

kriteria

Volume 1, Nomor 1, Mei 2024



MEMBANGUN LEGACY
BUDAYA BIROKRASI INDONESIA MAJU



PORSI (Pojok Redaksi)

6 / Membangun Legacy Budaya Birokrasi Kelas Dunia: Retrospeksi Itjen KLHK
Edisi Kriteria kali ini menyajikan berbagai tulisan yang merupakan retrospeksi hasil pengawasan tematik Itjen KLHK dalam rangka membangun legacy budaya birokrasi
Oleh: Arfizon

LEKAT (Lebih Dekat)

38 / Membangun "Enabler Condition" Untuk Optimalisasi Peran dan Layanan Pengawasan
Tim redaksi Majalah Kriteria melakukan wawancara dengan Noer Adi Wardoyo, M.Sc., CGCAE., yang menjabat sebagai Sekretaris Inspektorat Jenderal. Selama menjabat beliau terkenal sebagai sosok tegas dan berkomitmen terutama dalam menjalankan tugas dan perannya di Inspektorat Jenderal.
Oleh: Tim Redaksi

KISAH

28 / Rifqi Arif: Pengalaman Pertama Penugasan yang Tak Terlupakan
Inspektorat Jenderal (Itjen) Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK) mendapat "suntikan darah segar" dengan bergabungnya 16 orang CPNS yang berasal dari Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN), dengan jabatan calon auditor.
Oleh: Arfizon

RESIK (Reportase Asik)

14 / MEMINIMALISIR TITIK BUTA DENGAN TELAAH SEJAWAT PARTISIPASI ITJEN KLHK PADA TELAHAH SEJAWAT EKSTERN AAIPI
Dalam kurun waktu sejak 2017 hingga 2024 Inspektorat Jenderal telah berpartisipasi dalam menelaah 3 APIP Kementerian/Lembaga serta 2 kali ditelaah oleh sejawat APIP dari Kementerian lain. Pada tahun 2017 Inspektorat Jenderal KLHK ditelaah sejawat untuk pertama kalinya oleh APIP Kementerian Dalam Negeri.
Oleh: Wira Fitria

ARTIKEL

8 / Mewujudkan Keberhasilan Indonesia's FOLU Net Sink 2030 Melalui Pengelolaan Risiko
Kelak ketika Program Indonesia's FOLU Net Sink 2030 berhasil mencapai tujuannya maka akan menjadi Legacy dari KLHK melalui Menteri LHK periode 2019-2024 ini beserta jajarannya. Hal ini tidak hanya dikarenakan keberhasilan pencapaian Program Strategis Nasional semata namun juga dikarenakan targetnya tidak main-main yaitu pencapaian penurunan emisi Gas Rumah Kaca (GRK) dari sektor kehutanan sebesar 140 juta ton CO2 ekuivalen (CO2e) pada Tahun 2030.
Oleh: Noor Andi Kusumah

16 / Foresight adalah jalan ninjaku

Bisa jadi kalimat "Jalan Ninjaku" sering berseliweran di media sosial. Penggunaan frasa ini diambil dari kata-katanya Naruto Uzumaki, sebuah karakter anime favorit jutaan umat yang identik dengan rambut warna pirang ini sempat mencetuskan kata-kata bijak dalam salah satu episodinya.
Oleh: Joko Yunianto

50 / Pendekatan Holistik Kehumasan dan Politik Untuk Membangun Legacy Budaya Birokrasi Indonesia Maju.

Secara sederhana kata Birokrasi merupakan kata serapan yang berasal dari bangsa Yunani, yang terdiri dari dua kata yaitu Buerau artinya meja dan Kratia artinya aturan. Jadi arti harfiah dari kata Birokrasi ialah orang yang bekerja di meja dengan aturan yang ketat.
Oleh: Brianto Adhitya Utama

32 / Profil Pengawasan PUG Itjen KLHK

Seberapa penting Pengarusutamaan Gender (PUG)? Bagaimana upaya pengawasan berbasis PUG yang telah dilakukan oleh Inspektorat Jenderal (Itjen) Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK) sejauh ini? Mari kita lihat.
Oleh: Arfizon

ARTIKEL

42 / Perjalanan Bertumbuh Public Campaign Antikorupsi di Inspektorat Jenderal KLHK
Selama bertahun-tahun, Inspektorat Jenderal KLHK memiliki sistem organisasi dan tata kerja yang sama, Terjebak dengan rutinitas tugas dan fungsi sebagai penguwas intern dengan kesan watchdog yang masih saja melekat. Namun, memasuki tahun 2020 Itjen mulai berbenah, pelan-pelan bertransformasi menjadi organisasi yang lebih maksimal melayani dan menjangkau unit kerja dan masyarakat luas. Perjalanan bertumbuh kali ini akan membahas bagaimana public campaign antikorupsi bertumbuh di unit organisasi KLHK.
Oleh: Ninik Nur Wijayanti

20 / Foresight untuk Menata Masa Depan Pengelolaan Persemaian

Pada tanggal 19 November 2021 di Sangatta, Kalimantan Timur, Presiden RI Joko Widodo memberikan instruksi kepada Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan (LHK) agar melakukan pembangunan pusat persemaian (nursery center) untuk memperbaiki lingkungan dan menangani dampak perubahan iklim dengan target sampai dengan tahun 2024 sebanyak 30 unit. Selama ini Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan dalam hal ini Direktorat Jenderal Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Rehabilitasi Hutan sudah mengelola sebanyak 54 unit persemaian permanen.
Oleh: Siti Nurul Hayati & Najihatur Rejki



Ilustrasi cover oleh M. Musa Abdurrohman

"LEGACY"
Sesuai dengan tema "Membangun Legacy Budaya Birokrasi Indonesia Maju". Terdapat 2 kata kunci, yaitu LEGACY & BIROKRASI INDONESIA MAJU

LEGACY direpresentasikan sebagai warisan dari KLHK untuk masa depan hutan Indonesia dalam bentuk bibit di persemaian, yang merupakan salah satu program milik Ibu Menteri.

BIROKRASI INDONESIA MAJU digambarkan dengan figure Ibu Menteri yang berkemeja putih dan duduk diantara bibit-bibit pohon. Figure berlalu-lalang di belakang Ibu Menteri menggambarkan ASN KLHK dengan berbagai tugas berbeda namun dengan tujuan yg sama, serta menggambarkan budaya kerja Cepat dan Tepat.

REDAKTUR EKSEKUTIF
Inspektorat Jenderal

PENANGGUNG JAWAB
Sekretaris Inspektorat Jenderal

PEMIMPIN REDAKSI
Inspektur Wilayah III

WAKIL PIMPINAN REDAKSI
• Kepala Bagian UKI
• Arfizon, S.Sos., M.Hum.

PENYUNTING / EDITOR
• Dr. Evi Oktiana, S.E., M.Si.
• Wiharjanto, S.H., M.Hum.
• Indra Febriana, S.Hut., M.Si.
• Mohamad Arief Priana, S.Hut., M.Si.
• Eka Rosnawati, S.Hut., M.M.
• Widya Hastuti, S.Hut., M.SE.
• Wira Fitria, S.Hut., M.Si.
• Happy Esther Dolorosa, A.Md.A.P.

DESAIN GRAFIS
• Azmi Amin, A.Md.
• Gemilang Yoga Anindita, A.Md.

STAF REDAKSI
• Samuel Romulo S, S.Hut., M.Si.
• Ninik Nur Wijayanti, S.Hut.
• Melsi Yulia Sari, A.Md.
• Happy Esther Dolorosa, A.Md.A.P.
• Putri Nikiya, A.Md.
• Brianto Adhitya Utama, S.I.Kom.
• Rismanidar, A.Md.
• Ersha Rachmawati, S.M.

Kontak:
Inspektorat Jenderal
Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan

Alamat:
Gedung Pusat Kehutanan -
Jalan Gatot Subroto, Jakarta Pusat

Telepon: (021) 5705087, 5730343,
Fax: (021) 5705087
Telex: 48228 PRX IA

Jika anda memerlukan informasi lebih lanjut atau memiliki pertanyaan tentang Majalah Kami, jangan ragu untuk menghubungi Kami melalui email di official.majalahitjenklhk@gmail.com.

kriteria

ISSN
2988 - 2672

Disclaimer:

Semua informasi dalam Majalah ini diterbitkan dengan itikad baik dan untuk tujuan informasi umum saja. Kami tidak membuat jaminan apapun tentang kelengkapan, realita dan akurasi dari informasi pada Majalah ini. Penulis bertanggungjawab sepenuhnya atas kebenaran isi tulisan. Setiap kutipan yang ada di dalam Majalah ini akan dicantumkan sumbernya dan redaksi tidak bertanggung jawab terhadap isi dari kutipan tersebut. Kebenaran keakuratan isi kutipan tetap menjadi tanggungjawab dan hak penulis dan pemilik asli.

Copyright © 2024 Inspektorat Jenderal KLHK

MEMBANGUN *LEGACY* BUDAYA BIROKRASI KELAS DUNIA: RESTROSPEKSI ITJEN KLHK

Tahun 2024 ini merupakan tahun terakhir pelaksanaan Rencana Strategis 2020 – 2024. Indonesia segera menyongsong Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) tahun 2025 – 2045. Dalam RPJPN yang tengah dimatangkan Bappenas tersebut, terdapat 8 Agenda dan 17 Arah Pembangunan menuju Visi Indonesia Emas 2045, yaitu: Mewujudkan Negara Nusantara yang Berdaulat, Maju, dan Berkelanjutan.

Dalam 8 Agenda dan 17 Arah Pembangunan menuju Visi Indonesia Emas tersebut, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan setidaknya mengemban tanggung jawab mencapai tiga indikator Indonesia Emas (IE), yaitu IE15: Lingkungan Hidup Berkualitas, IE16: Ketahanan Energi, Air, dan Kemandirian Pangan, dan IE17 Ketahanan Bencana dan Perubahan Iklim.

Ketiga indikator Indonesia Emas tersebut tentunya sulit dicapai tanpa fondasi yang kuat pada organisasi Kementerian LHK sendiri. Salah satu fondasi tersebut adalah birokrasi yang profesional dan modern dengan ciri bersih, melayani, transparan, dan memiliki akuntabilitas yang tinggi, serta adaptif terhadap tuntutan perubahan zaman yang kian cepat.

Dalam periode RPJPN sebelumnya, fondasi tersebut telah secara bertahap diperkuat. KLHK telah secara konsisten menjalankan reformasi birokrasi. Terbukti dengan terus meningkatnya capaian nilai indeks KLHK terkait tata kelola, manajemen risiko, dan pengendalian, atau yang biasa disebut GRC (*governance, risk, control*).

Pada akhir tahun 2023, KLHK telah mencapai nilai 3,66 dari skala maksimal 5 untuk Manajemen Risiko Indeks, mencapai level 3,7 dari level maksimal 5 untuk Maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, dan mencapai nilai 3,52 dari skala maksimal 5 untuk Indeks Efektivitas Pengendalian Korupsi.

Selain itu, hasil Survei Penilaian Integritas tahun 2023 yang dilakukan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi terhadap seluruh Kementerian/ Lembaga/ Pemerintah Daerah, Kementerian LHK mendapatkan skor 76,19 (skala 0 – 100). Skor ini di atas indeks rata-rata nasional yang berada di angka 70,19.

Sementara, Itjen sendiri juga sedang berusaha untuk segera mencapai kapabilitas APIP level 4 dari level maksimal 5, yang bermakna bahwa Itjen KLHK telah mendekati ciri APIP yang dapat menjadi mitra strategis organisasi dan pengawasan yang dilakukan terkait GRC telah secara berkelanjutan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Semua capaian tersebut menjadi *legacy* (warisan) yang menjadi modal besar bagi KLHK untuk terus membuat lompatan kuantum dalam menjalankan tanggung jawab mewujudkan tiga indikator Indonesia Emas 2045 bidang Lingkungan Hidup dan Kehutanan sebagaimana disebutkan tadi.

Berkaitan dengan itu, edisi Kriteria kali ini menyajikan berbagai tulisan yang merupakan retrospeksi hasil pengawasan tematik Itjen KLHK dalam rangka membangun *legacy* budaya birokrasi kelas dunia tersebut, khususnya yang dilaksanakan tahun 2023. Tak lupa, juga kami sajikan rubrik-rubrik menarik lainnya yang telah menjadi ciri khas Kriteria sejak penerbitan edisi pertama.

Sebagaimana biasa, kami tim redaksi tetap berpegang pada tuntunan pepatah lama, bahwa “tak ada gading yang tak retak.” Sebagai sebuah media penerbitan, majalah ini tentunya masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, redaksi dengan tangan terbuka menerima segala bentuk kritik dan saran membangun dari pembaca. 🙏

-Salam dari Pojok Redaksi-

MEWUJUDKAN KEBERHASILAN INDONESIA'S FOLU NET SINK 2030 MELALUI PENGELOLAAN RISIKO

Kelak ketika Program *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* berhasil mencapai tujuannya maka akan menjadi *Legacy* dari KLHK melalui Menteri LHK periode 2019-2024 ini beserta jajarannya. Hal ini tidak hanya dikarenakan keberhasilan pencapaian Program Strategis Nasional semata namun juga dikarenakan targetnya tidak main-main yaitu pencapaian penurunan emisi Gas Rumah Kaca (GRK) dari sektor kehutanan sebesar 140 juta ton CO₂ ekuivalen (CO₂e) pada Tahun 2030.

Apa Itu *Indonesia's FOLU Net Sink 2030*?

Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 98 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Nilai Ekonomi Karbon dalam Pasal 3 mengamanatkan untuk pencapaian target kontribusi yang ditetapkan secara Nasional. Pengurangan Emisi GRK Nasional didukung utamanya melalui *Indonesia's Forestry and Other Land Use (FOLU) Net Sink 2030* dengan pendekatan *Carbon Net Sink*.

Selanjutnya, apa itu *Indonesia's FOLU Net Sink 2030*? Dalam Dokumen Rencana Operasional (Renops) *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri LHK Nomor 168/Menlhk/PKTL/PLA.1/2/2022 Tanggal 24 Februari 2022, *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* merupakan inisiatif Pemerintah untuk melakukan akselerasi pencapaian komitmen Indonesia untuk menurunkan emisi Gas Rumah Kaca (GRK) sebesar 29% (*Counter Measure /CM 1*) sampai dengan 41% (*CM 2*) dibandingkan *Business As Usual (BAU)* pada Tahun 2030 terutama dari sektor *Forest and Other Land Use (FOLU)*. Melalui program ini, Pemerintah ingin mewujudkan kondisi tingkat serapan GRK sama atau lebih tinggi dari tingkat emisinya pada sektor FOLU. Adapun target dari kondisi tersebut adalah tingkat penurunan emisi gas rumah kaca sebesar -140 juta ton CO₂e pada Tahun 2030 dan seterusnya meningkat menjadi -304 juta ton CO₂e pada Tahun 2050 sehingga emisi bersih di tingkat nasional (semua sektor) menjadi 540 juta ton CO₂e atau setara dengan 1,6 ton CO₂e per kapita.

Jadi Program *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* ini merupakan salah satu strategi Pemerintah untuk mengakselerasi pencapaian komitmen Indonesia dalam menurunkan emisi GRK terhadap komitmen global untuk membatasi kenaikan rata-rata suhu global di bawah 2°C dari tingkat pre-industrialisasi dan terus berupaya untuk membatasi kenaikan suhu hingga di bawah 1,5°C. Komitmen Pemerintah tersebut dituangkan dalam Dokumen *Nationally Determined Contribution (NDC)* yang memuat target komitmen penurunan emisi GRK sebesar 29% (*Counter Measure /CM 1*) sampai dengan 41% (*CM 2*) dibandingkan *Business As Usual (BAU)* pada Tahun 2030 yang kemudian ditingkatkan target penurunannya menjadi 31,89% (*CM 1*) sampai dengan 43,20% (*CM 2*) sebagaimana dokumen *Enhanced NDC*.



Indonesia's FOLU Net Sink 2030 merupakan inisiatif Pemerintah untuk mewujudkan tingkat serapan GRK sama atau lebih tinggi dari tingkat emisinya sebesar -140 juta ton CO₂e pada Tahun 2030 dari sektor FOLU

Bagian berikut akan menguraikan secara garis besar strategi dan Langkah kerja untuk menerapkan program ini yang telah dan akan dilakukan oleh KLHK.

Bagaimana *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* dapat Dicapai?

Masih dalam dokumen Renops *Indonesia's FOLU Net Sink 2030*, disampaikan bahwa tujuan dari program ini adalah:

1. Memantapkan kebijakan dan implementasi kerja untuk mencapai *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* dengan langkah-langkah yang sistematis dan terukur
2. Menetapkan rencana operasional kerja aksi penurunan emisi gas rumah kaca sektor kehutanan dan lahan menuju *Indonesia's FOLU Net Sink 2030*
3. Menjabarkan target NDC ke dalam detail rencana aksi penurunan emisi gas rumah kaca sektor kehutanan dan lahan dengan pendekatan *Indonesia's FOLU Net Sink 2030*
4. Menegaskan kegiatan penopang utama pelaksanaan program dan kegiatan penurunan emisi gas rumah kaca sektor kehutanan dan lahan menuju *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* serta tahapan kerja dan operasionalisasi serta evaluasinya
5. Menjadi dasar dalam penyusunan *Manual of Operation* dari setiap kebijakan dan langkah penopang utama Program Nasional "*Indonesia's FOLU Net Sink 2030*"

Sementara, sasaran yang ingin dicapai melalui implementasi Rencana Operasional *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* yaitu tercapainya tingkat emisi gas rumah kaca sebesar -140 juta ton CO₂e pada tahun 2030, mendukung *net zero emission* sektor kehutanan dan guna memenuhi NDC yang menjadi kewajiban nasional Indonesia sebagai kontribusi bagi agenda perubahan iklim global, dengan memperhatikan visi Indonesia yang lebih ambisius dalam dokumen *Long Time Strategy for Low Carbon and Climate Resilience (LTS – LCCR) 2050*. Lantas, bagaimana strategi dan langkah kerja untuk mewujudkan tujuan dan sasaran di atas? Dokumen

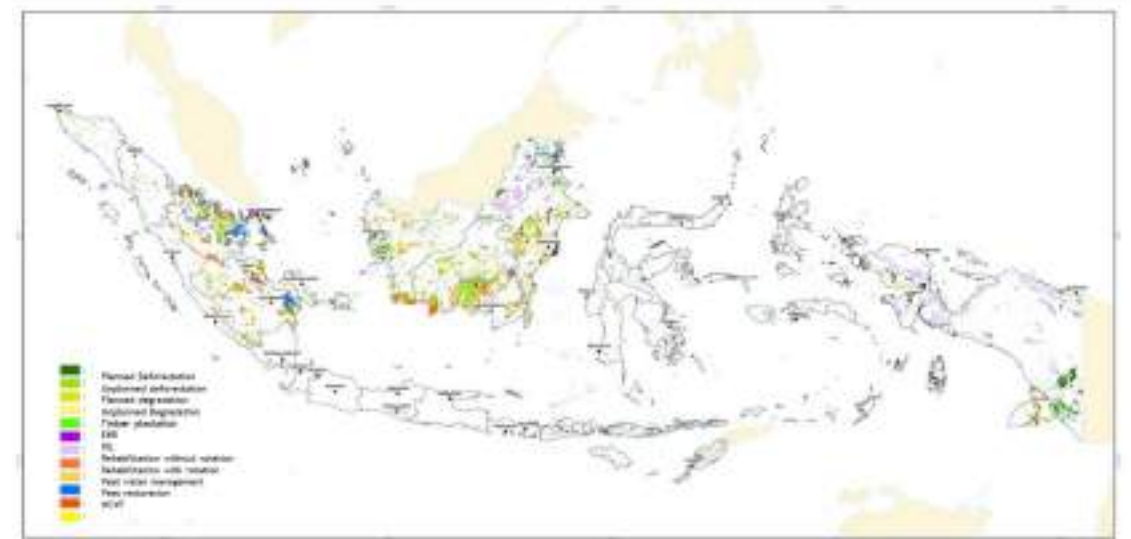
Indonesia's FOLU Net Sink 2030 berbasis analisis tiga informasi spasial:

1. **Indek biogeofisik**
2. **Indek Jasa Lingkungan**
3. **Tipologi kelembagaan**

Renops *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* menjabarkan Program ini dilaksanakan dengan berbasis pada analisis spasial yang meliputi tiga informasi spasial untuk mendukung perencanaan operasional Program *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* hingga tingkat tapak (*Template*). Tiga informasi spasial tersebut adalah:

1. Informasi spasial **Indek Biogeofisik** yang menggambarkan tingkat risiko emisi dan serapan gas rumah kaca yang dapat menjadi landasan dalam penentuan lokasi prioritas pelaksanaan program dan kegiatan secara signifikan akan menurunkan emisi gas rumah kaca dari deforestasi dan degradasi hutan, kebakaran hutan serta peningkatan serapan gas rumah kaca sejalan dengan komitmen NDC – **Peta Indek Biogeofisik (IBGF)**.
2. Informasi spasial tentang arahan optimasi pemanfaatan kawasan hutan berdasarkan Indeks Jasa Lingkungan Hidup (IJL) atau IJE diperlukan dalam membantu perencanaan yang sudah menerapkan prinsip-prinsip daya dukung dan daya tampung - **Peta Arahan Optimasi Kawasan Hutan** berdasarkan IJL/IJE.
3. Informasi spasial tipologi kelembagaan pada tingkat tapak memberikan gambaran tentang kemampuan modal sosial dan kelembagaan pada tingkat tapak untuk menyusun strategi pelaksanaan program dan kegiatan melalui pelibatan peran serta masyarakat dan pihak lain untuk menjamin keberlanjutan dan berkontribusi dalam pencapaian tujuan SDGs - **Peta Tipologi Kelembagaan**.

Berdasarkan hasil analisis spasial menggunakan tumpang susun (*overlay*) dari ketiga informasi spasial di atas diperoleh **Peta Indikatif Penentuan Sebaran Lokasi Prioritas untuk Pelaksanaan Kegiatan Mitigasi *Indonesia's FOLU Net Sink 2030*** sebagaimana Gambar 1 di bawah ini.



Dengan basis data spasial di atas, selanjutnya ditetapkan ruang lingkup kegiatan *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* ke dalam Aksi Mitigasi sebagaimana Gambar 2 di bawah ini

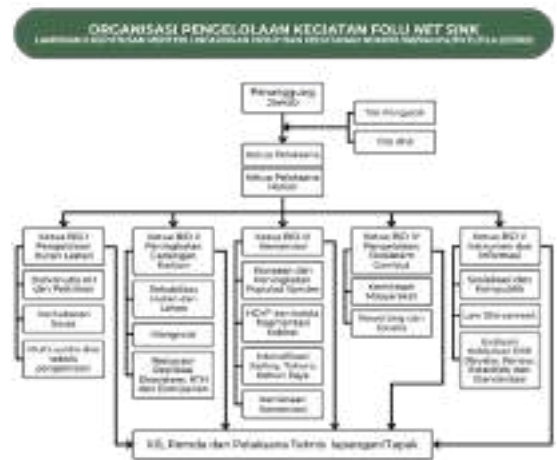


Berdasarkan ruang lingkup tersebut, capaian *FOLU Net Sink* sebelum 2030 ditentukan oleh a) Pengurangan emisi dari deforestasi, dekomposisi gambut dan kebakaran gambut; b) Peningkatan kapasitas hutan alam dalam penyerapan karbon melalui pengurangan degradasi dan meningkatkan regenerasi; c) Restorasi dan perbaikan tata air gambut; d) Restorasi dan rehabilitasi hutan melalui pengayaan tanaman; e) Pengelolaan hutan lestari; dan f) Optimalisasi lahan tidak produktif untuk pembangunan hutan tanaman dan tanaman perkebunan.

Ruang lingkup dan strategi di atas selanjutnya dijalankan secara operasional melalui tim *ad-hoc* dengan struktur kelembagaan sebagaimana bagan struktur organisasi dalam Gambar 3 di bawah ini.

Komponen terakhir yang tentunya dibutuhkan dalam menjalankan seluruh kegiatan di atas adalah pendanaan. Diperkirakan kebutuhan pendanaan untuk mencapai tujuan dan sasaran dari *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* mencapai 204,02 triliun rupiah yang dibagi kebutuhan pendanaannya berdasarkan tahapan sebagai berikut:

- Tahun 2020 – 2024 : Rp93,63 triliun
- Tahun 2025 – 2030 : Rp110,39 triliun



Tantangannya adalah sumber pendanaan yang tidak bisa hanya mengandalkan kepada APBN. Sekretariat *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* sudah mencoba mengidentifikasi beberapa sumber pendanaan selain APBN, diantaranya adalah skema sumber pendanaan sebagaimana Gambar 4 di bawah ini.



Selanjutnya, untuk memastikan agar strategi dan Langkah kerja *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* yang telah diuraikan di atas dapat diterapkan untuk mencapai tujuan dan sasaran program ini maka dibutuhkan suatu kajian Manajemen Risiko (MR). Kajian MR ini diuraikan dalam bagian berikutnya.

Kajian Manajemen Risiko terhadap pelaksanaan Indonesia's FOLU Net Sink 2030

Pelaksanaan MR lingkup KLHK diatur dalam PermenLHK No. 1 Tahun 2023 tentang Sistem Penyelenggaraan SPIP Lingkup KLHK dan PermenLHK No. 5 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Lingkup KLHK. Di dalam PermenLHK No. 5 Tahun 2023 tersebut dijelaskan definisi Manajemen Risiko sebagai berikut.

“Manajemen Risiko adalah sebuah proses untuk mengidentifikasi, menilai, mengelola, dan mengendalikan peristiwa atau situasi potensial untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan organisasi.”

Ketua Pelaksana *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* yang juga Sekjen KLHK memandang penting untuk menerapkan MR di dalam pelaksanaan program ini. Beliau berpendapat bahwa dengan menerapkan manajemen risiko diharapkan dapat menemukan risiko-risiko baik, risiko strategis, maupun operasional yang berpotensi dapat mengganggu pencapaian tujuan dan sasaran program sehingga dapat dirumuskan upaya-upaya mitigasinya.

Ketua Pelaksana *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* memandang penting untuk menerapkan MR di dalam pelaksanaan Program agar dapat menemukan risiko-risiko strategis maupun operasional serta dapat dirumuskan upaya-upaya mitigasinya.

Selanjutnya, telah diminta permohonan pendampingan pelaksanaan kajian MR untuk *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* kepada Irjen KLHK melalui Surat Plt. Dirjen Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan selaku Ketua Harian I Tim Kerja Kegiatan *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* Nomor S.622/PKTL/SET.2/KIN.0/4/2022 tanggal 20 April 2022 perihal Pendampingan Inspektoral Jenderal untuk Kegiatan *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* serta Surat Sekjen KLHK selaku Ketua Pelaksana *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* Nomor S.1238/SETJEN/ROUM/SET.1/12/2022 tanggal 12 Desember 2022 perihal Mitigasi Risiko Rencana Kerja Bidang *Indonesia's FOLU Net Sink 2030*.

Pemohonan tersebut ditindaklanjuti dengan menetapkan Tim Itjen sebagai Fasilitator Penyusunan Kajian Manajemen Risiko Kegiatan *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* melalui Surat Keputusan Inspektur Jenderal Nomor SK.18/ITJEN/ITWIL.3/KUM.1/5/2023 tanggal 11 Mei 2023 dengan susunan Tim Fasilitator yang berasal dari perwakilan Inspektorat Wilayah lingkup Inspektorat Jenderal.

Dalam pelaksanaannya, Tim Fasilitator Itjen terbagi 5 sub tim dan masing-masing sub tim menjadi mitra (*counterpart*) dengan setiap bidang beserta sub-sub bidangnya pada Tim Kerja *Indonesia's FOLU Net Sink 2030*. Tim Fasilitator Itjen menerapkan metodologi pelaksanaan Kajian MR *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* sebagaimana digambarkan dalam diagram berikut.



Proses persiapan, pelaksanaan, hingga pelaporan penyusunan kajian MR *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* di atas dilaksanakan dari Bulan Mei 2023 hingga Bulan September 2023. Hasilnya adalah total risiko yang teridentifikasi mencapai 208 risiko yang terdiri dari:

1.	Risiko strategis level Program	10 risiko
2.	Risiko strategis level Bidang	52 risiko
	a. Bidang I	13 risiko
	b. Bidang II	14 risiko
	c. Bidang III	5 risiko
	d. Bidang IV	10 risiko
	e. Bidang V	10 risiko
3.	Risiko lainnya	146 risiko
	a. Risiko kebijakan	27 risiko
	b. Risiko operasional	101 risiko
	c. Risiko reputasi	15 risiko
	d. Risiko kecurangan	3 risiko

“10 Risiko Strategis level program merupakan risiko yang mendesak untuk dimitigasi sekurangnya dalam enam bulan.

Khususnya dari 10 risiko stretegis level program yang teridentifikasi di atas, semuanya merupakan risiko yang mendesak untuk dimitigasi dalam waktu sekurang-kurangnya enam bulan, yaitu:

1. Risiko inkohherensi langkah organisasi pelaksana
Faktor utama pencetus risiko ini adalah pengorganisasian implementasi masih bersifat *ad-hoc*, dengan pola bekerja *silو* yang menimbulkan hambatan kolaborasi dan komunikasi.
2. Risiko ketidakberlanjutan program
Faktor utama pencetus risiko ini adalah tidak adanya formalitas program *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* dalam dokumen rencana acuan program dan anggaran.
3. Risiko diskontinuitas sumberdaya bagi pelaksanaan program
Risiko ini merupakan risiko ikutan dengan adanya risiko ketidakberlanjutan program, yaitu dicetuskan oleh tidak adanya formalitas program *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* dalam dokumen rencana acuan program dan anggaran.
4. Risiko rendahnya validitas klaim pencapaian target
Faktor utama pencetus risiko ini adalah belum disepakatinya rancangan PermenLHK (NSPK) tentang formula perhitungan dan pengukuran realisasi penurunan emisi karbon, sehingga pengukuran realisasi penurunan emisi karbon (klaim keberhasilan pencapaian target) tidak dapat divalidasi.
5. Risiko rendahnya penerimaan dan/atau partisipasi masyarakat di tapak
Faktor utama pencetus risiko ini adalah masih terdapat konflik tenurial di kawasan yang direncanakan sebagai bagian dari *FOLU Net Sink 2030*.
6. Risiko perubahan prioritas saat di tengah periode pelaksanaan
Faktor utama pencetus risiko ini adalah pergantian skala prioritas dalam pembangunan Lingkungan Hidup dan Kehutanan.
7. Risiko terjadinya hambatan dalam pencegahan deforestasi
Faktor utama pencetus risiko ini adalah pemberdayaan masyarakat sekitar kawasan hutan belum mampu membentuk kemandirian usaha, dan belum optimalnya koordinasi antar instansi dalam rangka pencegahan/pengamanan kawasan hutan.
8. Risiko disharmoni dalam kebijakan konservasi dengan pemanfaatan sumberdaya alam
Faktor utama pencetus risiko ini adalah terdapat peraturan daerah yang belum selaras dengan peraturan/kebijakan konservasi nasional, misalnya di sektor pengelolaan Kawasan Hidrologis Gambut;
9. Risiko insentif NEK tidak dapat diandalkan
Faktor utama pencetus risiko ini adalah harga karbon di tingkat nasional sangat dipengaruhi oleh harga karbon internasional yang berpotensi dapat jatuh secara signifikan hingga tidak dapat memenuhi nilai keekonomisan bagi usaha/kegiatan di bidang perdagangan karbon nasional.
10. Risiko rendahnya validitas pengukuran karbon
Faktor utama pencetus risiko ini adalah belum tersedianya NSPK, metodologi dan teknologi monitoring untuk perhitungan dan pengukuran emisi karbon sektor kehutanan yang disepakati secara nasional.

Hasil analisis dan pemetaan risiko strategis level program di atas dapat digambarkan dalam diagram di bawah ini.



Sementara, teridentifikasinya risiko di tingkat operasional yang cukup banyak sebagai dampak dan/atau turunan dari risiko-risiko strategis, yang secara umum meliputi kategori :

1. Kekosongan mandat;
2. Keterbatasan sumberdaya;
3. Ketidaksinkronan perencanaan kegiatan tahunan antar Eselon I KLHK maupun dengan Pemda terkait;
4. Perbedaan kelembagaan *FOLU Net Sink 2030* dengan kelembagaan kehutanan

Berdasarkan hasil identifikasi risiko di atas, Itjen KLHK mengusulkan rekomendasi mitigasi risiko kepada Menteri LHK serta kepada Sekjen KLHK selaku Ketua Tim Pelaksana *Indonesia's FOLU Net Sink 2030*. Rekomendasi kepada Menteri LHK pada prinsipnya mengusulkan agar Program *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* secara formal dimasukkan ke dalam dokumen perencanaan strategis

Rekomendasi kepada Menteri LHK mengusulkan agar Program *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* secara formal dimasukkan ke dalam dokumen perencanaan strategis tingkat nasional

tingkat nasional, baik itu RPJPN 2025-2045 maupun RPJMN 2024-2029, serta tingkat KLHK melalui dokumen Rancangan Renstra KLHK 2024-2029.

Adapun usulan rekomendasi kepada Sekjen KLHK selaku Ketua Tim Pelaksana *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* secara garis besar adalah penguatan koordinasi dengan Bappenas, K/L terkait, serta pemerintah daerah untuk memasukkan Program *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* ke dalam dokumen perencanaan strategis tingkat nasional hingga daerah; menyempurnakan rencana operasional dan distribusi beban dan tanggung jawab kegiatan di tingkat Eselon I dengan seoptimal mungkin menghilangkan kondisi *silو*; serta merumuskan upaya-upaya mitigasi risiko sebagai bagian internal dari kegiatan rencana operasional Program ini.

Tentunya, dokumen dan laporan Kajian MR *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* yang telah disampaikan kepada pimpinan KLHK dan juga Tim Kerja *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* perlu untuk ditindaklanjuti hingga tataran pelaksanaan teknis di tingkat tapak. Hal ini dapat memberikan keyakinan yang memadai bahwa Program *Indonesia's FOLU Net Sink 2030* dapat tercapai tujuan dan sasarannya. Sekali lagi, kelak jika Program ini berhasil memandu Indonesia untuk mencapai penurunan tingkat emisi GRK sektor FOLU hingga -140 Ton CO₂e pada 2030 maka Menteri LHK saat ini beserta para pelaku Program ini dapat memberikan *legacy* yang sangat signifikan kepada anak cucu kita. Semoga. 🙏



Moh. Noor Andi Kusumah, S.T., M.Sc., CRGP., IPM.
Inspektur Wilayah III

MEMINIMALISIR TITIK BUTA DENGAN TELAHAH SEJAWAT PARTISIPASI ITJEN KLHK PADA TELAHAH SEJAWAT EKSTERN AAIPI

"Titik buta adalah sesuatu yang tidak kita lihat pada diri kita, namun orang lain melihatnya"

-Douglas Stone dan Sheila Heen dalam buku "Thanks for the Feedback"

Tujuan utama dari telaah sejawat adalah untuk membantu memastikan bahwa pelaksanaan pengawasan telah dilakukan sesuai dengan standar yang berlaku. Inspektorat Jenderal Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK) memandang pelaksanaan telaah sejawat adalah hal penting dalam menjaga kualitas dan efektivitas pengawasan intern. Komitmen ini dibuktikan dengan partisipasi aktif KLHK sebagai Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) Penelaah maupun pemenuhan kewajiban untuk ditelaah tepat waktu sesuai standar Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI). Dalam kurun waktu sejak 2017 hingga 2024 Inspektorat Jenderal telah berpartisipasi dalam menelaah 3 APIP Kementerian/Lembaga serta 2 kali ditelaah oleh sejawat APIP dari Kementerian lain. Pada tahun 2017 Inspektorat Jenderal KLHK ditelaah sejawat untuk pertama kalinya oleh APIP Kementerian Dalam Negeri.

Pada tahun 2018 APIP KLHK ditunjuk untuk menelaah pada Kementerian Pariwisata dan pada tahun 2021 berkesempatan untuk menelaah Kementerian Agama. Kewajiban APIP KLHK untuk ditelaah sejawat ekstern setiap 5 tahun sekali jatuh tempo pada tahun 2022 dan dilaksanakan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. Partisipasi terkini Inspektorat Jenderal KLHK dalam melakukan telaah sejawat adalah penunjukan oleh AAIPI untuk melakukan Telaah Sejawat Ekstern pada Inspektorat KPK periode Semester I Tahun 2024.

Rangkaian Partisipasi Inspektorat Jenderal KLHK pada Telaah Sejawat Ekstern Tahun 2024

Pengumuman pelaksanaan telaah sejawat periode I Tahun 2024 disampaikan oleh Komite Telaah Sejawat AAIPI dengan menyertakan APIP yang prioritas untuk dilakukan telaah sejawat ekstern dan permintaan kesediaan dari APIP lainnya untuk menjadi penelaah. Sebagai bentuk komitmen partisipasi aktif dalam kegiatan lembaga profesi serta media berbagi pengalaman dan pengetahuan antar APIP, hal ini direspons oleh Pimpinan APIP Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK) dengan menyatakan kesediaan menjadi APIP Penelaah. Berdasarkan pernyataan kesediaan, Inspektorat Jenderal KLHK ditunjuk oleh Komite Telaah Sejawat AAIPI untuk melakukan Telaah Sejawat Ekstern pada Inspektorat KPK. Pada Pedoman Telaah Sejawat disampaikan bahwa kualifikasi dan kompetensi Tim Penelaah yang diperlukan meliputi: 1. objektif dan independen; 2. memiliki pengetahuan dan/atau pengalaman dalam pengawasan intern yang ditandai dengan sertifikasi seperti JFA, QIA, dan/atau CIA; 3. Memiliki pengetahuan dan/atau pengalaman terkait proses *Quality Assurance and Improvement Program* (QAIP) yang ditandai dengan sertifikat bimbingan teknis/*workshop*/pelatihan terkait kegiatan telaah sejawat ekstern; 4. kemampuan komunikasi dan analisis yang baik; dan 5. pengetahuan yang memadai terkait area kerja yang ditelaah. Untuk memenuhi persyaratan tersebut, pimpinan Inspektorat KLHK menyiapkan tim yang memenuhi persyaratan yang terdiri dari gabungan setiap unsur auditor Inspektorat Jenderal.



Salah satu keunggulan mengikuti telaah sejawat ekstern adalah APIP Penelaah dan APIP yang ditelaah mendapatkan kesempatan untuk mengikuti *workshop* Telaah Sejawat Eksternal yang ditujukan untuk menyamakan persepsi antar APIP terkait pelaksanaan telaah sejawat. Pada *workshop* juga disampaikan pembaruan-pembaruan terhadap kriteria penilaian sehingga dapat diterapkan pada instansi APIP.

Entry meeting dengan Inspektorat KPK dilakukan pada tanggal 26 April 2024 untuk menyampaikan ruang lingkup telaah sejawat dan menyepakati hal-hal terkait pelaksanaan. Pada kesempatan ini juga ditegaskan prinsip-prinsip dalam pelaksanaan telaah sejawat yaitu obyektif dan bebas konflik kepentingan, kesetaraan antara APIP penelaah dan ditelaah, keterbukaan untuk diskusi dan *sharing* pengalaman dan pengetahuan, kecakapan dan kecermatan profesional, fokus pada perbaikan dan peningkatan efektivitas serta kualitas pengawasan intern APIP, bukan pada nilai, dan prinsip bahwa telaah sejawat bukanlah audit yang mencari kesalahan.

Pelaksanaan telaah sejawat ekstern pada Inspektorat KPK berakhir pada tanggal 13 Mei 2024 diakhiri dengan penyampaian Berita Acara Telaah Sejawat Ekstern yang merupakan hasil sementara yang akan dilakukan *Quality Control* oleh Komite Telaah Sejawat. Dari pelaksanaan kegiatan telaah sejawat KPK didapatkan pelajaran praktik baik pengawasan intern yang telah dilaksanakan pada Inspektorat KPK diantaranya telah menetapkan panduan Program Pengembangan dan Penjaminan Kualitas (*Quality Assurance and Improvement Program*/QAIP) Internal yang selaras dengan Pedoman Telaah Sejawat Ekstern; serta telah memanfaatkan Sistem Informasi berupa aplikasi untuk menjalankan *Continuous Auditing* Disiplin Kehadiran Pegawai lingkup KPK dan menganalisis deklarasi benturan kepentingan untuk dijadikan sebagai *early warning system* dalam pelaksanaan pengawasan internal. 📄



Wira Fitria, S.Hut., M.Si.
Analisis SDM Aparatur Ahli Muda pada Sekretariat Inspektorat Jenderal

FORESIGHT ADALAH JALAN NINJAKU

Penulis
Joko Yunianto

Ilustrasi/Foto
Pexels, Freepik, Dok. Pribadi

Bisa jadi kalimat “Jalan Ninjaku” sering berseliweran di media sosial. Penggunaan frasa ini diambil dari kata-katanya Naruto Uzumaki, sebuah karakter anime favorit jutaan umat yang identik dengan rambut warna pirang ini sempat mencetuskan kata-kata bijak dalam salah satu episodenya. Dia bilang, “Aku tidak akan pernah lari dan aku tidak akan menarik kembali kata-kataku, karena itulah jalan ninjaku”. Jalan ninjaku yang dimaksud Naruto itu adalah aturan pribadi yang dimiliki shinobi, yaitu cara hidup para shinobi, moto mereka, keyakinan, atau mimpi yang dimiliki. *Foresight*, yang mungkin untuk sebagian orang, masih dipahami secara awam. Menurut kamus Bahasa Inggris-Indonesia, *foresight* artinya tinjauan ke masa depan.

Prolog

Profesi audit internal menurut penulis adalah sebuah *journey* dengan rute *hindsight to insight to foresight*. Pada fase beberapa abad yang lalu profesi audit di internal adalah *hindsight* dimana menilai sebuah peristiwa/kejadian apa yang terjadi pada periode waktu (minggu, bulan, atau tahun) sebelumnya/masa lalu dengan memberikan jaminan efektivitas kontrol menggunakan perspektif historis. Kalau menggunakan istilah sekarang, *hindsight* adalah “mengungkit masa lalu”. Saat ini sudah terjadi pergeseran paradigma pada profesi audit internal: lebih banyak berfokus pada perbaikan ‘saat ini’, atau dikenal dengan istilah *insight*.” Profesi audit internal mulai fokus memberikan jaminan efektivitas kontrol masa sekarang, ditambah dengan perspektif tentang risiko yang dihadapi organisasi dan memberikan saran praktik dan tata kelola yang lebih baik.

Arti Pentingnya Foresight Bagi Auditor Internal

Pernahkah mendengar kalimat nasihat yang bunyinya begini “*Jika kamu tidak sanggup menahan lelahnya belajar maka kamu harus sanggup menahan perihnya kebodohan*”. Kalimat tersebut adalah nasihat dari salah seorang Ilmuwan Muslim terkenal Imam Syafii. Terdapat 4 (empat) kata kunci penting yaitu lelah, belajar, perih dan kebodohan. Jadi apabila kita analogkan dengan dinamika dunia pengawasan intern sebagai seorang auditor internal harus memiliki sifat *agile* yang mampu merespon perubahan lingkungan sekitar dengan terus belajar secara keras untuk mengembangkan metode pengawasan.



Salah satu contohnya adalah “ikhtiar” yang telah dilakukan oleh Inspektorat Jenderal (Itjen) KLHK. Sejak tahun 2023, sebagai fase inisiasi, Itjen KLHK telah melakukan kajian tinjauan masa depan melalui layanan *foresight* terhadap salah satu program prioritas nasional, yaitu pembangunan persemaian skala besar atau sering juga disebut persemaian modern. Munculnya tantangan yang besar dalam melakukan pemulihan lingkungan, termasuk tantangan global perubahan iklim. Tantangan besar ini menuntut pendekatan interdisipliner dan membutuhkan kerangka waktu yang lebih lama daripada kerangka waktu perencanaan yang biasanya dilakukan.

Foresight dilakukan sebagai salah satu metode untuk menata masa depan pengelolaan persemaian, sehingga mampu memberikan jawaban bagaimana kondisi pengelolaan persemaian beberapa tahun kedepan menuju tahun 2030. Ketidakpastian kondisi masa depan menimbulkan kemungkinan terjadinya konsekuensi buruk di setiap skenario. Sehingga perlu untuk menyusun dan menerapkan manajemen risiko, agar dapat bersiap menghadapi kemungkinan terburuk dan melakukan antisipasi terhadap bencana maupun krisis di kemudian hari. Inisiasi ini diharapkan dapat menginspirasi para

pengambil keputusan, instansi di pusat dan daerah agar menggunakan *foresight* dalam rangka meningkatkan kualitas dan efektivitas kebijakan. **Empat skenario yang dihasilkan dari layanan foresight** ini menunjukkan betapa berbedanya masa depan. **Skenario pertama** adalah “usaha tidak mengkhianati hasil” adalah skenario terbaik tentang masa depan yang mungkin terjadi. Skenario ini melihat arah perkembangan pengelolaan persemaian dalam beberapa tahun ke depan dari kacamata si optimis. Skenario ini dihasilkan dari interaksi dukungan pembiayaan memadai – akuntabilitas pengelolaan yang kuat. Secara ringkas skenario ini menggambarkan keadaan pengelolaan persemaian dalam posisi ideal dan optimal. Karakteristik utama skenario ini, ketersediaan kerangka regulasi yang jelas dan tegas, sumber daya manusia yang mumpuni dan pemanfaatan teknologi terkini dalam pengelolaan



“F” persemaian termasuk sistem *traceability* bibit yang ditanam. Kebalikan dari skenario di atas, adanya **skenario kedua** “bagaikan telur di ujung tanduk” adalah skenario yang paling tidak diinginkan bagi pengelolaan persemaian di masa yang akan datang. Skenario ini melihat arah perkembangan Pengelolaan persemaian dalam beberapa tahun ke depan dari kaca mata si pesimis. Skenario ini merupakan hasil interaksi antara dukungan pembiayaan kurang memadai –akuntabilitas pengelolaan yang lemah. Secara karakteristik, skenario ini menggambarkan kondisi dimana dengan lemahnya regulasi dengan sumber daya manusia yang kurang mumpuni serta tidak ada pemanfaatan teknologi dan pembiayaan yang sangat terbatas. Dua skenario lainnya, berada diantara dua skenario sebelumnya. **Skenario ketiga** “maksud hati memeluk gunung, apa daya tangan tak sampai” yang artinya cita-cita tinggi, tetapi tidak ada daya upaya untuk mencapainya. ‘maksud hati memeluk gunung, apa daya tangan tak sampai’ dihasilkan dari interaksi antara dukungan pembiayaan kurang memadai - akuntabilitas kuat. Skenario ini menggambarkan kondisi keberlanjutan persemaian yang bertumpu di satu sumber dana, tanpa adanya sinergi antara pemerintah dan swasta maupun masyarakat. Disisi lain administrasi produksi dan

distribusi bibit persemaian sampai ke titik penanaman tertib, dan didukung sumber daya manusia yang cukup. **Skenario keempat** “karena nila setitik, rusak susu sebelanga” kesalahan sekecil apapun itu akan punya dampak luas pada citra seseorang/organisasi secara keseluruhan, Skenario ‘karena nila setitik, rusak susu sebelanga’ merupakan hasil interaksi antara dukungan pembiayaan memadai - akuntabilitas lemah. Skenario ini menggambarkan kondisi keberlanjutan persemaian telah didukung adanya sinergi pemerintah dan swasta dalam pendanaan, serta masyarakat yang memiliki animo dalam usaha perbenihan/pembibitan. Namun, disisi lain, tidak adanya keseimbangan antara permintaan dan pengadaan bibit, dan administrasi produksi dan distribusi bibit yang tidak tertib dan akuntabel. Dari keempat skenario tersebut, yang perlu diantisipasi dari

upaya penguatan pengelolaan persemaian di Indonesia antara lain komitmen kolaborasi antar faktor-faktor yang terlibat dalam upaya tersebut antara lain pemerintah, pelaku usaha, akademisi, masyarakat, upaya penguatan pengelolaan persemaian dilakukan melalui

pengarusutamaan transformasi digital dan tata kelola data berupa pemanfaatan teknologi untuk peningkatan efisiensi dan efektivitas pengelolaan persemaian dan sumber daya manusia yang siap dan mengikuti perkembangan teknologi.

Layanan *foresight* akan mengasah kemampuan auditor dalam membaca risiko dan tantangan kunci yang mungkin dihadapi organisasi. Melalui layanan *foresight*, auditor internal dapat berbagi persepektif dengan manajemen, membuat prediksi tentang tantangan dan peluang di masa depan, dan membantu organisasi mempersiapkan masa depan”. *Foresight* itu dalam bahasa sederhana adalah mengkombinasikan antara rasionalitas dan intuisi.

Epilog

Sebagai organisasi pembelajar, Itjen KLHK mendorong setiap pegawai sebagai anggota organisasi untuk terus menerus meningkatkan kemampuan dalam mencapai tingkat kinerja yang diharapkan.

Mimpi besar Itjen KLHK dalam pengembangan metode kajian *foresight* ini adalah pemanfaatan teknologi terkini dan membangun sistem untuk melakukan analisis *big data* dalam **memetakan ketidakpastian masa depan dan bertransformasi memperkuat peran foresight**.

Untuk ulasan lebih dalam kajian *foresight* menata masa depan pengelolaan persemaian dapat dibaca pada artikel tulisan dengan judul “*Foresight* untuk Menata Masa Depan Pengelolaan Persemaian”.



Joko Yuniyanto, S.Hut., M.Si., QIA., IIAP.
Inspektur Wilayah II KLHK

Referensi

- BPK. (2022). *Scenario Planning, Dampak, dan Proyeksi di Berbagai Bidang pada Masa dan Pascapandemi COVID-19: Pandangan Para Pakar dan Praktisi*. Dalam BPK, Buku Seri I Strategic Foresight BPK. Jakarta: Penerbit Buku Kompas.
- Chambers, R. (2017, November 20). *Internal Auditors Need Foresight to Provide Foresight*. Diambil kembali dari <https://www.richardchambers.com/internal-auditors-need-foresight-to-provide-foresight/>.

FORESIGHT UNTUK MENATA MASA DEPAN PENGELOLAAN PERSEMAIAN

Penulis
Siti Nurul Hayati dan Najihatur Rejki
Ilustrasi/Foto
Pexels

Prolog

Pada tanggal 19 November 2021 di Sangatta, Kalimantan Timur, Presiden RI Joko Widodo memberikan instruksi kepada Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan (LHK) agar melakukan pembangunan pusat persemaian (*nursery center*) untuk memperbaiki lingkungan dan menangani dampak perubahan iklim dengan target sampai dengan tahun 2024 sebanyak 30 unit. Selama ini Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan dalam hal ini Direktorat Jenderal Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Rehabilitasi Hutan sudah mengelola sebanyak 54 unit persemaian permanen.

Sampai dengan akhir Tahun 2023, Ditjen PDASRH mengelola sebanyak 63 (enam puluh tiga) unit persemaian yang terdiri dari 54 (lima puluh empat) unit persemaian permanen, 6 (enam) unit pusat persemaian/persemaian skala besar, dan 3 (tiga) unit pusat persemaian saat tulisan ini disusun masih dalam proses pembangunan, baik melalui pendanaan APBN, maupun kerja sama dengan kementerian PUPR, BUMN atau pihak Swasta.

Salah satu fungsi Inspektorat Jenderal adalah melaksanakan pengawasan intern yang bersifat asurans, konsultasi dan antisipatif di lingkungan KLHK. Pengawasan intern bersifat antisipatif yaitu pengawasan intern dalam bentuk pemberian input strategis kepada Menteri dan/atau Eselon I dengan orientasi risiko masa depan yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan KLHK berdasarkan analisis data dan hasil pengawasan intern.

What is Foresight?

Foresight adalah suatu kerangka kerja sistematis untuk membantu para pembuat kebijakan agar mampu menangani isu-isu kompleks dengan dasar pemahaman yang komprehensif terhadap peluang-peluang dan tantangan-tantangan pembangunan di masa depan. *Foresight* didasarkan pada premis mendasar bahwa masa depan itu terbuka dan tidak dapat diprediksi, tetapi dapat dibentuk.

Foresight digunakan oleh *Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD) sebagai alat untuk melakukan perencanaan jangka panjang. *Foresight* dapat membantu pemerintah dalam pembuatan kebijakan sehingga kebijakan yang dihasilkan mampu mengantisipasi perubahan-perubahan yang mungkin terjadi. Selain itu, *Foresight* juga mendorong adanya inovasi kebijakan yang membuka opsi atau kemungkinan untuk melakukan percobaan melalui dan dengan pendekatan inovatif (OECD, 2019).

Foresight seringkali disebut juga dengan 'Strategic' *foresight* yaitu pendekatan untuk pemikiran dan perencanaan jangka panjang yang sering digunakan untuk meningkatkan kemampuan mengantisipasi peluang dan ancaman strategis. Pendekatan ini mengembangkan kecerdasan kolektif dengan cara yang terstruktur dan sistematis untuk membantu pengumpulan informasi tentang masa depan, serta mendukung penetapan visi dan pembuatan keputusan jangka menengah hingga jangka panjang. (UN Global Pulse, 2022)

Menurut Richard Chambers, seorang praktisi internal audit yang juga adalah mantan President IIA, Bagi auditor internal, *foresight* adalah kemampuan membaca risiko dan tantangan kunci yang mungkin dihadapi organisasi, sehingga dapat berbagi perspektif dengan manajemen dan membantu klien pengawasan dalam mempersiapkan tantangan atau peluang sebelum terwujud. Jadi, *foresight* memungkinkan Auditor memberikan peringatan dini atas risiko strategis. (Chambers, 2017).

Mengapa melakukan *foresight*? *Foresight* dilakukan ketika suatu negara, wilayah atau organisasi menghadapi tantangan tertentu, dan dalam situasi dimana keputusan strategis harus dibuat. Misalnya merumuskan program nasional jangka panjang, menetapkan prioritas kegiatan yang mengaitkan peluang investasi dan kebutuhan, merencanakan pendanaan atau pengeluaran publik besar dengan implikasi jangka panjang. Dalam konteks persemaian khususnya persemaian tanaman hutan di Indonesia, dengan kondisi eksisting persemaian saat ini dan adanya keinginan atau tantangan membangun

sejumlah persemaian skala besar, tentu ada pertanyaan besar yang muncul, yaitu bagaimana kondisi dan tata kelola pengelolaan persemaian ke depan (setidaknya sampai dengan tahun 2030).

Fokus *strategic foresight* adalah memahami dan mengantisipasi tren dan peristiwa masa depan. Hal ini dilakukan dengan mengumpulkan data dan informasi tentang kondisi saat ini, kemudian mengidentifikasi faktor eksisting yang mempengaruhi perubahan, dan akhirnya melakukan penilaian atas berbagai potensi dampaknya. Sehingga perspektif *strategic foresight* akan membantu dalam mengidentifikasi peluang dan tantangan baru agar bisa ditindaklanjuti dengan penyusunan strategi. (Saritas, 2013)

Ian Miles seorang *Profesor of Technological innovation and social change* dari University of Manchester, UK pada tahun 2002 (Nugroho & Saritas, 2009) menjelaskan proses *foresight* dalam lima tahapan yaitu *pre-Foresight* (*scoping*), *recruitment* (*participation*), *generation*, *action* dan *evaluate and renewal*. Berikut mari kita urai secara singkat satu persatu.



Pre-Foresight (Scoping)

Tahap 'pre-Foresight', melibatkan serangkaian aktivitas *scoping*. *Scoping* ini mencakup keputusan-keputusan utama yang diambil, berkaitan dengan bentuk dan besaran dari aktivitas. Apa yang termasuk dan apa yang tidak termasuk. Dalam tahap ini, latar belakang dan tujuan dari program didefinisikan, tim kerja dibentuk, dan metodologi dari aktivitas *foresight* ini dibangun.

Recruitment (Participation)

Pada tahap ini, peserta dari aktivitas *foresight* diidentifikasi dan dilibatkan. Termasuk sebagai peserta dalam aktivitas *foresight* adalah para pakar dan pemangku kepentingan. Para pakar adalah orang yang ahli di bidang tertentu dengan kemampuan atau penguasaan yang mendalam terhadap suatu bidang ilmu atau keterampilan tertentu. Para pakar membawa pengetahuan dan keahlian masing-masing dalam membahas sebuah isu dari perspektif tertentu. Sedangkan pemangku kepentingan adalah mereka yang dapat mempengaruhi maupun dipengaruhi oleh keputusan yang diambil dan kebijakan yang dibuat.

Pelaksanaan (Generation)

Tahap ini dapat dipahami sebagai tahap pelaksanaan aktivitas *foresight* itu sendiri. Seluruh informasi dan pengetahuan yang tersedia diambil dan digabungkan, pengetahuan baru dibentuk, visi masa depan ditentukan, dan rencana aksi dibuat.

Tindakan/Aksi

Keseluruhan tujuan dari *foresight* adalah untuk memberikan masukan, yang berharga dalam perencanaan strategi dan kebijakan. Selain itu juga memobilisasi aksi strategis secara kolektif. Rencana aksi diformulasikan dengan tujuan untuk memulai perubahan dan proses inovasi. Untuk apa? Agar dapat mencapai masa depan yang diharapkan sesuai dengan visi yang diinginkan.

Evaluasi dan Pembaruan

Tahap terakhir dari proses *foresight* mencakup keseluruhan evaluasi dari program *foresight*. Evaluasi ini membantu menemukan mengidentifikasi sejauh apa aktivitas ini telah berhasil mencapai apa yang diinginkan.

Untuk lebih jelasnya, tahapan *foresight* dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Sudah mulai sedikit paham kan dengan konsep *foresight*? Sekarang yuk kita intip apa yang telah APIP dapatkan dan simpulkan dari *foresight* Pengelolaan Persemaian.

Sebagai penjawantahan batasan peran dan tanggung jawab, dimana tanggung jawab APIP atau Inspektorat Jenderal bukanlah pengambil kebijakan, maka *foresight* yang dilakukan hanya sampai dengan pemberian masukan strategis. Sedangkan tahapan evaluasi dan mengidentifikasi sejauh apa aktivitas pengelolaan persemaian telah berhasil mencapai apa yang diinginkan merupakan kewenangan pengampu kegiatan, dalam hal ini adalah Ditjen PDASRH.

Sebagaimana disebutkan dalam konsep Ian Miles, proses *foresight* Pengelolaan persemaian pada **tahap pertama** dilakukan penetapan ruang lingkup, pembentukan tim kerja dan penyusunan *time line*. Selanjutnya, pada **tahapan kedua** yaitu *recruitment*, yang dilaksanakan melalui analisis pemangku kepentingan. Pada tahapan ini dilakukan *brainstorming* dengan melibatkan Direktorat Jenderal Pengelolaan Daerah Aliran Sungai (PDASRH), Direktorat Perbenihan Tanaman Hutan (PTH) dan Sekretariat Direktorat Jenderal PDASRH. *Brainstorming* menghasilkan identifikasi pemangku kepentingan yang terdiri dari pengelola persemaian, pengguna layanan, pemerhati lingkungan dan pengada/ pengedar bibit. Selain itu diperoleh juga daftar risiko teridentifikasi yang ter-*cluster* dalam kategori risiko kebijakan, reputasi organisasi dan kepatuhan. Adapun dampak risiko yang teridentifikasi terutama pada penurunan kinerja.

Selanjutnya adalah **Tahap** pelaksanaan (*Generation*). Pada tahapan ini dilakukan pemindaian cakrawala (*horizon scanning*) yang merupakan tahap yang penting dan menjadi fondasi dari *foresight* itu sendiri. Pemindaian cakrawala (*horizon scanning*) adalah metode untuk mengidentifikasi sinyal-sinyal awal yang berpotensi menandakan perubahan serta tantangan dan peluangnya. Metode ini meliputi serangkaian proses pengumpulan bukti secara terstruktur yang mengeksplorasi lingkungan strategis eksternal, dan juga merupakan proses pengembangan kecerdasan kolektif dan menyatukan perspektif dari berbagai sumber. (*UN Global Pulse, 2022*).

Pemindaian cakrawala dilakukan dengan *desk research* dari sumber-sumber yang relevan, situs web, publikasi terbaru dari lembaga dan organisasi, publikasi khusus, dan uraian para pakar yang relevan di media. Wawancara dan survei dengan para pihak yang relevan dan pemangku kepentingan lainnya. Wawancara atau survei dilakukan setelah pemetaan singkat hasil identifikasi pemangku kepentingan seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya. Diskusi kelompok terarah (*Focus Group Discussion/FGD*) turut melibatkan orang-orang yang terdampak oleh

masa depan yang sedang dikaji. Dan tentunya sebagai Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP), sudah barang tentu, hasil pengawasan internal maupun pemeriksaan eksternal juga menjadi bagian dalam pemindaian cakrawala ini.

Pada tahapan berikutnya, dilakukan perencanaan skenario (*scenario planning*) yaitu sebuah metode mempelajari masa depan dengan cara memahami berbagai kekuatan penggerak perubahan, atau dikenal juga sebagai faktor penggerak, yang memiliki ketidakpastian yang tinggi dan berkontribusi penting dalam membentuk masa depan. Salah satu keunggulan penting dari perencanaan skenario adalah mampu memberi pandangan alternatif bagaimana masa depan itu semestinya dimengerti. Metode ini beroperasi dengan mengidentifikasi berbagai faktor ketidakpastian yang berdampak pada masa depan kita. (Sparringga dalam (BPK, 2022))

Perencanaan Skenario ditempuh setidaknya melalui 4 (empat) tahapan yaitu identifikasi faktor penggerak, identifikasi kekritisan ketidakpastian, pengembangan skenario dan diskusi implikasi. (Heckl, 2011).



Menurut Heckl (2011), **tahapan pertama** yang dilakukan untuk memulai proses perencanaan skenario adalah **identifikasi faktor penggerak** yang berdampak pada organisasi. Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengambil informasi sebanyak mungkin yang berdampak pada organisasi. Berikutnya, setelah mengidentifikasi semua faktor penggerak yang dapat berdampak pada organisasi, selanjutnya pada **tahapan kedua** adalah memilih dua faktor yang dapat memberikan dampak terbesar dan faktor-faktor yang paling mungkin terjadi dalam jangka waktu tertentu. Kemudian dilakukan juga identifikasi kekritisan untuk masing-masing faktor penggerak.

Tahapan ketiga yaitu **mengembangkan skenario** yang *plausible* berdasarkan dua faktor penggerak yang telah dipilih sebelumnya. Kedua faktor penggerak terpilih diplot kedua ekstremnya di kedua sisi sumbu X dan di kedua sisi sumbu Y. Setelah melakukan plot kedua faktor penggerak pada grafik diperoleh empat kuadran yang dibaca sebagai empat kuadran skenario. Selanjutnya masing-masing dari empat skenario (kuadran) dinarasikan. Narasi yang disajikan merupakan hasil interaksi antara dua kutub/sumbu, **Tahapan keempat** adalah mendiskusikan implikasi dari setiap perencanaan skenario.

Empat kemungkinan skenario yang dikembangkan berdasarkan telaah atas hasil pada tahap *horizon scanning*. *Horizon scanning* yang dilakukan meliputi sintesa atas pemberitaan media baik online maupun cetak, hasil wawancara/survei, hasil FGD, maupun hasil pengawasan internal maupun eksternal, utamanya terkait perbenihan/ pembibitan dan persemaian yang dilakukan sampai dengan tahun 2023. Faktor penggerak yang memiliki dampak dan ketidakpastian paling tinggi dikerucutkan dan dikelompokkan ke dalam serangkaian *critical uncertainties*. Ketidakpastian yang teridentifikasi ditetapkan sebagai sumbu untuk menghasilkan kerangka yang membentuk empat skenario pengelolaan persemaian. Jadi ada empat kemungkinan jawaban atas pertanyaan dalam kajian ini yaitu Bagaimana upaya penguatan pengelolaan persemaian mampu memberi dampak optimal terhadap pembangunan lingkungan hidup dan kehutanan di Indonesia?

Faktor penggerak pertama yang ditetapkan sebagai sumbu adalah **“dukungan pembiayaan”**. Dukungan pembiayaan dalam pengelolaan persemaian menghasilkan kutub (1) **memadai** dan (2) **kurang memadai**. **Sumbu kedua** adalah Tingkat **“akuntabilitas pengelolaan”**. Tingkat akuntabilitas membentuk kutub (1) **kuat** dan (2) **lemah**.

Berikut adalah sejumlah karakteristik yang menggambarkan ciri-ciri dari empat kutub yang dihasilkan dari dua faktor penggerak terpilih.

FAKTOR - FAKTOR YANG MEMBENTUK DUA KETIDAKPASTIAN UTAMA



Empat skenario yang dihasilkan dari dua sumbu diatas, **bukan merupakan prediksi**, melainkan **gambaran** apa yang mungkin terjadi di masa depan. Setiap skenario memberikan gambaran pengelolaan persemaian sampai dengan 2030. Selanjutnya setiap skenario disertakan implikasi yang kemudian dilakukan identifikasi peluang, tantangan dan risiko. Peluang, tantangan dan risiko inilah yang menjadi bahan pertimbangan bagi pengambil kebijakan dalam menyusun strategi dan kebijakan yang diperlukan. Tim penyusun memakai peribahasa yang masing-masing berasosiasi atau menggambarkan empat skenario tersebut. (Tim Foresight, 2024)

Skenario **“usaha tidak mengkhianati hasil”** adalah skenario terbaik tentang masa depan yang mungkin terjadi. Skenario ini melihat arah perkembangan pengelolaan persemaian dalam beberapa tahun ke depan dari kaca mata si optimis. Skenario ini dihasilkan dari interaksi **dukungan pembiayaan memadai – akuntabilitas pengelolaan yang kuat**. Secara ringkas skenario ini menggambarkan keadaan pengelolaan persemaian dalam posisi ideal dan optimal. Karakteristik utama skenario ini, ketersediaan kerangka regulasi yang jelas dan tegas, sumber daya manusia yang mumpuni dan pemanfaatan teknologi terkini dalam pengelolaan persemaian termasuk sistem *traceability* bibit yang ditanam.

Kebalikan dari skenario diatas, yaitu skenario **“bagaimana telur di ujung tanduk”** yang merupakan skenario yang paling tidak diinginkan bagi pengelolaan persemaian di masa yang akan datang. Skenario ini melihat arah perkembangan pengelolaan persemaian dalam beberapa tahun ke depan dari kaca mata si pesimis. Skenario ini merupakan hasil interaksi antara **dukungan pembiayaan kurang memadai - akuntabilitas lemah**. Secara karakteristik, skenario ini menggambarkan kondisi dimana dengan lemahnya regulasi dengan sumber daya manusia yang kurang mumpuni serta tidak ada pemanfaatan teknologi dan pembiayaan yang sangat terbatas.

Dua skenario lainnya, berada diantara dua skenario sebelumnya. Skenario **“maksud hati memeluk gunung, apa daya tangan tak sampai”** yang artinya cita-cita tinggi, tetapi tidak ada daya upaya untuk mencapainya. Skenario ‘maksud hati memeluk gunung, apa daya tangan tak sampai’ dihasilkan dari interaksi antara **dukungan pembiayaan kurang memadai - akuntabilitas kuat**. Skenario ini menggambarkan kondisi keberlanjutan persemaian yang bertumpu di satu sumber dana, tanpa adanya sinergi antara pemerintah dan swasta maupun masyarakat. Disisi lain administrasi produksi dan distribusi bibit persemaian sampai ke titik penanaman tertib, dan didukung sumber daya manusia yang cukup.

Skenario **“karena nila setitik, rusak susu sebelanga”** kesalahan sekecil apapun itu akan punya dampak luas pada citra seseorang/organisasi secara keseluruhan, Skenario ‘karena nila setitik, rusak susu sebelanga’ merupakan hasil interaksi antara **dukungan pembiayaan memadai - akuntabilitas lemah**.

Skenario ini menggambarkan kondisi keberlanjutan persemaian telah didukung adanya sinergi pemerintah dan swasta dalam pendanaan, serta Masyarakat yang memiliki animo dalam usaha perbenihan/pembibitan. Namun, disisi lain, tidak adanya

keseimbangan antara permintaan dan pengadaan bibit, dan administrasi produksi dan distribusi bibit yang tidak tertib dan akuntabel.

Masing-masing skenario dalam pengelolaan persemaian yang dihasilkan, memiliki implikasi adalah sebagai berikut.

- Implikasi skenario ‘usaha tidak mengkhianati hasil’ antara lain bibit produksi persemaian tersalurkan, usaha pelaku usaha benih/bibit kondusif, target produksi tercapai; permintaan masyarakat akan bibit terpenuhi; persemaian terkelola dengan baik dan kepercayaan masyarakat akan meningkat.



- Implikasi skenario 'maksud hati memeluk gunung, apa daya tangan tak sampai' antara lain persemaian tidak terkelola dengan baik, target produksi bibit berpotensi tidak tercapai, permintaan masyarakat akan bibit tidak terpenuhi; dan terjadinya gangguan pelayanan kepada masyarakat.
- Implikasi skenario 'karena nila setitik, rusak susu sebelanga' antara lain persemaian terkelola dengan baik, target produksi bibit tercapai tertib administrasi tidak tercapai, usaha pelaku usaha benih/bibit tidak kondusif, permintaan masyarakat akan bibit terpenuhi tetapi kurangnya kepercayaan masyarakat.
- Implikasi skenario 'bagaikan telur di ujung tanduk' antara lain persemaian tidak terkelola dengan baik, target produksi bibit berpotensi tidak tercapai, animo masyarakat untuk menanam kurang, kurangnya kepercayaan masyarakat, gangguan pelayanan kepada masyarakat, permintaan masyarakat akan bibit tidak terpenuhi.

Implikasi dan pilihan dari setiap skenario memberikan pandangan mengenai peluang, tantangan dan risiko untuk membangun tata kelola persemaian yang baik. Pemerintah dapat memanfaatkan kesempatan yang muncul dari setiap skenario untuk siap dalam menghadapi ketidakpastian di depan.


Skenario ideal untuk pengelolaan persemaian berdasarkan eviden, pemindaian cakrawala dan tentunya masukan dari para narasumber ahli adalah skenario 'usaha tidak mengkhianati hasil'. Yang perlu diantisipasi dari upaya penguatan pengelolaan persemaian di Indonesia antara lain komitmen kolaborasi antar aktor-aktor yang terlibat dalam upaya tersebut antara lain pemerintah, pelaku usaha, akademisi, masyarakat. Adapun upaya penguatan pengelolaan persemaian dilakukan melalui pengarusutamaan transformasi digital dan tata kelola data berupa pemanfaatan teknologi untuk peningkatan efisiensi dan efektivitas pengelolaan persemaian dan sumber daya manusia yang siap yang mengikuti perkembangan teknologi. Setiap skenario memiliki tantangan yang disertai dengan potensi menjadi masalah jika tidak ditangani dengan benar. Sehingga potensi tersebut perlu diketahui dan diidentifikasi agar dapat disusun strategi. Ketidakpastian kondisi masa depan menimbulkan kemungkinan terjadinya konsekuensi buruk di setiap skenario. Sehingga perlu untuk menyusun dan menerapkan manajemen risiko, agar dapat bersiap menghadapi kemungkinan terburuk dan melakukan antisipasi terhadap bencana maupun krisis di kemudian hari.

Epilog

Foresight dilakukan sebagai salah satu metode untuk menata masa depan pengelolaan persemaian, sehingga mampu memberikan jawaban bagaimana kondisi pengelolaan persemaian beberapa tahun ke depan menuju tahun 2030. Keempat skenario yang disusun menarasikan kemungkinan masa depan yang berbeda. Kita tidak tahu skenario mana yang akan terjadi beberapa tahun dari sekarang.

Skenario ideal untuk pengelolaan persemaian berdasarkan eviden, pemindaian cakrawala tentang pengelolaan persemaian dan tentunya masukan dari para narasumber ahli adalah skenario '**usaha tidak mengkhianati hasil**'. Perlu upaya penguatan pengelolaan persemaian di Indonesia antara lain komitmen kolaborasi antar aktor-aktor yang terlibat dalam upaya tersebut antara lain pemerintah, pelaku usaha, akademisi, masyarakat. upaya penguatan pengelolaan persemaian dilakukan melalui pengarusutamaan transformasi digital dan tata kelola data berupa pemanfaatan teknologi untuk peningkatan efisiensi dan efektivitas pengelolaan persemaian dan sumber daya manusia yang siap dan mengikuti perkembangan teknologi.

Setiap skenario memiliki tantangan yang disertai dengan potensi menjadi masalah jika tidak ditangani dengan benar. Sehingga potensi tersebut perlu diketahui dan

diidentifikasi agar dapat disusun strategi. Ketidakpastian kondisi masa depan juga menimbulkan kemungkinan terjadinya konsekuensi buruk di setiap skenario. Oleh karenanya, agar dapat bersiap menghadapi kemungkinan terburuk dan melakukan antisipasi perlu menyusun dan menerapkan manajemen risiko. 



Siti Nurul Hayati, A.Md.
Auditor Penyelia pada Inspektorat Wilayah II



Najihatur Rejki, S.Si.
Auditor Ahli Pertama pada Inspektorat Wilayah II

Referensi

- BPK. (2022). *Scenario Planning, Dampak, dan Proyeksi di Berbagai Bidang pada Masa dan Pascapandemi COVID-19: Pandangan Para Pakar dan Praktisi*. Dalam BPK, Buku Seri I Strategic Foresight BPK. Jakarta: Penerbit Buku Kompas.
- Chambers, R. (2017, November 20). *Internal Auditors Need Foresight to Provide Foresight*. Diambil kembali dari <https://www.richardchambers.com/internal-auditors-need-foresight-to-provide-foresight/>.
- Heckl, J. (2011, February 11). *The 4-Step Scenario Planning Process (with Examples)*. Diambil kembali dari <https://www.smestrategy.net/blog/the-4-step-scenario-planning-process-with-examples>.
- Mungkasa, O. (2023). *Perencanaan Skenario (Scenario Planning)*. Konsep Dasar, Pembelajaran, dan Agenda Strategis. Jakarta.
- Nugroho, Y., & Saritas, O. (2009). *Incorporating network perspectives in foresight: A methodological proposal*. *Foresight*, 21-41.
- Saritas, O. (2013). *Systemic Foresight Methodology*. Dalam D. Meissner, L. Gokhberd, & A. Sokolov, *Science, Technology and Innovation Policy for the Future* (hal. 83-117). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Schoemaker, P. (1995). *Scenario Planning: A Tool for Strategic Thinking*. *Sloan Management Review*, 25-40.
- UN Global Pulse. (2022). *Panduan Pengguna Horizon Scan: Panduan Langkah Demi Langkah. Anticipation Capability*.
- Tim Penyusun (2024). *Kajian Foresight: Menata Masa Depan Pengelolaan Persemaian di Indonesia*

RIFQI ARIF: PENGALAMAN PERTAMA PENUGASAN YANG TAK TERLUPAKAN

Penulis
Arifizon

Ilustrasi
Dok. Itjen

Awal tahun 2023, Inspektorat Jenderal (Itjen) Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK) mendapat “suntikan darah segar” dengan bergabungnya 16 orang CPNS yang berasal dari Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN), dengan jabatan calon auditor. Ini merupakan kali pertama bergabungnya lulusan sekolah kedinasan keuangan negara tersebut ke Itjen KLHK.

Di Itjen, keenambelas CPNS yang masih *fresh* itu disebar penempatan tugasnya ke seluruh unit Eselon II, mulai dari Sekretariat Itjen, Inspektorat Wilayah I, II, III, IV, dan Inspektorat Investigasi. Redaksi KRITERIA berkesempatan *ngobrol* dengan salah seorang dari mereka, yaitu Rifqi Arif, yang mendapat penempatan tugas di Inspektorat Wilayah I. Berikut hasil bincang-bincang santai tersebut.

Rifqi bercerita, awalnya ia sempat kuliah satu tahun di Universitas Negeri Jakarta (UNJ). Selama menjalani kuliah, ia mendapat informasi bahwa banyak di antara teman-teman SMA-nya yang kuliah di sekolah kedinasan, yang notabene gratis dan langsung diangkat menjadi PNS setelah lulus.

“Selama menjalani kuliah di UNJ, saya merasa iri (dalam arti positif) pada teman-teman yang kuliah di sekolah-sekolah kedinasan. Kuliahnya gratis dan setelah lulus akan langsung kerja sebagai PNS. Saya pun ingin seperti itu. Karena tentunya akan sangat meringankan beban orang tua dan ada kepastian masa depan karena langsung mendapat ikatan dinas. Lalu, tahun berikutnya saya coba ikut tes STAN, dan Alhamdulillah lulus,” jelas Rifqi.

Namun, menurut Rifqi, kuliah di STAN ternyata tidak mudah. Karena materi-materi perkuliahan cukup berat dan ada ketentuan jika memperoleh satu nilai D saja, akan langsung diberhentikan (*drop out*).

“Tidak bisa berleha-leha. Harus kerja keras belajar. Karena, tentunya sedih dan malu sekali jika telah mendekati akhir studi, tiba-tiba mendapat nilai D dan harus *drop out*,” ucap Rifqi.

Rifqi menambahkan, bahwa mahasiswa STAN angkatannya memiliki kesulitan dan beban studi yang lebih berat karena mereka mahasiswa “Angkatan COVID-19.” Selama dua tahun pertama perkuliahan seluruhnya berlangsung secara daring (*online*).

Mahasiswa dituntut untuk lebih banyak belajar mandiri, karena tidak mendapat bimbingan langsung dari para dosen dan tidak bisa berdiskusi langsung dengan sesama mahasiswa jika menemukan kendala dalam memahami suatu materi perkuliahan.”

Mengenai bagaimana kesannya bekerja di Itjen KLHK, Rifqi mengaku awalnya tidak mengira akan berhadapan dengan pekerjaan yang ternyata sangat luas cakupan dan ruang lingkungannya.

Rifqi menjelaskan, “Karena latar belakang kami ilmu akuntansi, lalu memperoleh jabatan sebagai calon auditor, saya pikir sehari-hari kami akan bekerja terkait akuntansi dan keuangan saja, misal melakukan audit keuangan. Tapi ternyata tidak. Sejak hari pertama masuk kerja, Bu Inspektur Wilayah I sudah langsung menjelaskan tentang apa saja tugas yang akan kami hadapi sebagai auditor di Itjen KLHK. Ternyata sangat luas cakupannya. Kami harus sesegera mungkin memahami tugas dan fungsi serta proses bisnis seluruh unit Eselon I lingkup KLHK. Tanpa itu, kami tidak akan bisa menjadi auditor yang berkontribusi positif untuk organisasi.”

“Saya teringat, hari-hari pertama bekerja, saya dan dua rekan lainnya yang juga ditempatkan di Itwil I, masing-masing diberi tugas oleh Bu Inspektur untuk membaca peraturan terkait lingkungan hidup dan kehutanan, disuruh memahaminya, merangkumnya, lalu mempresentasikannya di depan seluruh auditor senior di Itwil I. Terus terang, itu pengalaman yang menegangkan buat kami, tetapi sekaligus sangat berharga. Berkat pengalaman itu, kami lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan kerja sekaligus cepat mengenal dan memahami beberapa aspek penting terkait lingkungan hidup dan kehutanan yang menjadi modal awal kami mulai bekerja,” tambah anak kedua dari dua bersaudara itu.

Terkait proses yang ia alami dalam bersosialisasi dan memahami pekerjaan, Rifqi mengaku sejauh ini berjalan baik dan menyenangkan.

“Saya merasa senang, karena sejak awal, Bu Inspektur berkenan secara langsung menjelaskan kepada kami tentang dunia audit intern instansi pemerintah. Beliau juga mengenalkan bagaimana prosedur melaksanakan audit kinerja, bahkan menjelaskan tentang bagaimana teknik melakukan audit hingga menulis kertas kerja audit secara lengkap serta cara menyusun lima atribut, mulai dari kondisi, kriteria, penyebab, akibat, hingga rekomendasi. Kami juga diajarkan teknik komunikasi saat audit. Bahkan kami juga diajarkan etika berkomunikasi, makan, dan duduk di kendaraan,” urai Rifqi.

“Dalam beberapa kali penugasan, Bu Inspektur juga memberi kami kesempatan untuk ikut membantu/ mendukung tim yang melaksanakan kegiatan pengawasan. Kami mendapat kesempatan belajar sambil langsung mempraktikkan semua yang sudah diajarkan Bu Inspektur dengan dibimbing langsung oleh para auditor senior yang kaya pengalaman. Saya merasa belajar dengan metode seperti ini sangat efektif. Membuat kami semakin cepat memahami berbagai aspek pelaksanaan tugas,” tambahnya.

Meski proses adaptasi, sosialisasi, dan belajar memahami pekerjaan yang ia alami relatif lancar dan menyenangkan, akan tetapi Rifqi juga punya pengalaman lucu yang tak terlupakan ketika pertama kali mengikuti tugas pengawasan.

“Ketika itu saya ikut dimasukkan ke dalam tim sebagai pendukung. Di hari pelaksanaan tugas, saya dibimbing Dalnis dan Ketua Tim tahap demi tahap. Diajarkan bagaimana teknik mempelajari dokumen, melakukan konfirmasi/ permintaan keterangan/ wawancara, dan lain-lain.”



“Nah, di hari kesekian penugasan, Ketua Tim memberi instruksi bahwa besok kami akan ke lapangan untuk melakukan uji petik pemeriksaan lapangan untuk mengkonfirmasi hal-hal yang telah dialami dari dokumen selama beberapa hari.”

“Keesokannya, pagi-pagi sekali, seluruh tim sudah berkumpul di lobi hotel, siap-siap berangkat. Saya lihat para senior berpakaian lapangan lengkap. Memakai baju lengan panjang dan celana lapangan. Dilengkapi topi dan *buff* penahan panas. Juga membawa tas ransel yang mungkin berisi berbagai persiapan untuk mengantisipasi kondisi lapangan, seperti pakaian ganti. Juga membawa laptop/tab dan tas tenteng berisi berbagai dokumen untuk kebutuhan uji petik. Sementara saya, hanya mengenakan kaos oblong lengan pendek dan celana *jeans* serta memakai sepatu kets. Juga tidak membawa apa-apa sama sekali selain hp di saku celana.”

“Lalu para senior itu menatap saya lekat-lekat dengan ekspresi heran. Seolah menggugat, ‘Kami saja para senior, selengkap ini persiapan ke lapangan, kenapa kamu yang anak baru mau ke lapangan kayak mau nongkrong di cafe begitu?’ Saya pun sadar, bahwa ada yang salah dengan penampilan dan kesiapan saya ke lapangan hehehe.”

“Kemudian, di lapangan saya menderita. Ternyata kami harus menempuh perjalanan jauh, termasuk harus berjalan kaki dan beraktivitas di bawah terik matahari siang. Sungguh pengalaman yang tak terlupakan. Namun sekaligus menjadi pelajaran berharga. Saat ini tiap ke lapangan, saya sudah mengikuti cara para senior. Selalu mempersiapkan segalanya secara lengkap,” tutup Rifqi mengakhiri pembicaraan. 🗣️



Arfizon, S.Sos., M.Hum.
Auditor Muda pada Inspektorat Wilayah I

KETENTUAN NASKAH MAJALAH KRITERIA

Kriteria Penulis: (Artikel)

1. Seluruh pimpinan dan staf itjen
2. BPK, BPKP, APIP K/L
3. Eselon 1 lingkup KLHK
4. Professional (Tenaga Ahli, Praktisi, Akademisi, Jurnalis)
5. Tulisan bersama maksimal ditulis oleh 3 orang, nama penulis utama diletakkan di depan
6. Penulis mencantumkan identitas diri (minimal: nama, asal instansi, jabatan)

Kriteria Penulis: (Inspirasi)

1. Seluruh pimpinan dan staf itjen
2. Eselon 1 lingkup KLHK
3. Tulisan bersama maksimal ditulis oleh 3 orang, nama penulis utama diletakkan di depan
4. Penulis mencantumkan identitas diri (minimal: nama, asal instansi, jabatan)

Ketentuan lain-lain:

1. Redaksi berhak menolak dan atau menyunting artikel tanpa mengubah maksud/substansi.
2. Artikel atau tulisan yang dimuat akan diberikan honor sesuai standar biaya yang berlaku (pembayaran honor berdasarkan hasil penyuntingan akhir Redaksi yang dicetak dalam kertas ukuran A4 dan bukan berdasarkan jumlah halaman yang dimuat cetak di Buletin).

Kriteria Materi: (Artikel)

1. Terkait aspek pengawasan umum: (*Assurance, Consulting, Foresight* dan *GRC*)
2. Karya Orisinal (Bebas Plagiarisme)
 - Kutipan langsung maks 30%
 - Mencantumkan Sumber Kutipan
 - Belum pernah dimuat/dipublish di media lain.
3. Struktur karya tulis sesuai standar/kaidah penulisan ilmiah/ilmiah populer
4. Tulisan tidak mengandung isu SARA, Politik, Hoaks, dan hal-hal yang melawan hukum lainnya
5. Dalam hal karya tulis yang mengandung daftar informasi yang dikewalikan berdasarkan UU KIP (informasi sensitif/rahasia negara), penulis harus menyamakan data/identitas subjek tulisan.

Kriteria Materi: (Inspirasi)

1. Praktik baik (*Best Practice*) terkait dampak hasil pengawasan terhadap pencapaian/peningkatan kinerja organisasi KLHK
2. Karya Orisinal (Bebas Plagiarisme)
 - Kutipan langsung maks 30%
 - Mencantumkan Sumber Kutipan
 - Belum pernah dimuat/dipublish di media lain.
3. Struktur karya tulis sesuai standar/kaidah penulisan reportase
4. Tulisan tidak mengandung isu SARA, Politik, Hoaks, dan hal-hal yang melawan hukum lainnya
5. Penulis bertanggung jawab sepenuhnya atas kebenaran isi tulisan.

Format Tulisan:

1. Format A4 (21x29,7 cm)
2. Ukuran margin : atas 2,5 cm; bawah 2,5 cm; kanan 2,5 cm dan kiri 3 cm.
3. Jenis huruf Times New Roman ukuran 12 pt.
4. Diketik dengan spasi satu setengah (1,5)
5. Penggunaan Ilustrasi baik berupa gambar, grafik, skema, diagram maupun table dicantumkan ke dalam naskah dan wajib diberi identitas berupa penomoran dan keterangan secara berurutan.
6. Setiap halaman diberi nomor secara berurutan dari halaman pertama hingga halaman terakhir.
7. Naskah dalam bentuk softfile (format: docx. & pdf).
8. Data pendukung lain berupa audio, visual (jika ada) dikirimkan dalam file secara terpisah.
9. Naskah dikirimkan secara elektronik dengan subjek sesuai judul melalui email: official.majalahitjenklhk@gmail.com



Peran Itjen dalam Mendorong Pengarusutamaan Gender

Penulis
Arfizon

Ilustrasi
PUG KLHK



Seberapa penting Pengarusutamaan Gender (PUG)? Bagaimana upaya pengawasan berbasis PUG yang telah dilakukan oleh Inspektorat Jenderal (Itjen) Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK) sejauh ini? Mari kita lihat.

Pertama, mengenai seberapa pentingnya PUG. Jelas sangat penting. Buktinya, untuk terwujudnya PUG ini presiden mengeluarkan instruksi tersendiri sejak lebih dari dua dekade yang lalu. Melalui Inpres Nomor 9 Tahun 2000, presiden menginstruksikan Pengarusutamaan Gender dalam pembangunan nasional. PUG harus dibangun untuk mengintegrasikan gender menjadi satu dimensi integral dalam kebijakan dan program pembangunan nasional, mulai dari perencanaan, penyusunan, pelaksanaan, hingga pemantauan dan evaluasi.

Nilai penting PUG di tataran nasional makin diperkuat oleh adanya SDG'S (*Sustainable Development Goals*). SDG'S merupakan komitmen dan rencana aksi global untuk mensejahterakan masyarakat dunia melalui agenda pembangunan berkelanjutan, yang disepakati dan dideklarasikan oleh para pemimpin dunia--termasuk Indonesia--pada tahun 2015 silam. SDG'S berisi 17 tujuan, dan tujuan nomor limanya adalah Kesetaraan Gender.

Kemudian, komitmen kuat untuk mencapai kesetaraan gender ini dituangkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) IV 2020 – 2024, yang mana "gender" menjadi salah satu di antara empat pengarusutamaan dalam RPJMN dimaksud. Tiga lainnya adalah: Tujuan Pembangunan Berkelanjutan, Modal Sosial dan Budaya, serta Transformasi Digital. Jadi, jelas, bahwa PUG merupakan salah satu elemen yang sangat penting dalam agenda pembangunan nasional kita.

Kedua, selaku APIP, bagaimana pengawasan berbasis PUG yang telah dilakukan Itjen KLHK? Dari sisi kebijakan, Inspektorat Jenderal Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (Itjen KLHK) telah memberi perhatian terkait pengawasan PUG dari berbagai aspek.

Dari aspek penyiapan sumber daya manusia, telah beberapa kali dilaksanakan pelatihan mengenai PUG untuk pegawai Itjen KLHK, khususnya para auditor. Pelatihan menghadirkan narasumber/pengajar dari kalangan akademisi/pakar maupun praktisi PUG. Penulis sendiri sudah dua kali mengikuti pelatihan dimaksud.

Selanjutnya, Itjen KLHK juga sudah mengimplementasikan pengawasan PUG. Hal ini terlihat dari terus meningkatnya kegiatan pengawasan bertema PUG yang dilakukan oleh Itjen KLHK dari tahun ke tahun, baik yang sifatnya *consulting* berupa bimbingan teknis maupun *assurance* berupa audit yang pelaksanaannya terintegrasi dengan audit kinerja. Pengawasan PUG tersebut dimungkinkan terlaksana karena Itjen KLHK telah memiliki Peraturan Inspektur Jenderal Nomor P.5 tahun 2018 tentang Pedoman Pengawasan PUG Lingkup KLHK.

Berbagai upaya pengawasan PUG yang telah dilakukan Itjen KLHK tersebut, tentunya ikut berkontribusi pada keberhasilan KLHK menerima Anugerah Parahita Ekapraya (APE), yaitu penghargaan yang diberikan Pemerintah Pusat sebagai pengakuan atas komitmen, upaya, dan prestasi kementerian/lembaga maupun pemerintah daerah atas pelaksanaan pembangunan yang menjamin kesetaraan dan keadilan gender mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga hasil yang dicapai.

KLHK berhasil meraih anugerah APE Utama tahun 2018, kemudian meningkat memperoleh APE Mentor tahun 2019 dan 2021. Namun, sedikit disayangkan, tahun 2023 predikat APE Mentor belum berhasil dipertahankan.

Capaian lain, beberapa kementerian/lembaga pernah berkonsultasi atau mengundang pembicara dari Itjen KLHK untuk mempelajari bagaimana implementasi PUG di KLHK sehingga bisa mendapatkan penghargaan APE. Antara lain, pelatihan Pengawasan PUG untuk auditor lingkup Badan Pengawasan Obat dan Makanan Republik Indonesia tahun 2022. Ketika itu Inspektur Wilayah I hadir sebagai pembicara/narasumber.

Kelemahan

Meski demikian, di balik berbagai capaian positif yang telah diraih, berdasarkan hasil beberapa kali pelaksanaan audit kinerja maupun reвью RKA-K/L yang pernah diikuti penulis, penulis melihat secara umum setidaknya terdapat dua hal yang menjadi kelemahan dalam pelaksanaan PUG/ARG lingkup Kementerian LHK, yaitu masih terbatasnya kebijakan/program/kegiatan yang sudah responsif gender, dan masih belum dipahaminya bagaimana konsep dan implementasi ARG di antara para pengambil keputusan di pusat maupun pelaksana kegiatan di tingkat Unit Pelaksana Teknis (UPT).

Penulis ingin memfokuskan pada kelemahan kedua, yaitu belum dipahaminya bagaimana konsep dan implementasi ARG yang ideal.

Dimulai dari bagaimana menentukan kegiatan apa yang harus di-tagging ARG. Pada tahap ini, kelemahan yang paling kentara adalah tidak jelasnya isu gender apa yang sedang dihadapi sehingga suatu kegiatan itu perlu ditetapkan sebagai kegiatan ARG.

Penyusun anggaran tidak dapat menjelaskan secara konkrit adanya permasalahan kesenjangan gender dalam lingkup pelaksanaan tugas dan fungsi mereka sehingga kegiatan A atau kegiatan B misalnya, ditetapkan sebagai kegiatan ARG. Seharusnya, ARG ditetapkan karena adanya fenomena kesenjangan gender yang nyata-nyata sedang dihadapi sehingga perlu diantisipasi dengan kegiatan berkonsep ARG. Tujuannya, tentu saja di akhir kegiatan isu kesenjangan gender itu teratasi atau minimal berkurang kompleksitasnya.

Selanjutnya, pengajuan kegiatan ARG belum didukung oleh data pembuka wawasan berupa data terpilah gender. Kondisi ini terjadi sebagai konsekuensi dari kondisi pertama tadi. Ketika tidak jelas mau mengentaskan isu gender apa, tentu tidak jelas pula data apa yang diperlukan untuk mendukungnya. Padahal, data terpilah gender ini lah yang akan menjadi bukti dan membuka wawasan bahwa memang sedang terjadi suatu kondisi kesenjangan gender dan perlu segera diantisipasi.



Akibat dari itu, semua dokumen kelengkapan ARG yang dilampirkan oleh penyusun anggaran cenderung hanya sekedar memenuhi kelengkapan syarat saja agar dapat diproses lebih lanjut. Sementara, substansinya belum menggambarkan sebuah kerangka logis perencanaan ARG yang ideal. Muara dari semuanya, sudah barang tentu pelaksanaan kegiatan pada tingkat UPT juga masih belum sepenuhnya sesuai konsep ARG yang diharapkan. Yaitu mampu mengatasi permasalahan kesenjangan gender berupa hilang/berkurangnya kesenjangan tersebut dengan indikator-indikator yang dapat diukur.

Ada satu contoh sederhana namun ideal yang menurut penulis bisa memperlihatkan kerangka logis suatu isu gender (sumber: Materi pemaparan Direktur Keluarga, Perempuan, Anak, Pemuda dan Olahraga, Kementerian PPN/Bappenas pada acara Kemenkeu Corpu Talk tanggal 16 Juni 2021), sebagai berikut.

Ada fakta menarik tentang isu kesenjangan gender terkait ASN PNS. Data terpilah mengungkap fakta bahwa jumlah PNS perempuan lebih banyak daripada laki-laki. Pada seluruh jenjang pendidikan, komposisi PNS juga lebih banyak perempuan daripada laki-laki, termasuk pada jenjang pendidikan Strata 3. Namun, ternyata untuk komposisi pejabat struktural, jumlah pejabat laki-laki jauh lebih banyak dari pada perempuan (eselon IV hingga I). Data ini mengindikasikan bahwa terdapat fenomena kesenjangan gender terkait pengisian jabatan struktural di seluruh instansi pemerintah.

Nah, kondisi ini yang harus ditemukan oleh permasalahannya. Ada isu apa? Patut dipertanyakan, kenapa PNS perempuan mentok karirnya? Apa saja penyebabnya? Untuk menjawabnya, tentu perlu kajian, kemudian dicarikan pemecahan masalahnya melalui program-program afirmasi (program penguatan untuk kelompok non dominan).

Kerangka logis demikian yang belum sepenuhnya terlihat dalam pengajuan ARG lingkup KLHK. Untuk itu, masing-masing Unit Eselon I perlu kembali menemukenali dan menggali data yang memuat indikasi adanya kondisi kesenjangan gender di lingkup pelaksanaan tugas dan fungsi masing-masing mencakup empat aspek, yaitu:

1. Akses
Apakah laki-laki dan perempuan serta kelompok rentan lainnya memiliki akses yang sama terhadap sumberdaya pembangunan.
2. Partisipasi
Apakah laki-laki dan perempuan serta kelompok rentan lainnya memiliki peluang berpartisipasi yang sama dalam proses pembangunan.
3. Kontrol
Apakah laki-laki dan perempuan serta kelompok rentan lainnya memiliki kontrol yang sama terhadap sumber daya pembangunan.
4. Manfaat
Apakah laki-laki dan perempuan serta kelompok rentan lainnya dapat memperoleh manfaat yang sama atas sumber daya pembangunan.

Bidang rehabilitasi hutan dan lahan, perhutanan sosial, konservasi sumber daya alam dan ekosistem, pengelolaan sampah dan limbah, dan lain-lain, semua perlu menemukenali isu kesenjangan gender sesuai tugas dan fungsi masing-masing untuk kemudian bisa merancang kegiatan ARG dengan kerangka logis yang tepat.

Temuan Kelemahan

Berdasarkan hasil beberapa kali audit yang penulis rangkum, berikut ini antara lain kelemahan umum yang ditemukan dalam pelaksanaan ARG pada tingkat UPT.

1. UPT tidak memenuhi persyaratan/ kewajiban untuk melaksanakan ARG, dengan penjelasan:
 - a. Tidak melakukan analisis gender dengan menggunakan metode *Gender Analysis Pathway* (GAP). GAP adalah alur kerja analisis gender yang terdiri dari 9 langkah.
 - b. Tidak menyusun *Gender Budget Statement* (GBS)
GBS adalah dokumen anggaran yang menginformasikan bahwa output kegiatan dan/atau biaya yang dialokasikan untuk menghasilkan output kegiatan telah responsif gender dan akan mengatasi masalah kesenjangan gender.
 - c. Tidak menyusun kerangka acuan atau *Term of Reference* (TOR) yang di dalamnya menjelaskan keterkaitan (relevansi) komponen input terhadap output yang dihasilkan, yang langsung mendukung upaya mewujudkan kesetaraan gender. TOR tersebut seharusnya dibuat sesuai rencana aksi dalam dokumen GBS.
2. Belum ada komitmen dan kebijakan pimpinan terkait ARG yang tersosialisasikan kepada seluruh pegawai UPT, khususnya ke penanggung jawab kegiatan.
3. PPK dan penanggung jawab kegiatan tidak mengetahui bahwa ada kegiatan di bawah tanggung jawabnya yang di-tagging ARG.
4. PPK dan penanggungjawab dan kegiatan belum memahami ARG serta bagaimana melaksanakan kegiatan sesuai dengan prinsip-prinsip ARG.
5. Dalam implementasinya, kegiatan belum memenuhi kriteria ARG, dengan penjelasan sebagai berikut:
 - a. Tidak ada *baseline* data indikator gender sebagai dasar untuk menentukan apakah kegiatan berhasil meningkatkan partisipasi kaum perempuan atau tidak.
 - b. UPT belum memiliki data base mengenai jumlah kaum perempuan yang telah difasilitasi dan berpartisipasi dalam kegiatan yang dilaksanakan UPT mulai dari diberikannya akses sampai dengan adanya manfaat kegiatan.
 - c. Tidak ada data terpilah gender terkait kegiatan. Contohnya, pada SK Penetapan Kelompok Masyarakat (Pokmas) tidak dicantumkan data jenis kelamin pengurus/ anggota kelompok, sehingga tidak dapat diketahui tingkat partisipasi kaum perempuan dalam kegiatan. Juga tidak disertakan *copy* kartu identitas untuk mengetahui jenis kelamin anggota kelompok, yang dilampirkan hanya *copy* kartu identitas ketua dan sekretaris kelompok.
6. Tahapan kegiatan tidak dilaksanakan dengan memperhatikan kaidah-kaidah ARG, antara lain,
 - a. Pada surat undangan sosialisasi kegiatan tidak dinyatakan secara tegas tujuan undangan mencakup keterwakilan kaum/ kelompok perempuan.
 - b. Pada daftar hadir kegiatan-kegiatan sosialisasi/pelatihan tidak terdapat informasi jenis kelamin peserta yang hadir. Dengan demikian, dari aspek akses, disimpulkan kegiatan tidak responsif gender.





Peran Pengawasan Itjen Harus Lebih Optimal

Peran Inspektorat Jenderal selaku APIP dalam mengawasi implementasi PUG lingkup KLHK juga perlu lebih ditingkatkan lagi. Beberapa langkah strategis perlu segera ditempuh agar peran tersebut lebih optimal, antara lain:

1. Mengkaji ulang Perirjen Nomor P.05 tahun 2018 tentang Pedoman Pengawasan PUG lingkup KLHK kemudian segera menyempurnakannya jika dianggap belum memadai.
2. Menjadikan PUG/ARG sebagai kegiatan pengawasan wajib dalam PKPT Inspektorat Jenderal.
3. Melakukan penyegaran pemahaman konsep PUG/ARG kepada seluruh jajaran Inspektorat Jenderal, khususnya pejabat fungsional auditor, agar mampu melaksanakan kegiatan pengawasan PUG/ARG secara lebih optimal.
4. Sub Pokja PUG Inspektorat Jenderal agar mengintensifkan konsultasi/ koordinasi/ komunikasi dengan Pokja PUG KLHK maupun Sub Pokja PUG seluruh unit eselon I lingkup KLHK.



Arfizon, S.Sos., M.Hum.
Auditor Muda pada Inspektorat Wilayah I

PUG dalam Visi Indonesia Emas 2045

PUG tetap akan menjadi salah satu isu penting dalam Visi Indonesia Emas 2045. Dalam RPJPN 2025 – 2045 yang tengah dirancang Bappenas, terdapat 8 Agenda dan 17 Arah Pembangunan Indonesia Emas. Agenda ke lima adalah Ketahanan Sosial Budaya dan Ekologi. Arah kebijakan pertama dalam agenda ke lima tersebut adalah “Keluarga Berkualitas dan Kesetaraan Gender.” Dengan adanya isu “Kesetaraan Gender” dalam agenda dan arah pembangunan bangsa menuju Indonesia Emas 2045 tersebut, tentunya menyebabkan pengawasan berbasis PUG lingkup lingkungan hidup dan kehutanan juga akan tetap relevan dan perlu terus ditingkatkan intensitas dan mutu pelaksanaannya. 📄

Daftar Kepustakaan

1. Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 9 Tahun 2000, tentang Pengarusutamaan Gender Dalam Pembangunan Nasional.
2. Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor P.31/Menlhk/Setjen/Set.1/5/2017 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengarusutamaan Gender Bidang Lingkungan Hidup dan Kehutanan.
3. Materi Pemaparan Direktur Keluarga, Perempuan, Anak, Pemuda dan Olahraga Kementerian PPN/ Bappenas pada acara Kemenkeu Corpu Talk tanggal 16 Juni 2021.
4. Materi Direktur Kehutanan dan Konservasi Sumber Daya Air Kementerian PPN/Bappenas dalam acara Sosialisasi Kerja RPJMN 2025-2029 Sektor Kehutanan dan Konservasi Sumber Daya Air, Bogor 29 Januari 2024.

CAPAIAN PUG KLHK



PIALA APE PRATAMA
TAHUN 2011



PIALA APE MADYA
TAHUN 2012, 2013, 2014



PIALA APE UTAMA
TAHUN 2016



PIALA APE MENTOR
TAHUN 2018

LEBIH DEKAT DENGAN SEKRETARIS INSPEKTORAT JENDERAL: MEMBANGUN “ENABLER CONDITION” UNTUK OPTIMALISASI PERAN DAN LAYANAN PENGAWASAN

Secara pengertian, Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) adalah instansi pemerintah yang mempunyai tugas dan fungsi pokok melakukan pengawasan. Selain unsur teknis pengawasan, unsur dukungan manajemen APIP juga sangat penting untuk mendukung berjalannya organisasi APIP agar berfungsi optimal sebagai *trusted advisor* dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Dukungan manajemen APIP tersebut diemban oleh Sekretariat Inspektorat Jenderal.

Selasa 21 Mei 2024, Tim redaksi Majalah Kriteria melakukan wawancara dengan Ir. Noer Adi Wardojo, M.Sc., CGCAE., yang menjabat sebagai Sekretaris Inspektorat Jenderal pada Inspektorat Jenderal Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan.

Pak Noer Adi telah menjabat sebagai Sekretaris Inspektorat Jenderal sejak 29 Desember 2021. Selama menjabat beliau terkenal sebagai sosok tegas dan berkomitmen terutama dalam menjalani tugas dan perannya di Inspektorat Jenderal.

Pada wawancara kali ini, Tim Kriteria menggali lebih lanjut mengenai gambaran dan peran yang diemban oleh Sekretariat Inspektorat Jenderal sebagai unit dukungan manajemen Inspektorat Jenderal Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan dalam menjalankan fungsinya sebagai APIP.

Penulis
Tim Redaksi
Ilustrasi
Pexels



Inspektorat Jenderal sebagai APIP terus bergerak dengan paradigma baru, dulu sebagai *watchdog*, saat ini sebagai *trusted advisor* dan ke depan harus mampu berperan memberikan *foresight* untuk mengawal pencapaian tujuan organisasi. Bagaimana peran dukungan manajemen dari Sekretariat Inspektorat Jenderal untuk mendukung peran Inspektorat Jenderal (Itjen) yang terus bergerak dengan paradigma baru?

Basisnya adalah pada dua hal: dukungan manajemen aset dan manajemen portofolio. Aset ialah kompetensi yang harus dimiliki seluruh sumber daya manusia dalam hal ini ialah personil Itjen. Sedangkan, portofolio ialah layanan yang menjadi ujung tombak. Untuk saat ini yang sudah dilaksanakan oleh Itjen sendiri ialah memberikan pembekalan, pembinaan dengan mengundang narasumber yang *expert* terkait pengawasan dalam rangka menambah pengetahuan untuk mendalami berbagai tema. Tidak hanya substansi, tetapi juga memberikan konteks terkait tantangan terkini. Proses pendalaman ini penting supaya APIP paham secara substansi, sehingga tahu *opportunities*-nya serta dapat menjadi bekal bagi Itjen dalam memberikan layanan jasa pengawasan untuk *foresight*.

Apa saja yang telah dilakukan Sekretariat Inspektorat Jenderal dalam *rebranding* dan transformasi Inspektorat Jenderal?

Salah satu contoh, Itjen harus *up to date*, kalau istilah kerennya *current and relevant*. *Current* itu artinya tahu mengenai situasi terkini, kemudian dapat menentukan layanan Itjen apa yang relevan untuk situasi tersebut. Ini semangat untuk Itjen selalu menjadi organisasi pembelajar, yang artinya harus selalu bersemangat mengikuti hal-hal yang baru. Harus aktif menjadi salah satu kunci penting Itjen untuk bisa memperbaharui diri menjawab tantangan itu. Harus ada *interest* yang orisinal dari pegawai Itjen terkait situasi yang ada di lingkungan kerja KLHK. Satu yang harus disadari semua, komunikasi itu penting. Tugas Itjen adalah mengawal organisasi dan memberi value bagi KLHK.

Satu hal yang harus disadari oleh kita semua. Ini bagian dari komunikasi dari pimpinan APIP kepada seluruh jajaran APIP. Tidak ada yang konstan, bahwa Itjen-nya harus yang ini terus, dan lain-lain. Hal seperti itu tidak mungkin terjadi. Dinamika inilah yang harus dipahami dan harus diantisipasi. Penting untuk seluruh jajaran APIP memiliki kekuatan yang orisinal. Artinya, seluruh jajaran sebagai individu juga harus membangun kekuatan. Kekuatan-kekuatan individu tersebut yang kemudian disatukan dan dibangun menjadi



kekuatan *teamwork*. Kalau budaya kerjanya hanya menunggu dikhawatirkan jika nanti ada pergantian pimpinan, akan berisiko bagi organisasi Itjen. Untuk itu, ini adalah sesuatu yang harus dibangun dan harus selalu dikomunikasikan. Itulah pentingnya membangun kekuatan untuk setiap individu pegawai Itjen.

Bagaimana Bapak memaknai penerapan budaya organisasi di Itjen KLHK dalam konteks “Bersih, Melayani, dan Memberi Solusi”?

Seperti yang saya sebut di awal, yaitu ada manajemen aset dan manajemen portofolio. Secara sederhana menambah unsur mengenai karakter, ini yang membedakan APIP dengan organisasi lain. Jadi karakter kita sebagai APIP itu apa. Setiap bertemu dengan klien pengawasan, jiwanya harus hadir. Tidak hanya membahas substansi, tetapi awali dengan menjelaskan apa *mission*-nya. Misa, saat mendampingi klien dalam memberi tanggapan terhadap temuan BPK RI atau BPKP. Kita selalu mengawali dengan menyampaikan niat. Bahwa Itjen hadir dalam rangka mencari solusi., bukan mencari-cari kesalahan klien. Dijelaskan *gentlemen agreement*, *challenge*, dan bagaimana kita menyelesaikan ini secara bersama-sama. Ini juga sebagai bentuk menjaga *trust* antara Itjen dengan klien. Setelah itu barulah membahas substansi nya.

Bagaimana Bapak menerjemahkan arahan dari pimpinan Inspektorat Jenderal dalam memfasilitasi program, anggaran dan kegiatan Inspektorat Jenderal agar dapat mengawal pencapaian tujuan organisasi KLHK?

Ini penting, karena posisi sebagai Sekretaris Itjen adalah sebagai penghubung, titik temu dan titik komunikasi antara jajaran pimpinan di level Sekretaris Jenderal, Inspektur Jenderal, Menteri, serta seluruh *crew* di Itjen. Sekretaris Itjen itu *connector*, sehingga

diharuskan untuk mampu menerjemahkan apa yang disampaikan. Jadi secara garis besar peran Sekretaris Itjen sendiri adalah sebagai titik simpul komunikasi. Ini yang menuntut kemampuan memahami sebagai satu paket. Harus paham konteksnya apa, kenapa instruksi itu muncul, bagaimana nuansa kebatinannya. Harus bisa paham 5W + 1H. Selain menurunkan instruksi, penting juga untuk kita mendapat *feedback* (komunikasi balik). Instruksi kita menghasilkan apa, lalu batasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan instruksi tersebut berapa lama. Jadi tidak hanya satu arah, tetapi harus ada *feedback* sebagai alat untuk mengetahui bentuk maupun hasil tindak lanjut.

Apa saja yang telah dilakukan oleh Itjen dalam mendukung implementasi manajemen risiko lingkup KLHK?

Untuk Manajemen Risiko (MR), saya melihatnya kita membangun dari bawah / *bottom up*. Memang ada tahapan bagaimana penerapan MR tersebut, ada alat bantu, ada teknik analisis risikonya, Itjen juga menggunakan itu. Namun, dalam prakteknya, kita betul-betul menggunakan pendekatan dari bawah, yakni dari pelaku. Maka dari itu, pada saat kita melakukan pendampingan atau pembinaan kepada UPT atau Satker yang merupakan ujung tombak KLHK, di mana mereka inilah yang bertemu dengan *stakeholder*, maka kita hadir membantu mereka “menjemput risiko”. Memberi gambaran tentang potensi risiko apa yang mungkin muncul dan mereka tidak sadari atau tidak mampu mengidentifikasinya. Selanjutnya, dirumuskan mitigasi atau cara penanganannya yang konkrit serta dengan bahasa yang mudah dipahami. Tahapan demikian betul-betul harus kita kawal.

Bagian penting, MR ini bukan sekedar membuat dokumen. Namun harus menjadi cara kerja yang menyatu dengan proses bisnis yang dilakukan oleh Satker setiap harinya. Harus dicatat dan didokumentasikan secara rapi. Dari kumpulan identifikasi dan analisis risiko inilah menghasilkan data yang terkumpul, di mana data ini selanjutnya akan diuji dengan pedoman SOP yang diinstruksikan oleh Unit Pusat sebagai yang menetapkan NSPK. Di situlah dilakukan penyandingan. Apakah risiko yang dianalisis dengan SOP dan prosedur itu sudah memadai atau tidak. Selanjutnya dilakukan *adjustment*. Sekretaris Ditjen dan Sekretaris Badan harus melaksanakan Manajemen Risiko yang diperlukan. Misalnya apabila terjadi pergeseran anggaran (*budgeting*), itu harus benar-benar dipersiapkan dan diperhitungkan berbagai risikonya. Hal ini penting dan harus sampai hingga ke level Eselon I, dari level Eselon I ke level menteri.



Tugas Itjen adalah mengawal organisasi dan memberi value bagi KLHK

Selanjutnya, pada level pimpinan juga perlu mengecek hal-hal yang selama ini sering menjadi pengaduan masyarakat yang diterima oleh KLHK. Ada dialog dengan DPR, berita yang muncul di media, dan lain sebagainya. Itu merupakan situasi strategis yang perlu sebagai kontrol dan masukan serta perlu menjadi perhatian. Semua proses ini diharapkan akan menjadikan MR menyatu (terinternalisasi) di berbagai level. Penting bagi KLHK untuk melakukan internalisasi agar MR tersebut sampai pemahamannya dari tingkat lapangan (UPT), kemudian naik ke level Eselon II, lalu sampai ke Eselon I dan kemudian Menteri. Jadi, MR tidak dimaksudkan hanya dikerjakan oleh tim kecil atau tim pelaksana saja. Manajemen Risiko harus melekat dengan fungsi dan budaya kerja organisasi.

Sedangkan mengenai membangun budaya sadar risiko, memang saat ini pimpinan sudah melakukan mitigasi risiko, namun secara praktikal-nya masih bersifat *action oriented*. Seharusnya SOP yang harus diinternalisasi supaya MR-nya hidup. Bagian ini yang sering lupa untuk dilakukan. Juga penting untuk tidak melupakan sifat dinamis SPIP dan MR. Jangan terpaku pada jadwal. Dalam implemmentasi harus dinamis dan harus ada *adjustment* (penyesuaian). Peran pimpinan UPT dan satker sangat penting untuk mengurangi, menambah atau mengubah hal-hal yang dianggap tidak efisien.

Dalam Implementasi Reformasi Birokrasi (RB), Inspektorat Jenderal berperan penting dalam melakukan evaluasi. Bagaimana pendapat Bapak tentang peran Itjen dalam mendukung peningkatan RB di KLHK?

Implementasi Reformasi Birokrasi (RB) di KLHK, Itjen tentunya punya peranan penting. Antara lain, memastikan infrastruktur RB itu sudah tertata dengan baik. Misal, transformasi digital, proses bisnis, perencanaan yang baik, dan prakondisi. Ini adalah mesin kerja perbaikan internal. PR-nya adalah memastikan hasilnya apa. Dari yang dilaksanakan, dampaknya

apa bagi masyarakat, *stakeholder*, perekonomian Indonesia, dan kesejahteraan masyarakat. Itu kita ajak untuk melihat. Mengajak untuk membangun karakter itu istilahnya *mission driven*. Itjen harus mengupayakan *mission driven* itu tercapai.

Hal-hal apa yang masih menjadi kendala pelaksanaan tugas dan fungsi Itjen saat ini—baik faktor internal maupun eksternal—dan apa langkah strategis yang akan ditempuh untuk mengatasi kendala tersebut?

Saya lebih senang menyebut kendala adalah tantangan. Kalau dari sisi anggaran sebenarnya relatif cukup. Yang masih menjadi tantangan adalah bagaimana melakukan *adjustment*, proses transformasi, dan metodologi untuk mencapai output yang lebih optimal. Sebagai contoh, saat ini komponen perjalanan dinas bisa kita efisienkan melalui proses digitalisasi dan pemanfaatan teknologi komunikasi. Itu menunjukkan bahwa ada *adjustment* metodologi.

Tantangannya selanjutnya adalah memperbaiki metode kerja. Kemudian tantangan lain adalah dari sisi SDM. Sesuatu yang pasti bahwa auditor senior yang sangat bagus kinerjanya suatu saat akan purna tugas. Itu keniscayaan, namun tentunya harus diantisipasi dengan kaderisasi yang terpola. Pengembangan kompetensi harus dilakukan. Kita harus berinvestasi pada generasi baru. Di situlah kuncinya bagaimana kita bisa mendapatkan *best talent*. Kita juga berharap dari proses penambahan SDM melalui jalur penerimaan CPNS atau PPPK. Saya ingin membangun image bahwa bekerja di APIP adalah pekerjaan yang menantang namun menarik bagi generasi baru.

Apa pencapaian yang paling berkesan selama Bapak memimpin Sekretariat Inspektorat Jenderal?

Saya memulai di Itjen itu kalau kata BPKP ibarat “mualaf,” karena latar belakang saya bukan dari auditor. Saya mulai dengan belajar dan mengamati. Dari belajar dan mengamati itu, saya bangun komunikasi. Saya datang kesini dengan niat untuk membangun *trust*. Setelah itu, dari mengamati mulai bisa memberikan masukan, bahwa ini tidak efisien, ini perlu perbaikan, dan lain lain. Saya rasa proses tersebut dapat saya jalani dengan membangun empati. Yang paling berkesan ialah melakukan transformasi dengan melaksanakan prosesnya dengan baik. Itu kuncinya. Saat ini level SPIP dan kapabilitas APIP kita naik. Itu semua tercapai bukan hanya karena saya, tapi dilakukan bersama oleh seluruh jajaran Inspektorat Jenderal melalui proses bertahap yang dilakukan secara konsisten. 📌

NOER ADI WARDOJO

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR:

Nganjuk, 22 November 1967

KARIER:

- Staf pada Badan Pengendalian Dampak Lingkungan (TMT 01 Maret 1993)
- Plt. Kepala Sub Bidang Dit. Pengembangan Standarisasi Lingkungan pada Badan Pengendalian Dampak Lingkungan (TMT 03 Juli 2000)
- Plt. Kepala Bidang Standarisasi Lingkungan pada Badan Pengendalian Dampak Lingkungan (TMT 29 Juni 2001)
- Kepala Sub Bidang Standarisasi Produk Ramah Lingkungan pada Kementerian Negara Lingkungan Hidup RI (TMT 21 Maret 2002)
- Kepala Sub Bidang Standarisasi Perangkat Manajemen Lingkungan pada Kementerian Lingkungan Hidup (TMT 21 Agustus 2002)
- Plt. Kepala Bidang Standarisasi Manajemen Lingkungan (TMT 16 Oktober 2002)
- Kepala Bidang Standarisasi Personil dan Lembaga Jasa Lingkungan pada Pusat Standarisasi Lingkungan dan Kehutanan, pada Kementerian Lingkungan Hidup (TMT 01 Agustus 2005)
- Kepala Bidang Standarisasi Kompetensi Keahlian dan Jasa Lingkungan pada Kementerian Lingkungan Hidup (TMT 21 Oktober 2010)
- Asisten Deputi Standarisasi dan Teknologi, Pada Deputi Bidang Pembinaan Sarana Teknis Lingkungan dan Peningkatan Kapasitas, Kementerian Lingkungan Hidup (TMT 25 Februari 2013)
- Kepala Pusat Standarisasi Lingkungan dan Kehutanan pada Pusat Standarisasi Lingkungan dan Kehutanan, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (TMT 16 Juni 2015)
- Sekretaris Inspektorat Jenderal Pada Inspektorat Jenderal, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (TMT 29 Desember 2021)

PENGHARGAAN:

- Pengabdian / SATYALANCANA KARYA SATYA 10 TAHUN (2013)
- Pengabdian / SATYALANCANA KARYA SATYA 20 TAHUN (2013)
- Pengabdian / SATYALANCANA KARYA SATYA 30 TAHUN (2023)
- Lain-lain / ISO EXCELLENT AWARD (2016)
- Lain-lain / Penghargaan Sebagai Anggota Komite Teknis Verifikasi Teknologi Ramah Lingkungan (TRL) Dalam Penyusunan SNI pada Periode 2015-2019 oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan pada tanggal 18 Oktober 2019
- Lain-lain / Penghargaan Sebagai Anggota Komite Teknis Standar Pelayanan Masyarakat pada Fasilitas Publik (SPM-FP) Dalam Penyusunan SNI pada Periode 2015-2019 oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan pada tanggal 18 Oktober 2019
- Lain-lain / Penghargaan Sebagai Anggota Komite Teknis 79-01 Hasil Hutan Kayu Dalam Penyusunan SNI pada Periode 2015-2019 oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan pada tanggal 18 Oktober 2019
- Lain-lain / Penghargaan Sebagai Anggota Komite Teknis 65-02 Hasil Hutan Bukan Kayu Dalam Penyusunan SNI pada Periode 2015-2019 oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan pada tanggal 18 Oktober 2019
- Lain-lain / Penghargaan Sebagai Anggota Komite Teknis 65-01 Pengelolaan Hutan Dalam Penyusunan SNI pada Periode 2015-2019 oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan pada tanggal 18 Oktober 2019
- Lain-lain / Penghargaan Sebagai Anggota Komite Teknis 13-07 Manajemen Lingkungan Dalam Penyusunan SNI pada Periode 2015-2019 oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan pada tanggal 18 Oktober 2019
- Lain-lain / Penghargaan Sebagai Anggota Komite Teknis 13-03 Kualitas Lingkungan Dalam Penyusunan SNI pada Periode 2015-2019 oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan pada tanggal 18 Oktober 2019

PENDIDIKAN FORMAL:

- S-2 Environmental Management and Policy, Rensselaer Polytechnic Institute, Troy, New York, USA.
- S-1 Teknik Fisika, Institut Teknologi Bandung, Bandung, Jawa Barat.
- SMA Negeri 2 Nganjuk
- SMP Negeri 1 Nganjuk
- SD Negeri 13 Megantoro Nganjuk

PERJALANAN BERTUMBUH PUBLIC CAMPAIGN ANTIKORUPSI DI INSPEKTORAT JENDERAL KLHK

Penulis
Ninik Nur Wijayanti

Ilustrasi
Freepik, Dok. Itjen

Selama bertahun-tahun, Inspektorat Jenderal KLHK memiliki sistem organisasi dan tata kerja yang sama, Terjebak dengan rutinitas tugas dan fungsi sebagai pengawas intern dengan kesan *watchdog* yang masih saja melekat. Namun, memasuki tahun 2020 Itjen mulai berbenah, pelan-pelan bertransformasi menjadi organisasi yang lebih maksimal melayani dan menjangkau unit kerja dan masyarakat luas. Perjalanan bertumbuh kali ini akan membahas bagaimana *public campaign* antikorupsi bertumbuh di unit organisasi KLHK.

2020

[Rebranding]

Upaya untuk meningkatkan kesadaran antikorupsi pada Itjen KLHK dimulai sejak tahun 2020, dibawah kepemimpinan Ir. Laksmi Wijayanti, MCP., CGCAE., QIA., CEIO. yang saat itu menjabat sebagai Plt. Inspektur Jenderal KLHK. Dimana keinginan besar beliau adalah merubah citra (*rebranding*) Inspektorat Jenderal agar lebih humanis dan dekat dengan masyarakat. Sejak saat itu, pelan-pelan Itjen mulai berbenah.

Momentum perubahan itu datang ketika terjadi pandemi COVID-19. Pemerintah melalui Surat Edaran Menteri PANRB Nomor 19 Tahun 2020 mengeluarkan kebijakan tentang Penyesuaian Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Upaya Pencegahan COVID-19 di Lingkungan Instansi Pemerintah. Mengacu kepada peraturan Menteri PANRB tersebut, maka KLHK mengeluarkan kebijakan *Work From Home* (WFH) bagi seluruh pegawainya. Di masa pandemi itulah tantangan demi tantangan muncul, Dimana terdapat hambatan jarak dan waktu untuk bekerja, di sisi lain ASN dituntut tetap bekerja optimal dimanapun dan kapanpun.

Keterbatasan yang ada saat itu, di satu sisi menciptakan peluang baru untuk memperkenalkan Itjen lebih luas. Melalui pertemuan-pertemuan online Inspektur Jenderal mengumpulkan tim pengelola media sosial Itjen, serta pegawai yang menguasai multimedia untuk merancang logo dan *tagline* baru untuk menunjukkan perubahan Itjen. Menurut beliau, Itjen harus mulai mengejar ketertinggalannya, dan membangun *branding* baru adalah salah satu caranya.

Sebelumnya, Itjen memiliki *branding* "Deteksi Cepat Solusi Tepat" dengan logo sebuah kunci berwarna emas. Sekarang, Itjen telah memiliki logo dan *tagline* baru yaitu tanda *checkmark* berwarna hijau, kuning, dan jingga serta *tagline* 'Bersih Melayani Memberi Solusi'.

Bentuk lingkaran dengan gradasi warna hijau, kuning, dan jingga serta tanda *checkmark* yang bertuliskan "Bersih Melayani Memberi Solusi" bermakna bahwa simbol *checkmark* melambangkan keyakinan APIP dalam memberikan solusi dan penjaminan kualitas. Sedangkan, warna hijau dalam lingkaran melambangkan perwujudan KLHK hijau tanpa korupsi dan penuh integritas, dan warna kuning yang juga dalam lingkaran melambangkan optimisme APIP dalam memberikan nilai tambah dan meningkatkan operasional organisasi, Warna jingga melambangkan kehangatan/*friendly* selaku APIP dalam memberikan layanan jasa *assurance* maupun konsultasi. Adapun, *tagline* "Bersih Melayani Memberi Solusi" merupakan penegasan komitmen Itjen KLHK dalam pelayanan pengawasan yang Bersih, Melayani Sepenuh Hati dan Memberikan Solusi kepada klien pengawasan.

Upaya Meningkatkan Kesadaran Antikorupsi di Masa Pandemi

Ditengah situasi pandemi COVID-19 yang luar biasa, dibutuhkan langkah yang cepat dan tepat namun tetap mampu menjaga integritas dan tata kelola yang baik. Dinamika perubahan pola kerja dan tranformasi kebijakan selama pandemi ini, membuat Inpektorat Jenderal selaku APIP (Aparatur Pengawasan Intern Pemerintah) senantiasa dituntut untuk selalu adaptif pada situasi apapun.



Bersih Melayani
Memberi Solusi



2021

Akhir tahun 2020, KLHK melalui Inspektorat Jenderal menyelenggarakan peringatan Hari Antikorupsi Sedunia (HAKORDIA) untuk pertama kalinya. Salah satu kegiatannya yaitu penandatanganan Pakta Integritas oleh Pimpinan Tinggi Madya Lingkup KLHK sebagai upaya untuk membangun citra organisasi melalui deklarasi terbuka komitmen pimpinan. Dengan pendekatan Pakta Integritas, tidak berhenti hanya menjadi refleksi melainkan menjadi bagian dari transformasi nyata yang harus segera dilaksanakan secara profesional.

HAKORDIA Tahun 2020 dilangsungkan dalam beberapa rangkaian kegiatan. Kegiatan yang diusung pertama kali yaitu penguatan sistem pengendalian internal melalui bimbingan teknis manajemen resiko serta penanganan perbaikan proses kerja yang mencakup peningkatan efisiensi dan efektivitas pengadaan barang/jasa, perbaikan NSPK untuk meningkatkan kepatuhan, dan kualitas penanganan pengaduan masyarakat.

Upaya untuk meningkatkan kesadaran antikorupsi dilakukan dengan cara edukasi melalui perlombaan poster antikorupsi, antisuap dan antigratifikasi serta peningkatan pemahaman tentang *fraud* dan konflik kepentingan dengan peserta dari golongan mahasiswa, dan pelajar tingkat menengah serta terbuka untuk seluruh pegawai KLHK.

Memasuki era *new normal* pandemi, tidak menyurutkan Itjen untuk selalu produktif. Peringatan Hari Anti Korupsi Sedunia (HAKORDIA) yang diperingati setiap tanggal 9 Desember, menjadi momentum yang tepat untuk menjalankan kegiatan dalam rangka memenuhi fase/ tahap pertama *Milestone Road Map* Pencegahan Korupsi KLHK. Dalam rangka memperingati HAKORDIA tahun 2021 dilakukan rangkaian kegiatan edukasi antikorupsi melalui webinar *series* dan sosialisasi budaya integritas ASN KLHK, yang mengajak semua pemangku kepentingan untuk menyuarakan budaya antikorupsi melalui festival lomba film pendek dan penyelenggaraan Rapat Koordinasi Pengawasan (RAKORWAS) Intern KLHK sebagai bentuk pertanggungjawaban akuntabilitas kepada publik terkait komitmen kinerja KLHK.

Selain rangkaian kegiatan sebagaimana di atas, diselenggarakan juga pameran poster. Pameran ini bertujuan untuk menunjukkan hasil karya para Pemenang Lomba Poster Antikorupsi yang dilakukan saat HAKORDIA Tahun 2020, sekaligus sebagai bentuk edukasi dan sosialisasi antikorupsi di lingkungan KLHK. Pemasangan poster ini dilaksanakan di dua tempat strategis yaitu di selasar/lobi Blok IV dan Lobi Blok I Gedung Manggala Wanabakti. Jumlah poster yang dipasang sebanyak 20 poster.

2022

[Ramadhan Series]

Mengambil momentum bulan penuh rahmat di bulan Ramadhan tahun 2022, Inspektorat Jenderal KLHK menginisiasi kegiatan edukasi integritas yang ditujukan untuk sosialisasi budaya organisasi baru dengan *tagline* "Ramadhan Series". Selama bulan Ramadhan selalu diisi dengan webinar dengan tema-tema seru yang bisa memberikan insight positif dengan tema perdana "Menyemai Integritas di Bulan Puasa".

[Bulan Sadar Antikorupsi]

Perlahan namun pasti, Itjen terus menggalakkan edukasi budaya antikorupsi dengan terus melaksanakan rangkaian kegiatan penyadartahuan. Tepat di tahun 2022, Itjen menggagas bulan penyadartahuan antikorupsi yaitu Bulan Sadar Antikorupsi yang akan diselenggarakan setiap bulan September hingga Desember. Bulan Sadar Antikorupsi merupakan salah satu wadah penyaluran ide dan kreatifitas dari para *stakeholder* terkait sebagai sarana edukasi antikorupsi, termasuk wadah Itjen KLHK mendengarkan aspirasi publik.

Rangkaian kegiatan Bulan Sadar Antikorupsi yang juga bertepatan dengan Hari Antikorupsi Sedunia (HAKORDIA) di mulai dengan *Kick off* HAKORDIA 2022, dilanjutkan dengan rangkaian festival suara antikorupsi yang merupakan sebuah kompetisi pembuatan *cover video jingle* Itjen karya Destrianto Yudho (pegawai Itjen) yang berjudul 'Bersama Kita Bisa'.

Tak kalah menarik, Itjen juga menyelenggarakan *Reels Challenge* mengusung tema "Bersatu Lawan Korupsi Sumber Daya Alam" yang menyasar masyarakat umum dan ASN KLHK. Dua kompetisi ini diminati banyak kalangan, terbukti dengan banyaknya karya yang dikirimkan peserta kepada panitia penyelenggara.

Satu lagi, kompetisi andalan Itjen yaitu diselenggarakannya KLHK *Innovation Award*, kegiatan ini diselenggarakan dalam rangka rekognisi inovasi yang telah dilakukan oleh unit kerja lingkup KLHK dan memberikan apresiasi atas terobosan tata kelola dan pelayanan publik yang telah dilakukan oleh unit kerja. Terdapat 2 (dua) kategori *awards* yaitu inovasi layanan publik dan inovasi tata kelola. Inovasi layanan publik merupakan terobosan jenis layanan publik yang memberikan manfaat bagi masyarakat secara langsung maupun tidak langsung (pelayanan menjadi lebih mudah, lebih cepat, dan lebih murah). Sementara itu, inovasi tata kelola merupakan terobosan pada pelaksanaan tata kelola pemerintahan sehingga pelaksanaan tugas dan fungsi unit kerja menjadi lebih transparan, efektif, dan efisien.

Rangkaian bulan sadar antikorupsi tak lengkap rasanya jika tidak disertai dengan kegiatan webinar. Webinar yang selalu ditunggu-tunggu banyak Itjeners (sebutan yang disematkan kepada pengikut akun media sosial Itjen) karena memberikan *insight* dan pengetahuan baru. Ada 3 (tiga) webinar dalam rangkaian HAKORDIA 2022, yaitu pada tema pertama "Tumbuh Menjadi Eco Hero dari Generasi Millennial dan Generasi Z" yang diselenggarakan dengan maksud untuk mawadahi kekhawatiran generasi millennial dan generasi Z (Gen Z) pada isu-isu strategis yang berdampak paling tinggi terhadap masalah korupsi dan kerusakan lingkungan, terutama dengan adanya isu perubahan iklim. Harapannya, dengan adanya webinar ini dapat menggugah kesadaran generasi muda untuk berpartisipasi dan berkontribusi melalui sumbangsih pemikiran atau gagasan yang konstruktif demi mewujudkan kelestarian lingkungan dan sumber daya.

Webinar berikutnya mengangkat topik Pengadaan Barang dan Jasa berjudul "Capai Tata Kelola PBJ yang Baik". Tata kelola Pengadaan Barang/Jasa KLHK yang baik diharapkan mendukung pencapaian tujuan PBJ sehingga pada tahap awal diperlukan kesadaran (*awareness*) *stakeholder* PBJ di Internal KLHK dan ASN KLHK lainnya. Oleh sebab itu, webinar dengan tema ini sangat sesuai dengan saat ini guna membangun pemahaman substansial dan praktis terkait tata kelola PBJ yang baik. Topik yang mengangkat tema PBJ selalu menjadi topik yang ditunggu-tunggu dan pesertanya selalu menyentuh angka ribuan tiap kali dilaksanakan.



Topik ketiga webinar mengangkat tema 'Mengakrabi Transformasi Digital' Webinar seri ini merupakan *sharing session* dari para narasumber, baik dari dalam maupun luar sektor pemerintahan, yang dapat menjadi pembelajaran transformasi digital nyata yang telah dibangun dan berhasil. *Sharing* akan menjadi jalan panjang yang telah mereka lalui untuk memberikan literasi digital bagi ASN KLHK.

Pada momentum bulan sadar antikorupsi, Itjen menginisiasi kegiatan 'Itjen Mendengar' yang merupakan sarana bertemunya Inspektorat Jenderal selaku APIP dengan publik, dalam hal ini adalah para pemangku kepentingan internal lingkup KLHK yang merupakan pejabat KLHK baik di pusat maupun di daerah. Kegiatan "Itjen Mendengar" merupakan wadah penyampaian keluhan, umpan balik, kritik membangun, dan/atau saran perbaikan oleh satker pusat dan UPT kepada Inspektorat Jenderal terkait pelaksanaan pengawasan yang selama ini telah dilaksanakan oleh Inspektorat Jenderal, dalam rangka perbaikan berkelanjutan dan peningkatan kapabilitas APIP (*Internal Audit Capability Models/IACM*). "Itjen Mendengar" juga merupakan ajang pegawai Itjen menyuarakan segala hal baik keluhan, kritik, umpan balik maupun saran perbaikan kepada pimpinan tertinggi di unit kerja Itjen KLHK.

[Podcast BUCIN]

Tahun 2022 Inspektorat Jenderal KLHK menginisiasi kegiatan edukasi integritas yang ditujukan untuk sosialisasi budaya organisasi baru (*Core Value* ASN BerAKHLAK Bangsa Melayani Bangsa) salah satu bentuk kegiatan tersebut yaitu melalui *Podcast* Itjen KLHK yaitu Budaya Cinta Integritas (BUCIN) bersama Wakil Menteri LHK yang dilaksanakan bersama moderator Prita Laura.

2023

Itjen KLHK berkomitmen untuk menyukseskan gerakan antikorupsi, antara lain dengan terus melakukan sosialisasi, edukasi dan penguatan budaya antikorupsi pada seluruh jajaran KLHK. Pada tahun 2023, Itjen menyelenggarakan kembali HAKORDIA dalam rangkaian Bulan Sadar Antikorupsi dengan beragam kegiatan mulai dari *kick off*, webinar, hingga penyelenggaraan kompetisi.

Memulai rangkaian dengan *kick off* tahun 2023 yang melibatkan peran Inspektorat Jenderal dan Sekretariat Jenderal (Biro Umum dan Biro Hubungan Masyarakat). Kegiatan ini berupa penyebaran informasi/kampanye antikorupsi yang bertujuan untuk menyampaikan komitmen antikorupsi KLHK kepada publik melalui kanal media sosial KLHK (*Website, Facebook, Instagram, Twitter, dan Youtube*) dan pemasangan *banner/poster* di lokasi strategis di sekitar Gedung Manggala Wanabakti.

Yang selalu ada dalam rangkaian HAKORDIA yaitu pelaksanaan webinar *series* yang melibatkan peran Inspektorat Jenderal dan Sekretariat Jenderal (Biro Kepegawaian dan Organisasi serta Biro Hubungan Masyarakat), dengan sasaran spesifik untuk masing-masing kelompok sasaran ASN dan *stakeholders* Kementerian LHK dengan dua tema berikut.



[*School Integrity Festival (SciFest)*]

- 1) Webinar dengan tema "Integritas di Jiwaku, Netralitas ASN yang kumau" dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dan praktik terbaik bagi ASN dalam menjaga netralitas dan integritas dalam tahun politik sehingga dapat melaksanakan pelayanan publik yang bebas benturan kepentingan. Webinar ini diikuti oleh 1.356 peserta secara daring, dengan narasumber berasal dari Komisi Pemilihan Umum dan Badan Kepegawaian Negara, serta moderator oleh Prita Laura (Tenaga Ahli Madya Kantor Staf Presiden).
- 2) Webinar dengan tema "Jabatan Fungsional Optimal dan Berintegritas, Capaian Kinerja Maksimal" diselenggarakan untuk memberikan pengetahuan bagi ASN mengenai kompetensi, komunikasi efektif, peran dan tanggung jawab, dukungan dan pelibatan jabatan fungsional dalam mengawal pencapaian kinerja KLHK. Webinar ini diikuti oleh 2.176 peserta secara daring, dengan narasumber berasal dari Kementerian PANRB dan Fungsional Utama BSI LHK, serta moderator oleh Yohana Margareta (*News Anchor*).

Selain kegiatan yang rutin dilaksanakan setiap tahun dalam peringatan Hakordia, untuk tahun 2023 ada kegiatan baru yaitu *School Integrity Festival (SciFest)*. (*SciFest*) adalah rangkaian kegiatan yang diinisiasi Itjen untuk membangun dan menguatkan karakter berintegritas sejak dini, mengembangkan pengetahuan dan kapasitas pelajar berperilaku peduli dan berbudaya LHK, dan menciptakan agen antikorupsi dan peduli lingkungan hidup. *SciFest* 2023 mengambil tema Duta Gen Z Lestari Berintegritas. Rangkaian kegiatan *SciFest* terdiri dari *Bootcamp* Lestari & *Integrity (BCLI)* dan Kompetisi Jurnalistik yang meliputi penulisan artikel, infografis, dan *Video Mobile Journalism*.

SciFest dilaksanakan dengan melibatkan peran Inspektorat Jenderal dan Pusat Pengembangan Generasi Lingkungan Hidup dan Kehutanan (PGLHK) dengan sasaran spesifik peserta berasal dari 10 (sepuluh) sekolah yaitu 5 (lima) Sekolah Menengah Kejuruan Kehutanan (SMKK) Negeri meliputi Kadipaten, Pekanbaru, Samarinda, Makassar, dan Manokwari serta 5 (lima) sekolah penerima penghargaan Adiwiyata Tahun 2023 yaitu SMK Islam Said Na'um Jakarta Pusat, SMAN 6 Tangerang Selatan, SMAN 28 Jakarta, SMAN 3 Depok, dan SMAN 1 Dramaga.



[Integrity Expo]

Kegiatan berikutnya yang dilakukan adalah *Integrity Expo*. *Integrity Expo* merupakan ruang pameran yang diselenggarakan oleh KPK untuk mempublikasikan kepada masyarakat terkait langkah pencegahan dan pemberantasan korupsi yang telah dilaksanakan selama tahun 2023. Kementerian LHK sebagai salah satu Kementerian yang terpilih oleh pihak KPK sebagai peserta *Integrity Expo* dari total 67 peserta pada acara puncak HAKORDIA di Istora Senayan, Jakarta. Materi yang disajikan pada *booth* Kementerian LHK meliputi visualisasi upaya pencegahan korupsi oleh Inspektorat Jenderal selaku APIP, publikasi capaian pada Strategi Nasional Pemberantasan Korupsi, visualisasi dan produk dari program Kementerian LHK yang terkait Proyek Strategis Nasional (Persemaian Modern) dan Pengentasan Kemiskinan Ekstrem (Perhutanan Sosial); serta produk ramah lingkungan hidup.

Booth Kementerian LHK diselenggarakan secara kolaboratif hasil Kerjasama antara Inspektorat Jenderal, Sekretariat Jenderal (Biro Humas, Biro Umum, dan Pusdatin), Ditjen PHLHK, Ditjen PDASRH, Ditjen PSKL, Ditjen PPI, Ditjen KSDAE, Ditjen PKTL (Direktorat IPSDH), dan Ditjen PSLB3.

KPK memberikan apresiasi dan penghargaan kepada Kementerian LHK selaku Finalis *Booth* Terbaik di urutan ke-delapan (Top 10 *Booth* Terbaik).

Selain *Integrity Expo*, Itjen KLHK turut serta dalam dua *event* besar yaitu pada penyelenggaraan Pengawasan Expo yang diselenggarakan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) di Taman Mini Indonesia Indah serta Festival Lingkungan, Iklim, Kehutanan dan Energi Baru Terbarukan (Festival LIKE) di



Indonesia Arena, Kawasan Gelora Bung Karno, Jakarta. Festival LIKE sendiri merupakan rangkaian *Road to COP 28 UNFCCC*, yang akan dilangsungkan di Dubai, UEA pada akhir November.

[Itjen Healthy Day]

Itjen *Healthy Day* merupakan serangkaian acara bertemakan olah raga yang diselenggarakan Inspektorat Jenderal KLHK sekaligus untuk sinergitas antar APIP intern KLHK. Rangkaian acara pada Itjen *Healthy Day* yaitu *fun walk* dan dilanjutkan dengan Ngobrol Asik dan Santai (NGOBRAS) dengan tema "Mengulik Spirit APIP (*beyond call of duty*) untuk Indonesia Maju" yang dilaksanakan di Taman Persahabatan (belakang Masjid Al-Bina), Gelora Bung Karno (GBK) Jakarta Pusat. Kegiatan ini juga mengundang Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) dari Kementerian/Lembaga beberapa diantaranya yaitu Kementerian PUPR, Kementerian Dikbudristek, Kementerian PAN RB, Kementerian Pemuda dan Olahraga, APIP Inspektorat DPR RI, APIP Inspektorat DPD, APIP Inspektorat MPR RI



2024

Masih dan terus bertumbuh, berproses meningkatkan kesadaran antikorupsi pada seluruh jajaran KLHK...

Tak dapat dipungkiri, dalam setiap perjalanan terdapat sosok inspiratif yang mampu menginspirasi dan mengarahkan langkah menuju perubahan yang lebih baik, dan perjalanan untuk meningkatkan kesadaran antikorupsi ini tidak akan bisa berjalan sendiri tanpa dukungan pimpinan Itjen dan lingkungan kerja yang baik. Mari kita tumbuhkan semangat perubahan demi Itjen yang lebih baik. 🌱



Ninik Nur Wijayanti, S.Hut.
Analis Humas pada Sekretariat Inspektorat Jenderal

PENDEKATAN HOLISTIK KEHUMASAN DAN POLITIK UNTUK MEMBANGUN *LEGACY* BUDAYA BIROKRASI INDONESIA MAJU.

Penulis
Brianto Adhitya Utama
Ilustrasi/Foto
Pexels, Freepik

Secara sederhana kata Birokrasi merupakan kata serapan yang berasal dari bangsa Yunani, yang terdiri dari dua kata yaitu *Buerau* artinya meja dan *Kratia* artinya aturan. Jadi arti harfiah dari kata Birokrasi ialah orang yang bekerja di meja dengan aturan yang ketat. Sedangkan menurut Wikipedia Birokrasi berasal dari kata *bureaucracy* (bahasa Inggris dari *bureau* dan *cracy*), diartikan sebagai suatu organisasi yang memiliki rantai komando dengan bentuk piramida, di mana lebih banyak orang berada di tingkat bawah dari tingkat atas, biasanya ditemui pada instansi yang sifatnya sipil maupun militer.

Birokrasi merupakan tulang punggung dari suatu negara, hal ini memainkan peran kunci dalam menjalankan kegiatan pemerintahan serta memberikan pelayanan kepada masyarakat. Namun Birokrasi di Indonesia, sering kali diwarnai oleh berbagai tantangan, menurut Dr. Bima Haria Wibisana (Analisis Kebijakan Utama Badan Kepegawaian Negara) pada saat menghadiri rangkaian kegiatan “*International Symposium – The Future of Civil Service*” di Tokyo yang dihadiri 12 negara lainnya yaitu Brunei Darussalam, Cambodia, Laos, Malaysia,

Myanmar, Filipina, Singapura, Thailand, Vietnam, China, Korea Selatan, dan Australia beliau memaparkan beberapa kekurangan yang masih terasa pada Birokrasi di Indonesia yaitu: 1) Peraturan yang sering berubah; 2) Perbedaan persepsi tentang manajemen talenta; 3) Urgensi pengelolaan talenta belum menjadi prioritas hampir di semua Lembaga Pemerintah; dan 4) Terdapat konflik kepentingan dalam proses pengangkatan atau pengisian posisi.

Birokrasi Indonesia telah lama menjadi subjek perdebatan yang kompleks dan terkadang terdapat hal yang kontroversial. Dalam beberapa dekade terakhir, upaya reformasi telah dilakukan untuk meningkatkan kinerja birokrasi dan memperbaiki citra negatif yang melekat padanya. Namun, untuk mencapai perubahan yang berkelanjutan, diperlukan pendekatan holistik yang melibatkan kehumasan dan politik secara bersama-sama. Artikel ini akan mengeksplorasi peran masing-masing aspek ini dalam membangun *legacy* budaya birokrasi yang maju di Indonesia.



MENDEFINISIKAN *LEGACY* BUDAYA BIROKRASI

Sebelum membahas lebih lanjut mengenai peran kehumasan dan politik, penting untuk memahami konsep budaya birokrasi. *Legacy* budaya birokrasi merujuk pada warisan budaya yang menjadi ciri khas sistem birokrasi suatu negara. Ini mencakup nilai-nilai, norma, dan prinsip-prinsip yang menjadi landasan bagi setiap tindakan dan keputusan dalam birokrasi. Memperbaiki *legacy* budaya birokrasi berarti mengubah cara orang bekerja, berinteraksi, dan memberikan pelayanan dalam konteks birokrasi.

MENGHADAPI TANTANGAN KOMPLEKS: *LEGACY* BIROKRASI INDONESIA DALAM PERJALANAN MENUJU KEMAJUAN

Birokrasi Indonesia telah menjadi subjek perhatian yang mendalam dalam upaya mendorong kemajuan negara. Namun, dalam upaya memahami peran birokrasi dalam mewujudkan visi Indonesia Maju, kita tidak bisa mengabaikan warisan atau *legacy* dari sistem birokrasi yang telah ada sejak lama. Melibatkan serangkaian tantangan yang kompleks, menurut para ahli, *legacy* birokrasi menjadi penghambat yang signifikan dalam pencapaian kemajuan yang diinginkan.

• Kelemahan Struktural

Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh birokrasi Indonesia dalam perjalanan menuju kemajuan adalah kelemahan struktural yang terakumulasi dari masa lalu. Struktur birokrasi yang kaku dan hierarkis seringkali menghambat responsifitas birokrasi terhadap perubahan-perubahan dinamis di lingkungan eksternal. Misalnya, prosedur-prosedur yang panjang dan berbelit-belit seringkali menghambat keputusan yang cepat dan tepat.

• Korupsi dan Nepotisme

Masalah korupsi dan nepotisme juga merupakan bagian dari *legacy* Indonesia yang telah lama menghambat kemajuan. Korupsi tidak hanya merugikan keuangan negara, tetapi juga merusak kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan institusi-institusi publik. Sementara itu, praktik nepotisme dapat menghambat meritokrasi dan menyebabkan penyalahgunaan kekuasaan, yang pada gilirannya merugikan efektivitas dan kualitas layanan publik yang disediakan oleh birokrasi.

• Keterbatasan Keterampilan dan Kapasitas

Tantangan lainnya adalah keterbatasan kapasitas dan keterampilan dalam menghadapi tuntutan-tuntutan baru dan kompleksitas global. Peningkatan teknologi dan kompleksitas isu-isu sosial dan ekonomi menuntut birokrasi untuk terus beradaptasi dan meningkatkan kapasitasnya dalam merespon perubahan. Namun, kurangnya investasi dalam pengembangan kapasitas pegawai negeri sering kali menjadi kendala dalam hal ini.

• Keterlibatan Publik dan Transparansi

Keterlibatan publik yang rendah dalam proses pengambilan keputusan dan kurangnya transparansi dalam birokrasi juga merupakan tantangan yang perlu diatasi. Partisipasi aktif masyarakat dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan legitimasi kebijakan yang dihasilkan, sementara transparansi dapat memperkuat akuntabilitas birokrasi kepada publik.

PENGAWASAN INSPEKTORAT JENDERAL DALAM KONTEKS KEHUMASAN:

KIAT, KENDALA, DAN PENYELESAIANNYA

Pengawasan Inspektorat Jenderal merupakan inti dari fungsi kontrol dalam sebuah organisasi, terutama di sektor publik. Dari perspektif kehumasan, pengawasan ini tidak hanya tentang penegakan aturan dan kepatuhan, tetapi juga tentang membangun kepercayaan publik, mempromosikan transparansi, dan memastikan keadilan dalam tindakan pemerintah. Artikel ini akan membahas kiat-kiat, kendala, dan strategi penyelesaiannya dalam konteks pengawasan Inspektorat.

1. Kiat-Kiat untuk Pengawasan Inspektorat

- a. **Transparansi dan Komunikasi Aktif**
Menjaga komunikasi terbuka dengan publik tentang proses pengawasan yang dilakukan. Menerbitkan laporan secara rutin tentang temuan dan tindakan yang diambil.
- b. **Pelatihan dan Pengembangan Karyawan**
Melakukan pelatihan reguler untuk meningkatkan pemahaman etika, integritas, dan keahlian teknis bagi anggota Inspektorat. Mendorong pertukaran pengetahuan dan pengalaman antar anggota Inspektorat Jenderal.
- c. **Kolaborasi dengan Pihak Eksternal**
Membangun kemitraan dengan lembaga pengawas independen, LSM, dan masyarakat sipil untuk meningkatkan efektivitas pengawasan. Mengajak partisipasi publik dalam proses pengawasan untuk meningkatkan akuntabilitas.

2. Kendala yang Harus Dihadapi

- a. **Kekurangan Sumber Daya**
Kendala ini dapat menghambat kemampuan Inspektorat Jenderal dalam melakukan pengawasan yang efektif.

- b. **Politisasi dan Interferensi**
Kendala terjadinya intervensi politik yang dapat mengganggu independensi dan objektivitas Inspektorat Jenderal.
- c. **Tantangan Teknologi**
Perubahan cepat dalam teknologi dapat menghasilkan celah keamanan atau meningkatkan kompleksitas pengawasan.



3. Penyelesaian Kendala

- a. **Meningkatkan Keterbukaan dan Akuntabilitas**
Membuat kebijakan yang mendorong transparansi dan akuntabilitas dalam setiap tahap pengawasan. Mengadopsi praktik-praktik terbaik untuk mencegah konflik kepentingan dan intervensi politik.
- b. **Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia**
Mendorong pendidikan dan pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan keahlian teknis dan profesionalisme pegawai Inspektorat. Mengembangkan program *mentorship* dan pertukaran pengetahuan antar Inspektorat.
- c. **Penggunaan Teknologi yang Cerdas**
Memperkuat infrastruktur teknologi untuk mendukung pengawasan yang lebih efisien dan efektif. Menerapkan kebijakan keamanan informasi yang ketat untuk melindungi data sensitif.

LANGKAH MENUJU PERUBAHAN

Untuk mengatasi beberapa tantangan birokrasi yang cukup kompleks ini, para ahli merekomendasikan serangkaian langkah reformasi yang komprehensif. Ini termasuk pembaharuan struktur dan proses birokrasi untuk meningkatkan responsif dan efisiensi, pemberantasan korupsi dan nepotisme melalui penegakan hukum yang tegas, peningkatan investasi dalam pengembangan kapasitas pegawai negeri, serta peningkatan keterlibatan publik dan transparansi dalam proses pengambilan keputusan.

KEHUMASAN DALAM KONTEKS POLITIK: PENGENALAN DAN RELEVANSI

Kehumasan, atau hubungan masyarakat (Humas), adalah salah satu disiplin penting dalam manajemen komunikasi yang berfungsi untuk membangun, mengelola, dan memelihara citra dan reputasi suatu organisasi di mata publik. Dalam konteks politik, kehumasan memiliki peran yang sangat strategis karena politik pada dasarnya berhubungan dengan pengelolaan persepsi publik, legitimasi, dan kepercayaan masyarakat.

Politik adalah arena di mana keputusan yang memengaruhi masyarakat luas dibuat, dan di sinilah kehumasan berperan untuk memastikan pesan, kebijakan, dan keputusan yang diambil dapat dipahami dan diterima oleh masyarakat. Humas dalam politik membantu politisi, partai politik, dan lembaga pemerintahan untuk berkomunikasi secara efektif dengan pemangku kepentingan, termasuk pemilih, media, dan kelompok kepentingan lainnya. Tujuan utamanya adalah untuk membangun kepercayaan, memperoleh dukungan, dan menciptakan citra positif.

PERAN KEHUMASAN DALAM MEMBANGUN LEGACY BUDAYA BIROKRASI INDONESIA MAJU

Peran kehumasan (*Public Relations*) sangat mendukung berputarnya roda *legacy* Budaya Birokrasi Indonesia Maju, dalam hal ini *Public Relations* (Kehumasan) berperan penting dalam mensosialisasikan *Public Policy* (Kebijakan Publik). Berikut adalah beberapa pendapat, cara dimana kedua bidang ini saling terkait satu sama lain dalam konteks *legacy* Budaya Birokrasi Indonesia Maju:

- **Pengintegrasian antara Kehumasan dan Politik**
Para ahli menekankan perlunya pengintegrasian antara kehumasan dan politik dalam membangun *legacy* budaya birokrasi yang maju. Pentingnya komunikasi politik yang efektif untuk menyebarkan pesan-pesan positif tentang reformasi birokrasi. Komunikasi politik yang baik dapat menciptakan lingkungan yang mendukung perubahan menuju budaya birokrasi yang lebih baik.
- **Pendekatan Holistik dalam Administrasi Publik**
Perlunya pendekatan holistik dalam mengelola birokrasi. Kebijakan yang efektif dalam membangun budaya birokrasi yang maju harus melibatkan semua pemangku kepentingan dan memperhatikan berbagai dimensi, seperti keadilan, akuntabilitas, dan transparansi. Integrasi antara kehumasan dan politik di dalam administrasi publik akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih terbuka dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

- **Integrasi antara Kehumasan, Politik, dan Manajemen**

Pentingnya integrasi antara kehumasan, politik, dan manajemen dalam membangun budaya birokrasi yang maju. Komunikasi yang efektif antara pemerintah dan masyarakat akan membantu menciptakan kepercayaan dan keterbukaan yang diperlukan untuk memperbaiki kinerja birokrasi. Selain itu, manajemen yang baik juga diperlukan untuk memastikan implementasi kebijakan yang berhasil dan berkelanjutan.

- **Kepemimpinan dan Budaya Organisasi**

Pentingnya kepemimpinan yang kuat dan komitmen yang tinggi dari para pemimpin dalam melakukan transformasi dalam birokrasi. Perlunya pembangunan budaya organisasi yang inklusif dan inovatif. Dengan adanya kepemimpinan yang memperhatikan kebutuhan dan aspirasi pegawai, serta mendorong inovasi dan perubahan positif, budaya birokrasi yang maju dapat terwujud.

IMPLEMENTASI STRATEGI KEHUMASAN DI INSPEKTORAT JENDERAL

Untuk mencapai tujuan-tujuan di atas, Inspektorat Jenderal perlu menerapkan strategi kehumasan yang efektif dan menyeluruh. Berikut adalah beberapa langkah strategis yang dapat diambil:

1. **Membangun Tim Humas yang Kompeten:**

- a. **Pelatihan dan Pengembangan**
Mengadakan pelatihan berkala untuk staf humas agar selalu siap menghadapi tantangan komunikasi yang dinamis.
- b. **Rekrutmen**
Memastikan bahwa tim humas terdiri dari individu-individu yang memiliki keahlian dalam manajemen komunikasi, hubungan media, dan manajemen krisis.

2. **Mengembangkan Rencana Komunikasi yang Komprehensif:**

- a. **Identifikasi Audience**
Mengidentifikasi pemangku kepentingan utama dan menyesuaikan pesan komunikasi sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan mereka.
- b. **Penjadwalan Komunikasi**
Merancang jadwal komunikasi yang terstruktur untuk memastikan pesan-pesan kunci disampaikan secara konsisten dan tepat waktu.

3. **Pemanfaatan Teknologi dan Media Sosial:**

- a. **Website dan Media Sosial:**
Mengoptimalkan penggunaan *website* resmi dan media sosial untuk menyebarkan informasi secara luas dan cepat.
- b. **Konten Multimedia:**
Menggunakan video, infografis, dan materi multimedia lainnya untuk membuat informasi lebih menarik dan mudah dipahami.

4. **Monitoring dan Evaluasi:**

- a. **Feedback Loop:**
Membuat mekanisme untuk mengumpulkan umpan balik dari publik dan media untuk memperbaiki strategi komunikasi ke depan.
- b. **Analisis Data:**
Menggunakan analisis data untuk mengukur efektivitas komunikasi dan menyesuaikan strategi sesuai kebutuhan.

Dengan menerapkan langkah-langkah ini, Inspektorat Jenderal dapat meningkatkan efektivitas kinerja kehumasan, menjaga integritas dan akuntabilitas, serta membangun kepercayaan publik terhadap lembaga pemerintahan.

PENERAPAN BEST PRACTICE DALAM INTEGRASI KEHUMASAN DAN POLITIK DALAM PEMBANGUNAN BUDAYA BIROKRASI

Pengelolaan budaya birokrasi yang berkualitas dan berkelanjutan merupakan tantangan besar bagi Pemerintah di berbagai belahan dunia. Pada studi kasus birokrasi di Indonesia, pendekatan yang holistik dan terpadu saat ini menjadi sangat diperlukan, dengan mengintegrasikan produk kehumasan dan bidang politik dalam pembangunan budaya birokrasi di Indonesia. Berdasarkan pandangan para ahli artikel ini akan menjelaskan *best practice* dan sudut pandang para ahli dalam penerapan pengintegrasian produk kehumasan serta bidang politik dalam membangun *legacy* budaya birokrasi Indonesia Maju, guna mewujudkan birokrasi yang maju dan bergerak secara responsif.

- **Komunikasi Terbuka dan Transparan**

Dr. Ahmad Rizki, ahli komunikasi publik dari Universitas Gadjah Mada, menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka dan transparan antara birokrasi dan masyarakat. Hal ini mencakup memberikan informasi yang jelas dan akurat kepada publik serta membangun saluran komunikasi internal yang efektif di dalam birokrasi.



- **Etika dan Integritas Birokrasi**

Hj. Sedarmayanti, seorang Guru Besar Universitas Dr. Soetomo Surabaya, mengatakan peran etika dan moral dalam membimbing tindakan manusia menghadapi kompleksitas serta keberagaman masalah yang menuntut pengambilan keputusan/tindakan cepat, tepat, dan menghindari konflik kepentingan, terutama dalam konteks kehidupan aparatur di ranah publik.

- **Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Media Sosial**

Dr. Andi Nugroho, seorang pakar teknologi informasi dari Universitas Diponegoro, menggarisbawahi peran teknologi informasi dan media sosial dalam memfasilitasi komunikasi antara birokrasi dan masyarakat. Penggunaan *platform online* dan media sosial dapat memperkuat interaksi antara birokrasi dan publik.



Brianto Adhitya Utama, S.I.Kom.
Pranata Hubungan Masyarakat Ahli Pertama pada Itjen KLHK

INTEGRASI PENDEKATAN KEHUMASAN DAN POLITIK

Membangun *legacy* budaya birokrasi yang maju di Indonesia adalah tugas yang kompleks namun krusial. Melalui pendekatan holistik yang melibatkan kehumasan dan politik, Indonesia dapat mengatasi tantangan yang dihadapi dan menciptakan lingkungan birokrasi yang efisien, transparan dan akuntabel. Dengan demikian, birokrasi dapat menjadi mitra yang handal dalam pembangunan negara dan pelayanan publik yang berkualitas bagi masyarakat.

Integrasi pendekatan kehumasan dan politik dalam membangun *legacy* budaya demokrasi yang maju di Indonesia menawarkan pendekatan holistik yang diperlukan untuk menciptakan perubahan yang berkelanjutan. Melalui kemitraan yang erat antara kehumasan dan politik, upaya untuk meningkatkan kinerja birokrasi dan memperbaiki citra publik dapat dijalankan dengan lebih efektif.

Integrasi kehumasan dan politik bukan hanya tentang membangun citra positif birokrasi, tetapi juga tentang menciptakan budaya kerja yang lebih responsif, transparan, dan berorientasi pada pelayanan masyarakat. Ini merupakan langkah penting dalam membangun *legacy* budaya birokrasi yang maju di Indonesia, yang akan memberikan kontribusi signifikan terhadap pembangunan dan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. ■

DAFTAR PUSTAKA

- <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20230612165936-104-960824/apa-itu-birokrasi-ini-pengertian-ciri-ciri-jenis-dan-contohnya>
<https://id.wikipedia.org/wiki/Birokrasi>
<https://www.bkn.go.id/bkn-sampaikan-tantangan-birokrasi-indonesia-pada-simposium-internasional-di-tokyo/>
<https://fikom.mercubuana-yogya.ac.id/wp-content/uploads/2022/06/Media-dan-Komunikasi-Politik-Potret-Demokrasi-editor.pdf>
<https://youtu.be/ShAgs1bS42I?si=SkMYWZ4j5DQcuUPp>
<https://www.youtube.com/watch?v=VQLUVtsHofk>
<https://www.youtube.com/@Properlab>
<https://www.youtube.com/watch?v=uMzHqpQusXg>





Selamat Jalan Pak Pemred

Penulis
Rismanidar dan NN Wijayanti
Ilustrasi/Foto
Pexels

Berbicara tentang “selamat jalan” tak bisa lepas dari makna bahwa ada sesuatu yang pergi. Baik itu pergi karena keharusan maupun keinginan. Hakikatnya tetap sama, akan terjadi perpisahan.

Mungkin akan ada tangis mengiringi. Tangis penyesalan yang datang saat menyadari bahwa begitu pentingnya sesuatu yang pergi itu bagi kita yang ditinggalkan. Kondisi demikian yang saat ini sedang dirasakan oleh segenap jajaran Redaksi Majalah KRITERIA, karena akan segera kehilangan sang Pemimpin Redaksi, Mohammad Noor Andi Kusumah, yang akrab kami panggil Pak Andi. Beliau akan segera alih tugas meninggalkan Inspektorat Jenderal KLHK.

Masih terlalu singkat rasanya keluarga Redaksi Majalah KRITERIA dipimpin oleh Pak Andi. Seluruh awak redaksi sedang sangat menikmati pola dan budaya kerja yang mengasikkan di bawah arahan Beliau. Tahun lalu, berkat gaya kepemimpinan Beliau yang “sat set sat set” namun terarah, telah membuat majalah ini mampu tampil segar dan tepat waktu pada momen-momen krusial.

Ya, tahun lalu, Majalah KRITERIA ikut menyemarakkan *boot* Inspektorat Jenderal (Itjen) KLHK dalam dua acara besar, yaitu festival LIKE di Indonesia Arena dan Hari Anti Korupsi Sedunia di Istora. Dalam kedua acara tersebut, Majalah KRITERIA yang tersedia habis tak bersisa karena diminati oleh para pengunjung *boot* Inspektorat Jenderal KLHK.

Pak Andi sosok yang unik. Meskipun secara struktural Beliau menjabat sebagai Inspektur Wilayah III, namun dalam organisasi Tim Redaksi Majalah KRITERIA, Beliau memimpin dengan gaya egaliter yang sangat kental. Awak redaksi yang secara usia dan jabatan sangat bervariasi. Oleh Beliau, diberi peran dan kepercayaan yang sama besarnya. Semua lini beliau anggap penting bak kepingan puzzle yang jika satu keping kecil saja kurang, maka tak akan tercipta mozaik yang utuh sempurna.

Beliau juga santai dalam pembawaan dan suka bercanda. Tak ada rasa kaku apalagi tegang bekerja dengan Beliau. Akan tetapi aksi dan instruksi yang senantiasa beliau berikan selalu memiliki daya dobrak atas tiap kebuntuan yang tak jarang kami alami.



Beliau mampu mendorong kami untuk bekerja dan bergerak makin baik dari hari ke hari. Mengatasi segala keterbatasan. Memberi keyakinan bahwa “saya bisa, kalian bisa, kita semua bisa.” Yang paling terasa adalah ketika seluruh awak redaksi yang masih minim pengalaman jurnalistik namun akhirnya mampu menerbitkan edisi pertama KRITERIA tahun lalu dan mendapat apresiasi yang baik dari Ibu Inspektur Jenderal.

Kata-kata motivasi yang sering terucap dari mulut Beliau adalah, “Harus semangat, dong, kan masih muda.” Kata-kata yang diucapkan dengan santai, tapi memberi daya “pecut” yang luar biasa bagi sebagian awak redaksi yang mayoritas adalah anak muda. Dari kata-kata Beliau itu pula kami bisa simpulkan bahwa Pak Andi juga sosok yang selalu penuh semangat.

Dalam kapasitas beliau sebagai Inspektur Wilayah III, visi dan semangat besar Beliau juga nyata terlihat. Pertama kali bertugas sebagai Inspektur, beliau membawa visi untuk mendigitalisasi sistem penyimpanan data hasil pengawasan agar dapat diakses dengan mudah dan cepat, sehingga terbitlah Sistem NAS – Server Internal Inspektorat Wilayah III yang hingga saat ini sangat dirasakan manfaat besarnya.

Beliau juga selalu mengupayakan Itjen menjadi contoh perwujudan transparansi kinerja kepada publik dengan menciptakan “Klinik Konsultasi” sebagai wadah bertanya/berkonsultasi bagi klien pengawasan. Tak hanya itu, di masa kepemimpinan Beliau pula, Inspektorat Jenderal berhasil memfasilitasi penyusunan Kajian Manajemen Risiko kegiatan Indonesia’s FOLU *Net Sink* 2030 sebagai kerangka kerja mitigasi risiko yang konsisten untuk memberikan keyakinan memadai bagi tercapainya sasaran kegiatan FOLU *Net Sink*.

Selain itu, Pak Andi juga selalu antusias melakukan berbagai aktivitas sampingan, seperti menjadi komandan upacara, ikut baca puisi Bahasa Sunda di acara pembinaan pegawai, jadi ketua panitia ini dan itu. Akan panjang daftarnya kalau disebutkan satu persatu.

Majalah KRITERIA ini pun lahir dibidani oleh tangan dingin Beliau. Tahun 2023, ketika diamanatkan menjadi Redaktur Eksekutif Buletin Pengawasan, Pak Andi bersama dengan tim Komunikasi Publik Itjen melakukan *rebranding* majalah pengawasan. Hal yang dilakukan pertama kali adalah mengusulkan perubahan *platform* dari bentuk buletin menjadi majalah. Sebuah ide cemerlang, karena dengan menjadi majalah, akan lebih luas dan beragam konten yang bisa disajikan. Beliau pula yang menginisiasi perubahan nama dari yang sebelumnya Buletin Pengawasan menjadi Majalah KRITERIA,” singkatan dari Kritis, Tepat, dan *Risk Aware*.

Orang bijak mengatakan, bahwa hidup itu harus seimbang. Ketekunan, kegigihan, dan kerja keras serta memberi inspirasi bagi banyak orang, juga perlu diimbangi dengan memberi kegembiraan bagi diri sendiri dan lingkungan sosial. Itu juga diterapkan oleh Pak Andi. Kami hapal betul, Beliau punya selera humor yang segar. Sering melontarkan lelucon untuk mencairkan suasana dari kekakuan. Begitu pula saat kami bertemu dan ngobrol secara personal dengan Beliau. Bisa sangat akrab dan santai. Dari situ terlihat bahwa Beliau selalu berusaha menciptakan hubungan yang dekat dan penuh rasa kekeluargaan dengan siapa saja.

Terus bergerak dengan semangat mengabdikan Pak! Karena katanya hidup yang tidak dipertaruhkan, tidak akan pernah dimenangkan. Terima kasih atas sumbangsih Pak Andi untuk Itjen. Segala karya, karsa, dan kebaikan yang sudah ditunaikan selama bertugas di Itjen akan jadi jejak abadi yang akan terus diingat.

Tuntas sudah tugas di sini, selamat berkarya di tempat yang baru. Sementara kita berpisah, jarak tak lagi dekat, gedung kerja pun beda alamat, tetapi semoga kami tetap akan bisa menyaksikan kontribusi Bapak untuk kejayaan nusa dan bangsa kelak.

Kami, segenap jajaran Redaksi Majalah KRITERIA mengucapkan terimakasih atas segala *legacy* yang telah Bapak tinggalkan untuk kami lanjutkan.



Ninik Nur Wijayanti, S.Hut.
Analisis Humas pada Sekretariat Inspektorat Jenderal



Rismanidar, A.Md.
Auditor/Terampil pada Inspektorat Wilayah III



kriteria



2988-2672

  @itjenklhk   Itjen KLHK