugas Analisis Informasi
-  **NEW RISK**
Refocusing Kegiatan & Realokasi Anggaran:
Banyak risiko baru yang harus segera ditangani & dikendalikan sejak dini
-  Hasil Pendampingan & Audit:
Secara parsial terjadi permasalahan dalam perencanaan RHL
Secara umum terjadi permasalahan akuntabilitas hasil Waslai

TAHAPAN AUDIT

-  **TAHAP 1: PENILAIAN**
Survey secara online ke UPT BPDASHL
-  **TAHAP 3: ANALISIS**
Proses kajian data *analytic* melalui teknologi *remote sensing*
-  **TAHAP 5: GROUND CHECK**
Pengecekan lapangan dan pendalaman ke lokasi yang bertujuan untuk melengkapi keyakinan data dan informasi audit (dilaksanakan apabila kondisi pandemi terkendali).
-  **TAHAP 2: KOMPILASI**
Pengumpulan data secara elektronik dan/atau *video-conference*.
-  **TAHAP 4: PENELAHAAN**
Penelaahan data-data sekunder elektronik bantuan ahli independen dan narasumber data yang dianggap perlu.
-  **TAHAP 6: SIMPULAN**
Membuat simpulan dan Laporan Hasil Audit

KONTRIBUTOR :
JOKO YUNianto
ITWIL II - ITJEN KLHK

5 MENGENAL SPIP

SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMRINTAH

By Juli Hayono

LINGKUNGAN PENGENDALIAN

kondisi dalam Instansi Pemerintah yang memengaruhi efektivitas pengendalian intern

- integritas dan nilai etika; b. komitmen; c. kepemimpinan; d. organisasi; e. wewenang dan tanggung jawab; f. pembinaan SDM; g. peran APIP; h. hubungan kerja

PENILAIAN RISIKO

kegiatan penilaian atas kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran Instansi Pemerintah

RISK

- identifikasi risiko; dan b. analisis risiko

KEGIATAN PENGENDALIAN

Tindakan yang diperlukan untuk mengatasi risiko serta penetapan dan pelaksanaan kebijakan dan prosedur untuk memastikan bahwa tindakan mengatasi risiko telah dilaksanakan secara efektif

- reviu kinerja; c. pengendalian SI; e. reviu atas indikator kinerja; f. pemisahan fungsi; h. pencatatan; akuntabilitas SD;
- b. pembinaan SDM; d. pengendalian; g. otorisasi; i. pembatasan akses j. dokumentasi

INFORMASI DAN KOMUNIKASI

Informasi adalah data yang telah diolah yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan dalam rangka penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah

Komunikasi adalah proses penyampaian pesan atau informasi dengan menggunakan simbol atau lambang tertentu baik secara langsung maupun tidak langsung untuk mendapatkan umpan balik



PEMANTAUAN PENGENDALIAN

proses penilaian atas mutu kinerja Sistem Pengendalian Intern dan proses yang memberikan keyakinan bahwa temuan audit dan evaluasi lainnya segera ditindaklanjuti

EVALUASI PERHUTANAN SOSIAL

LATAR BELAKANG

- Perkembangan Perhutanan Sosial sejak 2015 s.d. 2019 mencapai 4,3 juta hektar
- Instruksi Presiden, Perhutanan Sosial tidak boleh terhenti hanya pada pemberian akses tapi juga dilanjutkan dengan program-program pengembangan masyarakat.
- Belum ada evaluasi yang dilakukan oleh Ditjen PSKL terhadap izin PS yang sudah terbit.

INDIKATOR EVALUASI

ASPEK 1: PERENCANAAN

Penilaian terhadap kesesuaian anggota kelompok yang tercantum dalam izin PS dan kesiapan kelompok Perhutanan Sosial dalam mengelola kawasannya.

- Kesesuaian anggota yang aktif di lapangan dengan yang tercantum dalam dokumen izin PS.
- Kelengkapan dokumen perencanaan.
- Penataan batas areal izin PS.
- Peta areal kerja izin PS.



ASPEK 2: PRODUKSI DAN EKONOMI

Gambaran kegiatan yang telah dilakukan oleh pemegang izin/hak selama ini khususnya terkait dengan pengelolaan sumber daya hutan yang dilakukan serta pemanfaatannya.

- Persentase anggota aktif.
- Realisasi pemanfaatan hasil hutan.
- Realisasi penanaman / pemeliharaan / perlindungan tanaman.
- Keberadaan unit usaha yang sudah berjalan.



ASPEK 3: EKOLOGI

Aspek keseimbangan dalam pengelolaan sumber daya hutan dalam konteks kelestarian pengelolaan sumber daya hutan.

- Persentase tanaman pokok kehutanan.
- Pola budidaya perhutanan sosial.
- Keberadaan unit pengamanan hutan.
- Kegiatan pencegahan dan penanganan kebakaran hutan.
- Keberadaan SOP perlindungan hutan.



ASPEK 4: SOSIAL

Gambaran permasalahan yang terkait dengan sosial ekonomi yang telah berjalan selama ini.

- Peningkatan pendapatan anggota kelompok.
- Status badan hukum lembaga pengelola izin PS.
- Keberadaan aturan dan mekanisme kelembagaan.
- Jumlah pertemuan rutin.
- Jumlah kegiatan peningkatan kapasitas



KONTRIBUTOR :
INDRA SAPUTRA
ITWIL II - ITJEN KLHK

KETENTUAN NASKAH

1. Redaksi menerima tulisan yang berkaitan dengan pengawasan dan atau pembinaan bidang lingkungan hidup dan kehutanan.
2. Redaksi berhak menolak dan atau menyunting artikel tanpa mengubah maksud / substansi.
3. Artikel atau tulisan yang dimuat akan diberikan honor sesuai standar yang berlaku (pembayaran honor berdasarkan hasil penyuntingan akhir Redaksi yang dicetak dalam kertas ukuran A4 dan bukan berdasarkan jumlah halaman yang dimuat cetak di Buletin dengan besaran nilai sesuai standar biaya).
4. Naskah dapat dikirim ke alamat redaksi baik dalam bentuk *hardcopy* dan atau bentuk *softcopy* format MS Word ke alamat email : bulwashut@gmail.com dengan gaya penulisan *feature*, ilmiah populer serta dilengkapi sumber informasi / daftar pustaka, dengan format sebagai berikut.
 - a. Ukuran kertas A4 (21 X 29,7 cm) dan berat 70 -80 gram.
 - b. Ukuran margin : atas 2,5 cm; bawah 2,5 cm; kanan 2,5 cm dan kiri 3 cm.
 - c. Jenis huruf *Times New Roman* ukuran 12 pt.
 - d. Diketik dengan spasi satu setengah (1,5) dan 1 (satu) sisi halaman saja (tidak bolak-balik)
 - e. Setiap halaman diberi nomor secara berurutan dengan menggunakan angka arab (dari halaman pertama hingga halaman terakhir).
 - f. Naskah dalam bentuk *hardcopy* tidak dijilid, cukup disatukan dengan *binder clip*.



BULETIN

INSPEKTORAT JENDERAL KEMENTERIAN LINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN

PENGAWASAN

**AUDITOR TANGGUH
DI PUNCAK KARIER**

PNBP DARI BMN KLHK

REVERSE AUCTION

MICRO EXPRESSION DAN BODY LANGUAGE

**REFLEKSI PERAN APIP
DALAM PENCEGAHAN KORUPSI
PADA PBJ**

**KRISIS DAN INISIASI
CONTINUOUS
AUDITING**



JUNI 2020