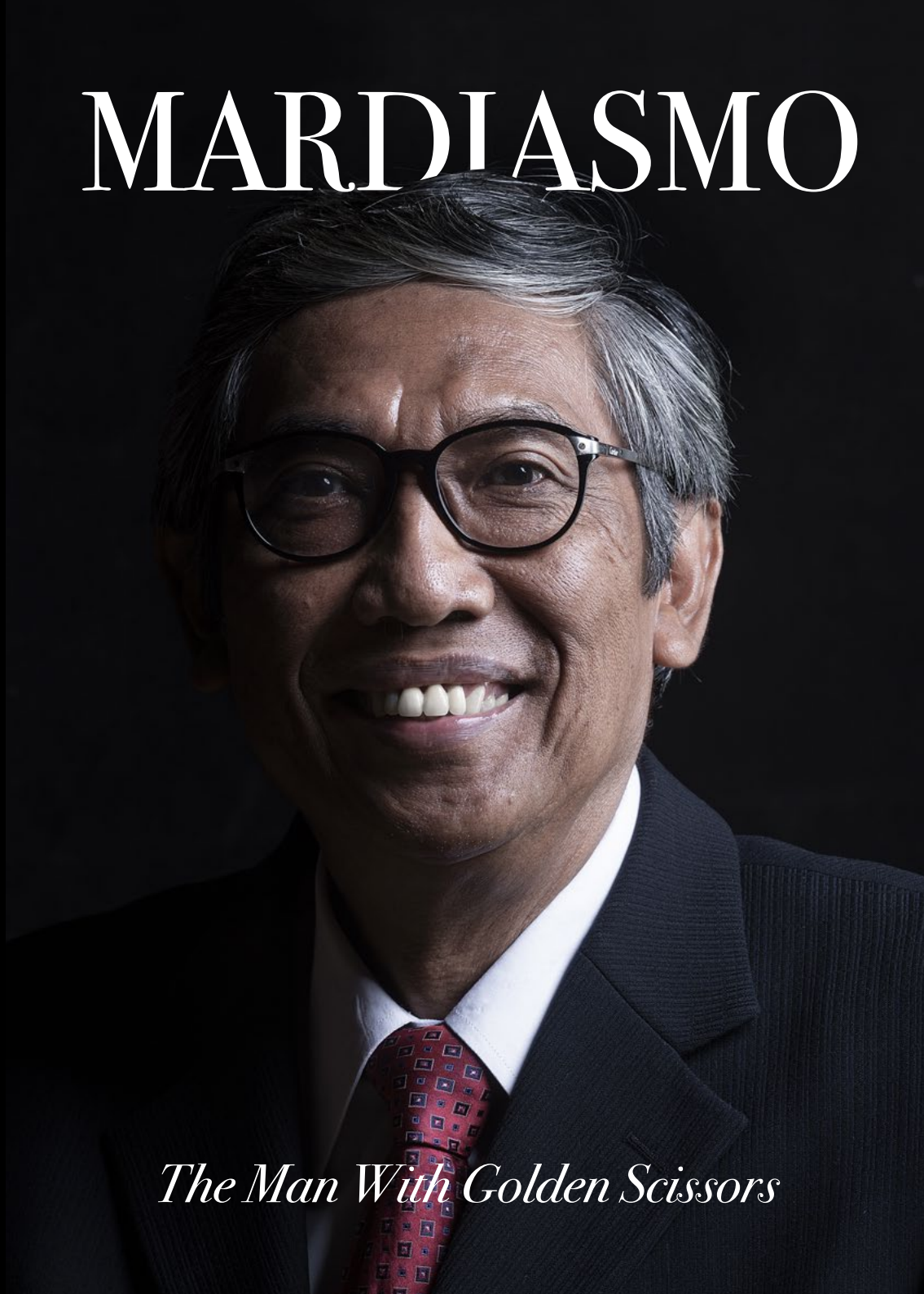
MARDIASMO



The Man With Golden Scissors

"Kalau saya masih amanah, silakan ikuti saya. Namun, kalau memang saya tidak amanah lagi, tolong ingatkan; dan jangan ikuti saya."

MARDIASMO

Penaggung Jawab Produksi
Rahayu Puspasari
Kepala Produksi
Rahmat Widiana
Editor Kepala
Yani Kurnia Astuti
Tim Penulis dan Editor
Reni Saptati D.I
Aditya Wirananda
CS. Purwowidhu Widayanti
Dara Haspramudilla
Rita Nurhayati
Dimach Oktaviansyah Karunia Putra
Fotografer dan Penyelaras Visual
Anas Nur Huda
Resha Aditya Pratama
Andi Alhakim
Desain dan Layout
Venggi Obdi Ovisa

Diterbitkan oleh
Kementerian Keuangan
Republik Indonesia
Gedung Djuanda I lt. 9, Jl. Dr.
Wahidin Raya No. 1, Jakarta Pusat,
10710
www.kemenkeu.go.id

MARDIASMO

The Man With Golden Scissors





DAFTAR ISI

13 **Sambutan Sekretaris Jenderal:** Hadiyanto

17 **Kata Pengantar Menteri Keuangan:** Sri Mulyani Indrawati

33 **Prolog**

BAGIAN I

41 Sang Pijar

42 Menulis Catatan Harian

45 Mengawasi Ibu Kota

47 Masa Lalu yang Aktual

53 Manajemen Diam-Diam dan Pengorbanan Sang Ayah

56 Bermula Culun, Berujung Ulung

62 Jurus dari Realino





71 Pusaka dari Ayah

73 Mantra dari Ibu

77 Jodoh dan Asdos

79 Birokrat, Profesi, dan Akademisi

82 Reformasi Berbasis Integritas

85 Jalan ke BPKP

86 Sinergi: Suatu Akibat dan Sebuah Upaya

88 Si Perfeksionis

BAGIAN II

93 Jelata dan Jelita

97 Diplomasi Pingpong dan Voli

101 Ke Negeri Seberang

105 *Roadmap* Kemenkeu

108 Dari Diawasi ke Mengawasi

111 Pantang Tunduk pada Bujuk

117 Mental Antisogok

119 *The Man with Golden Scissors*

123 Fokus Belanja, Menentukan Prioritas, Utamakan Kebutuhan





BAGIAN III

133 Inovasi Akuntansi

137 Tiga Kaki

143 Komite Independen

151 BPJS Kesehatan

155 KKN, Kerja Keras Nyonya

163 Resep Menjaga Keharmonisan

166 Lorong Waktu

169 Koperasi adalah Solusi

TESTIMONI

177 **Astera Primanto Bhakti,** Dirjen Perimbangan Keuangan

191 **Muhammad Yusuf Ateh,** Kepala BPKP

205 **Wimboh Santoso**, Ketua Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan

211 **Eko Suwardi**, Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada

217 **Marwanto Harjowiryono**, mantan Direktur Jenderal Perbendaharaan

227 **Sumiyati,** Inspektur Jenderal Kementerian Keuangan



Hadiyanto, Sekretaris Jenderal

SAMBUTAN

Assalamu'alaikum warrohmatullahi wabaarokatuh.

Penerapan pendokumentasian pengetahuan (*knowledge capture*) di suatu organisasi sudah menjadi kebutuhan mendasar. Kemampuan organisasi untuk mengelola pengetahuan yang dimiliki merupakan kekuatan yang diperlukan agar organisasi dapat terus beradaptasi dan memperbaiki diri secara berkelanjutan. Kementerian Keuangan sebagai organisasi pemerintah telah berinisiatif untuk melakukan manajemen pengetahuan. Hal ini juga tergambar dari cita-cita untuk mewujudkan Kementerian Keuangan sebagai *knowledge based institution*.

Kemampuan untuk menggunakan *knowledge based institution* ini akan mengubah paradigma pengambilan kebijakan yang tadinya didorong oleh kejadian dan situasi menjadi kebijakan yang didorong oleh perencanaan, pemikiran yang mendalam, dan perbaikan. Alih-alih menghasilkan keputusan yang dipaksa dan didorong oleh situasi dan kejadian, *knowledge based institution* akan membantu pegawai Kementerian Keuangan untuk merencanakan, memikirkan, mendesain, dan memperbaiki berbagai kebijakan dan keputusan.

Tujuan tersebut tentu saja membutuhkan usaha terus menerus dan terorganisir. Organisasi harus bersungguh-sungguh untuk melakukan *knowledge capture* dari para pelaku pengambil kebijakan di lingkungan Kementerian Keuangan. *Knowledge capture* ini dilakukan tidak hanya untuk generasi saat ini, tetapi juga untuk generasi penerus di masa depan.

Kami menyadari bahwa kami tidak akan bisa membuka jalan yang lebih baik bagi generasi selanjutnya apabila tidak pernah mengelola pengetahuan organisasi dari sekarang. Pengetahuan dari pengalaman-pengalaman para pendahulu di Kementerian Keuangan akan menjadi fondasi yang kuat bagi generasi selanjutnya dalam menghadapi berbagai tantangan yang tidak pernah mudah dan perubahan yang begitu cepat.

Sebagai wujud dalam pencapaian cita-cita organisasi Kementerian Keuangan sebagai *knowledge based institution,* mulai tahun 2020 ini kami berinisiatif untuk menyusun buku biografi punggawa ekonomi para pejabat di lingkungan Kementerian Keuangan yang memasuki masa purnabakti. Buku biografi ini merupakan buku yang diterbitkan oleh Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan sebagai bagian dari upaya untuk mengelola pengetahuan institusi berupa *tacit knowledge,* khususnya dalam rangka mengumpulkan wawasan, pemikiran, inspirasi serta nilai-nilai kepemimpinan dari para mantan pejabat Kementerian Keuangan yang telah purnatugas.

Salah satu kontribusi besar Bapak Mardiasmo yang sangat kami ingat adalah ketika beliau selaku Wakil Menteri Keuangan juga menjabat sebagai Ketua Pelaksana Tim Evaluasi dan Pengawasan Realisasi Anggaran (TEPRA). Tim tersebut dibentuk berdasarkan Keputusan Presiden Republik Indonesia (Keppres) Nomor 20 tahun 2015 tanggal 7 September 2015 lantaran kurang maksimalnya realisasi penyerapan anggaran pemerintah pusat dan daerah.

Selama menjalankan penugasan sebagai Ketua Pelaksana TEPRA, Bapak Mardiasmo melakukan langkah-langkah solutif unutuk menyelesaikan permasalahan penyerapan anggaran. Pertama, beliau memantau kementerian/lembaga (K/L) yang mempunyai kontribusi besar dan menjadi fokus pemerintah pada anggaran belanja K/L. Kedua, mendorong percepatan proses pengadaan barang dan jasa. Ketiga, rutin melalukan pemutakhiran realisasi belanja pemerintah berdasarkan data Sistem Informasi Rencana Umum Pengadaan (SIRUP), *Online Monitoring System* Perbendaharaan dan Anggaran Negara (OM SPAN), Sistem Informasi Monitoring dan Evaluasi TEPRA (SISMONTEP),

serta analisis rutin tentang realisasi belanja negara dan penyusunan rencana aksi fasilitasi K/L dengan realisasi rendah. Keempat, fasilitasi percepatan realisasi APBN. Kelima, merumuskan kegiatan *debottlenecking* K/L dalam realisasi anggaran.

Bapak Mardiasmo mampu melihat dengan detail rincian penggunaan anggaran dan tahu mana bagian yang tidak perlu dan harus dipangkas. Beliau memberi tantangan baru bagi birokrasi agar mau berubah dengan menjadi lebih efisien tetapi tetap efektif mencapai target program yang sudah direncanakan. Kami sangat mengapresiasi kinerja beliau dan terinspirasi untuk melakukan hal terbaik yang kami bisa Kementerian Keuangan dan bagi Indonesia. Kami berharap, melalui buku ini, makin banyak pembaca yang terinspirasi dengan sosok Bapak Mardiasmo.

Buku biografi punggawa ekonomi berjudul *Mardiasmo: The Man with Golden Scissors* merupakan buku biografi profesional dari Bapak Mardiasmo yang pernah menjabat sebagai Wakil Menteri Keuangan periode 2014–2019. Buku ini berusaha menceritakan perjalanan kehidupan Bapak Mardiasmo, sejak masa kecil hingga perjalanan karier selama menjadi birokrat.

Pesan dalam buku ini, seperti memori institutional, kepemimpinan, dan wisdom yang dimiliki para pendahulu, diharapkan dapat menjadi pesan penting bagi generasi penerus Kementerian Keuangan serta dapat menjadi pembelajaran dan teladan bagi para pembaca.

Wassalam'alaikum warrohmatullahi wabaarokatuh.



Hadiyanto,
Sekretaris Jenderal
Kementerian Keuangan



Sri Mulyani Indrawati, Menteri keuangan

PENGANTAR

Sri Mulyani tentang Mardiasmo

Saya mulai mengenal Pak Mardiasmo ketika beliau bertugas di pemerintahan. Sewaktu beliau masih aktif mengajar di Universitas Gadjah Mada (UGM), saya justru belum terlalu mengenal. Saat itu, saya memang lebih banyak berinteraksi dengan ekonom UGM yang menekuni bidang ekonomi program studi pembangunan, seperti Pak Anggito Abimanyu dan Bu Sri Adiningsih. Pak Mardiasmo menggeluti bidang akuntansi, berbeda dengan bidang yang saya dalami.

Pada Desember 2005, saya ditunjuk sebagai Menteri Keuangan oleh Presiden Susilo Bambang Yudhoyono. Pak Mardiasmo sudah terlebih dulu bergabung ke Kementerian Keuangan dan menjabat sebagai Staf Ahli Menteri Keuangan Bidang Pengeluaran Negara. Tak lama kemudian, saya melakukan perombakan di Kementerian Keuangan. Pak Mardiasmo saya percayai untuk menjalankan tugas sebagai Direktur Jenderal (Dirjen) Perimbangan Keuangan. Itulah momen saya mengenal beliau lebih dekat dan intens.

Unit kerja yang beliau pimpin--Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK)-- adalah sebuah unit yang masih berusia belia. Namun,

tugas dan fungsi yang ada di DJPK sesungguhnya sudah berjalan cukup lama di Kementerian Keuangan. DJPK adalah bagian dari Kementerian Keuangan yang tugasnya berhubungan dengan keuangan daerah, seperti transfer ke daerah, otonomi daerah, dan desentralisasi fiskal. Mereka melakukan pengelolaan dana perimbangan dan transfer ke daerah lainnya.

Sebelum menjadi Menteri Keuangan, saya pun sudah lama mengenal otonomi daerah sebagai bagian dari desentralisasi fiskal. Sewaktu masih aktif di Universitas Indonesia (UI), tepatnya di Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat (LPEM), saya sempat bekerja sebagai Wakil Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) di LPEM. Saya bertugas mengurusi berbagai diklat, termasuk di antaranya diklat untuk para aparat pemerintah daerah. Salah satu diklat yang sudah cukup lama diadakan di LPEM adalah Diklat Keuangan Daerah, meliputi Kursus Keuangan Daerah (KKD) dan Latihan Keuangan Daerah (LKD). Jadi, boleh dikatakan saya mengenal isu desentralisasi fiskal ini sudah cukup lama.

Namun demikian, tatkala Pak Mardiasmo memimpin DJPK, saya memiliki intensitas untuk melihat persoalan desentralisasi fiskal secara jauh lebih mendalam. Situasi saat itu sedang di awal reformasi, isu desentralisasi fiskal tengah menjadi sorotan. Presiden Susilo Bambang Yudhoyono yang mengangkat saya juga merupakan presiden pertama yang dipilih melalui Pemilu langsung. Indonesia tengah bertransformasi, dari semula sangat sentralistik, menjadi sangat desentralistik. Mandat Presiden dalam hal otonomi daerah merupakan hal yang baru, penuh tantangan, dan sangat penting. Pak Mardiasmo berdiri tegak di sana, mengemban sebuah tugas yang menjadi perhatian besar bagi Kementerian Keuangan, dan bagi Indonesia. Pada momen itulah, saya mulai mengenal Pak Mardiasmo lebih dekat.

Beliau adalah sosok yang sangat loyal kepada atasannya. Sebagai Dirjen saat itu, beliau selalu bersemangat meminta arahan kepada saya selaku Menteri Keuangan. Beliau pasti akan melakukan arahan yang diberikan. Terutama karena tugas beliau sangat intens dari sisi politik, sering sekali berhubungan dengan DPR. Dalam setiap keputusan yang ditetapkan, Pak Mardiasmo harus mampu menjaga prinsip-prinsip transfer ke daerah, seperti prinsip keadilan dan prinsip pemerataan, meskipun banyak aspirasi dari anggota DPR yang memperjuangkan kepentingan daerahnya masing-masing.

Kementerian Keuangan harus mampu menjaga semua kepentingan tersebut sembari tetap menjaga prinsip-prinsip tata kelola yang baik dan tetap berada dalam proses politik yang benar. Pak Mardiasmo termasuk pejabat yang sangat rajin melapor kepada saya setiap kali ada *pressure* atau dinamika di parlemen. Tugas sebagai Dirjen Perimbangan Keuangan membuat beliau harus berhadapan dengan Gubernur, Bupati/Wali Kota, dan wakil-wakil daerah. Akan tetapi, beliau sangat telaten dan *ngemong*, mampu menjaga hubungan baik dengan mereka semua.

Sosok Pak Mardiasmo memiliki kesan mendalam bagi saya. Seperti yang saya sampaikan sebelumnya, beliau adalah seseorang yang memang sangat tekun dan bersungguh-sungguh jika diberikan tugas. Beliau pasti mengerjakannya dengan sepenuh hati. Sangat berkomitmen. Sangat loyal terhadap atasannya. Selalu menyampaikan apa pandangan beliau tentang suatu hal dan tentang perkembangan pekerjaannya. Orangnya sangat Jawa. Saya juga orang Jawa, tetapi beliau itu sangat Jawa. Beliau sangat *commited* menggunakan kekuatannya untuk bisa *ngemong* banyak orang.

Selanjutnya, Pak Mardiasmo seorang yang jenaka. Beliau mampu membangkitkan keceriaan orang-orang di sekitarnya. Pak Mardiasmo

juga merupakan sosok anak yang sangat sayang kepada orang tuanya. Ada cerita unik tentang saya dan ibunda beliau saat masih *sugeng*. Ibunda Pak Mardiasmo mengenal saya melalui media massa dan kemudian menjadi agak *nge-fans* dengan saya. Pak Mardiasmo sering bilang, "Ibu saya kirim salam." Ketika saya mundur sebagai Menteri Keuangan pada 2010 dan pindah ke Amerika Serikat, ibunda Pak Mardiasmo datang ke Jakarta secara khusus dalam rangka menghadiri acara *farewell* saya untuk menyampaikan sesuatu. Perhatian ibunda beliau sangat berarti untuk saya.

Sang ibunda sangat memberi pengaruh kepada Pak Mardiasmo. Pak Mardiasmo dibesarkan dengan prinsip *gemi nastiti ngati-ati* seperti ajaran ibundanya. Meskipun seorang pejabat, beliau tidak hidup berlebih-lebihan. Beliau beserta keluarga bukan jenis orang yang hidup berlebih-lebihan. Putri-putri beliau bisa sekolah di luar negeri lantaran Pak Mardiasmo bisa mengatur dengan baik seluruh *income* beliau. Sebagai seorang akuntan, beliau sangat akuntabel dan harus menjaga akuntabilitas. Prinsip akuntabilitas dalam dunia akuntansi itu sejalan dengan prinsip hidupnya. Beliau bukan tipe orang yang dari gaya hidupnya akan membuat orang bertanya-tanya, "Ini dapat dari mana?"

Ketika beliau menikahkan putrinya, kami ke Jogja dan melihat rumah *joglo* beliau. Itulah hasil dari membangun satu tahap demi satu tahap, dari seorang dosen hingga kemudian menjadi pejabat di berbagai posisi. Beliau ini adalah tipe orang-orang Indonesia -mungkin generasi saya, generasi *baby boomer*- yang memang betul-betul waktu kecil biasa melihat orang tua susah. Kami tidak hidup berlebih-lebihan, karena pendapatan orang tua pas-pasan, tetapi anak banyak. Jadi, kami terbiasa hidup dengan menggunakan pendapatan secukupnya.

Untuk hal ini, saya dan Pak Mardiasmo memiliki kemiripan. Peran

ibu sangat besar dalam meletakkan nilai-nilai kehidupan kami. Kami bukannya ingin kelihatan keren dengan hidup sederhana. Tidak demikian. Memang dari dulu seperti itu. Saya yakin orang tua Pak Mardiasmo mendidik anak-anaknya dengan luar biasa sangat baik. Tercermin dari karakter Pak Mardiasmo yang selalu bekerja dengan sangat profesional, *committed,* berdedikasi luar biasa, memiliki kecintaan sangat tinggi kepada negara, dan *all out* dalam menjalankan amanahnya. Beliau pun tidak pernah menyalahgunakan kewenangannya.

Dalam berbagai kesempatan, Pak Mardiasmo menyampaikan titipan pesan-pesan dari ibundanya untuk saya. Oleh sebab itu, ada ikatan-ikatan yang sifatnya personal di antara kami. Saya juga mendengar cerita tentang istri Pak Mardiasmo yang mengambil dan menyelesaikan S2-nya. Menurut saya, hal itu sangatlah baik. Beliau juga banyak bercerita tentang anak-anaknya. Pak Mardiasmo memiliki *social skill* yang sangat baik dengan kita. Jadi secara personal hubungan kami baik. Begitu pula secara profesional, hubungan kami juga baik.

Pak Mardiasmo selalu menjalankan amanahnya dengan maksimal. Saya tidak pernah kecewa atau marah terhadap beliau. Waktu itu saya sangat sadar bahwa saya merupakan Menteri Keuangan pertama setelah era reformasi yang harus menjalankan paket undang-undang keuangan negara yang baru, yaitu Undang-Undang (UU) tentang Keuangan Negara (UU Nomor 17 tahun 2003) dan Undang-Undang Perbendaharaan Negara (UU Nomor 1 Tahun 2004). Bahkan kemudian ada juga undang-undang terkait BPK yaitu UU tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Negara (UU Nomor 15 tahun 2004).

Dalam undang-undang tersebut, salah satu tugas Kementerian Keuangan sebagai bendahara negara adalah menyusun laporan keuangan.

Hal ini sangat penting karena di era Presiden Soeharto tidak pernah ada laporan keuangan yang diaudit menggunakan standar-standar akuntansi pemerintahan. Bahkan saya ingat sekali di Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, jurusan akuntansi pemerintahan tidak pernah menonjol karena waktu itu memang tidak diperlukan pada era Presiden Soeharto.

Oleh sebab itu, begitu saya menjadi Menteri Keuangan di era reformasi, fungsi dan peranan akuntansi menjadi luar biasa penting. Saya pun menjadi sangat dekat dengan orang-orang akuntan. Tugas ini ditangani oleh Biro Perencanaan dan Keuangan Sekretariat Jenderal dan Direktorat Jenderal Perbendaharaan sebagai penyusun laporan keuangan.

Laporan keuangan pemerintah yang kita buat pertama kali masih mendapat *disclaimer*. Namun, kemudian muncul peranan Pak Mardiasmo sebagai seorang akuntan yang makin hari makin menunjukkan nilai tambah. Laporan keuangan semakin baik kualitasnya dan akhirnya bisa mendapat opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP). Saya menganggap Pak Mardiasmo sebagai pemberi nilai tambah dalam tugas Kementerian Keuangan untuk menyusun laporan keuangan yang baik. Hal ini saya rasakan terutama sesudah saya kembali lagi menjadi Menteri Keuangan pada periode Pak Jokowi.

Suatu waktu saya pernah merangkap menjadi Menko Bidang Perekonomian dan Menteri Keuangan. Saat itu Pak Boediono sebagai Wakil Presiden sedang mencari kandidat calon Kepala BPKP (Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan). Kami kemudian berdiskusi dan sepakat agar Pak Mardiasmo yang dinominasikan sehingga Pak Mardiasmo sempat keluar dari Kementerian Keuangan untuk menjadi Kepala BPKP. Sebagai akuntan handal, seorang Guru Besar Akuntansi di UGM, beliau sangat cocok untuk mengemban tugas sebagai Kepala BPKP.

Pada era Kabinet Kerja, beliau kembali lagi ke Kementerian Keuangan dengan diangkat menjadi Wakil Menteri di masa kepemimpinan Pak Bambang Brodjonegoro. Jadi, waktu saya kembali ke Indonesia, saya merasakan *pleasant surprise* karena ternyata sekarang Pak Mardiasmo menjadi wakil saya. Saat itu, LKPP (Laporan Keuangan Pemerintah Pusat) belum pernah mendapat opini WTP (Wajar Tanpa Pengecualian). Jadi, ketika 2016 saya kembali, saat itu kita dalam situasi mengubah banyak sekali APBN, tetapi pada saat yang sama laporan keuangan pemerintah untuk pertama kalinya bisa mendapat WTP. Peranan Pak Mardiasmo sangat sentral dalam proses perolehan WTP tersebut. Itu tentu tak lepas dari pengalaman beliau sebagai Kepala BPKP sebelumnya.

Karena telah mengenal baik sejak dahulu, ketika balik bertemu kembali, kerja sama kami langsung enak, bahkan makin baik. Menurut saya hubungan kami selama ini sangat melengkapi. Saya lebih *heavy* kepada ekonomi, *fiscal policy*, sisi makro, sisi desain kebijakan fiskal, sedangkan Pak Mardiasmo dari sisi tata kelola keuangan negara, yaitu dari laporan keuangan, akuntabilitas, dan lain-lain.

Pak Mardiasmo sangat *proper* dalam memformulasikan kebijakan, terutama lantaran *background*-nya sebagai akuntan. Beliau melihat berbagai sisi supaya dapat melakukan pengambilan kebijakan dengan tepat, mulai dari tata kelola, laporan keuangan, hingga bagaimana mengembangkan formula-formula untuk ekualisasi. Misalnya untuk transfer ke daerah, kita menggunakan dana anggaran APBN untuk diberikan kepada daerah yang tertinggal supaya mereka menjadi lebih baik dan lebih cepat maju. Daerah yang tertinggal diberikan transfer yang lebih besar dibandingkan daerah yang lebih maju. Pak Mardiasmo berperan banyak dalam membangun sistem di DJPK. Beliau telah

membangun tata kelola dan sistem yang baik, baik yang berhubungan dengan pemerintah daerah maupun berhubungan dengan DPR atau DPD.

Sebagai pimpinan di Kementerian Keuangan, saya selalu mencoba melihat di sisi mana letak keunggulan orang-orang yang membantu saya. Maka, saat saya menjadi Menteri Keuangan lagi dan beliau jadi wakilnya, saya memetakan apa masalah yang sedang dihadapi Kementerian Keuangan dan apa yang merupakan *strength* Pak Mardiasmo. Waktu itu, kami sering rapat untuk melihat struktur belanja dalam APBN. Saya melihat APBN agak goyang karena belanja telah banyak berkembang. Saya pun bertanya-tanya, mengapa belanja bisa sebesar itu. Sewaktu menjadi Menteri Keuangan di era sebelumnya, belanja berada di kisaran Rp1.000 triliun. Tiba-tiba, ketika saya pulang kembali ke Indonesia, saat itu belanja sudah menjadi Rp2.000 triliun.

Belanja dalam APBN naik menjadi dua kali lipat hanya hanya dalam waktu enam tahun. Kami mencoba membedah satu per satu apa saja isi dari nominal Rp2.000 triliun tersebut. Sebagai seorang yang mikro detail, saya ingin menelusuri apa memang nilai belanja itu betul-betul sebesar itu dan apa tujuannya.

Begitu saya mulai memberi perhatian, Pak Mardiasmo langsung membuat risetnya sendiri sebagai seorang akuntan. Dari hasil risetnya, beliau melaporkan kepada saya, bahwa ternyata belanja barang terdiri atas berbagai macam belanja, ada honor, ada belanja operasional, yang tumpang tindih dengan segala macam belanja lainnya. Kemudian, saya pun meminta bantuan beliau sebagai seorang akuntan besar untuk mencari solusi dari permasalahan tersebut. Hampir dipastikan banyak bagian yang bisa dipotong. Jika cara menganggarkan anggaran dari awalnya sudah tidak jelas, pasti hasilnya juga tidak jelas. Oleh sebab itu, saya menginginkan anggaran

itu ditata kembali. Jika penganggaran sudah jelas, saya juga bisa mengatakan kepada masyarakat untuk apa saja setiap rupiah dalam APBN digunakan. Langkah ini merupakan bagian dari upaya membangun akuntabilitas dan transparansi. Dalam tugas tersebut, Pak Mardiasmo bisa dikatakan menggunting anggaran dengan sangat kencang. Saya cukup senang dengan hal ini. Namanya saja akuntan, pasti anggaran akan dilihat semuanya dan dibedah satu-satu. Saya pun memberi beliau *power* itu, kewenangan untuk melakukan pemotongan. Dipotonglah semua oleh beliau.

Menurut saya, itu salah satu kontribusi Pak Mardiasmo yang sangat penting. Beliau membantu untuk merapikan kembali, menata kembali, sehingga kemudian terjadi reformasi pada belanja APBN. Sampai sekarang reformasi ini masih bergulir. Sekarang, tidak lagi di internal Kementerian Keuangan, tetapi mengarah ke kementerian/lembaga lain dan pemerintah daerah. Selain itu, kami juga berusaha untuk memperkuat sinkronisasi. Jangan sampai terjadi kementerian membangun infrastruktur jalan di sebelah sini, sedangkan pemerintah daerah membangunnya di sebelah sana. Akibatnya, pembangunan menjadi tidak sinkron. Kami berharap ini tidak terjadi lagi.

Saya mencoba untuk memaksa pemerintah daerah, baik provinsi maupun kabupaten/kota agar lebih rapi, lebih jelas, dan lebih terstruktur dalam mengeluarkan setiap rupiah dari APBN dan APBD. Dengan demikian, kita bisa menjelaskan kepada masyarakat inilah hasil pajak yang mereka bayar. Langkah ini merupakan bagian penting dari akuntabilitas. Pak Mardiasmo membantu kita di Kementerian Keuangan untuk membangun itu semua, mulai dari penerapan efisiensi anggaran hingga pemotongan dengan gunting yang sangat tajam. Bahkan, salah satu pejabat eselon I di Kementerian Keuangan pun sempat berkelakar, mengatakan bahwa saking tajamnya pemotongan itu, mereka sudah tidak punya lagi

"lemak-lemak", benar-benar tinggal "tulang". Namun, saya tidak percaya, saya yakin bahwa yang disebut "tulang" itu pun masih ada "lemak" yang bisa dikerok. Pemotongan anggaran ini dilakukan bukannya karena kita tidak punya uang, melainkan agar pengelolaan dan penggunaan anggaran menjadi lebih *proper*.

Saya cocok dengan filsafat hidup Pak Mardiasmo, yaitu *gemi nastiti ngati-ati*, termasuk dalam pengelolaan APBN. Jadi, sewaktu mengerjakan tugas tersebut, segala langkah yang diambil Pak Mardiasmo itu benar-benar keluar dari hatinya. Kita pun dapat melihat sendiri bahwa hasilnya sangat efektif. Gunting Pak Mardiasmo sangat tajam. Beliau melihat belanja barangnya apa saja, operasional dan non-operasional, *maintenance*, honor, semuanya beliau perhatikan. Tidak ada satu pun angka yang tidak dilihat oleh Pak Mardiasmo. Seperti yang saya bilang, sebagai seorang akuntan, beliau luar biasa. Penganggaran dilihat sampai ke semua sudut, dibuka semua angkanya. Itu adalah suatu kekuatan yang dimiliki oleh Pak Mardiasmo. Saya sangat senang karena saya bisa menggunakan keahlian Pak Mardiasmo secara sangat luar biasa dalam pengelolaan APBN. Saya sangat berterima kasih karena apa yang Pak Mardiasmo lakukan sesuai dengan reformasi yang ingin kita terapkan.

Begitu saya kembali menjadi Menteri Keuangan, tak hanya masalah sisi belanja APBN yang besar itu yang saya hadapi. Setiap kali suatu instansi menghadap, ternyata semua minta tambahan belanja, padahal penerimaan APBN saja belum masuk-masuk. Salah satu persoalan pelik yang kami hadapi saat itu ialah yang terkait BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial) Kesehatan. Persoalan ini menjadi sesuatu yang luar biasa. Kemudian mulai dilakukan investigasi yang melibatkan Direktur Utama BPJS, Menteri Kesehatan, dan Menko Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan (PMK) yang saat itu baru pertama kali terjun langsung

di pemerintahan. Setiap isu BPJS Kesehatan muncul, setiap kali itu pula menjadi isu politik. DPR memberi perhatian. Di dalam pemerintahan, baik Presiden, Wakil Presiden, maupun Menko PMK-nya, seluruhnya juga *concern*.

Dengan bantuan Pak Mardiasmo, saya pun meminta agar BPKP membuat audit. Saya meminta audit dilakukan secara menyeluruh, mulai dari Puskesmas, Rumah Sakit, BPJS Kesehatan, sistem informasi, sistem tagihan, sistem klaim, kepesertaan, data dari peserta, semuanya saya minta untuk diaudit. Saya minta dalam waktu dua bulan, hasilnya sudah bisa keluar. Wajah Pak Ardan Adiperdana (Kepala BPKP 2015-2020) sudah pucat pasi saja mendengar permintaan saya, tetapi beliau tidak bisa mengatakan tidak.

Jadwal rapat saya di kabinet sering bersamaan dengan rapat di DPR dan Kemenko Perekonomian. Oleh sebab itu, saya selalu melakukan pendelegasian. Saya minta Pak Mardiasmo sebagai Wakil Menteri Keuangan dan sebagai mantan Kepala BPKP untuk *full incharge* dalam masalah BPJS Kesehatan ini. Dan beliau mengerjakannya dengan luar biasa.

BPKP melakukan audit yang diawasi juga oleh beliau. Itu terjadi pada November atau Desember 2018. Kemudian pada Februari 2019, kita mendapat angka hasil auditnya. Namun, saat itu belum seluruhnya diaudit. Saya kembali menegaskan permintaan saya bahwa audit ini tidak boleh memakai sampel. Waktu tambahan dua bulan pun diberikan kepada BPKP hingga akhirnya kita mendapat laporan hasil audit BPJS Kesehatan secara menyeluruh. Saat itu, Bu Puan selaku Menko PMK juga turut melihat laporan hasil audit dari BPKP. Selanjutnya, Pak Mardiasmo membuat apa saja tindak lanjut rekomendasi BPKP, siapa yang mengerjakan, dan sudah dikerjakan atau belum. Langkah itu efektif sekali. Jadi, masalah

ini diselesaikan beliau dengan sangat bagus. Sekali lagi, menggunakan keunggulan yang Pak Mardiasmo miliki. Beliau bisa bekerja sangat baik dengan tim Bu Puan, kemudian berkomunikasi secara efektif dengan dengan para Dirjen di Kementerian Kesehatan.

Kebetulan Pak Mardiasmo juga menjadi Wali Pengawas BLU di RS Cipto Mangunkusumo sehingga memahami tentang manajemen rumah sakit. Beliau menggunakan semua kelebihan dan pengetahuan itu secara sangat baik sehingga kemudian bisa memetakan semua persoalan dan menyusun tindak lanjutnya dengan jelas.

Setelah semua laporan sudah lengkap, kita menyampaikannya ke sidang kabinet. Kami pun bisa menjelaskan segala permasalahan dengan baik dan menjawab semua pertanyaan Presiden dengan jelas. Itu berkat kerja luar biasa Pak Mardiasmo. Akhirnya, kabinet setuju untuk menaikkan iuran. Dalam filosofi bahasa Jawa ada juga istilah *jer basuki mawa beya*. Kalau Anda menginginkan sesuatu, ada pengorbanannya. Kita harus bekerja keras untuk mencapai apa yang kita inginkan. Dalam hal ini, keahlian Pak Mardiasmo memberikan efektivitas, beliau bisa memberikan masukan atau *input* untuk memecahkan berbagai masalah. Selain punya kompetensi, *personality* beliau yang bagus juga membuat komunikasi berjalan lancar. Beliau tidak hanya datang sebagai seorang Guru Besar Akuntansi yang lalu menyuruh-nyuruh orang, tetapi beliau bisa membawakannya di antara para birokrat.

Kontribusi besar Pak Mardiasmo lainnya yakni pada upaya sinkronisasi pajak dan bea cukai. Beliau membuat audit bersama, pemeriksaan bersama, pengawasan bersama, dan hasil bersama. Itu yang kemudian dilaporkan kepada saya setiap minggu dan setiap bulan. Sebagai menteri, saya memang senang meng-*empower* orang-orang karena itu berarti sangat membantu tugas saya sebagai Menteri Keuangan.

Saya senang punya wakil. Sebelumnya, saya tidak pernah punya wakil. Sebagai Wakil Menteri Keuangan, keahlian Pak Mardiasmo saya manfaatkan betul. Mereka yang sudah mendapatkan jabatan dan mengucap sumpah jabatan harus bekerja maksimal. Kerja bersama. Saya juga tidak memperbolehkan tim saling sikut-sikutan, atau merasa dirinya lebih penting, atau ingin kelihatan paling berprestasi. Itu semua tidak saya perbolehkan. Biasakanlah bekerja untuk keberhasilan bersama. Saya tidak percaya *single person* atau o*ne person show,* apalagi untuk mengurus negara. Penulis atau pencipta lagu mungkin bisa menjadi *one person show*, tetapi tidak untuk mengurus negara. Mengurus negara harus dengan cara bekerja sama. Mengurus negara dengan kerja bersama dan kompak saja tetap terasa susah, apalagi dengan saling sikut. Kerja bersama, tetapi harus *responsible*. Tidak boleh juga jika kerja tim bersama tetapi justru saling lempar kerjaan. Wah, itu saya tegur lebih keras.

Kalau ada kegagalan, itu merupakan kegagalan kita semua. Kalau ada keberhasilan, itu keberhasilan kita bersama. Tidak ada yang saling mengklaim. Orang yang bisa bekerja sama selalu dapat konsisten menerapkannya dalam keseharian pekerjaan, baik dalam rapat, ketika mendiskusikan suatu masalah, maupun ketika menyelesaikan masalah. Konsistensi itu akan muncul dengan sendirinya. Itulah yang dilakukan oleh Wakil Menteri Keuangan, Pak Mardiasmo. Selalu konsisten menunjukkan yang terbaik dalam setiap pekerjaan yang beliau emban.



Sri Mulyani Indrawati,
Menteri Keuangan



PROLOG



Mardiasmo kecil

PROLOG

Sebelum wawancara mendalam dilakukan tim penulis buku biografi, pria yang lahir di Solo, 10 Mei 1958 ini melempar sebuah pernyataan yang berbuntut pertanyaan, "Sekarang ini enaknya MEOK. Tahu MEOK?" *Meok* dalam bahasa daerah Sunda, bisa berarti kucing garong. Tetapi tidak mungkinlah maksudnya seperti itu, MEOK boleh jadi menyimpan makna lain yang mengejutkan. Ketika pertanyaannya tidak terjawab, ia sendiri yang menjawabnya, "Makan Enak Omong Kosong."

Itulah Mardiasmo. Prolog semacam itu sekilas menunjukkan orangnya sangat santai. Meski proyek penulisan buku, apalagi berbentuk biografi, memerlukan semacam fokus dan keseriusan tersendiri, Mardiasmo menempatkannya sebagai sesuatu yang santai. Bukan berarti tidak penting. Namun, itulah caranya untuk masuk ke wilayah yang penting-penting, yaitu dimulai dengan sesuatu yang santai-santai.

Ia bercerita tentang Jogja, sebuah kota ikonik yang kemasyhurannya melampaui batas wilayah provinsi bahkan negara. Di kota inilah Mardiasmo memiliki rumah yang disebutnya sebagai *joglo*. Di *joglo* inilah tempat MEOK itu. Ia menyebut capjahe gandum, jenis makanan yang

tentu saja asing di telinga orang yang bukan orang Jawa, khususnya Jogja. "Biar *ngerasain* kayak orang *ndeso,"* katanya. Di dekat *joglo* terdapat kolam renang. Siapa saja dapat duduk-duduk di samping kolam renang yang diteduhi pohon srikaya, sirsak, dan aneka bebungaan. Sebuah suasana yang digambarkannya sebagai "enak" untuk menikmati hidup.

Di Jogja, Mardiasmo tinggal di kawasan Kopen, Banteng, Sleman, lokasi yang tidak terlalu sulit dijangkau karena masih berada di seputaran kota. Selain itu, Mardiasmo punya tanah yang letaknya di utara Monjali atau Monumen Jogja Kembali. Tanah tersebut dikontrakkan selama dua tahun kepada wirausahawan yang membuka *franchise* restoran bebek dan soto. "Kapan-kapan kalau mampir, bilang 'Mardiasmo' *gitu*, nanti dapat diskon," jaminnya.

Kemudian, Mardiasmo mengenang masa lalu saat ada rapat kerja (raker) yang ia buka. Peserta raker tentu saja datang dari berbagai kota dengan latar belakang lidah dan cita rasa berbeda. Gudeg jogja, nasi padang, atau nasi kebuli mungkin sudah tidak asing lagi. Terbersitlah untuk menawari peserta raker bakmi *godog*. Pun bakmi *godog,* bukan makanan asing juga, toh di Jakarta atau kota-kota besar lainnya bakmi semacam ini ada di mana-mana. Beda istilah saja dan biasanya disebut bakmi jawa.

Tidak diduga, peserta raker serempak menyatakan, "Mau". Beberapa di antara mereka mungkin ada yang berpikir, apakah bakmi *godog* itu didatangkan melalui jasa pesan-antar makanan. Atau keluarga Mardiasmo secara khusus membuatkan menu bakmi *godog* khas Jogja di mana makannya bisa di *joglo* miliknya atau diantar ke tempat di mana raker berlangsung. Keliru!

Ternyata Mardiasmo membawa peserta raker ke *angkringan*,

tempat semua persoalan yang mengeras bisa cair seketika. Ngobrol santai. Rupanya *angkringan* itulah tempat yang paling ideal untuk MEOK. Setelah prolog sebagai pintu masuk wawancara dirasa cukup, pekerjaan pun dimulailah.

Biografi ini sebagai *legacy* atau warisan yang tentu saja diperuntukkan bagi generasi berikutnya. Dalam konteks Kementerian Keuangan, adalah seluruh pegawai, pejabat yang sedang memangku jabatan di berbagai unit kerja, atau siapa pun mereka, yaitu generasi berikutnya. *Legacy* adalah kisah sukses, tetapi bukan berarti harus selalu mulus. Ada semak-belukar yang penuh duri, jatuh kemudian bangun atau gagal lalu berhasil.

Namun, *legacy* yang menjadi acuan pembaca adalah bagaimana dapat berdiri lagi setelah terjatuh, membabat semak-belukar untuk mencari jalan setapak, bagaimana dari berjalan perlahan tak tentu arah menjadi berlari kencang dengan fokus yang sudah ditetapkan di depan.

Penyajian sebuah biografi dapat dilakukan melalui pendekatan yang berbeda. Bisa saja diceritakan secara kronologis seperti sirkulasi kehidupan setiap manusia; lahir-hidup-mati dan itu bukan sesuatu yang buruk mengingat format buku dapat menampung untuk keperluan tersebut. Namun, dapat juga beranjak dari pemikiran yang tertuang dalam buku atau karya ilmiah yang pernah ditulis, terobosan di lingkup pekerjaan yang masih digunakan sampai kini, dan inovasi manajemen berbasis efisiensi yang menghemat biaya, waktu, dan tenaga.

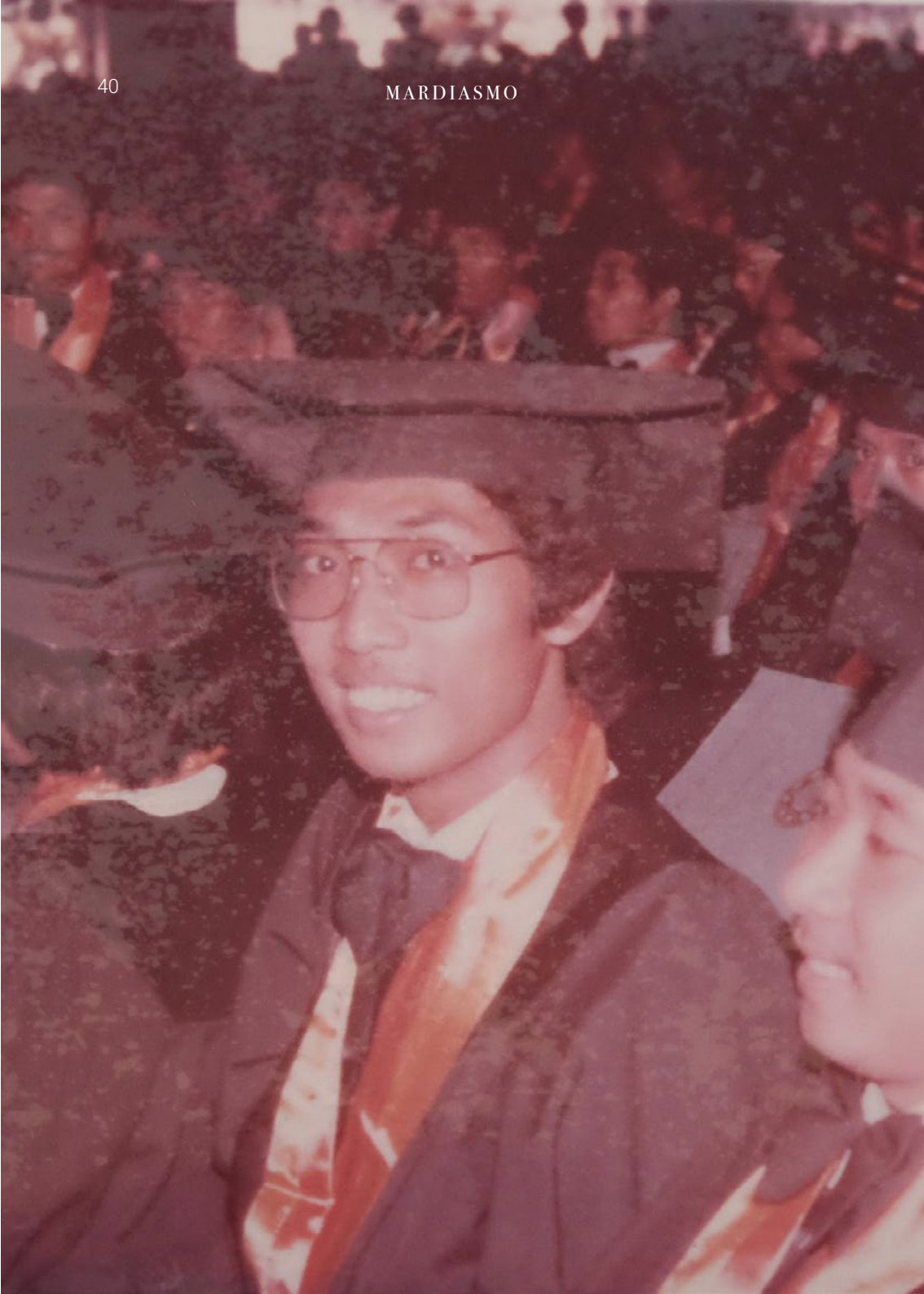
Pemikiran Mardiasmo pun beranjak dari beberapa buku yang ditulisnya, juga makalah atau *handout* untuk keperluan penyampaian materi seminar. Hal penting lainnya adalah perjalanan hidup seperti saat bersekolah, kuliah di Universitas Gadjah Mada (UGM), melakoni

pekerjaan di Kementerian Keuangan, di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), sampai dengan posisi terakhirnya di pemerintahan yaitu sebagai Wakil Menteri Keuangan. Dari perjalanan karier itu tentu dapat di-*highlight* mana yang menjadi *milestone* (tonggak) atau bahkan *legacy* tadi.

***



BAGIAN I



BAGIAN I

Sang Pijar

Perjalanan hidup seorang Mardiasmo berbeda dengan siapa pun. Sejarah perjalanan hidup seseorang itu unik dan karenanya menarik. Setiap kisah menghasilkan cerita yang berbeda, meski masing-masing orang menempuh jalan yang sama bernama "jalan Kementerian Keuangan". Muaranya sama, yaitu target menjadikan Kementerian Keuangan sebagai Nagara Dana Rakca, penjaga keuangan negara. Kementerian Keuangan adalah "roh" hidup-matinya perekonomian Republik ini. Sebagian besar APBN bertumpu pada perolehan pajak, bea dan cukai, dan penerimaan negara bukan pajak.

Mardiasmo berasal dari keluarga biasa. Namun, ia tumbuh dari keluarga disiplin keras. Kredo ini kemudian terbawa saat Mardiasmo menjabat selaku Wakil Menteri Keuangan (Wamenkeu) yang terkenal ketat dalam masalah anggaran, bahkan sampai mengemban tugas memangkas anggaran. Alhasil, istilah "Guntingan Wamen" sangat dikenal di kalangan pejabat eselon I Kemenkeu. "Guntingan Wamen" adalah dipotongnya anggaran pada pos-pos tertentu. Bahkan pernah menyasar

pemotongan THR. Kata kunci pemangkasan merujuk pada penghematan dan efisiensi, disesuaikan dengan keadaan aktual saat itu.

"Sampai hari ini 'kan masih terngiang-ngiang. Kalau THR dipotong, itu 'kan gara-gara Bapak (Mardiasmo), ada guntingan Wamen. Itu menjadi suatu bagian dari hidup saya karena itu melekat pada masing-masing orang, walaupun itu *joke* atau *guyon,* tetapi semua kena," kata Mardiasmo. THR adalah Tunjangan Hari Raya yang diberikan kepada pegawai setiap hari raya Idul Fitri.

Dalam buku *Pijar Sang Pembelajar* yang ditulisnya, dapat dilihat percikan pemikiran Mardiasmo pada setiap pijakan kariernya di level yang berbeda. Masing-masing persinggahan karier memiliki karakteristik dan tantangan yang berbeda. Pijakan pertama saat menjadi teknokrat, yaitu sebagai Guru Besar di UGM. Kedua, sebagai Ketua Ikatan Akuntan Indonesia (IAI), selaku profesi utamanya. Bahkan Mardiasmo tercatat menjadi Ketua IAI sampai tiga periode. Bukan persoalan haus kekuasaan, melainkan pada masa lalu belum ada banyak akuntan seperti sekarang ini, sehingga tidak berlebihan jika disebut "barang langka". Ketiga, sebagai birokrat, mulai menjadi Staf Ahli Menkeu, Dirjen Perimbangan Keuangan, Kepala BPKP, dan terakhir sebagai Wamenkeu.

Menulis Catatan Harian

Sebagai pejabat di kementerian, Mardiasmo sangat memperhatikan metabolisme tubuh, khususnya pembagian istirahat; mana saatnya bekerja, mana saatnya harus benar-benar tidur. Rupanya ia selalu bangun relatif pagi, yaitu sekitar jam tiga dini hari atau setengah empat. Ia sudah bangun dan memulai aktivitasnya. Karena bangunnya lebih dini, maka tidurnya pun harus lebih awal, yaitu pukul sepuluh malam atau setengah sebelas malam. Mardiasmo berusaha bangun lebih awal agar ia bisa berdialog

dengan Allah SWT melalui salat dan dapat memanfaatkan waktu (hening) sehingga bisa lebih produktif, dalam arti dapat menuangkan ide-idenya secara lebih jernih ke dalam tulisan.

Hal yang kemudian ia lakukan adalah bersih-bersih dan menulis catatan harian. Ia memiliki keahlian menuangkan apa yang terlintas di benaknya dalam bentuk buku harian. Kebiasaan menulis buku harian ini tetap ia lakukan bahkan ketika ia menjabat sebagai Guru Besar di UGM, Kepala BPKP, dan Wamenkeu. Sebagian percikan pemikiran itu ia kumpulkan dan akhirnya berhasil dibukukan dengan judul "Pijar Sang Pembelajar: Percik Pemikiran Mardiasmo" yang alhamdulillah diberi kata pengantar oleh Presiden Joko Widodo.

Dalam menulis catatan harian, ia mengaku punya kelemahan, yaitu tidak banyak menggunakan narasi. Namun, ia menutup "kelemahan"-nya itu dengan menulis dalam bentuk gambar, yang dalam konteks pedagogi Inggris kenamaan, Tony Buzan, disebut *mind map*. Kadang semua percikan pemikirannya hanya tertuang dalam satu halaman saja, tidak lebih, sebagaimana orang Jepang biasa berpikir dan bekerja sistematis. Demikian pula cara Buzan menuangkan semua gagasannya, cukup dalam sebuah peta berpikir, sebuah teori kemudian dicetuskannya. Mardiasmo punya cara mendokumentasikan "oret-oretan" pemikirannya dalam bentuk *mind map*, yakni difoto terlebih dahulu untuk kemudian dimasukkan ke dalam *file* digital.

Satu hal yang boleh jadi tidak disadarinya, dengan cara membuat sistematika pemikiran dalam bentuk *mind map*, Mardiasmo sesungguhnya pejabat yang mahir menguraikan gagasan dengan cara *visual thinking*, padahal selaku akuntan ia terbiasa dengan *critical thinking*. Setelah itu, ia menyimpan kumpulan-kumpulan pemikiran dalam bentuk paparan



Mardiasmo mahir menguraikan gagasan dengan cara visual thingking, padahal selaku akuntan ia terbiasa dengan critical thinking

presentasi itu secara baik-baik atau *eman-eman*. Dari sekian paparan presentasi dapat dijadikan satu buku.

Sebetulnya cara Mardiasmo menulis sangatlah sederhana, tetapi ia terpicu lantaran banyaknya paparan presentasi yang ia kumpulkan, misalnya waktu ia memimpin BPKP, ada waktu raker di mana ia memaparkan satu materi. Demikian juga saat kunjungan ke tempat lain, saat menyampaikan pidato atau berbicara dalam sebuah seminar, pemikiran baru lahir. Semua pemikiran itu kemudian dikumpulkan dan dibukukan.

Demikian juga saat menjadi Dirjen, rutinitas itu jalan terus, baik untuk kepentingan memaparkan gagasan kepada pegawai bawahannya maupun untuk konsumsi publik di ruang-ruang seminar. Namun, gagasan yang ia masukkan ke dalam buku ialah yang berkategori *masterpiece,* bukan *ecek-ecek*. Mardiasmo tidak ingin buku yang diterbitkannya menjadi terlalu tebal. Dia lebih mengutamakan kualitas.

Mengawasi Ibu Kota

Pada satu kesempatan, ia bertemu dengan Joko Widodo yang masih menjadi Gubernur DKI Jakarta. Dalam pertemuan itu, mereka berbincang yang berlanjut ke pertemuan berikutnya hingga dua atau tiga kali. Selaku Kepala BPKP, Mardiasmo memang kerap membuat FGD (*Focused Group Discussion*) dan sebagai pembicaranya diundang wali kota atau gubernur yang sedang berstatus *rising star.* Benar-benar berkategori *rising star*, tidak sekadar *casing*-nya saja.

Mereka sempat membicarakan permintaan pegawai untuk mengawasi kinerja pemerintah Provinsi DKI Jakarta.

"Mas, aku *mbok* dikasih orang dari BPKP."

"Berapa banyak?"

"Yaaa… 50-100 oranglah."

"Lho, buat apa kok banyak banget?"

"Ini mau saya sebar, nanti saya punya (pengawas) yang jaga pintu air, jaga taman, pokoknya yang di lapangan. Tapi mereka tidak akan saya kasih kursi di Balai Kota. Kerjanya di lapangan saja. Kalau dikasih kursi, khawatirnya mereka malah tidak kerja. Saya *pengen* mereka mengawasi. Namanya dinas pertanian itu gimana dia mengawasinya. Kalau tanamannya mati, ya diganti. Pupuknya sudah cukup apa tidak, ya BPKP yang mengawasi. BPKP siap apa tidak?"

Mendengar rencana sekaligus keinginan Gubernur itu Mardiasmo langsung menjawab, "Siap!"

Baru kali ini Mardiasmo mendengar ada gubernur memiliki visi seperti itu. Permintaan 50-100 pegawai BPKP itu benar-benar diluluskan Mardiasmo. Istilahnya di-BKO-kan (bantuan kendali operasi), di mana para pegawai BPKP itu juga mengawal aset DKI secara rinci, apa saja, dan di mana. Hal pertama yang Mardiasmo lihat misalnya apakah barangnya itu ada atau tidak. Lalu secara akuntansi, apakah ada nilai atau buktinya jika itu berbentuk tanah atau sertifikat. Kalau bentuknya kendaraan, tentu saja yang diperiksa BPKB-nya. Semuanya kemudian untuk dievaluasi.

Pada era gubernur sebelumnya, BKO pegawai BPKP semacam itu sudah ada, hanya meneruskan lagi saja. Mardiasmo juga mengaku berhubungan baik dengan Basuki Tjahaja Purnama, dan tentu saja Djarot Saiful Hidayat. Bahkan dengan Djarot ia sering guyon, soalnya sama-sama menyandang predikat "wakil"; Mardiasmo Wakil Menteri Keuangan, sementara Djarot Wakil Gubernur. Setelah menjadi gubernur,

Djarot *ngeledek*, "Saya sudah naik lho (jadi gubernur), *lha* kamu kapan?" Mardiasmo mengutip ucapan Djarot dalam konteks guyon.

Mardiasmo kemudian mengungkapkan satu peristiwa lagi yang belum pernah ada yang *menyebut* atau memunculkannya. Pada era Gubernur Basuki Tjahaja Purnama ada kasus mengenai "anggaran siluman". Mardiasmo mengusulkan pertama kalinya agar "anggaran siluman" itu diperiksa. Mardiasmo berinisiatif untuk memeriksa, sebab saat itu ia menerima informasi terdapat anggaran yang tiba-tiba muncul. "Ini kalau begitu 'siluman', Pak Gubernur. *Wong* kegiatan itu *nggak* ada (di anggaran), kok dibahas di DPRD jadi ada," kata Mardiasmo saat itu kepada Basuki.

Ternyata tidak hanya Gubernur DKI Jakarta yang meminta diawasi seperti itu. Ada juga pemimpin daerah lain yang meminta bantuan BPKP, misalnya Gubernur Sulawesi Utara Sinyo Harry Sarundajang, Gubernur Gorontalo Fadel Muhammad, dan Gubernur Jawa Timur Soekarwo. Banyak pegawai BPKP yang ia "ekspor". Ia dimintai bantuan karena banyak inspektorat di daerah yang kurang berjalan dengan baik.

Masa Lalu yang Aktual

Semasa kecil, Mardiasmo terbiasa hidup dalam kedisiplinan, mengingat sang ayah menerapkan disiplin luar biasa bagi keluarganya. Di matanya, ayahnya itu bukan sekadar disiplin, melainkan sudah menjurus sangat galak. Sang ayah, Soemardi Yatmosoemarto, adalah anggota DPR. Pada masa itu namanya DPR-GR. GR di sini singkatan dari Gotong Royong. Ayah Mardiasmo dipilih pertama kali menjadi anggota DPR pada Pemilihan Umum pertama 1955 atau tiga tahun sebelum Mardiasmo lahir. Sang ayah menjadi anggota DPR selama sebelas tahun, yaitu pada 1955-1966 pada masa Bung Karno. "Pada saat Bung Karno



Soemardi Yatmosoemarto, ayah mardiasmo saat menyambut kedatangan Bung Karno ke Solo



Karena sakit-sakitan, Soemardi sering keluar-masuk rumah sakit dan sewaktu berjalan menggunakan bantuan tongkat

datang ke Solo, Bapak saya itu yang terima," katanya.

Selama menjadi anggota DPR selama sebelas tahun, istrinya tidak bersedia pindah ke Jakarta dengan alasan anaknya banyak, yakni delapan saat itu. Karena saudara-saudara Mardiasmo masih ada yang duduk di SD, SMP, dan SMA, untuk pindah ke Jakarta terlalu berat sehingga sulit bagi ibundanya untuk meninggalkan Solo. Mardiasmo akhirnya tinggal di Solo. Setelah itu, pertemuan dengan ayahnya hanya terjadi pada saat reses ke dapilnya, yaitu Solo.

Pada momen itulah jantung Mardiasmo berdegup lebih keras. Ini karena ibundanya, Soepasrin, biasanya melaporkan kalau anaknya nakal. Jadi kalau ayahnya datang dari Jakarta, ibunya menghampiri. "Wah, apa lagi yang akan dilaporkan Ibu?" pikirnya.

Jika kemudian laporannya soal kenakalan, ayahnya tidak ragu menyabetkan dengan *sulak* yang gagangnya terbuat dari rotan atau sapu lantai yang berat itu ke bagian badannya. Terasa sakit luar biasa. Keluarga itu dikarunia delapan anak; empat laki-laki dan empat perempuan. Yang meninggal dua perempuan, yaitu anak ketiga dan terakhir. Empat anak laki-laki tersebut nakalnya *ora jamak* (bukan main). Kalau sedang berkelahi itu *medeni* alias mengerikan. Pernah ketika ibunya mandi, kakak Mardiasmo laki-laki yang nomor satu dan dua berkelahi, kemudian Ibu keluar tanpa handuk. "Saking khawatirnya dan karena tidak ada ayahnya, jadi keluar (kamar mandi) tanpa apa-apa untuk melerainya," Mardiasmo mengenang peristiwa itu.

Suatu saat Soemardi Yatmosoemarto yang ideologi politiknya masih kuat, kemudian Bung Karno di tahun 1966 berakhir jabatannya, ia ditawari untuk terus menjadi anggota DPR. Tetapi kali ini Soemardi menolak, pun ditawari menjadi duta besar tidak mau. Ia seorang loyalis







Kenangan rumah yang di belakang Loji Gandrung Solo

sehingga memilih di rumah saja. Kemudian ada seorang temannya separtai yang memintanya untuk membantu menjadi manajer apotek, dan ada juga yang menawarinya bekerja di perusahaan tekstil.

Selama menjadi anggota DPR, Soemardi Yatmosoemarto menangani masalah ekonomi terutama yang terkait dengan koperasi, khususnya ekonomi *wong cilik*. Sehingga secara ekonomis orang terbelah menjadi dua, yang satu "jelita", yang satu lagi "jelata".

Mardiasmo mengaku ayahnya itu seorang yang *gerah-gerahan*, sakit-sakitan seperti darah tinggi dan diabetes. Mungkin karena sewaktu berpartai ia tidak terlalu memperhatikan kesehatannya sendiri. Dugaan ini muncul karena pada saat Mardiasmo masih kecil kerap melihat ayahnya disambangi koleganya dan begadang sampai pagi. Alhasil, saat ayahnya menganggur, dan kalau di rumah terlalu lama malah sakit, lalu kerokan oleh istrinya. Namun, anehnya kalau sedang kerja dan rapat sampai sore atau pagi malah sehat dan kuat terus. Lantaran sering begadang dan punya darah tinggi, hidungnya sampai pernah pecah, berdarah-darah, tetapi bukan strok.

Karena sakit-sakitan, Soemardi sering keluar-masuk rumah sakit. Di samping itu, diabetesnya juga kambuh dan kadar gula darahnya tinggi sehingga harus menggunakan insulin, dan sewaktu berjalan menggunakan bantuan tongkat. "Pokoknya penyakit gula itu *medeni*, menakutkan," kata Mardiasmo. Anehnya, Soemardi tidak pernah berpantang makan, apa saja dimakan, mulai soto yang banyak *kambangan* (berlimpah lemak), sate usus, rempela ati, bahkan kulit ayam. (Waktu itu barangkali banyak orang belum mengenal kadar kolesterol.) "Di Solo 'kan ada *sego liwet*, nah Bapak lebih senang makan dengan yang ada kulit ayamnya. Makan maunya yang enak-enak," kenang Mardiasmo.

Singkat cerita, karena Soemardi sakit-sakitan, ia memutuskan pensiun. Saat itu kakak-kakaknya belum ada yang jadi alias belum lulus. Kakak nomor pertama, Mardiatmi, masih kuliah di Kedokteran UNS, kakak nomor dua Mardiatmo di Kedokteran Undip, kakak nomor tiga Mardiasto di Teknik UGM, sedangkan Mardiasmo masih duduk di bangku SMA, persisnya di SMA 4 Surakarta.

Untuk membiayai diri sendiri sekaligus menunaikan tugas dari ayahnya, akhirnya Mardiasmo diberi modal secukupnya sehingga dapat berbisnis kecil-kecilan dengan membuka warung, semacam toko kecil yang menjual beraneka kebutuhan seperti rokok, deterjen, minyak tanah, dan gula. Keuntungannya bisa mencapai 10 hingga 15 persen dari hasil penjualannya. Dari keuntungan bisnisnya itulah Mardiasmo bisa membayar SPP sekolah. Ia diminta supaya bisa hidup sendiri, mandiri, sebisa mungkin tidak mengganggu uang pensiun ayahnya karena uang pensiunnya diprioritaskan untuk menyelesaikan kuliah kakaknya yang pertama di Kedokteran UNS.

Nama warungnya cukup unik, "EFKA", terilhami dari nama fakultas kakak-kakaknya, yang kuliah di Fakultas Kedokteran (FK). Mardiasmo dan adiknya (Mardiarto) yang kemudian menjaga Warung "EFKA" itu. Siang hari mereka tidak boleh tidur. Ini yang kadang membuatnya tertidur saat menjaga warung. Sudah begitu saat orang membeli minyak tanah dan ia melayani, tangannya dijamin kotor. Namun, ia melakoninya dengan penuh kesadaran. Secara tidak langsung, ia sudah diajari bisnis sejak SMA, berlanjut sampai masuk ke UGM. Setelah diterima di UGM, Jogja, warung ia serahkan sepenuhnya kepada adiknya.

Selain menjaga warung tersebut, Mardiasmo juga diberi modal kecil dari ayahnya untuk membeli sepuluh ayam jenis leghorn, cerita

Mardiasmo. Ayam jenis leghorn, bukanlah jenis ayam kampung, melainkan ayam petelur. Hasil penjualan telurnya boleh dibilang lumayan.

Bisnis warung dan ayam petelur kecil-kecilan berjalan mulus sehingga dapat membiayai sekolah dan kebutuhan sehari-hari. Untuk tambahan penghasilan lainnya, Mardiasmo dan adik-adiknya disuruh pindah ke kamar depan, sebab kamar belakang yang relatif cukup besar dijadikan kamar kos. Jumlah penghuninya tiga orang yang tak lain adalah teman-teman SMA-nya. Ritme kehidupan seperti itu berjalan sampai Mardiasmo lulus SMA.

Itulah kenangan rumah yang di belakang Loji Gandrung Solo (rumah dinas wali kota), sebuah tempat tinggal yang menyimpan banyak kenangan.

Manajemen Diam-Diam dan Pengorbanan Sang Ayah

Suatu saat, kakak laki-laki tertua diterima di Fakultas Kedokteran Universitas Diponegoro (Undip) Semarang, kemudian ia disuruh membayar uang gedung. Namun, sayangnya sang ayah Soemardi Yatmosoemarto sudah tak punya uang lagi. Kebingungan pun terjadi. Kemudian ibunya nimbrung dan bertanya, "Ada apa toh, Mas?"

"Ini Telik (panggilan Mardiatmo) sudah diterima di Undip, namun ada persyaratan untuk dapat masuk harus melunasi uang gedung," kata sang ayah.

Tanpa banyak bicara, Soepasrin kemudian mengeluarkan sesuatu berbentuk brankas emas. Ia pun merelakan sebagian perhiasan emas dan Vespanya untuk dijual. Akhirnya, sang kakak bisa masuk Undip.

Mardiasmo baru tahu ternyata sang ibu tidak menghabiskan



Soemardi Yatmosoemarto,sosok ayah yang keras, namun sangat mementingkan pendidikan anaknya, bahkan rela mengorbankan kesehatan dirinya

uang gaji dari suaminya saat menjadi anggota DPR, sebagian *dicelengi*, ditabung. Tak jauh dari rumahnya ada "bengkel emas" atau *kemasan*, nama pemiliknya Wito. Secara diam-diam, Ibunya membelanjakan sebagian tabungannya untuk membeli emas sedikit demi sedikit, kemudian dikumpulkan. Emas tersebut dapat dipakai dulu sebagai perhiasan, dan kalau butuh dana bisa dijual. Dari ibunya, Mardiasmo akhirnya mengenal filosofi Jawa yang dikenal dengan *gemi nastiti ngati-ati.* Filosofinya "gemar menabung, tidak boros, dan selalu berhati-hati dalam membelanjakan uang yang diterima dari sang suami, sesuai dengan prioritasnya". Secara tidak sadar, sang ibu sebenarnya telah menerapkan konsep *value for money*.

Ketika Mardiasmo mulai kuliah di UGM, kalau ia pulang sering kena marah. "Heh, *ngapain* sering pulang, *ngabis-ngabisin* uang transport saja!" demikian Mardiasmo menirukan Soemardi Yatmosoemarto menghardik.

Suatu saat Mardiasmo berterus-terang, "Pak, saya mau bayar uang kuliah." Mardiasmo mengenang momen itu dengan mata berkaca-kaca saat sang ayah menjawab, "Ya, *wis*." Kebetulan saat itu ia hendak menebus resep obat. Akhirnya ayahnya hanya menebus obat setengah saja, sisa uang untuk setengah resepnya lagi dapat digunakan untuk membayar SPP. "Cukup, kan?" Mardiasmo sadar, sikap ayahnya begitu keras, namun sangat mementingkan pendidikan anaknya, bahkan rela mengorbankan kesehatan dirinya. Hal tersebut menjadi kenangan tersendiri bagi Mardiasmo meski terkadang menyedihkan hatinya. Memang, dulu ia pernah merasa tidak suka atas sikap keras ayahnya karena ia selalu kena marah. Namun, di balik sikap kerasnya, ayahnya berjuang dan berkorban untuk mendidik demi kemajuan anak-anaknya. Menurut Soemardi, tingkat pendidikan anaknya adalah sebaik-baiknya warisan.

Saat menjadi mahasiswa, Mardiasmo tinggal di kos-kosan di

Jalan Kaliurang, Yogyakarta. Persisnya sebelum Apotek Kentungan yang sekarang menjadi toserba. Bentuk bangunan tempat ia tinggal disebut "*kotangan*", istilah untuk menyebut bangunan separuh tembok dan separuh *gedeg*, atapnya pun tanpa plafon. Jika hujan turun, air hujan dapat masuk dari sela-sela genting (tempias). Kondisi keuangannya membuat ia memilih kos-kosan seperti itu. Untuk tidur pun tidak pakai kasur *springbed*, tapi "*pringbed*", tempat tidur yang terbuat dari *pring* atau bambu. Saat itu tidak ada listrik, jadi masih memakai lampu minyak. Pun, saat mandi, tidak ada pompa air, apalagi pompa air listrik. Satu-satunya jalan untuk memperoleh air harus menimba dari sumur. Ia sudah terbiasa melakoni kehidupan prihatin seperti itu sejak kecil. Bahkan ayahnya memilih menyekolahkan Mardiasmo di Sekolah Rakyat (SR).

Bermula Culun, Berujung Ulung

Pada masa kecilnya, Mardiasmo mengaku memiliki beberapa teman akrab. Ada dua teman main yang menurutnya menarik. Pertama, seorang anak laki-laki sepantarannya bernama Cemeng. Nama panggilan itu sebenarnya sebutan untuk kucing, tetapi Mardiasmo biasa menggunakannya karena Cemeng adalah teman akrabnya sejak SD sampai SMP. Cemeng itu jago berkelahi, berbeda dengan Mardiasmo yang bahkan takut bukan main kalau harus berkelahi. Bahkan Cemeng berani mencakar tangan Mardiasmo yang bekasnya masih ada sampai sekarang. "Saya diam saja, sampai kakak saya, Mardiasto, turun tangan untuk membantu berkelahi. Jadi kalau ada orang yang memarahi saya, kakak saya yang turun tangan," cerita Mardiasmo.

Kedua, anak perempuan bernama Pukpuk (nama panggilan). Dia adalah anak dari keluarga yang tinggal di pojok depan rumah eyang Mardiasmo (sebagai magersari). Karena akrab, Mardiasmo dan Pukpuk

sering *dipacoke*, dijodohkan. Padahal, saat itu Mardiasmo tidak memiliki hasrat "naksir" perempuan karena usianya belum memasuki akil balig.

Pun demikian saat ia duduk di bangku SMA, banyak siswi cantik sengaja datang ke rumah orang tuanya. Bukan karena pacaran, melainkan mereka ingin belajar ilmu atau pelajaran sekolah darinya. Namun, ia juga mengaku tidak punya rasa apa-apa terhadap mereka. Ketika SMA, Mardiasmo memang tidak berani bicara terbuka. Hingga awal masuk kuliah, Mardiasmo masih merasa minder.

Mardiasmo kuliah di jurusan akuntansi Fakultas Ekonomi UGM. Ia masuk tahun 1977. Saat itu masih ada jurusan IPA dan IPS, siswa jurusan IPA dapat ambil dua-duanya. Ia mengambil jurusan IPA, nilainya pun lumayan baik. Pertama, ia mendaftar ke universitas yang dalam anggapannya mudah ditembus, yaitu di Teknik Sipil Universitas Sebelas Maret (UNS). Tidak keliru, ia langsung diterima dan dapat panggilan. Tetapi Mardiasmo ingin kuliah di UGM karena di sana ada kakaknya yang sudah kuliah di Teknik Geologi. Ia mendaftar jurusan Teknik Kimia (IPA) dan FE UGM (IPS), ia diterima di jurusan Teknik Kimia. Saking senangnya, ia mengaku *mruput,* bersegera dalam mendaftar. Belum waktunya pendaftaran, pokoknya langsung daftar.

Ndilalah, berkasnya belum ia masukkan ke gedung pusat UGM. Pikirnya waktu itu masih ada cukup waktu, akhirnya ia pulang ke kos-kosannya. Usai magrib sang kakak yang kuliah di Teknik Geologi datang dari Jetis (tempat kos-kosan kakaknya). "Kamu juga dipanggil/diterima di Fakultas Ekonomi. Bapak minta kamu masuk ekonomi dan ambil jurusan akuntansi. Kata Bapak, yang meneruskan Bapak siapa kalau bukan kamu?" ujar sang kakak.

Kakak-kakaknya sudah memilih menjadi dokter dan insinyur. Jika

ia kuliah di jurusan teknik kimia, benar juga, tak ada yang meneruskan jejak langkah ayahnya. Soemardi Yatmosoemarto merupakan lulusan Bon A dan Bon B dari SMA MULO yang pada zaman Belanda termasuk SMA untuk orang pintar. Murid-muridnya pun banyak orang Belanda.

Akhirnya Mardiasmo menyiapkan semua berkas untuk mendaftar ke fakultas ekonomi UGM. Mardiasmo senang matematika. Karena alasan itulah ia dapat diterima di ekonomi meskipun lulusan IPA. Atas kepintarannya dalam matematika, Mardiasmo diminta untuk les mekanika, sebuah ilmu yang kala itu tingkat kesulitannya dianggap di atas matematika. Undangan itu bukan gratis, melainkan harus bayar. Sehingga ia berterus terang pada gurunya bahwa ia tidak sanggup membayar. Syukurlah gurunya menyudahi persoalan, "*Melu les, tak bayari*" (ikut les saja, saya bayari).

Sang guru itu sampai datang ke rumahnya sekadar meyakinkan bahwa dirinya dapat ikut les. Tapi dengan prasyarat, jika nanti ke depan ada teman-temannya bertanya, Mardiasmo harus berpura-pura membayar sendiri uang lesnya. "Soalnya walaupun saya murid, teman-teman itu kalau belajar maunya sama saya," kenang Mardiasmo.

"Jadi saya tuh kalau *ngandani* lebih gampang. Sehingga teman-teman senang jika les/belajar dengan saya. Kalau ujian, *ngepek*-nya (nyonteknya) dengan saya. Masalah cewek juga," ia melanjutkan, "Jadi ada cewek cantik. Dia 'kan sering didatangi oleh pemuda dengan memakai roda dua. Dia menolak. Tetapi dengan saya malah dia yang datang ke rumah untuk minta les. Ibu saya bilang '*kowe ki diparani cewek kok yo meneng ae*' (kamu didatangi cewek kok diam saja)."

"*Aku ra tau, ra nduwe pikiran opo-opo kok bu,*" jawab Mardiasmo yang artinya, "Saya tidak tahu, tidak punya pikiran apa-apa".

"Kok lugu, *men* (amat)."

Saat kuliah, IP-nya tinggi, tetapi masalah datang. Ia merasa seperti jadi kurang pergaulan dan bahkan minder. Menatap orang saja kadang tidak berani, apalagi dengan perempuan, ia merasa takut dan merinding. Alhasil teman-teman perempuannya terbatas. Teman-teman yang belajar ya itu-itu saja. Walaupun perempuan itu cantik, berpakaian apapun, ia tidak berani dekat-dekat. Ibunya sampai mengatakan, "Kamu kok alim banget, ya?" Mungkin ia membandingkan dengan anak lelaki lainnya atau adiknya yang dikenal *playboy*.

Untuk menambah pergaulan dan mengatasi mindernya, Mardiasmo berhijrah. Dari kos-kosan yang sering tempias itu, ia pindah ke asrama mahasiswa Realino. Asrama Realino adalah sebuah asrama Katolik khusus pria yang dikelola Romo-romo Yesuit. Di sanalah ia diajari bergaul. Motivasinya untuk tinggal di asrama Realino salah satunya karena ia ingin melatih percaya dirinya. Akhirnya, ia masuk Realino, walaupun seorang muslim. Meski demikian, ada yang memberi tahu terdapat kuota untuk penghuni non-Katolik 10 persen. Jadi kalau ada 80-an lebih mahasiswa, berarti ada 8-9 mahasiswa non-Katolik yang dapat bergabung. Mardiasmo masuk asrama yang berlokasi di Mrican yang kini menjadi Lembaga Studi Realino Universitas Sanatha Dharma itu di tahun ketiga studinya.

Di dalam Asrama Realino ada beberapa lapangan, melintang dari utara ke selatan. Di sana Mardiasmo ditempa setengah mati. Masa "orientasi" Realino tidak sebanding beratnya bila dibandingkan dengan orientasi mahasiswa di UGM di tahun pertamanya. "Orientasi" di Realino dirasakan Mardiasmo keras sekali. Ia disuruh jalan jongkok, dipaksa ketawa di depan cermin. Di situ ada namanya buku kenangan







Untuk menambah pergaulan dan mengatasi mindernya, Mardiasmo pindah ke asrama mahasiswa Realino

atau buku keakraban. Setiap orang harus bisa mendapatkan tanda tangan dari seluruh warga asrama. Kalau belum dapat tanda tangan semuanya, berarti belum sah sebagai warga dan masih dianggap sebagai calon warga Realino.

Di Asrama Realino, setiap penghuninya diberi gelar. Juga ada sebutan bapak buah, kakak buah, dan anak buah. Kalau bapak buah tidurnya sendiri, *bed*-nya tanpa tingkat. Yang *bed*-nya tingkat, dan tidur di bawah adalah kakak buah. Sedangkan anak buah, tidurnya di *bed* paling atas. Sudah ditempa begitu, dikucilkan pula. Di situlah Mardiasmo memperoleh kenangan tersendiri.

Kenangan pertama di Realino adalah dengan seorang warga senior dari Kabanjahe, Sumatera Utara. Orangnya *gede*, tinggi, gondrong, hitam, dan calon dokter; dengan memberikan kata-kata mutiara: "Jangan takut bercinta karena kita dilahirkan dari dua orang yang sedang bercinta". Namun, sekarang ia sudah meninggal. Ada juga satu warga Realino (orang Batak) yang tanda tangannya gagal diperoleh sampai ia keluar dari Realino.

Kala itu Mardiasmo mendapat gelar, nama *plesetan* dari warga senior Realino. Julukannya Paimo. "Eh Mo, kalau kamu mau tanda tangan saya nanti tengah malam, kamu ke tempatku jam 00.03. Lebih tidak boleh, kurang juga tidak boleh. Bangunkan, ya!" Mardiasmo menirukan teman Batak-nya itu yang sudah berpangkat bapak buah. Mendapat pesan seperti itu, pada pukul 12 malam Mardiasmo sudah ada di tempat yang dijanjikan. Celakanya di asrama mulai pukul 11 malam lampu tidak boleh menyala. "Saya jam 11 malam sudah tidak bisa tidur. Tepat jam 12 saya sudah mengendap-endap. Lalu saya bangunkan dia, eh ternyata dia sudah bertukar tempat tidurnya dengan kakak buah. Jadi, melewati pukul 12.03,

meleset, sehingga dia marah. 'Besok lain kali saja'," hardiknya.

Kemudian ada lagi kenangan perihal permintaan tanda tangan warga. Saat Mardiasmo hendak meminta tanda tangannya, yang diminta bertanya, "Kamu mau tantangan apa?"

"Ya, yang gampang-gampang aja," jawabnya.
"Ya sudah, sekarang kamu kasih tahu saya, tanda tangan saya seperti apa?"
"Ya saya *nggak* tahu. Aduh, bagaimana…?" kenangnya geli.

Akhirnya setelah datang untuk yang ketiga atau keempat kalinya, Mardiasmo masih dipermainkan seperti itu, ia tetap diminta menggambarkan tanda tangan orang yang justru dimintakan tanda tangannya. Ternyata karena namanya Aminul, tanda tangannya jadi "A–0". Proses untuk mendapatkan tanda tangannya berlangsung beberapa minggu. Menjengkelkan. "Tapi setelah memberi tanda tangan orangnya baik, bahkan memberi beberapa saran tentang kehidupan," kenangnya.

Berkat tempaan seperti itu, mentalnya menjadi kuat karena ia bertemu banyak warga dengan berbagai latar belakang etnis; Batak, Cina, Papua, Ambon dan lain-lain. Cocok kalau disebut "Asrama Nusantara". Ada yang Buddha, orang Bali, orang Muslim, Kristen dan seterusnya. Saat masuk bulan Ramadan, dibentuk "tim pembangunan". Tugasnya membangunkan penghuni Muslim untuk sahur. Jumlah Muslim di sana tidak banyak, hanya 9 sampai 10 orang.

Jurus dari Realino

Hidup di Asrama Realino tidaklah gratis, harus bayar, meski relatif murah pada masanya. Namun, saat tinggal di asrama itulah Soemardi Yatmosoemarto meninggal dunia. Saat itu, Romo bersama beberapa

warga asrama melayat mengendarai mobil angkot ke Solo. Beberapa hari kemudian, Mardiasmo dipanggil Romo.

"Saya turut berduka," katanya.
"Terima kasih, Romo sudah datang."
"Sekarang kamu bagaimana?"
"Ya saya kuliah terus."
"Yang biayai siapa?"
"Ya *nggak* ada. Saya sudah melamar untuk mendapatkan beasiswa, namun belum turun-turun.

"Ya sudah, mulai besok Minggu depan, kamu *nggak* usah bayar (tinggal di Realino). Kalau kamu butuh duit, saya kasih duit," ujar Romo.

Sekitar 3-4 bulan kemudian, beasiswa Mardiasmo turun dan mendapat rapel. Ia datang menemui Romo dan mengatakan ingin membayar biaya di Realino karena sudah mendapatkan beasiswa yang kemarin dijanjikannya. Akan tetapi, Romo itu berkata, "Eh, *nggak* usah. Sampai lulus kamu *nggak* usah bayar. Pakai saja untuk meneruskan kuliah."

Namanya Romo Bolsius (Ernst Bolsius). Ia masih hidup di Belanda sampai sekarang, tetapi sudah mulai agak pelupa. Kepada setiap warga Realino yang datang ke Romo, ia selalu bercerita tentang Mardiasmo yang ia anggap "orang yang berhasil". Sejak tinggal di Belanda, Romo jarang datang lagi ke Indonesia.

Di Realino ada aturan bahwa penghuni asrama tidak boleh tinggal lebih dari tiga tahun, karena di sana penghuni asrama mendapat bantuan. Walaupun tinggal di Realino lebih murah dibandingkan jika harus indekos di luar asrama, tapi makanan dan gizinya terjamin. Jika ada



Mardiaso saat wisuda Sarjana

penghuni yang berulang tahun, selalu diadakan tradisi PK alias "Pesta Kamar". Karena ia masuk belakangan di Realino (sudah tahun ketiga), yang menggembleng Mardiasmo adalah teman seangkatan sendiri, seseorang yang berstatus bapak buah dan kakak buah, sedangkan dirinya anak buah. Saat Mardiasmo lulus kuliah, ia pun masih tinggal di Realino. "Saya digotong sampai *ceiling* karena ada yang lulus yang masih tinggal di asrama untuk pertama kalinya," kenang Mardiasmo.

Salah satu pelajaran lain yang ia dapatkan di Realino adalah kegiatan RDC atau *Realino Discussion Club*. Di sana warga asrama dituntut untuk berani tampil di hadapan publik. Dimulai dari menjadi notulis, lalu jadi moderator, terus jadi penanggap atau panelis, sampai kemudian jadi pembicara. Jadi mulai dari nol sebagai notulis sampai menjadi pembicara utama. Diajari juga cara menyampaikan ide, gagasan, cara mendebat, dan membantah. "Jadi *alhamdulillah*, saya sekarang kalau bicara lebih tertata." Dari RDC, kemampuan Mardiasmo berdiplomasi, berdebat, dan berpikir kritis dapat terbentuk. Kelak, kemampuan ini bermanfaat baginya dalam berkarier di pemerintahan, apalagi posisi jabatannya menuntutnya banyak terlibat dalam pembahasan dengan anggota DPR.

Selain berdebat, Realino juga mengasah keterampilannya dalam olahraga. Mardiasmo bahkan pernah menjadi ketua koordinator cabang olahraga (cabor) di Realino. Di sana ada banyak jenis permainan olahraga: sepak bola, bola voli, basket, juga pingpong. Saat masih tinggal di Solo, di rumahnya juga ada meja pingpong sehingga Mardiasmo sedikit banyak mengerti teknik dasar dalam permainan itu. Di Realino, kemampuannya dipertajam dengan latihan. Alhasil, sampai sekarang kemampuan Mardiasmo bermain pingpong masih tersisa, masih lumayan. Sewaktu di BPKP, Mardiasmo selalu unggul atas lawan-lawan mainnya. Sementara

di Kementerian Keuangan, ia biasa bermain ganda dengan Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati dan belum ada yang mengalahkan. Kebiasaan bermain pingpong ini terus berlanjut bahkan sampai sekarang saat ia bertugas di Komwasjak (Komite Pengawas Perpajakan). Di sana, ia masih sering bermain bersama koleganya dengan membawa bet pribadinya.

Waktu Mardiasmo kuliah di Amerika Serikat, ia punya mentor, pembimbing. Kepada Mardiasmo, mentor itu memberikan bet yang hanya kayu saja, tanpa diberi pelapis karet. Mardiasmo sangat berterima kasih. Sampai sekarang ia masih menyimpan terus bet itu. "Kelebihannya, jika bolanya dipukul pakai bet itu pasti *mbalik*. Tapi tidak bisa untuk smes, hanya bisa untuk pertahanan saja," katanya. Akhirnya bet pemberian itu harus disimpan karena ia lebih suka bermain agresif. Mardiasmo belajar pingpong secara otodidak. Dulu ia ingin sekali ikut latihan di klub pingpong terkenal di Mangkunegaran, di Solo. Namun, karena tidak cukup uang untuk membayar pelatih, akhirnya tidak jadi latihan. "Coba kalo saya punya duit, saya pingpong terus, mungkin saya *nggak* jadi Wamen," candanya.

Mardiasmo kemudian teringat lagi soal "Pesta Kamar". Jadi saat ulang tahun diumumkan "Hari ini ulang tahunnya Paimo, silakan ambil *snack* di koperasi." Mardiasmo sangat suka emping. Akan tetapi, yang suka emping bukan dia sendiri. Alhasil ketika ada satu kaleng emping, semua tangan warga masuk berebut emping, rebutan. Hasilnya, emping itu hancur lebur berantakan, akhirnya empingnya malah tidak termakan.

Ada kenangan lain saat di asrama Realino. Sebelum masa ujian, diberlakukan minggu tenang alias waktu santai. Waktu itu ada yang namanya "Pesta *Dance*" dan ia diajari dansa. Semua warga "wajib" turun

berdansa, terutama warga baru. Para penghuni asrama diajari *cha cha cha*, *waltz*, dan *disco* oleh seorang warga senior yang ahli dansa. Saat acara "Pesta *Dance*", penghuni asrama puteri juga diundang. Ada yang berasal dari asrama Syantikara dan asrama Ratnaningsih. Penghuni asrama ini dijemput oleh penghuni Realino, terutama warga baru.

"Eh, Mo, kamu jemput."
"Jemput yang mana, nih?"
"*Udah*… yang mana *aja*!"

Percakapan seperti itu biasa terjadi. Selain dua asrama putri itu, ada juga teman-teman dari asrama yang lain seperti asrama putri Sri Derma, dan Cut Nyak Dien yang ikut bergabung. Ada juga dari Asrama Suharti, merujuk pada nama Suharti pengusaha ayam goreng yang juga punya asrama.

Di kediamannya, tepatnya di rumah *joglo*-nya, Mardiasmo sempat mengadakan reuni. Mayoritas yang hadir adalah angkatan tua. Ia meminta para alumnus Realino untuk datang bersama suami-istri, jadi ada Realino ada Realinowati. Dalam reuni itu, ada sesi dansa. Rupanya acara itu adalah salah satu sesi yang digemari dan diadakan untuk mengenang tradisi di Realino. Untuk mencairkan suasana, biasanya acara dansa langsung dimulai dengan model *polonaise*, model dansa berpasangan. Saat musik dimainkan, pasangan bergandengan, pasangannya pun dipilih sendiri. Walaupun sudah tua, mereka turun untuk dansa. "*Mas ojo adoh adoh, wis tuwo iki*…," seseorang mengingatkannya.

Dulu Mardiasmo merasa kesulitan mengikuti acara "Pesta *Dance*". Maka ia meminta ada pelatih, orang Realino juga. Ada visual musik, drama, ia menggerakkan badannya diiringi musik, jadi semacam gerak dan tari. Rekannya yang bernama Sulistiyono, sekarang sudah berpangkat Kolonel, adalah orang yang mengajarinya dansa. Demikian

pula mengajarinya untuk *touch* musiknya sekalian, sehingga Mardiasmo memiliki kemampuan dansa, drama, dan juga musik.

"Jadi pengalaman hidup yang luar biasa selama tiga tahun di Realino. Sampai orang tua saya meninggal (saya masih) di situ, saya dikasih 'beasiswa' Romo di situ, saya bisa mengatasi masa sulit di situ, dan saya sampai lulus sarjana di situ. Dari reuni yang sudah berkali-kali, saya usahakan selalu datang. Banyak yang ingin mengadakan reuni lagi. Kemarin belum lama reuni diadakan, belum ada sebulan yang lalu. Sekarang, kita inginnya tidak sekedar kumpul-kumpul, kita rencana buat *homestay*, usulan namanya RHM (Realino Homestay)," harap Mardiasmo.

Ia tidak tahu di mana RHM akan dibangun, sebab belum jadi. "Rencananya nanti membentuk PT, *share* modal, masing-masing punya kamar-kamar yang bisa ditawarkan, dapat dipakai untuk orang-orang atau siapa saja yang membutuhkan," katanya. Namun, rencana ini belum berjalan karena pandemi COVID-19. Mardiasmo ingin reuni Realino tidak hanya menjadi momen berkumpul, melainkan untuk kegiatan yang lebih bermanfaat untuk sesama.

Mardiasmo merasa karakternya lebih kuat dan tangguh berkat *mondok* di Realino. Pertama, karena ia pernah menjadi anak buah, terus beranjak menjadi kakak buah, terakhir bapak buah. Lengkaplah pengalamannya, pernah digembleng dan menggembleng. Di Realino Discussion Club pun begitu, dari tidak tahu apa-apa sampai jadi pembicara utama. Di klub dansa, dari yang dulunya tidak bisa, akhirnya malah jadi sarana mengasah jiwa seni dan kepercayaan dirinya. Tempaan Realino juga berhasil mengasah kemampuan pengendalian emosinya. Ia menceritakan, saat dimarahi anggota DPR pada pembahasan Undang-undang Otonomi Khusus Aceh, ia mampu melaluinya dengan tenang.

Mardiasmo kemudian bercerita kejadian lucu lagi, khususnya saat makan bersama-sama di asrama. Biasanya, doa yang dipanjatkan sudah standar yang umum dipakai untuk semua orang. "'Terima kasih, Tuhan…' yang jelas kalau mau makan semua orang berdoa dulu," kenangnya. Saat itu, Mardiasmo makan dengan nasi goreng, ada telur goreng dan daging yang potongannya paling besar. Ia kemudian membaca doa. Setelah selesai berdoa rupanya dagingnya ditukar oleh warga lain ketika ia khusyuk berdoa sambil memejamkan mata. Namun, tidak ada yang marah, apalagi sampai berkelahi. Bahkan peristiwa itu menjadi kenangan lucu baginya.

Ada kejadian lain yang unik. Beberapa mahasiswi penghuni Asrama Putri datang ke Realino untuk meminta belajar bersama untuk mata kuliah khusus. "Wah, Paimo didatangi cewek," bisik teman-temannya. Celakanya, oleh sesama teman-temannya, sepatu si mahasiswi tersebut disembunyikan. "Waduh, kurang ajar ini anak-anak asrama," gerutunya. Bahwa perempuan berani datang ke Asrama Putra, Mardiasmo pun kaget.

Panggilan "Paimo" masih berlaku sampai saat ini. Saat bertemu kembali reuni di Probolinggo dengan posisi ia sudah menjadi Wamenkeu, mereka tidak berubah sama sekali. Kelakuannya sama seperti dulu. Sampai malam juga menyanyi dan dansa terus, gonta-ganti. Yang unik, Mardiasmo baru tahu kalau menyanyi "Alusi Au" mesti ada sawerannya. Ada yang memberi Rp50 ribu bahkan Rp100 ribu. Pada saat di Widya Chandra, ia berbisik kepada Robert Pakpahan pada acara perpisahan untuk bernyanyi "Alusi Au". Saat ia bernyanyi, ada yang memberi uang juga. "Itu hanya untuk menyenangkan saja, agar suasana menjadi ceria dan cair," ungkapnya.







Soemardi Yatmosoemarto meninggal dunia saat Mardiasmo tinggal di asrama Realino

Mardiasmo menyimpulkan, jika di Solo ia memperoleh tempaan disiplin yang keras dan kepatuhan, di Realino ia dilatih mental, karakter, dan kedewasaannya. Pada akhirnya ia merasa memiliki kombinasi bekal hidup yang cukup matang. Kuncinya menghormati kepada orang tua, saling menghargai, terutama kepada senior, serta mengisi waktu dengan kegiatan yang penuh makna.

Pusaka dari Ayah

Berbicara tentang menghargai orang lain, Mardiasmo pernah punya pengalaman. Pernah suatu waktu salah satu *Bulik*-nya bercerita, bahwa ayah Mardiasmo yang anggota DPR mendapat tiket pertunjukan wayang orang. Jika di Solo ada pagelaran wayang orang Sriwedari, ayahnya dapat dipastikan mendapat tiket. Itu sebagai bentuk penghormatan, apalagi anggota DPR pusat, selalu mendapatkan dua tiket. Ibunya kadang tidak mau ikut menonton, jadi yang terpakai cuma satu tiket. Pernah suatu ketika *Bulik*-nya ikut datang dan memilih duduk di belakang. Ayahnya lantas menghampiri ke belakang dan mengajak *Bulik* untuk duduk di depan, berjejer duduk bersama, *disengkuyung*, dirangkul, diperlakukan yang seharusnya. Sang *Bulik* cerita sampai menangis, "Bapakmu tuh orang yang betul-betul menghargai, saya ini *sopo*, saya dibawa sampai ke depan, saya merasa terhormat banget, *diwongke* bahasa jawanya," kenang Mardiasmo.

Sikap ayahnya itu seolah mengilhami Mardiasmo. Saat ia menjadi Kepala BPKP, ada satpam dan OB (*office boy*) yang akrab dengannya, karena Mardiasmo juga bergaul dan menghargai dengan mereka. Jika Idul Adha, mereka datang ke rumah, memotong kambing dan makan bersama-sama. Itu juga sering ia lakukan kalau Sabtu atau Minggu di rumah dinas. Di rumahnya, Mardiasmo punya kebun kecil. Dengan



Mardiasmo sangat dekat dengan ibunya

tukang kebunnya, ia tak canggung makan bersama-sama.

Mardiasmo mengenang wejangan lain ayahnya, misalnya melaksanakan apa pun demi kepentingan rakyat. Tidak aneh, karena Soemardi adalah seorang anggota DPR. Menurut Soemardi, seorang wakil rakyat harus bisa mencerminkan kerakyatan. Mereka tidak boleh hidup bermewah-mewah, walaupun memiliki tabungan yang relatif banyak. Ayahnya juga mengajarkan untuk bekerja keras. Saat Mardiasmo masih sekolah, ia dilarang tidur siang oleh Soemardi. Tidur siang dianggap bisa membuat lalai dengan banyak hal. Oleh sebab itu, Mardiasmo diberi kegiatan oleh ayahnya, antara lain membuka warung untuk berhidup. Uang pensiun Soemardi juga tidak seberapa. Beban keluarga semakin berat ketika Soemardi meninggal dan anak-anaknya masih butuh banyak biaya.

Mardiasmo pun punya beberapa cita-cita. Salah satunya ia ingin punya anak asuh secara fisik, bukan seperti sebelumnya yang anak asuhnya hanya diberi beasiswa. Mardiasmo menyebut ia ingin punya beberapa anak asuh di Jogja. Sering juga Mardiasmo makan bersama dengan tukang kebunnya. Dalam falsafah Jawa, sikap Mardiasmo ini dikenal dengan *manjing ajur ajer.*

Mantra dari Ibu

Menjelang keberangkatannya ke Jakarta, Mardiasmo selalu meminta doa restu kepada ibundanya, Soepasrin, dan dijawab, "Diasmo, *tak pangestoni neng Jakarta, sing iso nggowo, supaya akeh koncone, ora sombong, ojo korupsi*". "Diasmo, aku beri restu ke Jakarta, jaga diri supaya dapat teman banyak, jangan sombong, tidak korupsi". Begitu ibundanya berpesan kepada Mardiasmo.



Ubin warna hijau yang tidak boleh ditambah lagi renovasinya

Mardiasmo mengaku sangat dekat dengan ibunya. Bahkan sampai sudah punya cucu sekalipun dan sudah memiliki jabatan, ia tetap menjalin komunikasi yang intens dengan ibunya. Nilai-nilai yang diajarkan ibunya, selalu ia ingat dan terapkan dalam menjalani kehidupan, termasuk urusan kesederhanaan. Sepeninggal ayahnya, ibundanya mengatakan agar rumahnya tidak direnovasi, dibiarkan seperti itu saja. Sebab, rumah ayahnya ini adalah rumah rakyat, dibangun menggunakan uang rakyat.

Ketika Soemardi masih menjadi anggota DPR di Jakarta, ceritanya Soepasrin meminta pada tukang untuk mengganti salah satu bagian lantai rumah. Ia minta dipasang tegel kembang-kembang berwarna hijau. Maksudnya ingin membuat kejutan untuk Soemardi yang masih berada di Jakarta, belum reses sehingga belum ke Solo. Begitu Soemardi pulang, ia malah berujar, "Ini sekali saja ya, Bu, mengganti ubinnya. Sebetulnya mau saya cukil, dilepas lagi dan dikembalikan ke ubin yang lama. Ini rumah rakyat, setiap orang boleh masuk, ini terlalu mewah buat saya. Karena sudah telanjur, ya sudah, tetapi jangan menambah lagi, jangan lagi membangun di luar yang saya tahu." Di rumah Solo, ubin bersejarah itu masih ada di tempatnya seperti semula dibuat.

Nasihat ibunya yang lain adalah agar Mardiasmo menjalin hubungan dengan banyak teman, terutama orang-orang yang tidak mampu. Saat Mardiasmo membelikan ibundanya makanan enak dan agak mahal, ibundanya berkomentar, "Aduh yang miskin saja banyak yang susah makan." Maksudnya tidak perlu hidup bermewah-mewah.

Kedekatan Mardiasmo dengan orang yang lebih tua tak hanya terjadi dengan ibunya. Ia juga cukup dekat dengan eyang atau neneknya. Eyangnya mengidap Tuberkulosis (TBC), sehingga perlu menjaga jarak dengan orang lain supaya tidak menulari. Namun, Mardiasmo pura-pura

tidak tahu bahayanya dan menganggapnya sudah sembuh, sehingga ia dekati seperti biasa. Mardiasmo bahkan selalu memotong kuku eyangnya walaupun kulit telapak kakinya *rangen* (kutu air). Kulitnya bau, tetapi Mardiasmo tidak merasa jijik. Ia membersihkan kuku eyangnya itu dengan telaten.

Pada masa itu, Mardiasmo juga sudah terbiasa membantu di dapur sang eyang. Mardiasmo acap kali memanjangkan sumbu kompor minyak agar apinya stabil dan merata. Dia pulalah yang membersihkan kompor itu dengan menghilangkan jelaga yang menempel pada kompor. Ia menunjukkan perhatiannya kepada eyang putri dari pihak ayahnya itu.

Mardiasmo punya keyakinan bahwa kelancaran kehidupannya berkat mantra ibunda dan rida Allah. Maka kalau ibundanya marah, Mardiasmo tidak dapat tidur. Istilahnya "jauh di mata, tetap dekat di hati." Suatu hari ia lupa menelepon ibunya karena kesibukan pekerjaan di Jakarta. "Diasmo *dadi lali* telepon aku, sekarang jauh di mata jauh di hati ya...," kata ibunya mengeluh. Seketika itu, ia langsung membeli tiket untuk pulang ke Solo. Sesampainya di rumah, ia langsung menangis di pangkuan ibunya. "Saya *ngandani*, sesibuk-sibuknya itu kamu *mbok* ingat sama ibumu," kata ibundanya.

Sepeninggal ibunya di tahun 2018, Mardiasmo merasa sangat kehilangan. Baginya, ibu adalah mahkota luar biasa, ladang ibadah untuk dapat pahala. Untuk memuliakan ibundanya, apa saja akan ia lakukan. Jika ibunya ingin bunga-bunga, Mardiasmo berusaha mencarikan mawar merah terbaik kesukaannya. Demi tetap dekat dengan ibunya, kemudian Mardiasmo membeli rumah di sebelahnya, "Masih dekat sekali, meski tidak langsung bersambung." Bangunan rumah lamanya masih dibiarkan asli, meski warung legendarisnya sudah tidak ada lagi.

Kesederhanaan sikap Mardiasmo memang ia tiru dari sang ibu. Jika ada barangnya yang sedikit *branded*, biasanya merupakan hadiah atau pemberian dari istri dan atau anak-anaknya. Apa yang ia pakai saat ini bukan ia sendiri yang sengaja beli, melainkan dibelikan oleh anak-anak dan menantunya. Jam yang ia kenakan, misalnya, dibelikan oleh salah satu anaknya. Ulang tahun pun tidak meminta apa-apa. Tahu-tahunya ada yang membelikan hadiah. Tas bermerek yang ia punya pun adalah pemberian menantunya, seorang berkebangsaan Australia. Tas itu ia dapatkan saat ia berulang tahun ke-60.

Jodoh dan Asdos

Soal jodoh pun, Mardiasmo bertemu pasangannya, Retno Setyowati, di kampus. Mardiasmo mendapat jodoh seorang mahasiswi Akademi Akuntansi (AA) YKPN karena ia menjadi asisten dosen (asdos) di sana. Saat itu, ia mengaku tidak berlama-lama menjalin kasih dengan Retno dan langsung mengajaknya untuk bertunangan.

Mardiasmo menikah saat berumur 25, istrinya tiga tahun lebih muda. Berkaca dari pengalaman ayahnya, Mardiasmo memutuskan untuk menikah secepatnya, sehingga nanti pada saat anak-anaknya membutuhkan dana untuk kuliah, ia masih dapat membiayai karena belum masuk usia pensiun.

Ada pengalaman tak terlupakan pada saat awal Mardiasmo mengajar. Ia menjadi asisten dosen untuk seorang dosen. Dosen itu adalah tipe dosen yang kurang komunikatif dalam mengajar. Pandangannya hanya melihat papan tulis, tidak melihat mahasiswa. Yang aneh, apa yang ia tulis cepat-cepat dihapusnya kembali. "Lha, mahasiswa belum sempat mencatat, sehingga kapan bisanya," pikir Mardiasmo. Benar saja, mahasiswa banyak yang bingung, apalagi akuntansi adalah ilmu yang









Kedua mertua

Mardiasmo menikah dengan Retno Setyowati

memerlukan *learning by doing* dan tidak dapat hanya mengandalkan *listening* atau *seeing*.

Apalagi pada mata kuliah *Intermediate Accounting* ada proses rekonsiliasi, mulai dari rekonsiliasi 2 kolom, 4 kolom, bahkan sampai 8 kolom. Tatkala menjadi asdos itulah ia berkesempatan menjelaskan materi yang tidak dapat dijelaskan secara lebih mudah oleh dosennya. Para mahasiswa menjadi senang dan merasa terbantu berkat cara Mardiasmo mengajar.

Bakat mengajarnya ini sudah tampak sejak saat ia masih di bangku SMA. Ia punya kelebihan dapat melakukan *transfer of knowledge* kepada teman-temannya yang merasa belum menangkap pelajaran. Teman-temannya merasa, cara ia mengajar jauh lebih enak dibanding gurunya sendiri. "Kok gampang banget ya akuntansi," komentar mereka. Mardiasmo membalas, "Ya gampang, tetapi tergantung siapa yang *ngajar* dulu, dong!"

Pendek kata, Mardiasmo menjadi asdos favorit karena caranya mengajar dianggap mudah ditangkap. "Nah, di situlah Retno mulai kepincut," katanya tergelak.

Birokrat, Profesi, dan Akademisi

Setelah semua tugas dan kewajiban terlaksana, tinggallah kini Mardiasmo mengatur kesibukannya sendiri. Menurutnya, jati dirinya ada tiga unsur; menjadi birokrat, profesi, dan akademisi/teknokrat. Kalau menjadi pejabat atau birokrat, ia sadar tidak dapat selamanya bertugas. Ada batas umurnya. Di Indonesia menjadi birokrat umumnya maksimal 60 tahun. Ia sendiri sudah 61. Karena menjadi Wamenkeu, jadi ada tambahan sesuai berakhirnya masa tugas. Menurutnya, yang lentur



Mardiasmo saat memimpin IAI

oleh waktu adalah menjadi seorang akademisi dan profesi. "Sebagai contoh profesi seorang dokter bisa sampai usia 80 tahun, sepanjang dia masih dapat memeriksa pasien. Malah semakin dicari, apalagi kalau mengobatinya bisa sembuh," ujarnya.

Mardiasmo masih aktif menjalani profesinya sebagai akuntan profesional hingga saat ini. Ia telah menjadi Ketua IAI pada periode 2010-2014, 2014-2018, kemudian 2018-2022. Kini Mardiasmo bercita-cita ingin membangun Gedung IAI sebagai sebuah *legacy*. "Sebuah gedung yang futuristik, yang ada *lounge,* ada piano, dan berkonsep *open space*," ujarnya membayangkan. Dalam angan-angannya di gedung tersebut akan ada dinding khusus yang berisi nama-nama donatur, baik yang pribadi maupun korporasi. Mardiasmo telah memulai penggalangan dana untuk mewujudkan mimpi itu. Donatur pribadi minimal menyumbang Rp30 juta, dan akan dibuatkan prasasti dengan namanya.

Saat penggalangan dana, ia mendapatkan ide untuk menghubungi Helmy Yahya, seorang akuntan yang saat itu juga menjabat sebagai Direktur Utama TVRI. Mardiasmo kemudian mengadakan acara di TVRI. Sebelum *show*, ia menyanyi dengan Helmy Yahya. Berkat acara tersebut ada beberapa donatur yang menyumbangkan antara 50 sampai dengan 100 juta rupiah. Sehingga dana yang terkumpul cukup banyak.

Beberapa korporasi dan perusahaan juga berniat menjadi donatur. ASTRA dan Ernst & Young juga turut menyampaikan dukungannya untuk menjadi donatur pembangunan gedung IAI. Saat di bawah kepemimpinan Mardiasmo, kiprah IAI juga makin diakui.

Peran Mardiasmo yang lain adalah sebagai seorang akademisi. Seorang profesor dapat berkarier sampai umur 70 tahun.

Allah SWT telah menganugerahi Mardiasmo melewati semuanya. Ibarat mendaki gunung sudah sampai di puncak gunung, ia kini dapat melihat semua hal dengan lebih jelas dan leluasa. Ia bersyukur karena merasa dirinya sudah sampai di puncak karier dan dapat melihat semuanya. Menjadi guru besar, Dirjen, Kepala BPKP, Wamenkeu, Anggota Dewan Komisioner OJK *ex-officio*, dan sekarang sebagai Ketua Komwasjak. Perjalanan kariernya seakan sudah lengkap; dari makro ke mikro.

Reformasi Berbasis Integritas

Saat menjabat, Mardiasmo mengakui mendapat banyak godaan. Namun, ia menyiasatinya, salah satunya dengan protokol menerima tamu. Setiap bertemu dengan tamu, ia meminta untuk ditemani paling tidak dua orang bawahannya. Maksudnya agar jangan sampai ada yang mengatakan, "Oh ternyata Pak Mardiasmo cuma ngomong *tok,* ternyata terima tamu pun tidak mau didampingi." Ini dilakukan karena ia menyebutkan dulu belum ada CCTV. Dengan ditemani bawahannya, mereka dapat turut mengawasi apa yang dilakukannya. Menurutnya integritas adalah apa yang dipikirkan, diomongkan, dan yang dilakukan harus *nyambung*. "Anak buah itu tahu betul semua yang kita lakukan. Kalau kita hanya ngomong *doang, nggak* akan ada integritasnya. Sudah dilapis dengan protokol begitu pun, masih saja ada tamu yang tetap cari akal," katanya. Ia mencontohkan suatu kejadian. Pernah ada satu tamu yang sudah pamit untuk pulang, tetapi tak lama kembali lagi ke ruangan Mardiasmo melalui pintu belakang. Tamu tersebut mengatakan, "Pak, mohon maaf, ada titipan dari pimpinan saya untuk uang pulsa." "Eh, Pak, *mbalik* sana," Mardiasmo menolak dengan tegas dan keras. Ia kemudian memanggil satpam untuk memastikan bahwa "titipan" tersebut tidak ditaruh di BPKP atau diserahkan kepada stafnya atau siapa pun.

Ia merasa sudah cukup dengan gaji dan remunerasinya dari APBN. Untuk itu ia tidak boleh terima oleh-oleh, seperti makanan, batik dari si ini atau si itu atau dalam bentuk apa pun. Tidak boleh. Apalagi di BPKP. Mardiasmo memiliki prinsip,"Orang bersih itu bagus, tapi akan lebih bagus lagi menjadi orang yang bersih dan dapat membersihkan lingkungannya." Saat Mardiasmo di BPKP ia membuat "5 AS", yaitu "kerja ker*as*, cerd*as*, tunt*as*, ikhl*as*, dan penuh integrit*as*."

Tentang kariernya di Kementerian Keuangan, ia pertama kali ditugasi membuat *Roadmap* Kemenkeu oleh Menkeu Jusuf Anwar. Dia ditunjuk sebagai ketua tim penyusunan *Roadmap* tersebut. Saat itu ia menjabat sebagai Staf Ahli Menkeu Bidang Pengeluaran Negara. Di tengah penyelesaian *Roadmap* tersebut, terjadi pergantian menteri. Menkeu barunya adalah Sri Mulyani Indrawati.

Roadmap yang telah disusun itu melahirkan beberapa unit eselon I di Kementerian Keuangan, antara lain Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN), Direktorat Jenderal Pengelolaan Utang (DJPU), dan Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK). Ia ditunjuk oleh Menkeu menjadi Dirjen Perimbangan Keuangan. "Walaupun unit kecil dan baru, sudah lebih tinggi remunerasinya dibanding staf ahli," katanya berseloroh. Waktu dilantik, ia diminta Menkeu untuk jangan sering-sering pulang ke Jogja, harus lebih sering berada di Jakarta. Sebelumnya ia termasuk golongan yang sering disebut "PJKA": Pulang Jumat Kembali Ahad. Skema "PJKA" dianggap paling nyaman bagi Mardiasmo. "Penghasilan ala Jakarta, namun tinggal di Jogja, dan masih boleh *nyambi-nyambi. Nyambi* mengajar pun masih boleh," katanya berkelakar.

Reformasi birokrasi di Kementerian Keuangan dilakukan sejak awal kepemimpinan Sri Mulyani Indrawati. Ketika itu Mardiasmo



Mardiasmo dilantik menjadi kepala BPKP karena latar belakangnya yang kental dengan akuntansi.

bekerja bersama dengan Marwanto yang ditunjuk Menkeu sebagai Ketua Pelaksana Harian Tim Reformasi Birokrasi Pusat. Saat itu, walaupun DJPK merupakan pecahan dari DJAPK, Mardiasmo percaya DJPK kelak memiliki peran yang sangat penting. Salah satu tugas penting DJPK adalah membantu mewujudkan pembangunan daerah yang merata di seluruh Indonesia.

Jalan ke BPKP

Suatu ketika di tahun 2010, Mardiasmo dipanggil oleh Menkeu Sri Mulyani Indrawati. Saat itu, ia masih menjabat sebagai Dirjen Perimbangan Keuangan dan rupanya pemanggilan itu terkait dengan kekosongan posisi Kepala BPKP. "Eh, Anda 'kan akuntan, ada lowongan kosong nih," Mardiasmo mengingat ucapan sang Menkeu. Rupanya Presiden SBY menginginkan ada masukan nama-nama untuk menjadi kandidat Kepala BPKP yang baru. Padahal, saat itu menurutnya ada banyak akuntan kenamaan di Kemenkeu. Ada Rahmat Waluyanto, ada juga Hekinus Manao yang kini sudah meninggal. Menkeu Sri Mulyani pun sempat bertanya apa yang akan ia lakukan seandainya ia ditunjuk sebagai Kepala BPKP yang baru. Mardiasmo menjawab ia akan mengkonsolidasikan pengelolaan keuangan pemerintah pusat dan pemerintah daerah. "Ya sudah, saya setuju,"Sri Mulyani menutup pembicaraan ihwal pencalonan Kepala BPKP itu.

Singkat cerita, Mardiasmo akhirnya dilantik menjadi Kepala BPKP pada tanggal 15 Juni 2010. Pelantikannya dinilai cocok oleh banyak pihak karena latar belakangnya yang kental dengan akuntansi. Setelah pelantikan, Sri Mulyani Indrawati juga sempat berpesan kepada dirinya agar menjaga Republik dengan sebaik-baik daya dan upaya. "Ya sudah, jaga negara, ya!" itulah pesannya.

Saat Mardiasmo menjadi Kepala BPKP, ia menjadi tahu lebih banyak tentang kasus-kasus kejahatan (*fraud*) yang menyebabkan kerugian negara. Sebagai Kepala BPKP, rekan kerjanya adalah para Aparat Penegak Hukum (APH) seperti pimpinan KPK, Kepolisian, dan Kejaksaan Agung.

Di BPKP, Mardiasmo memiliki tim deputi investigasi. Ia mulai belajar tentang seluk beluk investigasi. Pada saat terdapat kasus yang melibatkan pejabat level atas, Mardiasmo sering mengikuti gelar perkaranya. Dengan begitu, Mardiasmo tahu tentang mens rea atau niat jahat.

Waktu terus berlalu. Di tahun yang sama, rupanya ada pergantian menteri. Saat itu, Sri Mulyani Indrawati tak lagi menjabat sebagai Menteri Keuangan dan bertugas ke World Bank di Amerika Serikat. Mardiasmo menyebut Sri Mulyani Indrawati dan dirinya sama-sama "disekolahkan". Sri Mulyani "disekolahkan" ke World Bank, Mardiasmo sendiri "sekolah" ke BPKP. Jadinya sama-sama "disekolahkan".

Sinergi: Suatu Akibat dan Sebuah Upaya

Saat pemilihan Ketua IAI periode 2018-2022, Mardiasmo mendapat amanah lagi sebagai ketua IAI untuk periode yang ketiga kalinya. Ia mengaku sebetulnya menginginkan orang lain menggantikan dirinya sebagai ketua. Di periode kedua, ia sudah meminta rekan-rekannya supaya gantian maju sebagai Ketua IAI. Namun, jawaban yang ia terima hanya sebuah jawaban pendek "Sudahlah, kamu saja." Di periode ketiga, jawaban yang sama harus ia terima juga, "Sudahlah, kamu saja." Begitu jawaban koleganya sesama akuntan. *Dok*, palu diketuk. Mardiasmo pun menjadi Ketua IAI lagi untuk yang ketiga kalinya.

Sebetulnya Mardiasmo enggan untuk maju sebagai Ketua IAI di periode ketiga. Saat itu Mardiasmo menolak, tetapi akhirnya ia mengamini permintaan rekan-rekannya untuk maju lagi dengan prasyarat "hanya mau kalau tidak ada calon lain". Jika ada calon lain yang ingin mencalonkan diri, ia memilih mundur. Ternyata, di periode itu memang tidak ada calon lain. Untuk pemilihan dirinya sebagai ketua di periode ketiga ini, ia menyebutnya dengan "*menang tanpa ngasorake, nglurug tanpa bolo*." Sebuah istilah bahasa Jawa yang berarti "menang tanpa merendahkan, berjuang tanpa perlu membawa massa."

Sekarang, hari-hari Mardiasmo lebih banyak diisi dengan kegiatan di Komwasjak karena perannya sebagai Ketua Komwasjak. Tugasnya di Komwasjak adalah melakukan pengawasan terhadap kebijakan perpajakan dan pelaksanaan administrasi perpajakan. Selain itu, Mardiasmo juga terus berusaha membangun sinergi antara Pajak dan Bea Cukai. Dengan melihat kenyataan di lapangan (*evidence based*), ia bisa tahu sinergi Pajak dan Bea Cukai itu seperti apa di lapangan.

Sudah menjadi rahasia umum, dulu keduanya, Pajak dan Bea Cukai, seperti "minyak dengan air". Saat Mardiasmo menjadi Wamenkeu, ia sinergikan keduanya dan hasilnya sudah lumayan baik. Namun, ia melihat, masih ada beberapa aspek yang memerlukan perbaikan. Mardiasmo mengatakan, "Sinergi yang baik adalah sinergi otomatis (IT *based*), bukan manual." Sinergi manual merujuk pada sinergi yang baru terjadi saat kedua belah pimpinan saling mengenal dan cocok. Menurutnya, sinergi yang baik tidak perlu bergantung pada kedekatan personal. Sebaiknya ada sistem berbasis teknologi informasi dan ekosistem yang memadai yang memaksa antarunit untuk saling bertukar informasi. Ini semua ia impikan demi kemajuan Republik tercinta.

Si Perfeksionis

Untuk urusan sifat, banyak yang menyebut Mardiasmo adalah sosok yang humoris. Namun, di balik pribadinya yang santai, ia mengaku sebagai seorang yang cukup galak dan perfeksionis. "Saya galak atau marah itu bukan karena saya benci sama seseorang atau sama siapa saja, tapi karena saya dapat amanah supaya mengerjakan pekerjaan dengan *perfect*, bagus. Jadi kalau ada pejabat dan staf *lendat-lendot* (manja) saya *nggak* mau," ujarnya. Mardiasmo mengaku tak mau timnya *lelet* (lamban) atau kurang teliti karena ia merasa memiliki tanggung jawab dan amanah untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan setulus-tulusnya.

Sifat perfeksionis untuk urusan pekerjaan juga terlihat ketika Mardiasmo diberi tugas oleh Menkeu Sri Mulyani Indrawati. Sang menteri merasa sangat puas setiap kali memberikan penugasan kepada Mardiasmo karena ia yakin tugas itu dikerjakan dengan sungguh-sungguh. Mardiasmo juga mencontohkan pola sungguh-sunguh dalam bekerja ini kepada anak buahnya. Salah seorang bawahannya di BPKP sudah terbiasa membuat materi presentasi lebih dari apa yang Mardiasmo inginkan. Mardiasmo berekspektasi kualitas pekerjaan misalnya dengan nilai delapan, ternyata pegawai tersebut dapat menyelesaikan pekerjaan dengan sangat baik, melebihi ekspektasinya, sehingga diberi nilai sepuluh. Ia mengaku senang bekerja dengan tim yang seperti itu, yang sungguh-sungguh mau bekerja keras. Ia menyebut, terkadang pejabat eselon di birokrasi sudah seperti "raja-raja kecil" yang tidak mau membaca atau memeriksa lagi pekerjaannya. Kekurangan ini ia sebut sebagai penyakit birokrasi sehingga ia juga kadang-kadang merasa perlu *ngetes* anak buahnya juga.

***



BAGIAN II



Sepeda onthel pemberian ayah yang disimpan untuk kenang-kenangan

BAGIAN 2

Jelata dan Jelita

Lukisan andong--kereta kuda yang jamak ditemukan di daerah Jogja dan Solo--menempel di dinding rumah *joglo* Mardiasmo. Menurutnya, andong menggambarkan kehidupan rakyat. Ada rakyat "jelata", ada pula yang "jelita". Namun, lukisan andong ini merepresentasikan rakyat jelata dan memiliki filosofi kuat tentang kerakyatan. Mardiasmo sengaja mengoleksi lukisan ini agar filosofi kerakyatan senantiasa mengilhami pemikirannya.

Ayah Mardiasmo, Soemardi Yatmosoemarto, yang menjadi anggota DPR-GR selalu menggunakan kereta ketika pulang dari Jakarta ke Solo. Mardiasmo ingat betul ia tidak pernah menjemput sang ayah di Bandara Adi Sumarmo. Biasanya ia ke Stasiun Solo Balapan yang namanya dipopulerkan oleh penyanyi Didi Kempot (alm.).

Jarak antartempat di Solo tidak ada yang jauh. Ayahnya lebih senang memanfaatkan becak yang lebih merakyat dan lebih enak. Walau punya garasi, keluarga Mardiasmo tidak memiliki mobil pribadi, tidak

juga mobil dinas. Garasi kecil ayahnya malah sering dipakai untuk menaruh meja pingpong. Karena punya meja pingpong, ia jadi lumayan mahir main pingpong. Di kemudian hari, pingpong dijadikan sarana komunikasi atau diplomasi dengan kolega dan atasannya, yang sama-sama suka pingpong tentunya.

Meski demikian, Soemardi memiliki sepeda motor. Sebagai anggota parlemen pusat, ayahnya sering menggunakan sepeda motor itu, sedangkan Mardiasmo cukup berjalan kaki atau mengayuh sepeda pemberian ayahnya. Apalagi sekolahnya di "SD jelata", yaitu SR alias Sekolah Rakyat, jaraknya tidak begitu jauh dari rumah. Cukup ditempuh dengan jalan kaki saja.

Uniknya, sepeda milik Mardiasmo masih ada sampai sekarang, tersimpan di *joglo*. Saat tinggal di Asrama Realino, ia selalu mengendarai sepeda itu. "Dulu waktu balapan sepeda, orang-orang pakai sepeda *jengki* (tipe sepeda standar dengan ukuran ban 28 inchi), saya pakai sepeda ontel tua malah *menangan*. Sekarang sepeda itu masih saya simpan di rumah untuk kenang-kenangan," katanya. Sadel sepeda Mardiasmo bertulang besar, lebar, serta panjang sehingga lebih nyaman, seperti pelana kuda yang lebar.

Soemardi berasal dari PNI (Partai Nasional Indonesia) dengan Bung Karno sebagai pemimpinnya. Sebelum berkecimpung di dunia politik, Soemardi adalah Ketua Kopteksi (Koperasi Tekstil Indonesia). Dengan latar belakang dunia tekstil itulah Soemardi terjun ke dunia politik. "Bapak saya anggota DPR tahun 1955, itu adalah Pemilu pertama di mana PNI yang menang dan Bapak ikut terpilih. Alhamdulillah Bapak bisa mewakili Solo," kenang Mardiasmo.

Mardiasmo memiliki kebanggaan tersendiri sebagai anak anggota

Dewan. Apalagi ayahnya mewakili PNI yang dikenal sebagai partainya *wong cilik* atau merakyat. Mardiasmo merasa sejalan dengan idealisme kerakyatan ini. Oleh sebab itu, sampai sekarang ia terpengaruh pemikiran itu dengan memprioritaskan dan mengutamakan yang "jelata" dalam setiap pengambilan kebijakan. "Kalau yang 'jelita' itu *let them go*, tapi harus di-*maintain* karena mereka yang bayar pajak yang ikut membiayai negara. Sementara yang 'jelata' ini tidak punya apa-apa sehingga harus diafirmasi atau diberi perhatian khusus," katanya.

Setelah pensiun di usia 50-an, Soemardi tetap aktif di kegiatan kampung. Saat memimpin rapat pertemuan warga kampung, Soemardi kerap kali memberikan motivasi dan gagasan. Suatu waktu, ia mengumpulkan warga dan mengusulkan agar jika ada warga yang meninggal, maka warga lainnya wajib membantu meringankan bebannya, misalnya biaya pemakaman. Nama tradisi itu ialah *pralenan*, tujuannya untuk menghimpun dana dari anggota *pralenan* guna memberikan santunan duka kepada keluarga yang sedang berduka.

Suatu ketika, ada salah satu warga kampung meninggal. Soemardi datang dan memberi uang santunan yang berasal dari dana *pralenan* ke keluarga almarhum. Istri dari suami yang meninggal itu menangis terenyuh, lalu mendekap Soemardi. Ia terkesima Soemardi mampu menggerakkan warga untuk mengumpulkan uang duka bagi keluarganya. "Jadi rasa gotong royong Bapak itu masih melekat terus," kenang Mardiasmo.

Soemardi meninggal dunia di usia relatif muda, yaitu 55 tahun. Padahal, ia masih memiliki keinginan yang belum tercapai yaitu membuat buku tentang koperasi sebagai wujud ekonomi kerakyatan. Ia ingin menceritakan keberhasilannya bersama teman-temannya mendirikan





Kebiasaan bermain voli dan pingpong masih berlanjut hingga sekarang

Kopteksi dan bagaimana koperasi sebagai soko guru ekonomi kerakyatan dapat berjalan sehingga bisa meningkatkan kesejahteraan para anggotanya. Para pembuat mori--bahan kain batik-- di Solo dapat ia kumpulkan dalam wadah koperasi. Kisah sangat menarik ini tak sempat tertuang dalam tulisan lantaran ia sakit-sakitan dan kemudian meninggal dunia. "Sayang sekali," sesalnya.

Diplomasi Pingpong dan Voli

Orang-orang biasanya gemar membaca buku-buku tertentu yang menarik perhatian. Buku yang dibaca di masa lalu terkadang mempengaruhi cara berpikir dan bahkan bisa mengubah hidup seseorang. Namun, Mardiasmo mengaku kesibukannya selama di SMA tak memberinya kemewahan waktu luang untuk dapat membaca buku. Keadaan ini disebabkan karena ia terlalu disibukkan dengan tiga kegiatan; buka warung, beternak ayam leghorn, dan mengurusi kos-kosan. Mardiasmo jadi tidak punya waktu untuk membaca buku selain buku-buku pelajaran sekolah. Ia memang mendapat julukan "kutu buku", tetapi untuk buku pelajaran sekolah saja. Hal ini diakui sebagai kekurangannya dan membuatnya menjadi kurang pergaulan. Kadang-kadang ia merasa minder dan kurang percaya diri.

Untuk menutupi rasa mindernya, Mardiasmo, dengan waktu luang yang relatif pendek, menyibukkan diri dengan kegiatan olahraga seperti tenis meja (pingpong) dan voli. Voli baginya adalah olahraga yang ideal karena ia memiliki tubuh yang menjulang tinggi. Bahkan, ia pernah memiliki cita-cita untuk menjadi atlet voli profesional, tetapi akhirnya mimpi ini harus ia kubur dalam-dalam karena ia tidak punya waktu dan biaya untuk masuk ke klub profesional. Boro-boro untuk membayar klub, uang untuk membayar uang kuliah dan biaya hidup

selama sekolah pun pas-pasan. Akhirnya, olahraga itu sekadar menjadi hobi belaka. "Mungkin kalau dulu saya masuk klub profesional, sekarang sudah jadi atlet," ucapnya.

Untuk urusan pingpong, sampai sekarang ia dan Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati merupakan pasangan yang susah dikalahkan lawan. Bahkan jika bermain pingpong dengan eselon I serta pejabat tinggi lainnya, duo Mardiasmo dan Sri Mulyani Indrawati acap kali menjadi pemenang. Ia belajar dua cabang olahraga itu, pingpong dan voli, saat menjadi mahasiswa di Asrama Realino. Selama tiga tahun keterampilannya dipupuk. Pingpong dan bola voli seolah-olah menjadi bagian dari kehidupannya.

Semua cabang olahraga punya filosofinya, termasuk pingpong dan bola voli yang sama-sama menggunakan alat berupa bola, yang satu bola berukuran kecil, satunya lagi berukuran besar. Pingpong lebih bersifat individual, sedangkan bola voli mengandalkan kebersamaan tim. Menurut Mardiasmo, olahraga dapat menjadi pengalih perhatian atau bahkan pelarian dari kejenuhan rutinitas sekaligus cara yang cepat untuk mengeluarkan keringat.

"Pingpong itu olahraga yang paling cepat mengeluarkan keringat. Berapa menit saja main sudah langsung *kemringet*. Singkat. Tidak perlu *exercise* cukup lama, tidak perlu lama untuk *before* dan *after*-nya, tapi langsung efektif," puji Mardiasmo untuk cabang olahraga favoritnya. Ia pun merasa dapat menikmati permainan pingpong karena dalam permainan ini ada gaya menyerang dan gaya bertahan.

Sementara untuk olahraga voli, permainan Mardiasmo boleh dibilang bagus sehingga ia sering ditunjuk oleh timnya sebagai kapten. Terakhir, pada pertandingan voli peringatan Hari Oeang Republik

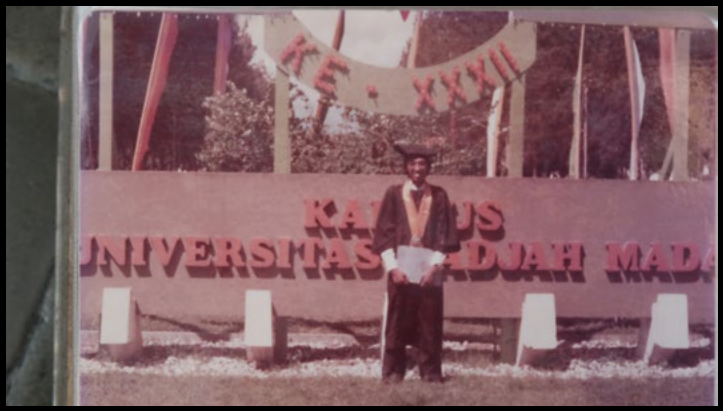
Indonesia sebelum berhenti dari Wamenkeu, ia menjadi kapten tim. Timnya berisi para eselon I melawan tim yang dipimpin Menkeu dan para eselon I lainnya. Menjelang *game over*, timnya tertekan hampir kalah. Namun, dengan pengalamannya di cabang olahraga ini, ia meminta *time-out* padahal tidak ada hal yang dibicarakan kepada anggota timnya. Ia hanya berbisik, "Sudah, kita tenang saja. Ayo kita *tos* saja!"

Ketika tim lawan melakukan servis setelah *time-out*, ternyata servis itu gagal karena menyangkut di net. *Time out* adalah strategi Mardiasmo untuk mengurangi rasa cemas agar timnya tidak tertekan. Selain itu juga sebagai *psy war*, strategi itu juga ditujukan untuk memecah konsentrasi lawan. Posisi lawan sedang menekan dan di ambang kemenangan. Kalau timnya hanya bertahan terus, permainan bisa cepat selesai. Oleh karenanya, sebagai kapten ia memutuskan meminta *time out* sebentar saja. Saat permainan kembali dilanjutkan, tim Mardiasmo sudah memiliki kepercayaan diri dan kekompakan. Akhirnya *deuce* terjadi. Tim Mardiasmo rupanya dapat menyamakan kedudukan. Saat bola sudah di tangan itulah, timnya kemudian bisa menang.

Strategi permainan bola voli itu didapat dari pengalaman Mardiasmo sewaktu menjadi dosen UGM. Ia sering bermain bola voli dengan rekan-rekannya sesama akademisi kampus terfavorit di Indonesia tersebut. Olahraga bola voli memang cukup diminati di sana, tak hanya oleh para pria, tetapi juga para wanita (dharma wanita). Herawati, istri Boediono (Wapres periode 2009-2014), beberapa kali turut ikut bermain. Sesekali dalam permainan itu, Mardiasmo mengajarkan teknik sederhana, seperti perintah mundur atau kaki jangan masuk garis lapangan. Strategi sederhana juga ia kenalkan, salah satunya strategi *time out*.

Dari permainan bola voli dan pingpong, Mardiasmo merasa







Mardiasmo menyelesaikan studi

hubungannya dengan kolega menjadi lebih mudah. Salah satunya dengan Profesor Soekanto Reksohadiprodjo, Dekan Fakultas Ekonomi UGM saat itu yang kini sudah wafat. Suatu waktu mereka pernah bermain voli bersama di lapangan *indoor* daerah Jogja. Mardiasmo ikut menjadi pemain di turnamen itu. Di sela-sela turnamen, keduanya mengobrol, dengan posisi Mardiasmo sebagai dosen dan Soekanto sebagai dekan. Profesor Soekanto bertanya kepadanya kapan ia akan melanjutkan kuliah. Pertanyaan yang wajar, sebab dosen sebaiknya lulusan S2 dan S3, sedangkan Mardiasmo baru lulus S1. Atas pertanyaan sang dekan, ia menjawab, "Pak, sebetulnya saya sudah punya *acceptance letter*."

"Lho, mana? Besok pagi ketemu saya di kantor, saya kasih surat!"

Esok harinya, Mardiasmo bertemu dengan Soekanto di kantornya dan diberi surat rekomendasi untuk mengambil master di Amerika. "Itu salah satu hikmahnya main voli. Dari situ, saya punya kesempatan untuk mengambil master," kenangnya.

Ke Negeri Seberang

Mardiasmo baru berangkat ke Amerika Serikat tahun 1989 untuk melanjutkan studi masternya. Keberangkatan ini tergolong lambat untuk seorang dosen yang sudah menjadi capeg (calon pegawai) sejak 1983. Biasanya dosen mengajar 2-3 tahun saja kemudian mengambil master, sedangkan Mardiasmo membutuhkan waktu 6 tahun untuk berangkat.

Mardiasmo meraih MBA *in Accounting* dari University of Bridgeport, Connecticut, Amerika Serikat. Pada saat itu, ada istilah "master lengan panjang" dan "master lengan pendek". Master lengan panjang wajib menempuh tesis, sedangkan master lengan pendek diselesaikan *by courses*. Ia memutuskan untuk mengambil master lengan pendek sehingga dapat menyelesaikan masternya lebih cepat





Mardismo
melanjutkan studi ke
luar negeri

beberapa bulan karena tidak harus menulis tesis. Namun, hal ini ternyata memberatkannya saat mengambil S3. Ia diminta untuk mengulang tesis sebagai mata kuliah saat menempuh S3 dengan beasiswa British Council di Birmingham University, Inggris.

Mardiasmo berkelakar, mahasiswa Indonesia yang bergelar MSocSc (*master social science*) dari Birmingham mendapat sebutan "Birmingham Mafia". Selain itu, ada juga Inggris Mafia, salah satunya adalah Wimboh Santoso, sesama alumni Inggris, yang saat ini menjadi Ketua Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan.

Semula, pengiriman mahasiswa Indonesia ke Inggris sebenarnya hanya untuk *short course* dan master. Namun, orang Indonesia itu pintar-pintar. Mereka diberi waktu dua tahun untuk meraih gelar master, tetapi rata-rata dapat lulus menyelesaikannya dalam 13-15 bulan saja. Kerja sama dengan British Council ini banyak menggandeng lulusan Universitas Indonesia (UI), maka PhD pertama pun berasal dari UI (Adrian Panggabean). PhD kedua yang berhasil dimiliki Indonesia dari Inggris tidak lain adalah Robert Simanjutak yang juga berasal dari UI.

Kemudian, Kementerian Keuangan mengusulkan agar calon mahasiswa PhD berikutnya berasal dari UGM. "Sudah dua PhD dari UI, coba kali ini UGM," Mardiasmo menirukan pejabat Kementerian Keuangan. Pimpinan UGM ditanya, apakah ada calon dari UGM yang bersedia mengambil PhD, tetapi khusus topik anggaran atau fiskal. Mardiasmo pernah mengikuti *short course* di Birmingham dua tahun sebelumnya dan merasa senang dengan lingkungan Birmingham.

"Saya jatuh cinta dengan Birmingham. Pada saat ditawari untuk mengambil S3, waktu itu saya diminta di hari Jumat sore dan sudah mau pulang," cerita Mardiasmo.

Di parkiran, Mardiasmo ditanya perwakilan UGM, "Eh kamu mau ambil PhD, *nggak*?"

"Ya mau dong!" jawab Mardiasmo bersemangat. "Kapan?"

"Senin, saya kasih SPPD, tapi kamu harus bikin proposal dulu. Kalau beasiswa Inggris berdasarkan tesis, bukan *by course*," koleganya menjelaskan.

Alhasil, Sabtu hingga Minggu Mardiasmo sibuk menyusun proposal. Pada Senin pagi, dengan penerbangan pertama ke Jakarta ia berangkat dan bertemu teman-temannya di Kementerian Keuangan. Ia juga bertemu dengan tim *advisor*-nya, Ken Devy dan Nick Divas, di Jakarta. Mereka bertanya, "Bisa *nggak* kamu ambil PhD, tetapi hanya diberi beasiswa tiga tahun?"

"Bisa."
"Yakin bisa?"
"Ya," jawab Mardiasmo dengan yakin.

"Ini seperti menang lotre. Bayangan saya, kalau saya tidak selesai (tiga tahun), saya akan jual mobil atau rumah atau apa. Untungnya, saya punya buku dan saya dapat royalti dari situ dan menjadi uang pesangon. *Alhamdulillah* buku saya jadi andalan sehingga saya berani dan berangkat (ke Inggris). Tetapi harus PhD di bidang anggaran. Anggaran pun anggaran daerah, bukan anggaran pusat," ungkapnya.

Mardiasmo memilih topik penelitian yang mengarah ke otonomi daerah, lebih tepatnya APBD. Beberapa mahasiswa PhD sudah mengambil topik otonomi daerah, tetapi belum ada yang khusus mengangkat APBD. Rupanya, rencana tinggal rencana. Ia tidak dapat

menyelesaikan PhD dalam tiga tahun. Apalagi ia adalah seorang master lengan pendek. Mardiasmo bertanya kepada *advisor* perihal masalah ini. Beruntung, ia masih diberi dispensasi waktu beasiswa selama delapan bulan. Alhasil, Mardiasmo berhasil meraih PhD dengan total waktu tiga tahun delapan bulan. Ia menyusun disertasi berjudul *"The Impact of Central and Provincial Government Intervention on Local Government Budgetary Management – The Case of Indonesia."*

Roadmap Kemenkeu

Awalnya, saat mengerjakan tesis dan disertasinya, Mardiasmo tidak tahu persis apakah pemikirannya itu bisa diterapkan dalam kehidupan atau pekerjaan. Namun, ternyata, inti pemikiran dalam disertasinya sama dengan konsep dalam Undang-Undang Otonomi Daerah yang ditetapkan pada era Presiden BJ Habibie. Isinya senada dengan apa yang ia tulis sewaktu kuliah di Inggris. Oleh sebab itu, ketika ia kembali pulang ke Indonesia, yang menghubunginya bukan perwakilan Kementerian Keuangan, melainkan Bapak Soedarsono (Dirjen pada Kementerian Dalam Negeri).

Saat kembali itulah Mardiasmo diminta ikut ke kantor Kemendagri di Jakarta, bukannya "pulang" ke Jogja. Ia diminta bersama Tim untuk menyusun Keputusan Mendagri, yaitu Kepmendagri Nomor 29 tahun 2002 tentang Pedoman Pengurusan, Pertanggungjawaban dan Pengawasan Keuangan Daerah serta Tata Cara Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, Pelaksanaan Tata Usaha Keuangan Daerah dan Penyusunan Perhitungan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. Hal ini merupakan bagian dari Reformasi Pengelolaan Keuangan Daerah; yang juga merupakan cikal bakal akuntansi pemerintah daerah. Dengan terbitnya Kepmendagri tersebut, ia pun berkeliling untuk





Pengukuhan Mardiasmo
sebagai Guru Besar Ilmu
Akuntansi FE UGM

sosialisasi Kepmendagri tersebut ke beberapa pemerintah daerah setelah otonomi daerah berjalan di Indonesia.

Pada saat Mardiasmo kembali ke Indonesia, isu desentralisasi fiskal dan otonomi daerah, bidang keilmuan yang ia pelajari selama kuliah di luar negeri, memang sedang "naik daun". Kementerian Keuangan pun sedang gencar-gencarnya menyusun kebijakan baru seputar desentralisasi fiskal. Tak lama setelah ia membantu Kemendagri, panggilan tugas lainnya pun datang dari Kementerian Keuangan.

Saat Menteri Keuangan dijabat oleh Boediono, sang menteri meminta beberapa mantan Menteri Keuangan untuk membantunya, salah satunya ialah Profesor Bambang Sudibyo. Bambang kemudian meminta Mardiasmo untuk ikut bergabung di dalam timnya, yaitu Tim Asistensi Kementerian Keuangan Bidang Desentralisasi Fiskal. Dari sinilah, karier Mardiasmo di Kementerian Keuangan dimulai.

Peristiwa tersebut terjadi pada tahun 2003. Pada tahun yang sama, ia juga meraih capaian istimewa lainnya, yakni berhasil menyandang Guru Besar Ilmu Akuntansi pada Fakultas Ekonomi UGM. Dalam pengukuhannya, ia membawakan pidato berjudul "Perwujudan Transparansi dan Akuntabilitas Publik melalui Akuntansi Sektor Publik: Suatu Sarana *Good Governance*".

Tahun berikutnya, tepatnya di tahun 2004, ia dipercaya untuk menjadi Staf Ahli Menteri Keuangan Bidang Pengeluaran Negara. Saat itu Menteri Keuangan masih dijabat oleh Boediono. Namun, tak lama kemudian, Boediono diangkat menjadi Menteri Koordinator Bidang Perekonomian dan posisi Menteri Keuangan digantikan oleh Jusuf Anwar. Bahkan, sang menteri yang hanya menjabat setahun itu sering menyebut Mardiasmo sebagai "Profesor Jowo".

Jusuf Anwarlah yang sebetulnya memberikan ruang kepada Mardiasmo sebagai staf ahli untuk membuat *roadmap* organisasi Kementerian Keuangan. Dalam *roadmap* tersebut, Mardiasmo bersama Timnya mengusulkan pembentukan beberapa unit eselon I di Kementerian Keuangan, yakni Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN), Direktorat Jenderal Pengelolaan Utang, serta Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan. Kemudian, ia juga mengusulkan optimalisasi fungsi dan peran Badan Kebijakan Fiskal (BKF). *Roadmap* tersebut merupakan sebuah *milestone* baginya.

Ketika Jusuf Anwar meninggal dunia pada pertengahan Mei 2015, Menkeu Bambang Brodjonegoro saat itu masih berada di luar Jawa sehingga tidak bisa memimpin upacara pemakaman. Mardiasmo yang saat itu sudah menjabat sebagai Wamenkeu akhirnya menjadi inspektur upacara mewakili Menkeu di Taman Makam Pahlawan Kalibata. Namun, rupanya cuaca sedang tidak bersahabat. Jas Mardiasmo basah kuyup akibat hujan. Bahkan saat tembakan salvo terdengar, ia ingat betul hujan sedang deras-derasnya. Itulah kenapa *guyon*-nya, "Wah, Pak Jusuf Anwar sedang *nggojlok* Pak Mardiasmo ini karena sampai basah kuyup," Mardiasmo menirukan guyonan beberapa pejabat tinggi yang hadir menyaksikan upacara pemakaman tersebut.

Dari Diawasi ke Mengawasi

Sejak bulan Oktober tahun 2006, Mardiasmo dilantik oleh Menteri Keuangan Sri Mulyani menjadi Dirjen Perimbangan Keuangan (PK), sebuah unit organisasi baru, penggabungan dari organisasi yang sebelumnya merupakan bagian dari Direktorat Jenderal Anggaran dan Perimbangan Keuangan (DJAPK) dan bagian dari Badan Pengkajian Ekonomi Keuangan dan Kerjasama Internasional (BAPEKKI). Ia

menjadi Dirjen PK selama empat tahun, hingga Juni 2010. Pada masa itu, isu desentralisasi fiskal dan otonomi daerah sedang hangat-hangatnya dibahas, sedang menjadi sorotan pemimpin-pemimpin di daerah, Menkeu, hingga Presiden. Mardiasmo fokus memperbaiki dan memperkuat tata kelola desentralisasi fiskal di Indonesia. Ia berupaya keras agar daerah dapat mengelola keuangan dengan lebih kredibel, transparan, dan akuntabel. Ia juga memperkuat hubungan pusat dan daerah melalui berbagai kebijakan secara konsisten.

Pada tahun 2009, Mardiasmo berhasil menggolkan Undang-Undang tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (UU Nomor 28 tahun 2009). Mardiasmo menjadi *lead* di bawah arahan Menkeu. Ia juga memperkenalkan penggunaan Sistem Informasi Keuangan Daerah (SIKD) yang saat itu masih kurang familiar bagi pemda. Tantangan saat itu tentu berbeda dengan masa sekarang yang sudah begitu lekat dengan segala hal berbau sistem informasi. Mardiasmo menjadi generasi pertama yang memperkenalkan penggunaan sistem informasi keuangan ke daerah. UU PDRD dan SIKD ini menjadi dua hal paling monumental yang ia wariskan ke DJPK.

Sampai sekarang, SIKD masih terus digunakan untuk mengolah dan menganalisis informasi keuangan daerah. Versinya terus mengalami pengembangan agar lebih *user friendly*. Dari aplikasi ini, dapat dilihat berapa alokasi dan realisasi anggaran pemerintah pusat yang diterima daerah tertentu. SIKD menjadi inovasi yang revolusioner karena Mardiasmo berani memperkenalkan sesuatu yang belum biasa ke daerah.

Setelah menjadi Dirjen selama empat tahun, Mardiasmo kemudian menjabat sebagai Kepala BPKP pada tahun 2010. Proses pengangkatannya menjadi Kepala BPKP hampir setahun lamanya karena





Mardiasmo sebagai Dirjen Perimbangan Keuangan

ada transisi dari SBY-JK ke SBY-Boediono. Latar belakangnya sebagai akuntan membuat banyak pihak yakin ia mampu memimpin BPKP dengan baik. Ia pun menjalani masa kepemimpinannya di BPKP dengan setulus hati, tenaga, dan pikirannya.

Dalam urusan pengawasan keuangan dan pembangunan, Deputi Bidang Investigasi BPKP bekerja sama dengan aparat penegak hukum untuk menghitung besarnya kerugian negara. Mardiasmo membeberkan bahwa untuk menghitung suatu kerugian negara membutuhkan proses yang cukup panjang dan perlu kehati-hatian. Pertama, perlu ditelusuri apakah ada niat jahat atau tidak. Kedua, datanya harus lengkap. Kalau datanya belum lengkap dan tidak bisa dihitung, ia akan berdiskusi lebih lanjut dengan Bareskrim (Kepolisian), KPK, atau Jampidsus (Kejaksaan).

Menurut Mardiasmo, upaya kerja sama antara BPKP dengan KPK, Bareskrim, dan Jampidsus perlu terus ditingkatkan. "Kalau kerja sama antara KPK, Bareskrim, Jampidsus, dan BPKP dikembangkan terus, hasilnya pasti luar biasa," katanya. Peran Mardiasmo sebagai Kepala BPKP diakuinya memberikan banyak pengalaman baru. Ia sendiri juga mengaku, dari segi jabatan, paling enak "mengawasi" daripada "diawasi". Pada jabatan sebelumnya, Mardiasmo menjadi objek yang "diawasi" karena tugasnya sebagai Dirjen (penyelenggara negara). Sementara, sebagai Kepala BPKP ia memiliki peran sebagai pengawas keuangan negara.

Pantang Tunduk Pada Bujuk

Sebagai pejabat tinggi, Mardiasmo tidak lepas dari tantangan dan godaan. Tugas sebagai pengawas keuangan negara pun rupanya membawa amanah yang tak mudah. Ia harus dapat menepis berbagai bujuk rayu. Suatu waktu, Mardiasmo pernah dihubungi salah satu rekannya yang

yang tahu-tahu ingin mengajak makan pagi bersama di sebuah hotel. Namun, *ndilalah*, anak buah Mardiasmo di BPKP datang kepadanya dan mengingatkan untuk tidak menghadiri pertemuan di hotel tersebut. Dia mengatakan, "Pak, tadi Bapak bilang besok mau ketemu di hotel dan makan sama beliau? Kalau bisa jangan, Pak."

"Kenapa?"

"Dia pasti akan membawa teman. Dan temannya itu kasusnya sedang berjalan, Pak. Disuruh ke kantor saja Pak, jangan ke hotel!" ujar bawahan Mardiasmo mengingatkan.

Setelah mendengar deputinya, akhirnya Mardiasmo menyampaikan kepada orang yang ingin menemuinya itu, "Mas, mohon maaf sekali, saya diminta Presiden presentasi sehingga *nggak* punya waktu banyak. *Gimana* kalau di kantor saja deh, jangan di hotel, biar saya nanti sambil makan di kantor jadi bisa lebih efisien gitu."

Betul juga. Orang tersebut datang ke kantornya membawa serta temannya yang ternyata sedang dalam proses penyelidikan.

Bujukan dan rayuan untuk menggadaikan prinsip integritas tak hanya Mardiasmo alami saat menjadi Kepala BPKP. Hal serupa ia rasakan ketika menjadi Dirjen Perimbangan Keuangan. "Posisi itu seperti "Gubernur Jenderal", dan hampir semua gubernur kepala daerah 'takut'. Yang 'tidak takut' hanya Gubernur BI dan Gubernur Lemhanas. Lha bagaimana, *wong* saya harus membagi lebih dari Rp400 triliun. Oleh karena itu, setiap ada apa pun, saya pasti lapor ke Bu Menteri Keuangan agar beliau tahu," jelas Mardiasmo.

Sejak menjadi Dirjen Perimbangan Keuangan, ia mengaku menjadi

jauh lebih berhati-hati. "Kalau ada oleh-oleh, katakanlah titipan dari daerah, apakah itu berupa makanan, pakaian, atau apa pun, saya jadi hati-hati" kisah Mardiasmo. Ia juga meminta kepada keluarganya untuk berhati-hati kalau ada orang yang berbuat baik tidak pada tempatnya.

"Kalau saya tidak bisa *diapa-apain*, biasanya lewat istri, lewat anak, lewat mantu, lewat siapa pun. Tapi, *alhamdulillah* bisa saya jaga dengan baik sampai hari ini," ujar pria peraih penghargaan Tanda Kehormatan Bintang Jasa Utama dari Presiden SBY ini. Tugasnya sebagai Dirjen Perimbangan Keuangan dirasa Mardiasmo lebih menantang serta lebih banyak godaan. Bahkan, Mardiasmo merasa bersyukur ia beralih dari jabatan Dirjen Perimbangan Keuangan ke Kepala BPKP.

Saking banyaknya dinamika rapat yang harus dilalui dalam pembahasan kebijakan transfer ke daerah di Senayan, ia sampai sempat mengatakan ke Menkeu, "Bu, apa kita sudahi saja karena sudah jam dua pagi. Kalau memang tidak sesuai, *deadlock* saja, Bu," kata Mardiasmo. Cerita lainnya datang dari pembahasan Undang-Undang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (UU PDRD). Masa keanggotaan DPR sudah akan berakhir tahun itu, akhirnya UU tersebut disetujui, tetapi diwarnai dengan banyak tantangan.

Perannya sebagai Dirjen yang penuh tantangan dan godaan itu pernah ia ungkapkan kepada Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati. Pagi-pagi ia pernah berjalan kaki bersama Sri Mulyani Indrawati. Ia mengatakan, "Kalau jadi Dirjen Perimbangan Keuangan itu harus hati-hati lho, Bu, karena di dalam Undang-undang Tipikor disebut walaupun saya tidak menerima Rp1 pun, tetapi kalau memberikan peluang kepada mereka untuk korupsi, untuk memperkaya diri, saya dianggap ikut terlibat."

Menkeu menjawab, "Selama Pak Mardiasmo membuat kebijakan sesuai dengan aturan, itu tidak akan ada apa-apa."

Menurut pria yang mahir bermain pingpong ini, jika dalam pikirannya ada keinginan untuk memberikan sesuatu kepada gubernur atau bupati atau wali kota tertentu, ia sudah tidak layak menjadi Dirjen Perimbangan Keuangan. Jika ia menambah parameter sedikit saja dalam penghitungan formula dana transfer ke daerah karena punya hubungan dengan kepala daerah tertentu, itu sudah salah.

Meski sudah menggunakan tim yang profesional, ia sempat berbeda pendapat dengan Gubernur Riau perihal dana bagi hasil (DBH) minyak dan gas bumi. Ia berkata, "Pak Gubernur, kalau masih mempertanyakan bagaimana (menghitung) muncratnya minyak mulai dari sumur sampai dengan perhitungan DBH-nya, carikan orang yang paling pandai di daerah Bapak untuk ikut Tim saya. Ada *nggak* profesor, doktor, atau siapa pun yang ahli untuk bantu Bapak sehingga pada saat kami menghitung dengan formula untuk daerah Riau, dia ikut mengawasi." Maklum, besarnya DBH untuk daerah Riau sebagai daerah penghasil relatif cukup besar.

Ternyata ada dua orang ahli yang ditunjuk oleh Bapak Gubernur, satu dari lulusan Malaysia, satu dari Universitas Riau. Mardiasmo kemudian merekrut mereka. Saat itu Riau protes keras kenapa saat harga minyaknya naik, justru alokasi dana bagi hasilnya turun. "Tentunya teorinya macam-macam. Supaya mereka percaya dan proses penghitungannya berlangsung secara transparan, maka mulai dari awal sampai dengan penentuan besarnya dana bagi hasil, dihitung sendiri oleh *expert* yang mewakili daerah Riau," terang Mardiasmo. Dengan demikian, semuanya jelas, tidak ada kecurigaan dan tidak ada yang ditutup-tutupi.

Kerumitan pengalokasian dana transfer ke daerah juga terkait penamaan daerah. Contohnya terjadi di Gorontalo. Mardiasmo juga sempat melayangkan protes sambil bercanda kepada Gubernur Gorontalo Fadel Muhammad, "Pak, *mbok* agak kreatif, *gitu*. Kok ada Provinsi Gorontalo, ada Kabupaten Gorontalo, dan ada Kota Gorontalo dengan nama yang sama, yaitu Gorontalo. Ini 'kan repot. Kalau luas wilayah digabung dan salah, bagaimana jadinya?" Duplikasi nama daerah dengan nama yang sama ini dapat menimbulkan risiko kesalahan penghitungan.

Mardiasmo selalu bicara apa adanya. Kebijakannya didasarkan pada data dan fakta. Meski ada beberapa anggota DPR yang menghendaki dana transfer ke daerahnya besar, sebagai Dirjen, ia tetap harus mengikuti formula dan kriteria yang sudah ada. Prinsipnya, ia memposisikan dirinya sebagai Dirjen Perimbangan Keuangan bagi seluruh Indonesia, bukan untuk provinsi, kabupaten dan kota tertentu.

Selama belajar ilmu perimbangan keuangan pusat dan daerah di Universitas Birmingham, ia mengenal adanya teori keseimbangan vertikal-horizontal. Daerah yang sudah kaya tentunya tidak diprioritaskan lagi. "Kalau provinsi kaya seperti DKI Jakarta masih meminta DAU, terasa jadi 'lucu'. Kasihan yang lebih butuh, seperti Kupang, NTT," ujar Mardiasmo.

Jika pembahasan di DPR dirasakan banyak kendala, ia memilih agar diskusi dihentikan saja. "Kadang-kadang saya dipaksa. Saya minta Menteri Keuangan agar *deadlock* saja. Kalau saya diminta pertanggungjawaban oleh KPK, bagaimana?" ungkapnya.

Sebagai Dirjen Perimbangan Keuangan, ia sadar diawasi, bahkan mungkin ponsel dan isi pembicaraannya disadap. Namun, Mardiasmo berkeyakinan *lillahita'ala* saja. "*Alhamdulillah,* sekarang malah jadi



Mardiasmo dalam bekerja selalu memegang petuah ayah dan ibunya, perihal bersikap jujur dan tidak korupsi



temannya KPK," candanya sewaktu sebagai Kepala BPKP. Bagi Mardiasmo, DJPK adalah tempat yang dianggap rawan, sehingga ia bersyukur dapat mengemban amanah itu dengan baik hingga akhir masa kepemimpinannya.

Mental Antisogok

Mardiasmo dalam bekerja selalu memegang petuah ayah dan ibunya, di antaranya perihal bersikap jujur dan tidak korupsi. Sang ayah, Soemardi, sebelum meninggal selalu menyatakan "kasihan" dengan koruptor. Ia sangat terheran-heran dengan mereka yang begitu tega mengambil uang rakyat. Menurut ayah Mardiasmo itu, hidup koruptor tidak akan tenang. "Bapak benci sekali dengan koruptor karena mereka sudah merampok uang negara. *Kok* berani-beraninya ambil uang rakyat. Pemikiran itu menular pada ibu saya," ungkap Mardiasmo.

Setelah ayahnya meninggal, petuah ini sering diulang oleh Soepasrin, ibundanya. Kalau Mardiasmo minta restu untuk kembali bertugas ke Jakarta, ibunya selalu berpesan, "Diasmo, jangan korupsi, usahakan banyak teman, dan pikirkan rakyat kecil!" Sang ibunda selalu mengingatkannya untuk bermental antisogok.

Oleh karena itu, Mardiasmo berprinsip "*menjadi orang bersih itu baik, tetapi akan lebih baik menjadi orang bersih yang juga bisa membersihkan lingkungannya*". Hal itu ia ungkapkan ketika menjabat di BPKP. "Orang BPKP itu seperti sapu yang harus bersih. Kalau sapunya kotor, lingkungan juga kotor," ucap Mardiasmo. Selama menjabat di lingkungan birokrasi hampir 20 tahun, Mardiasmo mengungkap terkadang ada birokrat yang masih saling menutupi dan tidak transparan.

Jika ada birokrat, apakah pejabat atau siapa pun yang melakukan



Mardiasmo mendapatkan julukan dari koleganya "The Man With Golden Scissors" atas keberanian dan ketegasannya dalam melakukan efisiensi anggaran





kesalahan, maka harus diingatkan. Oleh sebab itu, ketika raker, Mardiasmo mengatakan kepada para pejabat eselon II atau III, "Kalau melihat saya masih amanah, laksanakan perintah saya. Tetapi kalau saya tidak amanah, Bapak dan Ibu boleh tidak ikuti kata saya."

Menurutnya, sikap loyal bukan kepada pimpinan, tetapi kepada pemikiran pimpinan yang amanah. Kalau tidak amanah, jangan dipatuhi. "Kalau bisa, Bapak dan Ibu harus memberi tahu (saya) karena iman kita 'kan naik-turun," ia mengulangi isi ceramahnya kepada pejabat eselon I, II dan III. Saat menjadi Wamenkeu, Mardiasmo mengakui sangat cerewet soal ajaran ini.

The Man With Golden Scissors

Mardiasmo pernah diminta untuk mengawal program efisiensi anggaran di lingkungan Kementerian Keuangan. Program ini merupakan instruksi dari Menkeu Sri Mulyani Indrawati dan dituangkan dalam instruksi nomor IMK-346/IMK.01/2017 tentang Gerakan Efisiensi sebagai Penguatan Budaya Kementerian Keuangan. Tujuannya untuk mewujudkan perbaikan budaya organisasi Kementerian Keuangan dan menjadi contoh dalam penerapan efisiensi di lingkungan pemerintahan. Mardiasmo mengerjakan perintah Sri Mulyani Indrawati tersebut secara serius. Hingga kemudian ia mendapatkan julukan dari koleganya "*The Man With Golden Scissors*" atau "Pria dengan Gunting Emas" atas keberanian dan ketegasannya dalam melakukan efisiensi anggaran.

Banyak unit kerja di Kementerian Keuangan yang ia potong anggarannya. Hal ini membuat Sri Mulyani Indrawati geleng-geleng kepala seraya berkelakar, "Karena beliau mengguntingnya *kenceng* banget, senang juga saya. Namanya seorang akuntan, dilihat semuanya, dibedah satu-satu."

Mardiasmo turun langsung dengan melakukan *one on one meeting* untuk mereviu kembali jenis belanja apa saja yang bisa dipotong dari setiap unit eselon I. Bahkan, *one on one meeting* itu harus dihadiri oleh pejabat eselon I-nya sendiri, tidak boleh diwakilkan. "DJA yang kerjanya memotong anggaran orang juga harus memotong anggarannya sendiri. Saya minta eselon I yang menghadap sendiri, tidak boleh diserahkan ke eselon II atau sesditjennya," kata Mardiasmo.

Ia juga menyebut pos belanja barang sebagai pos yang paling dapat "dimainkan" di APBN. Dalam melakukan "guntingan Wamen" ini, dia menerapkan ilmu yang sudah ia pelajari dari Birmingham. Ada pos-pos belanja yang sebetulnya tidak efisien dan bisa dihilangkan. Modus itu ia istilahkan dengan "kantong semar".

"Kantong semar" tidak lain adalah alokasi anggaran yang sebetulnya melebihi kebutuhan, tetapi secara administratif logis. Misalnya ada unit kerja memiliki sepuluh mobil dinas, tujuh di antaranya *on the road* dan tiga *off the road* atau digudangkan. "Tapi coba berapa belanja bensin dan pemeliharaannya, untuk tujuh atau sepuluh mobil?" tanyanya. "Jawabannya tetap sepuluh mobil," imbuhnya.

Contoh pos belanja lain yang dapat diefisiensikan adalah belanja perjalanan dinas. Caranya yakni dengan menghitung kembali jumlah orang yang bepergian dan benar-benar dibutuhkan untuk kegiatan tersebut. Dulu, karena bergaji kecil, pegawai mendapatkan tambahan pendapatan dari perjalanan dinas, rapat di hotel, dan sebagainya. Kalau sekarang, pegawai sudah mendapat tunjangan kinerja (remunerasi), sehingga menurutnya pendapatan di luar gaji pegawai sudah tidak diperlukan.

Ada lagi inisiatif yang membuat Menteri Keuangan Sri Mulyani

Indrawati geleng-geleng kepala. Mardiasmo mencermati soal anggaran perjalanan dinas yang mencakup uang harian. Sementara jika pegawai tersebut menginap di hotel, maka fasilitas yang didapatkan sudah termasuk sarapan pagi. Padahal uang harian yang diberikan sudah memperhitungkan biaya makan pagi. Kemudian, komponen uang makan pagi ia cabut dari uang harian perjalanan dinas, sehingga pegawai hanya diberi uang makan siang dan makan malam. "Wah, mereka pada *bengok-bengok* (teriak-teriak)," katanya.

Meskipun nominal anggaran efisiensi ini tampak kecil, Mardiasmo yakin nilainya akan signifikan jika sudah diberlakukan se-Indonesia. Langkah ini sejalan dengan pemikiran Sri Mulyani Indrawati yang meyakini bahwa setiap rupiah yang dibelanjakan secara tidak efisien akan menghilangkan kesempatan untuk membangun Republik. "Jika total belanja barang mencapai lima persen dari total anggaran, dari lima persen itu, berapa persen yang bisa dihemat? Kalau satu persen saja bisa dihemat, berapa triliun (penghematan)? Kalau tiga triliun yang bisa dihemat, bisa untuk membangun berapa Puskesmas?" kata Mardiasmo. Setelah mereviu pos belanja yang tidak efektif, Mardiasmo pun melakukan realokasi anggaran ke pos belanja lain yang dinilai lebih bermanfaat.

Mardiasmo bahkan mengaku memiliki *template* pemotongan anggaran untuk belanja birokrasi. "Ada kecenderungan, orang-orang itu kalau mau mengajukan anggaran makin banyak makin bagus. Misalnya mengapa anggaran tahun depan naik menjadi 120 persen dari anggaran tahun ini? Kenapa tidak 80 persen?" contoh Mardiasmo. Kebanyakan pengajuan anggaran di unit kerja hanya didasarkan pada realisasi tahun sebelumnya. Padahal, menurutnya realisasi anggaran pun suka dipaksakan.

Selanjutnya, anggaran hasil efisiensi bisa dialihkan untuk

refocusing inisiatif baru. Misalnya di DJBC, anggaran hasil efisiensi kemudian direalokasi untuk membeli kapal patroli yang lebih canggih. Jadi, anggaran hasil efisiensi bukan dikembalikan langsung ke APBN, melainkan dialihkan ke kegiatan yang lebih punya nilai aktivitas atau lebih produktif. Ia berharap efisiensi tersebut terus berlanjut.

Kebijakan efisiensi anggaran ini selaras dengan teori yang dipelajarinya. "Ada namanya teori ABC, yaitu *Activity Based Costing*. Harusnya digandeng dengan anggaran berbasis kinerja sehingga *cost driver*-nya ditambah dengan *activity based*," katanya. Pola yang terjadi saat ini bukan anggaran berbasis kinerja, melainkan anggaran "berbaju" kinerja. "Isinya banyak perjalanan dinas atau honorarium. Kalau dibuka semuanya, ada sebelas digit, empat digit di belakang tidak pernah dibuka," ungkapnya. Sebagai Wamenkeu, Mardiasmo menguliti bahkan sampai digit terakhir.

"ABC itu paling gampang, yaitu semuanya kembali pada *activity based*," Paling gampangnya seperti apa? Menurut Mardiasmo, untuk mengetahui seberapa efisien anggaran adalah dengan membandingkan mana yang lebih besar antara *supporting function* dengan *core function.* Ia panggil para pemimpin unit eselon I. Kepada mereka, Mardiasmo bertanya, "Menurut Bapak dan Ibu, anggaran yang penting untuk apa? Jawabnya 'Ini.. ini.. ini,'" ungkapnya. Namun, saat ditelisik, rupanya anggaran untuk hal-hal yang diutarakan para pemimpin unit itu tak mendapat prioritas. Anggaran pendukung justru lebih besar. Jadi anggaran *supporting* porsinya lebih besar dari anggaran *main function*.

Kalau teori ABC diterapkan di semua kementerian, hasilnya akan lebih baik. Ia berharap penerapannya tidak di Kementerian Keuangan saja. Bahkan saat itu Sri Mulyani Indrawati sempat mengatakan,

seharusnya setiap kementerian menggunakan *template* yang Mardiasmo buat itu. Terutama, pada saat tripartit antara Kementerian Keuangan, Bappenas, serta kementerian/lembaga terkait.

Untuk memudahkan penerapan efisiensi anggaran, sejak 2016 Mardiasmo mengusulkan *flat policy*, yaitu suatu kebijakan yang mengharuskan anggaran belanja rutin yang akan datang tidak boleh lebih dari realisasi anggaran tahun sebelumnya. "Karena sekarang ini pada hakikatnya bukan *performance based budgeting* dalam arti sebenarnya, tapi lebih mengarah ke *incremental budgeting*.

Sesuai dengan arahan Presiden, ada perubahan paradigma dari *money follow function* menjadi *money follow program*. Kalau *money follow program,* artinya *program-oriented*, artinya seluruh unit eselon I harus berorientasi kepada program Kementerian Keuangan sehingga kemudian tidak terdapat silo-silo di antara unit. Hal ini akan mengurangi kebiasaan selama ini yang lebih menonjolkan anggaran ("kerajaan") unit eselon I dan unit turunannya ke bawah. "Untuk mengubah paradigma tersebut memang tidak gampang karena sudah terjadi sejak zaman dulu sehingga diperlukan adanya perubahan *mindset* secara total," jelas Mardiasmo.

Fokus Belanja, Menentukan Prioritas, Utamakan Kebutuhan

Pada suatu kesempatan pertemuan webinar Irjen se-Indonesia, Mardiasmo menyampaikan bahwa kondisi pandemi COVID-19 menjadi momentum bagi Indonesia untuk memperbaiki sistem anggaran. "Karena anggaran seperti di-*lockdown*. Pertanyaannya, apa masih ada perjalanan dinas? Apa masih ada konsinyering? Apa ada pergi kemana-mana? Tidak. Itu adalah anggaran yang otomatis secara alami diingatkan oleh Yang Maha Kuasa bahwa itu perlu dievaluasi urgensinya. Yang diperlukan sekarang tinggal *commitment cost*, seperti gaji atau tunjangan



Pembukaan Kongres IAI ke-61 di Istana Negara

kinerja," ungkap Mardiasmo. Dalam kondisi pandemi COVID-19, ia mengusulkan agar pemerintah dapat menerapkan metode *zero based budgeting* yang ia pelajari selama empat tahun saat ia kuliah di luar negeri. *Zero based budgeting* adalah sebuah metode penganggaran berdasarkan kebutuhan dasar yang harus dikeluarkan tanpa harus melihat kegiatan-kegiatan (*line item*) periode sebelumnya. Dengan kata lain, metode penganggaran ini seperti membuka lembaran baru atau "dari nol".

Beberapa negara sudah menerapkan *zero based budgeting*. Sebagai contoh, Filipina pernah melaksanakan *zero based budgeting* ketika presiden barunya dilantik. Malaysia pun juga memiliki kecenderungan untuk menerapkan metode itu. "Kalau pemerintah Indonesia mau betul-betul mengupayakan penerapan *zero based budgeting*, pandemi COVID-19 ini adalah momentum saat yang tepat. APBN dan APBD disusun kembali sesuai dengan apa yang benar-benar dibutuhkan oleh rakyat, antara lain belanja kesehatan dan bantuan sosial," ia menambahkan.

Wujud keberpihakan anggaran kepada rakyat pada masa pandemi COVID-19, baik melalui APBN maupun APBD, tampak dari berbagai bentuk insentif fiskal, bantuan sosial, dan jaring pengaman sosial yang diberikan. Semua program berorientasi untuk masyarakat agar mereka tidak terkena dampak pandemi COVID-19 sampai mendalam. Selain itu, program ini juga bertujuan untuk membangun ekonomi rakyat. Jika ini bisa diwujudkan, maka paradigma-paradigma lama yang menggunakan *line-item* dan *incremental budgeting* tadi akan hilang dengan sendirinya.

"Ini saatnya Irjen dan semua di Inspektorat menginisiasi di kementerian/lembaganya masing-masing ke anggaran yang lebih rasional. Kalau perlu ke anggaran yang menggunakan pendekatan *zero based budgeting*," katanya. Mardiasmo mengajak para Irjen untuk dapat

merasionalisasi anggaran. Ia sepakat dengan langkah pemerintah yang melakukan *refocusing* APBN dan *refocusing* APBD pada masa pandemi COVID-19 ini. Menurutnya pilihan program yang *back to basic* atau lebih prorakyat akan dapat menggerakkan ekonomi berbasis kerakyatan (inklusif) dan menghindarkan masyarakat dari dampak pandemi COVID-19.

Ia berharap pejabat yang mengikuti webinar menyampaikan kembali pemikirannya kepada pimpinannya masing-masing. Jika *zero based budgeting* diterapkan, anggaran APBN dialokasikan hanya untuk yang benar-benar dibutuhkan saja, seperti belanja pegawai, belanja IT, biaya listrik, sedangkan yang *non-value added activity* otomatis hilang sama sekali.

Pandemi COVID-19 menjadi suatu alarm bahwa konsep anggaran yang selama ini digunakan kurang efisien. Seharusnya, *cost driver*-nya (program pemulihan kesehatan) sudah ditentukan, kemudian semua kegiatan unit eselon I dan di bawahnya diarahkan untuk mendukung program tersebut. Ini merupakan bentuk implementasi *money follow program* yang sesungguhnya.

Mardiasmo mengakui, kasus pandemi COVID-19 membawa hikmah luar biasa. Ia mencontohkan saat melantik IAI wilayah Nusa Tenggara Timur (NTT), salah satu dewan penasehatnya adalah Wali Kota Kupang, Jefri Riwu Kore. Dalam sambutannya, Wali Kota Kupang itu menyampaikan bahwa sekarang APBD Kupang dan kebijakan Pemda Kupang berubah dengan sangat cepat dan dinamis, tetapi tetap akuntabel. Ia mengingatkan agar IAI wilayah NTT yang sedang dilantik dapat memanfaatkan momentum pandemi COVID-19 ini untuk membantu Pemda Kupang.

Saat memberi sambutan usai pelantikan, Mardiasmo menginstruksikan kepada IAI wilayah NTT untuk ikut mengawal proses APBD Kupang. Ia melihat APBD Kupang sedang mengalami proses perubahan besar sehingga peran IAI sangat dibutuhkan dan ilmu akuntansi dapat dikembangkan di sana.

Berbicara tentang penganggaran di situasi darurat, Mardiasmo saat masih menjadi Kepala BPKP sempat mengawal anggaran sewaktu terjadi gempa yang sangat besar di Jogja. Saat itu, Kepala Badan Koordinasi Nasional Penanganan Bencana (Bakornas PB--saat ini BNPB) datang ke BPKP dan bertanya, "Boleh *nggak* mengeluarkan dana darurat seperti ini karena kondisi yang tidak normal?" Saat itu Wapres Jusuf Kalla menginstruksikan agar ada pendampingan dalam penggunaan anggaran sehingga tetap akuntabel meski di tengah kondisi darurat. Menurut Mardiasmo, jika pemerintah mengikuti prosedur normal penggunaan anggaran, bisa-bisa dana baru turun sesudah masyarakat "babak belur".

Oleh karena itu, BPKP perlu menyiapkan panduan untuk akun pada pos-pos tertentu sehingga dana bantuan tunai dan nontunai dari pemerintah setempat atau dari swasta tetap dapat dicatat dan dilaporkan. Ia juga terus mendampingi berbagai kebijakan Gubernur dan Bupati/Wali Kota sehingga tetap ada dasar akuntabilitasnya. Akhirnya, laporan keuangan Bakornas PB saat itu tetap Wajar Tanpa Pengecualian (WTP). Ini memang sudah menjadi tugas BPKP untuk mengawal keuangan lembaga pemerintah agar tetap akuntabel, walaupun dalam kondisi tidak normal sekalipun.

Mardiasmo menilai ditetapkannya Perppu Nomor 1/2020 untuk penanganan pandemi COVID-19 sudah tepat. Alasannya, kondisi pandemi adalah situasi tidak normal sehingga pelebaran defisit perlu

dilakukan. Anggaran pemerintah untuk menangani pandemi COVID-19 jika dibandingkan dengan total PDB Indonesia masih relatif kecil dibanding dengan negara-negara lain. "Jadi, kalau (batasan) defisit tidak dilebarkan, kasihan Menteri Keuangan karena nanti (bisa) dianggap melanggar Undang-Undang," ujar Mardiasmo.

Oleh karena itu, Perppu menjadi penting supaya ada relaksasi terhadap defisit agar penanganan pandemi COVID-19 dapat berjalan maksimal. Ia meyakinkan akuntan dan pihak-pihak yang menyusun anggaran agar tetap profesional dalam menyikapi kelonggaran itu.

***



BAGIAN III



Mardiasmo saat dilantik menjadi Wakil Menteri Keuangan 2014-2019

BAGIAN 3

Inovasi Akuntansi

Mardiasmo acap kali diminta mengisi ceramah di Universitas Gadjah Mada. Sebagai seorang Guru Besar, materi yang ia sampaikan selalu dinanti-nanti civitas akademika di sana. Tema ceramahnya tidak jauh dari akuntansi, ilmu dan keahlian yang sudah dikuasainya sejak dulu. Selain itu, ia juga mengupas sistem penerimaan negara terintegrasi dan pembangunan ekonomi yang inklusif melalui otonomi daerah dan desentralisasi fiskal, sekaligus *sharing* pengalamannya sebagai Dirjen Perimbangan Keuangan dan Wamenkeu.

Mardiasmo melihat terjadi perubahan fenomenal dalam perkembangan akuntansi. Perubahan pendekatan dari *historical* ke pendekatan *predictive* dan *future value*, sehingga menghasilkan laporan yang *best* dan *fit decision*.

Pergeseran akuntansi sebagai instrumen (*tools*) yang bervisi masa depan akan melengkapi manfaat yang ditawarkan akuntansi kepada para penggunanya. Akuntansi sebagai instrumen untuk mendukung

transparansi dan akuntabilitas, menguatkan *internal control,* dan mendeteksi *fraud and collution*, dapat dioptimalkan pula sebagai pendukung manajemen strategis yang mempengaruhi keputusan-keputusan penting dan masa depan sebuah entitas dengan fungsi *predictive*-nya.

Dukungan teknologi informasi memungkinkan akuntansi menghasilkan berbagai informasi yang bernilai tambah secara efektif dan efisien, khususnya dalam pengambilan keputusan-keputusan penting. Akuntansi telah berkembang dari instrumen pertanggungjawaban, menjadi instrumen manajemen modern yang didasarkan pada pengolahan dan analisis data historis untuk kepentingan antisipatif pada masa mendatang. Tanpa penguasaan ilmu akuntansi dan penguasaan teknologi yang terus berkembang pesat, akuntansi akan menjadi instrumen kuno yang lambat laun akan ditinggalkan para *stakeholders*-nya.

Perkembangan penting dalam bidang akuntansi lainnya adalah pada pengakuan nilai aset. Akuntan dan akuntansi sempat menghadapi tantangan berat karena dianggap menjadi salah satu penyebab krisis ekonomi global yang terjadi pada beberapa waktu yang lalu. Laporan keuangan, yang seharusnya merupakan instrumen akuntabilitas, tidak disajikan secara baik sehingga kredibilitas dan kegunaannya menjadi berkurang serta informasi di dalamnya tidak dapat digunakan untuk pengambilan keputusan penting. Salah satu kritik ditujukan pada penggunaan *historical cost* dalam pencatatan aset. Penggunaan nilai historis dalam perekonomian menurut sebagian praktisi tidak lagi menunjukkan nilai sebenarnya dari suatu bisnis. Instrumen tersebut dianggap dapat menimbulkan keputusan yang salah, terutama bagi para pemilik modal dan investor. Untuk itu, kemudian muncul pendekatan baru dalam penyusunan laporan keuangan, salah satunya adalah dengan pendekatan

berbasis *fair value* yang mengikuti panduan IFRS (*International Financial Reporting Standard*).

Lebih lanjut, tantangan baru dalam bidang akuntansi saat ini adalah fenomena meningkatnya dominasi *intangible asset* sebagai sumber penciptaan nilai suatu entitas. Besarnya nilai *tangible asset* saja dirasa sudah kurang relevan untuk menentukan besarnya nilai suatu entitas. Banyak entitas yang nilai sebenarnya lebih ditentukan oleh *intangible asset* yang dimilikinya, namun hal tersebut justru sering kali belum dapat diungkap secara memadai dalam laporan keuangan.

Bagi Mardiasmo, sebuah perusahaan yang dilihat tidak hanya secara struktur atau bentuk fisiknya. Misal sebuah universitas, yang dilihat bukan sekadar gedungnya, bukan kemegahan kantornya, melainkan juga perlu dilihat dari jumlah guru besarnya, hasil risetnya, inovasi dan terobosannya seperti apa. "Lebih ke *intangible asset,* sebagai contoh beberapa *online marketplace* yang tidak perlu memiliki aset perusahaan yang besar, dan jumlah orangnya yang banyak, melainkan bagaimana perusahaan tersebut memiliki kekayaan intelektual berupa banyak ide, inovasi, dan terobosan IT. Perusahaan tersebut banyak menginvestasikan modalnya dalam bentuk *intangible investment* seperti *research and development*, *brands*, *supplier networks*, *customer relationship*, *big data and software*, hingga *human capital* yang dikembangkan," jelas Mardiasmo. Ia menambahkan, pada masa lalu, yang disebut "raja taksi" adalah perusahaan yang memiliki armada taksi banyak. Sekarang "raja taksi" justru tidak memiliki armada, tetapi mereka membangun aplikasi. Mereka punya inovasi dan terobosan sehingga dapat menggerakkan sopir dan penumpang untuk menggunakan aplikasi tersebut.

Namun, Mardiasmo menyayangkan sebagian besar *intangible*



Mardiasmo bersama dengan
Menteri Keuangan Sri Mulyani

investment yang begitu besar tersebut saat ini masih diperlakukan sebagai biaya (*expense*) dan tidak menambah aset perusahaan. Selain dapat menimbulkan *misperception* bagi pembaca laporan keuangan, kondisi tersebut juga menimbulkan pandangan bahwa laporan keuangan dan ilmu akuntansi kurang relevan dengan kondisi terkini. Untuk itu, Mardiasmo melihat perlu adanya penyesuaian dan pengembangan ilmu akuntansi agar tetap sesuai zaman, terutama di era digital dan robotik ini.

Tiga Kaki

Dari akuntansi, Mardiasmo membawa konteks sistem penerimaan negara terintegrasi untuk diterapkan di lingkungan pemerintahan. Sebagai Wamenkeu, ia diminta Menkeu Sri Mulyani Indrawati untuk mengkolaborasikan sektor penerimaan negara yang terdiri dari pajak, bea cukai, dan PNBP (Penerimaan Negara Bukan Pajak). Menurutnya, kolaborasi ini penting sekali karena tidak mungkin penerimaan negara mengandalkan penerimaan pajak saja.

"Bahkan, saya pernah menghadap Ibu Menteri waktu itu dan mengatakan mestinya Ibu punya tiga kaki, jangan hanya Ditjen Pajak dan Ditjen Bea Cukai. Kalau perlu ada Ditjen Penerimaan Negara Bukan Pajak," kata Mardiasmo.

Mardiasmo mengingatkan kekayaan alam Indonesia berupa minyak, gas, batu bara, emas, dan nikel, semuanya merupakan penerimaan negara bukan pajak, juga penerimaan deviden dari BUMN. Karena yang menangani tugas pengelolaannya masih setingkat eselon II, saat ini di bawah DJA, Mardiasmo menilai peran PNBP menjadi kurang maksimal. Itulah yang kemudian ingin ia kembangkan. Sebelumnya, Mardiasmo dan timnya sudah berhasil membuat *roadmap* organisasi di bidang keuangan negara yang sebelumnya tidak ada, dari Direktorat Pengelolaan Barang

Milik/Kekayaan Negara (PBM/KN) yang waktu itu masih eselon II menjadi DJKN. Ia mengakui, waktu itu yang belum berhasil terwujud adalah mengangkat unit pengelola PNBP menjadi unit setingkat eselon I. Sebelumnya, ia dan timnya lebih memprioritaskan pembentukan unit pengelola utang menjadi eselon I yaitu Direktorat Jenderal Pengelolaan Utang (kini bernama DJPPR).

Mardiasmo menekankan bahwa penerimaan negara dari sektor PNBP dapat dijadikan sektor unggulan baru. Ke depan, DJBC bukan lagi menjadi *revenue center,* melainkan lebih menjadi *trade facilitator* dan lebih berperan sebagai pengendali barang-barang ilegal. "Karakternya lebih kepada *industry facilitator, industry protection,* lalu lintas barang supaya ekspor-impor meningkat. Bukan dari bea masuknya, karena dalam pemikirannya bea masuk lebih berfungsi sebagai *tool*," Mardiasmo berpendapat. Sekarang di negara-negara maju, royalti batu bara masuk kategori penerimaan pajak, bukan masuk royalti sebagai PNBP. Oleh sebab itu, ia berpikir saat ini lebih tepat jika sektor PNBP harus dikembangkan.

Hal ini juga berlaku untuk sektor industri perikanan. "Bayangkan, kita adalah negara bahari, negara kelautan. Sudah melihat PNBP dari sektor kelautan dan perikanan berapa besarnya? *Very small, very tiny small* angkanya. Coba kalau menjadi PNBP yang besar dan dikelola dengan baik, akan jadi berapa hasil laut dari ikannya? Ikan paling dalam paling mahal," katanya. Persoalannya, lanjut Mardiasmo, makin dalam ikan hidup di laut, makin sulit ditangkap. Akhirnya banyak kapal ilegal yang menangkap ikan di area laut dalam. Ia juga melihat peraturan pemerintah yang kurang tepat karena pengaturan penangkapan tidak didasarkan pada jumlah ikan yang ditangkap, tetapi berdasarkan tonase kapal. Problem ini sudah ia masukkan sebagai poin perbaikan untuk sistem penerimaan

negara terintegrasi. Mardiasmo mengusulkan agar perbaikan PNBP dapat dimulai dari sektor sumber daya alam seperti minyak dan gas, batu bara, mineral, dan lain-lain. Dapat juga dengan mengembangkan PNBP di beberapa kementerian/lembaga, misalnya PNBP dari Kepolisian dan Kementerian Hukum dan HAM.

Hal lain yang perlu dikembangkan adalah pengaturan mengenai besaran dividen dari BUMN. Dividen dari BUMN termasuk ke dalam PNBP. Di awal, pemerintah memberikan penyertaan modal negara (PMN) kepada BUMN untuk menghasilkan sesuatu. PMN dari kacamata ekonomi pada umumnya merupakan suatu investasi. Manakala sejumlah uang untuk PMN diinvestasikan, di masa depan, uang itu akan meningkat nilainya sekian persen (*leverage*). Maka saat uang itu diinvestasikan di BUMN, nilai manfaatnya diharapkan akan lebih daripada jika diinvestasikan pada deposito atau sejenisnya. Tetapi kenyataannya, dividen kita saat ini masih relatif kecil. Jika ada Dirjen khusus PNBP, maka akan ada direktorat yang fokus dan mengawasi bagaimana dividen di BUMN bisa berkembang dengan baik.

Pada saat menjadi anggota Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan (OJK) *ex-officio*, Mardiasmo mengamati bahwa ada potensi penerimaan negara dari sektor jasa keuangan dan dari aktivitas pasar modal. Dirinya pun berharap, suatu saat ada pihak yang dapat mewujudkan apa yang menjadi pemikirannya. "Pajak itu biasanya bersumber dari pajak badannya atau perusahaannya. Belum sampai ke *ultimate owner* itu sebenarnya siapa," ujarnya. Ia melihat banyaknya orang yang "melantai" di pasar modal. Mereka itu adalah orang-orang yang masuk dalam kategori berpunya, *the have.* Orang-orang yang kurang berkecukupan pada umumnya tidak di pasar modal. Mereka lebih suka masuk ke ke Pasar Tanah Abang, ke Pasar Klewer di Solo, dan Pasar





Pelantikan Anggota Dewan Komisioner OJK Ex-officio

Beringharjo Jogja," katanya. Pelaku pasar modal menurut Mardiasmo kadang-kadang menggunakan *nomine*, yaitu orang orang yang dipakai sebagai alat pengganti namanya, bukan *the ultimate benefit* atau *ultimate owner*-nya. Sehingga pada saat Mardiasmo bertugas di OJK, ia sempat meminta kepada Kepala Eksekutif Pasar Modal agar ia diberi data terkait siapa saja yang bertransaksi di pasar modal. Harapannya, agar dapat dilakukan pemeriksaan kepatuhan pajak para pemain bursa ini. Apakah mereka sudah membayar pajak yang seharusnya atau belum, termasuk melakukan pengecekan dengan data yang dimiliki oleh Bank Indonesia (BI).

Mardiasmo berujar bahwa BI memiliki daftar siapa bertransaksi apa. Jadi artinya, sistem penerimaan negara bisa terintegrasi , yaitu *one concept* penerimaan negara. Jika negara itu mau kuat, maka fiskalnya harus kuat. Sekarang dengan kondisi pandemi COVID-19 seperti ini, menurutnya sektor pajak tidak dapat dioptimalkan karena ada pemberian insentif fiskalnya dan sebagainya. Dengan alasan itulah, pemerintah tidak dapat hanya memiliki dua kaki, harus ditopang kaki ketiga, yakni PNBP.

Mardiasmo juga menyoroti peran Bea Cukai. Selaku Komite Pengawas Perpajakan (Komwasjak), ia menyoroti soal perdagangan emas. Dalam konteks emas, ia dengan koleganya di DJBC akan mengidentifikasi kategori emas itu batangan atau perhiasan. Tak jarang, ia mendapati emas dibengkok-bengkokan sedikit supaya dapat masuk kategori perhiasan. Modus ini acap kali dipakai oleh oknum pengusaha untuk mendapat fasilitas.

Selain itu, Mardiasmo juga menyebutkan bahwa dalam konteks perizinan, saat ini masih sering terjadi *fraud*. Baginya, banyak potensi perbaikan yang perlu dilakukan agar penerimaan negara dapat maksimal





Sebagai Dirjen PK, Mardiasmo menghasilkan kebijakan DID



diupayakan. Misalnya, terkait pemberian izin penggunaan lahan, izin usaha atau IUP (Izin Usaha Pertambangan). Ada yang sudah memiliki IUP tetapi belum memiliki NPWP. Jika itu terjadi, mestinya dari pihak DJP dapat langsung menindaklanjuti. Demikian juga dengan pihak DJBC dan DJA (PNBP), bersama-sama dengan aparat penegak hukum. Jika semua dikolaborasikan dan disinergikan, kejadian penghindaran pembayaran kewajiban negara tidak akan berulang.

Komite Independen

Sebagai Dirjen Perimbangan Keuangan, Mardiasmo bersama Tim menghasilkan kebijakan DID (Dana Insentif Daerah). Dari pengalamannya di berbagai negara, ia mengusulkan perlu adanya sebuah Komite yang akan menentukan apa saja faktor yang dapat mempengaruhi besaran DID dan melihat daerah secara lebih objektif. Jadi, Komite tersebut bersifat independen dan mandiri, yang dapat melihat sebenarnya seperti apa kinerja daerah yang dibutuhkan oleh rakyat. Menurutnya, jika faktor-faktor tersebut dilihat dari sisi pemerintah saja, hasilnya masih kurang ideal karena kemungkinan akan bias.

Komite ini betul-betul independen dan mandiri, serta bisa melihat apa yang benar-benar dibutuhkan masyarakat Pemda A atau Provinsi X. Ia memberikan contoh sederhana tentang perlunya sambungan air bersih. Dalam angan-angannya, Komite ini nantinya akan tahu bahwa yang dibutuhkan rakyat di suatu daerah X adalah air bersih dan pasokan listrik. Komite itu idealnya juga yang akan menentukan apa saja kriteria pemberian DID untuk setiap daerah, setelah berkoordinasi, bersinergi, dan berkolaborasi dengan Tim dari Kemenkeu dan Kemendagri.

Dengan demikian, kriteria yang ditentukan Komite tersebut akan digunakan sebagai dasar untuk memberikan *reward* dan *punishment*,

sehingga pemberian *reward* dan *punishment* pun menjadi lebih objektif. Saat ini yang menentukan kriteria DID sebagian besar oleh Kementerian Keuangan, yang memberikan *reward* juga Kementerian Keuangan. Jika terlalu *powerful,* ia khawatir kewenangan ini menjadi berbahaya. Bisa saja dalam proses penentuan DID muncul orang yang tidak amanah (oknum). Misalnya, bisa saja seorang pegawai di Kementerian Keuangan "didekati" oleh oknum pegawai Pemda untuk mendapatkan DID yang lebih besar.

Menurut Mardiasmo, risiko penyalahgunaan wewenang ini sangat mungkin terjadi. Jika kekuasaan makin besar, kemungkinan korupsinya juga makin tinggi. Informasi tentang berapa besaran DAK yang akan dialokasikan ke suatu daerah saja rawan menjadi info yang dapat diperjualbelikan. Ada risiko muncul oknum yang kemudian merasa bisa melakukan negosiasi tentang bagaimana caranya mendapat Dana Alokasi Khusus (DAK) dan bagaimana agar disetujui. Tentu saja, hal seperti ini tidak boleh terjadi.

Faktanya, anggaran DID dari tahun ke tahun makin besar. Akibatnya, jika tidak dikelola dengan baik, program ini bisa-bisa menimbulkan *moral hazard.* Pernah muncul kasus 'pembelian' opini WTP oleh oknum daerah karena dilatarbelakangi bahwa WTP menjadi salah satu faktor dalam penentuan penilaian besaran alokasi DID. Jika opini WTP diperoleh dengan cara yang sungguh-sungguh, sehat dan objektif, menurut Mardiasmo bagus, tidak apa-apa. Namun, ia mengingatkan bahwa selalu ada risiko oknum yang bermain. Inilah yang harus tetap diwaspadai.

Oleh karena itu, perlu dilakukan mitigasi risiko dan salah satu ide Mardiasmo adalah dengan pembentukan Komite independen yang profesional. Komite ini nantinya dapat diisi oleh orang-orang profesional,

sudah berpengalaman dan sudah memiliki jam terbang tinggi, serta betul-betul melakukan observasi ke daerah sehingga mereka dapat mengetahui sebetulnya kinerja pemerintah daerah yang dibutuhkan oleh rakyat itu seperti apa. "Seperti jika Anda melihat saya mampu, yang dilihat bukan saya ngomongnya apa, tapi dari perspektif *customer* atau perspektif *stakeholder,"* katanya. Mardiasmo melihat, usulan adanya Komite merupakan salah satu gagasan strategisnya. Dia berandai-andai pemikirannya dapat dibaca oleh khalayak luas dan menjadi suatu inspirasi, siapa tahu nanti ke depan pembentukan sebuah Komite DID dapat benar-benar terwujud.

Dana transfer ke daerah pada prinsipnya ada dua, *block grant* dan *specific grant. Block grant* adalah Dana Alokasi Umum (DAU) dan Dana Bagi Hasil (DBH). Semua undang-undang negara seperti itu. Apalagi saat ini, Indonesia telah menganut sistem otonomi daerah dan desentralisasi fiskal yang berarti semua daerah-daerah sudah otonom. Dalam hal ini, pemerintah daerah diberikan *block grant* supaya mereka memiliki diskresi, ada keleluasaan agar pemerintah daerah dapat menggunakan dana dari pusat sesuai dengan kebutuhan, *needs*-nya daerah bukan *wants*-nya daerah.

Namun, ada juga yang disebut *specific purpose grant* atau *special mission.* Pemerintah pusat melihat ternyata masih banyak daerah yang fasilitas pendidikannya tertinggal seperti sekolah dasar yang lantainya masih berupa tanah, dindingnya masih buruk. Maka didesainlah DAK Pendidikan. Begitu juga dengan DAK Kesehatan yang ditujukan untuk peningkatan layanan kesehatan di suatu daerah. Misalnya, DAK KB (Keluarga Berencana) yang salah satu program kegiatannya adalah agar masyarakat mendapat alat kontrasepsi secara gratis. Akan tetapi, kenyataannya, beberapa kementerian dan lembaga berlomba-lomba







Kunjungan Mardiasmo ke daerah

mengusulkan DAK-nya masing-masing dengan berbagai program jenis tertentu, alhasil dalam penilaian Mardiasmo kini DAK (Dana Alokasi Khusus), menjadi tidak khusus lagi.

Mengulik kilas balik saat Mardiasmo dan timnya menyusun kebijakan transfer ke daerah, Mardiasmo dahulu membentuk TADF (Tim Asistensi Desentralisasi Fiskal) untuk meyakinkan DPR dan pemerintah daerah bahwa kebijakan yang dibuat berdasarkan landasan teori dan riset yang memadai dan objektif. Di dalam tim tersebut, terdapat beberapa nama tersohor antara lain Bambang Brodjonegoro dan Armida Alisjahbana. Ada lebih dari 17 nama profesor dan doktor yang tergabung dalam tim tersebut. Desain kebijakan transfer ke daerah saat itu harus dirumuskan dengan baik dan kredibel karena sebenarnya filosofi fiskal adalah tentang bagaimana *horizontal in balance* dan *vertical in balance* bisa lebih baik. Artinya, jangan sampai ada daerah yang kaya bertambah kaya, sementara yang miskin malah bertambah miskin.

Dengan formula tertentu, diharapkan "kue" dana transfer prioritasnya diberikan kepada daerah yang kurang mampu atau yang kapasitas fiskalnya rendah. Sehingga DAU berperan sebagai stimulan. Semakin miskin, semakin rentan, atau semakin rendah fiskal suatu daerah, DAU-nya akan lebih besar. Sebaliknya, semakin daerah itu kaya, DAU-nya akan semakin kecil. Namun, Mardiasmo mengakui terkadang ada anggota DPR yang mengusulkan besaran dana yang lebih banyak untuk daerah pemilihan anggota dewan tersebut.

"Saya bilang, Pak, saya ini Dirjen untuk se-Indonesia dan bukan hanya dirjen untuk daerah yang kaya atau yang miskin saja. Saat saya menjadi Dirjen, saya memberikan DAU DKI sebesar nol rupiah, karena secara formula, kapasitas fiskal DKI sudah melebihi dari daerah lainnya.

Penerimaan daerahnya saja, PAD-nya (pendapatan asli daerah), sudah 60-70 persen dari jumlah APBD-nya," katanya.

Dinamika transfer ke daerah selalu menjadi tantangan yang tak mudah. Dengan sistem desentralisasi fiskal, di mana kepala daerah termasuk gubernur dipilih langsung oleh rakyat, menjadikan pembahasan transfer ke daerah selalu menarik, termasuk saat dilakukannya musyawarah rencana pembangunan daerah (Musrenbangda). "Saya pernah *disambati* oleh beberapa gubernur yang mengaku kesulitan bersinergi dengan kepala daerahnya (bupati dan wali kotanya). Sehingga mereka kadang kalau (hanya) diundang tertulis tanpa *dijawil* melalui telepon atau WA oleh gubernurnya, atau dirangkul, tidak mau datang ke Musrenbang Provinsi. Mereka merasa bahwa mereka dipilih (melalui) pilkada langsung oleh rakyatnya, bukan oleh gubernur. Itu juga ada pengaruhnya. Jadi mereka lebih cenderung kepada rakyatnya daripada gubernurnya. Oleh karena itu, mesti ada penguatan peran gubernur sebagai wakil pemerintah pusat di daerah," papar Mardiasmo. Bahkan, kadang-kadang adanya DAK di suatu kabupaten, gubernurnya tidak tahu. Contoh kasus, pembangunan dermaga pelabuhan di suatu wilayah. Daerahnya kecil dan sudah punya satu dermaga. Namun, karena mereka (beberapa kepala daerah) ingin mempunyai dermaga sendiri-sendiri, dan kepala daerah menjadi semacam "raja kecil", mereka tidak mau menggunakan dermaga daerah lain. Akhirnya dibuatlah dermaga masing-masing daerah. Padahal, jika dijadikan satu dermaga akan jauh lebih hemat, lebih efisien, dan lebih efektif.

Itu adalah contoh egoisme antarkepala daerah yang dibeberkan Mardiasmo. Untuk permasalahan kesehatan, misalnya, seringkali DAK kesehatan tidak disatukan atau dikoordinasikan dengan baik dengan DAK air minum dan atau DAK infrastruktur. Akibatnya ada puskemas

yang dibangun tetapi tidak memiliki sumber air bersih di situ. Bahkan, kadang juga permukaan air lebih rendah sehingga air tidak bisa mengalir.

Idealnya, DAK untuk infrastruktur berjalan bersamaan dengan pembangunan puskesmas. Saat puskesmas dibangun, semestinya jalannya juga dibangun, pengairan juga dibangun, sehingga dapat menjadi satu kesatuan pembangunan yang terpadu. Ego masing-masing sektor tersebut berakibat koordinasi antarDAK-nya menjadi sulit dan menimbulkan inefisiensi. Ada juga paradigma bahwa pembangunan "X" dianggap sebagai ranah dananya Kementerian, sementara pemerintah daerahnya merasa bahwa pembangunan tersebut merupakan kewenangannya yang otomatis masuk dalam kegiatan APBD, sehingga kementerian tidak bisa terlibat langsung. Memang Mardiasmo mengakui ada dua jenis dana yaitu dana desentralisasi yang masuk APBD, tetapi ada juga dana dekonsentrasi (dan juga dana tugas pembantuan) yang masuk ke daerah (di luar APBD) yang berasal dari APBN.

Meski masih terdapat *unsuccess story* dari sistem otonomi daerah, Mardiasmo menyebut banyak juga daerah yang berhasil karena diberikan otonomi dan keleluasan, sebagai contoh adalah Banyuwangi. Banyuwangi dulu adalah daerah yang tidak pernah dilihat, tetapi sekarang menjadi salah satu daerah tujuan pariwisata unggulan. Sehingga daerah ini bisa lebih mandiri.

Mardiasmo menghargai dan mengapresiasi beberapa otonomi daerah yang berhasil, namun ia selalu mengingatkan bahwa kita harus tetap hati-hati. Menurutnya, secara konsep dan prinsip, Negara Kesatuan Republik Indonesia dengan 34 provinsi dan 514 kota/kabupaten tidak mungkin dikembalikan ke sistem sentralisasi, tetap harus desentralisasi.

Oleh karena itu, pemerintah pusat punya aturan yang sifatnya

lebih dinamis dan fleksibel sesuai dengan karakteristik daerahnya. Dan tentunya, tidak ada satu kebijakan yang dapat mengakomodasi semua karakteristik daerah. Misalnya DKI Jakarta, provinsi ini sudah ada sejak 400 tahun lebih. "Berapa tahun DKI berdiri, ratusan tahun, bukan? *Mosok* kebijakannya disamakan dengan daerah yang baru saja berdiri," kata Mardiasmo. Ia menganalogikan kebijakan pusat dengan daerah ibarat orang tua mengasuh anak-anaknya, di mana ada satu anak yang sudah *mature* atau sudah dewasa, tetapi ada anak-anak lainnya yang masih balita, yang perlu dibimbing dan dipegang jika menyeberang. Jadi sebaiknya jangan disamakan. Kebijakan otonomi daerah itu umumnya masih *one size fits for all.* Tidak dilihat dari kemampuan dan fiskal masing-masing. Ini menjadi tantangan kita bersama.

"Itu lika-likunya. Dana desa, secara konsep sangat bagus untuk mengembangkan desa, apalagi ada asas gotong royong," katanya. Bahkan ada warga yang rela memberikan tanahnya sebagian karena merasa bahwa desa harus membangun. "Ada stimulusnya di sana. Ada yang sukses, tetapi ada juga yang tidak sukses. Bahkan ada yang merasa bahwa dana desa itu adalah "dananya kepala desa", jadi digunakan seenaknya (tidak amanah). Padahal, dana desa itu merupakan dananya masyarakat di desa itu. Kepala desa hanya mendapat amanah saja," katanya.

Meski di awal jalannya tersendat, Mardiasmo memandang, penyaluran, pengelolaan, dan peruntukan dana desa saat ini sudah berkembang dan semakin baik. Karena pengelolaan dana desa makin baik, masyarakatnya juga mulai lebih sadar akan manfaatnya. Apalagi saat pandemi COVID-19 terjadi di tanah air, masyarakat dan pemerintah daerah kini semakin peduli tentang manfaat dana desa sebagai bentuk bantuan negara bagi masyarakat yang sedang terkena musibah, terutama bagi masyarakat menengah ke bawah, yang pada umumnya tinggal di desa.

BPJS Kesehatan

Polemik defisit BPJS Kesehatan yang tak kunjung usai, membuat Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati secara khusus meminta Mardiasmo untuk segera membantunya dengan mengidentifikasi permasalahan dan sekaligus meramu solusinya. Mardiasmo mengungkapkan, untuk menyelesaikan masalah BPJS kesehatan, sebagai Wakil Menteri Keuangan, ia harus melakukan rapat lebih dari 150 kali. Tidak ada hari kecuali BPJS waktu itu. Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati saat itu menanyakan kepadanya, "BPJS sudah diberikan dana, tapi *kok* masih kurang terus, ada apa ini? Kok masih *bleeding* terus, antara premi dengan klaim tidak cocok, negatif terus. Coba dicari penyebabnya apa," kenang Mardiasmo.

Dengan berprinsip selalu bersungguh-sungguh saat diberi suatu penugasan, Mardiasmo mencoba mengevaluasi dari segala aspek. Ia teliti siapa peserta asuransi, apa saja yang di-*cover,* dan bagaimana peraturannya. Setiap warga negara memang berhak mendapatkan layanan BPJS. Warga negara yang *the have not* atau yang "jelata" lebih berhak untuk mendapatkan insentif iuran BPJS karena memang negara harus hadir, apalagi masalah kesehatan merupakan masalah yang mendasar. Namun, bagi mereka yang *the have* atau yang Mardiasmo sering sebut sebagai rakyat "jelita", mereka harus membayar premi asuransi atau iuran BPJS, tidak boleh tidak. Membayar iuran BPJS merupakan kewajiban setiap warga negara.

"Pertanyaannya, dari sisi pendapatan BPJS, apakah semua warga negara sudah membayar iuran? Berapa persen yang belum tersentuh oleh BPJS waktu itu? Kemudian sebenarnya jika di-*cluster,* BPJS itu jenis pesertanya dari mana saja? Kalau *cluster* ASN atau pegawai negeri





Mardiasmo harus melakukan rapat lebih dari 150 kali untuk Menyelesaikan Masalah BPJS Kesehatan

mestinya sudah di-*cover* dan sudah dibayari. *Cluster* karyawan perusahaan yang punya majikan atau pemberi kerja juga sudah dibayari. Apalagi BUMN yang besar seperti karyawan Pertamina, Telkom, pasti sudah dibayari kepada BPJS. Kenapa yang diekspos itu hanya *bleeding*-nya saja? Kemudian, yang subsidi silang bagaimana?"

Menteri Keuangan kemudian meminta bantuan BPKP untuk melakukan audit secara menyeluruh. Mardiasmo melihat hasil auditnya dan menemukan penyebab *bleeding* dari beberapa *cluster*, salah satunya berasal dari *cluster* para pensiunan. Hal ini dianggap Mardiasmo wajar karena mereka sudah pensiun dan lebih rentan sakit, sementara iurannya relatif kecil. Dengan demikian, antara premi dan tagihan tidak seimbang. Jadinya minus. Di sisi lain, peserta *cluster* ASN yang iurannya dibayar melalui Ditjen Perbendaharaan, justru tidak negatif. Artinya, utilisasi pemanfaatan BPJS oleh ASN relatif masih rendah. Mardiasmo kemudian terus mencari kategori peserta atau *cluster* yang membuat negatif atau *bleeding*. Rupanya, kategori/*cluster* yang membuat defisit cukup besar berasal dari mereka yang tidak punya majikan, artinya mempunyai pekerjaan bebas.

"Pertanyaannya, jika orang-orang yang kaya tetapi dia tidak punya hubungan kerja, siapa yang akan memaksanya dan memastikan membayar iuran BPJS secara tertib? Misalnya pengusaha untuk dirinya (dan mungkin keluarganya), siapa yang memaksanya?" ujar Mardiasmo. Kondisi ini agak berbeda dengan implementasi jaminan kesehatan di beberapa negara lain yang pembayaran iurannya dapat dipaksa. Misalnya seseorang yang hendak ke luar negeri, mereka harus melunasi iuran BPJS terlebih dahulu. Pun mengurusi paspor atau SIM, harus menyelesaikan kewajibannya untuk membayar iuran BPJS dulu. "Bahkan waktu itu sempat saya lontarkan, '*mbok* pembayaran iuran BPJS dihubungkan

dengan pembayaran listrik. Tetapi bukan untuk pelanggan yang abonemen listriknya 1.300 Watt ke bawah, melainkan yang di atasnya. Mestinya mereka termasuk orang-orang yang relatif kaya," katanya. Pada saat mereka membayar listrik itulah status pembayaran iuran BPJS diperiksa, sudah membayar atau belum. Jika belum membayar iuran BPJS, sambungan listriknya bisa diputus. Jika "disandera" seperti itu, mereka pasti lebih tertib membayar iuran BPJS, sebab tanpa listrik ibaratnya mereka tidak akan bisa hidup. Jika aturan itu dapat diterapkan, maka pendapatan BPJS pasti akan naik.

Bagi Mardiasmo, kenaikan tarif iuran BPJS untuk menutup defisit merupakan pilihan terakhir. Sebelum itu, sebaiknya dilakukan upaya-upaya perbaikan yang maksimal dari sisi manajemen dahulu. "Saya mencoba melihat secara *fair* dari mana *bleeding*-nya, sumbernya dari mana, asalnya dari mana saja, tetapi selalu, manajemen BPJS cenderung berusaha bagaimana dapat menaikkan tarif iuran. Saya katakan, kenaikan tarif iuran itu *the last option*. Kalau sudah semua dioptimalkan, subsidi silang juga sudah optimal, semua BUMN sudah membayar premi asuransinya, ya mari kita lihat opsi untuk menaikkan tarifnya," katanya.

Ada tiga hal yang menjadi fokus dalam audit BPJS ini. Pertama, bagaimana kondisi penerimaan BPJS secara keseluruhan, masing-masing berdasarkan sumbernya. Hal ini dilihat juga dari tingkat *collecting*-nya, dari *revenue*-nya. Kedua, bagaimana belanjanya. Ketiga, tentang manajemen klaim dan penggunaan IT-nya. Banyak rumah sakit yang komplain karena tidak semua tagihannya langsung dibayar oleh BPJS. Memang klaimnya harus diverifikasi dulu, namun kadang-kadang cukup memakan waktu yang relatif lama, bisa sampai bulan keempat, akhirnya rumah sakit juga *bleeding*. "Saya juga sudah dikomplain oleh pimpinan asosiasi rumah sakit swasta se-Indonesia, termasuk soal obat," katanya.

Bahkan, asosiasi obat seluruh Indonesia pernah mendatangi Mardiasmo di ruang kerjanya dan menyampaikan keluhannya. Ia terima keluhan mereka. Persoalan BPJS memang cukup pelik. Efek defisit BPJS ini berimbas ke banyak pihak. Karena BPJS defisit, rumah sakit jadi defisit. Jika rumah sakit defisit, dokter dan pemasok obat terdampak juga. Jadi imbasnya berentet ke mana-mana. Dari sisi penerimaannya belum optimal, dari belanjanya juga. Pun di dalam temuan BPKP, *database* peserta keanggotaan BPJS masih bisa dikatakan belum baik. "Pokoknya macam-macam temuannya dan permasalahannya, walau tidak banyak tapi menunjukkan bahwa pendataan terhadap kartu untuk peserta itu masih kurang beres. Kalau masing-masing punya kartu BPJS, kadang-kadang ada yang kartunya dipakai oleh orang lain, keluarga yang lain dan sebagainya," katanya. Mardiasmo berharap walaupun saat ini manajemen pengelolaan BPJS sudah mulai membaik, namun perlu disadari masih terdapat beberapa kekurangan.

KKN, Kerja Keras Nyonya

Keberhasilan Mardiasmo menunaikan bermacam penugasan yang ia emban tak lepas dari dukungan penuh sang istri, Retno Setyowati. Sejak Mardiasmo masih menjadi dosen di Jogja, kemudian menuntut ilmu hingga ke negeri seberang, sampai menempati berbagai posisi penting di pemerintahan, menyelesaikan berbagai persoalan pelik nan memusingkan, sang istri selalu setia mendampinginya. Ia memiliki banyak kenangan tersendiri dengan Retno Setyowati yang telah memberinya tiga puteri. Dalam sebuah keluarga yang telah dibina bersama, tanpa bantuan sang istri, tak akan ada keberhasilan suami. Alhasil, keberhasilan seorang Mardiasmo sangat dipengaruhi oleh seseorang yang selama ini selalu berada di belakang layar, istri yang selalu mendukungnya. Istri yang rela mengorbankan dirinya tidak berkarier, tidak bekerja, semata-mata untuk







Mardiasmo dan istri

keberhasilan suami dan keluarganya.

Bukan tanpa alasan. Waktu hendak menikah, Retno sudah *ditanting* oleh Mardiasmo. Walaupun terdengar agak egois, Mardiasmo menginginkan supaya suami saja yang bekerja siang-malam; kepala jadi kaki, kaki jadi kepala, sementara istri tinggal di rumah supaya bisa merawat anak-anak. Jika dua-duanya bekerja, ia khawatir anak-anaknya kurang mendapat perhatian. Mardiasmo mengacu kepada ibunya sendiri. Saat itu Soemardi, sang ayah, bekerja sebagai anggota DPR-GR, sedangkan sang ibu menjadi ibu rumah tangga. Soepasrin, sang ibu, tidak bekerja, fokus merawat anak-anaknya sampai mengantarkan mereka berhasil. Cara ini Mardiasmo tularkan kepada istrinya agar tetap di rumah merawat anak, membesarkan anak, mendidik anak hingga cukup dewasa untuk dilepas secara mandiri.

Sebagai dosen, penghasilan Mardiasmo tidak terlalu banyak namun dapat dirasa cukup berkat keuletan dan manajemen sang istri. Saat ia mendapat beasiswa pertama dari *World Bank* untuk menempuh master atau S2, biaya hidup yang harus ia dan keluarga keluarkan di Amerika cukup tinggi. Apalagi tinggalnya di kota Bridgeport, Connecticut (antara New York dan Boston), biaya sewa tempat tinggalnya cukup besar, sedangkan beasiswanya relatif tidak banyak. Sehingga dana yang tersisa hanya sedikit. Saat bersekolah di University of Bridgeport, Connecticut, Amerika Serikat, Mardiasmo membawa anak pertamanya, Asti. Ia mengaku tidak mungkin bisa hidup dari hasil beasiswa saja. "Tetapi saya menggunakan prinsip kalau sudah *madep mantep*, insyaa Allah, *bismillah*," katanya.

Kebetulan Mardiasmo sudah menulis buku-buku perpajakan dan akuntansi sehingga bisa mendapat tambahan penghasilan berupa royalti



Saat menempuh S2 dan S3 nya, Mardiasmu turut mengajak keluarganya ke luar negeri

dari penerbitan buku-buku tersebut. Ia pun memilih metode pembayaran dari jerih payah menulis itu bukan berupa sistem royalti berdasarkan hasil penjualan buku-bukunya, melainkan berupa sistem borongan atau kontrak sehingga dapat dibayarkan per termin atau dapat dibayar di muka. Dengan demikian, dapat tambahan penghasilannya yang lumayan dan cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Untuk mendapatkan tambahan penghasilan lainnya, sang istri bekerja *part time di* kantin atau restoran perguruan tinggi swasta yang sering mengadakan semacam pesta pada akhir pekan. Selain itu, Retno Setyowati juga membuka usaha katering untuk kebutuhan mahasiswa. "Ada enam atau delapan mahasiswa waktu itu, tidak banyak yang penting bisa mencukupi," kenangnya. Tingkat master diselesaikannya dalam waktu dua tahun dan ketika pulang ke Indonesia ia dapat membeli Honda Accord *second hand*. Tidak *nombok,* malah bisa menabung dan bisa membeli kendaraan. Retno pasti telah menopang penghasilan keluarga saat itu.

Ketika Mardiasmo mengambil beasiswa S3, ia turut membawa Retno dan anak-anaknya ke Inggris. Retno menjalankan usaha katering lagi agar dapat mencukupi semua kebutuhan, sehingga meski *saving*-nya tidak sebanyak di Amerika, namun ia menyebut yang penting tidak 'mantab' alias makan tabungan. Masih ada sedikit surplus. Bahkan, saat pulang kembali ke Indonesia di tahun 1999 setelah meraih gelar S3 dari School of Public Policy di University of Birmingham, Inggris, ia masih membawa sedikit tabungan. Peran Retno selaku istri dalam mendukungnya kuliah sangat besar terutama pada saat ia hampir "*semaput*" (pingsan) karena gamang kapan ia dapat menyelesaikan PhD-nya. "Akhirnya saya bisa pulang dan berhasil, sehingga pada saat saya dikukuhkan menjadi guru besar, dalam pidato/orasi ilmiah, saya sampaikan bahwa guru besar yang saya dapatkan berkat KKN, yaitu Kerja Keras Nyonya," kelakarnya.

Tanpa gelar doktor, tidak mungkin Mardiasmo bisa menjadi seorang guru besar di UGM. Istilah KKN alias "Kerja Keras Nyonya" pun sempat dimuat dalam koran lokal waktu itu. Selain *support* secara ekonomi dengan membuka usaha katering, Retno juga selalu menjadi teman baik Mardiasmo saat senang maupun duka. Dukungan sang istri membawa mereka berhasil melewati masa-masa sulit sehingga semua rencana dan usaha Mardiasmo bisa berjalan dengan baik. Alhamdulillah.

Kini, ketiga putri Mardiasmo telah dewasa dan masing-masing telah membina keluarga. Saat menikahkan anak ketiganya, pesta perkawinan dilakukan secara *virtual* di tengah pandemi COVID-19 yang masih melanda tanah air. Dengan pernikahan anak ketiganya itu, selesai sudah Mardiasmo mengantarkan ketiga anaknya ke gerbang pintu keluarga. "Sudah tuntas semua, ini juga berkat kerja keras nyonya," imbuhnya.

Keluarga Mardiasmo juga menganut keyakinan bahwa pendidikan merupakan inti kehidupan. Untuk itu, Mardiasmo sangat mendukung ketika Retno memutuskan untuk menempuh pendidikan S2. Ia ingin anak-anaknya bangga bahwa ibunya bisa lulus pendidikan *master*. Meski saat ini Retno sudah bergelar M.M, tetapi sang istri tetap tidak diizinkannya untuk bekerja. "Hanya untuk senang-senang saja," ujarnya.

"Anak-anak saya minimal S2, *alhamdulilah* semuanya sudah S2 dan masih saya dorong untuk PhD dua-duanya karena anak saya yang pertama sudah S3. Anak saya yang kedua juga dokter, dan senangnya ke riset. Kemungkinan nanti dia tidak ke profesi selaku dokter, nampaknya lebih ke *researcher*. Ya sudah, jika *passion*-nya ke sana, ya sebagai *researcher* saja, *insyaa Allah*. Anak saya yang ketiga sama dengan saya, yaitu akuntan," tuturnya.

Bicara soal menjadi orang tua, dalam nasihat pernikahan putri ketiganya, kepada mantunya Mardiasmo menyampaikan apa yang dalam khasanah Jawa disebut "catur wedha" atau empat nasihat bagi mempelai pria. Wejangannya antara lain harus *mengayani* (menjadi suami yang mampu memberi nafkah istrinya) dan harus *menganti* (menggandeng dan mengarahkan pasangannya pada hal-hal yang baik). Kepada putrinya tersebut ia mengatakan, "Eyang dulu punya wejangan keluarga yaitu *value for money*. Nah *value for money* itu *gemi nastiti ngati-ati*, yang intinya antara lain tidak boros dan suka menabung," katanya. Itulah sebetulnya yang menjadi filosofi Mardiasmo dan istri dan menuntun mereka melewati masa-masa sulit walaupun dari gaji seorang pegawai negeri dan bahkan bisa kuliah sampai S3, dan dapat menyekolahkan anak-anaknya hingga jenjang paling tinggi.

Walaupun Mardiasmo mendapatkan pendidikan melalui beasiswa, tetapi biaya-biaya yang lain untuk menopang istri dan anak-anaknya ia lakukan dengan membiasakan hidup sederhana, tidak terlalu mewah, dan tentu saja menabung. Hasil akhirnya adalah keberhasilan. Itulah yang ia sampaikan untuk keluarganya sehingga menjadi keluarga yang tidak terlalu senang dengan kemewahan yang berlebih-lebihan.

Anak-anaknya selalu menganut *value for money*, termasuk Dira dan Devi. Saat diberi uang saku banyak mereka tidak mau, mereka tidak pernah macam-macam. Istrinya pun jika membeli tas tidak pernah memilih tas yang bermerek terkenal. "Tas untuk dibawa dan sepatu untuk diinjak-injak, *kok* mahalnya bukan main, untuk apa? Mendingan sedikit lebih murah tetapi dapat gonta-ganti daripada mahal tetapi tidak dapat gonta-ganti," tutur Mardiasmo menirukan ucapan sang istri.

Mardiasmo memiliki resep kelanggengan pernikahannya. Ia punya





Akung's beloved family

prinsip untuk selalu meluangkan waktu dengan apa yang keluarganya sebut '*Akung's beloved family*'. Akung itu eyang, terdiri atas Mardiasmo sendiri, istrinya, tiga anaknya, mantu, dan cucu-cucu. Baginya, keluarga didasari atas cinta dan kasih sayang supaya menjadi keluarga yang harmonis dan bahagia. Inti keluarga baginya lebih kepada penyesuaian, *adjustment,* harus bisa mengerem keinginan. Sebisa mungkin keluarganya selalu berprinsip membatasi konsumsi dengan prioritas untuk investasi. Sebagai contoh dengan membiasakan investasi membeli tanah, menyicil properti, membayar premi asuransi, beasiswa atau pendidikan, yang secara tidak langsung kebiasaan ini akan otomatis membatasi konsumsi.

"Sehingga, gaji saya tidak akan saya ambil penuh, itu sebagian untuk premi (asuransi). Juga untuk mengangsur beli tanah, alhasil tidak semua penghasilan saya untuk konsumsi, melainkan ada untuk investasi atau *saving,"* pungkas Mardiasmo.

Resep Menjaga Keharmonisan

Mardiasmo pernah berujar kepada Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati bahwa alokasi waktu bekerjanya, termasuk untuk menulis buku, adalah dari jam tiga atau empat pagi sampai dengan jam 10 malam. Sementara jam 10 malam sampai dengan menjelang pagi, ia meminta agar bisa diperuntukkan untuk keluarganya. Di tengah kesibukan yang sangat padat, Mardiasmo tetap berusaha berkomunikasi, baik melalui *whatsapp*, SMS, atau telepon dengan istri, anak, dan cucu-cucunya. Istilahnya *work life balance*, walaupun dengan waktu yang terbatas.

Dari pengalamannya membesarkan anak-anaknya, Mardiasmo menjadi teringat dengan kondisi orang tuanya dulu pada saat mereka menyekolahkan Mardiasmo dan saudara-saudaranya. Ia membayangkan bagaimana perjuangan orang tuanya bisa membayar SPP sekolah, padahal

Mardiasmo bersama keluarga







saat itu ayahnya pensiun muda. Ia sempat menangis haru mengingat hal itu.

Saat Mardiasmo seusia anaknya, ia sangat tidak dimanja oleh orang tua. Ia dididik dengan betul-betul keras terutama oleh sang ayah. Sangat keras karena ia tidak bisa bercengkrama, keluar main, jalan-jalan sore, atau malam, pacaran, dan lain-lain. Sekarang, kondisinya malah terbalik. Ketiga anak Mardiasmo semuanya perempuan. Menurutnya, istrinya malah yang lebih tegas mendidik anak-anak. Sehingga, acap kali anak-anak Mardiasmo mendekatinya untuk mendapatkan dukungan. "Ini pasti sudah mulai merayu. Kalau anak saya merayu, *kok* saya cenderung mengiyakan," katanya sambil tertawa.

Namun, Mardiasmo mengaku untuk hal-hal yang sifatnya prinsip, ia akan tetap tegas kepada keluarganya. Misalnya, ia tidak akan mau menerima gratifikasi atau kiriman dalam bentuk apa pun dan dari siapa pun. Pernah salah satu tantenya marah ketika mengirimkan kue ulang tahun dan bingkisan lebaran kepadanya. Tantenya marah karena kirimannya ditolak oleh satpam di kediaman rumah dinas Mardiasmo. Untuk berjaga-jaga, Mardiasmo bahkan sampai menuliskan pesan di pos satpam rumahnya "tidak menerima pemberian dari siapa pun dan dalam bentuk apa pun". Sang tante protes, "Ini tantemu lho, masa' ditolak juga."

Dalam hal integritas, Mardiasmo memang dikenal sangat *strict*. Namun, untuk urusan menyenangkan keluarganya, ia tidak akan terlalu kaku. Tentunya ini semua ia lakukan dengan menggunakan uang pribadi. Ia biasa membelikan makanan atau menentukan tujuan liburan sesuai keinginan anak-anaknya. Ia menganggap dirinya tidak terlalu *strict* dalam urusan ini. Alasannya, dulu ia merasa tidak punya kesempatan untuk ke mana-mana, sekarang ia berikan kompensasi itu kepada anak-anaknya.

Hal ini terkadang dianggap istrinya terlalu memanjakan anak-anak.

Mardiasmo bahkan sangat mendorong anak-anaknya untuk dapat meningkatkan kemampuan dan keahliannya. Sebagai seorang ayah, ia pun berusaha menyediakan fasilitas itu, misalnya fasilitas pendidikan yang maksimal untuk mereka. Apa yang dilakukan Mardiasmo kepada anak-anaknya adalah bentuk kompensasi masa lalu. Mardiasmo merasa dulu ia kurang dapat menikmati fasilitas itu, seperti tambahan kursus bahasa Inggris, menari, bela diri, atau olahraga.

Oleh karena itu, Mardiasmo tak pernah ragu untuk memberikan fasilitas pendidikan dan peningkatan keahlian bagi anak-anaknya. Ibaratnya, ia akan mendukung anak-anaknya dengan upaya terbaik. Namun, ia tetap mengarahkan anak-anaknya untuk menggunakan waktunya dengan lebih efisien dan efektif. Ia tidak ingin aktivitas anak-anaknya yang tidak terlalu prioritas terlalu banyak, jadi ia tetap membatasi untuk hal-hal yang tidak penting.

Lorong Waktu

Pada masa mudanya, Mardiasmo merasa waktunya telah habis untuk bersekolah, berwirausaha, dan melakukan pekerjaan rumah. Saat Soemardi masih ada, tiap hari libur Sabtu-Minggu, sang ayah rutin memintanya untuk membersihkan sepeda bahkan memperbaiki sendiri, termasuk menambal sendiri ban sepedanya yang bocor. Ia pun melakukan pekerjaan rumah seperti mengepel, menyemir sepatu agar menjadi mengkilap. Alhasil, Mardiasmo kurang memiliki waktu untuk mengembangkan diri atau berlibur.

Bercerita tentang keinginan Mardiasmo seandainya dia dapat kembali ke masa lalu, ia rupanya berangan-angan untuk bisa memiliki

lebih banyak waktu untuk belajar agama secara mendalam. "Terus terang saya ingin ada waktu ke pondok. Saya ingin membaca Alquran-nya lebih fasih, kemudian surat-surat yang saya baca tidak hanya itu-itu saja, jadi saya ingin mengembangkan dan belajar agama yang lebih baik. Bukan berarti saya ingin jadi ustaz atau kiai. Mungkin juga bukan pondok, tapi siapapun yang dapat mengajari agama saya sehingga bacaan saya lebih fasih dan benar. Sekarang bacaannya *Juz Amma* saja. Itupun beberapa surat sehingga saya ingin belajar yang lebih banyak. Ya, *balance* saja. Saya juga ingin berimprovisasi terhadap kesenian, olahraga, kalau bisa ada waktu yang bisa lebih seimbang," ungkapnya.

Kini Mardiasmo masih menjabat sebagai Ketua Komite Pengawas Perpajakan (Komwasjak). Tugas ini makin melengkapi perjalanan karirnya di birokrasi. Dulu saat menjabat sebagai Wamenkeu, ia telah mengkoordinasikan Ditjen Pajak dan Ditjen Bea Cukai, ibaratnya ia mengawasi dari atas ke bawah. Sementara saat bertugas sebagai Ketua Komwasjak, ia lebih melihat pada implementasinya. Kadang ada *tax payer* yang memandang adanya ketidakadilan dalam kebijakan dan peraturan perpajakan. Ia mengakui tugasnya di Komwasjak lebih beragam. Selain menjalankan fungsi pengawasan, ia juga menjalankan fungsi pengaduan dan mediasi.

Ia bersyukur sekali saat ini sudah menjalani berbagai peran dari mulai menjadi Guru Besar, Dirjen, Kepala BPKP, hingga Wamenkeu, sehingga ia tahu istilah "yang putih" dan "yang hitam". Pengalamannya makin diperluas dengan jabatan sebagai *ex-officio* OJK ketika menjabat Wamenkeu. Dari situ, ia juga tahu bagaimana permainan di pasar modal oleh para *white collar*. Perjalanan karier Mardiasmo lengkaplah sudah.

Keinginan Mardiasmo yang lain jika berandai-andai adalah



Ibunda Mardiasmo sangat memberikan pengaruh kepada Mardiasmo, Sang Ibu juga nge-fans dengan Menteri Keuangan, Sri Mulyani

bertemu dengan kedua orang tuanya, ayah dan ibunya. Ia ingin menyampaikan terima kasih atas didikan dan pemikiran mereka. Ia juga ingin meminta penjelasan pemikiran sang ayah tentang ekonomi dan koperasi yang belum sempat selesai ditulis. Ia ingin tahu konsep ekonomi dan koperasi menurut ayahnya itu seperti apa. Pemerintah melalui *founding fathers*-nya memilih konsep koperasi sebagai soko guru perekonomian tentunya sudah dengan pertimbangan yang matang dan melihat kesesuaiannya dengan karakteristik bangsa Indonesia. Tetapi selama ini, koperasi belum berjalan dengan semestinya. Dari Soemardi, Mardiasmo ingin sekali mengetahui fundamental teorinya seperti apa, dan kondisinya sampai di mana. Dulu pernah banyak koperasi yang berjaya, namun sekarang koperasi mulai banyak yang berguguran.

Koperasi Adalah Solusi

Mardiasmo pernah terpikir untuk menerapkan konsep koperasi untuk pengelolaan dana desa. "Untuk mengelola Dana Desa, bagaimana jika kita mengembangkan melalui koperasi desa?" usul Mardiasmo. Dulu memang ada Koperasi Unit Desa (KUD) yang lebih mengutamakan kesejahteraan para anggotanya, dari, oleh, dan untuk anggota. Melalui bentuk koperasi, pemanfaatan dana desa dapat lebih berorientasi "uang dari desa, oleh desa, untuk desa, demi membangun desa". Di samping itu, asas gotong royong yang sudah lazim dipraktikkan di pedesaan dapat juga menopang pembangunan desa untuk lebih mandiri.

Ketika menjadi Wamenkeu, ia sempat terenyuh melihat bagaimana banyak masyarakat desa memanfaatkan Dana Desa. Suatu waktu ia berkunjung ke desa yang cukup sulit dijangkau. Hari sudah agak sore dan mau hujan. Namun, para perangkat desa tetap setia menunggunya tiba. Saat itu, mobilnya sudah terseok-seok menuju desa. Dan ketika hampir

tiba di tujuan, ternyata ia masih harus berjalan kaki karena jalurnya tidak bisa dilalui mobil.

Sesampainya di sana, ia disambut untuk minum dan makan kudapan. Bayangkan, mereka itu orang desa, tidak seberapa uangnya tetapi masih bergotong-royong untuk menyiapkan jamuan bagi tamunya. Setelah itu, ia diajak untuk melihat jalan setapak yang dibiayai menggunakan Dana Desa. Panjangnya hanya beberapa meter, tetapi mereka mau mengorbankan tanah yang dilewati jalan itu dengan sukarela, satu meter ke kanan dan satu meter ke kiri, demi pembangunan jalan.

Di sepanjang jalan desa yang dibangun itu terdapat gorong-gorong. Sebetulnya, tidak ada alokasi Dana Desa untuk pembangunan gorong-gorong itu. Namun demikian, masyarakat desa tersebut gotong-royong untuk membangun gorong-gorong tersebut. Mardiasmo lantas diminta untuk meresmikan jalan desa itu. Ia juga berfoto bersama warga desa. "Saya terenyuh. Coba kalau itu di Jakarta, hampir mustahil mereka rela menyumbangkan tanahnya," katanya. Di desa, mereka akan memberi apa yang mereka punya. Kalau tidak dapat menyumbangkan uang, mereka akan berusaha menyumbangkan tenaga atau memberikan makanan.

Namun, Mardiasmo juga tak sepenuhnya sependapat jika pemanfaatan Dana Desa hanya digunakan untuk infrastruktur saja. Menurutnya, Dana Desa itu seyogianya dioptimalkan juga untuk memberdayakan penduduk desa. Misalnya untuk pelatihan membuat roti atau menjahit pakaian bagi ibu-ibu. "Jadi, mereka diajari membuat roti. Roti yang dibuat sendiri, dimakan sendiri, dijual sendiri, untungnya juga untuk mereka sendiri," ujar Mardiasmo. Rotinya mungkin tidak seenak buatan toko kue kenamaan. Namun, kalau dapat membuat sendiri, produk-produk itu bisa digunakan untuk pertemuan-pertemuan

desa. Atau, bisa juga tentunya untuk dimakan sendiri. Sedangkan untuk menjahit pakaian, tidak perlu digarap oleh penjahit berkelas. "Tidak jadi soal agak jelek sedikit, tapi terasa istimewa jika dibuat sendiri oleh warga desanya sendiri. Semua itu lebih pada guyubnya," ujarnya.

"Jika hal-hal semacam itu dapat diurusi melalui koperasi, masyarakat akan dapat manfaat lebih banyak. Kalau tidak punya modal, mereka dapat meminjam di koperasi," ujar Mardiasmo. Ia menyebut resep lain, yaitu pada konsep pinjaman Ultra Mikro (UMi). Dalam konsep ini, ada dana bergulir yang dipinjamkan kepada masyarakat atau sekelompok pengusaha UMi. Mereka tetap harus mengembalikan pinjaman. "Jumlahnya tidak besar, kecil atau ultra mikro, namun mereka sudah senang. Kemudian ia kembalikan pinjamannya sesuai dengan kesepakatan bersama, sedikit demi sedikit misalnya setiap pasaran, atau pada hari tertentu," ujar Mardiasmo. Kalau si peminjam sedang tidak bisa membayar, selalu ada kolega dalam kelompoknya yang menalangi pembayarannya. "Karena itu, hampir tidak ada NPL (*non-performing loan*)," katanya menambahkan.

Ia memandang konsep koperasi sebagai soko guru ekonomi masih relevan bahkan dalam kondisi pandemi COVID-19. "Saat pandemi, misalnya ada koperasi yang khusus usahanya untuk sayur-mayur. Sekarang sayur-mayur yang dari pelosok-pelosok di desa mereka kirim langsung sendiri-sendiri kepada grosirnya," ujar Mardiasmo. Dengan adanya koperasi, para petani sayur sebagai anggota koperasi akan menyetor ke koperasi. Pengusaha koperasi yang akan membagikan ke anggota lain atau pihak lain yang membutuhkan sehingga seluruh anggota akan memperoleh kesejahteraan bersama. "Kalau bentuknya badan usaha, di dalam benak pemiliknya hanya berputar-putar pada profit saja," tuturnya.

Ketika ayahnya masih aktif di Koperasi Tekstil Indonesia (Kopteksi), Mardiasmo belum memiliki pemahaman yang memadai tentang koperasi, sebatas meraba-raba saja. "Kalau ditanya relevansinya ke kondisi sekarang, mungkin memang harus ada modifikasi," ujar Mardiasmo. Untuk itulah, ia selalu menekankan bahwa dana Transfer ke Daerah dan Dana Desa dari APBN yang jumlahnya besar itu bukan untuk kepala daerah, melainkan untuk masyarakat di daerah dan di desa. Perkara selanjutnya adalah bagaimana masyarakat desa bisa sejahtera dari alokasi Dana Desa itu. "Ya dengan konsep koperasi desa tadi," ia menegaskan.

Mardiasmo terinspirasi dari banyak hal ketika melahirkan ide, gagasan, serta terobosan. Pemikirannya tumbuh dari filsafat hidup yang diberikan orang tuanya, ilmu yang didapatkan semasa menempuh masa belajar, dari pengalaman selama bekerja, juga dari pemikiran para kolega dan pendahulunya. Seperti tentang koperasi ini, ia terinspirasi dari aktivitas sang ayah yang dulu belum ia pahami dengan sepenuhnya, tetapi kini menjadi sesuatu hal yang ia yakini akan berdampak positif bagi bangsa. Ia pun berharap, apa yang telah ia lakukan selama ini, berbagai gagasan yang ia tuangkan selama mengabdi pada negeri, dapat diolah kembali oleh generasi penerus selanjutnya menjadi sesuatu yang lebih baik lagi. Demi Indonesia yang lebih maju, demi masyarakat yang lebih sejahtera.

***



TESTIMONI



Astera Primanto Bhakti

Pria yang lahir di Jakarta pada 20 Januari 1968 ini memulai tugas pertamanya di Kementerian Keuangan pada tahun 1992. Setelah menjabat berbagai posisi di Direktorat Jenderal Pajak dan Badan Kebijakan Fiskal, pada 6 Februari 2015 ia dilantik sebagai Staf Ahli Bidang Penerimaan Negara. Hingga kemudian, pada 26 Juni 2018, ia dipercaya mengemban tugas sebagai Direktur Jenderal Perimbangan Keuangan, posisi yang pernah dijabat Mardiasmo pada 2006–2010.

TUNTASKAN PERKARA TANPA SUARA

Astera Primanto Bhakti, Dirjen Perimbangan Keuangan

Pribadi yang *humble* dan berintegritas

Mungkin persepsi saya terhadap Bapak Mardiasmo hampir sama dengan persepsi kebanyakan orang yang kenal beliau. Di awal, kita semua akan berfikir bahwa beliau adalah guru besar bidang akuntansi dan memiliki *background*, serta pengalaman yang panjang sebagai kepala BPKP, dimana identik bahwa pengawas itu selalu terlihat serius dan sedikit bicara. Namun begitu berinteraksi dengan beliau, kesan tersebut hilang.

Secara pribadi, saya mengenal beliau sebagai sosok yang hangat dan gemar bergurau. Hal tersebut tentunya berbeda dengan *stereotype mainstream* dari orang yang banyak terlibat di bidang pemeriksaan keuangan. Selain itu, sebagai seorang personal, menurut saya beliau juga adalah pribadi yang *humble* dan tidak segan-segan untuk menyapa seluruh bawahannya.

Saya mulai mengenal beliau lebih dekat ketika saya menjabat sebagai Staf Ahli Bidang Penerimaan Negara. Bagi saya cerita tentang

beliau ini sangat mengesankan. Saat itu beliau memiliki ide membuat sinergi antara pajak dan bea cukai. Ini adalah sebuah ide yang sangat brilian.

Ide tersebut benar-benar original dari beliau yang memang memiliki pengetahuan sangat dalam tentang perpajakan dan pajak daerah. Sebagaimana kita ketahui, Pak Mardiasmo menulis banyak buku tentang perpajakan (terutama pajak daerah), kebijakan transfer ke daerah, dan seputar akuntansi publik. Buku tersebut menjadi rujukan banyak pihak hingga saat ini.

Latar belakang beliau sebagai Dirjen Perimbangan Keuangan, Kepala BPKP, dan Guru Besar Ilmu Akuntansi juga makin mempertajam pemahaman beliau tentang hubungan antara pemerintah pusat dan daerah. Oleh sebab itu, tak mengherankan jika *sense* investigasinya sangat tinggi. Beliau sering bertanya mengapa bisa begini, mengapa bisa begitu, termasuk pada persoalan perpajakan dan bea cukai ini.

Dari berbagai informasi yang masuk, beliau ramu semuanya sehingga akhirnya lahir ide untuk membentuk suatu tim sinergi antara pajak dan bea cukai. Saat itu dibentuklah Tim Optimalisasi Penerimaan Pajak (TOPP) di mana saya bertugas membantu beliau dalam operasional sehari-hari pada tim tersebut. Dalam tim tersebut turut bergabung Sekretaris Jenderal, Dirjen Pajak, serta Dirjen Bea dan Cukai. Namun, untuk kegiatan sehari-hari lebih banyak saya yang memimpin. Dan, dalam interaksi tersebut, terlihat bahwa beliau sangat memahami permasalahan. Seperti yang saya sampaikan tadi, ini karena *background* beliau sangat lengkap dari berbagai sisi.

Karena sangat memahami permasalahan, hasil pemikiran beliau menjadi implementatif. Dari situ, hubungan antara pajak dan bea cukai

mulai bisa dieratkan, dari yang semula bagai air dan minyak. Sebelumnya, walau keduanya sudah dicampur jadi satu pun, tetap akan kembali terpisah. Karena memang sangat tidak mudah untuk menggabungkan keduanya.

Namun demikian, Pak Mardiasmo sangat tekun untuk melakukannya. Sangat konsisten menyinergikan keduanya. Semua orang pun diberi *pressure* yang sama besarnya untuk mengimplementasikan berbagai ide sampai detail. Hingga akhirnya, sinergi pun terbentuk. Pajak dan bea cukai bisa bersinergi, dimulai dari level tertinggi, lalu ke eselon duanya, sampai ke eselon empat. Ini adalah suatu prestasi yang luar biasa. Prestasi yang berhasil beliau ukir dari pengetahuan mendalam, pengalaman, ketekunan, serta konsistensi.

Di samping itu, karena latar belakang sebagai dosen, beliau juga tidak pernah lupa untuk berpikir ke arah pendidikan atau *capacity building*. Sewaktu memimpin Ditjen Perimbangan Keuangan beliau mengeluarkan ide untuk membuat pendidikan khusus bagi analis keuangan daerah. Awalnya bekerja sama dengan Universitas Gadjah Mada, kemudian dilanjutkan bekerja sama juga dengan Universitas Indonesia. Hal tersebut sangat monumental karena ternyata dari orang-orang yang mengikuti pendidikan tersebut, kini banyak yang sudah menjadi pejabat di daerah. Beliau memiliki pemikiran yang luar bisa, tidak hanya memikirkan organisasi dalam jangka pendek, tetapi juga jangka panjang.

Saya juga terkesan dengan hobi beliau terhadap olahraga. Di sela-sela kesibukan, beliau selalu menyempatkan diri untuk berolahraga. Salah satu olahraga favorit beliau yang saya ketahui adalah tenis meja, dan menurut saya untuk seumuran beliau, intensitas dan kemampuan bertenis

meja yang beliau miliki cukup mumpuni.

Namun menurut saya yang begitu berkesan dari beliau adalah sikap integritas yang selalu beliau tunjukkan. Secara pribadi dan sebagai pimpinan, beliau senantiasa menunjukkan integritas tersebut di dalam menjalankan amanah beliau sebagai pimpinan maupun dalam kehidupan sehari-hari. Sebagai mantan Dirjen Perimbangan Keuangan, banyak *legacy* beliau, baik itu bagi organisasi maupun aspek kebijakan yang menunjukkan karakter integritas tersebut, dan hal tersebut terasa sampai sekarang.

Kiprah Bapak Mardiasmo dalam kebijakan perimbangan keuangan pusat dan daerah

Selama mengemban amanah menjadi Dirjen Perimbangan Keuangan tahun 2006-2010, Bapak Mardiasmo telah banyak melakukan inovasi dan berbagai langkah terobosan *(breakthrough)* dalam melahirkan beberapa kebijakan fundamental guna memperbaiki dan memperkuat tata-kelola desentralisasi fiskal di Indonesia. Di bidang pendapatan daerah, berkat inisiasi dan koordinasi beliau telah dapat diterbitkan UU No. 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. UU tersebut telah meningkatkan *local taxing power* karena : (i) adanya jenis pajak baru bagi daerah, yakni PBB Perdesaan dan Perkotaan, serta BPHTB, (ii) jenis pajak dan retribusi bersifat *closed list,* sehingga memberikan kepastian bagi Pemda dan masyarakat mengenai pungutan daerah, dan (iii) adanya *self assessment* dalam pembayaran pajak.

Lebih lanjut, untuk memperkuat desentralisasi fiskal, telah dilakukan perubahan struktur dana APBN yang diberikan ke daerah, dari semula pos anggarannya berupa Belanja ke Daerah menjadi Transfer ke Daerah dan dilakukan pengalihan bagian anggaran K/L yang masih

mendanai urusan daerah ke dalam Dana Alokasi Khusus mulai tahun 2008, agar lebih sesuai dengan diskresi daerah. Sementara itu, untuk meningkatkan *governance* dalam pengelolaan dana transfer dan keuangan daerah, terutama transparansi dan akuntabilitas, juga telah dilakukan beberapa inisiasi baru, antara lain:

a. Merubah pola penyaluran dana transfer yang semula dilakukan oleh seluruh KPPN di Indonesia, diubah dengan penyaluran secara terpusat dengan memanfaatkan kemajuan teknologi perbankan yang sudah memungkinkan pemindahanbukuan dana dapat dilakukan secara cepat dari pusat ke daerah. Perubahan tersebut telah menyebabkan proses transfer menjadi lebih efisien, cepat, dan meningkat akuntabilitasnya karena seluruh dokumen penyaluran dana ke daerah dapat dikelola dengan baik, sehingga Laporan Keuangan Transfer ke Daerah yang sebelumnya selalu mendapat opini *disclaimer*, pada tahun 2008 mendapat opini WDP dan mulai tahun 2009 selalu mendapat opini WTP.

b. Meningkatkan kompetensi pejabat daerah dalam pengelolaan keuangan melalui *redesign* Kursus Keuangan Daerah (KKD)/Latihan Keuangan Daerah (LKD), termasuk dengan melibatkan STAN.

c. Mengembangkan Sistem Informasi Keuangan Daerah (SIKD) dengan terbitnya PP No. 65 tahun 2010 untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan keandalan informasi mengenai pengelolaan keuangan daerah.

d. Memperbaiki tata-kelola anggaran K/L yang mendanai

urusan pusat di daerah, dan menyeimbangkan pendanaan di daerah melalui terbitnya PP No. 7 Tahun 2010 tentang Dekonsentrasi dan Tugas Pembantuan.

Untuk memacu kinerja daerah, Bapak Mardiasmo juga melakukan terobosan dengan mengembangkan sistem *reward*. Mulai tahun 2010 daerah yang mempunyai kinerja baik diberikan *reward* berupa Dana Insentif Daerah. Sementara, untuk mempercepat pembangunan infrastruktur dan konektivitas, serta pengurangan kemiskinan, juga dilakukan terobosan, antara lain dengan mendukung pembangunan *Mass Rapid Transit* (MRT) di Jakarta melalui penerusan hibah ke daerah dengan penetapan Naskah Perjanjian Penerusan Hibah No. NPPH-01/PK/2009 tanggal 25 Maret 2009, serta menginisiasi terbitnya Peraturan Menteri Keuangan Nomor 168/PMK.07/2009 tentang Pedoman Pendanaan Urusan Bersama Pusat dan Daerah Untuk Penanggulangan Kemiskinan.

Pondasi yang dibangun di Ditjen Perimbangan Keuangan

Seperti saya sampaikan sebelumnya, beliau telah banyak meninggalkan *legacy* inovasi dan terobosan *(breakthrough)* dalam melahirkan beberapa kebijakan fundamental guna memperbaiki dan memperkuat tata-kelola desentralisasi fiskal di Indonesia. Beliau selalu menyampaikan bahwa otonomi daerah jangan disalahartikan menjadi *auto-money*, perlu dijaga hubungan antara RPJMN-RPJMD, RKPD-RKP, Prioritas Nasional-Prioritas Daerah, dan APBN-APBD dalam rangka mencapai tujuan utama otonomi daerah dan desentralisasi fiskal, yaitu peningkatan pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat.

Kebijakan beliau untuk menjaga komitmen Pemerintah dalam menerapkan desentralisasi fiskal, selain ditunjukkan dengan peningkatan

alokasi Transfer ke Daerah, juga diwujudkan melalui upaya pengalihan belanja K/L yang mendanai kewenangan daerah, yang biasa beliau sebut dana *dekon-dekonan*, menjadi DAK yang dikelola oleh pemerintah daerah dengan memperhatikan prioritas nasional. Hal ini tentunya menjadi pondasi yang kuat bagi kami untuk melanjutkan kebijakan tersebut ke tahapan yang lebih baik lagi, misalnya peningkatan alokasi Transfer ke Daerah setiap tahunnya, kami tetapkan pertahankan dan perkuat lagi dengan skema *performance based transfer* untuk mendorong daerah mencapai perbaikan output/outcome layanan secara lebih optimal dan menjaga *governance* pelaksanaannya. Pengalihan anggaran K/L yang mendanai urusan daerah menjadi DAK, kami lanjutkan dengan memperkuat sinkronisasi perencanaan, pendanaan, dan target output/outcome antara belanja K/L dengan DAK. Hal ini dimaksudkan agar tidak ada tumpang tindih pendanaan dan tercipta kolaborasi pendanaan yang saling menguatkan pencapaian, baik prioritas daerah maupun nasional.

Selain itu, salah satu kebijakan fundamental yang beliau inisiasi dalam konteks desentralisasi fiskal lainnya adalah penerapan *reward system* dalam bentuk pengalokasian Dana Insentif Daerah untuk menstimulasi kinerja daerah dalam pengelolaan keuangan dan peningkatan layanan publik di daerah. Kebijakan DID ini ditempuh mengingat pada saat itu, kinerja pengelolaan keuangan daerah menjadi salah satu *concern* beliau, maka beliau berinisiatif menjadikan opini BPK dan ketepatan waktu penetapan APBD menjadi kriteria utama dalam mengalokasikan DID tersebut.

Hasilnya kita bisa lihat, jika di tahun 2009 daerah yang mendapatkan WTP hanya 15 daerah, maka di tahun 2012 daerah yang mendapatkan WTP menjadi 113 daerah. Oleh karena itu, *legacy* beliau

PERIODE	KEPPRES NOMOR	JABATAN	KETERANGAN
1.	84 Tahun 2004	Anggota Komite Konsultatif	Staf Ahli Menkeu Bidang Pengeluaran Negara (Ex-Officio)
2.	2 Tahun 2005	Anggota Komite Konsultatif	Staf Ahli Menkeu Bidang Pengeluaran Negara (Ex-Officio)
3.	3 Tahun 2009	Anggota Komite Konsultatif	Prof. DR. Mardiasmo, SE.,Ak., MBA selaku Profesional
4.	21 Tahun 2013	Anggota Komite Konsultatif	Prof. DR. Mardiasmo, SE.,Ak., MBA selaku Profesional dan Merangkap selaku Ketua DPN IAI
5.	30 Tahun 2016	Anggota Komite Konsultatif	Prof. DR. Mardiasmo, SE.,Ak., MBA selaku Profesional dan Merangkap selaku Ketua DPN IAI
6.	28 Tahun 2017	Anggota Komite Konsultatif	Prof. DR. Mardiasmo, SE.,Ak., MBA selaku Profesional dan Merangkap selaku Ketua DPN IAI

tersebut kami teruskan hingga saat ini dengan menggunakan DID sebagai salah satu skema intervensi perbaikan kinerja pelayanan publik daerah dan juga untuk mendukung penyelesaian isu strategis nasional, seperti masalah persampahan, daya saing dan investasi daerah.

Selama menjadi Dirjen Perimbangan Keuangan, beliau juga sangat peduli dan fokus dalam membangun bagaimana daerah dapat mengelola keuangannya dengan lebih kredibel, transparan, dan akuntabel. Salah satu diantaranya terkait dengan SIKD dalam rangka meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan keandalan informasi mengenai pengelolaan keuangan daerah.

Saat ini, kami melanjutkan *legacy* beliau yang sangat berharga ini dengan melakukan program pengembangan dan transformasi SIKD yang dimulai dengan berbagai perubahan fundamental dan komprehensif, antara lain menyusun *road map* pengembangan dan transformasi SIKD tahun 2015 - 2019, menyusun draft *road map* pengembangan dan transformasi SIKD tahun 2020 - 2024, memperkuat landasan hukum penyelenggaraan SIKD, menyempurnakan arsitektur sistem, dan melakukan pengembangan sistem berkelanjutan. Saat ini, kami juga sudah mengembangkan penerapan sistem untuk sinergi Data Transaksi Harian (DTH) Pemda untuk mendukung kebijakan fiskal nasional. Hal ini kami jadikan inisiatif strategis di Kementerian Keuangan, dengan harapan dalam kurun waktu 2 tahun telah terwujud sinergi dalam koneksi DTH di 542 daerah.

Aktualisasi di bidang akuntansi sangat luar biasa

Sebagai salah satu pakar dan guru besar akuntansi, Bapak Mardiasmo mengawal penyusunan Standar Akuntansi Pemerintahan sebagai Anggota Komite Konsultatif KSAP sedari KSAP berdiri, baik

selaku Staf Ahli Menteri Keuangan Bidang Pengeluaran Negara, sebagai Ketua DPN IAI, maupun selaku keprofesionalan beliau pribadi. Komite Konsultatif KSAP bertugas memberi konsultasi dan/atau pendapat dalam rangka perumusan konsep RPP SAP.

Sejak ditetapkan pertama kali pada tahun 2004 berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 84 Tahun 2004 tentang Komite Standar Akuntansi Pemerintahan, KSAP telah menyelesaikan penyusunan dua Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP Basis Kas menuju Akrual dan SAP Basis Akrual), 24 Buletin Teknis (Bultek), dan 4 Interpretasi Pernyataan Standar Akuntansi Pemerintahan (IPSAP). Dalam menyiapkan, merumuskan, dan menyusun RPP SAP, KSAP mengikuti proses baku penyiapan standar (*due process*) yang cermat sesuai dengan praktik penyusunan standar yang baik (*best practices*).

Selanjutnya, saat memimpin BPKP, beliau memegang peranan penting dalam menggunakan ilmu akuntansi untuk mengawal Reformasi Birokrasi agar tetap *on the track*. Beliau menyusun pedoman teknis Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) yang menjadi landasan BPKP untuk bekerja dan membuat abstraksi terhadap SPIP tersebut supaya mudah dipahami. Hal ini bertujuan agar organisasi berjalan efisien dan efektif, laporan keuangan yang dihasilkan dapat diandalkan, pengamanan aset negara, meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundangan. Berkat pengawalan BPKP tersebut, beberapa kementerian dan pemda yang tadinya mendapatkan opini *disclaimer*, meningkat pelan-pelan menjadi WDP.

Selain itu, beliau juga gencar meningkatkan *public and corporate governance*. Pada aspek ini beliau cukup intensif terlibat dalam pemberantasan korupsi. Hal ini terlihat dari kiprah beliau dalam

bekerja sama dengan KPK memberikan pencegahan secara dini melalui Koordinasi dan Supervisi Pencegahan (Korsupgah) Korupsi.

Tentunya berbagai hasil dari pemikiran dan kinerja beliau pada bidang akuntansi ini sangat bermanfaat dan memberikan inspirasi bagi kami dalam menyusun desain kebijakan terkait dengan pelaksanaan desentralisasi fiskal. Salah satu rancangan kebijakan yang sedang kami susun adalah Bagan Akun Standar (BAS) untuk pemerintah daerah. Penerapan BAS untuk daerah ini diharapkan mampu untuk mengkonsolidasikan statistik keuangan pusat dan daerah dalam memperkuat pembangunan nasional.

Beliau juga menjadi Ketua Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) selama tiga periode. Sangat jarang orang yang bisa terpilih menjadi ketua suatu ikatan profesi sampai dengan tiga kali. Ini menunjukkan aktualisasi beliau di bidang akuntansi sangat luar biasa. Jika dikaitkan dengan tugas di Kementerian Keuangan, hal tersebut juga benar-benar sangat membantu. Beliau juga sangat konsisten dalam menjaga prinsip-prinsip akuntansi. Beliau pernah menjelaskan kepada kami mengenai salah satu PSAK (Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan). Dari penjelasan beliau, kami semua akhirnya bisa memahami bahwa akuntansi merupakan sebuah metode untuk mengukur dan mencatat sehingga sesuatu bisa diperbandingkan. Penjelasan beliau menjadi hal yang luar biasa bagi saya, karena yang sulit menjadi mudah dipahami.

Memegang prinsip berhemat (*gemi nastiti ngati-ati*) dalam penggunaan dana APBN

Saya mengenal Bapak Mardiasmo sudah sangat lama dan memang dalam perjalanan karir selama 19 tahun menjadi seorang birokrat, menggambarkan karakter dari Pak Mardiasmo seorang yang tekun,

seorang yang teliti dan seorang yang menjalankan tugasnya dengan sungguh-sungguh. Begitu pula selama beliau menjadi Wakil Menteri Keuangan, satu hal yang sangat berkesan dalam menerapkan prinsip **"gemi nastiti ngati-ati"** ini adalah beliau senantiasa menyelenggarakan *one on one meeting* dengan para eselon I untuk membahas anggaran masing-masing unit.

Ketika melaksanakan pertemuan tersebut, begitu terasa bagaimana telitinya beliau. Sebagai Wakil Menteri Keuangan, beliau berkenan untuk membedah anggaran masing-masing unit eselon I, dan menciptakan mekanisme *reward* bagi unit yang beliau anggap mampu menjalankan organisasi dengan efektif dan efisien. Sebagai contoh, DJPK pada tahun 2019 yang lalu mendapatkan tambahan anggaran dari beliau sebagai bentuk insentif atas capaian-capaian yang berhasil dicapai oleh DJPK dalam menggunakan anggarannya. Beberapa program berhasil kami laksanakan dan salah satunya mendapat apresiasi dari Pemerintah sebagai top 45 inovasi terbaik yaitu program *Internship dan Secondment*. Saya juga mengetahui, bahwa beliau tidak segan-segan akan mengurangi anggaran dari unit eselon I apabila dalam *assessment* beliau dianggap belum menerapkan tata kelola keuangan yang efektif dan efisien.

Beliau juga terus berupaya untuk mengembangkan penerapan anggaran berbasis kinerja secara riil di Kementerian Keuangan, sehingga terkoneksi antara belanja yang dilakukan dengan output bahkan outcome-nya, tentunya secara efisien dan efektif. Upaya riil tersebut diwujudkan dengan menerapkan konsep *Activity Based Accounting* dalam pelaksanaan anggaran Kementerian Keuangan. Dengan penerapan ABC, maka akan terlihat koneksi pendanaan-aktivitas, kolaborasi pendanaan-outcome, dan optimalisasi pendanaan-target kinerja. Pada konteks yang lebih luas misalnya, prinsip tersebut juga beliau terapkan dalam mengawal

pengelolaan APBN agar senantiasa menerapkan prinsip efektif, efisien, ekonomis dan memperhatikan *value for money*.

***



Muhammad Yusuf Ateh

Lahir di Jakarta, 9 Agustus 1964, pria ini pernah menempuh pendidikan di Sekolah Tinggi Akuntansi Negara, University of Adelaide, dan Universitas Indonesia. Ia pernah berkiprah sebagai auditor Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan sejak tahun 1992 dan cukup lama berkarir di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Pada 5 Februari 2020, ia resmi dilantik sebagai Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. Mardiasmo pernah memimpin instansi tersebut pada 2010-2014.

KIPRAH PROF MARDIASMO SAAT MENJADI KEPALA BPKP PERIODE 2010 – 2014

Muhammad Yusuf Ateh, Kepala BPKP

Memulai kepemimpinan

Prof. Mardiasmo memulai jabatannya sebagai Kepala BPKP saat dilantik oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi pada tanggal 15 Juni 2010 di Kantor Pusat BPKP. Beliau dipercaya oleh Presiden RI Susilo Bambang Yudhoyono, untuk meneruskan estafet kepemimpinan dari Kepala BPKP sebelumnya, Komisaris Jenderal (Komjen) Didi Widayadi yang mengakhiri tugas di BPKP pada akhir 2009. Sesaat setelah dilantik, Prof. Mardiasmo mengungkapkan bahwa BPKP akan melakukan tiga strategi pengawasan, yaitu *preemptive, preventive*, dan *repressive.* Strategi *preemptive* diarahkan untuk membangun *public awareness* terhadap masalah penyimpangan pengelolaan keuangan negara dan memahami cara-cara mengatasinya. Lalu, strategi *preventive* merupakan upaya *early warning system* untuk mencegah dan mendeteksi (*prevention and detection*) perbuatan penyimpangan pengelolaan keuangan. Strategi *repressive* merupakan upaya pemberantasan korupsi atau penindakan atas penyimpangan pengelolaan keuangan negara melalui audit investigatif.

Lebih spesifik, Prof. Mardiasmo mengungkapkan bahwa terdapat lima fokus tugasnya sebagai Kepala BPKP. Pertama adalah berkomunikasi dengan kementerian, lembaga dan pemerintah daerah. Kedua, berfokus kepada kementerian dan lembaga yang memiliki anggaran besar untuk pengadaan barang dan jasa. Ketiga, membantu pejabat Pemda, terutama yang jauh dari pusat dalam pengelolaan keuangan daerah dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Keempat, banyak berkomunikasi dengan Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP), terutama dalam mendorong optimalisasi APIP di kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah sesuai dengan permintaan Presiden. Kelima, terus menggalakkan persiapan pembentukan arsitektur pengawasan keuangan negara. Atas dasar strategi pengawasan dan fokus tugasnya, Prof. Mardiasmo melakukan beberapa pendekatan untuk mereposisi dan merevitalisasi peran BPKP di antaranya pendekatan ke dalam organisasi melalui penyegaran budaya kerja dan pendekatan ke luar organisasi dengan membangun kesepahaman dengan instansi pemerintah pusat dan daerah termasuk korporasi (BUMN & BUMD).

Organisasi yang Adaptif

Perubahan merupakan salah satu kata kunci yang sering diungkapkan oleh Prof. Mardiasmo. Beliau meyakini bahwa eksistensi organisasi di dunia yang dinamis dan kompetitif sangat dipengaruhi oleh perubahan. Hal ini juga berlaku terhadap APIP, peraturan, ketentuan, dan perundangan terkait dengan pengawasan intern, serta ketentuan yang berdampak di wilayah pengawasan BPKP, dalam hal ini pengelolaan keuangan negara dan pelaksanaan pembangunan. Sementara itu, perubahan informal merupakan perubahan pada sisi manusianya. Perubahan yang menyangkut sisi *soft skill* anggota-anggota organisasi, yaitu bagaimana insan BPKP berperilaku sesuai dengan tuntutan

dinamika lingkungan organisasi yang dilandasi oleh perubahan pola pikir (*mindset*). Perubahan perilaku tersebut secara kolektif membentuk seperangkat budaya organisasi (*culture set*) yang berorientasi pada produktivitas dan nilai tambah atau disebut sebagai budaya kerja. Terkait hal tersebut, pada masa kepemimpinannya, Prof. Mardiasmo melakukan penyegaran pada dimensi budaya kerja BPKP dengan menerbitkan peraturan Peraturan Kepala BPKP Nomor PER-1234/K/SU/2010 tanggal 27 Desember 2010 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja di Lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. Pedoman tersebut didorong oleh keinginan untuk terus menumbuhkembangkan etos dan produktivitas kerja, serta meningkatkan pelayanan aparatur BPKP kepada para pemangku kepentingan yang didasari oleh nilai-nilai luhur budaya kerja PIONIR.

Penyegaran konsep budaya kerja diejawantahkan dalam bentuk semangat kerja 5-AS. yaitu kerja keras, kerja cerdas, kerja tuntas, kerja ikhlas, dan kerja penuh integritas. Selain menanamkan semangat kerja 5-AS ke dalam organisasi BPKP, Prof. Mardiasmo juga memperkenalkan semangat 5C dalam melakukan penyegaran budaya kerja, khususnya dalam membangun kualitas dan kinerja sumber daya manusia dan kapabilitas organisasi. Semangat 5C yang dimaksud adalah *commitment, competence, conducive, change,* dan *continuity*. *Commitment* berarti bahwa perubahan harus dipahami dan disepakati oleh seluruh unsur organisasi, mulai dari tingkatan manajemen tertinggi sampai kepada pelaksana. Seluruh insan BPKP harus memiliki komitmen yang sama untuk melaksanakan kesepakatan. Komitmen ini menjadi landasan dalam menyongsong, menghadapi, dan melakukan perubahan. *Competence* terkait dengan hal yang sangat terkait dengan manusia, upaya membangun kultur dan membangun kebiasaan-kebiasaan baru sangat terkait dengan kompetensi SDM yang menjalankannya. Kompetensi berhubungan

dengan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan pengalaman kerja pegawai. Permasalahan kompetensi SDM menjadi sangat penting bagi organisasi sebab sekali sebuah organisasi salah menerima atau mengelola pegawai baru, sampai dengan pensiun, pegawai tersebut selamanya akan menjadi beban organisasi.

Adapun *conducive* sangat berkaitan dengan pembentukan perilaku dan lingkungan kerja yang kondusif dalam organisasi dalam mencapai tujuan. Langkah pertama dalam hal ini menurut Prof. Mardiasmo adalah dengan membangun semangat kebersamaan sebagai satu keluarga besar yaitu semangat Satu BPKP. Lalu dilanjutkan dengan membangun budaya profesional, disiplin, tepat waktu, berkualitas, melayani, dan berakuntabilitas. Oleh sebab itu, setiap pegawai BPKP harus menjadikan dirinya teladan bagi orang lain. Setiap orang adalah *role model*. *Change* terkait dengan perubahan untuk meminimalkan atau menghilangkan budaya negatif yang dapat mendorong kegagalan organisasi. Budaya negatif dapat diubah menjadi budaya positif yang mendukung pencapaian kinerja organisasi. Contoh, budaya saling percaya dan saling membutuhkan, budaya profesional, akuntabilitas dan integritas, serta budaya mengedepankan nilai moral dan etika. Terakhir adalah *continuity*. Hal ini terkait dengan upaya menjaga kesinambungan proses perubahan dengan cara terus-menerus melakukan inovasi dan terobosan yang bernilai tambah sesuai dengan perkembangan lingkungan yang dinamis. Untuk itu, menurut Prof. Mardiasmo, harus dibangun kesadaran untuk terus mengembangkan diri (*awareness*), keinginan untuk maju (*desire*), mengembangkan dan memelihara pengetahuan (*knowledge*), meningkatkan kemampuan (*ability*), dan terus menerus didukung dan didorong oleh atasan (*reinforcement*). Hal lain yang mendapat sentuhan penyegaran adalah institusionalisasi konsep keteladanan dalam organisasi berupa pembakuan konsep *role model* dalam Peraturan Kepala BPKP

No.PER-1234/K/SU/2010. *Role model* adalah seseorang yang perilakunya dalam peran tertentu ditiru dan diteladani oleh orang lain. Pejabat BPKP yang berperan sebagai *role model* bertanggung jawab untuk selalu mempromosikan dan menjalankan keteladanan mengenai peran tertentu terkait program pengembangan budaya kerja yang menjadi tanggung jawabnya.

Komitmen terhadap Akuntabilitas

Mengacu pada tugas dan tanggung jawab yang diamanatkan Pemerintah dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), BPKP diamanatkan sebagai aparat pengawasan intern pemerintah yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden. Utamanya, melaksanakan pengawasan intern terhadap akuntabilitas keuangan negara atas kegiatan tertentu yang meliputi, kegiatan bersifat lintas sektoral, kegiatan kebendaharaan umum negara, dan kegiatan lain berdasarkan penugasan dari Presiden. Di samping itu, BPKP juga berperan dan bertanggung jawab terhadap pembinaan penyelenggaraan SPIP yang meliputi:

1. penyusunan pedoman teknis penyelenggaraan SPIP;
2. sosialisasi SPIP: pendidikan dan pelatihan SPIP;
3. pembimbingan dan konsultasi SPIP; dan
4. peningkatan kompetensi auditor aparat pengawasan intern pemerintah.

Terkait dengan penguatan akuntabilitas keuangan negara, salah satu hal yang menjadi sorotan utama pada awal masa jabatan Prof. Mardiasmo sebagai kepala BPKP adalah masih rendahnya jumlah instansi pemerintah pusat dan pemerintah daerah yang laporan keuangannya

memperoleh opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari BPK-RI. Hal ini dapat dilihat dari opini atas laporan keuangan di lingkungan pemerintah daerah. Pada tahun 2010, hanya terdapat 6 dari 33 provinsi yang memperoleh opini WTP. Sementara dari 396 kabupaten dan 93 kota masing masing hanya 16 kabupaten dan 12 kota yang memperoleh opini WTP. Sorotan tersebut merupakan sebuah tantangan yang harus segera dijawab dengan adanya penguatan peran dan tanggung jawab BPKP. Hal ini tidak lepas dari target pemerintah yang dicanangkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN), yaitu pada tahun 2015 laporan keuangan instansi pemerintah pusat dan daerah yang memperoleh opini WTP harus mencapai rasio 60%.

Sementara dalam hal pembinaan penyelenggaraan SPIP, setelah beberapa tahun berjalan sejak Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 terbit, mandat yang dilimpahkan kepada BPKP dirasakan belum dapat diimplementasikan dengan optimal karena instrumen regulasi pendukung kebijakan pembinaan penyelenggaraan SPIP yang masih terus berproses. Di samping itu, pemahaman dan penerimaan atas konsep SPIP pada instansi pemerintah pusat dan daerah juga dirasakan masih belum menggembirakan. Dengan kondisi tersebut, peran BPKP sebagai Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) lebih banyak mengedepankan sisi *consulting* melalui kegiatan sosialisasi, *review*, asistensi, pendampingan, dan bimbingan teknis kepada instansi pemerintah pusat dan daerah, termasuk kepada korporasi (BUMN dan BUMD). Pendekatan seperti ini tentu saja tidak dapat dilakukan secara serta-merta. Dibutuhkan kesadaran dan kesepahaman mengenai arti penting dari penguatan akuntabilitas keuangan dan penyelenggaraan SPIP, khususnya di kalangan pimpinan instansi pemerintah. Di samping itu, dibutuhkan upaya pengenalan mengenai keluasan peran yang dapat dijalankan oleh BPKP yang tidak lagi hanya sebatas audit. Keberhasilan upaya-upaya tersebut

merupakan hal yang sangat vital bagi BPKP karena dapat berfungsi sebagai pintu masuk untuk menjalankan peran dan tanggung jawab yang diembannya.

Oleh sebab itu, dalam masa jabatan Prof. Mardiasmo, BPKP sangat aktif menjalin komunikasi dengan berbagai instansi pemerintah pusat dan daerah melalui berbagai pendekatan. Contohnya, dengan membuat abstraksi Peraturan Pemerintah No. 60 tentang SPIP yang ringkas dan mudah dipahami. Upaya tersebut sangat membantu dalam menghidupkan kembali/menjaga hubungan baik dengan instansi pemerintah sekaligus memperkenalkan peran-peran BPKP yang sangat luas. Upaya tersebut bermuara pada kesamaan pandangan yang pada akhirnya diformalkan dalam bentuk penandatanganan nota kesepahaman (*memorandum of understanding*). Prioritas penandatanganan nota kesepahaman, khususnya pada masa awal kepemimpinan Prof. Mardiasmo, banyak ditujukan kepada instansi pemerintah, baik pusat maupun daerah yang memperoleh opini laporan keuangan *Disclaimer* dari BPK-RI, sebuah opini yang banyak dihindari oleh instansi pemerintah. Dalam perkembangannya, jalinan dan isi nota kesepahaman semakin meluas dan beragam, termasuk nota kesepahaman dalam upaya pemberantasan korupsi dengan Aparat Penegak Hukum dan upaya perbaikan tata kelola dengan korporasi (BUMN dan BUMD).

Mengawal Reformasi Birokrasi

Penyegaran budaya kerja dan upaya-upaya membangun kesepahaman dengan berbagai instansi pemerintah serta berbagai upaya strategis lainnya yang telah dilakukan oleh para Kepala BPKP, menjadikan keberadaan dan kapabilitas BPKP sebagai APIP yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden tetap terjaga. Ketika

Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB), E.E. Mangindaan melantik Kepala BPKP pada pertengahan tahun 2010, ia mengatakan bahwa selain tantangan dalam meningkatkan akuntabilitas keuangan dan pembinaan penyelenggaraan SPIP, BPKP juga harus berperan dalam mengawal pelaksanaan reformasi birokrasi. Hal ini mengingat program reformasi birokrasi yang dijalankan pemerintah pada saat itu dianggap belum sepenuhnya dipahami dan diikuti dengan perubahan perilaku birokrat, terutama dengan adanya penyempitan makna reformasi birokrasi. Reformasi birokrasi banyak diidentikkan dengan remunerasi. Sementara itu, remunerasi pada dasarnya dimaksudkan untuk mendorong peningkatan kinerja sebagai agenda reformasi birokrasi. Contohnya, ditunjukkan melalui peningkatan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM).

Terbitnya Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi, kemudian dioperasionalkan dalam bentuk Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 20 Tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014 pada akhir tahun 2010 atau sekitar seminggu setelah Prof. Mardiasmo terpilih menjadi Ketua Dewan Pengurus Nasional Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) periode 2010-2014. Hal itu menandai dimulainya program reformasi birokrasi nasional dalam rangka mempercepat tercapainya tata kelola pemerintahan yang baik di Indonesia. Dalam struktur organisasi reformasi birokrasi nasional, Prof. Mardiasmo sebagai Kepala BPKP/*ex officio* ditetapkan sebagai Ketua Tim *Quality Assurance* Reformasi Birokrasi (QA RB) yang bertanggung jawab memimpin tim QA RB. Tim QA RB bertugas memastikan pelaksanaan reformasi birokrasi berjalan sesuai dengan *grand design* dan *road map*, memberikan saran pemecahan masalah terkait dengan pelaksanaan RB kepada Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional; mengidentifikasi dan menganalisis kemungkinan/risiko kegagalan pelaksanaan reformasi

birokrasi dan mitigasi risikonya; melaksanakan monitoring, evaluasi, dan *quality assurance* sesuai dengan penetapan Komite Pengarah; dan memberikan dukungan kepada Tim Independen.

Selain sebagai Ketua Tim QA RB, Prof. Mardiasmo juga terlibat sebagai wakil ketua dalam Tim Evaluasi dan Pengawasan Penyerapan Anggaran (TEPPA). TEPPA yang diketuai oleh Kepala Unit Kerja Presiden untuk Pengawasan dan Pengendalian Pembangunan (UKP4), Kuntoro Mangkusubroto, merupakan bentukan Presiden Susilo Bambang Yudhoyono pada tahun 2012 sebagai respons atas rendahnya penyerapan anggaran belanja negara pada tahun 2011 yang hanya mencapai 87%. Oleh sebab itu, tugas TEPPA di antaranya adalah mempercepat penyerapan anggaran dan membantu melakukan fasilitasi dan koordinasi atas hambatan yang dihadapi antar-instansi pemerintah, baik di pusat maupun di daerah dalam penyerapan anggaran. Hasil evaluasi TEPPA disampaikan kepada Presiden dan publik atas persetujuan Presiden.

Dalam pelaksanaannya, keberadaan Perwakilan BPKP di setiap ibu kota provinsi cukup membantu kerja TEPPA. Sebagaimana diungkapkan oleh Prof. Mardiasmo dalam Rapat Kerja Evaluasi Realisasi Belanja Kementerian/ Lembaga dan Pemerintah Daerah Semester I Tahun 2013, BPKP turut melakukan survei terhadap proses percepatan anggaran pada instansi pemerintah daerah atas empat titik kritis, yaitu perencanaan anggaran, pelaksanaan kegiatan, proses pengadaan barang/jasa dan dari mekanisme pembayaran atas empat jenis belanja, yaitu belanja barang, belanja modal, belanja hibah, dan belanja bantuan sosial.

Mencegah Korupsi dari Berbagai Sisi

Kolaborasi BPKP dengan KPK dalam upaya pencegahan korupsi di pemerintah daerah dilakukan melalui kegiatan Koordinasi dan

Supervisi Pencegahan (Korsupgah) Korupsi yang dimulai pada tahun 2012. Tujuan kegiatan Korsupgah adalah mendorong pengelolaan APBD yang akuntabel dan prorakyat, meningkatkan pelayanan publik, dan memperkuat sistem pengendalian intern untuk mengurangi potensi korupsi. Metode yang digunakan adalah pengamatan dan evaluasi atas kegiatan yang menjadi sasaran Korsupgah, penyampaian hasil pengamatan dan evaluasi dalam bentuk semiloka/seminar, pemantauan dan verifikasi tindak lanjut hasil Korsupgah, dan Seminar Nasional. Sasaran kosupgah meliputi pengelolaan APBD dan bidang yang menjadi kepentingan Nasional, serta pelayanan publik. Fokus pengamatan/ evaluasi atas APBD pada tahun pertama (2012) adalah perencanaan dan penganggaran APBD, dengan pertimbangan masih banyaknya penganggaran APBD dilakukan tidak sesuai dengan perencanaannya. Pelaksanaan APBD berupa kegiatan Pengadaan Barang dan Jasa pada unit kerja yang memiliki anggaran besar, yaitu bidang pendidikan, kesehatan, dan pekerjaan umum. Di samping itu, pada tahun pertama Korsupgah fokus pada pelayanan publik di RSUD, PTSP, pelayanan KIR, Kantor Pertanahan, dan Kantor Imigrasi.

Pada tahun 2013, Korsupgah difokuskan pada perubahan APBD dan pengamatan atas kepentingan nasional di bidang Ketahanan Pangan, Pertambangan, dan Pendapatan. Ketiga bidang ini dipandang sangat strategis bagi pemerintah sehingga perlu dilakukan upaya pencegahan optimal agar tujuan yang ditetapkan dapat dicapai dengan optimal. Perubahan APBD menjadi fokus Korsupgah mengingat perubahan APBD sangat rentan digunakan sebagai mekanisme untuk memasukkan program/ kegiatan dadakan yang tidak direncanakan sebelumnya atau kegiatan yang telah dilaksanakan, meskipun belum dianggarkan. Fokus Korsupgah pada tahun 2014 adalah evaluasi atas pengelolaan APBD yang pro-rakyat dan melanjutkan pengamatan/evaluasi pada 3 bidang

kepentingan nasional Ketahanan Pangan, Pertambangan, dan Pendapatan. Objek pengamatan dalam Korsupgah adalah pemerintah daerah, meliputi seluruh pemerintah provinsi, pemerintah ibu kota provinsi, dan pemerintah kabupaten yang memiliki keterkaitan dengan bidang sasaran Korsupgah. Kegiatan pengamatan/evaluasi dilakukan oleh 33 Perwakilan BPKP dengan supervisi kegiatan dilakukan oleh KPK dan BPKP Pusat. Kegiatan Semiloka, selain mengungkapkan hasil pengamatan/evaluasi, juga menghadirkan narasumber yang terkait dengan bidang pengamatan, yaitu LKPP, Kemendagri, dan KemenPAN RB. Peserta Semiloka tidak hanya seluruh SKPD pemerintah daerah, namun juga mengundang pihak akademisi, anggota DPRD, dan perwakilan masyarakat.

Selama 4 tahun pelaksanaan Korsupgah Korupsi cukup memberikan dampak positif dalam peningkatan akuntabilitas pengelolaan APBD dan pelayanan publik. Permasalahan APBD perubahan pada beberapa Pemda baru akhir Desember disampaikan kepada Menteri Dalam Negeri untuk dimintakan persetujuan. Hal itu jauh dari tenggat waktu pengajuan perubahan yang dijadwalkan, telah dilakukan perbaikan oleh Pemda pada tahun berikutnya sehingga APBD Perubahan tidak terlambat lagi. Demikian pula, perubahan anggaran APBD yang sering kali tidak ada dalam dokumen perencanaan, telah diperbaiki praktiknya. Hasil pengamatan dalam pelayanan publik di bidang imigrasi, juga diikuti dengan perbaikan- perbaikan dalam pelayanan di periode berikutnya. Hasil Korsupgah juga mengungkapkan adanya PTSP yang sebenarnya proses bisnisnya masih belum murni satu pintu.

Dari BPKP untuk Prof. Mardiasmo

Perjalanan beliau dalam memimpin BPKP sejak tahun 2010 sampai dengan 2014 tentu telah menorehkan cerita panjang perjuangan BPKP

dalam mengawal akuntabilitas keuangan dan pembangunan di Indonesia. Segala arahan yang disampaikan oleh Prof. Mardiasmo saat menjadi nahkoda kapal bernama BPKP ini, tentu menjadi modal bagi BPKP dalam mengarungi samudera yang luas hingga kini. Oleh karena itu, saya mewakili Keluarga Besar BPKP ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar besarnya kepada Prof. Mardiasmo atas dedikasi yang telah ditunjukkan selama ini, khususnya pada saat memimpin BPKP pada tahun 2010 - 2014.



Wimboh Santoso

Wimboh mengenal Mardiasmo sejak muda, mereka sama-sama tumbuh besar di Soloraya.

Menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surakarta, pria kelahiran Boyolali, 15 Maret 1957 ini kemudian melanjutkan studinya di University of Illinois di Amerika Serikat dan Loughborough University di Inggris. Pada pertengahan tahun 2017, ia terpilih sebagai Ketua Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan.

SANG PEMBAWA PERUBAHAN

Wimboh Santoso, Ketua Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan

Saya dan Pak Mo sama-sama bersekolah di SMAN 4 Surakarta. Sebelum mengenal beliau, saya terlebih dulu mengenal kakaknya, Mardiasto. Mereka punya kemiripan, yaitu sama-sama tinggi dan pintar. Pak Mo sangat dikenal kepintarannya di kalangan siswa, bahkan hingga ruang les aljabar. Kehadiran Pak Mo lebih diharapkan para siswa les dibanding kehadiran sang guru les. Hal itu terjadi karena beliau cerdas dan mencerdaskan. Pak Mo memiliki kemampuan mengajar yang hebat sehingga teman-temannya lebih mudah memahami penjelasan beliau daripada penjelasan guru les. Ketika Pak Mo tidak hadir, murid les yang datang ternyata jadi sedikit. Akhirnya, Pak Mo sampai dibebaskan dari kewajiban membayar uang les oleh gurunya.

Selepas SMA, kami mengambil jalan berbeda. Saya tetap kuliah di Solo, sedangkan Pak Mo kuliah di Jogja. Kami baru bertemu kembali di Inggris, ketika sama-sama mengambil PhD. Saya berkuliah di Loughborough, beliau di Birmingham. Ketika cuaca sedang bagus, saya mampir ke Birmingham dan menikmati masakan enak buatan istri beliau. Terkadang beliau yang ke Loughborough dan saya jamu dengan sate bumbu kecap. Sambil membakar sate, kami berbincang-bincang soal topik disertasi. Pak Mo ini betul-betul luar biasa dan visioner. Sekitar tahun

1995-1996, beliau sudah membahas tentang bagaimana *tax treatment* pada otonomi daerah untuk topik disertasinya.

Kami selalu berpikir bagaimana cara untuk membangun Indonesia. Kami bangga dengan Indonesia dan kemajuan yang dicapai, tetapi juga tidak memungkiri bahwa kebijakan harus selalu disesuaikan dengan kondisi dan tantangan yang ada. Kebijakan desentralisasi adalah luar biasa, pembangunan kedaerahan melalui otonomi daerah adalah benar. Saya katakan kepadanya dulu, bahwa pemikirannya sangat visioner. Namun, kita harus memikirkan juga bagaimana implementasinya. Tidak ada kebijakan yang sempurna, tetapi kebijakan itu akan tetap dinamis, akan terus disempurnakan. Seiring perjalanan waktu, kebijakan perlu dan harus disempurnakan. Kebijakan yang paling baik adalah kebijakan yang bisa diimplementasikan oleh eksekutor. Jika suatu kebijakan secara teori sudah benar, tetapi legislasinya tidak memberikan dukungan kepada eksekutor, artinya kebijakan tersebut masih mengawang-awang.

Ada kalanya kami jenuh memikirkan disertasi, lalu memutuskan untuk *refreshing* bersama. Kami punya hobi pergi ke *car boot sale*, yaitu suatu tempat jual beli barang bekas. Banyak buku-buku bagus yang dijual di sana. Saya pernah dapat buku "Portfolio Theory" karya Harry Markowitz yang sudah sangat sulit didapatkan, bahkan di perpustakaan sekalipun. Keluarga kami juga senang diajak jalan-jalan ke *car boot sale.*

Setelah menyelesaikan kuliah di Inggris, kami melanjutkan perjalanan hidup kami masing-masing. Saya kembali ke pekerjaan saya di dunia perbankan, Pak Mo kembali ke Universitas Gadjah Mada. Kemudian, kami sering bertemu lagi setelah beliau menjadi Wakil Menteri Keuangan. Sejak dulu hingga sekarang, saya masih mengenal Pak Mo sebagai sosok yang sama. Beliau masih menjadi sosok yang hangat dan selalu mampu

mencairkan suasana. Seseorang yang selalu memberikan solusi atau jalan tengah terbaik. Saat kita harus mengambil keputusan rumit, kehadiran beliau membuat kita lebih rileks dan tidak stres.

Pak Mo adalah seorang sosok pembawa perubahan yang tidak pernah berhenti memberikan teladan. Dalam setiap pekerjaan yang dilakukan, beliau selalu menekankan pentingnya bekerja dengan hati agar pekerjaan yang dilaksanakan dapat menghasilkan kualitas yang *excellent* dan bermanfaat bagi semua orang. Selain itu, sebagai seorang teknokrat dan birokrat yang telah meraih pencapaian tertinggi, Pak Mo selalu rendah hati dan tidak pernah berhenti memberikan masukan, ilmu, dan pengalaman dalam memajukan perekonomian Indonesia.

Sebagai seorang teknokrat yang menjadi birokrat, peran Pak Mo dalam pemerintahan sangat strategis dan berdampak signifikan terutama terkait dengan keuangan daerah. Pak Mo memberikan banyak kontribusi dan terobosan fiskal yang dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat di daerah diantaranya melalui Dana Insentif Daerah dan juga masukan terkait pembentukan beberapa otonomi khusus di Indonesia. Peran Pak Mo dalam dunia audit terutama saat di BPKP juga berhasil memperkuat akuntabilitas keuangan negara yang merupakan tulang punggung reformasi birokrasi. Keseluruhan peran ini dilakukan oleh Pak Mo dengan penuh integritas dengan terus membawa semangat perubahan.

Peran beliau saat menjadi Dewan Komisioner OJK Ex-Officio Kementerian Keuangan sangat sentral terutama dalam menumbuhkan sektor jasa keuangan yang stabil dan berkelanjutan. Pak Mo juga memberikan masukan yang signifikan dalam hal memperkuat pengawasan sektor jasa keuangan dan menselaraskan kebijakan yang dikeluarkan oleh OJK dengan kebijakan fiskal. Di samping itu, Pak Mardiasmo yang juga

seorang akuntan ikut memberikan masukan dalam menciptakan OJK yang lebih kredibel.

Gemi nastiti ngati-ati merupakan perwujudan dari prinsip Pak Mo yang sangat teliti. Pak Mo memegang teguh prinsip ini dalam hal manajemen keuangan negara sehingga anggaran yang dikeluarkan oleh Pemerintah menjadi tepat sasaran dan dirasakan manfaatnya oleh seluruh masyarakat. Dalam mengimplementasikan prinsip ini, Pak Mo juga tidak pernah lepas dari prinsip integritas yang semakin memperkuat pelaksanaan prinsip *gemi nastiti ngati-ati.*

Saya tidak akan pernah melupakan masa-masa saat pelaksanaan Rapat Dewan Komisioner ketika saya dan Pak Mo dapat bertukar pikiran baik dengan *mindset* sebagai akademisi maupun regulator. Saya yakin beliau akan tetap berkiprah dalam bidangnya di berbagai kesempatan. Jika ada kesempatan untuk membantu pemerintah dengan pemikiran yang beliau miliki, pasti hal itu akan beliau lakukan. Pak Mo tidak akan kehilangan inisiatif untuk tetap berkontribusi kepada bangsa dan negara ini.

***



Eko Suwardi

Eko Suwardi terpilih sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada pada 2016. Sama dengan Mardiasmo, ia dulu menempuh pendidikan di Program Studi Akuntansi Universitas Gadjah Mada. Sejak masih menjadi mahasiswa, ia telah mengenal Mardiasmo sebagai asisten dosen yang dikenal cerdas dan mencerdaskan.

INSPIRASI ANAK MUDA INDONESIA

Eko Suwardi, Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Gadjah Mada

Pertama mengenal beliau, saat itu Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada (FEB UGM) masih bernama Fakultas Ekonomi UGM. Pak Mardiasmo menjadi dosen di fakultas tersebut, dan saya menjadi salah satu mahasiswanya. Sekitar tahun 1986, saya dipercaya menjadi asisten beliau dan pernah juga membantu beliau dalam penyusunan buku tentang perpajakan. Selama saya menjadi asisten dosen itu, kami sering bertemu, berbincang dan kemudian menjadi akrab. Saya sungguh gembira bisa bertemu dengan seorang dosen muda yang aktif mengajak belajar tentang akuntansi dan perpajakan.

Mahasiswa biasanya suka mengambil mata kuliah yang diampu oleh dosen berusia muda karena proses belajar jadi lebih rileks. Demikian pula dengan saya dan kawan lainnya. Dengan beliau, proses belajar lebih nyaman, mahasiswa dengan dosen jadi dekat, sehingga kami lebih semangat masuk ke kelas untuk belajar. Beliau sama sekali bukan tipe dosen "*killer*" yang ditakuti mahasiswa. Pak Mardiasmo merupakan seorang dosen yang baik, *low profile*, lucu, dan suka bercanda.

Sosoknya sangat baik dan menjadi teladan bagi kami yang lebih muda. Beliau selalu mendorong dan memberi kesempatan kepada yang lebih muda untuk bisa maju. Beliau pula yang merekomendasikan saya menjadi staf pengajar di FE UGM. Dalam suatu perbincangan, beliau pernah bertanya siapa yang ingin menjadi dosen. Saya awalnya merasa bimbang apakah bisa. Namun, beliau mendorong saya untuk mencoba dan mengatakan akan memberi rekomendasi.

Setelah lulus, ternyata saya tertarik menjadi staf pengajar di UGM. Kemudian saya pun datang ke ruangan Pak Mardiasmo untuk meminta rekomendasi. Beliau berikan rekomendasi untuk saya sehingga kemudian saya punya kesempatan untuk berkarir sebagai seorang pendidik, hingga kini.

Sebagai orang yang sama-sama bergelut dalam bidang ilmu akuntansi, kontribusi beliau terasa sangat besar bagi dunia akuntansi, terutama akuntansi sektor publik. Terdapat dua keahlian Pak Mardiasmo yang tak banyak dimiliki akademisi lain. Pertama, akuntansi sektor publik. Kedua, perpajakan. Beliau memiliki buku akuntansi publik dan perpajakan yang berseri-seri dan seluruhnya memberikan khazanah pengetahuan baru di Indonesia.

Dahulu, sewaktu saya masih menjadi mahasiswa UGM, belum ada itu yang disebut akuntansi publik. Yang ada ialah akuntansi pemerintahan, pun buku ajar yang digunakan berasal dari Amerika Serikat. Namun, pemerintah Republik Indonesia, dalam hal ini Kementerian Keuangan di antaranya, kemudian berinisiatif untuk memberi beasiswa kepada orang muda berbakat supaya belajar topik itu di luar negeri. Salah satu penerima beasiswa tersebut adalah Pak Mardiasmo. Beliau pernah ke Birmingham untuk *short course*, dan kemudian melanjutkan kuliah S3 juga di sana.

Sepulangnya dari Birmingham, beliau tetap konsisten

berkonsentrasi dan berbagi ilmu seputar perpajakan sekaligus mengenai hal yang masih terhitung baru di Indonesia, yakni akuntansi sektor publik dan keuangan daerah. Jadi, memang kontribusi beliau sangat besar di dunia pendidikan tinggi, khususnya untuk bidang akuntansi sektor publik dan keuangan daerah. Saat pertama bergabung ke Kementerian Keuangan pun, setahu saya beliau ditugaskan di tim yang terkait dengan desentralisasi fiskal, suatu topik yang terkait erat dengan keahlian beliau di akuntansi sektor publik dan keuangan daerah.

Pengalaman beliau menjadi Staf Ahli Menteri Keuangan, kemudian menjadi Dirjen Perimbangan Keuangan, dan seterusnya, sangat memperkaya bahan kuliah beliau kepada kami yang ada di kampus. Selama beberapa tahun terakhir, beliau memang tidak mengajar secara rutin karena kesibukannya menjalankan amanah dari pemerintah, baik di Kementerian Keuangan maupun di BPKP. Namun, secara reguler beliau memberikan kuliah umum di kampus-kampus. Tidak hanya di UGM, tapi juga di banyak kampus lainnya. Ceramah-ceramah beliau sangat berisi dan sangat menambah pengetahuan kami.

Beliau memiliki keahlian yang sangat relevan dengan kebutuhan pemerintah Republik Indonesia. Terutama pada era reformasi, saat otonomi daerah dan desentralisasi fiskal sedang menjadi topik yang selalu jadi sorotan. Ketika itu, ekonom birokrat didominasi dari bidang ekonomi makro dan belum banyak yang menguasai bidang desentralisasi fiskal secara mendalam. Kemudian begitu era reformasi melahirkan otonomi daerah, keahlian di bidang desentralisasi fiskal dan keuangan daerah menjadi amat sangat dibutuhkan. Pak Mardiasmo hadir memenuhi kebutuhan riil bangsa Indonesia pada masa itu.

Konsep desentralisasi fiskal ini bahkan belum ramai diperbincangkan di Indonesia ketika Pak Mardiasmo berangkat ke

Birmingham. Oleh sebab itu, beliau seperti melangkah di depan kurva. Ketika kurva menanjak, beliau sudah terlebih dulu ada di sana. Keahlian beliau hadir tepat pada waktunya, dan hal seperti itu bukan sesuatu yang kerap terjadi. Kompetensi tersebut jualah yang menurut saya kemudian mendukung karir beliau di pemerintahan, sehingga beliau menempati posisi-posisi penting. Mulai dari Dirjen Perimbangan Keuangan, Kepala BPKP, hingga kemudian kembali ke Kemenkeu sebagai Wakil Menteri Keuangan.

Selama beberapa periode, Pak Mardiasmo juga dipercaya menjadi Ketua Ikatan Akuntan Indonesia (IAI). Kepemimpinan beliau sangat berpengaruh dalam dunia praktik dan dunia profesional akuntan di Indonesia. Jadi, memang beliau tidak hanya berkiprah di dunia pendidikan, tetapi juga dunia profesional. Masyarakat kemudian tahu bahwa akuntansi ini juga memiliki manfaat yang besar bagi mereka, terutama ketika pemerintah melakukan reformasi keuangan negara. Masyarakat bisa turut mengawasi untuk apa saja selama ini uang rakyat dipakai. Dari reformasi keuangan negara, pemerintah pusat diwajibkan menyusun laporan keuangan dengan didasarkan pada Standar Akuntansi Pemerintah yang disusun oleh Komite Standar Akuntansi Pemerintah.

Penyusunan laporan keuangan ini mulai disusun pada tahun anggaran 2004, terdiri atas laporan realisasi anggaran, neraca, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan. Itu sesuatu yang luar biasa. Keahlian beliau sangat mewarnai di sana dan pengetahuan beliau menjadi tersebar di seluruh Republik. Bahkan, kemudian banyak perguruan tinggi yang membuka konsentrasi akuntansi publik, termasuk UGM salah satunya. Kami membuka juga program akuntansi sektor publik bagi mahasiswa S2 dan S3. Jadi, memang tak diragukan lagi, pengaruh beliau besar sekali di dunia akademik maupun di dunia profesional akuntan.

Terpilihnya beliau hingga beberapa kali sebagai Ketua IAI tak lepas dari sosok beliau yang begitu pas dalam mengoordinasikan sekaligus menghubungkan antara profesi akuntan dengan pemerintah, dunia usaha, dan dunia akademik. Jadi, seperti pentahelix, peran beliau ada di mana-mana. Profesi beliau memang akuntan, di pemerintahan juga sangat paham tentang keuangan daerah, di akademik juga seorang guru besar, sehingga beliau bisa menjadi orang yang mengintegrasikan dan menyinergikan semua itu dengan sangat baik.

Pak Mardiasmo sangat percaya akan energi luar biasa yang dimiliki anak muda Indonesia. Siapa pun, di mana pun, memiliki energi luar biasa. Tinggal bagaimana mereka menstimulasi energi yang luar biasa itu ke arah positif. Kehadiran beliau, tidak lain tidak bukan, adalah inspirasi dan motivasi bagi kita semua.

***



Marwanto Harjowiryono

Pria ini lahir di Yogyakarta pada 6 Juni 1959. Ia meraih gelar sarjana dari Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada dan melanjutkan studinya ke Vanderbilt University dan Universitas Gadjah Mada. Memulai karier di Kementerian Keuangan sejak 1983, menduduki berbagai posisi strategis hingga kemudian pada 2011 ia diangkat sebagai Direktur Jenderal Perimbangan Keuangan, posisi yang pernah dijabat oleh Mardiasmo pada 2006-2010. Pada 27 November 2013, Marwanto dipercaya menjabat sebagai Direktur Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan.

DIPLOMASI LEMBAH MANAH LUHUR BUDI

Marwanto Harjowiryono, Dirjen Perimbangan Keuangan 2011-2013, Direktur Jenderal Perbendaharaan 2013-2019

Saya mengenal Pak Mardiasmo sejak kuliah di Bulak Sumur. Beliau masuk di Fakultas Ekonomi (sekarang Fakultas Ekonomika dan Bisnis) Universitas Gadjah Mada (UGM) tahun 1977, sedangkan saya masuk UGM tahun 1978. Jadi, saya satu tahun lebih junior dari beliau. Namun demikian, dalam beberapa kegiatan kami bersama-sama.

Pak Mardiasmo mengambil jurusan akuntansi yang merupakan jurusan favorit waktu itu. Yang namanya akuntan saat itu masih langka sekali. Nah, saya tidak bisa masuk akuntan, karena *background* saya adalah eksakta. Saya kuliah di jurusan Studi Pembangunan, sekarang namanya Ilmu Ekonomi.

Jumlah mahasiswa di fakultas tersebut sekitar tiga ratus orang, tetapi yang masuk jurusan Ilmu Ekonomi sekitar sepuluh atau lima belas orang saja per angkatan. Mahasiswa di jurusan akuntansi paling banyak. Dan Pak Mardiasmo menjadi mahasiswa yang paling dicari oleh mahasiswa akuntansi lain. Mengapa? Karena beliau pintar, sehingga jika teman-temannya mau bertanya, yang dicari itu Pak Mardiasmo.

Beliau sangat piawai dalam ilmu akuntansi dan sangat supel sehingga enak diajak bicara serta bersahabat. Temannya sangat banyak saat masih menjadi mahasiswa. Pak Mardiasmo itu juga tipikal *real javanese*. Betul-betul orang Jawa yang lembah manah. Kalau berkata, beliau sangat santun, halus, dan terarah. Itulah tipikal Pak Mardiasmo.

Beliau juga sangat tekun, sangat rajin. Selama kuliah selalu mengesampingkan hura-hura dan lebih fokus kepada penyelesaian pekerjaan di meja. Walaupun sudah pintar dan memiliki nilai bagus-bagus, beliau tetap disiplin, tekun, dan rajin. Dan itu yang tidak dimiliki oleh mahasiswa lain. Jika ada sisa waktu, beliau juga tidak segan-segan membantu rekannya yang memerlukan bantuan.

Setahu saya, Pak Mardiasmo memang dididik dan dibesarkan oleh sebuah keluarga yang sangat disiplin, sederhana, dan patuh kepada asas kesantunan. Beruntung sekali saya bisa mengenal Pak Mardiasmo sebagai teman dan sebagai pimpinan saya terakhir di Kemenkeu.

Kami lebih banyak berhubungan setelah tahun ketiga kuliah. Ketika itu, kami sama-sama menjadi menjadi asisten dosen di Fakultas Ekonomi. Saya di bidang ekonomi makro, ekonomi mikro, dan statistika, sementara beliau khusus di mata kuliah yang berhubungan dengan akuntansi. Selain mengajar di Fakultas Ekonomi UGM, dosen kami juga mengajar di beberapa universitas swasta atau akademi swasta. Namun, karena kesibukannya kadang-kadang dosen kami tidak bisa mengajar, sehingga kami yang menggantikan mengisi kelas di beberapa universitas swasta tersebut.

Jadi, saya lebih banyak bergaul dengan Pak Mardiasmo sewaktu menjadi asisten dosen itu. Komunitasnya menjadi lebih kuat di sana. Nah, di sana pun sama, Pak Mardiasmo memiliki banyak teman karena

karakter beliau yang sangat *humble,* sangat bersahaja, dan suka membantu. Walaupun saya selisih satu tahun dengan beliau, hal tersebut tidak menghalangi hubungan baik kami.

Setelah menyelesaikan kuliah di Fakultas Ekonomi UGM, kami tidak berhubungan cukup lama. Saya masuk ke Kementerian Keuangan (Kemenkeu) tahun 1983, sedangkan Pak Mardiasmo selanjutnya menjadi dosen dan kuliah lagi. Selama itu, saya tidak bertemu dengan beliau. Sesekali kami bertemu di pertemuan alumni dan sesama teman.

Pada saat pertemuan alumni pun, Pak Mardiasmo menjadi orang yang ditunggu-tunggu kedatangannya. Artinya begini, orang ditunggu kedatangannya itu berarti sangat bermanfaat. Nah, jika beliau tidak datang, pasti akan dicari-cari. Itu juga menjadi pertanda bahwa saat beliau tidak hadir ada yang merasa kehilangan, mana Pak Mo nih mana Pak Mo. Artinya, di mata teman-teman alumni, Pak Mardiasmo ini tetap sangat bersahabat, walaupun beliau sudah menjadi Dirjen, Kepala BPKP, bahkan Wamenkeu.

Figur beliau selalu dirindukan oleh teman-teman alumni sehingga selalu dicari-cari pada saat pertemuan alumni. Namun, sepanjang pengetahuan saya, Pak Mardiasmo tetap mengupayakan hadir walaupun hanya sebentar. Ini menunjukkan beliau masih bersedia berkumpul bersama dengan teman-teman alumninya, walaupun sebagian besar bukan pejabat tinggi seperti beliau.

Selama beberapa lama, kami sibuk dengan kegiatan masing-masing. Saya dulu bekerja di Biro Perencanaan Kemenkeu yang sekarang menjadi Badan Kebijakan Fiskal (BKF). Biro Perencanaan yang dulu bukan Biro Perencanaan seperti sekarang. Tugasnya kala itu ialah membuat Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) seperti yang sekarang dilakukan

oleh Direktorat Jenderal Anggaran (DJA) dan BKF.

Namun demikian, pada 2004, saat saya menjadi Kepala Biro Hubungan Masyarakat atau yang sekarang disebut Biro Komunikasi dan Layanan Informasi, Pak Mardiasmo masuk ke Kemenkeu sebagai Staf Ahli Bidang Pengeluaran Negara. Kami kemudian banyak bekerja sama kembali. Pak Mardiasmo ditugasi oleh Menkeu saat itu, Pak Yusuf Anwar, untuk melakukan kajian organisasi Kemenkeu. Itu adalah cikal bakal reformasi birokrasi di Kemenkeu.

Kemudian, pada masa kepemimpinan Ibu Sri Mulyani Indrawati, lahirlah Tim Reformasi Birokrasi, di mana pada saat itu saya mendapat tugas sebagai Kepala Pelaksana Harian Tim Reformasi Birokrasi Kemenkeu (2007-2009). Interaksi kami di Kemenkeu lebih intens setelah saya menjadi Staf Ahli Bidang Pengeluaran Negara (2006-2009). Pak Mardiasmo sendiri saat itu sudah memimpin Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK). Dalam beberapa hal saya melakukan komunikasi dengan beliau tentang *how to do the reform* di DJPK, khususnya dalam konteks kebijakan transfer ke daerah.

Banyak hal dilakukan Pak Mardiasmo di DJPK. Beliau memiliki *networking* yang kuat, baik di daerah maupun dengan kalangan legislatif. Dan itu *strength* Pak Mardiasmo. Beliau sangat gampang menjalin pertemanan, *networking*, dan kerjasama. Kekuatan lobi dan diplomasi Pak Mardiasmo cukup kuat sehingga beberapa masalah yang muncul di DJPK dapat diselesaikan dengan diplomasi beliau yang bagus. Dalam menjalankan reformasi di DJPK, kami sering berinteraksi, terutama dalam menyusun SOP, membahas sasaran strategi, membahas kontrak kinerja, dan hal-hal tersebut kemudian saya lanjutkan ketika saya menjadi Dirjen Perimbangan Keuangan.

Pada tahun 2009, saya ditugasi Ibu Sri Mulyani menjadi Direktur Eksekutif Asian Development Bank (ADB). Kemudian, pada saat masih di ADB, saya dipanggil Pak Agus Martowardojo yang saat itu menjabat sebagai Menkeu karena jabatan Dirjen PK kosong. Pak Mardiasmo mendapat amanah baru menjadi Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). Cerita selanjutnya, Pak Mardiasmo kemudian sebagai mentor saya di DJPK.

Banyak hal yang saya kerja samakan kembali dengan beliau dalam kapasitas beliau sebagai Kepala BPKP. Salah satu diantaranya adalah upaya membangun sistem keuangan daerah. Satu embrio yang sudah dikembangkan Pak Mardiasmo saat menjadi Dirjen PK. Ketika saya masih bertugas di ADB, ADB pernah memberikan bantuan kepada pemerintah Indonesia agar kita bisa membangun sistem pengelolaan keuangan daerah.

Nah, dulu DJPK di bawah kepemimpinan Pak Mardiasmo pernah akan membangun Sistem Informasi Keuangan Daerah (SIKD) bekerja sama dengan Kementerian Dalam Negeri. Ketika Pak Mardiasmo ke BPKP, agenda ini belum selesai. Oleh sebab itu, saya selalu berkonsultasi dengan beliau untuk menyempurnakan SIKD. Kebetulan, BPKP juga membangun sistem yang sama di beberapa daerah. Walaupun Pak Mardiasmo di BPKP, fokus beliau mengenai SIKD masih kuat sehingga saya bisa melaksanakan tugas ini dengan lebih mudah. Kemenkeu, khususnya DJPK, bersinergi dengan BPKP untuk menyelesaikan SIKD.

Pada tahun 2013, Menteri Keuangan saat itu, Pak Chatib Basri memindahkan saya menjadi Direktur Jenderal Perbendaharaan (DJPB). Tak lama kemudian, terjadi pergantian kepemimpinan dan Pak Mardiasmo masuk kembali ke Kemenkeu, menjabat sebagai Wakil

Menkeu. Kerja sama ini kembali kami laksanakan setelah Pak Mardiasmo menjadi Wakil Menkeu dan saya menjadi Dirjen Perbendaharaan di bawah kepemimpinan Pak Bambang Brodjonegoro, berlanjut ke Ibu Sri Mulyani setelah kembali dari Bank Dunia.

Ibu Sri Mulyani meminta kita di Kemenkeu untuk meningkatkan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah. Dan salah satu *milestone* yang diharapkan bisa diperbaiki adalah opini Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP). Sebagai Wakil Menkeu, Pak Mardiasmo ditugasi untuk memberikan *support* penuh agar DJPB menjadi konsolidator yang baik dan profesional. Diharapkan DJPB dapat menkonsolidasi semua laporan keuangan dari kementerian/lembaga (LKKL). Ada 87 K/L yang laporan keuangannya disetor untuk dikonsolidasikan ke DJPB, dan setelah dikonsolidasikan dengan LKBUN selanjutnya DJPB menyusun laporan keuangan pemerintah pusat (LKPP) secara nasional.

Pada tahun 2015, DJPb menyusun LKPP dengan segala tantangan yang harus dihadapi kala itu. Dengan arahan dari Menkeu dan dukungan dari Wakil Menkeu, DJPb melakukan koordinasi yang cukup kuat dengan K/L. Saya membuat tim khusus yang membuat perubahan sistem pencatatan dari *cash basis* menjadi *accrual basis.* Alhamdulillah, upaya merubah sistem pencatatan *cash basis* menjadi *accrual basis* dalam LKPP 2015 dapat kita laksanakan dengan baik, meskipun penuh dengan tantangan. Belum banyak negara di dunia ini yang menerapkan pembukuan dengan sistem *accrual basis.* Dan kita mampu melakukannya di 2015. Selanjutnya digunakan sebagai prinsip pelaporan pada LKPP 2016.

Selanjutnya, Indonesia banyak digunakan sebagai contoh bagi negara berkembang yang berani dan mampu melakukan penerapan sistem *accrual basis*. Pada sisi ini, Pak Mardiasmo memberikan banyak

dukungan untuk mendorong proses transisi dapat berjalan dengan baik. Pak Mardiasmo selanjutnya banyak memberikan dukungan dan arahan pada saat penyusunan LKPP 2016. Pada saat ini, DJPB sudah menyusun LKPP dengan sistem pencatatan yang baru, yakni sistem *accrual basis*. Komunikasi kami dengan BPK menjadi sangat intens.

Kami beruntung memiliki Pak Mardiasmo sebagai akuntan senior yang bisa memfasilitasi berbagai pertemuan dengan pihak BPK. Alhamdulillah, dengan upaya yang cukup keras dan dukungan Ibu Sri Mulyani dan Pak Mardiasmo, akhirnya LKPP yang disusun dan dikonsolidasikan oleh DJPb pada tahun 2016 mendapat opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP).

Ini adalah hasil kerja keras dan capaian yang sudah ditunggu sejak sejak lama dalam area penyusunan laporan keuangan pemerintah. Upaya yang sinergis dari seluruh KL dibawah koordinasi Kemenkeu selama dua belas tahun dalam meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan negara, telah membawa hasil. Bahkan faktanya merupakan opini WTP pertama sejak Indonesia merdeka, dan mengelola keuangan negaranya secara mandiri. Selanjutnya kita dapat terus konsisten meraih opini WTP pada 2016-2018. Pada pada tahun 2020 ini, LKPP 2019 juga kembali mendapat opini WTP.

Opini WTP ini menjadi sangat penting maknanya karena menjadi indikator seberapa kepercayaan publik terhadap pengelolaan keuangan negara di Indonesia. Bagi investor asing, ini menjadi indikator seberapa tinggi perekonomian Indonesia dan pengelolaan keuangan negara Indonesia. Jadi, WTP ini betul-betul menjadi bagian yang penting dalam sejarah kita. Pada saat itu, Pak Mardiasmo selalu mendorong kami di DJPB untuk terus melakukan komunikasi yang baik dengan BPK. Itulah yang kita jalani bersama Pak Mardiasmo.

Pada dua tahun terakhir penugasannya di Kemenkeu, Pak Mardiasmo juga ditugaskan oleh Ibu Menkeu untuk menjadi "*The Man with The Golden Scissor",* lelaki dengan gunting emas. Mengapa disebut demikian? Setiap RKAKL (Rincian Kerja Anggaran Kementerian/ Lembaga) Eselon Satu dibahas dengan Pak Mardiasmo, tentunya dengan masukan dari Pak Sekjen juga, dalam hal ini Biro Perencanaan dan Keuangan. Namun, dengan ketelitian beliau sebagai seorang akuntan, maka beliau tahu saja mana yang bisa dihemat dan mana yang tidak bisa.

Jadi, selama dua tahun terakhir saya membawa Ditjen Perbendaharaan, Pak Mardiasmo selalu mengoreksi beberapa belanja, beliau meminta itu untuk dihemat. Dan hasilnya, kita sudah mampu melaksanakannya. Namun, *the beauty of this policy*, Pak Mardiasmo tetap mau dan bisa mendengarkan masukan dari para Eselon I. Pak Prof, ini panggilan sebagian kami kepada beliau, selalu mencermati dan bila diperlukan memotong biaya operasional, perjalanan dinas, lembur, honor, listrik, dan lain-lain. Namun beliau tetap punya *wisdom* yang luar biasa, ternyata hasil pemotongan tersebut sebagian besar dikembalikan sebagai tambahan belanja modal.

Saya kira, itu adalah cerminan makna *gemi nastiti ngati-ati* yang menjadi prinsip beliau dalam pengelolaan APBN. Jadi, Pak Mardiasmo mengorek-ngorek untuk belanja rutin, di sisi lain ada biaya pembangunan yang merupakan *investment* dan benar-benar akan bermanfaat di masa depan. Hal itu yang selama dua tahun diaplikasikan di lapangan.

Menurut saya, kita perlu meneladani Pak Mardiasmo dalam beberapa hal. Pertama, beliau sangat egaliter. Walaupun memiliki jabatan tinggi, beliau sangat komunikatif dan tidak membedakan dalam melakukan komunikasi dengan teman, termasuk dengan anak buah.

Dalam konteks karakter, Pak Mardiasmo adalah seorang *leader* yang baik, karena beliau selalu berada di antara kita, bisa mendorong, membimbing, dan memberikan semangat kepada anak buahnya. Pak Mardiasmo itu jarang sekali marah. Beliau sangat terkendali dan bisa menguasai emosi. Saya kira ini adalah sebuah contoh yang perlu menjadi teladan bagi kita semua.

Sebagai *leader*, Pak Mardiasmo memiliki dedikasi yang luar biasa. Beliau bekerja dengan tulus dan ikhlas untuk bangsa dan negara. Pengorbanan luar biasa beliau terbukti dari karir yang bagus. Jika kita lihat, tidak banyak dosen UGM yang masuk ke birokrasi dan cukup lama di sana. Ini membuktikan bahwa kinerja Pak Mo pada saat bekerja di kementerian itu sangat baik. Beliau memang sangat telaten, fokus, dan ikhlas dalam menjalankan tugas yang diemban. Dan satu hal yang perlu kita jadikan contoh baik adalah Pak Mardiasmo itu bisa menguasai emosi dengan baik. Karakter Jawa-nya sangat melekat sehingga orang yang berkomunikasi dengan beliau itu merasa nyaman.

Hal kedua dari sosok Pak Mardiasmo ini yakni beliau seorang *schooler*. Beliau memiliki *background* dosen, kuliah sampai S3 dan menjadi profesor. Dari sisi pendidikan, beliau sudah mentok, dari sisi profesi sebagai pengajar, beliau juga sudah profesor. Jadi, beliau sangat lengkap dari sisi pendidikan. Namun, Pak Mardiasmo masih tekun dan terus belajar, khususnya untuk mencari berbagai inovasi baru di dalam tugas yang diberikan kepada beliau. Saya tidak aktif lagi di Kemenkeu karena pensiun, tetapi saat itu beliau masih menjadi Wakil Menkeu. Namun, hingga saat ini, beliau masih sangat baik, kami masih berhubungan dekat sebagai teman. Kami memberikan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada Pak Mardiasmo. Beliau adalah teman, sahabat, guru, dan pimpinan bagi insan Kementerian Keuangan.



Sumiyati

Perempuan lulusan Sekolah Tinggi Akuntansi Negara ini lahir di Sragen pada 6 Juli 1961. Ia memulai perjalanan kariernya di Kementerian Keuangan pada 1982 dan melanjutkan pendidikan di Central Queensland University. Ia pernah diamanahi sebagai Kepala Biro Perencanaan dan Keuangan dan Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan. Hingga pada 23 Januari 2017, ia dilantik sebagai Inspektur Jenderal Kementerian Keuangan.

PROFESOR BRILIAN DAN BERSAHABAT

Sumiyati, Inspektur Jenderal Kementerian Keuangan

Sangat bersahabat dan tidak membeda-bedakan siapa pun. Selalu bisa mencairkan dan meramaikan suasana di mana pun beliau berada. Begitulah kesan pertama perkenalan saya dengan Pak Mardiasmo. Saya masih berstatus staf pelaksana saat itu. Beliau sendiri merupakan dosen UGM yang belum lama pulang dari studinya di Inggris.

Itulah salah satu keterampilan beliau, yakni bisa mengolah komunikasi dengan sangat baik. Sesuatu yang rumit bisa beliau sampaikan dengan santai, tetapi tetap serius. Ketika suatu persoalan ruwet disampaikan oleh orang lain akan membuat tegang, maka oleh beliau persoalan tersebut akan disampaikan dengan cara komunikasi yang sangat cair. Sikap riang dan luwes memang begitu lekat dan kental pada diri beliau.

Salah satu momen yang saya ingat betul, waktu itu saya sudah bertugas di Badan Akuntansi Keuangan Negara (Bakun). Sekitar jam lima sore, tiba-tiba stafnya datang membawakan tiket untuk saya. Pak Mardiasmo ternyata meminta saya untuk mewakilinya mengajar di UGM keesokan harinya. Bayangkan, itu jam lima sore, kemudian saya pun

berangkat memakai pesawat paling pagi dari Jakarta. Dan jam delapan pagi saya benar-benar sudah mengajar di UGM. Beliau memang sangat luwes dalam berkomunikasi dan sangat menjaga kepercayaan orang lain.

Saya juga mengenal Pak Mardiasmo sebagai seorang yang sederhana dan sangat menghormati ibunda. Sang ibunda sendiri pun merupakan sosok yang sederhana dan *friendly*. Pada acara ulang tahun ibunda beliau, yang diminta ibunda beliau adalah menyanyikan lagu-lagu perjuangan, bukannya lagu selamat ulang tahun. Ajaran kesederhanaan ibunda beliau tercermin dalam langkah-langkah Pak Mardiasmo menjalankan penugasan, misalnya saat menerapkan efisiensi dan mengoptimalkan anggaran di pemerintahan.

Pada awal 2000-an, pemerintah sedang memulai desentralisasi fiskal dan mengenalkan akuntansi pemerintahan. Pak Mardiasmo adalah salah satu ahli di bidang keuangan daerah yang keilmuannya sedang sangat dibutuhkan waktu itu. Dari situ, kami mulai berhubungan secara intens untuk menangani masalah keuangan daerah dan akuntansi pemerintahan. Tak lama kemudian, ternyata beliau bergabung sebagai warga Kemenkeu, yakni ditugaskan menjadi Staf Ahli Menkeu Bidang Pengeluaran Negara.

Ketika beliau baru bergabung ke Kemenkeu, kami sedang kencang-kencangnya melakukan pembahasan paket undang-undang di bidang keuangan negara. Kemenkeu sendiri sedang bersiap untuk melakukan reformasi keuangan berdasarkan paket undang-undang. Yang lahir pertama adalah Undang-Undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Lalu, menyusul Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara. Selanjutnya, kami sering berdiskusi seputar masalah audit pada saat melakukan pembahasan RUU yang

kemudian menjadi Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2004 tentang Pelaksanaan Pemeriksaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.

Karakter dosen sangat melekat pada pribadi Pak Mardiasmo. Beliau sangat menguasai bidang keilmuannya, seorang profesor yang *open mind*, mitra diskusi yang bagus dan terus berusaha mencari solusi, dan juga sosok yang *ngemong*. Pak Mo selalu *nurture* kita, mengarahkan kita untuk bisa memilih solusi yang pas, dengan mempertimbangkan berbagai hal. Pada saat kita mempersiapkan reformasi Kemenkeu dan tahap awal mengimplementasikan paket undang-undang keuangan negara, beliau diminta untuk menyusun *roadmap*. Beliaulah yang memulai langkah-langkah awal reformasi di Kemenkeu. Ini kali pertama Kemenkeu membuat *road map*. Pak Mardiasmo banyak berdiskusi dengan para eselon I dan kawan-kawan yang bertugas di Tim Komite Penyempurnaan Manajemen Keuangan Pemerintah (KMPK). Beliau adalah seorang akuntan, dan di mana pun tetap akuntan. Bidang keahlian beliau adalah keuangan daerah dan desentralisasi fiskal. Oleh sebab itu, dalam menjalankan tugas pada saat awal tersebut sebagai Staf Ahli Bidang Pengeluaran Negara, beliau banyak berkiprah memberikan sumbangan di bidang yang ia kuasai tersebut.

Karena tugas beliau saat itu banyak menangani belanja negara, tentu saja otomatis beliau juga mempelajari bagaimana belanja, alokasinya, perilakunya, dan sebagainya. Sebagai seorang akuntan, sudah pasti beliau akan memikirkan bagaimana *cost accounting* di pemerintahan. Beliau akan menghitung suatu *cost* dari program, kegiatan, atau *output*. Nah, sikap seperti itu sudah melekat dan mendarah daging pada diri beliau, bahkan terus terbawa setelah beliau menjadi Wakil Menkeu.

Beliau ditugasi untuk memimpin kami semua para unit eselon

I untuk mendorong efisiensi birokrasi. Setiap eselon I di-*challenge* oleh beliau mengenai anggaran belanjanya, untuk apa saja, besarannya berapa, bisa dilakukan efisiensi atau tidak, atau apakah bisa direalokasi ke kegiatan yang lebih produktif. Jadi, beliau sebagai akuntan berusaha membangun rasio *input* terhadap *output* itu semakin kecil, semakin efisien. Hal yang beliau lakukan ini pun kemudian dikenal dengan Gunting Pak Wamen. Namun, ini sangat bagus, karena membuat para birokrat yang selama ini biasanya sibuk memikirkan tugas-tugas yang sangat strategis dan tidak bisa memegang persoalan anggaran ini, kemudian menjadi memperhatikan persoalan ini. Pak Mardiasmo terus men-*challenge* mereka untuk melakukan efisiensi anggaran. Beliau memang diminta Menkeu untuk mendorong efisiensi di Kemenkeu, maka beliau lakukan itu dengan sangat baik. Saya kira ini merupakan suatu pengalaman yang akan dikenang oleh pegawai Kemenkeu.

Saya pernah menjadi Kepala Biro Perencanaan dan Keuangan dari 2009 hingga 2015 sehingga cukup mengerti permasalahan apa yang sebenarnya terjadi. Memang masih sangat banyak area-area yang bisa diperbaiki. Apa yang Pak Mardiasmo lakukan dengan efisiensi ini merupakan suatu peluang yang sangat bagus untuk menata kembali tentang bagaimana kita mengelola suatu organisasi, terutama untuk mengalokasikan *resources* dan untuk menjaga optimalisasi di dalam pengelolaan anggaran.

Pada saat bertemu dengan Pak Mardiasmo sebagai Wamenkeu, para eselon satu itu bagai sedang menghadapi pendadaran. Bagi yang sudah terbiasa menangani anggaran seperti saya yang pernah di Biro Perencanaan dan Keuangan, saya bisa melihat ruang-ruang mana saja yang bisa dilakukan efisiensi. Setelah melihat program, saya bisa memahami apa saja *output*-nya, bagaimana program dijalankan, *input*

apa saja yang diperlukan, bagaimana standar kualitasnya, dan sebagainya. Namun, bagi para eselon I yang selama ini sibuk dengan tugas-tugas strategisnya, begitu diminta untuk mengecek belanjanya, tentunya mereka perlu waktu untuk beradaptasi.

Karena keahlian di bidang desentralisasi fiskal dan keuangan daerah, beliau kemudian dipercaya menjadi Dirjen Perimbangan Keuangan. Setiap ada kewenangan yang didelegasikan ke daerah harus diikuti dengan pelimpahan pendaannya, apakah itu dari *tax power sharing* atau dari *tax revenue sharing*. Beliau menyusun program-program yang terus dilanjutkan oleh para penerusnya di DJPK.

Setelah beberapa tahun memimpin DJPK, beliau kemudian berpindah untuk memimpin BPKP. Dengan latar belakang akuntan, profesor, dan pemahaman yang sangat baik tentang keuangan daerah, kompetensi beliau sangat tepat untuk mengepalai suatu instansi pengawasan sebagai APIP (Aparat Pengawasan Intern Pemerintah) Presiden. Tidak hanya mengawal kementerian/lembaga yang ada di pusat sebagai instansi pembina, tetapi BPKP juga aktif mengawal pemda.

Pengalaman beliau sebagai dosen, Dirjen Perimbangan Keuangan, bahkan pernah juga memegang BPPK (Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan) selama beberapa bulan, kemudian menjadi sangat bermanfaat saat di BPKP. Seluruh bekal tersebut melengkapi kapasitas akademiknya untuk berada di BPKP. Beliau kemudian dapat membawa instansi BPKP menjadi benar-benar aktif menjaga agar pengelolaan keuangan pemerintah, terutama keuangan daerah. Saat itu, desentralisasi fiskal baru berjalan. Aliran dana yang mengalir ke daerah sangat besar, yaitu sepertiga dari APBN. Oleh sebab itu tentu perlu pengawalan yang kuat.

Sebenarnya pengawalan di daerah juga telah dilakukan oleh

internal auditornya, yakni inspektorat daerah. Namun, kapasitas inspektorat daerah masih terbatas sehingga perlu *support* dari BPKP. Para auditornya juga perlu terus diberikan pembinaan untuk meningkatkan kapasitasnya agar level kompetensi dari APIP itu meningkat. Diharapkan, dengan adanya pembinaan dan *support* berupa *consulting,* pendampingan, dan asistensi oleh BPKP maka akan terwujud dua hal utama. Pertama, naiknya opini atas laporan keuangan pemda menjadi WTP (Wajar Tanpa Pengecualian). Kedua, dapat menaikkan level *Internal Audit Capability Model* menjadi ke level tiga. Pak Mardiasmo mengarahkan kita untuk bergerak menuju ke sana, meski dengan banyak tantangan yang harus dihadapi.

Selama beberapa periode, beliau terpilih sebagai Ketua Ikatan Akuntan Indonesia (IAI). Tentunya ada alasan kuat mengapa beliau bisa terpilih berulang kali. Pertama, profesionalisme beliau di bidang akuntansi sudah sangat diakui. Kedua, dari sisi integritas, beliau tidak hanya paham teori, tetapi juga menjalankan apa yang beliau pahami. Ketiga terkait masalah *leadership.* Beliau mampu merangkul semua komponen, sehingga diharapkan terwujud kesamaan langkah, sinergi, dan pengembangan profesi ini bisa berjalan dengan baik.

Keempat, beliau adalah seorang guru besar. Pengembangan potensi profesi akuntansi di Indonesia masih merupakan suatu tantangan. Perguruan tinggi jurusan akuntansi banyak, sekolah tinggi akuntansi banyak, diploma akuntansi banyak, tetapi yang mau menjadi akuntan sesungguhnya tak seberapa banyak jumlahnya. Apalagi yang bersedia menjadi akuntan publik, jumlahnya lebih kecil lagi dibandingkan negara lain. Jelas Indonesia membutuhkan suatu pengembangan kompetensi yang serius dan konsisten, sehingga akuntan-akuntan kita benar benar berkaliber internasional. Sebagai seorang guru besar, sebagai pendidik,

beliau adalah sosok yang tepat.

Kelima, beliau adalah pejabat tinggi, sehingga tentu mempunyai kapasitas untuk bisa mengelola isu yang lebih besar lagi. Keenam, gaya komunikasi beliau yang bisa masuk kemana saja sangat diperlukan bagi suatu organisasi. Figur beliau sangat cocok dan bisa diterima sehingga kemudian dipercaya untuk memimpin IAI dalam beberapa periode. Sebagai pucuk pimpinan IAI, beliau berhasil menyinergikan dan menjaga keharmonisan antara standar akuntansi keuangan dengan standar akuntansi pemerintahan dengan sangat kuat. Beliau juga benar-benar berusaha menjaga supaya standar tersebut harmoni dengan standar-standar yang berlaku secara internasional.

Sebagai dosen, beliau telah melahirkan ribuan akuntan yang tersebar di mana-mana. Kemenkeu dalam menjalankan tugasnya sudah pasti bersinggungan dengan akuntan, baik akuntan pemerintah, akuntan di perusahaan, maupun akuntan yang bekerja di kantor akuntan publik. Puluhan ribu orang menjalankan berbagai tugas di dalam suatu lahan di bidang keuangan, tentunya banyak ditemukan permasalahan. Namun, dengan gaya komunikasi beliau yang sangat cair, dengan kelincahan dan *networking* beliau yang sedemikian luas, kami di profesi akuntan pemerintah sangat terbantu dengan turunnya beliau untuk menangani hal-hal, baik yang bersifat teknis substansi atau yang sangat strategis. Itulah kontribusi nyata Pak Mardiasmo yang luar biasa, yang sangat membantu kami di profesi ini.

***

GALERIA






ESPRIT

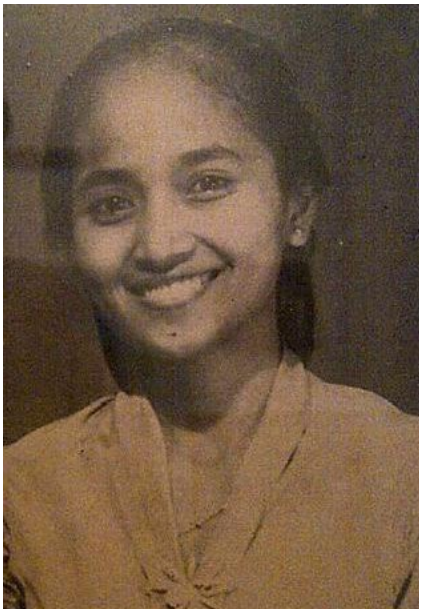

















Delivery Service






























































































55
55
Selamat
Ulang Tahun
55
















Virtual Wedding
Solusi Resepsi ditengah Pandemi
Presented by :
GM
PRODUCTION














Happy B'day












SAFARI CLUB
























MARDIASMO






BA 3064


ARDHI




OCT










AULA BARAT ITB SENIN, 13 JANUARI 2020




BAPAK ARIEF HIDAYAT




















Simfoni
Akuntan Untuk
Negeri








Orang yang sukses
adalah orang
yang gigih dan
pantang menyerah
— Mardiasmo


Kanjo Tantra Kotor Tidak Pidana Perpajakan






Pijar
Sang Pembe
PERCIK PEMIKIRAN
Anak Kampu
Ak
dan A


MARDIASMO
ang yang Menjadi
ademisi, Birokrat,
kuntan Profesional






Loughborough
University


















KERJA


KERJA














WORKSHOP KURIKULUM BERBASIS OUTCOME
DAN RAPAT KERJA


AHLI AKUNTANSI
PEMERINTAHAN


KEMENTERIAN KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA
Selamat Datang
KOMITE PENGAWAS PERPAJAKAN


RAPAT KERJA
RAPAT KERJA
RAPAT KERJA


SELAMAT DATANG
KOMITE PENGAWAS PERPAJAKAN
PERIODE 2019-2022




USTOMS







Halaman Ini Sengaja Dikosongkan

"Sosok Pak Mardiasmo memiliki kesan mendalam bagi saya. Beliau adalah seseorang yang memang sangat tekun dan bersungguh-sungguh jika diberikan tugas. Beliau pasti mengerjakannya dengan sepenuh hati. Sangat berkomitmen".

SRI MULYANI INDRAWATI,
MENTERI KEUANGAN RI

"Latar belakang beliau sebagai Dirjen Perimbangan Keuangan, Kepala BPKP, dan Guru Besar Ilmu Akuntansi juga makin mempertajam pemahaman beliau tentang hubungan antara pemerintah pusat dan daerah. Oleh sebab itu, tak mengherankan jika sense investigasinya sangat tinggi".

ASTERA PRIMANTO BHAKTI,
DIRJEN PERIMBANGAN KEUANGAN

"Pak Mardiasmo itu juga tipikal real javanese. Betul-betul orang Jawa yang lembah manah. Kalau berkata, beliau sangat santun, halus, dan terarah. Itulah tipikal Pak Mardiasmo".

MARWANTO,
DIRJEN PERIMBANGAN KEUANGAN 2011-2013,
DIREKTUR JENDERAL PERBENDAHARAAN 2013-2019

"Pak Mo adalah seseorang yang selalu memberikan solusi atau jalan tengah terbaik. Saat kita harus mengambil keputusan rumit, kehadiran beliau membuat kita lebih rileks dan tidak stres".

WIMBOH SANTOSO,
KETUA DEWAN KOMISIONER OTORITAS JASA KEUANGAN

KEMENTERIAN KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

ISBN 978-623-90100-8-9
9 786239 010089