

# SOLUSI

**SOLID &  
SOLUTIF**

Majalah Pengawasan Kementerian Perindustrian

ISSN : 2088 - 0073

## Mengelola Risiko Pembangunan Melalui MRPN



**Ketika Industri  
Tekstil dan  
Produk Tekstil  
Terguncang Badai**



## Mitigasi Risiko dalam Program Pembangunan

Dalam pengelolaan manajemen organisasi - baik swasta ataupun pemerintahan - kemungkinan terjadinya risiko dalam pencapaian tujuan pada hakekatnya adalah suatu keniscayaan. Untuk mengatasi atau meminimalisir terjadinya risiko, maka sudah seharusnya dilakukan mitigasi melalui manajemen risiko. Untuk itu, Pemerintah telah menerbitkan Peraturan Presiden No. 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional.

Manajemen Risiko Pembangunan Nasional atau MRPN adalah kegiatan terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan instansi pemerintah sehubungan dengan adanya risiko pembangunan nasional. Terkait dengan hal tersebut, Kementerian Perindustrian (Kemenperin) selaku salah satu entitas MRPN, bergerak cepat untuk mengimplementasikannya dengan menerbitkan Peraturan Menteri Perindustrian No. 24 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional di Lingkungan Kementerian Perindustrian.

Untuk mengetahui lebih mendalam tentang upaya implementasi MRPN di lingkungan Kemenperin, Majalah Pengawasan SOLUSI kali ini mengangkat tema tersebut sebagai laporan utamanya yang disajikan dalam rubrik Aktual.

Tema berikutnya yang kami ulas adalah tentang kondisi industri tekstil dan produk tekstil (TPT) yang belakangan ini sedang terguncang badai. Guncangan itu sangat terasa ketika puluhan ribu pekerja di industri TPT terpaksa mengalami pemutusan hubungan kerja (PHK), demikian pula dalam beberapa

bulan terakhir banyak pabrik industri TPT terpaksa gulung tikar dan ditutup.

Banyak faktor penyebab terjadinya guncangan badai di sektor industri TPT tersebut. Di antaranya eksekusi dari pandemi Covid-19, kondisi geopolitik dan ekonomi dunia seperti perang Rusia-Ukraina, inflasi di Amerika Serikat dan Uni Eropa, perang dagang Amerika Serikat dan Cina, dan faktor lainnya. Kondisi industri TPT yang sedang tidak baik-baik saja tersebut, dan upaya Kemenperin untuk memulihkan kembali industri TPT di Tanah Air, kami ulas sebagai tema laporan khusus dalam rubrik Kabar Industri.

Pada penerbitan kali ini, kami juga mengetengahkan tulisan dari Inspektur Jenderal Kemenperin yang menyoroti upaya APIP dalam pemberantasan korupsi melalui pencegahan. Seperti kita ketahui, Presiden Prabowo Subianto yang dilantik 20 Oktober 2024 lalu, pada beberapa kesempatan selalu menegaskan untuk melakukan pemberantasan korupsi hingga ke akar-akarnya. Atas penegasan Presiden tersebut maka sudah seharusnya APIP berperan aktif dan bersinergi dalam pemberantasan korupsi melalui pencegahan terjadinya korupsi di lingkungan instansinya masing-masing. Untuk itu, sumber daya yang dimiliki oleh APIP harus diperkuat, terutama yang menyangkut integritas dan kompetensi dari para auditor di lingkungannya.

Selain itu, kami juga mengangkat berbagai tema tulisan lainnya di berbagai rubrik yang tersedia dan patut untuk dibaca. Dan sebagai penutup kami sampaikan: selamat membaca.●



# SOLUSI

Majalah Pengawasan

## Pelindung

DR. M. Rum, SH, MH  
Inspektur Jenderal

## Pemimpin Umum

Ir. Emil Satria, M.Si  
Sekretaris Inspektorat Jenderal

## Dewan Pembina

Inspektur I  
Inspektur II  
Inspektur III  
Inspektur IV

## Pemimpin Redaksi

Drs. Singgih Budiono

## Dewan Redaksi

Y.L. Didid Kristiawan, ST  
Edwardsyah Nurdin, BSc  
Heri Purnomo, ST

## Editor

Trinanti Sulamit, S.I.Kom, M.Ak

## Desain Grafis

Ratno Adi Hartanto, SH

## Fotografer

Edi Purwanto  
Iga Mayang Rinjannah

## Tenaga Sekretariat

Gusnaldi, SMI  
Hendri Dhyhan Sulistya Nugraha, A.Md

## Alamat Redaksi

Inspektorat Jenderal Kementerian Perindustrian  
Jl. Gatot Subroto Kav. 52-53 Lt. 4 Jakarta Selatan  
Telp: 021-5251108  
Email: [solusi@kemenperin.go.id](mailto:solusi@kemenperin.go.id)

ISSN : 2088 - 0073



## Majalah Pengawasan SOLUSI

Redaksi menerima tulisan berupa opini / saran / kritik / komentar / foto ke alamat E-mail redaksi : [solusi@kemenperin.go.id](mailto:solusi@kemenperin.go.id)

Diterbitkan oleh :  
Inspektorat Jenderal Kementerian Perindustrian



DOWNLOAD

Majalah Pengawasan SOLUSI versi pdf dapat diunduh dari [www.kemenperin.go.id/majalah/10/majalah-solusi](http://www.kemenperin.go.id/majalah/10/majalah-solusi)

# 06



## Inspektur Jenderal Bicara

Peran APIP dalam Pencegahan Korupsi

# 34



## Kabar Industri

Ketika Industri Tekstil dan Produk Tekstil Terguncang Badai

# 08



## Aktual

Mengelola Risiko Pembangunan Melalui MRPN

# 45



## Telaah

Internal Audit Sebagai Partner

# JENDELA KITA

# 23



## Garis Bawah

Catatan Transisi Pemerintahan: Dari Agustus sampai Oktober 2024

# 53



## Sosok Inspiratif

Punia Giri: Padukan Batik dan Tenun Lewat Brand Kamisuka



## Peran APIP dalam Pencegahan Korupsi

Oleh : M. Rum  
Inspektur Jenderal Kementerian Perindustrian

Dalam Sidang Paripurna Majelis Permusyawaratan Rakyat (MPR) di Gedung Nusantara, Senayan, Jakarta, pada hari Minggu, 20 Oktober 2024, Bapak Prabowo Subianto dan Bapak Gibran Rakabuming Raka resmi dilantik sebagai Presiden dan Wakil Presiden periode 2024 – 2029. Berlandaskan visi “Bersama Indonesia Maju Menuju Indonesia Emas 2045”, salah satu misi sebagaimana tercantum dalam Asta Cita adalah memperkuat reformasi politik, hukum, dan birokrasi, serta memperkuat pencegahan dan pemberantasan korupsi dan narkoba.

Terkait dengan pencegahan dan pemberantasan korupsi, pada pidato perdananya usai resmi dilantik sebagai Presiden, beliau menekankan pemberantasan korupsi harus dilakukan hingga ke akar-akarnya. Dengan tegas Presiden Prabowo menyatakan: “Kita harus berani menghadapi dan memberantas korupsi; dengan perbaikan sistem; dengan penegakan hukum yang tegas dengan digitalisasi. Insya Allah kita akan kurangi korupsi secara signifikan.”

Pernyataan tegas Presiden Prabowo Subianto tentang pemberantasan korupsi

tersebut seringkali diungkapkan beliau, baik kepada para menteri/wakil menteri/ lembaga maupun pemerintah daerah. Sejujurnya, apa yang disampaikan oleh Presiden tentang pemberantasan korupsi sudah sepatutnya untuk diapresiasi dan ditindaklanjuti dengan sepenuh hati. Karena bagaimanapun, korupsi berdampak buruk bagi bangsa dan negara.

Senyatanya, perilaku korupsi akan berdampak buruk di berbagai bidang kehidupan masyarakat, baik di bidang ekonomi, pemerintahan, hukum, politik, pertahanan dan keamanan, serta lingkungan hidup. Korupsi juga mengakibatkan melambatnya pertumbuhan ekonomi negara, menurunnya investasi, menurunkan kualitas sarana dan prasarana, meningkatnya kemiskinan serta memperlebar ketimpangan pendapatan.

Sebagaimana disampaikan Donald R Cressey dalam teori *Fraud Triangle*, ada tiga faktor yang membuat seseorang melakukan korupsi, yaitu: *Pressure* (tekanan), *Opportunity* (kesempatan), dan *Rationalization* (rasionalisasi). Faktor *pressure* menunjukkan bahwa motivasi

untuk melakukan tindakan korupsi karena adanya tekanan, salah satunya karena motif ekonomi. Sedangkan faktor *opportunity* menggambarkan bahwa terjadinya korupsi dikarenakan adanya kesempatan membuat seseorang tergiur untuk korupsi. Ini terjadi akibat dari lemahnya sistem pengawasan yang pada akhirnya menjerumuskan pelaku melakukan korupsi. Selanjutnya faktor *rationalization* adalah para pelaku korupsi selalu memiliki rasionalisasi atau pembenaran untuk melakukan korupsi. Rasionalisasi ini ternyata dapat menipiskan rasa bersalah yang dimiliki pelaku dan merasa dirinya tidak mendapatkan keadilan. Tak heran, jika banyak yang melakukan tindakan buruk tersebut.

Menyimak pernyataan tegas Presiden Prabowo untuk memberantas korupsi di Tanah Air, sudah seharusnya kita seirama dengan beliau. Kita harus bahu-membahu untuk berperan dalam pemberantasan korupsi, terutama di lingkungan instansi pemerintah, baik di kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.

Selaku Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP), dalam hal ini kita memiliki peran dalam pemberantasan korupsi, yaitu dengan melakukan pencegahan terjadinya korupsi semaksimal mungkin. Beberapa peran yang dapat dilaksanakan oleh APIP dalam pencegahan korupsi di antaranya melalui pengawasan terhadap pengelolaan anggaran. Dalam hal ini, pengawasan dilakukan melalui reviu terhadap Rencana Kerja Anggaran Kementerian/ Lembaga (RKA-K/L), agar anggaran yang disusun oleh unit-unit kerja benar-benar mencerminkan prinsip-prinsip efektivitas, efisiensi dan ekonomis. Peran lain adalah melalui audit pengelolaan anggaran dengan tujuan untuk mendeteksi dan mencegah terjadinya penyalahgunaan

anggaran untuk dikorupsi. Pencegahan serupa juga dilakukan melalui audit terhadap pengadaan barang/jasa yang rawan terjadinya praktik korupsi melalui suap-menyuap.

Selain itu, APIP juga berperan dalam memonitor dan mengevaluasi kinerja dari unit-unit kerja di lingkungannya. Melalui evaluasi kinerja tersebut, APIP dapat mengidentifikasi berbagai kelemahan dalam sistem pemerintahan yang dapat dimanfaatkan untuk melakukan tindakan korupsi. Selanjutnya, APIP dapat memberikan rekomendasi untuk perbaikan sistem agar lebih transparan dan akuntabel.

Peran lain yang dijalankan oleh APIP adalah melalui konsultasi kepada stakeholder di lingkungan instansinya. Melalui konsultasi tersebut, peran APIP sebagai konsultan diharapkan dapat memberikan manfaat berupa saran atau *advice* agar stakeholder terbebas dari praktik korupsi dan penyalahgunaan wewenang. APIP juga memiliki peran untuk bekerja sama dengan lembaga penegak hukum, seperti Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), Kejaksaan, dan Kepolisian, dalam hal penyelidikan dugaan tindak pidana korupsi. Dalam hal ini, APIP dapat memberikan data, informasi, dan hasil audit yang dapat digunakan oleh penegak hukum dalam proses investigasi.

Banyak peran yang dapat dilakukan oleh APIP dalam mencegah terjadinya korupsi, Agar peran tersebut dapat terselenggara dengan optimal, maka sumber daya yang dimiliki oleh APIP harus diperkuat, terutama yang menyangkut integritas dan kompetensi dari para auditor di lingkungannya.●



## Mengelola Risiko Pembangunan Melalui MRPN

*Dalam mencapai tujuan, kemungkinan risiko bisa terjadi. Tinggal bagaimana kita mengantisipasinya melalui manajemen risiko.*

Adalah suatu keniscayaan, bahwa untuk mencapai tujuan kita pasti akan berhadapan dengan risiko. Demikian pula pada setiap organisasi, baik swasta atau instansi pemerintah, kemungkinan berhadapan dengan risiko bukanlah hal yang mustahil. Tinggal bagaimana kita mengendalikan agar risiko tersebut tidak berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Untuk itu, manajemen risiko akan membantu organisasi dalam mengelola setiap risiko yang mungkin terjadi dan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi.

Manajemen risiko adalah proses pengorganisasian untuk menghindari risiko yang mungkin terjadi. Dalam hal ini, manajemen risiko sangat penting

dilakukan untuk menghindari risiko-risiko yang dapat membahayakan kelangsungan usaha dan pencapaian tujuan. Melakukan manajemen risiko dapat meminimalisir dampak buruk yang timbul akibat peristiwa atau keputusan tertentu.

### Manajemen Risiko Pembangunan Nasional

Mengingat betapa pentingnya manajemen risiko dalam berbagai aspek pembangunan nasional, maka dipandang perlu untuk memberikan landasan dan kepastian hukum dalam mengatur dan mengintegrasikan penyelenggaraan manajemen risiko di segenap instansi pemerintah baik

pusat maupun daerah, termasuk badan usaha. Perihal tersebut dituangkan melalui Peraturan Presiden No. 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional.

Dalam Perpres yang ditandatangani Presiden Joko Widodo pada 16 Juni 2023 tersebut, disebutkan bahwa Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (MRPN) adalah kegiatan terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan entitas MRPN sehubungan dengan adanya risiko pembangunan nasional. Dalam hal ini, penerapan MRPN mencakup seluruh pengelolaan risiko dalam pembangunan nasional yang dilaksanakan oleh entitas MRPN pengelola keuangan negara. Penerapan tersebut dimaksudkan untuk mendukung tercapainya sasaran pembangunan nasional; mendorong entitas MRPN lebih proaktif dan antisipatif terhadap perubahan organisasi dan lingkungan; serta memberikan keyakinan bagi entitas MRPN dalam menghadapi ketidakpastian untuk mencapai sasaran pembangunan nasional.

Selain itu, tujuan dari diselenggarakannya MRPN adalah untuk meningkatkan pencapaian sasaran pembangunan nasional; meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan negara; dan meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern dan berkembangnya inovasi pelayanan publik. Sedangkan terkait dengan penerapan MRPN, diwujudkan melalui pembentukan Komite MRPN; dan penetapan Kebijakan MRPN yang terdiri dari kebijakan MRPN organisasi, serta kebijakan MRPN lintas sektor.

Komite MRPN bertugas menetapkan program, kegiatan, proyek, prioritas pembangunan dan/atau jenis risiko

tertentu yang lintas sektor. Selanjutnya, komite bertanggung jawab menetapkan dua atau lebih entitas MPRN sebagai unit pemilik risiko pembangunan nasional lintas sektor serta tugas lain seperti pengawasan intern.

Adapun organisasi Komite MRPN terdiri dari pengarah, ketua, wakil ketua, dan anggota. Terkait dengan wewenang dan tugasnya, maka institusi pengarah terdiri dari Menteri Koordinator (Menko) bidang Politik, Hukum dan Keamanan; Menko bidang Perekonomian, Menko bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan, serta Menko bidang Maritim dan Investasi.

Untuk jabatan ketua komite diserahkan kepada Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/ Kepala Bappenas yang didampingi dua wakil, yakni Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri. Selanjutnya, ketua dan wakil ketua komite dibantu empat anggota, yakni Menteri Badan Usaha Milik Negara, Menteri Hukum dan Hak Azasi Manusia, Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, serta Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Dalam hal penerapan manajemen risiko di lingkungan birokrasi pemerintahan, sebelumnya telah ada beberapa instansi pemerintah baik di pusat maupun daerah yang telah memiliki kebijakan atau aturan yang mengatur penerapan manajemen risiko, namun sifatnya hanya untuk di internal instansi tersebut. Hal ini diungkapkan Kepala Biro Keuangan Kementerian Perindustrian selaku Unit Manajemen Risiko, Abdulah dalam wawancara tertulisnya dengan Redaksi



Majalah SOLUSI, awal Oktober 2024 lalu. “Dengan terbitnya Perpres No. 39 Tahun 2023 tersebut dapat memberikan arahan secara terpusat kepada seluruh instansi pemerintah dalam mengimplementasikan manajemen risiko,” tambahnya.

Menurut Abdulah, latar belakang terbitnya Perpres No. 39 Tahun 2023 tentang MRPN adalah bahwa dalam menjalankan rencana pembangunan nasional yang tertuang baik dalam RPJPN maupun dalam RPJMN, maka diperlukan penyelenggaraan manajemen risiko yang terintegrasi, baik di dalam maupun lintas kementerian/lembaga/pemerintah daerah/pemerintah desa, badan usaha dan badan lainnya.

Di sisi lain, masih dalam lingkup birokrasi pemerintahan, dengan diterbitkannya Perpres tentang MRPN tersebut pada hakekatnya merupakan bagian dari implementasi reformasi

birokrasi. Hal ini disampaikan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN & RB) Abdullah Azwar Anas pada Rapat Komite MRPN di Kantor Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Bappenas, pada 30 Januari 2024 lalu. Sebagaimana dikutip dari website Kementerian PAN & RB (30/01/2024), Azwar Anas mengungkapkan: “MRPN akan menjadi bagian dalam *Grand Design* dan *Road Map* Reformasi Birokrasi, agar birokrasi sebagai mesin pembangunan senantiasa dalam kondisi prima untuk dapat menggerakkan pemerintahan menuju terwujudnya pembangunan nasional”.

MRPN merupakan suatu kegiatan terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan entitas MRPN mengingat adanya risiko dalam pembangunan nasional. MRPN juga mengolaborasi manajemen risiko yang telah ada dan tersebar di kementerian, lembaga, dan

pemerintah daerah ke dalam sebuah Manajemen Risiko Lintas Sektor.

Kehadiran MRPN dalam *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2024-2045 serta *Road Map* Reformasi Birokrasi 2025-2029 akan diselaraskan sesuai dengan Rencana Pembangunan Jangka Pendek Nasional (RPJPN) dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN). Kehadiran MRPN juga dapat menjadi alat atau tools dalam mengendalikan kelancaran implementasi RB tematik yang bertujuan untuk menghilangkan hambatan permasalahan tata kelola pemerintahan.

#### Langkah Cepat Kemenperin Implementasikan MRPN

Sebagai salah satu Entitas MRPN, Kementerian Perindustrian (Kemenperin) bergerak cepat untuk mengimplementasikan MRPN di lingkungan unit-unit kerjanya. Pada 10 November 2023, Menteri Perindustrian Agus Gumiwang Kartasamita menerbitkan Peraturan Menteri Perindustrian No. 24 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional di Lingkungan Kementerian Perindustrian, yang mengatur berbagai kebijakan MRPN di lingkungan Kemenperin. Peraturan Menteri tersebut kemudian di-launching pada acara Kick Off Pengelolaan Keuangan dan Strategi Pembangunan Budaya Risiko Kemenperin Tahun 2024, yang berlangsung di Ruang Garuda Kemenperin pada 1 Februari 2024 lalu.

Pada kesempatan tersebut, Inspektur Jenderal Kemenperin mendampingi

Menteri Perindustrian dan Plt. Sekretaris Jenderal Kemenperin. Turut hadir pada acara peluncuran Permenperin No. 24 Tahun 2023 tersebut para Pemilik Risiko yang terdiri dari para Pejabat Pimpinan Tinggi Madya, Pratama, para Kepala Balai Besar, para Kepala Balai, para Kepala Balai Diklat Industri, para Direktur Politeknik/Akademi Komunitas, serta para Kepala Sekolah Menengah Kejuruan di lingkungan Kemenperin.

Secara umum, isi dari Permenperin No. 24 Tahun 2023 adalah mengatur tentang kebijakan MRPN di lingkungan Kemenperin, yang terdiri dari lima aspek. Kelima aspek tersebut meliputi struktur MRPN; kerangka kerja MRPN; strategi pembangunan Budaya Risiko; proses MRPN; sistem informasi MRPN; dan anggaran MRPN.

Dalam hal Struktur MRPN di lingkungan Kemenperin menggunakan model pendekatan tiga lini, yakni: Unit Pemilik Risiko, Unit Manajemen Risiko, dan Unit Pengawasan Manajemen Risiko. Unit Pemilik Risiko berperan sebagai lini pertama dalam struktur MRPN di lingkungan Kemenperin, yang terdiri dari Pemilik Risiko dan Pengelola Risiko. Selanjutnya Unit Manajemen Risiko berperan sebagai lini kedua yang dilakukan oleh Biro Keuangan Kemenperin. Sedangkan Unit Pengawasan Manajemen Risiko berperan sebagai lini ketiga yang dilakukan oleh Inspektorat Jenderal Kemenperin selaku Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP).

Terkait Struktur MRPN tersebut, Abdulah menjelaskan bahwa Struktur MRPN Kemenperin disusun dengan pendekatan model Pertahanan Tiga

Lapis (*The Three Lines of Defence*) yang sudah sering diadopsi oleh berbagai organisasi dalam membangun manajemen risiko. Dalam hal ini, seluruh unit kerja di lingkungan Kemenperin menjadi pertahanan lapis pertama (*1st line of defence*) untuk memastikan proses MRPN telah diimplementasikan pada masing-masing unit kerja. Selanjutnya, Biro Keuangan bertindak sebagai Unit Manajemen Risiko menjadi pertahanan lapis kedua (*2nd line of defence*) yang bertugas untuk melakukan pemantauan dan memberikan umpan balik (*feedback*) terhadap berjalannya proses MRPN pada seluruh unit kerja. Selain itu, Biro Keuangan juga bertugas memberikan sosialisasi terkait MRPN kepada seluruh unit kerja di lingkungan Kemenperin. Terakhir, Inspektorat Jenderal selaku APIP, bertindak sebagai Unit Pengawasan Manajemen Risiko menjadi pertahanan lapis ketiga (*3rd line of defence*) yang bertugas melaksanakan pengawasan intern, termasuk memberikan konsultasi dan asistensi kepada unit kerja dalam proses MRPN, serta menyusun kebijakan pengawasan penyelenggaraan MRPN di Kemenperin.

Aspek berikutnya adalah terkait dengan kerangka kerja MRPN, yang difokuskan pada efektivitas dalam mengimplementasikan manajemen risiko. Efektivitas manajemen risiko tergantung pada integrasinya ke dalam tata kelola organisasi, termasuk pengambilan keputusan. Untuk itu, memerlukan dukungan dari para pemangku kepentingan, khususnya pimpinan organisasi selaku Pemilik Risiko pada setiap jenjang. Selain itu, juga diatur mengenai pengembangan kerangka kerja MRPN. Kerangka kerja MRPN terdiri atas kepemimpinan

dan komitmen, integrasi, desain, implementasi, evaluasi, dan perbaikan. Dalam hal ini, organisasi sebaiknya mengevaluasi praktik dan manajemen risiko, mengevaluasi segala kesenjangan yang ada, dan menangani kesenjangan pada kerangka kerja tersebut. Komponen kerangka kerja dan cara kerja sama di antara komponen disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.

Di samping kerangka kerja, kebijakan lainnya adalah terkait dengan strategi pembangunan Budaya Risiko. Hal ini mengingatkan bahwa setiap organisasi niscaya akan berhadapan dengan ketidakpastian, di antaranya berupa risiko. Setiap organisasi pada dasarnya memiliki risiko oleh insiden-insiden yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan. Hal tersebut dapat dihindari jika organisasi memiliki budaya risiko yang telah terbangun dengan baik. Adapun strategi pembangunan budaya risiko tersebut dilaksanakan melalui tahapan peningkatan kesadaran berbudaya risiko; manajemen perubahan budaya risiko organisasi; dan penyempurnaan budaya risiko organisasi.

Terkait dengan strategi pembangunan budaya risiko di Kemenperin, mengutip pernyataan Kepala Biro Keuangan Abdulah dalam wawancara tertulisnya, menyatakan: "Di Kemenperin sendiri, pembangunan budaya risiko telah dilakukan dengan cara mempertimbangkan risiko dalam proses bisnis dalam penyusunan peta risiko." Selanjutnya, disebutkan bahwa proses bisnis di Kemenperin mengacu pada Permenperin Nomor 13 Tahun 2023 tentang Proses Bisnis Antar Unit Organisasi di Lingkungan Kementerian Perindustrian. Selain itu, pembangunan budaya risiko juga didorong oleh komitmen pimpinan untuk mengarahkan

seluruh pegawai di unit kerjanya dalam implementasi MRPN di Kemenperin.

Aspek berikutnya dari kebijakan MRPN di lingkungan Kemenperin adalah proses dalam mengimplementasikan MRPN. Dalam hal ini, serangkaian proses tersebut meliputi penetapan konteks, penilaian risiko, respon risiko, pemantauan dan reviu, komunikasi dan konsultasi, serta pencatatan dan pelaporan. Proses MRPN tersebut diharapkan menjadi bagian integral manajemen dan pengambilan keputusan, serta diintegrasikan ke dalam struktur, operasional, program, atau proyek.

Adapun proses MRPN tersebut dijalankan dengan mengadopsi ISO 31000 Manajemen Risiko. Proses utama dalam MRPN meliputi penetapan lingkup, konteks dan kriteria; penilaian risiko melalui identifikasi risiko, analisis risiko dan evaluasi risiko; serta perlakuan/respon risiko melalui rencana tindak pengendalian. Penetapan lingkup dan konteks MRPN Kemenperin mengacu pada sasaran strategis serta turunannya. Selanjutnya, kriteria kemungkinan, kriteria dampak, dan selera risiko (*risk appetite*) yang telah diatur dalam Permenperin 24 Tahun 2023.

Proses penilaian risiko dilakukan dengan mengidentifikasi dan menganalisis risiko-risiko yang dapat berdampak kepada pencapaian sasaran strategis maupun dampak lainnya, yaitu: beban keuangan negara, reputasi organisasi, kesehatan dan keselamatan kerja (K3), serta temuan auditor baik internal maupun eksternal. Dari hasil analisis risiko selanjutnya dilakukan evaluasi risiko-risiko yang berada di atas selera risiko yang telah ditetapkan untuk dimasukkan ke dalam Daftar Risiko Prioritas (DRP), kemudian dilakukan respons terhadap risiko melalui Rencana Tindak Pengendalian (RTP) untuk menurunkan level risiko prioritas ke level di bawah selera risiko yang ditetapkan.

Proses utama MRPN tersebut didukung oleh proses pemantauan dan reviu, pencatatan dan pelaporan, serta komunikasi dan konsultasi. Proses pemantauan dilakukan di tiap semester oleh Biro Keuangan dan Unit Kerja, sementara proses reviu dilakukan oleh Inspektorat Jenderal. Sedangkan proses pencatatan dan pelaporan tertuang dalam pengadministrasian proses MRPN ke dalam tabel-tabel peta risiko dan pemantauan. Terakhir, seluruh proses MRPN didukung oleh komunikasi dan konsultasi di antara tiga



lapis pertahanan, yakni unit kerja (lapis pertama), Biro Keuangan (lapis kedua), dan Inspektorat Jenderal (lapis ketiga).

Kebijakan MRPN di lingkungan Kemenperin juga menyangkut aspek Sistem Informasi MRPN. Sistem ini diperlukan dalam penyelenggaraan MRPN agar seluruh informasi terkait dengan risiko dan *output* dari setiap proses MRPN di Kemenperin dapat terdokumentasi secara konsisten dan aman. Beberapa manfaat dari Sistem Informasi MRPN di antaranya adalah sebagai bagian dari strategi pembangunan budaya risiko; menjaga konsistensi penerapan kebijakan MRPN; menjaga kualitas data terkait risiko; serta mengurangi lamanya waktu pelaporan mulai dari penyusunan sampai dengan penyampaian laporan.

Untuk mengimplementasikan pelaksanaan kebijakan MRPN tentu tidak terlepas dari dukungan dana atau pembiayaannya. Oleh karena itu seluruh lini yang terkait dengan struktur MRPN harus mengalokasikan dan menyediakan anggaran MRPN pada masing-masing unit kerja/satuan kerja di lingkungan Kemenperin. Dalam hal ini, anggaran MRPN dialokasikan dan disediakan oleh masing-masing lapis pertahanan baik lapis pertama (seluruh unit kerja), lapis kedua (Biro Keuangan), maupun lapis ketiga (Inspektorat Jenderal).

Banyak hal yang perlu mendapat perhatian untuk mengimplementasikan MRPN di lingkungan Kemenperin, termasuk tantangan dan permasalahan yang dihadapi. Kepala Biro Keuangan Kemenperin, dalam wawancara tertulisnya mengungkapkan, salah satu tantangan dalam penerapan

MRPN adalah belum adanya struktur tersendiri dalam organisasi untuk pengimplementasian manajemen risiko. Dalam hal ini, pada pertahanan lapis pertama, penunjukan pengelola risiko dilakukan melalui penunjukan oleh pimpinan unit sehingga masih bersifat tim *Ad Hoc* dan bukan merupakan bagian dari tugas dan fungsi masing-masing unit. Oleh karena itu, dibutuhkan komitmen dan arahan dari pimpinan unit kerja dalam mendorong penerapan manajemen risiko dengan cara memitigasi dan meminimalisir risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan.

Demikian pula dengan peran dari Biro Keuangan selaku pertahanan lapis kedua dalam memberikan sosialisasi kepada para pengelola risiko di seluruh unit kerja; serta Inspektorat Jenderal selaku pertahanan lapis ketiga dalam melakukan pendampingan bagi unit kerja dalam penerapan proses manajemen risiko. Untuk itu, penting adanya sinergitas dari ketiga lapis pertahanan tersebut agar proses MRPN di Kemenperin dapat berjalan dengan optimal.

Pada akhirnya, kita semua berharap agar semua aparat di lingkungan Kemenperin dapat mengimplementasikan MRPN di lingkup tugasnya masing-masing. ●

*(Edwardsyah Nurdin)*



## “Kami Melibatkan Inspektorat Jenderal serta BPKP dalam Implementasi MRPN”

*Menyusul terbitnya Peraturan Presiden No. 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional, Menteri Perindustrian Agus Gumiwang Kartasamita segera mengambil langkah cepat dengan menerbitkan Peraturan Menteri Perindustrian No. 24 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional di Lingkungan Kementerian Perindustrian. Atas terbitnya Permenperin tersebut, Redaksi Majalah Pengawasan SOLUSI pada awal Oktober 2024 lalu melakukan wawancara tertulis dengan Kepala Biro Keuangan Kemenperin selaku Unit Manajemen Risiko. Terkait langkah-langkah dalam mengimplementasikan MRPN di lingkungan Kemenperin, Kepala Biro Keuangan Kemenperin Abdulah menyatakan, “Kami juga melibatkan Inspektorat Jenderal serta Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dalam implementasi MRPN”. Berikut, petikan wawancara tertulis tersebut:*

**Tahun 2023 lalu, Presiden Joko Widodo telah menerbitkan Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (MRPN). Apa yang melatarbelakangi terbitnya Perpres tersebut?**

Latar belakang terbitnya Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 39 Tahun 2023 tentang MRPN adalah bahwa dalam menjalankan rencana pembangunan nasional yang tertuang baik dalam RPJPN

maupun dalam RPJMN, maka diperlukan penyelenggaraan manajemen risiko yang terintegrasi, baik di dalam maupun lintas kementerian/lembaga/pemerintah daerah/pemerintah desa, badan usaha dan badan lainnya. Sebelumnya telah ada beberapa instansi pemerintah baik di pusat maupun di daerah yang telah memiliki kebijakan atau aturan yang mengatur penerapan manajemen risiko, namun sifatnya hanya untuk di internal



instansi tersebut. Dengan terbitnya Perpres tersebut dapat memberikan arahan secara terpusat kepada seluruh instansi pemerintah dalam mengimplementasikan manajemen risiko.

**Secara umum, bagaimana gambaran dalam mengimplementasikan manajemen risiko sebagaimana dituangkan dalam Peraturan Presiden tersebut?**

Penerapan MRPN diwujudkan dalam dua hal, yaitu pembentukan komite MRPN serta kebijakan MRPN. Komite MRPN bertanggung jawab langsung kepada Presiden, serta mempunyai tugas dalam memfasilitasi manajemen risiko lintas sektor, antara lain menetapkan program, kegiatan, proyek, prioritas pembangunan, dan/atau jenis risiko tertentu yang dikategorikan sebagai lintas sektor untuk dapat disusun petunjuk teknisnya.

Kebijakan MRPN terbagi menjadi Kebijakan MRPN lintas sektor dan Kebijakan MRPN organisasi. Kebijakan MRPN lintas sektor terdiri dari Struktur MRPN lintas sektor, Kerangka Kerja MRPN lintas sektor, dan strategi pembangunan Budaya Risiko.

Kebijakan MRPN lintas sektor seluruhnya tertuang dalam Perpres 39 Tahun 2023, dan untuk penerapan kebijakannya ditetapkan oleh Komite MRPN. Sementara itu, kebijakan MRPN organisasi ditetapkan oleh masing-masing pimpinan kementerian/lembaga/pemerintah daerah/pemerintah desa, badan usaha dan badan lainnya selaku pimpinan entitas MRPN organisasi, dan penerapannya utamanya ditujukan untuk mencapai sasaran Pembangunan Nasional tertentu dalam lingkup tugas masing-masing entitas MRPN organisasi.

**Secara umum, aspek-aspek apa saja yang diatur terkait MRPN di lingkungan Kemenperin?**

Di dalam Permenperin tersebut, diatur kebijakan MRPN di Kementerian Perindustrian antara lain struktur MRPN, kerangka kerja MRPN, strategi pembangunan budaya risiko, proses MRPN, sistem informasi MRPN, dan anggaran MRPN. Struktur MRPN Kemenperin disusun dengan pendekatan model Pertahanan Tiga Lapis (*The Three Lines of Defence*) yang sudah sering diadopsi oleh berbagai organisasi dalam membangun manajemen risiko.

Seluruh unit kerja menjadi pertahanan lapis pertama (*1st line of defence*) untuk memastikan proses MRPN telah diimplementasikan pada masing-masing unit kerja. Selanjutnya, Biro Keuangan bertindak sebagai Unit Manajemen Risiko menjadi pertahanan lapis kedua (*2nd line of defence*) yang bertugas untuk melakukan pemantauan dan memberikan umpan balik (*feedback*) terhadap berjalannya proses MRPN pada seluruh unit kerja. Selain itu, juga bertugas memberikan sosialisasi terkait MRPN kepada seluruh unit kerja di lingkungan Kemenperin.

Terakhir, Inspektorat Jenderal bertindak sebagai Unit Pengawasan Manajemen Risiko menjadi pertahanan lapis ketiga (*3rd line of defence*) yang bertugas melaksanakan pengawasan intern melalui audit, pemantauan dan revidu, evaluasi, dan kegiatan pengawasan lainnya. Termasuk juga memberikan konsultasi dan asistensi kepada unit kerja dalam proses MRPN, serta menyusun kebijakan pengawasan penyelenggaraan MRPN di Kemenperin.

Kerangka kerja MRPN terdiri atas kepemimpinan dan komitmen, integrasi, desain, implementasi, evaluasi, dan perbaikan. Sementara itu, sistem informasi MRPN dimanfaatkan sebagai bagian dari strategi pembangunan budaya risiko untuk menjaga konsistensi penerapan

MRPN, menjaga kualitas data terkait risiko, serta mempercepat pelaporan terkait MRPN. Sedangkan anggaran MRPN dialokasikan dan disediakan oleh masing-masing lapis pertahanan, baik lapis pertama (seluruh unit kerja), lapis kedua (Biro Keuangan), maupun lapis ketiga (Inspektorat Jenderal).

**Bagaimana perkembangan implementasi MRPN di lingkungan unit-unit kerja Kemenperin sampai saat ini? Langkah-langkah apa yang telah dilakukan untuk mengimplementasikan MRPN tersebut?**

Secara umum, implementasi MRPN telah berjalan pada masing-masing lini. Langkah pertama yang dilakukan antara lain Biro Keuangan telah menyampaikan surat kepada seluruh pimpinan unit kerja selaku pertahanan lapis pertama untuk dapat membentuk tim pengelola risiko di masing-masing unit kerja. Tim pengelola risiko ini bertugas memfasilitasi dan mengadministrasikan proses MRPN pada unit kerja serta melaporkannya kepada pimpinan unit selaku pemilik risiko.

Selain itu, Biro Keuangan juga telah melakukan sosialisasi Permenperin Nomor 24 Tahun 2023 kepada seluruh unit kerja di lingkungan Kemenperin yang diselenggarakan di bulan Februari 2024, serta sosialisasi proses pemantauan MRPN di bulan Agustus 2024. Kami juga melibatkan Inspektorat Jenderal serta Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dalam implementasi MRPN. Contohnya, dalam penyusunan risiko strategis tingkat Kementerian yang mengacu pada sasaran strategis Kemenperin tahun 2024, yang melibatkan unit kerja penanggung jawab renstra dan Inspektorat selaku pembina pengawasan unit tersebut; serta *sharing session* identifikasi dan analisis risiko strategis dan risiko *fraud* bersama BPKP. Beberapa unit kerja juga berperan secara aktif dalam implementasi MRPN; misalnya, dalam

pembahasan penyusunan dan evaluasi peta risiko, unit kerja melibatkan Biro Keuangan dan Inspektorat Jenderal untuk menyempurnakan peta risiko tersebut.

**Dukungan pimpinan organisasi selaku pemilik risiko merupakan faktor penentu dalam manajemen risiko. Bagaimana komitmen pimpinan unit-unit kerja di lingkungan Kemenperin untuk mengimplementasikan MRPN?**

Tidak dapat dipungkiri, dukungan dan komitmen pimpinan organisasi merupakan faktor penentu dalam implementasi MRPN. Hal itu yang membuat unsur pertama dalam kerangka kerja MRPN adalah “kepemimpinan dan komitmen”, dimana hanya dengan kepemimpinan dan komitmen maka unsur kerangka kerja MRPN yang lain dapat terlaksana dengan baik.

Komitmen pimpinan di lingkungan Kemenperin dalam MRPN salah satunya terwujud dalam acara Kick Off Pengelolaan Keuangan dan Strategi Pembangunan Budaya Risiko Kementerian Perindustrian Tahun 2024 yang dihadiri oleh Bapak Menteri Perindustrian beserta para Pejabat Pimpinan Tinggi Madya serta seluruh Kepala Satuan Kerja di lingkungan Kementerian Perindustrian. Dalam acara tersebut, Menteri Perindustrian menyampaikan tentang pentingnya pimpinan unit kerja dalam menyiapkan langkah-langkah mitigasi risiko terhadap program dan kegiatan yang memiliki risiko tinggi, termasuk pemantauan terhadap pelaksanaan mitigasi risiko tersebut. Di lain pihak, Inspektur Jenderal menyampaikan sembilan risiko program prioritas Kemenperin dan tujuh risiko unit-unit Kemenperin yang perlu diperhatikan oleh pimpinan unit kerja.

Selain itu, bentuk komitmen pimpinan unit kerja juga diwujudkan dalam pembentukan tim pengelola risiko

melalui Surat Keputusan (SK) pimpinan unit kerja, serta alokasi anggaran yang disiapkan di masing-masing unit kerja untuk implementasi MRPN sesuai amanat dari Permenperin 24 Tahun 2023.

**Salah satu kebijakan dalam MRPN adalah membangun budaya risiko. Dalam hal ini, langkah-langkah apa yang perlu dilakukan untuk membangun budaya risiko?**

Strategi pembangunan budaya risiko dilaksanakan untuk mencapai sasaran pembangunan nasional di Kemenperin, serta mengacu pada asas umum pemerintahan yang baik. Strategi tersebut diwujudkan antara lain dalam bentuk kepemimpinan mengelola risiko, keteladanan, sikap, dan perilaku pimpinan; pelaksanaan proses bisnis organisasi dengan memperhatikan potensi tata kelola risiko dan akuntabilitas pengelolaan risiko; penyampaian informasi yang transparan mengenai risiko; penyediaan program pelatihan MRPN untuk seluruh pegawai; kejelasan tugas, fungsi, dan alokasi sumber daya untuk penanganan risiko; penghargaan terhadap ketepatan pengambilan risiko oleh organisasi dan/atau pegawai; serta ketersediaan informasi risiko yang tepat sebagai landasan dalam pengambilan keputusan.

Di Kemenperin sendiri, pembangunan budaya risiko telah dilakukan dengan cara mempertimbangkan risiko dalam proses bisnis dalam penyusunan peta risiko. Proses bisnis di Kemenperin mengacu pada Permenperin Nomor 13 Tahun 2023 tentang Proses Bisnis Antar Unit Organisasi di Lingkungan Kementerian Perindustrian. Selain itu, pembangunan budaya risiko juga didorong oleh komitmen pimpinan untuk mengarahkan seluruh pegawai di unit kerjanya dalam implementasi MRPN di Kemenperin.

**Faktor-faktor apa yang mungkin menjadi masalah atau hambatan yang dihadapi oleh unit-unit kerja dalam melaksanakan MRPN, dan bagaimana mengatasinya?**

Dalam mengimplementasikan Permenperin No. 24 Tahun 2023 tersebut, tentu saja akan menghadapi tantangan dalam penerapannya. Salah satu tantangan dalam penerapannya adalah belum adanya struktur tersendiri dalam organisasi di Kemenperin untuk pengimplementasian manajemen risiko. Dalam hal ini, pada pertahanan lapis pertama, penunjukan pengelola risiko dilakukan melalui penunjukan oleh pimpinan unit sehingga tim pengelola risiko bersifat tim *Ad Hoc* dan bukan merupakan bagian dari tugas dan fungsi masing-masing unit. Oleh karena itu, dibutuhkan komitmen dan arahan dari pimpinan unit kerja dalam mendorong penerapan manajemen risiko, termasuk kesadaran akan manfaat proses manajemen risiko dalam pencapaian tujuan organisasi yang tertuang dalam perjanjian kinerja pimpinan dengan cara memitigasi dan meminimalisir risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan.

Selain itu, dibutuhkan juga peran dari Biro Keuangan selaku pertahanan lapis kedua dalam memberikan sosialisasi kepada para pengelola risiko di seluruh unit kerja; serta Inspektorat Jenderal selaku pertahanan lapis ketiga dalam melakukan pendampingan bagi unit kerja dalam penerapan proses manajemen risiko.

Diharapkan, apabila sinergi dari ketiga lapis pertahanan telah terlaksana akan membuat proses MRPN di Kemenperin akan berjalan dengan baik dan berefek terhadap pencapaian sasaran strategis yang tertuang dalam rencana strategis Kementerian Perindustrian. ●

*(Singgih Budiono/Edwardsyah Nurdin)*



## Beberapa Aspek di Sekitar Manajemen Risiko

Oleh : Rizki Perdana  
Auditor Madya pada Inspektur II  
Inspektorat Jenderal Kemenperin

Salah satu unsur dari Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) adalah penilaian risiko, yang terdiri dari identifikasi risiko dan analisis risiko. Unsur penilaian risiko boleh dikata merupakan bagian atau berkelindan dengan manajemen risiko. Seperti diketahui, manajemen risiko adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko dalam suatu organisasi. Tujuan utama manajemen risiko adalah mengurangi atau meminimalkan dampak negatif dari risiko dan memaksimalkan peluang yang ada. Dengan mengimplementasikan manajemen risiko maka dapat mengurangi atau meminimalkan dampak negatif dari risiko dan memaksimalkan peluang yang ada.

Adalah sebuah keniscayaan, bahwa setiap organisasi – baik swasta maupun pemerintah – dalam perjalanannya untuk meraih tujuan yang hendak dicapai bukan tidak mungkin akan berhadapan dengan risiko. Karena bagaimanapun, di dalam kehidupan kita selalu dihadapkan pada ketidakpastian; yang bisa berwujud sebagai risiko yang merugikan, atau bisa juga menjadi peluang yang menguntungkan.

Untuk itu, agar dapat menanggulangi segala risiko yang mungkin terjadi diperlukan sebuah proses yang dinamakan sebagai manajemen risiko. Melalui manajemen risiko maka akan diperoleh informasi risiko yang dihadapi organisasi sehingga organisasi dapat melakukan upaya agar risiko tersebut

dapat dihindari atau mengurangi dampak negatifnya.

### Tujuan dan Manfaat Manajemen Risiko

Tujuan manajemen risiko di antaranya adalah melacak sumber-sumber risiko; menyediakan informasi risiko bagi organisasi; meminimalisasi kerugian akibat terjadinya risiko; memberikan rasa aman bagi *stakeholder*; serta menjaga stabilitas dan pertumbuhan organisasi.

Melacak sumber-sumber risiko dimaksudkan sebagai mitigasi terhadap sumber-sumber yang berpotensi mengancam tercapainya tujuan organisasi. Proses pelacakan ini dapat dilakukan dengan riset dan analisis prosedural dari setiap aktivitas organisasi, mulai dari proses pelayanan hingga pengelolaan aset. Berikutnya adalah menyediakan informasi risiko bagi organisasi dimaksudkan agar tersedia informasi yang relevan dan akurat mengenai risiko kepada para pemangku kepentingan organisasi, sehingga dapat digunakan dalam pengambilan keputusan strategis yang lebih baik.

Melalui manajemen risiko juga bertujuan untuk meminimalisasi kerugian akibat terjadinya risiko. Dalam hal ini, setelah risiko ditemukan dan dianalisis, maka pihak-pihak yang terkait dengan risiko perlu melakukan upaya agar risiko tidak sampai terjadi dan mengancam keberlangsungan bisnis. Dalam hal ini, manajemen risiko bisa membantu para pihak yang terlibat menemukan solusi penanganan risiko, seperti melenyapkan potensi, meminimalisasi, atau mentransfer risiko ke pihak lain.

Selain itu, manajemen risiko juga bertujuan untuk memberikan rasa aman bagi *stakeholder*. Rasa aman tersebut dengan sendirinya akan menumbuhkan dan meningkatkan kepercayaan ter-

hadap integritas organisasi. Terakhir, tujuan manajemen risiko adalah menjaga stabilitas dan pertumbuhan organisasi agar organisasi bisa berkembang dengan stabil sesuai target kerjanya. Dengan adanya proses manajemen risiko, organisasi bisa melakukan penanganan lebih cepat terhadap sumber-sumber yang mengancam tujuan organisasi.

Pada hakekatnya, banyak manfaat yang diperoleh dari manajemen risiko bagi suatu organisasi. Di antaranya, melalui identifikasi dan pengelolaan risiko secara proaktif, organisasi dapat mengurangi kemungkinan dan dampak kerugian yang tidak terduga. Selain itu, melalui manajemen risiko maka akan diperoleh informasi yang relevan dan akurat tentang berbagai risiko yang dihadapi, sehingga membantu manajemen dalam membuat keputusan yang lebih baik, serta merencanakan strategi yang lebih efektif.

Selain itu, manajemen risiko juga membantu dalam mengidentifikasi peluang yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja dan keuntungan organisasi. Dengan demikian, risiko dapat diubah menjadi peluang yang menguntungkan. Di sisi lain, pengelolaan risiko secara efektif akan membantu organisasi mengurangi gangguan atau hambatan dalam operasional yang dijalankan, sehingga dengan demikian dapat meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kualitas layanan atau produk yang ditawarkan.

Manfaat lain dari manajemen risiko adalah membantu organisasi untuk memahami dan memenuhi persyaratan hukum, peraturan, dan standar yang berlaku. Hal ini dapat menghindarkan organisasi dari sanksi hukum dan reputasi negatif akibat terjadinya pelanggaran. Selain itu, manajemen risiko yang efektif akan membantu organisasi dalam

menjaga dan meningkatkan reputasinya di mata pelanggan, mitra bisnis, dan masyarakat umum.

### Manajemen Risiko dan Standar ISO

*International Organization for Standardization* atau biasa dikenal sebagai ISO pada tahun 2009 merilis dokumen ISO 31000:2009 Risk Management – Principles and Guideline. Semenjak pertama kali dirilis, ISO 31000:2009 mendapat sambutan yang sangat positif oleh berbagai kalangan luas. Meskipun ISO 31000:2009 tidak ditujukan untuk keperluan sertifikasi dan hanya menjadi referensi panduan praktik terbaik saja, standar ini diadopsi menjadi standar nasional manajemen risiko di berbagai negara, termasuk Indonesia.

Pada tahun 2011, Badan Standardisasi Nasional (BSN) untuk pertama kalinya mengadopsi ISO 31000:2009 menjadi Standar Nasional Indonesia (SNI) dengan judul SNI ISO 31000:2011 Manajemen Risiko - Prinsip dan Panduan. Kemudian pada tahun 2015 dilakukan revisi judul menjadi SNI ISO 31000:2011 Manajemen Risiko - Prinsip dan Pedoman.

Adapun prinsip-prinsip dari manajemen risiko sebagaimana tertuang dalam SNI ISO 31000:2011 terdiri dari sebelas prinsip. Prinsip pertama menyebutkan bahwa manajemen risiko menciptakan dan melindungi nilai. Dalam hal ini menegaskan bahwa penerapan manajemen risiko dalam suatu organisasi haruslah menciptakan dan melindungi nilai. Menciptakan nilai berarti membuat nilai dari sebelumnya tidak ada menjadi ada. Atau dapat juga menambah nilai dari yang semula sedikit menjadi lebih banyak; atau dari yang semula kurang bagus menjadi lebih bagus. Sedangkan melindungi nilai berarti menjaga atau menghindarkan dari terjadinya hal-hal yang buruk.

Dengan kata lain, melindungi nilai berarti memastikan bahwa nilai itu tidak berkurang dan tidak menjadi lebih buruk.

Prinsip kedua dari manajemen risiko adalah bagian terpadu dari semua proses dalam organisasi. Dalam hal ini, manajemen risiko bukan hanya dalam proses-proses operasional dan perencanaan, namun dalam semua proses yang ada dalam sebuah organisasi untuk mencapai sasarnya. Semua proses tersebut, mulai dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, evaluasi, pemantauan, perbaikan, dan seterusnya.

Selanjutnya prinsip ketiga menyebutkan, manajemen risiko merupakan bagian dari pengambilan keputusan. Dalam hal ini, manajemen risiko membantu para pengambil keputusan untuk membuat pilihan berdasarkan informasi yang dianggap cukup, prioritas tindakan, dan membedakan di antara berbagai alternatif tindakan. Prinsip ketiga ini hendak menegaskan bahwa setiap pengambilan keputusan organisasi mempertimbangkan manajemen risiko. Dengan demikian, manajemen risiko selalu berperan dalam setiap pengambilan keputusan.

Prinsip keempat menyebutkan, manajemen risiko secara eksplisit ditujukan pada ketidakpastian. Melalui prinsip ini, manajemen risiko menyediakan seperangkat sistem pendekatan, metode, dan peralatan untuk menghadapi ketidakpastian yang melingkupi proses organisasi. Dengan demikian, prinsip ini sebagai penegasan tentang pentingnya secara nyata melibatkan aspek ketidakpastian dalam pertimbangan-pertimbangan untuk menyelenggarakan proses-proses pengelolaan organisasi.

Pada prinsip kelima disebutkan, manajemen risiko bersifat sistematis, terstruktur, dan tepat waktu. Prinsip ini menegaskan, bahwa manajemen risiko merupakan sebuah pendekatan yang terstruktur, tepat waktu, dan sistematis yang berkontribusi terhadap efisiensi dan hasil yang konsisten, serta dapat diperbandingkan dan andal.

Selanjutnya, prinsip keenam menyebutkan bahwa manajemen risiko berdasarkan informasi terbaik yang tersedia. Dalam hal ini, manajemen risiko merupakan masukan pada proses pengelolaan risiko berdasarkan sumber-sumber informasi seperti data historis, pengalaman, observasi, prakiraan, dan penilaian ahli. Namun, para pembuat keputusan juga harus memiliki informasi yang cukup bagi dirinya dan memperhitungkan keterbatasan data atau model yang digunakan atau kemungkinan perbedaan pendapat di antara para ahli. Apabila tidak dilaksanakan berdasarkan informasi terbaik yang tersedia, maka kontribusi manajemen risiko pada pengelolaan organisasi menjadi tidak optimal atau malah justru menyesatkan.

Prinsip ketujuh menyatakan bahwa manajemen risiko disesuaikan penggunaannya. Ini berarti bahwa penggunaan manajemen risiko disesuaikan dengan konteks eksternal dan internal organisasi serta profil risiko yang dihadapi. Selanjutnya, prinsip kedelapan menyebutkan bahwa manajemen risiko mempertimbangkan faktor manusia dan budaya. Dengan demikian, keberhasilan manajemen risiko akan bergantung pada manusia-manusia yang melaksanakannya. Lebih spesifik lagi, keberhasilan manajemen risiko bergantung pada kemampuan (kapabilitas), cara pandang (persepsi), dan niat (intensi) dari orang-orang yang melaksanakannya.

Prinsip kesembilan dari manajemen risiko adalah bersifat transparan dan inklusif. Dengan demikian langkah-langkah pelaksanaan manajemen risiko pada suatu tingkat organisasi seharusnya diketahui oleh pihak-pihak yang berkepentingan di semua tingkat lainnya. Sedangkan inklusif berarti melibatkan dan mencakupi semua pihak yang berkepentingan. Dalam hal ini, setiap orang dalam organisasi adalah pemilik dan pengelola risiko sehingga berkewajiban untuk berperanserta dalam manajemen risiko.

Prinsip kesepuluh menyatakan bahwa manajemen risiko bersifat dinamis, berulang, dan responsif terhadap perubahan. Manajemen risiko bersifat dinamis karena harus selalu tanggap terhadap situasi termutakhir yang dihadapi oleh organisasi, yang sangat mungkin selalu berubah sepanjang waktu. Sedangkan bersifat berulang atau iteratif berarti langkah-langkah dalam manajemen risiko harus dilaksanakan secara terus-menerus. Terakhir, prinsip kesebelas dari manajemen risiko adalah memfasilitasi perbaikan terus-menerus dari organisasi. Dalam hal ini, pada dasarnya perbaikan secara terus-menerus (*continuous improvement*) adalah keinginan dari setiap organisasi. Prinsip kesebelas ini menegaskan bahwa manajemen risiko merupakan bagian dari upaya perbaikan terus-menerus tersebut.

Demikian sedikit ulasan tentang manajemen risiko, yang menjelaskan pentingnya menjalankan manajemen risiko bagi setiap organisasi untuk pencapaian tujuannya. Semoga bermanfaat. ●

**Referensi:**

**Badan Standardisasi Nasional (BSN), Jakarta, 2018, Manajemen Risiko Berbasis SNI ISO 31000**



## Catatan Transisi Pemerintahan: Dari Agustus sampai Oktober 2024

Menjelang berakhirnya kepemimpinan Presiden Joko Widodo dan Wakil Presiden Ma'ruf Amin pada 20 Oktober 2024, yang untuk selanjutnya beralih kepada presiden dan wakil presiden terpilih Prabowo Subianto – Gibran Rakabuming Raka; berbagai peristiwa layak diketengahkan sebagai catatan transisi pemerintahan. Diawali dengan acara Zikir Kebangsaan di halaman depan Istana Merdeka, Jakarta, pada 1 Agustus 2024 lalu. Dalam sambutan pada acara tersebut,

Presiden Joko Widodo meminta maaf atas kekurangannya dalam memimpin Indonesia. Presiden juga mengajak masyarakat agar saling menguatkan dalam menghadapi berbagai tantangan.

“Dalam kesempatan baik ini, pada hari pertama bulan kemerdekaan, bulan Agustus, dengan segenap kerendahan hati, izinkanlah saya dan Prof. KH Ma'ruf Amin ingin memohon maaf sedalam-dalamnya atas

segala salah dan khilaf selama kami menjabat sebagai Presiden dan Wakil Presiden,” kata Presiden Joko Widodo dalam sambutannya. “Saya tidak sempurna. Saya hanya manusia biasa. Kesempurnaan hanya milik Allah SWT,” ujar Joko Widodo yang akan mengakhiri jabatannya sebagai Presiden pada 20 Oktober 2024 mendatang (Kompas, 2/08/2024).

Sebagai catatan, Zikir Kebangsaan menjadi pembuka dari rangkaian acara Bulan Kemerdekaan RI. Selain Presiden, acara tersebut juga dihadiri antara lain Wapres Ma’ruf Amin, Ibu Negara Nyonya Iriana, Nyonya Wury Handayani, sejumlah menteri, serta pemuka agama dan masyarakat.

Atas permintaan maaf yang disampaikan Presiden, Ketua Umum Majelis Ulama Indonesia (MUI) KH Anwar Iskandar menyambutnya dengan ucapan terima kasih kepada Presiden dan Wakil Presiden. Mewakili masyarakat, Anwar menerima permintaan Presiden tersebut. “Kita maafkan, Pak. Bahkan mungkin kita ini lebih minta maaf kepada bapak-bapak sekalian karena telah bikin repot dan *suuzon* saja,” ujarnya.

Di sisi lain, Menteri Pertahanan yang juga presiden terpilih Prabowo Subianto pada 1 Agustus 2024 tiba kembali di Tanah Air setelah lawatan sepekannya (24-31 Juli 2024) ke sejumlah negara di Asia dan Eropa. Adapun negara-negara yang dikunjungi adalah ke Prancis, Serbia, Turki, dan Rusia. Selanjutnya, pada 2 Agustus 2024, Prabowo menemui Presiden Joko Widodo di Istana Kepresidenan untuk melaporkan hasil lawatannya ke beberapa negara tersebut.

Lawatan Prabowo Subianto ke sejumlah negara ditengarai merupakan upaya presiden terpilih itu untuk membangun relasi global. Langkah tersebut ditengarai diambil Prabowo untuk menjadikan posisi Indonesia semakin penting dan strategis di dunia. Hal ini disampaikan oleh pengamat politik Universitas Al Azhar Indonesia, Ujang Komarudin, yang menilai positif rangkaian kunjungan kerja tersebut. “Indonesia menjadi negara yang strategis dalam percaturan global, maka suka atau tidak suka, sebagai presiden terpilih, Pak Prabowo punya kepentingan menjadikan Indonesia penting dan strategis di dunia,” tuturnya.

Sementara secara terpisah, Rektor Universitas Jenderal Achmad Yani, Hikmahanto Juwana menilai kunjungan tersebut bertujuan untuk mempersiapkan Prabowo saat resmi menjabat presiden. Banyaknya kunjungan dan pertemuan Prabowo dengan para pemimpin negara sebelum dilantik juga menunjukkan Prabowo ingin banyak terlibat dengan isu-isu global (Kompas, 3/08/2024).

Bagi bangsa Indonesia, bulan Agustus dikenal sebagai bulan kemerdekaan yang senantiasa dirayakan di segenap pelosok negeri. Tahun ini kita memperingati Hari Kemerdekaan ke-79, yang untuk pertama kalinya dipusatkan di Ibu Kota Nusantara, Kalimantan Timur. Pada 17 Agustus 2024 lalu untuk pertama kalinya pula duplikat Bendera Pusaka berkibar di sana.

Sebelumnya, pada hari Sabtu, 10 Agustus 2024 duplikat bendera pusaka dan teks proklamasi dibawa dari

Jakarta ke Ibu Kota Nusantara melalui prosesi kirab yang mengiringinya. Prosesi kirab diawali dengan penyerahan bendera Merah Putih dan naskah teks proklamasi oleh Kepala Sekretariat Presiden Heru Budi Hartono di cawan Monumen Nasional (Monas), Jakarta Pusat. Dari Monas, iring-iringan kirab berjalan melalui Jalan Thamrin, Bundaran HI, Jalan Gatot Subroto, Cawang, hingga Bandara Halim Perdanakusuma. Selanjutnya, duplikat bendera pusaka dan teks proklamasi diterbangkan ke Ibu Kota Nusantara (IKN) menggunakan pesawat Boeing 737-400 TNI AU (Kompas, 11/08/2024).

Peringatan Hari Kemerdekaan ke-79 yang dipusatkan di IKN, Kalimantan Timur pada dasarnya merupakan gagasan Presiden Jokowi. Gagasan tersebut akhirnya terwujud ketika pada 17 Agustus 2024 lalu duplikat bendera pusaka, Sang Merah Putih, berkibar di ibu kota negara yang baru ini. Peristiwa ini merupakan sejarah baru bagi bangsa Indonesia, sekaligus menjadi momentum untuk mendorong pemerataan pembangunan. Adapun tema yang diusung pada peringatan HUT RI ke-79 pada tahun ini adalah “Nusanatara Baru Indonesia Maju”.

Upacara peringatan Kemerdekaan RI ke-79 di Istana Negara IKN dipimpin langsung oleh Presiden Joko Widodo,

sedangkan Wakil Presiden Ma’ruf Amin mengikuti jalannya upacara dari Istana Merdeka, Jakarta, Upacara peringatan HUT RI di IKN tersebut berjalan lancar dan hikmat, demikian pula perayaan di Istana Merdeka, Jakarta, berlangsung lancar.

“Alhamdulillah, dimulai dari tadi malam renungan suci, kemudian tadi pagi, siang, dan penurunan bendera sore hari ini. Semuanya berjalan dengan lancar. Semuanya berjalan dengan baik dan khidmat” kata Presiden Jokowi sesuai upacara penurunan bendera pada sore harinya di IKN.

Pada upacara peringatan kemerdekaan RI ke-79 tersebut, Presiden Joko Widodo didampingi presiden terpilih Prabowo Subianto. Sedangkan Wakil Presiden Ma’ruf Amin didampingi wakil presiden terpilih Gibran Rakabumin Raka (Kompas, 18/08/2024).

Untuk memuluskan transisi pemerintahan, Presiden Joko Widodo melakukan perombakan kabinet yang dinilai untuk memperlancar transisi pemerintahan. Bertempat di Istana Negara, Jakarta pada Senin, 19 Agustus 2024, Presiden Joko Widodo melantik tiga menteri, satu wakil menteri dan beberapa kepala badan. Tiga menteri yang dilantik Presiden Jokowi adalah



Menteri Hukum dan HAM Supratman Andi Agtas, Menteri Investasi dan Kepala BKPM Rosan Roeslani, serta Menteri ESDM Bahlil Lahadalia. Selain itu, Presiden juga melantik Angga Raka Prabowo, Staf Khusus Prabowo, sebagai Wakil Menteri Komunikasi dan Informatika.

Presiden juga melantik Kepala Badan Gizi Nasional Dadan Hindayana. Badan ini baru dibentuk pada 15 Agustus 2024 melalui Peraturan Presiden No. 83 Tahun 2024 tentang Badan Gizi Nasional. Kemudian, dilantik juga Hasan Nasbi sebagai Kepala Kantor Komunikasi Kepresidenan; serta Taruna Ikrar dilantik menjadi Kepala Badan Pengawasan Obat dan Makanan (BPOM).

Wakil Ketua DPR yang juga Ketua Harian Partai Gerindra Sufmi Dasco Ahmad yang ikut hadir pada pelantikan tersebut menegaskan, perombakan kabinet kali ini dibutuhkan untuk memuluskan transisi pemerintahan. “Iya kan, ada banyak hal yang perlu disinkronisasi sehingga ada beberapa yang kemudian kita minta agar ada percepatan untuk lancarnya sinkronisasi untuk masuk pemerintahan baru,” tuturnya (Kompas, 20/08/2024).

Terkait dengan pembentukan dua lembaga baru yaitu Badan Gizi Nasional dan Kantor Komunikasi Kepresidenan bertujuan untuk memfasilitasi program presiden terpilih Prabowo Subianto. Kedua organisasi tersebut masih dalam proses pembentukan struktur organisasi dan belum memiliki ruang untuk berkantor. Kepala Kantor Komunikasi Kepresidenan Hasan Nasbi seusai dipanggil Presiden Joko Widodo di Kompleks Istana Kepresidenan,

Jakarta, 20 Agustus 2024, memberikan keterangan bahwa dari dua bulan sisa masa pemerintahan, penyusunan organisasi Kantor Komunikasi Kepresidenan ditargetkan rampung dalam empat pekan ke depan. “Kita sedang proses transisi. Jadi, kita melihat sekarang Presiden Jokowi mempersiapkan berbagai dukungan dan memfasilitasi pembentukan kantor-kantor dan institusi-institusi yang nanti bisa dipergunakan oleh presiden terpilih,” tambah Hasan.

Selain Hasan Nasbi, Presiden juga memanggil Kepala Badan Gizi Nasional dan Kepala Badan Pengawasan Obat dan Makanan. Kepala Badan Gizi Nasional Dadan Hindayana juga menegaskan bahwa Presiden Jokowi memberikan arahan agar program unggulan presiden terpilih Prabowo berupa makan siang gratis bisa berjalan dengan baik (Kompas, 21/08/2024).

Enam pekan menjelang pelantikan, Prabowo dan Gibran mulai serius menggodok nama-nama yang akan masuk kabinet mendatang. Partai-partai politik pengusung juga mulai mengajukan nama-nama untuk dijadikan menteri. Terkait pembentukan kabinet, Prabowo menjanjikan *zaken kabinet* agar pemerintahan mendatang bisa dijalankan para ahli di bidangnya.

Sekretaris Jenderal Partai Gerindra Ahmad Muzani mengungkapkan, sebagian calon menteri yang dibidik Prabowo – Gibran sudah diajak diskusi seputar tantangan dan persoalan yang akan dihadapi bangsa ke depan serta jalan keluar yang ditawarkan calon menteri tersebut. “Sejumlah tokoh sudah mulai disebut dan mulai dilakukan penjaringan, pemilahan dan

pemilihan,” ujar Muzani di Kompleks Parlemen, Jakarta, 9 September 2024 lalu.

Terkait dengan jumlah menteri pada pemerintahan mendatang, diperkirakan jumlahnya akan bertambah dibanding pemerintahan sebelumnya. Hal ini dikarenakan pembatasan jumlah kementerian sebanyak 34 yang diatur dalam Undang-Undang No. 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara disepakati untuk dihapus. Kesepakatan tersebut diambil dalam rapat pleno Badan Legislasi (Baleg) DPR bersama Menteri Hukum dan HAM yang membahas revisi UU Kementerian Negara pada 9 September 2024. Fraksi-fraksi di Baleg telah sepakat untuk membawa RUU Kementerian Negara untuk disahkan menjadi undang-undang dalam rapat paripurna DPR (Kompas, 10/09/2024).

DPR akhirnya menyetujui RUU tentang Perubahan atas Undang-Undang No. 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara untuk disahkan menjadi Undang-Undang. Persetujuan tersebut disampaikan pada Rapat Paripurna DPR yang diselenggarakan di Kompleks Parlemen, Jakarta, 19 September 2024 lalu. Lewat RUU tersebut, jumlah kementerian tak lagi dibatasi seperti sebelumnya yang maksimal 34 kementerian. Selain itu,



DPR juga menyetujui RUU tentang Perubahan atas UU No. 10 Tahun 2006 tentang Dewan Pertimbangan Presiden, RUU APBN 2025, dan RUU Keimigrasian yang juga disetujui untuk menjadi UU (Kompas, 20/09/2024).

Transisi pemerintahan terus dipersiapkan oleh Presiden Joko Widodo. Demi mendorong transisi pemerintahan berjalan dengan baik, Presiden menggelar Sidang Kabinet Paripurna di Istana Garuda Ibu Kota Nusantara pada 13 September 2024, yang merupakan Sidang Kabinet Paripurna terakhir di era kepemimpinan Jokowi – Ma’ruf Amin. Sidang paripurna ini khusus membahas persiapan transisi pemerintahan. Presiden meminta semua menteri Kabinet Indonesia Maju untuk mendukung program-program dari presiden terpilih Prabowo Subianto. “Kita semua harus mendukung penuh program presiden terpilih. Pastikan transisi pemerintahan berjalan efektif,” ujar Presiden Jokowi.

Pada kesempatan tersebut, Presiden juga menyampaikan terima kasih atas kerja keras dan dedikasi dari semua menteri di Kabinet Indonesia Maju. Menurut Presiden, seluruh jajaran telah bekerja maksimal dalam melaksanakan program dan visi dari Jokowi – Amin di tengah berbagai



tantangan yang muncul selama lima tahun terakhir (Kompas, 14/09/2024).

Sepekan menjelang pergantian pemerintahan, Presiden Joko Widodo dan presiden terpilih Prabowo Subianto terus memperkuat konsolidasi untuk memperlancar transisi dan mempersiapkan keberlanjutan pemerintahan. Pada Minggu, 13 Oktober 2024 presiden terpilih Prabowo kembali bertemu dengan Presiden Joko Widodo di kediamannya di Kota Surakarta, setelah lima hari sebelumnya keduanya makan malam bersama di sebuah restoran di bilangan Senayan, Jakarta.

Kedatangan Prabowo ke Surakarta dijemput oleh wakil presiden terpilih yang juga putra sulung Jokowi, Gibran Rakabuming Raka di Bandara Adi Soemarno, Boyolali. Mereka lalu langsung menemui Presiden Jokowi sekitar pukul 14.30 dan baru berakhir sekitar pukul 16.00. Menteri Sekretaris Negara Pratikno mengungkapkan, pertemuan di Surakarta itu dilangsungkan untuk mempersiapkan keberlanjutan pemerintahan. "Tema utamanya, silaturahmi dan keberlanjutan," ujar Pratikno (Kompas, 14/10/2024).

Sehari setelah pertemuan tersebut, pada Senin, 14 Oktober 2024 Prabowo memanggil para calon menteri, wakil menteri serta kepala badan ke kediamannya di Hambalang, Kabupaten Bogor. Sejumlah figur bergantian datang dari pukul 15.00 hingga sekitar pukul 21.30. Total ada 49 calon yang dipanggil. Selesai pemanggilan, Prabowo mengatakan, proses seleksi calon menteri/calon wakil menteri sudah berjalan lama sebelum setiap calon dipanggil. "Hari

ini hanya mengonfirmasi kesediaan mereka dan alhamdulillah semua sanggup," ujarnya.

Pemanggilan tersebut terus berlanjut keesokan harinya. Hingga Selasa (15 Oktober 2024) malam, ada 48 calon menteri, 59 calon wakil menteri serta kepala badan menemui presiden terpilih Prabowo Subianto di Hambalang, Kabupaten Bogor. Mereka yang dipanggil tidak hanya para tokoh yang berasal dari partai politik anggota Koalisi Indonesia Maju (KIM), namun juga sejumlah tokoh di luar KIM. Selain itu, sebagiannya juga merupakan figur yang masih menjabat menteri di Kabinet Presiden Joko Widodo serta figur dari kalangan profesional.

Secara terpisah, Presiden Jokowi menanggapi positif terkait 16 menteri dari Kabinet Indonesia Maju yang dipanggil dalam penyusunan kabinet mendatang tersebut. Penyusunan kabinet ditegaskan merupakan kewenangan presiden terpilih Prabowo. Namun, Presiden Jokowi menilai nama-nama yang dipanggil sudah melalui pertimbangan yang matang (Kompas, 15-16/10/2024).

Setelah selesai memanggil calon menteri, wakil menteri dan kepala badan, keesokan harinya selama dua hari berturut-turut (16 - 17 Oktober 2024), Prabowo memberikan pembekalan terhadap semua calon tersebut di kediaman Prabowo di Hambalang. Pembekalan yang bertajuk Hambalang Retreat menyetengahkan sejumlah materi mengenai geopolitik, perekonomian, hingga perspektif antikorupsi yang menjadi prioritas dalam pemerintahan ke depan.

Hari pertama diikuti sebanyak 59 calon menteri dan kepala badan dengan materi yang diberikan meliputi geopolitik, kesuksesan dan kegagalan negara, serta produk domestik bruto (GDP). Pembekalan juga diikuti wakil presiden terpilih Gibran Rakabuming Raka. Selanjutnya, pada hari kedua ada 54 sosok yang hadir saat pembekalan. Dari deretan tokoh yang hadir, terdapat pula sejumlah wajah baru. Dengan demikian total ada 113 calon pembantu presiden - wakil presiden terpilih. Jumlah ini lebih banyak dibandingkan calon menteri/wakil menteri dan kepala badan yang dipanggil Prabowo pada 14-15 Oktober 2024 lalu. Saat itu, Prabowo memanggil 107 calon (Kompas, 17-18/10/2024).

Transisi pemerintahan akhirnya berlangsung secara resmi dalam Sidang Paripurna Majelis Permusyawaratan Rakyat (MPR) di Gedung Nusantara, Senayan, Jakarta, pada hari Minggu, 20 Oktober 2024. Di sidang paripurna yang dipimpin oleh Ketua MPR Ahmad Muzani tersebut, Prabowo bersama Gibran membacakan sumpah dan janji sebagai presiden dan wakil presiden.

Selain dihadiri 709 dari 731 anggota MPR, pengambilan sumpah dan janji Prabowo dan Gibran sebagai presiden

dan wakil presiden juga disaksikan oleh Presiden ke-7 RI Joko Widodo serta Wakil Presiden RI ke-13 Ma'ruf Amin. Sejumlah presiden dan wakil presiden sebelumnya juga hadir dalam sidang paripurna tersebut. Pelantikan presiden dan wakil wakil presiden tersebut juga disaksikan 19 kepala negara dan kepala pemerintahan serta 15 utusan khusus negara-negara sahabat.

Selesai acara pelantikan di Gedung MPR, Prabowo menuju Istana Merdeka, Jakarta, untuk melangsungkan pisah sambut dengan Jokowi. Selanjutnya, Prabowo bersama para mantan menteri Kabinet Indonesia Maju kemudian mengantar Jokowi dan Ibu Iriana ke Pangkalan TNI AU Halim Perdanakusuma, Jakarta. Dengan menggunakan pesawat TNI AU, Jokowi dan Ibu Iriana terbang menuju kampung halamannya di Surakarta, Jawa Tengah (Kompas, 21/10/2024).

Melewati masa transisi pemerintahan yang sukses dan lancar tanpa halangan tersebut, sudah selayaknya kita semua mengucapkan kata: "Terima Kasih Bapak Jokowi dan Bapak Ma'ruf Amin; Selamat Bekerja Bapak Prabowo dan Bapak Gibran".●

(Edwardsyah Nurdin)





## Menjaga Kualitas Hasil Audit APIP

Oleh : Wuryanto  
Auditor Madya pada Inspektorat IV  
Inspektorat Jenderal Kemenperin

Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) mengamanatkan agar peran aparat pengawasan intern pemerintah dapat terselenggara secara efektif, sekurang-kurangnya harus memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan, kehematan, efisiensi, dan efektivitas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah; memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah; dan memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah.

Di lingkungan instansi pemerintah, pelaksanaan pengawasan intern dilakukan melalui berbagai jenis, antara lain melalui audit; reviu; evaluasi; pemantauan; dan kegiatan pengawasan lainnya yang dilaksanakan oleh pejabat yang mempunyai tugas melaksanakan pengawasan yang telah memenuhi syarat kompetensi keahlian sebagai auditor.

Untuk memenuhi tuntutan publik sebagaimana diamanatkan oleh PP No. 60 tahun 2008 tersebut, maka APIP harus melaksanakan praktik audit yang memenuhi standar, norma dan pedoman yang telah ditetapkan. Hal ini untuk memastikan bahwa APIP dan auditornya telah memenuhi kewajiban profesionalnya kepada auditi maupun pihak lainnya. Beberapa di antaranya adalah kriteria atau ukuran mutu minimal untuk melakukan kegiatan audit yang wajib dipedomani oleh APIP yang disebut sebagai standar audit. Standar audit ditetapkan dalam Peraturan Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI) Nomor 01 tahun 2021 tentang Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia.

Selain itu, auditor juga harus berperilaku sesuai kode etik auditor internal di lingkungan APIP yang didasarkan pada Kode Etik Auditor Intern Pemerintah Indonesia (KE-AIPI). Kode etik tersebut dikeluarkan oleh AAIPI pada tahun 2014. Kode etik adalah pernyataan tentang prinsip moral dan nilai yang

digunakan oleh auditor sebagai pedoman tingkah laku dalam melaksanakan tugas pengawasan.

Selanjutnya Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 19 Tahun 2009 tentang Pedoman Kendali Mutu Audit Aparat Pengawasan Intern Pemerintah, mengatur terkait sistem pengendalian mutu audit yang merupakan suatu prosedur dan reviu pengendalian yang harus dilakukan oleh setiap unit APIP. Dalam hal ini meliputi kebijakan, prosedur dan program pengendalian pada lingkup kewajiban unit APIP sebagaimana tercantum pada standar audit APIP.

Semua norma, standar dan pedoman di atas digunakan dalam rangka memastikan bahwa pelaksanaan audit dapat berjalan secara profesional untuk mendapatkan hasil audit APIP yang berkualitas. Di antaranya ada beberapa hal yang secara garis besar dapat diidentifikasi, ketika tim audit melaksanakan tugas di lapangan.

### Aspek Integritas, Kompetensi, Independensi dan Objektivitas

Kualitas hasil audit ditentukan oleh beberapa aspek, di antaranya aspek integritas, kompetensi, independensi dan objektivitas. Menurut pedoman KE-AIPI, integritas adalah mutu, sifat, atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan dan kejujuran. Integritas auditor internal pemerintah membangun kepercayaan dan dengan demikian memberikan dasar untuk kepercayaan dalam pertimbangannya. Integritas tidak hanya menyatakan kejujuran, namun juga hubungan wajar dan keadaan yang sebenarnya.

Dalam melaksanakan tugasnya, auditor internal pemerintah dituntut untuk melaksanakan tugasnya secara jujur, teliti, bertanggung jawab dan bersungguhsungguh. Selain itu, juga menunjukkan kesetiaan dalam segala hal yang berkaitan dengan profesi dan organisasi dalam melaksanakan tugas, mengikuti perkembangan peraturan perundang-undangan dan mengungkapkan segala hal yang ditentukan oleh peraturan perundang-undangan dan profesi yang berlaku.

Sebagai bagian organisasi, auditor harus bisa menjaga citra dan mendukung visi dan misi organisasi, tidak menjadi bagian kegiatan ilegal, atau mengikat diri pada tindakan-tindakan yang dapat mendiskreditkan profesi APIP atau organisasi. Selanjutnya, selaku bagian yang tergabung dalam tim audit dalam penugasan di lapangan, maka auditor harus dapat menggalang kerja sama yang sehat di antara sesama auditor dan saling mengingatkan, membimbing serta mengoreksi perilaku sesama auditor.

Kompetensi auditor merupakan salah satu prinsip etika sebagaimana diamanatkan oleh KE-AIPI. Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seseorang, berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya. Auditor intern pemerintah menerapkan pengetahuan, keahlian dan keterampilan, serta pengalaman yang diperlukan dalam pelaksanaan layanan pengawasan intern. Sedangkan menurut Peraturan AAIPI Nomor 01 tahun 2021 tentang Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia menyatakan bahwa penugasan harus dilaksanakan dengan menggunakan kecakapan dan kecermatan profesional (*due professional care*).



Dengan demikian, kompetensi auditor merupakan faktor yang sangat penting dalam pelaksanaan tugas tim audit untuk mendapatkan hasil yang diharapkan. Pengalaman empiris menunjukkan bahwa *judgment* atau pendapat auditor yang baik akan tergantung pada kompetensi dan prosedur audit yang dilakukan oleh auditor. Dalam pelaksanaan tugas audit terkadang mengalami permasalahan yang tidak mudah dalam menentukan suatu keputusan yang tepat dan terbaik, oleh karena itu dibutuhkan pertimbangan-pertimbangan lain yang dapat mendukung pengambilan keputusan yang harus dibuat oleh auditor. Auditor berkemampuan akan memiliki banyak referensi dan sumber informasi terkait tugas audit yang sedang dilaksanakan, sehingga dapat mengambil tindakan yang tepat untuk mendapatkan kualitas hasil putusan yang lebih baik.

Terkait dengan independensi dan objektivitas, Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia pada pernyataan nomor 1100 menyatakan bahwa, “aktivitas pengawasan intern harus independen dan auditor harus objektif dalam melaksanakan tugasnya”. Independensi adalah kondisi bebas dari situasi yang dapat mengancam kemampuan APIP untuk dapat melaksanakan tanggung jawabnya secara objektif. Untuk mencapai tingkat independensi yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan fungsi pengawasan intern, pimpinan APIP harus memiliki akses langsung dan tak terbatas kepada pimpinan Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah (K/L/D). Oleh karenanya, ancaman terhadap independensi harus dikelola dari tingkat individu auditor, penugasan, fungsional, dan organisasi.

Dalam pelaksanaan tugas audit, tanpa bersikap independen maka auditor tidak dapat memperoleh hasil audit yang berkualitas. Independensi tercermin ketika seorang auditor dalam melaksanakan

tugas auditnya, tidak bersikap memihak kepada salah satu pihak; selain itu auditor juga tidak berkerja pada unit atau lembaga yang memiliki hubungan khusus dengannya.

Objektivitas adalah suatu sikap mental tidak memihak yang memungkinkan auditor melaksanakan tugas sedemikian rupa sehingga mereka memiliki keyakinan terhadap hasil kerja mereka dan tanpa kompromi dalam mutu. Objektivitas mensyaratkan auditor untuk tidak mendasarkan penilaiannya terkait aktivitas pengawasan kepada penilaian pihak lain, tidak terpengaruh oleh perasaan pribadi, mengungkapkan kondisi sesuai fakta audit yang sebenarnya yang dapat diverifikasi, sehingga akan diperoleh pertimbangan profesionalnya.

#### Supervisi Audit dan Laporan yang Baik

Pengawasan atau supervisi diperlukan untuk membantu penyusunan rencana audit yang efisien dan efektif, agar dapat mengoreksi jika terjadi penyimpangan atau terdapatnya kondisi yang berubah dan memberikan arahan audit yang lebih baik serta tepat. Dalam Standar Audit disebutkan, pada setiap tahap audit kinerja dan investigatif maka pekerjaan auditor harus disupervisi secara memadai untuk memastikan tercapainya sasaran, terjaminnya kualitas, dan meningkatnya kemampuan auditor. Supervisi ini harus dilakukan pada seluruh tahapan audit secara berjenjang yaitu ketua tim menyupervisi anggota timnya, pengendali teknis mengawasi tim audit yang dibawahinya, dan pengendali mutu menyupervisi seluruh kerja audit yang dilaksanakan.

Ketua tim selain mempunyai tugas sebagai pemimpin tim dalam melaksanakan tugas audit di lapangan juga mempunyai tugas mengawasi anggota timnya. Pengawasan ketua tim

terhadap anggota timnya dilakukan secara langsung pada setiap kesempatan selama kerja audit berlangsung, maupun secara tidak langsung yaitu melalui *review* Kertas Kerja Audit (KKA) yang dibuat oleh anggota tim. Untuk KKA yang telah sesuai dengan tujuannya akan ditandai dengan paraf ketua tim di KKA yang bersangkutan sebagai tanda telah mendapat *review* dan disetujui KKA-nya.

Pengendali teknis bertugas mengawasi tim audit yang berada di bawahnya. Secara berkala pengendali teknis akan mendatangi tim audit yang sedang berada di lapangan atau menerima pertanyaan dari ketua timnya secara lisan untuk menangani kerja audit yang memerlukan keputusan dari pengendali teknis. Pengendali teknis wajib melakukan kunjungan kepada tim audit, salah satunya harus dilakukan pada saat rapat penyelesaian audit di lapangan. Di samping itu, pengendali teknis juga melakukan *review* atas PKA yang dibuat oleh ketua tim.

Pengendali mutu melakukan tugas pengawasan terhadap semua tim audit dan pengendali teknis atas kerja audit yang dilakukannya. Pengawasan tersebut melalui *review* atas formulir supervisi oleh pengendali teknis dan konsep laporan yang disampaikan, melakukan *review* langsung dengan pengendali teknis dan ketua tim dalam suatu rapat *review*, memberikan komentar atas kinerja audit dan mengisi formulir supervisi untuk mengkomunikasikan hasil *review*nya.

Aspek berikutnya adalah penyusunan laporan yang merupakan tahap akhir dari setiap pelaksanaan audit. Laporan hasil audit (LHA) dimaksudkan untuk mengkomunikasikan temuan, kesimpulan, dan rekomendasi hasil audit kepada pihak-pihak yang berkepentingan. LHA juga merupakan sarana bagi auditor untuk melakukan perbaikan sesuai

dengan rekomendasi yang diberikan oleh auditor; serta sebagai alat untuk melakukan pemantauan tindak lanjut rekomendasi auditor. LHA yang baik akan menggambarkan kualitas hasil audit yang baik. Untuk itu, LHA yang baik harus tepat waktu, lengkap, akurat, obyektif, meyakinkan, serta jelas, dan ringkas.

Agar suatu informasi bermanfaat secara maksimal, maka LHA harus tepat waktu. Isi laporan harus lengkap, yaitu memuat semua informasi dari bukti yang dibutuhkan untuk memenuhi sasaran audit, memberikan pemahaman yang benar dan memadai atas hal yang dilaporkan, dan memenuhi persyaratan isi laporan hasil audit.

Akurat berarti bukti yang disajikan benar dan temuan itu disajikan dengan tepat. Perlunya keakuratan didasarkan atas kebutuhan untuk memberikan keyakinan kepada pengguna LHA, bahwa apa yang dilaporkan memiliki kredibilitas dan dapat diandalkan. LHA harus memuat informasi, yang didukung oleh bukti yang kompeten dan relevan dalam kertas kerja audit.

Objektivitas berarti penyajian seluruh laporan harus seimbang dalam isi dan redaksi, dimana kredibilitas suatu laporan ditentukan oleh penyajian bukti yang tidak memihak, sehingga pengguna LHA dapat diyakinkan oleh fakta yang disajikan.

Untuk memberikan keyakinan yang memadai, maka LHA harus dapat menjawab sasaran audit, menyajikan temuan, kesimpulan, dan rekomendasi yang logis. Informasi yang disajikan harus cukup meyakinkan pengguna laporan untuk mengakui validitas temuan tersebut dan manfaat penerapan rekomendasi. Agar mudah dibaca maka LHA harus ringkas, dan dipahami serta ditulis dengan bahasa yang jelas dan sederhana mungkin.●



## Ketika Industri Tekstil dan Produk Tekstil Terguncang Badai

Dalam beberapa tahun terakhir, senyatanya industri Tekstil dan Produk Tekstil (TPT) kinerjanya sedang tidak baik-baik saja. Banyak faktor yang menyebabkan melemahnya kinerja industri TPT, khususnya sepanjang tahun 2020-2024. Sepanjang tahun tersebut kinerja industri TPT sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti pandemi Covid-19, kondisi geopolitik dan ekonomi dunia seperti perang Rusia-Ukraina, inflasi di Amerika Serikat dan Uni Eropa, serta perang dagang Amerika Serikat dan China. Faktor-faktor tersebut tentu saja sangat mempengaruhi permintaan terhadap produk-produk industri TPT.

Guncangan yang demikian keras terhadap industri TPT hingga memicu

badai pemutusan hubungan kerja (PHK); bahkan juga berakibat tutupnya puluhan pabrik tekstil. Sebagaimana dikutip dari *Kontan.Co.Id* (9 september 2024), Ketua Umum Asosiasi Pertekstilan Indonesia (API) Jemmy Kartiwa Sastraarmadja menyampaikan bahwa berdasarkan data dari Kementerian Ketenagakerjaan, jumlah pekerja pada industri tekstil selama periode Januari hingga Agustus 2024 tercatat sebanyak 45.240 pekerja telah terkena Pemutusan Hubungan Kerja (PHK).. Dikhawatirkan, PHK di industri tekstil tersebut dapat berdampak signifikan pada penurunan daya beli masyarakat.

Di sisi lain, sejak awal 2024 sampai dengan Juli 2024 tercatat enam pabrik

tekstil yang tutup. Keenam pabrik tekstil tersebut adalah PT S. Dupantex, Jawa Tengah; PT Alenatex, Jawa Barat; PT Kusumahadi Santosa, Jawa Tengah; PT Kusumaputra Santosa, Jawa Tengah; PT Pamor Spinning Mills, Jawa Tengah; dan PT Sai Apparel, Jawa Tengah.

### Beberapa Faktor Pemicu

Mencermati guncangan keras terhadap kinerja industri TPT belakangan ini, ada banyak faktor penyebabnya. Beberapa faktor tersebut di antaranya dampak dari pandemi Covid-19, kondisi geopolitik dan ekonomi dunia seperti perang Rusia-Ukraina, tekanan biaya produksi, adopsi teknologi dan ketergantungan bahan baku impor, persaingan global, serta regulasi dan kebijakan pemerintah.

Secara khusus, Direktur Industri Tekstil, Kulit dan Alas Kaki pada Ditjen Industri Kimia, Farmasi dan Tekstil Kementerian Perindustrian Adie Rochmanto Pandiangan, menyebutkan ada empat faktor yang menjadi penyebab industri TPT di Tanah Air tutup dan melakukan pengurangan tenaga kerja. Dalam wawancara tertulis dengan redaksi Majalah Pengawasan SOLUSI awal November lalu, Adie Rochmanto menyebutkan ada empat faktor yang menjadi penyebab. *Pertama*, terjadi penurunan ekspor industri TPT yang diakibatkan oleh permasalahan geopolitik global yang berimplikasi pada terjadinya penurunan daya beli dari konsumen di negara tujuan ekspor.

*Kedua*, daya saing industri TPT Nasional di pasar domestik terganggu oleh importasi produk sejenis dalam jumlah besar, baik yang masuk secara

legal maupun ilegal. *Ketiga*, adanya kenaikan upah tenaga kerja di Jawa Barat yang menyebabkan pergeseran investasi ke daerah Jawa Tengah yang notabene lebih rendah upah tenaga kerjanya. Hal ini menyebabkan pengurangan tenaga kerja yang cukup masif di Jawa Barat. Selanjutnya, *keempat*, permesinan pada industri TPT masih banyak yang berusia di atas 20 (duapuluh) tahun dengan produktivitas rendah.

Berbagai faktor tersebut nyatanya sangat mempengaruhi permintaan terhadap produk-produk industri TPT di Tanah Air. Hal ini dikarenakan berbagai faktor tersebut menyebabkan keterbatasan akses terhadap bahan baku, kenaikan biaya logistik, dan penundaan pengiriman menjadi tantangan besar bagi produsen tekstil, yang pada akhirnya berdampak terhadap keterlambatan produksi dan peningkatan biaya operasional.

Tekanan biaya produksi terutama disebabkan karena kenaikan harga bahan baku, energi, dan tenaga kerja. Hal ini memaksa industri TPT untuk beradaptasi dengan cepat, yang tidak selalu mudah untuk dilakukan. Terkait dengan adopsi teknologi dan ketergantungan bahan baku impor, dikarenakan tidak semua usaha industri TPT, terutama yang kecil dan menengah, mampu berinvestasi dalam teknologi dan permesinan yang dimiliki. Demikian pula ketergantungan terhadap bahan baku impor yang cukup memberatkan bagi industri kecil dan menengah.

Faktor persaingan global juga menjadi penyebab terhambatnya industri TPT di Tanah Air. Persaingan

global yang ketat, terutama dari negara-negara dengan biaya produksi yang lebih rendah, membuat produsen tekstil menghadapi tantangan besar untuk tetap kompetitif di pasar internasional. Di samping itu, tak kalah pentingnya adalah terkait dengan regulasi dan kebijakan pemerintah belakangan ini.

Beberapa regulasi dan kebijakan pemerintah dalam mengatur industri TPT telah diterbitkan oleh kementerian terkait. Pada 30 Januari 2024 lalu, Menteri Perindustrian Agus Gumiwang Kartasasmita telah menerbitkan Peraturan Menteri Perindustrian No. 5 Tahun 2024 tentang Tata Cara Penerbitan Teknis Impor Tekstil, Produk Tekstil, Tas, Dan Alas Kaki. Peraturan ini diterbitkan dalam rangka mewujudkan kelancaran dan ketersediaan tekstil dan produk tekstil sebagai bahan baku dan/atau bahan penolong bagi industri dalam menunjang proses produksi. Di samping itu juga untuk menjaga stabilitas serta meningkatkan penggunaan tekstil, produk tekstil, tas, dan alas kaki dalam negeri; yang

untuk itu diatur ketentuan mengenai pertimbangan teknis atas impor komoditas dimaksud.

Di tengah kondisi industri TPT yang sedang tidak baik-baik saja, terbitnya Peraturan Menteri Perindustrian (Permenperin) tersebut disambut positif oleh kalangan pelaku usaha. Dalam wawancara tertulis dengan redaksi Majalah SOLUSI, Direktur Industri Tekstil, Kulit dan Alas Kaki Adie Rochmanto menjelaskan: "Pelaku industri TPT menyambut dengan baik implementasi Permenperin No. 5/2024 karena dapat mengendalikan laju impor barang konsumsi, menjaga keseimbangan *supply-demand*, meningkatkan utilisasi dan produksi sektor TPT, serta sebagai afirmasi terhadap industri dalam negeri."

Hal senada juga disampaikan oleh Ketua Umum Asosiasi Pertekstilan Indonesia (API). Mengutip berita dari *Bisnis.com* (3 April 2024), Asosiasi Pertekstilan Indonesia (API) menilai kebijakan baru yang diterbitkan melalui Permenperin No. 5/2024 dapat

menjadi langkah memulihkan dan memperkuat industri TPT di Tanah Air. Ketua Umum API Jemmy Kartiwa mengatakan, kebijakan tersebut juga memberikan nafas segar regulasi terkait dengan mekanisme aturan penerbitan pertimbangan teknis impor tekstil dan produk tekstil, termasuk tas dan alas kaki. "Permenperin No 5 tahun 2024 ini memberikan kepastian hukum terhadap importir legal karena pemerintah perlu mengendalikan produk masuk demi akurasi data importasi ke dalam negeri," kata Jemmy dalam keterangan tertulisnya.

Sebagai aturan pelaksana dari Peraturan Menteri Perdagangan (Permendag) No. 36/2023 yang diubah menjadi Permendag 3/2024 untuk mengelola importasi, kebijakan Permenperin No. 5/2024 tersebut dapat menahan banjir impor produk TPT dan garmen ilegal ataupun legal di Indonesia. Menurut Jemmy, data-data rencana impor diperlukan bukan hanya pada saat masuk barang impor tetapi justru pada perencanaannya, yakni pengaturan teknis yang mendukungnya. "Sehingga Pemerintah, melalui menteri dan jajaran birokrasinya bisa melahirkan kebijakan yang tepat apabila didukung data yang lebih pasti," imbuhnya.

Namun di tengah sambutan positif atas Permenperin No. 5/2024 tersebut, beberapa bulan berselang, tepatnya pada 17 Mei 2024, Menteri Perdagangan Zulkifli Hasan menerbitkan Peraturan Menteri Perdagangan No. 8 Tahun 2024 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Menteri Perdagangan Nomor 36 Tahun 2023 tentang Kebijakan dan Pengaturan Impor.

Ketika menyampaikan sosialisasi Peraturan Menteri Perdagangan (Permendag) tersebut, sebagaimana dikutip dari website Kementerian Perdagangan (22 Mei 2024), Direktur Impor Kementerian Perdagangan Arif Sulistiyo menyampaikan bahwa penerbitan Permendag No. 8/2024 merupakan tindak lanjut dari arahan Presiden pada rapat internal tanggal 17 Mei 2024. Dalam rapat tersebut, Presiden memberi arahan untuk merevisi Permendag Nomor 36 Tahun 2023 tentang Kebijakan dan Pengaturan Impor. Hal ini dilakukan untuk menyelesaikan kendala perizinan impor dan penumpukan kontainer di pelabuhan utama seperti Tanjung Priok dan Tanjung Perak.

Terbitnya Permendag No. 8/2024 nyatanya menimbulkan polemik, khususnya yang terkait dengan industri TPT. Pada acara *launching* Peraturan Pemerintah (PP) nomor 20 tahun 2024 di Jakarta, 9 Juli 2024, Menteri Perindustrian Agus Gumiwang Kartasasmita sempat menyinggung perihal Permendag No. 8/2024. Mengutip Siaran Pers Kemenperin (10/07/2024), Menperin mengemukakan, saat ini industri manufaktur menghadapi berbagai tantangan, baik dampak dari kondisi domestik maupun global. "Contohnya adalah perubahan regulasi yang berkali-kali, seperti terbitnya Permendag 8/2024. Sebab, perubahan-perubahan tersebut membuat bingung para pelaku industri dalam negeri," tuturnya.

Banyak asosiasi dan pelaku industri yang telah menyampaikan secara resmi kepada Menperin bahwa isi Permendag 8/2024 dianggap dapat "mematikan"



industri dalam negeri. “Karena melalui pemberlakuan aturan itu, industri dalam negeri akan sangat kesulitan menghadapi gempuran barang-barang impor, yang harganya sangat murah. Ini tentunya membawa dampak banyak perusahaan yang tutup dan melakukan PHK,” imbuhnya.

Hal senada juga disampaikan oleh Plt Dirjen Industri Kimia, Farmasi, dan Tekstil (IKFT) Kemenperin Reny Yanita sebagaimana dikutip dari Kompas.com (09/07/2024), Menurut Reny, impor produk TPT meningkat setelah pemerintah menerbitkan Permendag No. 8 Tahun 2024, padahal impor TPT sempat turun saat Permendag No. 36 Tahun 2023 masih berlaku. “Terbitnya Permendag 8/2024 pada 17 Mei 2024 lalu yang merelaksasi impor TPT, menyebabkan impor TPT kembali naik pada bulan Mei 2024 menjadi 194.870 ton dari semula 136.360 ton pada April 2024,” kata Reni dalam diskusi di kantor Kementerian Perindustrian, Jakarta, Senin (8/7/2024).

Reni mengatakan, lonjakan impor juga berdampak terhadap PHK pekerja. Ia mengatakan, ada 11.000 pekerja terkena PHK setelah diterbitkannya Permendag 8/2024. Seiring dengan PHK tersebut, utilitas industri TPT mengalami penurunan rata-rata 70 persen. Hal tersebut terjadi lantaran adanya pembatalan kontrak oleh pemberi maklon dan *marketplace* karena kembali menggunakan produk impor. “Pasar IKM dan konveksi hilang berimbas ke industri hulunya (kain dan benang). Dan menjadi hilangnya harapan untuk berusaha kembali dan mempertahankan operasionalisasi karena tidak ada kepastian berusaha yang mempercepat industri TPT

nasional untuk melakukan penutupan pabrik,” ucapnya.

Pelaku industri TPT juga menyuarakan hal yang senada. Mengutip berita dari *Kontan.Co.Id* (9 September 2024), Ketua Umum Asosiasi Pertekstilan Indonesia (API) Jemmy Kartiwa Sastraarmadja, menyampaikan kekhawatirannya bahwa PHK di industri tekstil dapat berdampak signifikan pada penurunan daya beli masyarakat.

Utilisasi manufaktur di sektor TPT, menurut API, masih stagnan di angka 50% hingga 60% dari kapasitas terpasang. Diperkirakan, tahun 2025 akan tetap menjadi tahun yang sulit bagi industri tekstil, kecuali jika ada kebijakan pemerintah yang lebih berpihak pada industri ini. Ditegaskan, bahwa keberpihakan pemerintah akan membantu menyelamatkan jutaan pekerja serta industri kecil dan menengah (IKM) yang terlibat dalam mata rantai penjualan produk tekstil.

“Pemerintah yang akan datang harus memberikan perhatian lebih kepada industri padat karya seperti TPT, terutama dalam bentuk kebijakan atau regulasi yang melindungi industri ini dari serbuan barang-barang impor, baik yang legal maupun ilegal. Penegakan hukum yang tegas diperlukan untuk mengatasi masalah ini,” tegas Jemmy.

Direktur Industri Tekstil, Kulit dan Alas Kaki Adie Rochmanto juga menyampaikan dampak negatif dari terbitnya Permendag No. 8/2024. Menurut Adie Rochmanto, Permendag No. 8/2024 berdampak negatif terhadap pelaku industri TPT dan menyebabkan berbagai isu yang muncul, seperti

utilisasi IKM konveksi turun rata-rata mencapai 70% yang berimbas ke industri hulunya (kain dan benang). Selain itu, banyak terjadi pembatalan kontrak oleh pemberi *makloon* dan *market place* karena mereka kembali ke produk impor. Di sisi lain, hilangnya harapan untuk berusaha kembali dan mempertahankan operasionalisasi karena tidak ada kepastian berusaha yang mempercepat industri TPT melakukan penutupan pabrik. Kemudian, terjadinya PHK di sektor industri TPT menyebabkan hilangnya SDM terampil di sektor tersebut.

### Upaya Pemulihan Industri TPT

Kementerian Perindustrian selaku pembina industri manufaktur jelas sangat berkepentingan untuk memulihkan industri TPT. Upaya membangkitkan kembali kinerja industri TPT dalam negeri terus dilakukan, di tengah gempuran dari berbagai lini, baik dampak dari dalam dan luar negeri. Apalagi mengingat, industri TPT merupakan sektor yang mendapat prioritas pengembangan karena memberikan kontribusi besar terhadap perekonomian Indonesia.

Beberapa program dan kegiatan senyatanya telah dilaksanakan oleh

Kemenperin dalam mengembangkan industri TPT di Tanah Air. Di antaranya melalui program restrukturisasi mesin dan atau peralatan pada industri TPT, yang dilakukan melalui potongan harga atas pembelian mesin/peralatan produksi terkait dengan restrukturisasi peralatan. Selain itu, juga dengan terus mengintensifkan Program Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (P3DN).

Program tersebut bertujuan antara lain untuk melaksanakan implementasi Making Indonesia 4.0 khususnya pada agenda prioritas ketiga dan kesembilan, yaitu akomodasi standar *sustainability* dan insentif untuk investasi teknologi bagi industri TPT; meningkatkan daya saing, produktivitas, efisiensi energi dan pendalaman struktur industri TPT, serta meningkatkan pengendalian terhadap pencemaran lingkungan.

Program lainnya adalah mengimplementasikan Industri 4.0 pada sektor industri TPT, seperti penyiapan *Lighthouse* Nasional TPT 4.0, serta verifikasi dan validasi INDI 4.0 dalam rangka *INDI Awards*. Terakhir melalui program implementasi *Sustainability* dan *Circular Economy* pada Industri TPT, di antaranya melalui peningkatan kapabilitas dan pendampingan industri.



Selain itu, Kemenperin melalui satuan kerja di bawah binaan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Industri (BPSDMI), yakni Balai Diklat Industri (BDI), juga menyelenggarakan Diklat *Three in One* (3 in 1) untuk meningkatkan kompetensi pekerja industri TPT. Melalui diklat tersebut, diharapkan para peserta dapat menjadi tenaga kerja yang siap pakai dan mampu mengisi peluang kerja di industri TPT.

Menghadapi melemahnya kinerja industri TPT belakangan ini, Kemenperin mulai mengatur strategi untuk pemulihannya. Dalam hal ini ada tiga strategi yang ditopang oleh tiga komponen utama. Pertama, menciptakan SDM industri yang mampu membaca arah desain produk yang kompetitif dan inovatif. Kedua, mendukung ketersediaan bahan baku dan keseimbangan industri hulu-antara-hilir yang berdaya saing. Selanjutnya, ketiga, menghidupkan kembali industri permesinan tekstil dalam negeri yang dapat mendorong peningkatan produktivitas dan efisiensi industri TPT Nasional untuk menghadapi persaingan pasar global. Ketiga strategi tersebut diungkapkan oleh Plt. Direktur Jenderal Industri Kimia, Farmasi dan Tekstil Kemenperin, Reni Yanita dalam keterangannya, sebagaimana dikutip dari Siaran Pers Kemenperin, 31 Agustus 2024 lalu.

Ditambahkan pula, solusi atas permasalahan jangka pendek industri TPT yang bisa diupayakan di antaranya melalui pemberantasan impor ilegal dan impor pakaian bekas hingga pengawasan penjualan produk tersebut di *marketplace* dan media sosial. Berikutnya, melalui implementasi

kebijakan Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) pada sektor industri TPT, serta aktif mengenakan instrument *tariff barrier* dan *non-tariff barrier* sebagai perlindungan industri TPT dalam negeri. Selain itu, program restrukturisasi mesin/peralatan TPT juga memiliki dampak positif terhadap efisiensi proses dan peningkatan produktivitas. Pada tahun 2024 ini, Kemenperin memperluas cakupan industri dan penambahan anggaran Program Restrukturisasi Mesin/Peralatan TPT.

Di sisi lain, Direktur Industri Tekstil, Kulit dan Alas Kaki, Adie Rochmanto Pandiangan menambahkan tentang langkah-langkah yang telah dan akan dijalankan, di antaranya dengan mengusulkan dikembalikannya pengaturan larangan dan pebatasan (*lartas*) pakaian jadi, alas kaki dan tas dari Permendag No. 8/2024 dikembali ke Permendag No. 36/2023; serta mendorong pemberlakuan instrumen perlindungan pasar dalam negeri berupa *trade remedies*, di antaranya berupa Bea Masuk Tindakan Pengamanan (BMTP) dan Bea Masuk Anti Dumping (BMAD).

Beberapa langkah dan upaya telah dilakukan oleh Kemenperin dalam mengatasi guncangan badai yang menerpa industri TPT di Tanah Air belakangan ini. Pada akhirnya kita berharap, agar badai itu cepat berlalu dan industri TPT kembali bangkit dari keterpurukannya. ●

(*Edwardsyah Nurdin*)



## Upaya Pemulihan Industri Tekstil dan Produk Tekstil

*Beberapa waktu belakangan ini, pemberitaan Industri Tekstil dan Produk Tekstil (TPT) boleh dikata sedang tidak baik-baik saja. Berbagai masalah menjadi penyebab terpuruknya industri TPT. Menghadapi hal tersebut, Kementerian Perindustrian selaku pembina sektor industri tak tinggal diam dan terus mengambil langkah pemulihan industri TPT di Tanah Air. Untuk itu, Redaksi Majalah Pengawasan SOLUSI pada awal November 2024, melakukan wawancara tertulis dengan Adie Rochmanto Pandiangan selaku Direktur Industri Tekstil, Kulit dan Alas Kaki pada Ditjen Industri Kimia, Farmasi dan Tekstil Kementerian Perindustrian. Berikut, petikan wawancara selengkapnya:*

**Dalam dua tahun terakhir, banyak industri TPT yang tutup dan puluhan ribu pekerja terkena PHK. Menurut Bapak, faktor-faktor apa yang menjadi penyebabnya?**

Beberapa faktor yang menjadi penyebab industri TPT tutup dan melakukan pengurangan tenaga kerja:

Pertama, terjadi penurunan ekspor TPT yang diakibatkan oleh permasalahan geopolitik global yang berimplikasi pada terjadinya penurunan daya beli dari konsumen di negara tujuan ekspor khususnya Amerika dan Uni Eropa; serta sulitnya mengakses pasar ekspor karena adanya pembatasan barang impor oleh

negara tujuan ekspor melalui kebijakan *tariff barrier* dan *nontariff barrier*.

Kedua, daya saing industri TPT Nasional di pasar domestik terganggu oleh importasi produk sejenis dalam jumlah besar, baik yang masuk secara legal maupun ilegal, termasuk dari Republik Rakyat Tiongkok (RRT). RRT mengoptimalkan betul kegiatan manufakturnya sehingga terjadi surplus produksi dalam negeri yang menyebabkan mereka harus memaksimalkan pasar ekspornya. Saat ini pasar ekspor RRT ke Amerika dan Uni Eropa sedang turun sehingga mereka mencari alternatif tujuan ekspor lain yang relatif mudah ditembus, yaitu Indonesia sebagai negara tujuan utama.

Ketiga, adanya kenaikan upah tenaga kerja di Jawa Barat yang menyebabkan pergeseran investasi ke daerah Jawa Tengah yang notabene lebih rendah upah tenaganya. Hal ini menyebabkan pengurangan tenaga kerja yang cukup masif di Jawa Barat. Dan keempat, permesinan pada industri TPT masih banyak yang berusia di atas 20 (duapuluh) tahun dengan produktivitas rendah.

**Menteri Perindustrian telah menerbitkan Permenperin Nomor 5 Tahun 2024 tentang Tata Cara Penerbitan Pertimbangan Teknis Impor Tekstil, Produk Tekstil, Tas dan Alas Kaki. Hal-hal apa yang menjadi dasar dan tujuan dari diterbitkannya Permenperin tersebut?**

Melihat situasi dan kondisi yang terjadi pada sektor industri tekstil dan produk tekstil (TPT) dalam negeri, serta adanya kecenderungan tren impor yang meningkat, maka telah dilakukan peninjauan kembali terhadap pos tarif sektor TPT, baik yang dikenakan

tata niaga maupun tidak. Berdasarkan hasil pembahasan komprehensif yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan pada lingkup sektor industri TPT, seperti asosiasi industri, terdapat usulan untuk mengubah daftar pos tarif yang dikenakan tata niaga impor. Hal ini sejalan dengan pelaksanaan revisi Peraturan Menteri Perdagangan No.20 Tahun 2021 jo. Peraturan Menteri Perdagangan No.25 Tahun 2022 tentang Kebijakan dan Pengaturan Impor.

Selain usulan dari pemangku kepentingan, terdapat arahan Presiden untuk memperketat impor beberapa kelompok komoditas. Hal ini menindaklanjuti maraknya peredaran barang impor di pasar dan adanya peningkatan penjualan barang impor melalui *platform* digital (*e-commerce*). Kebijakan pengetatan arus masuk barang impor difokuskan pada kelompok komoditas barang konsumsi, di antaranya barang tekstil, pakaian jadi, tas, dan alas kaki.

Dalam rangka pengetatan arus masuk barang impor, maka diberlakukan Peraturan Menteri Perdagangan No.36 Tahun 2023 tentang Kebijakan dan Pengaturan Impor yang merevisi peraturan sebelumnya. Pada Permendag 36/2023, salah satu perubahan yang diberlakukan di antaranya pengaturan mengenai syarat Persetujuan Impor (PI) dan Laporan Surveyor (LS), memindahkan pengawasan dari *post border* menjadi *border*, serta mensyaratkan Pertimbangan Teknis (*pertek*) dari kementerian terkait.

Berdasarkan amanat Permendag No. 36/2023, syarat untuk memperoleh PI yakni Pertimbangan Teknis dari Kementerian Perindustrian, salah satunya terkait dengan sektor TPT.

Agar selaras dengan peraturan yang telah diberlakukan, Kementerian Perindustrian menyusun dan memberlakukan Permenperin No. 5/2024 yang merupakan peraturan teknis dan panduan bagi pelaku usaha dalam mengajukan Pertimbangan Teknis, baik pelaku usaha yang memiliki Angka Pengenal Importir Produsen (API-P) maupun Angka Pengenal Importir Umum (API-U).

**Secara umum, bagaimana tanggapan pelaku industri TPT terhadap Permenperin No.5 Tahun 2024 tersebut?**

Pelaku industri TPT menyambut dengan baik implementasi Permenperin No.5/2024 karena dapat mengendalikan laju impor barang konsumsi, menjaga keseimbangan *supply-demand*, meningkatkan utilisasi dan produksi sektor TPT, serta sebagai afirmasi terhadap industri dalam negeri.

**Selang beberapa bulan setelah diterbitkannya Permenperin No.5 Tahun 2024, Menteri Perdagangan menerbitkan Permendag No.8 Tahun 2024. Hal-hal apa yang mempengaruhi industri TPT dari Permendag tersebut?**

Terbitnya Permendag No.8/2024 pada 17 Mei 2024 lalu merelaksasi impor pakaian jadi, alas kaki, tas menjadi tanpa PI (untuk alas kaki dan tas) serta tanpa *Pertek* dari Kementerian Perindustrian (untuk pakaian jadi, alas kaki dan tas) yang sebelumnya diatur pada Permendag No. 36/2023.

Kondisi awal pada Januari 2024, industri TPT melakukan impor sebesar 163,38 ribu ton dan PDB Triwulan IV Tahun 2023 tumbuh negatif (-3,42%). Kemudian, setelah pemberlakuan Permendag No.36/2023, pada 10 Maret 2024 sampai 17 Mei 2024 impor TPT

menurun hingga 109,15 ribu ton pada bulan Maret 2024 dan 112,70 ribu ton pada April 2024, serta PDB industri TPT meningkat dan tumbuh positif sebesar 2,64% pada Triwulan I Tahun 2024.

Setelah pemberlakuan Permendag 8/2024 pada 17 Mei 2024, impor TPT kembali naik hingga 160,13 ribu ton pada bulan Mei 2024 dan menurun sedikit menjadi 148,31 ribu ton pada Juni 2024. PDB industri TPT kembali menurun pada Triwulan II Tahun 2024 menjadi sebesar 1,30%.

Pertumbuhan positif yang terjadi pada periode pemberlakuan Permendag No.36/2023 menunjukkan kebijakan Pemerintah dalam melakukan pengendalian impor untuk barang konsumsi dan produk jadi tekstil mempengaruhi kinerja industri TPT dalam negeri. Setelahnya, ketika pemberlakuan Permendag No. 8/2024, terindikasi terjadi penurunan kinerja pada industri TPT.

**Bagaimana tanggapan Kemenperin dan pelaku industri TPT terhadap Permendag Nomor 8 Tahun 2024?**

Permendag No.8/2024 berdampak negatif terhadap pelaku industri TPT dan menyebabkan berbagai isu yang muncul, seperti: utilisasi industri kecil dan menengah (IKM) konveksi turun rata-rata mencapai 70% (berdasarkan laporan Ikatan Pengusaha Konveksi Bandung). Hilangnya pasar IKM dan konveksi berimbas ke industri hulunya (kain dan benang).

Selain itu, banyak pembatalan kontrak oleh pemberi *makloon* dan *market place* karena pemberi *makloon* dan *market place* kembali ke produk impor. Di sisi lain, hilangnya

harapan untuk berusaha kembali dan mempertahankan operasionalisasi karena tidak ada kepastian berusaha yang mempercepat industri TPT dalam negeri untuk melakukan penutupan pabrik. Kemudian, terjadinya PHK yang menyebabkan hilangnya SDM terampil di sektor industri TPT.

**Secara umum, apa harapan pelaku usaha industri TPT kepada Pemerintah dalam mengatasi persoalan yang dihadapi?**

Umumnya, pelaku usaha industri berharap agar dikembalikannya pengaturan larangan dan pembatasan (lartas) pakaian jadi, alas kaki dan tas dari Permendag No. 8/2024 kembali ke pengaturan melalui Permendag No. 36/2023, sehingga terjadi harmonisasi regulasi dan kebijakan terkait industri TPT. Kebijakan yang diimplementasikan pada Permendag No.8/2024 dirasa masih belum harmonis, karena hanya mengendalikan impor bahan baku dan tidak mengendalikan impor produk jadi.

Selain itu, pelaku usaha juga mengharapkan Pemerintah untuk terus berupaya dalam meningkatkan daya saing industri TPT dalam negeri, baik di pasar ekspor maupun pasar domestik melalui ekosistem TPT Nasional, pemetaan permasalahan TPT Nasional, dan penyusunan strategi mitigasi terhadap permasalahan jangka pendek dan panjang untuk keberlanjutan industri TPT.

**Menghadapi dinamika yang dihadapi oleh industri TPT, langkah-langkah apa yang telah dan akan dijalankan oleh Kemenperin selanjutnya?**

Langkah-langkah yang telah dan akan dijalankan, antara lain: mengusulkan dikembalikannya peng-

aturan lartas pakaian jadi, alas kaki dan tas dari Permendag No. 8/2024 kembali ke Permendag No. 36/2023; mendorong pemberlakuan instrumen perlindungan pasar dalam negeri berupa *trade remedies*, di antaranya berupa Bea Masuk Tindakan Pengamanan (BMTP) dan Bea Masuk Anti-Dumping (BMAD). Berikutnya melalui penegakan dan pemberantasan impor ilegal dan pakaian bekas, pengawasan ketat penjualan melalui *marketplace* dan sosial media seperti *TikTok Shop*, dan lainnya; serta promosi yang intens untuk membuka akses pasar ekspor non tradisional.

Selanjutnya, mengintensifkan Program Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (P3DN) serta Program Restrukturisasi Mesin dan/atau Peralatan Pada Industri TPT. Program ini bertujuan melaksanakan implementasi *Making Indonesia 4.0*, meningkatkan daya saing, produktivitas, efisiensi energi dan pendalaman struktur industri TPT, serta meningkatkan pengendalian terhadap pencemaran lingkungan.

Implementasi Industri 4.0 pada sektor industri TPT dilaksanakan melalui penyiapan *Lighthouse Nasional TPT 4.0*, serta verifikasi dan validasi INDI 4.0 dalam rangka *INDI Awards*. Sedangkan implementasi *Sustainability* dan *Circular Economy* pada Industri TPT, di antaranya melalui peningkatan kapabilitas dan pendampingan industri. Beberapa langkah lainnya mendorong segera dilaksanakannya penandatanganan dan implementasi perjanjian kerjasama IEU-CEPA; menyusun roadmap dekarbonisasi sektor TPT; serta penguatan industri hulu TPT. ●

(Edwardsyah Nurdin/Trinanti Sulamit)



## Internal Audit sebagai Partner

Oleh : Trinanti Sulamit  
Auditor Madya pada  
Inspektorat Jenderal Kemenperin

Institusi audit internal, dalam hal ini Inspektorat Jenderal sebagai bagian dari Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) kerap terdengar tengah membangun *branding* sebagai mitra, *partner*, bahkan *trusted advisor* terhadap satuan-satuan kerja yang menjadi auditinya. Tulisan ini merupakan refleksi personal dalam bertugas sebagai fungsional auditor di lingkungan APIP. Sejak saya masuk dan menjadibagiandari Inspektorat Jenderal Kementerian Perindustrian, *branding* jargon yang terus disuarakan, masuk telinga, meresap ke otak, mengendap dan dituntut keluar menjadi perilaku. *Branding* sebagai mitra, *partner*, bahkan *trusted advisor* biasanya *vis a vis* dengan peran *watchdog* dan kegiatan audit asuransi yang sering dibahasakan sebagai pengawasan dan pemeriksaan (wasrik). Namun sesungguhnya apakah

konsekuensi dari *branding* sebagai *partner* ini?

### Penyempurnaan Paradigma Pengawasan

Aktivitas audit internal menurut The Institute of Internal Audit secara umum dibagi ke dalam dua jenis besar, yakni: *assurance services* dan *consulting services*. Aktivitas *assurance services* (asuransi) merupakan sebuah aktivitas pengujian secara obyektif terhadap bukti-bukti yang bertujuan menyediakan sebuah penilaian independen dalam tata kelola, manajemen risiko, dan proses pengendalian sebuah organisasi.

Sementara aktivitas *consulting services* atau konsultasi merupakan aktivitas pemberian saran dan layanan klien yang sifat dan lingkup cakupannya disetujui bersama klien dan

ditujukan untuk menambah nilai dan meningkatkan tata kelola, manajemen risiko, dan proses pengendalian tanpa pengambilalihan tanggung jawab auditor internal.

Sejak beberapa waktu lalu, di lingkungan APIP telah terjadi 'perubahan' paradigma pengawasan, dari semula paradigmanya bersifat *watchdog* (anjing penjaga) menjadi konsultan intern (*internal consultant*) dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan, dan pemecahan masalah untuk perbaikan sistem yang ada. Dengan adanya perubahan paradigma tersebut, *watchdog* vs *partner* sepertinya dapat diwujudkan dalam pembagian aktivitas asurans vs konsultasi. Apakah kedua aktivitas ini harus dimenangkan salah satu? Mana yang lebih penting menjadi anjing penjaga atau menjadi anjing gembala? Apakah anjing penjaga tidak bisa menggembala? Apakah anjing penggembala tidak menjaga?

Kedua aktivitas tersebut pada dasarnya memiliki tujuan besar yang sama yakni, terwujudnya tata kelola, manajemen risiko dan proses pengendalian organisasi yang baik. Aktivitas asurans **menilai secara independen**, sementara konsultasi **meningkatkan** *Governance*, *Risk Management*, dan *Control Processes* (GRC) organisasi.

Jika diibaratkan dengan aktivitas pada ruang kelas, mungkin fasilitator/tenaga pendidik melakukan aktivitas konsultasi dengan kebersamaan para pelajar dalam mengerti suatu hal, sementara aktivitas asurans dengan memberikan ujian-ujian, memeriksa catatan dan hasil-hasil karya selama

belajar, serta mencatatnya dalam lembar penilaian atau raport. Maka, peran *watchdog* tidaklah dipersempit dengan peran *partner*. Saya rasa memilih di antara dua paradigma ini bukanlah tindakan yang tepat. *Branding* sebagai *partner* yang menjadi fenomena belakangan ini merupakan penyempurnaan aktivitas audit internal.

#### Poin Penting dari Standar Audit

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi pengawasan, APIP didukung oleh tenaga-tenaga profesional dalam Jabatan Fungsional Auditor di mana dalam melaksanakan tugas dan fungsinya harus mengacu kepada standar audit yang berlaku, yakni Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia (selanjutnya disingkat SAIPI). SAIPI diterbitkan oleh Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI) melalui Peraturan Nomor PER/01/AAIPI/DPN/2021 tentang Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia.

SAIPI adalah standar audit sebagaimana dimaksud dalam Kerangka Praktik Profesional Pengawasan Intern Pemerintah (KP3IP), yang wajib diterapkan oleh Pimpinan APIP dan Auditor dalam seluruh kegiatan pengawasan intern, termasuk di dalamnya kegiatan audit. Tujuan dari diterbitkannya SAIPI ini dimaksudkan untuk memberikan panduan pemenuhan unsur-unsur yang diwajibkan dalam KP3IP; memberikan ukuran mutu minimal dalam melaksanakan dan meningkatkan berbagai bentuk layanan pengawasan intern yang bernilai tambah; menetapkan dasar untuk mengevaluasi kinerja pengawasan intern; serta mendorong peningkatan proses dan operasional organisasi.

Standar audit dari SAIPI mengidentifikasi standar-standar dari aktivitas auditnya. Dalam hal ini, terkait *assurance* ditandai dengan standar Atribut (A) sedangkan *consultance/advisory* ditandai dengan standar Kinerja (K).

Menyimak SAIPI, penulis menilai ada beberapa poin penting yang patut disimak. *Pertama*, obyektivitas auditor dianggap melemah apabila auditor memberikan jasa asurans atas kegiatan yang pernah menjadi tanggung jawabnya pada tahun sebelumnya. Auditor bahkan harus menolak pelaksanaan penugasan asurans tersebut. Berbeda dengan aktivitas konsultasi, auditor dapat memberikan jasa konsultasi terhadap kegiatan yang sebelumnya pernah menjadi tanggung jawabnya. Jika terdapat potensi yang dapat melemahkan independensi/obyektivitas, hal tersebut harus diungkapkan sebelum penugasan diterima.

*Kedua*, dalam hal auditor tidak memiliki kecakapan untuk melaksanakan seluruh atau sebagian penugasan asurans, Pimpinan APIP harus memperoleh saran dan asistensi dari pihak yang cakap. Sementara jika persoalan kecakapan ada pada penugasan konsultasi, Pimpinan APIP harus menolak penugasan tersebut atau memperoleh saran dan asistensi dari pihak yang cakap. Dapat disimpulkan bahwa aktivitas asurans cenderung *mandatory* dan tidak ada opsi pimpinan APIP dalam menolak penugasan asurans. Selain itu, dalam kedua aktivitas baik asurans maupun konsultasi, saran atau asistensi pihak lain yang kompeten diyakini sebagai cara menangani persoalan kecakapan.

*Ketiga*, kecermatan profesional auditor—baik dalam asurans maupun konsultasi—diterapkan dengan mempertimbangkan kompleksitas dan biaya penugasan dibandingkan manfaat. Namun pada aktivitas asurans pertimbangan ruang lingkup ditentukan untuk mencapai tujuan penugasan, sementara aktivitas konsultasi memperhatikan kebutuhan dan harapan klien (sifat, waktu pelaksanaan dan komunikasi hasil penugasan). Selain itu, aktivitas asurans mempertimbangkan mengenai kecukupan dan efektivitas proses tata kelola, pengelolaan risiko dan pengendalian; serta kemungkinan terjadinya kesalahan, *fraud* dan atau ketidakpatuhan yang signifikan. Sedangkan pada aktivitas konsultasi, auditor harus memanfaatkan informasi risiko dan pengendalian intern yang diperoleh dari penugasan untuk mengevaluasi proses manajemen risiko organisasi. Namun, saat mendampingi manajemen dalam memperbaiki manajemen risiko, auditor harus terbebas dari asumsi bahwa dirinya merupakan manajemen yang bertanggung jawab mengelola risiko.

#### Konsekuensi Internal Audit sebagai Partner

Kembali pada pertanyaan pada awal tulisan, sesungguhnya apakah konsekuensi dari *branding* sebagai *partner* ini? Dalam hal ini, penulis menilai ada dua poin penting. *Pertama*, aktivitas konsultasi merupakan aktivitas yang unik, bervariasi dan relatif tidak kaku dalam pelaksanaannya. Hal ini disebabkan inisiatif aktivitas konsultasi dimulai dari kebutuhan audit. Jika auditor mampu menangkap kebutuhan dan kebersamaan audit dalam memecahkan persoalan, maka hubungan keduanya sebagai *partner*



akan meningkat, begitu juga rasa percaya. Tentu aktivitas konsultasi yang dimaksud di sini merupakan aktivitas konsultasi sesuai dengan standar audit dan mengacu pada nilai, strategi dan tujuan organisasi.

*Kedua*, auditor internal—baik dalam personal maupun institusional—harus senantiasa meningkatkan kemampuan teknis dan substantifnya sehingga tidak ada persoalan dalam kecakapan. Hambatan pelaksanaan aktivitas konsultasi terjadi saat organisasi (satuan kerja audit) tidak melihat institusi internal audit cukup kredibel dalam melaksanakan aktivitas konsultasi. Sebenarnya, baik auditi maupun auditor akan merugi dalam kondisi ini. Mengapa? Penjelasan ada pada poin selanjutnya.

*Ketiga*, auditor internal dalam melaksanakan penugasan aktivitas konsultasi mendapat kesempatan untuk melihat dengan lebih tenang tentang informasi risiko baru dan pengendalian internal yang belum ada dan mungkin belum disadari oleh manajemen. *Insight* tentang informasi risiko dan pengendalian internal ini akan membantu manajemen dalam memperbaiki manajemen risikonya. Jika auditor tidak kredibel, sehingga auditi tidak mempercayakan penugasan konsultasi, maka tidak akan ada perbaikan manajemen risiko. Terdapat risiko yang tidak disadari manajemen, sehingga pengendalian internal pun menjadi tidak efektif, dan organisasi akan stagnan.

Mari mengupayakan internal audit yang *trusted*, *credible* dan *insightful*. ●

## Dengan Ramah Dibukanya Pintu

Oleh: Edwardsyah Nurdin

Dengan ramah dibukanya pintu aku pun masuk setelah sekian lama tak kenal rumah kami pun berbincang dan bergurau

Cat yang sejuk dan potret para kanak tergantung di dinding itu

Lalu dia bercerita tentang beberapa nama telah kulupa

Padahal itu temanmu, katanya aku tersentak ingat waktu dulu timbul inginku ke tempat mereka di sekitar sini juga

Ada bimbang menyergap oleh jarak dan hidup berbeda apa aku masih bisa meraba wajah-wajah lama



**PT Arkha Industries Indonesia:**

## Melaju Kencang di Industri Pengecatan Motor

*Bermula dari sebuah bengkel rumahan, nyatanya kini menjelma menjadi Industri Kecil Menengah (IKM) manufaktur yang bergerak di bidang pengecatan komponen berbahan dasar plastik. PT Arkha Industries Indonesia mampu meyakinkan PT Gaya Motor, PT Astra Komponen Indonesia dan Group Astra lainnya menjadi kliennya. Bagaimana kinerjanya?*

Adalah Akhmad Ridwan, pendiri PT Arkha Industries Indonesia (Arkha) yang memulai usaha pengecatan dalam skala bengkel. Dengan modal puluhan juta rupiah, ia membangun usaha pada tahun 2014. Meski dalam skala bengkel, ia mampu memenuhi standar pengecatan dari sebuah perusahaan skala besar. Kendati untuk mencapai standar tersebut, Ridwan harus berkali-kali mengulang pengecatan, sampai akhirnya memenuhi standar yang ditetapkan.

Padahal saat itu, banyak usaha pengecatan yang tidak mampu memenuhi standar yang ditetapkan. Menurut Direktur Operasional Arkha,

Bagus Setiawan, proyek pertama yang dikerjakan adalah produk metal. “Saat itu saya belum bergabung dengan Ridwan,” kata Bagus Setiawan kepada SOLUSI, Oktober lalu.

Baru kemudian Ridwan menghubungi beberapa temannya, yaitu Ali dan Bagus Setiawan untuk membangun bisnis manufaktur. Dengan modal yang terbatas, menurut Bagus, tidak cukup untuk mendirikan usaha manufaktur. “Modal di bawah Rp 1 miliar pun nggak cukup untuk membangun bisnis manufaktur,” kata Bagus serius.

Namun demikian, usaha pengecatan tersebut tetap berjalan. Bagus menilai,

prospek bisnis *painting* itu bagus. Akhirnya disepakati membesut usaha *painting*, dengan membangun PT Arkha Industries Indonesia. "Tahap awal tidak langsung dapat order. Saya waktu itu masih bekerja di suatu perusahaan. Dari perusahaan tempat saya bekerja itu akhirnya dapat order," kata Bagus seraya menambahkan bahwa ordernya masih kecil, nilainya tidak cukup untuk menutupi operasional PT Arkha. Bahkan, keuntungan dari pekerjaan itu diinvestasikan untuk mengembangkan usaha. Praktis, para pendiri Arkha tidak gaji, hanya karyawan yang mendapat gaji.

#### Kepercayaan Pelanggan

Perusahaan pengecatan yang Ridwan besut ini bisa menjadi besar karena kepercayaan pelanggan. Perusahaan memiliki visi pengembangan produknya dalam jangkauan yang luas. Perlahan tapi pasti Ridwan membuktikan komitmennya. PT Arkha yang berlokasi di Kecamatan Bungursari, Kabupaten Purwakarta, Jawa Barat tersebut, dibangun pada Agustus 2014. Areal usaha berada di atas lahan seluas 17 ribu meter persegi, dengan area produksi 7500 meter persegi dan *warehouse* seluas 3500 meter persegi.

Eksistensi Arkha terus berkembang. Bergerak di bidang jasa pengecatan



*Plastics Part* dan *Metal Painting* untuk industri otomotif, lebih banyak mengerjakan pengecatan komponen berbahan plastik. Walau demikian juga mampu melakukan proses *coating* dan *painting* dengan beragam jenis permukaan logam maupun non logam.

Tahun 2015, Bagus bertemu dengan PT Gaya Motor untuk menawarkan layanan pengecatan komponen motor. Setelah dilakukan audit oleh pihak Gaya Motor, ternyata hasilnya memenuhi persyaratan. Mulanya dikasih pekerjaan pengecatan dalam jumlah sedikit. "Ada return karena pengecatan *reject*. Tapi menurut Gaya Motor, Arkha masih bisa dididik. Baru pada tahun 2017 order dari Gaya Motor mulai stabil," ujar Bagus. Gaya Motor merasa puas. Akhirnya, 100 persen order pengecatan di berikan ke Arkha. Boleh dikata, PT Gaya Motor yang menjadi cikal bakal eksistensi PT Arkha Industries Indonesia.

Sebagian besar order pengecatan berasal dari Gaya Motor atau PT Astra Honda Motor (AHM) dan beberapa industri otomotif lainnya, seperti ASAHI Denso, Opsindo Elok Mandiri (Mitsubishi-Suzuki), PT Tsuciya Indonesia (Honda), dan yang terbaru dengan PT Dharma Poliplast. Adapun pengecatan yang dilakukan seperti komponen *real grip* untuk motor ADV, *cover mirror* untuk motor Scoopy, *trim speedometer* dan



sebagian *body set cover* untuk motor Vario dan lain-lain.

Tak hanya itu, Arkha juga dipercaya menjadi *Tier 1* oleh PT Astra Komponen Indonesia (ASKI-AWP). Awalnya, Arkha dikasih pekerjaan pengecatan yang susah-susah dulu, seperti pengecatan *spidometer ring* dan *grip powel* (pegangan belakang motor). Bahkan *spare part* motor yang sudah di-*assembling*, semua pengecatannya diserahkan ke Arkha. "Rata-rata *customer* Arkha semuanya berasal dari Goup Astra," urai Bagus.

Produk pengecatan yang dilakoni Arkha sebegini besar berupa pengecatan komponen kendaraan roda dua (motor). Namun ada juga pekerjaan pengecatan untuk kendaraan roda empat (mobil), seperti *airbag gran max* dari Suzuki masih dikerjakan di Arkha. Rata-ratanya tiap bulan mencapai 2000 set. Sedangkan order dari Gaya Motor, tiap bulannya bisa mencapai 50.000 set untuk pengecatan *cover body* motor yang terbuat dari plastik.

Saat ini Arkha lebih fokus menangani pengecatan khusus berbahan plastik. Sedangkan pengecatan berbahan dasar metal investasinya cukup mahal. Namun, itu bukan berarti Arkha tidak menangani pengecatan berbahan dasar metal. Buktinya, Arkha akan mendapat order menangani pengecatan berbahan dasar metal yang bersifat konvensional. Pengecatan berbahan dasar metal unsur *chemical*-nya tinggi, dan biaya mengolahnya cukup besar. Sementara order yang ada saat ini belum sebanding dengan biaya.

Di sisi lain, untuk menjaga kualitas, di lingkungan kerja perusahaan ada *frame work* bahwa komunikasi dari bawah sampai ke atas harus jalan. "Yang paling penting adalah *awareness* dari

teman-teman jauh meningkat. Karyawan merasa diperhatikan oleh Astra," jelas Bagus sambil menambahkan bahwa semua karyawan mendapat training dari Astra. Bahkan, pihak Astra datang langsung ke Arkha.

Sejauh ini, pihak Arkha tidak menerima barang *reject* (cacat). Misalnya, ada suplai dari Astra. Sampai di Arkha, dilakukan pengecekan. Kalau komponen tersebut diterima dalam kondisi *reject*, pasti hasil pengecatan juga akan *reject*. Barang tersebut langsung dikembalikan. Ini merupakan langkah awal untuk pencegahan. "Mindset ini ditanamkan ke karyawan, sehingga kualitas pekerjaan menjadi konsisten. Walaupun bukan berarti sama sekali tidak ada masalah," ujar Bagus. Untuk itu, secara periodik diadakan evaluasi. Ketika karyawan bekerja dengan kualitas yang bagus, pihak manajemen memberi *reward*.

Lebih lanjut ditambahkan, presisi pekerjaan yang dilakukan Arkha sejauh ini mencapai 98 persen. Artinya, ada sekitar 2 persen yang rusak. Prosentase ini sudah cukup bagus bila dibandingkan saat awal berdirinya Arkha, di mana saat itu produk yang *reject* bisa mencapai 15 persen. Bila ada *reject* pihak Arkha terpaksa harus menggantinya. "Angka 2 persen ini sudah logis di perusahaan *painting*," tutur Bagus.

Sejauh ini pekerjaan pengecatan masih dilakukan secara manual. Sedangkan tahapan-tahapan selanjutnya berjalan otomatis dengan menggunakan *conveyor*. Hal utama dalam pengecatan itu ketika masuk dalam oven atau pengering. Komponen-komponen yang sudah dicat secara otomatis masuk ke dalam oven dengan waktu yang sudah ditentukan. Kalau waktunya kelebihan atau kekurangan, maka hasilnya jadi tidak bagus. Makanya

wajib pakai conveyor ketika komponen yang sudah dicat masuk ke oven.

Menurut Bagus, pihak Arkha terlebih dahulu membeli komponen yang akan dicat sesuai order yang disepakati. Setelah dicat, baru pihak Gaya Motor atau ASKI membeli kembali dengan harga yang telah disepakati, atau dengan kata lain, proses bisnisnya adalah jual-beli dari masing-masing pihak.

#### Berkolaborasi dengan Stakeholder

Alhasil, baru empat tahun berkiprah, pabrik pertama pada Maret 2018 berdiri dan menyusul pabrik kedua pada April 2019. Kemudian tahun 2022 Arkha mulai bergabung sebagai IKM binaan Astra melalui Yayasan Dharma Bhakti Astra (YDBA).

Dalam kiprahnya, pihak YDBA memberi training-training untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Selain itu, juga menanamkan budaya kerja '5R', yaitu Rapi, Resik, Rawat, Rajin dan Ringkas. Budaya kerja '5R' ini merupakan standar dasar pada setiap training yang selalu ditanamkan kepada seluruh UMKM binaan YDBA.

Direktur Operasional PT Arkha Industries Indonesia, Bagus Setiawan mengatakan, sejak dipinang YDBA tahun

2022, omzet Arkha kian bertumbuh dari angka Rp 1,8 miliar naik ke angka Rp 2,8 miliar. Diakuinya, program pendampingan tim YDBA memberikan manfaat signifikan terhadap kinerja perusahaan. Bahkan, sampai saat ini omzet perusahaan setelah bergabung dengan YDBA mampu mencapai Rp 3,5 milyar. Targetnya, tahun depan bisa menembus angka Rp 4 milyar.

Selain itu, Bagus menambahkan, Arkha siap beraksi dengan berkolaborasi dan berinteraksi dengan banyak pihak seperti YDBA. Demikian juga untuk proses internal menjadi lebih efisien dengan pengimplementasian '5R' dan beberapa aplikasi dari hasil training YDBA. "Metode peningkatan kapabilitas sebagai bagian dari program YDBA langsung dirasakan manfaatnya bagi PT Arkha Industries Indonesia," tuturnya. Ditambahkan, kondisi tersebut mampu meningkatkan omzet perusahaan di tahun 2023 dan 2024 hingga 17%. "Bahkan *improve capability* pemenuhan order dari ASKI bisa mencapai 100%. Semua ini, berkat dukungan ASKI dan Astra Honda Motor," ujar Bagus mengakhiri perbincangan.●

(SB/EN/Gsn)



## Punia Giri : Padukan Batik dan Tenun Lewat Brand Kamisuka

*Punia Giri memadukan keunikan wastra Indonesia dengan teknik shibori yang diadaptasi lewat kombinasi motif batik dan tenun dengan menggunakan pewarna alami indigo (nuansa biru). Ia pun berhasil keluar dari pakem batik yang 'oldest'. Melalui brand Kamisuka, produknya langsung terserap pasar dengan harga bandrol mulai Rp 400 ribuan hingga jutaan rupiah.*

Berawal dari kegaluannya setelah memutuskan *resign* dari pekerjaan sebagai karyawan Divisi Sumber Daya Manusia perusahaan garmen, Punia Giri bersama rekannya Jonatan yang juga baru *resign* kerja, mulai mencari peluang bisnis yang ia sukai dan kuasai. Akhirnya pilihannya jatuh ke bisnis batik.

Kenapa batik? Karena ia suka batik. Namun koleksi batik yang ada di pasar selama ini terkesan mahal dan model-modelnya terkesan formal. Kondisi ini membuatnya terinspirasi terjun mempelajari industri batik. Karena menurutnya, motif batik itu indah dan dunia sudah mengakui batik sebagai warisan budaya bangsa Indonesia.

Menurut Punia Giri, selaku owner Kamisuka, dalam batik terkandung nilai-nilai kehidupan dan filosofi-filosofi nenek moyang dari zaman dahulu. Semisal tentang filosofi yang berisi harapan dan doa-doa bagi yang menggunakan. Contohnya, seperti motif parang yang digunakan sebagai senjata, artinya sebagai simbol kekuatan.

"Belum ada yang mengedukasi kenapa batik yang bagus itu mahal? Kebetulan Pak Jonatan kenal dengan salah satu pengusaha batik di Solo, kami pun belajar ke sana," cerita Punia kepada Redaksi Majalah Solusi, akhir Oktober 2024 lalu di Bandung. "Kami ke Museum Dinar Hadi di Solo, ke Pasar Kelewer dan lain-lain. Karena kami bukan orang fesyen jadi 'gak

tahu seperti apa yang bagus dan disukai orang, trennya seperti apa juga kami tidak tahu. Juga banyak orang bilang batik itu mahal, tapi tidak menjelaskan kenapa mahal. Ternyata, proses pembuatannya yang bikin batik itu menjadi mahal,” papar Punia.

Dari sana, Punia mulai bereksperimen menghasilkan beberapa karya desain batik dengan memberi nama brand produk ‘**Kamisuka**’. Kemudian ia mencoba melempar produknya ke pasar tanpa ilmu bagaimana cara menjual. Ia kirim ke beberapa teman yang berminat membantunya memasarkan produk Kamisuka. Hingga pada satu ketika, ada seorang teman mengajaknya pameran di Graha Manggala Siliwangi, Bandung, Jawa Barat. Di tempat ini ia bertemu dengan pengrajin batik cap asal Tasikmalaya, Jawa Barat yang akhirnya menjadi mitra pengrajin Kamisuka. Namun karena idealismenya, seorang Punia Giri berusaha memberi pemahaman kepada mitra-mitranya bahwa ia lebih suka membuat produk yang memiliki *story telling*., di mana ada suatu proses yang membuat produk menjadi mahal karena memiliki nilai jual tinggi.

Lantas, apa yang membedakan batik Kamisuka dengan batik-batik lainnya di Indonesia? Punia menjelaskan, bahwa Kamisuka memadupadankan batik-batik tersebut dengan kain tenun atau juga kain-kain wastra Indonesia, yang membuat koleksi batik Kamisuka menjadi sebuah pakaian yang digemari dari kalangan muda hingga kalangan tua. “Saat ini, ada beberapa desain yang memang hasil karya sendiri. Tapi sebagian besar kerja sama dengan pengrajin batik di seluruh Indonesia,” tambah Punia.

### Bermula dari Pameran

Pameran di Graha Manggala Siliwangi tahun 2014 ternyata menjadi titik balik

bagi Punia Giri kembali bersemangat membangun usaha batik karena saat itu cukup ramai pembeli. “Waktu itu kita masih jual dengan *range* harga sekitar Rp 180 ribuan karena masih menggunakan batik cap garutan,” kenang Punia bercerita tentang *milestone* di awal perjalanan usahanya membawa produk Kamisuka.

Menurutnya, sebagian orang yang datang ke *booth* Kamisuka di Graha Manggala Siliwangi saat itu menyukai model-model desain koleksinya yang *fashionable* dan agak nyeleneh berbeda dari yang lain. Bahkan dia pun sempat membuat baju model yang ia sebut ‘tangtingtung’, yaitu baju dengan empat gaya yang bisa diubah-ubah modelnya.

Namun, diakuinya, usahanya memiliki *barrier to entry* yang cukup rendah karena siapapun bisa meniru. Dengan kain yang sama mereka menduplikasi model-model desain Kamisuka dan dijual dengan harga lebih murah. “Mungkin karena mereka punya *supplier* kain yang jauh lebih murah dari kita,” ujar alumnus S2 Manajemen Sumber Daya Manusia Universitas Padjadjaran Jawa Barat ini.

Setelah putar otak mencari kreasi apa lagi yang berbeda dari produk yang ada di pasaran, muncul ide membuat koleksi dengan *ecoprint* yang ramah lingkungan. Setelah mempelajari *ecoprint* sampai ke Yogyakarta, ternyata ada metode *pounding* dan *steaming* yang bisa memunculkan warna dominan hijau, dan menghasilkan warna-warna indah di luar yang kita duga. Namun ternyata, dengan metode ini kembali terjadi perang harga karena dalam perjalanannya muncul kelas-kelas kursus belajar *ecoprint* dengan harga murah. Lagi-lagi Punia menghadapi *barrier to entry*. “Produk yang tadinya kami jual Rp 2 juta, tiba-tiba mereka jual dengan harga Rp 500 ribu.” Punia hanya bisa geleng-geleng kepala mendapati banyak orang yang

tidak menghargai sebuah karya. “Mereka cuma hitung modal bahannya, tidak menghitung proses kreatifnya,” tukas ibu satu anak ini.

Lalu Punia kembali putar otak bagaimana bisa melahirkan produk yang *out of the box*. Ia pun terinspirasi mengkombinasikan batik dan tenun dengan teknik shibori. Tidak main-main, untuk mempelajari teknik shibori, ia sampai belajar dari beberapa guru bahkan sampai mendapat kesempatan belajar langsung ke Jepang sebagai negara asal yang pertama mempopulerkan teknik shibori. “Ada satu festival dimana para master shibori *show off*, para master ini hanya keluar pada saat festival saja, tidak bisa kita temui setiap hari. Di situ kita bisa bertanya sepuasnya,” kata Punia antusias menceritakan pengalamannya belajar teknik shibori ke Jepang.

Koleksi batik Kamisuka cukup menarik perhatian karena menggunakan motif shibori yang pemrosesannya melalui teknik jelujur dan jumputan, namun diadaptasi dengan motif batik dan menggunakan pewarna alami indigo. “Shibori salah satu teknik pembuatan motif kain kami. Dan ciri khas kami tidak menggunakan hanya satu bahan kain, tapi beberapa kombinasi tenun dan batik,” kata Punia yang tahun lalu memenangkan

2 kategori, yaitu: **The Best Textile** dan **Best of The Best Inacraft Award 2023**.

Dijelaskannya pula, bagaimana mengkombinasikan motif batik parang misalnya dengan menggunakan teknik shibori, di mana per satu motif dijahit jelujur kemudian benangnya ditarik dan menghasilkan satu motif berbeda di luar pakem motif batik umumnya. Selain itu, diakuinya bahwa memang tidak mudah ke luar dari pakem teknik membatik pada umumnya. Kendala paling tinggi adalah pada karakteristik pembatik yang susah *ter-distrack* bila harus keluar dari patron kebiasaannya. Selain itu, Punia juga pernah bertemu dengan pengrajin pewarna alam di Temanggung Jawa Tengah dan belajar membuat warna-warna alam dari pakar tersebut. “Persisnya, sebelum pandemi kami berganti konsep ke warna-warna alam,” ungkap wanita kelahiran 13 Januari 1983 ini.

### Membangun Brand Kamisuka

Dalam membangun brand Kamisuka, Punia menjelaskan, pada dasarnya ia tetap fokus membangun dan konsisten dengan karakteristik Kamisuka itu sendiri, yang nantinya diyakini akan menciptakan *loyal customer*. “Kami membangun konsep yang unik untuk para wanita atau para pengguna produk Kamisuka pada



umumnya agar bisa tampil beda dan mengerti kebutuhan pelanggan,” jelas Punia seraya menambahkan, pakaian jadi yang diproduksi Kamisuka Batik boleh dikata 90%-nya adalah pakaian wanita.

Diakuinya, Kamisuka dibangun dari modal awal Rp 10 juta dan terus bertambah seiring dengan berjalannya waktu. Pada saat itu, produk fesyen yang pertama kali dibuat adalah blues batik wanita. Dan hingga saat ini, ia sudah membuat lebih dari 200 item busana wanita dan ribuan model, di mana dalam satu item bisa ada 4 sampai 5 kombinasi. “Selain itu, kita punya celana sarung yang kita buat dari mulai tahun 2015, dan sampai sekarang berapapun kita produksi selalu habis,” ujar Punia.

Dalam membangun usaha tentu tak terlepas dari suka dan duka. Menurutnya, rasa suka adalah ketika barang yang kita buat disukai dan dibeli oleh pelanggan. Sedangkan dukanya adalah ketika ikut bazaar kadang tidak sesuai dengan target. “Kadang sepi kadang ramai. Lalu bagaimana mengatasinya? Kami berusaha untuk membaca keinginan pelanggan, dan itu yang kita *provide*,” ungkapnya.

Oleh karena itu, ia sering survey ke pasar bahkan sampai ke luar negeri seperti Bangkok, Thailand. Ia bisa seharian berada di pasar untuk melihat tren fesyen di negara lain dan bagaimana perilaku konsumennya. Di Bangkok, lanjut Punia, ternyata wastra-nya bagus-bagus dan mereka mendapat dukungan dari pemerintahnya. Sementara di Indonesia, tenun warna alam bisa dihitung jari.

Dalam menghasilkan produk, segmen yang dibidik adalah wanita dewasa dengan usia 30 tahun ke atas. Ini dikarenakan secara finansial mereka sudah lebih mapan. “Sedangkan strategi pemasaran yang kami lakukan dengan mengikuti bazaar-bazaar dan aktif di

media sosial (medsos),” papar Punia sambil menjelaskan bahwa di event-event pameran Kamisuka mampu mencetak omzet penjualan minimal 300 hingga 400 *pieces* sekali pameran. “Tantangan kami selanjutnya harus menciptakan inovasi baru lagi. Mudah diikuti orang tapi harus selalu punya karakter sendiri yang berbeda dari orang lain,” tuturnya yang mengaku mampu meraup omzet Rp 400 jutaan melalui event pameran.

Perkembangan bisnis Kamisuka dari tahun ke tahun terus meningkat. Persisnya paska pandemi pasar mulai menggeliat. Dan mulai terjadi peningkatan penjualan di tahun ini. Bahkan di tahun 2024 ini ia berani pasang target omzet penjualan yang lebih tinggi dari tahun sebelumnya. “Mungkin sekitar Rp 500 jutaan. Dan cara meningkatkannya dengan mengikuti lebih banyak bazaar dan meningkatkan penjualan *online* dan *offline*,” ujar Punia yang juga tergabung dalam UMKM binaan Yayasan Dharma Bhakti Astra (YDBA), Bandung sejak tahun 2023 dan sudah masuk kategori UMKM Pra Mandiri.

“Ketika bergabung dengan YDBA, kami banyak mendapat pelatihan bisnis maupun non bisnis. Dan juga diberi kesempatan mengikuti bazaar di beberapa tempat. Tempat pertama ketika tahun 2023 kami diberikan display di Inacraft,” tuturnya.

Mengakhiri perbincangan, Punia sempat mengutarakan mimpinya saat ini, yaitu ingin membuat workshop sendiri tempat di mana ia bisa berkreasi menghasilkan produk fesyen batik yang unik. “Tentang tempat, *pinginnya* sih di Bandung,” pungkas Punia yang saat ini bekerjasama dengan kurang lebih 20 penjahit. Dan tentu kita juga berharap, semoga mimpinya bisa terwujud.●

(SB/EN/Gsn)



Bertempat di Ruang Garuda, Gedung Kementerian Perindustrian, Jakarta, 6 Agustus 2024 lalu, dilakukan penyerahan Laporan Hasil Pemeriksaan BPK-RI atas Laporan Keuangan Kemenperin Tahun 2023. Hal yang perlu mendapatkan apresiasi dalam kesempatan tersebut adalah bahwa Kemenperin secara berturut-turut telah memperoleh Opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) untuk yang ke-16 kalinya. Penyerahan Laporan dilakukan oleh Anggota II BPK-RI Daniel Lumban Tobing dan diterima langsung oleh Menteri Perindustrian Agus Gumiwang Kartasasmita, didampingi Sekretaris Jenderal dan Inspektur Jenderal, serta dihadiri para pejabat di lingkungan Kemenperin. Dalam sambutannya, Menperin menyatakan, “Saya percaya, dengan upaya maksimal yang kita lakukan, opini WTP tetap dapat kita pertahankan pada tahun-tahun mendatang.”



Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) menyelenggarakan Rapat Kerja Tahun 2024, dengan tema “Memperkuat Pengendalian, Mengefektifkan Pembangunan” yang diselenggarakan di Bandung, pada 8 Agustus 2024 lalu. Dalam kesempatan tersebut, hadir Inspektur Jenderal Kemenperin, M. Rum, mewakili Menteri Perindustrian untuk memenuhi undangan sebagai pembicara utama bersama Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah. Inspektur Jenderal Kemenperin memaparkan materi mengenai Grand Design Hilirisasi dan Penguatan Industri Nasional dalam rangka mewujudkan Indonesia Emas 2045 serta ekspektasi terhadap peran BPKP dalam mengawal program pembangunan nasional.



Melalui serangkaian tahap penilaian, telah diselenggarakan Penganugerahan Indonesia Halal Industry Awards (IHYA) 2024 pada 26-29 September 2024 bertempat di ICE BSD, Tangerang. Dalam sambutannya, Menperin Agus Gumiwang Kartasasmita memberikan apresiasi kepada para *stakeholders* industri halal yang mendukung dan berperan aktif dalam mengakselerasi perkembangan dan pemberdayaan industri halal nasional. "IHYA menjadi brand untuk kemajuan sektor industri halal Indonesia, sekaligus menjadi representasi visi Indonesia sebagai pusat produsen halal terkemuka di dunia," ujarnya. Turut hadir mendampingi Menperin adalah Sekjen dan Irjen Kemenperin, Eko S.A. Cahyanto dan M. Rum yang ikut menyerahkan penghargaan kepada para peserta yang menang. Tahun ini, Menperin memberikan kepada 22 penerima penghargaan IHYA 2024 yang terdiri dari delapan kategori, yaitu: *Best Halal Innovation*, *Best Social Impact Initiatives*, *Best Halal Supply Chain*, *Best Small Industry*, *Best Halal Industrial Estate*, *Best Export Expansion*, *Best Halal Program Support*, serta *Best Halal Financial Support*.



Pada tanggal 8 - 9 Oktober 2024 di Jakarta, telah diselenggarakan Rapat Kerja Tim Nasional P3DN dan Forum Komunikasi Tim P3DN Tahun 2024 dengan tema "Sinergi Berkelanjutan dalam Pencapaian Kemandirian Industri Nasional". Didampingi oleh Sekjen Kemenperin Eko S.A. Cahyanto dan Inspektur Jenderal Kemenperin M. Rum, Menteri Perindustrian Agus Gumiwang Kartasasmita yang hadir sekaligus membuka acara, menyampaikan bahwa belanja produk dalam negeri pada pengadaan barang dan jasa pemerintah terus meningkat secara signifikan dalam dua tahun terakhir. "Target belanja produk Usaha Mikro, Usaha Kecil, dan Koperasi sebesar Rp 400 triliun yang ditetapkan oleh Presiden Joko Widodo sudah terlampaui dengan belanja mencapai Rp 440,3 triliun pada tahun 2022, dan Rp 582,5 triliun pada tahun 2023", jelas Menperin. Meskipun capaian belanja produk dalam negeri pada tahun 2024 sudah mencapai Rp 483 triliun hingga September 2024, Menperin optimis angka tersebut akan terus meningkat hingga akhir tahun. Acara tersebut juga diikuti oleh 148 peserta dari tim P3DN Propinsi, 296 peserta dari Kabupaten, serta 148 peserta dari Kota.

## GUNAKAN PRODUK DALAM NEGERI





**MENGGUNAKAN PRODUK DALAM NEGERI**  
*WUJUD CINTA BAGI IBU PERTIWI*