

**Solid & Solutif**

No. 2 Vol. 6/Agustus 2016

# SOLUSI

ISSN : 2008 - 0073

Majalah Pengawasan Kementerian Perindustrian

## Menengok Nilai dan Budaya Kerja Kementerian Perindustrian





**Mari Kita Semua  
Menghemat Penggunaan BBM**



## Nilai dan Budaya Kerja

Tuntutan masyarakat agar pemerintah terus melakukan upaya reformasi birokrasi pada segenap tatanan pemerintahan adalah suatu hal yang terus disuarakan. Itu adalah hal yang wajar mengingat dalam banyak kegiatan masyarakat akan selalu berhubungan dengan kalangan birokrasi pemerintah selaku aparatur negara. Masyarakat, selaku warga negara, pastilah menghendaki pelayanan yang sebaik-baiknya ketika berhubungan dengan birokrasi pemerintahan.

Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan, ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparatur. Tujuan utama dari dilakukannya reformasi birokrasi adalah agar aparat birokrasi dapat memberikan pelayanan publik yang berkualitas, terciptanya birokrasi yang bersih dan akuntabel, serta terwujudnya birokrasi yang efektif dan efisien. Kesemua itu dapat berhasil apabila didukung sepenuhnya oleh sikap aparatur dalam bekerja.

Terkait dengan hal tersebut maka Kementerian Perindustrian mencanangkan program atau gerakan nilai dan budaya kerja sebagai bagian dari bentuk dukungan terhadap program reformasi birokrasi. Untuk mengetahui lebih jelas tentang makna yang terkandung dari nilai dan budaya kerja dimaksud, maka Majalah

Pengawasan SOLUSI kali ini mengangkat tema tentang “Nilai dan Budaya Kerja di Lingkungan Kementerian Perindustrian” sebagai tema laporan utama. Selain laporan utama yang berkaitan dengan pengawasan, kami juga menyajikan laporan khusus seputar sektor industri. Kali ini kami mengulas tentang perkembangan industri pengolahan kelapa sawit di Indonesia. Seperti kita ketahui kelapa sawit merupakan hasil perkebunan yang strategis keberadaannya, dimana industri olahannya dapat menghasilkan berbagai jenis produk yang berkontribusi positif bagi pertumbuhan ekonomi.

Untuk penerbitan kali ini, kami juga menampilkan sosok inspiratif yang dapat dijadikan teladan karena mampu menjaga integritas pribadi di tengah berbagai godaan materi. Beliau adalah almarhum Jenderal (Polisi) Hoengeng Imam Santoso, mantan Kepala POLRI di era Orde Baru. Semoga ketokohan seorang Hoengeng dapat memberikan inspirasi positif bagi kita untuk turut serta membangun tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih,

Selanjutnya, di bulan kemerdekaan ini, kami menyampaikan Dirgahayu 71 Tahun Kemerdekaan Indonesia. Semoga di negeri yang merdeka ini, kita tetap semangat bekerja, mendharma-baktikan kemampuan yang kita miliki untuk kejayaan Ibu Pertiwi.

Akhirnya, untuk Anda semua kami ucapkan selamat membaca. (Edwardsyah Nurdin)





# Prioritas Pembangunan dan Pemangkasan Anggaran

Oleh : Kris Widiarso  
Inspektur IV  
Inspektorat Jenderal Kemenperin



Salah satu prioritas pembangunan yang terus digenjot oleh pemerintahan Joko Widodo – Jusuf Kalla adalah pembangunan infrastruktur serta konektivitas antar wilayah. Pilihan prioritas pada pembangunan infrastruktur akan memberikan dampak positif terhadap pertumbuhan ekonomi, selanjutnya pertumbuhan ekonomi yang positif akan mendorong bagi peningkatan kebutuhan akan berbagai jenis infrastruktur serta berkembangnya sektor-sektor terkait; yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. Demikian pula halnya dengan program konektivitas antar wilayah, boleh dikata merupakan upaya untuk mewujudkan pemerataan pembangunan di seluruh pelosok wilayah tanah air.

Peran pembangunan infrastruktur akan memberikan *multiplier effect* terhadap sektor-sektor terkait, seperti perdagangan, industri, pariwisata dan lain-lain yang pada akhirnya akan menciptakan lapangan usaha baru, pertumbuhan investasi dan penyerapan tenaga kerja. Kesemuanya itu pada akhirnya bertujuan untuk upaya mewujudkan kemakmuran dan keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia.

Untuk melaksanakan pembangunan infrastruktur yang optimal jelas membutuhkan biaya yang tidak sedikit, di mana sumber pendanaannya sebagian besar bertumpu pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Pada kenyataannya, kita menyadari betapa situasi perekonomian global dewasa ini harus diakui sangat berpengaruh dan memberi

tekanan terhadap pendapatan negara, terutama dalam hal penerimaan pajak yang diperkirakan tidak mencapai target. Itulah sebabnya APBN 2016 mengalami dua kali revisi. Revisi pertama; dari nilai APBN 2016 sebesar Rp 2.095,72 triliun dilakukan pemotongan sebesar Rp 50,02 triliun; dan revisi kedua dilakukan lagi pemangkasan sebesar Rp 133,8 triliun.

Kita bisa memaklumi tindakan pemerintah melakukan revisi terhadap APBN 2016 yang nilainya cukup besar itu mengingat target penerimaan pajak secara realistis akan jauh dari perkiraan. Upaya tambahan pendapatan pajak melalui program *tax amnesty* sebesar Rp 165 triliun pun diperkirakan tidak akan mencapai target. Namun, walaupun ada pemangkasan terhadap APBN 2016, kondisi perekonomian tampaknya tetap terjaga. Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati beberapa waktu lalu meyakinkan bahwa pihaknya akan menjaga stimulus fiskal di tengah tekanan atas pendapatan negara. Mitigasi dilakukan terhadap pendapatan, belanja dan pembiayaan; dengan berorientasi kepada prioritas pembangunan sesuai rencana. Seperti diketahui, prioritas yang dimaksud adalah pengentasan rakyat dari kemiskinan, pengurangan ketimpangan ekonomi dan penciptaan lapangan kerja. Untuk itu, pembangunan infrastruktur dan usaha menarik investasi menjadi agenda utama.

Seperti kita ketahui APBN merupakan bagian dari pilar kebijakan pemerintah untuk menggerakkan roda perekonomian. APBN adalah cermin dari kebijakan fiskal, dan oleh karena itu harus disusun secara kredibel dan memberikan kepastian bagi dunia usaha. Kepastian dan kepercayaan merupakan hal yang paling berharga bagi dunia usaha. Menengok kembali postur APBN 2016 awal sebelum dilakukan revisi, tampaknya ada keraguan bagi dunia usaha, terutama melihat angka penerimaan negara yang terlalu tinggi sehingga sulit tercapai. Itulah sebabnya pemerintah melakukan revisi sampai dua kali agar angka-angka dalam APBN lebih realistis

pencapaiannya sehingga lebih kredibel di mata dunia usaha. Dengan pulihnya kepercayaan dunia usaha terhadap kebijakan fiskal yang dijalankan pemerintah yang tercermin dalam APBN yang kredibel tersebut, tentunya akan lebih meyakinkan dunia usaha untuk berinvestasi dan berekspansi di berbagai sektor.

Sebagai aparat pemerintah maka sudah seharusnya kita turut mengamankan pelaksanaan APBN yang kredibel tersebut dengan lebih jeli menyusun dan melaksanakan program-program prioritas yang jelas manfaatnya dalam penggerakan roda perekonomian nasional. Dengan demikian kita perlu memilah program-program dan kegiatan-kegiatan yang tidak terlalu urgen untuk dihilangkan atau dipangkas pembiayaannya dari APBN. Kegiatan-kegiatan seperti perjalanan dinas, rapat-rapat konsinyering yang diselenggarakan di hotel-hotel, pembangunan gedung kantor yang tidak mendesak kebutuhannya, misalnya, tidak ada salahnya untuk dikurangi atau dipangkas.

Prinsip-prinsip efektivitas dan efisiensi dalam penyusunan dan pelaksanaan APBN merupakan prinsip-prinsip yang harus dikedepankan dengan tetap berorientasi menjalankan program-program prioritas yang telah ditetapkan. Pada sisi lain kita juga harus menjaga agar tidak terjadi penyimpangan, seperti korupsi, *mark-up*, atau pun perburuan rente ketika merealisasikan belanja APBN. Praktik-praktik haram seperti itu jelas hanya menimbulkan pemborosan semata yang merugikan keuangan negara.

Akhirnya, walaupun pemerintah melakukan pemangkasan belanja pada APBN 2016, namun semangat kerja para aparat pemerintah hendaknya tetap menyala tak tergoyahkan; dan itu diwujudkan melalui kerja keras, kerja nyata, sebagai bentuk pengabdian kepada bangsa dan negara. Semoga bermanfaat.



## Menengok Nilai dan Budaya Kerja Kementerian Perindustrian

Beberapa waktu lalu, tepatnya pada tanggal 25 Mei 2016 Menteri Perindustrian Saleh Husin bertempat di Ruang Garuda Kementerian Perindustrian mencanangkan nilai dan budaya kerja di lingkungan Kementerian Perindustrian. Dihadiri oleh Menteri Keuangan, Deputi Bidang Koordinasi Kebudayaan pada Kemenko Pembangunan Manusia dan Kebudayaan, Deputi Sumber Daya Manusia Kementerian PAN & RB serta para pejabat Eselon I & II di lingkungan Kementerian Perindustrian, Saleh Husin

menyatakan bahwa nilai dan budaya kerja yang dicanangkan itu merupakan bagian dari revolusi mental untuk mewujudkan manusia yang berintegritas, mau bekerja keras dan semangat bergotong royong, yang diharapkan berdampak positif bagi pertumbuhan industri di Indonesia.

Nilai dan budaya kerja tersebut juga diharapkan dapat mempercepat penerapan reformasi birokrasi, khususnya terkait dengan upaya mewujudkan birokrasi yang bersih dan

akuntabel, efektif dan efisien serta memiliki pelayanan publik berkualitas.

### Tentang Nilai dan Budaya Kerja

Adalah nilai-nilai kerja yang ditetapkan sebagai acuan bagi pegawai Kemenperin, yang terdiri dari integritas, profesional, inovatif, produktif dan kompetitif. Kelima nilai itu dikenal dengan sebutan INSAN OKE, yang harus diketahui, dipahami dan diamalkan oleh semua aparatur Kemenperin dalam bekerja, bersikap dan berkontribusi dalam pengembangan industri nasional.

Integritas dalam hal ini diartikan sebagai berpikir, berkata, berperilaku, dan bertindak dengan baik dan benar serta memegang teguh kode etik dan prinsip-prinsip moral yang berlaku. Dengan memegang teguh integritas maka perilaku utama yang dijalani oleh para pegawai di lingkungan Kemenperin adalah bertindak dengan konsisten yang dilandasi dengan norma dan kode etik profesi; serta

bekerja dengan penuh tanggung jawab dan transparan. Nilai berikutnya adalah profesional. Aparat yang profesional adalah mereka yang bekerja dengan tuntas dan akurat didasarkan kompetensi terbaik, penuh tanggung jawab dan memiliki komitmen yang tinggi. Perilaku utama dari profesionalitas adalah bekerja dengan kualifikasi teknis, standar profesi dan prosedur baku; serta melaksanakan tugas, fungsi, wewenang dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang relevan.

Selanjutnya adalah inovatif, dimana para pegawai diharapkan berupaya melakukan berbagai penyempurnaan yang memiliki nilai tambah untuk mengimplementasikan gagasan sebagai solusi alternatif guna mempermudah proses kerja yang lebih baik, cepat dan tepat. Perilaku utama dari nilai kerja inovatif adalah selalu melakukan perbaikan proses dan cara kerja secara berkesinambungan; serta mengembangkan ide baru, alternatif atau





kreasi dalam meningkatkan pelayanan kepada para pemangku kepentingan. Para pegawai juga diharapkan memiliki nilai produktif dalam bekerja, yakni dengan cara pengelolaan sumber daya secara efektif dan efisien untuk memberikan hasil kerja yang bermanfaat dan tepat guna sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Perilaku utama dari nilai produktif ini adalah bekerja dengan menggunakan sumber daya secara optimal mencapai kinerja yang maksimal; serta hasil kerja memberikan manfaat dan berguna bagi para pemangku kepentingan.

Nilai kerja terakhir dari INSAN OKE adalah kompetitif, dimana setiap pegawai diharapkan menjadi yang terbaik, memiliki daya saing dan keunggulan serta berguna baik bagi dirinya sendiri, masyarakat, bangsa dan negara. Nilai kerja ini terpancar dari perilaku utama yang dimiliki, yakni bersikap dan berperilaku untuk menjadi yang terbaik; serta mengedepankan keunggulan atau keunikan yang dimilikinya dalam menghadapi persaingan.

Dengan mengimplementasikan nilai dan budaya kerja diharapkan segenap pegawai Kemenperin memiliki daya saing yang tinggi sehingga produk-produk kerja yang dihasilkan juga memiliki daya saing tinggi. Sekretaris Jenderal Kemenperin Sjarif Hidayat dalam wawancara dengan Majalah Pengawasan SOLUSI, pertengahan Agustus lalu menyatakan, “Yang ingin dicapai adalah bagaimana manusia atau pegawai di lingkungan Kemenperin ini mempunyai semangat yang tinggi untuk mencapai tingkat kompetensi yang tinggi, mampu bersaing dengan siapa pun; sehingga mampu membangun dirinya. Untuk itu, harus selalu mau mengembangkan diri, melakukan inovasi.”

Penanaman kelima nilai tersebut akan dilatih dan diperkuat dengan mengaktualisasikan budaya kerja melalui lima kegiatan. Pertama, penciptaan satu inovasi pada setiap unit kerja per tahun. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mendorong para pegawai melakukan inovasi yang terbaik dan bermanfaat bagi unit kerjanya masing-masing,



atau bahkan di lingkungan Kemenperin atau dunia industri. Terkait dengan kegiatan ini, Sjarif Hidayat menjelaskan bahwa inovasi dimaksud adalah dalam hal proses kerja. “Contoh yang paling mudah, misalnya, Standard Operasional Prosedur (SOP). Di dalam melaksanakan SOP itu kita harus selalu melakukan evaluasi, melakukan penilaian. Coba kita pikirkan, SOP seperti apa yang lebih baik. Lalu kita lakukan inovasi terhadap SOP tersebut. Atau dalam hal pelayanan publik, kita lakukan inovasi bagaimana pelayanan publik itu dapat dilakukan secara *online*. Jadi, kita mengubah cara kerja kita dari yang tadinya rumit menjadi sederhana, namun efektivitasnya bisa lebih tinggi,” ujar Sjarif Hidayat yang pernah menjabat sebagai Inspektur Jenderal Kemenperin.

Kegiatan kedua berupa aktualisasi budaya kerja melalui berbagai informasi industri setiap minggu, dengan tujuan untuk membentuk manajemen pengetahuan (*knowledge management*) di setiap unit kerja agar memberikan manfaat bagi pengembangan kebijakan dan pembinaan industri nasional.

Kegiatan ketiga adalah dengan menjalankan tiga aksi positif melalui gerakan 3M untuk perubahan, yakni: Mulai dari diri sendiri, Mulai dari yang kecil dan Mulai dari sekarang; hadir 3 menit sebelum rapat jadwal kehadiran; dan 3R (*Reuse, Reduce, Recycle*) demi masa depan. Melalui kegiatan ini diharapkan dapat melatih, membiasakan, dan menumbuhkan kedisiplinan serta menghargai komitmen dan kesepakatan sehingga tercapai efektivitas dan efisiensi dalam bekerja.

Kegiatan keempat, para pegawai/pejabat di lingkungan Kemenperin diharapkan dapat melakukan kebiasaan 4S, yakni Senyum, Sapa, Salam Sopan dan Sopan Santun kepada pihak internal maupun eksternal. Kebiasaan ini dimaksudkan untuk memudahkan kerjasama dan sinergi. Dan kegiatan kelima, mengaktualisasi budaya kerja melalui implementasi 5K (Keteraturan, Kerapihan,

Kebersihan, Kelestarian dan Kedisiplinan). Dalam hal ini, budaya kerja 5K sesungguhnya telah dilaksanakan sejak tahun 2009, dan setiap tahun selalu dilakukan penilaian dan evaluasi terhadap unit-unit kerja dalam mengimplementasikan budaya kerja 5K.

### Mengubah Pola Pikir dan Kebiasaan

Masalah krusial yang dihadapi dalam melaksanakan reformasi birokrasi adalah mengubah pola pikir dan kebiasaan dari aparatur birokrasi itu sendiri. Hal serupa juga dihadapi dalam mengimplementasikan nilai-nilai dan budaya kerja yang diberlakukan di lingkungan Kemenperin tersebut. Pola pikir dan kebiasaan yang telah tertanam bertahun-tahun, apalagi telah menjadikan seseorang merasa nyaman di zona tertentu, mengakibatkan seseorang sulit berubah. Padahal, perubahan adalah sebuah kepastian yang harus dihadapi.

Demikian pula halnya dalam mengimplementasikan nilai dan budaya kerja dimaksud. Hambatan utama yang akan dihadapi adalah mengubah pola pikir dan kebiasaan para pegawai. Ini diakui oleh Sekretaris Jenderal Kemenperin Sjarif Hidayat. Menurutnya, “Biasanya kalau ada suatu perubahan, orang itu kadang-kadang sulit untuk berubah. Sudah nyaman di suatu zona tertentu.” Oleh karena itu, untuk mulai melakukan perubahan ke arah yang lebih baik, akan dimulai dari hal-hal terkecil. “Misalnya, kalau kita rapat, minimal datang 3 menit sebelum rapat. Biasanya kan kurang disiplin, kalau mau rapat molor. Kita coba dengan motto: 3 menit sebelum rapat kita harus sudah datang,” ujar Sjarif Hidayat.

Gerakan mengimplementasikan nilai dan budaya kerja oleh seluruh jajaran aparatur Kemenperin jelas layak diberi apresiasi. Apalagi publik sangat berharap agar reformasi birokrasi dapat benar-benar terwujud sebagaimana harusnya. (Edwardsyah Nurdin).



## “Dalam Setiap Upaya, Kita Selalu Menghadapi Tantangan.”

*Pencanangan nilai dan budaya kerja di lingkungan Kementerian Perindustrian pada 25 Mei 2015 lalu boleh dikata merupakan upaya reformasi birokrasi yang berkelanjutan. Harus diakui bahwa mewujudkan reformasi birokrasi tidaklah semudah membalik telapak tangan. Berbagai tantangan harus dihadapi, seperti yang dikatakan Sekretaris Jenderal Kementerian Perindustrian Syarif Hidayat ketika diwawancarai oleh redaksi Majalah Pengawasan SOLUSI, 23 Agustus lalu. Berikut petikannya:*

Beberapa waktu lalu telah dicanangkan nilai dan budaya kerja di lingkungan Kementerian Perindustrian. Apa saja point-point penting dari nilai dan budaya kerja?

Nilai dan budaya kerja ini sebetulnya sudah kita miliki dan sudah menjadi ketetapan, Cuma belum dilaksanakan secara bersama. Ada lima poin dari nilai dan budaya kerja yang kita miliki, namun memang belum diimplementasikan (secara menyeluruh). Poin-poin tersebut adalah: integritas, profesional, inovatif, produktif dan kompetitif.

Apa yang melatarbelakangi kelahiran program tersebut?

Kita kan punya program reformasi birokrasi, Program ini sudah dicanangkan oleh pemerintah, bahwa semua kementerian dan lembaga harus melaksanakan reformasi birokrasi, dengan menata kembali berbagai hal (dalam birokrasi pemerintahan). Ada delapan area perubahan, dari mulai: peraturan, organisasi kelembagaan dan sebagainya. Salah satu di antaranya adalah bagaimana mengubah sikap mental dari pegawai. Untuk mengubah atau meningkatkan (sikap mental) supaya lebih baik ini, kita harus punya pegangan. Pegangan ini kita sudah punya, yaitu: nilai-nilai dan budaya kerja, sebagai pegangan.

Sebelumnya, kita sudah memiliki budaya kerja yang disebut 5K, yaitu: keteraturan, kerapian, kebersihan, kelestarian dan kedisiplinan. Itu saya anggap penting. Sekarang kita akan masuk ke manusianya, membangun semangat bersama. Semangat bahwa kita harus profesional. Kita harus berintegritas. Kita harus inovatif. Kita harus produktif. Sehingga kita harus kompetitif. Semangatnya harus dibangun bersama. Nah, dibikinlah gerakan ini. Kemudian kita bikin simbolnya, dengan sebutan INSAN OKE.

Apa yang hendak dicapai dari nilai dan budaya kerja itu?

Yang ingin kita capai adalah kita punya daya saing yang tinggi. Jadi, organisasi kita harus bisa menghasilkan produk-produk yang mempunyai daya saing tinggi. Setiap insan di Kementerian Perindustrian harus mempunyai daya saing,

kompetitif. Untuk itu kita harus punya semangat yang didasari oleh beberapa nilai tadi.

Yang ingin dicapai adalah bagaimana manusia atau pegawai di lingkungan Kementerian Perindustrian ini mempunyai semangat yang tinggi untuk mencapai tingkat kompetisi yang tinggi, mampu bersaing dengan siapa pun; sehingga mampu membangun dirinya. Untuk itu, harus selalu mau mengembangkan diri, melakukan inovasi. Tidak puas dengan yang ada ini saja. Setiap jam kerjanya dimanfaatkan sebaik mungkin untuk menghasilkan sesuatu. Jadi, kita ingin membangun suatu organisasi yang mempunyai daya kompetisi yang tinggi, sehingga selalu menghasilkan sesuatu yang prima. Kira-kira itulah manusia yang ingin kita bangun.

Ini ada kaitannya dengan revolusi mental?

Sebetulnya kurang lebih seperti itu. Revolusi mental yang disampaikan oleh presiden, (untuk aparat birokrasi) sebenarnya dalam reformasi birokrasi. Caranya bagaimana? Kita mempunyai nilai-nilai yang tadi disebut.

Apakah kita sudah punya peta jalan (road map) dari program tersebut?

Sudah. Justru tim ini (Tim Nilai dan Budaya Kerja) dibentuk untuk menyusun kira-kira apa tahapannya. Kemarin kita merumuskan, kemudian kita mencanangkannya, membangun komitmen. Seluruh pimpinan menandatangani, kemudian kita lakukan sosialisasinya dan seterusnya. Kita punya roadmap sampai tahun 2019.

Menurut Bapak hambatan dan tantangan apa yang akan dihadapi dalam rangka mengimplementasikan nilai dan budaya kerja itu?

Dalam setiap upaya apa pun kita selalu menghadapi tantangan. Bagi saya yang penting adalah semangat dari tiap pegawai untuk melaksanakannya. Jangan melihat tantangannya, tapi harus semangat bagaimana melaksanakannya. Minimal sampai akhir tahun ini semua masyarakat Kementerian Perindustrian tahu akan keberadaan nilai dan budaya kerja itu, kemudian mengerti dan memahaminya, baru nanti tahun depan bagaimana mengimplementasikannya. Nanti kita baru bisa



ukur hasilnya seperti apa. Tentang hambatan-hambatan; biasanya kalau ada suatu perubahan, orang itu kadang-kadang sulit untuk berubah. Sudah nyaman di suatu zona tertentu. Makanya kita ajaklah. Dimulai dari hal-hal terkecil. Misalnya, kalau kita rapat, minimal datang 3 menit sebelum rapat. Biasanya kan kurang disiplin, kalau mau rapat molor. Sampai ada rapat yang molor 30 menit. Kita coba dengan motto: 3 menit sebelum rapat kita harus sudah datang. Kita membiasakan itu tidak mudah. Karena terlanjur tidak biasa. Kita biasakan itu, kita memberikan contoh, mengingatkan, berkampanye dan sebagainya. Makanya, kita akan adakan lagu marsnya, yang tiap pagi akan kita dengarkan di lobby. Jadi para pegawai yang datang akan mendengarkan lagu mars itu. Mudah-mudahan spirit (dalam lagu itu) bisa tertanam di hatinya. (Sehingga dapat) mengubah pikirannya, akhirnya membangun semangatnya.

**Bagaimana tanggapan para pegawai terhadap nilai dan budaya kerja dimaksud?**

Sejak dari penancangan tempo hari, saya selalu memberikan ceramah kepada peserta diklat tentang budaya kerja. Tanggapan mereka positif. Pendekatan seperti itu justru menyenangkan. Saya selalu mengatakan, bahwa sekarang kita sudah baik, tapi kita akan membangun lebih baik lagi. Jadi, orang

tidak tersinggung. Kalau kita katakan kita jelek, pasti orang akan marah.

**Artinya itu harus dimulai dari pimpinan?**

Nah, justru itu, pimpinan harus menjadi contoh. Dari mulai hal yang paling mendasar, seperti saling menghargai, bertegur sapa. Sampai kepada hal-hal mendasar, seperti berintegritas, profesional dan sebagainya.

**Dalam buku pintar tentang nilai dan budaya kerja disebutkan bahwa setiap unit kerja melakukan satu inovasi setiap tahunnya. Inovasi seperti apa yang dimaksudkan itu?**

Inovasi dalam hal proses kerja. Contoh yang paling mudah, misalnya, Standard Operasional Prosedur (SOP). Di dalam melaksanakan SOP itu kita harus selalu melakukan evaluasi, melakukan penilaian. Coba kita pikirkan, SOP seperti apa yang lebih baik. Lalu kita lakukan inovasi terhadap SOP tersebut. Atau dalam hal pelayanan publik, kita lakukan inovasi bagaimana pelayanan publik itu dapat dilakukan secara online. Jadi, kita mengubah cara kerja kita dari yang tadinya rumit menjadi sederhana, namun efektivitasnya bisa lebih tinggi. (Edwardsyah Nurdin/Mochamad Agrieco S.)

**“Tidak seorang pun yang menghitung-hitung: berapa untung yang kudapat nanti dari Republik ini, jikalau aku berjuang dan berkorban untuk mempertahankannya”.  
(Soekarno)**

## “Hai, Nama Saya Ino”

Oleh : Edwardsyah Nurdin  
Redaktur Majalah Pengawasan SOLUSI

Pagi itu, ketika jam kerja belum lagi sampai, seseorang yang mengaku bernama Ino tampak sibuk menyapa para pegawai di muka pintu masuk lobi gedung Kementerian Perindustrian. Keramahan tampak jelas terpancar dari raut wajahnya. Ada senyum tiap kali dia menyapa para pegawai, dan sikapnya menunjukkan sikap sopan dan santun yang terus terjaga.

Dan dia tampaknya tak perlu merasa ragu untuk menyapa setiap pegawai, sikapnya pun tampak wajar tanpa kesan dibuat-buat. Juga ketika dia menyapa Bapak Pejabat Eselon I yang baru tiba. “Selamat pagi, Pak,” ujarnya memulai sapa dengan senyum yang ceria sambil mengulurkan tangan untuk menjabat. Bapak Pejabat sedikit kaget dan kemudian menerima uluran tangan itu.

“Nama saya Ino. Maaf, mengganggu sebentar, Pak,” Ino meneruskan ujarannya mencairkan sikap Bapak Pejabat yang memandangnya terheran-heran. Namun karena kepintaran Ino mencairkan suasana, keterheranan Bapak Pejabat kemudian menguap tergantikan oleh sikap yang biasa-biasa saja. “Oh, ya. Silahkan,” ujarnya sembari menghentikan langkah dan mempersilahkan Ino “mengganggunya”. Tak hendak berlama-lama, Ino langsung saja menyampaikan isi hatinya,

“Sikap Bapak dalam memegang integritas memang patut diacungi jempol,” kata Ino sambil mengacungkan jari jempolnya yang khas itu. Bapak Pejabat mendeheh sambil mengeluarkan sedikit senyum. Ino kembali melanjutkan pernyataannya tanpa sedikitpun merasa khawatir. “Bapak selalu konsisten dalam bekerja, penuh tanggung jawab dan transparan. Tapi ,,,, ” ucapan

ino terhenti sejenak karena Bapak Pejabat menyela, “Oh, ya? Lantas kenapa?”

“Tapi integritas yang Bapak miliki akan lebih baik kalau disertai 4S; senyum, sapa, sopan dan santun. Terutama senyumnya itu lho, Pak.”

Pernyataan Ino tersebut tentu saja dibenarkan oleh Bapak Pejabat. Mungkin karena terlalu tegang memegang integritas dalam bekerja, dia kurang memberi senyum dan menyapa bawahannya. Kali ini, dengan pernyataan dan sapaan yang berterus terang dari Ino, dia tak bisa lagi menahan rasa geli sehingga senyum bahkan tawa segera tersembur dari bibirnya.

“Ha .. ha .. ha ,,, bisa saja kamu. Tapi memang benar dan terima kasih telah mengingatkan saya, ha ... ha ...,” kata Bapak Pejabat sambil menyalami dan menepuk-nepuk pundak Ino.

“Terima kasih banyak, Pak. Maaf, kalau mengganggu,” balas Ino seraya melepas Bapak Pejabat menuju lift.

Kepada Pejabat Eselon I saja Ino berani menyapa dan memberi saran, apalagi kepada Pejabat Eselon II, III, IV dan staf pelaksana biasa. Tak lama setelah itu, misalnya, disapanya seorang Direktur dan setelah berbasa-basi sejenak Ino mengemukakan kekurangan dari direktur tersebut yaitu kurang inovatif dalam mengembangkan gagasan kinerja yang hendak dicapainya sehingga proses kerja di direktorat yang dipimpinnya biasa-biasa saja, bahkan agak lamban,

Pada kali yang lain Ino menyapa seorang Kepala Bagian. Tanpa canggung



dia menyatakan bahwa kepala bagian itu integritasnya rendah, demikian pula produktivitasnya. Sehingga oleh karenanya bagian yang dipimpinnya sering jadi sorotan karena sering timbul masalah karena pengelolaan sumber daya yang ada tidak dilakukan secara efektif dan efisien. Tanpa sungkan Ino menasehatinya agar memperbaiki diri demi untuk kebaikan bersama. Setengah berbisik Ino berkata: "Hati-hati, Pak. Apalagi Anda seorang Pejabat Pembuat Komitmen, harus memiliki integritas yang kuat dan ciptakan produktivitas kerja yang tinggi." Demikian pula kepada beberapa Kepala Seksi dan staf pelaksana yang usianya masih muda-muda, Ino mengingatkan mereka untuk selalu berjiwa kompetitif, memiliki daya saing dan keunggulan.

Bukan hanya kepada pejabat struktural Ino menyapa dan mengingatkan. Kepada pejabat fungsional pun hal itu dilakukannya. Tengoklah ketika ia menyapa dan menasehati seorang Auditor yang usianya masih muda. "Mas Auditor," katanya. "Anda harus lebih profesional dalam melakukan audit. Anda harus bekerja dengan tuntas dan akurat, penuh tanggung jawab dan memiliki komitmen tinggi!" Sungguh luar biasa. Sebab biasanya banyak yang sungkan menasehati Auditor.

Lalu siapakah sosok Ino itu sesungguhnya? Sosok yang tak sungkan menyapa pejabat Eselon I, mengingatkan pejabat Eselon II sampai para staf pelaksana tentang nilai dan budaya kerja yang perlu

diperbaiki dalam rangka mewujudkan lingkungan kerja yang nyaman, kondusif dan produktif.

Para pegawai di lingkungan Kementerian Perindustrian jelas tahu tentang sosok Ino tersebut. Dia adalah InsanOke, yang kemudian untuk memudahkan mengingatnya maka disapa sebagai Ino. InsanOke itu sendiri merupakan akronim dari lima perilaku nilai dan budaya kerja yang seharusnya diterapkan oleh para pegawai, yaitu: INtegritas, profeSional, iNovatif, prOduktif dan kompETitif. Kelima perilaku tersebut jika dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, akan menjadi modal bagi dimulainya revolusi mental bagi aparat birokrasi dalam menjalankan roda pemerintahan yang berorientasi pada terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih.

Sosok Ino setiap hari terus menyapa dengan sabar dan akrab para pegawai Kementerian Perindustrian. Tentu saja tidak lagi di lobi masuk gedung Kementerian Perindustrian, melainkan di portal intranet pegawai pada website kemenperin.go.id. Begitu kita membuka portal intranet tersebut maka sosok Ino dengan senyumnya yang kocak akan menyapa dan mengingatkan kita pada nilai dan budaya kerja yang berlaku. Pada bulan Ramadhan lalu, misalnya, dia menyapa: "Selamat berpuasa, tetap produktif ya".

Saya melihat sosok Ino sebagai "Penyebarkan Virus Kebajikan", dan oleh karena itu selayaknya kita beri dukungan.

**"Gantungkan cita-cita mu setinggi langit!  
Bermimpilah setinggi langit. Jika engkau jatuh,  
engkau akan jatuh di antara bintang-bintang."  
(Soekarno)**



# Menapaki Karir sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Oleh : Rudy Sumaedy  
Auditor Madya pada Inspektorat II  
Inspektorat Jenderal Kemenperin

Menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) jelas menjadi idaman banyak orang. Lihat saja, ketika dibuka lowongan kerja untuk menjadi CPNS maka berbondong-bondong pendaftar memasukkan lamarannya. Untuk mengisi satu formasi saja, misalnya, jumlah pendaftarnya bisa puluhan kali lipat. Kemudian setelah diterima sebagai CPNS untuk kemudian diangkat sebagai PNS maka yang jadi perhatian berikutnya adalah bagaimana menapaki karir sebagai PNS.

Karir dapat diartikan sebagai suatu rangkaian atau tahapan perkembangan kemajuan perjalanan pekerjaan atau jabatan dari yang terendah hingga yang tertinggi yang dapat dicapai oleh seorang pegawai di dalam

suatu organisasi, apakah itu swasta ataupun institusi pemerintah. Perjalanan itu dimulai sejak seseorang diterima bekerja sampai akhir kerja di organisasi bersangkutan. Tiap orang yang bekerja dalam suatu organisasi atau institusi tentulah berharap karirnya dapat berjalan maju dan berkembang seoptimal mungkin.

Setiap organisasi, baik swasta maupun pemerintah, punya cara-cara tersendiri dalam memberikan pembinaan dan kesempatan pengembangan karir bagi para pegawainya. Pengembangan karir tidak hanya berorientasi pada kenaikan jabatan semata, tapi juga kesempatan lain yang diberikan oleh suatu organisasi atau institusi, seperti kesempatan

mengikuti pendidikan dan pelatihan, kenaikan pangkat, pemberian tanda penghargaan dan sebagainya.

## Pengembangan Karir PNS

Pegawai negeri sipil atau PNS adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pengertian ini dinyatakan dalam Undang-Undang No. 43 tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang No. 8 tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian. Pada tahun 2014 undang-undang ini diganti dengan Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang menyatakan bahwa PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Pengertian PNS pada kedua undang-undang tersebut adalah sama, hanya pada Undang-Undang No. 5 Tahun 2014, di samping keberadaan PNS, aparatur sipil negara juga memiliki Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Hak dan kewajiban PPPK sama dengan PNS, yang membedakan adalah PPPK diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu. Keberadaan PNS tersebar dalam berbagai organisasi atau institusi pemerintahan baik di pusat maupun daerah.

Bentuk pengembangan karir PNS diberikan melalui beberapa tahapan yang telah ditentukan, seperti pendidikan dan pelatihan; kenaikan pangkat; dan promosi jabatan. Ketiga pola pengembangan karir tersebut bisa saling berhubungan dan keterkaitan satu dengan lainnya. Kenaikan pangkat bisa saja terkait dengan promosi jabatan; demikian pula promosi jabatan diberikan dengan persyaratan telah mengikuti diklat yang telah ditentukan.

Rekrutmen PNS dimulai dengan pemetaan formasi jabatan yang dibutuhkan dalam sebuah institusi. Sebelum seseorang

diangkat sebagai PNS maka terlebih dahulu statusnya adalah sebagai Calon PNS (CPNS). Walau masih berstatus CPNS kepadanya secara otomatis telah memiliki pangkat dan jabatan yang telah ditentukan sesuai formasi yang dibutuhkan, dengan catatan pangkat dan jabatan dalam level terendah sesuai dengan jenjang pendidikan atau ijazah yang dimiliki.

### a. Pendidikan dan pelatihan.

Pendidikan dan pelatihan (diklat) boleh dikata merupakan langkah awal bagi PNS dalam menapaki jenjang karirnya. Untuk meningkatkan kemampuan PNS maka kepada mereka diberikan hak untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat) jabatan PNS. Secara umum jenis diklat terdiri dari Diklat Prajabatan dan Diklat Dalam Jabatan. Aturab mengenai diklat tertuang dalam Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS, dengan dasar pertimbangan bahwa untuk mewujudkan pemerintahan yang baik diperlukan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi jabatan dalam penyelenggaraan negara dan pembangunan.

Diklat Prajabatan diperuntukkan bagi CPNS dan merupakan kewajiban sebelum diangkat sebagai PNS. Diklat Prajabatan dimaksudkan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, keperibadian dan etika PNS, disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintahan negara, bidang tugas, dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat. Kelulusan dalam Diklat Prajabatan merupakan syarat pengangkatan dari CPNS menjadi PNS.

Mengikuti diklat sangat berperan dalam pengembangan karir PNS, terutama Diklat Dalam Jabatan yang tujuannya untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap PNS agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya. Diklat Dalam Jabatan terdiri dari tiga jenis, yaitu: Diklat Kepemimpinan, Diklat Fungsional dan Diklat Teknis.

Diklat kepemimpinan dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah sesuai dengan jenjang jabatan struktural, yang terdiri dari Diklat Kepemimpinan Tingkat IV untuk jabatan struktural eselon IV; Diklat Kepemimpinan Tingkat III untuk jabatan struktural eselon III; Diklat Kepemimpinan Tingkat II untuk jabatan struktural eselon II; dan Diklat Kepemimpinan Tingkat I untuk jabatan struktural eselon I.

Sesuai dengan maksud dan tujuannya, peserta Diklat Kepemimpinan diperuntukkan bagi PNS yang akan dipromosikan menduduki jenjang jabatan struktural tertentu. Apabila PNS bersangkutan belum mengikuti diklat yang dipersyaratkan namun telah menduduki jabatan maka yang bersangkutan secepatnya diikutsertakan dalam diklat kepemimpinan dimaksud.

Sedangkan bagi PNS yang ingin mengembangkan karir dalam jabatan fungsional, harus terlebih dahulu mengikuti diklat fungsional. Diklat fungsional dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional tertentu, seperti guru, auditor, peneliti dan sebagainya. Sedangkan untuk peningkatan kompetensi teknis yang diperlukan untuk pelaksanaan tugasnya, maka kepada PNS diberikan sarana peningkatan kemampuan berupa diklat teknis.

### b. Kenaikan pangkat.

Pola karir lain yang diberikan kepada PNS adalah kenaikan pangkat, yang merupakan bentuk penghargaan kepada PNS untuk lebih meningkatkan prestasi kerja dan pengabdianya kepada negara. Kenaikan pangkat merupakan hak bersyarat bagi PNS. Yang dimaksud dengan hak bersyarat adalah bahwa PNS berhak memperoleh kenaikan pangkat secara reguler namun ada persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi, seperti batas pangkat tertinggi yang dapat dicapai, jabatan yang diduduki, tidak terkena hukuman disiplin terkait kenaikan pangkat, dan lain-lain.

Kenaikan pangkat merupakan proses pengembangan karir PNS yang berjalan secara otomatis, dalam artian seorang PNS akan memperoleh kenaikan pangkat pada periode tertentu setiap empat tahun sampai batas maksimal yang telah ditentukan sesuai dengan tingkat pendidikan dan jabatan yang diembannya. Dalam hal ini sistem kenaikan pangkat terdiri dari sistem kenaikan pangkat reguler dan sistem kenaikan pangkat pilihan. Kenaikan pangkat reguler diberikan kepada PNS setiap empat tahun sekali. Sedangkan kenaikan pangkat pilihan diberikan dengan berbagai persyaratan tertentu, seperti: menduduki jabatan struktural atau jabatan fungsional tertentu; menunjukkan prestasi kerja luar biasa baiknya atau menemukan penemuan baru yang bermanfaat bagi negara; telah selesai mengikuti dan lulus tugas belajar, dan sebagainya.

Kenaikan pangkat pilihan merupakan ajang bagi para PNS dalam pengembangan karirnya. Dengan menduduki jabatan tertentu pangkat seorang PNS dapat melebihi batas maksimal sesuai jenjang pendidikannya. Seorang PNS dengan pendidikan S1 misalnya, dimana batas kenaikan pangkat maksimal adalah III/d, bisa saja meraih pangkat sampai IV/b bahkan IV/e apabila dia bisa menduduki jabatan struktural eselon III, II dan I. Demikian pula apabila mampu menduduki jabatan fungsional sampai level Ahli Madya sampai Ahli Utama.

### c. Promosi Jabatan.

Promosi jabatan merupakan bagian dari pengembangan karir seorang PNS. Mengacu kepada Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) menyebutkan bahwa jabatan ASN terdiri atas Jabatan Administrasi; Jabatan Fungsional; dan Jabatan Pimpinan Tinggi.

Jabatan Administrasi terdiri atas: jabatan administrator; jabatan pengawas; jabatan pelaksana. Jabatan administrator setara dengan jabatan struktural eselon III, sedangkan jabatan pengawas dapat disetarakan dengan jabatan struktural eselon IV. Sementara jabatan pelaksana disetarakan dengan jabatan



struktural eselon V dan fungsional umum.

Jabatan Pimpinan Tinggi terdiri atas jabatan pimpinan tinggi utama; jabatan pimpinan tinggi madya; dan jabatan pimpinan tinggi pratama. Jabatan pimpinan tinggi utama dapat disetarakan dengan kepala lembaga pemerintah non kementerian. Sedangkan jabatan pimpinan tinggi madya disetarakan dengan jabatan struktural eselon I, seperti sekretaris jenderal, inspektur jenderal, direktur jenderal. Sementara jabatan pimpinan tinggi pratama dapat disetarakan dengan jabatan struktural eselon II.

Jabatan Fungsional adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu. Jabatan Fungsional terdiri dari beberapa rumpun jabatan, seperti guru, dosen, dokter, auditor dan sebagainya. Jenis jabatan fungsional yang ditetapkan oleh Presiden atas usul Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Jabatan Fungsional terdiri atas jabatan fungsional keahlian dan jabatan fungsional keterampilan. Jenjang jabatan fungsional keahlian terdiri atas: ahli utama; ahli madya; ahli muda; dan ahli pertama. Sedangkan jenjang jabatan fungsional keterampilan terdiri atas: penyelia; mahir; c. terampil; dan pemula.

Untuk dipromosikan menduduki jabatan-jabatan tersebut di atas harus memenuhi syarat-syarat yang telah ditentukan, seperti tingkat kepangkatan, pendidikan, kompetensi yang dimiliki, pengalaman jabatan dan sebagainya. Khusus untuk jabatan fungsional, kenaikan jenjang jabatan berkaitan erat dengan persyaratan kelulusan diklat sertifikasi serta perolehan angka kredit.

## Penutup

Menapaki jenjang karir agar terus berkembang semaksimal mungkin merupakan dambaan bagi setiap PNS. Untuk itu seorang PNS haruslah menekuni pekerjaannya dengan bersungguh-sungguh, meningkatkan kemampuan dan kompetensi diri serta bersikap disiplin dan mematuhi peraturan-peraturan dalam organisasi atau institusi tempatnya bekerja.

Pengembangan karir bagi PNS diatur dengan jelas dalam peraturan-peraturan kepegawaian. Pola pengembangan karir PNS adalah berupa pendidikan dan pelatihan; kenaikan pangkat; dan promosi jabatan. Ketiga pola tersebut pada dasarnya saling berhubungan dan berkaitan satu dengan lainnya. Melalui pola tersebut maka pengembangan karir PNS dapat lebih terjamin apabila PNS bersangkutan mampu mendisiplinkan diri dan menaati ketentuan-ketentuan yang berlaku.

**Agama tidak melarang sesuatu perbuatan kalau perbuatan itu tidak merusak jiwa.  
Agama tidak menyuruh, kalau suruhan tidak membawa selamat dan bahagia jiwa.  
(Buya HAMKA)**







## Fenomena Seladi, Rasionalisasi PNS dan Perombakan Kabinet

Namanya Seladi, seorang personel Kepolisian Resor Malang Kota, Jawa Timur. Polisi berpangkat Brigadir Kepala itu sehari-harinya bertugas sebagai penguji praktik SIM A. Kesederhanaan hidupnya yang memilih kerja sampingan sebagai pemulung ketimbang menerima suap memberi optimisme bahwa tidak semua penegak hukum di negeri ini busuk. Dan dia menjadi sebuah fenomena yang layak digarisbawahi (KOMPAS, 20/05/2015).

Ketua Umum Pengurus Besar Nahdlatul Ulama (PBNU) KH Aqil Siroj, 19 Mei lalu menyampaikan, sikap Seladi menunjukkan bahwa tidak semua penegak hukum, baik polisi, jaksa maupun hakim,

itu jelek. Kendati ada perilaku penegak hukum yang menyakiti hati rakyat, tidak berarti tidak ada lagi orang baik di negeri ini. Kehadiran Seladi menandakan masih ada penegak hukum yang berkomitmen dan punya integritas tinggi.

Sementara itu Ketua Umum Pimpinan Pusat Muhammadiyah Haedar Nashir menyampaikan, Seladi sebagai seorang biasa telah bertindak luar biasa. Di tengah-tengah masyarakat sebenarnya masih banyak figur yang serupa Seladi, tetapi tidak memperoleh dukungan. Hal senada diungkapkan oleh mantan Ketua Umum PP Muhammadiyah Ahmad Syafii Maarif, yang yakin masih banyak polisi jujur seperti Seladi, bahkan di

jajaran perwira tinggi. Hanya saja, prestasi dan karakter mereka tertutup oleh banyaknya polisi tak berintegritas, korup, memiliki rekening gendut dan tak profesional.

Keteladanan Seladi juga tak lepas dari perhatian institusi Polri. Kepala Divisi Humas Polri Brigjen (Pol) Boy Rafi Anwar mengapresiasi prinsip hidup dan kesederhanaan Seladi. Ia berharap keteladanan Seladi dicontoh oleh generasi muda kepolsian.

Ketua Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) Agus Raharjo juga memberikan apresiasi, “Saya ingin mendatangi Pak Seladi. Mari kita sebarluaskan kisah itu dan Pak Seladi diberi penghargaan yang tinggi.”

Cerita tentang keteladanan Bripka. Seladi sebelumnya dimuat dalam surat kabar KOMPAS, 19 Mei 2016. Bripka Seladi sehari-harinya bertugas sebagai penguji praktik SIM A di Kepolisian Resor Malang Kota, Jawa Timur. Dengan tekun dan sabar ia membimbing dan mengajari mereka yang gagal ujian memperoleh SIM A, agar minggu depan ketika diuji kembali bisa lulus mendapatkan SIM.

Biasanya pemohon SIM A yang lulus setelah dibimbing Seladi, banyak yang dengan halus menyodorkan “amplop” sebagai ucapan terima kasih. Tapi dengan halus pula Seladi menolak pemberian itu dengan kalimat “sudah tugasnya dan tidak bisa menerimanya”. Padahal untuk menutupi kebutuhan hidup sehari-hari dari gaji jelas tidak mencukupi. Apalagi utangnya banyak karena beberapa tahun lalu ia mengambil kredit bank untuk modal usaha. Tapi usahanya- mulai dari menjual bensin eceran, bisnis sepatu, mebel hingga barang elektronik – selalu gagal dan kandas di tengah jalan.

Tapi Seladi tidak menyerah. Dia tetap berusaha dan dengan teguh tetap

menjaga kejujuran dan integritas sebagai seorang polisi. Sampai akhirnya, disamping terus bertugas sebagai polisi, di luar jam kerja dia menekuni profesi sebagai seorang pemulung. Ya, seorang pemulung yang memunguti sampah dari stasiun kereta api di Malang untuk kemudian dipilah mana yang masih berharga dan laku dijual. Ternyata pekerjaan sampingan yang ini berjalan lancar dan memberikan hasil yang memadai untuk mencukupi kebutuhan hidup, biaya pendidikan anak-anaknya serta mencicil hutang di bank.

Seladi selalu mensyukuri rezeki halal tersebut. Dan dia tetap melaksanakan tugasnya sebagai seorang polisi yang jujur dan memegang teguh integritas sebagai seorang polisi yang melayani masyarakat, khususnya yang membutuhkan SIM A. Kejujuran Seladi patut diteladani oleh aparat pemerintah lainnya.

Informasi lain yang patut digarisbawahi adalah tentang rasionalisasi PNS. Rencana rasionalisasi jumlah PNS serta perampangan lembaga nonstruktural (LNS) terus dimatangkan oleh pemerintah. Kedua langkah strategis tersebut akan dijalankan pada tahun 2017 setelah enam bulan pemetaan.

Wakil Presiden Jusuf Kalla memastikan rasionalisasi PNS dan perampangan LNS segera dilakukan secara bertahap dalam waktu sekitar 8 tahun demi menciptakan birokrasi yang berkualitas. Langkah tersebut dimulai dengan pemetaan SDM sekaligus sosialisasi pelaksanaannya ke daerah agar tidak meresahkan PNS. Informasi tersebut disampaikan Wakil Presiden se usai memimpin Rapat Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional (KPRBN) di Kantor Wakil Presiden, 31 Mei lalu (KOMPAS, 01/06/2016).

Namun, berkenaan dengan rasionalisasi PNS tersebut Wakil Presiden



Jusuf Kalla menyatakan, dalam rangka efisiensi dan reformasi birokrasi, sama sekali tidak ada istilah pemutusan hubungan kerja (PHK) di lingkungan PNS. Sebab, yang ada hanyalah pensiun secara alamiah, seiring pembersihan birokrasi yang akan berlangsung selama delapan tahun. Pernyataan ini disampaikan Wakil Presiden di Kompleks Istana Wapres, 3 Juni lalu menjawab pertanyaan media soal rencana pemerintah merasionalisasi 1 juta PNS mulai tahun 2017. "Jadi, kita tidak PHK-kan. Pegawai negeri tidak ada istilah PHK. Tidak ada. Hanya pensiun alamiah saja. Kenapa itu angka delapan tahun? Karena delapan tahun berarti kira-kira 500.000 bedanya nanti. Tapi tidak merusak apa-apa. Tidak akan ada guncangan," ujar Wakil Presiden (KOMPAS, 4/06/2016).

Presiden Joko Widodo juga menegaskan sikap pemerintah terkait rasionalisasi PNS. Menurut Presiden, pemerintah memang ingin mengefisienkan belanja pegawai. Untuk itu pemerintah akan melakukan rasionalisasi PNS secara alamiah. Penegasan itu disampaikan oleh Presiden usai Rapat Kerja Pemerintah dengan seluruh Pejabat Eselon II Kementerian/ Lembaga di Gedung Dhanapala Kementerian Keuangan, Jakarta, 7 Juni lalu. "Artinya, setahun, misalnya, pensiun 120.000 orang, nanti pada tahun kelima kita hanya menerima 60.000. Nanti, PNS akan berkurang banyak sekali," ujar Presiden menjawab pertanyaan wartawan usai rapat. Presiden optimistis, jika rasionalisasi alamiah dilakukan, akan tercapai jumlah PNS berkualitas dan berdampak pada alokasi anggaran yang lebih efisien. Adapun targetnya berapa lama, menurut Presiden, tidak diselesaikan dalam waktu cepat (KOMPAS, 8-06/2016).

Dari aparat birokrasi kita beralih ke pengampunan pajak (*tax amnesty*). Program pengampunan pajak akhirnya disahkan melalui Undang-Undang No. 11 Tahun

2016. Melalui program ini diharapkan masuknya penerimaan pajak sampai akhir 2016 sebesar Rp 165 triliun yang diperoleh dari uang tebusan. Di samping itu aliran dana repatriasi yang kembali ke dalam negeri diperkirakan bisa mencapai Rp 1000 triliun.

Presiden Joko Widodo pada acara Pencanangan Program Pengampunan Pajak di auditorium Direktorat Jenderal Pajak, Jakarta, 1 Juli lalu menyampaikan ajakan kepada para pengusaha untuk berbondong-bondong mengikuti program pengampunan pajak dan merepatriasi aset ke dalam negeri. Presiden meyakinkan, pemerintah akan menyiapkan lingkungan yang kondusif dan menjamin kepastian hukumnya.

Dalam acara yang dihadiri sejumlah pejabat negara dan sekitar 500 pengusaha itu, Presiden menyatakan: "Kita semua hidup di negara Indonesia. Sudah diberi rezeki dan keuntungan dari tanah air dan bumi Indonesia, sehingga saya mengajak agar dana-dana Bapak dan Ibu yang disimpan di luar negeri, dengan adanya payung hukum Undang-Undang Pengampunan Pajak ini bisa berbondong-bondong dibawa kembali ke Negara yang kita cintai ini untuk pembangunan negara kita." (KOMPAS, 02/07/2016).

Terkait dengan repatriasi aset ke dalam negeri, muncul kekhawatiran adanya upaya dari bank-bank di luar negeri tempat aset tersebut disimpan melakukan perang insentif dengan tujuan menahan repatriasi. Bahkan beredar rumor bahwa pemerintah Singapura akan menerapkan kebijakan untuk menghambat repatriasi. Namun rumor tersebut ditampik oleh pemerintah Singapura, sebagaimana disampaikan oleh Kementerian Keuangan dan Otoritas Moneter Singapura (KOMPAS, 25/07/2016).

Berita lain yang patut digarisbawahi adalah perombakan kabinet yang kembali



dilakukan oleh Presiden. Setelah muncul-tenggelam dari perbincangan publik beberapa bulan terakhir, akhirnya reshuffle kabinet jadi juga dilaksanakan. Presiden Joko Widodo mengumumkan perombakan kabinet tersebut di Istana Merdeka, Jakarta, 27 Juli 2016 dilanjutkan dengan pelantikan para menteri baru itu. Ada sembilan nama menteri baru yang masuk dalam jajaran Kabinet Kerja sementara empat nama menteri bertukar posisi. Wajah-wajah baru yang masuk dalam kabinet adalah Wiranto sebagai Menko Polhukam; Sri Mulyani Indrawati sebagai Menteri Keuangan; Mahadjir Effendy sebagai Menteri Dikbud; Airlangga Hartarto sebagai Menteri Perindustrian; Enggartiasto Lukito sebagai Menteri Perdagangan; Arcandra Tahar sebagai Menteri ESDM; Eko Putro Sanjoyo sebagai Menteri Desa PDTT; Budi Karya Sumadi sebagai Menteri Perhubungan; dan Asman Abnur sebagai Menteri PAN & RB.

Sedangkan menteri-menteri yang bertukar posisi adalah Luhut Binsar Panjaitan sebagai Menko Kemaritiman; Bambang PS Brodjonegoro sebagai Menteri PPN/Kepala Bappenas; Sofyan Djalil sebagai Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala BPN; serta Thomas Lembang sebagai Kepala BKPM.

Saat mengumumkan perombakan kabinet, Presiden Joko Widodo menjelaskan tantangan yang dihadapi pemerintah saat ini tidaklah ringan. Kinerja pemerintahan diupayakan lebih efektif setelah perombakan kedua Kabinet Kerja. Selain lebih cepat bekerja, para menteri juga diminta selalu solid dan saling mendukung satu sama lainnya. Pemerintah harus menyelesaikan sejumlah persoalan di dalam negeri, seperti kemiskinan, kesenjangan ekonomi, dan kesenjangan pembangunan antar wilayah. Selain itu, pemerintah juga dituntut menghadapi ekonomi global yang terus melambat.



Salah satu jalan yang harus dilakukan pemerintah untuk keluar dari sejumlah persoalan adalah memperkuat perekonomian dalam negeri. “Kita harus membuka lapangan kerja seluas-luasnya bagi rakyat untuk mengurangi pengangguran dan meningkatkan kesejahteraan seluruh rakyat,” ujar Jokowi (KOMPAS, 28/07/2016).

Yang menarik perhatian publik dari reshuffle kabinet kali ini adalah masuknya Sri Mulyani sebagai Menteri Keuangan. Sosok Sri Mulyani yang pernah menjabat sebagai Menteri Keuangan pada era pemerintahan Soesilo Bambang Yudhoyono (2005-2010) dan terakhir menjabat sebagai Direktur Pelaksana Bank Dunia sangat dikenal keandalannya dalam pengelolaan fiskal. Tak heran jika banyak pelaku bisnis menyambut positif perombakan kabinet kali ini, khususnya yang terkait dengan tim ekonomi kabinet.

Ketua Umum Kamar Dagang dan Industri (Kadin) Indonesia Rosan Perkasa Roeslani menuturkan, Kadin Indonesia menyambut baik dan mengapresiasi pemerintah dengan perubahan kabinetnya karena diisi oleh figur-figur yang mempunyai kompetensi, rekam jejak yang jelas dan berintegritas. Sementara Ketua Umum Asosiasi Pengusaha Indonesia (Apindo) Hariyadi Sukamdani mengatakan, pada intinya dunia usaha menyambut baik pergantian anggota kabinet kali ini, terutama dengan masuknya Sri Mulyani Indrawati yang dari awal pemerintahan Jokowi-Jusuf Kalla diharapkan sudah masuk kabinet.

Sebagai penutup, kita juga berharap semoga perubahan kali ini akan memberikan dampak signifikan bagi bangsa dan negara. (EN).



**INDONESIA**  
**BUTUH TELADAN**  
*Seperti*  
**HOEGENG**



## Pelajaran Kemerdekaan ala Hoegeng Iman Santoso

*“Power does not corrupt. Fear corrupts... perhaps the fear of a loss of power.”— John Steinbeck*

Pada bulan peringatan kemerdekaan Bangsa Indonesia ini, kita perlu memeriksa di mana letak ketakutan yang kita miliki. Jika masih takut kehilangan kekuasaan, tak berlebihan rasanya jika kita mengenang kembali sosok inspiratif Hoegeng Iman Santoso.

Ia adalah jenderal polisi, yang diberhentikan dari posisi Kapolri sebelum masa jabatan berakhir. Mari kita tengok tiga kasus besar yang ditangani pada masa kepemimpinannya, 1968-1971: penyelundupan mobil mewah oleh Robby Tjahjadi, penembakan mahasiswa ITB oleh taruna Akabri Kepolisian serta pemerkosaan seorang pedagang telur di Yogyakarta yang

lebih dikenal sebagai Kasus Sum Kuning. Pada masa itu, Hoegeng berkeras mengusut dugaan keterlibatan anak pejabat dalam kejadian pemerkosaan tersebut. Ia bahkan membentuk Tim Pemeriksa Sum Kuning pada 1971. Tak seberapa lama, pada 2 Oktober 1971 ia dipensiunkan Presiden Soeharto dan posisinya digantikan oleh perwira yang lebih tua dengan alasan penyegaran. Sebuah kontradiksi kekuasaan.

Hoegeng bukannya senang-senang saja dicopot dari posisi Kapolri. Bagaimanapun, pikirannya tersita pada akhir kasus yang belum selesai. Namun dampak kesejahteraan yang akan ia dan keluarganya rasakan setelah tak lagi menjabat sebagai Kapolri, ia tak



takut. “Kalau kamu jujur melangkah, kamu masih bisa makan nasi sama garam,” begitu ucapan sang ibu saat Hoengeng menceritakan pencopotan jabatannya. Telah sejak lama Hoengeng terdidik dan mendidik keluarga untuk tidak menyukai fasilitas yang bukan hak dan tidak menukar kejujuran dengan apapun.

Pernah pada suatu masa Merry, istri Hoengeng, membuka usaha toko bunga untuk menambah pendapatan keluarga. Usaha bunga itu kemudian berkembang baik. Namun pada 1960 Hoengeng ditunjuk menjadi Kepala Jawatan Imigrasi. Satu hari menjelang pelantikan, ia meminta Merry menutup toko bunganya. Pikir Hoengeng, posisinya sebagai Kepala Jawatan Imigrasi akan memancing semua orang yang berurusan dengannya memesan bunga pada toko Merry dan itu bisa menjadi ketidakadilan bagi toko bunga lainnya.

Mundur beberapa tahun, tepatnya pada 1956 saat Hoengeng diangkat menjadi Kepala Direktorat Reskrim Kantor Polisi Sumatera Utara, ada lagi cerita. Wilayah tugasnya itu merupakan wilayah dengan judi dan maksiat yang merajalela. Begitu Hoengeng tiba di Pelabuhan Belawan, seorang utusan bandar judi menyampaikan bahwa telah disiapkan sebuah rumah untuknya oleh para pengusaha. Namun sementara menunggu rumah dinas yang belum siap, Hoengeng memilih tinggal di Hotel De Boer. Tak sampai di situ, saat rumah dinas telah siap untuk ditinggali, ia menemukan bahwa rumah telah diisi dengan barang-barang mewah seperti piano, sofa, lemari es dari para bandar judi. Hoengeng lalu meminta barang-barang itu dikeluarkan dari rumah dinas. Namun pada waktu yang ditentukan, utusan bandar tidak muncul juga. Hoengeng pun

memerintahkan pembantu dan kuli angkut untuk mengeluarkan dan meletakkan begitu saja barang-barang mewah tersebut di depan rumah. Demikian keras integritas yang ditunjukkan seorang Hoengeng!

Hoengeng Iman Santoso lahir di Pekalongan pada 14 Oktober 1921 dari ayah bernama Soekarjo Kario Hatmodjo dan ibu bernama Oemi Kalsoem. Ia sulung dari tiga bersaudara. Ayah dan ibunya berasal dari keluarga *ambtenaar* (pegawai negeri) yang menyebabkan Hoengeng memiliki akses pendidikan yang baik sejak sekolah dasar hingga perguruan tinggi. Ia menyelesaikan *Hollandsch Inlandsche School* (HIS) pada 1934 dan *Meer Uitgebreid Lager Ondernijis* (MULO) pada 1937 di Pekalongan. Sekolah setara SLTA pada masa itu tidak ada di Pekalongan. Maka merantau lah Hoengeng ke Yogyakarta untuk mengenyam pendidikan *Algemene Middlebare School* (AMS) dan mengambil jurusan A2 (Bahasa dan Sastra Barat). Setelah tuntas AMS pada 1940, Hoengeng melanjutkan kuliah di *Recht Hoge School* (RHS) atau sekolah tinggi hukum di Batavia. Namun tak lama kemudian Jepang menguasai Indonesia, dan pada April 1942 Hoengeng kembali ke Pekalongan setelah kampus RHS ditutup.

Di kampung halamannya, Hoengeng mendengar pengumuman lowongan mengikuti kursus kepolisian bagi pemuda pribumi dengan minimal pendidikan MULO. Dari posisi sebelas orang yang ditawarkan dan 130 pendaftar, Hoengeng berhasil masuk. Setelah mengenyam kursus sekitar enam bulan, Hoengeng diberi pangkat *Junsa Bucho*, atau pangkat setingkat *Hoofd Agent II* pada masa Belanda, atau Ajun Inspektur Polisi Kelas II (Aipda) pada masa kini.

Tak lama, ada pengumuman pembukaan pendidikan kader tinggi kepolisian di Sukabumi. Ia menjadi salah satu dari tujuh orang yang lolos tes. Setelah tamat dari Sekolah Polisi Sukabumi pada 1944, ia ditugaskan di *Koto Kei Satsuka* (Intelkam) di Semarang. Selang satu tahun kemudian proklamasi kemerdekaan Indonesia dikumandangkan. Hoengeng lalu melanjutkan pendidikan polisi di Akademi Kepolisian Yogyakarta, setelah sempat berpindah sebentar ke Angkatan Laut. Pada 1949, masa pengakuan kedulatan, Hoengeng pindah ke Jakarta dan melanjutkan pendidikan di Perguruan Tinggi Ilmu Kepolisian (PTIK).

Ia menikahi Merry pada 1946, yang diawali dengan pertemuan pada sebuah drama radio “Saijah dan Adinda”. Hoengeng dan Merry membangun rumah tangga dalam kesederhanaan dan kejujuran. Mereka mendidik anak-anak untuk tidak menggunakan berbagai fasilitas anak seorang Kapolri. Pernah suatu saat, perusahaan Lambretta mengirimkan dua buah motor ke rumah. Namun Hoengeng segera meminta ajudannya untuk mengembalikan pemberian itu. Hoengeng, seorang polisi berjabatan tinggi yang bahkan baru memiliki rumah saat memasuki masa pensiun.

Pada masa pensiun, Hoengeng kembali pada kesukaan masa mudanya, yakni melukis dan musik Hawaiian. Musik Hawaiian inilah yang mengisi masa remaja Hoengeng saat kuliah di RHS. Ia dan kawan-kawan mencari uang tambahan dengan mengamen musik Hawaiian pada acara di radio pemerintah Belanda *Nederlandsch-Indische Radio-omroepmaatschappij* (NIROM) dan radio swasta *Bataviasche Radio Vereniging* (BRV). Hoengeng memilih Hoegy sebagai nama samaran agar terdengar ala *indo*. Setelah pensiun, pada

1980-an, Hoengeng dan Merry kerap tampil mengisi acara di TVRI bersama kelompok musik Hawaiian Seniors.

Kekuasaan tak pernah ingin diusik. Lantaran Hoengeng bergabung sebagai salah satu penanda tangan Petisi 50, sebuah layangan protes terhadap Presiden Soeharto, mengakibatkan acara yang biasa diisi oleh Hawaiian Seniors dihapus dari TVRI. Alasannya, acara tersebut tidak cocok dengan budaya Indonesia. Tak hanya itu, pada masa banyak protes terhadap kepemimpinan Soeharto, sejak 1987 Hoengeng tak lagi diinginkan untuk menghadiri HUT Bhayangkara pada 1 Juli. Biasanya, undangan datang terlambat, lalu menjelang hari H datang utusan yang meminta Hoengeng untuk tidak hadir. Baru pada 1997, saat posisi Kapolri dijabat oleh Jenderal Dibyo Widodo, Hoengeng kembali diundang menghadiri HUT Bhayangkara. Pada 2004, tepatnya 14 Juli, Hoengeng berpulang karena sakit jantung dan stroke. Hingga kini, Hoengeng Iman Santoso dikenal sebagai teladan polisi jujur dan sederhana.

Istri Hoengeng, Merry pun masih ada di hati para perwira polisi karena keteladanan itu. Pada 23 Juni 2016 lalu, Merry Roeslani mendapat kunjungan kejutan dari jajaran Polres Depok di kediamannya di Perumahan Pesona Khayangan, Depok untuk memperingati hari ulang tahun yang ke-91. Sungguh, kedua pasangan itu telah memberikan keteladanan yang layak dijadikan panutan bagi kita semua.

(Trinanti Sulamit, dari berbagai sumber)



## Industri Kelapa Sawit Indonesia, Produknya Mengalir Sampai Jauh

Sejak lama Indonesia sudah dikenal sebagai produsen kelapa sawit dan produk olahannya. Sejak tahun 2006, produksi kelapa sawit di Indonesia telah melampaui negeri jiran, Malaysia. Mengapa minyak kelapa sawit -- yang merupakan produk paling mudah diolah dari kelapa sawit -- menjadi primadona? Tak lain karena sifat minyak kelapa sawit yang murah, mudah diproduksi, dan sangat stabil. Hal tersebut menyebabkan minyak kelapa

sawit sangat mudah untuk diproduksi menjadi berbagai produk turunan.

Hanya ada sedikit industri di Indonesia yang tumbuh dengan cepat dalam 10 tahun terakhir, salah satunya adalah kelapa sawit. Pertumbuhan itu dapat dilihat dari jumlah dan nilai ekspor serta banyaknya lokasi yang menjadi lokasi perkebunan sawit, terutama di Pulau Sumatera dan Kalimantan. Sekitar 70%

perkebunan sawit berada di Sumatera yang industrinya sudah dimulai sejak zaman kolonial Belanda. Pada tahun 2015 jumlah seluruh ekspor *Crude Palm Oil* (CPO-minyak sawit mentah) dari Indonesia beserta turunannya mencapai 26,4 juta ton. Apabila dirupiahkan, nilai ekspor tersebut mencapai 18,64 juta dollar Amerika Serikat. CPO dan produk-produk turunannya ini diekspor ke hampir seluruh dunia dengan tujuan ekspor utama yaitu Cina, India, dan negara-negara Uni Eropa.

### Produk-produk dari Sawit

Sebagaimana sudah disinggung sebelumnya, kelapa sawit adalah salah satu tanaman yang hasilnya bisa diolah menjadi berbagai macam produk. Produk utama yang banyak beredar di masyarakat adalah minyak goreng sawit, lemak pangan dalam bentuk padatan (*oleofood*), *oleokimia*, dan juga *biodiesel* untuk bahan bakar. Sayangnya, untuk produk-produk yang diekspor juga dalam bentuk yang kurang lebih sama, dan oleh karenanya memiliki nilai tambah yang relatif rendah. Ke depannya diharapkan industri di Indonesia memiliki kemampuan yang lebih baik untuk menghasilkan produk-produk turunan sawit bernilai tambah tinggi untuk mendukung perekonomian nasional, khususnya industri non-migas.

Potensi pengembangan kelapa sawit sebenarnya masih cukup besar, apalagi industri

ini memiliki stakeholders yang cukup banyak mulai dari petani rakyat hingga perkebunan swasta dan BUMN. Pihak swasta memproduksi hampir separuh dari total produksi sawit di Indonesia, sedangkan petani rakyat menghasilkan kurang lebih 35% produksi sawit. Petani rakyat inilah yang paling rawan terkena dampak naik turunnya harga sawit dunia. Di sinilah pemerintah seharusnya tidak tinggal diam.

Tahun 2011 merupakan salah satu tahun yang menarik untuk dicermati dalam industri persawitan. Di tahun 2011 ini terbit Peraturan Menteri Keuangan No. 128 mengenai Tarif Bea Keluar atas Ekspor CPO dan Produk Turunannya. Sejak keluarnya PMK tersebut rasio volume ekspor minyak sawit menurun apabila dibandingkan dengan volume produk turunannya. Dari 70% : 30% pada tahun 2011 menjadi 30% : 70% pada tahun 2015.

Tarif bea keluar atas CPO yang ditetapkan pemerintah memiliki mekanisme yang otomatis sebesar 0-22,5% bergantung pada harga minyak sawit (CPO) di pasar internasional. Apabila harga CPO turun di bawah 750 USD per metrik ton, maka tarif bea keluar adalah 0%. Sayang sekali sejak September 2014, harga CPO berada di bawah 750 USD/metrik ton sehingga pemerintah tidak mendapatkan pajak atas bea keluar sawit. Dengan latar belakang tersebut, di pertengahan tahun 2015 pemerintah mengenakan pungutan

**Indonesia merdeka bukan tujuan akhir kita.  
Indonesia merdeka hanya syarat untuk bisa mencapai  
kebahagiaan dan kemakmuran rakyat. (Moh. Hatta)**





sebesar USD 50/metrik ton untuk ekspor minyak sawit mentah dan USD 30/metrik ton untuk ekspor minyak sawit yang sudah diproses. Pungutan ini digunakan untuk membiayai subsidi biodiesel.

#### Produk-produk Hilir Industri Pengolahan Minyak Sawit

Industri kelapa sawit sering menjadi sorotan masyarakat baik di dalam negeri maupun luar negeri. Hal ini disebabkan adanya kekhawatiran akan kerusakan lingkungan,

termasuk di antaranya adalah polusi asap, yang dianggap tidak ramah lingkungan. Untuk itulah sejak tahun 2011, Indonesia memperkenalkan ISPO (*Indonesian Sustainable Palm Oil*) yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing kelapa sawit Indonesia di kancah global dengan memperhatikan keberlanjutan lingkungan.

Proyeksi ke depan dari industri sawit adalah memperkuat produksi hasil industri hilir pengolahan minyak sawit yang memiliki berbagai keunggulan, antara lain dapat digunakan di berbagai jenis produk yang

diburuhkan manusia (pangan, nonpangan, maupun bahan bakar), bersifat terbarukan (*renewable*), berkelanjutan (*sustainable*), serta ramah lingkungan, dan semakin ke hilir produknya akan semakin tinggi harganya. Sebagai contoh, apabila CPO diolah menjadi minyak goreng sawit dalam bentuk kemasan atau curah maka nilai tambahnya mencapai 27%, apabila diolah menjadi margarine maka nilai tambahnya mencapai 70%, namun apabila diolah menjadi kosmetik maka nilai tambahnya meningkat drastis hingga mencapai 309%. Dapat dibayangkan keuntungan yang didapatkan apabila makin banyak industri hilir sawit yang diolah di dalam negeri. Tentunya akan berpengaruh positif pada ketersediaan lapangan pekerjaan dan pertumbuhan ekonomi.

Sayangnya industri sawit masih menghadapi berbagai permasalahan. Misalnya saja infrastruktur yang belum memadai, kawasan industri belum mampu memberikan pelayanan operasional industri yang terintegrasi, kebijakan terkait industri sawit masih perlu disempurnakan, isu lingkungan hidup, harga gas untuk industri pengolahan sawit yang dianggap terlalu tinggi, diskriminasi kebijakan labelling di pasar Uni Eropa dan Amerika Serikat, penelitian dan pengembangan produk yang belum mantap, serta ketersediaan sumber daya manusia untuk mendukung industri sawit yang belum memenuhi baik dari sisi kualitas maupun kuantitas.

Untuk mengatasi permasalahan yang kompleks tersebut, seluruh jajaran pemerintah bahu membahu bekerja sama. Mulai dari Kementerian Koordinator hingga Kementerian teknis terkait, hingga BUMN dan Pemerintah Daerah diminta supportnya secara penuh untuk mengatasi masalah ini.

Dalam menyelesaikan permasalahan secara umum, permasalahan daya saing, dan logistik maka pengembangan kawasan industri dan infrastruktur dalam kawasan tersebut sudah seharusnya segera diupayakan. Infrastruktur dalam kawasan yang sudah dibangun oleh pemerintah antara lain jalan akses, tangki timbun, serta *dry port* dalam kawasan industri. Selanjutnya prosedur administrasi perizinan, perpajakan, dan kepabeanan juga disederhanakan dan dilakukan percepatan penerbitan rekomendasi insentif pajak (*tax incentive*).

Kementerian Perindustrian dalam Rancangan Induk Pembangunan Industri Nasional (RIPIN) menetapkan fokus jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang untuk hilirisasi produk yang berbahan dasar minyak sawit. Untuk jangka pendeknya, pembangunan industri hilir sawit akan difokuskan pada peningkatan kapasitas terpasang di pabrik-pabrik pengolahan sawit, proses pemurnian, serta biodiesel. Yang juga menjadi fokus adalah penguatan iklim usaha investasi. Setelah fokus jangka pendek terpenuhi, langkah berikutnya adalah fokus pada keunggulan-keunggulan yang dimiliki sawit untuk mendukung ketahanan pangan, memenuhi kecukupan nutrisi dan *hygiene* di masyarakat. Langkah jangka panjang yang ditempuh adalah berfokus pada produk turunan sawit sebagai substitusi produk sejenis yang tidak terbarukan. Produk-produk ini adalah produk-produk dengan nilai tambah yang tinggi. Harapannya, dengan produksi produk-produk bernilai tambah tinggi, maka walaupun jumlah lahan sawit tidak bertambah akibat kebijakan moratorium namun manfaat yang didapat baik oleh masyarakat maupun pengusaha tetap tinggi (Dyan Garneta Paramita Sari).

# Perencanaan vs Kebijakan

Oleh : Fauzi Aziz  
Mantan Inspektur Jenderal Kemenperin

Jika kita perhatikan beberapa pernyataan Presiden Jokowi akhir-akhir ini, nampak adanya keinginan bahwa selaku kepala pemerintahan beliau tidak lagi mau “dibelenggu” oleh aktivitas yang berkutat pada masalah-masalah perencanaan. Apa benar begitu? Agaknya, memang ada benarnya. Kalau dilihat dari sudut Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN), maka beliau adalah kepala pemerintahan yang sedang menjalankan RPJPN tersebut pada tahap ketiga, yakni periode 2014-2019, dimana substansinya sudah diselaraskan dengan program Nawacita.

Kini adalah saatnya untuk bekerja, melaksanakan rencana-rencana pembangunan sebagaimana yang sudah diprogramkan dalam Nawacita. Membangun infrastruktur, membangun pabrik-pabrik baru adalah contoh dari beberapa kegiatan yang harus dilaksanakan oleh pemerintah. Apalagi jika periode 2014-2019 terus berlanjut ke periode 2019-2025, yang merupakan tahapan kunci dan menentukan bagi pelaksanaan pembangunan berencana. Periode 10 tahun ke depan adalah masa-masa menentukan untuk merealisasikan peluang-peluang serta sekaligus menjawab tantangan-tantangan yang bakal dihadapi. Para pemangku kepentingan turut bertanggung jawab atas jalannya roda pembangunan di negeri ini sesuai peran masing-masing. Tiga kekuatan utamanya terletak pada hadirnya organisasi publik yang kredibel, organisasi bisnis yang efisien dan produktif, dengan ditopang oleh peran masyarakat madani yang kreatif dan inovatif.

Dalam kaitan dengan proses manajemen, saat ini kita sudah berada pada tahap “*Actuating*”, sementara tahapan “*Planning*” dan “*Organizing*” sudah kita lewati; dan sambil berjalan kita menjalankan fungsi “*Controlling*”. Namun ada catatan kritis pada ranah “*organizing*”, yaitu kita belum berhasil mengkonsolidasikan seluruh komponen bangsa atau dalam lingkup organisasi publik sehingga muncul masalah sinergi, sinkronisasi dan koordinasi. Pada titik ini adalah area di mana ancaman terjadinya in-efisiensi bersifat terbuka.

*Actuating* dalam ranah organisasi publik memiliki tiga komponen penting yang harus dikerjakan, yakni membuat kebijakan, melaksanakan program, dan memberikan pelayanan publik, dimana ketiganya harus berjalan mengikuti *best practice* berskala internasional dan *good governance*. Kalau konteksnya kita kaitkan dengan tema pembangunan ekonomi, maka ketiga instrumen tersebut harus pro-bisnis atau sering disebut sebagai tindakan yang pro-pasar. Inilah *best practice* yang bersifat universal yang harus kita jadikan rujukan ketika globalisasi, demokratisasi dan digitalisasi sudah berjalan selama ini.

Terkait dengan hal tersebut maka peran kebijakan pemerintah semakin penting, dimana kualitas kebijakan menjadi yang utama dari pada kuantitas kebijakan. Kualitas kebijakan diperlukan untuk meningkatkan portofolio bangsa dan negara di ranah kerjasama ekonomi regional dan global. Kualitas kebijakan perlu diarahkan agar semakin berbasis pada sasaran/target untuk

menciptakan kultur/nilai menuju keunggulan dan daya saing.

Upaya tersebut diperlukan karena pasar adalah kata kunci gaya penggerak untuk pertumbuhan ekonomi. Francis Fukuyama dalam bukunya “*State Building Governance and World Order in the Twenty First Century*” mengatakan, dunia sangat memerlukan pemerintahan dan negara untuk mendukung masyarakat dan pasar yang kuat. Pemerintah yang lemah, tidak kompeten, atau tidak adanya pemerintahan adalah sumber masalah yang parah. Apa yang disampaikan oleh Fukuyama tersebut dalam disiplin ilmu kebijakan publik menjadi salah satu tujuan dari kebijakan publik, yakni memperkuat negara dan memperkuat pasar.

Tujuan kebijakan publik lainnya yang perlu kita fahami antara lain: *pertama*, untuk mendistribusikan sumber daya nasional yang mencakup redistribusi dan absorpsi sumber daya nasional; *kedua*, untuk meregulasi, meliberalisasi, dan menderegulasi; *ketiga*, untuk menciptakan stabilisasi, baik di bidang politik, ekonomi dan bidang lain serta untuk membuat dinamika. Hal penting lainnya adalah, setiap produk kebijakan yang dibuat seharusnya dikeluarkan pada saat yang tepat, tempat yang tepat, dan subyek yang tepat agar efisien dan efektif.

Dalam konteks pembangunan industri nasional, pemerintah telah menerbitkan Rencana Induk Pembangunan Industri Nasional (RIPIN) untuk jangka waktu 20 tahun, terhitung mulai tahun 2015 - 2035. Sudah seharusnya kebijakan dalam RIPIN tersebut perlu dieksekusi. Hanya saja perlu diberi catatan, agar Kebijakan Industri Nasional (KIN) tidak dipahami sebagai “RPJMN-sektor industri” karena KIN dalam perspektif UU No. 3 tahun 2014 tentang Perindustrian dinyatakan sebagai “arah dan tindakan” untuk melaksanakan RIPIN. Maknanya, KIN harus dirumuskan dalam satu kerangka tindakan baik yang bersifat administratif dan teknis sebagai

bagian dari pelaksanaan fungsi pengaturan, pembinaan dan pengembangan industri. Mengapa ini perlu di sampaikan? Karena antara perencanaan dan kebijakan adalah dua hal yang berbeda.

Menurut UU No. 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, perencanaan adalah suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat melalui urutan pilihan dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia. Sedangkan kebijakan adalah arah/tindakan yang diambil oleh pemerintah pusat dan/atau pemerintah daerah untuk mencapai tujuan. Tindakan yang diambil oleh pemerintah patut digaris bawahi, karena memberikan penegasan bahwa fungsi “*Actuating*” menjadi perhatian. Kalau di dalam RIPIN ada 10 sektor industri prioritas yang akan dibangun oleh pemerintah dalam jangka 20 tahun ke depan, maka semestinya setiap sektor prioritas tersebut memiliki acuan kebijakan masing-masing secara komprehensif. Pengembangan agro industri pasti akan berbeda kebijakannya dengan pengembangan industri tekstil dan aneka. Masing-masing sektor pasti memiliki peta jalan masing-masing, dan di setiap titik fokus dari peta jalan ada sejumlah tindakan pemerintah yang menyertainya. Dengan demikian semestinya kebijakan yang dibuat tidak bersifat “sapu jagad”.

Dunia usaha pasti hanya akan mencermati apa yang mereka butuhkan dari dukungan kebijakan pemerintah di sektornya masing-masing dengan memperhatikan peta jalan dan tindakan yang akan dilakukan oleh pemerintah pusat dan/atau pemerintah daerah, baik bersama-sama maupun sendiri-sendiri. Inilah sesungguhnya yang menjadi harapan Presiden Jokowi. Esensinya seperti itu, karena Presiden berkeyakinan bahwa semua rencananya sudah ada, dan tinggal tindakan eksekusi yang diperlukan. Pemerintah dengan kebijakannya adalah pemberi jalan, bukan menjadi penghambat. Semoga bermanfaat.



# Inspektorat Jenderal Kementerian Perindustrian

Mengucapkan:

**Dirgahayu 71 Tahun Kemerdekaan  
Republik Indonesia  
17 Agustus 1945 – 17 Agustus 2016**



" ..... dan di hari kemerdekaan ini  
suara itu; ya, selalu terdengar suara:  
wujudkan kesejahteraan, dan keadilan sosial bagi  
seluruh rakyat Indonesia ....."

## Telaah



### **Mengoptimalkan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Melalui Pengambilan Diskresi**

Oleh : Nurlisa Arfani  
Widyaiswara Madya pada  
Pusdiklat Kementerian Perdagangan

Pengadaan barang/jasa pemerintah yang diatur dalam Peraturan Presiden No. 54 Tahun 2010 beserta perubahannya secara umum mengatur kegiatan pengadaan barang/jasa yang bersumber dari APBN. Belanja pemerintah dalam bentuk barang/jasa tersebut sangat variatif, dari paket pekerjaan yang bernilai di bawah Rp.1.000.000,00 (satu juta rupiah) sampai dengan yang bernilai triliunan rupiah. Tentu tidak semua aturan teknis tersebut dapat diseragamkan, sehingga seringkali aturan mengenai pengadaan barang/jasa pemerintah bersifat generik. Dalam pelaksanaannya aturan tersebut terkadang dirasakan tidak lengkap, untuk itulah dibuka ruang pengambilan diskresi.

Diskresi merupakan kewenangan pejabat administrasi pemerintahan untuk mengambil keputusan pemerintahan yang bebas karena belum diatur suatu hal tertentu dalam peraturan perundang-

undangan yang ada, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang No. 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan. Diskresi dapat memberikan manfaat yang positif bagi terselenggaranya kegiatan pemerintahan yang berkesinambungan dan tidak terhambat oleh kekosongan hukum yang ada; namun demikian diskresi dapat menimbulkan dampak negatif apabila di dalam pelaksanaannya justru melanggar rambu-rambu hukum yang ada serta bertentangan dengan norma yang ada di masyarakat dan bertentangan dengan kepentingan umum (Setiadi 2014).

Menurut Gandjar Laksmiana Bonaprapta (FH UI), diskresi lahir karena kekosongan atau ketiadaan hukum; atau ada hukum tapi tidak dapat dijalankan; atau ada hukum namun penerapannya justru menimbulkan keadaan tidak tertib. Ada tujuan yang hendak dicapai yaitu mencapai kesejahteraan rakyat, yang juga merupakan tujuan hukum

dalam arti luas. Diskresi dimaksud harus dibuat oleh pejabat yang berwenang, dan (karenanya harus) dipertanggungjawabkan. Apabila diambil tanpa kewenangan berarti melawan hukum. Meskipun demikian, diskresi merupakan penilaian pribadi pejabat/aparatur yang berwenang mengenai keadaan yang dihadapinya. Hal ini memungkinkan penilaian yang dilakukan oleh pejabat pengambil diskresi dapat bersifat sangat subjektif, oleh karena itu kompetensi seorang pejabat sangat berpengaruh. Di samping itu perlu diperhatikan, diskresi bersifat sementara atau bertujuan mengatasi atau menyelesaikan permasalahan hukum yang ada hanya pada saat itu saja (Bonaprapta 2016).

Diskresi dimaksudkan untuk mengisi kekosongan ketentuan tertulis, serta melenturkan ketentuan yang kaku (*rigid*) dan sudah usang (*out of date*). Bahkan dimaksudkan pula untuk menyesuaikan dengan konteks kekinian yang lebih baik dan bermanfaat bagi masyarakat (Susilo 2015). Dengan adanya peraturan mengenai diskresi, keputusan pejabat publik yang tidak berlandaskan pada aturan formal yang baku tidak dinyatakan melawan hukum sepanjang tidak terjadi penyalahgunaan wewenang dan merugikan kepentingan umum. Dalam hal terjadi penyimpangan dalam diskresi, maka perlu diteliti pada tahap mana penyimpangan tersebut terjadi. Jika terjadi penyimpangan/kesalahan dalam perumusan diskresi, maka yang bertanggung sepanjang adalah pejabat pemerintahan yang membuat/mengambil keputusan tersebut. Namun jika kesalahan terjadi pada saat pelaksanaan diskresi, dimana pelaksanaan diskresi tidak sesuai dengan rencana atau dikarenakan adanya niat jahat (*mens rea*) dan/atau penyalahgunaan wewenang dari pelaksana diskresi, maka yang dikenakan sanksi adalah pihak yang

terlibat dalam penyimpangan tersebut. Pejabat pemerintahan yang membuat diskresi dapat saja terhindar dari proses kriminalisasi sepanjang tidak terlibat dalam penyimpangan pada saat pelaksanaan diskresi.

Diskresi memiliki peranan yang sangat penting dalam segala aspek kehidupan berbangsa dan bernegara (Elliot, Beatson and Marthin 2011). Untuk menilai kinerja suatu diskresi maka perlu dijustifikasi maksud dan tujuan pengambilan diskresi tersebut. Apabila pengambilan diskresi tidak dimaksudkan sebagaimana uraian di atas maka pejabat bersangkutan dapat dikenakan sanksi karena melakukan penyalahgunaan wewenang. Penyalahgunaan wewenang oleh pejabat publik merupakan salah satu indikasi adanya korupsi.

Demikian pula halnya dalam proses pengadaan barang/jasa pemerintah. Para pihak, baik itu Pengguna Anggaran atau Kuasa Pengguna Anggaran (PA/KPA) yang bertanggung jawab dalam tahap perencanaan, maupun PPK dalam pelaksanaan kegiatan pengadaan tidak terlepas dari kebutuhan untuk mengambil suatu diskresi. Ada beberapa hal yang menyebabkan perlunya pengambilan diskresi dalam pengadaan barang/jasa pemerintah, antara lain karena keterbatasan waktu dan periode penyerapan anggaran; perubahan kondisi di lapangan yang tidak dapat direncanakan sebelumnya; perubahan desain pekerjaan; wanprestasi; dan keterlambatan dalam proses serah terima pekerjaan.

Mengacu kepada aturan pengadaan yang ada saat ini, diskresi yang sudah diatur hanya untuk keadaan darurat, dimana dimungkinkan untuk dilakukan penunjukan langsung kepada Penyedia yang mampu. Sedangkan peraturan untuk keadaan mendesak maupun karena

adanya perubahan mendasar yang tidak dapat diprediksi sebelumnya pada saat pelaksanaan pekerjaan belum terdefinisi dengan baik, sehingga memungkinkan pengambilan diskresi. Pengambilan diskresi dalam proses pengadaan barang/jasa diperlukan agar pekerjaan tidak terbengkalai, pembayaran dapat diselesaikan tepat waktu, dan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah disepakati.

Pengambilan diskresi yang tepat dan dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab sangat membantu penyelesaian pekerjaan. Sedangkan pengambilan diskresi yang tidak menyalahi prinsip tata kelola pemerintahan yang baik, namun tidak dapat mencapai target yang diinginkan tidak dapat serta merta menyalahkan pejabat yang bersangkutan. Perlu dilakukan justifikasi, setidaknya sudah dilakukan upaya terbaik meskipun pekerjaan tidak dapat diselesaikan dengan baik. Pertimbangan untuk meringankan antara lain mengurangi kerugian negara, mencegah pemborosan, dan mampu memenuhi sebagian kebutuhan masyarakat meskipun tidak seperti yang diharapkan.

Untuk memudahkan pemahaman tentang diskresi dalam pengadaan barang/jasa pemerintah, berikut akan diuraikan contoh kondisi yang membutuhkan penanganan dengan pengambilan diskresi pada setiap tahapan dalam pengadaan barang/jasa pemerintah, mulai dari tahap persiapan, pelaksanaan sampai dengan tahap penyelesaian pekerjaan. Dalam hal ini penulis mengambil contoh pekerjaan pembangunan Gedung Olah Raga.

### Tahap Persiapan Pekerjaan

PA/KPA dapat mengubah atau membatalkan suatu paket kegiatan apabila

terdapat kondisi lain yang mengakibatkan paket tersebut tidak layak untuk dilanjutkan. Jika tetap dilaksanakan, paket tersebut tidak memberikan manfaat dan akan menimbulkan kerugian negara. Sebagai contoh, untuk menunjang pembangunan GOR terdapat paket pengadaan peralatan olahraga; sementara pekerjaan pembangunan GOR yang dimaksudkan sebagai tempat penyimpanan peralatan tersebut batal diserahterimakan. Pembatalan paket pengadaan peralatan olahraga dapat dipertimbangkan, meskipun kontrak untuk paket tersebut sudah ditandatangani. Pembatalan kontrak dapat menimbulkan kerugian negara karena Penyedia dapat saja menagih pembayaran uang muka yang sudah terlanjur dibayarkan kepada distributor. Pertimbangan pembatalan adalah untuk menghindari kerugian negara yang lebih besar karena peralatan olahraga yang akan dibeli tidak dapat digunakan tanpa ketersediaan GOR untuk menampung pemanfaatan peralatan tersebut.

### Tahap Pelaksanaan Pekerjaan

Pada tahap pelaksanaan pekerjaan diskresi diambil untuk mengganti penyedia yang wanprestasi, dimana pekerjaan tersebut sangat dibutuhkan karena merupakan *event* internasional yang mempertaruhkan nama baik negara. Pergantian penyedia diupayakan untuk tetap menggunakan besaran biaya yang disepakati dengan Penyedia yang wanprestasi. Jika terdapat kenaikan besaran harga harus disertai dengan alasan yang logis dan analisis kewajaran harga.

Diskresi juga dapat diambil untuk membatalkan pembayaran uang muka yang telah disepakati di dalam kontrak karena adanya perubahan volume pekerjaan atau dikarenakan penyedia tidak kompeten. Penilaian kompetensi Penyedia baru dapat



dilakukan setelah penandatanganan kontrak, dimana kinerja pada masa persiapan pekerjaan tidak menunjukkan *progress* yang memadai. Di lain pihak dapat saja terjadi penambahan uang muka karena adanya penambahan pekerjaan atau karena adanya kondisi *force majeure* seperti gangguan industri yang mengakibatkan kenaikan harga.

Pada tahap pelaksanaan pekerjaan, PPK juga dapat mengambil diskresi terkait adanya perubahan desain dan spesifikasi pekerjaan yang mengakibatkan perubahan nilai pengadaan yang cukup signifikan, tentunya disertai dengan alasan logis dan ditindaklanjuti dengan langkah yang dapat dipertanggungjawabkan.

### Tahap Penyelesaian Pekerjaan

Pada tahap penyelesaian pekerjaan, PPK dapat memperpanjang masa keterlambatan pekerjaan dengan batas maksimal sampai dengan 50 (lima puluh hari) kerja, apabila diyakini pekerjaan tersebut benar-benar dapat diselesaikan. Ini dikarenakan jika kontrak harus diputus, dapat mengakibatkan kerugian yang lebih besar, antara lain menyebabkan properti yang sudah selesai menjadi rusak karena tidak adanya penutup di bagian atas, maupun pagar pengaman di bagian depan. Untuk itu perlu dipertimbangkan tambahan jaminan pembayaran, pengawasan yang lebih ketat untuk tambahan waktu, dan perlunya kesepakatan lebih lanjut dalam mengantisipasi penyimpangan yang mungkin terjadi. Dan yang paling penting, diyakini bahwa pekerjaan yang tersisa dapat diselesaikan dengan baik dalam waktu singkat.

Dari uraian di atas, diskresi merupakan suatu langkah yang perlu diambil untuk mengoptimalkan penggunaan anggaran belanja negara yang dialokasikan untuk

pengadaan barang/jasa pemerintah dalam rangka memaksimalkan pelayanan kepada masyarakat. Diskresi harus disertai dengan kebijakan dan/atau tindakan antisipatif lainnya untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan karena adanya kekosongan aturan tersebut. Diskresi yang tepat sasaran, mulai dari perumusan sampai dengan penyelesaian pekerjaan, dapat dijadikan sebagai salah satu referensi dalam penyempurnaan aturan pengadaan barang/jasa dengan pertimbangan, kondisi tersebut memiliki kemungkinan besar untuk terjadi di masa yang akan datang secara berulang. Oleh karena itu integritas dan kemampuan pejabat yang terlibat dalam pengadaan barang/jasa perlu selalu ditingkatkan sehingga mampu menghasilkan diskresi yang tepat, tidak hanya untuk menyelesaikan pekerjaan namun sebagai referensi untuk pengambilan keputusan bagi pejabat lainnya maupun untuk menyempurnakan peraturan perundang-undangan.

### Referensi

- Elliot, Mark, Jack Beatson, and Matthews Marthin. *Administrative Law Text and Materials Fourth Edition*. UK: Oxford University Press, 2011.
- "Naskah Akademik Rancangan Undang-undang Tentang Administrasi Pemerintahan." Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2014.
- Setiadi, Wicipto. "Pokok-pokok Pikiran Terhadap Naskah Akademik Rancangan Undang-undang Administrasi Pemerintahan." *Makalah Seminar Naskah Akademik RUU Administrasi Pemerintahan*. Jakarta, 2014.
- Susilo, Agus Budi. "Makna dan Kriteria Diskresi Keputusan dan/atau Tindakan Pejabat Publik dalam Mewujudkan Tata Pemerintahan Yang Baik." *Jurnal Hukum dan Peradilan*, Volume 4, Nomor 1, 2015: 133-152.



## Baristand Industri Bandar Lampung : Harapan di Balik Target PNPB Tinggi

Dalam upayanya melaksanakan riset dan standardisasi serta sertifikasi di bidang industri, Kementerian Perindustrian memiliki sebelas unit pelaksana teknis Balai Riset dan Standardisasi Industri (biasa disingkat Baristand Industri) yang tersebar di beberapa ibu kota provinsi. Salah satu di antaranya adalah Baristand Industri Bandar Lampung. Untuk mengenal lebih dekat unit kerja tersebut, redaksi Majalah Pengawasan SOLUSI pertengahan Juni lalu sengaja datang berkunjung.

Kantor Baristand Bandar Lampung terletak di tepi jalan by pass Soekarno – Hatta, Bandar Lampung. Sebelumnya, lokasi unit kerja tersebut telah beberapa kali berpindah

tempat seiring dengan sejarah perjalanannya yang cukup panjang. Cikal bakal keberadaan Baristand Industri Bandar Lampung dimulai pada tahun 1975 dengan status sebagai Balai Penelitian dan Pengawasan Mutu Industri yang berada di bawah Kantor Wilayah/Dinas Perindustrian Provinsi Lampung. Seiring dengan perjalanan waktu serta kegiatan yang semakin meningkat, pada tahun 1991 menjadi Balai Penelitian dan Pengembangan Industri Tanjungkarang yang keberadaan dan tanggung jawabnya kepada Badan Penelitian dan Pengembangan Industri (BPPI). Kemudian, ketika otonomi daerah mulai diberlakukan maka Balai Litbang Industri berubah status menjadi Balai Riset dan Standardisasi Industri pada tahun 2001.

Untuk mengenal lebih dekat lembaga riset dan standardisasi industri ini, kami menyempatkan diri untuk berbincang dengan Kepala Baristand Industri Bandar Lampung Ir. Agus Kuntoro, MTA yang didampingi Kepala Seksi Pengembangan Jasa Teknis Syamdian, ST. Menurut Agus Kuntoro, visi yang diemban oleh unit kerja yang dipimpinnya itu adalah “menjadi lembaga pelayanan pengujian, sertifikasi dan litbang yang profesional dan kompetitif”, dengan fokus kegiatan pada produk pangan dan industri agro. Pilihan fokus kegiatan tersebut didasarkan pada kenyataan bahwa Provinsi Lampung dikenal sebagai daerah penghasil produk pertanian dan perkebunan.

Guna mewujudkan visi tersebut maka misi yang diemban oleh Baristand Industri Bandar Lampung adalah: *pertama*, melakukan litbang yang inovatif, penguasaan dan pendalaman teknologi tepat guna di bidang agro industri dan penanggulangan pencemaran industri; *kedua*, meningkatkan kompetensi SDM di bidang riset, standardisasi dan sertifikasi; dan *ketiga*, melakukan pengujian dan serifikasi dalam bidang bahan baku, bahan penolong, proses produksi, peralatan/mesin dan produk.

### Jasa Pelayanan

Sesuai dengan misi yang diembannya, produk yang dihasilkan oleh Baristand Industri Bandar Lampung adalah berupa jasa pelayanan pengujian, sertifikasi dan litbang industri. Jenis-jenis jasa layanan yang diberikan meliputi berbagai aspek, seperti: riset dan perekayasa industri; laboratorium pengujian dan kalibrasi; lembaga inspeksi teknis; lembaga sertifikasi produk; pelatihan teknik dan manajemen industri; serta konsultasi sistem manajemen mutu.

Layanan riset dan perekayasa industri diutamakan untuk memenuhi kebutuhan di bidang teknologi industri. Ruang lingkup atas layanannya pun cukup beragam. Mulai dari riset teknologi proses, riset penerapan dan pengembangan standardisasi, riset rancang bangun dan perekayasa, riset terhadap evaluasi dan peningkatan mutu produk sampai dengan riset energi terbarukan. Sedangkan layanan laboratorium pengujian dan kalibrasi diperuntukkan bagi aneka komoditi industri, seperti produk industri kimia, industri agro, produk-produk makanan dan minuman dan lain-lain. Pengujian juga dilakukan terhadap hasil buangan atau limbah industri.



Ini dimaksudkan untuk mencegah terjadinya kerusakan lingkungan akibat pencemaran industri. Dalam hal ini, “Pengujian dilakukan bisa atas permintaan pelaku industri, bisa juga atas inisiatif kita sendiri dengan maksud untuk melakukan pencegahan pencemaran industri,” jelas Agus Kuntoro. Laboratorium pengujian dan kalibrasi tersebut telah diakreditasi oleh Komite Akreditasi Nasional (KAN).

Lembaga Inspeksi Teknis pada Baristand Industri Bandar Lampung memberikan jasa layanan untuk pemeriksaan kelayakan dan kualitas dari berbagai peralatan, mesin maupun bahan. Dalam hal ini dikenal dengan sebutan BALQIS (*Bandar Lampung Quality Inspection and Service*) yang telah memperoleh akreditasi dari KAN. Ruang lingkup yang dilaksanakan oleh BALQIS meliputi: pemeriksaan kualitas emisi gas buang; pemeriksaan kualitas udara ambient; pemeriksaan kualitas emisi kendaraan bermotor; pemeriksaan kualitas pupuk; pemeriksaan kualitas lingkungan kerja, seperti pencahayaan, kebisingan dan sebagainya.

Baristand Industri Bandar Lampung juga memiliki Lembaga Sertifikasi Produk (LSPPro) yang bersifat independen. Layanan yang diberikan berupa evaluasi sistem mutu perusahaan dan sistem mutu produk untuk mendapatkan Sertifikasi Produk pengguna Tanda SNI (SPPT SNI) untuk produk-produk air minum dalam kemasan (AMDK), garam konsumsi beryodium, pupuk, gula kristal, tepung tapioka, minyak goreng, minyak sawit, gula rafinasi dan semen. Di samping itu Baristand Industri juga memberikan jasa pelatihan sesuai dengan kebutuhan, khususnya yang terkait dengan manajemen mutu, teknis laboratorium dan pengelolaan limbah industri. Pelatihan ini dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas SDM industri.

Berbagai kegiatan yang dilaksanakan oleh Baristand Industri Bandar Lampung didukung oleh sarana dan prasarana yang tersedia, khususnya peralatan laboratorium yang cukup memadai dan berkualitas serta telah memperoleh akreditasi dari Komite Akreditasi Nasional (KAN). “Semua Laboratorium yang kita miliki telah

mendapatkan akreditasi oleh KAN, baik itu laboratorium uji, laboratorium kalibrasi dan laboratorium lembaga sertifikasi produk,” kata Agus Kuntoro. Selanjutnya dia menjelaskan bahwa, “Dengan memperoleh akreditasi tersebut berarti telah mendapatkan pengakuan secara formal tentang kelayakan dan kesesuaiannya dengan sistem manajemen yang berlaku.”

Namun dalam hal dukungan SDM, jumlah SDM yang ada dirasakan masih terbatas. Terutama untuk tenaga fungsional seperti peneliti, perekayasa serta pengujian dan penilai mutu barang. Kepala Baristand Industri Bandar Lampung Agus Kuntoro menyatakan, “SDM yang kami miliki berjumlah 48 orang. Dari jumlah tersebut, peneliti yang aktif 8 orang, perekayasa 2 orang serta pengujian dan penilai mutu barang/hasil produk sebanyak 14 orang. Jumlah tersebut untuk sementara mencukupi, namun secara ideal sebenarnya masih kurang.” Untuk mengatasi kekurangan personil maka dipekerjakanlah tenaga honorer non PNS sebanyak 12 orang, masing-masing untuk tenaga security dan sopir.

### Pelayanan kepada Pelanggan

Sebagai unit kerja yang berstatus Badan Layanan Umum (BLU), Baristand Industri Bandar Lampung selalu berusaha untuk memberikan pelayanan prima kepada para pelanggannya. Para pelanggan tersebut umumnya adalah para pelaku industri, kemudian instansi pemerintah baik pusat maupun daerah serta dari kalangan perguruan tinggi seperti dosen dan mahasiswa.

Kepada para pelanggan diberlakukan standar pelayanan minimum (SPM) dengan durasi waktu penyelesaian pekerjaan pengujian maksimal 14 hari. Kemudian untuk menjaga akuntabilitas dan keterbukaan informasi publik, pada ruangan untuk pelanggan disediakan layar televisi yang menyajikan informasi tata cara untuk memperoleh jasa layanan beserta tarif/biaya yang diperlukan.

Terkait dengan durasi waktu penyelesaian pekerjaan layanan jasa bagi pelanggan, Kepala Baristand Industri Bandar





Lampung, Agus Kuntoro menyatakan, “Secara umum terpenuhi, walaupun ada juga yang terlewat atau terlambat.” Keterlambatan itu biasanya dikarenakan tiba-tiba terjadi kerusakan pada peralatan, banyaknya permintaan yang masuk pada saat bersamaan sementara tenaga penguji laboratorium terbatas. Ditanya tentang reaksi pelanggan atas keterlambatan tersebut, Agus Kuntoro menyatakan, “Secara umum pelanggan tidak komplain, walaupun ada juga satu dua yang mempertanyakan kenapa terlambat.” Hal ini terbukti dari hasil survei kepuasan pelanggan yang selalu dilakukan setiap tahun, hasilnya “memuaskan”.

Namun ada catatan penting untuk diperhatikan, yakni tentang Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) terkait dengan jasa pelayanan yang diberikan. Agus Kuntoro

berterus terang tentang perolehan PNBP yang tidak sesuai dengan target. Tahun anggaran 2015 lalu, misalnya, perolehan PNBP hanya sekitar 60% dari target yang ditetapkan sebesar Rp 8,1 milyar. Ditanya mengenai hal ini, Agus Kuntoro menyatakan, “Karena kita memang memasang target yang ditinggikan. Artinya, memang keinginan kita untuk mencapai target yang tinggi. Tapi sayang belum mampu kita penuhi. Namun walau belum terpenuhi, untuk tahun ini pun target PNBP kita tetap sebesar itu.”

Agaknya, ada terbersit harapan: dengan target yang tinggi itu dapat memicu semangat para pegawai Baristand Industri Bandar Lampung untuk bekerja lebih keras lagi. Semoga harapan itu dapat terwujud. **(Edwardsyah Nurdin).**



### Memilih Jenis Kontrak

Oleh : Awab Jayadi  
Auditor Madya pada Inspektorat II  
Inspektorat Jenderal Kemenperin

Peran Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dalam proses pengadaan barang/jasa pemerintah (PBJ) sangat penting dan luas; dan oleh karena itu tang jawabnya pun sangat besar. Dalam Perpres No. 54 tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah sebagaimana telah diubah dalam Perpres No. 70 tahun 2012, pada pasal 11 menyebutkan tugas pokok dan kewenangan PPK antara lain: menetapkan rencana pelaksanaan PBJ, termasuk di antaranya membuat rancangan kontrak; melaksanakan kontrak dengan Penyedia Barang/Jasa; mengendalikan pelaksanaan kontrak dan sebagainya. Bahkan, apabila diperlukan PPK dapat mengusulkan kepada Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Anggaran (PA/KPA) untuk melakukan

perubahan paket pekerjaan; dan atau jadwal kegiatan pengadaan.

Dengan demikian, terkait dengan kegiatan PBJ maka kontrak merupakan hal penting yang harus mendapat perhatian serius oleh PPK. Kontrak, sebagaimana disebut dalam pasal 1 poin 22 Perpres No. 70 tahun 2012, adalah perjanjian tertulis antara PPK dengan Penyedia Barang/Jasa atau pelaksana swakelola. Kontrak merupakan payung hukum yang mengikat antara para pihak dan sebagai alat bukti bagi para pihak apabila terjadi perselisihan di kemudian hari. Oleh karena itu PPK harus memperhatikan dengan cermat ketika akan menandatangani kontrak.

### Berbagai Jenis Kontrak

Kontrak atau perjanjian dapat diartikan sebagai aturan hukum yang mengatur antar para pihak berdasarkan kesepakatan bersama untuk melaksanakan suatu obyek perjanjian. Kontrak dalam hal ini fungsinya sama dengan undang-undang, namun hanya berlaku bagi pihak-pihak yang membuatnya. Bagi pihak yang ingkar atau melanggar isi perjanjian dapat digugat dengan gugatan wanprestasi (ingkar janji).

Hukum kontrak yang berlaku di Indonesia masih mengacu pada Kitab Undang-Undang Hukum Perdata atau Burgerlijk Wetboek Bab III tentang Perikatan. Syarat sahnya kontrak menurut KUHPdata adalah, pertama, adanya kesepakatan bersama, tanpa paksaan, kekhilafan maupun penipuan; kedua, cakap dalam melakukan perbuatan hukum; ketiga, mengenai hal-hal tertentu; dan keempat, suatu sebab yang halal.

Terjadinya kontrak adalah ketika telah tercapai kata sepakat diantara para pihak yang ditandai dengan penandatanganan kontrak sebagai bentuk kesepakatan. Selanjutnya, kontrak berfungsi untuk memberikan kepastian hukum bagi para pihak.

Beberapa ketentuan umum dalam hukum kontrak kiranya perlu dipahami oleh pembuat kontrak, seperti: somasi, wanprestasi, ganti rugi, keadaan memaksa (*force majeure*), dan risiko. Somasi dapat diartikan sebagai teguran dari si berpiutang (kreditur) kepada si berutang (debitur) agar dapat memenuhi prestasi sesuai dengan isi perjanjian yang telah disepakati bersama. Somasi timbul karena debitur tidak melaksanakan prestasi sesuai yang diperjanjikan. Sedangkan wanprestasi adalah tidak terpenuhinya suatu prestasi

oleh salah satu pihak. Tuntutan atas dasar wanprestasi dapat berupa: permintaan dilakukannya pemenuhan prestasi; permintaan prestasi dilakukan disertai ganti kerugian atau meminta ganti kerugian saja; menuntut pembatalan perjanjian atau menuntut pembatalan perjanjian disertai ganti kerugian. Ganti rugi karena wanprestasi diatur dalam pasal 1243 hingga 1252 KUHPdata. Ganti rugi timbul dikarenakan salah satu pihak telah melakukan wanprestasi atau tidak memenuhi isi kontrak.

Ketentuan umum lainnya adalah suatu keadaan memaksa atau *force majeure*, dimana ketentuan ini memberikan kelonggaran kepada debitur untuk tidak melakukan penggantian biaya, ganti kerugian ataupun bunga kepada kreditur oleh karena suatu keadaan yang berada diluar kekuasaannya dalam upayanya melakukan prestasi; misalnya dikarenakan terjadi bencana alam. Kemudian yang terakhir adalah risiko, yaitu suatu ketentuan yang mengatur mengenai pihak mana yang memikul kerugian/menanggung akibat, jika ada sesuatu kejadian diluar kesalahan salah satu pihak yang menimpa obyek perjanjian. Misalnya, kesepakatan untuk mengalihkan risiko yang mungkin terjadi kepada pihak ketiga selaku risk insurance.

Perjanjian/kontrak itu sendiri terdiri dari beberapa jenis. Terkait dengan proses pengadaan barang/jasa pemerintah (PBJ), jenis kontrak diatur berdasarkan beberapa aspek mendasar, yaitu berdasarkan cara pembayaran; berdasarkan pembebanan Tahun Anggaran; berdasarkan sumber pendanaan; dan berdasarkan jenis pekerjaan. Dalam hal ini PPK harus memilih jenis kontrak yang tepat sesuai dengan jenis kegiatan/pekerjaan yang akan dilaksanakan. Kesalahan dalam menentukan jenis kontrak dapat berakibat

timbulnya permasalahan dalam pelaksanaan kontrak nantinya. Di samping itu, kesalahan tersebut dapat juga menyebabkan Unit Layanan Pengadaan (ULP) berbuat kesalahan dalam menentukan pemenang lelang.

Berdasarkan cara pembayaran, jenis kontrak terdiri atas Kontrak Lump Sum, Kontrak Harga Satuan, Kontrak Gabungan Lump Sum dan Harga Satuan, Kontrak Persentase, dan Kontrak Terima Jadi (*turnkey*). Sedangkan berdasarkan pembebanan Tahun Anggaran, jenis kontrak terdiri dari Kontrak Tahun Tunggal, dan Kontrak Tahun Jamak.

Kontrak berdasarkan sumber pendanaan terdiri atas Kontrak Pengadaan Tunggal, Kontrak Pengadaan Bersama, dan Kontrak Payung (*Framework Contract*). Sementara kontrak berdasarkan jenis pekerjaan digolongkan dalam dua jenis, yaitu kontrak pengadaan pekerjaan tunggal; dan kontrak pengadaan pekerjaan terintegrasi.

Beragam jenis kontrak tersebut dimaksudkan agar ada berbagai pilihan untuk menyesuaikan dengan jenis pengadaan yang dilaksanakan. Pengadaan untuk pekerjaan jasa konstruksi, misalnya, tentu akan berbeda jenis kontraknya dengan pengadaan barang atau produk jadi atau kontrak untuk pengadaan jasa konsultasi. Demikian pula pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam hitungan bulan, misalnya, tentu berbeda jenis kontraknya dengan pekerjaan yang penyelesaiannya memakan waktu jangka panjang melebihi tahun anggaran berjalan.

Pada Kontrak Lump Sum diatur beberapa ketentuan yakni: jumlah harga pasti dan tetap serta tidak dimungkinkan penyesuaian harga; semua risiko sepenuhnya ditanggung oleh Penyedia Barang/Jasa; pembayaran didasarkan pada tahapan produk/tahapan yang dihasilkan sesuai isi kontrak; sifat pekerjaan berorientasi kepada keluaran (*output based*);

total harga penawaran bersifat mengikat; dan tidak diperbolehkan adanya pekerjaan tambah/kurang.

Sedangkan Kontrak Harga Satuan dengan ketentuan: harga satuan pasti dan tetap untuk setiap satuan atau unsur pekerjaan dengan spesifikasi teknis tertentu; volume atau kuantitas pekerjaannya masih bersifat perkiraan pada saat kontrak ditandatangani; pembayarannya didasarkan pada hasil pengukuran bersama atas volume pekerjaan yang benar-benar telah dilaksanakan oleh Penyedia, dan dimungkinkan adanya pekerjaan tambah/kurang berdasarkan hasil pengukuran bersama.

Sedangkan Kontrak Gabungan Lump Sum dan Harga Satuan adalah jenis kontrak yang merupakan gabungan lump sum dan harga satuan dalam satu paket pekerjaan yang diperjanjikan. Kontrak jenis ini dipergunakan untuk jenis pekerjaan yang sebagian bisa mempergunakan lump sum, sementara untuk bagian pekerjaan yang lain harus menggunakan sistem harga satuan. Misalnya, pengadaan bangunan yang mempergunakan pondasi pancang; dimana untuk bangunan atas menggunakan lump sum sementara untuk pondasi mempergunakan harga satuan.

Jenis kontrak lainnya adalah Kontrak Persentase, yang merupakan jenis kontrak untuk pengadaan jasa konsultasi atau jasa lainnya. Jenis kontrak ini digunakan untuk pekerjaan yang sudah memiliki acuan persentase, misalnya perencanaan dan pengawasan pembangunan gedung, jasa advokat, konsultan penilai. Dalam kontrak persentase diatur ketentuan bahwa penyedia jasa menerima imbalan didasarkan pada persentase dari nilai pekerjaan tertentu. Disamping itu pembayaran terhadap penyedia jasa didasarkan pada tahapan produk/keluaran yang dihasilkan sesuai isi kontrak.



Jenis kontrak terakhir adalah Kontrak Terima Jadi (Turnkey), yang merupakan kontrak pengadaan barang/pekerjaan konstruksi/jasa lainnya atas penyelesaian seluruh pekerjaan dalam batas waktu tertentu. Kontrak terima jadi digunakan untuk pengadaan barang atau instalasi jadi yang hanya diperlukan sekali saja, dan tidak ada kepentingan yang berkaitan dengan alih teknologi.

#### Pentingnya Memahami Jenis Kontrak

Berbagai jenis kontrak sebagaimana disebut dalam Perpres No. 54 tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah serta perubahannya penting untuk dipahami oleh para pihak yang terkait, khususnya PPK dan Kelompok Kerja ULP. Terkait dengan tugas PPK, dalam peraturan tentang pengadaan barang/jasa dinyatakan bahwa dalam tahap perencanaan PPK harus menentukan jenis kontrak yang akan digunakan sesuai dengan kegiatan pengadaan yang akan dilaksanakan. Untuk pekerjaan pembangunan gedung kantor, misalnya, tidak mungkin menggunakan kontrak harga satuan melainkan harus menggunakan kontrak lump sum. Hal ini dikarenakan pada pembangunan gedung kantor akan ada perbedaan lokasi, type/model, ukuran dan struktur tanah tempat gedung akan dibangun

yang pada akhirnya menyebabkan perbedaan jenis pekerjaan yang harus dikerjakan. Hal tersebut akan berpengaruh pada total biaya yang diperlukan untuk masing-masing bangunan.

Pilihan menggunakan kontrak lump sum juga cocok digunakan untuk pengadaan pekerjaan dengan budget tertentu yang terdiri dari multi item pekerjaan yang memiliki risiko terjadinya *unpredictable cost*. Dengan kontrak lump sum maka *unpredictable cost* dapat diminimalkan, hal ini dikarenakan harga yang mengikat adalah sesuai dengan “total harga kontrak”, sementara volume yang tercantum dalam daftar penawaran bersifat tidak mengikat.

Pemilihan jenis kontrak juga akan berpengaruh terhadap metode evaluasi yang akan dilaksanakan oleh Pokja ULP dan memilih calon pemenang. Oleh karena itu Pokja ULP juga sudah semestinya memahami jenis kontrak yang akan dipakai nantinya. Salah-salah dalam memahami jenis kontrak niscaya dapat berakibat hasil evaluasi menjadi tidak sah dan akan menuai protes dan sanggahan dari peserta lelang.

Demikian, semoga tulisan ini dapat bermanfaat.

**Kurang cerdas dapat diperbaiki  
dengan belajar, kurang cakap dapat  
dihilangkan dengan pengalaman.  
Namun tidak jujur sulit diperbaiki.  
(Moh. Hatta)**



## Analisis SPIP atas Temuan Uang Pengganti

Oleh : Jelita Berlina  
Auditor Muda pada Inspektorat I  
Inspektorat Jenderal Kemenperin

Beberapa waktu lalu Kejaksaan Agung RI merilis Laporan Tahun 2015, di mana tersaji juga jumlah saldo piutang Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) sebesar Rp. 15,980 triliun. Dari nilai tersebut diketahui terdapat piutang atas uang pengganti perkara tindak pidana korupsi sebesar Rp. 12,654 triliun, US\$ 235,246,817.32 dan Sin\$ 34,951.68.

Jumlah piutang tersebut ternyata juga menjadi sorotan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) saat menyampaikan hasil pemeriksaan Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP) tahun 2015 kepada Presiden Joko Widodo pada awal Juni lalu. Dari enam masalah utama yang dipaparkan Ketua Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), Harry Azhar Aziz, salah satu yang ditegaskan adalah piutang PNBP

Kejaksaan Agung yang hampir mencapai 16 Trilyun (Majalah Gatra, 21 – 27 Juli 2016).

Temuan terkait dengan uang pengganti tersebut sangat signifikan terhadap kinerja kejaksaan. Akibat tingginya angka tunggakan tersebut, yang nilainya naik dibandingkan tahun sebelumnya, maka opini terhadap kinerja Kejaksaan Agung tergerus. Pada 2014, Kejaksaan Agung memperoleh opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP), sedangkan untuk 2015 menjadi Wajar Dengan Pengecualian (WDP).

Seperti diketahui, dalam perkara tindak pidana korupsi, setelah adanya putusan pengadilan berkekuatan hukum tetap (*inkracht*), urusan tidak serta merta selesai.

Selain menetapkan hukuman badan dan denda, pengadilan juga menetapkan hukuman tambahan membayar uang pengganti kerugian negara yang timbul sebagai akibat perbuatan melawan hukum yang dilakukan oleh terpidana. Oleh Kejaksaan, uang pengganti tersebut dicatat sebagai piutang.

Yang dimaksud dengan uang pengganti adalah jenis pidana tambahan dalam sistem hukum pidana yang khusus ada dalam Undang-Undang No. 31 Tahun 1999 jo. Undang-Undang No. 20 Tahun 2001 tentang Tindak Pidana Korupsi. Uang pengganti dapat diartikan sebagai pengganti kerugian negara, semacam kewajiban bagi terpidana untuk memulihkan segala kerugian keuangan negara yang ditimbulkan akibat perbuatannya. Dalam pasal 18 ayat (1) huruf b Undang-Undang No. 31 Tahun 1999 disebutkan bahwa *"Pembayaran uang pengganti yang jumlahnya sebanyak-banyaknya sama dengan harta benda yang diperoleh dari tindak pidana korupsi"*.

Dari pengertian tersebut jelas bahwa perolehan uang pengganti sebagai PNBP sangat signifikan bagi pendapatan negara dan oleh karenanya harus dikendalikan dengan sebaik-baiknya.

### Faktor Penyebab dan Analisis SPIP

Menurut Ketua BPK, Harry Azhar Aziz, faktor penyebab ketidakjelasan keberadaan uang pengganti di Kejaksaan seluruh Indonesia dikarenakan kelemahan pengendalian Intern. Penelaahan BPK memastikan, setidaknya ada enam poin kelemahan terkait Sistem Pengendalian Internal (SPI) dalam penatausahaan uang pengganti. Faktor penyebab yang berupa kelemahan atas sistem pengendalian intern tersebut agaknya menarik untuk ditelaah.

Seperti diketahui pemerintah telah menerbitkan Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). Dalam peraturan

tersebut dijelaskan bahwa ada 6 unsur yang terkandung dalam SPIP, yaitu: lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi dan pemantauan pengendalian intern. Penerapan unsur-unsur dalam SPIP tersebut dilaksanakan menyatu dan menjadi bagian integral dari kegiatan instansi pemerintah. Itulah sebabnya dalam melakukan audit maka auditor terlebih dahulu akan menilai apakah auditi telah melaksanakan sistem pengendalian intern sebagaimana mestinya, atau belum sepenuhnya.

Kembali kepada faktor penyebab atas temuan tunggakan uang pengganti. Seperti disebutkan, terjadinya tunggakan atau ketidakjelasan keberadaan uang pengganti yang nilainya mencapai Rp 15,980 triliun itu disebabkan kelemahan dalam sistem pengendalian internal. Ada enam poin kelemahan dimaksud, yang pada intinya dapat dijabarkan sebagai berikut:

Poin pertama, pelaporan saldo uang pengganti tidak disusun berdasarkan hasil rekonsiliasi internal. Dengan kata lain, rendahnya jalur koordinasi di internal kejaksaan. Poin kedua, pelaporan saldo uang pengganti belum disajikan secara akurat dan memadai. Contohnya, terdapat perkara tindak pidana korupsi yang telah dihapuskan sebagai piutang tetapi tidak ada dokumen pendukungnya senilai Rp 8.541 milyar serta terdapat uang pengganti telah dibayar lunas oleh terpidana namun masih tercatat sebagai piutang senilai Rp. 136,68 juta.

Pada poin ketiga disebutkan, terdapat berkas putusan tindak pidana korupsi (tipikor) yang belum ditemukan, yaitu pada seksi Pidana Khusus (Pidsus) sebanyak 25 perkara dengan nilai uang pengganti Rp 12,6 milyar serta pada seksi Seksi Perdata dan Tata Usaha Negara (Datun) sebanyak 26 perkara senilai Rp. 1,82 trilyun. Poin keempat, terdapat perkara tipikor yang telah diputus dengan UU Nomor 3/1971 namun belum dilimpahkan ke seksi Datun.

Selanjutnya pada poin kelima berupa upaya penagihan uang pengganti yang belum optimal. Terakhir, pada poin keenam disebutkan bahwa uang titipan untuk membayar uang pengganti belum dilaksanakan proses eksekusinya. Contohnya, terdapat uang titipan yang mengendap di rekening kejaran Binjai dan Sidoarjo yang belum disetor ke kas Negara.

Memperhatikan faktor-faktor penyebab sebagaimana diuraikan di atas dan dikaitkan dengan unsur-unsur dalam SPIP maka kelemahan dalam sistem pengendalian internal sebagaimana disimpulkan oleh BPK adalah suatu kenyataan. Kesimpulan tersebut tentu didasarkan pada pengujian terhadap kepatuhan dalam mengimplementasikan SPIP. Sebagaimana diketahui, pada lampiran Peraturan Pemerintah No. 60 tahun 2008 tentang SPIP dilengkapi dengan Daftar Uji Pengendalian Intern Pemerintah. Daftar uji tersebut dimaksudkan untuk membantu pimpinan instansi dan evaluator dalam menentukan sampai seberapa jauh pengendalian intern berfungsi.

Daftar uji tersebut terdiri dari lima bagian sesuai dengan unsur-unsur yang ada pada SPIP. Masing-masing bagian berisi suatu daftar faktor utama yang harus dipertimbangkan saat mengevaluasi SPIP dengan unsur-unsurnya. Masing-masing faktor utama terdiri dari butir-butir yang harus dipertimbangkan oleh pengguna pada saat melakukan evaluasi sehingga dapat diketahui seberapa jauh SPIP berfungsi.

Pada umumnya 6 (enam) faktor penyebab dalam temuan yang menyangkut uang pengganti dikarenakan kelemahan auditi dalam mengimplementasikan beberapa unsur dalam SPIP, seperti lingkungan pengendalian, penilaian risiko, dan kegiatan pengendalian. Faktor penyebab pada poin pertama, terlihat adanya kelemahan dalam penerapan unsur lingkungan pengendalian, khususnya terkait dengan kejelasan hubungan dan jenjang

pelaporan yang kurang efektif dalam memberikan informasi yang dibutuhkan bagi pimpinan. Dalam daftar uji disebutkan bahwa dalam penyusunan struktur organisasi, hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah hubungan dan jenjang pelaporan secara efektif memberikan informasi yang dibutuhkan bagi pimpinan instansi.

Faktor penyebab pada poin kedua dan ketiga, berhubungan dengan kelemahan dalam mengimplementasikan unsur kegiatan pengendalian, khususnya dalam hal pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian; serta pendokumentasian yang baik atas transaksi dan kejadian penting yang lengkap dan akurat, sehingga memudahkan penelusuran transaksi dan kejadian penting. Selanjutnya pada poin keempat, kelima dan keenam; terlihat bahwa auditi belum melaksanakan penilaian risiko secara optimal untuk kemudian melakukan tindakan-tindakan pengendalian untuk meminimalisir risiko tersebut.

Dalam daftar uji disebutkan bahwa penilaian risiko diawali dengan penetapan maksud dan tujuan instansi yang jelas dan konsisten, selanjutnya diidentifikasi secara efisien dan efektif risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan, baik risiko tersebut bersumber dari dalam maupun luar instansi. Setelah diidentifikasi, risiko tersebut kemudian dianalisis untuk menentukan dampak risiko terhadap pencapaian tujuan instansi, untuk selanjutnya dikelola agar dampak risiko dapat diminimalisir.

Dari uraian di atas maka adalah wajar jika BPK menyimpulkan bahwa temuan yang terkait dengan uang pengganti, faktor penyebabnya adalah karena kelemahan mengimplementasikan SPIP dalam penatausahaan uang pengganti. Dan oleh karena itu sudah seharusnya instansi bersangkutan lebih optimal mengimplementasikan SPIP.





## Persetujuan dengan Bung Karno

Oleh : Chairil Anwar

Ayo! Bung Karno kasih tangan mari kita bikin janji  
Aku sudah cukup lama dengar bicaramu,  
dipanggang oleh apimu, digarami oleh lautmu

Dari mulai tanggal 17 Agustus 1945  
Aku melangkah ke depan berada rapat di sisimu  
Aku sekarang api aku sekarang laut

Bung Karno! Kau dan aku satu zat satu urat  
Di zatmu di zatku kapal-kapal kita berlayar  
Di uratmu di uratku kapal-kapal kita bertolak dan berlabuh.

1948.

(Dikutip dari buku "Chairil Anwar Pelopor Angkatan 45" oleh H.B. Jassin).



## Atas Kemerdekaan

Oleh: Sapardi Djoko Damono

kita berkata: jadilah  
dan kemerdekaan pun jadilah bagai laut  
di atasnya: langit dan badai tak henti-henti  
di tepinya: cakrawala

terjerat juga akhirnya  
kita. Kemudian adalah sibuk  
mengusut rahasia angka-angka  
sebelum Hari yang ketujuh tiba

sebelum kita ciptakan pula Firdaus  
dan segenap mimpi kita  
sementara seekor ular melilit pohon itu:  
inilah kemerdekaan itu: nikmatkanlah

(Dikutip dari buku: "DukaMu Abadi", oleh Sapardi Djoko Damono).

## PT. Kappa Carragenan Nusantara: Produk Olahan Rumput Laut, Peluang Pasar Masih Besar

*Indonesia adalah penghasil rumput laut terbesar dan terbaik di dunia. Sayangnya, hasil budi daya rumput laut masih diekspor dalam bentuk raw material. Ini dikarenakan industri pengolah rumput laut di Indonesia masih terbatas. Salah satu di antaranya adalah PT. Kappa Carragenan Nusantara di Pasuruan, Jawa Timur.*

Rumput laut merupakan salah satu hasil laut terbesar di Indonesia, dan ini merupakan kekayaan bangsa yang selanjutnya dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya. Bayangkan, jenis rumput laut yang hidup di perairan Indonesia mencapai sekitar 782 jenis, di mana terdapat tiga jenis rumput laut yang memiliki *added value* (nilai tambah) yaitu : *Eucheuma sp* (*Eucheuma Cottoni & spinosum*), *Gracilaria* (*Gracilaria gigas, Verrucosa & Gilidium*) dan *Sargasum sp* (*Sargasum & turbinaria*).

Saat ini sebagian besar hasil budidaya rumput laut masih diekspor dalam bentuk *raw material*, sangat kontras dengan kondisi di Indonesia di mana banyak industri yang justru mengimpor hasil olahan produk rumput laut seperti karagenan, agar-agar dan alginat. Produk hasil olahan rumput laut ini merupakan salah satu bahan penting dalam industri makanan dan obat-obatan, baik sebagai campuran pada makanan, minuman, kertas, pengharum ruangan, pasta gigi, kosmetik, hingga bahan pembuat kapsul non-hewani untuk industri farmasi dan masih banyak lagi.

### Tertarik Sejak Kuliah

Tingginya kebutuhan produk olahan rumput laut untuk berbagai produk industri sementara jumlah pabrik pengolah rumput laut

lokal masih terbatas, menjadi motivasi bagi Hamzah untuk mendirikan perusahaan PT. Kappa Carragenan Nusantara (PT. KCN). Laki-laki yang memiliki latar belakang pendidikan Teknik Mesin dari Universitas Merdeka, Malang ini memang sudah tertarik untuk mendalami pengolahan rumput laut sejak masih di bangku kuliah. “Saya mengetahui tentang potensi rumput laut ini sejak masih kuliah. Dari sana saya melihat peluang dari potensi rumput laut yang ada untuk diolah agar memberi nilai tambah yang tinggi,” ujar Hamzah kepada tim redaksi Majalah Pengawasan SOLUSI yang mengunjungi PT. KCN, pertengahan Juni lalu.

Sebelum mendirikan PT. KCN, Hamzah telah sempat memiliki usaha serupa di Ciawi Bogor yaitu PT. Bahan Serat Alami pada tahun 2004 sampai dengan tahun 2007. Melalui berbagai proses jatuh bangun perusahaan, Hamzah kemudian merintis pembangunan PT. KCN di tahun 2011. Tepatnya pada bulan Desember 2011, Hamzah membeli lahan di daerah Pasuruan, Jawa Timur untuk pendirian usaha. Pada April 2012 ia mulai membangun pabrik dan setahun kemudian, tepatnya pada bulan Mei 2013 trial produksi pertama pabriknya mulai berjalan.

Ketika sedang membangun pabrik, adalah Menteri BUMN Dahlan Iskan



mengunjungi Hamzah dan memberikan apresiasi yang tinggi terhadap usaha yang dilakukannya. Dalam media *online* Merdeka.com yang dirilis pada 4 Februari 2013, Dahlan Iskan menulis dalam kolomnya: “Setahun yang lalu, ketika saya menemui Hamzah, dia belum yakin apakah penemuannya akan berhasil. Tapi saya terus mendorongnya untuk tidak menyerah. Dia minta waktu satu tahun untuk membuktikannya. Sebenarnya, seperti biasa, saya tidak sabar....”

“Saya terus berkomunikasi dengan Hamzah. Saya terus memonitor perkembangannya. Akhirnya saya dapat kabar baik. Minggu lalu uji coba pabriknya di Pasuruan dan berhasil. Benar-benar bisa menghasilkan karagenan. Dengan mutu yang tidak kalah dengan karagenan impor. Bahkan sedikit lebih baik,” tulis Dahlan Iskan dengan nada memuji.

PT. KCN berada di jalan raya Pasuruan – Malang, Km 10, Kecamatan Kejayan, Pasuruan, Jawa Timur. Berdiri di atas lahan seluas 1,3 Ha., PT. KCN merupakan satu-satunya pabrik rumput laut yang *multipurpose*, yakni pabrik yang tidak hanya terbatas pada satu bahan baku untuk menghasilkan satu produk, namun dapat menghasilkan beberapa jenis produk olahan rumput laut. “Hingga saat ini kami telah memproduksi empat jenis produk, antara lain *Refined Carragenan* (RC), *Alkali Treatment Carragenan* (ATC), *Alkali Treatment Gracirallia* (ATG) serta Agar-agar. Dengan kapasitas produksi mencapai 100 ton per bulan untuk jenis olahan rumput laut jenis *gracirallia* yang menghasilkan produk agar-agar, dan 50 ton per bulan untuk jenis *cottonii* yang menghasilkan kappa karagenan,” ujar Hamzah menjelaskan dengan antusias..



Selanjutnya Direktur Utama PT. KCN ini menjelaskan dengan panjang lebar mengenai alur proses produksi kappa karagenan dengan bahan dasar *cottoni* yang bisa dilakukan dengan menggunakan dua metode; pertama, bisa menggunakan metode alkohol; dan kedua, menggunakan metode press/tekan. Dia juga menjelaskan dengan lancar proses pengolahan *Gracirallia* sampai menjadi tepung agar-agar. Hamzah, yang juga tenaga ahli untuk industri pengolahan rumput laut di Kementerian Perindustrian ini, tampak sangat menguasai segala hal mengenai pengolahan rumput laut.

Satu hal yang juga patut dicatat adalah, dalam mendirikan pabrik ternyata Hamzah mendesain sendiri mulai dari rancangan proses, hingga *plant design* dan mesinnya. Proses pengolahan rumput laut yang sudah standar direkayasa sedemikian rupa melalui modifikasi

alat yang diproduksi di bengkel milik pengusaha lokal juga. Salah satu keunggulan proses pengolahan rumput laut di pabrik ini, menurut Hamzah, adalah fleksibilitasnya yang tinggi, dimana dalam memproduksi disesuaikan dengan permintaan pasar. Spesifikasi produk disesuaikan dengan keinginan konsumen. Ia juga mampu menjamin kualitas dengan adanya proses sterilisasi produk akhir.

Demi menghasilkan produk olahan rumput laut sesuai standar dan kualitas yang dipersyaratkan konsumen, Hamzah sangat menjaga mutu bahan baku rumput laut. Kualitas rumput laut sendiri dipengaruhi oleh beberapa hal, antara lain: usia tanam, kekeringan (kadar air) dan kekotoran (maksimal 5%). Rumput laut paling bagus dipanen pada usia tanam 40 hari. Meski demikian, para petani masih ada yang memanen rumput laut sebelum waktu



tanam optimalnya sehingga kualitas rumput laut menjadi tidak seragam. Pengendalian yang dilakukan adalah dengan mengklasifikasikan rumput laut dengan pemberian label usia panen dan kode daerah produsennya pada karung/kemasan bahan baku. Sementara, sumber rumput laut saat ini didapatkan dari petani di daerah Sulawesi Selatan dan Kalimantan Timur.

### Memenuhi Kebutuhan Industri Dalam Negeri

Saat ini PT KCN mampu mensuplai produk karagenan dan agar-agar untuk memenuhi kebutuhan industri lokal yang sebelumnya masih mengandalkan produk impor seperti: Orang Tua Grup (OT), Garudafood dan PT. Kapsulindo. Dengan adanya produk dari PT. KCN, perusahaan-perusahaan tersebut telah mampu mensubstitusi kebutuhan bahan impor dengan produk yang kualitasnya sama, serta meningkatkan efisiensi dari segi waktu dan biaya pengiriman. “Produk yang kita hasilkan, Alhamdulillah, bisa terserap semua, Bahkan kebutuhan dalam negeri untuk produk-produk yang kita hasilkan masih tinggi. Peluang pasar masih sangat besar” ujar Hamzah.

Produk karagenan PT. KCN juga dipasarkan langsung ke masyarakat terutama pada pedagang makanan dan catering di Surabaya, Malang dan Pasuruan. Selain itu, Hamzah juga menjalankan misi edukasi dengan perguruan tinggi setempat melalui pengembangan produk rumput laut, yang dilakukan melalui kerja praktik maupun penelitian oleh mahasiswa kedokteran di Universitas Airlangga dan Universitas Brawijaya.

Dalam menjalankan pabriknya, kini Hamzah dibantu oleh 40 orang karyawan non-shift untuk menjalankan satu kali proses produksi perhari. Para karyawan yang direkrut merupakan warga sekitar pabrik tanpa batasan usia maupun pendidikan, karena Hamzah menjalankan usahanya berdasarkan prinsip

agama dan kekeluargaan serta mengutamakan kejujuran dan kemauan belajar dari karyawannya. “Saya hanya butuh orang yang mau bekerja, jujur dan memiliki kemauan untuk belajar,” jelas Hamzah terkait proses rekrutmen di perusahaannya.

PT. KCN kini telah diakui sebagai salah satu pabrik pengolahan rumput laut milik anak negeri yang mampu menghasilkan produk yang bisa bersaing dengan perusahaan kelas dunia. Hal ini terbukti dari apresiasi yang diberikan oleh mantan Menteri BUMN Dahlan Iskan dan Menteri Perindustrian melalui kunjungannya ke PT. KCN di tahun 2013 lalu. Meski demikian, Hamzah mengakui masih kurangnya perhatian pemerintah terutama dari segi fasilitasi dan bantuan teknologi alat/permesinan.

Hamzah yang juga aktif sebagai tenaga ahli di Kementerian Perindustrian untuk industri pengolahan rumput laut ini, juga masih terus aktif menggali ilmu melalui kursus dan pelatihan terkait proses kimia. Hal ini dilakukannya agar mampu mengembangkan pabriknya; baik dari segi optimasi dan modifikasi proses produksi di pabrik, pengembangan produk dengan bahan baku dari rumput laut jenis *Spinosom*, hingga ke depannya ia berencana untuk membangun pabrik baru di daerah Bone, Sulawesi Selatan.

Melalui pabrik rumput laut ini, Hamzah telah mendukung industri pengolahan rumput laut dalam negeri. Selain itu, PT. KCN juga turut memberdayakan karya anak bangsa melalui penggunaan mesin dan alat produksi dari **CV. Makmur Sejahtera**, salah satu industri kecil dan menengah (IKM) bengkel las dan konstruksi di daerah Malang, yang juga merintis usahanya dari nol.

(Gusnaldi/Paramitha SBU).



Bertempat di Ruang Garuda Kementerian Perindustrian pada tanggal 27 Juli lalu, berlangsung acara serah terima jabatan Menteri Perindustrian dari Saleh Husin kepada Airlangga Hartarto. Acara serah terima jabatan tersebut dihadiri oleh para pejabat Eselon I dan II di lingkungan Kementerian Perindustrian.



Para pegawai di lingkungan Kementerian Perindustrian memperingati HUT ke-71 RI dengan melakukan Upacara Bendera di halaman parkir gedung Kementerian Perindustrian, Jakarta. Bertindak sebagai inspektur upacara Menteri Perindustrian Airlangga Hartarto.

**GUNAKAN PRODUK DALAM NEGERI**



**Kejayaan**  
**Untuk Indonesia**





**MARI KITA MENCINTAI PRODUKSI DALAM NEGERI**  
**NEVER SAY MAYBE, MADE IN INDONESIA IS BETTER FOR US**