

Menuju Perencana Profesional

SIMPUL

Perencana

URGENSI
LEMBAGA/UNIT KERJA

**THINK
TANK**

DALAM

PERENCANAAN
PEMBANGUNAN

WAWANCARA EKSKLUSIF:

LAKSANA TRI HANDOKO

Kepala LIPI

PHILIPS J. VERMONTE

Direktur CSIS



RAPAT KOORDINASI NASIONAL DAN *WORKSHOP* RENCANA PENGEMBANGAN SDM ASN PEMBANGUNAN

JAKARTA, 27-28 SEPTEMBER 2018

NUSA DUA, 14-15 OKTOBER 2018



Foto-foto: R. Pemy Hasyim, Hafidh Aditama (Pusbindiklatren Bappenas)



SIMPUL PERENCANA

Diterbitkan oleh Pusat Pembinaan, Pendidikan, dan Pelatihan Perencana (Pusbindiklatren) Bappenas

PELINDUNG

Menteri PPN/Kepala Bappenas

PENANGGUNG JAWAB

Sekretaris Kementerian PPN/
Sekretaris Utama Bappenas

PEMIMPIN UMUM

Kepala Pusbindiklatren Bappenas

DEWAN REDAKSI

Wignyo Adiyoso, Rita Miranda,
Ali Muharam, Wiky Witarni, Dwi Harini
Septaning Tyas, Hari Nasiri Mochtar,
Lilly Widayati, Shri Mulyanto, Wahyu
Pribadi, Zamilah Chairani, Edy
Purwanto

PEMIMPIN REDAKSI

Karyoto

EDITOR

Tim Redaksi SIMPUL

GRAFIS DAN TATA LETAK

Hafidh Aditama

DISTRIBUSI/SIRKULASI

Eko Slamet Suratman

ADMINISTRASI/KEUANGAN

Dwiyanto Bambang P., Nita Agustin

ALAMAT REDAKSI

Pusbindiklatren Bappenas
Jalan Proklamasi No. 70, Jakarta 10320
Telepon (021) 319 28280, 319 28285
Pos-el: simpul@bappenas.go.id
www.pusbindiklatren.bappenas.go.id

DARI KAMI

Salam Perencana!

Para pembaca dan para perencana di seluruh Indonesia,

Tak terasa, tahun 2018 akan segera berakhir. Banyak program dan kegiatan yang telah dilaksanakan dalam rangka meningkatkan kualitas SDM perencana di seluruh Indonesia. Begitu pula tim pengelola Majalah Simpul Perencana (SIMPUL). Setelah satu terbitan pada bulan Mei 2018 lalu, para pengelola disibukkan dengan persiapan 2 (dua) edisi sisanya. Sayangnya, kebijakan penghematan anggaran pada pertengahan tahun menyebabkan SIMPUL tidak dapat terbit tiga kali sesuai rencana awal, tetapi hanya dua kali. Meskipun demikian, tim SIMPUL berusaha untuk tetap menghadirkan laporan utama dan artikel-artikel pilihan yang berkualitas untuk para pembaca.

Di edisi terkahir tahun 2018 ini, SIMPUL mengangkat tema Urgensi Lembaga/Unit Kerja *Think Tank* dalam Perencanaan pembangunan. Isu ini menarik karena adanya kritikan dari publik bahwa saat ini kualitas kebijakan publik semakin menurun karena tidak didasari data dan analisis yang layak oleh para pembuat kebijakan. Indikasi ini diperkuat oleh Presiden Jokowi yang menyatakan bahwa anggaran riset di lembaga pemerintah cukup banyak, tetapi tidak menghasilkan luaran (*output*) yang nyata. Lembaga perencana seperti Bappenas, Bappeda, unit kerja perencanaan di pusat dan daerah layak dilihat perannya sebagai lembaga yang juga berfungsi sebagai *think tank* pembangunan. Oleh karena itu, kami mewawancarai Kepala LIPI dan Direktur CSIS sebagai narasumber.

Selain membahas laporan utama, SIMPUL edisi kali ini juga dilengkapi dengan artikel opini yang terkait tema *think tank* dari para perencana. Berbagai artikel penting lainnya juga tetap kami tampilkan seperti seleksi penerimaan beasiswa Pusbindiklatren, informasi terkait Jabatan Fungsional Perencana, ringkasan tesis, hingga profil alumni dan Pejabat Fungsional Perencana. Semoga semua artikel dan informasi tersebut dapat bermanfaat untuk para perencana dan institusinya.

Akhirnya, atas nama pengelola SIMPUL, kami selalu mengharapkan kontribusi para perencana di seluruh Indonesia untuk mengirimkan artikel, tulisan lepas, dan informasi lainnya untuk kami muat dalam penerbitan SIMPUL yang akan datang. Selamat membaca dan semoga pada tahun 2019 kita selalu diberikan yang lebih baik.

Redaksi

Redaksi menerima tulisan yang berhubungan dengan perencanaan. Tulisan dapat dikirimkan kapan saja. Tulisan yang dimuat akan mendapatkan imbalan sepiantasnya.



DAFTAR ISI

GERBANG

Meningkatkan Fungsi *Think Tank* untuk meningkatkan Kualitas Kebijakan dan Rencana Pembangunan..... 4

CAKRAWALA

Laksana Tri Handoko
(Kepala LIPI):
Perlunya Manajemen Riset Bagi Lembaga Litbang 6

Philips J. Vermonte
(Direktur CSIS):
Policy Advocacy dari Perspektif Swasta 12

LIPUTAN

Kegiatan Penyusunan SKKNI Bidang Perencanaan Pembangunan 19

Pelaksanaan Penyesuaian/*Inpassing* JFP Tahun 2018 21

Seleksi Nasional Beasiswa Pusbindiklatren Bappenas Gelombang II Tahun 2018 23

Program Mengikuti *International Conference* Pusbindiklatren Bappenas 2018 26

Penatausahaan BMN Pusbindiklatren Bappenas yang Tertib, Akuntabel, dan Transparan 28

SOSOK ALUMNI

Ibnu Abbas: Belajar, Mengabdikan, dan Berkarya 31

Irfansyah Is, S.T., M.Si.:
Inovasi Pembiayaan Infrastruktur Daerah di Indonesia Melalui Kerja Sama Pemerintah dengan Badan Usaha 32



SOSOK PFP

Wahyuningsih Darajati:

Jabatan Fungsional
Perencana:
Sejarah, Perkembangan,
dan Harapannya..... 35

AKADEMIKA

Tata Kelola Jaringan
Dalam Kerangka
Perencanaan
Strategis Untuk
Mengimplementasikan
Kawasan Berorientasi
Transit (Tod); Studi Kasus:
MRT Jakarta Fase I 38

INFO JFP

Surat Keputusan
Penetapan Angka
Kredit (SA PAK) Jabatan
Fungsional Perencana 50

OPINI

Lembaga *Think Tank*
Pemerintah dan Perannya
dalam Perencanaan
Pembangunan
(oleh: Muhyiddin) 52

Penguatan Lembaga
Perencanaan
Pembangunan Sebagai
Think Tank Pemerintah
(oleh: Budhi Santoso) 61

Urgensi *Think Tank*
Pembangunan
(oleh: Ali Muharam) 67

Estimasi Dampak Gempa
Provinsi NTB Terhadap
Makroekonomi Indonesia
(oleh: Dr. Haryanto) 73

SELINGAN

Sistem Pengendalian
Internal Pemerintah
(SPIP) 81



Foto: www.rumah123.com

Foto: www.tajuktimur.com

MEMPERKUAT
FUNGSI *THINK*
TANK UNTUK
MENINGKATKAN
KUALITAS
KEBIJAKAN
DAN RENCANA
PEMBANGUNAN

Oleh : Dr. Guspika, M.B.A.

KEPALA PUSAT PEMBINAAN, PENDIDIKAN, DAN
PELATIHAN PERENCANAAN BADAN PERENCANAAN
PEMBANGUNAN NASIONAL
(PUSBINDIKLATREN BAPPENAS)

MERUMUSKAN KEBIJAKAN

yang berkualitas perlu didukung oleh fakta relevan dan data yang akurat. Solusi untuk mengatasi masalah atau gagasan untuk memperbaiki kinerja selalu dihasilkan dari suatu penelitian kebijakan, yang kemudian dilanjutkan dengan perumusan kebijakan dan penyusunan rencana pembangunan. Para ahli menyebut proses tersebut sebagai *evidence based planning and policy making*.

Dalam upaya peningkatan kualitas dan kinerja, Menteri PPN/Kepala Bappenas senantiasa mengingatkan pentingnya data dan bukti untuk mendukung rencana pembangunan. Adapun rencana pembangunan meliputi kebijakan, program, anggaran, dan regulasi. Untuk itu, selanjutnya Menteri PPN/Kepala Bappenas mengharapkan agar setiap instansi perencanaan pembangunan di pusat dan di daerah dapat menjadi suatu *“learning organization”*, sebuah organisasi yang bukan hanya menghasilkan dan mengakumulasi *knowledge*, tetapi juga mampu mengambil pelajaran dan mengadopsinya ke dalam kehidupan berorganisasi. Dalam hal ini, peran dan fungsi *think tank* di dalam instansi

perencanaan menjadi sangat penting.

Menteri PPN/Kepala Bappenas menganalogikan pentingnya fungsi *think tank* dalam instansi perencanaan seperti Bappenas, “Apabila Indonesia adalah sebuah perusahaan maka peran Bappenas adalah (1) *business development* dan (2) *think tank*.” Peran pertama, utamanya melakukan perumusan kebijakan, perencanaan, penganggaran, serta pemantauan dan evaluasi. Sementara peran kedua sebagai *think tank*, melakukan penelitian kebijakan, analisis cepat, pengelolaan data, dan perumusan rekomendasi kebijakan. Penguatan peran kedua akan berimplikasi kepada peningkatan kualitas peran pertama.

Menurut Harvard, sebagai *think tank*, Bappenas harus menjadi *learning organization* (LO) dengan karakteristik (1) terbiasa kenal dengan bukti deskriptif atau pengolahan data; (2) menggunakan fakta dan data secara sistematis dalam proses pengambilan keputusan; (3) menjadi organisasi yang biasa melakukan evaluasi dampak; dan (4) melaksanakan metode analisis yang sistematis dalam *smart policy design and implementation*. LO menjadi tawaran yang tidak dapat

lagi dihindari bagi organisasi publik dewasa ini. Andrew Rich (2004) dalam bukunya *Think Tanks, Public Policy, and the Politics of Expertise* menjelaskan bahwa *think tank* suatu organisasi bersifat independen, tidak berdasar pada kepentingan, tidak mencari laba, dan secara prinsip menggambarkan suatu keahlian dan gagasan-gagasan untuk mendukung dan memengaruhi proses pembuatan kebijakan. Secara operasional, *think tank* merupakan organisasi non-profit yang menuntun dan membagikan hasil riset dan gagasan-gagasan yang berhubungan dengan isu kebijakan publik.

Pengelola Majalah Simpul Perencanaan dalam volume ke-32 tahun 2018 ini memilih tema “Urgensi Lembaga/Unit Kerja *Think Tank* dalam Perencanaan Pembangunan”. Tema ini akan mengakomodasi pemikiran, ide, kajian, metode, perspektif, dan analisis tentang *think tank* di Indonesia. Kami berharap dengan adanya berbagai pemikiran para narasumber, pembaca dapat mengetahui, memahami, dan mengetahui pentingnya peran dan fungsi *think tank* di dalam upaya peningkatan kualitas perencanaan pembangunan.

Selamat membaca. ■



LAKSANA TRI HANDOKO
KEPALA LIPI

PERLUNYA MANAJEMEN RISET BAGI LEMBAGA LITBANG

6

LIPI ATAU LEMBAGA ILMU PENGETAHUAN INDONESIA

merupakan salah satu lembaga penelitian dan pengembangan (litbang) yang dimiliki pemerintah. Apa saja yang dilakukan LIPI dan bagaimana peran LIPI sebagai *think tank* terkait pengambilan kebijakan pemerintah dalam hal ilmu pengetahuan dan teknologi? Berikut petikan wawancara SIMPUL dengan Laksana Tri Handoko, Kepala LIPI.

SIMPUL (S): Presiden Joko Widodo mengkritik anggaran penelitian dan pengembangan sebesar Rp24,9 triliun yang tersebar ke beberapa badan penelitian dan pengembangan kementerian/lembaga (litbang K/L). Presiden menganggap alokasi anggaran tersebut tidak menghasilkan. Menteri PPN/Kepala Bappenas menyatakan bahwa Bappenas sedang melakukan penyisiran dan pengkajian terhadap perlu/tidaknya badan litbang di setiap kementerian ataukah ada yang bisa diintegrasikan dengan Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT) dan LIPI. Bagaimana tanggapan Bapak?

Laksana Tri Handoko (L): Hal tersebut harus kita akui sebagai fakta yang cukup merisaukan dan memang harus segera diselesaikan. Sebagai solusi fundamental, permasalahan ini bisa diselesaikan dengan penataan lembaga litbang secara menyeluruh, termasuk identifikasi perlunya lembaga litbang tersendiri di setiap K/L. Hal ini juga sangat baik bagi pengembangan sumber daya manusia (SDM) ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) terkait, karena aktivitas kelitbangan memerlukan *critical mass* di semua level dan tahapan serta infrastruktur pendukung. Oleh karena itu, penataan lembaga

litbang harus berbasis pada audit tugas dan fungsi (tusi) di level satuan kerja (satker) dan personel, sehingga bisa dipilah antara yang termasuk ranah litbang atau murni kebijakan.

Jika dilihat dari sisi LIPI sebagai lembaga sains murni, LIPI seperti terlepas dari urusan 'praktis pemerintahan' (*government practice*). Padahal dengan basis sains yang dimiliki lembaga seperti LIPI, akumulasi pengetahuan tersebut seharusnya bisa dimanfaatkan sebagai bahan pembuatan kebijakan di berbagai K/L. Mungkin ini hanya masalah komunikasi yang perlu ditingkatkan, meskipun kerja sama kami dengan beberapa K/L sudah berjalan baik akhir-akhir ini seperti dengan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemenristekdikti) atau Bappenas.

Dengan akumulasi pengetahuan di LIPI, kami berharap kolega di K/L akan sangat terbantu misalnya dalam pembuatan *background study*. Selain itu, K/L juga akan mendapatkan wawasan yang lebih objektif karena kami tidak terlibat dalam kegiatan sehari-hari yang dilakukan K/L tersebut sehingga kami bisa melepaskan diri dari kepentingan dan kebiasaan internal. Berdasarkan pengalaman saya, hasil riset dari pihak luar seringkali justru lebih kaya dibandingkan hasil riset internal.

Yang lebih penting, seharusnya kita tidak berhenti pada penataan lembaga litbang. Hal ini harus

dilanjutkan dengan perubahan proses bisnis dan manajemen riset lembaga litbang. Bila tidak, ini hanya sekadar pembentukan lembaga litbang raksasa, tetapi dengan pola kerja lama.

Perlu dipahami bahwa LIPI tidak dalam posisi apapun dalam proses penataan lembaga litbang nasional ini, karena hal tersebut menjadi ranah dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemen-PANRB). Saat ini, justru LIPI yang sedang melakukan penataan kelembagaan secara total untuk merealisasikan perubahan proses bisnis dan manajemen riset internal secara mendasar.

S: Ada kesan LIPI hanyalah lembaga yang menangani riset pengetahuan dan teknologi, sedangkan penerapannya cenderung kurang diperhatikan. Di sisi lain, terdapat BPPT yang mengkaji sekaligus menerapkan suatu teknologi. Bagaimana komunikasi antara LIPI dan BPPT selama ini?

L: Sebenarnya LIPI tidak hanya menjalin komunikasi dengan BPPT, tetapi dengan semua lembaga litbang, misalnya dengan Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian (Balitbangtan). Namun, opini tersebut menjadi perhatian dan otokritik buat kami semua terutama dengan munculnya wacana integrasi lembaga litbang.

Selama ini, setiap lembaga memang cenderung berada

dalam kotaknya masing-masing. Semua pihak seolah-olah ingin melakukan riset sendiri, dari ranah hulu sampai hilir, yang pada akhirnya justru hasilnya menjadi kurang optimal. Ini terjadi karena kompetensi tiap-tiap lembaga terbatas. LIPI relatif unggul di hulu, sedangkan BPPT atau lembaga litbang K/L relatif di hilir. Misalnya LIPI mengembangkan bibit unggul berbasis rekayasa genetika, seperti halnya juga Badan Tenaga Atom Nasional (Batn) mengembangkan bibit unggul berbasis radiasi. Kami akan berhenti sampai di level tersebut. Seharusnya di level berikutnya, pada saat uji multilokasi maupun uji tanam, Balitbangtan yang melakukan karena mereka memiliki instrumen, regulasi, dan pendukung untuk itu.

Dengan demikian, kami pun tidak perlu ke mana-mana. Jika kami melakukan riset dari hulu ke hilir, akan terjadi "pemborosan", baik sumber daya manusia maupun biaya. Menurut saya, hal itu juga menjadi pekerjaan rumah bagi seluruh lembaga litbang di Indonesia, khususnya LIPI sebagai lembaga ilmu pengetahuan utama di negeri ini.

S: Selain dengan lembaga pemerintah, apakah ada hubungan antara penelitian yang dilakukan LIPI dengan kebutuhan perusahaan swasta, terkait dengan keinginan Bapak untuk membuat LIPI dan produk-produk penelitiannya bisa lebih memasyarakat dan mendunia?



L: Hal ini terkait pernyataan saya sebelumnya bahwa LIPI memang tidak mungkin mengerjakan semuanya dari hulu sampai hilir. Khusus untuk yang langsung ke masyarakat tentu saja kami tidak bisa melakukan ini. Indonesia memiliki 34 provinsi, 500-an kabupaten/kota, dan 75.000 desa yang tentunya akan sulit kami jangkau karena kami bukan lembaga teritorial. Oleh karena itu, kami harus berbagi ranah dengan K/L terkait lainnya yang memiliki cabang di daerah untuk menyebarluaskan hasil penelitian kami ke masyarakat.

Selain itu, saya kerap menyampaikan bahwa LIPI harus membuka diri untuk semua kalangan. Jadi bukan orang LIPI yang harus turun, karena sangat tidak mungkin kami mendatangi semua tempat, tetapi kami akan membuat semua yang ada di LIPI bisa dipakai semua kalangan, baik akademisi maupun masyarakat dan industri. Kami juga banyak sekali menerima mahasiswa untuk bekerja bersama di berbagai grup riset di LIPI untuk melakukan penelitian. Nantinya, mahasiswa-

mahasiswa tersebut yang akan menjadi 'agen' LIPI ke masyarakat.

Yang terjadi pada praktik lembaga riset secara global memang seperti itu. Lembaga litbang menjadi fasilitator bagi orang-orang yang memiliki ide apapun untuk bisa bekerja bersama para peneliti atau ahli di bidangnya. Dengan demikian, ia bisa memakai alat yang ada di LIPI untuk mengekspresikan idenya. Setelah itu, ia akan mulai memikirkan sisi bisnisnya dengan membentuk perusahaan *start up* dan seterusnya.

Selama ini, sangat jarang ada profesor yang mendirikan perusahaan *start up*. Jika profesor mengembangkan/meneliti sesuatu, ia tidak akan berpikir ke arah bisnis. Berbeda dengan Bill Gates yang mendirikan Microsoft, Mark Zuckerberg yang mendirikan Facebook, atau Nadiem Makarim di Indonesia yang mendirikan Go-Jek. Mereka orang-orang yang pernah terlibat dalam sebuah penelitian, tetapi mereka tidak sepintar sang profesor untuk menjadi

seorang akedemisi. Mereka memiliki kepintaran dan kegilaaan yang berbeda. Pengetahuan yang didapat mungkin lebih sedikit, tetapi mereka mampu menggabungkannya dengan ide, *feeling*, dan *sense* bisnis.

Jadi, lembaga litbang itu harusnya menjadi *enabler*. Bukan kami yang menciptakan, tetapi kamilah yang membantu dan memfasilitasi untuk mewujudkannya. Yang kami ciptakan adalah invensi (penemuan) teknologi kuncinya saja. Teknologi kunci itu tidak akan menjadi apapun. Kami pernah membuat karet yang luar biasa kenyal, yang bagus, alot, dan tidak mudah robek. Lalu, *so what?* Yang membuat ban untuk diaplikasikan di roda kendaraan tentunya para pebisnis pabrik ban, bukan penelitiannya. Jika seseorang periset harus berbisnis juga, tentu saja risetnya akan terhenti karena waktu yang tersita. Keduanya merupakan dunia yang berbeda.

Jadi yang kami ciptakan adalah teknologi kunci yang diharapkan menjadi *enabler* bisnis melalui fasilitasi infrastruktur fisik dan

SDM yang kami miliki. Orang yang mungkin memiliki ide, tetapi tidak paham ilmunya, jika berinteraksi dan bekerja bersama dengan rekan-rekan di LIPI, bukan tidak mungkin nantinya mereka akan menjadi Nadiem Makarim yang baru sebagai pendiri perusahaan *start up* raksasa di Indonesia. *Mindset* itulah yang harus diubah, LIPI bukanlah 'menara gading', tetapi siapa pun boleh masuk ke dalamnya dan bekerja bersama. Penelitian di LIPI dibiayai negara yang artinya dibiayai masyarakat juga. Tentunya proses dan hasil penelitian juga harus dapat dinikmati oleh masyarakat.

Pada intinya kami akan memberi kemudahan dan membuka diri kepada siapa saja yang hendak bekerja bersama. Jangka waktu kerja sama juga tidak kami batasi, bisa sebulan, tiga bulan, enam bulan, atau bahkan dua tahun. Kami juga ingin mengakomodasi semua bentuk skema kerja sama, baik sistem *internship* atau sekadar berkunjung. Ini akan memungkinkan semua kalangan bisa ikut memanfaatkan proses maupun hasil riset, bila perlu tanpa harus membayar.

S: Beberapa lembaga litbang yang mengeluhkan bahwa hanya sebagian kecil hasil penelitian mereka yang digunakan sebagai bahan masukan kebijakan oleh pemerintah. Bagaimana harapan Bapak mengenai pemanfaatan hasil penelitian lembaga litbang oleh pemerintah dalam pengambilan kebijakan yang berdasarkan data empiris? Apa

saja hal-hal positif yang dapat diambil dari hubungan antara pemerintah dan lembaga *think tank* di luar negeri?

L: Ini kembali ke pertanyaan sebelumnya. Keluhan tersebut merupakan keluhan umum. Namun, saya lebih suka melihatnya dari sisi internal kami dulu. Jika kami memulainya dengan tidak melibatkan orang luar sejak awal, bagaimana orang luar bisa tahu? Hal itu harus diubah.

Nah bagaimana mengubahnya? Yang saya lakukan di LIPI dalam empat tahun terakhir lebih ke arah ilmu keteknikan, karena saya dulunya Deputy Teknik. Saya menggunakan Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) yang dialokasikan oleh Bappenas untuk infrastruktur. Infrastruktur itu termasuk manusianya. Oleh karena itu, hampir seluruh alokasi anggaran di LIPI, saya habiskan untuk infrastruktur fisik dan SDM sehingga rekan-rekan peneliti tidak ada alasan lagi untuk tidak mempunyai alat. Namun, yang lebih penting, dengan saya menghilangkan alokasi untuk kegiatan riset, para peneliti tersebut kami 'paksa' untuk berkompetisi ke luar. Jika peneliti LIPI berkompetisi ke luar artinya ia akan mendengarkan yang diinginkan pemberi dana penelitian. Pemberi dana ini bisa siapa saja, baik swasta, K/L, bahkan pihak luar negeri. Kalau pendanaan diberikan oleh LIPI, peneliti tersebut hanya akan

meneliti sesuai kemauannya. Sesederhana itu, tetapi cukup ampuh. Hal tersebut juga merupakan *best practices* riset di luar negeri.

Selain *mindset*, manajemen riset juga harus diubah. Semakin ulung seorang periset, semakin ia tidak diberikan apapun. Ia hanya diberikan meja, kursi, dan ruangan. Setelah itu, periset ulung tersebut harus membuat proposal, lalu mencari pendanaan sendiri. Jika pendanaan riset tersebut tidak didapat, berarti periset tersebut tidak punya kapabilitas melakukan riset. Itulah yang akan saya lakukan di LIPI secara keseluruhan.

Hal tersebut yang menyebabkan angka anggaran dalam belanja litbang nasional di negara maju hanya 20-25% yang berasal dari negara, sisanya dari luar termasuk dari swasta dalam dan luar negeri. Yang dimaksud dari luar APBN tersebut bukanlah *corporate social responsibility* (CSR), tetapi merupakan hasil kompetisi. Kompetisi ini merupakan satu instrumen bahwa suatu riset dibutuhkan dan dikehendaki oleh pemberi dana. Dengan demikian, tidak hanya hasil, tetapi proses riset itu sebenarnya berpotensi menghasilkan devisa. Di India, belanja riset di sektor teknologi dan informasi (TI) hampir 50% berasal dari luar negeri. Tentu saja devisa yang masuk menjadi sangat besar. Jadi menurut saya, APBN sebaiknya digunakan untuk investasi, pemeliharaan, dan operasional infrastruktur riset.

Perisetlah yang akan mencari sendiri dana risetnya dari luar.

Yang terjadi di negara kita terbalik. Angka belanja litbang nasional tahun lalu menunjukkan 80% berasal dari APBN dan 20% berasal dari luar APBN. Fakta ini membuktikan ada *something wrong* dengan pola dan manajemen riset. Itu yang harus kita ubah bersama-sama, dan LIPI harus mampu menjadi contoh agar perubahan dapat terwujud. Salah satu caranya dengan cara yang telah yang saya sampaikan di atas. Tidak perlu susah-susah berpikir karena ada *best practices* yang sudah ratusan tahun dilakukan komunitas ilmiah secara global. Itu saja yang harus kita lakukan di sini.

S: Selama ini, K/L banyak menggunakan tenaga konsultan (swasta) untuk melakukan riset. Apakah seharusnya kita cukup memaksimalkan peran LIPI saja tanpa harus melibatkan konsultan?

L: Dalam hubungan antarlembaga, keberadaan Balitbang sangat diperlukan. Oleh karena hampir seluruh K/L memiliki Balitbang internal, seolah-olah mereka tidak memerlukan bantuan pihak lain. Padahal tidak seluruh Balitbang di K/L memiliki sumber daya peneliti yang cukup, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Oleh karena itu, kerja sama dengan pihak luar, baik itu LIPI, BPPT, atau konsultan swasta bisa menjadi solusi. Namun, jika banyak penelitian

yang disubkontrakkan ke pihak swasta memang menimbulkan pertanyaan mendasar, mengapa harus ada Balitbang tersebut?

Riset tidak harus dilakukan di dalam instansi itu sendiri. Riset juga bisa ada di luar instansi, bahkan bisa jadi lebih baik karena bisa melihat masalah yang sama dari sisi luar.

S: Selain dengan pebisnis-pebisnis besar, apakah LIPI juga pernah melakukan riset untuk mengatasi problem yang dihadapi oleh Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) yang banyak berkembang di negara kita?

L: Justru kami lebih banyak berinteraksi dan memfasilitasi UMKM, bukan industri besar. Dalam prosesnya, kami bekerja sama dengan Badan Ekonomi Kreatif (Bekraf) untuk pemasaran dan akses pendanaan. Untuk fasilitasi masyarakat desa, kami juga bekerja sama dengan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (Kemendesa) dan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Kerja sama ini penting karena kami tidak memahami semua hal terkait bisnis. Misalnya untuk pengrajin panganan lokal yang mengadopsi beragam teknologi, kami juga mendapatkan pembinaan untuk pengemasan dari Bekraf.

Selain itu, pusat penelitian LIPI di Subang dan Gunung Kidul telah lama menjalankan praktik sebagai *Techno Park*, melakukan

pengembangan teknologi yang langsung menyelesaikan masalah industri UMKM serta menjalankan alih teknologi dan penciptaan pengusaha pemula berbasis bahan lokal. Aneka teknologi kemasan untuk pangan olahan lokal di Yogyakarta (gudeg kaleng, dan lainnya), alat pengolah cokelat, kopi, mi non-terigu, dan sebagainya. Semua teknologi tersebut telah mampu menjadi *enabler* untuk usaha rintisan berbasis bahan lokal, menciptakan diferensiasi produk sehingga mampu berkompetisi di pasar, dan bahkan menciptakan pasar baru seperti oleh-oleh unik lokal, serta beragam produk dan bisnis turunan lainnya.

Hampir semua oleh-oleh di Yogyakarta yang unik-unik merupakan hasil riset antara UMKM dari tim kami. Teknologi kunci yang kami ciptakan selalu dipatenkan, dan pada tahun 2017, LIPI menjadi lembaga pendaftar paten terbesar di kawasan ASEAN dan Australia, yaitu sebanyak 159 paten. Selanjutnya paten tersebut kami lisensikan ke mitra. Namun, tidak semua lisensi berbayar, karena untuk mitra usaha rintisan dan UMKM yang baru berkembang biasanya kami berikan lisensi secara cuma-cuma. Kami hanya menarik biaya lisensi kepada UMKM yang sudah mapan seperti Gudeg Bu Tjitro.

Saat ini, produk makanan yang dikalengkan sudah menjamur di mana-mana. Mulai rendang di Padang hingga produk makanan olahan jagung di Gorontalo.

Selain dalam format kaleng, kami juga menciptakan *pouch* plastik sebagai kemasan yang lebih menarik karena isinya nampak dari luar, meskipun masa simpan masih lebih pendek daripada kaleng.

Jadi perlu saya sampaikan, *mindset* "LIPI harus membawa hasil riset ke masyarakat" sebenarnya salah. Karena adopsi teknologi itu menimbulkan biaya baru bagi penerimanya. Yang lebih penting adalah penciptaan rantai ekonomi yang sehat dan alami berbasis teknologi kunci yang diadopsi.

S: Terkadang kebijakan yang diambil pemerintah tidak sama dengan yang dipikirkan lembaga *think tank* pemerintah sendiri. Bagaimana sebetulnya dari lembaga *think tank* dengan pandangan yang berbeda itu bisa memberi masukan terhadap suatu kebijakan?

L: Kalau berbeda itu pasti karena tidak semua kebijakan yang kita pikirkan, bahkan yang dipikirkan oleh Badan Kebijakan Fiskal (BKF) di Kementerian Keuangan akan *inline* (sejalan) dengan kebijakan yang diambil. Kebijakan memiliki banyak dimensi. Bahkan ketika sudah menjadi regulasi, dimensinya pun banyak. Kami melakukan studi/riset suatu hal tentunya dari suatu aspek, tetapi banyak aspek yang lain juga perlu dipikirkan. Namun, jika ada kebijakan yang dianggap keliru, seharusnya lembaga litbang/*think tank* tersebut membuat

kajiannya kemudian disampaikan ke menteri.

Kita tidak bisa sekadar seperti pengamat yang tentu bertindak sebagai personal, bukan dalam konteks lembaga. Menurut saya, opini personal perlu dipisahkan. Bagi LIPI, jika memang hal tersebut penting, kami akan membuat kajian tersendiri dan akan kami serahkan secara resmi. Itu sebenarnya tidak perlu terlalu birokratis juga, bisa langsung.

S: Menurut Bapak, dari berbagai macam isu yang ada di Indonesia, apa yang ke depan mungkin harus dilakukan LIPI untuk merespons?

L: Kalau isu pasti banyak, semua negara pasti banyak masalah. Namun, yang pasti terkait dengan LIPI sebagai lembaga riset utama di Indonesia adalah bagaimana menjadi *role model* manajemen riset yang baik untuk mengejar

riset kita yang masih tertinggal. Karena kondisi inilah yang menjadi faktor utama bahwa ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) belum terlalu dominan di negara kita. Menurut saya, itu menjadi tugas LIPI karena LIPI seharusnya berada di garda terdepan riset dan iptek di tanah air.

Tentu saja tidak mudah, perlu waktu, tetapi harus segera dimulai. Karena masalah manajemen riset ini adalah akar masalah yang sudah menahun tetapi tidak banyak disadari dan disentuh karena mengganggu zona nyaman. Caranya adalah dengan berbagai perubahan yang sebagian kecil sudah saya sampaikan diatas. Perubahan yang memang harus dilakukan, bukan masalah radikal atau drastis, tetapi perubahan yang bersifat fundamental. Tidak bisa lagi hanya melakukan *business as usual*. ■





PHILIPS J. VERMONTE
DIREKTUR CSIS

POLICY ADVOCACY DARI PERSPEKTIF SWASTA

12

DI BEBERAPA NEGARA

termasuk Indonesia, lembaga *think tank* tak hanya dimiliki oleh pemerintah, tetapi juga dimiliki oleh pihak swasta. Bagaimana bentuk kolaborasi antara lembaga *think tank* swasta dengan pemerintah? Berikut hasil perbincangan SIMPUL dengan Philips J. Vermonte, Direktur Centre for Strategic and International Studies (CSIS).

SIMPUL (S): Saat ini, kami di Bappenas sedang mencari bentuk *government think tank*. Apakah CSIS mempunyai pandangan mengenai peran *government think tank* dalam mendukung pencapaian-pencapaian pemerintahan?

Philips J. Vermonte (P): Topik *government think tank* merupakan topik yang penting. Ini terkait dengan masalah-masalah kita yang semakin kompleks, baik masalah pembangunan, masalah politik, masalah kesehatan, infrastruktur, maupun yang terkait dengan kebijakan (*policy*). Akibat masalah yang semakin kompleks maka kebijakan pun

menjadi semakin kompleks. Bukan hanya pada konten kebijakannya, kompleksitas juga terjadi pada proses perumusan kebijakan karena melibatkan lebih banyak *stakeholders*. Semangat demokratis yang dijunjung membuat para pengambil kebijakan harus meyakinkan berbagai *stakeholders*, mulai dari masyarakat, Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), pengelola anggaran, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), media, dan lain-lain. Oleh karena itu, semua kebijakan pemerintah harus diriset dengan baik (*well-researched*) serta memiliki bukti (*evidence*) yang kuat sehingga ketika dihadapkan ke seluruh *stakeholders*, kebijakan

tersebut menjadi kebijakan yang paling optimum.

Untuk sampai ke arah tersebut, tidak mungkin jika hanya birokrat yang membuat kebijakan, mengingat kesibukan dengan rutinitas sehari-hari di institusinya. Oleh karena itu, diperlukan 'dapur' yang bertugas memikirkan kebijakan tersebut yang kemudian disebut dengan *think tank* atau *government based think tank*. Untuk hal ini, saya dapat mengatakan bahwa saat ini, kita mungkin agak tertinggal dibandingkan dengan negara demokratis yang lain. Namun, sebetulnya infrastrukturnya sudah dimulai.

Melalui Undang-Undang Aparatur Sipil Negara (UU ASN), posisi analis kebijakan (*policy analyst*) di tiap-tiap kementerian sudah semakin diakui. Pengakuan tersebut tentunya juga harus diikuti dengan anggaran (*budget*) yang cukup agar dapat berjalan. Namun, menurut saya yang paling penting adalah *political will* dari pemimpin, apakah pemimpin (menteri/kepala lembaga) tersebut percaya dengan riset yang dibuat oleh tim *think tank* di institusinya ataukah ia lebih memercayai hasil riset dari pihak luar? Bisa jadi, pemimpin tersebut merasa kualitas lembaga *think tank* di institusinya masih kalah dengan lembaga serupa di luar. Di sisi lain, ada pula tipe pemimpin yang memang tidak 'bersahabat' (*friendly*) dengan riset.

Menurut saya, yang perlu dibuat adalah lingkup yang akan mendukung situasi pengambilan kebijakan berdasarkan riset dan bukti yang dipercaya dan dihargai sebagai sumber pengambilan kebijakan. Ini menjadi pekerjaan rumah kultural karena masyarakat di Indonesia belum terlalu menghargai riset. Pekerjaan-pekerjaan yang bersifat intelektual belum menjadi sesuatu yang umum (*mainstream*) di negara ini. Selain itu, perlu juga dilakukan peningkatan sumber daya riset.

Secara anekdotal, jika dibandingkan negara lain, *government think-tank* yang disubsidi negara di Indonesia masih jauh tertinggal. Di Tiongkok, banyak sekali terdapat lembaga *think tank* dan semua dibiayai negara. Jumlah penelitiannya pun tidak sekadar 100–200 orang, tetapi hampir 300 peneliti dalam satu lembaga *think tank*. Di Indonesia, lembaga *think tank* dalam konteks riset tentang hubungan internasional dengan negara lain/politik luar negeri mungkin hanya CSIS, Habibie Center, dan Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI). Jumlah peneliti pada tiap-tiap lembaga tersebut pun hanya berkisar 10–30 orang. Bagaimana kita bisa beradu pemikiran dengan lembaga *think tank* negara lain yang penelitiannya 100–300 orang?

Dari fenomena tersebut, menurut saya, Indonesia tidak akan maju jika tidak memberi porsi perhatian dan sumber daya (*resources*)

yang kuat pada 'dapur-dapur' yang memikirkan kebijakan di tiap kementerian. Namun, tidak seluruh kementerian di Indonesia memiliki 'dapur' riset yang lemah. Beberapa kementerian yang berbasis riset atau banyak bekerja sama dengan lembaga-lembaga internasional biasanya memiliki kemampuan riset/ perencanaan kebijakan (*policy planning*)-nya yang lebih baik, seperti Kementerian Kesehatan, Kementerian Luar Negeri, Kementerian Keuangan, Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), dan Badan Kepegawaian Negara (BKN). Setiap kementerian memang harus memiliki keterbukaan (*exposure*) ke internasional karena hal tersebut akan lebih membuka wawasan untuk mengembangkan lembaga *think tank* internalnya.

Dari sisi *resources*, kompensasi yang baik sangat diperlukan untuk meningkatkan kualitas hasil riset. Sebagian kementerian/lembaga sudah menerapkan kompensasi yang baik untuk para perisetnya, tetapi beberapa masih memiliki kelemahan.

Proses riset juga bergantung pada kebijakan anggaran. Sering kali proses riset terbentur dengan proses fiskal. Riset yang bagus adalah riset yang panjang, misalkan setahun. Namun, anggaran ternyata baru turun pada pertengahan tahun dan sudah harus tutup buku/ pemeriksaan menjelang akhir tahun. Akibatnya, riset yang harusnya dijalankan satu tahun



hanya dijalankan selama dua bulan (tetapi dibuat seolah-olah riset tersebut dibuat selama setahun), tentunya sudah terbayang seperti apa kualitasnya. Ini yang harus dicari solusinya agar lembaga-lembaga riset di dalam tubuh kementerian/ lembaga dapat berjalan dengan sangat efektif.

Pengaturan (*set up*) birokratis institusional kita terhadap *think tank* penting untuk dirumuskan supaya menjadi fungsional dan memiliki *resources* berupa orang-orang yang sangat berdedikasi untuk melakukan tugas penelitian, mengingat pentingnya kebijakan yang semakin kompleks.

S: Menurut Bapak, selain sumber daya dan jejaring (*networking*), apa lagi yang perlu diperkuat agar jembatan (*bridging*) dari ilmu pengetahuan/hasil riset menjadi kebijakan pemerintah dapat berjalan?

P: Meskipun agak susah, memang penting untuk mendapatkan menteri-menteri yang sensitif terhadap riset. Saya perhatikan menteri-menteri yang sensitif terhadap riset cenderung akan mendorong riset di kelebagaannya. Sebagai contoh Ibu Sri Mulyani Indrawati (Menteri Keuangan) yang sebelumnya lama di Lembaga Penyelidikan Ekonomi Masyarakat (LPEM) Universitas Indonesia atau Ibu Marie Elka Pangestu (Mantan Menteri Perdagangan serta Mantan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif) yang lama di

CSIS sebagai peneliti tentang perdagangan internasional dan ekonomi kreatif. Terkadang, riset di sebuah kementerian cukup banyak, tetapi karena menteri-menterinya tidak sensitif terhadap riset maka hasil riset tersebut tidak digunakan untuk mengambil kebijakan. Pemimpin yang memiliki *political will* dan *intellectual will* merupakan faktor penting agar sebuah kebijakan dapat berbasis pada kajian riset.

S: Lembaga *think tank* swasta semacam CSIS akan selalu berhubungan dengan pemerintah. Bagaimana sebaiknya model kerja samanya agar kebijakan yang dihasilkan pemerintah bisa bagus?

P: Mungkin sama dengan lembaga lain. Seorang *policy analyst* haruslah menjadi penasihat kebijakan (*policy advocator*) juga. Ia harus berjuang mati-matian agar pemimpin mendengar hasil penelitiannya. Dalam *think tank* kementerian/ lembaga, lagi-lagi bergantung *political will* pimpinan. Pemimpin yang masih 'feodal' mungkin tidak mudah menerima masukan dari periset/peneliti, apalagi yang masih muda (*junior*) atau yang secara jenjang jabatan lebih rendah. Sebagai lembaga *think tank* independen, kami lebih beruntung karena bukan dari birokrasi sehingga ada kesempatan untuk melakukan *policy advocacy* dengan posisi yang kurang lebih setara dengan pimpinan.



Selain berbicara dengan kementerian yang bersangkutan, kami berbicara juga dengan media dan Non-Governmental Organization (NGO) serta membuat forum yang mengundang seluruh *stakeholders* untuk bersama-sama membicarakan *policy research* tersebut. Riset kami sering dibantai juga oleh pihak lain, tetapi dengan begitu kami jadi tahu adanya berbagai perspektif dalam kajian tersebut. Itu merupakan bagian dari *policy advocacy*. Agar *policy analysis* bisa berjalan, harus ada *policy advocacy* tersebut. Caranya macam-macam, mulai dari seminar, forum diskusi, atau sekadar melakukan pertemuan informal di kedai kopi.

S: Selain faktor pemimpin, bagaimana caranya agar bisa mendorong program pembangunan pemerintah menjadi *research based/evidence based*?

P: Memang terkadang kompetisi politik bisa memungkinkan kreativitas. Sebagai contoh, saya pernah studi banding ke beberapa lembaga *think tank* di Amerika Serikat untuk melihat mengapa *think tank* mereka bisa maju, bahkan tidak bergantung pada dana negara. Yang menarik, ada satu *think tank* yang dibiayai negara bernama Congressional Budget Office (CBO) yang berada di bawah Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) Amerika Serikat atau US Congress. Mengapa CBO dibikin oleh US Congress?

Karena secara natural, eksekutif (presiden) lebih tahu tentang suatu program dibandingkan DPR, apalagi kalau bicara sampai satuan 3. US Congress merasa hal tersebut tidak benar untuk demokrasi karena satu pihak sangat mengetahui seluk-beluk suatu program dan pihak tersebutlah yang mengatur penggunaan anggaran. Untuk itulah, US Congress membentuk lembaga *think tank* independen bernama CBO yang merekrut para peneliti dan ahli terbaik di Amerika Serikat dari berbagai bidang, mulai dari kesehatan, akuntansi, fisika, matematika, hingga militer.

Ilmuwan yang bergabung di CBO bisa diambil dari para ahli/profesor yang ada di kampus-kampus. Para ahli tersebut bisa dipinjamkan ke CBO selama 3-5 tahun tanpa harus kehilangan jabatan/jenjang kariernya di kampus. Kondisi ini berbeda dengan di Indonesia, jika seorang ahli ditarik menjadi staf ahli menteri maka jabatan/jenjang kariernya di kampus bisa hilang. Oleh karena itu, di Indonesia perlu dibuat *link and match* antara politik (lembaga pengambil kebijakan/kementerian) dengan kampus (perguruan tinggi/universitas), karena para ahli banyak berada di lingkungan kampus. Dengan demikian, para ahli di kampus bisa juga dilibatkan dalam pengambilan kebijakan. Ketika kembali ke kampus, para ahli tersebut memiliki perspektif yang lebih kaya, bukan hanya akademik, tetapi juga implementasi keilmuannya

untuk pengambilan kebijakan. Di sisi lain, kebijakan yang diambil pemerintah lebih bisa dipercaya karena menggunakan kajian ilmiah. Namun, ujung dari semua hal tersebut tetaplah *political will*.

S: Secara umum, bagaimana Bapak melihat produk kebijakan pemerintah seperti Rencana Kerja Jangka Panjang (RPJP), RPJM, atau RKP dari sisi *research based/evidence based*?

P: RPJP, RPJM, RKP, dan sejenisnya merupakan proses politik yang harus datang dari bawah, tetapi nanti yang akan mengeksekusi adalah kementerian. Misalnya program untuk meningkatkan kelancaran transportasi/konektivitas antarlokasi melalui pembangunan jembatan. Jembatan inilah yang harus diriset untuk menghasilkan yang terbaik bagi lokasi tersebut. Jika tidak diriset, jembatan akan dibangun sembarangan, tanpa memperhitungkan kondisi lokasi, yang misalkan rawan gempa. Akibatnya, jembatan pun mudah roboh. Menurut saya, antara RPJM dan riset hubungannya tidak kausal. Riset sangat bergantung pada kemampuan lembaga yang melakukan riset dengan kreativitas yang dimiliki. Jika dilihat dari sisi riset, RPJM adalah produk riset yang komprehensif karena tidak bisa seluruhnya berasal dari bawah (*bottom up*).

S: Menurut Bapak, apakah RPJM saat ini sudah *research based* atau belum?

P: Saya rasa sudah karena Bappenas merupakan tempatnya riset kebijakan. Namun, sejak tahun 1998 hingga saat ini, permasalahannya sama, apakah kebutuhan akan lembaga pemikiran negara seperti Bappenas pada masa orde baru sangatlah diperlukan? Jika presiden merasa memerlukan *think tank*, Bappenas akan lebih hidup karena presiden percaya dan butuh. Pada masa orde baru, lembaga seperti Bappenas pasti kuat dalam rangka industrialisasi negara.

Untuk saat ini, Bappenas juga harus bersaing dengan lembaga-lembaga pemikiran yang lain termasuk lembaga pemikiran yang berada di kampus. Sebagai contoh, bila seorang menteri (di luar Bappenas) berasal dari akademisi maka ada kecenderungan ia lebih memilih menggunakan lembaga pemikiran yang berada di kampus daripada Bappenas. Meskipun demikian, menteri tetap harus mengusulkan programnya ke Bappenas. Akibatnya, fungsi riset di Bappenas menjadi hilang. Bappenas sekadar memberikan kata akhir (setuju/tidak setuju) kepada program yang diajukan menteri. Seharusnya Bappenas juga bisa memberikan sanggahan terhadap program menteri tersebut melalui hasil riset internalnya. Untuk itulah fungsi Menteri PPN/Kepala Bappenas menjadi penting. Dengan demikian, Bappenas tidak hanya berada dalam posisi pasif menunggu usulan.

S: Melihat pengalaman negara Korea Selatan, dokumen semacam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) setempat yang menurut mereka *evidence based* isinya benar-benar mengarahkan program pembangunan. Selain itu, capaian-capaian program dalam setiap periodenya pun benar-benar membuat lompatan, seperti halnya Rencana Pembangunan Lima Tahun (Repelita) pada masa orde baru di Indonesia. Zaman dahulu, *think tank* untuk menyusun Repelita masih sebatas mengumpulkan orang-orang pintar di Bappenas. Tuntutan saat ini, *think tank* haruslah *research based*. Ini yang sepertinya belum menonjol. Bagaimana tanggapan bapak?

P: Mungkin ada dilema juga soal Garis-Garis Besar Haluan Negara (GBHN), Repelita, atau RPJM. Untuk saya pribadi, sebetulnya jika kita membuatnya dalam konteks pemerintahan yang demokratis, produk-produk kebijakan tersebut akan membatasi presiden terpilih. Padahal dalam era demokratis, seorang presiden bisa terpilih itu karena ia mampu menunjukkan bahwa pemerintah yang sebelumnya memiliki program-program yang gagal (*failed*).

Realita lain terlihat ketika ada presiden yang sudah menjabat selama dua periode lalu lengser, presiden yang baru cenderung tidak melanjutkan program yang telah berjalan dan menggantinya dengan program baru. Logika GBHN sebenarnya ingin mengikat

program pembangunan selama 25 tahun. Namun, apakah 25 tahun lagi kondisinya akan sama dengan yang kita bayangkan saat ini? Siapa yang 3-4 tahun lalu membayangkan saat ini akan terjadi disrupsi *financial technology* (*fintech*) di Indonesia? Atau siapa yang dulu membayangkan bagaimana *platform* digital saat ini bisa mengancam kontinuitas industri *mainstream*? Tentu saja tidak ada yang membayangkannya.

Jika dikatakan dalam RPJM dan sejenisnya yang dulu disusun bahwa bisnis transportasi harus begini dan begitu, kenyataannya modus operasi bisnis transportasi sudah total berubah saat ini. Korea Selatan dan Malaysia masih punya sejenis RPJM, tetapi menurut saya bukan itunya yang penting. Yang penting adalah di semua level pengambilan keputusan sangat percaya pada inovasi dan sangat percaya pada riset. Jika memiliki pedoman kebijakan yang ketat dalam bentuk apapun (seperti GBHN/RPJM/RKP), tetapi tidak memiliki rasa inovasi yang tinggi, hal ini menjadi kontraproduktif.

Inovasi menjadi yang paling penting dalam hal ini. Yang saya khawatirkan, Indonesia belum cukup memiliki inovasi tersebut. Jika kita perhatikan, misalnya dalam hal *fintech/digital techlogy*, fenomena tersebut justru berkembang lebih cepat dari kebijakannya apalagi hukumnya. Korea Selatan dan Malaysia percaya pada inovasi, bahkan

inovasi tersebut dimasukkan di dalam RPJM mereka dan tidak dikunci. Dengan demikian, setiap program menjadi berbasis inovasi (*innovation based*).

Di Indonesia, ada obsesi yang sangat luar biasa yang justru menghambat inovasi. Boleh dikatakan, orang Indonesia relatif takut dengan perdagangan internasional dan takut dengan globalisasi. Bahkan dalam dunia siber, diskusi yang dilakukan lebih banyak mengenai aspek negatif dunia internet sehingga yang dibuat lebih dahulu adalah Undang-Undang (UU) Pornografi atau UU Informasi dan Transaksi Elektronik (ITE). Orang Indonesia umumnya lebih memikirkan aspek negatif dari segala sesuatu,

bukan memanfaatkan dan mengubahnya menjadi peluang dan keuntungan (*benefit*).

Kelihatannya banyak orang Indonesia yang lebih semangat mengontrol (*membatasi*), bukan semangat memfasilitasi. Padahal UU bisa digunakan untuk membatasi atau memfasilitasi. Dalam hal inovasi, UU yang kita miliki lebih banyak membatasi daripada memfasilitasi.

S: Daerah juga memiliki Balitbangda dan sejenisnya sebagai *think tank*. Namun, sepertinya belum tersentuh *research based/evidence based*. Bagaimana tanggapan Bapak?

P: Kalau saya perhatikan, di daerah-daerah yang terdapat kampus besar yang inovatif, hal tersebut cukup terbantu. Sebagai contoh, Yogyakarta dan kabupaten sekitarnya mungkin cukup banyak terbantu oleh riset-riset dari Universitas Gadjah Mada (UGM). Demikian pula di beberapa daerah lain. Jadi memang harus dibuat keterkaitan (*link*) antara pengambil kebijakan dengan dunia akademik yang difasilitasi dalam bentuk *resources* serta aturan/ regulasi yang memudahkan agar terbentuk suatu ekosistem. Artinya, selain mendorong pemerintah daerahnya, juga harus mendorong kampusnya. ■



PROGRAM BEASISWA PUSBINDIKLATREN BAPPENAS

Program Beasiswa Pusbindiklatren Bappenas mendukung upaya peningkatan kapasitas institusi perencanaan pemerintah di pusat dan daerah (*institutional capacity building*), dengan menggunakan *institutional approach*, yaitu setiap permohonan menjadi calon penerima beasiswa harus melalui institusinya. Beasiswa Pusbindiklatren Bappenas khusus disediakan bagi ASN perencana pemerintah di unit perencanaan atau bidang yang menangani perencanaan pembangunan pada pemerintah pusat dan daerah.

Pusbindiklatren Bappenas menyediakan dua jenis beasiswa, yaitu beasiswa pendidikan gelar dan beasiswa pelatihan non-gelar. Pendidikan gelar dapat ditempuh di perguruan tinggi dalam negeri, luar negeri, maupun *linkage (double degree)* untuk jenjang S2 dan S3. Adapun pelatihan non-gelar terdiri atas Pelatihan Fungsional Perencana dan beberapa pelatihan dalam negeri dan luar negeri lain yang dapat dipilih dengan topik-topik seputar perencanaan pembangunan.



INFORMASI LEBIH LENGKAP KUNJUNGI:

Alamat:
Jalan Proklamasi Nomor 70,
Jakarta Pusat 10320

www.pusbindiklatren.bappenas.go.id

f Pusbindiklatren Bappenas

@Pusbindiklatren

Telepon:
(021) 31928279,
31928280, 31928285

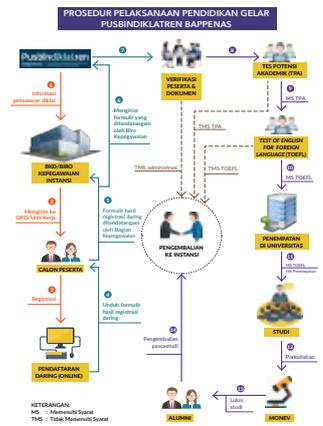
Pusbindiklatren
Bappenas | Pusat Pendidikan, Pelatihan, dan Pengembangan Perencana
Bidang Perencanaan Pembangunan Nasional

PENDIDIKAN GELAR



PERSYARATAN PELAMAR PENDIDIKAN GELAR:

1. Pelamar yang diprioritaskan adalah (1) Fungsional Perencana; dan (2) Perencana di Instansi Perencanaan atau yang bekerja di unit kerja dengan tugas dan fungsi di bidang perencanaan.
2. Memenuhi persyaratan seperti disebutkan dalam tabel persyaratan calon peserta pendidikan gelar.
3. Belum pernah mengambil/memiliki gelar S2 untuk melamar beasiswa S2 dan belum pernah mengambil/memiliki gelar S3 untuk melamar beasiswa S3.
4. Diusulkan secara resmi oleh instansi asal melalui pejabat pengelola kepegawaian atau atasan langsung (minimal Pejabat Pimpinan Pratama/Eselon II dengan tembusan ke BKD/Biro Kepegawaian/ Biro SDM masing-masing. Surat usulan harus menyebutkan nama-nama pegawai yang diusulkan dan program/topik beasiswa yang diminati.



PELATIHAN NON-GELAR

- | | |
|-----------------------|--------------------------|
| PELATIHAN SUBSTANTIF* | TRAINING OF TRAINERS |
| MAGANG DALAM NEGERI | ACADEMIC EXCHANGE |
| STAFF ENHANCEMENT | INTERNATIONAL CONFERENCE |

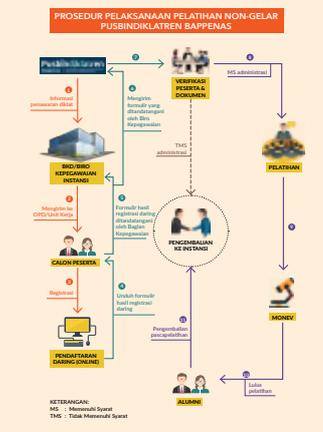


PERSYARATAN PELAMAR PELATIHAN NON-GELAR:

1. Peserta merupakan ASN yang berasal dari unit kerja perencanaan.
2. Pengusulan dari instansi/atasan langsung minimal Pejabat Pimpinan Pratama (Eselon II) dan dikoordinasikan oleh BKD/Badiklat/Bappeda setempat.
3. Pendidikan minimal S1.
4. Golongan minimal III/a.
5. Batas usia maksimal bervariasi bergantung ketentuan tiap-tiap pelatihan.
6. Peserta *Staff Enhancement* wajib membuat proposal dalam Bahasa Inggris sesuai topik yang dipilih.

* PILIHAN TOPIK PELATIHAN SUBSTANTIF:

- | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> PPD-RP/MD Kelayakan Proyek (<i>Project Assessment</i>) Perencanaan dan Penganggaran (<i>Planning and Budgeting</i>) Local Economic Resource Development (LERD) Monitoring dan Evaluasi (Monev) | <ul style="list-style-type: none"> Perencanaan Pengelolaan Bencana (<i>Disaster Management</i>) Kerja Sama Pemerintah-Badan Usaha/<i>Public-Private Partnership</i> (KPBU/PPP) Perencanaan Lingkungan dalam Pembangunan Perencanaan Kota (<i>City Planning</i>) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|



PELATIHAN FUNGSIONAL PERENCANA

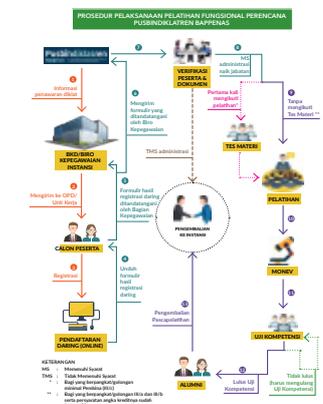
- PELATIHAN FUNGSIONAL PERENCANA (FP) PERTAMA
- PELATIHAN FUNGSIONAL PERENCANA (FP) MUDA
- PELATIHAN FUNGSIONAL PERENCANA (FP) MADYA
- PELATIHAN FUNGSIONAL PERENCANA (FP) UTAMA
- WORKSHOP PENILAIAN ANGKA KREDIT (PAK)
- WORKSHOP ADMINISTRASI PENILAIAN ANGKA KREDIT (APAK)

PERSYARATAN WORKSHOP PAK dan WORKSHOP APAK:

1. Peserta berasal dari unit kerja perencanaan dengan masa kerja minimal 2 tahun.
2. Golongan minimal III/c (*Workshop PAK*) dan II/a (*Workshop APAK*)
3. Peserta diusulkan oleh atasan langsung minimal Pejabat Pimpinan Pratama (Eselon II)
4. Pendidikan minimal S1 (*Workshop PAK*) dan SMA (*Workshop PAK*)
5. Tidak ada batasan usia.

PERSYARATAN PELATIHAN FUNGSIONAL PERENCANA:

1. Peserta berstatus 100% yang berasal dari unit kerja perencanaan dengan masa kerja minimal 1 tahun.
2. Golongan minimal III/a (untuk pengangkatan pertama kali); untuk pengangkatan/naik jabatan selanjutnya diatur secara khusus.
3. Angka kredit minimal 180 (Pelatihan FP Muda); 360 (Pelatihan FP Madya); dan 765 (Pelatihan FP Utama)
4. Pendidikan minimal S1
5. Usia maksimal 51 tahun
6. Peserta yang baru diangkat pertama kali atau pindah jabatan, wajib mengikuti tes materi (kecuali peserta yang naik jabatan).





KEGIATAN PENYUSUNAN SKKNI BIDANG PERENCANAAN PEMBANGUNAN

STANDARDISASI DAN SERTIFIKASI PROFESI

merupakan tuntutan masa kini dan masa depan untuk meniscayakan pembangunan yang berkelanjutan di Indonesia. Sejalan dengan itu, Pemerintahan Jokowi-Jusuf Kalla juga telah mencanangkan bahwa tahun 2019 menjadi Tahun Sumber Daya Manusia yang dalam hal ini upaya standardisasi dan sertifikasi profesi menjadi prioritas.

LATAR BELAKANG

Sebagai lembaga yang menghasilkan produk intelektual, Badan Perencana Pembangunan Nasional (Bappenas) menyadari bahwa kualitas kompetensi sumber daya manusia di bidang perencanaan pembangunan merupakan salah satu pilar terpenting yang harus dijaga dan ditingkatkan kualitasnya. Fungsi Bappenas sebagai instansi pembina Jabatan Fungsional Perencana (JFP) yang diemban oleh Pusat Pembinaan, Pendidikan, dan Pelatihan Perencana (Pusbindiklatren) Bappenas dilaksanakan melalui kegiatan-kegiatan pembinaan, pendidikan, dan pelatihan.

Menyadari pentingnya penciptaan sistem penghargaan yang meritokratis kepada para perencana pembangunan di Indonesia, guna mendukung kualitas kompetensi para perencana tersebut, Pusbindiklatren Bappenas menginisiasi penyusunan Rancangan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) Bidang Perencanaan Pembangunan pada tahun 2018 ini. SKKNI Bidang Perencanaan Pembangunan akan berguna sebagai acuan dalam (1) pendidikan/pelatihan berbasis kompetensi; (2) pelaksanaan uji (sertifikasi) kompetensi; (3) mengefisienkan struktur



organisasi; dan (4) mengefektifkan model bisnis dan *Standard Operating Procedure (SOP)* organisasi.

Tahapan kegiatan yang dirancang untuk penyusunan Rancangan SKKNI Bidang Perencanaan Pembangunan ini terdiri atas beberapa kegiatan, yaitu (1) *Focus Group Discussion (FGD)* kebutuhan penyusunan rancangan SKKNI; (2) perumusan peta okupasi JFP; (3) penyiapan konsep rancangan SKKNI melalui kegiatan; (4) pra-konvensi dan konvensi rancangan SKKNI; (5) pengajuan dan penyempurnaan rancangan SKKNI kepada Direktorat Jenderal Pembinaan Pelatihan dan Produktivitas, Kementerian Tenaga Kerja; dan (6) penyiapan Skema Sertifikasi sebagai salah satu syarat pendirian Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP).

FGD urgensi kebutuhan, pembekalan, dan perumusan SKKNI Bidang Perencanaan Pembangunan telah dilaksanakan antara bulan Agustus hingga September 2018. Untuk mendapatkan masukan dan penyempurnaan dari berbagai

pihak, telah dilakukan pra konvensi pada tanggal 14 September 2018 dan konvensi pada tanggal 2 November 2018. Selain itu, pengesahan SKKNI ditargetkan akan rampung pada akhir 2018.

Sesuai Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2012 tentang Tata Cara Penetapan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia, penyusunan dan pengembangan SKKNI Bidang Perencanaan Pembangunan harus dilakukan melalui pembentukan komite standar kompetensi, tim perumus, serta tim verifikasi bidang perencanaan pembangunan. Penyusunan SKKNI Bidang Perencanaan Pembangunan juga melibatkan berbagai *stakeholder* yang meliputi akademisi dari UI, ITB, UGM, dan Unhas; praktisi yang termasuk di dalamnya adalah para Pejabat Fungsional Perencana Bappenas; asosiasi profesi yang di antaranya Asosiasi Perencana Pemerintah Indonesia (AP2I) dan Institut Penulis Indonesia; serta pihak lain yang berkepentingan

dalam kegiatan ini. Selain itu, BKN, LAN, dan Kementerian PANRB juga dilibatkan sebagai institusi pemerintah yang berwenang dalam pengelolaan ASN.

TUJUAN

Tujuan Penyusunan Rancangan SKKNI ini adalah sebagai berikut:

- SKKNI yang disahkan oleh Direktorat Pembinaan Pelatihan dan Produktivitas, Kementerian Tenaga Kerja sebagai acuan nasional untuk Sertifikasi Perencana Pembangunan.
- Menjadi acuan dibentuknya Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) dan Lembaga Diklat Profesi di bawah koordinasi Bappenas.

LUARAN YANG DIHASILKAN

Luaran yang dihasilkan dalam kegiatan tersebut adalah masukan dari berbagai pihak untuk penyempurnaan penyusunan Rancangan SKKNI Perencana Pembangunan.

[Penulis: Dwi Harini Septaning Tyas/Pusbindiklatren Bappenas] ■



PELAKSANAAN PENYESUAIAN/ *INPASSING* JFP TAHUN 2018

PENDAFTARAN PENYESUAIAN/*INPASSING*

Jabatan Fungsional Perencana (JFP) dimulai pada awal Januari 2017 sejak berlakunya Peraturan Menpan-RB Nomor 26 Tahun 2016 sampai tanggal 20 Maret 2018 sesuai dengan surat Kepala Pusbindiklatren Nomor 229/P.01/03/2018.

Dengan mengacu pada Pasal 2 ayat 6 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menpan-RB) Nomor 26 Tahun 2016 tentang Pengangkatan

Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam Jabatan Fungsional melalui Penyesuaian/*Inpassing*, yang menyatakan bahwa tata cara penyesuaian/*inpassing*, pelaksanaan uji kompetensi dan penetapan kebutuhan dalam rangka penyesuaian/*inpassing* diatur lebih lanjut oleh Pimpinan Instansi Pembina Jabatan Fungsional maka Pusat Pembinaan, Pendidikan, Pelatihan Perencana Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Pusbindiklatren Bappenas) sebagai Instansi Pembina Jabatan Fungsional Perencana membuat turunan aturan Menpan-RB tersebut dengan

terbitnya Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2017 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Penyesuaian/*Inpassing* ke dalam Jabatan dan Angka Kredit Fungsional Perencana. Peraturan Menteri ini digunakan sebagai panduan untuk pejabat yang berwenang dalam melaksanakan penyesuaian/*inpassing* ke dalam jabatan dan angka kredit JFP serta PNS yang memenuhi persyaratan untuk diangkat sebagai perencana melalui mekanisme penyesuaian/*inpassing*. Berdasarkan Kriteria



Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI) maka JFP ditempatkan pada Kategori (O) Aktivitas Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib pada Bidang Lembaga Eksekutif Perencanaan (84114) untuk Jabatan Kerja Perencana Pembangunan.

Penyesuaian/*inpassing* ini melalui beberapa tahapan seleksi, yaitu seleksi administrasi dan uji kompetensi. Pusbindiklatren menerima usul peserta penyesuaian/*inpassing* sejumlah 612 orang dan yang dinyatakan lulus seleksi administrasi sejumlah 408 orang. Setelah lulus seleksi administrasi, selanjutnya peserta dipanggil untuk mengikuti uji kompetensi tahap I dengan jumlah peserta yang hadir 351 orang. Dari hasil uji kompetensi tahap I, 45 orang dinyatakan lulus yang terdiri atas 11 orang Pejabat Fungsional Perencana Pertama, 16 orang Pejabat Fungsional Perencana Muda, dan 18 orang Pejabat Fungsional Perencana Madya.

Bagi peserta yang lulus uji kompetensi I diterbitkan Berita Acara Penilaian Angka Kredit (BAPAK) sebagaimana Surat Kapusbindiklatren No. 920/P.01/07/2018 tanggal 9 Juli 2018 perihal Berita Acara Penilaian Angka Kredit (BAPAK) *Inpassing* JFP Tahun 2018. Sementara itu, bagi peserta yang dinyatakan tidak lulus uji kompetensi tahap I, diberikan 1 kali kesempatan untuk mengikuti uji kompetensi tahap II.

Pada uji kompetensi tahap II, peserta yang hadir sejumlah 306 orang dan yang dinyatakan lulus sejumlah 68 orang terdiri atas 10 orang Pejabat Fungsional Perencana Pertama, 53 orang Pejabat Fungsional Perencana Muda, dan 5 orang Pejabat Fungsional Perencana Madya. Bagi peserta yang lulus uji kompetensi II, akan diterbitkan Berita Acara Penilaian Angka Kredit (BAPAK) sebagaimana Surat Kapusbindiklatren No. 1050/P.01/07/2018 tanggal 31 Juli 2018 perihal Berita Acara Penilaian Angka Kredit (BAPAK)

Inpassing JFP Tahun 2018. BAPAK tersebut digunakan sebagai dasar penyusunan Penetapan Angka Kredit (PAK) yang selanjutnya ditandatangani oleh Pejabat Pembina Kepegawaian masing-masing peserta.

Sesuai ketentuan Pasal 5 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2016 tentang Pengangkatan PNS dalam Jabatan Fungsional melalui Penyesuaian/*Inpassing*, pengangkatan dalam JFP harus dilaksanakan paling lambat sampai dengan Desember 2018. Bagi peserta yang tidak lulus uji kompetensi penyesuaian/*inpassing* tahap II maka tidak dapat diangkat ke dalam JFP melalui penyesuaian/*inpassing*, akan tetapi dapat diangkat melalui jalur lainnya yaitu melalui pengangkatan pertama kali dan atau pindah jabatan.

Dengan adanya penyesuaian/*inpassing* maka pangkat, golongan ruang, masa kerja, dan pendidikan secara otomatis disesuaikan ke dalam jenjang JFP yang akan diduduki oleh PNS tersebut. Hal ini menjadi peluang bagi PNS untuk berkarier pada JFP. Diharapkan melalui penyesuaian/*inpassing*, jumlah perencana bertambah dan dapat mengisi jumlah formasi JFP di masing-masing instansi.

**[Penulis: Ivan Budi Susetyo/
Pusbindiklatren Bappenas]** ■



SELEKSI NASIONAL BEASISWA PUSBINDIKLATREN BAPPENAS GELOMBANG II TAHUN 2018

23

DALAM RANGKA
MENINGKATKAN kompetensi
aparatur sipil negara (ASN)
untuk mendukung sinergi
perencanaan pusat dan
daerah, Pusbindiklatren
Bappenas kembali mengadakan
Seleksi Nasional Beasiswa
Pusbindiklatren Bappenas
Gelombang II Tahun 2018 yang
dihhususkan untuk program
S2 Dalam Negeri. Proses
seleksi Program Beasiswa
meliputi tahapan administrasi,
Tes Potensi Akademik (TPA)
dan *Test of English as Foreign
Language* (TOEFL).

Berdasarkan hasil registrasi daring (*online*) yang telah dilaksanakan selama bulan Desember hingga 10 Februari 2018, dapat diketahui bahwa jumlah peserta yang akan dipanggil untuk mengikuti seleksi nasional TPA berjumlah 633 calon karyasiswa dengan sebaran sebagaimana Grafik 1.

Dari Grafik 1, dapat diketahui bahwa untuk pelaksanaan Seleksi Nasional TPA Beasiswa Pusbindiklatren Bappenas Gelombang II Tahun 2018, masih didominasi oleh calon karyasiswa yang berasal dari Provinsi DKI Jakarta dengan jumlah sekitar 220 calon karyasiswa. Sementara

untuk Provinsi Bali dan Kalimantan Utara hanya mengirimkan masing-masing satu orang calon karyasiswa dalam proses Seleksi Nasional Beasiswa Pusbindiklatren Bappenas Gelombang II Tahun 2018.

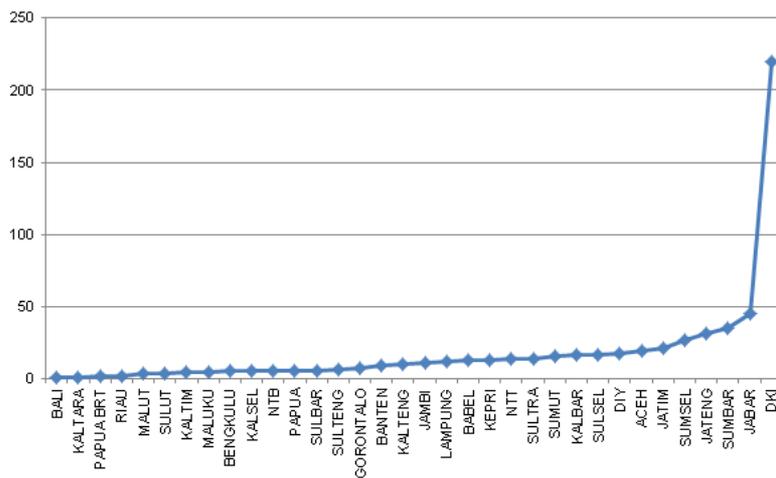
Pelaksanaan seleksi nasional TPA Gelombang II tahun 2018 dilaksanakan pada Sabtu, 10 Maret 2018 di 12 lokasi seluruh Indonesia, di antaranya ialah Banda Aceh, Medan, Padang, Pangkal Pinang, Palembang, Depok, Bandung, Semarang, Yogyakarta, Surabaya, Makassar dan Jayapura. Dari jumlah 633 calon karyasiswa yang dipanggil

Liputan

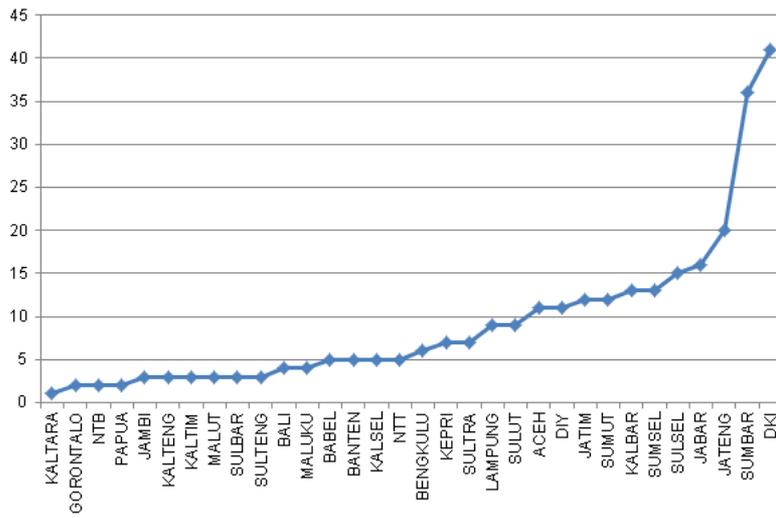
untuk mengikuti seleksi nasional TPA Gelombang II tahun 2018, dapat diketahui terdapat sekitar 134 calon karyasiswa yang tidak dapat hadir, atau dengan kata lain tingkat kehadiran sekitar 79 persen.

Setelah proses seleksi nasional TPA Gelombang II tahun 2018 dilaksanakan, Pusbindiklatren Bappenas kemudian melanjutkan proses seleksi dengan melaksanakan seleksi nasional TOEFL Gelombang II tahun 2018 yang telah dilaksanakan pada Sabtu, 31 Maret 2018 bertempat di 9 kota seluruh Indonesia, di antaranya ialah Bandung, Depok, Makassar, Medan, Padang, Palembang, Semarang, Surabaya, dan Yogyakarta. Pada pelaksanaan seleksi TOEFL tersebut, Pusbindiklatren mengundang sekitar 291 calon karyasiswa dengan sebaran seperti tampak pada Grafik 2.

Dari Grafik 2 dapat diketahui bahwa untuk pelaksanaan Seleksi Nasional TOEFL Beasiswa Pusbindiklatren Bappenas Gelombang II Tahun 2018, masih didominasi oleh calon karyasiswa yang berasal dari Provinsi DKI Jakarta dengan jumlah sekitar 41 calon karyasiswa. Sementara untuk Provinsi Kalimantan Utara hanya mengirimkan 1 orang calon karyasiswa dalam proses Seleksi Nasional TOEFL Beasiswa Pusbindiklatren Bappenas Gelombang II Tahun 2018. Dari jumlah 291 calon karyasiswa yang dipanggil untuk mengikuti



GRAFIK 1. Sebaran Peserta TPA



GRAFIK 1. Sebaran Peserta TOEFL

seleksi nasional TOEFL Gelombang II tahun 2018, dapat diketahui terdapat sekitar 36 calon karyasiswa yang tidak dapat hadir, atau dengan kata lain tingkat kehadiran sekitar 88 persen.

Berdasarkan hasil seleksi nasional TOEFL Gelombang II tahun 2018, Pusbindiklatren Bappenas kemudian melanjutkan dengan

tahapan berikutnya, yakni proses penempatan calon karyasiswa program S2 Dalam Negeri. Dari hasil proses penempatan karyasiswa tersebut, dapat diketahui bahwa Pusbindiklatren Bappenas berhasil menempatkan sekitar 282 karyasiswa dengan komposisi seperti yang tertera pada Diagram 1.

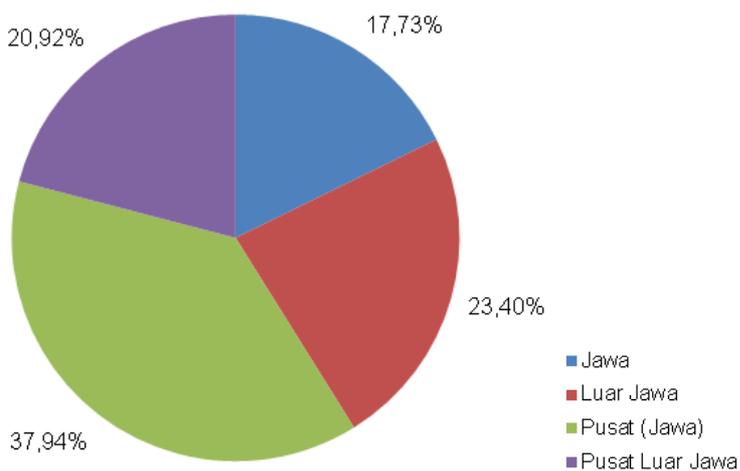


DIAGRAM 1. Sebaran Penempatan Karyasiswa S2 Dalam Negeri

Berdasarkan Diagram 1 dapat diketahui bahwa komposisi ASN Pusat dan daerah sudah lebih baik dengan perbandingan sekitar 38 persen untuk ASN pusat di Pulau Jawa dan 72 persen ASN daerah dan pusat yang berada di luar Pulau Jawa. Dengan jumlah tersebut, Pusbindiklatren Bappenas membuktikan bahwa tingkat keberpihakan Pusbindiklatren terhadap ASN daerah terbilang tinggi.

[Penulis: Reza S. Arjakusuma/ Pusbindiklatren Bappenas]



PROGRAM MENGIKUTI INTERNATIONAL CONFERENCE

PUSBINDIKLATREN BAPPENAS 2018

26

MENGEMBAN PERAN

BAPPENAS sebagai instansi pembina perencana, Pusat Pembinaan, Pendidikan, dan Pelatihan Perencana (Pusbindiklatren) Bappenas memiliki tugas utama untuk menyelenggarakan pembinaan dan pengembangan Jabatan Fungsional Perencana serta Program Pendidikan dan Pelatihan bagi perencana pusat dan daerah melalui pengelolaan beasiswa.

Tugas tersebut diamanatkan kepada Pusbindiklatren Bappenas dalam rangka meningkatkan kompetensi perencana dan kapasitas institusi perencana di pusat dan daerah.

Dalam mendukung tugas utama tersebut, salah satu kegiatan yang dijalankan oleh Pusbindiklatren Bappenas adalah pelaksanaan program menghadiri Seminar/Workshop/Konferensi International di Indonesia, Jepang, negara-negara di kawasan Asia, dan Australia. Adapun topik-

topik forum internasional yang diikuti di antaranya *Economic Development, Development Studies, Economics, Public Administration, Public Policy, Urban and Regional Planning, Infrastructure Transportation Management, Environmental, Natural Resource Management, International Trade/Finance, serta International Development/ Studies*. Dengan memanfaatkan kesempatan tersebut, aparatur perencana di pusat dan daerah dapat mempresentasikan, mempublikasikan, dan

mempromosikan hasil penelitian mereka sebagai gagasan untuk dapat dikembangkan menjadi kebijakan.

Pada tahun 2018, Program *International Conference*, dimulai pada bulan April hingga September 2018. Program *International Conference* ini diikuti oleh 10 peserta yang berasal dari Kabupaten Pati, Kota Batu, Kabupaten Malang, Pemerintah

Provinsi Banten, LIPI, Badan Informasi Geospasial, Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia, dan Bappenas.

Sebelum peserta diterima untuk mempresentasikan karya ilmiah di salah satu forum ilmiah internasional yang akan diikuti, peserta menyampaikan bukti surat penerimaan (*letter of acceptance*) dari penyelenggara kepada Pusbindiklatren bappenas. Dalam

surat penerimaan tercantum dengan jelas topik forum ilmiah, tanggal awal dan akhir program, serta total biaya/*program fee*.

Setelah selesai mengikuti program ini, peserta menyampaikan laporan penyelesaian menghadiri forum ilmiah internasional kepada Kepala Pusbindiklatren Bappenas.

**[Penulis: Wiky Witarni/
Pusbindiklatren Bappenas] ■**





PENATAUSAHAAN BMN PUSBINDIKLATREN BAPPENAS YANG TERTIB, AKUNTABEL, DAN TRANSPARAN

ASET NEGARA merupakan kekayaan negara yang wajib dikelola dan dijaga dengan baik. Pengelolaan kekayaan Negara mempunyai fungsi strategis berupa penggunaan dan pemanfaatan barang milik Negara untuk kepentingan nasional.

Permasalahan yang mendasar dalam pengelolaan aset negara berupa Barang Milik Negara (BMN) di setiap instansi

pemerintah adalah ketidaktertiban di dalam pelaksanaan inventarisasi BMN. Hal ini akan mengakibatkan hilangnya aset negara. Namun, hal ini dapat diatasi dengan reformasi birokrasi khususnya reformasi manajemen keuangan negara dan reformasi pengelolaan BMN. Hal ini diperkuat dengan keluarnya Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 181/PMK.06/2016 tentang Penatausahaan Barang Milik Negara. Penanggung jawab

BMN wajib menyampaikan pertanggungjawaban atas pelaksanaan APBN dalam bentuk laporan keuangan yang disusun melalui suatu proses akuntansi atas transaksi keuangan, aset, utang, ekuitas dana, pendapatan dan belanja, termasuk transaksi pembiayaan dan perhitungan.

Peraturan Menteri PPN/Bappenas Nomor 6 Tahun 2017 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri PPN/Bappenas Nomor 4 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian

PPN/Bappenas menyebutkan tugas Pusbindiklatren adalah melaksanakan tugas fasilitasi dan Pembinaan Jabatan Fungsional Perencana, Progam Pendidikan dan Pelatihan kepada Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional serta kepada institusi perencana di pusat dan di daerah. Dalam melaksanakan tugas tersebut, Pusbindiklatren tentulah didukung oleh berbagai aset milik negara yang dikelola oleh Pusbindiklatren Bappenas. Penanggung jawab pengelolaan aset milik negara di Pusbindiklatren diberikan

kepada Sub-bagian Tata Usaha, eselon IV di bawah langsung Kepala Pusbindiklatren yang melakukan tugas menghimpun dan menginventaris aset termasuk menyimpan seluruh dokumen yang berhubungan dengan BMN dalam pelaksanaannya.

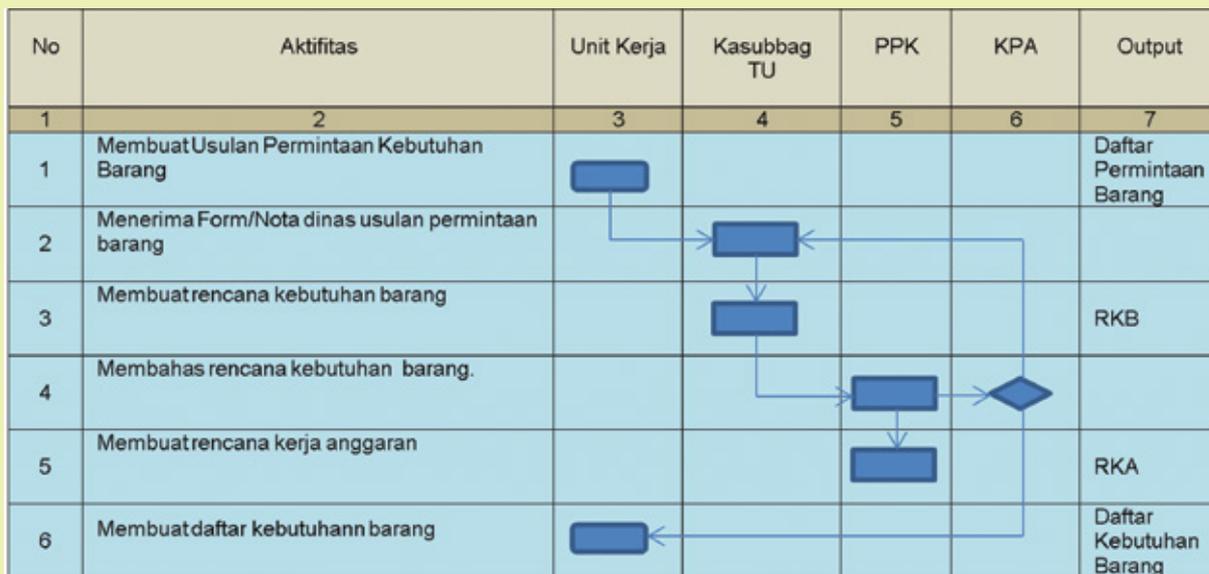
Dalam menjalankan pengelolaan aset negara tersebut, Sub-bagian Tata Usaha telah melakukan upaya-upaya sebagai berikut.

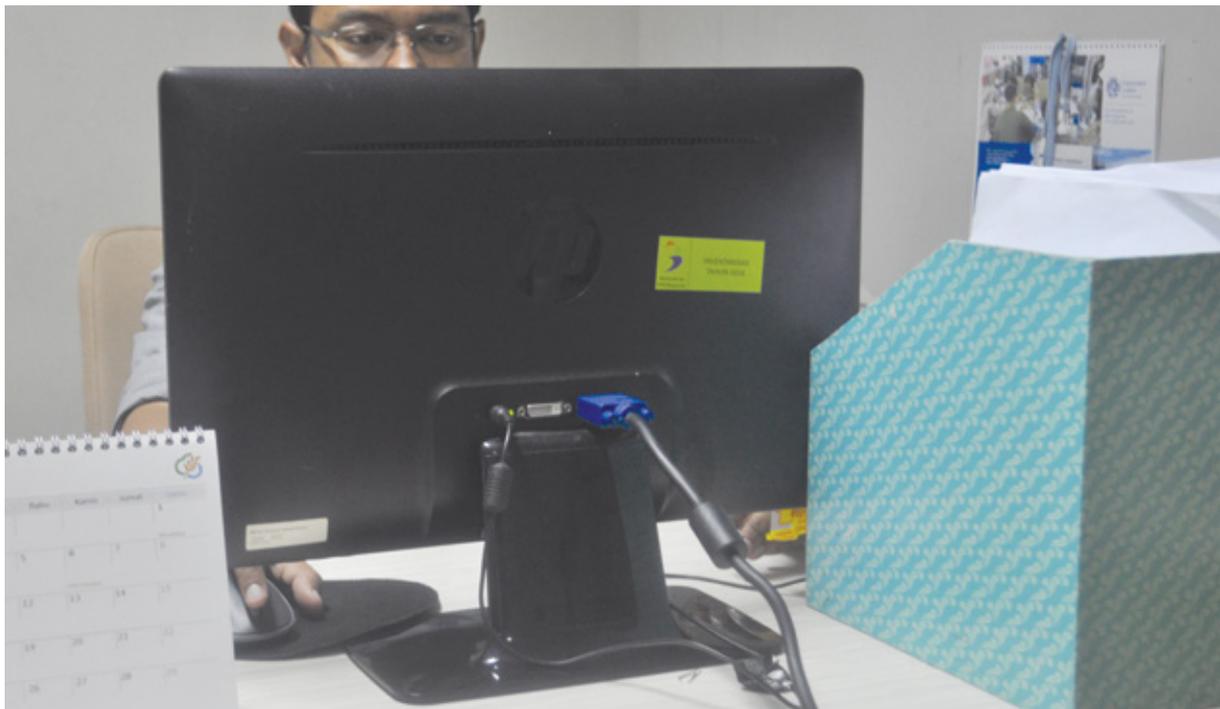
1. Perencanaan, yaitu perencanaan kebutuhan dan penganggaran BMN berupa Koordinasi dengan Biro Umum Bappenas selaku penanggungjawab

pengelolaan BMN di Kementerian PPN/Bappenas. Alur pelaksanaan koordinasi dengan Biro Umum dapat dilihat pada Tabel 1.

2. Pelaksanaan, yaitu rangkaian proses mulai dari pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, penghapusan, pemindahtanganan, serta penatausahaan BMN. Hal ini penting untuk dilakukan guna menjaga transparansi dan dalam rangka mematuhi aturan tentang pengelolaan aset milik negara.

TABEL 1. ALUR PELAKSANAAN KOORDINASI DENGAN BIRO UMUM





3. **Evaluasi**, yaitu kegiatan yang dilakukan oleh Sub-bagian Tata Usaha untuk secara periodik (setiap semester dalam setahun) melakukan evaluasi berupa pengecekan setiap BMN yang dikelola dengan menyusun kuesioner kepada para pegawai atas pemanfaatan barang yang dipergunakan.
4. **Rencana aksi dan tindak lanjut**, yaitu identifikasi atas hasil evaluasi yang dilakukan (barang yang masih bisa terpakai/diperbaharui/diganti) untuk selanjutnya dilakukan tindak lanjut dengan berkoordinasi bersama Biro Umum untuk dilakukan rencana aksi.

5. **Koordinasi**, yaitu komunikasi dengan Bagian Pengelolaan BMN Biro Umum. Komunikasi langsung dilakukan dengan melakukan rapat-rapat bersama untuk membahas tentang pengelolaan BMN maupun melalui pengecekan secara berkala. Komunikasi secara tidak langsung juga dapat dilakukan dalam bentuk laporan atas pengelolaan BMN melalui media sosial (WhatsApp, Facebook, pos-el, dan media lainnya).
6. **Sinkronisasi**, yaitu kegiatan antara Sub-bagian Tata Usaha dan Bagian Pengelolaan BMN Biro Umum berupa pengecekan bersama secara rutin atas penggunaan BMN pada Pusbindiklatren dengan

mensinkronkan data yang ada di Biro Umum dan data yang ada di Pusbindiklatren Bappenas.

Dengan dilakukannya tindakan berupa perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan rencana aksi dan tindak lanjut, koordinasi, serta sinkronisasi maka pengelolaan BMN yang dikelola oleh Pusbindiklatren Bappenas melalui Sub-bagian Tata Usaha dapat berjalan dengan baik, transparan, dan akuntabel. Hal ini dapat dilihat dari tertatanya dengan baik pengadministrasian BMN serta koordinasi yang baik dengan Biro Umum selaku penanggungjawab pengelolaan BMN Kementerian PPN/Bappenas. **[Penulis: Eko Slamet Suratman/ Pusbindiklatren Bappenas]** ■



Ibnu Abbas

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Pidie, Aceh

Alumni Pendidikan Gelar S2 Dalam Negeri Pusbindiklatren Bappenas Program Studi Magister Ilmu Ekonomi (MIE), Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Syiah Kuala - Banda Aceh

BELAJAR, MENGABDI, DAN BERKARYA

SAYA MENGAWALI KARIER PNS di Pemerintah Kota Sabang tahun 2005 dan ditempatkan di Dinas Tenaga Kerja dan Catatan Sipil Kota Sabang. Tahun 2009, saya ditugaskan di Dinas Sosial, Tenaga Kerja, dan Mobilitas Penduduk. Pada awal 2015, saya bertugas di Badan Penanggulangan Bencana Daerah.

Pada pertengahan 2015, saya pindah tugas ke Pemerintah Kabupaten Pidie (Aceh) dan ditempatkan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda), Kabupaten Pidie. Ini menjadi awal mula saya mendapat tugas yang berkaitan dengan dunia perencanaan pembangunan. Pada awal tahun 2016 saya dipercaya oleh pimpinan mengikuti diklat PPD RPJMD yang dilaksanakan oleh Pusbindiklatren Bappenas yang bekerja sama dengan Universitas Syiah Kuala (Unsyiah). Keikutsertaan dalam diklat ini membuka mata saya bahwa saya masih sangat awam dalam dunia

perencanaan pembangunan. Hal ini kemudian makin mendorong saya untuk lebih memperdalam ilmu perencanaan pembangunan terutama perencanaan pembangunan daerah yang menjadi tugas pokok dan fungsi tempat saya bekerja saat ini (Bappeda Kabupaten Pidie).

Pada awal tahun 2016, saya melamar Program Pendidikan Gelar Pusbindiklatren Bappenas untuk menempuh pendidikan master yang terkait bidang perencanaan pembangunan. *Alhamdulillah*, saya diterima dan dinyatakan lolos sebagai karyasiswa program S2 Dalam Negeri pada Program Studi Magister Ilmu Ekonomi (MIE) Unsyiah.

Kesempatan luar biasa yang diberikan oleh Pusbindiklatren ini tentunya sangat saya sukuri. Rangkaian kuliah yang saya jalani memberikan wawasan yang cukup berharga dan membuka cakrawala pemikiran saya akan dunia perencanaan pembangunan daerah yang selama ini belum sepenuhnya

saya pahami. Kesempatan kuliah selain memberikan kemampuan akademik yang baru bagi kami yang selama ini berada di daerah jauh dari ibukota, juga memberikan kesempatan menjalin persaudaraan dengan rekan-rekan dari berbagai pelosok tanah air. Belajar berinteraksi dan belajar bekerja sama merupakan modal sosial yang saya rasakan banyak manfaatnya saat saya kembali ke daerah asal.

Kesempatan mengikuti beasiswa Pusbindiklatren ini memberikan banyak manfaat baik bagi diri sendiri maupun instansi tempat bekerja. Belajar memberikan wawasan baru dan cara pandang baru dalam menjawab tantangan dan permasalahan yang kita hadapi di tempat kerja.

Terima kasih banyak atas kesempatan belajar yang Pusbindiklatren berikan dan berharap akan kembali dipercayakan untuk mengikuti beasiswa serupa di masa yang akan datang. ■



Irfansyah Is, S.T., M.Si.

Bappeda Kabupaten Aceh Timur

Alumni Pelatihan Non-Gelar, Program Magang Dalam Negeri, Pusbindiklatren Bappenas Tahun 2018

INOVASI PEMBIAYAAN INFRASTRUKTUR DAERAH DI INDONESIA

MELALUI KERJA SAMA PEMERINTAH DENGAN BADAN USAHA

MENJADI ASN PERENCANA

sejak tahun 2010 lalu, telah membuka wawasan dan cara pandang saya untuk melaksanakan pembangunan secara menyeluruh dalam setiap aspek kehidupan sosial masyarakat dan dapat berkontribusi langsung terhadap proses pembangunan negara Indonesia yang saya cintai.

Kebutuhan infrastruktur dasar publik merupakan prioritas pembangunan yang terus diupayakan setiap pemerintah daerah di Indonesia guna memenuhi pelayanan dasar kepada masyarakat. Nilai investasi infrastruktur dasar yang cukup besar menjadi tantangan setiap pemerintah daerah. Luas wilayah Kabupaten Aceh Utara mencapai 3.296,86 km² atau 329.686 hektare, terdiri atas 27 kecamatan

dan 852 desa merupakan salah satu Kabupaten dengan desa terbanyak di Indonesia. Tipologi daerah terbagi dalam 3 (tiga) zona, yaitu pesisir, tengah, dan pegunungan/perbukitan. Luas wilayah administrasi dan jumlah desa yang besar ini membutuhkan investasi infrastruktur dasar publik seperti jalan, jembatan, irigasi, sarana dan prasarana permukiman, serta lingkungan yang cukup besar pula.

Regulasi terkait kewenangan penanganan infrastruktur dasar publik dan masih terpusatnya pembangunan infrastruktur di Pulau Jawa memperlambat tumbuhnya infrastruktur dasar publik di daerah khususnya di Kabupaten Aceh Utara Provinsi Aceh. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2006 tentang Irigasi, kewenangan penanganan diatur sebagai berikut:

1. Daerah Irigasi (DI) dengan luas <1.000 hektare menjadi kewenangan dan tanggung jawab kabupaten/kota;
2. Daerah Irigasi (DI) dengan luas 1.000 hektare sampai dengan 3.000 hektare menjadi wewenang dan tanggung jawab provinsi;
3. Daerah Irigasi (DI) dengan luas >3.000 hektare menjadi kewenangan dan tanggung jawab Pemerintah Pusat.

Peran sektor pertanian sangat strategis dalam perekonomian nasional dan daerah, dan kegiatan pertanian tidak terlepas dari irigasi. Oleh sebab itu, irigasi merupakan salah satu komponen pendukung keberhasilan pembangunan pertanian yang mempunyai peran sangat penting. Perubahan tujuan pembangunan pertanian dari meningkatkan produksi untuk swasembada beras menjadi kelestarian ketahanan pangan,

meningkatkan pendapatan petani, kesempatan kerja di pedesaan, dan perbaikan gizi keluarga menyebabkan infrastruktur dasar yang baik (irigasi) menjadi sangat dibutuhkan tumbuh di daerah sehingga dibutuhkan upaya untuk mendongkrak/mengungkit produksi pertanian sebagaimana diharapkan dalam Nawacita Kedaulatan Pangan. Demikian pula halnya dengan infrastruktur lainnya seperti penyediaan air bersih, jalan dan jembatan, serta infrastruktur permukiman lingkungan lainnya.

Memahami kondisi dan permasalahan tersebut, dalam pelaksanaan perencanaan pembangunan, diperlukan sekali inovasi-inovasi untuk memperoleh alternatif dan solusi pembangunan dalam menghadapi tantangan globalisasi yang semakin cepat dan tidak terbatas. Atas dasar inilah, sebagai perencana daerah, kami merasa sangat membutuhkan peningkatan pengetahuan dan kemampuan serta pengembangan kapasitas perencana. Pada medio akhir 2017 dan awal tahun 2018 kami pun mencoba mencari informasi ke Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Perencana Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Pusbindiklatren Bappenas). Selanjutnya, kami mengirimkan formulir beasiswa non-gelar untuk program Magang Dalam Negeri, menyusun proposal, dan memenuhi berbagai persyaratan sebagaimana

surat Pusbindiklatren No. 101/P.01/02/2018 tanggal 6 Februari 2018 perihal Surat Penawaran Magang Dalam Negeri 2018.

Setelah melalui komunikasi dan konsultasi dengan pihak Pusbindiklatren Bappenas, kami tertarik untuk melaksanakan program magang tersebut di Direktorat Kerja Sama Pemerintah dan Swasta dan Rancang Bangun Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (KPS-RB Bappenas). Setelah menanti beberapa waktu dari proses tahapan penyeleksian oleh Pusbindiklatren, syukur *alhamdulillah*, akhirnya kami diterima sebagai salah satu peserta dari delapan peserta yang dipanggil oleh Pusbindiklatren sebagai penerima beasiswa non-gelar 2018 sebagaimana surat Pusbindiklatren No. 181/P.01/02/2018 perihal Pemanggilan Calon Peserta Magang Dalam Negeri Tahun 2018.

Magang berlangsung selama 3 (tiga) bulan, dimulai sejak 5 Maret 2018 sampai dengan 8 Juni 2018. Pelaksanaan magang berjalan dengan baik dan memperoleh berbagai informasi dan pengetahuan terkait kerja sama pemerintah dengan swasta, serta berbagai pengalaman dan dinamika kerja yang indah pada direktorat tersebut.

Tugas Direktorat Kerjasama Pemerintah Swasta dan Rancang Bangun adalah melaksanakan pengkoordinasian, perumusan

dan pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, evaluasi, dan pengendalian perencanaan pembangunan nasional di bidang kerjasama pemerintah dan swasta. Beberapa payung hukum yang mendasari pelaksanaan kegiatan kerjasama Pemerintah dengan Swasta antara lain:

1. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2015 tentang Kerja Sama Pemerintah dengan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur;
2. Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Tata Cara Pelaksanaan Kerjasama Pemerintah Dengan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur;
3. Peraturan Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 19 Tahun 2015 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Pengadaan Badan Usaha Kerja Sama Pemerintah dengan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur;
4. Peraturan Menteri dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 96 Tahun 2016 Tentang Pembayaran Ketersediaan Layanan Dalam Rangka Kerja Sama Pemerintah Daerah dengan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur di Daerah;



- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 260 /pmk. 08/2016 tentang Tata Cara Pembayaran Ketersediaan Layanan pada Proyek Kerja Sama Pemerintah dengan Badan Usaha dalam rangka Penyediaan Infrastruktur.

Kerja Sama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBU) meliputi penyediaan infrastruktur untuk kepentingan umum mengacu kepada spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh Penanggungjawab Proyek Kerja Sama (PJPK). Terdapat 19 jenis infrastruktur dapat dilaksanakan dengan skema KPBU ini melalui tiga tahapan yaitu (1) Tahapan Perencanaan KPBU; (2) Tahapan Penyiapan KPBU; dan (3) Tahapan Transaksi KPBU.

Pada tahapan perencanaan, salah satu dokumen yang harus disiapkan adalah menyusun dokumen Studi Pendahuluan Rencana Proyek KPBU. Dokumen Studi Pendahuluan ini memuat berbagai telaah dan analisis yang harus dilakukan untuk memberi gambaran dan memperkuat

asumsi-asumsi dasar terhadap kelayakan proyek KPBU.

Beberapa substansi muatan yang harus dipenuhi dalam studi pendahuluan ini sebagai berikut:

- Analisis Kebutuhan (*Need Analysis*);
- Kriteria Kepatuhan (*Compliance Criteria*);
- Kriteria Faktor Penentu Nilai Manfaat Uang (*Value For Money*);
- Analisis Potensi Pendapatan dan Skema Pembiayaan Proyek; serta
- Rekomendasi dan Rencana Tindak Lanjut.

Berbagai fasilitas dan dukungan teman-teman Bappenas sangat membantu kami dalam pelaksanaan berbagai agenda kegiatan sebagaimana *action plan* yang hendak dicapai. Pada kesempatan ini pula kami dapat menyusun Studi Pendahuluan "Pembangunan dan Pengembangan Sistem Irigasi Teknis di Kabupaten Aceh Utara dengan Memanfaatkan Skema Kerja Sama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBU)". Studi Pendahuluan ini memiliki potensi dilanjutkan pada tahapan KPBU

selanjutnya, sebagaimana Surat Direktorat Kerja Sama Pemerintah dan Swasta dan Rancang Bangun Nomor 6152/Dt.6.4/06/2018 perihal Surat keterangan Program Magang Dalam Negeri Tahun 2018.

Harapan dan motivasi kami selanjutnya adalah dapat memenuhi dan berproses pada tahapan-tahapan KPBU sehingga cita-cita pembangunan daerah dalam merealisasikan peningkatan kualitas layanan infrastruktur irigasi dapat terwujud. Berbagai kebaikan dan kasih sayang yang telah diberikan pada direktorat Kerja Sama Pemerintah dan Swasta dan Rancang Bangun Bappenas serta Pusbindiklatren rasanya tidak mampu balas, dan pada kesempatan ini kami ucapkan terima kasih.

Demikian sepenggal cerita pengalaman kami selama mengikuti program Magang Dalam Negeri Tahun 2018. Kepada-Nya kita serahkan segala urusan, kiranya Allah Swt. mempertemukan kita kembali....
Aamiin.... ■



Wahyuningsih Darajati

Perencana Utama Kementerian PPN/Bappenas

JABATAN FUNGSIONAL PERENCANA: SEJARAH, PERKEMBANGAN, DAN HARAPANNYA

JUDUL DI ATAS sengaja penulis pilih untuk memahami hal sebetulnya dibalik lahirnya Jabatan Fungsional Perencana (JFP) yang awalnya diinisiasi oleh Kementerian PPN/ Bappenas (lebih singkatnya dan lebih dikenal dengan sebutan Bappenas). Penulis berkarier sudah lebih dari tiga dekade di Bappenas.

SEJARAH SINGKAT DAN INISIATIF PEMBENTUKAN JFP
Awal menapaki kantor Bappenas di Jalan Taman Suropati No. 2, di benak penulis, sebagaimana kantor-kantor pemerintah lainnya, Bappenas mempunyai struktur jenjang jabatan dari tingkat tertinggi menteri, diikuti dengan tingkat eselon 1 (Pejabat Tinggi Madya), eselon 2 (Pejabat Tinggi Pratama), serta eselon 3 dan 4. Namun, pada waktu itu ternyata yang saya temui berbeda. Struktur yang ada di bidang/ unit teknis di Bappenas, setelah

Deputi (eselon 1) dan Kepala Biro (eselon 2), di bawahnya langsung Staf Perencana (dengan jumlah yang sangat terbatas). Dengan demikian, para Staf Perencana pada waktu itu tidak hanya terdiri atas staf junior, tetapi juga para senior yang sudah mengabdikan lebih dari lebih dari 15 tahun.

Sebelum tahun 1990-an, sesuai peraturan di bidang kepegawaian bahwa apabila seseorang berijazah sarjana (S1) dan tidak menduduki jabatan eselon 3 atau 4 maka pangkat/golongan akan *menthok* sampai golongan III/d. *How come?* Padahal jika dilihat dari kualitas dan dedikasinya, mereka cukup mumpuni untuk naik sampai pangkat/golongan IV. Nah, sekitar tahun 1992/93, untuk mengatasi masalah ini, Bappenas berinisiatif dan mengusulkan untuk mempunyai struktur eselon 3 dan 4 di bawah Kepala Biro (eselon 2). Lega para senior kala itu yang hanya bermodal ijazah S1, tidak berhenti di pangkat/ golongan III/d. Penulis beruntung

dapat meneruskan ke jenjang S2, dan setelah selesai S2 pernah menjabat sebagai eselon 4 (Kasubag) dan eselon 3 (Kabag).

Inisiatif muncul...
Peran Kementerian PPN/ Bappenas, selain sebagai institusi yang mengoordinasikan K/L lain dalam perencanaan dan penganggaran, juga mempunyai fungsi sebagai *think tank* yang tidak kalah pentingnya. Untuk memberikan ruang bagi para staf perencana agar terus mampu berpikir, berinovasi, dan berkiper, muncul inisiatif untuk membentuk jalur atau karier jabatan fungsional.

Atas usulan Kepala Bappenas pada bulan Desember 2000 dan didukung oleh pertimbangan Kepala BKN pada bulan Januari 2001, ditetapkan Kemendagri PAN Nomor 16/KEP/M.PAN/3 2001 pada tanggal 19 Maret 2001 tentang JFP dan Angka Kreditnya. Inilah awal lahirnya JFP bersanding dengan jabatan fungsional lain

yang telah ada. Untuk pelaksanaan dari KepmenPAN ini, kemudian BKN dan Bappenas mengeluarkan Petunjuk Pelaksanaan dan Petunjuk Teknis sebagai acuan bagi para staf yang akan meniti kariernya di jalur fungsional. Di internal Bappenas, penyiapan dokumen-dokumen tersebut dimotori oleh Pusbindiklatren dalam tim dan dibantu beberapa pejabat yang ada di jalur struktural. Penulis masih ingat, pada tahun 2001 menjadi salah satu Ketua Tim (walaupun posisi saat itu sebagai pejabat struktural eselon 2) untuk menyiapkan Petunjuk Teknis Pelaksanaan Pengangkatan, Kenaikan Pangkat/Jabatan, Pembebasan Sementara, Pengangkatan Kembali dan Pemberhentian dalam dan dari JFP.

Petunjuk operasional tersebut disusun dengan mengacu atau belajar dari K/L lain yang telah menerapkan jalur jabatan fungsional, antara lain LIPI dan BPPT. Untuk melengkapi petunjuk teknis tersebut juga diikuti dengan beberapa peraturan, termasuk hal-hal yang terkait dengan tunjangan JFP dan masa usia pensiun. Barangkali peraturan-peraturan tersebut belum optimal jika diaplikasikan oleh para JFP, karena *nature* dari perencana berbeda dengan peneliti di LIPI ataupun BPPT. Untuk itu, penyempurnaan harus terus dilakukan.

JFP tidak hanya untuk para staf perencana di Bappenas, tetapi juga terbuka untuk staf/pegawai dari K/L lain dan daerah yang

akan meniti kariernya di jalur ini. Bappenas selaku Pembina JFP mempunyai tugas untuk terus meningkatkan pemahaman, pembinaan, dan *capacity building* bagi JFP.

PERKEMBANGAN DAN HARAPAN

Jalur fungsional melalui JFP secara efektif dimulai oleh staf/pegawai di Bappenas pada tahun 2003. Sekali lagi, penulis sejak saat itu telah ditunjuk sebagai salah satu Tim Penilai angka kredit yang diajukan oleh para JFP. Status sebagai Tim Penilai sangatlah beruntung. Sedikitnya dua kali dalam setahun, yaitu 1–2 bulan menjelang April dan Oktober setiap tahunnya, “Buku Hijau” pegangan para JFP selalu penulis bolak-balik dan baca untuk memahami dan mengecek kesesuaian antara kode kegiatan dan nilai dengan bukti dokumen yang diajukan oleh JFP pengusul angka kredit. Barangkali “Buku Hijau” yang penulis punyai saat ini lebih “lecek” dari milik para JFP. Selain itu, ada keuntungan lain sebagai Tim Penilai, yaitu apabila ada tulisan-tulisan yang dijadikan bukti angka kredit cukup bagus, baru, dan menarik, dapat dibaca untuk menambah pengetahuan. Perjalanan sebagai Tim Penilai (Bappenas dan Pusat), penulis lakoni sampai saat ini.

Keputusan untuk masuk ke jalur JFP

Rasa kepedulian penulis untuk membantu pengembangan dan peningkatan kualitas JFP untuk berkiprah sebagai mitra

para pejabat struktural, akhirnya membawa penulis untuk mengundurkan diri sebagai pejabat struktural (Pejabat Tinggi Pratama) dan memutuskan untuk menapaki jalur fungsional sebagai JFP. Tentunya dengan pertimbangan mendalam dan dorongan dari pimpinan. Terhitung mulai April 2018, surat ketetapan Menteri PPN/Kepala Bappenas telah keluar. *Alhamdulillah...*

Pengamatan selama 15 tahun perjalanan JFP

Selama 15 tahun berjalan, kondisi JFP di K/L, daerah, dan Bappenas terus berkembang, tentunya dengan dinamika yang berbeda-beda di setiap instansi. Di Bappenas perkembangan JFP cukup menarik. *Moving* dari jabatan struktural ke fungsional dan sebaliknya, sudah biasa terjadi.

Selain itu, ada keuntungan atau manfaat lebih menjadi JFP. Bagi para JFP pertama dan muda apabila rajin mengumpulkan angka kredit akan dapat dengan cepat naik ke tingkat madya dengan kenaikan pangkat yang cukup cepat (setiap dua tahun sekali). Peluang kenaikan pangkat ini dapat menjadi bahan pertimbangan untuk menduduki jabatan struktural (eselon 3), jika memang yang bersangkutan mempunyai minat...jalan terbuka. Sementara, dengan telah berbekal pangkat/golongan yang cukup tinggi dan usia masih memungkinkan, JFP utama mempunyai kesempatan untuk mengikuti “*bidding*” ke jalur



Forum Seminar Regional JFP yang diselenggarakan oleh Pusbindiklatren selaku pembina perencana.

struktural, yaitu Pejabat Tinggi Pratama dan Madya. Hal ini sudah terjadi di Bappenas.

Harapan kepada JFP

Sumbangan yang diharapkan dari para JFP (terutama madya dan utama) adalah untuk dapat sebagai mitra kerja dan mitra diskusi bagi para Pejabat Tinggi madya (eselon 1) dan Pratama (eselon 2). Untuk itu, kemampuan berkolaborasi dan sekaligus sebagai *think tank* harus terus ditingkatkan, karena diharapkan para JFP tersebut dapat berkontribusi dengan ide-ide barunya dalam perumusan

kebijakan yang diperlukan. Kemampuan JFP sebagai *think tank* juga harus didasari pula oleh pemahaman atas isu-isu yang dihadapi dan sedang berkembang (*hot issues*), tidak ketinggalan zaman.

Marilah sesama JFP, kita terus mengikuti dan mempelajari perkembangan isu-isu baru (nasional dan global). Melalui forum-forum yang ada dapat dimanfaatkan, antara lain forum diskusi AP2I, untuk terus saling menularkan pengetahuan dan pengalamannya agar mampu berkontribusi nyata dalam

memecahkan masalah-masalah yang ada untuk membangun NKRI tercinta ini. Kesempatan dan jalan terbuka lebar.

Sebagai JFP, penulis juga sangat berharap kepada para pimpinan unit (pejabat eselon 1 dan 2) agar memperhitungkan eksistensi dan kemampuan para JFP untuk turut serta dalam siklus pekerjaan yang dilakukan di setiap unit. Prinsip saling percaya dan kesetaraan dalam bekerja "*it's a key*".

Selamat berkarya.....Terus Meningkatkan Kemampuan..... dan Tetap Semangat. ■

TATA KELOLA JARINGAN DALAM KERANGKA PERENCANAAN STRATEGIS UNTUK MENGIMPLEMENTASIKAN KAWASAN BERORIENTASI TRANSIT (TOD)

STUDI KASUS: MRT JAKARTA FASE I

Ayu Prima Yesuari

TESIS PILIHAN
PROGRAM
PENDIDIKAN GELAR
PUSBINDIKLATREN
BAPPENAS

38



Foto: www.maria.co.id

PERUBAHAN DEMOGRAFI, kemacetan lalu lintas, mahalnya bahan bakar, perubahan iklim, dan faktor lainnya meningkatkan jumlah permintaan terhadap perumahan, retail, dan perkantoran yang dapat diakses dengan berjalan kaki menuju stasiun transit (Center for TOD, 2011).

Pengembangan kawasan beorientasi transit (TOD) dianggap merupakan salah satu alat dalam mengatasi masalah transportasi di perkotaan, dimana TOD adalah konsep yang difokuskan pada campuran guna lahan dengan kepadatan perumahan sedang hingga tinggi yang mendorong masyarakat untuk tinggal dan beraktivitas di dalamnya serta didukung dengan fasilitas transportasi umum yang baik dan dirancang sebagai kawasan yang ramah untuk pejalan kaki.

Konsep TOD ini mulai muncul di Indonesia sejalan dengan semakin banyaknya rencana pembangunan sistem angkutan umum massal perkotaan, seperti *Mass Rapid Transit* (contohnya: MRT Jakarta) dan *Light Rail Transit* (contohnya: LRT Palembang, LRT Jakarta, LRT Jabodetabek, LRT Metropolitan Bandung Raya), atau sistem angkutan umum massal regional, seperti *High Speed Rail* (contohnya: kereta cepat Jakarta-Bandung).

Pengembangan TOD membutuhkan sebuah komitmen dalam pengembangan kawasan pusat TOD dan sistem transit secara bersamaan (Curtis, et al 2009). Menurut Curtis (2009), membangun sebuah pusat kegiatan yang terhubung dengan sistem transit membutuhkan sebuah kerangka perencanaan strategis sebagai sebuah alat kebijakan untuk membantu pengimplementasian TOD. Kerangka tersebut antara lain (1) adanya kebijakan yang mengatur tentang lokasi pusat TOD dengan kepadatan dan guna lahan; (2) adanya kebijakan yang mengatur keterhubungan antara pusat TOD dengan transit (*feeder*); (3) adanya kelembagaan yang mendukung implementasi TOD dengan memperhatikan kepadatan dan desain di pusat TOD; dan (4) adanya mekanisme pembiayaan baik transit maupun TOD.

Selama dua dekade terakhir, banyak kota di dunia yang menerapkan konsep TOD dalam mendukung integrasi transportasi dan guna lahan serta mendorong transportasi berkelanjutan. Namun, pada penerapannya tidak semua implementasi TOD ini berhasil sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Dalam proses perencanaan dan implementasi TOD, muncul permasalahan tata kelola (*governance*) yang timbul akibat ketidakjelasan pembagian kewenangan serta ketegangan lintas sektor dan berbagai pemangku kepentingan yang terlibat dengan berbagai macam persepsi, tujuan, sumber

daya, dan strategi yang berbeda sehingga integrasi kebijakan dari semua pemangku kepentingan (aktor) yang terlibat merupakan suatu yang esensial dalam mempengaruhi keberhasilan implementasi TOD (Mu dan De Jong, 2016).

Pada konteks Indonesia, payung hukum perencanaan dalam implementasi TOD belum lengkap. Integrasi kebijakan secara teoretik dapat terealisasi apabila tercipta suatu sistem tata kelola jaringan atau yang dikenal dengan konsep *network governance* (Mu dan De Jong, 2016), dimana tata kelola jaringan ini dapat terjadi secara hierarkis maupun informal untuk mengeefektifkan pembangunan/ implementasi kebijakan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tata kelola jaringan antar-aktor dalam mengimplementasikan TOD. Dalam penelitian ini, tata kelola jaringan yang terbentuk antar-aktor dianalisis untuk tiap-tiap kerangka perencanaan strategis yang merupakan "*tools*" dalam pengimplementasian TOD. Studi kasus yang diambil adalah pengembangan TOD di sepanjang koridor MRT Jakarta Fase 1. Studi kasus ini dinilai tepat karena prosesnya sudah berjalan dan kebijakan terkait TOD juga sudah lebih matang daripada kota-kota lain.

Di dalam RTRW Provinsi DKI Jakarta, kawasan yang sudah ditetapkan menjadi TOD di

Akademika

sepanjang koridor MRT Fase I adalah Kawasan Dukuh Atas dan Kawasan Blok M. Untuk memperdalam sejauh mana tata kelola jaringan antar-aktor dalam implementasi TOD maka dilakukan penelitian lebih lanjut pada TOD Dukuh Atas. TOD Dukuh Atas merupakan salah satu TOD yang sudah ditetapkan dalam RTRW Provinsi DKI, dan yang merupakan TOD terkomples yang akan dilalui oleh 6 (enam) moda transportasi, antara lain MRT, LRT Jabodetabek, LRT Jakarta, KRL *Commuterline* Jabodetabek, Bus Transjakarta, dan Kereta Bandara.

Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif berdasarkan wawancara mendalam dengan berbagai aktor yang terlibat langsung dalam implementasi TOD. Kemudian dilakukan analisis isi dan analisis tata kelola jaringan aktor dalam empat kerangka perencanaan strategis untuk mengimplementasikan TOD di sepanjang koridor MRT Jakarta Fase I berdasarkan kerangka konseptual tangga tata kelola jaringan (*the ladder network governance*).

Mu dan de Jong (2016) telah mengembangkan sebuah

konsep tangga tangga tata kelola jaringan untuk membuat jaringan bekerja dengan efektif. Gambar 2 menunjukkan tangga *network governance* (Mu dan de Jong, 2016). Untuk setiap kerangka perencanaan strategis akan dianalisis sudah sejauh mana terbentuk tata kelola jaringan antar-aktor dalam mengimplementasikan TOD. Dalam penentuan posisi tangga tata kelola jaringan, peneliti menyusun indikator dan tolak ukur untuk tiap-tiap tangga tata kelola jaringan dan mengukur tingkatan tata kelola jaringan yang terbentuk untuk tiap-tiap kerangka perencanaan staretegis.



GAMBAR 1. Peta Kawasan TOD Dukuh Atas



GAMBAR 2. Tangga Tata Kelola Jaringan
Sumber: Mu dan de Jong, 2016

TABEL 1. LEVEL TATA KELOLA JARINGAN

LEVEL TATA KELOLA JARINGAN	ISU	INDIKATOR	TOLOK UKUR	
I. DEALING WITH SUBSTANTIVE COMPLEXITY Manajemen komunikasi antar aktor	<ul style="list-style-type: none"> - Multi Aktor dengan perbedaan persepsi - Tiap aktor memiliki pengetahuan yang berbeda bahkan bertentangan - Kepentingan berbeda - Solusi dan strategi yang ditawarkan berbeda 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyadari (saling pengakuan) adanya multi aktor dengan persepsi, kepentingan dan tujuan yang berbeda - Adanya <i>mutual recognition</i> (koordinasi) antar aktor dan komunikasi informasi dalam penyamaan persepsi 	1	kesadaran akan adanya aktor lain sudah ada, namun masih rendah, belum ada koordinasi sehingga persepsi masih beragam
			2	masing-masing aktor mengetahui ada aktor lain yang terlibat, sudah ada koordinasi namun belum teratur, persepsi mulai sama
			3	masing-masing aktor mengetahui semua aktor lain yang terlibat, koordinasi formal dan teratur, persepsi sudah sama
II. DEALING WITH STRATEGIC UNCERTAINTY Manajemen proses dalam struktur jaringan untuk memfasilitasi tindakan dan kerjasama antar aktor	<ul style="list-style-type: none"> - Aktor bertindak reflektif dan memssbuat strategi yang tidak terduga - Proses interaksi tidak menentu 	<ul style="list-style-type: none"> - Penyelarasan tujuan (Mencari persamaan) untuk mencapai tujuan bersama - Adanya kontrol kegiatan dan mekanisme panduan kerjasama 	1	Negosiasi baru di tahap awal belum ada penyelarasan tujuan dan kesepakatan
			2	Negosiasi sudah berjalan namun belum mencapai kesepakatan
			3	Ada mekanisme panduan kerjasama dan kontrol, negosiasi berjalan baik dan sudah kesepakatan dalam mencapai tujuan bersama
III. DEALING WITH INSTITUTIONAL DEFICIENCY Menciptakan karakter kelembagaan yang dapat mendorong kerjasama	<ul style="list-style-type: none"> - Rule tidak cukup dan tidak jelas - Mekanisme kerjasama masih kurang - Kurang interaksi dan tindakan bersama 	Ada kelembagaan yang jelas (payung organisasi), membuat atau mengubah rule dalam jaringan untuk menghilangkan hambatan dalam berinteraksi dan menjembatani aktor yang tidak terhubung	1	Kelembagaan baru terbentuk, dalam tahap menciptakan rule
			2	Kelembagaan sudah jelas, rule belum cukup dalam mendorong kerjasama
			3	Adanya kelembagaan yang jelas, rule sudah cukup dalam mendorong interaksi antar aktor, kerjasama berjalan dengan baik dan adanya <i>trust building</i>

Hasil dan Diskusi

IDENTIFIKASI DAN ANALISIS KEBIJAKAN DALAM KERANGKA PERENCANAAN STRATEGIS UNTUK MENGIMPLEMENTASIKAN TOD

Berikut hasil identifikasi dan analisis kebijakan dalam kerangka perencanaan strategis untuk mengimplementasikan TOD.

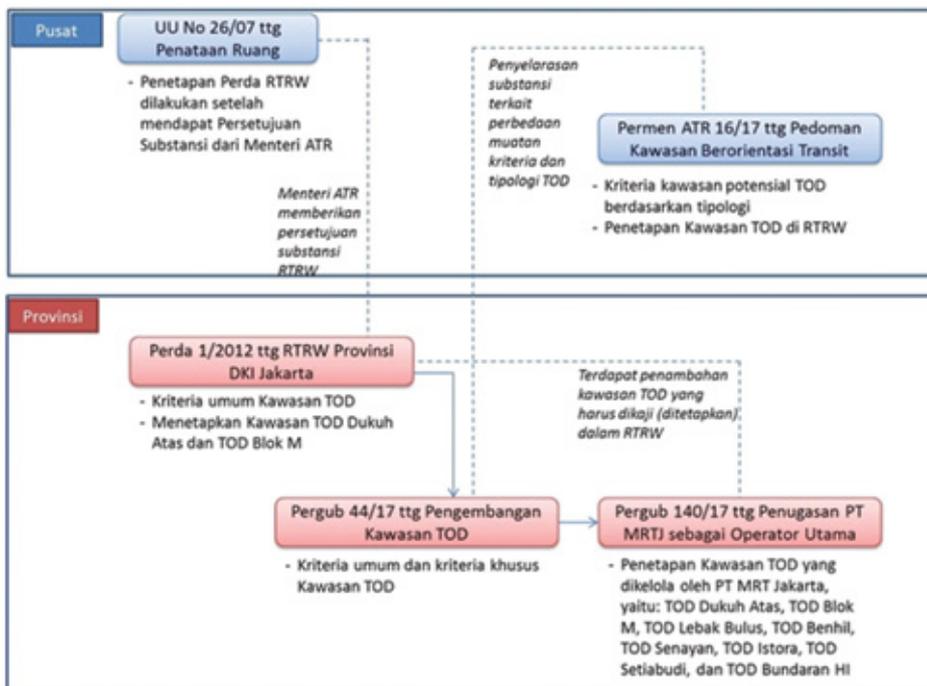
A. Kebijakan yang mengatur tentang lokasi pusat TOD dengan jenis kepadatan dan guna lahan.

Saat ini, dalam Perda Provinsi DKI Jakarta Nomor 1 Tahun 2012 tentang RTRW, Kawasan TOD yang ditetapkan di sepanjang MRT Fase I adalah Kawasan Dukuh Atas dan Kawasan Blok

M, sedangkan dalam Peraturan Gubernur DKI Jakarta Nomor 140 Tahun 2017 tentang Penugasan PT MRT Jakarta sebagai Operator Utama Pengelola Kawasan TOD, Kawasan TOD yang ditetapkan untuk dikelola adalah delapan dengan enam TOD baru yang belum ditetapkan dalam RTRW Provinsi DKI Jakarta. Berdasarkan aturan dalam Permen ATR Nomor 16 Tahun 2017, TOD baru ini harus dikaji dalam mekanisme peninjauan kembali RTRW agar bisa ditetapkan dalam RTRW. Selain itu, terdapat perbedaan kriteria penetapan TOD serta perbedaan nomenklatur tipologi TOD di dalam Peraturan Gubernur DKI Jakarta Nomor 44 Tahun 2017 tentang Pengembangan Kawasan TOD dengan Permen ATR Nomor 16 Tahun 2017. Dengan lahirnya Permen ATR Nomor 16 Tahun

2017, muatan Pergub DKI Nomor 44 Tahun 2017 harus diselaraskan dengan Permen tersebut.

Sejauh ini, belum ada aturan khusus untuk kepadatan dan keragaman guna lahan di TOD Dukuh Atas dan TOD Blok M, dan kedua TOD ini juga belum ditentukan jenis tipologinya. Dengan lahirnya Permen ATR Nomor 16 Tahun 2017 tentang Pedoman Pengembangan Kawasan Berorientasi Transit maka kepadatan dan keragaman guna lahan di TOD Dukuh Atas dan Blok M bisa mengikuti ketentuan di Permen tersebut setelah menentukan tipologinya. Selain itu, juga belum ada aturan tentang penyediaan ruang terbuka hijau serta *affordable housing* di TOD Dukuh Atas dan Blok M.



GAMBAR 3. Kebijakan yang Mengatur tentang Penetapan Lokasi TOD

B. Kebijakan yang mengatur keterhubungan pusat TOD dan transit

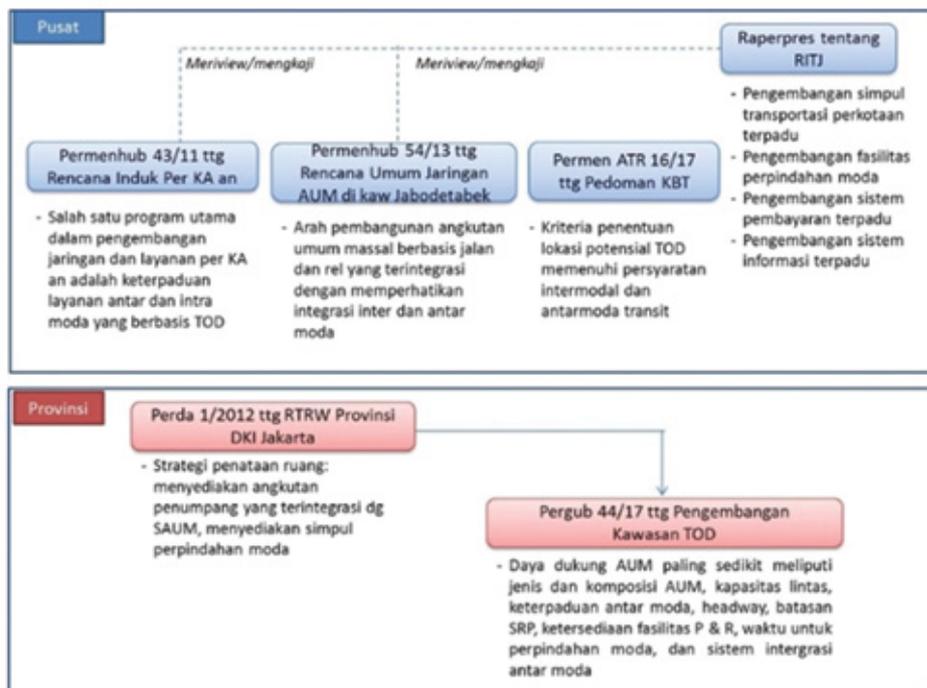
Pembangunan transit, dalam hal ini jaringan MRT telah diamanatkan dalam Permenhub Nomor 43 Tahun 2011 tentang Rencana Induk Perkeretaapian, Permenhub Nomor 53 Tahun 2013 tentang Rencana Umum Jaringan Angkutan Umum Massal pada Kawasan Perkotaan Jabodetabek, dan RTRW Provinsi DKI Jakarta, serta dimuat dalam Raperpres tentang Rencana Induk Transportasi Jabodetabek yang sedang dalam proses penyusunan. Pembangunan jaringan angkutan umum massal ini adalah syarat utama dalam penentuan lokasi TOD sebagaimana diatur dalam

Permen ATR Nomor 16 Tahun 2017 tentang Pedoman Pengembangan Kawasan Berorientasi Transit dan Pergub DKI Jakarta Nomor 44 Tahun 2017 tentang Pengembangan TOD. Dalam RTRW disebutkan adanya larangan untuk membangun berkepadatan tinggi di kawasan TOD sebelum rencana jaringan pelayanan angkutan umum massal nya terealisasi.

Dalam beberapa kebijakan telah memuat aturan tentang perlunya integrasi antarmoda dalam perwujudan TOD. Untuk TOD Dukuh Atas, saat ini telah ada rencana berupa jembatan (*skybridge*) dalam upaya mengintegrasikan beberapa moda di Dukuh Atas secara fisik, tetapi belum ada kebijakan

untuk simpul perpindahan moda maupun mekanisme proses transfer.

Pengaturan tentang penyediaan fasilitas pejalan kaki dan pesepeda dalam mendukung kenyamanan dalam berpindah moda serta mendorong penggunaan transportasi non-motor telah diatur dalam Perda DKI Nomor 1 Tahun 2012 tentang RTRW yang termuat bahwa pengembangan prasarana pedestrian dan sepeda diintegrasikan dengan jaringan angkutan umum. Permen ATR Nomor 16 Tahun 2017 tentang Pengembangan Kawasan Berorientasi Transit juga mengamanatkan bahwa salah satu prinsip TOD adalah pengembangan fasilitas



GAMBAR 4. Kebijakan yang Mengatur Integrasi Antar-moda

lingkungan untuk moda transportasi tidak bermotor dan pejalan kaki yang terintegrasi dengan simpul transit, dalam hal ini adalah stasiun MRT. Di Permen ini juga terdapat acuan mengenai kriteria teknis untuk dimensi blok jalan untuk Kawasan TOD berdasarkan tipologi, tetapi belum ada kebijakan tentang pihak yang akan menyediakan fasilitas tersebut di Kawasan TOD Dukuh Atas dan Blok M.

C. Kelembagaan yang mendukung implementasi TOD dengan memperhatikan kepadatan dan desain di pusat TOD

Menurut Pergub DKI Jakarta Nomor 44 Tahun 2017 tentang Pengembangan TOD, pengembangan TOD dilaksanakan oleh operator utama yang ditugaskan sebagai pengelola kawasan oleh Gubernur. PT MRT Jakarta diberikan hak pengelolaan TOD oleh Gubernur DKI Jakarta untuk mendukung peningkatan jumlah penumpang MRT dengan Pergub Nomor 53 Tahun 2017 dan ditugaskan sebagai Operator Utama dalam melaksanakan pengelolaan Kawasan TOD pada koridor (utara-selatan) Fase I MRT Jakarta dengan Pergub Nomor 140 Tahun 2017. Pengelolaan kawasan TOD oleh operator utama dimaksudkan untuk memberikan keberlanjutan finansial bagi operator utama melalui pendapatan lain yang memberi nilai tambah dan keuntungan komersial sebagai sumber penerimaan di luar tiket

(*non-fare box/NFB revenue*) serta memberikan nilai tambah bagi kawasan. PT MRT Jakarta sebagai pengelola kawasan mempunyai tugas untuk mengoordinasikan pemilik lahan dan/atau bangunan dalam perencanaan dan pengembangan kawasan; mendorong upaya percepatan pembangunan prasarana dan sarana Kawasan TOD sesuai dengan Panduan Rancang Kota; mengoordinasikan pemilik lahan dan/atau bangunan, penyewa serta pemangku kepentingan lainnya dalam pengelolaan, pemeliharaan dan pengawasan di kawasan TOD; serta memonitor pelaksanaan pengembangan kawasan TOD.

Berdasarkan Pergub Nomor 44 Tahun 2017 tentang Pengembangan Kawasan TOD, pengembangan kawasan TOD dilaksanakan mengacu pada Panduan Rancang Kota (PRK). PRK Kawasan TOD saat ini sedang disusun oleh PT MRT Jakarta, yang nantinya PRK ini akan diterbitkan menjadi Peraturan Gubernur. Penyusunan PRK ini mengacu pada Permen PU Nomor 6 Tahun 2007 tentang Pedoman Umum Rencana Tata Ruang Bangunan dan Lingkungan. Pengaturan lainnya yang sangat penting dalam implementasi TOD ini adalah tentang pengadaan tanah (lahan) untuk kawasan tersebut. Dalam UU Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengadaan Tanah bagi Pembangunan untuk Kepentingan Umum, diatur bahwa Pemerintah/Pemda menjamin tersedianya tanah untuk

kepentingan umum, tetapi yang masuk dalam ketentuan UU ini hanyalah pengadaan tanah untuk jalur kereta api, serta stasiun kereta api (lokasi pusat TOD) saja, untuk kawasan TOD nya belum ada aturan khusus.

D. Mekanisme Pembiayaan untuk TOD dan transit

Kerangka perencanaan strategis keempat yang diperlukan dalam implementasi TOD adalah adanya kebijakan yang mengatur mekanisme pembiayaan (baik TOD maupun transit). Kebijakan yang ada saat ini hanyalah mengatur tentang mekanisme pembiayaan untuk transit, dalam hal ini jaringan MRT dan stasiun nya. Belum ada aturan khusus untuk mekanisme pembiayaan kawasan TOD, tetapi sudah ada aturan tentang pemberian insentif kepada pemilik lahan/bangunan dalam pengembangan kawasan TOD

ANALISIS TERBENTUKNYA TATA KELOLA JARINGAN DALAM KERANGKA PERENCANAAN STRATEGIS UNTUK MENGIMPLEMENTASIKAN TOD

A. Tata Kelola Jaringan untuk Kerangka 1

1. *Dealing with Substantive Complexity*

Para aktor mulai menyadari adanya multiaktor dengan persepsi, kepentingan, dan tujuan yang berbeda. Koordinasi antar-aktor sudah ada dan mulai terbentuk, tetapi masih belum terkoordinasi dengan baik dan belum teratur.

Hal ini dikarenakan belum ada payung organisasi yang dibentuk. Sesekali komunikasi antar-aktor dikoordinasikan oleh KPPIP (Komite Percepatan Pembangunan Infrastruktur Prioritas) dalam bentuk *Focus Group Discussion* (FGD) penyamaan persepsi. Kepentingan KPPIP di sini bukan sebagai payung organisasi, tetapi sebagai salah satu upaya dalam percepatan pembangunan infrastruktur prioritas, dalam hal ini pembangunan MRT.

Sudah ada koordinasi dalam penetapan lokasi TOD, tetapi koordinasi untuk penetapan jenis kepadatan dan keragaman guna lahan di TOD (khususnya TOD Dukuh Atas dan TOD Blok M) belum ada, serta belum adanya pembicaraan antar-aktor untuk penyediaan RTH dan *affordable housing* di TOD Dukuh Atas ataupun TOD Blok M.

2. *Dealing with Strategic Uncertainty*

Negoisasi antar-aktor sudah mulai terjalin, tetapi belum mencapai kesepakatan bersama dan belum ada panduan maupun mekanisme dalam berkoordinasi. Dalam pengusulan enam lokasi TOD baru, Kementerian ATR/BPN dan Dishub masih cenderung kurang setuju jika semua stasiun dijadikan TOD. Tetap harus melalui kajian dan harus sesuai dengan kriteria umum dan teknis yang telah ditetapkan. Belum ada kesepakatan dalam penentuan tipologi kawasan TOD

Dukuh Atas dan Blok M, padahal untuk menentukan kepadatan dan keragaman di TOD akan disesuaikan dengan tipologi TOD. Dengan lahirnya Permen ATR 16 Tahun 2017, jenis kepadatan dan keragaman guna lahan di kedua TOD ini hendaknya mengikuti ketentuan teknis di Permen tersebut dengan terlebih dahulu menentukan jenis tipologi TOD yang akan dikembangkan.

Belum ada kesepakatan dari para aktor dalam penyediaan RTH dan *affordable housing* di kawasan TOD Dukuh Atas ataupun TOD Blok M. Menurut Bappeda dan Dinas Cipta Karya, Tata Ruang, dan Pertanahan, hal ini merupakan tugas dari operator utama. Namun, operator utama, dalam hal ini PT MRT Jakarta, menyatakan bahwa penyediaan fasilitas ini akan didanai nantinya oleh pengembang yang mendapatkan insentif pelampauan KLB.

3. *Dealing with Institutional Deficiency*

Payung organisasi dan *rule* untuk mengoordinasikan antar-aktor untuk kerangka 1 belum ada.

B. Tata Kelola Jaringan untuk Kerangka 2

1. *Dealing with Substantive Complexity*

Tiap-tiap aktor sudah mulai menyadari adanya multiaktor yang terlibat dalam mengimplementasikan TOD

dengan perbedaan persepsi, kepentingan, dan tujuan. Saat ini, koordinasi antar-aktor dalam integrasi antarmoda sudah mulai terbentuk. BPTJ dan Dinas Cipta Karya, Tata Ruang, dan Pertanahan telah beberapa kali mengadakan pertemuan dengan operator moda untuk penyamaan persepsi, tetapi belum ada koordinasi tentang penyediaan fasilitas pejalan kaki dan sepeda serta penyediaan fasilitas parkir di Kawasan TOD.

2. *Dealing with Strategic Uncertainty*

Negoisasi antar-aktor sudah mulai terjalin, tetapi belum mencapai kesepakatan bersama. Saat ini baru ada kesepakatan informal antara PT MRT dan PT TransJakarta, tetapi keduanya menyepakati akan disusunnya MoU untuk studi bersama tentang potensi dan hal-hal yang bisa disinergikan antara TransJakarta dan MRT. Dengan adanya TransJakarta sebagai *feeder*, MRT akan mendapatkan *ridership* yang lebih banyak. TransJakarta pun akan mendapatkan rute-rute baru dengan adanya MRT. Adapun dengan operator moda lainnya, belum ada pertemuan formal maupun informal. PT MRT menyatakan akan mengadakan pertemuan dengan operator moda lainnya dalam waktu dekat.

BPTJ berupaya berkoordinasi (mengadakan pertemuan) dengan operator *Commuterline*, TransJakarta dan Kereta Bandara. Salah satunya adalah usulan tentang integrasi tiket (kartu).



MRT, alternatif moda transportasi baru di Jakarta

Saat ini ada rencana BPTJ untuk membangun *skybridge* yang menghubungkan antarstasiun di TOD Dukuh Atas. Terdapat dua konsep yang diusulkan oleh BPTJ terhadap integrasi moda. Dalam rencana tersebut, akan dibangun *skybridge* atau jembatan lingkaran yang menghubungkan antarstasiun/halte transit. Namun, berdasarkan hasil observasi lapangan (18 November 2017), belum ada jalur pedestrian yang menghubungkan antara stasiun KRL Sudirman dengan Stasiun Kereta Bandara, padahal Kereta Bandara ini akan beroperasi segera.

Belum ada kesepakatan formal ataupun informal tentang bentuk integrasi moda, termasuk simpul dan mekanisme proses transfer. Dinas Cipta Karya, Tata Ruang, dan Pertanahan sudah pernah mengadakan pertemuan dengan semua operator moda dalam rangka penyamaan persepsi,

tetapi belum terlihat adanya integrasi dan kerja sama antar-operator moda, tiap-tiap operator masih memiliki rencana masing-masing dan belum rembuk bersama serta menyepakati untuk menentukan simpul perpindahan moda dan mekanisme proses transfer antarmoda. Selain itu, juga belum ada kesepakatan dalam penyediaan fasilitas pejalan kaki dan pesepeda di dalam Kawasan TOD. Menurut Bappeda dan Dinas Cipta Karya, Tata Ruang, dan Pertanahan, hal ini merupakan tugas operator utama, tetapi PT MRT Jakarta menyatakan bahwa penyediaan fasilitas pedestrian, jalur sepeda dan fasilitas lainnya akan dibangun dari kompensasi pengembang dari insentif pelampauan KLB karena tidak ada anggaran khusus untuk penyediaan fasilitas tersebut.

Belum ada pembicaraan dengan operator Kereta Bandara yang

membuat parkir skala besar di atas bangunan stasiun, hal ini agak bertentangan dengan prinsip TOD dengan pembatasan penyediaan parkir. Di samping itu, belum ada koordinasi juga antara operator Kereta Bandara dan operator KRL Sudirman, ini terlihat dari tidak adanya koneksi antara kedua stasiun tersebut

3. *Dealing with Institutional Deficiency*

Organisasi yang ditugaskan dalam mengoordinasikan antar-aktor sudah ada, yaitu Kemenhub melalui BPTJ. BPTJ memiliki tugas untuk mengembangkan, mengelola, dan meningkatkan pelayanan transportasi secara terintegrasi di Wilayah Jabodetabek dengan menerapkan tata kelola organisasi yang baik. Dengan keberadaan BPTJ, BPTJ berusaha mengoordinasikan berbagai moda yang ada terutama untuk TOD Dukuh Atas. Namun, belum ada *rules* dan panduan dalam bekerja sama sehingga koordinasi dan kerja sama belum berjalan efektif.

C. Tata Kelola Jaringan untuk Kerangka 3

1. *Dealing with Substantive Complexity*

Awareness (kesadaran) antar-aktor sudah ada, para aktor mulai menyadari adanya multi-aktor dengan persepsi, kepentingan, dan tujuan yang berbeda.

Berdasarkan Pergub 140 Tahun 2017 yang baru diterbitkan, PT MRT Jakarta ditetapkan sebagai operator utama pengelola Kawasan TOD Koridor (Utara-Selatan) Fase I, PT MRT Jakarta saat ini sedang menyusun *masterplan* pengembangan TOD dengan melibatkan beberapa *stakeholder* terkait.

Koordinasi antar-aktor sudah ada dan mulai terbentuk, PT MRT Jakarta sebagai pengelola TOD sedang menyiapkan *masterplan* pengembangan Kawasan TOD. Pada saat menyusun *masterplan* ini, sudah dilakukan pertemuan dengan dinas terkait di lingkungan Pemprov DKI Jakarta, untuk selanjutnya akan diadakan pertemuan dengan operator moda lainnya yang akan lewat di kawasan TOD, khususnya TOD Dukuh Atas. Sementara itu, pengadaan tanah untuk pengembangan kawasan TOD masih menjadi permasalahan, belum ada aturan khusus tentang ini. BPTJ sudah berkoordinasi dengan Kemendagri tentang peruntukan lahan tanah. KPIP juga sudah mencoba berkoordinasi dengan Kemen ATR/BPN dan Pemprov DKI untuk penyelesaian hak atas tanah ini.

2. *Dealing with Strategic Uncertainty*

Draft masterplan sedang disiapkan PT MRT Jakarta bersama dengan Pemprov DKI, PT MRT akan berkoordinasi dengan BPTJ agar *masterplan* tidak bertentangan

dengan *draft* Raperpres tentang Rencana Induk Transportasi Jabodetabek. Namun, *draft* ini belum dikoordinasikan dengan operator moda lainnya yang akan melewati kawasan TOD, khususnya TOD Dukuh Atas yang akan dilalui oleh enam moda transportasi. Kesepakatan belum ada, pertemuan juga baru dilakukan dua kali, dalam bentuk *kick off meeting* dan FGD. Tahap selanjutnya yang akan dilakukan adalah melakukan koordinasi dengan enam operator moda lainnya untuk mencapai kesepakatan untuk muatan *masterplan*.

Saat ini sudah ada MoU dengan 40 gedung untuk membangun

interkoneksi dengan stasiun MRT. Dalam hal pengadaan tanah belum ada kesepakatan dan mekanisme khusus, yang paling memungkinkan saat ini adalah HGB di atas HPL, tetapi belum ada kesepakatan tertulis. Pemprov DKI Jakarta saat ini sedang mencoba menyusun Perda untuk pemanfaatan ruang bawah tanah, sudah dilakukan beberapa kali pembahasan dengan beberapa *stakeholder* terkait.

3. *Dealing with Institutional Deficiency*

PT MRT Jakarta baru ditetapkan sebagai operator utama pengelola Kawasan TOD sehingga belum ada *rules* dalam bekerja



Stasiun MRT, perlu dibuat interkoneksi antarmoda

Foto: www.jakartakita.com

TABEL 2. TATA KELOLA JARINGAN ANTAR-AKTOR UNTUK IMPLEMENTASI TOD

No	Tata Kelola Jaringan	Kerangka Perencanaan Strategis			
		Kerangka 1	Kerangka 2	Kerangka 3	Kerangka 4
1	Level 1 <i>Dealing with Substantive Complexity</i>				
2	Level 2 <i>Dealing with Strategic Uncertainty</i>				
3	Level 3 <i>Dealing with Institutional Deficiency</i>				

sama. *Masterplan* yang sedang disusun oleh PT MRT Jakarta ini akan ditetapkan menjadi Panduan Rancang Kota (UDGL) dengan Peraturan Gubernur. Agar UDGL ini dapat diacu oleh semua *stakeholder*, tentunya perlu pendekatan partisipatif, selanjutnya dukungan BPTJ juga diperlukan agar UDGL bisa diacu oleh semua operator moda.

D. Tata Kelola Jaringan untuk Kerangka 4

1. *Dealing with Substantive Complexity*

Awareness antar-aktor terkait pembiayaan TOD ini masih rendah. Kebijakan yang ada saat ini hanyalah mengatur tentang

mekanisme pembiayaan untuk transit, dalam hal ini jaringan MRT dan stasiunnya. Belum ada kebijakan atau aturan khusus terkait mekanisme pembiayaan untuk TOD dan koordinasi antar-aktor untuk pembiayaan kawasan TOD. Aturan yang sudah ada hanyalah tentang pemberian insentif kepada pemilik lahan/ bangunan dalam pengembangan kawasan TOD berupa penambahan nilai KLB, dan dari pelampauan tersebut akan ada kompensasi, dengan salah satunya berupa penyediaan fasilitas di Kawasan TOD.

BPTJ sedang menyusun kajian mekanisme pembiayaan untuk TOD. Namun, hal ini masih bersifat kajian dan belum ada kesepakatan dengan aktor lainnya.

Para aktor, dalam hal ini PT MRT Jakarta, KPPIP, dan BPTJ baru memperkirakan *revenue* dan *non-fare revenue* yang akan didapatkan dari pengembangan Kawasan TOD. BPTJ berharap pembiayaan TOD ini bisa dibiayai penuh oleh swasta. PT MRT Jakarta berharap dengan adanya kompensasi dari pelampauan KLB akan dapat menambah *non-fare revenue* dan mengurangi PSO.

2. *Dealing with Strategic Uncertainty*

Seperti yang dijelaskan sebelumnya, belum ada koordinasi dan kesepakatan dalam penentuan mekanisme pembiayaan TOD kerangka 4 yang belum mencapai level 1.

3. *Dealing with Institutional Deficiency*

Belum ada payung organisasi maupun *rule* dalam mendorong kerja sama, kerangka 4 belum mencapai level ini.

Berdasarkan hasil analisis tata kelola jaringan, tata kelola jaringan yang sudah terbentuk antar-aktor dalam mengimplementasikan TOD untuk masing-masing kerangka kebijakan strategis digambarkan dalam Tabel 2.

KESIMPULAN

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa tata kelola jaringan antar-aktor dalam kerangka perencanaan strategis untuk mengimplementasikan sudah mulai terbentuk, tetapi masih rendah dan perlu ditingkatkan.

Dalam kerangka 1, tingkat kesadaran akan adanya multi-aktor yang terlibat di dalam TOD sudah ada, dan sudah terjadi komunikasi antar-aktor. Negosiasi sudah dilakukan, tetapi ada beberapa hal yang belum disepakati, seperti lokasi baru TOD, tipologi TOD Dukuh Atas dan Blok M (yang akan menentukan jenis kepadatan dan keragaman guna lahannya), serta belum ada kesepakatan tentang penyediaan RTH dan *affordable housing* di dalam TOD tersebut. Belum ada payung organisasi maupun *rule* yang mendorong

kerja sama, tetapi sudah ada inisiasi dari Pemda dan KPPIP untuk mengumpulkan para aktor sebagai upaya dalam penyamaan persepsi tentang pengembangan TOD.

Dalam kerangka 2, tingkat kesadaran akan adanya multi-aktor yang terlibat di dalam TOD sudah ada dan mulai terjadi komunikasi antar-aktor. Negosiasi sudah dilakukan oleh BPTJ sebagai lembaga yang mengoordinasi antar-aktor, tetapi saat ini, belum ada kesepakatan formal tentang bentuk integrasi antar moda maupun mekanisme proses transfer khususnya di TOD Dukuh Atas yang akan dilalui oleh enam moda. Namun, belum ada kesepakatan tentang penyediaan fasilitas pejalan kaki dan sepeda, serta penyediaan fasilitas parkir di Kawasan TOD.

Dalam kerangka 3, PT MRT Jakarta sebagai badan usaha yang ditunjuk sebagai pengelola TOD sudah menyadari akan adanya multi-aktor yang akan terlibat dalam pengembangan TOD, khususnya untuk TOD Dukuh Atas. Saat ini PT MRT Jakarta bersama dengan Pemprov DKI telah menyusun masterplan TOD yang nantinya akan ditetapkan menjadi Peraturan Gubernur tentang Panduan Rancang Kota TOD. Namun, *masterplan* ini belum mendapat kesepakatan dan belum dinegoisiasikan dengan operator moda lainnya yang akan melalui kawasan TOD Dukuh Atas, seperti PT Railink (operator Kereta Bandara), PT KCJ (operator KRL

Jabodetabek), dan PT LRT Jakpro (operator LRT).

Dalam kerangka 4, belum ada aturan tentang mekanisme pembiayaan untuk kawasan TOD. Para aktor pun belum ada komunikasi tentang ini, BPTJ baru berinisiasi dalam membuat kajian pembiayaan, tetapi belum dipublikasikan dan belum bisa dijadikan acuan.

Dari hasil analisis dapat disimpulkan masih ada beberapa kebijakan (peraturan perundangan) yang belum lengkap dalam mengimplementasikan TOD di Indonesia, di antaranya adalah dalam hal pengadaan lahan serta mekanisme pembiayaan TOD. Secara umum, koordinasi antar-aktor sudah terjalin, tetapi masih terkendala kurang efektifnya kelembagaan (payung organisasi) dalam mengoordinasikan para aktor serta belum adanya aturan mekanisme dan panduan yang mendorong kerja sama. ■

PROFIL PENULIS

Ayu Prima Yesuari adalah alumni Program Pendidikan Gelar S2 Dalam Negeri di Magister Transportasi Institut Teknologi Bandung dan merupakan ASN di Badan Kepegawaian Negara (BKN)



KEMENTERIAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN NASIONAL/
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN NASIONAL
REPUBLIK INDONESIA

JALAN TAMAN SUROPATI NO. 2 JAKARTA 10310
TELEPON (021) 31936207, 39056650; FAKSIMILE (021) 3145374
www.bappenas.go.id

Nomor : **0268**/SES/01/2018 09 Januari 2018
Lampiran : Satu set
Hal : Surat Keputusan Penetapan Angka Kredit (SK PAK)
Jabatan Fungsional Perencana

Yth.

1. Sekretaris Kementerian/Sekretaris Jenderal/Sekretaris Utama Kementerian/Lembaga (Pusat)
 2. Sekretaris Daerah Provinsi/Kabupaten/Kota (Daerah)
- di
Tempat

Sehubungan dengan penerbitan Surat Keputusan Penetapan Angka Kredit (SK PAK) bagi para pejabat fungsional perencana baik pusat dan daerah, Bappenas selaku Instansi Pembina Jabatan Fungsional Perencana perlu menyampaikan kembali hal-hal terkait dengan penetapan SK PAK tersebut sebagai berikut:

1. Berdasarkan ketentuan Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 16/KEP/M.PAN/3/2001 tentang Jabatan Fungsional Perencana dan Angka Kreditnya, Bab VI Penilaian dan Penetapan Angka Kredit Pasal 14 ayat (1) menyatakan bahwa Pejabat yang berwenang menetapkan angka kredit Perencana adalah sebagai berikut:
 - a. Kepala Bappenas atau Pejabat lain yang ditunjuk, bagi Perencana Utama di lingkungan Bappenas dan instansi lainnya baik Pusat maupun Daerah.
 - b. Sekretaris Utama Bappenas atau pejabat lain yang ditunjuk, bagi Perencana Pertama sampai dengan Perencana Madya di lingkungan Bappenas.
 - c. Masing-masing Pejabat Pembina Kepegawaian atau Pejabat lain yang ditunjuk bagi Perencana Pertama sampai dengan Perencana Madya di lingkungan instansi masing-masing.
2. Dalam Keputusan Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor: KEP.266/M.PPN/04/2002 tentang Petunjuk Teknis Organisasi Dan Tata Kerja Tim Penilai Angka Kredit Jabatan Fungsional Perencana, Subbab II tentang Pengertian poin nomor 2 dijelaskan bahwa Pejabat yang berwenang untuk menetapkan angka kredit Perencana adalah:
 - a. Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) atau Pejabat lain satu tingkat di bawahnya yang ditunjuk oleh Kepala Bappenas, bagi Perencana Utama di Bappenas dan Instansi lain di Pusat dan Daerah.
 - b. Sekretaris Utama Bappenas atau Pejabat lain satu tingkat di bawahnya yang ditunjuk oleh Sekretaris Utama, bagi Perencana pertama sampai dengan Perencana Madya di lingkungan Bappenas.
 - c. Menteri/Kepala LPND atau Pejabat lain satu tingkat di bawahnya yang ditunjuk bagi Perencana Pertama sampai dengan Perencana Madya di lingkungan Instansi Pusat.

- d. Gubernur/Bupati/Walikota atau Pejabat lain satu tingkat di bawahnya yang ditunjuk bagi Perencana Pertama sampai dengan Perencana Madya di Provinsi/Kabupaten/ Kota yang bersangkutan.

Untuk itu dalam hal penerbitan SK PAK bagi para pejabat fungsional perencana (PFP) di lingkungan instansi Saudara harap berdasarkan pada ketentuan di atas.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerja sama Saudara kami mengucapkan terima kasih.

Sekretaris Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/
Sekretaris Utama Bappenas.



Gellwyn Jusuf

Tembusan:

Yth. Menteri Negara PPN/Kepala Bappenas.



LEMBAGA *THINK TANK* PEMERINTAH DAN PERANNYA DALAM PERENCANAAN PEMBANGUNAN

Oleh: Muhyiddin

52

.....

LEMBAGA *THINK TANK* PEMERINTAH pada dasarnya berfungsi sebagai jembatan antara ilmu pengetahuan dan kebijakan pemerintah. Kompleksitas permasalahan pembangunan yang terus meningkat menjadi tantangan pemerintah untuk dikelola dan diatasi berdasarkan ilmu pengetahuan. Lembaga *think tank* pemerintah mempunyai tugas utama dalam merumuskan bagaimana ilmu pengetahuan tersebut ditransformasikan melalui riset kebijakan sehingga dihasilkan rekomendasi kebijakan yang teruji.

.....

PENDAHULUAN

Merujuk ke Korea Selatan (Korsel), yang sekarang menjadi salah satu raksasa ekonomi dunia, adalah negara yang sukses karena berfungsinya jembatan ilmu pengetahuan ke kebijakan di pemerintahnya. Apa yang membuat negara bekas jajahan Jepang ini melejit sebagai salah satu kekuatan baru dalam perekonomian dunia? Dengan tidak menegasikan faktor-faktor lain yang penting, salah satu faktornya adalah adanya strategi pembangunan jangka panjang, menengah, dan pendek yang disusun, disinergikan, dan diskenariokan dengan sangat

baik oleh lembaga *think tank* yang kemudian diimplementasikan dengan konsekuen oleh pemerintahnya. Lembaga tersebut adalah Korean Development Institute (KDI). KDI merumuskan sebuah rencana strategis yang komplemen dan paralel mulai investasi, penelitian, dan pengembangan teknologi tinggi, penyediaan infrastruktur, serta penyiapan sumber daya manusia yang berkualitas. KDI menjadi 'jembatan' yang mengantarkan stok ilmu pengetahuan yang ada di Korsel untuk disinergikan dan diimplementasikan melalui kebijakan pemerintahan Korsel. Gabungan seluruh kekuatan yang ada itulah yang membuat

Korsel seperti sekarang ini, yaitu menjelma dari negara yang tadinya terbelakang dengan pendapatan per kapita hanya 103 dollar AS pada tahun 1964 menjadi raksasa ekonomi dunia dengan pendapatan per kapita 30.000 dollar AS pada tahun 2017.

Sebelumnya, pada tahun 1960-an Korsel termasuk negara miskin. Pada tahap awal pembangunan, pemerintah Korsel sangat mengandalkan utang luar negeri dan investasi asing, walaupun tidak mudah untuk memperolehnya. Pemerintah Korsel harus mengirimkan kompensasi dari bantuan mengikat dari donor-donor Amerika dan Eropa berupa pengiriman pasukan ke Vietnam, tenaga kasar untuk proyek-proyek pembangunan di Timur Tengah, atau mengirim perawat ke Jerman dan Eropa. Dari sumber-sumber pendanaan yang cukup ketat itulah KDI merumuskan rencana pembangunan yang terintegrasi dari semua potensi yang ada dan pemerintah Korsel melaksanakan secara konsisten, lalu jadilah Korea semacam ini.

Lalu bagaimana dengan Indonesia sendiri fungsi jembatan ilmu pengetahuan ke kebijakan pemerintah? Dalam struktur pemerintah pusat fungsi *think tank* ada pada Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas). Bappenas sebagai *think tank* cakupan tugasnya

adalah meliputi fungsi pengkajian kebijakan di bidang perencanaan pembangunan, fasilitasi instansi pusat dan daerah, serta kerja sama dengan perguruan tinggi. Namun, jika menilik pada alat kelengkapan lembaga *think tank* maka Bappenas dapat dikatakan sangat tertinggal.

Kajian ini mencoba mengelaborasi sebuah studi kualitatif dengan pendekatan komparatif kepada lembaga-lembaga *think tank* pemerintah yang dapat menjadi *best practices* untuk Bappenas. Bagaimana Bappenas menerapkan tugas dan fungsi sebagai lembaga *think tank* pemerintah, tetapi dapat mengadopsi sebuah model lembaga yang menjadi jembatan antara penelitian menuju kebijakan, jembatan antara pengetahuan menuju kekuasaan (*bridging knowledge to policy*).

Tujuan dan Metodologi

Dalam konteks kebijakan publik dan perencanaan pembangunan, peran lembaga *think tank* pemerintah sangat penting untuk mendukung lahirnya kebijakan-kebijakan publik yang berkualitas dan rencana pembangunan yang realistis, terukur, dan implementabel.

Tujuan kajian ini adalah merumuskan model kerja kelembagaan perencanaan pembangunan yang mengadopsi fungsi lembaga *think tank* di pemerintah Indonesia, yang diharapkan menjadi

jembatan yang berfungsi sebagai '*bridging knowledge to policy*' yang melahirkan kebijakan pembangunan yang realistis, terukur, dan dapat diimplementasikan.

Metodologi yang dilakukan dalam kajian ini menggunakan pendekatan studi kualitatif dengan menguraikan praktik-praktik terbaik (*best practices*) objek sejenis di mancanegara melalui studi pustaka/*literature (desk study)*.

STUDI BEST PRACTICES DI KOREA SELATAN, INDIA, THAILAND, DAN AUSTRALIA

Korea Selatan - Korea Development Institute

Korea Development Institute (KDI) didirikan pada tahun 1971 di masa Pemerintahan Park Chung-hee. Ketika itu, Republik Korea merupakan salah satu negara paling miskin di dunia, dengan pendapatan per kapita sebesar USD 71 (peringkat 121 dari 125 negara) pada 1961.

KDI berdiri di tahun 1971, masa dimana pemerintahan Korea dipimpin oleh diktator militer Park Chung Hee. Waktu itu pemerintah Korea mengumpulkan putra-putri terbaiknya yang dididik di Amerika Serikat, Jepang, dan Eropa untuk menyusun sebuah rencana induk pembangunan jangka panjang Korea. Sebagai lembaga yang awalnya berada di bawah Economic Planning Board (Bappenas-nya Korsel), KDI kemudian bertransformasi



Korea Development Institute (KDI)

menjadi *think tank* lembaga kepresidenanan melalui Badan Konsultasi Restrukturisasi Perekonomian. Jika awalnya KDI lebih banyak mengandalkan metode validasi pakar (*expert judgement*) dari para cerdik pandai (*scholar*) asli Korsel yang dikumpulkan dari lembaga pendidikan terbaik di dunia, maka kini KDI berkembang dengan semua perangkat *think tank* mulai dari penelitian, kertas kerja, lembar diskusi, laporan perkembangan, studi evaluasi, dan penerbitan buku serta jurnal kebijakan. KDI memberikan kontribusi substantif kepada

pemerintah dan masyarakat serta sektor publik dan swasta dengan memberikan alternatif kebijakan yang tepat dan efektif. KDI mengusulkan rekomendasi kebijakan yang akan menjadi fondasi inti Korsel untuk pertumbuhan ekonomi dunia. Selain itu, KDI membangun kapasitas organisasi sebagai lembaga kebijakan yang berfungsi sebagai kompas bagi para pembuat kebijakan ekonomi di pemerintahan Korsel.

KDI telah diakui sebagai institusi terkemuka *think tank* pemerintah dari Republik

Korea dan berkontribusi pada kondisi sosial ekonomi dan pembangunan Republik Korea. Selama lebih dari tiga dekade, KDI secara konsisten menyediakan rekomendasi kebijakan (*policy recommendation*) dan petunjuk (*guidance*) berdasarkan analisis mendalam internasional maupun dalam negeri mengenai kondisi ekonomi dan melakukan proyeksi preventif dalam melakukan dan studi empiris. Studi empiris dalam membuat *policy recommendation* sangat diperlukan agar justifikasi dalam sebuah kebijakan publik dapat dipertanggung jawabkan secara akademik tidak berdasar keputusan politis semata.

Korean Development Institute bertanggung jawab untuk menyusun, antara lain:

- a. Membuat *draft* masukan untuk Dokumen Perencanaan Tiga Tahunan (berjudul *Three Years Innovation Plan*) d/h. Dokumen Perencanaan Lima Tahunan yang dikeluarkan oleh MoSF.
- b. Membuat penilaian terhadap dokumen *pre-feasibility study* (Pre-FS) yang dibuat oleh Kementerian sektoral.
- c. Melakukan kajian sosial dalam bentuk *Research Based Policy*, contoh *Economic Outlook*.
- d. Mengeluarkan buletin bulanan, contoh: *KDI Economic Buletin*, *Monthly Economic Trends*.
- e. Menyelenggarakan conference internasional, contoh KDI Journal of Economic Policy Conference.

India - National Institution for Transforming India (NITI) Aayog

Sejak awal Januari 2015, pemerintah India membentuk lembaga baru, lembaga *think tank* pemerintahan, dengan nama National Institution for Transforming India (NITI) Aayog. Lembaga baru ini menggantikan peran lembaga perencanaan pemerintah, Planning Commission, yang secara resmi dibubarkan pada waktu yang sama. Dibubarkannya Planning Commission dan berdirinya NITI menandai era baru dalam pengambilan kebijakan pemerintah India, dari sistem perencanaan yang sepenuhnya diatur oleh negara menjadi perencanaan yang bersifat strategis dengan pendekatan ekonomi pasar.

Peran lembaga perencanaan yang kemudian digantikan oleh lembaga *think tank* pemerintahan juga terjadi di banyak negara. Namun, kasus India adalah kasus terbaru. Proses transisi yang terjadi di India bisa menjadi pelajaran bagi Indonesia, khususnya Bappenas, dalam usaha untuk membentuk lembaga *think tank* pemerintahan. Subbab ini akan membahas lebih dalam proses perubahan dari Planning Commission menjadi NITI Aayog (1) faktor-faktor yang melatarbelakangi; (2) peran dan fungsi NITI Aayog dan perbedaannya dengan Planning Commission; dan (3) permasalahan yang terjadi pada proses transisi.

Planning Commission punya sejarah yang panjang dan peran yang cukup besar dalam proses pembangunan di India. Planning Commission, yang dibentuk pada tahun 1951 dan dipimpin pertama kali oleh Perdana Menteri Jawaharlal Nehru, merupakan tindak lanjut dari Resolusi Pemerintah India pada Maret 1950 yang menargetkan peningkatan standar hidup masyarakat melalui eksploitasi sumber daya yang efisien, peningkatan produksi dan kesempatan kerja bagi seluruh lapisan masyarakat. Melalui rencana pembangunan lima tahunan, Planning Commission bertanggung jawab menyusun rencana penggunaan sumber daya yang paling efektif dan seimbang dan menentukan prioritas pembangunan nasional. Sejak tahun 1951 hingga 2015, Planning Commission sudah menyusun dua belas rencana pembangunan lima tahunan.

Perdana Menteri Narendra Modi dalam berbagai kesempatan menyampaikan bahwa ada tiga prinsip utama agenda pembangunan yang diusung NITI Aayog, yakni pro-rakyat, proaktif, dan partisipatif. NITI Aayog diharapkan juga menjadi inkubator ide bagi pelaksanaan pemerintahan yang efektif. Secara resmi, tujuan NITI Aayog adalah mengembangkan visi ke depan prioritas, sektor, dan strategi pembangunan nasional dengan keterlibatan aktif dari pemerintah daerah. Untuk mencapai tujuan tersebut secara umum NITI Aayog akan melakukan:

- memberikan *input* dan arah strategis pada proses pengambilan kebijakan;
- mengembangkan mekanisme penyusunan rencana yang kredibel dimulai dari tingkat desa untuk kemudian diintegrasikan secara progresif ke tingkat pemerintahan yang lebih tinggi;
- memastikan kepentingan keamanan nasional sudah masuk dalam strategi dan kebijakan ekonomi;
- memberikan perhatian khusus pada kelompok masyarakat yang berisiko tidak menerima manfaat yang cukup dari kemajuan ekonomi; serta
- berkomitmen pada federalisme kooperatif melalui (1) keterlibatan masyarakat secara aktif; (2) akses kesempatan yang sama bagi semua; (3) pemerintahan yang adaptif dan partisipatif; (4) penggunaan teknologi.

National Economic and Social Development Board (NESDB) of Thailand

The Office of the National Economic and Social Development Board (NESDB) adalah sebuah unit di bawah kewenangan Kantor Perdana Menteri Thailand yang menjalankan fungsi *think tank* di dalam kabinet. NESDB dibentuk pada tahun 1950 oleh Perdana Menteri Plaek Pibulsongkram dengan tujuan utama

sebagai sebuah institusi yang memberikan masukan kebijakan di bidang ekonomi kepada kabinet pemerintahan. Dalam perkembangannya, tugas dan fungsi NESDB bertambah menjadi tidak hanya memberikan masukan kebijakan di bidang ekonomi semata, tetapi juga kebijakan di dalam bidang kebijakan publik lainnya.

NESDB memiliki struktur yang berjenjang dalam menjalankan fungsinya, terutama dalam memberikan masukan kebijakan kepada kabinet. Secara garis besar, NESDB terdiri atas dua sub-unit yaitu Dewan Pengurus (Board) NESDB dan Tim Harian NESDB. Struktur NESDB yang terdiri atas dua bagian tersebut dibuat guna memastikan bahwa hasil kajian dan analisis kebijakan yang akan direkomendasikan oleh NESDB kepada kabinet telah melewati penelaahan yang ketat dan sistematis.

Sebagai sebuah lembaga *think tank* pemerintah, NESDB merupakan sebuah institusi yang dibentuk secara khusus untuk menyusun dokumen teknokratik perencanaan pembangunan yang berdasar pada hasil kajian ilmiah yang mendalam. Dalam menjalankan fungsi tersebut, NESDB merupakan institusi yang memimpin penyusunan rencana pembangunan lima tahunan yang bersifat teknokratik (*National Economic and Social Development Plan*) dan rencana pembangunan empat tahunan (*Government*

Administration Plan) yang lebih bertujuan untuk menerjemahkan manifesto politik yang dihasilkan oleh kabinet perdana menteri terpilih. NESDB memiliki fungsi strategis sebagai media yang memastikan bahwa perencanaan pembangunan yang dilakukan setiap tahunnya berpedoman kepada dua dokumen tersebut yang memperhatikan konsep akademis dan juga landasan politik dari kabinet terpilih.

Dokumen perencanaan jangka menengah yang berlaku di Thailand saat ini adalah dokumen perencanaan kesebelas yang memiliki periode 2012–2016, selanjutnya disebut dengan "*The 11th Plan*". Secara garis besar, *The 11th Plan* memuat *gap analysis* antara kondisi sosial ekonomi Thailand saat ini dan visi Thailand sebagai sebuah negara dalam waktu lima tahun ke depan. *The 11th Plan* juga memuat agenda kebijakan yang menerjemahkan visi tersebut menjadi enam bidang sosial ekonomi. Sumber daya manusia yang beranggotakan para peneliti beragam sektor di NESDB memungkinkan untuk menyusun dokumen perencanaan dengan basis akademik yang kuat. Laporan penelitian yang dihasilkan oleh para peneliti di NESDB merupakan sebuah publikasi akademis bertema mengenai kebijakan pembangunan yang dilakukan oleh Thailand. Dokumen perencanaan lima tahunan yang diterbitkan oleh NESDB merupakan dokumen hidup yang menjadi acuan dalam dokumen

perencanaan dan penganggaran tahunan yang dibuat bersama oleh NESDB, Biro Penganggaran, Kementerian Keuangan dan Bank Sentral Thailand.

Di dalam siklus perencanaan dan pengalokasian anggaran tahunan, NESDB memulai proses tersebut dengan menjadi institusi yang memimpin penyusunan kerangka kebijakan makroekonomi dan fiskal berkoordinasi dengan Kementerian Keuangan, Biro Penganggaran dan Bank Sentral Thailand. NESDB juga bertindak sebagai institusi yang memimpin proses penetapan agenda pembangunan tahunan berdasarkan kepada dokumen lima tahunan "*The 11th Plan*" dan dokumen empat tahunan "*Government Administration Plan*".

Sistem perencanaan dan penganggaran di Thailand membagi dengan jelas kewenangan antarlembaga dalam menyusun program pembangunan yang berlandaskan pada kaidah akademis yang kuat dan terstruktur dengan baik. Terkait dengan substansi pekerjaan yang sangat bersifat akademis, sebagai sebuah lembaga *think tank* pemerintah, NESDB berperan penting dalam perencanaan pembangunan melalui penentuan kerangka kebijakan makroekonomi dan fiskal yang selanjutnya menjadi landasan dalam proses penghitungan besarnya pagu total anggaran pendapatan dan belanja pemerintah Thailand.

Australia - Productivity Commission

Australia mempunyai *super think tank* yang diberi nama Productivity Commission (PC). Sebagaimana namanya, misinya adalah untuk meningkatkan produktivitas Australia secara keseluruhan. Perannya cukup sederhana sebagaimana dituliskan di bagian depan profil organisasi, yaitu membantu pemerintah untuk membuat kebijakan-kebijakan yang lebih baik dalam jangka panjang sesuai keinginan masyarakat Australia.

Sebelum menjadi PC, nama yang disandang adalah Dewan Penasehat Perencanaan Ekonomi Nasional (National Economics Planning Advisory) sesuai dengan UU (act) 1983. Kemudian berganti menjadi PC sejak 1998 melalui UU (Act 1998) dengan melebur Industry Commission. Struktur lembaga ini ada di bawah perdana menteri, dimana produk yang ada di KP langsung disampaikan ke perdana menteri.

Anggota komisi ditunjuk untuk jangka waktu lima tahun yang ditetapkan perdana menteri setelah ada pertimbangan dalam sidang kabinet. Tuntutan profesional menyebabkan posisi ini tidak cocok untuk pejabat politik sehingga sebagian besar komisioner diisi oleh profesional dan akademisi. Kriteria pemilihan komisioner dilakukan dengan ketat dan persyaratan yang harus dipenuhi calon anggota komisi cukup banyak.

Kementerian Keuangan Australia membentuk panel seleksi yang akan merekomendasikan calon komisioner kepada sidang kabinet. Perdana Menteri memutuskan nama-nama yang jadi komisioner pada sidang kabinet tersebut. Dalam perjalanan KP sebagai lembaga *think tank* pemerintah Australia, hampir semua kebijakan pemerintah Australia berasal KP dan hampir seluruh penelitian kebijakan yang dilakukan KP rekomendasinya diterima pemerintah Australia.

Ada empat keluaran utama dari PC adalah sebagai berikut: (1) studi penelitian tentang masalah-masalah yang jadi kepentingan publik, baik yang diminta oleh masyarakat luas atau pemerintah; (2) melakukan pemantauan kinerja dan patokan tentang layanan kementerian dan lembaga pemerintah; (3) menerbitkan laporan tahunan tentang produktivitas, perkembangan industri, dan manfaat regulasi; serta (4) melakukan pemantauan atas iklim kompetisi.

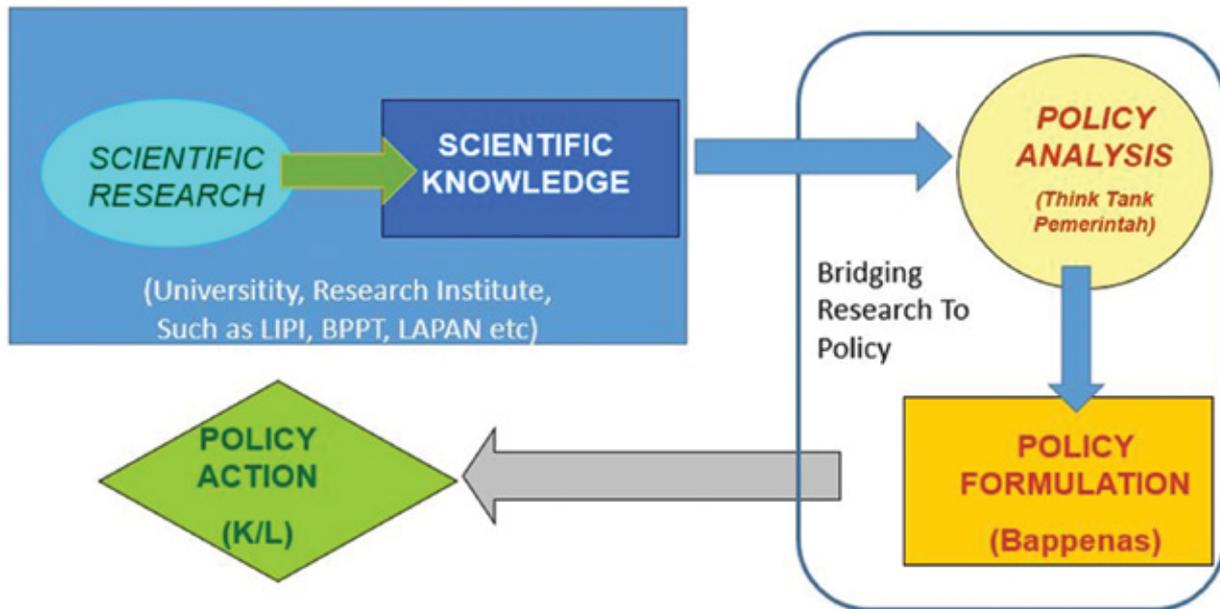
ADAPTASI FUNGSI THINK TANK DALAM PERENCANAAN PEMBANGUNAN

Bappenas, dalam sejarahnya mempunyai fungsi *think tank* yang melekat, tetapi kelembagaannya tidak berkembang, termasuk tidak adanya unit kerja pada level struktural eselon 1 atau 2 dengan fungsi khusus sebagai *think tank* pemerintah. Padahal, tantangan pembangunan yang semakin kompleks membuat kebutuhan

akan adanya lembaga itu pasti menguat. Hal ini berkaca ke Korea, Malaysia, India, dan Thailand yang lembaga *think tank*-nya dari waktu ke waktu mengalami penguatan dan revitalisasi.

Sebagaimana KDI dan PC, prinsip utama pembentukan lembaga *think tank* yang kredibel adalah perlunya independensi. Untuk menjadikan lembaga *think tank* yang mandiri tersebut, diperlukan posisi lembaga *think tank* yang mempunyai otoritas di dalam sistem organisasi Bappenas. Independensi dapat dibangun melalui mekanisme kerja, profesionalisme, serta kualitas kapasitas kerja yang kuat.

Dari hasil penelaahan praktik-praktik terbaik di atas, kajian ini mengerucut pada beberapa opsi posisi *think tank* yang fungsinya tergambar pada Gambar 1. Adapun alternatif pilihan kebijakannya sebagai berikut: (1) pemerintah dapat melakukan revitalisasi fungsi *think tank* di Bappenas, baik secara kualifikasi fungsi maupun penguatan kelembagaan; dan (2) membentuk lembaga baru di bawah Bappenas atau setingkat kementerian untuk mengemban fungsi sebagai jembatan antara ilmu pengetahuan dengan kebijakan. Jika pemerintah melakukan revitalisasi fungsi *think tank* di Bappenas maka sisi positif yang akan terjadi mekanisasi yang otomatis "*bridging research to policy*" dan "*bridging knowledge to power*" dalam sebuah mekanisme internal di Bappenas.



GAMBAR 1. Mekanisme *Bridging Research to Policy*

Sumber: Sofian Effendi (2014), dimodifikasi oleh Muhyiddin (2017)

Dalam penyusunan dokumen-dokumen perencanaan yang teknokratik maka struktur ini sangat memudahkan dalam operasionalisasinya. Sisi negatif yang perlu dikedepankan adalah adanya kekhawatiran bahwa *policy research* kembali ditinggalkan karena lebih banyak mengandalkan *expert judgement* daripada rekomendasi dari *policy research*. Juga dikhawatirkan Bappenas terlalu berkutat dengan mekanisme penganggaran yang menyita ruitinitas pekerjaan selama ini. Fungsi perencanaan dan penganggaran sudah sangat menguras waktu dan tenaga sehingga pembentukan kelembagaan *think tank* yang masih embrio diperkirakan tidak dapat optimal.

Dalam bentuk opsi penguatan lembaga *think tank*, pemerintah dapat menerapkannya dengan spesifikasi tugas sebagaimana dalam referensi praktik-praktik terbaik yang meliputi (1) melakukan kajian kebijakan pembangunan nasional (termasuk *quick response policy*, studi evaluasi kebijakan pelaksanaan pembangunan); (2) menformulasikan isu-isu strategis dan menyusun kerangka makro ekonomi; (3) menyusun laporan perkembangan pelaksanaan RPJP, RPJMN, dan RKP secara berkala; (4) menerbitkan jurnal dan buku riset analisis kebijakan; serta (5) melakukan pembinaan fungsional peneliti kebijakan dan perencanaan.

Kajian ini juga mengajukan beberapa saran langkah tindak lanjut sebagai berikut: (1) peningkatan kemampuan peneliti kebijakan dan perencana melalui pelatihan-pelatihan singkat dan magang di lembaga-lembaga pemikir di dalam negeri dan di luar negeri; (2) peningkatan kerja sama riset dengan lembaga riset pemerintah dan non-pemerintah di dalam negeri dan di luar negeri; (3) penyusunan mekanisme kerja lembaga *think tank*, terutama yang berkaitan dengan instansi pemerintah sebagai pengguna; dan (4) mengadakan berbagai upaya peningkatan kapasitas organisasi dan kualitas *output*.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

- a. Perkembangan zaman menuntut sebuah pemerintahan yang harus dapat mengikuti kemajuan peradaban. Pemerintahan masa kini harus dapat memberikan manfaat lebih besar buat masyarakatnya melalui terobosan-terobosan yang dihasilkan oleh ilmu pengetahuan. Salah satunya adalah tentang lembaga *think tank* pemerintah yang berperan besar dalam mengakselerasi pembangunan sebuah negara.
- b. Lembaga *think tank* pemerintahan pada dasarnya berfungsi sebagai jembatan antara ilmu pengetahuan dan kebijakan pemerintah. Kompleksitas permasalahan pembangunan menjadi tantangan pemerintah untuk dikelola dan diatasi berdasarkan ilmu pengetahuan yang bersumber dari penelitian akademis. Lembaga *think tank* merumuskan bagaimana ilmu pengetahuan tersebut ditransformasikan menjadi riset kebijakan sehingga dihasilkan solusi kebijakan yang teruji.

Rekomendasi

- a. Dalam struktur pemerintah pusat ada fungsi *think tank* pada Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas). Cakupan tugas Bappenas sebagai *think tank* meliputi fungsi pengkajian kebijakan di bidang perencanaan pembangunan, fasilitasi instansi pusat dan daerah, serta kerja sama dengan perguruan tinggi. Alat kelengkapan dasar sebagai lembaga *think tank* seperti fungsi penelitian kebijakan tidak dilakukan Bappenas, hal dasar yang sangat sangat tertinggal. Menilik pada hal ini maka fungsi *think tank* di Bappenas perlu mendapat revitalisasi.
- b. Untuk mewujudkannya, "jembatan ilmu pengetahuan dan kebijakan" di Indonesia maka Bappenas (juga pemerintah) dapat mempertimbangkan alternatif kelembagaan berikut.
 - Melakukan revitalisasi sebagian organ di Bappenas untuk menjadi unit kerja *think tank* pemerintah. Opsi ini merujuk pada lembaga *think tank* di Thailand (NSEBD), dengan lembaga perencanaan dan penganggaran diperkuat oleh fungsi *think tank*.
 - Menjadikan Bappenas sebagai lembaga *think tank* pemerintah secara keseluruhan maka rujukannya adalah lembaga *think tank* pemerintah India (NITI Aayog).
 - Membentuk lembaga khusus *think tank* di bawah Bappenas. Opsi ini merujuk pada lembaga *think tank* pemerintah Korea (KDI), yang keberadaannya sebagai lembaga otonom yang mendukung lembaga perencanaan dan penganggaran.
 - Membentuk kelembagaan baru *think tank* di bawah presiden dengan memanfaatkan sumber daya kelembagaan *think tank* yang sudah ada di pemerintahan seperti Bappenas dan Litbang Kementerian dan Lembaga yang sebelumnya juga mempunyai tugas sebagai jembatan atas ilmu pengetahuan kepada kebijakan (*bridging knowledge to policy*). Opsi ini merujuk pada lembaga *think tank* pemerintah Australia (PC).

- c. Alat kelengkapan yang lebih spesifik dari lembaga *think tank* pemerintah ini adalah (1) melakukan riset dan penelitian kebijakan; (2) melakukan laporan berkala tentang perkembangan pelaksanaan program pemerintah dalam rencana strategis jangka panjang, menengah, dan pendek; dan (3) melakukan evaluasi implementasi kebijakan baik program maupun regulasi; (4) melakukan sinergi agar akumulasi ilmu pengetahuan dapat dijumpai dalam kebijakan pemerintah Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Australian AusAID. 2012. *Australia-Indonesia Partnership for Pro-poor Policy: The Knowledge Sector Initiative*. Canberra (Australia).
- Blondal, Jon R, Sang In-Kim, et al. 2006. *Budgeting in Thailand*, *OECD Journal on Budgeting*. OECD
- Joong-Kyung Choi. 2013. *Upside-Down Success Story of Korea's Economic Development*. Daewon Publishing. Seoul (Korea).
- Korea Institute for Industrial Economics & Trade. 2013. *A Specialized Think tank for Korean Industrial Economic Policy*. Seoul (Korea).
- McCarthy, Ibrahim, et al. 2010. *Review of Social Science Capacity Building Support to Indonesia's Knowledge Sector. Knowledge Sector Initiative Report*. AusAID. Jakarta (Indonesia).
- Muhyiddin, 2017. *Sistem Perencanaan Pembangunan dan Peran Think Tank Pemerintah di Korea*. Open editor opinion on Times Indonesia (timesindonesia.co.id), 15 November 2017.
- Muhyiddin, 2017. *Korea dan Inovasinya*. Open editor opinion on Times Indonesia (timesindonesia.co.id), 12 November 2017.
- Muhyiddin, 2017. *Revolusi Sungai Han*. Open editor opinion on Times Indonesia (timesindonesia.co.id), 9 November 2017.
- Muhyiddin, 2017. *Keajaiban Korea Bikin Gemas*. Open editor opinion on Times Indonesia (timesindonesia.co.id), 9 November 2017.
- Muhyiddin, Guspika, Sumedi Andono Mulyo, M Firman Hidayat, Istasius Angger Anindito, Yogi Harsudiono, et al. 2017. *The Institutional Study of Government Think Tank*. The Indonesian Journal of Development Planning Vol. I Issue 1 - April 2017 p 76-92.
- Muhyiddin, 2016. *Menggagas Lembaga Think Tank Pemerintah*. Open editor opinion on Times Indonesia (timesindonesia.co.id), 18 November 2016.
- Muhyiddin, Muhammad NA, Hidayat MF, Anindito IA, Suhardiono Y, et al. 2014. *Studi Model Hubungan Kerja Kelembagaan Think Tank Pemerintah dengan Penentu Kebijakan*. Tim Analisis Kebijakan. Bappenas. Jakarta (Indonesia).
- Riyadi DMM, Guspika, Santoso B, Suhermanto H, Lukito PK, Haryanto, Yulius, Muhyiddin, Muhammad NA, Mulyo SA, Darmawijaya, et al. 2014. *Reposisi Bappenas*. Tim Analisis Kebijakan. Bappenas. Jakarta (Indonesia).
- Riyadi DMM, Guspika, Santoso B, Suhermanto H, Lukito PK, Haryanto, Yulius, Muhyiddin, Muhammad NA, Mulyo SA, Darmawijaya, Nugroho H, et al. 2014. *Think Tank Bappenas: Sebuah Pemikiran*. Tim Analisis Kebijakan. Bappenas. Jakarta (Indonesia).
- Suryahadi, Asep, 2014, *Konsep, Bentuk, Peran, Prospek, dan Tantangan Lembaga Think tank di Indonesia*. SMERU Institute. Jakarta (Indonesia).

PROFIL PENULIS

Muhyiddin adalah Perencana Madya pada Pusat Analisis Kebijakan dan Kinerja - Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Bappenas; Penulis juga sebagai Ketua Editor *Jurnal Perencanaan Pembangunan*.
Pos-el: udyn@bappenas.go.id.



PENGUATAN LEMBAGA PERENCANAAN PEMBANGUNAN SEBAGAI *THINK TANK* PEMERINTAH

Oleh: **Budhi Santoso**

PERATURAN PRESIDEN (PERPRES) Nomor 66 Tahun 2015 tentang Bappenas yang telah diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 20 Tahun 2016, disebutkan dalam Pasal 3, bahwa salah satu fungsi Bappenas adalah melaksanakan pengkajian, pengoordinasian, dan perumusan kebijakan di bidang perencanaan pembangunan nasional.

PENDAHULUAN

Tindak lanjut Perpres Nomor 66 Tahun 2015 adalah Peraturan Menteri (Permen) Bappenas

Nomor 2 Tahun 2017 tentang Rencana Strategis Bappenas 2015-2019 menyebutkan peran Bappenas sebagai *policy formulation* dan sebagai *think tank*. Selanjutnya sebagai *think tank* maka lingkup pekerjaan Bappenas adalah (1) pengkajian dan perumusan kebijakan di bidang perencanaan pembangunan dan kebijakan lainnya; (2) penguatan kapasitas perencanaan di pusat dan di daerah dalam menciptakan mekanisme pendanaan inovatif dan kreatif; serta (3) perencanaan partisipatif melalui kerja sama dengan perguruan tinggi, organisasi profesi, dan organisasi masyarakat sipil.

Berdasarkan hasil kajian Tim Analisis Kebijakan/TAK Bappenas (2014) maka definisi *think tank* adalah¹ (1) sebagai wadah pemikir yang menghimpun para pemikir tersebut untuk menuangkan buah pikiran kreatifnya. Orientasinya adalah pada kebijakan, analisis, dan saran tentang isu-isu pembangunan domestik maupun internasional sehingga memungkinkan para pengambil

¹ Berdasarkan *desk study* yang dilakukan oleh TAK (2014) tersebut maka didapat dua definisi tentang *think tank*. Stone (1996), menyatakan *think tank* adalah organisasi non-profit yang melakukan analisis atas isu-isu kebijakan publik secara independen, terbebas dari pengaruh pemerintah, partai politik, atau kelompok kepentingan. Definisi kedua yang didapat adalah yang diajukan oleh McGann (2007), yang mendefinisikan bahwa *think tank* adalah lembaga independen atau terafiliasi yang merupakan organisasi permanen dan mendedikasikan diri pada penelitian, analisis, dan advokasi kebijakan publik.

keputusan (pemerintah) atau masyarakat dapat menetapkan kebijakan publik secara benar dan akurat; (2) sebagai lembaga yang menjembatani antara pengetahuan dan kekuasaan (pengambil kebijakan); dan (3) sebagai lembaga riset dan analisis yang terkait (*engage*) dengan kebijakan publik.

Dikaitkan dengan Peraturan Presiden Nomor 20 Tahun 2016 yang disampaikan sebelumnya maka fungsi *think tank* dengan definisi tersebut melekat pada struktur Bappenas. Dalam hal ini fungsi *think tank* yang melakukan analisis isu-isu kebijakan publik tidak dilakukan secara independen, tetapi dilakukan untuk meningkatkan kualitas perencanaan dalam kerangka *research based policy* oleh Bappenas. Konsep *think tank* pemerintah melekat di Bappenas karena "dwifungsi" tersebut, yaitu sebagai lembaga perencana pembangunan nasional sekaligus sebagai *think tank* pemerintah². Persoalannya di sini adalah bagaimana fungsi *think tank* dapat berjalan dan menjadi jembatan dari penelitian ke kebijakan, serta dari pengetahuan ke kebijakan (*bridging research to policy*, *bridging knowledge to policy*). Peran *think tank* sangat penting dalam konteks kebijakan publik dan perencanaan pembangunan, yakni untuk mendukung lahirnya

kebijakan-kebijakan publik yang berkualitas dan rencana pembangunan yang realistis, terukur dan implementabel.

Tujuan tulisan ini melakukan analisis mengapa dan bagaimana lembaga perencanaan seperti Bappenas atau Bappeda perlu diperkuat sebagai *think tank* pemerintah pusat atau daerah. Dengan kata lain, lingkup analisis dalam tulisan ini mencakup bagaimana lembaga *think tank* dapat berfungsi dan berperan dalam meningkatkan pendekatan *research based policy* dalam perencanaan pembangunan nasional (pusat dan daerah) yang diembankan sesuai Undang Undang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (UU SPPN).

Lebih khusus lagi adalah mencari pola hubungan kelembagaan yang tepat di internal Bappenas/ Bappeda yang diharapkan menerapkan "*bridging knowledge to power*" dan "*bridging research to policy*" tersebut di atas dalam merumuskan perencanaan. Sedemikian sehingga melahirkan kebijakan perencanaan pembangunan nasional yang efektif dan efisien, dalam hal ini termasuk memerankan pentingnya *monitoring* dan evaluasi dalam perencanaan pembangunan. Peran aktif *think tank* dalam perencanaan pembangunan telah diterapkan di semua negara-negara maju di dunia seperti Amerika Serikat, Tiongkok, Korea, dan lain lain.

PEMBAHASAN

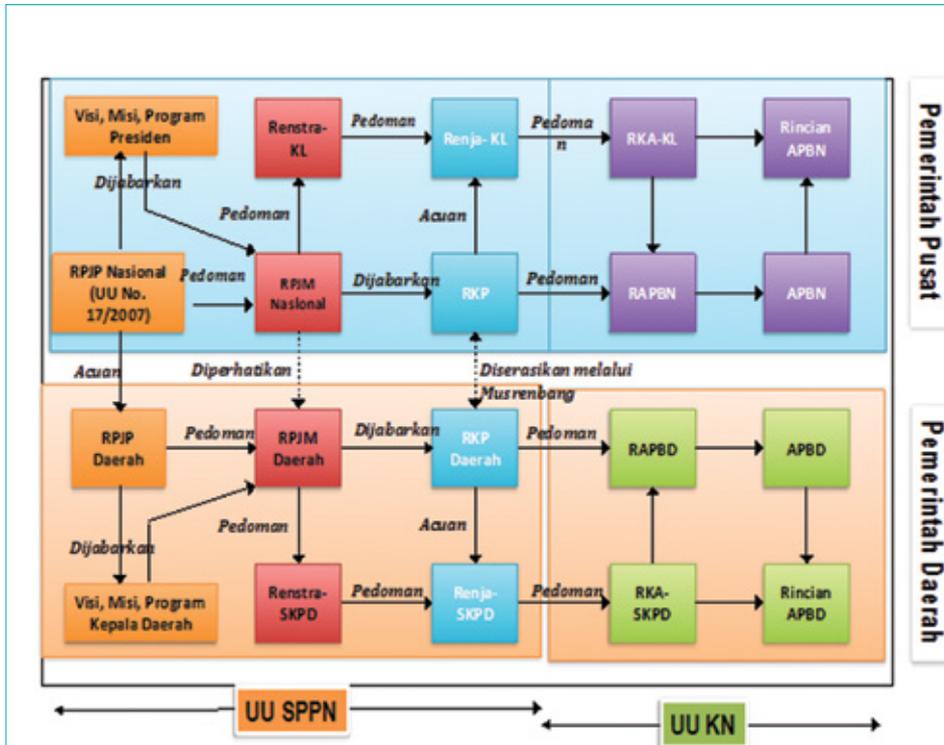
1. Peran *Think Tank* dalam Sistem Perencanaan Pembangunan

Lembaga *think tank* pemerintahan pada dasarnya berfungsi sebagai jembatan antara ilmu pengetahuan, fakta, dan kebijakan pemerintah. Kompleksitas permasalahan pembangunan menjadi tantangan pemerintah untuk dikelola dan diatasi berdasarkan ilmu pengetahuan yang bersumber dari penelitian akademis. Lembaga *think tank* merumuskan bagaimana ilmu pengetahuan tersebut ditransformasikan menjadi riset kebijakan sehingga dihasilkan solusi kebijakan yang teruji.

Pendekatan *research based policy* sangat diperlukan lembaga perencanaan pembangunan, dalam hal ini bagaimana Bappenas dan Bappeda menghasilkan dokumen perencanaan RKP dan RKPd, sebagaimana digambarkan pada Gambar 1³. Disampaikan bahwa dalam Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional terdiri atas sistem perencanaan pusat (kotak sebelah atas) dan sistem perencanaan pembangunan daerah (kotak sebelah bawah). Ketepatan dalam menentukan intervensi pembangunan dalam bentuk kegiatan atau proyek prioritas sangat diperlukan dalam perencanaan tahunan yang dituangkan dalam RKP dan RKPd. Untuk ini perlu menggunakan

2 Studi yang dilakukan TAK (2014) merekomendasikan, sebagaimana lembaga *think tank* pemerintah di negara-negara yang sudah maju, Bappenas perlu membentuk unit kerja yang akan menjalankan fungsi *think tank* dengan ciri independensi dalam menentukan fokus kegiatan.

3 Sumber UU SPPN



GAMBAR 1.
Tantangan sinkronisasi perencanaan pusat dan daerah.

metodologi tepat dan dianalisis berdasarkan data-data yang relevan. Yang paling krusial adalah menentukan proyek dan kegiatan prioritas sesuai dengan amanat UU SPPN diperankan oleh Bappenas/Bappeda. Untuk ini, penentuan kebijakan perencanaan dengan perencanaan strategis (*research based*) sudah harus dilakukan sejak menyusun rencana pembangunan jangka panjang (RPJPN), perencanaan pembangunan jangka menengah (RPJMN), dan perencanaan pembangunan tahunan (RKP). Sistem perencanaan di Pemerintah Pusat ini juga dilakukan searah dengan sistem perencanaan yang diperankan oleh Bappeda.

Titik krusial adalah menentukan program dan kegiatan yang serasi antara kedua sistem pusat dengan sistem daerah pada perencanaan jangka panjang, menengah maupun tahunan⁴. Untuk ini sekali lagi memerlukan penelitian mendalam berdasarkan data-data terkait sedemikian sehingga penentuan kegiatan atau proyek prioritas tepat menghasilkan *outcome* yang efektif dan efisien. Tidak hanya sampai di situ, kajian juga harus dilakukan dalam suatu bentuk evaluasi kebijakan (*policy evaluation*) yang dibahas pada bagian selanjutnya. Ketika

⁴ Berdasarkan penjelasan melalui nota dinas internal Bappenas maka kegiatan *think tank* antara lain pengusulan tema dan prioritas nasional, penentuan isu-isu terkini dan strategis dan/atau pengembangan kebijakan lingkup ke deputian/direktorat (*evidence based policy, policy research, policy brief, policy notes, background study, academic papers, quick response analysis*, evaluasi, atau kajian lebih jauh/dalam terhadap isu-isu kebijakan tertentu).

jumlah staf terbatas maka kajian-kajian ini sulit dilakukan secara maksimal. Hal ini perlu dihindari sehingga tidak terjadi kegiatan *think tank* lembaga perencanaan dikontraskan kepada pihak ketiga, akibatnya ke-*thinktank*-an tidak melekat pada staf Bappenas/Bappeda, tetapi pada staf non-organik. Fokus staf dalam kegiatan ke-*thinktank*-an/*research* diperlukan yang relevan dengan pengertian dasar, bahwa *think tank* tersebut seharusnya independen sedemikian sehingga menghasilkan kajian yang *reliable*.

2. Formulasi Kebijakan Memerlukan Research

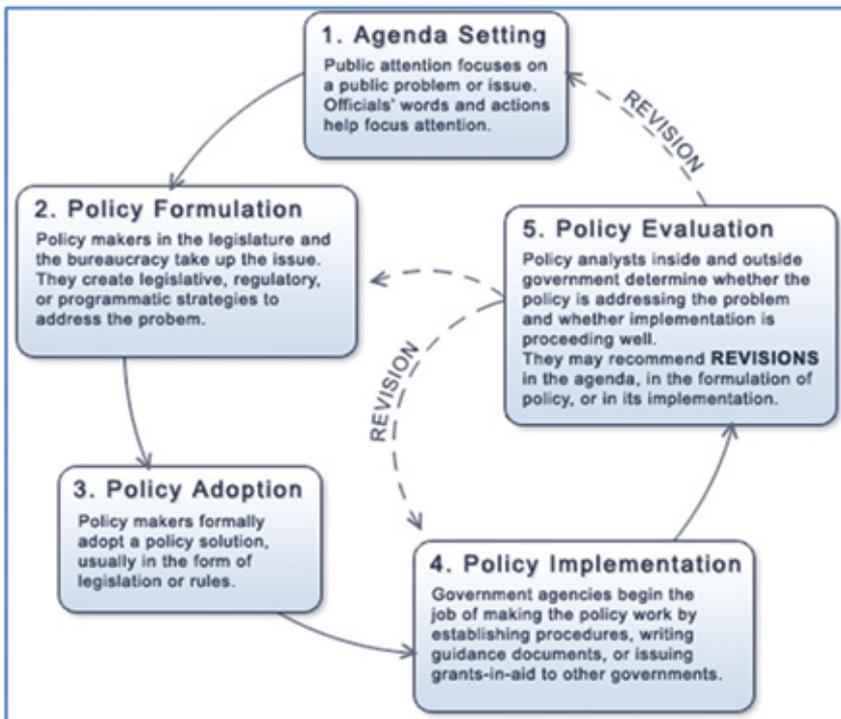
Dalam kerangka penguatan peran Bappenas/Bappeda (sebagai *think tank* Pemerintah Pusat/

Daerah) pada dasarnya adalah penguatan dalam menyusun kebijakan berkualitas, dalam hal ini kebijakan terkait dengan perencanaan pembangunan nasional. Sebagaimana disampaikan pada Gambar 2, penyusunan kebijakan terdiri atas lima tahapan, yaitu *policy evaluation, agenda setting, policy formulation*, lalu dilanjutkan *policy adoption*, dan *policy implementation*. Dari kelima tahapan ini, ada tiga tahapan yang terkait langsung dengan kegiatan ke-*thinktank*-an, yaitu *policy evaluation, agenda setting*, dan *policy formulation*. Adapun kedua tahapan lainnya termasuk bagian pelaksanaan kebijakan yang telah disusun, didahului

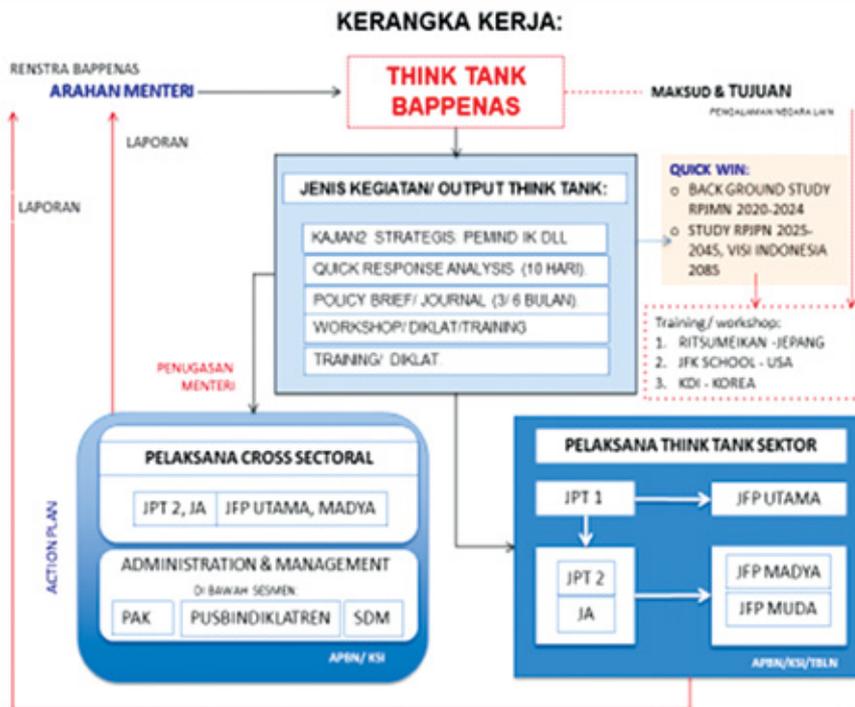
dengan persetujuan legislatif atau peraturan yang berlaku.

Kegiatan ke-*thinktank*-an pada tahap *agenda setting* adalah melakukan *problem identification*, yaitu berdasarkan isu-isu strategis, ditentukan masalah-masalah yang harus diselesaikan. Untuk ini diperlukan penelitian-penelitian bagaimana menentukan masalah-masalah tersebut sebagai tantangan pembangunan yang harus diselesaikan. Dalam *agenda setting* ini, sebagaimana disampaikan dalam Gambar 2, ".....*public attention focuses on a public problem or issue.*" Pada tahap *policy formulation*, kegiatan yang juga menjadi lokomotif adalah kegiatan ke-*thinktank*-an.

Sebagaimana digambarkan dalam Gambar 2 ".....*the bureaucracy take up the issue, create programatic strategies to address the problem.*" Penguatan peran lembaga perencanaan seperti Bappenas dan Bappeda, dalam siklus penyusunan kebijakan sebagaimana disampaikan pada Gambar 2, seharusnya selalu menggunakan pendekatan *research based*, kebijakan yang disusun berdasarkan suatu penelitian yang mendalam. Setiap penetapan kebijakan dilakukan berdasarkan penelitian mendalam dan menghindari perencanaan *business as usual* beralih ke pendekatan *money follows program*.



GAMBAR 2. Tahapan penyusunan kebijakan



GAMBAR 3. Kerangka kerja penerapan *think tank* di Bappenas

Sumber: Budhi Santoso (2018)

3. Penerapan *Ke-thinktank*-an dalam Lembaga Perencanaan

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, disebutkan pada pasal 68, bahwa jabatan fungsional memiliki tugas memberikan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu. Sebelumnya, pasal 67 menyebutkan "Pejabat Fungsional berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab secara langsung kepada pejabat pimpinan tinggi pratama, pejabat administrator, atau pejabat pengawas yang memiliki keterkaitan dengan pelaksanaan tugas Jabatan Fungsional."

Berdasarkan penjelasan kedua pasal PP tentang manajemen pegawai negeri sipil tersebut maka diketahui bahwa untuk kelembagaan perencanaan pembangunan seperti Bappenas dan Bappeda maka keahlian tertentu tersebut adalah di bidang perencanaan pembangunan atau dikenal sebagai jabatan fungsional perencanaan (JFP) dan bertanggung jawab kepada pejabat struktur. JFP adalah pekerjaan profesional dalam hal ini profesionalisme di bidang perencanaan pembangunan.

Selanjutnya mengacu pada penjelasannya pada bagian sebelumnya, ketika perencanaan pembangunan dilakukan berdasarkan kajian yang *reliable*

(*research based policy*), maka kegiatan ke-*thinktank*-an dalam lembaga perencanaan seharusnya memang dilakukan oleh JFP. Hal ini sesuai dengan Permen Bappenas Nomor 2 Tahun 2017 tentang Rencana Strategis Bappenas 2015–2019 yang menyebutkan bahwa sebagai *think tank* maka kegiatan yang dilakukan adalah pengkajian dan perumusan kebijakan di bidang perencanaan pembangunan dan kebijakan lainnya.

Berdasarkan kerangka kerja yang diusulkan dalam tulisan ini (lihat Gambar 3) maka *output* kegiatan ke-*thinktank*-an dapat meliputi kajian-kajian strategis, *quick response analysis*, *policy brief/ journal*, *workshop*, dan *training/*



Workshop/training/diklat, salah satu luaran kegiatan ke-thinktank-an

diklat yang semuanya terkait perencanaan pembangunan. Pelaksana kegiatan untuk menghasilkan *output* tersebut dikelompokkan menjadi dua, yaitu terkait *cross sector* yang dilakukan oleh JPT 2 dan JA bekerja sama dengan JFP Utama/Madya dan kelompok kedua yang pelaksana kegiatan fokus pada sektor-sektor pembangunan dilakukan oleh JPT 1 dengan menugaskan JFP Utama.

KESIMPULAN

Research based policy perlu diterapkan atau diperkuat dalam pelaksanaan tupoksi kelembagaan perencanaan seperti Bappenas/Bappeda sehingga tersusun perencanaan yang efektif dan efisien. Untuk itu, lembaga perencanaan juga berfungsi sebagai *think tank* pemerintahan,

yaitu sebagai jembatan antara ilmu pengetahuan dan kebijakan pemerintah. Kompleksitas permasalahan pembangunan menjadi tantangan pemerintah untuk dikelola dan diatasi berdasarkan ilmu pengetahuan yang bersumber dari penelitian akademis tersebut.

Ketika Bappenas atau Bappeda sebagai lembaga *think tank* pemerintah maka dalam penyusunan dokumen-dokumen perencanaan akan berdasarkan bukti-bukti empiris (*evidence based*). Berdasarkan analisis yang disampaikan dalam tulisan ini maka penguatan lembaga perencanaan sebagai *think tank* pemerintah ini dikaitkan dengan tupoksinya dalam Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dan sebagai bagian dari Siklus Formulasi Kebijakan yang

mensyaratkan *research* dalam tahapan-tahapannya.

DAFTAR PUSTAKA

Peraturan Pemerintah RI No. 11 Tahun 2017 tentang "Manajemen Pegawai Negeri Sipil"

Peraturan Menteri Bappenas No. 2 Tahun 2017 tentang "Rencana Strategis Bappenas 2015 - 2019"

Undang-Undang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (UU SPPN)

Blomkamp, Emma, et al (2018), "Understanding Policymaking in Indonesia." Policy Paper, Bappenas-KSI. https://texaspolitics.utexas.edu/archive/html/bur/features/0303_01/policy.html

The Texas Politics Project, https://texaspolitics.utexas.edu/archive/html/bur/features/0303_01/policy.html

Tim Analisis Kebijakan (TAK) - Bappenas, 2014, "Reposisi Bappenas", BAPPENAS.

Tim Analisis Kebijakan (TAK) - Bappenas, 2014, "Think Tank Bappenas: Sebuah Pemikiran", BAPPENAS.

PROFIL PENULIS

Budhi Santoso adalah Perencana Utama di Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas)



URGENSI *THINK TANK* PEMBANGUNAN

Oleh: Ali Muharam

67

.....
DALAM BAHASA INDONESIA, istilah "*think tank*" diterjemahkan secara bervariasi. Beberapa menyebutnya sebagai lembaga pemikiran, tangki pemikir, lembaga kajian, dapur pemikiran, atau lembaga riset.

PENDAHULUAN

Tidak ada istilah baku untuk menerjemahkan istilah *think tank*, tetapi terdapat benang merah yang merujuk kepada aktivitas yang sifatnya kajian, keilmuan, atau berbau akademik yang dilekatkan kepada lembaga ini.

Lantas, apa sebetulnya yang dimaksud dengan *think tank*? *Think tank* merupakan organisasi yang melakukan penelitian di bidang kebijakan publik yang menghasilkan riset yang berorientasi kebijakan, analisis, dan saran terkait dengan isu-isu domestik maupun internasional, yang memungkinkan para pengambil kebijakan dan masyarakat mengambil keputusan dengan informasi yang memadai (Mcgann (Ed.).2007). Dari definisi tersebut tergambar bahwa peran *think tank* memang tidak beranjak jauh dari dunia penelitian yang berorientasi pada isu-isu kebijakan publik serta menjadikan

masyarakat dan para pembuat keputusan sebagai sasaran utama untuk mendiseminasikan hasil-hasil penelitiannya.

Jika kita melakukan kilas balik tentang sejarah terbentuknya dan perkembangan *think tank*, awal berdirinya lembaga sejenis ini di Amerika Serikat lebih banyak berkecimpung dalam bidang-bidang yang terkait dengan kebijakan luar negeri termasuk kajian tentang perdamaian. Carnegie Endowment for International Peace yang didirikan pada tahun 1910 didirikan untuk menyelidiki penyebab terjadinya perang serta mempromosikan

perdamaian. Dalam perjalanannya, lembaga *think tank* terus mengalami evolusi. Dari sisi jumlah misalnya, dalam satu abad terakhir telah lahir sekitar 7.825 *think tank* dengan sebaran terbanyak di wilayah Amerika Utara sebanyak 1.972 *think tank*, Amerika Tengah dan Selatan sebanyak 979 lembaga; Afrika sekitar 664 lembaga *think tank*; Eropa sebanyak 2.045 lembaga; Afrika Timur dan Utara sekitar 479 lembaga; serta di Asia sekitar 1.676 lembaga.

Saat ini, jumlah *think tank* paling banyak di wilayah Eropa dengan persentase sekitar 26,2 persen dari keseluruhan jumlah *think tank* di dunia. Meskipun *think tank*

paling banyak terdapat di daratan Eropa, jika dilihat per negara, jumlah *think tank* terbanyak masih terdapat di Amerika Serikat yang mencapai 1.872, disusul Tiongkok sebanyak 512 lembaga *think tank*, serta Inggris dengan jumlah *think tank* mencapai 444 (*2017 Global Go To Think Tank Index Report*).

Demikian pula dilihat dari area penelitiannya, jika pada awal-awal terbentuknya *think tank*, area risetnya masih berfokus pada masalah-masalah politik luar negeri, dewasa ini area riset *think tank* cukup beragam, mulai dari isu keamanan dan ketahanan nasional hingga ke isu-isu yang terkait dengan ketahanan pangan dan air. Hal ini menunjukkan

semakin berkembangnya isu-isu yang menjadi *concern* masyarakat dan para pembuat kebijakan.

TIPOLOGI *THINK TANK*

Sebagai lembaga yang dibentuk untuk memberikan saran dan masukan berdasarkan kajian ilmiah, pada dasarnya secara tipologi, *think tank* dapat dibedakan jenisnya berdasarkan afiliasi khususnya terkait dengan sumber pendanaan dan operasional lembaga tersebut. Jenis-jenis *think tank* berdasarkan afiliasinya dapat dibedakan sebagaimana Tabel 1.

Secara umum, lembaga semacam *think tank* harus dilihat dari

TABEL 1. JENIS-JENIS *THINK TANK* BERDASARKAN AFILIASINYA

No.	Kategori <i>Think Tank</i>	Penjelasan
1	Otonom dan independen	Merupakan <i>think tank</i> yang tidak memiliki afiliasi dengan kelompok kepentingan, serta memiliki otonomi baik dari segi pendanaan maupun operasional, dan bebas dari campur tangan pemerintah.
2	Semi-independen	Bersifat otonom dari campur tangan pemerintah, tetapi mayoritas pendanaan serta operasional masih tergantung kepada donor, kelompok kepentingan, atau kelompok tertentu.
3	Berafiliasi dengan pemerintah	Bagian dari struktur formal pemerintahan.
4	Semi-pemerintah	Pendanaan berasal dari bantuan pemerintah, tetapi bukan bagian dari struktur formal pemerintah.
5	Berafiliasi dengan universitas	Pusat penelitian kebijakan yang menjadi bagian dari universitas.
6	Berafiliasi dengan partai politik	Secara formal berafiliasi dengan partai politik
7	Perusahaan	Lembaga riset kebijakan publik yang dibentuk dengan tujuan mencari keuntungan, yang berafiliasi dengan perusahaan atau beroperasi semata-mata untuk mengejar profit.

Sumber: <http://www.bayancenter.org/en/wp-content/uploads/2016/06/6323251.pdf>

sumber-sumber pendanaan yang diperoleh untuk operasional kegiatannya. Secara sederhana dapat dibedakan antara *think tank* yang pendanaannya berbasis dana pemerintah atau non-pemerintah. Lembaga-lembaga pemerintah umumnya mendanai *think tank* yang dimilikinya sendiri yang berbentuk badan penelitian dan pengembangan (litbang). Karena sifatnya yang berafiliasi atau menjadi bagian dari struktur pemerintahan, lembaga *think tank* pemerintah ini menjalankan operasional kegiatannya sesuai dengan kebijakan pemerintah. Di sisi lain, ada juga *think tank* yang memiliki sumber pendanaan sendiri, atau pendanaan dari pihak lain seperti donor, tetapi dalam operasionalnya tidak terikat dengan ketentuan-ketentuan pemberi dana. Terdapat juga *think tank* yang pendanaannya masih diperoleh dari pemerintah, tetapi bukan merupakan bagian dari struktur formal pemerintah seperti halnya The Research Institute of Economy, Trade and Industry (RIETI) di Jepang yang awalnya merupakan bagian dari Kementerian Ekonomi, Perdagangan dan Industri (METI). Selain RIETI, Kementerian Keuangan juga memiliki lembaga riset sendiri, yaitu Policy Research Institute (PRI) yang bertugas untuk melakukan kajian-kajian komprehensif yang terkait dengan bidang ekonomi seperti isu globalisasi dan liberalisasi ekonomi serta isu penurunan tingkat kelahiran yang drastis di Jepang, dan semakin banyaknya penduduk usia tua (*aging*

population). Satu hal yang dapat ditarik dari posisi RIETI dan PRI adalah adanya keleluasaan wewenang yang diberikan oleh masing-masing kementerian induk kedua lembaga *think tank* pemerintah tersebut sehingga lembaga pemikir ini dapat melakukan kegiatannya secara independen, termasuk dalam melakukan kolaborasi dengan lembaga-lembaga riset lainnya baik di dalam negeri maupun internasional.

Selain sektor publik, sektor swasta pun memiliki beberapa lembaga pemikiran yang didedikasikan sebagai lembaga riset yang bertujuan mencari keuntungan bagi perusahaan tersebut, meskipun tidak jarang hasil-hasil riset dari *think tank* berbasis korporasi tersebut juga menjadi ajang untuk *branding* perusahaan-perusahaan tersebut.

THINK TANK DI INDONESIA

Di Indonesia sendiri, tidak terdapat data persis berapa jumlah *think tank* yang ada. Diperkirakan pascareformasi tahun 1998 jumlah *think tank* bertambah banyak seiring dengan semakin berkembangnya kebebasan untuk mengekspresikan pendapat. Laporan dari *2017 Global Go to Think Tank Index Report* menyebutkan bahwa terdapat sekitar 26 *think tank* di Indonesia. Jumlah tersebut merupakan terbanyak di antara negara-negara ASEAN. Sebagai contoh di Filipina hanya terdapat

sekitar 21 *think tank*, dan Malaysia dengan 19 *think tank*. Penulis menduga sedikitnya jumlah *think tank* di Indonesia ini tidak terlepas dari kesulitan dalam sistem pembiayaan untuk operasional *think tank* itu sendiri karena belum banyak sumber-sumber pembiayaan yang dapat diakses dan *concern* terhadap isu-isu kebijakan publik.

Meskipun dari sisi kuantitas jumlah *think tank* di Indonesia merupakan terbanyak di ASEAN, tetapi dari sisi kualitas hanya satu *think tank* yang masuk ke dalam *Top Think Tank Dunia 2017*, yaitu Centre for Strategic and International Studies (CSIS) yang masuk peringkat 78, sedangkan dari Singapura terdapat dua *think tank* yang masuk dalam peringkat *Top Think Tank Dunia*, yaitu Singapore Institute of International Affairs (SIIA) di peringkat 69 dan Institute of Southeast Asian Studies (ISEAS) di peringkat 95.

Pertanyaan lainnya yang mengemuka adalah bagaimana dengan peranan *think tank* pemerintah (*government think tank*) di Indonesia. Sepanjang pengetahuan penulis, *think tank* pemerintah saat ini dapat dibagi ke dalam dua kelompok besar, yaitu *think tank* yang bersifat umum dan menghimpun berbagai disiplin keilmuan yang diwadahi melalui Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) serta '*think tank*' lainnya yang sifatnya sektoral yang terhimpun dalam badan-badan litbang yang terafiliasi dengan

masing-masing kementerian/ lembaga. Secara kelembagaan sulit untuk membuktikan bagaimana sejatinya peran *think tank* yang sifatnya otonom atau semiindependen (*think tank* non-pemerintah) ini dalam proses pembuatan kebijakan (*policy*) pemerintah termasuk dalam perencanaan pembangunan. Idealnya *think tank* pemerintah seperti badan-badan litbang kementerian/ lembaga diarahkan pada perumusan *policy planning* sehingga kebijakan-kebijakan yang dihasilkan oleh kementerian/ lembaga dapat teruji kesahihannya dan didasarkan kepada kajian-kajian kebijakan yang komprehensif. Di sisi lain, peran litbang yang terlalu fokus kepada *basic research* perlu kembali dipertimbangkan urgensinya mengingat masih banyak lembaga-lembaga yang dapat melakukan hal-hal tersebut seperti halnya perguruan tinggi (khususnya perguruan tinggi negeri). Selain meringankan beban birokrasi pemerintahan, kegiatan riset dasar oleh perguruan tinggi juga akan memperkuat peran dan kredibilitas perguruan tinggi sebagai lembaga riset, di samping sebagai lembaga pendidikan.

Banyaknya lembaga-lembaga litbang di tiap-tiap kementerian lembaga (K/L) dengan penelitian yang tidak terintegrasi, memaksa kita untuk memikirkan kembali pentingnya *holding* riset nasional. *Holding* riset nasional dimaksudkan sebagai

upaya penyederhanaan lembaga-lembaga litbang sehingga memiliki kebijakan riset yang terintegrasi dan memiliki kejelasan dalam arah pengembangan riset ke depan. Pelajaran dari Jepang dengan RIETI dan PRI-nya menunjukkan bahwa lembaga riset idealnya diberi keleluasaan dalam menjalankan operasionalnya, serta tidak terlalu dibebani dengan aspek-aspek urusan administrasi yang dapat menghambat ruang gerak.

PERAN THINK TANK DALAM MEMENGARUHI KEBIJAKAN PEMERINTAH

Think tank memiliki peluang untuk berperan penting dalam proses pembangunan termasuk dalam sisi perencanaan pembangunan. Sebagai institusi dengan orang-orang yang memiliki pemikiran yang cemerlang (*man of ideas*), lembaga *think tank* baik yang berafiliasi dengan pemerintah maupun yang otonom pada dasarnya memiliki fungsi untuk memengaruhi serta mengarusutamakan ide-ide dan gagasan-gagasannya agar dijadikan sebagai salah satu agenda kebijakan pemerintah. Dengan demikian, salah satu cara *think tank* memengaruhi pembuatan kebijakan adalah melalui pengarusutamaan isu-isu yang menjadi *concern*-nya sehingga para pembuat kebijakan dan juga masyarakat menyadari pentingnya isu tersebut untuk masuk menjadi

agenda pembangunan. Dalam contoh lainnya bagaimana *think tank* berperan dalam mewarnai proses pembangunan adalah melalui keterlibatan secara langsung orang-orang yang berkecimpung dalam suatu *think tank* ke dalam pemerintahan. Proses rekrutmen ini banyak terjadi pada saat suatu pemerintahan baru mulai memegang kekuasaan dan mendapat sokongan dari *think tank* tersebut pada saat proses pemilihan umum. Sejarah permulaan orde baru pada awal 1970-an, misalnya, mencatat peran aktif *think tank* dalam mewarnai kebijakan-kebijakan pemerintah melalui peran Jenderal Ali Moertopo dan lembaga *think tank* yang dibentuknya.

Meskipun melalui cara-cara tersebut kita menganggap *think tank* dapat berperan atau setidaknya memberi warna dalam suatu proses pembuatan keputusan, pada dasarnya dalam suatu sistem pembuatan kebijakan yang kompleks, agak sukar untuk mengukur seberapa jauh ide-ide atau pemikiran dari suatu lembaga pemikir diadopsi oleh para pengambil kebijakan dan secara operasional dijalankan dalam agenda pembangunan nasional.

Menarik untuk dicermati pertanyaan reflektif dari Andrew Selee tentang keberhasilan suatu *think tank* dalam memengaruhi proses pembuatan keputusan, yaitu (1) apakah isu-isu yang



Badan litbang pemerintah perlu berkolaborasi dengan lembaga *think tank* non-pemerintah termasuk universitas

diusung tersebut merupakan isu pokok atau isu utama dalam agenda kebijakan nasional serta apakah (*think tank*) membantu membentuk agenda tersebut; (2) apakah hasil-hasil riset dan analisis yang telah disusun sampai kepada para pembuat keputusan di level kunci; serta (3) apakah produk dan layanan yang dihasilkan oleh *think tank* berkontribusi dalam peningkatan kualitas kebijakan dan implementasinya (Selee, 2013).

Pertanyaan reflektif dari Selee tersebut penting khususnya bagi *think tank* pemerintah yang tergabung dalam badan-badan litbang di tiap-tiap K/L agar bisa berperan lebih optimal dalam merumuskan kebijakan-kebijakan yang didasarkan kepada hasil-hasil riset. Dengan sistem yang

ada saat ini, sebetulnya kolaborasi riset antara badan-badan litbang/unit kerja pemerintah dengan lembaga *think tank* non-pemerintah sudah berjalan lama khususnya dengan lembaga *think tank* yang berafiliasi dengan perguruan tinggi. Sebagai upaya revitalisasi dan transformasi dari sekadar badan litbang menjadi lembaga *think tank* yang lebih dinamis dan tidak terpaku dengan urusan administratif, ada baiknya lembaga-lembaga riset pemerintah dapat mengadopsi cara-cara kerja *think tank* non-pemerintah yang memiliki reputasi internasional. Selain itu, *database* hasil-hasil riset lembaga-lembaga riset pemerintah perlu diintegrasikan agar riset yang dilakukan lembaga-lembaga pemerintah tidak terduplikasi dan dapat bersifat akumulatif.

Sebagai lembaga yang berbasis riset kebijakan, *think tank* harus dapat melakukan pengukuran untuk mengetahui seberapa banyak hasil-hasil riset/kajian/ analisis diadopsi ke dalam formulasi suatu kebijakan. Dalam hal ini terdapat dua pengukuran yang dapat digunakan oleh *think tank* untuk menilai kinerjanya: (1) pengukuran performa (*measures of performance/ MoP*), yaitu suatu pengukuran yang sifatnya lebih kasat mata (*tangible*) seperti jumlah seminar yang dilaksanakan, publikasi yang diterbitkan, dan penelitian yang dilaksanakan; (2) pengukuran yang sifatnya lebih *intangibile* yang disebut sebagai *measure of effect* (MoE), yaitu suatu pengukuran untuk menilai sejauhmana efek pengaruh dari suatu hasil-hasil riset/kajian/penelitian telah



Adopsi hasil kajian *think tank* menjadi kebijakan perlu dilakukan pengukuran

tercapai (Little, 2016). Pengukuran efek ini erat kaitannya dengan tiga pertanyaan reflektif seperti yang diajukan Selee di atas.

SARAN/REKOMENDASI

Lembaga *think tank* dibentuk bukan tanpa tujuan. Upaya untuk menyediakan informasi ilmiah yang memadai kepada masyarakat dan para pembuat kebijakan adalah misi utama dari pembentukan *think tank*. Di Indonesia sudah banyak tumbuh lembaga-lembaga *think tank* yang sifatnya otonom, beberapa bahkan sudah masuk ke dalam kelompok *think tank* yang memiliki reputasi internasional.

Di sisi lain, untuk *think tank* pemerintah, masih belum terbentuk dengan baik. Lembaga-lembaga litbang yang ada selama ini banyak berkutat pada *basic research* sesuai dengan tugas dan fungsi K/L tersebut, sedangkan

fungsi *policy planning* di tiap-tiap K/L belum banyak ditopang oleh hasil-hasil kajian/studi dari *think tank* sehingga kebijakan yang disusun terkadang tidak memberikan jawaban/solusi atas permasalahan yang terjadi di lapangan (*mismatch*).

Ke depannya, perlu dipikirkan kembali fungsi-fungsi badan litbang di berbagai K/L baik dari sisi substansi kegiatan maupun dari sisi efisiensi kelembagaan/organisasi. Gagasan untuk membentuk *holding* riset nasional perlu dikaji agar lembaga-lembaga litbang ini lebih efisien, serta memberikan dampak yang jelas bagi pembangunan. Selain itu, melalui *holding* riset nasional, diharapkan lembaga-lembaga riset ini akan memiliki keleluasaan serta ruang gerak yang dinamis dalam merespons berbagai isu-isu serta tidak terbebani dengan beban administrasi yang biasanya melekat pada lembaga-lembaga pemerintahan.

SUMBER RUJUKAN

James G. McGann (Ed.). *Think Tanks And Policy Advice In The Us: Academics, Advisors and Advocates*. Routledge, 2007

Little, COL Peter M. *Think Tanks and Influence on US Foreign Policy: The People and the Ideas A Monograph*. School of Advanced Military Studies. United States Army Command and General Staff College. Fort Leavenworth, Kansas. 2016.

McGann, James G., "2017 Global Go To Think Tank Index Report" (2018). *TTCSPP Global Go To Think Tank Index Reports*. 13. https://repository.upenn.edu/think_tanks/13

Selee, Andrew. *What Should Think Tanks Do? A Strategy Guide to Policy Impact* (Stanford, CA: Stanford University Press, 2013), 51 dalam *Think Tanks and Influence on US Foreign Policy: The People and the Ideas. A Monograph* by COL Peter M Little. School of Advanced Military Studies. United States Army Command and General Staff College. Fort Leavenworth, Kansas. 2016.

<http://www.bayancenter.org/en/wp-content/uploads/2016/06/6323251.pdf>

PROFIL PENULIS

Ali Muharam adalah Kepala Bidang Penyelenggaraan Diklat Perencanaan Gelar, Pusbindiklatren Bappenas
Pos-el: ali.muhamaram@bappenas.go.id



ESTIMASI DAMPAK GEMPA PROVINSI NTB TERHADAP MAKROEKONOMI INDONESIA

Oleh: Dr. Haryanto

73

BENCANA ALAM merupakan fenomena alam yang kerap kali terjadi di Indonesia dan dapat disebabkan oleh berbagai kejadian, seperti gempa bumi, tsunami, gunung meletus, banjir, kekeringan, angin topan, dan tanah longsor.

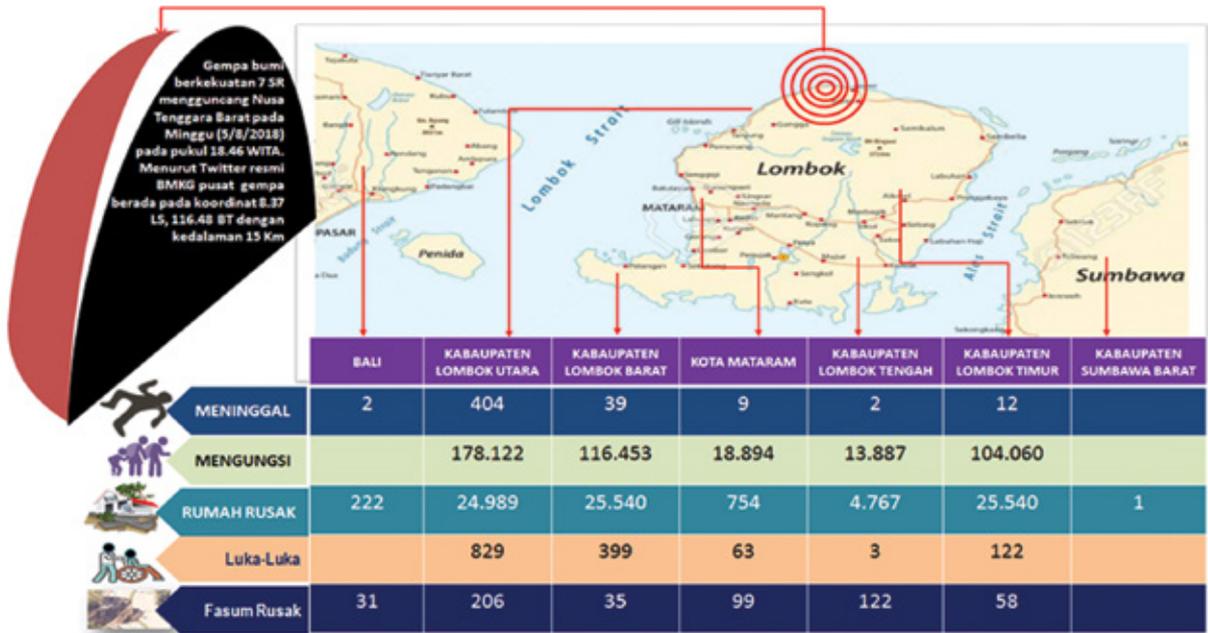
LATAR BELAKANG

Gempa bumi merupakan getaran atau guncangan yang terjadi di permukaan bumi yang disebabkan oleh tumbukan antarlempeng bumi, patahan aktif, akitivitas gunung api, atau

runtuhan batuan. Gempa bumi merupakan salah satu bencana alam yang dapat membahayakan makhluk hidup yang tinggal di sekitar wilayah gempa dan dapat mengakibatkan kerusakan pada lingkungan. Wilayah Indonesia dikenal berada pada Cincin Api Pasifik (*Ring of Fire*), yaitu wilayah 'tapal kuda' sepanjang 40.000 km yang sering mengalami gempa bumi dan letusan gunung berapi yang mengelilingi cekungan Samudra Pasifik. Sekitar 81% dari gempa bumi terbesar terjadi di sepanjang Cincin Api ini.

Gempa bumi 6,4 SR yang terjadi di Nusa Tenggara Barat (NTB)

pada 29 Juli 2018; yang kemudian disusul 7 SR (5 Agustus 2018); 6,5 SR (19 Agustus 2018 siang); dan 6,9 SR (19 Agustus 2018 malam) telah menyebabkan sedikitnya 468 orang meninggal dunia 1.416 orang mengalami luka-luka dan 431.416 orang mengungsi, sekitar 81.813 unit rumah rusak, dan 551 unit fasum rusak. Dari berbagai sumber, gempa bumi yang terjadi di NTB Lombok merupakan jenis gempa bumi dangkal akibat aktivitas Sesar Naik Flores (Flores Back Arc Thrust). Kawasan NTB dan sekitar merupakan bagian dari Sesar Naik Flores yang menerus hingga ke Pulau Bali. Tidak mengherankan mengapa



GAMBAR 1. Dampak Gempa Nusa Tenggara Barat per 17 Agustus 2018

Sumber: BNPB, 2018



GAMBAR 2. Estimasi Awal Nilai Kerusakan Akibat Gempa NTB

Sumber: BNPB, 2018

Bali merasakan getaran yang sangat kuat mencapai skala IV MMI. Berdasarkan data yang dirilis oleh BNPB per 17 Agustus 2018 dampak korban dan kerusakan material terlihat dalam Gambar 1 dan Gambar 2.

Dampak luas dari bencana alam adalah menurunnya *capital stock* dalam jumlah dan nilai modal fisik secara signifikan yang dapat menyebabkan penurunan *output* secara drastis. Penurunan *output* ini dapat berdampak kepada penurunan penyerapan tenaga kerja, karena perusahaan melihat penurunan permintaan konsumen, pendapatan rumah tangga yang berkurang secara signifikan, hingga penurunan pendapatan pajak sebagai penerimaan pemerintah. Penurunan penerimaan pajak ini akan membebani anggaran pemerintah. Padahal ekonomi pascabencana memerlukan suatu suntikan fiskal yang besar dari pemerintah untuk perbaikan infrastruktur yang rusak agar sektor-sektor produksi yang rusak akibat bencana dapat segera pulih. Sejalan dengan uraian di atas maka *policy paper* ini bermaksud melakukan estimasi dampak bencana alam yang terjadi di Nusa Tenggara Barat pada Agustus 2018 yang lalu terhadap kondisi makroekonomi Indonesia.

TUJUAN

Tujuan dari penulisan *policy paper* ini adalah untuk (a) mengukur dampak bencana NTB terhadap makroekonomi Indonesia (indeks

harga konsumen, ekspor, impor, PDB riil, kesempatan kerja, dan konsumsi rumah tangga); (2) mengukur dampak bencana NTB terhadap perubahan *output* sektoral; (3) mengukur dampak bencana NTB terhadap perubahan kesempatan kerja dan PDRB Provinsi; dan (4) merumuskan rekomendasi kebijakan.

METODOLOGI

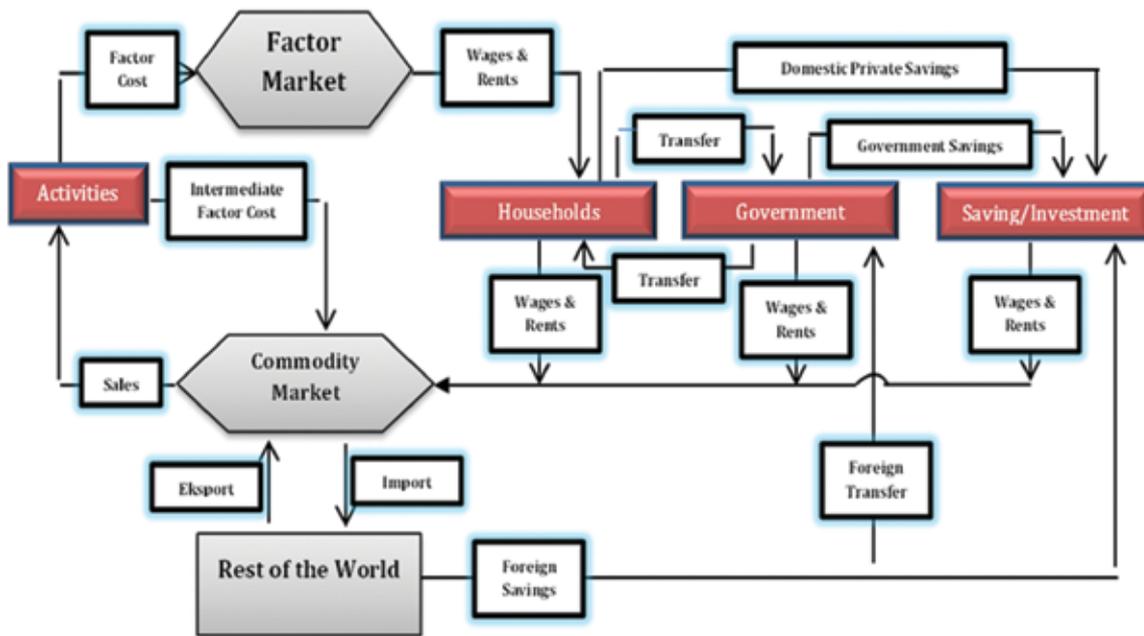
Model CGE merupakan persamaan simultan nonlinier yang menyimulasikan bekerjanya perekonomian dengan mengakomodasi penyesuaian harga dan kuantitas sebagai penyeimbang pasar faktor produksi maupun pasar komoditi (Lewis, 1991). Model *Computable General Equilibrium* (CGE) merupakan metode terbaik untuk menganalisis dampak kebijakan yang bersifat *economy-wide*, yaitu dampak yang sangat dipengaruhi oleh keterkaitan antarpasar atau antarsektor (Arrow, 2005).

Model CGE mencoba untuk menjelaskan arus sirkular tersebut ke dalam sebuah model kuantitatif yang komprehensif. CGE menjelaskan dua jenis pasar dalam perekonomian, yaitu (a) pasar barang; dan (b) pasar faktor produksi. Sektor (*activities*) menyuplai barang dan jasa di pasar komoditi yang kemudian dibeli oleh pengguna (*users*). Pengguna ini antara lain industri (sebagai *intermediate input*), rumah tangga, pemerintah, investor, dan eksportir. Industri juga membeli faktor produksi

dari pasar faktor produksi, dan sebagai imbalannya, rumah tangga memperoleh upah/gaji dan sewa sebagai balas jasa dari kepemilikan modal.

Dalam analisis kebijakan, model CGE digunakan untuk mengeksplorasi berbagai skenario dimana kebijakan berubah dan di dalam model didapatkan solusi tentang bagaimana perubahan yang terjadi memberi dampak pada perekonomian. Skenario yang dibuat tidak harus selalu didesain untuk realistis dalam arti hal tersebut "akan" terjadi, tetapi mampu memberikan informasi kepada pembuat kebijakan mengenai bobot dari berbagai hal potensial yang akan berdampak pada perubahan kebijakan.

Penyusunan model CGE dalam analisis ini bertumpu pada data yang dikenal dengan tabel Sistem Neraca Sosial Ekonomi (SNSE). Penggunaan sumber data ini sangat penting mengingat SNSE atau *Social Accounting Matrix* (SAM) merupakan salah satu sistem pendataan dan juga alat analisis penting yang dikembangkan untuk mengamati dan menganalisis apakah sebuah kebijakan ekonomi dapat mendorong pertumbuhan ekonomi dan membuat distribusi pendapatan semakin merata di suatu negara. Analisis aplikasi CGE dalam makalah ini menggunakan data SAM Indonesia tahun 2005 sebagai basis data untuk mewakili kondisi perekonomian Indonesia yang akan dianalisis.



GAMBAR 3. Pengembangan Model Ekonomi Makro

Sumber: Bappenas, 2014

Dalam rangka analisis gempa NTB dengan metode CGE, asumsi yang mendasari analisis *paper* ini adalah apabila gempa NTB berakibat (a) terjadi penurunan tenaga kerja sebesar 2% di NTB; dan (b) dampak kerusakan fisik sebesar 3% dari total nilai fisik di NTB. Simulasi dilakukan dengan menggunakan *Dashboard CGE Bappenas Policy Modelling* yang menggunakan SAM Indonesia tahun 2005.

HASIL ANALISIS

Dari hasil simulasi, dengan asumsi bahwa apabila gempa NTB mengakibatkan penurunan tenaga kerja sebesar 2% di NTB

dan menyebabkan kerusakan fisik sebesar 3% dari total nilai fisik di NTB maka perkiraan dampak secara makroekonomi sebagaimana terlihat dalam Gambar 4.

Berdasarkan hasil simulasi di atas, dapat dijelaskan bahwa secara nasional gempa NTB mengakibatkan kenaikan indeks harga konsumen sebesar 0,036% dari *baseline*. Kesempatan kerja nasional turun sebesar 0,032% dari *baseline* dan konsumsi rumah tangga juga mengalami penurunan sebesar 0,018% dari *baseline*. Sementara itu, nilai impor dan ekspor diperkirakan juga akan mengalami penurunan masing-masing sebesar 0,032%

dan 0,077% dari *baseline*.

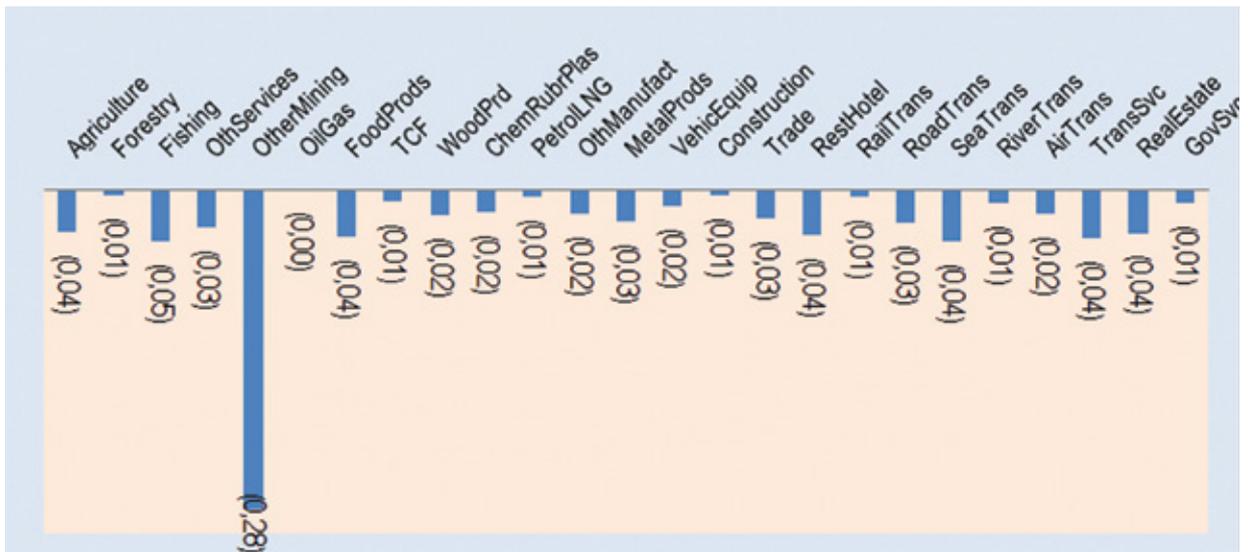
Dampak lainnya adalah turunnya nilai PDB riil sekitar 0,035%. Sebagai ilustrasi, apabila PDB riil Indonesia saat ini (*baseline/* apabila tidak terjadi gempa) sebesar Rp9.999,224 triliun, maka sebagai akibat gempa NTB diperkirakan akan berkurang sekitar Rp3,5 triliun.

Secara sektoral, dampak gempa NTB paling berpengaruh pada sektor pertambangan (non-migas) yang turun sebesar 0,28% dari *baseline*. Sementara itu, sektor perikanan diperkirakan turun sebesar 0,05%, sektor pertanian, makanan, restoran dan hotel, transportasi laut, jasa penunjang angkutan, dan *real estate* masing-



GAMBAR 4. Dampak Gempa NTB Terhadap Makroekonomi Indonesia

TABEL 4. DAMPAK GEMPA NTB TERHADAP PERUBAHAN OUTPUT SEKTORAL





GAMBAR 5. Estimasi Dampak Gempa NTB Terhadap PDRB Provinsi



Gambar 6. Estimasi Dampak Gempa NTB Terhadap Perubahan Kesempatan Kerja Provinsi



Gempa NTB menimbulkan kerusakan dan kerugian yang tidak sedikit

masing diperkirakan turun sebesar 0,04% dari *baseline*. Tabel 4 memperlihatkan hasil estimasi dampak gempa NTB terhadap 25 sektor.

Estimasi dampak gempa NTB terhadap PDRB regional bervariasi tergantung dari tingkat keamatan hubungan ekonomi provinsi tersebut terhadap Provinsi NTB. Hasil analisis berdasarkan asumsi sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya, dampak penurunan PDRB terbesar terjadi di Provinsi NTB sebesar 2,23% dari *baseline*, diikuti Kalimantan Selatan 0,016%, Banten 0,008%, Jawa Timur 0,006% dan Bali 0,006% dari *baseline*. Sementara itu, Provinsi Papua, Sulawesi Tengah, dan Provinsi Sumatera Barat diperkirakan mengalami kenaikan PDRB masing-masing sebesar 0,003%, 0,002% dan 0,001% terhadap *baseline*. Adapun dampak terhadap perubahan

PDRB provinsi di Indonesia terlihat sebagaimana Gambar 5.

Dari sisi kesempatan kerja, gempa NTB juga berdampak pada perubahan kesempatan kerja di provinsi lain. Enam provinsi yang paling berdampak terhadap penurunan kesempatan kerja adalah Kalimantan Selatan 0,028%, Banten 0,015%, Kalimantan Timur 0,015%, Kepulauan Riau 0,012%, Jawa Timur 0,011%, Bangka Belitung 0,011%, dan Bali 0,010 % terhadap *baseline*. Namun, beberapa provinsi tetap mengalami peningkatan kesempatan kerja, seperti Provinsi Papua meningkat sebesar 0,009%, Sulawesi Tengah, Sumatera Barat, dan Jambi meningkat masing-masing sebesar 0,002% dari *baseline*. Dampak secara regional selengkapnya terlihat dalam Gambar 6.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Gempa yang terjadi di NTB bulan Agustus 2018 berdampak luas terhadap perekonomian Indonesia. Kerusakan yang terjadi akibat gempa, di samping berdampak terhadap perekonomian NTB sendiri, diperkirakan juga berdampak kepada turunnya PDB Riil Nasional sekitar 0,035% terhadap *baseline*. Indeks harga konsumen diperkirakan turun sebesar 0,036%, kesempatan kerja nasional turun sebesar 0,032%, dan konsumsi rumah tangga juga mengalami penurunan sebesar 0,018% dari *baseline*. Secara nasional, sektor pertambangan (non-migas) diperkirakan mengalami dampak paling tinggi, dengan penurunan nilai *output* sebesar 0,28% dari *baseline*. Nilai impor dan ekspor nasional diperkirakan juga akan

mengalami penurunan masing-masing sebesar 0,032% dan 0,077% terhadap *baseline*. Secara regional, di samping dampak langsung terhadap perekonomian NTB, gempa juga berpengaruh kepada kondisi perekonomian di provinsi lain. Dari sisi PDRB, Kalimantan Selatan dan Banten paling terkena dampaknya, diperkirakan PDRB kedua provinsi tersebut akan turun masing-masing sebesar 0,016% dan 0,008% terhadap *baseline*. Dari sisi kesempatan kerja, Kalimantan Selatan, Banten, dan Kalimantan Timur yang paling terkena dampaknya, yaitu masing-masing diperkirakan akan turun sebesar 0,028%, 0,015%, dan 0,015% dari *baseline*.

Dari hasil analisis dampak gempa NTB, dapat direkomendasikan hal-hal sebagai berikut:

1. Percepatan penanganan dampak bencana pascagempa bumi NTB secara terkoordinasi, menyeluruh, dan berkelanjutan hingga tahap pemulihan;
2. Memperkuat koordinasi Bappenas-Bappeda (provinsi-kabupaten-kota) dan para pemangku kepentingan dalam mengidentifikasi kebijakan, program, dan kegiatan pemulihan dan pembangunan ekonomi dan berbagai fasilitas umum secara holistik, integratif, tematik, dan spasial, serta evaluasi program dan kebijakan yang sedang berjalan.

3. Memperkuat koordinasi Bappenas-Bappeda (provinsi-kabupaten-kota) dan para pemangku kepentingan untuk mengantisipasi dampak gempa terhadap perekonomian (PDRB, kesempatan kerja, konsumsi rumah tangga, ekspor, dan impor) di beberapa provinsi yang paling terkena dampak perekonomiannya, seperti Provinsi Kalimantan Selatan, Banten, dan Kalimantan Timur, serta beberapa provinsi lainnya.
4. Mengendalikan inflasi harga-harga khususnya sektor pertambangan (non-migas), sektor perikanan, dan sektor *real estate*, mengingat sektor-sektor ini diperkirakan akan mengalami dampak kenaikan harga yang paling tinggi.
5. Perumusan kebijakan dalam rangka antisipasi penurunan PDB Nasional, kenaikan angka inflasi, penurunan kesempatan kerja nasional, penurunan konsumsi rumah tangga, dan penurunan ekspor.

DAFTAR PUSTAKA

Arrow, K. J. 2005. *Personal Reflections on Applied General Equilibrium Models*. In *Frontiers in Applied General Equilibrium Modelling*, edited by T. J. Kehoe, T. N. Srinivasan and J. Whalley. Cambridge: Cambridge University Press.

Badan Pusat Statistik (BPS) RI. *Sistem Neraca Sosial Ekonomi*. Available at: http://daps.bps.go.id/file_artikel/71/SISTEM%20NERACA%20SOSIAL%20EKONOMI.pdf. Jakarta: 2017.

Bappenas RI, 2014, *Kajian Pengembangan Model Ekonomi Makro*, Jakarta: Bappenas.

BNPB, 2018. *Update Gempa Bumi Lombok*. Available at: <https://bnpb.go.id/indonesia-gempabumi-lombok>

Dervis, K., Melo J.D., and Robinson, S., (1982), *General Equilibrium for Development Policy*, Washington D.C., IBRD/The World Bank.

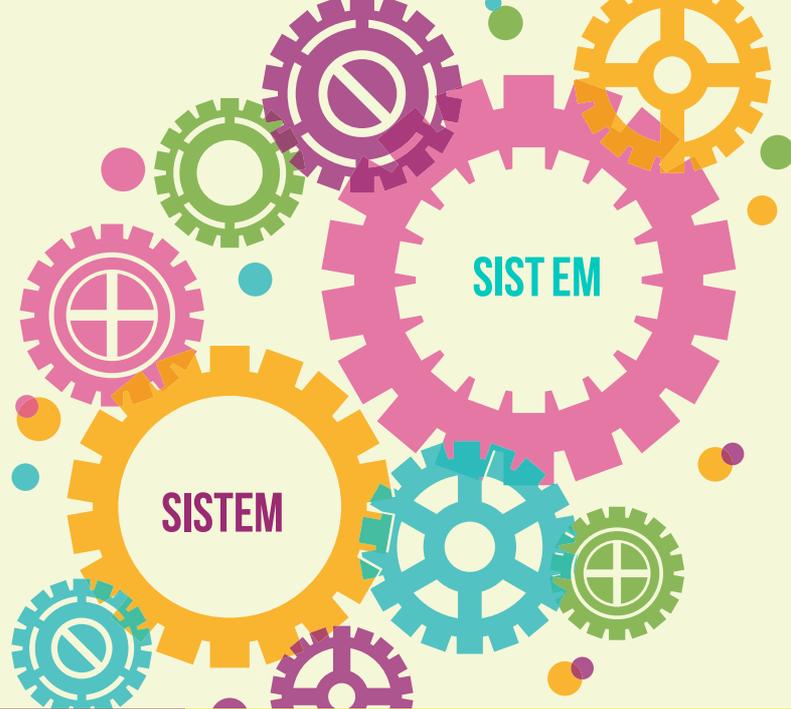
Kusumanto, Bambang, (1990), "*Teori General Equilibrium dan Aplikasinya*" dalam Marzuki Usman (ed.), *Ringkasan Teori Ekonomi Mikro*, Cetakan 1, Jakarta, ISEI Cabang Jakarta.

Lewis, Jeffrey D., 1991, *Article edition: A computable general equilibrium (CGE) model of Indonesia*. USA: Cambridge, Mass Harvard Institute for International Development.

Sugema, Iman & Holis, A., 2016, *Aplikasi Pemodelan Computable General Equilibrium (CGE)*. Bogor: IPB PRESS.

PROFIL PENULIS

Dr. Haryanto adalah Perencana Utama di Kementerian PPN/Bappenas dan Ketua Umum Pengurus AP2I Nasional Periode 2015-2018



Ilustrasi: www.freepik.com

SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL PEMERINTAH (SPIP)

81

PEMERINTAH telah banyak mengeluarkan berbagai bentuk sistem yang seluruhnya berakhir pada tujuan untuk mewujudkan tata kelola penyelenggaraan pemerintahan yang baik.

Penyelenggaraan pemerintahan tentu memiliki kegiatan yang cukup banyak dan sangat luas, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban, pengawasan, hingga evaluasi. Dalam rangka mewujudkan tata kelola penyelenggaraan pemerintah yang baik tersebut,

pemerintah membentuk suatu sistem yang dapat mengendalikan seluruh kegiatan penyelenggaraan pemerintahan. Sistem dimaksud adalah Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP).

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) dijelaskan bahwa SPIP adalah Sistem Pengendalian Internal yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Berkaitan dengan hal ini, Presiden selaku Kepala Pemerintahan mengatur dan menyelenggarakan sistem

pengendalian internal di lingkungan pemerintahan secara menyeluruh. Adapun Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara menyelenggarakan sistem pengendalian internal di bidang perbendaharaan, menteri/pimpinan lembaga selaku pengguna anggaran/pengguna barang menyelenggarakan sistem pengendalian internal di bidang pemerintahan masing-masing, dan gubernur/bupati/walikota selaku pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan daerah mengatur lebih lanjut dan menyelenggarakan sistem pengendalian internal di lingkungan pemerintah daerah yang dipimpinnya.

UNSUR SPIP



SPIP bertujuan untuk memberikan keyakinan yang memadai terhadap empat hal, yaitu (1) tercapainya efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan penyelenggaraan pemerintahan negara; (2) keandalan pelaporan keuangan; (3) pengamanan aset negara; dan (4) ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Tujuan tersebut mengisyaratkan bahwa jika dilaksanakan dengan baik dan benar, SPIP akan memberi jaminan seluruh penyelenggara negara, mulai dari pimpinan hingga pegawai di instansi pemerintah, akan melaksanakan tugasnya dengan jujur dan taat pada peraturan. Akibatnya, tidak akan terjadi penyelewengan yang dapat menimbulkan kerugian negara.

Ini dapat dibuktikan, misalnya, melalui laporan keuangan pemerintah yang andal dan mendapat predikat Wajar Tanpa Pengecualian.

Unsur SPIP mengacu pada konsep Sistem Pengendalian Internal yang dikemukakan oleh The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO). Menurut COSO, pengendalian manajemen terdiri atas lima komponen utama yang saling berkaitan. Komponen tersebut bersumber dari cara manajemen (pimpinan) menyelenggarakan tugasnya. Jika kinerja pimpinan organisasi baik maka seluruh komponen utama tersebut akan menyatu (*built in*) dan saling menjalin

(*permeated*) di dalam proses manajemen. Komponen yang dimaksud meliputi (1) lingkungan pengendalian; (2) penilaian risiko; (3) kegiatan pengendalian; (4) informasi dan komunikasi; dan (5) pemantauan.

Melihat pentingnya peran SPIP dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi serta untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik maka pimpinan instansi/organisasi harus dapat menjadikan penerapan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah menjadi tanggung jawab bersama, tidak hanya pada unit kerja terkecil, tetapi hingga kepada masing-masing individu. Selain itu, perlu diingat bahwa SPIP bukan hanya upaya membentuk mekanisme administratif saja tetapi juga upaya melakukan perubahan sikap dan perilaku (*soft factor*). Peraturan yang ada bukan merupakan akhir, tetapi merupakan awal dari langkah perbaikan. Oleh karena itu, implementasi SPIP sangat bergantung kepada komitmen, teladan pimpinan, dan niat baik dari seluruh elemen dan pejabat dan pegawai instansi pemerintah.

**[Penulis: Erwin Fahrudin/
Pusbindiklatren Bappenas] ■**

Disarikan dari
<http://www.spip-paradigma.baru.blogspot.com/>;
<https://kartikabintangblog.wordpress.com/>

SHARING SESSION WORKSHOP 1 & 2 PROGRAM PENDIDIKAN GELAR PHRD-IV

JAKARTA, 4 OKTOBER 2018

JAKARTA, 18 OKTOBER 2018



Foto-foto: R. Pemy Hasyim, Hafidh Aditama, M. Firmansyah (Pusbindiklatren Bappenas)

KONFERENSI NASIONAL, TEMU ALUMNI BEASISWA PUSBINDIKLATREN, DAN WORKSHOP PENGEMBANGAN JEJARING KERJA SAMA INDONESIA-JEPANG

JAKARTA, 7-8 NOVEMBER 2018



Foto-foto: R. Pemy Hasyim (Pusbindiklatren Bappenas)