

Japan International Cooperation Agency
National Coordination Team of South-South Cooperation

KAJIAN PERSIAPAN PEMBENTUKAN INSTITUSI KERJASAMA SELATAN-SELATAN

KERANGKA KERJA KELEMBAGAAN

KATA PENGANTAR

Laporan Akhir “The Preparatory Study for Institutional Arrangement of South-South Cooperation” ini disusun berdasarkan kerjasama antara Japan International Cooperation Agency (JICA) Indonesia Office dengan Lembaga Management Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (LM-FEUI) dengan No. 120221-0048-A00 tanggal 21 Februari 2012 dan Amandement of The Service Agreement tanggal 31 Mei 2012, serta Amandement of The Service Agreement tanggal 29 Juni 2012.

Semoga Laporan Akhir ini dapat memberikan manfaat bagi JICA Indonesia Office dan Pemerintah Indonesia. Terima kasih atas kerjasama yang baik selama ini.

Jakarta, 30 Juli 2012
Direktur,

Dr. Toto Pranoto

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
DAFTAR ISTILAH	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Tujuan	2
1.3. Ruang Lingkup.....	2
1.4. Keluaran	2
1.5. Metodologi.....	2
1.6. Sekilas KSS-Indonesia	3
1.6.1. Sejarah KSS-Indonesia	3
1.6.2. Visi dan Misi KSS-Indonesia.....	5
1.6.3. Karakteristik KSS-Indonesia.....	6
1.6.4. Tugas Pokok dan Fungsi	6
BAB II KERANGKA KELEMBAGAAN	9
2.1. JICA – Jepang.....	10
2.1.1. Sejarah.....	13
2.1.2. Struktur Organisasi.....	15
2.1.3. Pendanaan.....	16
2.1.4. Implementasi, Monitoring dan Evaluasi Program.....	18
2.2. KOICA – Republik Korea	27
2.2.1. Sejarah.....	27
2.2.2. Program	28
2.2.3. Perubahan dari Negara Penerima Bantuan Menjadi Negara Pemberi Bantuan	28
2.2.4. Struktur Organisasi.....	30
2.2.5. Pendanaan.....	32
2.2.6. Implementasi, Monitoring dan Evaluasi	33

2.3.	TIKA – Turki	34
2.3.1.	Sejarah.....	34
2.3.2.	Struktur Organisasi.....	35
2.3.3.	Pendanaan.....	37
2.3.4.	Implementasi, Monitoring dan Evaluasi Program.....	38
2.4.	MTCP – Malaysia	40
2.4.1.	Sejarah.....	40
2.4.2.	Struktur Organisasi.....	40
2.4.3.	Pendanaan.....	41
2.4.4.	Implementasi, Monitoring dan Evaluasi Program.....	41
2.5.	ABC – Brazil	43
2.5.1.	Sejarah	43
2.5.2.	Struktur Organisasi.....	44
2.5.3.	Pendanaan.....	45
2.5.4.	Implementasi, Monitoring dan Evaluasi Program.....	46
2.6.	TICA - Thailand	49
2.6.1.	Sejarah.....	49
2.6.2.	Struktur Organisasi.....	50
2.6.3.	Pendanaan.....	51
2.6.4.	Implementasi, Monitoring dan Evaluasi Program.....	52
2.7.	GIZ – Jerman.....	55
2.7.1.	Sejarah.....	55
2.7.2.	Struktur Organisasi.....	55
2.7.3.	Pendanaan.....	56
2.7.4.	Implementasi, Monitoring dan Evaluasi Program.....	57
2.8.	AUSAID – Australia	58
2.8.1.	Sejarah.....	58
2.8.2.	Struktur Organisasi.....	58
2.8.3.	Pendanaan.....	60
2.8.4.	Implementasi, Monitoring dan Evaluasi Program.....	63
BAB III EVOLUSI KELEMBAGAAN		66
3.1.	JICA - Jepang.....	66
3.2.	KOICA – Korea	67
3.3.	TIKA - Turki	68
3.4.	MTCP – Malaysia	68
3.5.	ABC - Brazil	69
3.6.	TICA - Thailand	69
3.7.	GIZ - Jerman	70
3.8.	AusAID - Australia.....	70

BAB IV KONDISI KELEMBAGAAN KSS-INDONESIA DAN PERBANDINGAN	71
4.1. Kerangka Hukum	71
4.2. Kerangka Kelembagaan.....	71
4.3. Kerangka Program.....	72
4.4. Perbandingan Kelembagaan Development Partner	75
BAB V ALTERNATIF KELEMBAGAAN DAN PENGUATAN TIM KOORDINASI	90
5.1. Alternatif Kelembagaan	90
5.2. Penguatan Tim Koordinasi	102
REFERENSI STUDI	x

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Tupoksi Kementerian/Lembaga Dalam KSS-Indonesia.....	7
Tabel 2.1. DAC Criteria.....	26
Tabel 2.2. Aktivitas Korea sebagai Recipient & Donor Country	30
Tabel 2.3. Nilai ODA Korea Tahun 2001 – 2007	33
Tabel 2.4. Official Development Aid TIKA Menurut Sektor	39
Tabel 2.5. Official Development Aid TIKA Menurut Jenis Proyek	39
Tabel 2.6. Jenis Hibah ODA.....	53
Tabel 2.7. Dana ODA Australia	60
Tabel 2.8. Alokasi dana ODA Australia Berdasar Negara Partner dan Regional	62
Tabel 4.1. Perbandingan Indikator	75
Tabel 4.3. Perbandingan Proporsi Jenis Bantuan Setiap Negara	79
Tabel 4.4. Studi Banding Kelembagaan	81
Tabel 4.5. Perbandingan Struktur Organisasi Antar Lembaga	84
Tabel 4.6. Perbandingan Bentuk Program.....	87
Tabel 4.7. Perbandingan Performa Website	88
Tabel 5.1. Rekapitulasi Kelebihan dan Kelemahan Alternatif Kelembagaan	99
Tabel 5.2. Kelebihan dan Kelemahan Berdasarkan Faktor Pembentuk Lembaga	100

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	Visi dan Misi JICA	11
Gambar 2.2.	The Former Japan International Cooperation Agency	13
Gambar 2.3.	Format Baru JICA	14
Gambar 2.4.	Struktur Organisasi JICA	15
Gambar 2.5.	Struktur Operasional JBIC.....	16
Gambar 2.6.	Hubungan ODA dan JICA	17
Gambar 2.7.	Struktur Pendanaan JBIC	18
Gambar 2.8.	Siklus Pelaksanaan Project JICA.....	19
Gambar 2.9.	Klasifikasi Evaluasi Project JICA	20
Gambar 2.10.	Sistem Evaluasi melalui Tiga Skema	22
Gambar 2.11.	Siklus PDCA untuk konsistensi Evaluasi Project	23
Gambar 2.12.	Mekanisme Penggunaan Temuan Evaluasi Project.....	24
Gambar 2.13.	Sistem Implementasi Evaluasi Project.....	25
Gambar 2.14.	Tiga Aspek Penilaian Performa Project	26
Gambar 2.15.	Logframe, Operation dan Effect Indicator.....	27
Gambar 2.16.	Struktur Organisasi KOICA	31
Gambar 2.17.	Korea's ODA System	32
Gambar 2.18.	Alur Pemantauan Hasil Pasca Kegiatan	34
Gambar 2.19.	Kaitan TIKa dengan Kementerian.....	36
Gambar 2.20.	Struktur Organisasi TIKa.....	36
Gambar 2.21.	Official Development Aid TIKa	37
Gambar 2.22.	Peta Official Development Aid TIKa	37
Gambar 2.23.	Distribusi Official Development Aid TIKa	38
Gambar 2.24.	Pendanaan MTCP	41
Gambar 2.25.	Struktur Organisasi Formal.....	44
Gambar 2.26.	Struktur Organisasi Secara Praktek	44
Gambar 2.27.	Mekanisme Koordinasi ABC.....	45
Gambar 2.28.	Top Ten Recipients of Brazilian Technical Cooperation	46

Gambar 2.29.	Distribusi Alokasi Kerjasama Teknik ABC.....	46
Gambar 2.30.	Mekanisme Penyaluran Kerjasama Teknik oleh ABC	47
Gambar 2.31.	Key Players, Alur Administrasi dan Pendanaan Technical Cooperation.....	48
Gambar 2.32.	Struktur Organisasi TICA.....	51
Gambar 2.33.	Struktur Organisasi GIZ.....	56
Gambar 2.34.	Struktur Organisasi AusAID	59
Gambar 2.35.	Alokasi Dana ODA Australia Berdasarkan Program dan Wilayah Regional	63
Gambar 2.36.	Perkembangan Implementasi Program Berdasarkan Sektor Tahun 2009 - 2011	64
Gambar 3.1.	Evolusi Kelembagaan JICA	67
Gambar 4.1.	Draft Struktur Tim Koordinasi Pengembangan KSS.....	72
Gambar 5.1.	Usulan Struktur Organisasi Tim Koordinasi Pengembangan KSS Indonesia	104
Gambar 5.2.	Usulan Mekanisme Koordinasi Tim Koordinasi KSS Indonesia dengan Stakeholder Terkait	109
Gambar 5.3.	Usulan Roadmap Tim Koordinasi KSS Indonesia	110

DAFTAR ISTILAH

APBN	Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara
ASEAN	<i>Association of Southeast Asian Nations</i>
AusAID	<i>Australian Agency for International Development</i>
Bappenas	Badan Perencanaan Pembangunan Nasional
BKPM	Badan Koordinasi Penanaman Modal
DTEC	<i>Department of Technical and Economic Cooperation</i>
FAO	<i>Food and Agricultural Organization</i>
GIZ	<i>Die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit</i>
GNB	Gerakan Non-blok
ILO	<i>International Labour Organization</i>
JICA	<i>Japan International Cooperation Agency</i>
KAA	Konferensi Asia-Afrika
KADIN	Kamar Dagang dan Industri Indonesia
Kemenkeu	Kementerian Keuangan
Kemenlu	Kementerian Luar Negeri
Kementan	Kementerian Pertanian
Kemendiknas	Kementerian Pendidikan Nasional
K/L	Kementerian dan Lembaga
KSS	Kerjasama Selatan-Selatan
KTNB	Kerjasama Teknik antar-Negara Berkembang
LoI	<i>Letter of Intent</i>
LSM	Lembaga Swadaya Masyarakat
MDGs	<i>Millenium Development Goals</i>
MM	<i>Minutes of Meeting</i>
Monev	<i>Monitoring and Evaluation</i>
MoU	<i>Memorandum of Understanding</i>
MRA	<i>Mutual Recognition Arrangement</i>

NAASP	<i>New Asia-Africa Strategic Partnership</i>
NGO	<i>Non-Governmental Organizations</i>
NKRI	Negara Kesatuan Republik Indonesia
MEA	Masyarakat Ekonomi ASEAN
MIC	<i>Middle Income Country</i>
MP3EI	<i>Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia</i>
OECD	<i>Organisation for Economic Co-operation and Development</i>
ODA	<i>Official Development Assistance</i>
OKI	Organisasi Konferensi Islam
PBB	Perserikatan Bangsa-Bangsa
PENS	Politeknik Elektronika Negeri Surabaya
PKKTLN	Panitia Koordinasi Kerjasama Teknik Luar Negeri
PUSPITEK	Pusat Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi
RKP	Rencana Kerja Pemerintah
RPJM	Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional
RPJPN	Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional
RPJP	Rencana Pembangunan Jangka Panjang
Setneg	Sekretariat Negara
SOP	<i>Standard Operating Procedures</i>
SSTC	<i>South-South and Triangular Cooperation</i>
TOR	<i>Terms of Reference</i>
Tupoksi	Tugas Pokok dan Fungsi
UMKM	Usaha Mikro Kecil dan Menengah
UNDP	<i>United Nations Development Program</i>
USAID	<i>U.S. Agency for International Development</i>

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kerjasama Selatan-Selatan (selanjutnya pada sebagian besar isi kajian disingkat dengan istilah KSS) telah tumbuh sebagai alternatif kerjasama pembangunan ketika negara berkembang mencapai posisi tertentu sebagai kekuatan ekonomi negara berkembang di dunia. Saat ini Indonesia masuk dalam kelompok negara berpenghasilan menengah dan mengambil posisi sebagai mitra penting dalam forum global. Berkaitan dengan KSS, Indonesia memanfaatkan momentum untuk pertukaran pengetahuan dan pengalaman inovatif dengan mitra negara lain.

Mendukung KSS tersebut, Pemerintah Indonesia sedang dalam proses memformulasi akhir *Grand Design 2011-2025* dan *Blue Print 2011-2014*. Telah jelas dinyatakan dalam dokumen bahwa Indonesia akan memainkan peran penting dalam mendorong negara-negara berkembang lain, terutama untuk negara-negara Selatan, sehingga dapat mendukung langkah-langkah kemajuan global yang selaras dengan kepentingan nasional.

Berkaitan hal ini, beberapa kekurangan harus diatasi. Target dan prioritas telah diputuskan berdasarkan kebutuhan dan kondisi mengikuti situasi yang ada. Sasaran yang perlu diperkuat termasuk di dalamnya kerangka kelembagaan, kerangka hukum, pemrograman, mekanisme pendanaan, monitoring dan evaluasi, serta sistem informasi dan promosi. Salah satu tema yang perlu disorot adalah kerangka koordinasi.

Mekanisme koordinasi sebelumnya dilaksanakan tersebar dan dilakukan secara terpisah oleh kementerian. Ketika disahkan Keputusan Menteri pada tahun 2010 untuk membentuk Tim Koordinasi Kerjasama Selatan-Selatan, yang terdiri atas Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas), Departemen Luar Negeri, Departemen Keuangan, Sekretariat Negara, dan kementerian terkait, mekanisme koordinasi mulai berjalan. Salah satu tugas strategis dari Tim Koordinasi yang saat ini sedang berlangsung adalah untuk menyelesaikan *Grand Design* dan *Cetak Biru Kerjasama Segitiga Selatan-Selatan* yang menarik dari hal itu adalah perlunya melembagakan dan merumuskan strategi arah kebijakan dari mekanisme yang ada untuk memenuhi kebutuhan dan situasi saat ini berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2010-2014 dan dokumen terkait lainnya.

Dalam kaitan ini, Pemerintah Indonesia perlu mempersiapkan pelaksanaan kedua dokumen strategis menjadi kegiatan termasuk menyusun peraturan pelaksanaan seperti standar prosedur operasional, studi tentang pembentukan lembaga independen, dan promosi pengembangan program.

1.2. Tujuan

Untuk mendukung dan memfasilitasi Pemerintah Indonesia dalam menyusun standard prosedur operasional (SOP) dan melaksanakan program promosi untuk mempersiapkan dan memulai penguatan Kerjasama Segitiga Selatan-Selatan Indonesia.

1.3. Ruang Lingkup

Lingkup kerja dari studi ini adalah: Pelaksanaan pengaturan dan kerangka institusional.

1.4. Keluaran

Pelaksanaan pengaturan dan kerangka institusional : Kajian pembentukan lembaga independen.

1.5. Metodologi

Secara umum, pendekatan yang digunakan dalam kajian ini adalah pendekatan *stakeholder perspective* dan *consulting process* sebagai landasan bekerja. Hal ini berarti dalam setiap tahapan proses melibatkan *stakeholders* dan mitra kerja (*tim counterpart*) dari Bappenas dan JICA. Dengan demikian diharapkan terbentuk persepsi dan pemahaman yang sama mengenai kajian ini.

Kajian ini merupakan jenis kajian kualitatif yang bersifat deskriptif dan evaluatif, yaitu sebuah kajian yang ingin menggambarkan keadaan obyek yang diteliti sesuai apa adanya. Adapun metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis kualitatif, yaitu memberikan tafsir terhadap data yang diperoleh berdasarkan kerangka pikir dan teori yang ada sehingga bisa didapatkan gambaran yang utuh sesuai dengan tujuan kajian. Proses pengambilan data dilakukan melalui indepth interview, pengumpulan data-data sekunder (dokumen/bahan/peraturan) yang relevan dengan kajian, serta dilakukan *desk study*.

1.6. Sekilas KSS-Indonesia

1.6.1. Sejarah KSS-Indonesia

Undang-Undang Dasar 1945 mengamanatkan Indonesia untuk turut melaksanakan ketertiban dunia. Hal ini menjadi landasan dalam pelaksanaan hubungan internasional Indonesia dan hubungan antar-negara. Pengembangan KSS adalah salah satu upaya dalam melaksanakan amanat ini.

KSS merupakan langkah nyata untuk mewujudkan semangat solidaritas dan penguatan *collective action* di antara negara-negara berkembang yang terus mengalami transformasi dan penguatan dengan tahap-tahap penting sebagai berikut:

- a) Konferensi Asia-Afrika (KAA) tahun 1955 menjadi titik awal pergerakan politik bersama dunia ketiga untuk melakukan kerjasama internasional;
- b) Deklarasi Gerakan Non Blok (GNB) tahun 1961, dengan dukungan sekitar dua per tiga dari anggota Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) atau sekitar 55 persen penduduk dunia;
- c) Kelompok-77 (G-77) yang dibentuk dalam sidang *United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD)* di Jenewa tahun 1964;
- d) *Buenos Aires Plan of Action (BAPA)* yang disepakati untuk diadopsi tahun 1978 oleh 138 negara;
- e) *Caracas Program of Action (CPA)* tahun 1981 di Caracas, Venezuela;
- f) Kelompok-15 (G-15) yang dibentuk tahun 1989 dan kelompok Developing-8 (D-8) yang dibentuk tahun 1997;
- g) *South Summit* pertama di Havana-Kuba, tahun 2000 yang dilanjutkan dengan *South Summit* kedua tahun 2005 di Doha-Qatar, dan *Marrakech Declaration on South-South Cooperation* tahun 2003 serta *UN Conference on South-South Cooperation* di Nairobi-Kenya, tahun 2009;
- h) Resolusi PBB No. 58/220 tentang pembentukan *High Level Committee on South-South Cooperation* dan penetapan tanggal 19 Desember sebagai “Hari PBB untuk Kerjasama Selatan-Selatan”;
- i) *Bogota Statement: Towards Effective and Inclusive Development Partnerships*, 25 Maret 2010;
- j) *Busan Partnership for Effective Development Cooperation*, yang merupakan *outcome document* dari *High Level Forum on Aid Effectiveness* pada 1 Desember 2011;

Berbagai forum dan kesepakatan internasional di atas memperlihatkan bahwa KSS mempunyai sejarah panjang sebagai upaya untuk mengartikulasikan solidaritas dan perjuangan bersama secara terus menerus untuk mencapai kondisi yang lebih baik yang dilandasi dengan nilai-nilai kebersamaan, kesetaraan, dan keadilan.

Perkembangan di berbagai aspek menyebabkan perubahan yang sangat mendasar bagi pelaksanaan pembangunan di negara berkembang. Masyarakat semakin rentan terkena pengaruh fenomena yang menglobal tersebut dimana penanganannya hanya dapat dilakukan secara efektif melalui upaya bersama, sistematis, dan berkesinambungan.

Dengan adanya perubahan konstelasi global, KSS menjadi salah satu pendorong bagi negara-negara berkembang untuk dapat semakin berperan dalam kerjasama pembangunan. Perubahan ini antara lain ditandai dengan pertumbuhan ekonomi yang pesat di *new emerging countries*, seperti Cina, India, Brasil dan Indonesia dalam beberapa tahun terakhir sedangkan pada sisi lain pertumbuhan ekonomi di negara-negara maju melambat. Tidak hanya itu, di negara maju juga terjadi peningkatan angka pengangguran dan *aging population*. Fenomena ini mengakibatkan peningkatan saling ketergantungan antara *advanced economies* dan *emerging economies*.

Kondisi-kondisi tersebut semakin mendorong KSS agar bertransformasi dan berfokus pada kemitraan global yang dapat mengakomodasi kepentingan dan kebutuhan negara berkembang yang semakin kompleks. Dalam hal ini, kerjasama pembangunan menjadi prioritas utama sebagai faktor pendorong untuk pencapaian pembangunan. Disamping itu, penguatan juga harus terus dilakukan pada kerjasama teknik, politik dan sosial budaya, serta ilmu pengetahuan dan teknologi.

Proses transformasi dan reformulasi KSS dilakukan seiring dengan peningkatan posisi sebagian negara-negara berkembang menjadi "*middle income countries*". Posisi ini memungkinkan negara-negara berkembang seperti Brazil, Thailand, Malaysia dan Afrika Selatan untuk muncul sebagai "*new emerging donors*".

Dalam arsitektur kerjasama internasional, pelaksanaan KSS tidak terlepas dari semangat Deklarasi Paris tahun 2005 mengenai *Aid Effectiveness*. Melalui KSS bantuan luar negeri diharapkan dapat dikelola secara lebih efisien dan berkeadilan. Negara-negara selatan dapat saling berbagi mengenai praktik-praktik terbaik (*best practices*) dalam hal pengelolaan bantuan luar negeri di setiap negara. KSS juga dapat memfasilitasi dan memperkuat skema *triangular cooperation* atas dasar kesetaraan serta *mutual*

opportunity and benefit. Dalam rangka pelaksanaan Deklarasi Paris, Indonesia dan Lembaga/Negara mitra kerjasama pembangunan telah menandatangani *Jakarta Commitment* pada awal 2009 yang menjadi salah satu landasan pengembangan KSS Indonesia.

Bagi Indonesia, pengembangan KSS semakin penting dengan meningkatnya status Indonesia menjadi negara dengan penghasilan menengah (*middle income country*) dan salah satu anggota G-20. Keanggotaan dalam G-20 memungkinkan Indonesia untuk menyuarakan pandangan negara-negara berkembang terhadap berbagai perkembangan dunia yang dapat mempengaruhi stabilitas dan pembangunan di negara berkembang. Peran ini akan semakin meningkat seiring dengan prediksi bahwa kekuatan ekonomi Indonesia akan menempati posisi dua belas besar pada tahun 2025, dan tujuh besar pada tahun 2045.

KSS menjadi wahana yang sangat strategis untuk dapat berperan ganda, sebagai penerima sekaligus pemberi bantuan. Secara bertahap hal ini menjadi modal bagi terbangunnya arsitektur kerjasama pembangunan internasional yang lebih berkeadilan. Pentingnya kemitraan antara negara maju dengan aktor lain dalam pelaksanaan kerjasama pembangunan menjadi perhatian *Development Assistance Committee (DAC)* – *Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)*. Hal ini menjadi peluang bagi Indonesia untuk terus mengembangkan skema *triangular cooperation* dalam kerangka pelaksanaan peran ganda dan realisasi perubahan paradigma dari *donorship* kepada *partnership* secara bertahap sebagaimana semangat *Jakarta Commitment*.

1.6.2. Visi dan Misi KSS-Indonesia

Visi pelaksanaan KSS Indonesia adalah **“Kemitraan yang lebih baik untuk *kesejahteraan (Better Partnership for Prosperity)*”**.

Misi pelaksanaan KSS Indonesia adalah:

- a) Menjaga dan membina kemitraan dan pertemanan terutama dengan seluruh pihak yang terlibat dalam KSS Indonesia (*Friends of Indonesia*)
- b) Memajukan peran Indonesia dalam KSS sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan nasional;

- c) Mengembangkan kerjasama ekonomi antara negara-negara selatan dengan memainkan peran sentral sebagai *new emerging economy*, dan memadukannya dengan penguatan kerjasama teknik, politik, sosial dan budaya, serta iptek;
- d) Memperkuat kerjasama pembangunan yang lebih inovatif dan berkontribusi langsung dalam meningkatkan kesejahteraan;
- e) Meningkatkan solidaritas dan kemandirian bersama negara-negara selatan melalui kemitraan dengan memanfaatkan potensi nasional masing-masing negara untuk kepentingan bersama; dan
- f) Meningkatkan pelaksanaan diplomasi Indonesia dalam rangka hubungan dan kerjasama bilateral, regional, dan multilateral yang lebih luas di berbagai bidang.

1.6.3. Karakteristik KSS-Indonesia

Program dan kegiatan yang akan dilaksanakan sebagai bagian dari KSS Indonesia adalah yang mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- a) Mempertahankan nilai positif Indonesia sebagai pelopor KSS dalam melaksanakan program dan kegiatan;
- b) Kerjasama yang dilakukan diarahkan untuk dapat menguntungkan secara ekonomi dengan memperhatikan aspek keberlanjutan pembangunan baik di Indonesia maupun di negara penerima, termasuk memperhatikan aspek-aspek lingkungan hidup, hak asasi manusia, dan gender.

1.6.4. Tugas Pokok dan Fungsi

Secara umum, pengertian Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) adalah sasaran utama atau pekerjaan yang dibebankan kepada organisasi untuk dicapai dan dilakukan. Tupoksi merupakan satu kesatuan yang saling terkait antara tugas pokok dan fungsi.

Tugas Pokok adalah tugas yang paling pokok dari sebuah jabatan atau organisasi. Tugas pokok memberi gambaran tentang ruang lingkup atau kompleksitas jabatan atau organisasi tersebut

Fungsi adalah perwujudan tugas organisasi di bidang tertentu yang dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi/instansi. Sedangkan dalam ilmu administrasi negara, fungsi adalah sekelompok aktivitas yang tergolong pada jenis yang sama berdasarkan sifat atau pelaksanaannya. Dengan demikian, suatu organisasi menyelenggarakan fungsi-fungsi dalam rangka melaksanakan sebuah tugas pokok.

Dalam Cetak Biru Kerjasama Selatan-Selatan Indonesia 2011-2014, yang disusun oleh Tim Koordinasi Pengembangan Kerjasama Selatan-Selatan, dijelaskan bahwa penguatan koordinasi antar pemangku kepentingan KSS Indonesia dilakukan dengan memperhatikan peran masing-masing dan berkesinambungan dengan program KSS yang sedang berjalan untuk menghindari terjadinya duplikasi kegiatan. Saat ini, dapat dipetakan tupoksi dan peran masing-masing Kementerian dan Lembaga dalam Kerjasama Selatan-Selatan sebagai berikut:

Tabel 1.1. Tupoksi Kementerian/Lembaga Dalam KSS-Indonesia

KEMENTERIAN / LEMBAGA	TUPOKSI DAN PERAN DALAM KSS INDONESIA
Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas)	<p>Fungsi Umum Kelembagaan: Perumusan Kebijakan, Koordinasi, Perencanaan dan Pembiayaan</p> <p>Bappenas mempunyai fungsi untuk mengkoordinasikan perencanaan pembangunan nasional termasuk penentuan target capaian pembangunan dan monitoring-evaluasi kegiatan pembangunan, termasuk kerjasama pembangunan melalui Pinjaman dan Hibah Luar Negeri.</p> <p>Bappenas merupakan Ketua Tim Pengarah Tim Koordinasi KSS yang mempunyai tugas untuk menyusun Rencana Induk dan Cetak Biru KSS Indonesia serta mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan terkait KSS Indonesia.</p>
Sekretariat Negara	<p>Fungsi Umum Kelembagaan : Dukungan Pelaksanaan Teknis dan Administrasi Kerjasama Teknik Selatan-Selatan</p> <p>Biro Kerja Sama Teknik Luar Negeri Sekretariat Negara mempunyai tugas penyelenggaraan koordinasi dan evaluasi kerja sama teknik antara Pemerintah Indonesia dengan pihak luar negeri serta administrasi perjalanan dinas luar negeri.</p> <p>Bagian Kerja Sama Teknik Selatan-Selatan mempunyai tugas melaksanakan penyiapan koordinasi perencanaan proyek, penugasan tenaga asing dan tenaga ahli Indonesia, serta pemanfaatan beasiswa dan peralatan dalam kerangka Kerja Sama Teknik Selatan-Selatan.</p> <p>Bagian Kerja Sama Teknik Selatan-Selatan menyelenggarakan fungsi:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. penyiapan bahan koordinasi perencanaan proyek, penugasan tenaga asing dan tenaga ahli Indonesia, serta pemanfaatan beasiswa dan peralatan dalam kerangka Kerja Sama Teknik Selatan-Selatan; b. b.penyiapan bahan koordinasi pelaksanaan proyek, penugasan tenaga asing dan tenaga ahli Indonesia, serta pemanfaatan beasiswa dan peralatan dalam kerangka Kerja Sama Teknik Selatan-Selatan;

KEMENTERIAN / LEMBAGA	TUPOKSI DAN PERAN DALAM KSS INDONESIA
	<p>c. penyiapan bahan evaluasi proyek, penugasan tenaga asing dan tenaga ahli Indonesia, serta pemanfaatan beasiswa dan peralatan dalam kerangka Kerja Sama Teknik Selatan-Selatan; dan</p> <p>d. pelaksanaan administrasi perjalanan dinas luar negeri atas biaya negara berkembang.</p>
Kementerian Luar Negeri	<p>Fungsi Umum Kelembagaan: Diplomasi dan Informasi Kerjasama Teknik Selatan-Selatan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Penyiapan perumusan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang kerja sama teknik. - Koordinasi dan pelaksanaan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang kerja sama teknik. - Penyusunan standar, norma, pedoman, kriteria, dan prosedur di bidang kerja sama teknik. - Pemberian bimbingan teknis, informasi, evaluasi, dan pelaporan di bidang kerja sama teknik
Kementerian Keuangan	<p>Fungsi Umum Kelembagaan: Kebijakan Anggaran</p> <p>Memasukkan anggaran K/L terkait KSS dalam dokumen keuangan negara.</p>
Kementerian dan Lembaga Pemerintah Lainnya (Misalnya Kementerian Pertanian, Kementerian Perdagangan, Kementerian, BKKBN, dan lain sebagainya)	Pelaksana Kegiatan Kerjasama Selatan-Selatan sesuai dengan tupoksi masing-masing Kementerian dan lembaga.
Sektor Swasta	Pelaksana kegiatan Perdagangan termasuk ekspor, Jasa, dan investasi Internasional dengan Negara Selatan
OMS/NGO	Pelaksana kegiatan kerjasama teknik dengan Negara Selatan

BAB II

KERANGKA KELEMBAGAAN

Bagi Indonesia, pengembangan KSS semakin penting dengan meningkatnya status Indonesia menjadi negara dengan penghasilan menengah (*middle income country*) dan salah satu anggota G-20. Keanggotaan dalam G-20 memungkinkan Indonesia untuk menyuarakan pandangan negara-negara berkembang terhadap berbagai perkembangan dunia yang dapat mempengaruhi stabilitas dan pembangunan di negara berkembang. Peran ini akan semakin meningkat seiring dengan prediksi bahwa kekuatan ekonomi Indonesia akan menempati posisi dua belas besar pada tahun 2025, dan tujuh besar pada tahun 2045.

KSS menjadi wahana yang sangat strategis untuk dapat berperan ganda, sebagai penerima sekaligus pemberi bantuan. Secara bertahap hal ini menjadi modal bagi terbangunnya arsitektur kerjasama pembangunan internasional yang lebih berkeadilan. Pentingnya kemitraan antara negara maju dengan aktor lain dalam pelaksanaan kerjasama pembangunan menjadi perhatian *Development Assistance Committee (DAC)* – *Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)*. Hal ini menjadi peluang bagi Indonesia untuk terus mengembangkan skema *triangular cooperation* dalam kerangka pelaksanaan peran ganda dan realisasi perubahan paradigma dari donorship kepada partnership secara bertahap sebagaimana semangat *Jakarta Commitment*.

Munculnya *new emerging economies* yang kuat seperti India, Cina, dan Korea yang juga memiliki fokus pengembangan di negara-negara selatan lainnya mendorong Indonesia meng-inisiasi hubungan kerjasama dalam lingkup KSS. Sepertinya pembentukan lembaga yang secara khusus menangani KSS telah ikut berperan memperkuat posisi negara-negara tersebut dalam KSS.

Strategi dan kebijakan KSS Indonesia cenderung masih bersifat *ad hoc*, terfragmentasi (*fragmented points of delivery*) baik dalam penganggaran, perencanaan, koordinasi, maupun monitoring dan evaluasi serta belum diselaraskan dengan RPJPN dan RPJMN. Belum adanya kerangka kelembagaan yang secara khusus menangani KSS serta belum tercantumnya KSS secara spesifik dalam perundangan dan peraturan pemerintah sebagai landasan hukum bagi pelaksanaan KSS Indonesia mengakibatkan mekanisme dan prosedur KSS belum tersusun dengan baik.

Luasnya keterlibatan para pihak dalam KSS mengakibatkan pelaksanaan KSS Indonesia masih belum terintegrasi, baik dalam hal perencanaan, pelaksanaan, maupun monitoring dan evaluasinya. Berdasarkan kondisi diatas, perlu adanya penguatan kelembagaan dan koordinasi yang meliputi penguatan kapasitas, penyusunan peraturan koodinasi dan kelembagaan, dan prosedur dan mekanisme pelaksanaan KSS.

Oleh karena itu diperlukan kajian kelembagaan untuk menentukan kerangka kelembagaan seperti apa yang sesuai dengan karakteristik Indonesia dengan mengkaji *existing condition* dari tim koordinasi KSS yang telah terbentuk dan *benchmark* lembaga sejenis di negara lain yang menangani KSS dan hasil wawancara dengan para *stakeholder* terkait sehingga kita dapat memperoleh kesimpulan bagaimana *design* tim maupun lembaga koordinasi yang menangani KSS.

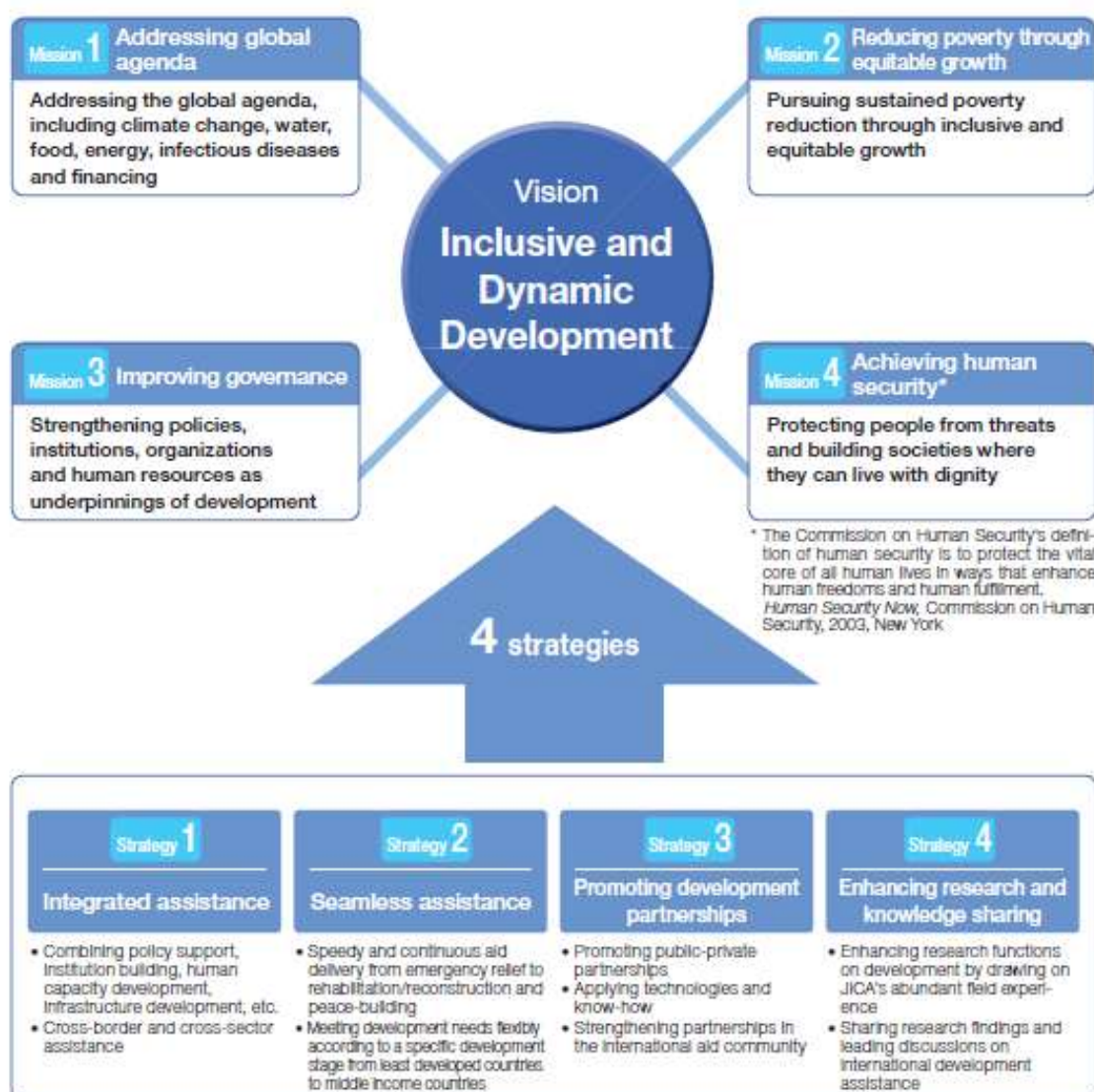
KSS yang digagas oleh pemerintah Indonesia telah diterapkan oleh berbagai kementerian/ lembaga dan organisasi non-pemerintah misalnya dalam bentuk kegiatan pelatihan, *workshop*, dan pengiriman tenaga ahli. Ternyata hal ini mendapatkan respon sangat positif dari negara-negara berkembang lain yang mengirimkan wakil-wakilnya sebagai peserta. Namun, dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan ini terlihat adanya kecenderungan mekanisme koordinasi antar kementerian/ lembaga yang kurang optimal, dimana setiap kementerian/ lembaga cenderung melaksanakan kegiatan Kerjasama Selatan-Selatan secara terpisah. Dengan demikian, kurang terlihat adanya sinergi dan koordinasi antar lembaga yang ada. Oleh karena itu diperlukan suatu kerangka kelembagaan yang dapat menciptakan mekanisme koordinasi yang baik di antara kementerian/ lembaga, sehingga dapat mengintegrasikan berbagai program dan aktivitas dalam Kerjasama Selatan-Selatan.

Sehubungan dengan hal tersebut maka diperlukan *benchmark* kerangka kelembagaan yang telah diimplementasikan di negara lain, antara lain adalah:

2.1. JICA – Jepang

JICA didirikan untuk memberikan kontribusi kepada promosi kerjasama internasional atas pembangunan Jepang dan ekonomi global melalui pembangunan sosio ekonomi, *recovery* atau stabilitas ekonomi negara-negara berkembang.

JICA memiliki visi “*Inclusive dan Dynamic Development*”, yang merepresentasikan bahwa pendekatan pembangunan yang mendorong semua orang untuk mengenali isu-isu pembangunan apa yang mereka hadapi sehingga mereka dapat berpartisipasi dan pada akhirnya mereka dapat menikmati hasil pembangunannya. Peranan JICA yang baru akan lebih efektif. *Dynamic development* mengacu pada *self-reinforcing virtuous cycles* baik dalam rangka menciptakan pertumbuhan ekonomi maupun pengurangan kemiskinan secara konstan di lingkungan negara-negara berkembang pada jangka menengah maupun jangka panjang. JICA yang baru akan kreatif, memberikan dorongan yang lebih efektif, sehingga pada akhirnya semua akan bergerak dengan cepat.



Sumber: JICA Profile

Gambar 2.1. Visi dan Misi JICA

Sedangkan misi JICA adalah sebagai berikut:

1. *Addressing the global agenda*

Globalisasi memberikan dampak yang positif, mendorong pembangunan ekonomi dan memberikan peluang baru. Namun hal ini juga berdampak negative misalnya distribusi pendapatan yang tidak merata, isu perubahan iklim, infeksi penyakit, teroris, dan meluasnya krisis ekonomi. Semua dampak tersebut mengancam stabilitas dan kemakmuran Jepang yang juga tergantung pada sumber daya negara-negara lain. JICA yang baru akan menggunakan semua pengalaman dan teknologi Jepang untuk membantu masyarakat dunia internasional terkait isu-isu tersebut.

2. *Reducing poverty through equitable growth*

Untuk memperbaiki kehidupan masyarakat di negara-negara berkembang sebagai dampak dari krisis, konflik, bencana dan resiko lainnya yang mengakibatkan kemiskinan yang lebih parah. Pertumbuhan yang meningkat menimbulkan ketimpangan sehingga menjadi salah satu faktor penyebab ketidakstabilan masyarakat. Membantu masyarakat untuk keluar dari kemiskinan dan meningkatkan kesehatan masyarakat di negara-negara berkembang.

3. *Improving governance*

Kapasitas pemerintahan suatu negara direpresentasikan dengan bagaimana ketersediaan sumber daya di negara tersebut untuk masyarakatnya, dan bagaimana pemerintah dapat mengatur secara efisien. Oleh karena itu untuk memperbaiki pemerintahan merupakan hal penting untuk menstabilkan pertumbuhan ekonomi di negara-negara berkembang. JICA yang baru akan mendorong perbaikan sistem fundamental yang diperlukan suatu negara dan sistem agar pemerintah dapat menyediakan pelayanan public secara efektif sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

4. *Achieving human security*

Globalisasi meningkatkan bahayanya lintas batas dan memberi peluang konflik di masyarakat negara berkembang sebagai akibat bencana, kemiskinan dan ancaman lainnya. Konsep keamanan manusia adalah memberikan keamanan dan menghindarkan dari rasa takut dari konflik, teroris, bencana, kerusakan lingkungan, infeksi penyakit, dan kemiskinan serta pelayanan sosial & infrastruktur. JICA yang baru akan mendukung kapasitas sosial dan kelembagaan serta meningkatkan stabilitas masyarakat untuk menghadapi semua ancaman yang dirasakan mereka.

2.1.1. Sejarah

Pada tahun 1954 Jepang bergabung dalam Colombo Plan, menyediakan financial dan technical assistance untuk negara-negara berkembang melalui ODA, yang berkontribusi untuk perdamaian dan pembangunan dunia internasional serta menjamin kemakmuran dan ketahanan Jepang sendiri. Berikut adalah kronologi sejarah JICA dibagi menjadi dua yaitu JICA dengan format lama dan JICA dengan format yang baru:

1. JICA Format Lama

January 1954	The Federation of Japan Overseas Associations is established.	July 1990	25th anniversary of the JOCV. The cumulative number of participants surpasses 10,000 people.
April 1954	The Japan Asian Association is established.	January 1991	Evaluation Guidelines are published.
September 1955	Japan Emigration Promotion, Co., Ltd. is established.	September 1992	Environmental Guidelines for Infrastructure Projects are published.
June 1962	Overseas Technical Cooperation Agency (OTCA) is established.	December 1992	The Handbook for Women in Development (WID) Consideration is published.
July 1963	Japan Emigration Service (JEMIS) is established.	May 1994	The cumulative number of participants in JICA training programs surpasses 100,000 people.
April 1965	Japan Overseas Cooperation Volunteers (JOCV) Office is established by OTCA.	August 1995	The Evaluation Report is published.
May 1974	The Japan International Cooperation Agency Law is promulgated.	June 2000	The cumulative number of JOCV participants surpasses 20,000 people.
August 1974	The Japan International Cooperation Agency (JICA) is established.	December 2001	The reorganization and rationalization plan for special public institutions is announced by the Japanese government. Included in this reform plan is a measure transforming JICA into an independent administrative agency.
December 1974	The Statement of Operation Procedures is implemented.	June 2002	The Advisory Committee on Evaluation is established.
April 1978	The JICA Law is revised (promotion of Grant Aid operations is added).	October 2002	An information disclosure system is launched.
October 1983	Institute for International Cooperation is established.		
April 1986	Japan Disaster Relief (JDR) Team is established.		

Sumber: JICA Profile

Gambar 2.2. The Former Japan International Cooperation Agency

The Former Overseas Economic Cooperation Fund and The Former Japan Bank for International Cooperation

2. JICA format Baru

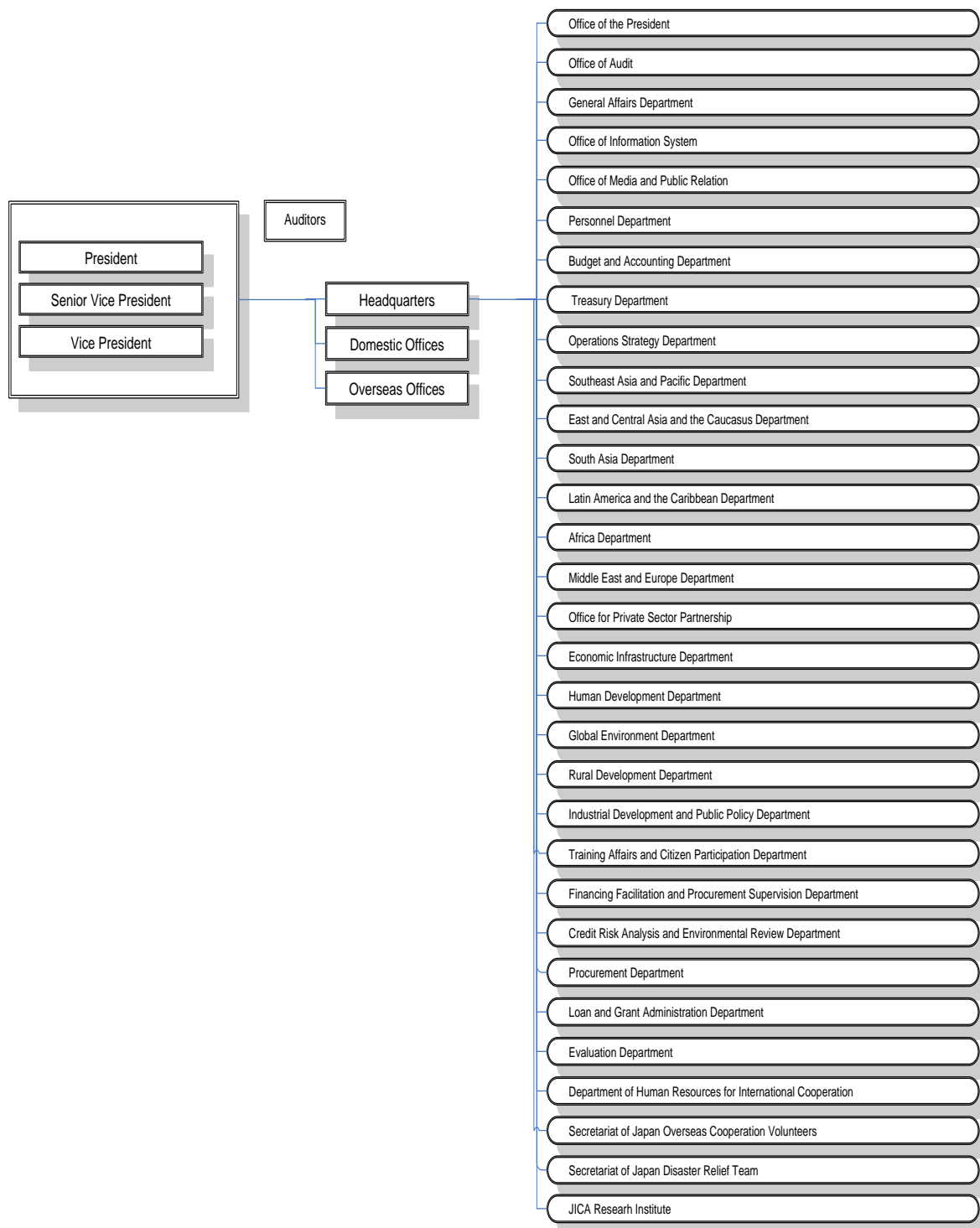
December 1960	The Overseas Economic Cooperation Fund Law is promulgated.	April 1999	The Japan Bank for International Cooperation Law is promulgated.
March 1961	Overseas Economic Cooperation Fund (OECF) is established to take over management of the Southeast Asia Development Cooperation Fund from the Export-Import Bank of Japan (JEXIM). Capital of approximately ¥5,444 million is received from the government, establishing OECF.	September 1999	Cabinet Order related to the execution of the Japan Bank for International Cooperation Law is promulgated. Ministerial Ordinance related to the execution of the Japan Bank for International Cooperation Law is published on the official register.
March 1961	The Statement of Operation Procedures is approved allowing operations to commence.	October 1999	Japan Bank for International Cooperation (JBIC) is established.
March 1966	First OECF ODA Loan (to the Republic of Korea) is provided.	December 1999	Medium-Term Strategy for Overseas Economic Cooperation Operations (October 1, 1999–March 31, 2002) is published.
May 1968	The OECF Law is revised (commodity loan facility is added).	April 2001	Ex-Ante Project Evaluation for ODA Loan operations is introduced.
March 1980	First government-guaranteed OECF bond is issued.	September 2001	Japanese GAAP-Based Financial Statements and Statement of Administrative Cost Calculation are made public.
April 1987	Special Assistance for Project Sustainability (SAPS) is commenced.	October 2001	First Fiscal Investment and Loan Program (FILP) agency bonds are issued.
April 1988	Special Assistance for Project Formulation (SAPROF) is commenced.	December 2001	The Cabinet decides to proceed with the reorganization and rationalization plan for special public institutions.
November 1989	OECF Guidelines for Environmental Considerations is published.	April 2002	JBIC Guidelines for Confirmation of Environmental and Social Considerations are published. The Performance Measurement for Strategic Management is introduced. The Medium-Term Strategy for Overseas Economic Cooperation Operations (April 1, 2002–March 31, 2005) is published.
May 1991	OECF Policy for Consideration of Women in Development (WID) is published.		
April 1992	Special Assistance for Project Implementation (SAPI) is commenced.		
March 1995	Cabinet decides to merge JEXIM and OECF.		
April 1996	Special Assistance for Development Policy and Projects (SADEP) is commenced.		

Sumber: JICA Profile

Gambar 2.3. Format Baru JICA

2.1.2. Struktur Organisasi

Berikut adalah struktur organisasi dari JICA:



Sumber: JICA Profile

Gambar 2.4. Struktur Organisasi JICA

2.1.3. Pendanaan

Pendanaan JICA tidak terlepas dari JBIC (Japan Bank for International Cooperation). JBIC didirikan pada bulan Oktober 1999. JBIC memberikan pinjaman dan bantuan dana untuk meningkatkan ekspor, impor dan kegiatan ekonomi untuk stabilitas ekonomi internasional dan negara berkembang yang secara tidak langsung juga berkontribusi pada pembangunan ekonomi Jepang. Bantuan JBIC terdiri dari *the international financial operations* (IFOs) dan *the overseas economic cooperation operations* (OECOs). Operasi JBIC independen secara financial dengan rekening terpisah sesuai dengan ketentuan dari hukum JBIC. Berikut adalah struktur operasional JBIC:



Sumber: JBIC Profile

Gambar 2.5. Struktur Operasional JBIC

ODA (Official Development Assistance) menyediakan bantuan ke negara-negara berkembang. ODA didefinisikan sebagai *the Development Assistance Committee (DAC) of the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)*. Untuk memperoleh bantuan harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- Lembaga yang meminta bantuan harus dari pemerintah atau lembaga pemerintah
- Tujuan utamanya untuk mendorong pembangunan ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan di negara-negara berkembang
- Bantuan lunak ini memiliki elemen grant paling tidak sebesar 25%. (bantuan lunak dimaksudkan pinjaman dana dengan termin lunak, tingkat suku bunga rendah, dan periode pinjaman lebih lama, elemen grant lebih banyak sehingga memberikan manfaat bagi negara penerimanya).

ODA diklasifikasi menjadi dua jenis yaitu:

- Bantuan bilateral, yang diberikan langsung ke negara-negara berkembang
- Bantuan multilateral, yang disediakan untuk organisasi internasional

JICA menyediakan bantuan bilateral dalam bentuk kerjasama teknik (*Technical cooperation*), pinjaman ODA Jepang (Japanese ODA Loans), dan Bantuan grant (Grant aid).

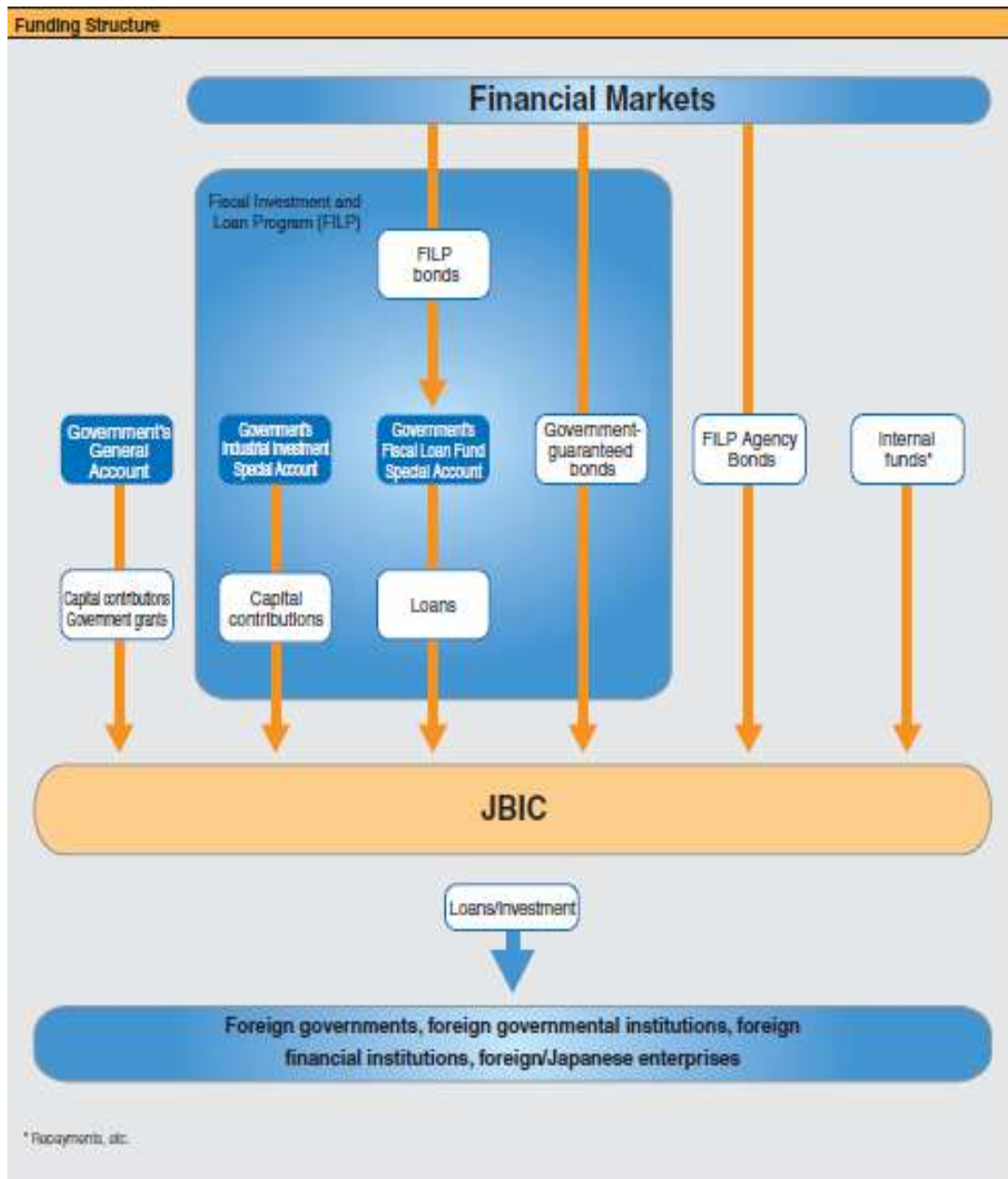


*This excludes Grant Aid which the Ministry of Foreign Affairs will continue to directly implement for the necessity of diplomatic policy.

Sumber: Website JICA

Gambar 2.6. Hubungan ODA dan JICA

Dana JBIC berasal dari berbagai sumber termasuk pinjaman dari Fiscal Investment and Loan Program (FILP), obligasi yang diterbitkan dan dijamin oleh Pemerintah Jepang, modal dan *grant* dari Pemerintah Jepang. JBIC mulai menerbitkan FILP Agency Bonds tanpa jaminan pemerintah dalam pasar domestik. Berikut adalah struktur pendanaan dari JBIC:

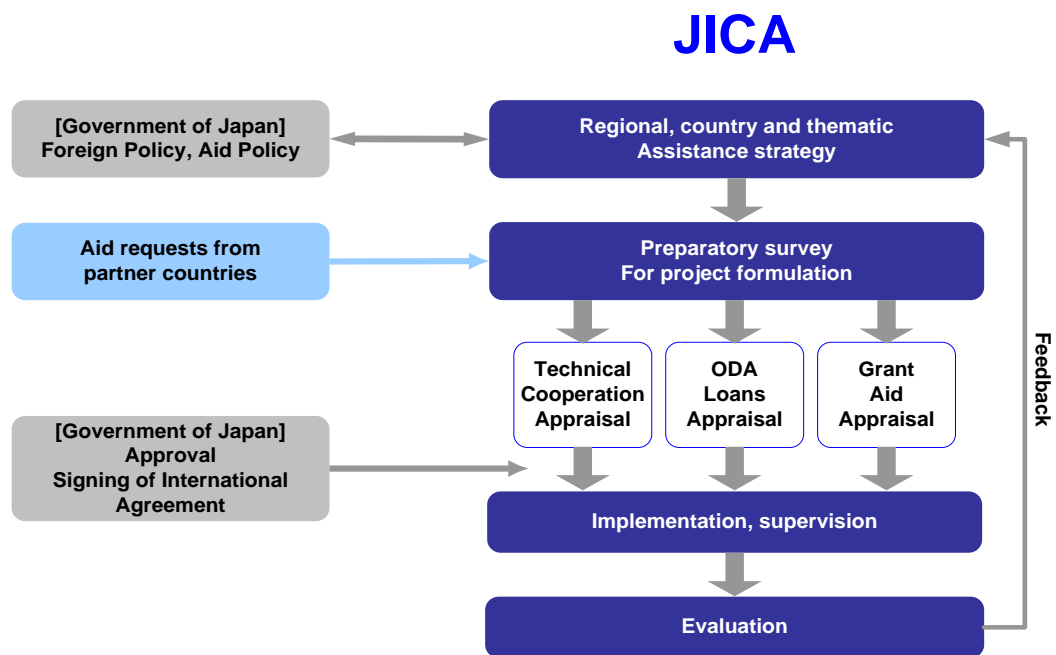


Sumber: JBIC Profile

Gambar 2.7. Struktur Pendanaan JBIC

2.1.4. Implementasi, Monitoring dan Evaluasi Program

Siklus pelaksanaan *project* terkait dengan prosedur pinjaman ODA diawali dengan perjanjian pinjaman, implementasi, evaluasi, dan tindak lanjut dari kegiatan tersebut. Monitoring dan evaluasi program dilakukan setelah project selesai. Hal ini dilakukan untuk memperoleh umpan balik dan tahap identifikasi serta persiapan untuk project berikutnya. Secara keseluruhan pelaksanaan program digambarkan pada siklus berikut:



JICA conducts evaluations of projects using the Plan-Do-Check-Act (PDCA) cycle for each scheme of technical cooperation, ODA loans and grant aid, and employs the system to further improve operations and sufficiently achieve public accountability. <http://www.jica.go.jp/english/operations/evaluation/>

Sumber: JICA Profile

Gambar 2.8. Siklus Pelaksanaan Project JICA

Detil implementasi, monitoring dan evaluasi project adalah sebagai berikut:

- a) **Persiapan project (*Project Preparation*)**
Negara-negara berkembang mempunyai rencana pembangunan dan melakukan identifikasi project apa yang tepat sesuai dengan tujuan dan target yang telah ditetapkan sebelumnya. JICA melakukan survey atas kondisi makroekonomi, sector, dan menguji urgensi serta prioritas program melalui dialog kebijakan dengan pemerintah negara berkembang terkait sebelum mengimplementasikan project tersebut. project sebaiknya terkait dengan aspek ekonomi, sosial, teknik, dan lingkungan. Studi kelayakan juga dilaksanakan oleh pemerintah negara berkembang tersebut melalui bantuan teknik yang diberikan JICA atau organisasi internasional lainnya.
- b) **Permintaan Pinjaman (*Loan Request*)**
Pemerintah negara berkembang dapat mengajukan aplikasi pinjaman kepada Pemerintah Jepang dengan dilengkapi dokumen persyaratan yang telah dipersiapkan sebelumnya.
- c) **Seleksi Awal project (*Examination/ Appraisal and Ex-Ante Evaluation Project*)**
JICA menguji dokumen aplikasi pinjaman yang telah disubmit oleh pemerintah negara berkembang tersebut. Pemerintah Jepang mengirim misi kepada negara berkembang tersebut, kemudian JICA meminta waktu untuk berdiskusi dengan staf pemerintah yang

terlibat dalam pelaksanaan project tersebut. Untuk semua program yang dibiayai dengan pinjaman ODA dan dilakukan appraisal setelah tanggal 1 April 2001 maka JICA menyiapkan *ex-ante project evaluation report* dan dipublikasikan di website sebelum penandatanganan *Loan Agreement*.

d) Perjanjian Pinjaman (*Exchange of Notes and Loan Agreement*)

Berdasarkan hasil penilaian yang dilakukan JICA maka Pemerintah Jepang memutuskan untuk memberikan pinjaman termasuk jumlah dan term and conditions. Kabinet Pemerintah Jepang menandatangani dokumen diplomatic, dan Exchange of Notes kepada pemerintah penerima pinjaman. Kemudian JICA akan menandatangani *Loan Agreement*.

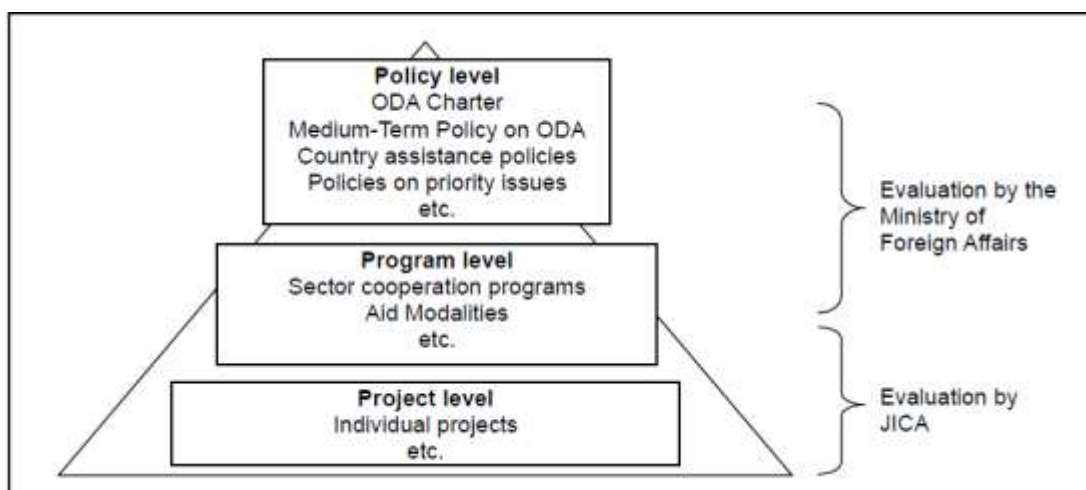
e) Pelaksanaan project (*Implementation*)

project dilaksanakan dengan input seperti material, peralatan, dan sumber daya lainnya. Negara penerima bantuan bertanggung jawab atas pelaksanaan project dengan saran-saran dari JICA yang diberikan selama implementasi program.

f) Penyelesaian Program dan Tindak Lanjutnya (*Project Completion, Ex-Post Evaluation, and Follow up Monitoring*)

Project yang telah dilaksanakan akan dimonitoring dan dievaluasi untuk memperoleh umpan balik dan untuk mengidentifikasi usulan project pada masa yang akan datang sebagai tindak lanjut dari project yang telah dilaksanakan. Selain itu evaluasi project dimaksudkan untuk transparansi informasi, oleh karena itu Ex-Post Evaluation Report akan dipublikasikan oleh JICA.

Evaluasi JICA diklasifikasikan pada 3 level yaitu evaluasi pada project level, program level dan policy level. JICA melakukan evaluasi pada project dan program level.



Sumber: JICA Evaluation Guidelines

Gambar 2.9. Klasifikasi Evaluasi Project JICA

Secara umum monitoring evaluasi dilakukan beberapa tahap pada project yang dilaksanakan, yaitu sebagai berikut:

a. Pre-Implementation Stage

- Ex-Ante Evaluation

Evaluasi dilakukan dengan tiga skema. Sebelum implementasi program, project yang diusulkan secara komprehensif dinilai baik konten maupun dampak yang diperkirakan jika project dilaksanakan. Indikator evaluasi dibentuk untuk mengukur setiap tahapan project yang akan dilaksanakan agar efektif.

b. Implementation Stage

- Mid-term Review

Evaluasi dilakukan untuk *technical cooperation project* dan *ODA loan project*. Evaluasi dilakukan pada setengah periode pelaksanaan project dan lima tahun setelah pinjaman dikururkan. Temuan digunakan untuk memperbaiki pelaksanaan project selanjutnya.

- Terminal Evaluation

Evaluasi dilakukan pada *technical cooperation project*. Evaluasi dilakukan sekitar enam sebelum penyelesaian project (atau pada setiap penyelesaian project kecil). Implementasi project dievaluasi secara komprehensif dari berbagai perspektif termasuk waktu penyelesaian, efisiensi operasional, dan prospek sustainabilitas project.

c. Post Implementation Stage

- Ex-Post Evaluation

Evaluasi dilakukan dengan 3 skema. Evaluasi dilaksanakan sekitar tiga tahun project diselesaikan. Evaluasi komprehensif dilakukan setelah project diselesaikan. Kriteria evaluasi yang digunakan adalah relevansi, efektivitas, efisiensi, dampak dan sustainabilitas.

- Ex-Post Monitoring

Evaluasi dilakukan pada *ODA loan project*. Ini dilakukan setelah tujuh tahun project diselesaikan. Pengujian ulang dilakukan menilai efektivitas, dampak dan sustainabilitas diantara kriteria evaluasi DAC, respon atas pelajaran apa yang dapat dipetik dari project ini dan rekomendasi apa yang dapat diberikan setelah dilakukan review atas pelaksanaan project ini. Rekomendasi akhir akan digunakan untuk perbaikan pelaksanaan project ini.

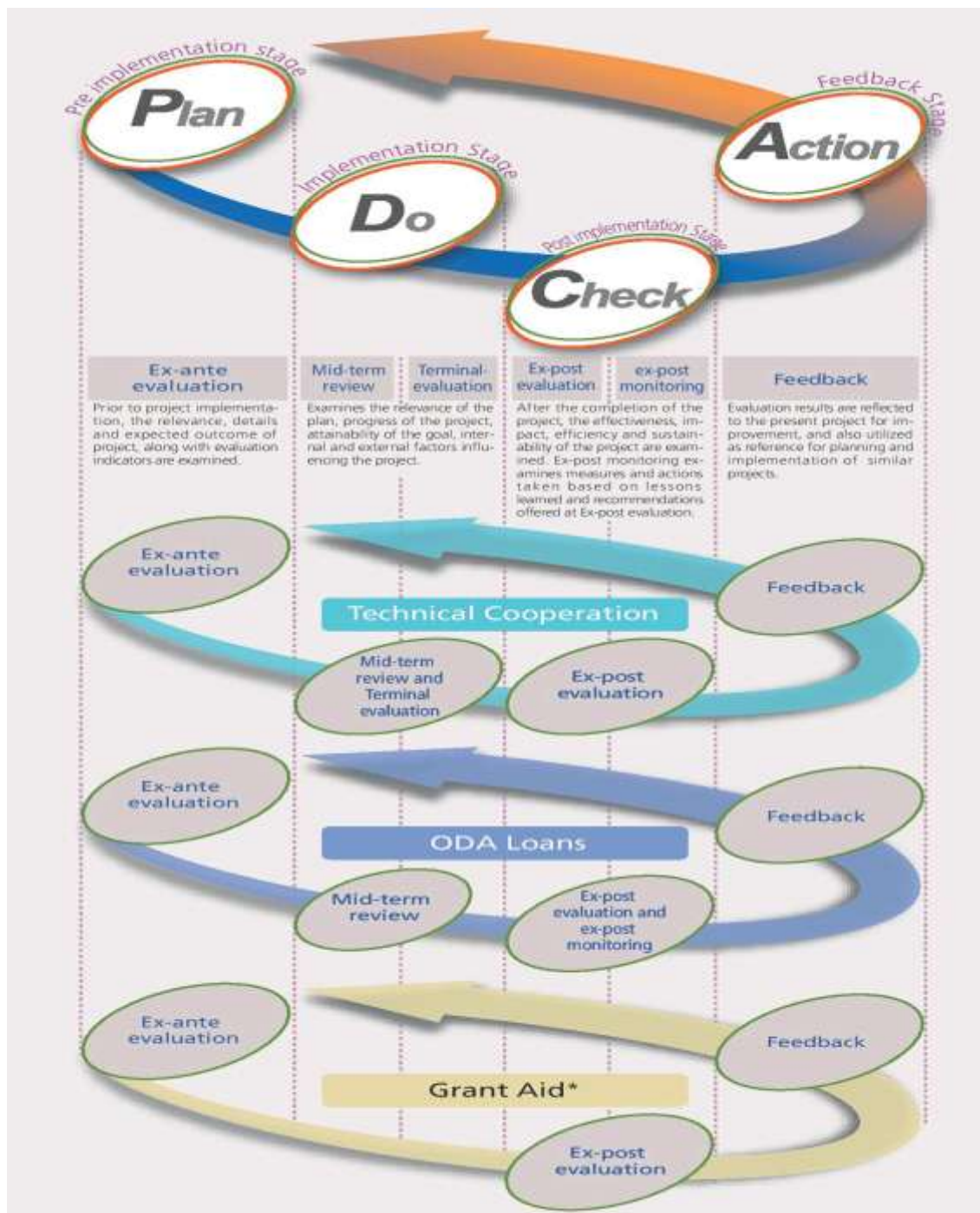
Tiga skema evaluasi project oleh JICA yang telah dijelaskan sebelumnya dapat dilihat pada bagan berikut ini:

		Technical cooperation projects	ODA loans	Grant aid
Time of evaluation	Ex-ante evaluation	Before implementation of the project		
	Mid-term review	Halfway point of the project	Five years after the loan agreement	—
	Terminal evaluation	Six months before completion of the project (Note 1)	—	—
	Ex-post evaluation	Until three years after completion of the project		
	Ex-post monitoring	—	Seven years after completion of the project	—
Evaluation targets	Ex-ante evaluation	All projects (Note 1)		
	Mid-term review	In principle, projects with cooperation period of three years or more (Note 1)	Projects that require confirmation during implementation	—
	Terminal evaluation	All projects (Note 1)	—	—
	Ex-post evaluation	In principle, all projects with contributions of 200 million yen or more (Note 2)		
	Ex-post monitoring	—	Projects with concerns for effectiveness (including impact) and sustainability	—
Principals of evaluation	Ex-ante evaluation	Internal evaluation		
	Mid-term review	Internal evaluation (joint evaluation)	External evaluation	—
	Terminal evaluation		—	—
	Ex-post evaluation	External evaluation (with some joint evaluation)		
	Ex-post monitoring	—	External evaluation	—

Sumber: JICA Evaluation Guidelines

Gambar 2.10. Sistem Evaluasi melalui Tiga Skema

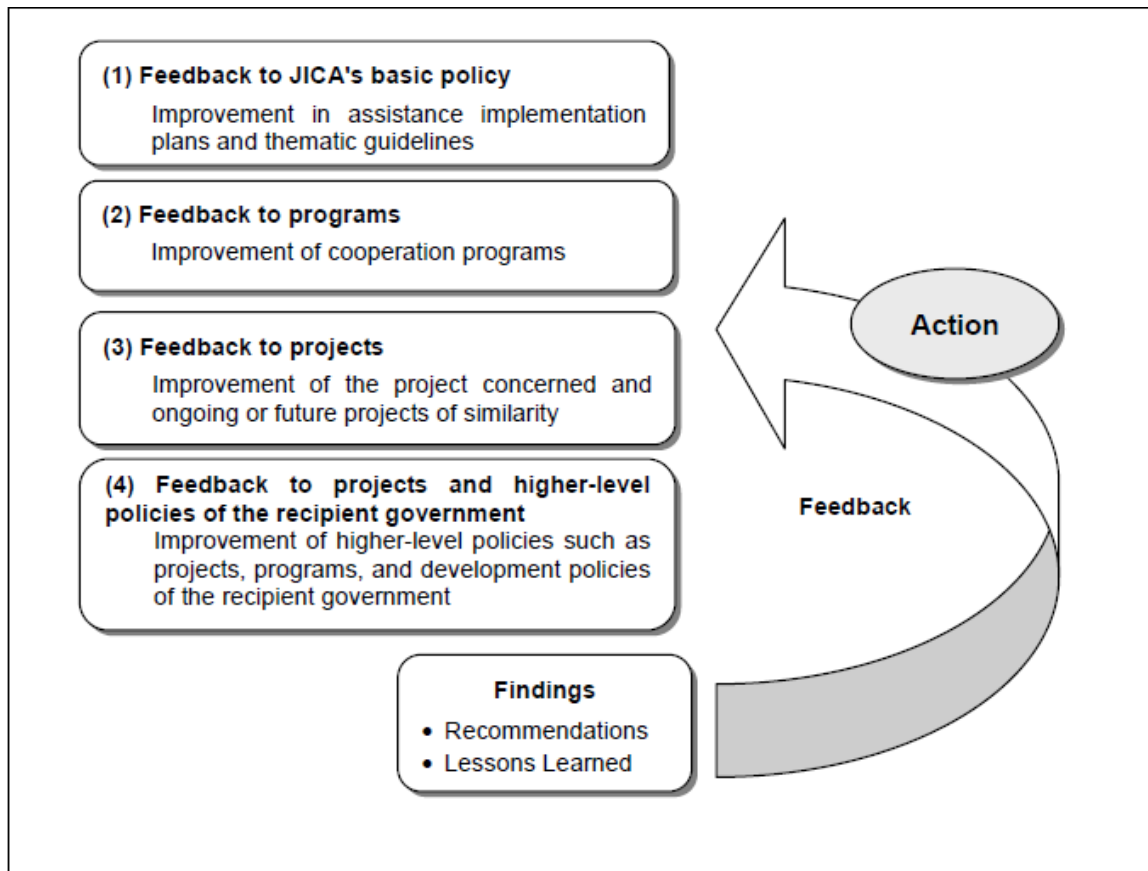
Mekanisme evaluasi atas pelaksanaan project dilakukan dengan siklus PDCA yaitu Plan, Do, Check dan Action. Berikut adalah mekanisme evaluasi pelaksanaan project tergambar pada bagan di bawah:



Sumber: JICA Evaluation Guidelines

Gambar 2.11. Siklus PDCA untuk konsistensi Evaluasi Project

Umpan balik dari hasil evaluasi project digunakan untuk memperbaiki pelaksanaan project sejenis berikutnya, dan program kerjasama JICA lainnya. Selain itu, umpan balik hasil evaluasi juga dapat digunakan untuk perbaikan kebijakan JICA dan kebijakan negara penerima bantuan sebagaimana terlihat pada gambar berikut ini.



Sumber: JICA Evaluation Guidelines

Gambar 2.12. Mekanisme Penggunaan Temuan Evaluasi Project

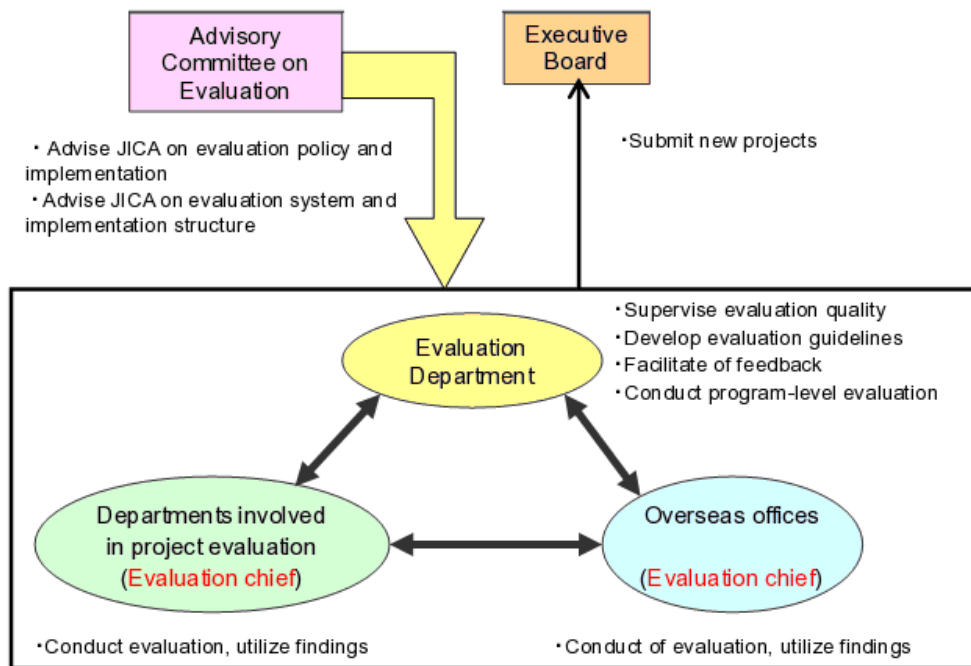
Evaluasi dilaksanakan dengan menggunakan sistem yang terdiri dari:

- The Advisory Committee on Evaluation**
 The Advisory Committee on Evaluation didirikan untuk menjamin kualitas evaluasi dan objektivitas project JICA. Komite ini terdiri dari pihak ketiga termasuk akademisi dengan organisasi internasional, lembaga swadaya masyarakat (NGOs), media massa, dan organisasi swasta lainnya. Komite ini memberikan saran/ masukan atas kebijakan evaluasi project JICA sistem evaluasi dan kelembagaannya.
- The Evaluation Department**
 Departemen evaluasi melakukan evaluasi pada project level dimana dibutuhkan objektivitas yang tinggi. Departemen evaluasi juga mengembangkan dan memperbaiki metode evaluasi yang menyediakan informasi atas evaluasi project, bantuan dan supervise evaluasi yang dilakukan oleh departemen lain. Hasil evaluasi project digunakan untuk evaluasi program level.

- Project Implementation Departments (*Headquarters, Overseas Offices, dan sebagainya*)

Departemen ini menentukan skema, ukuran, dan konten project yang dievaluasi. Pimpinan evaluasi melakukan control atas kualitas evaluasi dan memfasilitasi perbaikan project melalui evaluasi.

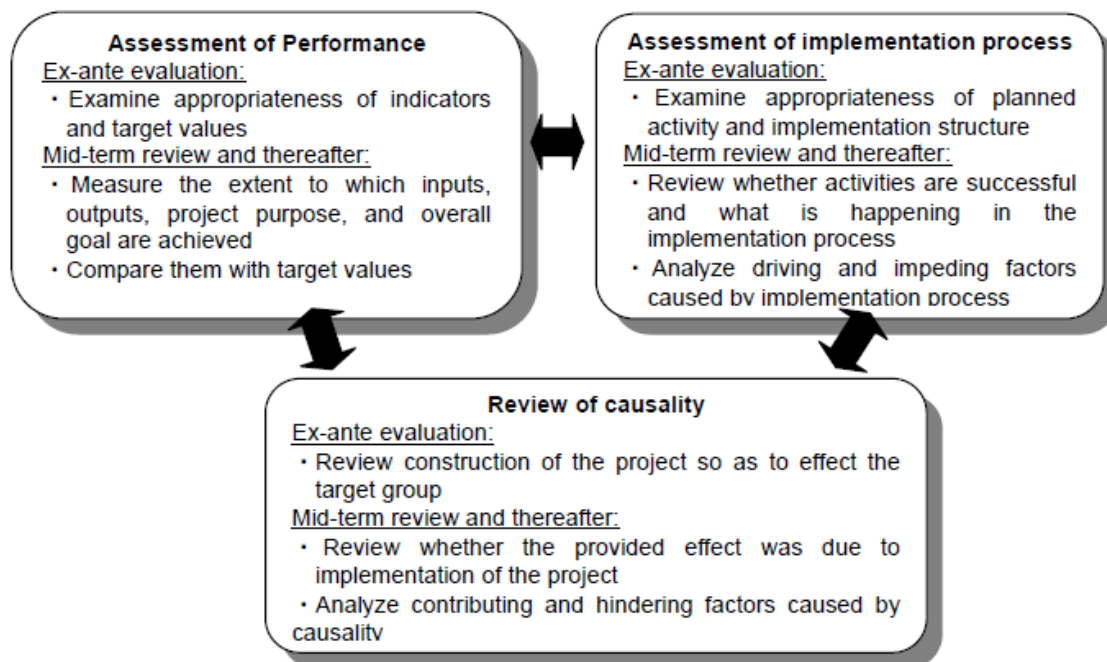
Berikut adalah sistem evaluasi project yang dilakukan ketiga departemen tersebut:



Sumber: JICA Evaluation Guidelines

Gambar 2.13. Sistem Implementasi Evaluasi Project

Beberapa point yang dievaluasi adalah performa project, implementasi proses dan dampak yang timbul akibat project tersebut sebagaimana tergambar pada bagan berikut ini.



Sumber: JICA Evaluation Guidelines

Gambar 2.14. Tiga Aspek Penilaian Performa Project

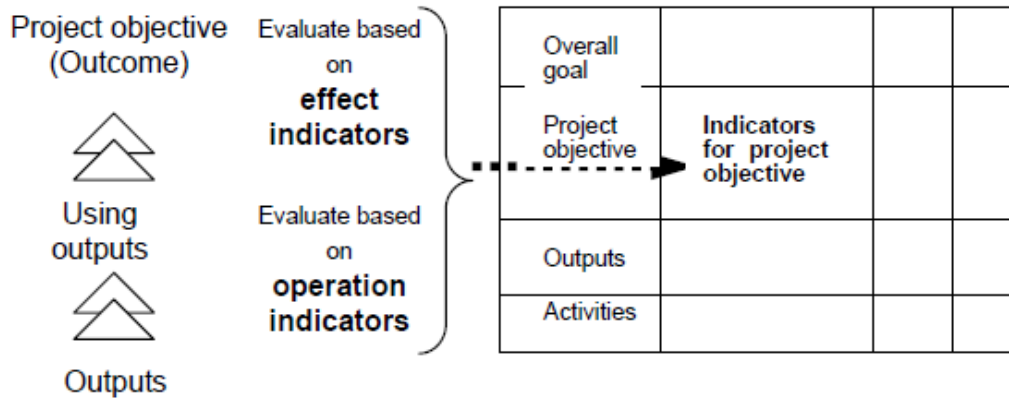
JICA menerapkan DAC Criteria untuk melakukan evaluasi project. Kriteria ini diajukan oleh Development Assistance Committee (DAC) pada tahun 1991. Berikut adalah *DAC Criteria*:

Tabel 2.1. DAC Criteria

Relevansi	Tingkat kompatibilitas antara bantuan pembangunan dan prioritas kebijakan target kelompok, penerima dan donor
Efektivitas	Mengukur kegiatan project dengan tujuan yang ditetapkan semula
Efisiensi	Efisiensi diukur melalui output baik kualitatif maupun kuantitatif terkait dengan input. Terminologi ekonomi digunakan untuk menentukan efisiensi project seperti penggunaan sumber daya dengan biaya paling sedikit dan menghasilkan output seperti yang diinginkan.
Dampak	Dampak yang dirasakan karena ada project tersebut baik perubahan positif maupun negatif, langsung maupun tidak langsung, dan dampak yang diinginkan maupun yang tidak diinginkan.

Sumber: JICA Evaluation Guidelines

Oleh karenanya dalam evaluasi project JICA ditentukan indikator operasi dan indikator dampak sebagaimana nampak pada gambar berikut ini:



Sumber: JICA Evaluation Guidelines

Gambar 2.15. Logframe, Operation dan Effect Indikator

2.2. KOICA – Republik Korea

2.2.1. Sejarah

The Korea International Cooperation Agency (KOICA) adalah lembaga Pemerintahan Korea yang berada dibawah Departemen Luar Negeri dan Perdagangan Republik Korea yang menerapkan dan mengelola bantuan hibah dan program-program kerjasama teknis Pemerintah Republik Korea untuk Indonesia dan negara-negara berkembang lainnya. Didirikan tahun 1991, KOICA memiliki tanggung jawab untuk program bantuan hibah Korea dan memainkan peranan penting dalam implementasi Korea pada *Official Development Assistance (ODA)*. Selama beberapa tahun terakhir, KOICA terus berupaya dalam meningkatkan efektivitas bantuan asing, antara lain menyusun *the Country Assistance Strategies (CAS)* dan *the Mid-term Assistance Strategies* melalui konsultasi dengan negara mitra dan juga mengenalkan beberapa instrumen untuk sistem manajemen berbasis kinerja.

Korea membangun KOICA berdasarkan pengalamannya selama masa transisi dari negara miskin, hingga akhirnya pada tahun 1996, Korea bergabung dengan Organisasi Kerjasama Ekonomi dan Pembangunan atau *Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)*. Merefleksikan pengalaman sendiri, KOICA berusaha untuk menawarkan bantuan sejalan dengan prioritas pembangunan dari negara-negara mitra, memberdayakan mitra dengan berbagi pengalaman dalam keberhasilan pembangunan Korea.

2.2.2. Program

Program KOICA disusun untuk menyukseskan misi KOICA *'Making a better world together'*. Agar fokus lebih besar pada pemberian bantuan, KOICA telah mempersempit daftar negara-negara mitra dan memusatkan sumber daya pada sektor di mana Korea memiliki keahlian. Program KOICA antara lain mendukung pembangunan sekolah, rumah sakit, pusat pelatihan kejuruan, dan fasilitas lainnya yang sangat diperlukan. Di samping aspek fisik seperti, KOICA juga menawarkan pelatihan dan keahlian yang secara komprehensif mendukung pembangunan negara-negara mitra, seperti pendidikan dan pelatihan kejuruan, kesehatan dan perawatan medis, administrasi publik, pertanian dan perikanan, dan ICT. Untuk lebih memperluas efektivitas program ini, KOICA berencana untuk memperkenalkan pendekatan sektoral dan memperkuat monitoring dan evaluasi program.

Di masa lalu, pengembangan usaha kerjasama difokuskan terutama pada pemenuhan Kebutuhan Dasar Manusia (*the Basic Human Needs*) dari negara berkembang dan pada pengembangan Pembangunan Sumber Daya Manusia. Namun, fokus kini telah diperluas untuk mempromosikan pembangunan berkelanjutan, memperkuat kemitraan dengan negara mitra, dan meningkatkan kepemilikan lokal bagi penerima manfaat. Selain itu, keprihatinan dunia seperti lingkungan, pengurangan kemiskinan, *issue gender* dan sebagainya.

2.2.3. Perubahan dari Negara Penerima Bantuan Menjadi Negara Pemberi Bantuan

Secara khusus, Korea memiliki pengalaman unik dari salah satu negara termiskin di dunia menjadi salah satu yang paling maju secara ekonomi, salah satunya ditunjukkan dengan masuknya Korea ke dalam OECD / DAC (*Development Assistance Committee*) pada tanggal 25 November 2009. *Know-how* dan pengalaman Korea yang diperoleh dari transisi ini adalah aset berharga KOICA dalam mendukung pembangunan sosial ekonomi berkelanjutan negara mitranya dan memberikan harapan untuk kehidupan yang lebih baik.

Sebagai akibat dari Perang 1950 yang menghancurkan Korea, Korea salah satu negara termiskin di dunia. Perang menghancurkan dua pertiga dari kapasitas produksi nasional Korea dan membuat tingkat pengangguran melonjak. Pada tahun 1961, hampir satu dekade setelah perang berakhir, perekonomian tidak banyak berubah. Korea mengandalkan bantuan asing seperti makanan, pakaian, obat-obatan, dan bahan baku. Bantuan asing juga digunakan sebagai sumber utama untuk membiayai defisit negara

sepanjang tahun 1950 dan awal 1960-an. Lebih tepatnya, bantuan asing adalah hampir satu-satunya sumber modal yang diperoleh sampai akhir 1950-an. Selama masa rekonstruksi 1953-1960, lebih dari 70 persen impor Korea dibiayai oleh bantuan asing. Bantuan asing pada tahun 1960 berfungsi sebagai sumber utama modal dan investasi dan sebagai sarana untuk meningkatkan keterampilan manajemen dan teknologi industri. Donor utama selama tahun-tahun termasuk Asosiasi Pembangunan Internasional (IDA), United Nations Development Programme (UNDP), Bank Dunia, Bank Pembangunan Asia (ADB), dan lembaga bilateral seperti United States Agency for International Development (USAID) dan Dana Kerjasama Ekonomi Luar Negeri (OECE) Jepang.

Namun demikian, kontribusi independen Korea untuk pembangunan internasional merupakan fenomena baru. Pada awal 1980-an, pemerintah Korea yang dirancang program untuk tujuan berbagi pengalamannya pembangunan yang pesat dan dinamis berdasarkan semangat kerjasama Selatan-Selatan. Banyak yang percaya bahwa pengalaman Korea bisa sangat membantu dalam membantu negara-negara berkembang lainnya. Pada tahun 1982, yang disebut *International Development Program* (IDEP) mulai mengundang pejabat pemerintah dan pembuat kebijakan untuk berpartisipasi dalam kursus pelatihan terdiri dari ceramah, seminar, lokakarya, dan kunjungan lapangan.

Program kerja sama teknis pemerintah, termasuk IDEP, tumbuh di popularitas di kalangan negara berkembang, dan seperti didorong oleh meningkatnya permintaan, pemerintah Korea berusaha untuk membuat saluran yang lebih konsisten dan sistematis untuk kerjasama pembangunan. Pada tahun 1987, pemerintah Korea mendirikan Dana Kerjasama Pembangunan Ekonomi (EDCF) melalui pinjaman lunak untuk proyek-proyek pengembangan yang diserahkan kepada pemerintah negara berkembang. Dan akhirnya Pada tahun 1991, Korea International Cooperation Agency (KOICA) didirikan untuk mengelola bantuan hibah dan program kerjasama teknis.

Tabel 2.2. Aktivitas Korea sebagai *Recipient & Donor Country*

Period	Year	Activities
1960s	'63	Training program under the sponsorship of USAID
	'65	Training program funded by the Korean government
	'67	Dispatch of Experts Program funded by the Korean government
	'67	Training program with the cooperation of the UN and other international organizations
	'68	Dispatch of Medical Experts Program
	'69	Technology transfer project funded by the Korean government
1970s	'72	Dispatch of Taekwondo Instructors Program
	'75	Invitation of Technical Trainees Program
	'77	Aid in Kind
1980's	'81	Research Cooperation Program
	'82	International Development Exchange Program (IDEP)
	'83	Invitational training for construction workers
	'84	Technical cooperation in the construction sector
	'87	Establishment of Economic Development Cooperation Fund (EDCF)
	'88	Grant services for communications technology in developing countries
1990's	'89	Dispatch of KOVs Program
	'90	First dispatch of KOVs
	'91	Korea International Cooperation Agency (KOICA) established
	'95	NGO Support Program
2000s	'99	International Cooperation Training Center (ICTC, Seoul)
	'00	Special Training Program for ASEAN
	'01	Extension of Cooperation Program for the IT sector
	'02	Special Assistance Program to Afghanistan
	'03	Special Assistance Program to Iraq
	'05	Reconstruction Program for regions affected by the 2004 Tsunami disaster
	'06	Expansion of ODA for Africa announced
	'07	Enforcement of global anti-poverty contribution fund
	'08	Climate Change Team formed
'09	Launch of "World Friends Korea"	

Sumber: KOICA Profile

2.2.4. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi KOICA dibentuk seiring dengan kompleksitas kegiatan KOICA, dimana saat ini terdiri dari President, Auditors(part-time), 4 Vice President, 7 Departments, 27 Teams, 28 Overseas Offices, serta KOICA International Cooperation Center.



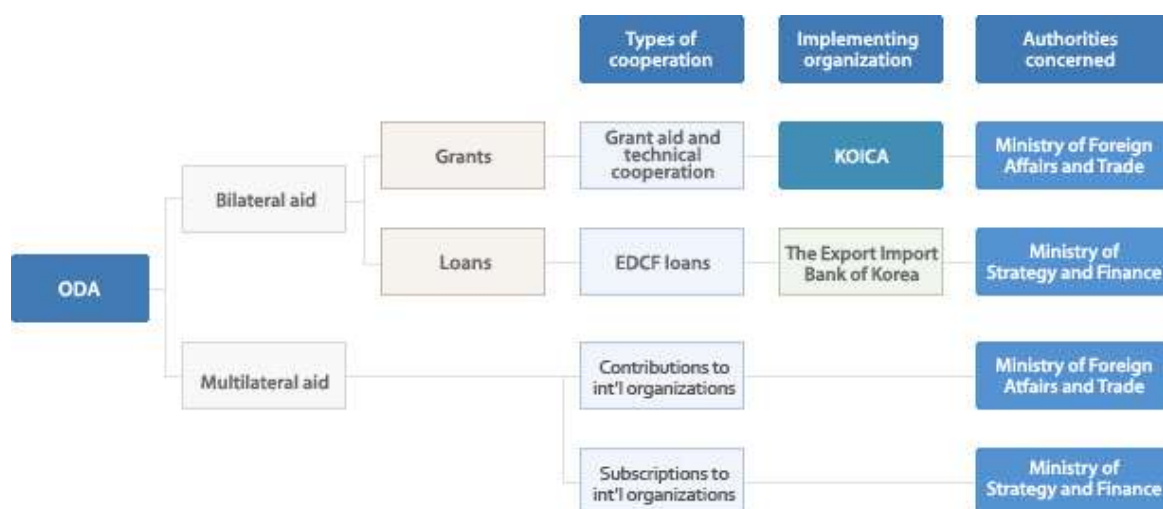
Sumber: KOICA Profile

Gambar 2.16. Struktur Organisasi KOICA

2.2.5. Pendanaan

Bantuan Pembangunan Pemerintah atau *Official Development Assistance (ODA)* Korea diberikan sebagai bentuk bantuan dan pinjaman. Program ODA merupakan salah satu bentuk bantuan dan pinjaman dari negara-negara maju yang tergabung dalam *Development Assistant Committee (DAC) of the Organization of Economic Cooperation and Development* ke negara-negara berkembang (*least developed and developing countries*). Dimana, Jepang dalam hal ini, sebagai salah satu negara pendirinya.

Dalam hal pelaksanaan ODA, KOICA bertanggung jawab untuk bantuan hibah bilateral Korea dan program kerjasama teknis sedangkan Korea Ekspor-Impor Bank (Korea Eximbank) mengelola pinjaman EDCF. Porsi bantuan bilateral KOICA untuk hibah sekitar 40% dari total anggaran ODA bilateral Korea. KOICA memiliki 30 kantor perwakilan di 28 negara mitra, dimana kantor-kantor di luar negeri memainkan peran penting dalam melaksanakan program-program bantuan KOICA di tingkat lapangan. Untuk memaksimalkan efektivitas kerjasama pembangunan, KOICA terus mengumpulkan dan informasi *update* pada kebutuhan dan tuntutan negara-negara mitra melalui dialog kebijakan dengan berbagai pemangku kepentingan dan / atau survei permintaan dilakukan melalui kedutaan besar Korea dan kantor di luar negeri. Sedangkan Departemen Luar Negeri dan Perdagangan (MOFAT) dan Departemen Strategi dan Keuangan (MOSF) bertanggung jawab untuk bantuan multilateral.



Sumber: KOICA Profile

Gambar 2.17. Korea's ODA System

Total volume Korea ODA antara 1987 dan 2008 adalah 5,7 milyar USD. Antara tahun 2000 dan 2008, volume Korea ODA meningkat sebesar 278,3%, dan volume bantuan bilateral, khususnya, melonjak 311,0%. Pada tahun 2008, volume Korea ODA diperkirakan sebesar USD 802.340.000, yang merupakan 0,09% dari GNI atau meningkat 14,8% dibandingkan dengan tahun 2008. Di sisi bantuan hibah, total volume diperkirakan antara 1991 dan 2008 mencapai 2.191 juta USD. Ke depan, Korea berencana untuk memperluas kerjasama pembangunan Korea dengan *scaling up* ODA ke tingkat yang sepadan dengan kedudukan ekonomi Korea. Pemerintah Korea juga berencana untuk meningkatkan proporsi bantuan hibah, sehingga peranan KOICA sangat penting.

Data perkembangan nilai ODA Korea tahun 2001 hingga 2007 dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 2.3. Nilai ODA Korea Tahun 2001 - 2007

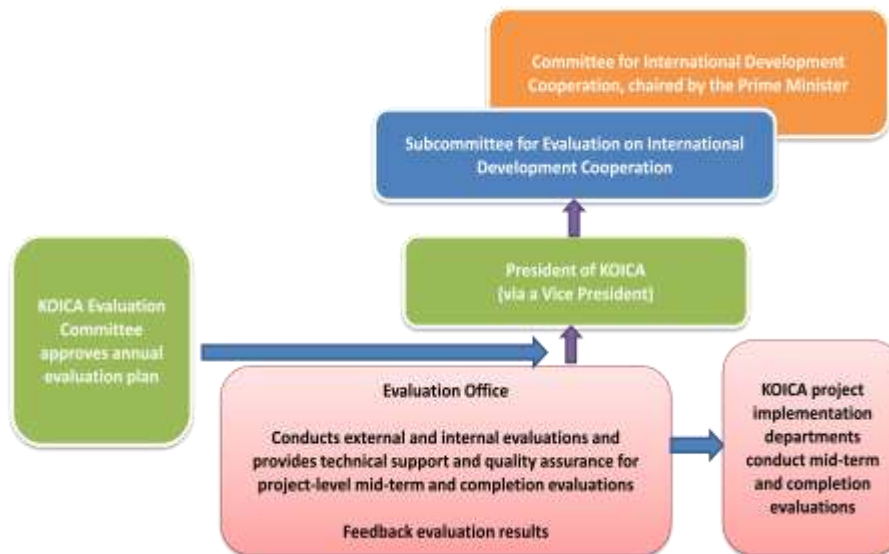
ODA assistance per year (million USD)

Categories	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Total ODA	264.7	278.8	365.9	423.3	752.3	455.3	699.1
I. Bilateral	174.5	206.8	245.2	330.8	463.3	376.1	493.5
I.1 Grant	53.0	66.7	145.5	212.1	318.0	259.0	361.3
Of which, KOICA	47.0	58.6	121.8	174.6	201.9	193.1	270.9
I.2 Loans	118.6	140.1	99.7	118.7	145.3	117.1	132.2
II. Multilateral	93.1	72.0	120.7	82.6	289.0	79.2	205.6
ODA/GNI	0.06	0.06	0.06	0.06	0.10	0.05	0.07

Source: International Development Statistics Online DB, OECD, Korea Exim-bank

2.2.6. Implementasi, Monitoring dan Evaluasi

Project yang telah dilaksanakan akan dilakukan evaluasi oleh evaluation offices, yang kemudian setiap tahun akan diberikan approval dari evaluation committee. Hasil evaluasi ini akan dilaporkan kepada Presiden KOICA. Selanjutnya Presiden KOICA akan melaporkan kepada subcommittee for evaluation on international development cooperation. Hasil evaluasi akhir akan diberikan pada committee for international development cooperation yang diketuai oleh Perdana Menteri Korea.



Gambar 2.18. Alur Pemantauan Hasil Pasca Kegiatan

2.3. TIKA – Turki

2.3.1. Sejarah

Program bantuan pembangunan Turki sudah dimulai sejak tahun 1970 an dan saat ini jumlahnya makin besar seiring dengan proses transisi dari “recipient” menjadi “net-donor country”. Program bantuan pembangunan tersebut kemudian secara resmi dikelola oleh Turkish International Cooperation and Development Agency (TIKA) yang berdiri sejak Januari 1992 berdasar pada keputusan Kabinet, dan berdasarkan Act 4668 memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- Mendefinisikan kebutuhan dan target pembangunan serta area kerjasama dan bantuan dengan mengacu pada prioritas Turki;
- Menyiapkan program dan proyek yang diperlukan, atau memfasilitasi persiapan oleh organisasi sector swasta;
- Memperkuat lembaga – lembaga pemerintahan independen;
- Mendukung usaha – usaha dalam transisi menuju ekonomi pasar;
- Mengkoordinasikan kegiatan – kegiatan kerjasama pembangunan dari lembaga – lembaga pemerintahan Turki.

Misi TIKA adalah sebagai berikut:

- Pembangunan sosial ekonomi berkelanjutan;
- Pengembangan program dan capacity building
- Transfer know-how dan peningkatan SDM
- Koordinasi kerjasama pembangunan

Dalam menjalankan semua kegiatannya, TIKA memiliki prinsip sebagai berikut:

- Pendekatan yang terpusat pada Negara partner
- Meningkatkan kepemilikan Negara partner
- Mendorong pembangunan partisipatif
- Menyediakan visi dan komitmen jangka panjang
- Berkelanjutan, fleksibilitas, dan adaptasi
- Kerjasama dengan komunitas donor

Aktivitas operasional TIKA meliputi:

- Asistensi capacity building
- Pengiriman tenaga ahli
- Bantuan peralatan
- Pendanaan infrastruktur dan proyek konstruksi
- Memperluas bantuan kemanusiaan

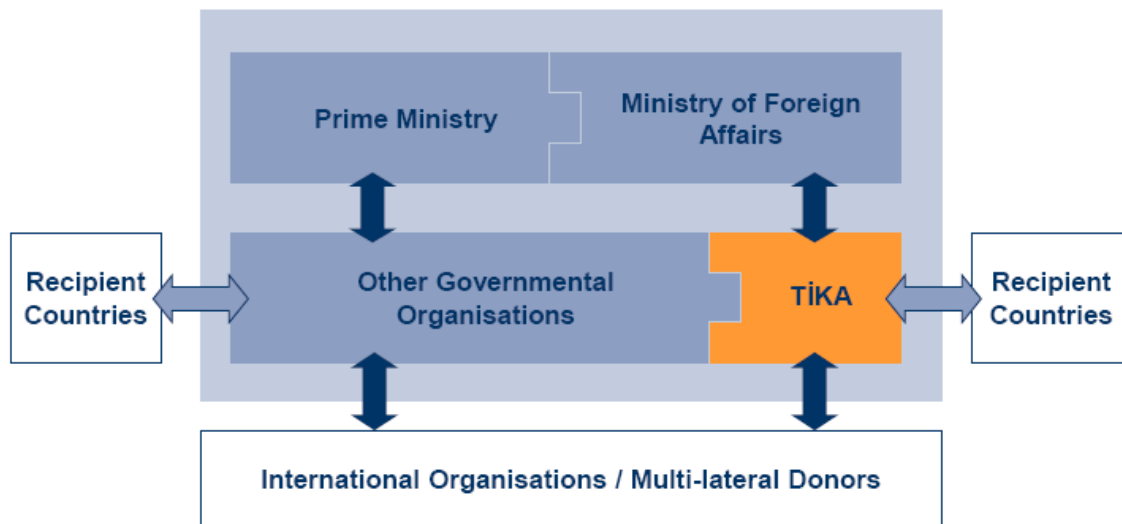
Sedangkan area yang ditangani TIKA adalah sebagai berikut:

- Pembangunan infrastruktur sosial
- Pembangunan infrastruktur ekonomi
- Pembangunan sector produksi
- Kerjasama budaya, peningkatan komunikasi, dan kontribusi terhadap perdamaian

2.3.2. Struktur Organisasi

Sesuai dengan Act No 4668, formulasi kebijakan pembangunan Turki dilakukan oleh suatu Dewan yang terdiri dari perwakilan Kementerian Luar Negeri, Keuangan, Pendidikan Nasional, Industri dan Perdagangan, Energi dan Sumber Daya Alam, Kebudayaan dan Pariwisata, Sekretariat Treasury, Perdagangan Internasional, Organisasi Perencanaan Negara, Lembaga Riset dan Teknologi Turki serta TIKA itu sendiri.

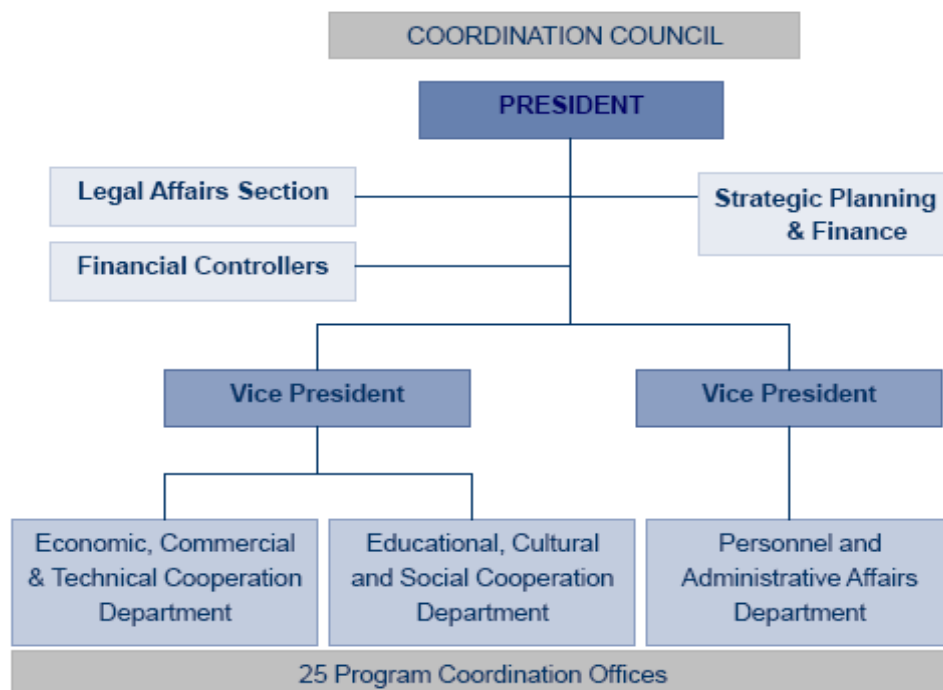
TIKA sendiri beroperasi di bawah afiliasi Perdana Menteri dan kementerian luar negeri, yang dapat digambarkan dalam gambar berikut:



Sumber: Tika Profile

Gambar 2.19. Kaitan Tika dengan Kementerian

Tika memiliki 25 Kantor Koordinasi yang tersebar di 20 negara, antara lain adalah Afghanistan, Albania, Ethiopia, Macedonia, Mongolia, Palestine, dan Uzbekistan. Struktur organisasi Tika sendiri adalah sebagai berikut:



Sumber: Tika Profile

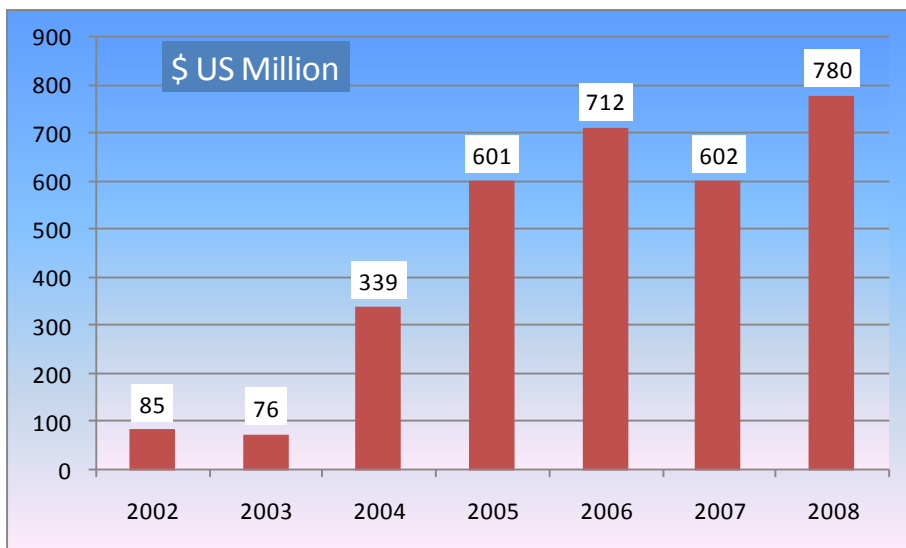
Gambar 2.20. Struktur Organisasi Tika

2.3.3. Pendanaan

Pendanaan TIKA bersumber dari central budget fund, yang pengadministrasiannya meliputi:

- Dana khusus Perdana Menteri berdasarkan proyek
- Pendanaan proyek dari lembaga pemerintahan lainnya
- Komitmen internasional.

Official development aid Turki sejak tahun 2002 – 2008 dapat dilihat dalam gambar di bawah ini:



Sumber: TIKa Profile

Gambar 2.21. Official Development Aid TIKa

Dana bantuan tersebut terdistribusi ke berbagai Negara dengan sebaran sebagai berikut:



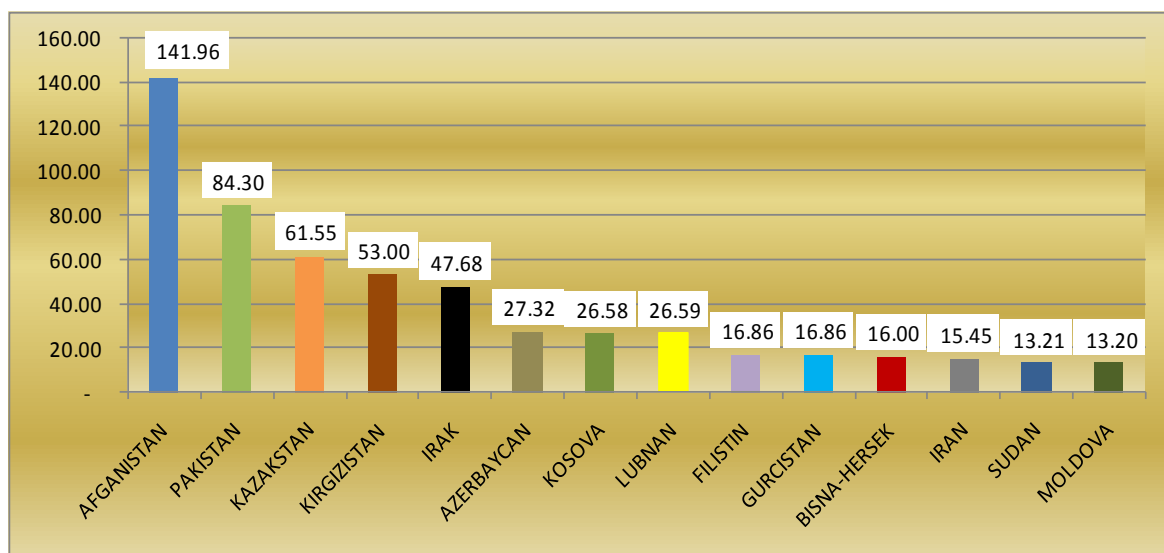
Sumber: TIKa Profile

Gambar 2.22. Peta Official Development Aid TIKa

Bantuan pembangunan Turki terutama terdiri dari grants yang diberikan baik dalam bentuk uang kas maupun barang. Persiapan, kontak, dan negosiasi bantuan kas dilakukan oleh Sekretariat Turkish Treasury bekerja sama dengan Kementerian Luar Negeri yang juga menangani kontribusi dan iuran anggota ke beberapa organisasi internasional. Selain itu, Bank Ekspor Impor Turki juga terlibat dalam pemberian bantuan pembangunan ini meskipun secara tidak langsung dan tidak tercatat dalam *official development aid*.

2.3.4. Implementasi, Monitoring dan Evaluasi Program

Seperti yang sudah disebutkan di atas, bantuan pembangunan Turki tersebar ke berbagai Negara. Berikut adalah 14 negara penerima terbesar pada tahun 2008:



Sumber: TIKa Profile

Gambar 2.23. Distribusi Official Development Aid TIKa

Bantuan pembangunan Turki disusun oleh kantor koordinasi dengan mengacu pada prioritas dan strategi pembangunan Negara partner. Turki belum mempublikasikan strategi formalnya untuk program bantuan pembangunan ini bila ada dan Turki tidak memiliki criteria formal untuk menseleksi alokasi program bantuannya. Program bantuan Turki tidak menggunakan persyaratan politik dan ekonomi sehingga tidak ada keterlambatan dalam eksekusinya.

Bantuan ini tersebar ke dalam berbagai sektor yang sesuai dengan tujuan millennium development goals (MDG), yang pada tahun 2006 dapat kita lihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 2.4. Official Development Aid TIKA Menurut Sektor

based on commitments	US\$m	% of total sectoral aid
Social & Admin. Infrastructures	268.8	82.7%
<i>Education</i>	211.4	65.0%
<i>Health</i>	18.2	5.6%
<i>Population</i>	4.3	1.3%
<i>Water & Sanitation</i>	8.7	2.7%
<i>Government & Civil Society</i>	9.5	2.9%
Economic Infrastructure	48.7	15.0%
<i>Transport & Communications</i>	17.1	5.3%
<i>Energy</i>	0.9	0.3%
Production	7.7	2.4%
<i>Agriculture</i>	2.3	0.7%
<i>Industry, Mining, Construction</i>	5.0	1.5%
<i>Trade and tourism</i>	0.5	0.1%
Total Sectorally allocated aid*	325.2	100.0%

Sumber: TIKA Profile

Bentuk bantuan pada tahun 2006 tersebut di atas didominasi oleh proyek dan kerjasama teknis, yang digambarkan lebih detail dalam tabel di bawah ini:

Tabel 2.5. Official Development Aid TIKA Menurut Jenis Proyek

based on disbursements	US\$ mio	% of total bilateral aid
Project & Programme Aid	152.0	23.6%
Technical Co-operation	174.8	27.2%
Humanitarian Aid	115.7	18.0%
Administrative Costs	74.3	11.6%
Refugees (Donor Country)	38.6	6.0%
Post-Conflict peacebuilding operations	36.3	5.7%
Loan Rescheduling	50.2	7.8%
Other	0.7	0.1%
Total	642.6	100.0%
<i>memo items (commitment based)</i>		
<i>General Budget Support</i>	0.0	-
<i>Commodity Aid</i>	0.0	-

Sumber: TIKA Profile

2.4. MTCP – Malaysia

2.4.1. Sejarah

The Malaysian Technical Cooperation Program (MCTP) dimulai sejak tahun 1978 pada pertemuan kepala pemerintahan Negara-negara Commonwealth yang pertama di Sydney, Australia. MTCP kemudian diluncurkan secara resmi pada 7 September 1980 di New Delhi, India pada pertemuan kepala pemerintahan Negara-negara Commonwealth. Hal ini menunjukkan komitmen Malaysia terhadap kerjasama selatan-selatan khususnya kerjasama teknis di antara Negara berkembang. Sejalan dengan semangat kerjasama selatan – selatan, Malaysia melalui MTCP membagi pengalaman dan keahliannya dalam pembangunan kepada Negara berkembang lainnya.

MTCP menekankan pada program pengembangan SDM melalui penyediaan berbagai program pelatihan dalam berbagai area yang penting dan dibutuhkan dalam pembangunan suatu Negara seperti administrasi publik, *good governance*, layanan kesehatan, pendidikan, pembangunan berkelanjutan, pertanian, pengentasan kemiskinan, promosi investasi, ICT, dan perbankan.

Tujuan MTCP

MTCP memiliki tujuan sebagai berikut:

- Membagi pengalaman pembangunan dengan Negara lain
- Memperkuat hubungan bilateral antara Malaysia dengan Negara-negara berkembang lainnya.
- Meningkatkan kerjasama selatan-selatan
- Meningkatkan kerjasama teknis

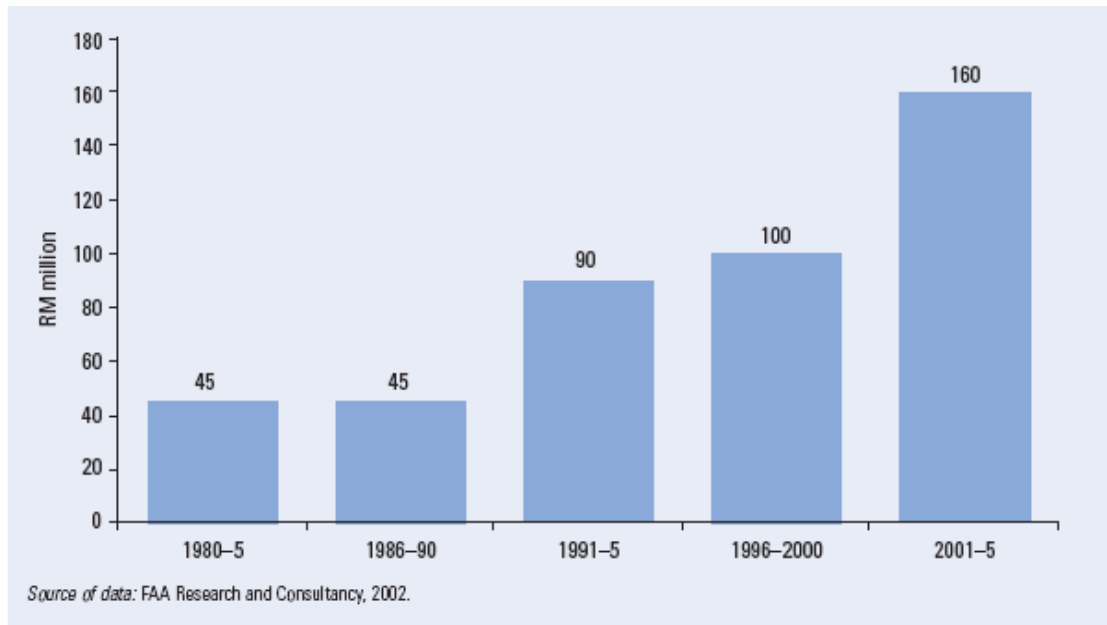
2.4.2. Struktur Organisasi

Pada awalnya MTCP dikelola oleh Economic Planning Unit di bawah Departemen Perdana Menteri. Untuk memperluas dan memperkuat peran dan fungsi MTCP, Pemerintah Malaysia memutuskan untuk memindahkan pengelolaan MTCP ke Kementerian Luar Negeri. Dengan pengelolaan MTCP di bawah Kementerian Luar Negeri ini maka semua program MTCP diharapkan sesuai dan mendukung kebijakan luar negeri Malaysia.

Sebagai focal point MTCP, Wisma Putra bertanggung jawab untuk menyusun kebijakan, pendanaan, koordinasi, monitor, dan evaluasi semua program yang dilakukan oleh MTCP.

2.4.3. Pendanaan

Pendanaan program MTCP dimulai dari 45 juta ringgit Malaysia pada tahun 1980 dan terus meningkat seperti terlihat dalam gambar berikut:



Gambar 2.24. Pendanaan MTCP

2.4.4. Implementasi, Monitoring dan Evaluasi Program

Berbagai program bantuan MTCP terutama ditujukan untuk peningkatan kualitas SDM. Secara lebih detail, program MTCP terbagi atas:

- Short term courses, dengan durasi tiga bulan atau kurang dan rata-rata berdurasi empat minggu. Pelatihan jangka pendek ini tersebar di lebih dari 20 pusat pelatihan dan pemerintahan dan menawarkan lebih dari 60 topik per tahun. Beberapa program pelatihan disusun secara customized sesuai dengan kebutuhan suatu Negara.
- Long term courses yaitu dengan program beasiswa untuk program master dan PhD di 5 universitas di Malaysia yaitu Islamic University, Universiti Kebangsaan Malaysia, University Malaya, Universiti Putra Malaysia, dan Universiti Sains Malaysia. Semua partisipan harus memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh masing-masing universitas sehingga kualitas pendidikan dan akademik tetap terjaga. Bidang studi yang ditawarkan antara lain adalah ekonomi, computer, social, akuntansi, business administration, kimia, biologi, farmasi, pendidikan, dan teknik.

- Study visit/attachment program yang diberikan atas permintaan suatu Negara dengan durasi antara 1-2 minggu untuk study visit dan waktu yang lebih lama untuk attachment program. Dalam beberapa program, MTCP juga bekerja sama dengan lembaga lain seperti UNDP dan Islamic Bank, dan dalam beberapa kasus juga program yang dibiayai oleh Negara yang mengirimkan tenaga ahlinya.
- Advisory services; merupakan program yang relative baru dari MTCP untuk memperluas scope kegiatannya. Program ini dilakukan dengan mengirimkan tenaga ahli ke Negara-negara yang meminta, terutama untuk program peningkatan pendapatan dalam rangka pengentasan kemiskinan.
- Project-type assistance; MTCP mengembangkan programnya dalam bantuan proyek secara selektif kepada Negara-negara yang mengalami periode transisi yang sulit dan membutuhkan bantuan kemanusiaan.
- Third country technical cooperation; dalam program ini MTCP bekerja sama dengan lembaga lainnya seperti UNDP, ESCAP, UNIDO, JICA dan sebagainya dalam penyediaan tenaga ahli yang spesifik dan juga bekerjasama dengan lembaga local seperti INTAN, IDFR, UPM, dan sebagainya.

Pada tahun 2006, program MTCP menjangkau 136 negara, 47 negara di Afrika, 34 di Asia, 30 di Amerika Selatan dan Karibia, 14 di Kepulauan Pasifik, dan 11 di Eastern, Central Europe dan CIS. Berikut adalah Negara Negara dengan penerima terbesar dari jumlah peserta yang mendapat pelatihan:

- Indonesia
- Myanmar
- Cambodia
- Vietnam
- Filipina
- Sri Langka
- Thailand
- Lao PDR
- Bangladesh
- Sudan

Semua program MTCP disusun berdasar Rencana Pembangunan yang disusun oleh Pemerintah Malaysia setiap 5 tahun sekali. Dalam Rencana Pembangunan ke-9, disebutkan bahwa Malaysia akan berpartisipasi secara aktif di tingkat bilateral, regional, dan multilateral untk meningkatkan kerjasama internasional dalam rangka menciptakan system internasional yang adil dan setara sekaligus untuk mencapai tujuan nasional.

2.5. ABC – Brazil

2.5.1. Sejarah

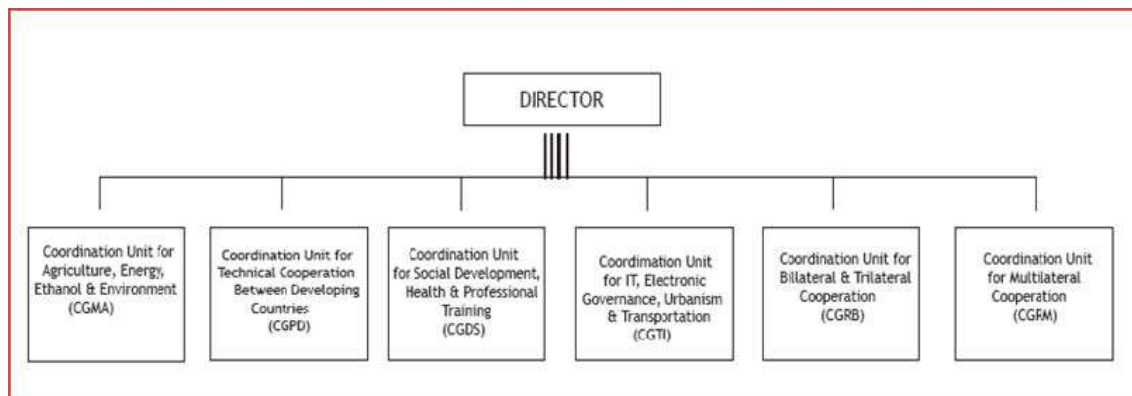
Sejak tahun 1930 sampai dengan 2003, Brazil memiliki desain kebijakan luar negeri untuk mempromosikan pembangunan nasional. Tujuan Pemerintah Brazil ini dicapai dengan 2 pendekatan. Pertama, pembangunan nasional yang terpusat, lebih otonomi dan perekonomian lebih tertutup. Kedua, pembangunan nasional dengan pendekatan liberalisasi dan terintegrasi dengan pasar internasional dan perekonomian lebih terbuka. Sejak tahun 1964 sampai dengan 1969, pendekatan liberal berlaku di Brazil. Setelah dua decade maka Pemerintah Brazil lebih memilih kebijakan pembangunan nasional sebagai pendorong utama kebijakan luar negeri. Kemudian pada tahun 1990 Brazil mengalami restorasi demokrasi yang mengarahkan ke kebijakan luar negeri yang lebih liberalisme di Amerika Latin. Pada tahun 2003 terpilihlah Luis Inacio da Silva menjadi Presiden Brazil, hal ini berimbas pada kebijakan politik luar negerinya. Pemerintah Brazil kembali ke kebijakan tradisionalnya, termasuk penguatan hubungan dengan negara berkembang seperti *South South Cooperation* dan regionalisme serta universalisme dalam melakukan perdagangan luar negeri.

Brazil's Cooperation Agency (ABC) dibentuk untuk mengkoordinasi Brazilian technical cooperation. Awalnya pada tahun 1959 dibentuk National Commission for Technical Assistance (CNAT) ditandai dengan berdirinya sistem kerjasama teknik nasional, di dalam CNAT ada keterwakilan *the Ministry of Foreign Affairs* (MRE), kementerian sektoral dan secretariat of planning (SEPLAN), dan terhubung dengan kantor presiden. CNAT memperoleh mandat untuk menentukan prioritas atas kerjasama teknis. Pada tahun 1960, project bantuan bilateral dan multilateral tumbuh dan tersedia untuk negara berkembang, kebutuhan untuk merestruktur sistem kerjasama negara menjadi perhatian utama. Deklarasi tahun 1969 menjadikan SEPLAN dan MRE mempunyai tanggung jawab bersama dalam sistem kerjasama teknik nasional, diantaranya adalah menjamin keselarasan program kerjasama teknik dan prioritas rencana pembangunan nasional. Pada level SEPLAN, dibentuk secretariat for international Technical and Economic Cooperation (SUBIN) untuk melakukan fungsi operasional seperti analisis project, eksekusi dan monitoring evaluasi project. Pada level MRE, dibentuk Technical Cooperation Division (DCT) yang mengatur aspek politik kerjasama teknik. Pada awal tahun 1980an, sharing tanggung jawab ini nampak tidak efisien sehingga tahun 1987 ABC dibentuk atas support dari UNDP yang merupakan bagian dari Fundacao Alexandre Gusmao (FUNAG), suatu organ di bawah MRE, merupakan merger dari fungsi SEPLAN dengan SUBIN dan MRE dengan DCT. Tahun 1996, ABC terintegrasi dengan MRE dengan secretariat umum. Secara kelembagaan ABC berada pada *the Ministry of Foreign Affairs*

(MRE) dengan sub sekretariat umum untuk *cooperation and commercial promotion*. ABC dimandatkan untuk melakukan koordinasi kerjasama teknis baik untuk bilateral maupun multilateral. Kerjasama teknis seperti *South-South Cooperation (SSC)* dari mulai konsep, persetujuan eksekusi dan monitoring project berada dalam koordinasi MRE. Sistem sentralistik ABC masih rapuh, namun demikian kerjasama teknik yang diterima Brazil disalurkan melalui lembaga seperti SENAI.

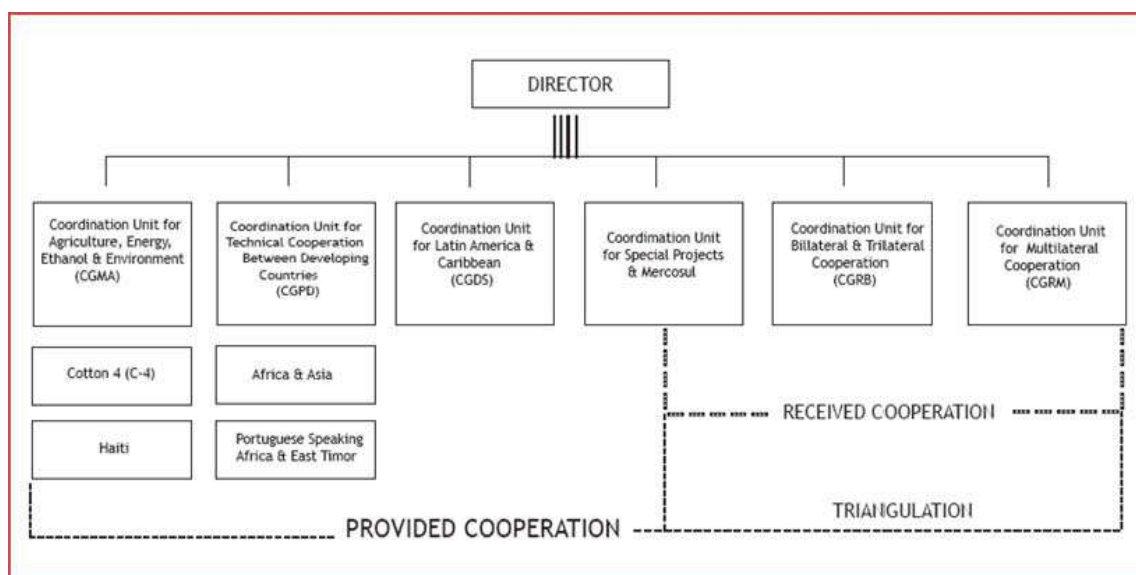
2.5.2. Struktur Organisasi

ABC didesain dengan sentralisasi yang kuat, unit-unitnya melakukan koordinasi langsung dengan direktur. Berikut adalah organisasi formal ABC, namun hal ini berbeda dalam prakteknya.



Sumber: Brazilian Technical Cooperation for Development (2010)

Gambar 2.25. Struktur Organisasi Formal



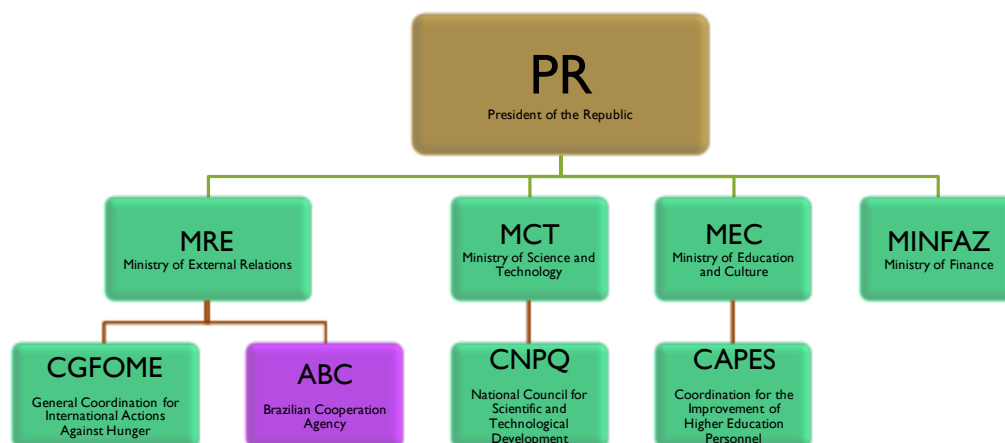
Sumber: Brazilian Technical Cooperation for Development (2010)

Gambar 2.26. Struktur Organisasi Secara Praktek

Pada prinsipnya didasarkan pada kondisi geografis, dan tema. Mayoritas permintaan ABC merupakan hasil negosiasi bilateral antara Brazil dan negara penerima dengan mempertimbangkan kondisi geografis.

ABC masing kekurangan staf karena total staf ABC hanya berkisar 160 orang. Namun demikian sekitar 100 orang terlibat langsung dalam 400 SSC project di 58 negara. Mereka biasa dikontrak dalam jangka panjang. Penunjukkan direktur permanen biasanya disesuaikan dengan siklus manajemen dan diberikan kepada senior diplomat. ABC memiliki 10 focal point di luar negeri yang didistribusikan berdasarkan technical cooperation hub dan kedutaan Brazil. Mereka biasanya dikontrak selama 2 sampai 2,5 tahun di luar negeri guna men-*support* logistik dan operasional kerjasama teknik.

Adapun mekanisme koordinasi ABC dengan lembaga pemerintah Brazil terkait diilustrasikan pada bagan berikut ini



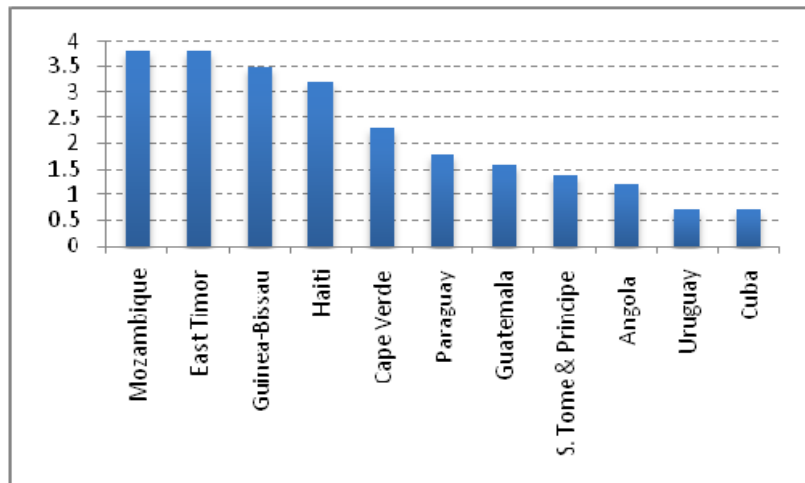
Sumber: Kementerian Luar Negeri Indonesia, 2012

Gambar 2.27. Mekanisme Koordinasi ABC

2.5.3. Pendanaan

Salah satu elemen penting dalam SSC adalah pendanaan. Brazil membiayai kegiatannya sendiri, sisanya berasal dari lembaga donor yang diberikan langsung ke negara penerima bantuan. Namun jika sifat SSC berupa *joint project* maka dimungkinkan ada *sharing* pendanaan. Pendanaan yang berasal dari Pemerintah Brazil biasanya tidak boleh untuk membeli peralatan/ perlengkapan atau fasilitas gedung.

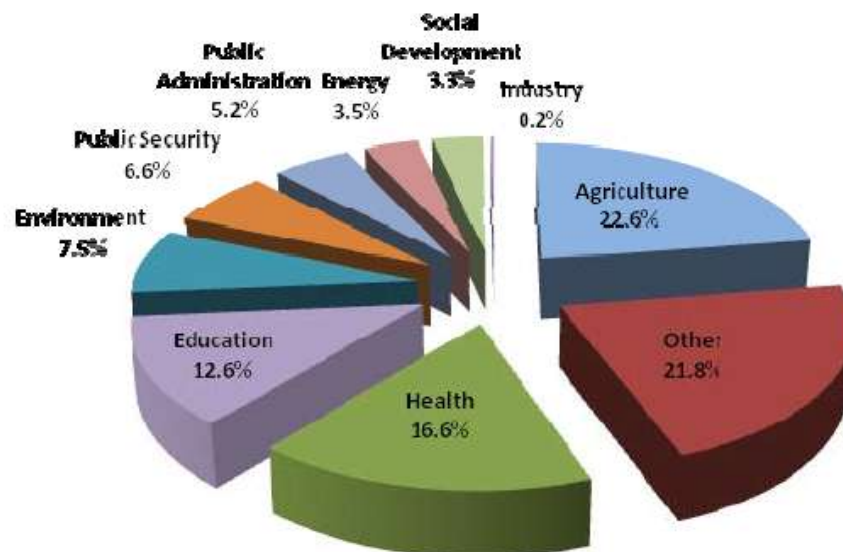
ABC telah mengalokasikan SSC ke sekitar 58 negara, 250 project dari total project SSC berada di 34 negara-negara kawasan Afrika. Berikut adalah sepuluh negara yang menerima SSC terbesar dari Brazil.



Gambar 2.28. Top Ten Recipients of Brazilian Technical Cooperation

2.5.4. Implementasi, Monitoring dan Evaluasi Program

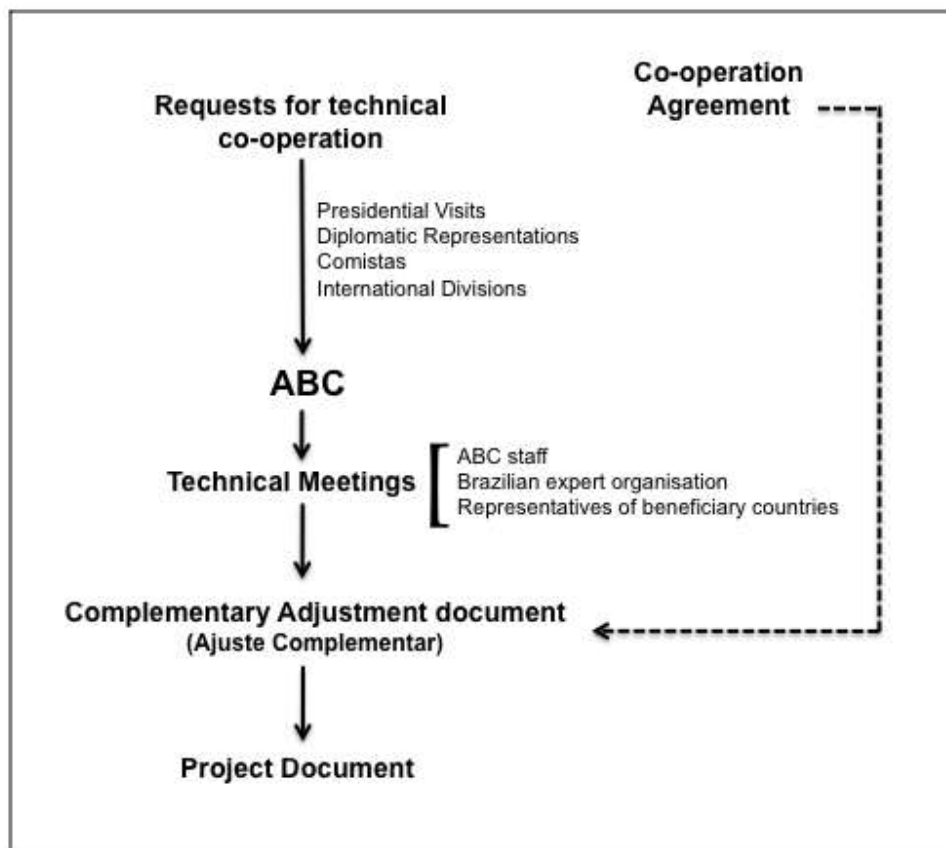
Kerjasama teknik SSC disalurkan berdasarkan tema seperti pertanian, kesehatan, pendidikan. Hal itu mewakili kebijakan dan program Brazil. Kerjasama teknik yang diberikan ABC berupa the know-how and skills of experts yang bekerja di lingkungan nasional maupun negara partner sesuai bidang yang telah ditentukan sebelumnya.



Sumber: ABC

Gambar 2.29. Distribusi Alokasi Kerjasama Teknik ABC

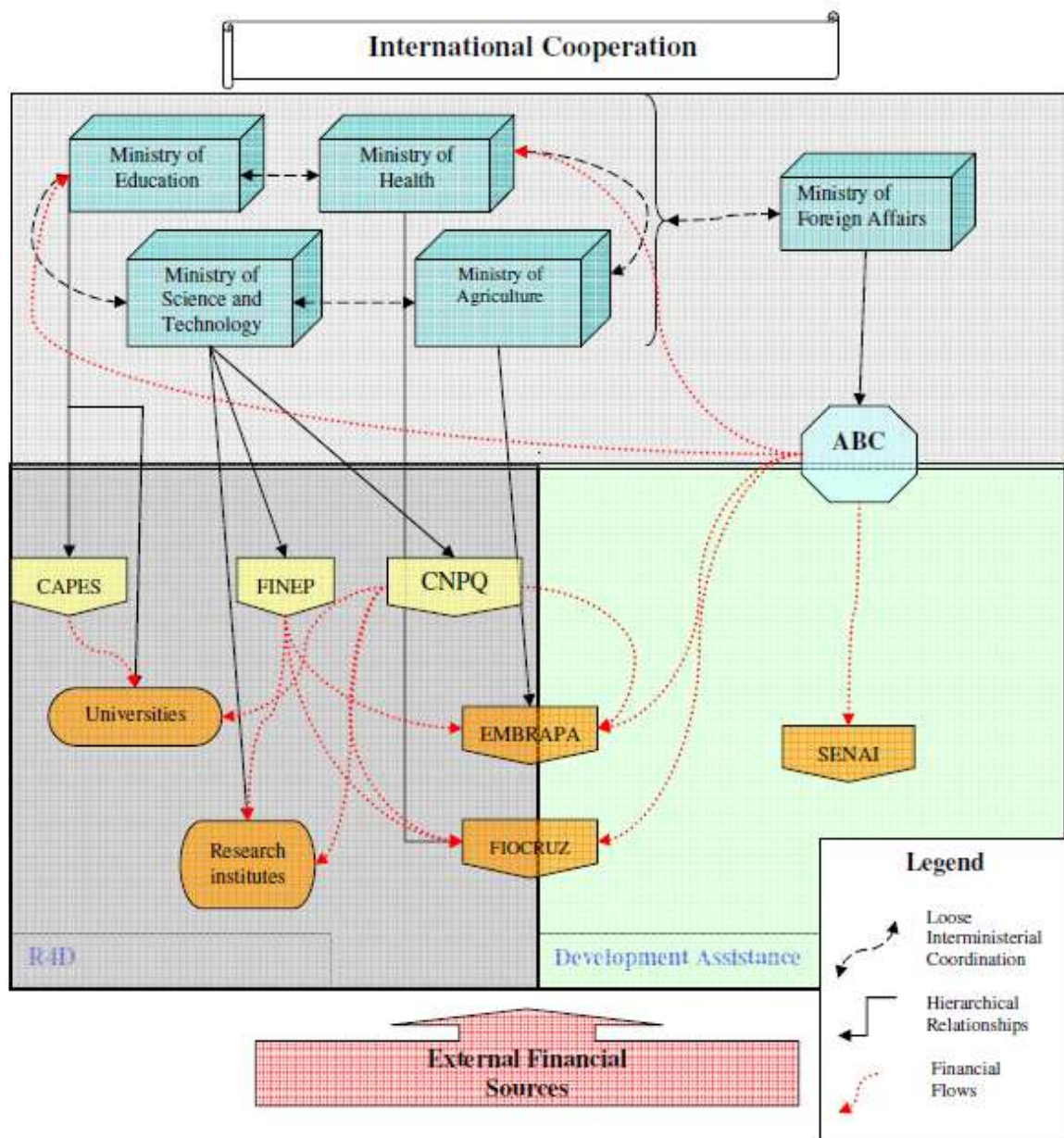
Berikut adalah standar mekanisme penyaluran kerjasama teknik dari ABC:



Sumber: Brazilian Technical Cooperation for Development (2010)

Gambar 2.30. Mekanisme Penyaluran Kerjasama Teknik oleh ABC

Efektivitas monitoring dan evaluasinya berpengaruh pada pelaksanaan Brazilian technical cooperation. Lemahnya fungsi SAP (*Project monitoring system or Sistema de Informações Gerenciais de Acompanhamento de Projetos*), mengakibatkan pencatatan administrasi setiap kegiatan juga kurang sehingga akses informasi terhadap program ini pun tidak efektif. UNDP pun membantu mengatasi problem *project assessment* dan *management*.



Sumber: ABC

Gambar 2.31. Key Players, Alur Administrasi dan Pendanaan Technical Cooperation

2.6. TICA - Thailand

2.6.1. Sejarah

Untuk sejarah Kerjasama Triangular Selatan Selatan Pemerintah Thailand membentuk Departemen Kerjasama Teknis dan Ekonomi – *Department of Technical and Economic Cooperation* (DTEC) pada tahun 1963 dengan tujuan untuk mempromosikan pembangunan ekonomi dan sosial melalui kerjasama internasional. Fungsi utama dari departemen ini awalnya untuk mengkoordinasikan program kerjasama pembangunan dan untuk bekerja sama dengan negara donor dan organisasi internasional. Selanjutnya, misi ini diperluas untuk mencakup kerjasama teknis oleh Thailand ke negara-negara berkembang lainnya.

Selama lebih dari 40 tahun, pengalaman DTEC telah bekerja sama dengan negara-negara mitra untuk merencanakan, melaksanakan dan memantau bantuan bagi pembangunan. Kekayaan pengalaman praktis yang diperoleh melalui peran Thailand sebagai negara penerima sekarang sedang diterapkan untuk kerjasama teknis dan ekonomi di bawah *Thai International Cooperation Programme* (TICP). Melalui program TICP, Thailand tidak hanya berbagi keahlian tetapi juga menyediakan forum bagi para peserta dari seluruh dunia berkembang untuk bertukar informasi dan pengalaman. TICP mencerminkan prinsip "*Technical Cooperation through Human Resources Development*" di mana pengalaman Thailand bermanfaat bagi pengembangan sosial dan ekonomi. Thailand menjadi donor ODA pada tahun 1992, setelah bertahun-tahun menyediakan bantuan teknis, pelatihan, dan beasiswa ke negara-negara berkembang lainnya dengan dukungan dari Jepang dan donor lainnya dari Organization for Economic Cooperation and Development. Pada tahun 1996, pemerintah Kerajaan Thailand mendukung program TICP tentang hibah yang mencapai 500 juta baht (US \$ 20 juta). Pada tahun yang sama, Ekspor Impor Bank of Thailand (EXIM Bank) memberikan pinjaman ke Myanmar untuk pembangunan bandara sebesar US \$ 150 juta (3.750 juta baht). Pinjaman ini memenuhi kriteria OECD untuk ODA. Dengan demikian, tepat sebelum krisis Asia pada tahun 1996, Thai ODA telah mencapai total 4.250 juta baht atau US \$ 170 juta. atau sebesar 0,13 persen dari Pendapatan Nasional Bruto (PNB).

Pada Oktober 2002, sebagai bagian dari reformasi birokrasi yang luas, DTEC dipindahkan ke Kementerian Luar Negeri setelah sekitar 30 tahun di bawah naungan Kantor Perdana Menteri. DTEC dibubarkan pada tanggal 18 Oktober 2004 dan sebuah badan baru "Thailand International Development Cooperation Agency (TICA)" didirikan untuk mengelola kerjasama teknis yang diberikan Thailand.

Misi TICA adalah:

1. Mempromosikan praktek yang baik dalam kerjasama teknis
2. Mempromosikan sumber daya manusia dan pengembangan kapasitas individu dan lembaga.
3. Knowledge management dengan cara yang lebih efisien
4. Mempromosikan kerjasama pembangunan sebagai alat penting untuk mempercepat pembangunan ekonomi, sosial dan lingkungan di regional dan sub-regional.
5. Bersama bekerja dalam kerangka kemitraan dengan lembaga donor utama untuk mendukung negara berkembang.

Tujuan TICA:

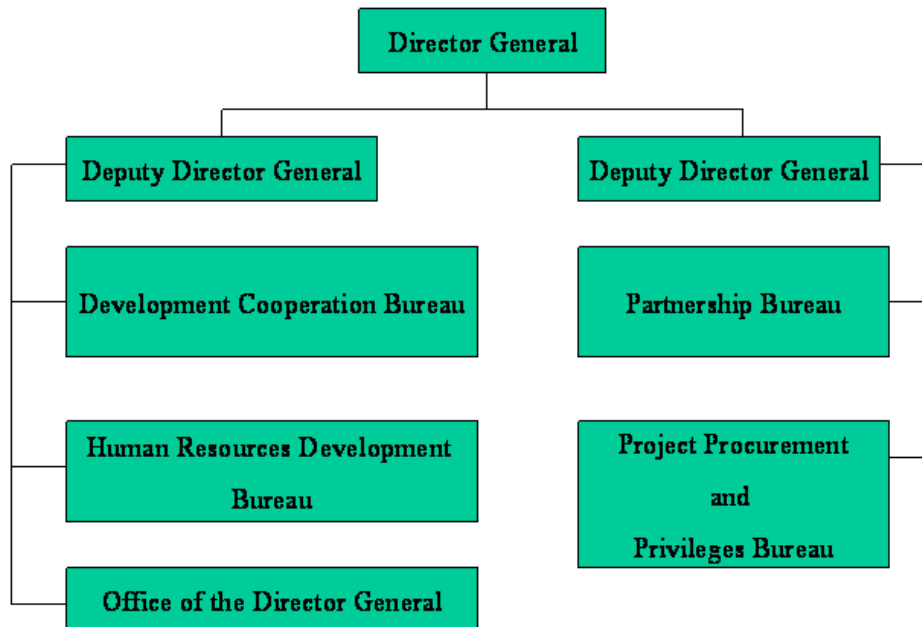
1. Mendukung negara berkembang dalam mengurangi kemiskinan dengan meningkatkan kemampuan mereka untuk pembangunan berkelanjutan.
2. Memperkuat kerjasama di tingkat regional dan sub-regional untuk meningkatkan pembangunan sosial dan ekonomi.
3. Memperpanjang kemitraan untuk pengembangan dan memungkinkan bagi Thailand untuk memainkan peran kunci di kawasan Asia, Afrika dan Amerika Latin.
4. Mempromosikan Thailand sebagai pusat dalam pengembangan kerjasama, dan memberikan praktik terbaik secara internasional dalam pendidikan dan pelatihan.

2.6.2. Struktur Organisasi

Di bawah Departemen Luar Negeri, TICA tetap berkomitmen untuk perannya dalam kegiatan teknis kerjasama di bawah kerangka bilateral, regional dan multilateral. Pindahan ini bertepatan dengan evolusi peran Thailand di komunitas kerja sama internasional yang melihat Thailand berubah dari penerima bantuan menjadi seorang donor.

Adapun struktur organisasinya adalah sebagai berikut:

THAILAND INTERNATIONAL DEVELOPMENT COOPERATION AGENCY



Sumber: TICA Profile

Gambar 2.32. Struktur Organisasi TICA

2.6.3. Pendanaan

Lembaga terkemuka yang menyediakan Thai ODA adalah TICA, EXIM Thailand, dan Neighbouring Countries Economic Development Cooperation Agency (Public Organization) (NEDA). Pada 2007-2008, 40 persen dukungan hibah TICA diberikan ke Laos, Kamboja, Vietnam dan Myanmar. Semua hibah dan pinjaman NEDA, dan pinjaman Thailand EXIM diberikan ke Laos dan Kamboja. Salah satu alasan utama untuk ODA diberikan oleh Pemerintah Thai Royal adalah untuk mengurangi kesenjangan pendapatan dan meningkatkan standar hidup di negara-negara tetangga. Kesuksesan perkembangan negara-negara ini merupakan salah satu prioritas tertinggi kebijakan luar negeri Thailand.

Grant ODA disediakan oleh TICA, juga oleh the Neighbouring Countries Economic Development Cooperation Agency (NEDA) - Public Organization di bawah Menteri Keuangan, Department of International Organizations (DIO) di bawah Kementerian Luar Negeri, dan Perdana Menteri Thailand. Tetapi TICA merupakan penyedia hibah terbesar sektor sosial. Sektor yang menjadi prioritas TICA termasuk sumber daya manusia dan pengembangan kapasitas, pertanian pembangunan, pendidikan, perawatan kesehatan,

HIV/AIDS, dan pembangunan berkelanjutan. Hibah ODA oleh TICA bukan hanya untuk negara tetangga tapi juga ke negara-negara berkembang lainnya di Asia, Afrika, Amerika Latin, Karibia dan Timur Tengah. TICA juga memberikan hibah kepada organisasi internasional yang membantu negara berkembang. Sedangkan NEDA di Departemen Keuangan pada 2007 adalah sebagai donor terbesar dari Hibah ODA. Bentuk bantuan untuk mendukung proyek jalan dan infrastruktur lainnya di Cambodia dan Laos. Selain hibah, NEDA juga membuat konsesi pinjaman untuk mendukung proyek-proyek yang sama. Sedangkan DIO memberikan hibah bagi organisasi internasional meliputi PBB dan Asian Development Bank. Total sebanyak 17 Kementerian dan Lembaga yang memberikan hibah ODA.

Selain hibah, dana ODA ini berupa pinjaman, dimana The Export-Import Bank of Thailand (EXIM Thailand) menjadi penyedia pinjaman terbesar di Thailand. Pada tahun 2004, Thailand ODA mencapai 8.064 juta baht atau US \$ 202 juta - setara dengan 0,19 persen dari PNB Thailand. Ini adalah persentase lebih tinggi dari PNB diberikan oleh beberapa donor OECD pada tahun 2004, termasuk Yunani, Italia, dan Amerika Serikat, dan merupakan persentase yang sama yang dilakukan Jepang. Tiga belas persen dari Thai ODA pada tahun 2004 terdiri dari hibah dan 87 persen terdiri dari pinjaman. Pola Thai ODA antara tahun 1996 hingga 2004 serupa, dimana porsi terbesar dari ODA adalah berupa pinjaman. Lebih dari 90 persen dari Thailand ODA pergi ke negara-negara berkembang - persentase yang tak tertandingi oleh donor OECD lainnya.

2.6.4. Implementasi, Monitoring dan Evaluasi Program

Thai PDB telah berkembang dari 4,5 triliun Baht pada tahun 2000 menjadi sekitar 7.75 triliun Baht pada tahun 2006. PDB per kapita Thailand saat itu sekitar empat sampai lima kali negara tetangga di wilayah Sub-Greater Mekong: Kamboja, Myanmar, Laos, Vietnam, dan China provinsi Yunnan. Bantuan Thailand untuk negara-negara tetangga bertujuan untuk mempersempit kesenjangan ini dan membantu memberikan pendapatan yang lebih baik dan kondisi kehidupan di negara tetangga. Bidang-bidang fokus sektoral (untuk Bantuan Thailand) meliputi:

- Transportasi - memperbaiki hubungan infrastruktur regional
- Telekomunikasi - mengembangkan jaringan regional
- Energi - mempromosikan energi alternatif dan menjamin keamanan energi
- Pertanian - mempromosikan co-production melalui kontrak pertanian
- Pariwisata - mempromosikan ekosistem regional dan pariwisata
- Perdagangan dan Investasi - meningkatkan hukum/peraturan dan prosedur kepabeanan
- Lingkungan - melestarikan keanekaragaman hayati

Untuk lebih jelasnya mengenai program bantuan Thai ODA, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 2.6. Jenis Hibah ODA

No.	Ministry or Agency	Priorities	ODA Support Provided
1.	Ministry of Agriculture and Cooperatives	Irrigation, flood management systems, avian flu, hybrid seed production, animal husbandry, and fisheries. Grant support to FAO.	Technical assistance, field tests in recipient countries, provision of equipment, study visits, international meetings and fellowships, support for international organisations.
2.	Ministry of Commerce	Foreign trade, trade negotiations, and export promotion	Fellowships, training and study visits
3.	Ministry of Education	Vocational education, teacher training, Thai language education, educational quality and equity, grant support to UNESCO.	Workshops, international meetings, study visits, scholarships, and training. Support for international organisations.
4.	Ministry of Energy	Hydro power, solar power, bio fuels, biomass generation of electricity and wind energy.	Field projects, training, international meetings and seminars
5.	Ministry of Finance	Tax management and research	Training
6.	Ministry of Public Health	HIV/AIDS, MCH, Dengue Hemorrhagic Fever, Pharmaceutical, Quality Assurance and Quality Control.	Technical assistance, training, fellowships, study visits, and international meetings
7.	Commission on Higher Education	Higher education in public health, science and technology, agriculture and animal husbandry, Thai language and culture, energy, hospitality and tourism, and faculty training and development.	Scholarships, faculty exchanges, joint research programmes. provision of software, training and study visits
8.	Ministry of Interior	Community development, Sufficiency Economy, rural and provincial electrification.	Technical assistance, and training
9.	Ministry of Justice	Legal and judicial development and narcotics control. Grant support to UNODC.	Contributions to international organisations, study visits, training, and international meetings. Support for international organisations.
10.	Ministry of Labour and Social Welfare	Social security, industrial rehabilitation and training	Field projects and study visits

No.	Ministry or Agency	Priorities	ODA Support Provided
11.	Ministry of Natural Resources and Environment	International water resources cooperation, ground water resource development and conservation, mineral resources, and ASEAN wildlife enforcement and conservation.	Study visits, provision of equipment, building of schools and water systems, field projects and training
12.	Office of the Prime Minister	Public relations (radio), civil service, management and leadership development	Fellowship and study visits, international meetings
13.	Ministry of Science and Technology	ICT, genetic engineering and biotechnology	Technical assistance, fellowships, international meetings, training and study visits
14.	Ministry of Social Development and Human Security	Disabilities, social welfare, prevention of human trafficking in the GMS.	Training and international meetings
15.	Bank of Thailand	Banking practices, auditing, stock exchange development, calculation and forecasting of core inflation, foreign exchange management, and foreign investment flows.	Technical assistance, fellowships, study visits,
16.	Ministry of Tourism and Sports	Physical education and tourism development.	Fellowships and international meetings
17.	Ministry of Transport	Airlines, and railroads	Seminars and training

Sumber: TICA, 2009

Monitoring dan evaluasi Thailand ODA pada tahun 2002-2003 agak sulit, karena tidak ada lembaga yang mengintegrasikan kegiatan Kementerian dan Lembaga yang terkait dengan kegiatan ODA. Kementerian mengalokasikan dana ODA dari anggaran mereka. Bukan dari penetapan besaran keseluruhan ODA yang kemudian didistribusikan ke Kementerian terkait sebagai lembaga teknis. Hal ini menyebabkan sulit untuk memperoleh informasi yang akurat dan menganalisis mengenai kegiatan ODA ini. Oleh karena itu untuk memfasilitasi pengumpulan data, Sub-Komite Pendataan ODA didirikan pada tahun 2004, diketuai oleh Direktur Jenderal TICA. Hal ini pada akhirnya akan menyebabkan koordinasi yang lebih baik dari Kementerian dan Lembaga yang terkait dengan ODA, serta informasi yang lebih komprehensif. Hal ini juga ditunjang dengan seluruh data Thai ODA yang sudah terkomputerisasi dan dapat diakses oleh Kementerian dan Lembaga terkait serta pemerintah Thailand.

2.7. GIZ – Jerman

2.7.1. Sejarah

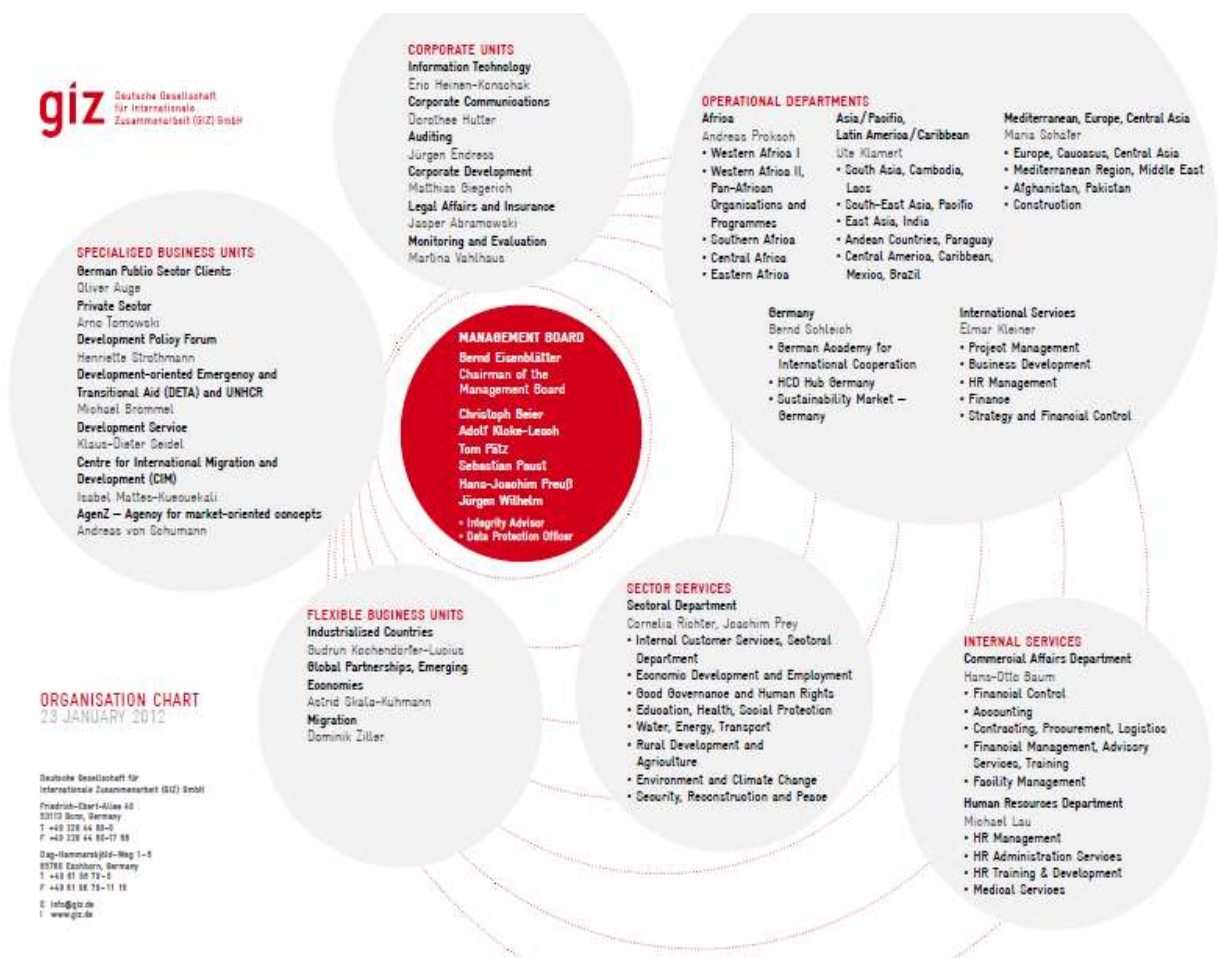
Pada awalnya GIZ adalah sebuah lembaga yang khusus melakukan kerjasama dalam bentuk teknis. Lembaga ini bernama Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH. GTZ dimiliki oleh swasta untuk mendukung Pemerintah Jerman dalam mencapai tujuan kebijakan pembangunan. GTZ adalah perusahaan federal (swasta) yang berbasis di Eschborn dekat Frankfurt am Main. Perusahaan ini didirikan pada 1975 sebagai perusahaan berdasarkan hukum swasta. Klien utama perusahaan ini adalah Kementerian Federal Jerman bagian Kerjasama Ekonomi dan Pembangunan (BMZ). Para BMZ mengontrak organisasi pelaksana (*implementing agencies*) untuk merealisasikan kebijakan pembangunan proyek dan program pemerintah Jerman.

GTZ bertanggung jawab atas kerjasama teknis dengan negara-negara mitra. Perusahaan ini juga beroperasi atas nama kementerian Jerman lainnya, pemerintahan di negara lain dan klien internasional, misalnya Komisi Eropa, PBB dan Bank Dunia, ataupun atas nama klien swasta. GTZ bekerja untuk publik. Semua surplus yang dihasilkan disalurkan kembali ke dalam proyek kerjasama internasional pembangunan berkelanjutan yang mereka miliki.

Kemudian pada 1 Januari 2011 dibentuk Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH Menyatukan keahlian dari Deutscher Entwicklungsdienst (DED) GmbH (bagian layanan pengembangan Jerman), Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH (bagian kerjasama teknis Jerman) dan InWent - Peningkatan Kapasitas Internasional, Jerman.

2.7.2. Struktur Organisasi

GIZ mempunyai dua kantor di Jerman, di Bonn dan Eschborn. GIZ juga mempunyai dua representasi yaitu di Berlin dan di Brussel, serta 16 lokasi di seluruh Jerman. GIZ juga beroperasi di 90 kantor di seluruh dunia.



Sumber: GIZ Website, 2012

Gambar 2.33. Struktur Organisasi GIZ

Pemegang saham tunggal GIZ adalah the Federal Republic of Germany yang direpresentasikan oleh *the Federal Ministry for Economic Cooperation and Development (BMZ)* dan *the Federal Ministry of Finance (BMF)*.

2.7.3. Pendanaan

Organisasi sebelumnya GIZ adalah DED, GTZ, dan InWEnt. Total volume bisnis sampai dengan tahun 2010 adalah EUR 1.851,5 juta, terdiri dari:

- *Federal Ministry for Economic Cooperation and Development* 1.264,5 million
- *Germany public sector clients* 179,9 million
- *International Services* 272,4 million
- *Cofinancing* 149,2 million

2.7.4. Implementasi, Monitoring dan Evaluasi Program

GIZ memberikan bantuan baik yang berasal demand-driven, tailor-made dan effective-services untuk pembangunan yang berkesinambungan. Untuk menjamin partisipasi seluruh stakeholder maka GIZ menerapkan pendekatan yang holistik berdasarkan nilai-nilai dan prinsip-prinsip masyarakat Jerman. GIZ juga memfasilitasi perubahan dan melakukan pemberdayaan bagi negara yang ingin melaksanakan pembangunan yang berkesinambungan. Oleh karena itu, GIZ memberikan panduan konsep tentang sustainability pembangunan dengan memperhitungkan faktor politik, ekonomi, sosial, maupun ekologi. GIZ juga mendukung partner baik lokal, regional, nasional, maupun internasional untuk mendesain strategi dan kebijakan pembangunan.

GIZ beroperasi di berbagai bidang yaitu *economic development & employment promotion; governance and democracy; security, reconstruction, peacebuilding and civil conflict transformation; food security, health and basic education; and environmental protection, resource conservation dan climate change mitigation*. Sementara itu GIZ menentukan tema project mereka setiap 5 tahun sekali. Adapun tema project sekarang adalah:

- *Good Governance*
- *Rural development*
- *Sustainable infrastructure*
- *Security and reconstruction*
- *Social development*
- *Environment and climate change*
- *Economic development and employment*
- *Cross-sectoral themes*

Sebagian besar pekerjaan GIZ ditugaskan oleh *the Germany Federal Ministry for Economic Cooperation and Development*. GIZ juga beroperasi atas nama kementerian Jerman lainnya termasuk *the Federal Foreign Office, the Federal Ministry for the Environment, Nature Conservation and Nuclear Safety, the Federal Ministry of Defence, the Federal Ministry of Economics and Technology and the Federal Ministry of Education and Research* baik pada level *states, municipalities*, sektor publik, maupun sektor swasta.

GIZ menggunakan sistem manajemen kualitas yang diakui dunia internasional yaitu model *the European Foundation for Quality Management (EFQM)* dalam melaksanakan *project*-nya. Monitoring dan evaluasi diintegrasikan sepenuhnya dalam proses *managing contracts and cooperation* di GIZ yang kemudian secara reguler dilakukan review apakah *project* tersebut berkualitas dan telah berjalan secara efektif.

2.8. AUSAID – Australia

2.8.1. Sejarah

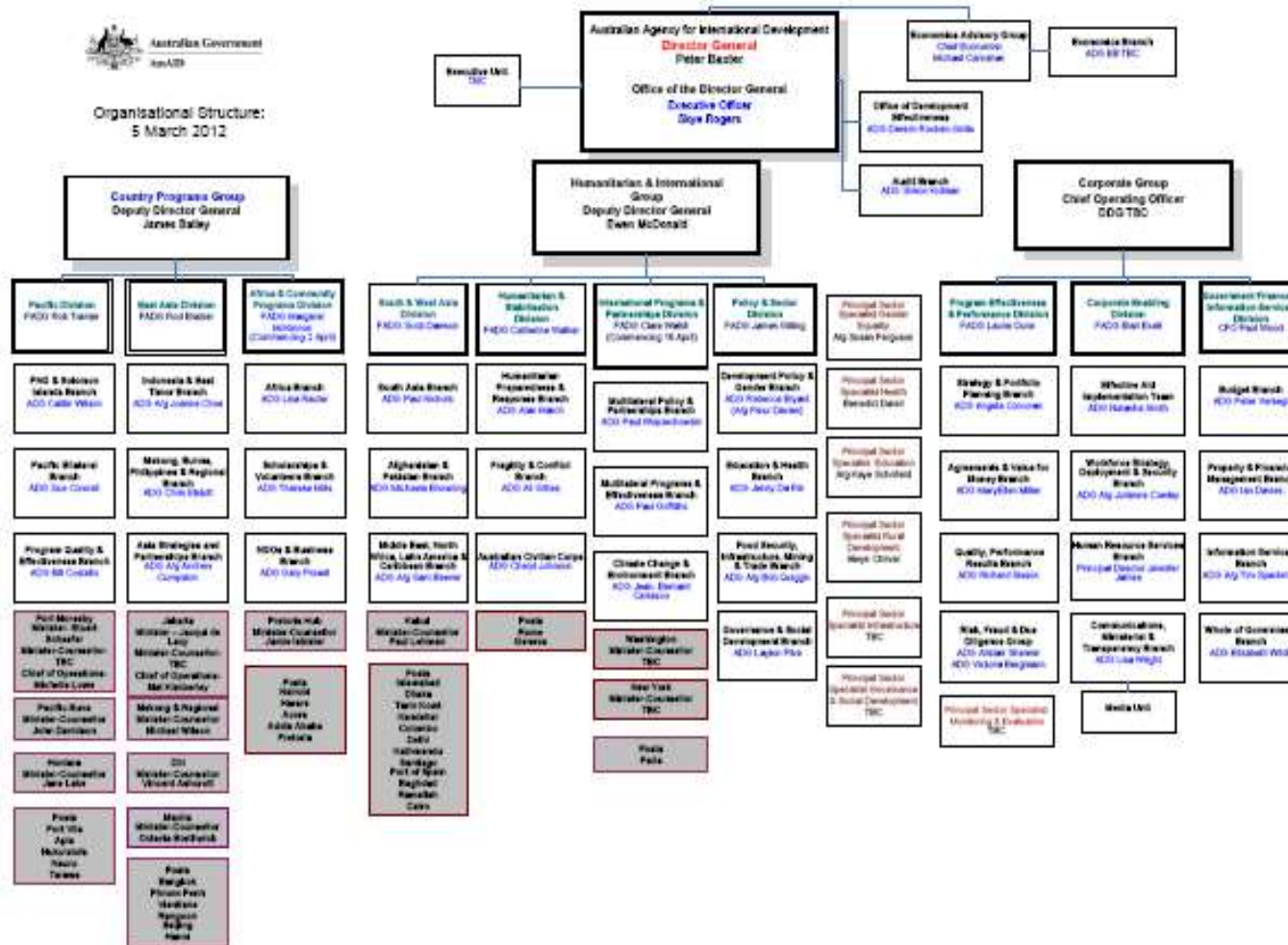
The Australian Agency for International Development (AusAID) adalah lembaga pemerintah Australia yang bertanggung jawab untuk mengelola program bantuan luar negeri Australia. AusAID adalah lembaga eksekutif dalam portofolio Urusan Luar Negeri dan melapor kepada Menteri Luar Negeri. Tujuan utama dari AusAID adalah untuk membantu mengurangi kemiskinan yang sejalan dengan kepentingan nasional Australia untuk meningkatkan stabilitas dan kesejahteraan di kawasan regional dan dunia pada umumnya. AusAID memberikan nasehat dan dukungan kepada Menteri Luar Negeri terkait kebijakan pembangunan, perencanaan dan koordinasi aktivitas pengurangan kemiskinan dan bekerjasama dengan Negara berkembang. AusAID juga memimpin dan mengkoordinasikan respon Australia terhadap bencana kemanusiaan dan mewakili Australia dalam forum-forum pembangunan internasional. Perjalanan sejarah AusAID sendiri dapat dilihat dalam uraian berikut ini:

- AusAID berdiri sejak tahun 1974 dan pada awalnya dikenal sebagai Australian Development Assistance Agency (ADAA). Lembaga ini mengambil peran beberapa departemen pemerintah Australia lainnya dalam program bantuan kepada Papua Nugini sejak tahun 1946
- Pada tahun 1976 ADAA berubah menjadi the Australian Development Assistance Bureau (ADAB) dan merupakan bagian portofolio dari Departemen Luar Negeri.
- Pada tahun 1987 ADAB berubah menjadi the Australian International Development Assistance Bureau (AIDAB).
- Pada tahun 1995 AIDAB berubah menjadi AusAID, the Australian Agency for International Development, seperti yang kita kenal saat ini dan pada Juli 2010 AusAID menjadi lembaga eksekutif dalam portofolio Luar Negeri dan Perdagangan.

2.8.2. Struktur Organisasi

AusAID memiliki komitmen untuk mengevaluasi dan meningkatkan program bantuan Australia serta mengumpulkan, menganalisis dan mempublikasikan data pembangunan dan informasi lainnya. AusAID memiliki kantor pusat di Canberra dan memiliki representative di 37 misi diplomatik Australia di luar negeri.

AusAID dipimpin oleh seorang Director General yang membawahi dua Deputy Director General (Country Program Group dan Humanitarian & International Group) serta satu Chief Operating Officer (Corporate Group). Struktur organisasi AusAID secara lengkap dapat dilihat dalam gambar di bawah ini:



Sumber: AusAID

Gambar 2.34. Struktur Organisasi AusAID

2.8.3. Pendanaan

Pemerintah Australia berkomitmen untuk menyediakan dana sekitar \$ 4,836 milyar untuk official development aid (ODA) pada tahun 2011 – 2012 dimana \$ 4,087 milyar di antaranya akan dikelola oleh AusAID. Pendanaan ini terutama bersumber dari anggaran pemerintah pusat (*federal budget*) yang didapatkan antara lain dari pajak penduduk dan warga Negara Australia.

Total pendanaan ODA tersebut di atas diperkirakan sekitar 0,35% dari gross national income (GNI) Australia, meningkat dari 0,33% pada tahun 2010 – 2011. Pemerintah Australia berkomitmen untuk terus meningkatkan ODA nya dimana ditargetkan pada tahun 2012 – 2013 akan mencapai 0,38% dari GNI, 0,42% dari GNI pada tahun 2013 – 2014, sementara pada tahun 2014 – 2015 diharapkan mencapai 0,46% dari GNI dan akhirnya 0,5% dari GNI pada tahun 2015 – 2016.

Tabel berikut menunjukkan dana ODA Australia yang dikelola oleh AusAID dan beberapa departemen pemerintah Australia lainnya:

Tabel 2.7. Dana ODA Australia

	Notes	Actual (\$m)	Budget Estimate (\$m)	Estimated Outcome (\$m)	Budget Estimate (\$m)
		2009-10	2010-11	2010-11	2011-12
AusAID Country Programs	a	2,439.7	2,654.9	2,682.7	2,991.6
AusAID Global Programs	b	825.3	966.7	992.3	1,095.4
AusAID Departmental	c	134.3	211.8	258.5	283.8
ACIAR	d	63.1	68.3	71.5	82.5
Other Government Departments	e	465.1	336.2	440.7	446.6
Adjustments	f	-13.5	-71.7	-144.7	-135.1
Funds approved but not yet allocated		0.0	183.1	60.7	71.4
Total ODA	g	3,914.0	4,349.3	4,361.8	4,836.2
Real change over previous year outcome	h			5.2%	8.4%
ODA/GNI ratio		0.32%	0.33%	0.33%	0.35%

Sumber: AusAID

Pada tahun 2011 – 2012, Australia akan menyediakan bantuan bilateral kepada 35 negara di seluruh dunia, dan juga akan membantu 78 negara lainnya melalui berbagai program bantuan regional dan global.

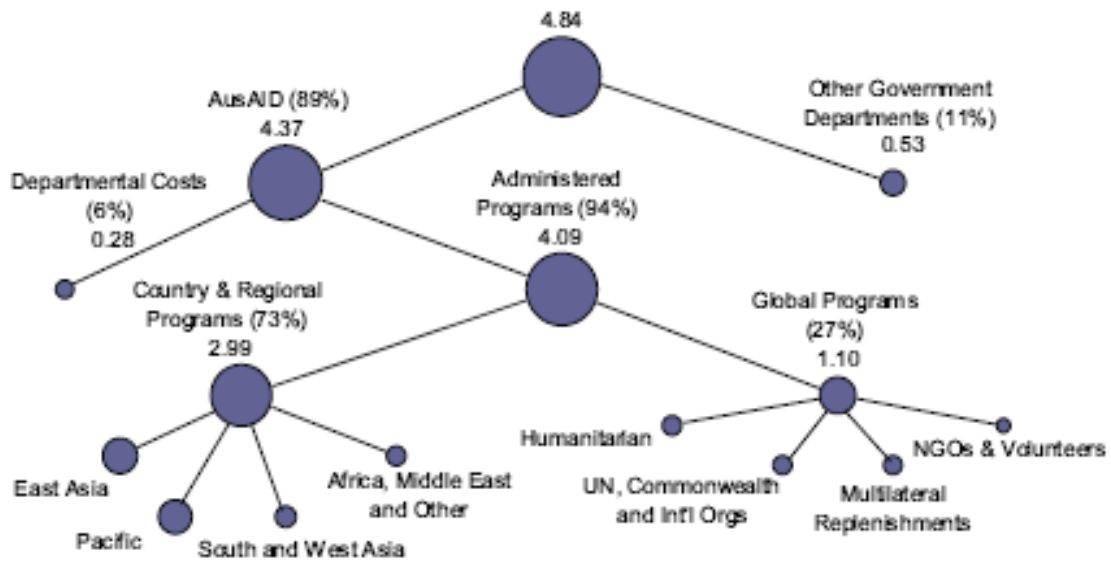
Penerima bantuan bilateral terbesar untuk periode 2011 – 2012 adalah Indonesia, Papua Nugini, Kepulauan Solomon, Afganistan, dan Vietnam, tidak berbeda pada tahun sebelumnya 2010 – 2011. Dari total dana yang dikelola oleh AusAID, 73% dialokasikan untuk program bantuan Negara dan regional. Asia Timur dan Pasifik menerima sebagian besar bantuan ini yaitu 33% dan 31%, sedangkan Asia Selatan dan Barat menerima 12%, serta Afrika, Timur Tengah dan regional lainnya menerima 11%. Sisanya 13% dialokasikan untuk program crossregional, sedangkan 27% dialokasikan untuk inisiatif multilateral dan global, termasuk bantuan kemanusiaan, lembaga PBB, Bank Dunia, Asian Development Bank, NGO dan program sukarela lainnya. Untuk biaya operasional, AusAID menghabiskan 6% terutama untuk biaya SDM dan biaya mengadministrasikan berbagai program mereka termasuk biaya kantor mereka baik di Canberra maupun 41 kantor perwakilan mereka di luar negeri. Saat ini AusAID memiliki sekitar 1.700 staf baik warga Negara Australia maupun staf internasional dimana 42% diantaranya ditempatkan di luar negeri.

Secara lebih detail, alokasi dana AusAID untuk berbagai program dan Negara dapat dilihat dalam tabel dan gambar di bawah ini:

Tabel 2.8. Alokasi dana ODA Australia Berdasar Negara Partner dan Regional

Country/Regional Programs	Notes	Actual (\$m)	Budget	Estimated	Budget
		2009-10	Estimate (\$m) 2010-11	Outcome (\$m) 2010-11	Estimate (\$m) 2011-12
Papua New Guinea		450.3	457.2	454.1	482.3
Solomon Islands	a	271.1	225.7	269.1	261.6
Vanuatu		63.6	66.4	59.1	70.1
Samoa		46.9	39.8	44.8	43.7
Fiji		42.5	37.2	36.0	37.5
Tonga		25.1	27.8	32.0	32.1
Nauru	b	25.5	26.6	29.3	26.2
Kiribati		18.1	23.9	31.5	28.2
Tuvalu		8.1	8.9	8.8	9.9
Cook Islands		4.6	5.0	4.5	4.4
Niue	c	3.9	4.4	4.7	4.6
North Pacific	d	5.7	10.4	8.4	10.7
Regional and Other Pacific	e	134.4	152.0	134.1	149.7
Pacific		1,099.6	1,085.4	1,116.3	1,160.9
Indonesia	f	458.3	458.7	446.0	558.1
Vietnam		131.9	119.8	127.4	137.9
Philippines		130.6	118.1	118.8	123.1
East Timor		127.0	102.7	112.0	123.7
Cambodia		74.3	64.2	68.0	77.4
Burma		33.1	48.6	49.0	47.6
Laos		46.4	41.0	50.0	42.1
China		41.1	36.8	35.7	35.7
Mongolia		7.6	7.4	9.4	12.2
East Asia Regional	g	66.5	95.1	105.7	108.0
East Asia		1,116.8	1,092.3	1,122.1	1,265.7
Afghanistan		113.3	123.1	141.2	165.1
Bangladesh		79.0	70.0	75.4	92.0
Pakistan		78.7	66.5	119.3	92.8
Sri Lanka		79.6	46.0	52.5	43.5
India		20.5	22.2	26.3	25.0
Nepal		25.9	18.4	26.1	26.6
Bhutan		6.8	5.4	8.1	8.0
Maldives		4.8	4.4	4.8	5.0
South and West Asia Regional	h	1.2	4.9	11.9	7.1
South and West Asia		409.8	360.9	465.4	465.0
Iraq		46.3	46.5	43.3	36.6
Palestinian Territories & Other Middle East		52.1	37.7	50.3	56.0
Africa		175.2	200.9	290.7	291.3
Africa and the Middle East		273.6	285.1	384.3	384.0
Latin America		12.2	16.2	17.4	27.2
Caribbean		24.6	23.6	21.6	20.7
Latin America and the Caribbean		36.9	39.8	39.0	48.0
Core contributions to multilateral organisations and other ODA not attributed to particular countries or regions	i	990.8	1,374.4	1,318.6	1,576.3
Adjustments	j	-13.5	-71.7	-144.7	-135.1
Funds approved but not yet allocated		0.0	183.1	60.7	71.4
Total Estimated ODA	k	3,914.0	4,349.3	4,361.8	4,836.2

Sumber: AusAID



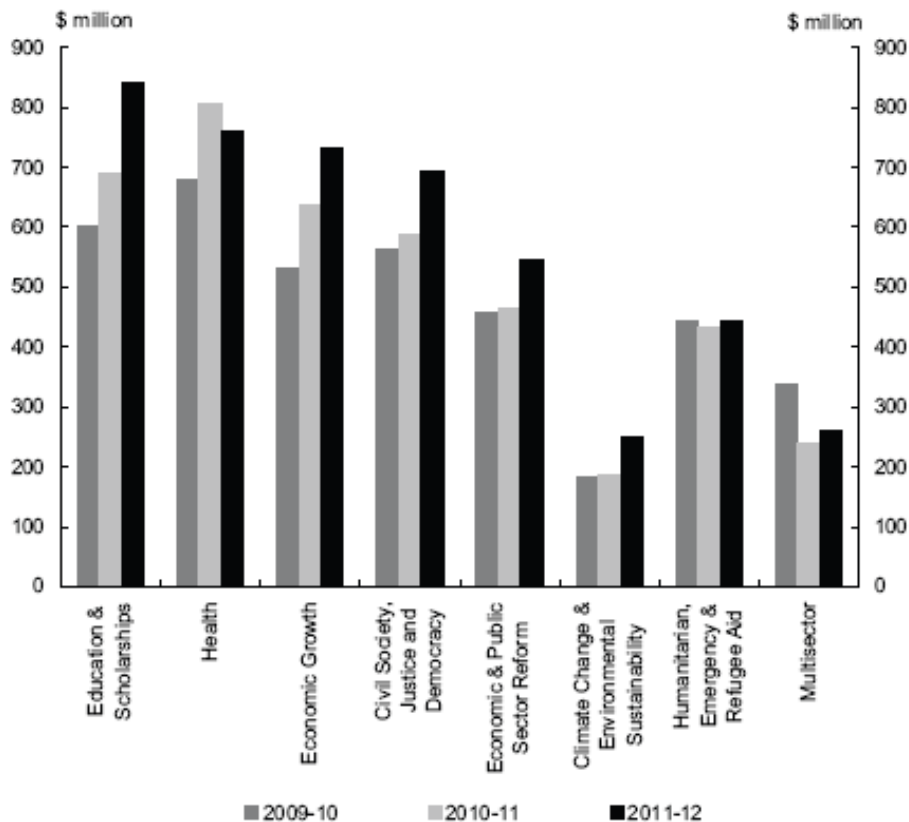
Gambar 2.35. Alokasi Dana ODA Australia Berdasarkan Program dan Wilayah Regional

2.8.4. Implementasi, Monitoring dan Evaluasi Program

AusAID adalah lembaga pemerintah Australia yang memimpin dan bertanggung jawab terhadap program bantuan pemerintah Australia yang memiliki fungsi sebagai berikut:

- Memberikan nasehat terkait kebijakan pembangunan
- Mengelola program bantuan luar negeri Australia
- Merencanakan dan mengkoordinasikan aktivitas pengurangan kemiskinan
- Mengevaluasi dan meningkatkan program bantuan Australia
- Mengumpulkan, menganalisis, dan mempublikasikan data dan informasi lainnya terkait pembangunan
- Memimpin dan merespon bencana dan krisis kemanusiaan
- Mewakili Australia dalam forum pembangunan internasional

Sebagai lembaga yang fokus pada pembangunan, AusAID sangat menekankan pada kegiatan – kegiatan yang terkait dengan millennium development goals (MDG) untuk Negara – Negara berkembang, di antaranya adalah pendidikan, kesehatan, pertumbuhan ekonomi, demokrasi, reformasi ekonomi dan sector publik, dan bantuan kemanusiaan. Hal ini dapat dilihat dalam gambar berikut:



Gambar 2.36. Perkembangan Implementasi Program Berdasarkan Sektor Tahun 2009 - 2011

Di sektor pendidikan, AusAID bekerjasama secara bilateral untuk membantu anak – anak dari keluarga miskin untuk mengakses pendidikan terutama dalam menempuh pendidikan primer dan sekunder selama 9 tahun dengan membangun gedung sekolah dan menghapus atau mengurangi biaya sekolah. Selain itu, AusAID juga membantu meningkatkan kualitas dan kinerja pendidikan melalui pelatihan guru, pengembangan kurikulum, dan memperkenalkan manajemen berbasis sekolah. AusAID juga memberikan beasiswa bagi para pelajar untuk menempuh studi di Australia.

Di sektor kesehatan AusAID membantu pemerintah dari Negara partner untuk memberikan jasa layanan kesehatan dan meningkatkan sector layanan kesehatan publik mereka serta membantu kaum miskin untuk dapat mengakses air minum yang bersih dan sehat dan meningkatkan fasilitas sanitasi antara lain dengan membangun berbagai infrastruktur yang diperlukan.

Dalam bidang pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan, AusAID memiliki berbagai program yang lebih luas, antara lain dalam pengembangan pedesaan, microfinance dan layanan keuangan, transportasi, energy dan komunikasi. Dengan berbagai program tersebut AusAID berharap dapat mengurangi tingkat kemiskinan sebagai salah satu tujuan utama MDG.

AusAID juga memiliki program di bidang pemerintahan terutama untuk mewujudkan dan meningkatkan good governance. Program ini antara lain diterapkan untuk penguatan masyarakat sipil, system peradilan dan demokrasi. Selain itu juga dengan program anti korupsi serta reformasi ekonomi dan sektor publik.

Selain berbagai program di atas, AusAID juga memiliki program – program di bidang perubahan iklim dan lingkungan hidup, bantuan darurat kemanusiaan dan pengungsi, serta kesetaraan jender.

Dalam menjalankan berbagai programnya, AusAID menjalankan system monitoring yang sangat ketat untuk meningkatkan transparansi dan pertanggungjawaban atas dana yang dikelolanya. AusAID berkomitmen untuk meningkatkan transparansi melalui:

- Keterbukaan dan transparansi berbagai programnya
- Mempublikasikan secara detail berbagai kegiatan dan programnya, kebijakan dan rencana dan juga hasil evaluasinya.
- Mempublikasikan semua informasi tersebut secara periodic dalam bentuk yang bermanfaat dan mudah digunakan
- Menerima umpan balik dari masyarakat luas
- Mengizinkan siapa pun untuk menggunakan informasi yang disediakan AusAID

Pemerintah Australia juga memiliki komitmen yang tinggi untuk memastikan berbagai program yang dijalankan oleh AusAID tersebut efektif. AusAID merespon hal tersebut antara lain dengan kebijakan Manajemen Kinerja dan Evaluasi yang diakui dengan baik oleh Kantor Audit Nasional Australia dan juga peer review dari OECD. Setiap aktivitas bantuan dievaluasi setiap tahun berdasar prinsip kualitas dan dievaluasi oleh pihak independen setelah aktivitas tersebut selesai. Sedangkan country report disusun setiap tahunnya disertai dengan kinerja dan kemajuan dikaitkan dengan tujuan dan strategi Negara tersebut. Selain itu, the Office of Development Effectiveness menyusun review tahunan terkait dengan efektivitas pembangunan dan melakukan evaluasi secara komprehensif terkait dengan manajemen program dan pilihan program di masa mendatang.

BAB III

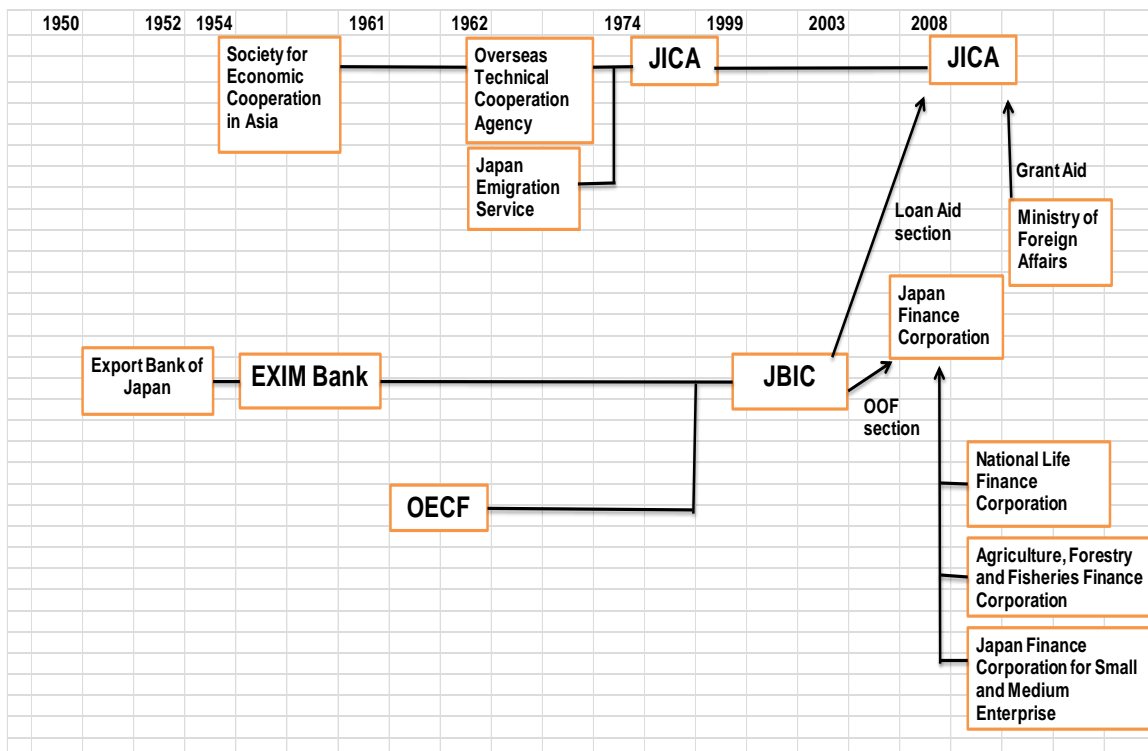
EVOLUSI KELEMBAGAAN

3.1. JICA - Jepang

Bagan berikut mengilustrasikan perubahan kelembagaan dalam mengimplementasikan *technical dan financial cooperation* di Jepang.

- Pada bulan Januari 1954, The Federation of Japan Overseas Associations dibentuk yang di dalamnya ada komunitas kerjasama ekonomi di Asia. Kemudian pada bulan April dibentuk The Japan Asian Association dan bulan September dibentuk Japan Emigration Promotion, Co. Ltd.
- Pada bulan Juni 1962 dibentuk Overseas Technical Cooperation Agency (OTCA)
- Pada bulan Juli 1963 dibentuk Japan Emigration Service (JEMIS)
- Pada bulan April 1965 dibentuk Japan Overseas Cooperation Volunteers (JOCV) Office
- Pada bulan Mei 1974 Undang-undang The Japan International Cooperation Agency diformulasikan, kemudian pada bulan Agustus JICA dibentuk dan Statement of Operation Procedure diimplementasikan pada bulan Desember.
- Pada bulan April 1978 undang-undang yang mengatur JICA direvisi dengan menambahkan item grant aid ke dalam kegiatan JICA
- Pada bulan Oktober 1983 dibentuk instansi yang mengurus kerjasama internasional dalam JICA
- Pada bulan April 1986 dibentuk Japan Disaster Relief Team
- Pada bulan Juli 1990, JOCV merayakan hari jadinya ke-25 tahun dimana anggotanya sudah mencapai sebanyak 10.000 orang
- Pada bulan Januari 1991, panduan evaluasi dipublikasikan
- Pada bulan September 1992, panduan lingkungan untuk project infrastruktur dipublikasikan
- Pada bulan Agustus 1995, laporan evaluasi dipublikasikan
- Pada bulan Juni 2000, JOCV berhasil mengumpulkan volunteer sebanyak 20.000 orang
- Pada bulan Januari 2001, JICA menjadi lembaga yang independen
- Pada bulan Juni 2002 dibentuk komite evaluasi
- Pada bulan Oktober 2002 diluncurkan sistem transparansi informasi

- Pada bulan Oktober 2003, JICA diluncurkan kembali sebagai independent administrative
- Pada bulan Mei 2007, negara yang menerima ODA dari JICA sebanyak 100 negara
- Pada bulan Oktober 2008, JIBC (Overseas Economic Cooperation Operations) dan sebagian kegiatan grant aid dibawah koordinasi Kementerian Luar Negeri Jepang diintegrasikan dalam kegiatan JICA



Sumber: Naoko, 2012

Gambar 3.1. Evolusi Kelembagaan JICA

3.2. KOICA – Korea

The Korea International Cooperation Agency (KOICA) adalah lembaga Pemerintahan Korea yang berada dibawah Departemen Luar Negeri dan Perdagangan Republik Korea, yang terbentuk dengan tahapan sebagai berikut:

- Awal 1980-an, pemerintah Korea merancang program untuk tujuan berbagi pengalamannya pembangunan yang pesat dan dinamis berdasarkan semangat kerjasama Selatan-Selatan.

- Tahun 1982, Korea melakukan program bantuan kerjasama teknis pemerintah yaitu *International Development Program (IDEP)* berupa kegiatan mengundang pejabat pemerintah dan pembuat kebijakan untuk berpartisipasi dalam kursus pelatihan terdiri dari ceramah, seminar, lokakarya, dan kunjungan lapangan serta dilanjutkan dengan kegiatan lainnya.
- Tahun 1987, pemerintah Korea mendirikan Dana Kerjasama Pembangunan Ekonomi, atau *Economic Development and Cooperation Fund (EDCF)* melalui pinjaman lunak untuk proyek-proyek pengembangan yang diserahkan kepada pemerintah negara berkembang.
- Tahun 1991, KOICA didirikan memiliki tanggung jawab untuk program bantuan hibah Korea dan memainkan peranan penting dalam implementasi Korea pada *Official Development Assistance (ODA)*.

3.3. TIKA - Turki

Turki telah memberikan bantuan pembangunan sejak tahun 1970an. Seiring dengan perkembangan perekonomiannya yang makin baik jumlah bantuan tersebut juga terus meningkat dan Turki telah bertransisi dari negara penerima menjadi negara 'net donor'. Untuk menangani bantuan pembangunan yang makin besar tersebut, pemerintah Turki mendirikan *Turkish International Cooperation and Development Agency (TIKA)* pada tahun 1992 yang beroperasi di bawah afiliasi Perdana Menteri dan Kementerian Luar Negeri.

3.4. MTCP – Malaysia

Perkembangan kelembagaan *Malaysian Technical Cooperation Program (MTCP)* dapat dilihat dalam uraian berikut:

- MTCP dimulai sejak tahun 1978 pada pertemuan kepala pemerintahan Negara-negara *Commonwealth* yang pertama di Sydney, Australia.
- MTCP kemudian diluncurkan secara resmi pada 7 September 1980 di New Delhi, India pada pertemuan kepala pemerintahan Negara-negara *Commonwealth*.
- Sejak berdirinya, MTCP dikelola oleh *Economic Planning Unit*, di bawah koordinasi Departemen Perdana Menteri.
- Sejak 1 Januari 2010, Pemerintah Malaysia memutuskan bahwa pengelolaan MTCP di bawah Kementerian Luar Negeri untuk memperkuat dan memperluas jangkauan program MTCP.

3.5. ABC - Brazil

Brazilian Cooperation Agency (ABC) dibentuk pada tahun 1987, namun sebelumnya lembaga ini mengalami evolusi sebagai berikut:

- a. Pada tahun 1959 dibentuk National Commission for Technical Assistance (CNAT) ditandai dengan implementasi sistem nasional technical cooperation. CNAT terdiri dari perwakilan Ministry of External Relation (MRE), kementerian sektoral, dan Secretariat of Planning (SEPLAN) yang terhubung langsung dengan presiden.
- b. Pada tahun 1960 tumbuh sejumlah multilateral dan bilateral assistance disediakan untuk negara-negara berkembang.
- c. Pada tahun 1969, dekrit dikeluarkan untuk mengatur *joint responsibility* antara SEPLAN dan MRE tentang *national technical cooperation system*. Pada level SPLAN dibentuk SUBIN (Sub-Secretariat for International Technical and Economic Cooperation) untuk mendukung fungsi operasi seperti analisis project, eksekusi dan evaluasinya. Pada level MRE, dibentuk DCT (The Technical Cooperation Division) yang mengatur aspek politik *technical cooperation*. Pada tahun 1980an *joint responsibility* ini dinilai tidak efisien.
- d. Pada tahun 1987 dibentuk ABC (*Brazilian Cooperation Agency*) atas bantuan UNDP, sebagai bagian dari MRE bekerjasama dengan SEPLAN.
- e. Pada tahun 1996, ABC terintegrasi dengan MRE dengan Sekretariat Umum

3.6. TICA - Thailand

Thailand International Development Cooperation Agency (TICA) dibentuk tahun 2004 dengan evolusi pembentukan sebagai berikut:

- a. Tahun 1963, untuk sejarah Kerjasama Triangular Selatan Selatan Pemerintah Thailand membentuk Departemen Kerjasama Teknis dan Ekonomi – *Department of Technical and Economic Cooperation* (DTEC) pada dengan tujuan untuk mempromosikan pembangunan ekonomi dan sosial melalui kerjasama internasional yang diperluas untuk mencakup kerjasama teknis oleh Thailand ke negara-negara berkembang lainnya.
- b. Pada Oktober 2002, sebagai bagian dari reformasi birokrasi yang luas, DTEC dipindahkan ke Kementerian Luar Negeri setelah sekitar 30 tahun di bawah naungan Kantor Perdana Menteri.

- c. Tanggal 18 Oktober 2004 DTEC dibubarkan dan sebuah badan baru Thailand International Development Cooperation Agency (TICA) didirikan untuk mengelola kerjasama teknis yang diberikan Thailand.

3.7. GIZ - Jerman

Berikut adalah proses evolusi kelembagaan GIZ:

- a. Berawal dengan GTZ yang didirikan sejak tahun 1975 sebagai perusahaan berdasarkan hukum swasta. GTZ dimiliki oleh swasta untuk mendukung Pemerintah Jerman dalam mencapai tujuan kebijakan pembangunan.
- b. Pada 1 Januari 2011 dibentuk Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH menyatukan keahlian dari Deutscher Entwicklungsdienst (DED) GmbH (bagian layanan pengembangan Jerman), Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH (bagian kerjasama teknis Jerman) dan InWent - Peningkatan Kapasitas Internasional, Jerman.

3.8. AusAID - Australia

Sejarah AusAID sudah dimulai sejak tahun 1974 yang berfungsi untuk mengelola program bantuan luar negeri Australia. Evolusi kelembagaan AusAID dapat dilihat dalam uraian berikut:

- AusAID berdiri sejak tahun 1974 dan pada awalnya dikenal sebagai Australian Development Assistance Agency (ADAA). Lembaga ini mengambil peran beberapa departemen pemerintah Australia lainnya dalam program bantuan kepada Papua Nugini sejak tahun 1946
- Pada tahun 1976 ADAA berubah menjadi the Australian Development Assistance Bureau (ADAB) dan merupakan bagian portofolio dari Departemen Luar Negeri.
- Pada tahun 1987 ADAB berubah menjadi the Australian International Development Assistance Bureau (AIDAB).
- Pada tahun 1995 AIDAB berubah menjadi AusAID, the Australian Agency for International Development, seperti yang kita kenal saat ini dan pada Juli 2010 AusAID menjadi lembaga eksekutif dalam portofolio Luar Negeri dan Perdagangan.

BAB IV

KONDISI KELEMBAGAAN KSS-INDONESIA DAN PERBANDINGAN

4.1. Kerangka Hukum

Saat ini tim koordinasi KSS belum memiliki payung hukum yang kuat dalam melaksanakan tugasnya. Kerangka hukum yang kuat diperlukan agar KSS dapat dilaksanakan secara melembaga dan akuntabel, serta jelas mekanisme pertanggungjawaban dan pertanggungjawabannya.

Kerangka hukum nasional yang berkaitan dengan pengelolaan bantuan luar negeri masih menempatkan Indonesia dalam posisi sebagai negara penerima. Perubahan dan peningkatan kondisi Indonesia menjadi negara berpenghasilan menengah, menuntut adanya upaya untuk mulai merubah paradigma sebagai negara yang berproses memberikan bantuan secara bertahap. Tahapan perubahan tersebut akan tercermin dalam penyusunan kerangka hukum. Hal ini sangat penting agar proses transformasi dapat dilaksanakan dengan legalitas yang memadai.

Penguatan kerangka hukum menjadi dasar bagi pemantapan kelembagaan, dan penyusunan mekanisme serta prosedur yang lebih operasional. Kajian kelembagaan suatu organisasi yang melibatkan unsur-unsur pemerintah, swasta dan masyarakat (termasuk organisasi masyarakat sipil/OMS) tidak dapat dipisahkan dari kerangka hukum yang memayungi. Karena itu, dalam kajian kelembagaan ini diawali dengan melakukan tinjauan hukum yang melatarbelakangi KSS-Indonesia.

4.2. Kerangka Kelembagaan

Kerangka dasar kelembagaan dalam pelaksanaan KSS terbagi menjadi dua kategori: pertama adalah lembaga yang berfungsi sebagai koordinator, dan kedua adalah lembaga yang berperan dalam pelaksanaan KSS. Lembaga yang berperan sebagai koordinator adalah Kementerian PPN/ Bappenas, Kementerian Luar Negeri, Sekretariat Negara, dan Kementerian Keuangan. Sedangkan lembaga yang berperan dalam pelaksanaan KSS antara lain Kementerian/Lembaga seperti Kementerian Pendidikan Nasional, Kementerian Pertanian, Kementerian Perhubungan, Kementerian Pekerjaan

Umum, Kementerian Perdagangan, Kementerian Perindustrian, Kementerian Kesehatan, BKPM, BKKBN, dan lain-lain. Lebih jauh lagi, pelaksanaan KSS akan terus diarahkan untuk melibatkan 3 pilar pembangunan yakni pemerintah, pihak swasta dan masyarakat secara lebih aktif.

Berikut adalah draft struktur organisasi Tim Koordinasi Pengembangan KSS:



Sumber: Tim Koordinasi KSS

Gambar 4.1. Draft Struktur Tim Koordinasi Pengembangan KSS

4.3. Kerangka Program

Program KSS selama ini difokuskan pada program kerjasama teknik. Dengan bergesernya fokus program pada kerjasama pembangunan melalui kerjasama teknik yang berkelanjutan, maka program KSS kedepan akan diperluas melalui kerjasama ekonomi, politik, sos-bud, dan iptek yang dikoordinasikan untuk memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang terlibat secara sama (win-win-win solution).

Sedangkan untuk memenuhi prioritas program KSS, akan disusun program kerjasama pembangunan sesuai dengan isu tematik yang mengkombinasikan program kerjasama pembangunan, iptek, ekonomi, dan politik-sosial-budaya. Potensi kawasan akan dikembangkan sesuai dengan keunggulan Indonesia dan faktor-faktor pendukung lainnya.

Dalam pelaksanaan KSS Indonesia, seluruh rangkaian kerjasama akan mengarah pada proses integrasi dan penguatan hubungan kerjasama pembangunan melalui kerjasama teknik yang saling menguntungkan melalui bidang pembangunan, iptek, ekonomi, politik, dan sosial budaya. Rangkaian kerjasama ini diarahkan pada peningkatan pembangunan yang berkelanjutan bagi negara penerima dan Indonesia. Program-program kerjasama akan dilaksanakan secara bertahap dan didasarkan pada kesepakatan dengan pihak terkait yang selama ini telah melaksanakan berbagai kerjasama tersebut. Adapun bentuk kerjasama KSS antara lain berupa:

1. Kerjasama Pembangunan

- Kerjasama Teknik

Kerjasama pembangunan melalui kerjasama teknik negara berkembang pada dasarnya adalah sebuah proses dimana dua negara berkembang atau lebih melaksanakan program pembangunan secara individu atau kolektif melalui pertukaran pengetahuan, keahlian/keterampilan, sumber daya dan pengetahuan teknis. Kerjasama teknik selama ini merupakan salah satu pilar KSS yang banyak dilakukan oleh negara berkembang.

Pelaksanaan kerjasama teknik dalam KSS Indonesia ke depan diarahkan dan diprioritaskan kepada kerjasama teknik yang dapat memberikan perluasan pada pengembangan kerjasama pembangunan yang berkelanjutan melalui pelaksanaan kerjasama yang setara antara negara-negara selatan.

Pelaksanaan kerjasama teknik dalam KSS ke depan difokuskan melalui: (i) program pelatihan, (ii) pengiriman tenaga ahli profesional, dan (iii) beasiswa

2. Kerjasama Ilmu Pengetahuan dan Teknologi

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi tidak lagi menjadi dominasi negara-negara maju. Banyak negara-negara selatan mengembangkan teknologi sesuai dengan kondisi dan budaya yang dimiliki oleh negara berkembang, bahkan negara-negara seperti India, Cina dan Brasil menjadi inovator teknologi yang dapat memenuhi kebutuhan negara berkembang. Tantangan yang dihadapi negara-negara selatan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi adalah bagaimana memperkecil perbedaan (*gap*) kapasitas antara negara-negara Selatan dengan Utara. Tantangan lain adalah bagaimana memobilisasi ilmu pengetahuan dan teknologi di negara berkembang untuk membantu pembangunan sesama negara berkembang.

Kemampuan lembaga penelitian dan pengembangan Indonesia dalam beberapa bidang seperti pertanian, peternakan dan teknologi telah mendapatkan pengakuan di negara-negara berkembang. Beberapa lembaga penelitian dan pengembangan Iptek Indonesia yang dinilai sudah cukup baik seperti Balai Besar

Inseminasi Buatan Singosari, Pusat Penelitian dan Pengembangan Pemukiman di Bandung, *Sabo Technical Centre* di Yogyakarta dan Pusat Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (PUSPIPTEK) di LIPI perlu mendapat perhatian untuk dapat dikembangkan lebih lanjut dalam kerangka KSS.

3. Kerjasama Politik, Sosial dan Budaya

Kerjasama politik, sosial dan budaya dalam KSS difokuskan pada bidang peningkatan kapasitas, pendidikan dan kepariwisataan.

- Di bidang politik, Indonesia secara prinsip mendukung upaya-upaya menuju kemerdekaan Palestina. Dukungan Indonesia tersebut tidak hanya diterjemahkan dalam bentuk dukungan politis, tetapi juga diterapkan dalam bentuk dukungan nyata berupa pemberian berbagai program pembangunan kapasitas
- Di bidang pendidikan, penguatan peran Indonesia di bidang pendidikan dalam forum internasional, misalnya dalam Education-9 yang dibentuk pada tahun 1993 dan dalam inisiatif Education for All. Penguatan program beasiswa, pelatihan guru dan pengembangan program *sister school*. Potensi perguruan tinggi yang cukup baik dapat dikembangkan menuju kerjasama antar perguruan tinggi di negara-negara selatan melalui program *double degree*; Kerjasama di bidang pendidikan antar negara-negara selatan di harapkan dapat lebih meningkatkan *people to people contact* dalam membangun inovasi dan solusi yang efektif di antara negara berkembang.
- Di bidang kepariwisataan di negara-negara berkembang menunjukkan fenomena yang semakin berkembang. Namun demikian dalam konteks KSS, bidang kepariwisataan belum banyak mendapat perhatian. Di bidang kepariwisataan, negara berkembang mempunyai keunggulan komparatif dibandingkan dengan negara maju. Hal ini dikarenakan negara berkembang mempunyai sumber daya alam yang luar biasa serta budaya yang eksotis dan otentik. Dalam konteks keunggulan komparatif di bidang kepariwisataan, Deklarasi Marrakech pada Desember 2003 menekankan pentingnya mempromosikan kepariwisataan dalam KSS melalui pengembangan *e-tourism*

4. Kerjasama Ekonomi

Kerjasama ekonomi Negara-negara selatan yang dilandasi oleh prinsip *mutual opportunity* dan *mutual benefit* serta solidaritas sangat penting dalam mendukung negara-negara selatan untuk lebih berperan dalam konstelasi ekonomi global. Hal ini juga dapat meningkatkan posisi tawar atas Negara-negara maju dan menciptakan sistem perekonomian dunia yang lebih adil dan

berkelanjutan. Kerjasama ekonomi dalam kerangka KSS akan ditempatkan sebagai bagian dari kerangka desain Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MPPPEI) 2011-2025, utamanya dalam mendukung percepatan dan perluasan pada enam koridor ekonomi untuk memperluas pasar luar negeri sesuai dengan potensi yang dikembangkan dalam setiap koridor tersebut.

4.4. Perbandingan Kelembagaan Development Partner

Indonesia tergolong negara berpendapatan menengah dibandingkan delapan negara lainnya sebagaimana terlihat pada tabel berikut, Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia sekitar US\$ 707 billion dengan pendapatan per kapita sebesar US\$ 2.946. Oleh karena itu Indonesia sudah layak menjadi negara donor. Indikator makro berikut juga menunjukkan bahwa Jepang, Jerman dan Brazil adalah negara yang memiliki performa perekonomian yang baik sebagaimana diperlihatkan dari besarnya produk domestik bruto negara tersebut. Namun demikian, Australia, Jepang dan Jerman memiliki pendapatan per kapita terbesar dibanding enam negara lainnya, artinya kesejahteraan penduduk pada tiga negara tersebut lebih tinggi daripada enam negara lainnya. Meski Brazil memiliki produk PDB relatif besar tetapi karena jumlah penduduknya banyak maka pendapatan per kapitanya menjadi lebih kecil.

Tabel 4.1. Perbandingan Indikator

Country	Population (million)	Areas (10,000 Km ²)	Nominal GDP (US\$ bn)	GDP Per Capita (US\$)
Indonesia	240	181	707	2,946
Brazil	195	846	2,088	10,710
Japan	127	36	5,459	42,831
Thailand	69	51	319	4,608
Malaysia	28	33	238	8,373
Turkey	73	77	734	10,094
Korea	49	10	1,014	20,757
Germany	82	35	3,281	40,152
Australia	22	768	1,238	55,150

Sumber: World Bank, 2010

Sedangkan jika ditinjau dari sisi area maka Brazil memiliki luas wilayah paling besar, kemudian Australia dan Indonesia. Namun kepadatan penduduk di Australia relative kecil karena luas wilayah yang besar tidak ditunjang dengan jumlah penduduk yang besar pula.

Pada umumnya bantuan yang diberikan negara-negara itu sudah sejak beberapa tahun yang lalu. Jepang dan Thailand memberikan bantuan sejak 58 tahun yang lalu, sedangkan bantuan Korea diberikan sejak 50 tahun yang lalu dan Brazil memberikan bantuan sejak 40 tahun yang lalu. Indonesia pun juga memberikan bantuan selama 30an tahun, hampir sama dengan Malaysia, Jerman, dan Australia.

Tujuan setiap negara dalam memberikan bantuan pun beraneka ragam, namun umumnya bantuan diberikan oleh negara tersebut untuk membantu negara lain, selain itu motif pemberian bantuan ke negara lain biasanya dikaitkan dengan kepentingan negara tersebut seperti ekspansi ekonomi dan untuk eksistensi diri di dunia internasional, misalnya Jepang membantu negara lain agar mempunyai kontribusi kepada promosi kerjasama internasional atas pembangunan Jepang dan ekonomi global melalui pembangunan sosio ekonomi, recovery atau stabilitas ekonomi negara-negara berkembang. Selain itu, bantuan yang diberikan Korea dan Thailand bertujuan agar berperan penting sebagai negara donor di dunia internasional dan meningkatkan perekonomiannya. Sedikit berbeda dengan Indonesia dan Brazil yang menjadi negara donor untuk menciptakan kemandirian bersama dengan negara-negara terkait.

Tabel 4.2. Perbandingan Historis Bantuan Setiap Negara

Negara	Durasi pemberian bantuan (tahun)	Mengapa Negara menyediakan KSS	Tipe Bantuan
Indonesia	30s	(1) Mendukung pembangunan di antara negara-negara berkembang dengan cara <i>sharing knowledge</i> dan pengalaman Indonesia dalam berbagai isu pembangunan, yang pada akhirnya memberi nilai lebih terhadap perekonomian dan kondisi sosial Indonesia melalui pembentukan kerjasama investasi, perdagangan dan lain-lain. (2) Meningkatkan kemandirian bersama (<i>collective self reliance</i>) atas dasar solidaritas, <i>mutual respect</i> dan <i>mutual benefit</i>	1) Bilateral Assistance (Technical Cooperation); 2) Multilateral Assistance

Negara	Durasi pemberian bantuan (tahun)	Mengapa Negara menyediakan KSS	Tipe Bantuan
Brazil	40s	1) To ease tension over the expropriation of Brazilian assets, 2) To narrow the economic gaps with neighboring countries, 3) To transfer of knowledge, and exchange of experiences previously developed under similar socioeconomic realities	1) Bilateral Assistance (Technical Cooperation, Humatarian Assistance); 2) Multilateral Assistance
Japan	58	Reparation after the WW II, Expanding export markets and securing imports of important raw materials in the 1950s and 1960s, Contribute to the peace and development of the world, untuk memberikan kontribusi kepada promosi kerjasama internasional atas pembangunan Jepang dan ekonomi global melalui pembangunan sosio ekonomi, <i>recovery</i> atau stabilitas ekonomi negara-negara berkembang	1) Bilateral Assistance (Technical cooperation, ODA Loan, grant Aid; 2) Multilateral Assistance
Thailand	58	1) To tackle with the cross border problems caused by huge economic gaps between Thailand and the neighboring, 2) To be a major regional player and an emerging donor in the global context	1) Bilateral Assistance (Technical cooperation, ODA Loan, grant Aid; 2) Multilateral Assistance
Malaysia	34	1) Upholding, promoting and protecting Malaysia's sovereignty, territorial integrity and interests; 2) Monitoring and analysing developments in the international area; 3) Developing and advising the government on foreign policy options; 4) Communicating the government's foreign policy position; 5) Assisting other ministries and agencies in their international dealings; 6) Assisting Malaysian citizens abroad	MTCP memberikan Bilateral assistance berupa Technical Cooperation yang terdiri dari 1) Short-term specialised courses; 2) Long-term courses (Scholarships); 3) Study visits and attachments; 4) Services of experts; 5) Socio-economic development projects; 6) Supply of equipment and materials. MTCP juga memberikan Multilateral Assistance

Negara	Durasi pemberian bantuan (tahun)	Mengapa Negara menyediakan KSS	Tipe Bantuan
Turkey	40s		1) Bilateral Aid (Humanitarian Aid & Technical Cooperation, dan Loans); 2) Multilateral Aid
Korea	50s	Korea is eager to play a role in the international donor community that is commensurate with its economic size	1) Bilateral Aid (Grants & Technical Cooperation, dan Loans); 2) Multilateral Aid
Germany	37		1) Bilateral Aid (Grants & Technical Cooperation, dan Loans); 2) Multilateral Aid
Australia	36	Our purpose is to help people overcome poverty	1) Bilateral Aid (Grants & Technical Cooperation, dan Loans); 2) Multilateral Aid

Sumber: Lembaga Management FEUI, 2012

Jika dilihat dari proporsi setiap jenis kerjasama yang ditawarkan oleh negara-negara tersebut maka beberapa negara yang bisa diidentifikasi adalah Brazil, Thailand, Jepang, Korea, dan Turkey. Diantara kelima negara tersebut Korea adalah negara yang paling besar proporsinya dalam memberikan grant, sedangkan keempat negara lainnya lebih banyak memberikan pinjaman. Lain halnya dengan Indonesia masih memberikan technical cooperation dalam bentuk grant, belum berupa pinjaman.

Tabel 4.3. Perbandingan Proporsi Jenis Bantuan Setiap Negara

Negara	Nama Lembaga	TCDC	ECDC
Indonesia		TCDC could provide a chance to know what business opportunities exist for Indonesian firms in the emerging South countries while developed countries are in recession	ECDC has not yet been fully implemented based on the following reasons: 1) Being an island country with huge population and domestic market, private sectors feel no emergency to dare to operate beyond the borders; 2) Having been a recipient country, Indonesia does not want to impose the burdensome conditions attached to loans on developing countries
Brazil	ABC	1) Technical Cooperation (13,5%); 2) Humatarian Assisstance (12%); 3) Scholarship (6,1%); 4) Contribution to International Organization (68,4%)	Debt cancellations, investing in Brazilian enterprises operating in abroad, commercial loans and export credits made to developing countries, soft loans to several African countries.
Japan	JICA	1) Grant aid (8.7%); 2) Technical cooperation (18.4%); 3) Contribution to multi-DFI (18.2%)	1) Loan aid (51%); 2) Infrastructure development
Thailand	TICA	1) Technical cooperation (20%); 2) Training courses, study tours, study programs, dispatching experts and volunteers, provision of equipment, seminars and	Loan (80%) terdiri dari Soft loan, Short/long term credit, Cross-border public goods development.
Turkey	TIKA	1) Social and administration infrastructure sebesar 82,7%; 2) Production sebesar 2,4%	Economic Infrastructure sebesar 15%
Korea	KOICA	1) Bilateral Assistance sebesar 70,6% terdiri dari grant sebesar 51,7% dan Loans sebesar 18,9% sedangkan multilateral assistance sebesar 29,4%	

Sumber: Lembaga Management FEUI, 2012

Secara kelembagaan, kerjasama selatan-selatan yang dilaksanakan Indonesia diwadahi oleh Tim Koordinasi Pengembangan KSS. Hal ini berbeda dengan beberapa negara lainnya yang berbentuk badan. Meskipun jika dilihat dari sejarahnya, mereka yang mempunyai badan (*agency*) dulunya berawal dari tim koordinasi juga. Namun seiring dengan waktu ada penambahan volume bantuan/ kerjasama teknik yang harus ditangani oleh karena itu untuk meningkatkan efektifitas dan independensi maka dibentuklah badan khusus untuk mengkoordinasikan semua bantuan/kerjasama teknisnya baik bilateral maupun multilateral.

Sebagian besar tim koordinasi maupun lembaga tersebut berada di bawah kendali kementerian luar negeri karena mereka beranggapan agar ada sinergi dengan kebijakan luar negeri negaranya, meski ada interaksi dengan beberapa kementerian terkait di negara tersebut. Berbeda dengan Indonesia, *national focal point* merupakan gabungan dari 4 kementerian yaitu Bappenas, Kementerian Luar Negeri, Kementerian Sekretariat Negara, dan Kementerian Keuangan namun secara kelembagaan koordinasinya di bawah Bappenas. Hal ini mirip dengan Brazil, pada awal berdirinya pemerintah Brazil membentuk the Creation of National Commission for Technical Assistance (CNAT) pada tahun 1959 yang merupakan representative dari kementerian luar negeri (MRE), kementerian sektoral dan secretariat of planning (SEPLAN). Namun dalam perkembangannya Brazil kemudian menempatkannya di bawah koordinasi kementerian Luar Negeri.

Tabel 4.4. Studi Banding Kelembagaan

Negara	Nama Lembaga	Secara kelembagaan / koordinasi di bawah	Bentuk	Visi	Misi
Indonesia		Bappenas	Tim Koordinasi	Better Partnership for Prosperity	1) Friends of Indonesia; 2) Memajukan peran Indonesia dalam KSS; 3) Mengembangkan kerjasama ekonomi; 4) Memperkuat kerjasama pembangunan; 5) Meningkatkan solidaritas dan kemandirian bersama; 6) Meningkatkan pelaksanaan diplomasi Indonesia
Brazil	ABC	Kemenlu	Focal Point	1) Guide the national institutions on the existing opportunities within the various cooperation agreements signed by Brazil; 2) Support national institutions in the formulation of projects; 3) Coordinate the negotiations between the parties of the project; 4) Monitor the execution of the project; 5) Disseminate information on development and results	To promote the development of the countries through the transfer of knowledge and technology while projecting a modern image of Brazil and strengthening the political and economic ties between Brazil and those countries
Japan	JICA	Kemenlu	Agency	Inclusive and Dynamic Development	1) Addressing global agenda; 2) Reducing Poverty through equitable growth; 3) Improving Governance; 4) Achieving Human Security

Negara	Nama Lembaga	Secara kelembagaan / koordinasi di bawah	Bentuk	Visi	Misi
Thailand	TICA	Kemenlu	Agency	To be the lead agency with high development cooperation expertise in the region in managing the international development cooperation in order to enhance socio-economic development, cultural and technical ties with other developing countries	1) Mempromosikan praktek yang baik dalam kerjasama teknis; 2) Mempromosikan sumber daya manusia dan pengembangan kapasitas individu dan lembaga; 3) Knowledge management dengan cara yang lebih efisien; 4) Mempromosikan kerjasama pembangunan sebagai alat penting untuk mempercepat pembangunan ekonomi, sosial dan lingkungan di regional dan sub-regional; 5) Bersama bekerja dalam kerangka kemitraan dengan lembaga donor utama untuk mendukung negara berkembang
Malaysia	MTCP	Kemenlu	Focal Point	A Foreign Service that effectively contributes towards the attainment of Malaysia's aspirations	To uphold Malaysia's sovereignty and territorial integrity, to promote and protect its interests, and to extend effective and efficient services to the Ministry's stakeholders and clients through dynamic and proactive diplomacy
Turkey	TIKA	Perdana Menteri dan Kemenlu	Coordination Council		1) Pembangunan sosial ekonomi berkelanjutan; 2) Pengembangan program dan capacity building; 3) Transfer know-how dan peningkatan SDM; 4) § Koordinasi kerjasama pembangunan
Korea	KOICA	Departemen Luar Negeri dan Perdagangan (MOFAT) dan Departemen Strategi dan Keuangan (MOSF)	Agency	Making a better world together'	The mission of KOICA is help developing countries lift their people out of poverty and achieve equitable and sustainable development.

Negara	Nama Lembaga	Secara kelembagaan / koordinasi di bawah	Bentuk	Visi	Misi
Germany	GIZ	Kemenlu	Agency	We are the world's leading provider of international cooperation services for sustainable development	1) We manage change; 2) We provide know-how; 3) We develop solutions; 4) We act as an intermediary; 5) We are value-driven; 6) We advise policymakers; 7) We secure results; 8) We are a global player
Australia	AusAID	Kemenlu	Agency		1) We will administer an aid program that the Australian people can be proud of, which serves Australia's national interests, and which is renowned for its effectiveness, 2) We will strive to be a leading Australian public service agency and a world leading international development agency, 3) We will manage resources effectively and efficiently to achieve results and value for money, 4) We will be an agency that values people and teamwork, demonstrates excellence, is accountable, and operates with integrity

Sumber: Lembaga Management FEUI, 2012

Demikian pula dengan misi Indonesia dalam melakukan kerjasama selatan-selatan ini masih terkesan hanya untuk *charity* semata, padahal Indonesia seharusnya dapat memperoleh manfaat dari negara-negara yang dibantu meskipun tidak secara langsung. Seperti halnya negara-negara lain yang melaksanakan kerjasama selatan-selatan ada unsur motif ekonomi.

Tabel 4.5. Perbandingan Struktur Organisasi Antar Lembaga

Negara	Nama Lembaga	Struktur Organisasi
Indonesia		1) Pimpinan Tim Koordinasi adalah Tim Pengarah yang terdiri dari Ketua, wakil ketua, dan anggota; 2) Tim pelaksana terdiri dari chair, sekretaris dan anggota; 3) Dibawah tim pelaksana ada 3 <i>Working Group</i> (kelembagaan; pendanaan; promosi, sistem informasi dan Monev); 4) Tim pengarah dibantu oleh Advisor dan tim pelaksana dibantu oleh advisor dan sekretariat
Brazil	ABC	1) Pimpinan ABC adalah direktur; 2) ABC mempunyai 6 unit koordinasi yaitu unit koordinasi untuk pertanian, energi, ethanol dan lingkungan, unit koordinasi untuk technical cooperation diantara negara berkembang, unit koordinasi untuk Amerika latin dan Karabian, unit koordinasi untuk special project dan Mercosul, unit koordinasi untuk bilateral dan trilateral cooperation, unit koordinasi untuk multilateral cooperation
Japan	JICA	1) Pimpinan JICA terdiri dari President, Senior Vice President dan Vice President, 2) Ada Auditor; 3) Ada 3 jenis kantor yaitu Headquarters, domestic offices, dan overseas offices; 4) Headquarters JICA mempunyai 32 bagian/ departemen: office of president, office of audit, general affairs department, office of information system, office of media and public relation, personal department, Budget and accounting department, Treasury department, Operation strategy department, 6 departemen by region (Southeast Asia and pacific, East and Central Asia and The Caucasus, South Asia, Latin America and the Carribean, Africa, Middle East and Europe), Offices for Private sector partnership department, Economic infrastructure department, Human development department, Global Environment department, Rural development dept, Industrial development and public policy dept, Training affair and citizen participation dept, Financing facilitation and procurement supervision dept, Credit risk analysis and environmental review dept, Procurement dept, Loan and Grant administration dept, Evaluation dept, Dept of Human resources for international cooperation, Secretariat of Japan overseas cooperation volunteers, Secretariat of Japan disaster relief team, JICA research institute
Thailand	TICA	1) Pimpinan TICA adalah Director General dan 2 deputy director general; 2) TICA memiliki 5 berau yaitu development cooperation berau, Human resources cooperation berau, Office of director general, Partnership berau, dan Project procurement & Privileges berau

Negara	Nama Lembaga	Struktur Organisasi
Turkey	TIKA	1) Pimpinan TIKA terdiri dari Presiden dan Vice President; 2) Ada Legal affairs section, financial controller, dan Strategic Planning & Finance yang membantu Presiden; 3) Ada 3 department yaitu: economic, commercial & technical cooperation dept, Educational,cultural,social cooperation dept, Personnel & administrative affairs dept; 4) Ada 25 programCoordination Offices
Korea	KOICA	1) Pimpinan KOICA terdiri dari Presiden dan vice president; 2) Ada Auditor, senior advisor, advisor, executive board, Advisory board dan Assistant presiden yang membantu presiden, selain itu ada auditor offices dan evaluation offices; 3) Ada 8 departemen yaitu: policy planning dept, Management support dept, Asia dept I, Asia dept II, Africa dept, Middle East and Latin America dept, Worlds friends Korea administrative headquarters, Capacity development dept; 4) Di bawah departemen ada 19 team dan 7 offices
Germany	GIZ	1) Pimpinan GIZ disebut management board, 2) GIZ mempunyai 2 business unit (specialized business unit dan Flexible business unit), 1 corporate unit, 2 services (sector services dan internal services), dan 5 operational department menurut area
Australia	AusAID	1) Pimpinan AusAID adalah Director General dan 3 deputy directorgeneral (Country program goup DDG, Humatarian and International group, Corporate group & Chief operating officer); 2) Tiga Deputy director general mempunyai 10 divisi; 3) AusAID mempunyai 37 branch; 4) Director general dibantu oleh executive unit, Economic advisory group, Economic branch, Offices development effectiveness, dan Audit offices

Sumber: Lembaga Management FEUI, 2012

Jika dilihat struktur organisasi antar lembaga, Indonesia memiliki struktur organisasi yang cukup ramping hampir sama dengan TICA, hal ini disebabkan karena volume kerjasama selatan-selatan relatif belum banyak sehingga struktur organisasinya harus samping. Namun ke depannya jika volume pekerjaan semakin besar maka sebaiknya struktur organisasi disesuaikan.

Diantara lembaga yang menjadi benchmark, JICA, AusAID dan GIZ mempunyai struktur organisasi yang paling lengkap. Struktur organisasi ketiga lembaga itu diklasifikasikan menurut fungsi, tema program maupun wilayah negara partner. KOICA dan ABC mempunyai struktur organisasi yang sama dengan JICA namun dalam ruang lingkup yang lebih kecil. Sementara TICA dan Indonesia memiliki struktur organisasi yang diklasifikasikan menurut fungsi. Sedangkan TICA memiliki struktur organisasi yang diklasifikasikan menurut tema program dan wilayah negara partner.

Tema program kerjasama selatan-selatan Indonesia masih terbatas pada program tertentu, idealnya memiliki prioritas seperti Jepang yang memberikan kerjasama teknik/pinjaman dan hibah berdasarkan tujuh tema, yaitu 1) Environmental Conservation and Climate Change Measures; 2) Sustainable Economic Growth; 3) Poverty Reduction; 4) Supporting Japanese Emigrants*2 and Their Descendants (Nikkei); 5) Climate Change Measures and Environmental Conservation; 6) Ensuring Human Security; 7) Support for Economic Self-Reliance. Australia bahkan memiliki 21 tema program, sedangkan beberapa negara lainnya seperti Jerman, Korea, Thailand, Turkey, Brazil sudah memiliki tema program yang bervariasi tetapi belum sebanyak Jepang dan Australia.

Tabel 4.6. Perbandingan Bentuk Program

Negara	Tema Program
Indonesia	1) Kerjasama Pembangunan; 2) Kerjasama Sosbud & Iptek; 3) Kerjasama Ekonomi
Brazil	1) Pertanian; 2) Pendidikan; 3) Kesehatan
Japan	1) Environmental Conservation and Climate Change Measures; 2) Sustainable Economic Growth; 3) Poverty Reduction; 4) Supporting Japanese Emigrants*2 and Their Descendants (Nikkei); 5) Climate Change Measures and Environmental Conservation; 6) Ensuring Human Security; 7) Support for Economic Self-Reliance
Thailand	1) Transport – improving regional infrastructure linkages; 2) Telecommunications – developing a regional backbone network; 3) Energy – promoting alternative energy and ensuring energy security; 4) Agriculture – promoting co-production through contract farming; 5) Tourism – promoting the regional ecosystem and cultural tourism linkages; 6) Trade and Investment – improving laws/regulations and customs procedures; 7) Environment – conserving biodiversity and ensuring less environmental degradation from development
Malaysia	
Turkey	1) Social & Admin. Infrastructure (Education, Health, Population, Water & Sanitation, Government & Civil Society); 2) Economic Infrastructure (Transport & Communication, Energy); 3) Production (Agriculture, Industry, mining & Construction, Trade & Tourism)
Korea	1) Education; 2) Health; 3) Governance; 4) Disaster Relief; 5) Agriculture Forestry and Fisheries; 6) Industry and Energy; 7) Environment; 8) Climate Change
Germany	1) Climate Change and Sustainable Development; 2) Private sector development; 3) Good governance/ decentralisation
Australia	1) Child protection; 2) Climate change; 3) Development Through Sport; 4) Disability-inclusive development in Australia's aid program; 5) Disaster risk reduction; 6) Displacement and resettlement; 7) Economic growth, aid and development; 8) Education; 9) Environment; 10) The environment and climate change; 11) Food security; 12) Gender equity; 13) Governance; 14) Saving Lives: Health Thematic Strategy; 15) Human rights; 16) Infrastructure; 17) The Millennium Development Goals; 18) Mine action; 19) Mining for Development; 20) Regional stability & cooperation; 21) Saving lives: Water, Sanitation and Hygiene

Sumber: Lembaga Management FEUI, 2012

Salah satu media promosi bantuan yang ditawarkan oleh negara-negara donor adalah melalui website. Oleh karena itu tampilan website merupakan salah satu alat yang krusial untuk menyampaikan informasi. Berikut ini adalah perbandingan performa Website dari negara development partner.

Tabel 4.7. Perbandingan Performa Website

Negara	Nama Lembaga	Tampilan Website
Indonesia		1) Bahasa yang digunakan adalah Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris; 2) Website berisi: Home, About Us, New & Gallery, South-South Cooperation, Database, Procedure & Mechanism, Publications, Link, dan Contact Us
Brazil	ABC	1) Bahasa yang digunakan adalah Bahasa Portugis dan Inggris; 2) Website berisi: Home/ Program, Presentation of Director, Courses, Application, Institutions, Search, dan Contact Us; 3) About Us berisi tentang: Struktur Organisasi dan Profil Tim Koordinasi
Japan	JICA	1) Bahasa yang digunakan adalah Bahasa Jepang, Bahasa Inggris, Bahasa Spanyol, Bahasa Perancis; 2) Website berisi: Home, About JICA, News, Countries, Operation, Publication dan Investor Relations; 3) About JICA berisi: Mission Statement, President desk, Organization, ODA & JICA, dan History
Thailand	TICA	1) Bahasa yang digunakan adalah Bahasa Thai dan Inggris; 2) Website berisi About TICA, Thai International Cooperation Program, Partnership for Development, Human Resources for Development, Fellowship, Statistics, Form, Publications, TICA Activities, Web Link, dan Notices; 3) About TICA berisi: Vision, mision, objectives, organization chart, location
Malaysia	MTCP	1) Bahasa yang digunakan Bahasa Inggris; 2) Website berisi: About MTCP, Contact Us, Directory, About Malaysia, About Ministry; 3) Main Menu berisi: About MTCP, Application Guidelines, Coruses, Training Institution, Recipient Countries, Malaysian Mission Overseas, Visa Information, New & Events, Weblink, Search, Download, Archive; 4) About MTCP berisi: Brief MTCP, Objective, dan Type Assistance
Turkey	TIKA	1) Bahasa dalam Website yang digunakan adalah Bahasa Turkey; 2) Website berisi: About TIKA, Tema Program, Kantor Perwakilan, Publikasi, Weblink, dan Contact Us
Korea	KOICA	1) Bahasa yang digunakan adalah Bahasa Korea dan Bahasa Inggris; 2) Website berisi: Home, FAQ, Contact Us, Sitemap; 3) Home berisi tentang: Where we work, where we do, Millinieum Development Goal, dan Related Site

Negara	Nama Lembaga	Tampilan Website
Germany	GIZ	1) Bahasa yang digunakan adalah Bahasa Jerman dan Bahasa Inggris; 2) Website berisi: About GIZ, Our Services, Doing Business with GIZ, Worldwide, Job Career, contact, media center, Press, Procurement, and search; 3) About GIZ berisi: Profile, Identity, Organisation, Official bodies, Integrity Advisor, Corporate Responsibility, Strategic Alliances & Partnership, Quality, result & Evaluation
Australia	AusAID	1) Bahasa yang digunakan bahasa Inggris; 2) Website berisi: About AusAID, Countries, Aid Issues, Career & Funding Opportunities, Publication & Research, dan Media; 3) About AusAID berisi tentang: Aid Program, Aid Effectiveness, Aid Policy, Aid Transparency, Annual Report, Brief History, Budget, Organization structure, Where we work, Who we work with, Minister, Contact us

Sumber: Lembaga Management FEUI, 2012

Website Indonesia South South Cooperation sudah user friendly namun kurang informatif jika dibandingkan website negara lain seperti JICA, AusAID, GIZ dan TICA. Website keempat negara tersebut informasi yang diperoleh relatif lengkap baik mengenai profil lembaga, tema program, negara partner, peluang karir & pendanaan, publikasi & riset. Sementara dalam website KOICA, informasi tentang tema program, negara partner, dan apa yang dikerjakan oleh KOICA relatif lengkap, namun informasi mengenai profil KOICA sendiri tidak ditemukan. Demikian pula dengan website MTCP yang dimiliki Malaysia informasi yang diperoleh browser belum lengkap karena tidak memuat profil MTCP itu sendiri. Di lain pihak website TIKa yang dipunyai Turkey tidak informatif karena bahasa yang digunakan hanya bahasa Turkey, dimana tidak semua orang mengerti bahasa tersebut.

BAB V

ALTERNATIF KELEMBAGAAN DAN PENGUATAN TIM KOORDINASI

5.1. Alternatif Kelembagaan

Selama ini --10 tahun terakhir-- KSS dilaksanakan secara parsial oleh masing-masing Kementerian dan Lembaga sesuai dengan tupoksi masing-masing. Mekanisme koordinasi nasional perlu dioptimalkan. Namun antara satu kegiatan dan kegiatan lainnya dalam Kementerian yang berbeda memiliki benang merah dan keterkaitan. Dalam konteks inilah, penguatan koordinasi dan kelembagaan menjadi sangat penting.

Dalam cetak biru Kerjasama Selatan-Selatan Indonesia 2011-2014, ruang lingkup penguatan koordinasi dan kelembagaan diarahkan pada penguatan koordinasi secara internal antara 3 pilar yakni lembaga pemerintah terkait, pihak swasta, dan Masyarakat serta pembentukan kelembagaan khusus KSS. Penguatan koordinasi juga meliputi koordinasi eksternal dengan mitra pembangunan maupun negara penerima manfaat melalui kerjasama triangular maupun kerjasama bilateral antara negara selatan.

Oleh karena KSS-Indonesia melibatkan tiga (3) unsur utama, yakni lembaga pemerintah, swasta dan masyarakat, maka bentuk kelembagaan KSS-Indonesia –apapun alternatif bentuk kelembagaannya— tidak bisa dipisahkan dari sistem kelembagaan Negara Indonesia. Secara umum dalam sistem ketatanegaraan Republik Indonesia, UUD 1945 sudah mengatur dengan jelas lembaga-lembaga Negara sebagai pemegang kekuasaan legislative, eksekutif, yudikatif serta auditif. Sementara itu, dalam struktur kelembagaan pemerintah pusat sudah dikenal adanya kementerian negara sebagai pembantu presiden.

Kelembagaan kementerian negara saat ini sudah memiliki payung hukum berupa Undang-undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara. Selain kementerian negara, juga terdapat lembaga lain setingkat kementerian seperti Kepolisian Negara RI dan Kejaksaan RI serta Lembaga Pemerintah Non Kementerian (LNPK).

Di luar kementerian negara dan LNPK, dalam praktek penyelenggaraan negara dan pemerintahan, terdapat juga lembaga-lembaga lain yang dikenal dengan lembaga non struktural (LNS) yang sangat bervariasi apabila dilihat dari tujuan pembentukan, tugas dan fungsi, dan strukturnya.

Lembaga Non Struktural (LNS) adalah institusi yang dibentuk karena urgensi terhadap suatu tugas khusus tertentu yang tidak dapat diwadahi dalam bentuk kelembagaan pemerintahan/negara konvensional, dengan keunikan kelembagaan tertentu, dan memiliki karakteristik tugas yang urgen, unik dan terintegrasi serta efektif dalam melaksanakan tugasnya.¹

LNS adalah lembaga negara di Indonesia yang dibentuk untuk melaksanakan fungsi sektoral dari lembaga pemerintahan yang sudah ada. LNS bertugas memberi pertimbangan kepada presiden atau menteri, atau dalam rangka koordinasi atau pelaksanaan kegiatan tertentu atau membantu tugas tertentu dari suatu kementerian.²

LNS bersifat nonstruktural, dalam arti tidak termasuk dalam struktur organisasi kementerian ataupun lembaga pemerintah non kementerian. Kepala LNS umumnya ditetapkan oleh presiden, tetapi LNS dapat juga dikepalai oleh menteri, bahkan wakil presiden atau presiden sendiri. Sedangkan nomenklatur yang digunakan antara lain adalah "dewan", "badan", "lembaga", "tim", dan lain-lain.

Menurut Deputi Bidang Kelembagaan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, menjamurnya LNS disebabkan beberapa kenyataan dan asumsi sebagai berikut:³

Pertama, terjadinya perkembangan urusan pemerintahan tertentu yang diselenggarakan oleh organisasi pemerintahan yang semakin kompleks sehingga tidak memungkinkan lagi dikelola secara regular dalam organisasi yang bersangkutan.

¹ Pusat Kajian Kinerja Kelembagaan-LAN, 2007

² Unit Kerja Presiden untuk Pengawasan dan Pengendalian Pembangunan (UKP4)

³ Deputi Bidang Kelembagaan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Pokok Pikiran Mengenai Lembaga Non Struktural, , 2010

Kedua, lembaga-lembaga pemerintahan yang ada dalam penyelenggaraan pemerintahan belum menjalankan fungsi koordinasi yang maksimal, sehingga perlu adanya dukungan dimensi koordinasi yang lebih kuat.

Ketiga, adanya tuntutan penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*) yang mendorong peran serta aktif swasta dan masyarakat dalam penyelenggaraan negara dan pemerintahan.

Kelembagaan LNS pada hakekatnya adalah manifestasi komitmen untuk membuka ruang partisipasi masyarakat dan swasta dalam penyelenggaraan negara dan pemerintahan. Masyarakat dan swasta diberi akses yang lebih luas lagi dalam setiap tahapan pelaksanaan fungsi-fungsi administrasi publik, mulai dari perumusan kebijakan, pelaksanaan, pengawasan, hingga evaluasi kinerjanya.

Akses partisipasi publik tersebut dapat bersifat *ad-hoc* atau bersifat tetap dan melembaga yang secara langsung mempunyai implikasi terhadap kelembagaannya. Adapun kewenangan yang dimiliki lembaga tersebut pada umumnya didasarkan pada delegasi wewenang administrasi publik dari pemerintah yang diwujudkan melalui mandat undang-undang atau bentuk peraturan perundang-undangan lainnya. Lembaga semacam ini biasanya berada di luar struktur organisasi instansi pemerintah yang berlaku, dan umumnya bersifat independen serta memiliki otonomi dalam menjalankan mandatnya sesuai peraturan perundangan yang berlaku.

Secara empiris, LNS yang ada saat ini dibentuk melalui berbagai macam peraturan perundangan mulai dari Undang-undang, Peraturan Pemerintah, sampai Peraturan Presiden/Keputusan Presiden. Misalnya, Dewan Ketahanan Pangan dibentuk berdasarkan UU Nomor 7 Tahun 1996 dan ditetapkan dengan Keputusan Presiden Nomor 132 Tahun 2001 dan Peraturan Presiden Nomor 83 Tahun 2006, Komisi Nasional Hak Asasi Manusia dibentuk berdasarkan UU Nomor 39 Tahun 1999 dan Keputusan Presiden Nomor 44 Tahun 2000, Komisi Pemilihan Umum dibentuk berdasarkan UU Nomor 12 Tahun 2003, Komite Akreditasi Nasional berdasarkan PP Nomor 102 Tahun 200, dan Komite Nasional Keselamatan Transportasi dibentuk berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 105 Tahun 1999. Demikian pula nomenklatur yang digunakan LNS juga beragam, yaitu; Dewan, Badan, Komisi, Komite, Konsil dan Lembaga.

Dilihat dari kedudukan, tugas dan fungsinya, terdapat dua kelompok besar LNS. Pertama, LNS yang melaksanakan tugas pemerintahan dalam bidang tertentu yang berada di luar struktur kementerian negara dan LPNK, kedudukannya di bawah Presiden dan merupakan kepanjangan tangan Pemerintah. Contohnya, Dewan Ketahanan Pangan, Dewan Kelautan Indonesia, dan Badan Koordinasi Keamanan Laut. Kedua, LNS yang melaksanakan tugas pemerintahan dalam bidang tertentu yang berada di luar struktur kementerian negara dan LPNK, lembaganya bersifat independen dan diselenggarakan oleh unsur masyarakat. Contohnya, Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU), Komisi Hak Asasi Manusia (Komnas Ham), Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (KPK), dan Komisi Penyiaran Indonesia (KPI).

Adapun pola kelembagaan LNS pada umumnya merupakan lembaga forum yang keanggotaannya merupakan wakil dari unsur pemerintah, professional, masyarakat, dan unsur lain sesuai dengan kebutuhan dan di dalamnya terdapat board dengan kepemimpinan kolejal. Komposisi keanggotaan board ada tiga jenis, yaitu keanggotaannya terdiri dari unsur pemerintah saja, keanggotaannya terdiri dari unsur pemerintah dan masyarakat, dan keanggotaannya hanya terdiri dari unsur masyarakat.

Dalam pelaksanaan tugasnya, board tersebut didukung oleh kesekretariatan atau pelaksana harian yang sebagian besar bersifat struktural dan diisi oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS). Kesekretariatan tersebut dapat berbentuk Sekretariat sebagai eselon I.a, eselon II.a, eselon III.a, atau bersifat *ex-officio* atau dilaksanakan oleh unit kerja struktural pada kementerian negara/LPNK yang disesuaikan dengan beban kerja dan mandat peraturan perundangan. Contoh, sekretariat eselon I.a pada Sekretariat Jenderal Komnas Ham, sekretariat eselon II.a pada KPI, sekretariat eselon III.a pada Lembaga Sensor Film, dan sekretariat *ex-officio* pada Dewan Pertimbangan Otonomi Daerah yang dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri. Keberadaan sekretariat merupakan perintah dari peraturan perundang-undangan yang menjadi dasar pembentukan LNS. Tidak semua LNS dibantu/didukung oleh sekretariat mengingat hanya sebagian kecil saja peraturan perundang-undangan yang mengamanatkan dibentuknya sekretariat.

Berdasarkan tugasnya, sekretariat LNS dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu sekretariat yang melaksanakan dukungan pelayanan administrasi dan teknis serta sekretariat yang hanya melaksanakan tugas dukungan pelayanan administrasi. Sekretariat LNS sebagian besar diisi oleh PNS dan sebagian kecil lainnya juga diisi oleh non-PNS. Adapun sumber pembiayaan berasal dari APBN/APBD dan sumber pendanaan lainnya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

Sementara itu dalam Keputusan Presiden Nomor 103 Tahun 2001 mendefinisikan Lembaga Pemerintah Non Departemen (Lembaga Pemerintah Non Kementerian) yang selanjutnya disebut LPNK adalah sebagai berikut:

“Lembaga pemerintah pusat yang dibentuk untuk melaksanakan tugas pemerintahan tertentu dari Presiden”

LPNK berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden, dan LPNK mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan tertentu dari Presiden sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Adapun contoh LPNK yang telah dibentuk sampai sekarang adalah:

- a) Lembaga Administrasi Negara disingkat LAN
- b) Arsip Nasional Republik Indonesia disingkat ANRI
- c) Badan Kepegawaian Negara disingkat BKN
- d) Perpustakaan Nasional Republik Indonesia disingkat PERPUSNAS
- e) Badan Perencanaan Pembangunan Nasional disingkat BAPPENAS
- f) Badan Pengendalian Dampak Lingkungan disingkat BAPEDAL
- g) Badan Pusat Statistik disingkat BPS
- h) Badan Standardisasi Nasional disingkat BSN
- i) Badan Pengawas Tenaga Nuklir disingkat BAPETEN
- j) Badan Tenaga Nuklir Nasional disingkat BATAN
- k) Badan Intelijen Negara disingkat BIN
- l) Lembaga Sandi Negara disingkat LEMSANEG
- m) Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional disingkat BKKBN
- n) Lembaga Penerbangan Antariksa Nasional disingkat LAPAN
- o) Badan Koordinasi Survei dan Pemetaan Nasional disingkat BAKOSURTANAL
- p) Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan disingkat BPKP
- q) Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia disingkat LIPI
- r) Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi disingkat BPPT
- s) Badan Koordinasi Penanaman Modal disingkat BKPM
- t) Badan Pertanahan Nasional disingkat BPN
- u) Badan Pengawas Obat dan Makanan disingkat BPOM
- v) Lembaga Informasi Nasional disingkat LIN
- w) Lembaga Ketahanan Nasional disingkat LEMHANNAS
- x) Badan Pengembangan Kebudayaan dan Pariwisata disingkat BP BUDPAR

Struktur organisasi LPNK menurut Keppres Nomor 103 Tahun 2001 terdiri dari:

- a) Kepala
- b) Sekretariat Utama
- c) Deputi
- d) Unit Pengawasan

Kepala sebagai pemimpin LPNK mempunyai tugas sebagai berikut:

- a) memimpin LPNK sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku
- b) menyiapkan kebijakan nasional dan kebijakan umum sesuai dengan tugas LPNK
- c) menetapkan kebijakan teknis pelaksanaan tugas LPNK yang menjadi tanggung jawabnya
- d) membina dan melaksanakan kerjasama dengan instansi dan organisasi lain

Dalam melaksanakan tugasnya Kepala LPNK dibantu oleh wakil kepala.

Sementara itu, sekretariat utama Sekretariat Utama adalah unsur pembantu pimpinan LPNK yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala mempunyai tugas mengkoordinasikan perencanaan, pembinaan, dan pengendalian terhadap program, administrasi, dan sumber daya di lingkungan LPNK. Sekretariat utama dipimpin oleh sekretaris utama. Sekretariat utama terdiri dari sejumlah biro, dan biro terdiri dari sejumlah bagian, sedangkan setiap bagian terdiri dari sejumlah sub bagian. Fungsi Sekretariat Utama adalah:

- a) pengkoordinasian, sinkronisasi, dan integrasi di lingkungan LPNK
- b) pengkoordinasian perencanaan dan perumusan kebijakan teknis LPNK
- c) pembinaan dan pelayanan administrasi ketatausahaan, organisasi dan tata laksana, kepegawaian, keuangan, kearsipan, persandian, perlengkapan, dan rumah tangga LPNK
- d) pembinaan pendidikan dan pelatihan, penelitian dan pengembangan di lingkungan LPNK sepanjang tidak dilakukan oleh unit lain di lingkungan LPNK
- e) pengkoordinasian penyusunan peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan tugas LPNK
- f) pengkoordinasian dalam penyusunan laporan LPNK

Deputi adalah unsur pelaksana LPNK yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala. Deputi dipimpin oleh seorang deputi. Deputi mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan kebijakan di bidang tertentu. Dalam menjalankan tugasnya, Deputi menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- a) perumusan kebijakan teknis pelaksanaan, pemberian bimbingan dan pembinaan sesuai dengan bidang tugasnya
- b) pengendalian terhadap kebijakan teknis sesuai dengan bidang tugasnya
- c) pelaksanaan tugas sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Kepala

Deputi terdiri dari Direktorat dan/atau Pusat. Pusat dapat terdiri dari sejumlah Bidang, dan masing-masing Bidang dapat terdiri dari Subbidang. Berdasarkan pertimbangan lokasi dan beban kerja di lingkungan Pusat dapat dibentuk 1 (satu) Bagian Tata Usaha yang terdiri dari sejumlah Subbagian. Direktorat dapat terdiri dari sejumlah Subdirektorat dan masing-masing Subdirektorat dapat terdiri dari sejumlah Seksi. Dalam melaksanakan tugasnya, secara administrasi Deputi dikoordinasikan oleh Sekretaris Utama.

Dilingkungan LPNK dapat dibentuk unit pengawasan yang melaksanakan tugas pengawasan fungsional yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala. Unit pengawasan dapat berbentuk Inspektorat Utama atau Inspektorat. dapat berbentuk Inspektorat Utama atau Inspektorat. Apabila objek pengawasan fungsional pada LPNK yang bersangkutan relatif kecil, maka pelaksanaan pengawasan fungsional dilakukan langsung oleh BPKP atau lembaga fungsional eksternal lain, yang pelaksanaannya difasilitasi oleh Sekretariat Utama LPNK yang bersangkutan. Unit Pengawasan mempunyai tugas melaksanakan pengawasan fungsional di lingkungan LPNK. Unit Pengawasan menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- a) penyiapan perumusan kebijakan pengawasan fungsional
- b) pelaksanaan pengawasan fungsional sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku
- c) pelaksanaan administrasi Inspektorat Utama atau Inspektorat

Inspektorat Utama terdiri dari sejumlah Inspektorat dan Kelompok Jabatan Fungsional. Inspektorat Utama dapat dibantu oleh 1 (satu) Subbagian Tata Usaha. Inspektorat yang berada di bawah Kepala terdiri dari Kelompok Jabatan Fungsional.

Apabila dipandang perlu, di lingkungan LPNK dapat dibentuk Pusat sebagai unsur penunjang tugas pokok lembaga. Pusat dipimpin oleh seorang Kepala Pusat. Pusat dapat terdiri dari sejumlah Bidang dan 1 (satu) Subbagian Tata Usaha. Pusat dapat membawahkan kelompok jabatan fungsional sesuai bidang tugasnya. Di lingkungan LPNK secara selektif dapat ditetapkan Unit Pelaksana Teknis sebagai pelaksana tugas teknis penunjang sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan yang berlaku.

Pedoman Unit Pelaksana Teknisnya ditetapkan oleh Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendayagunaan aparatur negara. Fungsi perumusan kebijakan dilaksanakan oleh Direktorat. Sedangkan untuk fungsi penelitian dan pengkajian dilaksanakan oleh Pusat. Di lingkungan unit organisasi LPNK dapat ditetapkan jabatan fungsional tertentu. Apabila dipandang perlu, LPNK dapat membentuk Komisi/Kelompok Kerja non struktural sesuai dengan kebutuhan yang pelaksanaannya dilakukan dengan memperhatikan ketentuan peraturan perundangundangan yang berlaku. Jumlah unit organisasi di lingkungan LPNK disusun berdasarkan analisis organisasi dan beban kerja.

Unit Organisasi untuk jabatan struktural Eselon I pada masing-masing LPNK ditetapkan oleh Presiden atas usul Kepala LPNK yang bersangkutan setelah mendapat pertimbangan tertulis dari Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendayagunaan aparatur negara. Unit Organisasi untuk jabatan struktural eselon II ke bawah pada masing-masing LPNK ditetapkan oleh Kepala LPNK yang bersangkutan setelah mendapat pertimbangan dan persetujuan tertulis dari Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendayagunaan aparatur negara. Rincian tugas, fungsi, susunan organisasi, dan tata kerja LPNK ditetapkan oleh Kepala LPNK yang bersangkutan setelah terlebih dahulu mendapat pertimbangan dan persetujuan tertulis dari Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendayagunaan aparatur negara. Kepala LPNK menyampaikan tembusan Keputusan Kepala LPNK tentang Organisasi dan Tata Kerja kepada Presiden dan Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendayagunaan aparatur negara. Kepala LPNK menyampaikan laporan, saran, dan pertimbangan di bidang tugas dan tanggung jawabnya kepada Presiden melalui Menteri yang mengkoordinasikannya.

Dengan melihat situasi yang terjadi saat ini dan kemungkinan alternatif kelembagaan, maka untuk pengembangan kerjasama selatan-selatan ini terdapat 3 (tiga) alternatif kelembagaan, yaitu:

1. Tim Koordinasi
2. Lembaga Non Struktural (LNS)
3. Lembaga Pemerintahan Non Kementrian (LPNK)

Setiap alternatif memiliki kelebihan dan kelemahan masing-masing dilihat dari faktor kemudahan dasar hukum pembentukan, efisiensi biaya operasional kelembagaan, efektivitas pelaksanaan program, keleluasaan memperoleh pendanaan dan sebagainya.

Tim Koordinasi yang sekarang sudah dibentuk masih memiliki beberapa kendala secara operasional yang diduga terkait dengan bentuk kelembagaan yang masih berupa tim koordinasi itu sendiri. Hal yang paling mendasar yang dirasakan yaitu keputusan tim koordinasi antara lain mengenai prioritas program tidak mampu mengikat kementerian sebagai pelaksana teknis untuk menjalankannya. Selain itu, kurangnya komitmen dan tanggung jawab dari anggota tim koordinasi dalam pelaksanaan tugas pengembangan KSS ini karena memang kurangnya prioritas untuk menyelesaikan pekerjaan di lingkup tim koordinasi. Kelemahan lainnya dari tim koordinasi yaitu kurang optimal dalam memperoleh sumber pendanaan antara lain untuk kerjasama dengan lembaga donor.

Alternatif lainnya LNS memberikan beberapa kelebihan dibandingkan dengan tim koordinasi, yaitu memungkinkan partisipasi pihak swasta, profesional, akademisi dan unsur masyarakat lainnya. Selain itu kelebihan lainnya yaitu faktor independensi, pendanaan dan komitmen & tanggung jawab anggota. Tetapi disamping kelebihan, terdapat faktor kelemahan antara lain faktor akuntabilitas dan audit kinerja lembaga kurang dapat dipertanggungjawabkan karena pendanaan program berasal dari setiap kementerian teknis yang tentu saja pelaporan kinerja LNS bergantung pada pelaporan dari kementerian teknis. Selain itu pembentukan LNS membutuhkan biaya setup dan juga biaya operasional.

Alternatif ketiga LPNK merupakan bentuk kelembagaan yang memiliki banyak kelebihan dibandingkan tim koordinasi dan LNS, tetapi tentu saja terdapat beberapa faktor kelemahan yang juga harus dipertimbangkan. Pembentukan LPNK membutuhkan biaya setup yang lebih besar dan biaya operasional yang juga paling besar. Sedangkan skala kegiatan KSS relatif masih kecil sehingga bentuk LPNK ini tidaklah optimal. Belum lagi adanya paradigma masyarakat yang menganggap Indonesia masih belum mampu untuk menjadi lembaga donor.

Tabel 5.1. Rekapitulasi Kelebihan dan Kelemahan Alternatif Kelembagaan

No	Lembaga	Kelebihan	Kelemahan
1	Tim Koordinasi	1. Proses Pembentukan relatif mudah, Dasar Hukum: SKB 4 Menteri 2. <i>Set up</i> organisasi lebih mudah 3. Biaya operasional lembaga lebih efisien	1. Keputusan tim koordinasi tidak mengikat kementerian 2. Kurangnya prioritas untuk menyelesaikan pekerjaan di lingkup tim koordinasi 3. Kurangnya komitmen dan tanggung jawab dari anggota Tim Koordinasi 4. Kurang optimal dalam mendapatkan sumber pendanaan
2	Lembaga Non-Struktural	1. Membuka kesempatan bagi partisipasi, seperti pihak swasta, profesional, akademisi, dsb 2. Lebih independen daripada tim koordinasi 3. Lebih mudah mendapatkan sumber pendanaan dibandingkan dengan Tim Koordinasi 4. Komitmen dan tanggung jawab anggota lebih tinggi daripada tim koordinasi	1. Akuntabilitas dan audit kinerja lembaga kurang dapat dipertanggungjawabkan. 2. Tumpang tindih tugas dan wewenang dengan kementerian atau lembaga yang lain. 3. Membutuhkan biaya <i>setup</i> dan biaya operasional yang lebih besar dibandingkan Tim Koordinasi 4. Membutuhkan dasar hukum yang lebih tinggi seperti UU, PP, Kepres, Perpres
3	Lembaga Pemerintahan Non-Kementerian	1. Komitmen dan tanggung jawab anggota lebih tinggi daripada LNS 2. Akuntabilitas dan audit kinerja lembaga lebih dapat dipertanggungjawabkan 3. Relatif mudah memperoleh pendanaan dan koordinasi dengan pihak donor 4. Lebih independen dalam melaksanakan tugas, pokok dan fungsinya 5. Kewenangan dan garis koordinasi lebih jelas. 6. Membuka kesempatan bagi partisipasi, seperti pihak swasta, profesional, akademisi, dsb	1. Tumpang tindih tugas dan wewenang dengan kementerian atau lembaga yang lain 2. Biaya operasional paling besar 3. <i>Set up</i> organisasi relatif sulit 4. Membutuhkan dasar hukum yang lebih tinggi seperti UU, PP, Kepres, Perpres 5. Skala kegiatan KSS yang relatif kecil sehingga belum membutuhkan bentuk lembaga khusus untuk menanganinya. 6. Paradigma masyarakat luas yang menganggap bahwa Indonesia masih belum mampu menjadi Negara donor.

Sumber: Lembaga Management FEUI, 2012

Jika kita analisis berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi pembentukan suatu lembaga maka berikut adalah matriks kelemahan dan kelebihan setiap alternatif bentuk lembaga berupa tim koordinasi, lembaga non struktural maupun lembaga pemerintah non kementerian.

Tanda bintang (*) menunjukkan kelebihan atau dampak positif yang timbul karena pembentukan lembaga tersebut. Sedangkan tanda minus (-) menunjukkan kelemahan atau dampak negative yang timbul karena pembentukan lembaga tersebut.

Tabel 5.2. Kelebihan dan Kelemahan Berdasarkan Faktor Pembentuk Lembaga

No	Faktor	Tim Koordinasi (2012-2014)	Lembaga Non-Struktural	Lembaga Pemerintah Non-Kementerian
1	Dasar hukum	★	—	— —
2	Biaya set up organisasi	★	—	— —
3	Biaya operasional	★	—	— —
4	Akuntabilitas dan audit kinerja lembaga	—	★	★ ★
5	Partisipasi pihak swasta, profesional dan akademisi	★	★ ★	★ ★
6	Kewenangan dan garis koordinasi	—	★	★ ★
7	Kemudahan pendanaan	—	★	★ ★
8	Komitmen dan tanggung jawab anggota	—	★	★ ★
9	Inefisiensi karena skala KSS relatif kecil	★	—	— —
10	Persepsi masyarakat	★	—	— —

Sumber: Lembaga Management FEUI, 2012

- a) Dasar hukum, tim koordinasi memiliki kelebihan dibandingkan LNS maupun LPNK dari sisi legal. Dengan kata lain untuk membentuk LNS maupun LPNK membutuhkan dasar hukum yang lebih kuat mengingat tanggung jawab kedua bentuk lembaga ini langsung kepada Presiden. Namun LPNK membutuhkan dasar hukum yang lebih kuat dalam pembentukannya daripada LNS.
- b) Biaya set up organisasi, untuk membentuk tim koordinasi membutuhkan biaya set up organisasi yang lebih murah dibandingkan membentuk LNS maupun LPNK. Namun biaya set up organisasi LPNK lebih besar daripada LNS.
- c) Biaya operasional, demikian juga untuk operasional tim koordinasi lebih sedikit karena struktur organisasi tim koordinasi lebih ramping dibandingkan LNS maupun LPNK. Namun biaya operasional LPNK lebih besar daripada LNS
- d) Akuntabilitas dan Audit Kinerja Lembaga, tim koordinasi memiliki kelemahan dari sisi akuntabilitas dan audit kinerjanya. Lain halnya LNS dan LPNK akuntabilitasnya dapat dipertanggungjawabkan. Disamping itu kinerja lembaganya dapat diaudit.
- e) Partisipasi pihak swasta, professional dan akademisi, untuk mengundang pihak swasta, professional maupun akademisi maka ketiga bentuk lembaga ini mempunyai kesempatan yang sama karena apabila dipandang perlu, ketiga lembaga itu dapat membentuk Kelompok Kerja non struktural sesuai dengan

kebutuhan yang pelaksanaannya dilakukan dengan memperhatikan ketentuan peraturan perundangundangan yang berlaku. Namun karena biaya operasional dan volume kegiatan tim koordinasi lebih sedikit daripada kedua bentuk lembaga lainnya maka dalam mengundang swasta, profesional dan akademisi lebih sedikit frekuensinya.

- f) Kewenangan dan garis koordinasi, tim koordinasi lemah dalam hal kewenangan maupun garis koordinasi dibandingkan LNS dan LPNK karena dari sisi legalitas kurang kuat sehingga kurang dapat mengikat anggotanya maupun stakeholder terkait dalam melaksanakan tugasnya. Namun jika dibandingkan LNS maka LPNK memiliki kewenangan dan garis koordinasi yang lebih kuat karena sifatnya sebagai badan yang independen, Kepala LPNK menyampaikan laporan, saran, dan pertimbangan di bidang tugas dan tanggung jawabnya kepada Presiden melalui Menteri yang mengkoordinasikannya.
- g) Komitmen dan tanggung jawab anggota, mengingat kewenangan dan sisi legalitasnya yang kurang maka tim koordinasi belum bisa mengikat komitmen dan tanggung jawab anggotanya. Setiap anggota tim koordinasi masih terikat oleh tugas pokok fungsi yang berasal dari kementerian tempat mereka bernaung. Sedangkan anggota LNS statusnya masih menjadi pegawai dari kementeriannya namun diperbantukan pada LNS tersebut sehingga mereka lebih leluasa dalam melaksanakan tugasnya. Lain halnya anggota LPNK yang statusnya adalah pegawai LPNK tersebut sehingga dalam menjalankan tugasnya sangat leluasa dan komitmen serta tanggung jawabnya lebih kuat dibandingkan LNS.
- h) Inefisiensi, tim koordinasi yang struktur organisasinya lebih ramping tentu saja lebih efisien baik dalam prosedur yang lebih singkat maupun dari sisi biaya lebih sedikit. Berbeda dengan LNS dan LPNK yang memiliki volume kegiatan yang lebih besar daripada tim koordinasi, hal ini membuat birokrasi prosedur lebih rumit dan biaya operasionalnya lebih besar.
- i) Persepsi masyarakat, pembentukan LNS dan LPNK dianggap pemborosan anggaran negara karena biaya operasional dan struktur organisasi kedua lembaga itu lebih besar daripada tim koordinasi sehingga masyarakat memiliki persepsi yang negatif jika dibentuk lembaga independen sekelas LNS dan LPNK.

5.2. Penguatan Tim Koordinasi

Tim Koordinasi Pengembangan KSS Indonesia saat ini dibentuk berdasarkan Keputusan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor KEP. 101/M.PPN/HK/11/2011 tentang Perubahan Atas Keputusan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor KEP. 67/M.PPN/HK/05/2011 tentang Pembentukan Tim Koordinasi Pengembangan Kerjasama Selatan-Selatan.

Dalam Kepmen tersebut, Tim KSS terdiri dari Tim Pengarah, Tim Pelaksana, Sekretariat, dan Pendukung meskipun fungsi dari masing – masing bagian tersebut belum diuraikan secara jelas. Dalam perjalanannya, Tim Koordinasi memiliki struktur organisasi sebagaimana yang terdapat dalam gambar 5.1 mengenai Draft Struktur Tim Koordinasi KSS yang di dalamnya terdapat tiga kelompok kerja (*Working Group*) yaitu kelembagaan; program dan pendanaan; serta promosi, sistem informasi dan monitoring evaluation.

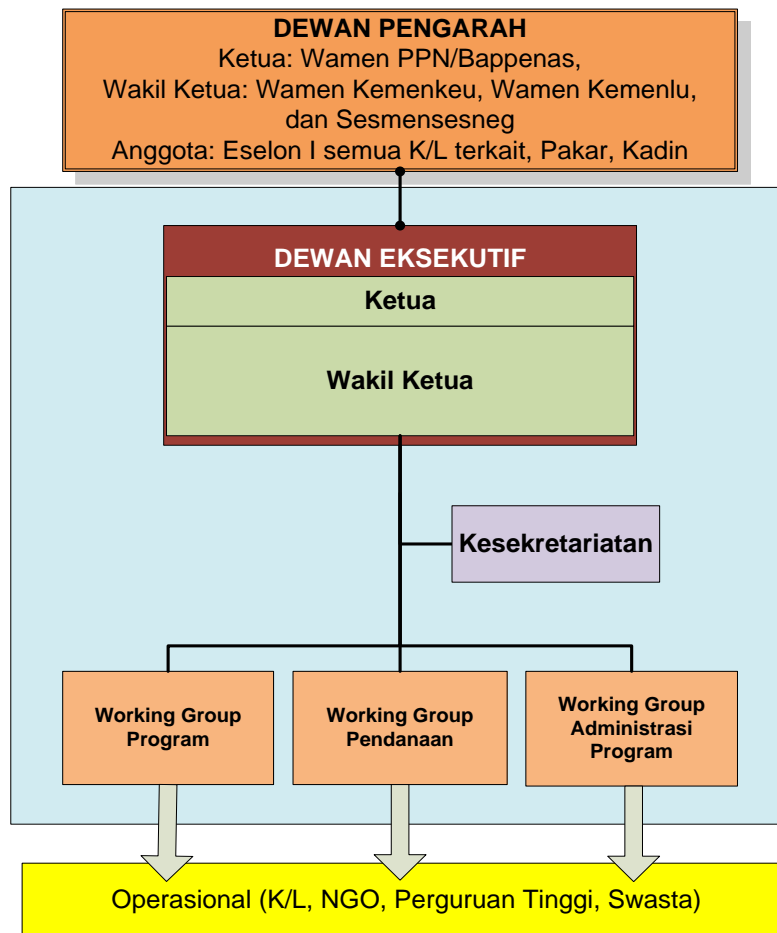
Namun demikian, Tim Koordinasi tersebut belum berjalan secara optimal. Salah satu alasan kurang optimalnya Tim Koordinasi ini adalah pembagian fungsi dalam struktur organisasinya yang kurang tepat. Pengelompokan kerja atau dalam teori organisasi dikenal dengan istilah departementalisasi seharusnya dilakukan berdasarkan pertimbangan yang matang. Ada dua faktor yang setidaknya harus dipertimbangkan dalam melakukan departementalisasi. Faktor pertama adalah kesamaan atau kedekatan karakteristik pekerjaan yang akan dikelompokkan ke dalam unit kerja yang sama. Faktor kedua adalah keseimbangan beban kerja, artinya beban kerja antara satu unit kerja dengan unit kerja lainnya diusahakan untuk seimbang.

Departementalisasi sendiri dapat dilakukan berdasarkan banyak cara, antara lain berdasarkan fungsi, berdasarkan produk, berdasarkan geografis, berdasarkan proses, dan berdasarkan kelompok pelanggan. Memperhatikan struktur organisasi Tim Koordinasi seperti yang terdapat dalam gambar 5.1, maka departementalisasi yang digunakan adalah departementalisasi berdasarkan fungsi dengan menggunakan struktur organisasi sederhana (*simple structure*). Unit kerja dikelompokkan ke dalam fungsi kelembagaan, program dan pendanaan, serta promosi, sistem informasi dan monitoring evaluation.

Satu unit kerja yang perlu mendapat perhatian adalah kelembagaan, yang fungsinya adalah untuk memperkuat koordinasi di dalam Tim Koordinasi yang sudah terbentuk sekaligus melakukan kajian untuk mempersiapkan suatu organisasi yang nantinya akan menangani pekerjaan KSS di masa mendatang. Sebagai bagian dari Tim Koordinasi yang bertugas dalam pengembangan KSS maka unit kerja kelembagaan ini memiliki '*time horizon*' yang panjang dan tidak langsung berkaitan dengan pelaksanaan program KSS.

Terkait dengan unit kerja program dan pendanaan, unit kerja ini memiliki potensi untuk memiliki beban kerja yang sangat tinggi (*overload*) sehingga pada akhirnya tidak optimal. Sedangkan untuk unit kerja promosi, sistem informasi dan *monitoring evaluation* dianggap kurang memiliki kesamaan atau kedekatan fungsi untuk dikelompokkan menjadi satu unit kerja, sehingga kurang fokus dalam pelaksanaan kerjanya.

Dengan memperhatikan beberapa pertimbangan di atas, maka kami menyarankan untuk melakukan restrukturisasi Tim koordinasi untuk meningkatkan efektivitas kerjanya. Struktur organisasi yang disarankan tetap mengacu pada struktur sederhana dengan pengelompokan berdasarkan fungsi. Struktur sederhana dianggap masih dapat dipertahankan karena pelaksanaan program KSS yang masih belum kompleks dan intensitasnya pun masih relatif rendah bila dibandingkan dengan Jepang dengan JICA atau Australia dengan AusAID. Dengan struktur sederhana ini maka diharapkan Tim Koordinasi dapat bergerak lebih fleksibel dan lincah dan tentunya tetap mempertahankan efisiensi. Sedangkan pengelompokan kerja berdasarkan fungsi tetap dipertahankan karena adanya beberapa kelebihan dari bentuk struktur ini. Pertama, struktur berdasar fungsi biasanya digunakan untuk organisasi yang relatif baru berdiri atau berkembang, sama halnya dengan Tim Koordinasi KSS Indonesia. Kedua, struktur fungsi ini dapat mencapai efisiensi yang tinggi dengan menempatkan para spesialis dengan keterampilan dan orientasi yang serupa ke dalam unit kerja yang sama. Ketiga, struktur berdasarkan fungsi dapat dikembangkan lebih lanjut sesuai dengan perkembangan organisasi, misalnya dengan penambahan fungsi – fungsi baru di dalam organisasi, atau dikembangkan lebih jauh lagi melalui departementalisasi berdasarkan produk atau dalam konteks KSS berdasarkan program, wilayah geografi, dan sebagainya. Untuk itu, struktur organisasi dari Tim Koordinasi yang disarankan adalah sebagai berikut:



Gambar 5.1. Usulan Struktur Organisasi Tim Koordinasi Pengembangan KSS Indonesia

Struktur organisasi ini terdiri dari Tim Pengarah (*Advisory Board*) dan Ketua & Wakil Ketua (*Executive Director*), kemudian dilengkapi dengan tiga bagian utama yaitu *Working Group Program*, *Working Group Pendanaan*, *Working Group Administrasi Program* dan didukung oleh Kesekretariatan serta Kementerian/Lembaga, NGO, Perguruan Tinggi, Pihak Swasta sebagai pelaksana operasional. Masing – masing memiliki fungsi sebagai berikut:

- Tim Pengarah (*Advisory Board*):

Tugas Tim Pengarah (*Advisory Board*) memberikan arahan, masukan dan saran kepada *executive director* KSS Indonesia dalam melaksanakan tugas, pokok dan fungsinya. Tim Pengarah terdiri dari terdiri dari Wamenlu, Wamenkeu, Wamen PPN/Bappenas dan Sesmensesneg. Tim Pengarah diketuai oleh Wamen PPN/Bappenas dan wakil ketua Wamenlu, Wamenkeu dan Sesmensesneg, serta anggota tim pengarah terdiri dari para eselon I semua kementerian lembaga yang terkait, pakar dan Kadin. Adapun fungsi dari tim pengarah antara lain sebagai berikut:

- ✓ Memberikan arahan terkait kebijakan dan pelaksanaan penyusunan rencana Pengembangan KSS
- ✓ Melakukan koordinasi dan sinkronisasi perencanaan Pengembangan KSS di Indonesia
- ✓ Melakukan pemantauan, evaluasi, dan penilaian tentang pelaksanaan KSS di Indonesia

▪ *Executive Director* terdiri dari Ketua dan Wakil Ketua:

Ketua, memimpin Tim Koordinasi, memberi pengarahan dan menyusun kebijakan mengenai penyusunan, pendanaan, dan pelaksanaan program KSS Indonesia. Disamping itu juga bertanggung jawab dalam pengembangan kelembagaan KSS di masa mendatang, dan mewakili KSS Indonesia di forum – forum internasional.

Wakil Ketua, membantu tugas Ketua, khususnya di dalam melakukan koordinasi semua anggota Tim, bertanggung jawab dalam fungsi kesekretariatan dan membina hubungan antar Kementerian/Lembaga, Perguruan Tinggi dan pihak lainnya.

Adapun fungsi *Executive Director* ini adalah sebagai berikut:

- ✓ Mengkoordinasi dan menyusun kebijakan terkait dengan pelaksanaan program KSS Indonesia baik dari perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasinya

▪ *Working Group Program*:

Tugas *Working Group Program* adalah menentukan dan menyusun program KSS Indonesia bekerja sama dengan Kementerian/Lembaga, NGO, Perguruan Tinggi, Pihak Swasta, dan pihak lainnya yang terkait serta menyusun tujuan dan indikator keberhasilan setiap program.

Adapun fungsi *Working Group Program* ini adalah sebagai berikut:

- ✓ Menentukan dan menyusun rencana program KSS Indonesia
- ✓ Melakukan koordinasi dengan Kementerian/ Lembaga, NGO, Perguruan Tinggi, Pihak Swasta dan pihak lainnya yang terkait
- ✓ Menyusun tujuan dan indikator keberhasilan setiap program KSS Indonesia

- *Working Group* Pendanaan:

Tugas *Working Group* Pendanaan adalah menyusun anggaran untuk semua program KSS Indonesia, menentukan alokasi anggaran serta mencari dan mengadministrasikan berbagai sumber pendanaan untuk menjalankan program yang telah disusun.

Adapun fungsi *Working Group* Pendanaan ini adalah sebagai berikut:

- ✓ Melaksanakan inventarisasi dan analisis berbagai kebijakan dan informasi yang berkaitan dengan penyiapan rencana pendanaan KSS Indonesia
- ✓ Menyiapkan, menilai, dan mengalokasikan setiap usulan pendanaan baik dari luar maupun dalam negeri untuk pelaksanaan KSS Indonesia
- ✓ Menyusun rencana kerja pelaksanaan tugas dan fungsinya serta evaluasi dan pelaporan terkait dengan pendanaan KSS Indonesia
- ✓ Memantau, mengevaluasi, dan menilai kinerja pelaksanaan rencana pendanaan KSS Indonesia serta menyusun laporan atas perkembangan pelaksanaannya

- *Working Group* Administrasi Program:

Tugasnya *Working Group* Administrasi Program adalah membantu pelaksanaan program KSS Indonesia, termasuk di antaranya adalah menentukan K/L, NGO, Perguruan Tinggi dan Pihak lainnya sebagai pelaksana program KSS, memberi dukungan pelaksanaan program seperti pengurusan visa, serta melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan program KSS.

Adapun fungsi *Working Group* Administrasi Program ini adalah sebagai berikut:

- ✓ Penyusunan standar, norma, pedoman, kriteria, dan prosedur di bidang pelayanan administrasi Program KSS Indonesia
- ✓ Menentukan Kementerian Lembaga, NGO, Perguruan Tinggi dan Pihak Lainnya sebagai Pelaksana Program KSS
- ✓ Menyiapkan, dan mendukung layanan administrasi program KSS Indonesia
- ✓ Melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan program KSS Indonesia

- Kesekretariatan

Tugas kesekretariatan adalah melakukan koordinasi, sinkronisasi dan integrasi program KSS Indonesia, baik berupa koordinasi perencanaan dan perumusan teknis KSS Indonesia, melakukan pembinaan dan pelayanan administrasi ketatausahaan, organsiasi dan tata laksanakan yang terkait dengan kepegawaian, keuangan, kearsipan, persandian, perlengkapan dan rumah tangga tim koordinasi KSS Indonesia. Serta melakukan koordinasi dalam penyusunan peraturan perundang-undangan terkait dengan tugas tim koordinasi KSS Indonesia.

Adapun fungsi kesekretariatan ini adalah sebagai berikut:

- ✓ Menghimpun informasi terkait dengan bidang politik, ekonomi, keuangan, pembangunan, sosial budaya, keamanan dan hukum untuk program KSS Indonesia
 - ✓ Melakukan koordinasi, sinkronisasi dan integrasi program KSS Indonesia
 - ✓ Menyiapkan perumusan kebijakan di bidang pelayanan administrasi ketatausahaan, organisasi dan tata laksana yang terkait dengan kepegawaian, keuangan, kearsipan, persandian, perlengkapan dan rumah tangga tim koordinasi KSS Indonesia
 - ✓ Melaksanakan koordinasi perancangan dan pelayanan kegiatan kesekretariatan KSS Indonesia
 - ✓ Melaksanakan koordinasi pencalonan, perizinan, penyiapan surat-surat kepercayaan, pengangkatan dan pemberhentian Tim Koordinasi KSS Indonesia
 - ✓ Menyusun Peraturan Perundang-undangan terkait dengan tugas tim koordinasi KSS Indonesia
- Operasional:
- Menjalankan program KSS sesuai dengan berbagai ketentuan yang telah ditetapkan, antara lain mengenai jadwal pelaksanaan program, isi/materi program, tempat pelaksanaan, dan sebagainya.

Untuk meningkatkan efektivitas Tim Koordinasi, dan juga sejalan dengan visi KSS Indonesia 2011 – 2025 yaitu “Kemitraan yang lebih baik untuk kesejahteraan (better partnership for prosperity)” maka kami mengusulkan jabatan Ketua Tim Koordinasi diduduki oleh Bappenas. Keterlibatan Bappenas diharapkan dapat mengoptimalkan sinergi dengan berbagai Kementerian/Lembaga dan pihak lain dalam penyusunan program KSS yang tepat dan juga sejalan dengan kepentingan pembangunan nasional sekaligus untuk menjaga dan meningkatkan hubungan baik dengan pihak asing termasuk di antaranya adalah lembaga donor atau lembaga asing lainnya. Sedangkan jabatan Wakil Ketua dapat diduduki oleh perwakilan dari Kementerian Luar Negeri. Posisi ini sangat penting mengingat program KSS tidak dapat dilepaskan dari peran Indonesia dalam percaturan politik dunia sekaligus untuk menjalankan fungsi diplomasi yang menjadi tugas pokok dari Kementerian Luar Negeri. Apabila diperlukan, posisi Wakil Ketua juga dapat ditambah dari perwakilan Kementerian Keuangan dan Sekretariat Negara.

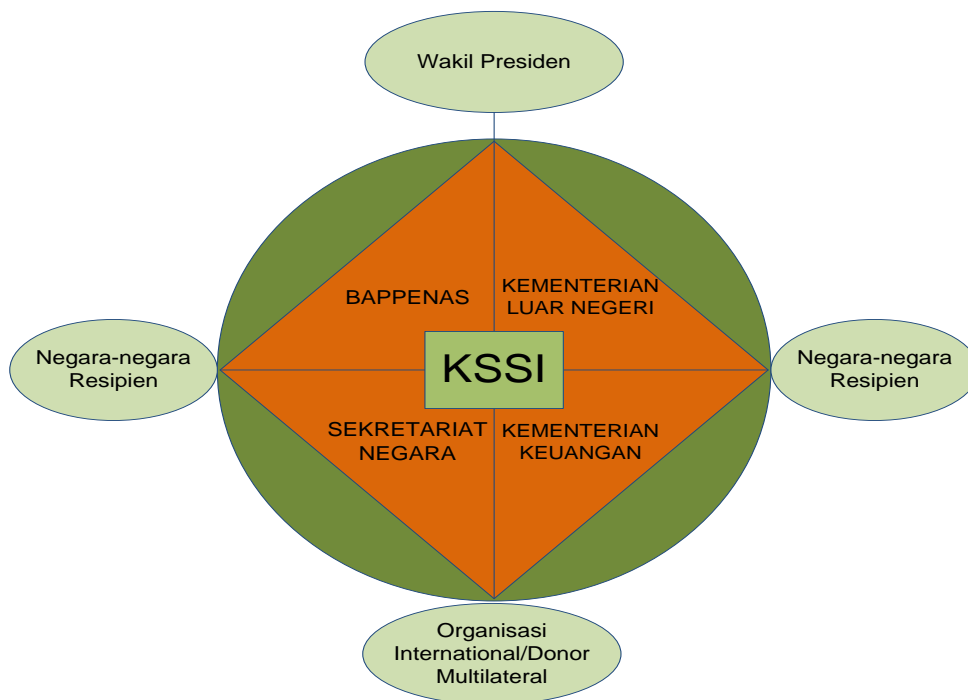
Untuk *Working Group* program, idealnya posisi ini ditempati oleh perwakilan dari Bappenas dan Kementerian Luar Negeri. Bappenas akan lebih berperan untuk memaksimalkan '*strength based*' sedangkan Kementerian Luar Negeri akan lebih berperan untuk memaksimalkan '*market based*' sehingga tercipta sinergi di antara keduanya. Artinya, Bappenas akan lebih fokus pada berbagai program unggulan yang dapat ditawarkan oleh Indonesia melalui Kementerian teknis atau lembaga dan pihak lainnya yang dapat ditawarkan sebagai program KSS Indonesia yang dapat membantu negara lain sekaligus bermanfaat bagi Indonesia. Sedangkan Kementerian Luar Negeri, melalui berbagai perwakilannya di luar negeri dapat mengetahui program KSS apa yang dibutuhkan oleh negara lain yang dapat disediakan oleh Indonesia. Kerjasama keduanya diharapkan dapat menetapkan dan menyusun program KSS Indonesia yang menjadi keunggulan Indonesia dan sekaligus dibutuhkan oleh negara lain.

Untuk *Working Group* Pendanaan, posisi ini sebaiknya ditempati oleh perwakilan dari Kementerian Keuangan dan Bappenas. Kementerian Keuangan akan lebih banyak berperan khususnya dalam pendanaan program KSS yang bersumber dari APBN. Adanya rencana penetapan mata anggaran khusus dalam pelaksanaan program KSS akan membantu Tim Koordinasi dalam penyusunan dan alokasi anggaran berbagai program KSS Indonesia. Dengan demikian, anggaran program KSS dapat lebih mudah dimonitor dan dievaluasi keberhasilannya. Sedangkan Bappenas akan lebih banyak berperan untuk mencari pendanaan dari sumber non APBN, termasuk diantaranya adalah melalui lembaga donor, anggaran Pemerintah Daerah, Kadin, BUMN, dan sumber pendanaan lainnya.

Working Group Administrasi Program sebaiknya ditempati oleh perwakilan dari Sekretariat Negara mengingat lembaga ini memiliki peran penting sebagai 'penghubung' semua Kementerian/Lembaga negara yang ada. Dengan demikian, diharapkan implementasi program KSS dapat berjalan dengan baik karena adanya kerjasama yang erat antara Tim Koordinasi dengan K/L atau pihak lainnya sebagai pelaksana program KSS Indonesia.

Dengan struktur organisasi Tim Koordinasi tersebut di atas, maka diharapkan Tim Koordinasi dapat bekerja secara lebih optimal karena alur pembagian kerja yang lebih jelas dan beban kerja yang relatif seimbang. Selain itu, penambahan fungsi seperti untuk promosi dapat dilakukan, atau untuk sementara dapat dijalankan oleh Kesekretariatan. Satu hal yang juga perlu dipertimbangkan adalah dasar hukum pembentukan Tim Koordinasi ini yang diharapkan setingkat Keputusan Presiden atau setidaknya Surat Keputusan Bersama dari 4 Kementerian yaitu Kementerian Luar

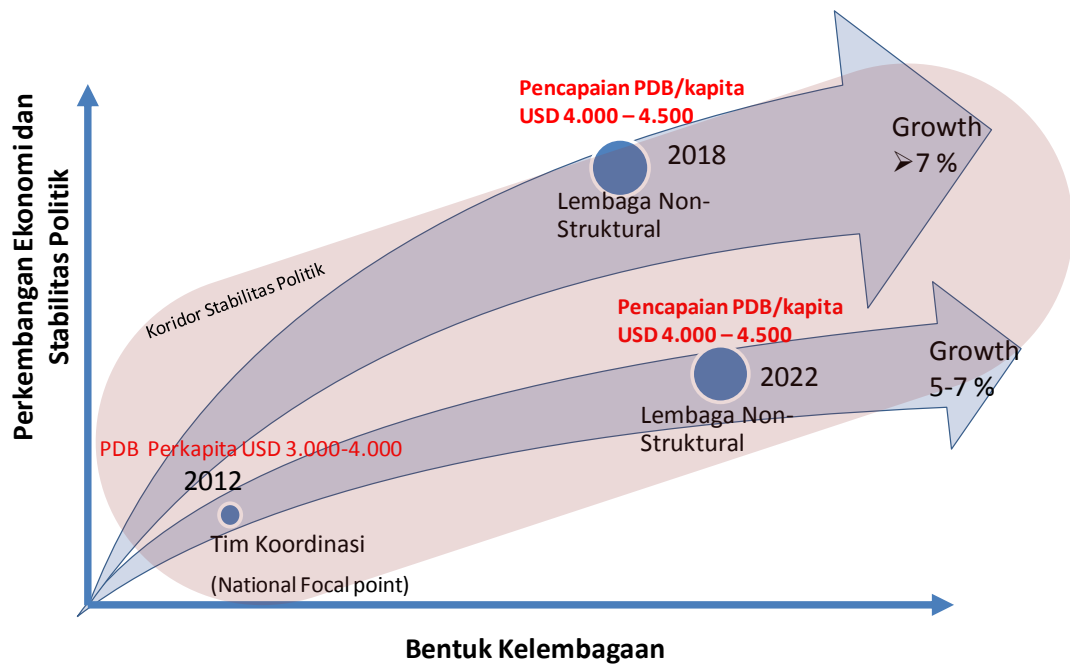
Negeri, Bappenas, Kementerian Keuangan, dan Sekretariat Negara agar Tim Koordinasi ini memiliki legitimasi yang lebih kuat dan dapat bersinergi dalam penyusunan dan pelaksanaan program KSS. Dengan demikian, keputusan Tim Koordinasi dapat mengikat kementerian yang terlibat dan tidak lagi dimentahkan di masing – masing kementerian.



Gambar 5.2. Usulan Mekanisme Koordinasi Tim Koordinasi KSS Indonesia dengan Stakeholder Terkait

Sementara itu mekanisme koordinasi antara Tim Koordinasi KSS Indonesia dengan stakeholder terkait nampak pada gambar 5.2. Tim Koordinasi KSS Indonesia yang anggotanya terdiri dari 4 pilar Kementerian yaitu Bappenas, Kementerian Luar Negeri, Kementerian Keuangan dan Sekretariat Negara. Tim KSS Indonesia menyampaikan laporan, saran, dan pertimbangan di bidang tugas dan tanggung jawabnya kepada Wakil Presiden melalui Menteri yang mengkoordinasikannya. Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya maka Tim Koordinasi KSS Indonesia juga bekerjasama dengan organisasi Internasional/ Donor Multilateral dan negara-negara mitra yang memperoleh bantuan dari KSS Indonesia.

ROAD MAP KSS-INDONESIA



Gambar 5.3. Usulan Roadmap Tim Koordinasi KSS Indonesia

Tim Koordinasi KSS Indonesia dimungkinkan untuk berubah menjadi Lembaga Non Struktural ketika perkembangan ekonomi dan stabilitas politik Indonesia tetap dalam keadaan baik, sehingga volume kegiatan KSS Indonesia pun meningkat. Seiring dengan peningkatan volume kegiatan KSS Indonesia yang diiringi dengan peningkatan pendapatan perkapita menjadi sekitar USD 4000 – 4500 dan tingkat pertumbuhan ekonomi 5-7 persen per tahun maka diperkirakan Tim Koordinasi KSS Indonesia akan berubah menjadi LNS KSS Indonesia pada tahun 2022. Namun, jika pendapatan perkapita penduduk Indonesia USD 4000 – 4500 dengan tingkat pertumbuhan ekonomi yang lebih dari 7 persen maka pergantian dari Tim Koordinasi KSS Indonesia menjadi LNS KSS Indonesia akan lebih cepat, diperkirakan pada tahun 2018 KSS Indonesia akan berbentuk LNS.

REFERENSI STUDI

- Cabral, Lidia and Weinstock, Julia. 2010. "Brazilian Technical Cooperation For Development: Drivers, Mechanics and Future Prospects". *Report*. London: Overseas Development Institute.
- Center for East Asian Cooperation Studies FISIP UI, Bappenas, dan JICA. 2010. "Studi Arah Kebijakan Indonesia dalam Kerjasama Selatan-Selatan", Laporan. Jakarta.
- Hong, Min-Chun, et al. Dilemmas Facing an Emerging Donor: Challenges and Changes in South Korea's ODA.
- Institute for Economic and Social Research, FEUI. 2011. "Draft Guideline on Evaluation Mechanism for Indonesia's International Capacity Development Programs". Laporan. Jakarta.
- Jin-Wook Choi. 2011. From a Recipient to a Donor State: Achievement and Challenges in of Korea's ODA. *International Review of Public Administration*, Vol. 15, No 3.
- Nurdun, Rahman. 2010. "Turkish International Cooperation & Development Agency (TIKA)", *Slide Presentation*.
- Park, Ji Young and Sur, Sang Hee. The Proposal of Korea's ODA Institutional Framework by Examining Developed Countries Cases.
- Pusat Kebijakan Regional dan Bilateral Bidang Interregional Kementerian Keuangan. 2011. Kajian Membangun kerjasama Selatan-Selatan Indonesia secara Berkelanjutan.
- Tim Koordinasi Pengembangan Kerjasama Selatan-Selatan. 2011. "Rencana Induk Pengembangan Kerjasama Selatan-Selatan Indonesia 2011-2025", *Draft Final*.
- Tim Koordinasi Pengembangan Kerjasama Selatan-Selatan. 2011. "Cetak Biru Kerjasama Selatan-Selatan Indonesia 2011-2014", *Draft Final*.
- United Nations Development Program. 2009. Enhancing South-south and Triangular Cooperation. New York
- UNFPA. 2004. Monitoring and Evaluation Toolkit.
- UNODC. 2002. Monitoring and Evaluation for Alternative Development Projects.
- Vaz, Alcides Costa and Inoue, Christina Yumie Aoki. 2007. Emerging Donors in International Development Assistance: The Brazil Case. Canada: International Development Research Center.
- Vazquez, Karin, et al. 2011. From Fledging Donor to a Powerhouse: Improving Brazil's Development Cooperation Framework and Institutional Setting. Columbia: School of International and Public Affairs.

World Bank Technical Paper. 1996. Performing Monitoring Indicators Handbook.

World Bank. 1994. Monitoring and Evaluating Social Programs in Developing Countries.

World Bank. 2001. The LogFrame Handbook.

Dokumen-dokumen Kajian mengenai Kelembagaan, Internal Mitra Kerjasama dan Kajian Lain yang terkait KSS (SSC) dan KSST (SSTC).

Daftar Situs Terkait Informasi mengenai Mitra Kerjasama dan Kajian Pembangunan:

AusAID. www.ausaid.gov.au/Pages/home.aspx Bahan diakses pada Maret-April 2012.

FASID. www.fasid.or.jp Bahan diakses pada Maret-April 2012.

JICA. www.jica.go.jp Bahan diakses pada Maret-April 2012.

JBIC. www.jbic.go.jp/en/ Bahan diakses pada Maret-April 2012.

KOICA. www.koica.go.kr Bahan diakses pada Maret-April 2012.

MTCP. mtcp.kln.gov.my Bahan diakses pada Maret-April 2012.

TICA. www.tica.thaigov.net Bahan diakses pada Maret-April 2012.

UNDP. www.undp.or.id Bahan diakses pada Maret-April 2012.

National Coordination Team of South-South Cooperation
Japan International Cooperation Agency

KAJIAN PERSIAPAN PEMBENTUKAN INSTITUSI KERJASAMA SELATAN-SELATAN

KAJIAN PENYEMPURNAAN STANDARD OPERATING PROCEDURES

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	ii
DAFTAR GAMBAR	iii
DAFTAR ISTILAH	iv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Tujuan	2
1.3. Ruang Lingkup	2
1.4. Keluaran	2
1.5. Metodologi	2
1.6. Sekilas KSS-Indonesia	3
1.6.1. Sejarah KSS-Indonesia	3
1.6.2. Visi dan Misi KSS-Indonesia	6
1.6.3. Karakteristik KSS-Indonesia	6
1.6.4. Tupoksi	6
BAB II KONDISI SAAT INI	9
2.1. Landasan Penyusunan SOP dan Mekanisme Koordinasi	9
2.2. Pemetaan Kondisi Saat Ini	12
2.2.1. Pemetaan Institusi	12
2.2.2. Pemetaan Program	15
2.2.3. Pemetaan Pendanaan	26
2.2.4. Pemetaan Proses Utama dan Mekanisme Koordinasi	28
2.3. Permasalahan yang Dihadapi	41
2.4. Analisis Hasil Pemetaan	42
REFERENSI STUDI	vi

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Tupoksi Kementerian/Lembaga Dalam KSS-Indonesia.....	7
Tabel 2.1. Program Kerjasama Selatan Selatan.....	22
Tabel 2.2. Flagship Program (Stage 1 : 2011-2014).....	23
Tabel 2.3. Program JICA Berdasarkan Bidangny Tahun Anggaran Jepang 2010	24

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Proses Utama KSS	28
Gambar 2.3. Long Term Expert (JICA).....	37
Gambar 2.4. Training in Japan (JICA)	38
Gambar 2.5. Technical Cooperation Project (JICA)	39
Gambar 2.6. Pihak yang Terlibat dalam KSS & Mekanisme Koordinasi	43

DAFTAR ISTILAH

APBN	Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara
ASEAN	<i>Association of Southeast Asian Nations</i>
AusAID	<i>Australian Agency for International Development</i>
Bappenas	Badan Perencanaan Pembangunan Nasional
BKPM	Badan Koordinasi Penanaman Modal
DTEC	<i>Department of Technical and Economic Cooperation</i>
FAO	<i>Food and Agricultural Organizatio</i>
GIZ	<i>Die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit</i>
GNB	Gerakan Non-blok
ILO	<i>International Labour Organization</i>
JICA	<i>Japan International Cooperation Agency</i>
KAA	Konferensi Asia-Afrika
KADIN	Kamar Dagang dan Industri Indonesia
Kemenkeu	Kementerian Keuangan
Kemenlu	Kementerian Luar Negeri
Kementan	Kementerian Pertanian
Kemendiknas	Kementerian Pendidikan Nasional
K/L	Kementerian dan Lembaga
KSS	Kerjasama Selatan-Selatan
KTNB	Kerjasama Teknik antar-Negara Berkembang
LoI	<i>Letter of Intent</i>
LSM	Lembaga Swadaya Masyarakat
MDGs	<i>Millenium Development Goals</i>
MM	<i>Minutes of Meeting</i>
Monev	<i>Monitoring and Evaluation</i>
MoU	<i>Memorandum of Understanding</i>
MRA	<i>Mutual Recognition Arrangement</i>
NAASP	<i>New Asia-Africa Strategic Partnership</i>
NGO	<i>Non-Governmental Organizations</i>
NKRI	Negara Kesatuan Republik Indonesia
MEA	Masyarakat Ekonomi ASEAN
MIC	<i>Middle Income Country</i>

MP3EI	<i>Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia</i>
OECD	<i>Organisation for Economic Co-operation and Development</i>
ODA	<i>Official Development Assistance</i>
OKI	Organisasi Konferensi Islam
PBB	Perserikatan Bangsa-Bangsa
PENS	Politeknik Elektronika Negeri Surabaya
PKKTLN	Panitia Koordinasi Kerjasama Teknik Luar Negeri
PUSPITEK	Pusat Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi
RKP	Rencana Kerja Pemerintah
RPJM	Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional
RPJPN	Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional
RPJP	Rencana Pembangunan Jangka Panjang
Setneg	Sekretariat Negara
SOP	<i>Standard Operating Procedures</i>
SSTC	<i>South-South and Triangular Cooperation</i>
TOR	<i>Terms of Reference</i>
Tupoksi	Tugas Pokok dan Fungsi
UMKM	Usaha Mikro Kecil dan Menengah
UNDP	<i>United Nations Development Program</i>
USAID	<i>U.S. Agency for International Development</i>

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kerjasama Selatan-Selatan (selanjutnya disingkat dengan istilah KSS, kecuali pada kutipan) telah tumbuh sebagai alternatif kerjasama pembangunan ketika negara berkembang mencapai posisi sebagai kekuatan ekonomi di dunia. Saat ini Indonesia masuk dalam kelompok negara berpenghasilan menengah dan mengambil posisi sebagai mitra penting dalam forum global. Indonesia memanfaatkan momentum KSS untuk pertukaran pengetahuan dan pengalaman inovatif dengan mitra negara lain.

Untuk mendukung KSS tersebut, Pemerintah Indonesia sedang dalam proses formulasi akhir *Grand Design 2011-2025* dan *Blue Print 2011-2014*. Telah jelas dinyatakan dalam dokumen bahwa Indonesia akan memainkan peran penting dalam mendorong negara-negara berkembang lain, terutama untuk negara-negara Selatan, sehingga dapat mendukung langkah-langkah kemajuan global yang selaras dengan kepentingan nasional.

Tentu saja beberapa kekurangan harus diatasi. Target dan prioritas telah diputuskan berdasarkan kebutuhan dan kondisi mengikuti situasi yang ada. Sasaran yang perlu diperkuat termasuk di dalamnya kerangka kelembagaan, kerangka hukum, pemrograman, mekanisme pendanaan, monitoring dan evaluasi, serta sistem informasi dan promosi. Salah satu tema yang perlu disorot adalah kerangka koordinasi.

Mekanisme koordinasi sebelumnya dilaksanakan secara tersebar dan dilakukan secara terpisah oleh kementerian. Ketika disahkan Keputusan Menteri pada tahun 2010 untuk membentuk Tim Koordinasi Kerjasama Selatan-Selatan, yang terdiri atas Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas), Departemen Luar Negeri, Departemen Keuangan, Sekretariat Negara, dan kementerian terkait, mekanisme koordinasi mulai berjalan. Salah satu tugas strategis dari Tim Koordinasi yang saat ini sedang berlangsung adalah untuk menyelesaikan Grand Design dan Cetak Biru Kerjasama Segitiga Selatan-Selatan yang menarik dari hal itu adalah perlunya melembagakan dan merumuskan strategi arah kebijakan dari mekanisme yang ada untuk memenuhi kebutuhan dan situasi saat ini berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2010-2014 dan dokumen terkait lainnya.

Dalam kaitan ini, Pemerintah Indonesia perlu mempersiapkan pelaksanaan kedua dokumen strategis menjadi kegiatan termasuk menyusun peraturan pelaksanaan seperti standar prosedur operasional, studi tentang pembentukan lembaga independen, dan promosi pengembangan program.

1.2. Tujuan

Untuk mendukung dan memfasilitasi Pemerintah Indonesia dalam menyusun standard prosedur operasional (SOP) dan melaksanakan program promosi untuk mempersiapkan dan memulai penguatan Kerjasama Segitiga Selatan-Selatan Indonesia.

1.3. Ruang Lingkup

Lingkup kerja Buku 2 dari studi ini adalah;

1. Finalisasi dokumen kebijakan dan pengembangan implementasi peraturan;
2. Monitoring dan pengembangan evaluasi sistem.

1.4. Keluaran

Keluaran Buku 2 adalah sebagai berikut :

1. Pelaksanaan pengaturan dan kerangka institusional
 - a. Draft SOP untuk mekanisme Koordinasi, dan SOP untuk pengaturan pelaksanaan program termasuk untuk program unggulan;
 - b. Studi pengembangan model dan SOP untuk pendanaan program-program SSTC dari sumber daya eksternal;
2. Sistem monitoring dan evaluasi
Merancang dan mengembangkan sistem monitoring dan evaluasi untuk SSTC

1.5. Metodologi

Secara umum, pendekatan yang digunakan dalam kajian ini adalah pendekatan *stakeholder perspective* dan *consulting process* sebagai landasan bekerja. Hal ini berarti dalam setiap tahapan proses melibatkan *stakeholders* dan mitra kerja (tim *counterpart*) dari Bappenas dan JICA. Dengan demikian diharapkan terbentuk persepsi dan pemahaman yang sama mengenai kajian ini.

Kajian ini merupakan jenis kajian kualitatif yang bersifat deskriptif dan evaluatif, yaitu sebuah kajian yang ingin menggambarkan keadaan obyek yang diteliti sesuai apa adanya. Adapun metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis kualitatif, yaitu memberikan tafsir terhadap data yang diperoleh berdasarkan kerangka pikir dan teori yang ada sehingga bisa didapatkan gambaran yang utuh sesuai dengan tujuan kajian. Proses pengambilan data dilakukan melalui indepth interview, pengumpulan data-data sekunder (dokumen/bahan/peraturan) yang relevan dengan kajian, serta dilakukan *desk study*.

1.6. Sekilas KSS-Indonesia

1.6.1. Sejarah KSS-Indonesia

Undang-Undang Dasar 1945 mengamanatkan Indonesia untuk turut melaksanakan ketertiban dunia. Hal ini menjadi landasan dalam pelaksanaan hubungan internasional Indonesia dan hubungan antar-negara. Pengembangan KSS adalah salah satu upaya dalam melaksanakan amanat ini.

KSS merupakan langkah nyata untuk mewujudkan semangat solidaritas dan penguatan *collective action* di antara negara-negara berkembang yang terus mengalami transformasi dan penguatan dengan tahap-tahap penting sebagai berikut:

- k) Konferensi Asia-Afrika (KAA) tahun 1955 menjadi titik awal pergerakan politik bersama dunia ketiga untuk melakukan kerjasama internasional;
- l) Deklarasi Gerakan Non Blok (GNB) tahun 1961, dengan dukungan sekitar dua per tiga dari anggota Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) atau sekitar 55 persen penduduk dunia;
- m) Kelompok-77 (G-77) yang dibentuk dalam sidang *United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD)* di Jenewa tahun 1964;
- n) *Buenos Aires Plan of Action (BAPA)* yang disepakati untuk diadopsi tahun 1978 oleh 138 negara;
- o) *Caracas Program of Action (CPA)* tahun 1981 di Caracas, Venezuela;
- p) Kelompok-15 (G-15) yang dibentuk tahun 1989 dan kelompok Developing-8 (D-8) yang dibentuk tahun 1997;
- q) *South Summit* pertama di Havana-Kuba, tahun 2000 yang dilanjutkan dengan *South Summit* kedua tahun 2005 di Doha-Qatar, dan *Marrakech Declaration on South-South Cooperation* tahun 2003 serta *UN Conference on South-South Cooperation* di Nairobi-Kenya, tahun 2009;

- r) Resolusi PBB No. 58/220 tentang pembentukan *High Level Committee on South-South Cooperation* dan penetapan tanggal 19 Desember sebagai “Hari PBB untuk Kerjasama Selatan-Selatan”;
- s) *Bogota Statement: Towards Effective and Inclusive Development Partnerships*, 25 Maret 2010;
- t) *Busan Partnership for Effective Development Cooperation*, yang merupakan *outcome document* dari *High Level Forum on Aid Effectiveness* pada 1 Desember 2011;

Berbagai forum dan kesepakatan internasional di atas memperlihatkan bahwa KSS mempunyai sejarah panjang sebagai upaya untuk mengartikulasikan solidaritas dan perjuangan bersama secara terus menerus untuk mencapai kondisi yang lebih baik yang dilandasi dengan nilai-nilai kebersamaan, kesetaraan, dan keadilan.

Perkembangan di berbagai aspek menyebabkan perubahan yang sangat mendasar bagi pelaksanaan pembangunan di negara berkembang. Masyarakat semakin rentan terkena pengaruh fenomena yang menglobal tersebut dimana penanganannya hanya dapat dilakukan secara efektif melalui upaya bersama, sistematis, dan berkesinambungan.

Dengan adanya perubahan konstelasi global, KSS menjadi salah satu pendorong bagi negara-negara berkembang untuk dapat semakin berperan dalam kerjasama pembangunan. Perubahan ini antara lain ditandai dengan pertumbuhan ekonomi yang pesat di *new emerging countries*, seperti Cina, India, Brasil dan Indonesia dalam beberapa tahun terakhir sedangkan pada sisi lain pertumbuhan ekonomi di negara-negara maju melambat. Tidak hanya itu, di negara maju juga terjadi peningkatan angka pengangguran dan *aging population*. Fenomena ini mengakibatkan peningkatan saling ketergantungan antara *advanced economies* dan *emerging economies*.

Kondisi-kondisi tersebut semakin mendorong KSS agar bertransformasi dan berfokus pada kemitraan global yang dapat mengakomodasi kepentingan dan kebutuhan negara berkembang yang semakin kompleks. Dalam hal ini, kerjasama pembangunan menjadi prioritas utama sebagai faktor pendorong untuk pencapaian pembangunan. Disamping itu, penguatan juga harus terus dilakukan pada kerjasama teknik, politik dan sosial budaya, serta ilmu pengetahuan dan teknologi.

Proses transformasi dan reformulasi KSS dilakukan seiring dengan peningkatan posisi sebagian negara-negara berkembang menjadi “*middle income countries*”. Posisi ini memungkinkan negara-negara berkembang seperti Brazil, Thailand, Malaysia dan Afrika Selatan untuk muncul sebagai “*new emerging donors*”.

Dalam arsitektur kerjasama internasional, pelaksanaan KSS tidak terlepas dari semangat Deklarasi Paris tahun 2005 mengenai *Aid Effectiveness*. Melalui KSS bantuan luar negeri diharapkan dapat dikelola secara lebih efisien dan berkeadilan. Negara-negara selatan dapat saling berbagi mengenai praktik-praktik terbaik (*best practices*) dalam hal pengelolaan bantuan luar negeri di setiap negara. KSS juga dapat memfasilitasi dan memperkuat skema *triangular cooperation* atas dasar kesetaraan serta *mutual opportunity and benefit*. Dalam rangka pelaksanaan Deklarasi Paris, Indonesia dan Lembaga/Negara mitra kerjasama pembangunan telah menandatangani *Jakarta Commitment* pada awal 2009 yang menjadi salah satu landasan pengembangan KSS Indonesia.

Bagi Indonesia, pengembangan KSS semakin penting dengan meningkatnya status Indonesia menjadi negara dengan penghasilan menengah (*middle income country*) dan salah satu anggota G-20. Keanggotaan dalam G-20 memungkinkan Indonesia untuk menyuarakan pandangan negara-negara berkembang terhadap berbagai perkembangan dunia yang dapat mempengaruhi stabilitas dan pembangunan di negara berkembang. Peran ini akan semakin meningkat seiring dengan prediksi bahwa kekuatan ekonomi Indonesia akan menempati posisi dua belas besar pada tahun 2025, dan tujuh besar pada tahun 2045.

KSS menjadi wahana yang sangat strategis untuk dapat berperan ganda, sebagai penerima sekaligus pemberi bantuan. Secara bertahap hal ini menjadi modal bagi terbangunnya arsitektur kerjasama pembangunan internasional yang lebih berkeadilan. Pentingnya kemitraan antara negara maju dengan aktor lain dalam pelaksanaan kerjasama pembangunan menjadi perhatian *Development Assistance Committee (DAC)* – *Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)*. Hal ini menjadi peluang bagi Indonesia untuk terus mengembangkan skema *triangular cooperation* dalam kerangka pelaksanaan peran ganda dan realisasi perubahan paradigma dari *donorship* kepada *partnership* secara bertahap sebagaimana semangat *Jakarta Commitment*.

1.6.2. Visi dan Misi KSS-Indonesia

Visi pelaksanaan KSS Indonesia adalah “**Kemitraan yang lebih baik untuk kesejahteraan (Better Partnership for Prosperity)**”.

Misi pelaksanaan KSS Indonesia adalah:

- a. Menjaga dan membina kemitraan dan pertemanan terutama dengan seluruh pihak yang terlibat dalam KSS Indonesia (*Friends of Indonesia*)
- b. Memajukan peran Indonesia dalam KSS sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan nasional;
- c. Mengembangkan kerjasama ekonomi antara negara-negara selatan dengan memainkan peran sentral sebagai *new emerging economy*, dan memadukannya dengan penguatan kerjasama teknik, politik, sosial dan budaya, serta iptek;
- d. Memperkuat kerjasama pembangunan yang lebih inovatif dan berkontribusi langsung dalam meningkatkan kesejahteraan;
- e. Meningkatkan solidaritas dan kemandirian bersama negara-negara selatan melalui kemitraan dengan memanfaatkan potensi nasional masing-masing negara untuk kepentingan bersama; dan
- f. Meningkatkan pelaksanaan diplomasi Indonesia dalam rangka hubungan dan kerjasama bilateral, regional, dan multilateral yang lebih luas di berbagai bidang.

1.6.3. Karakteristik KSS-Indonesia

Program dan kegiatan yang akan dilaksanakan sebagai bagian dari KSS Indonesia adalah yang mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- a. Mempertahankan nilai positif Indonesia sebagai pelopor KSS dalam melaksanakan program dan kegiatan;
- b. Kerjasama yang dilakukan diarahkan untuk dapat menguntungkan secara ekonomi dengan memperhatikan aspek keberlanjutan pembangunan baik di Indonesia maupun di negara penerima, termasuk memperhatikan aspek-aspek lingkungan hidup, hak asasi manusia, dan gender.

1.6.4. Tupoksi

Secara umum, pengertian Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) adalah sasaran utama atau pekerjaan yang dibebankan kepada organisasi untuk dicapai dan dilakukan. Tupoksi merupakan satu kesatuan yang saling terkait antara tugas pokok dan fungsi.

Tugas Pokok adalah tugas yang paling pokok dari sebuah jabatan atau organisasi. Tugas pokok memberi gambaran tentang ruang lingkup atau kompleksitas jabatan atau organisasi tersebut

Fungsi adalah perwujudan tugas organisasi di bidang tertentu yang dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi/instansi. Sedangkan dalam ilmu administrasi negara, fungsi adalah sekelompok aktivitas yang tergolong pada jenis yang sama berdasarkan sifat atau pelaksanaannya. Dengan demikian, suatu organisasi menyelenggarakan fungsi-fungsi dalam rangka melaksanakan sebuah tugas pokok.

Dalam Cetak Biru Kerjasama Selatan-Selatan Indonesia 2011-2014, yang disusun oleh Tim Koordinasi Pengembangan Kerjasama Selatan-Selatan, dijelaskan bahwa penguatan koordinasi antar pemangku kepentingan KSS Indonesia dilakukan dengan memperhatikan peran masing-masing dan berkesinambungan dengan program KSS yang sedang berjalan untuk menghindari terjadinya duplikasi kegiatan. Saat ini, dapat dipetakan tupoksi dan peran masing-masing Kementerian dan Lembaga dalam Kerjasama Selatan-Selatan sebagai berikut:

Tabel 1.1. Tupoksi Kementerian/Lembaga Dalam KSS-Indonesia

KEMENTERIAN/LEMBAGA	TUPOKSI DAN PERAN DALAM KSS INDONESIA
Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas)	<p>Fungsi Umum Kelembagaan: Perumusan Kebijakan, Koordinasi, Perencanaan dan Pembiayaan</p> <p>Bappenas mempunyai fungsi untuk mengkoordinasikan perencanaan pembangunan nasional termasuk penentuan target capaian pembangunan dan monitoring-evaluasi kegiatan pembangunan, termasuk kerjasama pembangunan melalui Pinjaman dan Hibah Luar Negeri.</p> <p>Bappenas merupakan Ketua Tim Pengarah Tim Koordinasi Pengembangan KSS yang mempunyai tugas untuk menyusun Rencana Induk dan Cetak Biru KSS Indonesia serta mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan terkait KSS Indonesia.</p>
Sekretariat Negara	<p>Fungsi Umum Kelembagaan : Dukungan Pelaksanaan Teknis dan Administrasi Kerjasama Teknik Selatan-Selatan</p> <p>Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri Sekretariat Negara mempunyai tugas penyelenggaraan koordinasi dan evaluasi kerjasama teknik antara Pemerintah Indonesia dengan pihak luar negeri serta administrasi perjalanan dinas luar negeri.</p>

KEMENTERIAN/LEMBAGA	TUPOKSI DAN PERAN DALAM KSS INDONESIA
	<p>Bagian Kerjasama Teknik Selatan-Selatan mempunyai tugas melaksanakan penyiapan koordinasi perencanaan proyek, penugasan tenaga asing dan tenaga ahli Indonesia, serta pemanfaatan beasiswa dan peralatan dalam kerangka Kerjasama Teknik Selatan-Selatan.</p> <p>Bagian Kerjasama Teknik Selatan-Selatan menyelenggarakan fungsi:</p> <ol style="list-style-type: none"> penyiapan bahan koordinasi perencanaan proyek, penugasan tenaga asing dan tenaga ahli Indonesia, serta pemanfaatan beasiswa dan peralatan dalam kerangka Kerjasama Teknik Selatan-Selatan; penyiapan bahan koordinasi pelaksanaan proyek, penugasan tenaga asing dan tenaga ahli Indonesia, serta pemanfaatan beasiswa dan peralatan dalam kerangka Kerjasama Teknik Selatan-Selatan; penyiapan bahan evaluasi proyek, penugasan tenaga asing dan tenaga ahli Indonesia, serta pemanfaatan beasiswa dan peralatan dalam kerangka Kerjasama Teknik Selatan-Selatan; dan pelaksanaan administrasi perjalanan dinas luar negeri atas biaya negara berkembang.
Kementerian Luar Negeri	<p>Fungsi Umum Kelembagaan: Diplomasi dan Informasi Kerjasama Teknik Selatan-Selatan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Penyiapan perumusan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang kerjasama teknik. - Koordinasi dan pelaksanaan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang kerjasama teknik. - Penyusunan standar, norma, pedoman, kriteria, dan prosedur di bidang kerjasama teknik. - Pemberian bimbingan teknis, informasi, evaluasi, dan pelaporan di bidang kerjasama teknik
Kementerian Keuangan	<p>Fungsi Umum Kelembagaan: Kebijakan Anggaran</p> <p>Memasukkan anggaran K/L terkait KSS dalam dokumen keuangan negara.</p>
Kementerian dan Lembaga Pemerintah Lainnya (Misalnya Kementerian Pertanian, Kementerian Perdagangan, Kementerian, BKKBN, dan lain sebagainya)	Pelaksana Kegiatan Kerjasama Selatan-Selatan sesuai dengan tupoksi masing-masing Kementerian dan lembaga.
Sektor Swasta	Pelaksana kegiatan Perdagangan termasuk ekspor, Jasa, dan investasi Internasional dengan Negara Selatan
OMS/NGO	Pelaksana kegiatan kerjasama teknik dengan negara Selatan

BAB II

KONDISI SAAT INI

2.1. Landasan Penyusunan SOP dan Mekanisme Koordinasi

Landasan pelaksanaan KSS Indonesia diletakkan dalam pembukaan UUD 1945, yaitu “Ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial.” Hal ini menjadi landasan dalam pelaksanaan kerjasama internasional Indonesia dan hubungan antar negara. Pengembangan Kerjasama Selatan-Selatan Indonesia merupakan salah satu upaya dalam melaksanakan amanat ini. Selain itu, Undang-Undang nomor 17 tahun 2007 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005 – 2025 yang mempunyai misi untuk mewujudkan bangsa Indonesia sebagai bangsa yang berdaya saing dan berperan penting dalam pergaulan internasional yang dapat diupayakan melalui KSS.

Dalam peraturan Presiden Nomor 5 Tahun 2010 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2010 – 2014 telah meletakkan KSS sebagai salah satu fokus pembangunan politik luar negeri dan wahana untuk peningkatan kerjasama ekonomi. Begitu juga *Jakarta Commitment on Aid Development Effectiveness* yang ditandatangani pada awal 2009 menjadi dasar kesepakatan bersama antara Pemerintah Indonesia dan mitra kerjasama pembangunan untuk terus mengembangkan KSS untuk memperkuat pelaksanaan kerjasama pembangunan yang inovatif.

Pada *Masterplan* Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MPPPEI) 2011 – 2025 telah menargetkan Indonesia menjadi negara maju dan merupakan kekuatan 12 besar dunia di tahun 2025 dan 7 besar dunia pada tahun 2045 melalui pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan. Berkaitan dengan hal ini KSS memiliki peran penting sebagai bagian dalam kerangka desain MPPPEI dalam memberi dukungan terhadap pelaksanaan strategi utama yang terkait dengan pembangunan enam koridor ekonomi, penguatan sumber daya manusia dan IPTEK. Berkaitan dengan pelaksanaan KSS, peraturan perundangan yang saat ini dapat menjadi rujukan adalah sebagai berikut:

- UU No. 37 Tahun 1999 tentang Hubungan Luar Negeri;
- UU No. 24 Tahun 2000 tentang Perjanjian Internasional;
- UU No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
- UU No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
- UU No. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.

Seminar Nasional telah dilaksanakan pada tanggal 29 Juli 2010 yang ditindaklanjuti dengan Pembentukan Tim Koordinasi Pengembangan KSS Indonesia berdasarkan SK Menteri PPN pada Mei 2011. Tim bertugas antara lain mengembangkan *Grand Design* KSS 2011-2025 dan *Blue Print* KSS 2011-2014.⁴

- *Grand Design* merupakan arah kebijakan pelaksanaan Kerjasama Selatan-Selatan secara umum dalam jangka waktu 2011-2015 sesuai dengan RPJN 2005-2025 yang dibagi dalam tiga periode waktu :
 - Periode I : 2011 – 2014
 - Periode II : 2015 – 2020
 - Periode III : 2021 – 2025
- *Blue Print* (Periode I) merupakan kerangka kebijakan dan rencana aksi pelaksanaan kerjasama Selatan-Selatan dalam kurun waktu 2011-2014 sesuai dengan RPJMN 2010 – 2014.
- *Dalam* konteks Kerjasama Selatan-Selatan dan Triangular, Indonesia belum memiliki regulasi yang secara spesifik mengatur.

Pelaksanaan program KSS dilakukan sesuai dengan potensi, pengalaman, keahlian serta modal dasar yang telah dimiliki oleh Indonesia dan didasarkan pada prinsip-prinsip pelaksanaan KSS. Penguatan dan perluasan program KSS tidak hanya dilaksanakan secara spesifik pada kawasan tertentu, melainkan secara fleksibel dan dinamis sesuai dengan potensi dan kesempatan yang tersedia untuk mengoptimalkan manfaat terutama bagi Indonesia.

Karakteristik kerjasama Selatan-Selatan Indonesia. Program dan kegiatan yang akan dilaksanakan sebagai bagian dari KSS Indonesia adalah yang mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- Mempertahankan nilai positif Indonesia sebagai pelopor KSS dalam melaksanakan program dan kegiatan;
- Kerjasama yang dilakukan diarahkan untuk dapat menguntungkan secara ekonomi dengan memperhatikan aspek keberlanjutan pembangunan baik di Indonesia maupun di negara penerima, termasuk memperhatikan aspek-aspek lingkungan hidup, hak asasi manusia, dan gender.

⁴ Kajian Membangun Kerjasama Selatan-Selatan Indonesia Secara Berkelanjutan, Pusat Kebijakan Regional dan Bilateral Bidang Interregional, Kementerian Keuangan, 2011

Prinsip-prinsip pelaksanaan KSS dimaksudkan untuk pelaksanaan KSS Indonesia dengan luar negeri:

- *Mutual respect*. Saling menghormati kedaulatan nasional serta tidak saling mencampuri urusan dalam negeri.
- *Demand driven*. Berdasarkan potensi, prioritas kebutuhan, dan permintaan dari masing-masing negara.
- *Non-conditionally*. Kemitraan inklusif dan tidak-bersyarat.
- *Equality, mutual respect, mutual benefit and opportunity*. Kesetaraan dan kesempatan yang sama.
- *Comparative advantage*. Pelaksanaan KSS didasarkan pada keunggulan komparatif di masing-masing Negara dan meningkatkan sinergi guna memperbesar manfaat yang diterima bersama.
- *Sustainability and independency*. Berkelanjutan namun tidak menciptakan saling ketergantungan.
- *Experience and knowledge sharing*. Dilaksanakan untuk saling berbagi pengetahuan dan pengalaman.

Adapun prinsip untuk memantapkan pelaksanaan KSS Indonesia di dalam negeri adalah sebagai berikut :

- Inklusif. Kerjasama Selatan-Selatan merupakan upaya bersama pemerintah dan para pemangku kepentingan lainnya termasuk swasta, perguruan tinggi dan masyarakat.
- *Alignment*, selaras dengan kebijakan pembangunan nasional. Keselarasan menjadi faktor pendorong percepatan pencapaian tujuan pembangunan nasional.
- Komprehensif dan berkesinambungan. Pelaksanaan KSS tidak dilakukan secara parsial dan terjebak pada sektor tertentu namun terintegrasi dan berkesinambungan.
- Transparansi dan akuntabilitas. KSS dilaksanakan secara transparan dan akuntabel, serta mengacu pada prinsip-prinsip tata kelola yang baik.
- Fleksibel. Pengembangan KSS tidak dilaksanakan secara kaku baik dalam hal substansi, lokasi, maupun modalitas yang dipergunakan, melainkan dilaksanakan secara fleksibel sesuai dengan peluang dan perkembangan nasional dan internasional.

SOP dan mekanisme koordinasi yang akan disusun dalam kajian ini dilandaskan pada prinsip untuk memantapkan pelaksanaan KSS Indonesia sebagaimana dijabarkan di atas.

2.2. Pemetaan Kondisi Saat Ini

2.2.1. Pemetaan Institusi

Dalam penyusunan SOP, salah satu tahapan yang penting adalah memetakan institusi dan pihak-pihak yang terlibat dalam proses KSS ini mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga monitoring dan evaluasi. Salah satu manfaat yang dapat diperoleh dengan adanya pemetaan institusi ini adalah terdapatnya kejelasan tugas yang diemban masing-masing institusi sehingga mekanisme koordinasi dapat disusun dengan lebih baik. Selain itu, kejelasan tugas masing-masing institusi ini juga akan mempermudah implementasi SOP. Berdasarkan wawancara dan *desk research* yang telah dilakukan, setidaknya dapat dipetakan empat kelompok institusi/pihak yang terkait erat dalam KSS. Kelompok institusi/pihak terkait tersebut adalah :

A. Tim Koordinasi Pengembangan KSS

Saat ini Indonesia masih dalam tahap untuk mempersiapkan institusi yang permanen yang akan menjalankan semua proses terkait kerjasama selatan selatan dan triangular. Hal ini juga menjadi salah satu kajian yang tidak terpisahkan dalam pekerjaan ini. Sementara institusi tersebut belum terbentuk, saat ini proses terkait KSS ini masih ditangani oleh masing-masing institusi dan berbagai kementerian di Indonesia. Upaya untuk mengkoordinasikan seluruh proses dilakukan melalui Tim Koordinasi Pengembangan KSS yang beranggotakan empat lembaga pemerintah, yaitu :

- Bappenas
Institusi ini memiliki fungsi utama dalam proses penyusunan kebijakan, koordinasi, perencanaan dan pembiayaan.
- Kementerian Luar Negeri
Kementerian ini berfungsi sebagai jembatan untuk diplomasi dengan negara-negara selatan serta sebagai pusat informasi mengenai KSS. Kementerian ini juga berhubungan dengan Kedubes dan Perwakilan negara-negara selatan dalam proses pelaksanaan program.
- Kementerian Keuangan
Institusi ini berfungsi penting terkait dengan kebijakan anggaran, di mana saat ini regulasi berkaitan dengan anggaran untuk KSS ini masih sangat minim.
- Sekretariat Negara
Sekretariat Negara berfungsi penting dalam pemberian dukungan pelaksanaan teknis serta proses administrasi untuk KSS.

Tupoksi untuk keempat lembaga ini secara detail telah dijabarkan dalam Bab I.

B. Pelaksana Program

Di luar keempat lembaga yang tergabung dalam Tim Koordinasi Pengembangan KSS ini, terdapat beberapa lembaga atau institusi lainnya yang juga berperan dalam KSS. Beberapa institusi yang dijabarkan di bawah ini lebih banyak melakukan tugasnya dalam implementasi program sesuai karakteristiknya masing-masing. Institusi atau lembaga tersebut adalah :

- **Kementerian Teknis**

Berbagai kementerian di Indonesia berperan penting sebagai penggagas dan pelaksana program KSS. Dalam pelaksanaan program, kementerian teknis mendayagunakan unit kerja di bawahnya, misalnya Pusdiklat untuk pelaksanaan training. Sedangkan di tingkat pusat, kementerian bertugas untuk koordinasi perencanaan, pelaksanaan serta fasilitasi dengan pihak lain. Program-program yang digagas dan dilaksanakan umumnya berkaitan dengan lingkup tugas masing-masing kementerian tersebut. Misalnya :

 - Kementerian Pekerjaan Umum, melaksanakan program terkait infrastruktur beberapa diantaranya untuk Timor Leste dan Palestina.
 - Kementerian Dalam Negeri, berperan untuk mengkoordinasikan program yang dilakukan di daerah-daerah. Misalnya, program AGI yang dilaksanakan UNDP dalam proses perencanaan dan implementasinya di Propinsi Gorontalo melibatkan Kementerian Dalam Negeri.
 - Kementerian Pendidikan Nasional, banyak melaksanakan KSS yang salah satunya dilakukan dengan pemberian beasiswa.
- **Pemerintah Daerah**

Pemerintah Daerah umumnya berperan sebagai pelaksana dari program-program KSS yang berkaitan dengan keunggulan yang dimiliki wilayah tersebut. Pemerintah Daerah juga dapat mengajukan usulan yang dapat disampaikan ke Pemerintah Pusat.
- **Perguruan Tinggi**

Salah satu hal yang dilakukan institusi ini adalah berkoordinasi dengan Kemendiknas untuk mengusulkan dan mengimplementasikan program-program beasiswa yang dapat diselenggarakan untuk KSS. Selain itu, perguruan tinggi juga dapat berperan dalam program-program yang bersifat jangka pendek, misalnya bila terdapat permintaan training dari negara lain di Indonesia yang keahliannya dimiliki oleh perguruan tinggi tersebut. Perguruan tinggi ini sebenarnya juga sudah merupakan unit pelaksana di bawah Kemendiknas.
- **Lembaga Swadaya Masyarakat**

Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) merupakan salah satu pelaksana dari program-program yang terkait KSS. Umumnya LSM melaksanakan program di tingkat daerah.

C. Penyandang Dana

Pelaksanaan KSS ini tentunya tidak terlepas dari aspek pendanaan yang bersumber dari berbagai institusi. Institusi tersebut diantaranya adalah sebagai berikut :

- **Pemerintah Indonesia**
Penyandang dana utama dari KSS ini adalah Pemerintah Indonesia, melalui dana APBN yang dapat disalurkan kepada kementerian teknis untuk pelaksanaan KSS.
- **Partners**
Selama ini pelaksanaan KSS di Indonesia banyak didukung oleh *partner* yang telah bekerjasama selama bertahun-tahun sebelum ini. Adapun *partner* tersebut diantaranya adalah :
 - JICA
 - UNDP
 - AusAID
 - GIZ
 - The World Bank
- **Beneficiary Country**
Dalam beberapa program yang dilaksanakan, *beneficiary country* ikut berpartisipasi dalam hal pendanaan melalui *cost sharing*. Mekanisme *cost sharing* umumnya diatur melalui kesepakatan kedua belah pihak sebelum pelaksanaan program dimulai.
- **Lembaga Bilateral/Multilateral**
Penyandang dana juga dapat berasal dari lembaga bilateral atau multilateral secara langsung. Hanya selama ini umumnya sudah tercakup dalam *partner*, baik di dalamnya terhimpun dana hanya dari satu negara maupun beberapa negara.
- **Swasta**
Dalam cetak biru KSS dinyatakan bahwa swasta adalah salah satu pihak yang diharapkan dapat berkontribusi banyak dalam KSS ini. Namun saat ini harapan ini belum dapat terwujud dengan baik, karena mekanisme untuk itu juga belum mapan.

D. Beneficiary Country

Beneficiary country merupakan negara-negara selatan yang bekerjasama dengan Indonesia dalam KSS. *Beneficiary country* ini berasal dari berbagai benua di dunia. Dalam pelaksanaannya, selain sebagai penerima manfaat, *beneficiary country* juga dapat berperan dalam pendanaan pula. Penerima manfaat akhir dari program KSS dapat berupa institusi maupun individu.

2.2.2. Pemetaan Program

Perubahan paradigma sebagai negara *Middle Income Country* untuk memberikan dukungan dan kontribusi bagi negara lain. Beberapa kegiatan telah dilakukan dan mendapat apresiasi internasional seperti: program inseminasi buatan, *training* keluarga berencana, pengiriman tenaga ahli dan bantuan peralatan pertanian ke Afrika, *workshop disaster management, community empowerment program* (PNPM), dan sebagainya.

Pengalaman dan keberhasilan Indonesia dalam pembangunan di berbagai bidang telah diakui oleh dunia internasional, seperti bidang pertanian yang sangat penting dalam menanggulangi kerawanan pangan, kependudukan, penanggulangan kemiskinan melalui pendekatan *community based development driven*, penanganan bencana alam, dan praktik-praktik konsolidasi demokrasi.

Modal dasar lain dalam KSS adalah pengalaman panjang Indonesia menyelenggarakan program Kerjasama Teknik antar Negara Berkembang (KTNB) yang telah berlangsung sejak tahun 1982 yang melibatkan berbagai instansi yaitu lembaga pemerintah, lembaga non-pemerintah, swasta dan perguruan tinggi.

A. Program KSS Secara Umum

Dalam KSS, kerjasama ekonomi yang dilaksanakan juga melingkupi bidang perdagangan, jasa dan investasi. Dalam laporan mengenai Kajian Membangun Kerjasama Selatan-Selatan Indonesia secara Berkelanjutan dijabarkan mengenai beberapa program terkait KSS, sebagaimana dijelaskan dalam bagian di bawah ini.⁵

1) Kerjasama Perdagangan

Krisis keuangan global yang menghambat pertumbuhan dan perkembangan negara-negara ekonomi di negara-negara maju dan berkembang beberapa tahun terakhir telah menunjukkan pentingnya mengembangkan alternatif perdagangan. Dalam situasi tersebut, tepat apabila dikembangkan kerjasama perdagangan yang lebih erat di antara sesama negara berkembang melalui KSS. Hal ini dikarenakan potensi, kapasitas dan prospek yang dimiliki oleh negara-negara selatan cukup besar namun perlu digali secara lebih strategis dan mendalam.

⁵ Kajian Membangun Kerjasama Selatan-Selatan Indonesia Secara Berkelanjutan, Pusat Kebijakan Regional dan Bilateral, Bidang Interregional, Kementerian Keuangan, 2011

KSS menjadi salah satu peluang strategis bagi Indonesia untuk terus meningkatkan akses pasar dan fasilitas ekspor. Kerjasama perdagangan dengan negara-negara selatan dapat menjadi salah satu program unggulan (*flagship*) KSS Indonesia. Kinerja ekspor non-migas harus diikuti dengan upaya peningkatan pengawasan dan perbaikan iklim usaha perdagangan luar negeri, peningkatan daya saing ekspor, serta peningkatan peran dan kemampuan diplomasi perdagangan internasional.

Kelancaran arus barang ekspor Indonesia ke negara-negara selatan dapat terhambat diakibatkan oleh beberapa hal, antara lain keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, keterbatasan kapasitas kelembagaan (institusi), keterbatasan pendanaan, dan proteksionisme yang berlebihan. Untuk lebih memperkuat pengembangan ekspor ke berbagai negara berkembang lain dilakukan strategi sebagai berikut:

- Peningkatan kapasitas para pemangku kebijakan di negara berkembang dalam membangun kerangka peraturan usaha dan perdagangan. Pengalaman Indonesia dalam membangun sistem usaha dan perdagangan dapat dibagi kepada pejabat di negara-negara berkembang lainnya dalam satu paket, seperti “*Sharing Experience on Business Development*”;
- Perlu dikembangkan bantuan pendanaan (*trade financing*) dalam bentuk skema pembayaran yang lebih lunak atau skema perdagangan lain yang tidak memberatkan keuangan baik bagi Indonesia sebagai negara pengekspor, maupun negara berkembang lain sebagai negara pengimpor;
- Untuk meningkatkan arus perdagangan, kebijakan yang bersifat *barriers to trade* dapat dikategorikan sebagai *unnecessary obstacle to trade* dan perlu diselesaikan melalui tahap awal berupa dialog bilateral yang dikemas dalam paket “*Trade Facilitation Program*”;
- Diseminasi peraturan perdagangan di Indonesia yang diintegrasikan dengan program bantuan di bidang jasa dan investasi kerjasama teknik dalam satu program pelatihan untuk meningkatkan pemahaman pelaku usaha di negara-negara berkembang;
- Melakukan inovasi melalui pemanfaatan berbagai skema perdagangan, seperti imbal dagang sebagai alternatif pola perdagangan dalam rangka penetrasi di pasar non-tradisional;
- Mensinergikan potensi produk unggulan nasional dengan potensi pasar baru untuk ekspansi dengan cara mempertajam *assessment* potensi pasar dan menyusun kriteria dasar produk unggulan nasional. Proses *assessment* dimaksudkan untuk menjajaki kerjasama ekonomi bidang perdagangan, dengan penyelenggaraan konferensi perdagangan untuk dapat dilakukan promosi produk unggulan di negara tujuan;

- Mensinergikan koordinasi dan pelaksanaan kegiatan antara pemerintah dan swasta untuk mendukung pencapaian strategi-strategi kerjasama perdagangan yang ditetapkan bersama;
- Memperbaiki kerangka regulasi perdagangan dan ekspor, termasuk infrastruktur penunjang dan advokasi terhadap Hak Atas Kekayaan Intelektual (HAKI) dari produk Indonesia yang dipasarkan;
- Melaksanakan promosi dan publikasi untuk barang-barang ekspor dan kegiatan yang memiliki keterkaitan antara pelaksanaan kerjasama teknik yang mendukung kerjasama ekonomi.

2) Kerjasama dalam Bidang Jasa

Peranan sektor jasa bagi pertumbuhan ekonomi terus mengalami perkembangan seiring dengan kesejahteraan masyarakat yang semakin meningkat, kemajuan teknologi, dan keinginan untuk memperoleh kehidupan yang lebih berkualitas. Kebutuhan jasa yang serupa di tiap negara memiliki potensi yang besar bagi persaingan global dalam penyediaan jasa yang mutakhir dan disesuaikan dengan kondisi wilayah negara yang bersangkutan.

Perkembangan sektor jasa saat ini dipengaruhi oleh globalisasi atau liberalisasi baik di bidang perdagangan maupun investasi. Kini semakin marak transaksi yang bersifat lintas batas negara dimana hal tersebut bisa dimungkinkan terjadi karena adanya jasa lembaga keuangan. Seiring dengan makin globalnya perekonomian melalui arus perdagangan dan investasi, kebutuhan akan jasa intermediasi dan manajemen risiko juga kian meningkat.

Meski demikian, terdapat perbedaan laju perkembangan sektor jasa antara negara maju dengan negara berkembang, sehingga lebih kompetitif dari sisi biaya, kualitas, dan jenis jasa. Dengan kondisi ini, kerjasama jasa lebih banyak dilakukan oleh negara berkembang dengan negara maju, bukan sesama negara berkembang.

Padahal kerjasama jasa merupakan bidang yang berpotensi untuk dikerjasamakan lebih lanjut karena memiliki *transfer of knowledge* yang dapat dimanfaatkan dengan lebih cepat. Menyikapi hal tersebut, KSS berperan penting untuk terus mendorong meningkatkan kerjasama jasa di Negara-negara selatan sebagai langkah tindak lanjut dari beberapa kegiatan yang telah dilaksanakan di lingkup regional. Misalnya dalam kerangka ASEAN, jasa menjadi salah satu kesepakatan dan persetujuan sebagai bagian dari empat pilar Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). ASEAN sudah menyepakati beberapa *Mutual Recognition Arrangement (MRA)* dalam bidang jasa teknik, keperawatan, arsitektur, survei, akuntan, medis, dan manufaktur alat kesehatan.

Strategi pengembangan kerjasama jasa dapat diarahkan pada prioritas pemerintah sebagai berikut:

- Menfokuskan kerjasama bidang jasa pada jasa konstruksi, tenaga kerja profesional dan bidang-bidang lain yang potensial;
- Untuk bidang jasa konstruksi, akan diperkuat koordinasi dengan Kementerian terkait dan pihak swasta untuk pelaksanaan kegiatan yang berjalan. Hasil dari kegiatan tersebut akan dipublikasikan dan di *sharing* kepada Negara-negara Selatan lainnya;
- Mensinergikan penguatan kapasitas tenaga kerja Indonesia dengan kerjasama teknik untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan pasar dan standar internasional yang ada;
- Mengembangkan sistem informasi untuk memetakan tenaga kerja profesional yang dimiliki oleh Indonesia untuk memenuhi kebutuhan pasar internasional.
- Selain itu, perlu dilakukan sinergi dan sinkronisasi dengan peningkatan investasi yang dapat mendorong penggunaan jasa tenaga kerja Indonesia di luar negeri, khususnya untuk tenaga profesional.

Pelaksanaan kerjasama jasa diharapkan dapat mengarah pada pemanfaatan kapasitas sumber daya manusia yang dimiliki Indonesia secara profesional, serta penggunaan teknologi konstruksi Indonesia secara lebih luas di negara-negara selatan. Selain itu, tetap dibuka kemungkinan untuk pengembangan kerjasama dibidang jasa lain dimasa yang akan datang.

3) Kerjasama Investasi

Investasi merupakan salah satu komponen penting dari strategi pembangunan suatu negara secara keseluruhan. Investasi memegang peran penting bagi pertumbuhan ekonomi. Terciptanya akumulasi modal dapat meningkatkan produktivitas seiring dengan peningkatan investasi.

Kerjasama investasi dalam KSS merupakan salah satu dimensi penting kerjasama ekonomi yang secara lebih luas bertujuan untuk mencapai tujuan pembangunan negara berkembang. KSS diharapkan dapat lebih berperan dalam meningkatkan arus modal ke negara berkembang yang sempat menurun karena krisis ekonomi global pada tahun 2008.

UNCTAD (2009) dalam *World Investment Prospect 2009-2011* melaporkan bahwa prospek untuk investasi di Indonesia menduduki peringkat ke-9 (sembilan) yang menunjukkan bahwa investasi di Indonesia cukup prospektif. Hal ini terutama karena besarnya pasar dan ketersediaan sumber daya alam. Dengan posisi ini dan dengan ditandatanganinya BIT antara Indonesia dengan beberapa negara berkembang, diharapkan realisasi investasi tidak hanya terjadi di Indonesia tetapi juga di negara berkembang lainnya.

Pemerintah perlu mengembangkan strategi, sistem, infrastruktur dan mekanisme untuk pengembangan investasi terutama investasi Indonesia di luar negeri. Peraturan dan kerangka regulasi yang ada saat ini hanya mengatur investasi di dalam negeri. Indonesia perlu lebih proaktif dalam menjajaki kemungkinan investasi di negara berkembang lain, kendati menghadapi banyak permasalahan. Beberapa perusahaan nasional telah melakukan kerjasama dengan mitra di Afrika serta di kawasan Asia Pasifik. Semakin terbukanya informasi mengenai peluang investasi di Afrika dan Asia Pasifik diharapkan dapat lebih mendorong peningkatan investasi Indonesia di negara berkembang.

Strategi pengembangan investasi Indonesia di negara-negara berkembang dapat dilakukan melalui:

- Menciptakan dan memperkuat iklim dan lingkungan yang kondusif untuk pengembangan investasi secara internal yang dapat memperkuat pelaksanaan investasi di luar negeri. Hal ini dilakukan melalui penyusunan kerangka kerja dan regulasi serta standarisasi investasi untuk memenuhi kebutuhan investasi di negara-negara selatan.
- Pelaksanaan kerjasama investasi akan dikembangkan secara sinergis dengan kerjasama perdagangan dan ekspor, dimana diharapkan dengan peningkatan nilai ekspor Indonesia di negara selatan diiringi pula dengan pembukaan pabrik-pabrik baru di negara tersebut untuk memenuhi kebutuhan yang sejalan dengan penggunaan sumber daya teknologi dan tenaga kerja Indonesia.
- Meningkatkan kapasitas pelaku usaha agar dapat bersaing dengan negara lain di pasar negara-negara selatan. Peningkatan kapasitas ini diharapkan dapat terkait dengan kerjasama teknik yang dijalankan pemerintah.
- Mengarahkan dan memperkuat perusahaan kecil dan menengah (UMKM) sebagai ujung tombak investasi Indonesia di negara-negara selatan melalui penguatan program kegiatan antar investor besar dengan investor kecil-menengah serta memperkuat kerangka, infrastruktur dan advokasi yang dapat mendukung investor kecil-menengah berkembang di pasar negara-negara selatan.

4) Kerjasama Teknik

Kerjasama teknik negara berkembang pada dasarnya adalah sebuah proses dimana dua negara berkembang atau lebih melaksanakan program pembangunan secara individu atau kolektif melalui pertukaran pengetahuan, keahlian/keterampilan, sumber daya dan pengetahuan teknis. Kerjasama teknik selama ini merupakan salah satu pilar KSS yang banyak dilakukan oleh negara berkembang.

Program kerjasama teknik Indonesia merupakan refleksi dari keberhasilan dan pengalaman Indonesia dalam melaksanakan program pembangunan dan menjadi dasar bagi Indonesia untuk merancang program kerjasama teknik kedepan. Strategi umum dan arah kebijakan dalam meningkatkan kerjasama teknik dalam KSS antara lain:

- Kerjasama teknik yang relatif fleksibel dan efisien, diletakkan secara strategis untuk kolaborasi dan memperkuat kerjasama ekonomi, politik, sosial dan budaya, serta IPTEK. Kerjasama teknik mempunyai peranan yang sangat penting untuk meningkatkan kapasitas pemerintah agar dapat menjadi koordinator dan eksekutor yang lebih kontributif dalam peningkatan kerjasama ekonomi kedepan.
- Pelaksanaan kerjasama teknik dalam KSS Indonesia ke depan diarahkan dan diprioritaskan kepada kerjasama teknik yang dapat memberikan keuntungan ekonomi (*economic return*) melalui pembukaan akses dan pasar serta peningkatan perdagangan antara Indonesia dengan negara-negara selatan.
- Mensinergikan penguatan kapasitas tenaga profesional dalam kerjasama teknik dengan pelaksanaan kerjasama di bidang jasa terutama dalam memenuhi kebutuhan dan pasar di negara-negara selatan.
- Pelaksanaan kerjasama teknik dalam KSS ke depan difokuskan dalam hal: (i) program pelatihan, (ii) pengiriman tenaga ahli profesional, dan (iii) beasiswa.
- Program Pelatihan. Program pelatihan memainkan peranan penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Program pelatihan tidak saja memberikan pengetahuan bagi pesertanya, namun juga dapat menjadi sarana pertukaran budaya, serta mempererat hubungan antar individu dan antar lembaga. Pengembangan program pelatihan dalam KSS dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut:
 - Peningkatan Fasilitas Pelatihan.
 - Peningkatan Kemampuan Tenaga Ahli.

Beasiswa. Beasiswa merupakan salah satu pilar penting dalam kerjasama teknik. Beasiswa untuk pendidikan tinggi merupakan salah satu faktor kunci dalam upaya memajukan kehidupan dan kesejahteraan masyarakat suatu bangsa.

Melalui program beasiswa, Indonesia dapat meningkatkan jangkauan kerjasama dengan universitas, mitra kerjasama internasional, lembaga swadaya masyarakat dan donor lainnya. Selain itu, penerima beasiswa dapat lebih mengenal berbagai isu pembangunan di Indonesia dan mendapatkan kesempatan untuk dapat lebih mengenal budaya Indonesia.

Sebagaimana dihadapi pilar lain dalam kerjasama teknik, salah satu kelemahan dalam program beasiswa adalah tidak tercatatnya data peserta program dengan baik. Untuk itu, diperlukan pengembangan sistem informasi yang komprehensif dan terintegrasi untuk mengetahui perkembangan pasca mengikuti program beasiswa. Sistem informasi tersebut juga dapat menjadi *liaison* dengan lembaga pendidikan dan berbagai komunitas di negara yang bersangkutan yang dapat dikembangkan lebih lanjut melalui pendirian ikatan alumni untuk menjalin kesinambungan hubungan antara penerima beasiswa dengan universitas.

B. Program dalam Rencana Induk KSS 2011-2025

Sebagaimana telah diketahui bahwa Bappenas memiliki tugas untuk menyusun Cetak Biru dan Rencana Induk KSS, yang proses penyusunan keduanya telah selesai dilakukan. Berdasarkan Rencana Induk KSS 2011-2025, diketahui bahwa terdapat beberapa program kerjasama yang direncanakan akan dilakukan. Dengan klasifikasi program yang sedikit berbeda dengan klasifikasi yang telah dijabarkan di atas, program-program dalam Rencana Induk KSS 2011-2025 diringkaskan dalam tabel berikut ini.

Tabel 2.1. Program Kerjasama Selatan Selatan

No	Program	Rincian Program
1	Kerjasama Pembangunan	Kerjasama Teknik
		Program pelatihan
		Peningkatan fasilitas pelatihan
		Peningkatan kemampuan instruktur
		Peningkatan kualitas program pelatihan
		Tenaga Ahli
		Peningkatan kemampuan tenaga ahli
		Pengembangan sistem informasi tenaga ahli
2	Kerjasama Ilmu Pengetahuan dan Teknologi	Program beasiswa
		Penguatan lembaga penelitian & pengembangan Indonesia
		Pengembangan teknologi tepat guna
3	Kerjasama Politik, Sosial, Budaya	Peningkatan kerjasama negara SS
		Bidang Politik
		Pelatihan untuk warga Palestina
		Bidang Pendidikan
		Penguatan peran Indonesia dalam forum internasional
		Program beasiswa
		Pelatihan guru
		Pengembangan sister school
		Pengembangan program double degree (PT)
		Bidang Kepariwisata
4	Kerjasama Ekonomi	Peningkatan kapasitas SDM
		Perbaikan sistem & fasilitas perekonomian di DN serta kemampuan penerima manfaat
		Kerjasama Perdagangan
		Sharing experience on business development
		Trade financing dalam bentuk skema pembayaran yg lebih lunak
		Trade facilitation program
		Pelatihan peningkatan pemahaman peraturan perdagangan di Indonesia
		Imbal dagang
		Penyelenggaraan konferensi perdagangan
		Meningkatkan kualitas sumberdaya dan kemampuan di bidang konstruksi
		Kerjasama Investasi
		Penyusunan kerangka kerja & regulasi serta standarisasi investasi untuk memenuhi kebutuhan investasi di negara SS
		Pelaksanaan kerjasama investasi yg sinergis dgn kerjasama perdagangan & ekspor
		Peningkatan kapasitas pelaku usaha
		Penguatan perusahaan UMKM
		Integrasi dgn kerjasama bidang politik, sosbud, iptek
		Bantuan proyek pembangunan : pengadaan peralatan & barang, penugasan tenaga ahli, program pelatihan

Sumber : Rencana Induk KSS 2011-2025, Bappenas

Berdasarkan tabel di atas, dapat dikenali bentuk program yang secara umum dilaksanakan adalah pelatihan, beasiswa, kerjasama teknik, pengiriman tenaga ahli, dan bantuan proyek pembangunan.

C. *Flagship Program*

Program jangka panjang tersebut tentunya sulit dilakukan sekaligus dalam jangka pendek, karena berbagai keterbatasan baik keterbatasan SDM maupun sumberdaya lainnya. Oleh karenanya, dalam jangka pendek (2011-2014) Bappenas telah menyusun beberapa program unggulan (*flagship program*). Adapun program unggulan tersebut adalah sebagaimana terdapat dalam tebal berikut ini.

Tabel 2.2. *Flagship Program* (Stage 1 : 2011-2014)

No	Flagship Program	Program Development
1	Agriculture, food security and social protection	Capacity Building on national program for community empowerment (PNPM)
		Artificial insemination for cattle program
		Farmer's agricultural and rural training center/FARTC program
2	Disaster risk management	Disaster risk management program
3	Democracy & good governance	Capacity building on democratization program
4	Trade & industry	Capacity building on Indonesia Export
		Training on garment
5	Infrastructure	Capacity building on infrastructur program for road construction, water supply and others
6	Human development	Capacity building on population, family planning and reproductive health program
		Scholarship on developing countries partnership program

Sumber : Cetak Biru KSS 2011-2014, Bappenas

D. *Tailor Made/ Demand Driven Program*

Tailor made/ demand driven program merupakan program yang tidak direncanakan oleh Pemerintah Indonesia sebelumnya. Inisiatif untuk program ini berasal dari *beneficiary country*, sehingga bersifat *demand driven*. Contohnya ketika Nigeria meminta bantuan kepada Indonesia berkaitan dengan pembangunan bendungan dan saluran irigasi kecil. Bentuk aktivitas dari program ini adalah pelatihan. Dalam hal ini Indonesia menyiapkan program dan trainer, sedangkan Nigeria menyiapkan peserta pelatihan, sedangkan pendanaan dari IDB. *Tailor made* program ini memerlukan penanganan yang berbeda, karena umumnya belum masuk dalam perencanaan program yang telah dibuat sebelumnya.

E. Program dari *Development partner*

Untuk KSS ini memiliki program yang sudah dirancang oleh masing-masing *development partner* tersebut. Program-program ini umumnya sejalan dengan visi dan misi yang diemban oleh masing-masing *development partner*. Di bawah ini dijabarkan beberapa program yang dilakukan oleh *development partner*.

1) JICA

Program JICA yang dijalankan di Indonesia cukup bervariasi bidangnya dan menyentuh banyak bidang. Berdasarkan bidangnya, program JICA dapat diklasifikasikan menjadi empat sebagaimana terlihat melalui tabel berikut ini. Program-program tersebut dilaksanakan dalam bentuk training baik untuk kelas yang terdiri atas beberapa negara maupun kelas homogen untuk satu negara, pengiriman *expert* serta training tambahan.

Tabel 2.3. Program JICA Berdasarkan Bidangnya Tahun Anggaran Jepang 2010

No	Bidang	Jenis
1	Kesehatan & Kesejahteraan Sosial	TCTP Group
		TCTP Single Country
2	Pengembangan Pendidikan	TCTP Group
		TCTP Single Country
		TCE
		Supplementary Training
3	Pengembangan Pertanian	TCTP Group
		TCE
4	Lain-lain (Infrastruktur, Kemiskinan)	TCTP Group
		TCTP Single Country
		Supplementary Training
		TCE/TCP Single Country

Sumber : JICA, 2011

Note : TCTP = Third Country Training Program

TCE = Third Country Expert

Selain program-program dalam bidang tersebut, JICA juga melaksanakan program-program :

- Penelitian, Seminar dan Lokakarya
- Pengembangan sumberdaya manusia
- Pengiriman misi, pertemuan untuk perumusan proyek, konferensi internasional
- Publikasi, hubungan masyarakat

2) UNDP (UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME)

Sebagai *development partner*, program UNDP Global memiliki fokus area sebagai berikut:

- Poverty reduction
 - Policy Support
 - HIV/AIDS
 - Monitoring progress towards the MDGS
- Energy and Environment
 - Sound environmental management
 - Effective use of energy resources
 - Capacity development/advocacy to adhere to international agreement instruments
- Democratic Governance
 - Accelerating the pace and effectiveness of local government reform
 - Deeping Democracy
 - Promoting rights based legal and justice sector reform
- Crisis prevention and recovery
 - Conflict prevention
 - Disaster mitigation and reduction
- Aceh and North Sumatera Recovery
 - Recovery of livelihood and economic infrastructure
 - Housing settlements and associated infrastucture
 - Capacity development of governance institutions and civil society
 - Strengthening sustainable peace and development in Aceh

Dalam pelaksanaannya, kegiatan yang dilakukan oleh UNDP adalah hasil kerjasama dengan pemerintah setempat. Dalam konteks Indonesia UNDP berkoordinasi dengan Bappenas sebagai *implementing partner* sedangkan hubungan dengan K/L terbatas.

3) AusAID

Melalui AusAID, pemerintah Australia dan Indonesia bekerjasama mengurangi kemiskinan, menciptakan perdamaian regional, stabilitas dan kesejahteraan. Fokus bantuan AusAID pada area dibawah ini :

- Education and scholarship
- Health
- Infrastucture
- Poverty reduction
- Democratic governance

- Economic Governance
- Decentralisation
- Gender
- Rural productivity
- Disaster risk reduction
- Climate change

2.2.3. Pemetaan Pendanaan

Pendanaan untuk pelaksanaan program-program KSS ini berasal dari sumber yang variatif, baik dari dalam negeri maupun dari luar negeri. Pendanaan KSS Indonesia akan dilaksanakan secara inklusif. Dalam hal ini peran pihak lain selain pemerintah pusat, yaitu: pemerintah daerah, swasta, organisasi masyarakat sipil, dan perguruan tinggi. Mengingat keterbatasan sumber pendanaan dalam negeri, pembiayaan KSS akan dilaksanakan melalui paduan antara sumber APBN, pendanaan swasta, kerjasama bilateral dan multilateral, serta dana perwalian (*trust fund*). Pemilihan sumber pendanaan akan disesuaikan dengan karakteristik kegiatan yang akan dilaksanakan. Selain itu, sumber pendanaan untuk membiayai program-program tersebut ada yang hanya berasal dari satu sumber saja, dan ada pula yang gabungan dari beberapa sumber pendanaan. Beberapa sumber pendanaan yang berhasil dipetakan berdasarkan wawancara maupun *desk research* adalah sebagaimana dijabarkan dalam uraian berikut ini.

A. APBN

Pada periode pertama, alokasi pembiayaan yang bersumber dari anggaran pemerintah merupakan kunci keberhasilan KSS Indonesia. Untuk itu, diperlukan penyusunan mekanisme dan prosedur pendanaan agar pelaksanaan KSS bisa lebih optimal dan terarah. Agar pelaksanaan KSS dapat lebih terlembaga dalam proses perencanaan dan penganggaran, diperlukan pos belanja khusus untuk mengakomodasi pelaksanaan kegiatan KSS di Negara lain. Hal ini juga perlu dilakukan agar pertanggungjawaban pelaksanaan kegiatan KSS semakin akuntabel.

Dengan menguatnya KSS, paradigma yang semula hanya menerima bantuan luar negeri mulai berubah, dimana konsep memberi bantuan ke luar negeri juga mulai dielaborasi. Berkaitan dengan pergeseran peran tersebut, harus dipersiapkan secara hati-hati baik terkait dengan sistem akuntansi keuangan pemerintah secara substansi maupun administrasinya. Hal ini dikarenakan peraturan perundangan di Indonesia yang terkait dengan bantuan luar negeri saat ini masih dilandasi oleh paradigma menerima bantuan.

Penyusunan rancangan anggaran kegiatan terkait dengan KSS Indonesia harus sesuai dengan jadwal penyusunan Rencana Kerja Pemerintah (RKP) dan penyusunan RAPBN, sehingga pengalokasian pembiayaan KSS dapat lebih optimal.

Saat ini sebagian dana APBN dialokasikan untuk membiayai KSS, yang dilaksanakan oleh masing-masing K/L teknis. Namun karena keterbatasan dana, maka sumber dari APBN masih bersifat sebagai dana pendamping. Saat ini, mata anggaran khusus untuk pembiayaan KSS belum ada, sehingga anggaran untuk melaksanakan program KSS masih dimasukan di bawah pos kerjasama teknis. Dampaknya, perkembangan KSS menjadi tidak terpantau dengan baik.

B. Development Partner

Selama ini *development partner* merupakan salah satu institusi yang banyak membantu dalam hal pendanaan untuk KSS ini. Bentuk pendanaan yang dilakukan selama ini sebagian besar merupakan *full funding*. Namun beberapa tahun terakhir, Indonesia didorong untuk bisa memberikan *cost sharing* yang semakin besar. Model pendanaan ini mengarah kepada bentuk kerjasama triangular.

C. Bilateral

Sumber pendanaan bilateral adalah bila dalam kesepakatan kerjasama, penyandang dana adalah kedua negara secara bersama-sama. Bentuk pendanaan bilateral ini adalah *cost sharing* antara kedua negara.

D. Multilateral

Sumber pendanaan multilateral adalah bila beberapa negara secara bersama-sama berkontribusi dalam hal pendanaan untuk program-program KSS. Termasuk dalam kelompok ini adalah pendanaan yang bersumber dari Lembaga Multilateral seperti UNDP, UNIDO, FAO, ESCAP, Colombo Plan, World Bank, Bank Pembangunan Asia, atau G-15.

E. Dana Perwalian (*Trust Fund*) dan *Multi Donor Fund*

Dana Perwalian (*Trust Fund*) adalah dana Hibah yang diberikan oleh satu atau beberapa Pemberi Hibah yang dikelola oleh suatu lembaga sebagai wali amanat untuk tujuan penggunaan tertentu. Pemerintah dapat menerima Hibah dalam bentuk uang untuk membiayai kegiatan melalui Dana Perwalian. Dana Perwalian sebagaimana dimaksud, digunakan untuk membiayai kegiatan sesuai dengan prioritas pembangunan nasional. Penggunaan dana ini termasuk untuk apabila untuk membiayai kegiatan KSS.

F. Swasta dan Perbankan Indonesia

Dalam Rencana Induk KSS disebutkan bahwa salah satu sumber pendanaan yang diharapkan ada, adalah dari swasta dan perbankan Indonesia. Misalnya pendanaan yang bersumber dari dana CSR masing-masing perusahaan. Namun saat ini, hal tersebut masih belum dapat direalisasikan. Bila memang ada, kontribusi swasta untuk negara lain sampai saat ini berupa skema *Public Private Partnership*, dan skema ini tidak masuk dalam kerangka KSS.

2.2.4. Pemetaan Proses Utama dan Mekanisme Koordinasi

Berdasarkan hasil wawancara, dapat diambil benang merah bahwa program-program KSS dilaksanakan melalui beberapa tahapan atau proses tertentu dari awal hingga akhir. Seluruh program yang ada, apa pun jenisnya melalui proses utama yang kurang lebih sama. Namun karena perbedaan karakteristik program, jenis kegiatan yang dilaksanakan dalam program tersebut, serta sumber pendanaannya, maka prosedur secara rinci menjadi berbeda-beda. Adapun proses utama yang dilalui agar program KSS terlaksana adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1. Proses Utama KSS

Sub proses yang dilaksanakan oleh masing-masing institusi berbeda-beda untuk menjalankan proses utama tersebut. Hal ini disebabkan karena memang SOP belum terbentuk, sehingga wajar apabila masing-masing K/L melaksanakan prosedur yang berbeda. Perbedaan tersebut lebih nyata lagi, karena terdapat program yang digagas oleh *development partner* serta program-program yang bersifat *tailor made*. Hasil

wawancara dari keseluruhan K/L, *developmet partner* serta institusi lainnya dapat diringkaskan dalam bentuk proses utama yang terdiri atas beberapa sub proses.

2. Proses dan Mekanisme Koordinasi Perencanaan Program dan Pendanaan

Berdasarkan hasil wawancara terpetakan proses yang berkaitan dengan perencanaan KSS program yang bervariasi antar kementerian. Uraian di bawah ini menjelaskan variasi proses yang terjadi.

Variasi pertama terjadi di mana program-program muncul dari Sekretariat Negara :

- Sekretariat Negara mengumpulkan program-program yang dibuat oleh K/L Teknis
- Program tersebut selanjutnya akan dibuat prioritasnya, sehingga akan keluar daftar program yang disetujui, ditunda atau ditolak
- Sekretariat Negara juga membuat program yang merupakan komitmen Presiden dengan negara lain
- Seluruh program tersebut disinkronkan dengan program KSS dari Kementerian Luar Negeri
- Program tersebut diajukan kepada Bappenas, yang tidak akan mengeluarkan persetujuan apa pun
- Setelah itu, proses akan dilanjutkan ke Kementerian Keuangan

Variasi kedua terjadi apabila pendanaan bukan berasal dari K/L teknis, namun dari Sekretariat Negara dan/atau Kementerian Luar Negeri :

- Sekretariat Negara dan/atau Kementerian Luar Negeri menginformasikan kepada K/L Teknis mengenai ketersediaan dana untuk KSS dan meminta K/L Teknis untuk mengusulkan program yang dimilikinya
- K/L Teknis akan menyampaikan program teknis kepada Sekretariat Negara dan/atau Kementerian Luar Negeri
- Usulan program teknis tersebut kemudian akan dianalisa kesesuaiannya baik secara teknis maupun biayanya
- K/L Teknis dan Sekretariat Negara dan/atau Kementerian Luar Negeri berkoordinasi dan menyepakati program yang akan dijalankan K/L Teknis
- Penandatanganan kesepakatan

Variasi ketiga terjadi apabila pendanaan berasal dari APBN yang ada di K/L Teknis :

- K/L Teknis akan menyusun program KSS sesuai kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing K/L
- Selanjutnya program dan pendanaannya akan masuk dalam DIPA

Variasi keempat terjadi apabila terdapat dana dari *development partner* secara langsung kepada K/L yang dapat digunakan untuk membiayai program-program KSS :

- *Development Partner* menghubungi K/L Teknis mengenai kemungkinan adanya KSS terkait program tertentu yang menjadi kompetensi dari K/L Teknis tersebut, atau
- Proses kesepakatan secara teknis dan pendanaan
- Penandatanganan kesepakatan

Variasi kelima terjadi apabila terdapat dana dari *development partner* melalui Sekretariat Negara atau Kementerian Luar Negeri yang dapat digunakan untuk membiayai program-program KSS :

- *Development Partner* menghubungi Sekretariat Negara atau Kementerian Luar Negeri mengenai kemungkinan adanya KSS terkait program tertentu di mana *Development Partner* memperkirakan Indonesia memiliki kompetensi untuk melaksanakannya
- Sekretariat Negara atau Kementerian Luar Negeri akan berkoordinasi dengan K/L Teknis yang sesuai.
- Partner, Sekretariat Negara atau Kementerian Luar Negeri berkoordinasi untuk mencapai kesepakatan
- Panandatanganan kesepakatan

Variasi keenam merupakan prosedur yang umumnya dilakukan oleh *development partner*:

- Bappenas mengkomunikasikan rencana jangka panjang Indonesia kepada *development partner* dan K/L lainnya
- *Development Partner* akan mensinkronkan program-program dalam *Blue Book* dengan program-programnya
- *Development Partner*, Bappenas, Kementerian Keuangan, K/L terkait akan mempersiapkan program
- Oleh Bappenas persiapan program tersebut akan dimasukkan dalam *Green Book*
- Finalisasi program
- Penandatanganan kesepakatan

Variasi ketujuh dilakukan dalam beberapa waktu terakhir :

- Bappenas sebagai bagian dari Tim Koordinasi Pengembangan KSS menginformasikan kepada K/L untuk mengajukan program-program yang dapat dilaksanakan terkait KSS
- K/L akan mempersiapkan usulan program dan kemudian menyampaikannya kepada Bappenas sebagai bagian dari Tim Koordinasi

- Bappenas sebagai bagian dari Tim Koordinasi akan mengkaji dan membuat prioritas program
- Kementerian Keuangan sebagai bagian dari Tim Koordinasi Pengembangan KSS akan mempersiapkan perencanaan pendanaannya
- Rencana program dan pendanaan akan disampaikan kepada DPR untuk dilakukan pembahasan bersama antara Bappenas, Kementerian Keuangan dan DPR untuk proses persetujuan program
- Berdasarkan hasil pembahasan program, Kementerian Luar Negeri dapat memberikan *advice* mengenai *beneficiary country* yang sesuai
- Hasil pembahasan program juga akan disampaikan ke K/L bersangkutan untuk persiapan
- K/L terkait akan berkoordinasi dengan Sekretariat Negara untuk persiapan administrasi setelah menerima masukan dari Kementerian Luar Negeri

Dari berbagai program, pada dasarnya, dapat dibagi dua yaitu program yang sifatnya adalah *demand driven* dan program yang ditawarkan oleh Indonesia/*supply side* (program unggulan). Untuk *demand driven*, proses awal yang umumnya dilakukan adalah sebagai berikut :

- *Beneficiary country* mengajukan permintaan, misalnya kepada *development partner*. Umumnya *beneficiary country* yang mengajukan permintaan sedang ada proyek dengan *development partner* dan sebagai bagian dari proyek, ada suatu kebutuhan untuk meminta bantuan teknis (misalnya *training*) ke Indonesia
- Maka *development partner* perwakilan negara tersebut berkoordinasi dengan *development partner* perwakilan Indonesia
- *Development Partner* perwakilan Indonesia akan menindaklanjuti permintaan tersebut ke Pemerintah Indonesia melalui Kementerian Luar Negeri atau Sekretariat Negara
- Kementerian Luar Negeri atau Sekretariat Negara akan menginformasikan kepada K/L terkait
- Kementerian Luar Negeri membuat standarisasi dalam bentuk TOR untuk K/L
- Proses kesepakatan
- Proses penandatanganan kesepakatan

Hingga saat ini belum ada kriteria yang jelas dalam penentuan institusi ini. Hasil dari kontak tersebut adalah pembahasan-pembahasan yang diakhiri dengan pembuatan perjanjian.

Pada tahapan perencanaan ini, pada KSS yang melibatkan *development partner* juga masih terdapat variasi dalam hal bentuk dan penandatanganan kesepakatan. Ada yang berbentuk *Letter of Intent* (LoI), MM, MoU atau bentuk lainnya, dengan penandatanganan dari K/L yang berbeda-beda serta level penandatangannya juga berbeda.

Dari sisi pendanaan, secara umum dapat diklasifikasikan menjadi ada dua alternatif, yaitu full APBN dan kerjasama/partnership antara APBN dengan dana dari luar (donor/bilateral/multilateral,dll). Sehingga setiap program KSS pasti ada komponen pendanaan APBN. Kedua alternatif ini diduga akan berpengaruh terhadap proses perencanaan pendanaan KSS.

Pada beberapa proyek/program, untuk kepentingan pertanggungjawaban dan penambahan nilai bagi lembaga donor, maka ada proyek/program tambahan yang pendanaannya hampir seluruhnya dari lembaga donor. Proyek tambahan ini pada dasarnya menggali tambahan pemanfaatan atau tambahan pengetahuan yang perlu dialirkan kembali kepada lembaga donor. Karena pendanaan seluruhnya dari lembaga donor, maka Indonesia tidak dapat menikmati *value added* dari program awal yang dilakukan.

Berkaitan dengan pendanaan yang bersumber dari APBN, pada dasarnya, saat ini kementerian keuangan belum melakukan peranan spesifik dalam KSS. Pembiayaan KSS yang berasal dari dana APBN, tergabung pada program internal dari kementerian terkait. Sehingga rencana aktivitas kegiatan KSS seperti *hidden files* yang ada di paket program internal kementerian terkait. Dengan demikian, proses penganggaran dan pencairan anggaran disamakan seperti pengeluaran lainnya.

Selain itu, saat ini belum ada peraturan yang mendukung terkait mekanisme pendanaan ini. Sebagaimana diketahui, terminologi hibah dalam konteks Indonesia masih sebagai penerima (*recipient*). Sehingga belum ada mata anggaran khusus dalam APBN dan aturan yang secara spesifik untuk memberikan bantuan. Pembuatan mata anggaran baru ini sedang dalam proses pembuatan oleh Kemenkeu karena di masa mendatang KSS yang dianggarkan dari APBN semakin membesar.

Selama ini, Kementerian Luar Negeri memiliki dana yang bersumber dari APBN yang memang alokasinya untuk kerjasama dengan negara lain. Sedangkan Sekretariat Negara memiliki dana yang bersumber dari donor. Kedua K/L selama ini berkoordinasi dengan K/L Teknis untuk pelaksanaan program, dengan menggunakan sumber dana tersebut.

Sedangkan hibah, selama ini ada yang disampaikan kepada Kementerian Keuangan atau K/L Teknis secara langsung, namun K/L teknis ini harus melaporkan kepada Kementerian Keuangan.

3. Proses Persiapan Pelaksanaan Program

Pada tahap persiapan pelaksanaan program, beberapa proses dan mekanisme koordinasi di bawah ini yang umumnya dilakukan oleh K/L :

- K/L berkoordinasi dengan Kementerian Luar Negeri untuk urusan komunikasi dengan *beneficiary country*, seperti misalnya untuk memanggil peserta pelatihan
- K/L akan berkoordinasi dengan Sekretariat Negara untuk proses administrasi, misalnya izin tinggal peserta pelatihan dari luar negeri di Indonesia
- K/L berkoordinasi dengan unit pelaksana terkait yang akan melaksanakan program

Untuk program beasiswa yang selama ini banyak diberikan oleh Kemendiknas, proses persiapan pelaksanaan program meliputi hal-hal berikut ini :

- Aplikasi melamar beasiswa melalui website,
- Aplikasi memasukkan aplikasi ke *embassy* masing-masing,
- *Shortlist* dari *embassy* dikirimkan ke Diknas,
- Diknas mencocokkan dengan kuota yang tersedia juga menyesuaikan dengan negara prioritas yang ditentukan oleh Kemlu, Penempatan mahasiswa di universitas tertentu merupakan hasil diskusi Diknas dengan universitas terkait dengan mempertimbangkan kapasitas universitas dalam menampung mahasiswa baru.
- Penerima beasiswa di-*annouce* ke masing-masing kedutaan,
- Diadakan orientasi untuk semua penerima beasiswa,
- Penerima beasiswa dikirim ke negara masing-masing.

Kementerian Luar Negeri telah membuat Prosedur Tetap, yang salah satunya berkaitan dengan persiapan pelaksanaan kegiatan di mana peserta dari luar negeri didatangkan ke Indonesia, di mana langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

- Survey lapangan dan koordinasi dengan *implementing agency* termasuk penentuan lokasi dan akomodasi
- Diseminasi informasi kegiatan
- Pembuatan nota pemberitahuan rencana kegiatan dan permintaan uang muka
- Penentuan tenggat waktu penerimaan peserta 60 hari sebelum hari H
- Pembuatan *administrative arrangement*
- Pembuatan brafaks kepada Perwakin dan Nota Diplomatik kepada Kedubes Negara sahabat mengenai penawaran program bantuan teknis

- Pembuatan *short-list* nama calon peserta berdasarkan informasi Perwakin. Peserta harus memenuhi semua persyaratan dan melampirkan surat sehat
- Pelaksanaan proses seleksi calon peserta
- Pengiriman *acceptance letter* kepada peserta yang diterima melalui Kedubes negara sahabat dan Perwakins
- Penerusan nama-nama peserta kepada instansi terkait pelaksana kegiatan
- Penawaran kepada beberapa agen perjalanan (minimal 3 agen)
- Penentuan agen perjalanan
- Pengiriman tiket
- Penagihan *Country Report* kepada masing-masing peserta dan paparan Narasumber/Instruktur
- Pembuatan kontrak dengan pihak pengelola tempat pelaksanaan
- Pembuatan Sertifikat dan *Letter of Appreciation*
- Pengadaan Seminar Kit
- Pemberitahuan pelaksanaan kegiatan kepada Kepolisian RI dengan melampirkan data peserta, narasumber, moderator dan lain-lain
- Permohonan *clearing house* dan ijin VKSB
- Penyampaian jumlah peserta yang memerlukan Visa dengan melampirkan *copy* pasport dan formulir aplikasi peserta
- Pelaksanaan rapat persiapan kegiatan
- Pembuatan spanduk
- Pembuatan *remarks* dan *press release*
- Penyusunan *General Information* dan *Handbook*
- Pembuatan *name tag* dan *rescue card*
- Penyampaian undangan acara pembukaan kegiatan dan berkas pelengkapannya
- Penyusunan *dummy* laporan pelaksanaan kegiatan

4. Proses Pelaksanaan Program

Dalam proses pelaksanaan program, proses dan mekanisme koordinasi berbeda-beda tergantung dari jenis programnya. Dalam wawancara tahap pertama ini, belum diperoleh informasi yang spesifik untuk setiap jenis program, sehingga ulasan di bawah ini masih belum menyentuh ke seluruh jenis program yang pernah dilaksanakan.

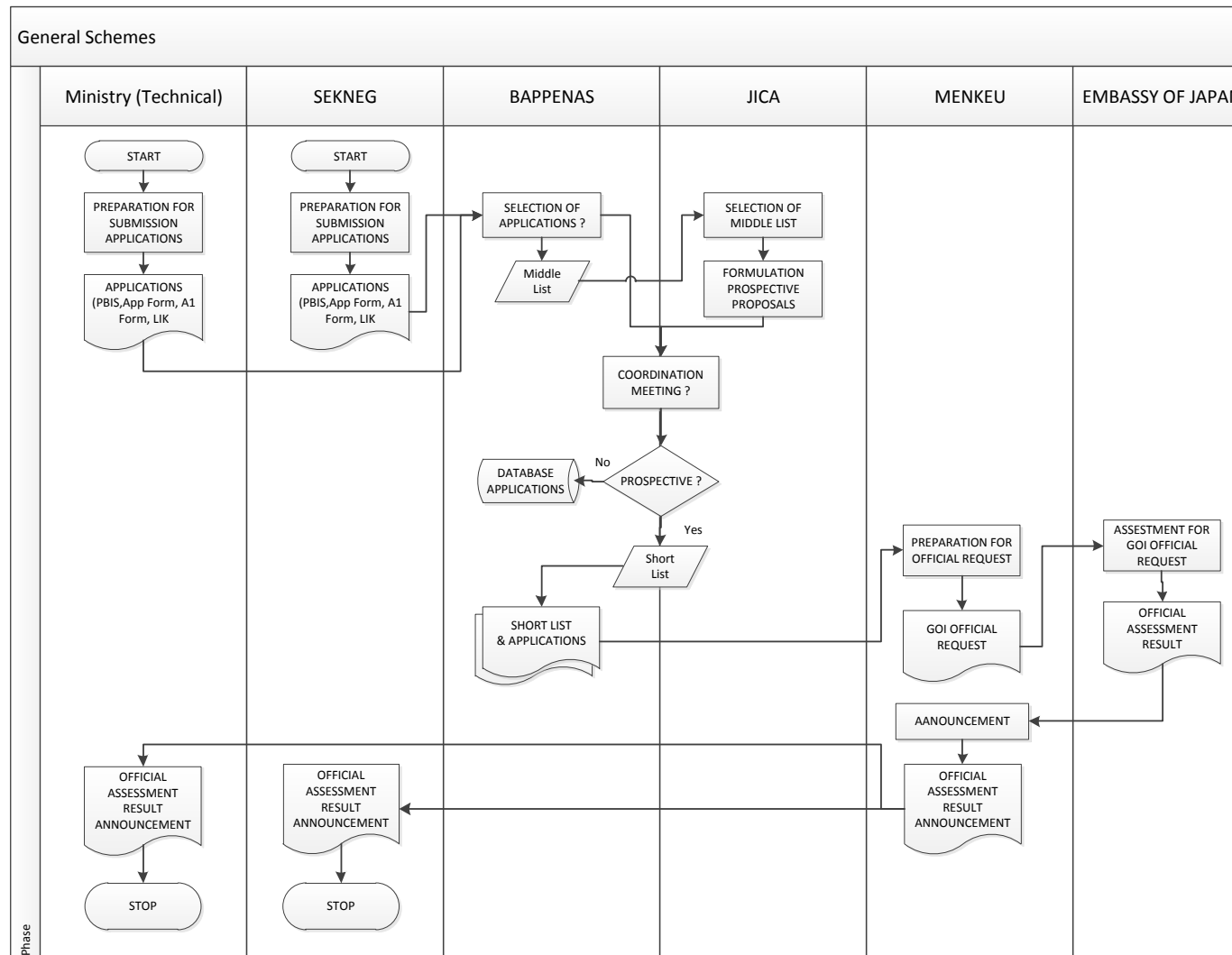
Proses pelaksanaan program pelatihan sebagaimana dijabarkan dalam Prosedur Tetap yang dikeluarkan oleh Kementerian Luar Negeri, di mana peserta didatangkan dari luar negeri adalah sebagai berikut :

- Melaksanakan proses yang terkait dengan kedatangan peserta, diantaranya koordinasi jadwal kedatangan, pengaturan akomodasi, transportasi, *copy* pasport peserta, pembagian uang saku, kit serta perlengkapan lainnya, *briefing* serta jamuan makan malam
- Melakukan upacara pembukaan pada hari pertama pelaksanaan pelatihan
- Pelaksanaan pelatihan yang diantaranya berkaitan dengan proses koordinasi dengan instansi pelaksana, transportasi, pengisian daftar hadir peserta, nara sumber & moderator, penggandaan & distribusi materi, notulensi, pengisian kuesioner evaluasi untuk setiap sesi dan evaluasi akhir, kunjungan lapangan, serta pengumpulan dokumen kegiatan
- Pelaksanaan dari sisi substansi di mana meliputi penyampaian sambutan pembukaan & penutupan, penyampaian *press release*, paparan *country report* dari masing-masing peserta, paparan narasumber, pembuatan laporan pembukaan & penutupan, pengumpulan berita
- Penutupan yang dilakukan mulai pengecekan kesiapan ruangan untuk acara penutupan hingga diakhiri dengan acara jamuan makan
- Kepulangan peserta yang menyangkut koordinasi jadwal kepulangan, transportasi serta pendampingan dalam prosedur keimigrasian

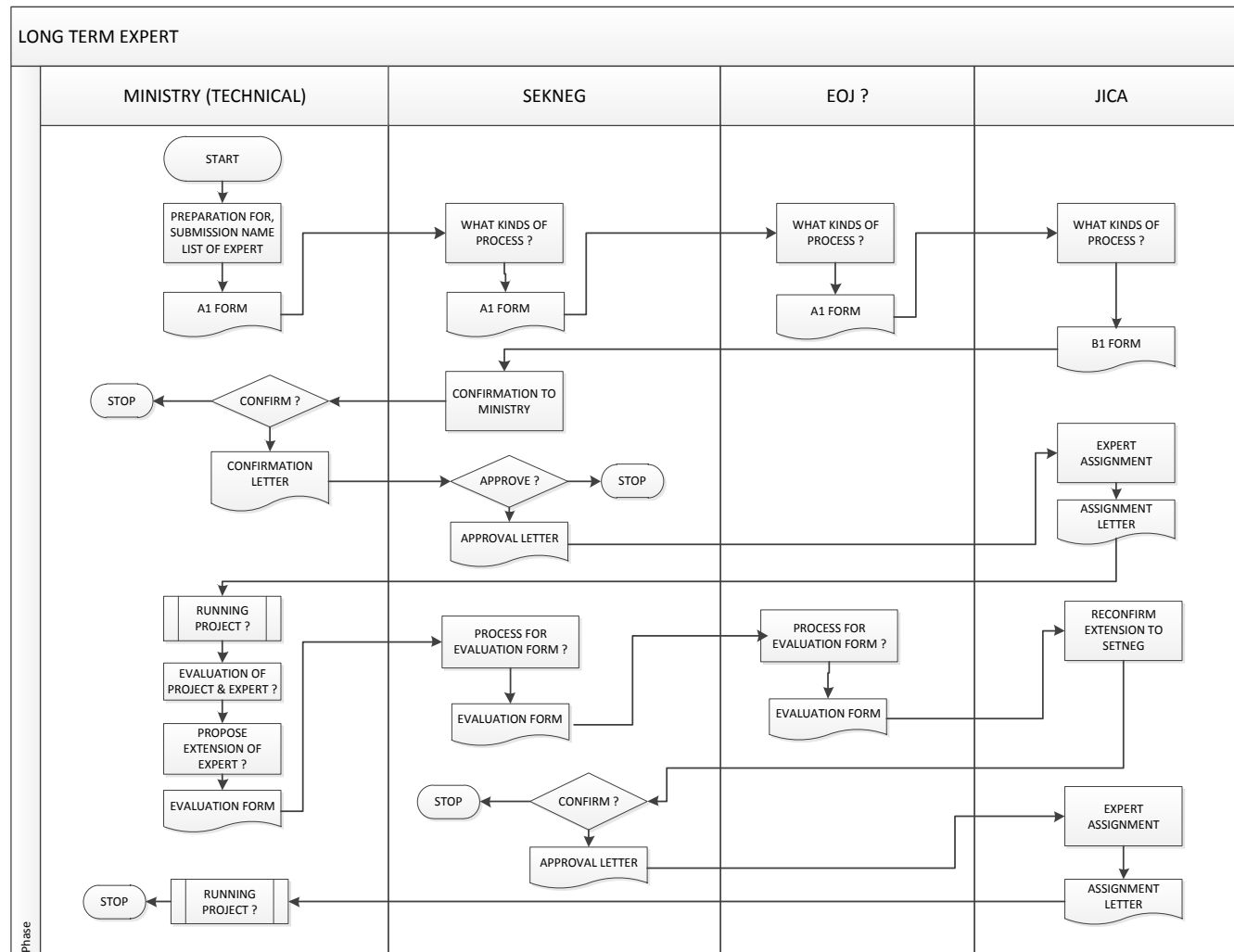
Untuk pelaksanaan program yang berkaitan dengan pengiriman tenaga ahli, telah pula dibuat Prosedur Tetapnya oleh Kementerian Luar Negeri, dengan alur sebagai berikut :

- Koordinasi dengan instansi terkait mengenai penyusunan program, seleksi tenaga ahli, durasi pelaksanaan kegiatan serta anggaran & *cost sharing*
- Koordinasi dengan negara penerima mengenai survey kesiapan peserta pelatihan, kesiapan SDM institusi di negara penerima, serta kelengkapan sarana & prasarana pelatihan di negara setempat
- Koordinasi dengan Perwakin, Lembaga dan Negara Donor mengenai *local hospitality*, dan *cost sharing*
- Penyusunan jadwal kegiatan
- Bantuan fasilitasi kekonsuleran
- Laporan pelaksanaan

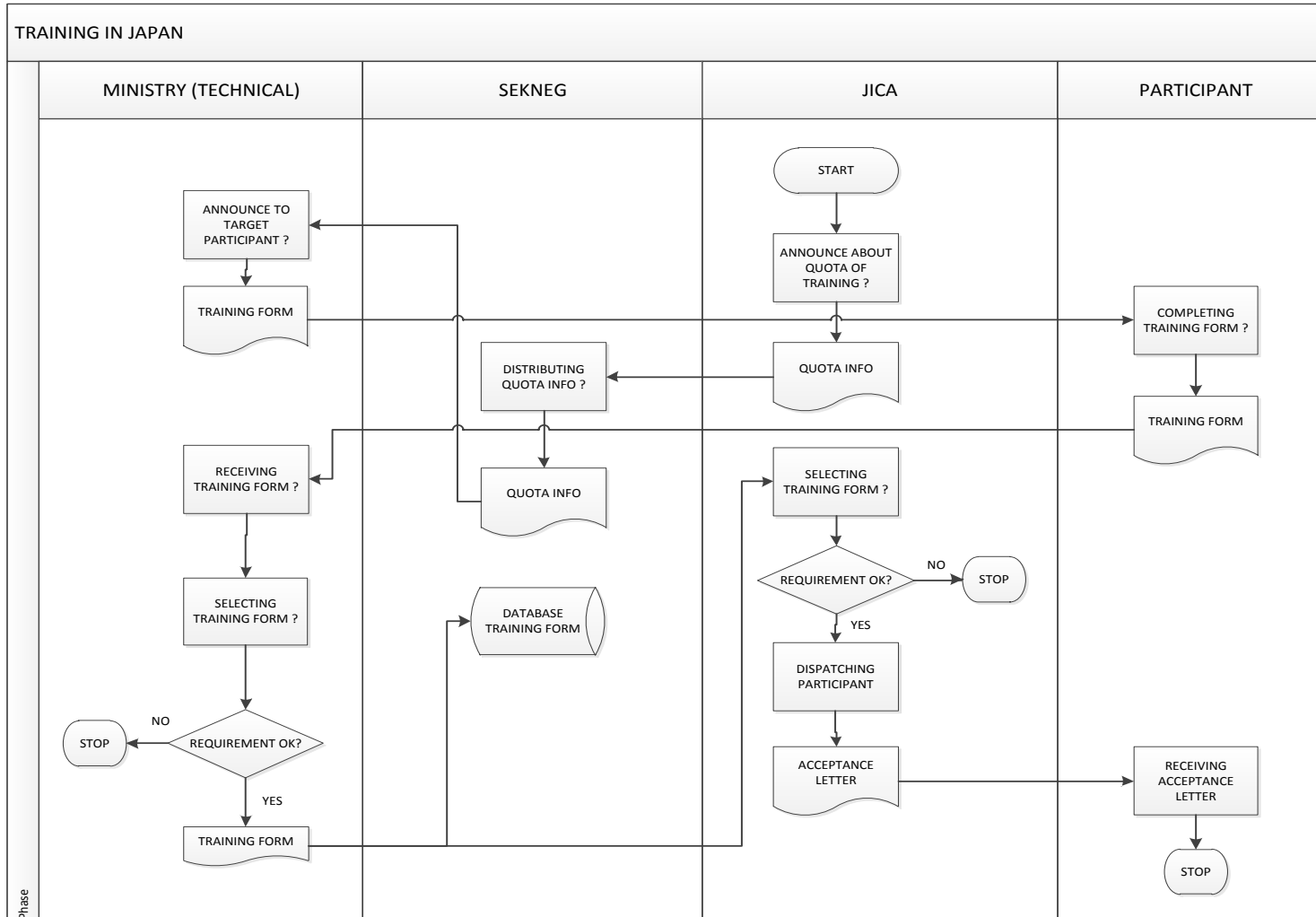
Beberapa proses dan mekanisme koordinasi untuk pelaksanaan program yang dilaksanakan oleh partner (JICA) ditampilkan dalam bagan alur berikut ini. Meskipun bagan alur tersebut di beberapa proses masih membutuhkan konfirmasi lebih lanjut, namun secara garis besar alur proses tersebut dapat digunakan sebagai salah satu masukan untuk menyusun SOP yang akan dilakukan pada tahapan selanjutnya.



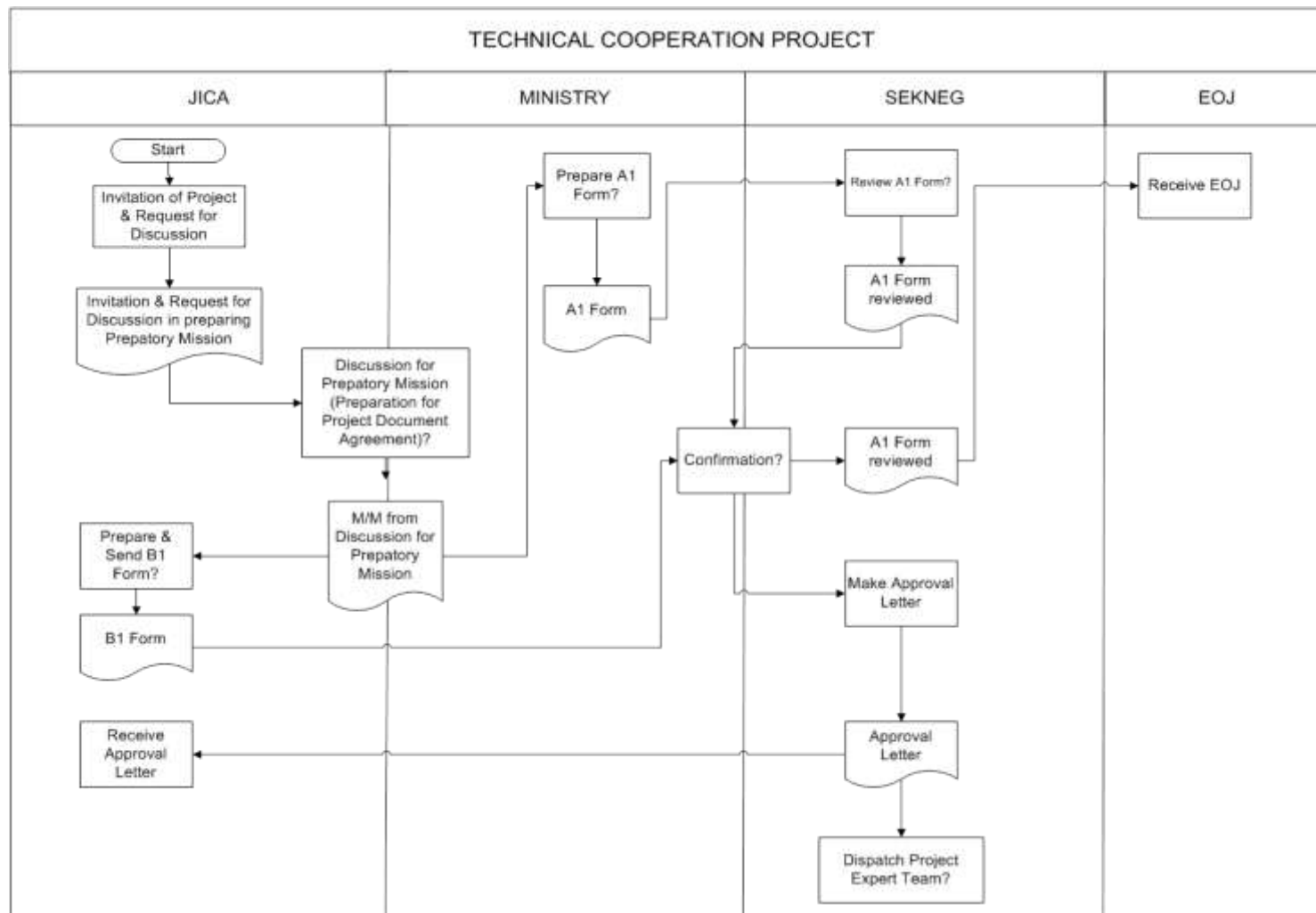
Gambar 2.2. General Shemes (JICA)



Gambar 2.3. Long Term Expert (JICA)



Gambar 2.4. Training in Japan (JICA)



Gambar 2.5. Technical Cooperation Project (JICA)

Dalam wawancara tahap pertama ini, belum diperoleh informasi spesifik mengenai proses pencairan dana terkait dengan pelaksanaan program. Hal ini berhubungan dengan belum adanya peraturan yang berlaku mengenai hal ini. Namun secara umum pencairan dilakukan sesuai termin yang telah disepakati, dengan porsi pembiayaan yang juga sesuai dengan kesepakatannya.

5. Proses Monitoring

Proses monitoring dilaksanakan pada saat program berjalan. Berdasarkan wawancara, saat ini belum ada standarisasi mengenai pihak yang melaksanakan monitoring ini. Umumnya monitoring dilakukan oleh K/L terkait di mana terdapat unit pelaksana yang ditugaskan melaksanakan program. Proses monitoring tersebut misalnya dilakukan dengan cara kunjungan pada saat pelaksanaan program.

Aspek yang dimonitor yang dilakukan pada saat pelatihan dituangkan oleh Kementerian Luar Negeri dalam Prosedur Tetapnya sebagai berikut :

- Kedisiplinan dan partisipasi peserta,
- Kompetensi nara sumber, instruktur & moderator,
- Kelayakan & kelengkapan fasilitas,
- Dokumentasi pendukung.

6. Proses Evaluasi

Evaluasi dilakukan pada saat program telah selesai dilakukan. Proses ini secara umum dilakukan dengan cara penyampaian laporan oleh unit pelaksana terkait, yang menyangkut laporan pelaksanaan kegiatan (secara teknis) maupun pelaporan pertanggungjawaban keuangan. Selanjutnya akan dilakukan proses evaluasi untuk menentukan kemungkinan adanya *follow up* program di masa mendatang.

Keseluruhan variasi proses yang selama ini dijalankan akan menjadi masukan bagi tim kajian untuk menyusun penyempurnaan proses yang kemudian dituangkan dalam bentuk SOP dan mekanisme koordinasi. Bagian ini belum dapat dijabarkan dalam bab ini, karena membutuhkan pembahasan lebih mendalam dengan *stakeholder* terkait.

2.3. Permasalahan yang Dihadapi

Secara umum ada tiga permasalahan yang masih di hadapi KSS-Indonesia, sebagaimana dijabarkan dalam Kajian Membangun Kerjasama Selatan Selatan Indonesia Secara Berkelanjutan (2011) : (i) belum adanya desain nasional KSS; (ii) Indonesia belum mempunyai entitas yang kuat untuk menangani KSS; dan (iii) belum teridentifikasinya keunggulan komparatif dan kompetitif Indonesia. Berdasarkan wawancara dan *desk research* yang telah dilakukan tim, ditemukan beberapa permasalahan terkait KSS ini, yang diduga akan berdampak pada penyusunan SOP dan mekanisme koordinasi. Permasalahan tersebut diantaranya dapat dirincikan sebagai berikut :

1. Bentuk kelembagaan yang belum mapan

Saat ini pemerintah sudah memberlakukan Tim Koordinasi Pengembangan KSS untuk melaksanakan program-programnya mulai dari perencanaan hingga evaluasinya. Namun, tim ini belum bisa bekerja dengan maksimal mengingat umurnya yang masih muda. Masih diperlukan penguatan organisasi, sehingga fungsi-fungsinya dapat berjalan dengan baik.

2. Otoritas masing-masing lembaga yang belum jelas

Berkaitan dengan belum lengkapnya regulasi yang ada, serta keberadaan institusi yang belum mapan, otoritas masing-masing lembaga juga belum jelas. Ketidajelasan otoritas ini juga tercermin dari tidak seragamnya penandatanganan dokumen perjanjian KSS. Hal ini mengakibatkan sulitnya pihak lain untuk menjalankan prosesnya, karena menjadi tidak jelas harus berkoordinasi dengan instansi atau unit kerja yang mana.

3. Kompleksitas jenis program yang dilaksanakan

Program yang ada variatif dilihat dari jenis program serta inisiatornya. Dalam hal ini, berdasarkan wawancara dan *desk research*, diketahui bahwa selama ini terdapat *flagship program*, *tailor made program*, serta program yang berasal dari *development partner*. Hal ini menyebabkan prosedur yang selama ini dijalankan menjadi variatif juga.

4. Program dan pendanaan yang belum terintegrasi dengan baik

Beberapa K/L selama ini telah melakukan KSS. Sebagian kecil menggunakan dana APBN, serta sebagian besar lainnya menggunakan dana yang berasal dari *development partner*. Namun karena sebelum ini belum ada tim koordinasi, maka semua program dan juga pendanaan tersebar di masing-masing K/L dan lembaga pelaksana lainnya. Tersebaranya program dan pendanaan ini mengakibatkan kesulitan pemerintah untuk melakukan monitoring dan evaluasi atas program yang telah dilakukan, serta pendanaan yang telah tersalur.

5. Proses yang tidak standar

Selama ini proses yang dilakukan masih sangat tergantung dari K/L masing-masing. Sehingga bila diamati, tidak terdapat pola yang sama antar K/L meskipun bentuk kegiatan yang dilakukan sama. Mekanisme koordinasi antar K/L pun tidak seragam. Demikian pula proses yang dilakukan bila melibatkan *development partner*, di mana prosesnya mengikuti kebiasaan atau SOP yang diberlakukan oleh masing-masing *development partner*.

6. Belum adanya mata anggaran khusus untuk program KSS

Selama ini pendanaan untuk program-program KSS masih ada di bawah pos kerjasama teknis. Dalam pos tersebut masih dicampurkan antara program KSS dan program domestik. Sehingga sulit untuk mengetahui banyaknya bantuan yang sudah tersalur serta distribusinya.

2.4. Analisis Hasil Pemetaan

Berdasarkan hasil pemetaan yang telah dilakukan, diketahui bahwa selama ini terdapat empat pihak yang berkaitan dengan kerjasama selatan selatan. Keempat pihak tersebut adalah (1) Tim Koordinasi Pengembangan KSS, (2) Pelaksana Program, (3) Penyandang Dana, dan (4) *Beneficiary Country*. Saat ini bentuk kelembagaan untuk mengkoordinasikan kegiatan KSS ini masih berupa Tim Koordinasi. Karena keberadaan Tim Koordinasi ini masih tergolong baru, maka mekanisme koordinasi dengan pihak-pihak lain pun belum berjalan dengan baik. Hal ini salah satunya terlihat dari belum adanya prosedur yang standar yang diberlakukan untuk memproses kegiatan KSS ini. Demikian pula, masing-masing K/L Teknis terlihat memiliki prosedur yang berbeda-beda. Kondisi ini salah satunya berdampak pada sulitnya *development partner* yang berniat untuk menjalin KSS dengan Indonesia, juga sulitnya pelaksana di daerah untuk mengimplementasikan program-program yang telah berjalan sebelumnya karena perubahan prosedur yang implementasinya belum mulus.

Sehubungan dengan penyempurnaan SOP dan mekanisme koordinasi KSS, maka dalam kajian ini pihak-pihak yang terkait terutama Tim Koordinasi Pengembangan KSS dan Pelaksana Program akan berbagi tugas sebagai (1) Fungsi Strategik, (2) Fungsi Management Support dan (3) Fungsi Operasional. Dalam hal ini, agar semua program dan pendanaan dapat diintegrasikan, maka penyandang dana akan berkoordinasi dengan Fungsi Strategik dan Management Support terlebih dahulu. Fungsi Strategik dan Management Support inilah yang nantinya mengatur penugasan kepada Fungsi

Operasional untuk mengimplementasikan program-program KSS. Dalam pelaksanaannya, Fungsi Operasional akan berkoordinasi dengan *Beneficiary Country*. Bagan di bawah ini menjelaskan hal tersebut.



Gambar 2.6. Pihak yang Terlibat dalam KSS & Mekanisme Koordinasi

Dari sisi program-program yang dilaksanakan, diketahui bahwa terdapat banyak klasifikasi program yang telah dilakukan. Sedikitnya terdapat lima jenis klasifikasi yang dibuat oleh pihak yang berbeda. Masing-masing klasifikasi tersebut berbeda satu sama lain, yang secara umum membagi program berdasarkan bidangnya. Hal ini akan menyulitkan proses pembuatan SOP apabila keseluruhan program tersebut didekati dengan klasifikasi per bidang.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, serta hasil analisa dari desk research, diketahui bahwa meskipun bidang program bermacam-macam, namun secara umum dapat ditarik benang merah yang merupakan aktivitas nyata dari bidang-bidang program tersebut. Adapun aktivitas dari bidang-bidang program tersebut adalah :

- *Knowledge Sharing* di Indonesia
Knowledge sharing ini dapat diwujudkan melalui berbagai kegiatan yang kurang lebih memiliki alur proses yang sejenis. Misalnya training, seminar, workshop, konferensi dan sebagainya. Apabila dilakukan di Indonesia, maka instruktur atau pembicara sebagian besar dari Indonesia dan peserta dari *Beneficiary Country*.
- *Knowledge Sharing* di *Beneficiary Country*
Knowledge sharing ini dapat diwujudkan melalui berbagai kegiatan yang kurang lebih memiliki alur proses yang sejenis. Misalnya training, seminar, workshop, konferensi dan sebagainya. Namun jenis ini dilakukan di *Beneficiary Country*, sehingga akan ada prosedur untuk pengiriman tenaga ahli (instruktur atau pembicara) ke *Beneficiary Country*.

- Pengiriman Barang
Pengiriman barang merupakan salah satu aktivitas yang umumnya dilakukan selama ini. Misalnya apabila *Beneficiary Country* membutuhkan barang-barang produktif, seperti traktor, peralatan pertanian, dan sebagainya.
- Pengiriman Barang & Tenaga Ahli
Pengiriman barang dapat disertai dengan tenaga ahlinya, khususnya untuk menjelaskan mengenai *product knowledge* untuk barang-barang yang dikirimkan tersebut. Prosedur pengiriman tenaga ahli dapat mengikuti prosedur untuk *knowledge sharing* di *Beneficiary Country*.
- *Project Research*
Bentuk aktivitas dari program kerjasama juga dapat berupa *project research*, yang dilaksanakan secara bilateral maupun triangular. Tenaga ahli dapat berasal dari kedua negara, atau salah satu negara.
- *Scholarship*
Selama ini Indonesia juga sudah cukup banyak bekerjasama dalam hal pemberian beasiswa bagi negara-negara selatan. Kemendiknas banyak memiliki pengalaman mengenai hal ini, dengan prosedur yang relatif cukup mapan.

Program-program sebagaimana telah dijabarkan di atas, merupakan bagian dari kerjasama teknis. Untuk itu, kajian ini mengusulkan adanya pengembangan program, di mana dengan pengembangan program tersebut, maka diharapkan akan muncul program-program yang bersifat kerjasama ekonomi. Di samping itu, untuk kepentingan pembuatan SOP dan mekanisme koordinasi, tim pengkaji melihat adanya alur proses yang berbeda antara program yang bersifat *demand driven* dan program yang bersifat *resource based (supply side)*.

Dari sisi sumber dana, berdasarkan hasil pemetaan diketahui bahwa terdapat cukup banyak sumber dana yang dapat digali untuk membiayai program-program KSS ini. Sumber dana tersebut berasal dari Pemerintah Indonesia dan Non-Pemerintah Indonesia, baik dari dalam negeri maupun luar negeri. Namun berdasarkan wawancara yang dilakukan, di masa mendatang Indonesia sudah memiliki komitmen yang makin tinggi untuk melaksanakan KSS ini, sehingga dana APBN akan menjadi sumber dana utama, sedangkan sumber dana lainnya bersifat sebagai dana pendamping. Berdasarkan *benchmark* yang dilakukan pada kajian kerangka kelembagaan, diketahui pula bahwa hampir seluruh negara yang melaksanakan KSS, menggunakan dana APBN sebagai sumber dana utama. Sehingga bila di masa mendatang Indonesia menggunakan dua mekanisme pendanaan yaitu *full* dana APBN dan *cost sharing*, maka hal ini sudah sejalan dengan mekanisme umum yang berlaku di negara lain.

Berdasarkan hasil pemetaan, diketahui bahwa prosedur yang dilakukan dalam rangka KSS ini sangat bervariasi. Banyaknya variasi ini terjadi karena masih banyak K/L yang menerapkan prosedur sebagaimana umumnya dilakukan oleh K/L tersebut sebelum adanya Tim Koordinasi Pengembangan KSS. Variasi prosedur tersebut tidak mungkin untuk diakomodir seluruhnya dalam kajian SOP dan mekanisme koordinasi ini. Namun, pengalaman baik pada prosedur-prosedur tersebut dapat diakomodir menjadi bagian dari keseluruhan prosedur dalam kajian ini. Hasil pemetaan institusi, program, pendanaan serta alur proses yang saat ini berlangsung, menjadi masukan yang berharga untuk penyempurnaan SOP dan mekanisme koordinasi.

REFERENSI STUDI

- Cabral, Lidia and Weinstock, Julia. 2010. "Brazilian Technical Cooperation For Development: Drivers, Mechanics and Future Prospects". *Report*. London: Overseas Development Institute.
- Center for East Asian Cooperation Studies FISIP UI, Bappenas, dan JICA. 2010. "Studi Arah Kebijakan Indonesia dalam Kerjasama Selatan-Selatan", Laporan. Jakarta.
- Hong, Min-Chun, et al. Dilemmas Facing an Emerging Donor: Challenges and Changes in South Korea's ODA.
- Institute for Economic and Social Research, FEUI. 2011. "Draft Guideline on Evaluation Mechanism for Indonesia's International Capacity Development Programs". Laporan. Jakarta.
- Jin-Wook Choi. 2011. From a Recipient to a Donor State: Achievement and Challenges in of Korea's ODA. *International Review of Public Administration*, Vol. 15, No 3.
- Nurdun, Rahman. 2010. "Turkish International Cooperation & Development Agency (TIKA)", *Slide Presentation*.
- Park, Ji Young and Sur, Sang Hee. The Proposal of Korea's ODA Institutional Framework by Examining Developed Countries Cases.
- Pusat Kebijakan Regional dan Bilateral Bidang Interregional Kementerian Keuangan. 2011. Kajian Membangun kerjasama Selatan-Selatan Indonesia secara Berkelanjutan.
- Tim Koordinasi Pengembangan Kerjasama Selatan-Selatan. 2011. "Rencana Induk Pengembangan Kerjasama Selatan-Selatan Indonesia 2011-2025", *Draft Final*.
- Tim Koordinasi Pengembangan Kerjasama Selatan-Selatan. 2011. "Cetak Biru Kerjasama Selatan-Selatan Indonesia 2011-2014", *Draft Final*.
- United Nations Development Program. 2009. Enhancing South-south and Triangular Cooperation. New York
- UNFPA. 2004. Monitoring and Evaluation Toolkit.
- UNODC. 2002. Monitoring and Evaluation for Alternative Development Projects.
- Vaz, Alcides Costa and Inoue, Christina Yumie Aoki. 2007. Emerging Donors in International Development Assistance: The Brazil Case. Canada: International Development Research Center.
- Vazquez, Karin, et al. 2011. From Fledging Donor to a Powerhouse: Improving Brazil's Development Cooperation Framework and Institutional Setting. Columbia: School of International and Public Affairs.

World Bank Technical Paper. 1996. Performing Monitoring Indicators Handbook.

World Bank. 1994. Monitoring and Evaluating Social Programs in Developing Countries.

World Bank. 2001. The LogFrame Handbook.

Dokumen-dokumen Internal Mitra Kerjasama dan Kajian Lain yang terkait KSS (SSC) dan KSST (SSTC).

Daftar Situs Terkait Informasi mengenai Mitra Kerjasama dan Kajian Pembangunan:

AusAID. www.usaid.gov.au/Pages/home.aspx Bahan diakses pada Maret-April 2012.

FASID. www.fasid.or.jp Bahan diakses pada Maret-April 2012.

JICA. www.jica.go.jp Bahan diakses pada Maret-April 2012.

JBIC. www.jbic.go.jp/en/ Bahan diakses pada Maret-April 2012.

KOICA. www.koica.go.kr Bahan diakses pada Maret-April 2012.

MTCP. mtcp.kln.gov.my Bahan diakses pada Maret-April 2012.

TICA. www.tica.thaigov.net Bahan diakses pada Maret-April 2012.

UNDP. www.undp.or.id Bahan diakses pada Maret-April 2012.

National Coordination Team of South-South Cooperation
Japan International Cooperation Agency

KAJIAN PERSIAPAN PEMBENTUKAN INSTITUSI KERJASAMA SELATAN-SELATAN

PENYEMPURNAAN STANDARD OPERATING PROCEDURES

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	ii
DAFTAR ISTILAH	iii
BAB I TUGAS DAN OUTPUT UTAMA BEBERAPA FUNGSI	1
BAB II STANDARD OPERATING PROCEDURE (SOP)	7
2.1. Terminologi dan Strukturisasi SOP.....	7
2.2. Standard Operating Procedure Mekanisme Koordinasi	10
2.3. Standard Operating Procedure (SOP) Perencanaan Program	15
2.4. Standard Operating Procedure Pendanaan	37
2.5. Persiapan dan Pelaksanaan Program.....	50
2.6. Monitoring Dan Evaluasi	87
2.7. Konsep Monitoring dan Evaluasi.....	88
2.8. Mekanisme Monitoring dan Evaluasi.....	104

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Organisasi Penulisan SOP.....	10
Tabel 2.2. Perbedaan keluaran antara Monitoring dan Evaluasi	89
Tabel 2.3. Tahapan Kegiatan Monitoring dan Evaluasi	91
Tabel 2.4. Format Monitoring Secara Umum.....	93
Tabel 2.5. Daftar indikator yang Dapat Digunakan Untuk Monitoring	94
Tabel 2.6. Format dari Kerangka Kerja Logik.....	99
Tabel 2.7. Rencana Evaluasi Secara Umum	100
Tabel 2.8. Kriteria Evaluasi	101
Tabel 2.9. Kriteria Efisiensi	102
Tabel 2.10. Kriteria Efektivitas.....	102
Tabel 2.11. Kriteria Dampak	103
Tabel 2.12. Kriteria Kesesuaian	103
Tabel 2.13. Kriteria Keberlanjutan.....	103

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	Strukturisasi SOP KSS.....	9
Gambar 2.2.	SOP Pengembangan Program.....	18
Gambar 2.3.	SOP Perencanaan Program Melalui Mekanisme APBN (1)	25
Gambar 2.4.	SOP Perencanaan Program Melalui Mekanisme APBN (2)	26
Gambar 2.5.	SOP Permintaan Program Langsung dari Beneficiary Country (Bilateral)	30
Gambar 2.6.	SOP Permintaan Program Langsung dari Beneficiary Country (Triangular)	33
Gambar 2.7.	SOP Perencanaan Program Langsung Berdasarkan Komitmen Pemerintah	36
Gambar 2.8 .	SOP Perolehan Pendanaan dari Non APBN	42
Gambar 2.9.	SOP Penggunaan Dana	46
Gambar 2.10.	SOP Pendanaan Melalui Dana Perwalian	49
Gambar 2.11.	SOP Persiapan dan Pelaksanaan Knowledge Sharing di Indonesia	55
Gambar 2.12.	SOP Persiapan dan Pelaksanaan Knowledge Sharing (Training & Workshop) di Beneficiary Country.....	61
Gambar 2.13.	SOP Persiapan dan Pelaksanaan Pengiriman Tenaga Ahli ke Beneficiary Country	67
Gambar 2.14.	SOP Persiapan dan Pelaksanaan Project & Research (Bilateral).....	76
Gambar 2.15.	SOP Persiapan dan Pelaksanaan Project & Research (Triangular)	79
Gambar 2.16.	SOP Persiapan dan Pelaksanaan Pengiriman Barang Beserta Tenaga Ahli	82
Gambar 2.17.	SOP Persiapan dan Pelaksanaan Scholarship	86
Gambar 2.18.	Kerangka Kerja Monitoring Evaluasi.....	90
Gambar 2.19.	Langkah Monitoring.....	93
Gambar 2.20.	Kerangka Kerja Kegiatan Evaluasi.....	96
Gambar 2.21.	Langkah Evaluasi.....	97
Gambar 2.22.	Mekanisme Koordinasi Penyusunan Program.....	105
Gambar 2.23.	Tahapan Kegiatan Monitoring & Evaluasi	106
Gambar 2.24.	Level Pelaksanaan Monitoring & Evaluasi.....	108

DAFTAR ISTILAH

APBN	Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara
ASEAN	<i>Association of Southeast Asian Nations</i>
AusAID	<i>Australian Agency for International Development</i>
Bappenas	Badan Perencanaan Pembangunan Nasional
BKPM	Badan Koordinasi Penanaman Modal
DTEC	<i>Department of Technical and Economic Cooperation</i>
FAO	<i>Food and Agricultural Organization</i>
GIZ	<i>Die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit</i>
GNB	Gerakan Non-blok
ILO	<i>International Labour Organization</i>
JICA	<i>Japan International Cooperation Agency</i>
KAA	Konferensi Asia-Afrika
KADIN	Kamar Dagang dan Industri Indonesia
Kemenkeu	Kementerian Keuangan
Kemenlu	Kementerian Luar Negeri
Kementan	Kementerian Pertanian
Kemendiknas	Kementerian Pendidikan Nasional
K/L	Kementerian dan Lembaga
KSS	Kerjasama Selatan-Selatan
KTNB	Kerjasama Teknik antar-Negara Berkembang
LoI	<i>Letter of Intent</i>
LSM	Lembaga Swadaya Masyarakat
MDGs	<i>Millenium Development Goals</i>
MM	<i>Minutes of Meeting</i>
Monev	<i>Monitoring and Evaluation</i>
MoU	<i>Memorandum of Understanding</i>
MRA	<i>Mutual Recognition Arrangement</i>
NAASP	<i>New Asia-Africa Strategic Partnership</i>
NGO	<i>Non-Governmental Organizations</i>
NKRI	Negara Kesatuan Republik Indonesia
MEA	Masyarakat Ekonomi ASEAN

MIC	<i>Middle Income Country</i>
MP3EI Indonesia	<i>Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia</i>
OECD	<i>Organisation for Economic Co-operation and Development</i>
ODA	<i>Official Development Assistance</i>
OKI	Organisasi Konferensi Islam
PBB	Perserikatan Bangsa-Bangsa
PENS	Politeknik Elektronika Negeri Surabaya
PKKTLN	Panitia Koordinasi Kerjasama Teknik Luar Negeri
PUSPITEK	Pusat Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi
RKP	Rencana Kerja Pemerintah
RPJM	Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional
RPJPN	Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional
RPJP	Rencana Pembangunan Jangka Panjang
Setneg	Sekretariat Negara
SOP	<i>Standard Operating Procedures</i>
SSTC	<i>South-South and Triangular Cooperation</i>
TOR	<i>Terms of Reference</i>
Tupoksi	Tugas Pokok dan Fungsi
UMKM	Usaha Mikro Kecil dan Menengah
UNDP	<i>United Nations Development Program</i>
USAID	<i>U.S. Agency for International Development</i>

BAB I

TUGAS DAN OUTPUT UTAMA BEBERAPA FUNGSI

Dalam rangka memantapkan pelaksanaan KSS di Indonesia diperlukan suatu penyempurnaan prosedur dan mekanisme koordinasi dari yang telah berjalan saat ini. Pertama, langkah yang perlu diambil adalah melakukan integrasi dalam bentuk “*one gate policy*”, dimana segala macam bentuk usulan dan permintaan program kegiatan KSS, maupun perencanaan, distribusi, serta pelaporan keuangan diharapkan dilakukan dalam satu pintu. Hal ini tentu saja akan sangat memudahkan pemantauan perkembangan dan kontribusi Indonesia dalam pelaksanaan kegiatan KSS.

Langkah selanjutnya yang perlu diambil, sebagai tindak lanjut kebijakan satu pintu adalah, membagi fungsi organ penerima mandat kegiatan KSS ini ke dalam beberapa fungsi yang terpisah yakni fungsi strategis, fungsi *management support*, fungsi kesekretariatan, fungsi administrasi program dan fungsi operasional. Fungsi strategis, fungsi *management support*, fungsi kesekretariatan, serta fungsi administrasi saat ini merupakan bagian yang tidak terpisahkan dengan Tim Koordinasi KSS. Di masa mendatang, keempat fungsi ini dapat berada dalam satu badan atau dipisahkan.

Fungsi strategis setidaknya menjalankan lima tugas utama. **Pertama**, fungsi strategis mempunyai tugas utama untuk menetapkan arah kebijakan pelaksanaan Kerjasama Selatan Selatan (KSS) dengan memperhatikan prioritas kebijakan luar negeri, kebijakan perdagangan, perekonomian, pengalaman, keahlian, serta potensi yang dimiliki oleh Indonesia. **Kedua**, tugas utama fungsi strategis adalah melakukan perencanaan program, yang dilakukan dengan cara:

- 1) Memetakan program-program KSS, baik itu dalam bentuk kerjasama teknis maupun kerjasama ekonomi. Selanjutnya, melakukan pemetaan program-program KSS yang merupakan program yang berasal dari hasil komitmen pemerintah dengan negara lain, program yang berasal dari inisiatif *beneficiary country (demand driven)*, maupun program yang berasal dari pengembangan internal (*supply side*).
- 2) Melakukan analisis gap & *mismatch* antara program dan pendanaan. Terkait dengan program, fungsi strategis melakukan identifikasi dan analisa terhadap usulan-usulan maupun permintaan-permintaan kemudian membandingkannya dengan rencana pembangunan nasional. Adapun terkait dengan pendanaan fungsi strategis melakukan analisa dan identifikasi antara alokasi kebutuhan dana dan ketersediaan dana yang ada (*needs-resource matching*).

- 3) Melakukan analisis gap & *missmatch* antara program/pendanaan yang ada dengan potensi yang mungkin dikembangkan. Dalam hal ini fungsi stratejik melakukan analisa terhadap kemungkinan program pengembangan internal beserta dengan sumber pendanaan alternatif dalam menjalankan kegiatan KSS.
- 4) Memastikan *link* perencanaan program dengan kebijakan ekonomi, perdagangan internasional, pertahanan, dan kebijakan lainnya dengan memperhatikan arah kebijakan pembangunan nasional melalui koordinasi inter-sektoral.
- 5) Melakukan pengembangan program KSS dengan memperhatikan arah kebijakan KSS serta arah kebijakan dari pemerintah Indonesia

Ketiga, fungsi stratejik dapat memberikan input kepada Menteri/Pejabat selevel mengenai paket program yang ada untuk ditawarkan kepada negara lain (dari sisi pendanaan dan *target beneficiary country*). **Keempat**, fungsi stratejik memiliki kewajiban untuk mengkomunikasikan program KSS kepada para *stakeholder* yang berkepentingan. **Kelima**, tugas utama fungsi stratejik adalah melakukan evaluasi terhadap hasil dari kegiatan-kegiatan KSS yang dijalankan, dimana hasil evaluasi akan digunakan sebagai landasan utama penyusunan *feedback* pelajaran maupun rekomendasi dari hasil evaluasi yang dapat dimanfaatkan untuk peningkatan efektifitas dan efisiensi dari pelaksanaan kegiatan KSS. Selanjutnya, hasil yang diharapkan atas tugas utama yang dijalankan oleh fungsi stratejik adalah sebagai berikut :

- 1) Tersusunnya program KSS yang terencanakan untuk jangka panjang (5 tahunan, termasuk dalam hal ini kategori program *multi years*) dan jangka pendek (per tahun).
- 2) Tersusunnya program jangka panjang berupa program per-bidang
- 3) Tersusunnya program jangka pendek dengan perincian bentuk program (kegiatan)
- 4) Terlaksananya pengembangan program
- 5) Terjalinnnya kesepakatan dengan penyandang dana (secara umum)
- 6) Tersusunnya standarisasi kewenangan penandatanganan kesepakatan
- 7) Tersusunnya perencanaan kegiatan promosi program KSS

Fungsi kedua adalah fungsi **management Support**. Dalam mendukung fungsi stratejik, fungsi *management support* memiliki beberapa tugas utama. **Pertama**, terkait dengan perencanaan pendanaan, dalam hal ini terdapat beberapa tugas utama yang dilakukan, antara lain;

- 1) Perencanaan pendanaan. Dalam hal ini fungsi *management support* adalah membuat perencanaan pendanaan untuk berbagai macam kegiatan KSS yang dilaksanakan bersama-sama dengan fungsi strategis.
- 2) Pemetaan pendanaan yang ada. Dalam hal ini fungsi *management support* adalah membuat pemetaan alternatif-alternatif sumber pendanaan yang ada, baik dari dalam maupun dari luar negeri disesuaikan dengan karakteristik kegiatan yang akan dilaksanakan.
- 3) Analisis *gap & mismatch* program & pendanaan. Dalam hal ini fungsi *management support* adalah membantu fungsi strategis dalam mengidentifikasi dan menganalisa antara alokasi kebutuhan dana dan ketersediaan dana yang ada (*needs-resource matching*).
- 4) Analisis *gap & mismatch* antara program/pendanaan yang ada dengan potensi yang mungkin dikembangkan. Dalam hal ini fungsi *management support* adalah membantu fungsi strategis dalam menganalisa kemungkinan program pengembangan internal beserta dengan sumber pendanaan alternatif dalam menjalankan kegiatan KSS.
- 5) Alokasi pendanaan. Dalam hal ini fungsi *management support* adalah mendistribusikan/mengalokasikan dana kepada fungsi operasional dalam rangka mengakomodasi kebutuhan dana pelaksanaan kegiatan KSS di lapangan.
- 6) Membuat standarisasi kesepakatan pendanaan bersama-sama dengan Fungsi Strategik

Kedua, fungsi *management support* memiliki tugas utama dalam pencarian sumber pendanaan, dimana dalam hal ini fungsi *management support* adalah mencari sumber-sumber dana sesuai dengan hasil pemetaan pendanaan yang ada yang didasarkan pada karakteristik kegiatan. Fungsi selanjutnya adalah, melakukan pengelolaan dan pencatatan keuangan dalam rangka menjamin terlaksananya prinsip transparansi dan akuntabilitas atas penggunaan dana tersebut. Fungsi yang keempat adalah sebagai pihak yang menjalin kesepakatan dengan penyandang dana (secara umum), dimana dalam hal ini fungsi *management support* diberikan mandat untuk membuat kesepakatan dan persetujuan dengan penyandang dana baik menyangkut masalah struktur maupun besaran dana.

Terakhir fungsi *management support* adalah melaksanakan evaluasi program dari sisi pendanaan dalam rangka memastikan efektifitas dan efisiensi penggunaan dana dalam pelaksanaan kegiatan KSS. Hasil yang diharapkan atas tugas utama yang dijalankan oleh fungsi *management support* adalah sebagai berikut:

- 1) Terlaksananya alokasi pendanaan per-bidang kerjasama dan per-bentuk program
- 2) Terlaksananya kesepakatan dengan penyandang dana (secara umum)
- 3) Tersusunnya standarisasi kewenangan penandatanganan kesepakatan
- 4) Tersusunnya laporan keuangan secara regular

Berikutnya adalah fungsi kesekretariatan, di mana fungsi ini akan memiliki tugas utama untuk menjamin kelancaran proses surat menyurat dan pengarsipan dokumen baik dari Tim Koordinasi Pengembangan KSS ke instansi lain maupun dari instansi lain ke Tim Koordinasi Pengembangan KSS. Di samping itu juga bertugas untuk melancarkan arus informasi antar bidang-bidang yang ada dalam Tim Koordinasi Pengembangan KSS.

Fungsi keempat adalah fungsi administrasi program, di mana fungsi ini memiliki tugas utama untuk :

- 1) Mengurus administrasi penugasan tenaga asing yang akan bertugas di Indonesia serta tenaga ahli Indonesia yang akan ditugaskan ke luar negeri.
- 2) Mengurus administrasi penerima beasiswa program KSS
- 3) Mengurus administrasi perjalanan dinas ke luar negeri dalam rangka pelaksanaan program KSS

Terakhir adalah fungsi operasional, dimana fungsi ini berperan untuk melaksanakan program-program sesuai perencanaan yang dibuat oleh fungsi strategik. Fungsi operasional ini dibedakan menjadi dua bentuk berdasarkan teknis pelaksanaan program di lapangan. **Pertama**, fungsi operasional yang *juga menjalankan* program secara teknis di lapangan. Dalam hal ini fungsi operasional bertugas untuk :

- 1) Menindaklanjuti kesepakatan yang tertuang dalam perencanaan jangka pendek dalam bentuk kesepakatan/perjanjian per bentuk program yang lebih spesifik seperti *technical agreement*.
- 2) Persiapan pelaksanaan sesuai dengan bentuk program. Dalam hal ini fungsi operasional melakukan persiapan-persiapan terkait dengan pelaksanaan program seperti penentuan tenaga ahli, pembuatan agenda kerja, penyediaan fasilitas dan perlengkapan dalam pelaksanaan kegiatan, dan lain-lain. Adapun bentuk program yang dilakukan dapat berupa :

- Training dan workshop di beneficiary country
 - Training dan workshop di Indonesia
 - Expert Dispatch ke beneficiary country
 - Pengiriman barang beserta tenaga ahli ke Beneficiary Country
 - *Project and research*
 - Pemberian beasiswa
- 3) Melaksanakan program di lapangan sesuai dengan bentuk program.
 - 4) Melakukan monitoring implementasi kegiatan
 - 5) Melakukan evaluasi dari pelaksanaan kegiatan untuk dilaporkan kepada pihak yang terkait sebagai bahan evaluasi dan *feedback* atas pelaksanaan kegiatan.

Kedua, fungsi operasional yang *tidak menjalankan sendiri* program teknis KSS memiliki tugas untuk :

- 1) Menindaklanjuti kesepakatan yang tertuang dalam perencanaan jangka pendek dalam bentuk kesepakatan/perjanjian per bentuk program yang lebih spesifik (LoI)
- 2) Melakukan penyusunan TOR
- 3) Menetapkan institusi pelaksana melalui proses tender/bidding
- 4) Persiapan pelaksanaan oleh fungsi operasional sesuai bentuk program. Dalam hal ini fungsi operasional melakukan persiapan-persiapan terkait dengan pelaksanaan program seperti penyiapan akomodasi, pembuatan agenda kerja, penyediaan fasilitas dan perlengkapan dalam pelaksanaan kegiatan, dan lain-lain. Adapun bentuk program yang dilakukan dapat berupa :
 - Training dan workshop di beneficiary country
 - Training dan workshop di Indonesia
 - Expert Dispatch ke beneficiary country
 - Pengiriman barang beserta tenaga ahli ke Beneficiary Country
 - *Project research*
 - Pemberian beasiswa
- 5) Pelaksanaan program di lapangan sesuai bentuk program dilakukan oleh pihak ketiga
- 6) Melakukan monitoring yang dilaksanakan oleh pihak ketiga
- 7) Melakukan evaluasi dari pelaksanaan kegiatan untuk dilaporkan kepada pihak yang terkait sebagai bahan evaluasi dan *feedback* atas pelaksanaan kegiatan

Secara operasional, fungsi-fungsi tersebut akan bekerja dalam unit-unit kerja yang ada, baik dalam Tim Koordinasi Pengembangan KSS maupun dalam K/L Teknis yang saat ini ada. Hal ini telah dijabarkan dalam bentuk struktur organisasi Tim Koordinasi Pengembangan KSS sebagaimana telah dijelaskan dalam bagian kelembagaan. Untuk selanjutnya, SOP yang dibuat dalam kajian ini mengacu kepada struktur organisasi Tim Koordinasi Pengembangan KSS yang telah dijabarkan dalam kajian kelembagaan.

Langkah selanjutnya yang diperlukan dalam rangka pemantapan pelaksanaan kegiatan KSS di Indonesia adalah penguatan koordinasi internal dan antar fungsi. Untuk memperkuat hal tersebut, maka diperlukan semacam penyeragaman dan penyederhanaan prosedur pelaksanaan KSS. Penyeragaman dan penyederhanaan prosedur ini dapat dituangkan ke dalam SOP yang uraiannya dapat diikuti melalui beberapa bagian di bawah ini.

BAB II

STANDARD OPERATING PROCEDURE (SOP)

2.1. Terminologi dan Strukturisasi SOP

Untuk mempermudah pembaca, berikut ini disajikan beberapa terminologi yang digunakan dalam penyusunan SOP yang akan disajikan dalam beberapa bagian berikut ini. Hal ini juga dimaksudkan agar pembaca memiliki persepsi yang sama terhadap terminologi yang digunakan. Terminologi tersebut diantaranya adalah :

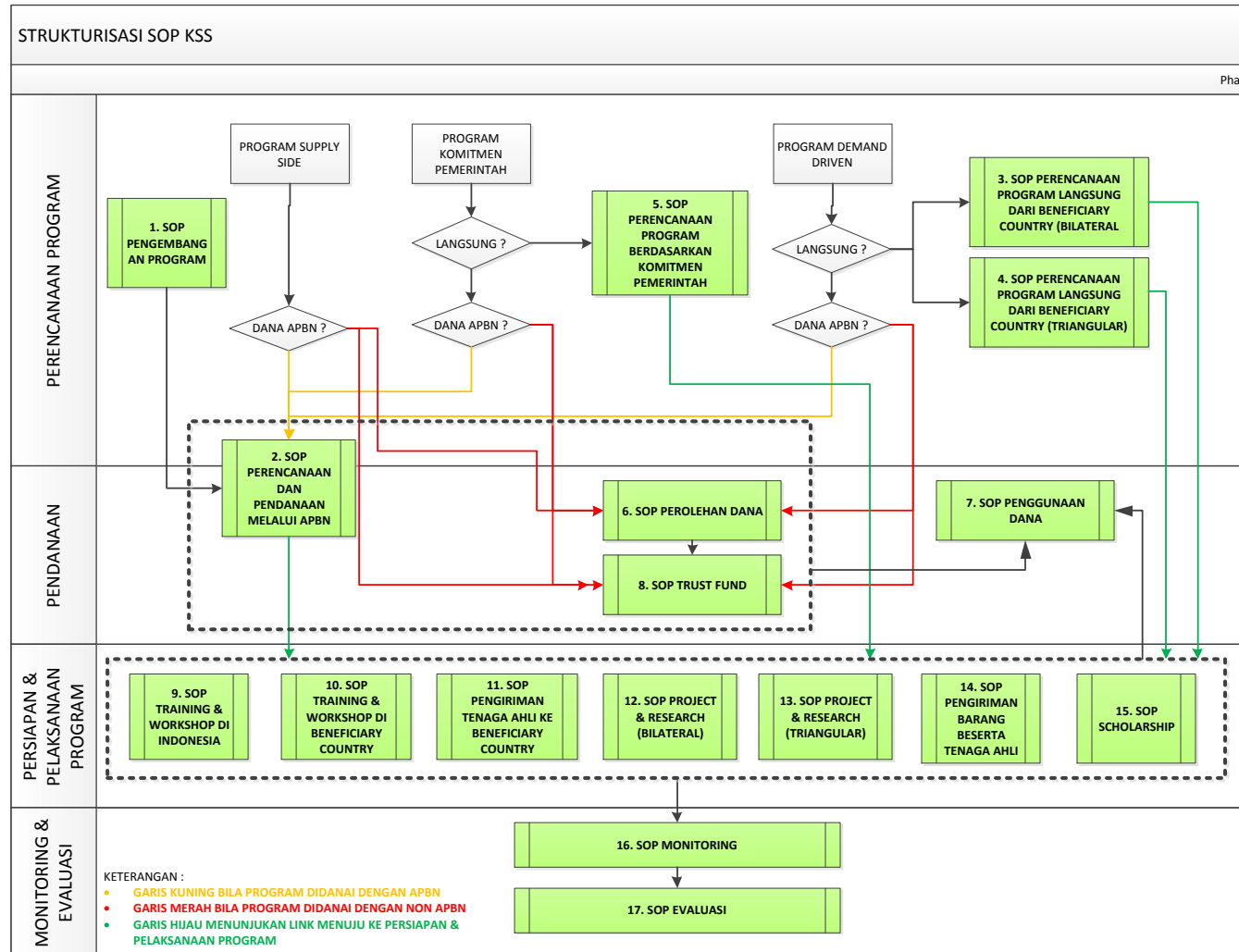
- 1) Program, adalah bentuk instrumen kebijakan KSS yang terdiri atas satu atau beberapa kegiatan yang dilaksanakan oleh Kementerian/Lembaga Teknis dan/atau institusi lainnya serta dikoordinasikan oleh Tim Koordinasi Pengembangan KSS.
- 2) Kegiatan, adalah bentuk operasional dari program KSS yang dapat dilaksanakan oleh K/L Teknis dan/atau pelaksana program lainnya.
- 3) Tim Koordinasi Pengembangan KSS adalah Tim yang dibentuk untuk mengoperasionalkan dan mengkoordinasikan pelaksanaan program-program KSS.
- 4) K/L Teknis adalah kementerian/lembaga pemerintah yang melaksanakan kegiatan KSS di lapangan.
- 5) Fungsi Strategik, adalah fungsi yang diemban oleh sebuah unit kerja yang bertugas terutama untuk menentukan arah kebijakan KSS dan perencanaan program. Pada saat ini, di mana kelembagaan KSS berbentuk Tim Koordinasi Pengembangan KSS, maka fungsi ini merupakan bagian dari Tim Koordinasi Pengembangan KSS.
- 6) Fungsi *Management Support*, adalah fungsi yang diemban oleh unit kerja yang bertugas terutama untuk merencanakan, mengelola dan mencatat keuangan KSS. Pada saat ini, di mana kelembagaan KSS berbentuk Tim Koordinasi Pengembangan KSS, maka fungsi ini merupakan bagian dari Tim Koordinasi Pengembangan KSS.
- 7) Fungsi Kesekretariatan, adalah fungsi yang diemban oleh unit kerja yang memiliki tugas berkaitan dengan kelancaran arus surat menyurat dan informasi dari dan ke Tim Koordinasi Pengembangan KSS. Pada saat ini, di mana kelembagaan KSS berbentuk Tim Koordinasi Pengembangan KSS, maka fungsi ini merupakan bagian dari Tim Koordinasi Pengembangan KSS.
- 8) Fungsi Administrasi, adalah fungsi yang diemban oleh unit kerja yang bertugas terutama untuk mengurus administrasi program. Pada saat ini, di mana kelembagaan KSS berbentuk Tim Koordinasi Pengembangan KSS, maka fungsi ini merupakan bagian dari Tim Koordinasi Pengembangan KSS.

- 9) Fungsi Operasional, adalah fungsi yang diemban oleh institusi yang bertugas untuk melaksanakan program-program KSS. Pada saat ini, fungsi operasional diemban oleh K/L Teknis dan institusi pelaksana lainnya misalnya Perguruan Tinggi, Lembaga Swadaya Masyarakat serta swasta.
- 10) Working Group (WG) adalah unit kerja yang ada dalam kendali Tim Koordinasi Pengembangan KSS.
- 11) *Beneficiary Country*, adalah negara lain yang termasuk dalam kategori negara selatan di mana Indonesia melakukan KSS.
- 12) *Development Partner*, adalah lembaga-lembaga Multilateral atau Internasional yang bekerjasama dengan Indonesia serta mendanai (sebagian) proyek-proyek KSS.

Berdasarkan hasil wawancara, desk research serta dengan mempertimbangkan berbagai untuk penyempurnaan SOP KSS, maka tim pengkaji merumuskan beberapa SOP sebagaimana akan dijabarkan pada bagian selanjutnya. Breakdown SOP yang diusulkan dalam kajian ini secara umum mengikuti siklus aktivitas proyek di mana melalui tahapan utama sebagai berikut :

- Perencanaan
- Persiapan Pelaksanaan Program
- Pelaksanaan Program
- Monitoring
- Evaluasi

Mengingat bahwa terdapat cukup banyak variasi program dan pendanaan, maka breakdown SOP secara umum masih mengacu kepada tahapan utama tersebut, hanya pada bagian awal dipisahkan antara program dan pendanaan. Khusus mengenai pendanaan, dikarenakan aktivitasnya dimulai dengan perencanaan, kemudian dilanjutkan dengan proses perolehan dana dan penggunaannya, maka SOP mengenai pendanaan dipisahkan tersendiri. Sedangkan untuk SOP program, karena aktivitasnya dimulai dari perencanaan, yang kemudian dilanjutkan dengan persiapan pelaksanaan dan pelaksanaan program, maka pembahasannya dijadikan satu dalam satu rangkaian sub bab. Untuk monitoring dan evaluasi juga dijabarkan dalam satu sub bab tersendiri, karena dapat digunakan secara general untuk seluruh jenis kegiatan. Strukturisasi SOP dalam kajian ini digambarkan melalui bagan berikut ini.



Gambar 2.1 . Strukturisasi SOP KSS

Berdasarkan strukturisasi SOP sebagaimana dijabarkan dalam gambar di atas, dalam kajian ini SOP tersebut disajikan melalui beberapa sub bab sebagai berikut

Tabel 2.1. Organisasi Penulisan SOP

Proses	Sub Proses	Sub Bab		
Mekanisme Koordinasi	Tidak ada	2.2.		
Perencanaan Program	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Program Terencana <ul style="list-style-type: none"> ○ Pengembangan Program ○ Perencanaan Program & Pendanaan Melalui Mekanisme APBN ▪ Program Langsung <ul style="list-style-type: none"> ○ Permintaan Langsung dari Beneficiary Country (Bilateral) ○ Permintaan Langsung dari Beneficiary Country (Triangular) ○ Program Langsung berdasarkan Komitmen Pemerintah 	2.3.		
	Pendanaan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perolehan Pendanaan ▪ Penggunaan Dana ▪ Trust Fund 	2.4.	
		Persiapan dan Pelaksanaan Program	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Training & Workshop di Indonesia ▪ Training & Workshop di Beneficiary Country ▪ Pengiriman Tenaga Ahli ke Beneficiary Country ▪ Project & Research (Bilateral) ▪ Project & Research (Triangular) ▪ Pengiriman Barang Beserta Tenaga Ahli ▪ Scholarship 	
			Monitoring dan Evaluasi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Monitoring ▪ Evaluasi

Sumber : LMFEUI, 2012

2.2. Standard Operating Procedure Mekanisme Koordinasi

Sebagaimana telah dijelaskan pada bagian *institutional framework*, bahwa saat ini bentuk kelembagaan yang paling memungkinkan untuk diimplementasikan adalah Tim Koordinasi Pengembangan KSS. Namun mengingat bahwa struktur organisasi yang ada saat ini kurang mendukung bagi operasional KSS, maka telah diusulkan di bagian sebelumnya untuk menyesuaikan kembali struktur organisasi Tim Koordinasi Pengembangan KSS. Penyesuaian kembali tersebut dilaksanakan agar dapat lebih

mendukung terlaksananya KSS ini mulai dari perencanaan hingga monitoring dan evaluasi. Agar Tim Koordinasi Pengembangan KSS ini dapat melaksanakan fungsinya dengan semaksimal mungkin, maka dibutuhkan penguatan koordinasi internal. Beberapa aktivitas di bawah ini merupakan mekanisme koordinasi internal yang dapat dilakukan terutama oleh Tim Koordinasi Pengembangan KSS.

A. Optimalisasi Penggunaan Ruang Sekretariat Tim

Mekanisme koordinasi dimulai dengan optimalisasi penggunaan ruang Sekretariat Tim Koordinasi Pengembangan KSS. Ruang sekretariat ini dapat digunakan bersama oleh para anggota yang tergabung dalam Tim Koordinasi Pengembangan KSS untuk berbagai aktivitas. Adapun optimalisasi penggunaan ruang sekretariat ini memiliki beberapa tujuan, diantaranya :

- 1) Merupakan salah satu cara untuk lebih melancarkan proses transformasi koordinasi dari *virtual coordination* menjadi *real coordination*. Dalam hal ini, meskipun saat ini Tim Koordinasi Pengembangan KSS telah terbentuk, namun selain dalam forum diskusi/pertemuan, segala hal masih dilakukan oleh masing-masing kementerian secara terpisah. Hal ini mengakibatkan fungsi Tim Koordinasi Pengembangan KSS tidak dapat dicapai secara optimal.
- 2) Meningkatkan efektivitas koordinasi, di mana para anggota Tim Koordinasi Pengembangan KSS dapat berdiskusi, berkomunikasi, bertukar informasi serta mengakses informasi umum mengenai perkembangan KSS di luar jadwal pertemuan. Dalam hal ini, saat ini koordinasi lebih banyak dilakukan pada saat pertemuan berlangsung saja, sehingga informasi yang dipertukarkan juga relatif terbatas.
- 3) Meningkatkan efisiensi koordinasi, di mana biaya pertemuan-pertemuan yang dibutuhkan dapat ditekan sedemikian rupa dibandingkan bila semua pertemuan harus dilakukan di luar kementerian. Dengan demikian, penghematan yang dilakukan dapat digunakan untuk kepentingan lainnya.
- 4) Merupakan *base camp* di mana seluruh dokumen KSS disimpan dan dapat diakses kembali apabila dibutuhkan. Saat ini, dokumen KSS tersebar di masing-masing kementerian terkait.
- 5) Merupakan *base camp* di mana pada saat sistem dan perangkatnya sudah siap, maka dapat ditempatkan server untuk mengintegrasikan seluruh aktivitas KSS. Saat ini, belum ada proses integrasi aktivitas KSS.

B. Pelaksanaan *Trilateral Meeting*

Trilateral Meeting merupakan salah satu aktivitas yang dilakukan untuk sinkronisasi perencanaan dari seluruh K/L dengan arah kebijakan prioritas pembangunan nasional, renstra K/L dengan mempertimbangkan ketersediaan dana sehingga dapat diperoleh kegiatan yang paling prioritas. Program-program KSS dapat menjadi salah satu topik pembahasan dalam *Trilateral Meeting* tersebut, mengingat perannya yang semakin strategis bagi Indonesia. Untuk mempersiapkan keikutsertaan dalam *Trilateral Meeting* tersebut, maka Tim Koordinasi Pengembangan KSS dan jajarannya perlu mempersiapkan materi yang dibutuhkan. Karenanya, diperlukan koordinasi untuk persiapan *Trilateral Meeting* diantaranya :

- **Pertemuan Koordinasi Pemetaan Program**
WG Program akan melakukan beberapa kali pertemuan hingga diperoleh pemetaan program yang sudah mencakup prioritas program berdasarkan *mapping* kebutuhan program dari negara-negara selatan. Kebutuhan program tersebut juga harus dipadukan dengan kebijakan politik luar negeri Indonesia. Pertemuan dilakukan dengan arahan dari Ketua/Wakil Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS.
- **Pertemuan Koordinasi Penyusunan Rencana Kerja Awal KSS**
WG Program dan WG Pendanaan melakukan pertemuan untuk mengkonsolidasikan usulan kegiatan dari K/L Teknis dalam bentuk Rencana Kerja Awal KSS yang akan disampaikan dalam *Trilateral Meeting*. Pertemuan dilakukan dengan arahan dari Ketua/Wakil Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS.
- **Pertemuan Koordinasi Penyusunan Rencana Kerja Final KSS**
Berdasarkan hasil pembahasan di DPR, WG Program dan WG Pendanaan melakukan pertemuan untuk menyesuaikan kembali Rencana Kerja KSS yang merupakan konsolidasi dari Renja K/L yang sudah final.

C. Pelaksanaan *Project Meeting*

Project meeting diperlukan untuk membahas hal-hal non rutin. Beberapa hal non rutin yang mungkin dibutuhkan pembahasan adalah :

- 1) Adanya komitmen pemerintah (Presiden) dengan negara lain yang belum direncanakan sebelumnya namun harus dilaksanakan pada tahun berjalan, sehingga memerlukan pembahasan khusus.
- 2) Adanya permintaan program dari *beneficiary country* yang diterima oleh Kementerian Luar Negeri melalui Kebubes/Perwakilan di negara bersangkutan yang mendesak untuk dilaksanakan dalam tahun berjalan. Namun permintaan ini belum direncanakan sebelumnya.

- 3) Adanya permintaan program dari *development partner* atau *beneficiary country* melalui *development partner* yang mendesak untuk dilaksanakan dalam tahun berjalan dan belum direncanakan sebelumnya.

Project meeting dilakukan dengan beberapa ketentuan sebagai berikut :

- 1) Pelaksanaan *Project Meeting* dilakukan segera setelah hal-hal non rutin terjadi dan belum dapat diputuskan oleh WG Program dan WG Pendanaan.
- 2) *Project Meeting* juga dilakukan untuk menyepakati ruang lingkup KSS yang akan dituangkan dalam MoU.
- 3) *Project Meeting* dapat dilaksanakan di ruangan Kesekretariatan Tim atau tempat lain yang disepakati.
- 4) Pihak yang diundang dan tugas/perannya adalah :
 - Ketua dan/atau Wakil Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS, untuk mengarahkan jalannya project meeting dan memberikan keputusan akhir
 - Ketua WG Program, untuk mengkoordinir penyiapan bahan project meeting serta memberikan masukan terkait program yang diterima
 - Ketua WG Pendanaan, untuk mengkoordinir penyiapan bahan project meeting serta memberikan masukan terkait posisi pendanaan dan perkiraan kebutuhan dana untuk membiayai program
 - Perwakilan dari K/L Teknis yang terkait, untuk memberikan masukan terkait ketersediaan kompetensi sesuai program yang diterima
 - Perwakilan dari *Beneficiary Country* (bila ada), untuk memberikan penjelasan yang lebih mendalam mengenai permintaan program KSS
 - Development Partner (bila dibutuhkan), untuk memberikan penjelasan yang lebih detail mengenai permintaan program KSS
- 5) *Project Meeting* dilakukan dengan agenda pembahasan rencana untuk merealisasikan permintaan program yang belum masuk dalam perencanaan reguler tersebut.

D. Pelaksanaan *Regular Meeting*

Regular meeting dilakukan untuk mengkoordinasikan perkembangan KSS yang dalam status *on progress*. *Regular meeting* dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut :

- 1) Pelaksanaan dilakukan setiap minggu ketiga atau keempat pada tiap 3 (tiga) bulan sekali, sehingga hasil pertemuan dapat digunakan sebagai acuan untuk melakukan tindak lanjut pada 3 (tiga) bulan berikutnya. Namun apabila di masa mendatang kegiatan KSS Indonesia semakin meningkat, maka frekuensi pelaksanaan *Regular Meeting* dapat ditingkatkan, agar KSS dapat berjalan dengan lebih baik.

- 2) Pelaksanaan *regular meeting* dapat bertempat di Ruang Sekretariat Tim Koordinasi Pengembangan KSS atau salah satu kementerian yang menjadi anggota Tim Koordinasi Pengembangan KSS.
- 3) Pihak yang diundang adalah :
 - Ketua dan/atau Wakil Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS
 - Ketua WG Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS dan 1 (satu) orang anggotanya
 - Ketua WG Pendanaan Tim Koordinasi Pengembangan KSS dan 1 (satu) orang anggotanya
 - Ketua WG Administrasi Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS dan 1 (satu) orang anggotanya
 - Ketua Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS dan 1 (satu) orang anggotanya
 - Dua orang petugas yang ditunjuk untuk tugas notulensi dan administrasi

Apabila pihak-pihak yang diundang berhalangan hadir, maka dapat mendelegasikan kepada anggota sesuai bidang masing-masing, namun dengan terlebih dahulu berkoordinasi mengenai materi yang akan disampaikan dalam pertemuan bulanan tersebut. *Regular meeting* hanya akan dilaksanakan apabila minimal 3 (tiga) dari 5 (lima) orang ketua dipastikan hadir. Apabila ketentuan tersebut tidak dapat dipenuhi, maka *regular meeting* dijadualkan kembali di hari lain, namun tetap dalam minggu ketiga atau keempat pada bulan tersebut.
- 4) Agenda yang dibahas dalam *regular meeting* tersebut adalah :
 - Target dan realisasi KSS berdasarkan rencana sebelumnya
 - Hasil monitoring KSS yang sedang berjalan
 - Hasil evaluasi KSS yang telah selesai
 - Kendala dan pembahasan solusi atas permasalahan implementasi yang tidak dapat diselesaikan oleh pelaksana program
- 5) Keputusan yang diambil dalam *regular meeting* dapat dijadikan acuan untuk melakukan tindak lanjut yang dibutuhkan. Hasil keputusan *regular meeting* harus diinformasikan kepada seluruh bidang serta K/L teknis terkait permasalahan yang dihadapi (bila ada).

Regular Meeting juga dilakukan di tingkat WG, dengan tujuan agar tupoksi masing-masing WG yang terkait dengan *daily activities* dapat dilaksanakan sebaik-baiknya. *Regular Meeting* ini dilaksanakan setiap bulan sekali. Keputusan dalam *Regular Meeting* akan dijadikan acuan untuk melakukan tindak lanjut.

2.3. Standard Operating Procedure (SOP) Perencanaan Program

Program-program KSS yang dilaksanakan dapat diklasifikasikan menjadi dua bagian besar yaitu program-program yang dapat direncanakan sebelumnya dan program-program yang tidak dapat direncanakan sebelumnya. Proses perencanaan secara umum akan lebih mudah dilakukan dan dipertanggungjawabkan apabila program tersebut dapat direncanakan sebelumnya, karena semua program membutuhkan pendanaan yang lebih mudah diimplementasikan apabila sudah direncanakan sebelumnya. Namun tidak tertutup kemungkinan bahwa dalam tahun berjalan, terdapat permintaan program KSS yang tidak masuk dalam perencanaan yang telah dilakukan. Pembahasan berikut ini terkait dengan dua jenis program tersebut, yaitu yang dapat direncanakan sebelumnya dan yang tidak dapat direncanakan sebelumnya.

A. Program yang Dapat Direncanakan

Program yang dapat direncanakan dimulai prosesnya sejak sedikitnya 16 bulan sebelumnya. Program-program tersebut diupayakan untuk diintegrasikan dalam sebuah sistem perencanaan setelah sebelumnya mempertimbangkan beberapa sub sistem perencanaan program lainnya. Dalam hal ini, selain program-program yang akan dijabarkan dalam bentuk *technical cooperation*, diharapkan akan mulai terdapat program-program yang berbentuk *economic cooperation*. Oleh karenanya, bagian di bawah ini akan menjabarkan perencanaan program baik untuk mengembangkan program yang berbentuk *economic cooperation* maupun *technical cooperation*. Selain itu, di masa mendatang diharapkan program-program KSS sudah berorientasi pasar, sehingga berangkat dari pemetaan kebutuhan program dari negara-negara selatan akan di-match-kan dengan kompetensi yang tersedia. Seluruh program yang akan diintegrasikan tentunya juga akan mempertimbangkan kesesuaian dengan arah kebijakan pembangunan nasional, arah kebijakan KSS serta arah kebijakan politik luar negeri Indonesia.

A.1. Perencanaan Pengembangan Program

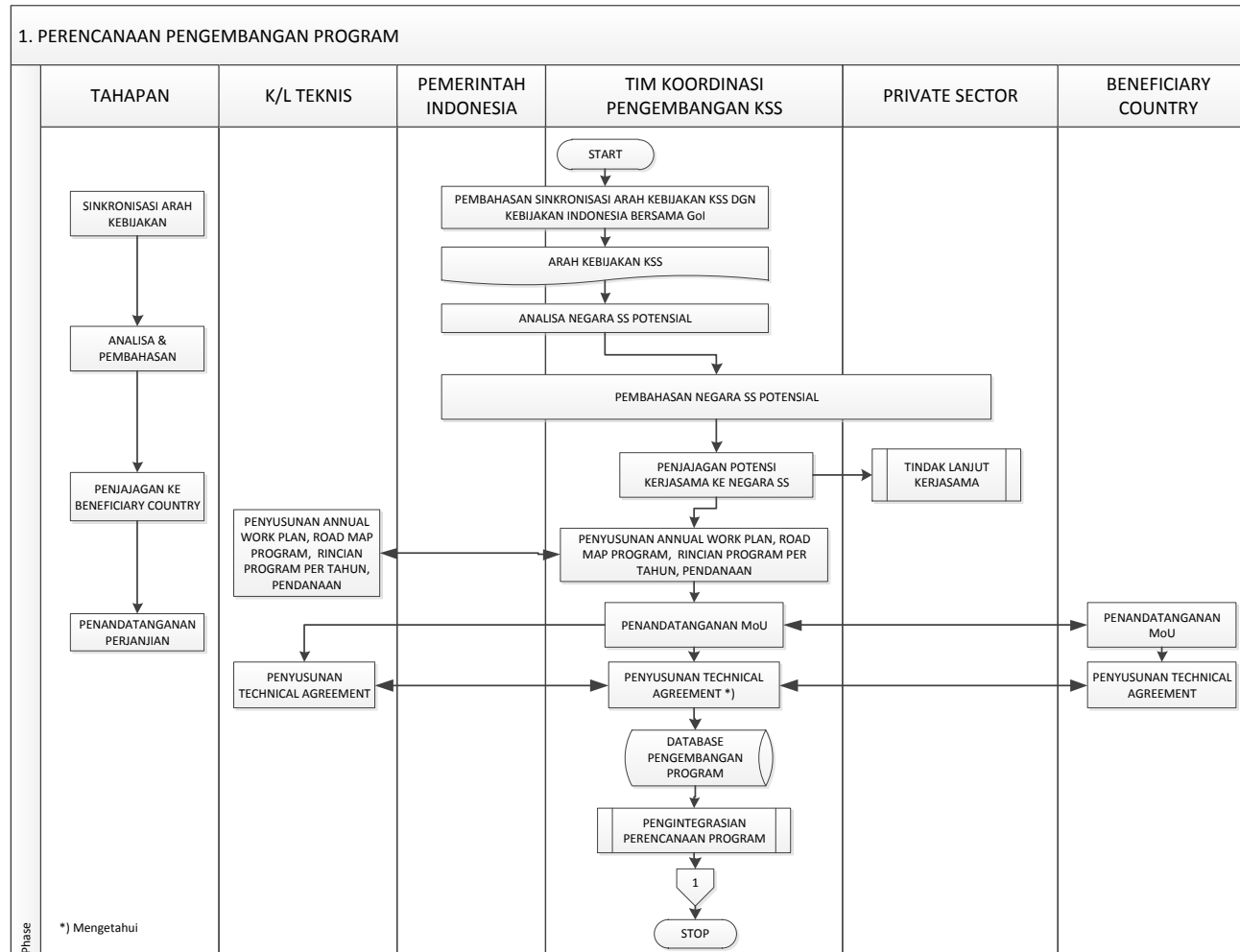
Perencanaan Pengembangan Program merupakan salah satu sub sistem perencanaan program yang diusulkan dalam kajian ini. Pengembangan Program ditujukan untuk menangkap potensi bentuk-bentuk kerjasama yang dapat dikembangkan untuk negara-negara selatan. SOP untuk pengembangan program ini dijabarkan dalam tahapan aktivitas sebagai berikut :

- 1) Ketua dan/atau Wakil Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS, Ketua WG Program, Bappenas, Kementerian Luar Negeri, Kementerian Perdagangan serta kementerian lain yang relevan mengadakan pembahasan untuk sinkronisasi antara arah kebijakan Indonesia dengan kebijakan KSS. Penentuan arah kebijakan KSS dapat dikonsultasikan kepada Tim Penasehat KSS. Output yang dihasilkan dari aktivitas ini adalah adanya hasil analisa yang didalamnya berisi arah kebijakan KSS yang lebih spesifik.

Apabila Tim Koordinasi Pengembangan KSS memutuskan untuk membentuk Tim Khusus, maka penanganan selanjutnya yang dalam SOP ini ditangani oleh WG Program, dapat diserahkan kepada Tim Khusus tersebut.

- 2) Ketua WG Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS dan anggotanya melakukan analisa terhadap calon-calon negara selatan selatan yang potensial untuk pelaksanaan KSS berdasarkan arah kebijakan KSS
- 3) Ketua WG Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS dan anggota yang ditunjuk serta perwakilan dari *private sector* membahas mengenai calon-calon negara selatan selatan yang potensial untuk pelaksanaan KSS berdasarkan arah kebijakan KSS
- 4) Dua orang perwakilan dari WG Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS yang ditunjuk oleh Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS mengadakan peninjauan ke *Beneficiary Country* yang menjadi prioritas, untuk menggali potensi yang mungkin dilakukan antara Indonesia dengan negara tersebut
- 5) Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS akan menunjuk K/L Teknis yang relevan untuk melaksanakan kerjasama tersebut
- 6) K/L Teknis akan menganalisa ketersediaan kompetensi untuk melaksanakan program tersebut. Apabila tidak ada kendala ketersediaan kompetensi, maka K/L Teknis akan mengirimkan surat kesediaan sebagai pelaksana program.
- 7) Hasil peninjauan dirumuskan dalam bentuk annual work plan, road map program, rincian program per tahun dan pendanaannya yang dibahas bersama antara WG Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS dengan perwakilan dari K/L Teknis yang ditunjuk oleh Tim Koordinasi Pengembangan KSS
- 8) Hasil pembahasan menjadi dasar penyusunan MoU yang berisi bidang kerjasama yang akan dilakukan, program serta pendanaannya.
- 9) Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS, dan pemegang otoritas *Beneficiary Country* menandatangani MoU.

- 10) MoU akan menjadi acuan untuk pembahasan *technical agreement*, yang dilakukan oleh K/L Teknis, perwakilan *Beneficiary Country* dan WG Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS. Pimpinan K/L Teknis dapat menugaskan unit kerja di bawahnya yang relevan dengan kerjasama tersebut. WG Program bertugas untuk menjaga keselarasan kesepakatan teknis yang dilakukan sejalan dengan MoU. *Technical Agreement* ditandatangani oleh K/L Teknis (satu level di bawah menteri) dan perwakilan *Beneficiary Country*.
- 11) Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS akan menginput MoU dan *Technical Agreement* dalam database pengembangan program
- 12) WG Program akan menyatukan input dalam database pengembangan program dengan program terencana lainnya untuk dibuatkan perencanaan program yang terintegrasi dengan perencanaan program lainnya.
- 13) Private sector akan menindaklanjuti kerjasama



Gambar 2.2. SOP Pengembangan Program

A..2. Perencanaan Program dan Pendanaan Melalui Mekanisme APBN

Dari beberapa sub sistem perencanaan program di mana program dapat berasal dari beberapa sumber, pada akhirnya Tim Koordinasi Pengembangan KSS harus mengintegrasikannya ke sistem perencanaan nasional, agar menjadi satu kesatuan dengan perencanaan pembangunan nasional. Tim Koordinasi Pengembangan KSS berperan untuk mengkonsolidasikan dan sinkronisasi kegiatan KSS yang akan dilaksanakan oleh K/L Teknis. Sistem perencanaan nasional ini pada dasarnya mengikuti siklus APBN, di mana perencanaan untuk satu tahun mendatang sudah dimulai prosesnya sejak awal tahun sebelumnya. Sehingga proses perencanaan akan membutuhkan waktu satu tahun, sebelum dapat diimplementasikan. Salah satu pertimbangannya adalah karena kegiatan KSS sebagian besar akan dibiayai dengan dana APBN (Rupiah).

Penyusunan SOP Perencanaan Program KSS dan Pendanaan melalui Mekanisme APBN ini banyak mengacu kepada beberapa peraturan yang berlaku, yaitu :

- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 90 Tahun 2010 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga
- Petunjuk Pelaksanaan Pertemuan Tiga Pihak dalam Rangka Penyusunan RKP dan Renja K/L Tahun 2013 yang disusun oleh Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Bappenas dan Kementerian Keuangan

Adapun hal-hal yang terkait dengan pendanaan mengacu kepada peraturan/kebijakan sebagaimana dijabarkan dalam sub bagian pendanaan.

Adapun tahapan prosedur untuk mengintegrasikan perencanaan program KSS tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) WG Program dengan arahan dari Ketua/Wakil Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS menyusun pemetaan awal program KSS. Pemetaan program KSS tersebut merupakan hasil analisa berdasarkan :
 - kebutuhan program (*demand driven*) melalui masukan yang diterima oleh Kedubes/Perwakilan yang ada di negara-negara selatan dan juga hasil analisa yang dilakukan Kedubes/Perwakilan yang ada di negara-negara selatan,
 - kebutuhan program (*demand driven*) yang disampaikan oleh *Development Partner* tetapi dapat masuk dalam mekanisme perencanaan APBN, di mana pembiayaan untuk program tersebut merupakan *cost sharing* yang pendanaan rupiahnya harus direncanakan lebih dulu melalui mekanisme APBN,

- prioritas program yang sudah dicanangkan (misalnya flagship program) yang artinya merupakan program yang bersifat *supply side*,
- program berdasarkan komitmen pemerintah (Presiden) namun yang dapat masuk dalam mekanisme perencanaan APBN, serta
- prioritas negara dan kebijakan luar negeri Indonesia.

WG Pendanaan akan melengkapi pemetaan ini dengan pemetaan sumber-sumber pendanaan yang mungkin digunakan. Aktivitas ini dilakukan pada setidaknya bulan Oktober pada tahun T-2, sehingga pada Bulan Desember tahun T-2 pemetaan tersebut sudah siap.

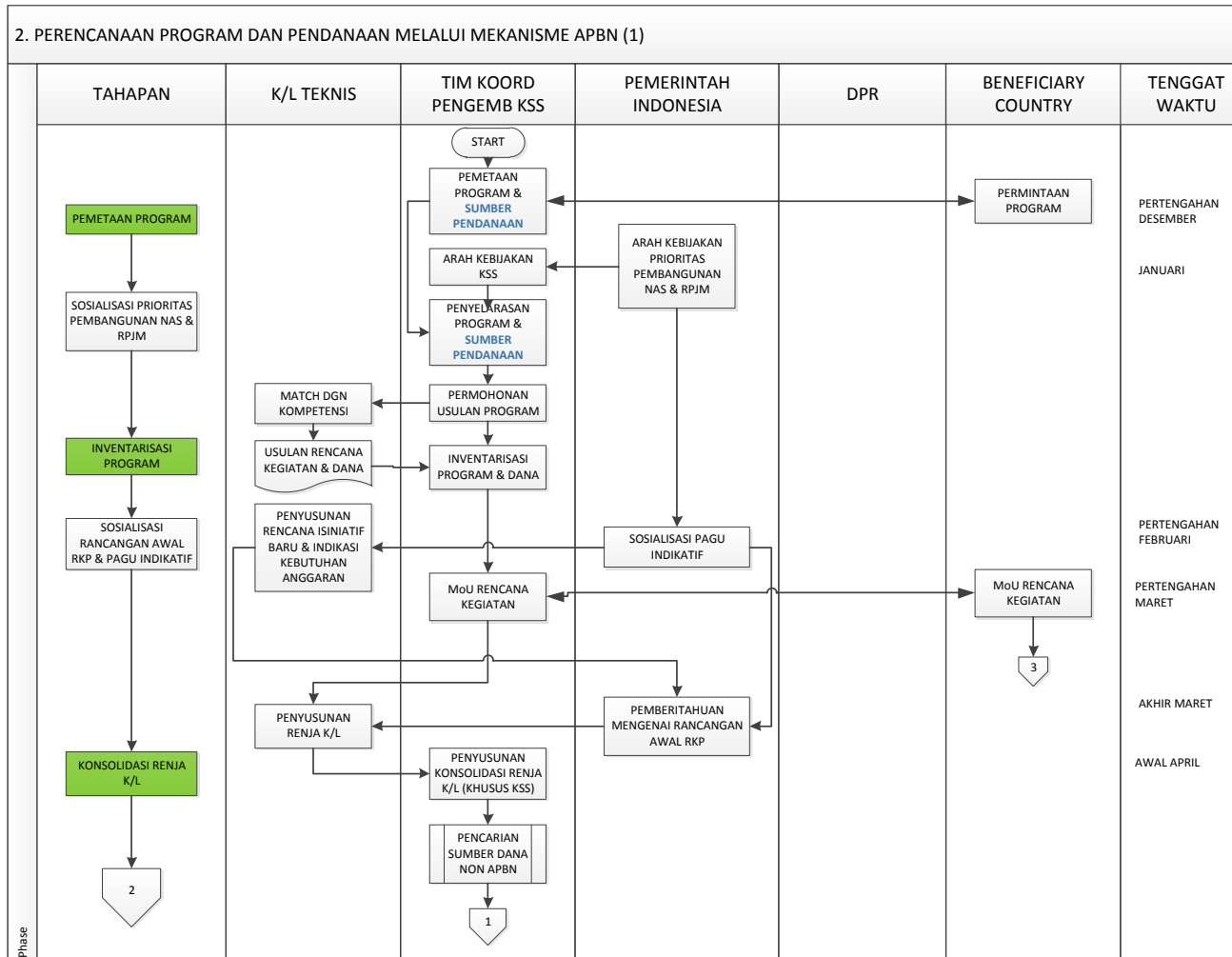
- 2) Presiden melalui Pimpinan Bappenas akan menyampaikan Arah Kebijakan Prioritas Pembangunan Nasional dan RPJM. Aktivitas ini dilakukan pada Bulan Januari pada tahun T-1.
- 3) Berdasarkan Arah Kebijakan Prioritas Pembangunan Nasional, Ketua/Wakil Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS menyusun arah kebijakan KSS. Ketua/Wakil Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS dapat berkonsultasi dengan Tim Penasehat KSS dalam penentuan arah kebijakan KSS ini. Selain itu, upaya penyesuaian arah kebijakan KSS juga dilakukan dengan kebijakan perdagangan dan perekonomian lainnya.
- 4) WG Program dengan arahan dari Ketua/Wakil Ketua Tim Koordinasi KSS akan menyesuaikan pemetaan program yang telah disusun dengan arah kebijakan prioritas pembangunan nasional dan arah kebijakan KSS.
- 5) WG Pendanaan akan menyesuaikan program-program prioritas tersebut dengan ketersediaan dana dari masing-masing sumber dana yang tersedia.
- 6) Berdasarkan dokumen prioritas program, Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS mengirimkan permohonan usulan kegiatan kepada K/L Teknis, dan *Development Partner* sesuai dengan batasan (program dan negara tujuan) yang sudah diberikan dalam prioritas program tersebut. Permohonan usulan program/kegiatan dan pendanaan tersebut mencantumkan hal-hal sebagai berikut :
 - Untuk kegiatan jangka pendek (1 tahun), disertai dengan petunjuk klasifikasi program berdasarkan bidangnya serta bentuk kegiatan yang akan dijalankan (training & workshop di Indonesia, training & workshop di negara SS, expert dispatch di negara SS, pengiriman barang beserta tenaga ahli, project research atau beasiswa)

- Untuk kegiatan *multi years*, disertai dengan petunjuk klasifikasi program berdasarkan bidangnya serta bentuk kegiatan yang akan dijalankan (training & workshop di Indonesia, training & workshop di negara SS, expert dispatch di negara SS, pengiriman barang & tenaga ahli, project research atau beasiswa)
- 7) K/L Teknis melakukan analisa mengenai kompetensi yang tersedia dalam institusinya.
 - 8) K/L Teknis menyusun perencanaan kegiatan sesuai ketentuan dalam permohonan usulan program, dengan mempertimbangkan kesesuaian kompetensi yang dibutuhkan program dengan ketersediaannya. Usulan kegiatan berisi :
 - Jenis kegiatan yang akan dilaksanakan
 - Jenis kegiatan yang berupa komitmen pemerintah (bila ada)
 - Kebutuhan dana. Khusus untuk mendanai program-program yang bersifat langsung, maka K/L Teknis dapat memperkirakan kebutuhan dana tersebut dengan mengestimasi berdasarkan data historical.
 - Durasi waktu pelaksanaan
 - Pelaksananya (unit kerja di bawah K/L bersangkutan atau bila tidak tersedia kompetensinya dapat dilaksanakan oleh pihak ketiga).
 - Bila sebuah kegiatan membutuhkan kompetensi dari lebih dari satu K/L, maka dalam usulan tersebut harus disebutkan K/L yang terlibat dan jelas pembagian aktivitas serta kebutuhan dananya.
 - Usulan kegiatan juga mencantumkan negara tujuan sesuai dengan prioritas yang sudah disampaikan oleh Tim Koordinasi Pengembangan KSS.
 - 9) K/L Teknis mengirimkan usulan program tersebut kepada Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS
 - 10) WG Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS menginventarisasi seluruh masukan program
 - 11) Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS akan menandatangani MoU dengan Beneficiary Country dan/atau Development Partner, untuk program-program yang disetujui.
 - 12) Pemerintah Indonesia, dalam hal ini adalah Bappenas dan Kementerian Keuangan menyusun pagu indikatif, yang selanjutnya dikirimkan kepada K/L. Aktivitas ini dilakukan hingga pertengahan Februari T-1.

- 13) K/L Teknis menyusun rencana inisiatif baru serta kebutuhan dananya, yang kemudian disampaikan lagi kepada pemerintah.
- 14) Bappenas dan Kementerian Keuangan akan menyusun Rancangan Awal RKP yang akan dijadikan pedoman penyusunan APBN. Kedua K/L tersebut akan menyesuaikan antara pendanaan dan program/kegiatan sehingga diperoleh output berupa alokasi dana per prioritas kegiatan untuk setiap K/L, serta pagu indikatif. Rancangan Awal RKP dan Pagu Indikatif tersebut dikirimkan kepada K/L. Aktivitas ini dilakukan hingga akhir Maret pada tahun T-1.
- 15) Berdasarkan Rancangan Awal RKP, Pagu Indikatif dan inventarisasi program, serta Rencana Kerja dari K/L, WG Program dan WG Pendanaan dengan arahan dari Ketua/Wakil Ketua Tim Pengembangan KSS, melakukan pembahasan untuk mengkonsolidasikan Rencana Kerja K/L, yang setidaknya berisi :
 - Konsolidasi program-program dan kegiatan yang akan dilaksanakan oleh K/L Teknis
 - Perkiraan kebutuhan dana total serta sumber dananya. Kemudian memisahkan program/kegiatan yang dananya bersumber dari APBN, serta sumber lainnya.
 - Pemilahan program/kegiatan jangka panjang & jangka pendek
 - Penentuan prioritas program/kegiatan baik jangka panjang maupun jangka pendek
 - Pelaksana program/kegiatan
- 16) Bila kebutuhan dana melampaui pagu indikatif, maka WG Pendanaan akan berupaya untuk mencari sumber pendanaannya.
- 17) Konsolidasi Rencana Kerja Awal K/L tersebut dibahas dalam *Trilateral Meeting* bersamaan dengan topik bahasan lainnya. Dalam *Trilateral Meeting* tersebut dilakukan pembahasan untuk memperoleh kesepakatan apabila terdapat ketidaksesuaian antara yang telah ada dalam Rancangan Awal RKP dengan Konsolidasi Rencana Kerja K/L yang telah disusun. Perwakilan untuk mengikuti *Trilateral Meeting* adalah Ketua dan Wakil Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS. *Trilateral Meeting* dilakukan selama dua minggu sejak awal Bulan April T-1. Materi yang disampaikan oleh Tim Koordinasi Pengembangan KSS dalam *Trilateral Meeting* diantaranya adalah :
 - Arah kebijakan KSS dan integrasinya dengan kebijakan lainnya (perekonomian, perdagangan, politik luar negeri)
 - Rencana Strategis KSS

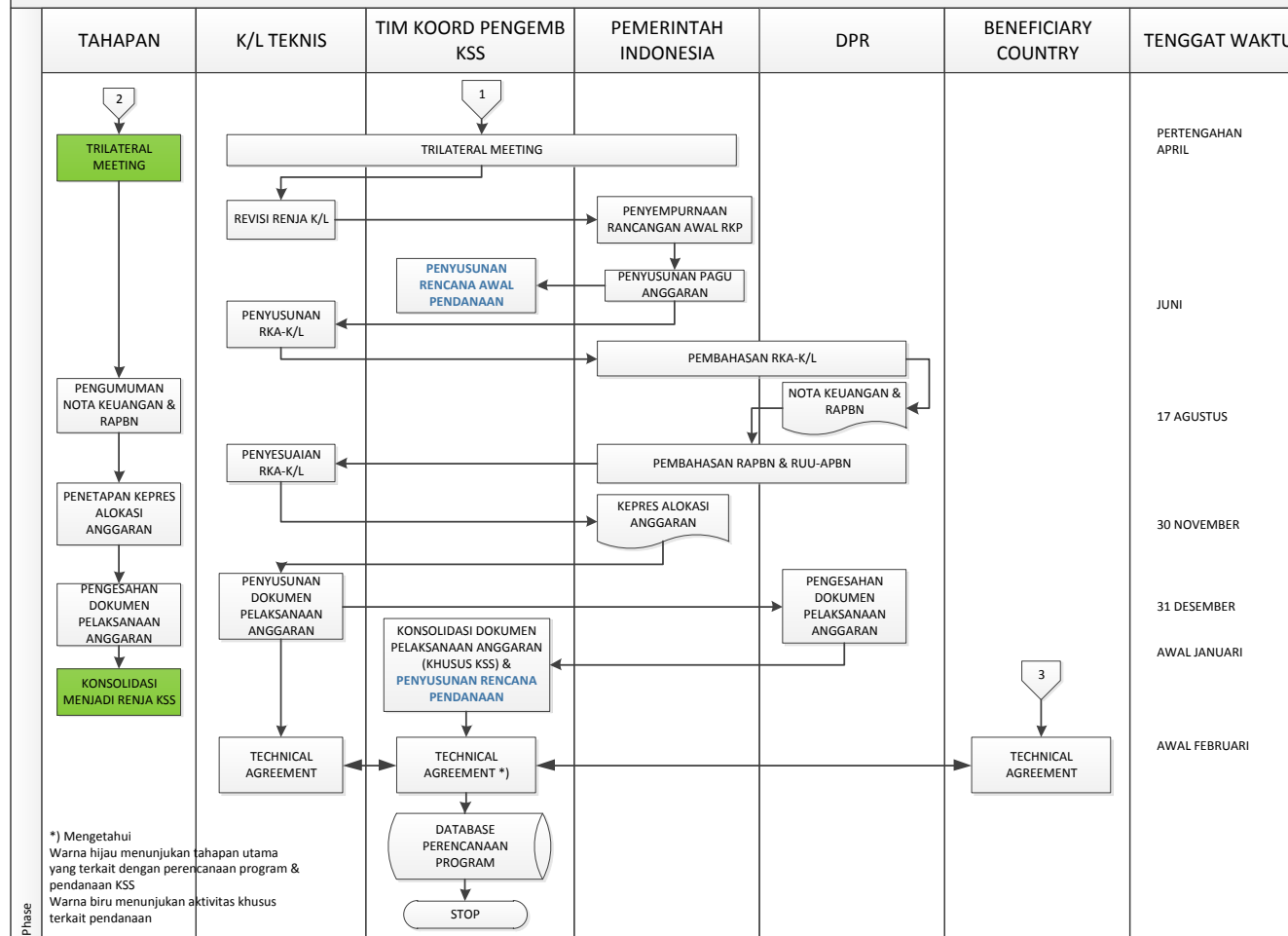
- Prioritas program/kegiatan, kebutuhan dana dan negara tujuan secara general yang kemudian akan ditangani oleh masing-masing K/L
 - Alokasi program/kegiatan dan dana per K/L
- 18) Hasil *Trilateral Meeting* menjadi acuan penyusunan Revisi Rencana Kerja K/L Teknis. K/L Teknis akan memperbaiki Rencana Kerja masing-masing dan mengirimkannya kembali kepada Bappenas dan Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS.
 - 19) Pemerintah akan menyusun pagu anggaran berdasarkan hasil revisi rencana kerja K/L Teknis dan memberitahukannya kepada K/L Teknis. Aktivitas ini dilakukan pada bulan Juni T-1.
 - 20) K/L Teknis menindaklanjuti dengan penyusunan rencana kerja & anggaran K/L yang disampaikan kembali kepada pemerintah.
 - 21) WG Pendanaan Tim Koordinasi Pengembangan KSS menindaklanjuti dengan penyusunan rencana awal pendanaan.
 - 22) Rencana Kerja dan Anggaran K/L akan dibahas di DPR mulai pembahasan awal hingga dihasilkan output berupa Nota Keuangan dan RAPBN yang dibacakan oleh Presiden pada tanggal 17 Agustus di DPR.
 - 23) Kementerian Keuangan, Bappenas dan DPR akan melakukan pembahasan menyeluruh hingga diperoleh alokasi anggaran final untuk setiap K/L termasuk di dalamnya untuk kegiatan KSS. Aktivitas ini dilakukan hingga Oktober T-1.
 - 24) K/L Teknis akan melakukan revisi Rencana Kerja & Anggaran K/L dan menyampaikannya ke Bappenas dan Kementerian Keuangan. Bappenas dan Kementerian Keuangan akan menyusun alokasi anggaran yang kemudian dituangkan dalam Keputusan Presiden. Aktivitas ini dilakukan paling lambat hingga 30 November T-1.
 - 25) Berdasarkan Kepres tersebut, K/L Teknis akan menyusun dokumen pelaksanaan anggaran untuk memperoleh pengesahan dari DPR. Pengesahan oleh DPR ini akan dilakukan pada tanggal 31 Desember T-1.
 - 26) WG Program mengkonsolidasikan masing-masing Dokumen Pelaksanaan Anggaran K/L khususnya yang terkait kegiatan KSS yang sudah disahkan oleh DPR, kemudian menyatukannya dengan perencanaan program/kegiatan lainnya di mana dananya diperoleh dari sumber non APBN. WG Pendanaan akan mendetailkan hasil konsolidasi tersebut dengan rencana pendanaan yang lebih komprehensif. Keseluruhan hasil konsolidasi tersebut akan dijadikan Rencana Kerja KSS.

-
- 27) Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS akan menunjuk K/L Teknis terkait untuk menindaklanjutinya dengan *Technical Agreement*. *Technical Agreement* akan dilakukan antara K/L Teknis dengan *Beneficiary Country*. Tim Koordinasi Pengembangan KSS akan memastikan bahwa *Technical Agreement* yang dilakukan sejalan dengan MoU yang sudah ditandatangani. *Technical Agreement* akan ditandatangani oleh K/L Teknis (satu level di bawah menteri) dan perwakilan dari *Beneficiary Country*, dengan diketahui oleh Ketua Tim Koordinasi Pengembangan.
 - 28) Rencana Kerja KSS dan dokumen *Technical Agreement* diinput dalam database Tim Koordinasi Pengembangan KSS oleh Kesekretariatan.



Gambar 2.3. SOP Perencanaan Program Melalui Mekanisme APBN (1)

2. PERENCANAAN PROGRAM DAN PENDANAAN MELALUI MEKANISME APBN (2)



Gambar 2.4. SOP Perencanaan Program Melalui Mekanisme APBN (2)

B. Perencanaan Program yang Bersifat Langsung

Selain program-program yang dapat direncanakan, KSS seringkali dihadapkan pada munculnya permintaan mendadak yang diharapkan dilaksanakan pada tahun berjalan. Sementara pada saat itu, perencanaan program yang diintegrasikan melalui mekanisme APBN sudah dilakukan. Permintaan mendadak tersebut dapat berasal dari tiga sumber yang berbeda :

- 1) Permintaan program dari *beneficiary country*, yang dapat secara langsung mengajukan permohonannya kepada Pemerintah Indonesia atau permintaan program dari *development partner*, yang pada dasarnya sudah merupakan hasil analisa kebutuhan program yang disampaikan oleh *beneficiary country*.
- 2) Komitmen Pemerintah Indonesia dalam hal ini adalah Presiden, yang umumnya terjadi ketika Presiden melakukan kunjungan ke negara-negara Selatan atau pada pertemuan antara negara-negara Selatan. Informasi mengenai komitmen Pemerintah Indonesia ini akan diadministrasikan oleh Sekretariat Negara untuk selanjutnya diproses melalui SOP ini.

Dari mana pun sumber permintaan program tersebut, selanjutnya akan diproses oleh Tim Koordinasi Pengembangan KSS yang juga akan melibatkan pelaksana program yaitu K/L Teknis dan/atau instansi pelaksana program yang sesuai. Bagian berikut ini akan menjabarkan SOP terkait dengan program-program yang tidak direncanakan tersebut.

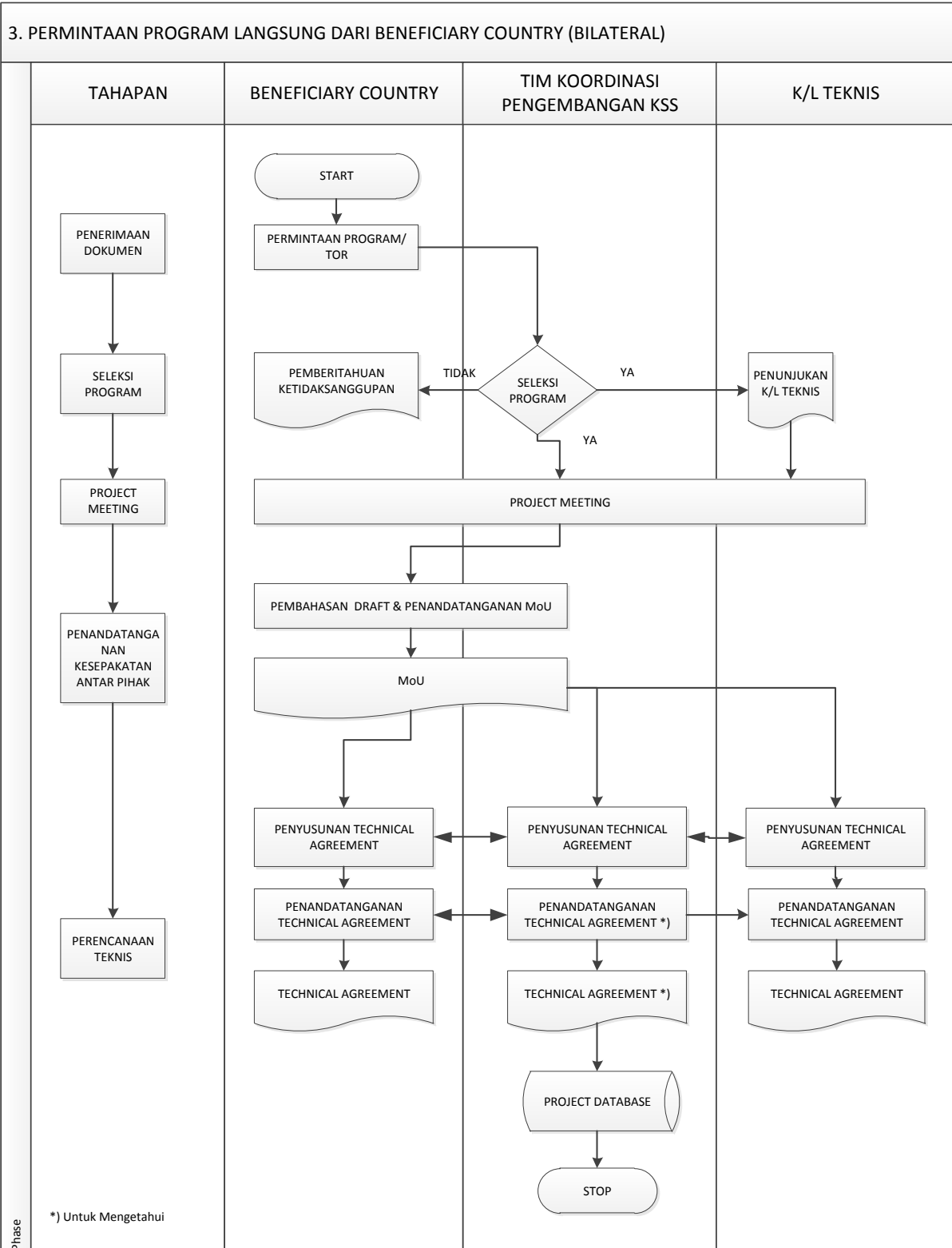
B.1. Permintaan Program Langsung dari *Beneficiary Countries* (Bilateral)

Standard Operating Procedure (SOP) untuk mengeksekusi permintaan program yang tidak direncanakan yang bersumber dari beneficiary country adalah sebagai berikut :

- 1) *Beneficiary countries* mengajukan permintaan program berupa surat permintaan resmi atau TOR Permintaan program diteruskan kepada Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS
- 2) WG Program dan WG Pendanaan mengadakan pertemuan untuk menentukan dapat tidaknya program tersebut dilaksanakan dengan mempertimbangkan kesesuaian program yang diminta dengan arah kebijakan KSS, kompetensi dan ketersediaan dana.
- 3) WG Program dan WG Pendanaan dapat memutuskan untuk tidak melaksanakan permintaan program KSS tersebut, bila terdapat hal-hal berikut ini :
 - Tidak sesuai dengan arah kebijakan pembangunan nasional dan/atau arah kebijakan KSS termasuk negara tujuan

- Kompetensi yang dibutuhkan tidak tersedia
 - Dana yang tersedia tidak cukup untuk membiayai pelaksanaan program tersebut, dan tidak berhasil diperoleh dana pendamping
- 4) Bila program tidak dapat dipenuhi, maka Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS akan menandatangani surat pemberitahuan mengenai hal tersebut untuk dikirimkan kepada Beneficiary Country
 - 5) Bila program yang diminta dapat dipenuhi, maka Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS akan menunjuk K/L Teknis terkait dan menindaklanjuti dengan *Project Meeting* untuk membahas *project feasibility*.
 - 6) Bila disanggupi, Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS akan memimpin pelaksanaan *Project Meeting* untuk menindaklanjuti permintaan tersebut, sesuai ketentuan yang terkait dengan pelaksanaan *Project Meeting* di bagian Mekanisme Koordinasi.
 - 7) Pembahasan *project feasibility* dalam *Project Meeting* tersebut terkait dengan kondisi umum mengenai hal-hal berikut ini :
 - Bentuk kegiatan yang akan dilaksanakan
 - Rencana kebutuhan pendanaan
 - Sumber pendanaan yang dapat digunakan (full APBN atau *cost sharing* dengan *beneficiary country*)
 - Pelaksana yang akan mengimplementasikan program tersebut
 - Rencana waktu pelaksanaan program
 - 8) Hasil pembahasan *project feasibility* dalam *Project Meeting* digunakan sebagai dasar panduan penyusunan *Memoranda of Understanding (MoU)*, yang ditandatangani oleh Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS dan pemegang otoritas *beneficiary country*. MoU selanjutnya dapat digunakan oleh K/L Teknis untuk menyusun *Technical Agreement*.
 - 9) Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS akan menginput MoU dalam sistem database yang tersedia.
 - 10) K/L Teknis terkait menunjuk unit pelaksana yang akan melakukan kegiatan KSS
 - 11) Unit Pelaksana di K/L teknis terkait dan pemegang otoritas *beneficiary country* menyusun *Technical Agreement*
 - 12) Pembahasan dalam *Technical Agreement* dapat memutuskan untuk menyesuaikan kembali permintaan program KSS tersebut, bila terdapat hal-hal berikut ini :
 - Dana yang tersedia hanya cukup untuk membiayai sebagian pelaksanaan, sehingga dibutuhkan penyesuaian target, misalnya mengurangi target jumlah peserta, target jumlah tenaga ahli yang harus dikirim ke luar negeri, tempat pelaksanaan atau hal lain yang dapat disesuaikan.

- 13) *Technical Agreement* tersebut berisi mengenai rincian aktivitas *project* dan PIC untuk setiap aktivitasnya, jangka waktu pelaksanaan *project*, dan tanggung jawab pendanaan secara detail serta hal-hal rinci lainnya yang belum diatur dalam MoU. *Technical Agreement* ditandatangani oleh Pejabat Satu Level di Bawah Menteri Teknis dan pemegang otoritas *beneficiary country*, dengan Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS untuk mengetahui dan menjaga keselarasan MoU dengan *Technical Agreement*
- 14) Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS menginput dalam sistem database yang tersedia.



Gambar 2.5. SOP Permintaan Program Langsung dari *Beneficiary Country* (Bilateral)

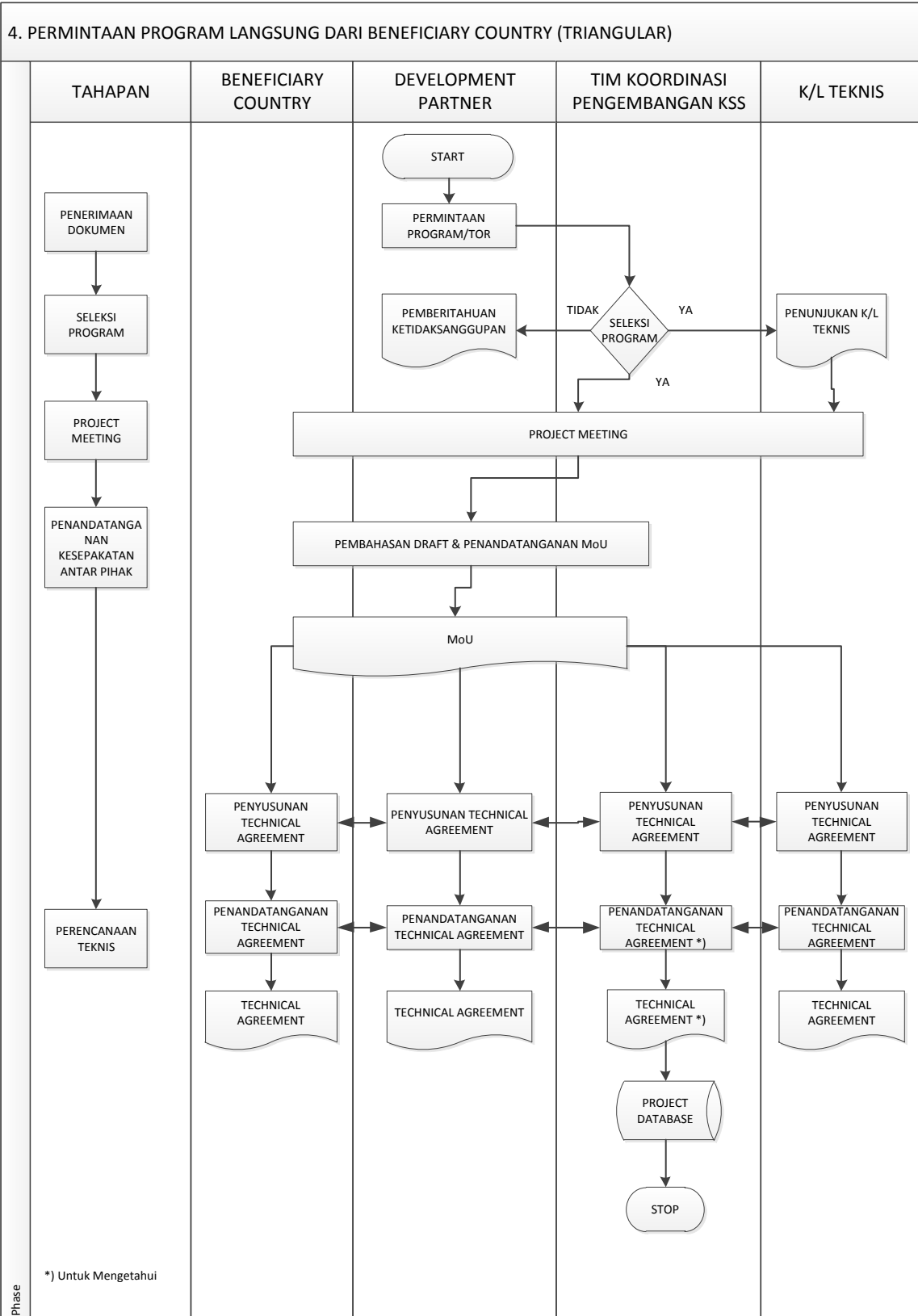
B.2. Permintaan Program Langsung dari *Beneficiary Countries* (Triangular)

Standard Operating Procedure (SOP) untuk mengeksekusi permintaan program dari *beneficiary country* adalah sebagai berikut :

- 1) *Development Partner* mengajukan permintaan kerjasama selatan selatan berupa surat permintaan resmi dikirimkan kepada Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS.
- 2) WG Program dan WG Pendanaan akan menelaah permintaan tersebut
- 3) WG Program dan WG Pendanaan dapat memutuskan untuk tidak melaksanakan permintaan program KSS tersebut, bila terdapat hal-hal berikut ini :
 - Tidak sesuai dengan arah kebijakan pembangunan nasional, arah kebijakan KSS dan/atau negara tujuan tidak sesuai dengan kebijakan diplomasi Indonesia
 - Kompetensi yang dibutuhkan tidak tersedia
- 4) Bila tidak disanggupi, maka Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS akan menandatangani pemberitahuan ketidaksanggupan yang dikirimkan kepada *Development Partner*
- 5) Bila program yang diminta dapat dipenuhi, maka Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS akan menunjuk K/L Teknis terkait
- 6) Bila disanggupi, Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS akan memimpin pelaksanaan *Project Meeting* untuk mendiskusikan *project feasibility*, sesuai ketentuan yang terkait dengan pelaksanaan *Project Meeting* di bagian Mekanisme Koordinasi.
- 7) Pembahasan *project feasibility* dalam *Project Meeting* tersebut terkait dengan hal-hal berikut ini :
 - Bentuk kegiatan yang akan dilaksanakan
 - Target yang diharapkan
 - Rencana kebutuhan pendanaan
 - Skema pembiayaan program
 - Rencana waktu pelaksanaan program
- 8) Hasil diskusi digunakan sebagai dasar panduan penyusunan *Memoranda of Understanding* (MoU) yang akan ditandatangani oleh Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS , Perwakilan *Development Partner* dan pemegang otoritas *Beneficiary Country*.
- 9) K/L Teknis menunjuk unit kerja terkait yang relevan untuk melaksanakan kegiatan tersebut

- 10) MoU tersebut dijadikan dasar untuk menyusun *Technical Agreement* antara K/L Teknis terkait, Perwakilan *Development Partner* dan pemegang otoritas *Beneficiary Country*. Tim Koordinasi Pengembangan KSS berperan untuk menjaga keselarasan antara MoU dengan *Technical Agreement* yang akan dihasilkan.
- 11) Pembahasan dalam *Technical Agreement* dapat memutuskan untuk menyesuaikan kembali permintaan program KSS tersebut, bila terdapat hal-hal berikut ini :

Dana yang tersedia hanya cukup untuk membiayai sebagian pelaksanaan, sehingga dibutuhkan penyesuaian target, misalnya mengurangi target jumlah peserta, target jumlah tenaga ahli yang harus dikirim ke luar negeri, tempat pelaksanaan atau hal lain yang dapat disesuaikan.
- 12) *Technical Agreement* berisi rincian aktivitas *project* dan PIC untuk setiap aktivitas tersebut, jangka waktu pelaksanaan *project*, tanggung jawab pendanaan serta hal-hal rinci lainnya yang belum diatur dalam MoU.
- 13) *Technical Agreement* ditandatangani oleh K/L Teknis terkait (satu level di bawah Menteri), Perwakilan *Development Partner* dan pemegang otoritas *Beneficiary Country*, dengan sepengetahuan Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS.
- 14) Kesekretariatan menginput *Technical Agreement* dalam sistem database yang tersedia.



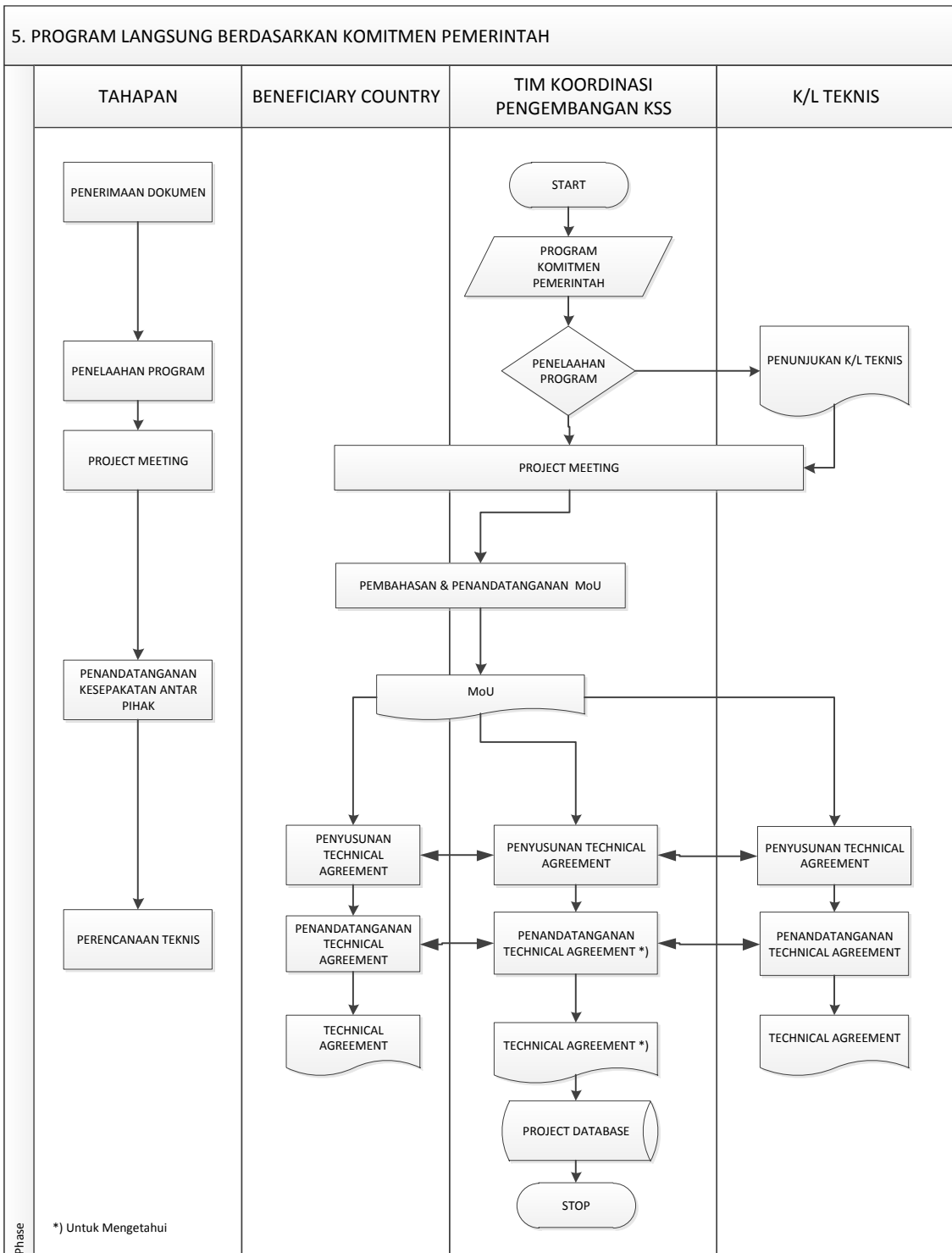
Gambar 2.6. SOP Permintaan Program Langsung dari Beneficiary Country (Triangular)

B.3. Permintaan Program Langsung Berdasarkan Komitmen Pemerintah

Pemerintah dalam hal ini Presiden, dapat menyepakati KSS yang terjadi pada saat kunjungan ke negara-negara Selatan atau dalam pertemuan-pertemuan antar negara. Untuk itu, di bawah ini dijabarkan *standard operating procedure* (SOP) untuk mengeksekusi permintaan program tersebut yang terjadi di luar perencanaan yang sudah dilakukan :

- 1) Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS menerima permintaan program yang berasal dari komitmen pemerintah yang disampaikan oleh K/L lainnya.
- 2) WG Program dan WG Pendanaan akan menelaah program ini terkait hal-hal sebagai berikut :
 - Bentuk kegiatan yang akan dilaksanakan
 - Target yang diharapkan
 - Rencana kebutuhan pendanaan
 - Skema pembiayaan program
 - Rencana waktu pelaksanaan program
- 3) Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS akan menunjuk K/L Teknis yang relevan
- 4) *Project Meeting* akan dilaksanakan bila dibutuhkan penyesuaian terhadap komitmen program KSS tersebut, misalnya bila dana yang tersedia hanya cukup untuk membiayai sebagian pelaksanaan. Pelaksanaan *Project Meeting* sebagaimana terdapat dalam bagian mekanisme koordinasi.
- 5) Hasil *Project Meeting* akan digunakan untuk membahas MoU, yang ditandatangani oleh Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS dan pemegang otoritas *beneficiary country*.
- 6) MoU akan ditindaklanjuti dengan *Technical Agreement* oleh K/L Teknis terkait. Bila terdapat keterbatasan dana, *Technical Agreement* dapat melakukan penyesuaian target, misalnya mengurangi target jumlah peserta, target jumlah tenaga ahli yang harus dikirim ke luar negeri, tempat pelaksanaan atau hal lain yang perlu penyesuaian.
- 7) K/L Teknis akan menunjuk Unit Kerja di bawahnya yang akan menangani pekerjaan tersebut
- 8) *Technical Agreement* berisi rincian aktivitas *project* dan PIC untuk setiap aktivitas tersebut, jangka waktu pelaksanaan *project*, dan tanggung jawab pendanaan.

-
- 9) *Technical Agreement* ditandatangani oleh K/L Teknis terkait (satu level di bawah Menteri), Perwakilan *Development Partner* dan pemegang otoritas *Beneficiary Country*, dengan sepengetahuan Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS untuk menjaga keselarasan antara MoU dengan *Technical Agreement*
 - 10) Kesekretariatan akan menginput *Technical Agreement* atau *Technical Document* dalam sistem database yang tersedia.



Gambar 2.7. SOP Perencanaan Program Langsung Berdasarkan Komitmen Pemerintah

2.4. Standard Operating Procedure Pendanaan

A. Pertimbangan dalam Penyusunan *Standard Operating Procedure* Pendanaan

Dalam penyusunan Standard Operating Procedure ini, terdapat semangat (*spirit*) untuk menjadikan pengelolaan operasional dan pendanaan secara satu pintu dan terintegrasi dalam Unit KSS. Implikasinya adalah seluruh aliran pendanaan baik penerimaan dana dari partner maupun pengeluaran dana untuk Kementerian/Lembaga sebagai fungsi operasional terkelola dan teradministrasi dengan baik dengan menganut prinsip-prinsip:

- Transparan
- Akuntabel
- Efisien dan efektif
- Kehatian-hatian

Dalam Standard Operating Procedure Pendanaan ini, terdapat batasan-batasan sebagai berikut:

- Program yang akan didanai terbagi menjadi dua jenis program yang terencana dan program yang bersifat langsung.
- Sumber Pendanaan Program terbagi menjadi dua kategori yaitu
 - Pendanaan dari APBN yaitu adanya pengeluaran rupiah oleh Negara untuk mendanai kegiatan dalam program KSS. Proses pendanaan dari sumber ini akan mengacu kepada *budget cycle* sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
 - Pendanaan dari non APBN yang meliputi pendanaan oleh *development partner*, *beneficiary country* dan pihak swasta.
- Dalam pengelolaan dana yang berasal dari kedua sumber di atas (APBN dan non APBN), pelaksanaannya dapat dikelompokkan menjadi dua berdasarkan kondisi yaitu kondisi saat ini/jangka pendek dan kondisi dalam jangka panjang. Penjelasan untuk kedua kondisi tersebut adalah sebagai berikut:
 - Pengelolaan dana pada kondisi saat ini atau jangka pendek maksudnya adalah pengelolaan dana pada kondisi tahap awal berjalannya unit KSS. Pada tahap awal ini, tidak ada aliran kas Dana Program ke Unit KSS dalam pengelolaan dana yang dilakukan oleh unit KSS, baik untuk dana yang bersumber dari APBN maupun Non APBN.

Untuk dana dari APBN, unit KSS mengkoordinasikan dan mengkonsolidasikan perencanaan pada tahapan siklus APBN untuk seluruh program K/L yang terkait dengan KSS. Selain itu, Unit KSS juga akan memberikan endorsement atas usulan perencanaan yang akan dimasukkan ke dalam pos APBN berdasarkan kebijakan KSS. Pada saat penggunaan dana, unit KSS melakukan verifikasi sebelum pencairan dana dilakukan oleh K/L. Setelah kegiatan KSS yang dilakukan oleh K/L selesai, unit KSS akan menginventarisir dan menyusun laporan penggunaan dana.

Sedangkan untuk dana dari non APBN, unit KSS hanya melakukan pemetaan komitmen dari pihak development partner, beneficiary country dan pihak swasta, menetapkan kebijakan alokasi penggunaan dana untuk program dan melakukan persetujuan atau endorsement atas penggunaan dana tersebut. Pencairan dana langsung dilakukan langsung oleh pihak development partner, beneficiary country dan pihak swasta kepada K/L pelaksana kegiatan.

- Pengelolaan dana pada kondisi jangka panjang maksudnya adalah pengelolaan dana pada kondisi unit KSS telah berjalan secara mapan baik dari sisi kelembagaan maupun dari sisi kesediaan sumber daya. Pada kondisi jangka panjang ini, pengelolaan dana sudah mulai mencakup pengelolaan atas dana yang diterima langsung aliran kasnya oleh unit KSS dari pihak partner. Aliran dana yang diterima dari partner itu akan dikelola dalam suatu *trust fund*.

Dalam penyusunan *Standard Operating Procedure* ini, beberapa peraturan perundang-undangan yang menjadi referensi adalah :

- UU No 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara
- UU No 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara
- UU No 15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan
- UU No Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional
- Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2009 tentang Majelis Permusyawaratan Rakyat, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah
- Peraturan Pemerintah No 20 tahun 2004 tentang Rencana Kerja Pemerintah

- Peraturan Pemerintah No 90 tahun 2010 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga
- Peraturan Pemerintah No 10 tahun 2011 tentang Tata Cara Pengadaan Pinjaman Luar Negeri dan Penerimaan Hibah
- Peraturan Presiden No 80 tahun 2011 tentang Dana Perwalian
- Peraturan Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional /Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional No 4 tahun 2011 mengenai tata cara perencanaan, pengajuan usulan, penilaian, pemantauan, dan evaluasi kegiatan yang dibiayai dari pinjaman luar negeri dan hibah.
- Peraturan menteri keuangan nomor 57/pmk.05/2007 tentang pengelolaan rekening milik kementerian negara/lembaga/kantor/satuan kerja
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 191/Pmk.05/2011 Tentang Mekanisme Pengelolaan Hibah

B. Penjabaran *Standard Operating Procedure* Pendanaan

Pada dasarnya *Standard Operating Procedure* Pendanaan terbagi ke dalam tiga tahapan besar yaitu Perencanaan Pendanaan, Perolehan Pendanaan dan Penggunaan Pendanaan. Namun untuk tahap Perencanaan Pendanaan, SOP-nya menjadi satu kesatuan dengan SOP dalam pengembangan program. Hal ini disebabkan dalam tahap perencanaan dan pengembangan program sekaligus dilakukan aktivitas perencanaan pendanaan.

Berdasarkan pertimbangan kondisi jangka panjang, maka perlu disiapkan pula SOP yang terkait dengan Pendanaan melalui *trust fund*. Dengan demikian, penjabaran SOP Pendanaan akan terbagi menjadi tiga yaitu: SOP Perolehan Dana dari Non APBN, SOP Penggunaan Pendanaan dan SOP Pendanaan melalui Dana Perwalian.

B.1. *Standard Operating Procedure* Tahap Perolehan Pendanaan dari Non APBN

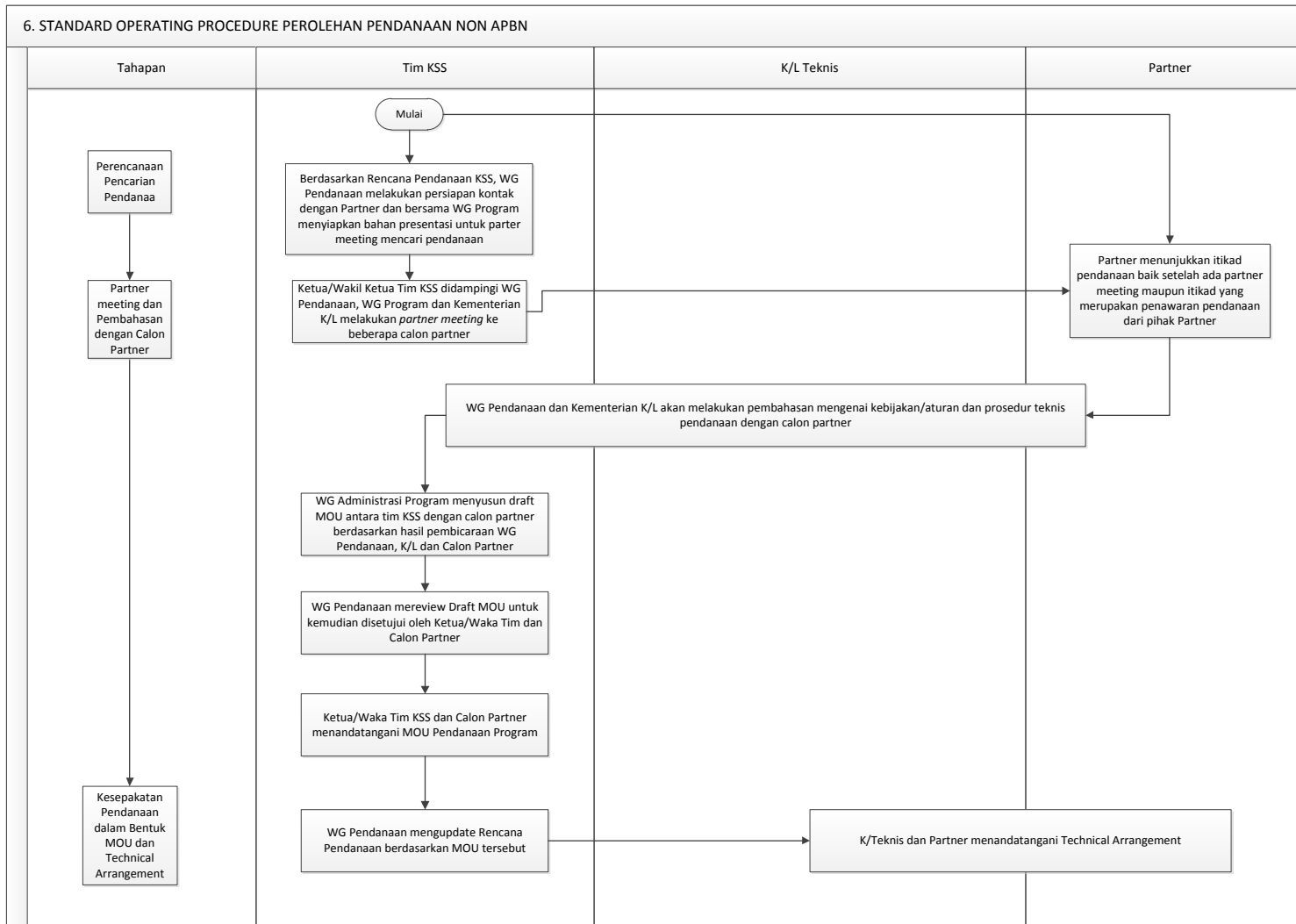
Pengertian perolehan pendanaan pada SOP ini adalah Tim KSS mendapatkan komitmen pendanaan dari *partner* yang dapat terdiri dari berbagai pihak seperti *development partner*, *beneficiary country*, multilateral dan pihak swasta. Dengan demikian, Tim KSS tidak menerima aliran dana/kas dari berbagai pihak tersebut. Aliran dana/kas dilakukan langsung oleh berbagai pihak tersebut pada saat program dilaksanakan. Proses perolehan pendanaan dilakukan melalui aktivitas-aktivitas berikut:

- 1) Berdasarkan Rencana Pendanaan KSS yang dihasilkan, WG pendanaan melakukan persiapan kontak dengan calon *partner*.
- 2) WG Pendanaan dibantu dengan WG Program menyusun bahan presentasi untuk *partner meeting* dalam rangka memperoleh pendanaan dari calon *partner*. Kementerian K/L terkait yang nantinya akan mengoperasikan program juga terlibat dalam proses ini.
- 3) Ketua/Wakil Ketua Tim KSS didampingi WG Pendanaan, WG Program dan Kementerian K/L melakukan *partner meeting* ke beberapa calon *partner*.
- 4) WG Pendanaan memantau proses tindak lanjut dari hasil *partner meeting* tersebut.
- 5) Jika calon *partner* menunjukkan itikad untuk memberikan pendanaan, maka WG Pendanaan dan Kementerian K/L akan melakukan pembahasan mengenai kebijakan/aturan dan prosedur teknis pendanaan dengan calon partner tersebut termasuk di dalamnya mengenai pengaturan cost sharing, jumlah kebutuhan pendanaan dan lainnya.
- 6) Hasil pembahasan akan diserahkan kepada WG Administrasi Program untuk dibuatkan *draft MOU* antara tim KSS dengan calon partner. Draft MOU juga dapat dibuat dengan format antara calon partner dan K/L terkait di mana Tim KSS sebagai Pihak yang memfasilitasi MOU.
- 7) Draft MOU direview oleh WG Pendanaan dan disetujui oleh Ketua Tim KSS.
- 8) MOU yang sudah ditandatangani akan menjadi bahan untuk mengupdate Rencana Pendanaan KSS
- 9) Berdasarkan MOU, K/L terkait dan calon partner menandatangani *Technical Arrangement*. Salinan Technical Arrangement disampaikan kepada Unit KSS melalui WG Administrasi Program.

Proses perolehan pendanaan dapat juga terjadi penawarannya dari pihak calon partner, bukan merupakan pengajuan dari Tim KSS. Untuk kondisi seperti ini, prosedur yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- 1) Sekretariat menerima informasi permintaan menjadi partner baik langsung dari calon *partner* atau melalui K/L.
- 2) Sekretariat akan menyampaikan kepada Ketua/Wakil Tim untuk kemudian diteruskan kepada WG Pendanaan.
- 3) WG Pendanaan akan melakukan pencocokan antara permintaan partner dengan Rencana Pendanaan yang sudah dimiliki oleh Program KSS.

- 4) Hasil pencocokan dibahas dengan WG Program, K/L terkait dan partner. Hasil pembahasan disampaikan kepada ketua/wakil ketua Tim.
- 5) Ketua/wakil Tim akan memberi pengarahan dalam penyusunan bahan untuk pembahasan dengan calon partner tersebut mengenai kebijakan/aturan dan prosedur teknis pendanaan dengan calon partner tersebut termasuk di dalamnya mengenai pengaturan cost sharing, jumlah kebutuhan pendanaan dan lainnya.
- 6) Hasil pembahasan akan diserahkan kepada WG Administrasi Program untuk dibuatkan draft MOU antara tim KSS dengan calon partner. Draft MOU juga dapat dibuat dengan format antara calon partner dan K/L terkait di mana Tim KSS sebagai Pihak yang memfasilitasi MOU.
- 7) Draft MOU direview oleh WG Pendanaan dan disetujui oleh Ketua Tim KSS.
- 8) MOU yang sudah ditandatangani akan menjadi bahan untuk mengupdate Rencana Pendanaan KSS.
- 9) Berdasarkan MOU, K/L terkait dan calon partner menandatangani Technical Arrangement. Salinan Technical Arrangement disampaikan kepada Unit KSS melalui WG Administrasi Program.



Gambar 2.8 . SOP Perolehan Pendanaan dari Non APBN

B.2. Standard Operating Procedure Penggunaan Dana

Standard Operating Procedure penggunaan dana dibedakan menjadi dua berdasarkan sumber pendanaan yaitu SOP Penggunaan Dana APBN dan SOP Penggunaan Dana Non APBN.

B.2.1. SOP Penggunaan Dana APBN

SOP Penggunaan Dana APBN pada dasarnya mengikuti prosedur standar yang dijalankan dalam Pelaksanaan APBN yang diatur dalam peraturan perundang-undangan yang meliputi:

- UU No 1 tahun 2004 mengenai Perbendaharaan Negara
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 134/PMK.06/2005 tentang Pedoman Pembayaran Dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara;
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 91/PMK.05/2007 tentang Bagan Akun Standar;
- Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-66/PB/2005 tentang Mekanisme Pelaksanaan Pembayaran Atas Beban Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara

Dalam pelaksanaan program yang menggunakan Dana APBN, Kementerian/Lembaga menjalankan proses yang diatur berdasarkan peraturan di atas. Namun pada tahap awal, K/L perlu mengajukan permohonan kepada Tim KSS dengan uraian sebagai berikut ini

- 1) K/L Teknis sebagai fungsi operasional menyampaikan usulan kegiatan untuk dibiayai dari Sumber Pendanaan KSS kepada Ketua/Wakil Ketua Tim KSS melalui surat yang ditandatangani oleh Unit Kerja yang ditunjuk oleh K/L Teknis untuk melaksanakan program. Usulan tersebut berisi Daftar Isian Pengusulan Kegiatan dan Dokumen Usulan Kegiatan (DUK).
- 2) Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS membuat daftar permohonan tersebut dan menyampaikan kepada WG Program dan WG Pendanaan
- 3) WG Program dan WG Pendanaan akan mereview usulan tersebut. WG Pendanaan akan melakukan evaluasi kelayakan teknis yang meliputi:
 - a. kesesuaian dengan prioritas program
 - b. kesesuaian usulan kegiatan dengan kebijakan dan rencana pendanaan yang ada pada Rencana Pendanaan KSS

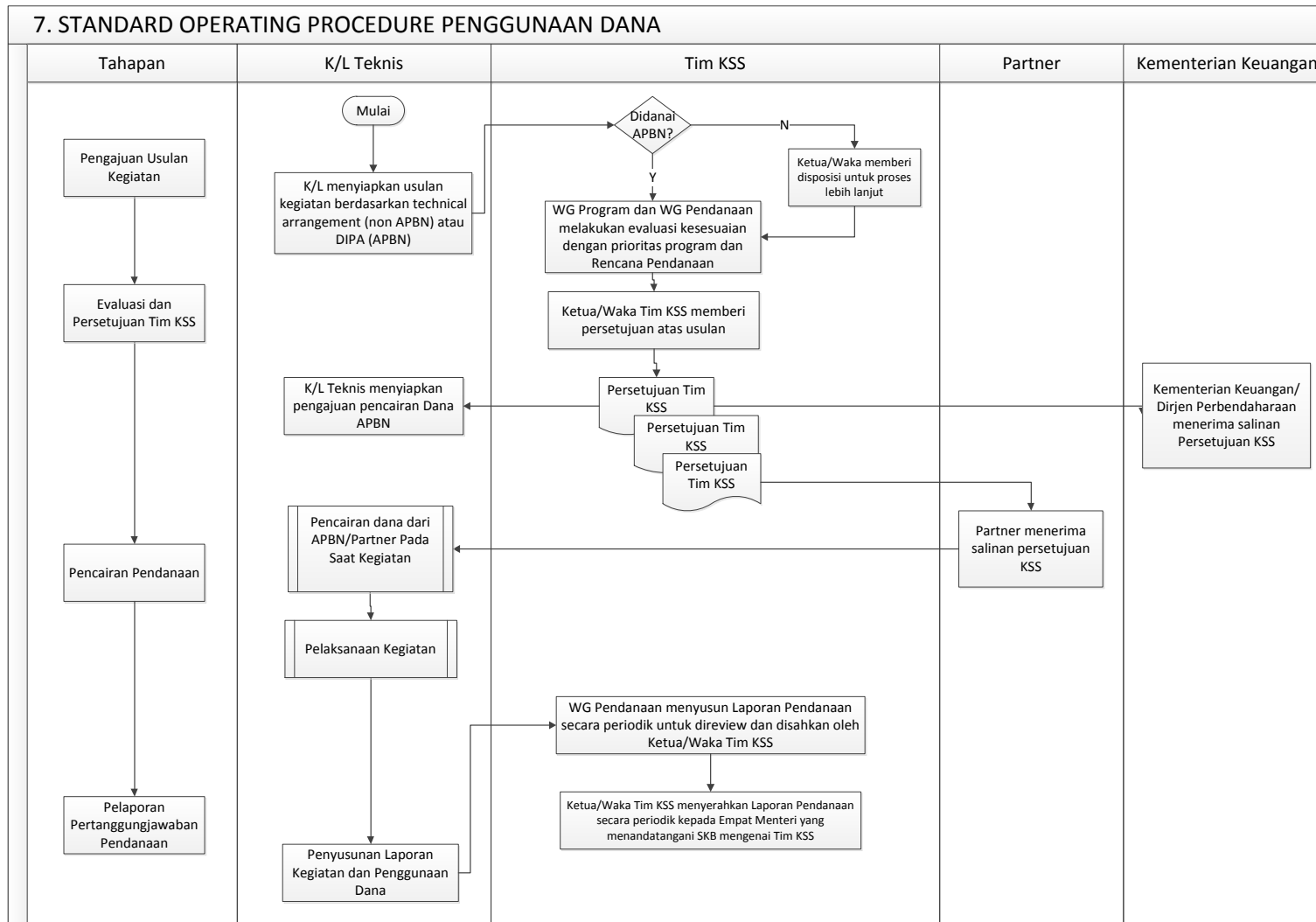
- 4) Hasil evaluasi disampaikan kepada Ketua/Wakil Ketua Tim untuk mendapatkan persetujuan.
- 5) Persetujuan Ketua/Wakil Ketua disampaikan kepada K/L terkait dan Kementerian Keuangan.
- 6) Untuk selanjutnya K/L menyelenggarakan kegiatan dengan pencairan pendanaan sesuai dengan mekanisme perbendaharaan Negara dengan uraian sebagai berikut:
 - a. Satuan kerja pada K/L terkait menyiapkan Surat Perintah Membayar (SPM) beserta dokumen pendukung sesuai dengan jenis keperluan pendanaan termasuk di dalam dokumen pendukung ini adalah pernyataan persetujuan kegiatan dan pendanaan dari Tim KSS. Seluruh dokumen tersebut disampaikan kepada Kantor Pusat Perbendaharaan Negara (KPPN). Berikut adalah rincian dokumen pendukung SPM untuk setiap jenis pengeluaran selain Pernyataan Persetujuan dari Tim KSS, berdasarkan SOP bidang Perbendaharaan Kementerian Keuangan.
 - Untuk keperluan pembayaran Uang Persediaan (UP) meliputi Surat Pernyataan Kuasa Pengguna Anggaran/pejabat yang ditunjuk, yang menyatakan UP tidak untuk membiayai pengeluaran-pengeluaran yang menurut ketentuan harus dengan LS.
 - Untuk keperluan pembayaran Langsung (LS) Belanja Non Pegawai meliputi Resume Kontrak/SPK atau Daftar Nominatif Perjalanan Dinas; Surat Pernyataan Tanggung Jawab Belanja (SPTB); Faktur Pajak dan Surat Setoran Pajak (SSP).
 - Untuk keperluan pembayaran Tambahan Uang Persediaan (TUP) meliputi: Rincian Rencana Penggunaan Dana; Surat dispensasi Kepala Kanwil Ditjen Perbendaharaan untuk TUP di atas Rp200.000.000 (dua ratus juta rupiah); Surat Pernyataan dari Kuasa Pengguna Anggaran atau pejabat yang ditunjuk yang menyatakan bahwa: 1). Dana TUP tersebut akan digunakan untuk keperluan mendesak dan akan habis digunakan dalam waktu 1 bulan terhitung sejak diterbitkan SP2D; 2). Apabila terdapat sisa dana TUP harus disetorkan ke Rekening Kas Negara; 3). Tidak untuk membiayai pengeluaran yang seharusnya dibayarkan secara langsung.
 - Untuk keperluan Pembayaran Penggantian Uang Persediaan (GUP) meliputi:
 - a. SPTB dan Faktur Pajak serta SSP.
 - b. KPPN menerbitkan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D)

- 7) K/L menyiapkan laporan kegiatan dan penggunaan dana APBN kepada Bidang Pendanaan KSS.
- 8) Bidang Pendanaan akan meng-*update* pencatatan penggunaan dana sebagai bahan dalam menyusun Laporan Pendanaan secara periodik.
- 9) Laporan Pendanaan secara periodic disampaikan untuk disahkan oleh Ketua/Wakil Ketua Tim KSS.
- 10) Laporan Pendanaan dilaporkan oleh Ketua/Wakil Ketua Tim KSS kepada Empat Kementerian penandatanganan SK Tim KSS.

B.2.2. SOP Penggunaan Dana Non APBN

Dalam SOP Penggunaan Dana Non APBN, pencairan dana kepada K/L secara teknis disesuaikan dengan prosedur yang ditetapkan oleh masing-masing *partner*. SOP ini hanya mengatur tahap awal penggunaan yaitu adanya pengajuan dari K/L kepada tim KSS serta administrasi dan pelapora penggunaan dana, dengan uraian sebagai berikut:

- 1) K/L menyampaikan usulan kegiatan untuk dibiayai dari Sumber Pendanaan KSS kepada Ketua/Wakil Ketua Tim KSS melalui surat yang ditandatangani Kepala Unit Kerja yang ditunjuk oleh K/L Teknis untuk melaksanakan program tersebut. Usulan tersebut berisi Daftar Isian Pengusulan Kegiatan dan Dokumen Usulan Kegiatan (DUK).
- 2) Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS membuat daftar permohonan tersebut dan menyampaikan kepada Ketua/Wakil Ketua KSS
- 3) Ketua/Wakil Ketua KSS akan meminta WG Pendanaan dan WG Program untuk melakukan evaluasi kelayakan teknis yang meliputi:
 - a. kesesuaian dengan prioritas program
 - b. kesesuaian usulan kegiatan dengan kebijakan dan rencana pendanaan yang ada pada Rencana Pendanaan KSS
 - c. kesiapan rencana pelaksanaan kegiatan termasuk di dalamnya penarikan dana
- 4) K/L menyiapkan laporan kegiatan dan penggunaan dana APBN kepada WG Pendanaan KSS.
- 5) WG Pendanaan akan meng-*update* pencatatan penggunaan dana sebagai bahan dalam menyusun Laporan Pendanaan secara periodik.
- 6) Laporan Pendanaan secara periodik disampaikan untuk disahkan oleh Ketua/Wakil Ketua Tim KSS.
- 7) Laporan Pendanaan dilaporkan oleh Ketua/Wakil Ketua Tim KSS kepada Empat Kementerian penandatanganan SK Tim KSS.



Gambar 2.9. SOP Penggunaan Dana

B.3. Standard Operating Procedure Pendanaan melalui Dana Perwalian (Trust Fund)

Saat ini, pendanaan melalui dana perwalian belum menjadi alternatif pengelolaan dana. Ketentuan mengenai dana perwalian yang ada saat ini adalah Peraturan Presiden nomor 80 tahun 2011 tentang Dana Perwalian. Dana Perwalian yang dimaksud dalam peraturan ini adalah dana hibah yang diberikan oleh satu atau beberapa pemberi hibah yang dikelola oleh suatu lembaga sebagai wali amanat untuk tujuan penggunaan tertentu.

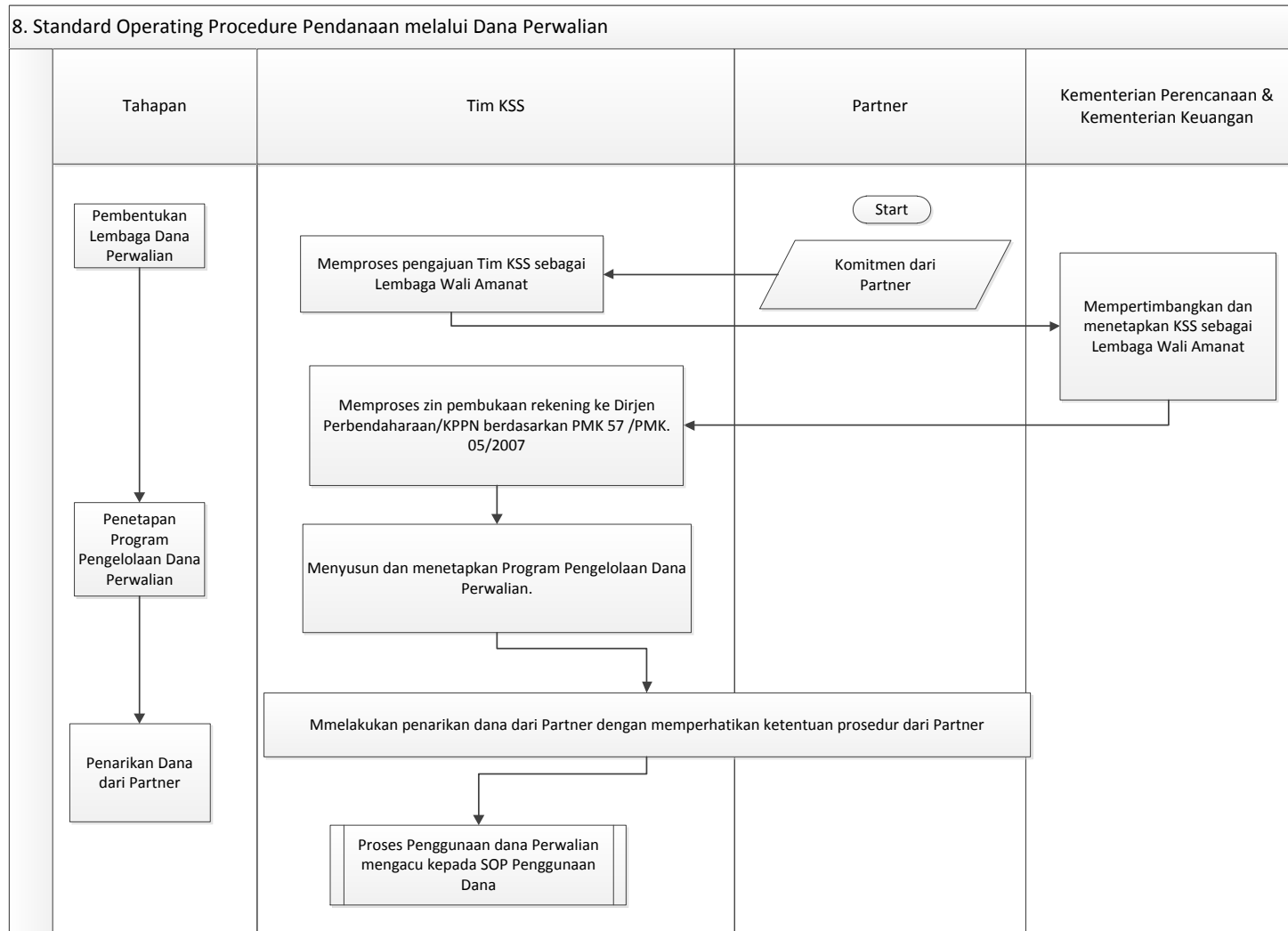
Di sisi lain, dana yang diterima dari partner untuk program KSS tidak memiliki karakteristik yang sepenuhnya masuk ke dalam kategori pengertian hibah. Hal ini disebabkan karena penerima manfaat dari dana milik partner tersebut bukan unit KSS, K/L atau pemerintah Indonesia secara umum, namun penerima manfaatnya adalah beneficiary country. Didalam peraturan yang lebih teknis yaitu Peraturan Menteri Keuangan No 191/PMK.05/2011 tentang mekanisme pengelolaan hibah, dinyatakan bahwa yang dimaksud dengan pendapatan hibah adalah setiap penerimaan Pemerintah Pusat dalam bentuk uang, barang, jasa dan/atau surat berharga yang diperoleh dari pemberi hibah yang tidak perlu dibayar kembali, yang berasal dari dalam negeri atau luar negeri, yang atas pendapatan hibah tersebut, pemerintah mendapat manfaat secara langsung yang digunakan untuk mendukung tugas dan fungsi K/L, atau diteruskan kepada Pemerintah Daerah, Badan Usaha Milik Negara, dan Badan Usaha Milik Daerah.

Dengan demikian, pengelolaan dana dari partner melalui mekanisme dana perwalian tidak sepenuhnya harus mengikuti mekanisme Dana Perwalian berdasarkan Perpres 80 tahun 2011. Karena Dana Perwalian yang dimaksud dalam perpres ini dana perwalian untuk hibah sedangkan dana Partner untuk program KSS tidak memenuhi kriteria untuk dikatakan sebagai hibah bagi Pemerintah Indonesia.

Untuk beberapa teknis prosedur, dana perwalian untuk dana KSS yang diterima dari partner ini dapat mengikuti sebagian yang diatur di Perpres 80 tahun 2011 seperti adanya kelembagaan wali amanat beserta prosedur penetapan wali amanat. Namun untuk beberapa pengaturan yang mengikat seperti mekanisme penggunaan dana perwalian harus mengikuti mekanisme APBN dirasa tidak pas, karena dana milik partner yang dikelola peruntukannya bukanlah sebagai hibah bagi Pemerintah Indonesia tapi untuk disalurkan kepada penerima akhirnya adalah beneficiary country.

Berdasarkan uraian tersebut, penyusunan SOP pendanaan melalui mekanisme Dana Perwalian ini akan mencakup sebagian prosedur yang sesuai yang diatur di dalam perpres 80 tahun 2011, yaitu adanya prosedur pembentukan kelembagaan Dana Perwalian, Penetapan Program Pengelolaan Dana Perwalian dan Penarikan Dana dari Partner dengan uraian sebagai berikut:

- 1) Proses pencarian pendanaan non APBN ke calon partner yang sukses akan menghasilkan komitmen dari partner berupa MOU/Perjanjian yang disepakati mekanismenya melalui Dana Perwalian.
- 2) Berdasarkan perjanjian tersebut, Kepala/Waka Tim KSS dibantu oleh WG Pendanaan melakukan proses pengajuan Tim KSS sebagai Lembaga Wali Amanat.
- 3) Kementerian Perencanaan & Kementerian Keuangan Mempertimbangkan dan menetapkan Tim KSS sebagai Lembaga Wali Amanat Dana Perwalian Program KSS yang terdiri dari Majelis Wali Amanat (Ketua & Waka Tim KSS) dan Pengelola Dana Amanat (WG Pendanaan).
- 4) Setelah Tim KSS ditetapkan sebagai Lembaga Wali Amanat Dana Perwalian Program KSS, Ketua/Wakil Ketua Tim KSS sebagai Majelis Wali Amanat menginstruksikan WG Pendanaan (sebagai Pengelola Dana Amanat) untuk mengurus izin pembukaan rekening ke Dirjen Perbendaharaan/KPPN berdasarkan PMK 57 /PMK. 05/2007.
- 5) Ketua/Wakil Ketua Tim KSS sebagai Majelis Wali Amanat dengan dukungan WG Pendanaan dan WG Program menyusun dan menetapkan Program Pengelolaan Dana Perwalian. Penyusunan program pengelolaan Dana Perwalian ini diselaraskan dengan Perencanaan dan Pengelolaan Pendanaan KSS secara keseluruhan.
- 6) Ketua/Wakil Ketua Tim KSS sebagai Majelis Wali Amanat dengan dukungan WG Pendanaan akan melakukan penarikan dana dari Partner dengan memperhatikan ketentuan prosedur dari Partner.



Gambar 2.10. SOP Pendanaan Melalui Dana Perwalian

2.5. Persiapan dan Pelaksanaan Program

Setelah prosedur perencanaan program dilakukan dengan matang hingga diperoleh output berupa kegiatan KSS yang siap dilaksanakan, sumber dana dan alokasinya bila ada cost sharing juga telah dibicarakan dengan matang, maka tahapan selanjutnya adalah melakukan persiapan dan pelaksanaan program. Untuk mempermudah pengguna SOP ini untuk mengimplementasikannya, dalam kajian ini dibahas beberapa jenis SOP. Dalam hal ini, beberapa kegiatan sejenis dituangkan dalam satu SOP. Beberapa bagian dalam SOP yang terkait dengan workshop dan training merujuk pada Protap Kemenlu mengenai kegiatan training. Namun secara keseluruhan, sudah dimodifikasi dengan berbagai penyesuaian yang diperlukan.

A. *Knowledge Sharing* di Indonesia (*Workshop & Training*)

Persiapan Pelaksanaan

- 1) Merujuk kepada MoU, Technical Agreement, serta TOR, K/L Teknis bersama dengan WG Program membuat rencana kegiatan yang meliputi pembuatan kurikulum, penentuan kebutuhan narasumber/instruktur, persyaratan peserta, serta kebutuhan fasilitas dan perlengkapan kegiatan sesuai rencana kerja yang telah ditetapkan. Dalam kurikulum disediakan alokasi waktu agar terjadi pertukaran informasi antar peserta yang berbeda negara, yang dapat diakomodir dalam bentuk case study atau paparan peserta. Aktivitas selanjutnya mengikuti prosedur yang berlaku untuk pengeluaran dana sesuai sumber dana yang digunakan (APBN, non APBN atau *cost sharing*).
- 2) K/L Teknis menetapkan narasumber/instruktur yang akan mengisi kegiatan *knowledge sharing*. Dalam hal ini aktivitas di K/L Teknis dapat dilaksanakan oleh Unit Kerja tertentu di K/L tersebut yang telah ditunjuk.
- 3) K/L Teknis mendengarkan pemaparan narasumber yang akan mengisi kegiatan *knowledge sharing* dan memastikan *content* sejalan dengan yang direncanakan
- 4) Pelaksanaan seleksi, administrasi peserta dan perijinan kegiatan, yang terdiri atas beberapa aktivitas sebagai berikut :
 - a. K/L Teknis mengirimkan informasi umum mengenai kegiatan serta *application form* kepada Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS untuk diteruskan kepada *beneficiary country* melalui jalur diplomatik (kedubes negara *beneficiary country*) untuk diisi oleh calon peserta

- b. Pengisian *application form* oleh calon peserta baik secara *on-line* maupun *off-line* dan dikirimkan melalui kedubes atau konsuler indonesia. Jika dilakukan secara *on-line* maka calon peserta harus menginformasikan kepada Kedubes atau Konsuler Indonesia.
 - c. K/L Teknis membuat *short-list* nama calon peserta berdasarkan informasi dari kedubes Indonesia
 - d. K/L Teknis melakukan seleksi calon peserta bersama-sama dengan pihak terkait (BIN, Kedubes, dsb)
 - e. K/L Teknis mengirimkan hasil seleksi calon peserta yang diterima kepada Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS untuk diteruskan kepada *beneficiary country* melalui kedubes
 - f. K/L Teknis mengirimkan surat permohonan *clearing house* dan izin VKSB kepada Ditjen Imigrasi dan Dit Konsuler melalui Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS untuk diproses oleh WG Administrasi Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS
 - g. K/L Teknis menyampaikan jumlah peserta yang memerlukan visa dengan melampirkan *copy passport* dan formulir aplikasi peserta kepada Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS untuk diproses oleh WG Administrasi Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS untuk pengurusan imigrasi
 - h. K/L Teknis melakukan pemberitahuan pelaksanaan kegiatan kepada kepolisian RI dengan melampirkan data peserta, narasumber, moderator dan lain-lain
- 5) Persiapan akomodasi dan agen perjalanan terdiri atas aktivitas sebagai berikut :
- a. K/L Teknis melakukan survey lapangan serta koordinasi untuk penentuan lokasi dan kebutuhan akomodasi
 - b. K/L Teknis membuat kontrak dengan pihak pengelola tempat pelaksanaan/EO
 - c. K/L Teknis melakukan penawaran kepada agen perjalanan/EO
 - d. K/L Teknis menentukan agen perjalanan/EO
 - e. K/L Teknis mengirimkan tiket kepada Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS untuk diteruskan kepada calon peserta melalui jalur diplomatik
- 6) Persiapan logistik untuk pelaksanaan knowledge sharing terdiri atas beberapa aktivitas sebagai berikut :
- a. K/L Teknis membuat sertifikat dan *Letter of Appreciation*
 - a. K/L Teknis melaksanakan pengadaan seminar kit/souvenir

- b. K/L Teknis membuat spanduk
- c. K/L Teknis membuat *remarks* dan *press release*
- d. K/L Teknis menyusun *general information* dan *handbook* mengenai detail kegiatan untuk peserta
- e. K/L Teknis membuat *name tag* dan *rescue card*
- f. K/L Teknis menyampaikan undangan acara pembukaan kegiatan dan berkas pelengkap untuk dikirimkan kepada tamu undangan
- g. K/L Teknis membuat *dummy* laporan pelaksanaan kegiatan
- h. K/L Teknis melakukan rapat persiapan pelaksanaan kegiatan untuk memastikan bahwa semua persiapan telah dilakukan

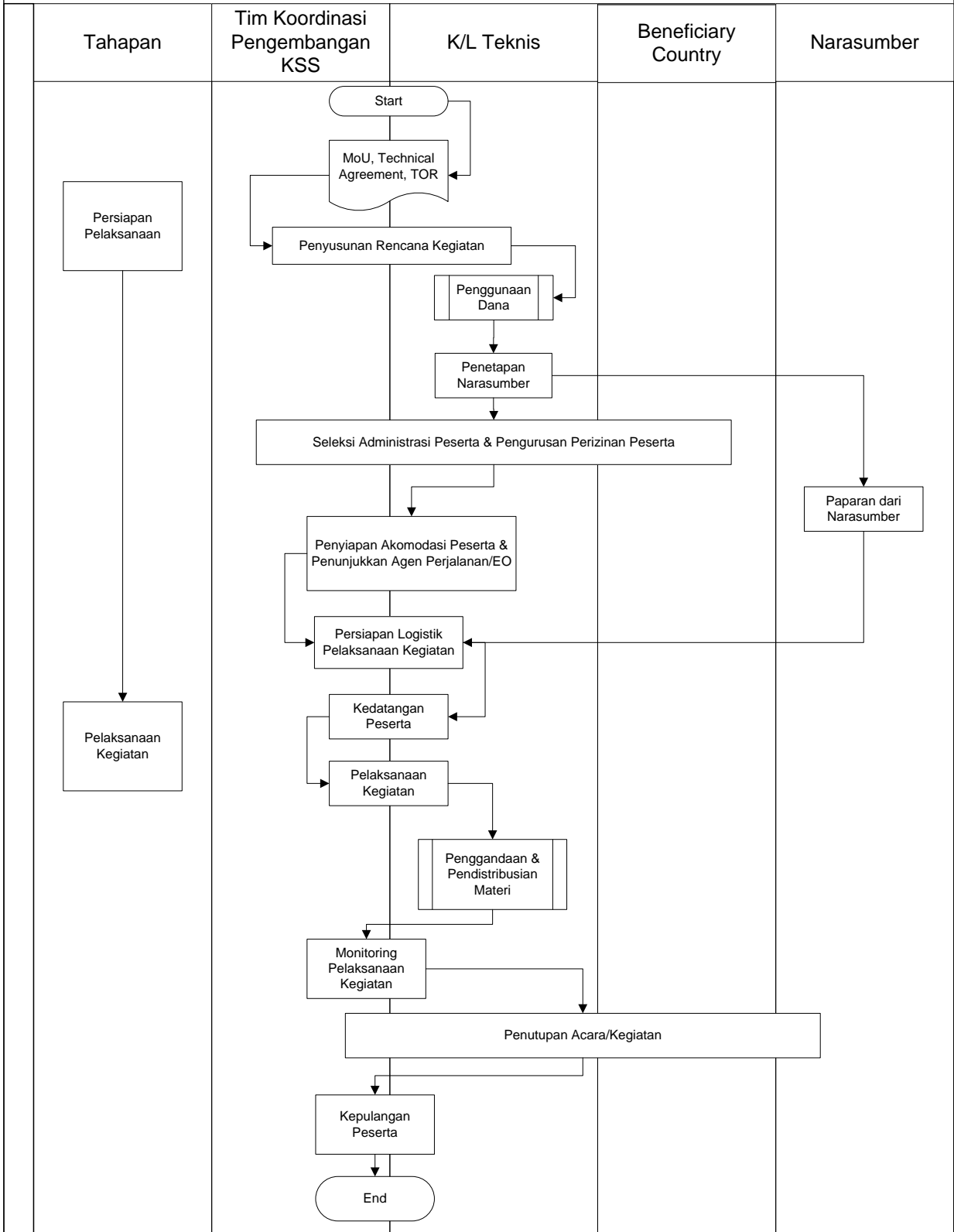
Pelaksanaan Kegiatan

- 1) Kedatangan Peserta
 - a. K/L Teknis melakukan koordinasi dengan kedubes/konsulat indonesia dan agen perjalanan mengenai jadwal kedatangan peserta
 - b. WG Administrasi Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS melakukan pendampingan dalam prosedur keimigrasian (Pengurusan Visa, Pasport, dll)
 - c. WG Administrasi Program meng-copy paspor peserta (halaman paspor yang dicap keimigrasian)
 - d. K/L Teknis menyiapkan transportasi penjemputan dari Bandara ke tempat penginapan peserta
 - e. K/L Teknis melakukan koordinasi dengan hotel/instansi pelaksana terkait pengaturan akomodasi
 - f. K/L Teknis mengatur pembagian uang saku, *training /seminar kit*, *souvenir*, *general information*, *handbook*, *name-tag*, *rescue card*
 - g. K/L Teknis melakukan briefing untuk peserta terkait dengan penyelenggaraan kegiatan *knowledge sharing(general information)*
 - h. K/L Teknis melakukan koordinasi dengan Ketua Tim Koordinasi Pengembangan KSS melalui Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS dalam rangka acara jamuan makan malam bersama peserta
- 2) Upacara Pembukaan
 - a. Persiapan upacara pembukaan
 - i. K/L Teknis melakukan pengecekan kesiapan ruangan dan acara pembukaan (*sound system*, *backdrop*, *lay out*, *layar*, *in-focus*, *lighting*, podium, baki, plakat, dokumentasi, foto dan video, *food and beverage*)

- ii. K/L Teknis melakukan gladi resik (khususnya untuk para pengisi acara)
 - iii. K/L Teknis melakukan permintaan bantuan keamanan kepada Kepolisian setempat
 - iv. K/L Teknis melakukan persiapan registrasi (buku tamu, agenda kegiatan, leaflet KSS)
 - v. K/L Teknis melakukan pendistribusian *press release* kepada wartawan yang hadir, kepada KBRI di negara peserta melalui faks/e-mail dan ke situs KSS
 - vi. K/L Teknis berkoordinasi dengan WG Administrasi Program Tim Koordinasi KSS untuk mengatur protokoler bagi undangan VIP dan institusi-institusi terkait
 - vii. K/L Teknis melakukan pengaturan pers dan media
 - viii. K/L Teknis melakukan permintaan bantuan keprotokolan (*holding room, setaing arrangement, photo session arrangement*)
 - ix. K/L Teknis berkoordinasi dengan MC mengenai detail susunan acara
- b. Pelaksanaan upacara pembukaan
- i. Pembacaan laporan penyelenggaraan kegiatan
 - ii. Sambutan-sambutan pejabat terkait dan pembukaan simbolis
 - iii. Penyematan tanda peserta
 - iv. Pertukaran cinderamata
 - v. Pertunjukan seni budaya dan atau pemutaran film promosi
 - vi. Sesi foto bersama (undangan VIP dan para peserta)
- 3) Pelaksanaan Kegiatan *Knowledge Sharing*
- a. K/L Teknis melakukan koordinasi terkait dengan lokasi kegiatan, lokasi kunjungan lapangan, bahan materi, moderator dan narasumber, serta pengaturan biaya sehubungan dengan kunjungan lapangan
 - b. Kunjungan lapangan (lokasi dikaitkan dengan materi kegiatan, peluang promosi ekonomi, pariwisata dan budaya Indonesia)
 - c. K/L Teknis menyiapkan transportasi menuju lokasi kegiatan apabila berbeda dengan lokasi acara pembukaan
 - d. Pengisian daftar hadir peserta, narasumber, dan moderator
 - e. K/L Teknis melakukan penggandaan dan pendistribusian materi kegiatan
 - f. K/L Teknis membuat notulensi sesi pemaparan dan diskusi
 - g. K/L Teknis menyebarkan kuesioner evaluasi untuk setiap sesi paparan materi kegiatan
 - h. K/L Teknis menyebarkan kuesioner evaluasi untuk keseluruhan pelaksanaan kegiatan

- i. K/L Teknis mengumpulkan dokumen-dokumen kegiatan termasuk dokumentasi foto dan video dalam DVD
- 4) Pengawasan/monitoring terhadap jalannya pelaksanaan kegiatan, mencakup;
- a. Disiplin dan partisipasi aktif peserta
 - b. Kompetensi narasumber, instruktur, dan moderator
 - c. Kelayakan dan kelengkapan fasilitas (akomodasi, konsumsi, sarana dan prasarana, dan transportasi)
 - d. Dokumentasi pendukung (foto dan video) pada saat pelaksanaan kegiatan
- 5) Penutupan
- a. K/L Teknis melakukan pengecekan kesiapan ruangan untuk acara penutupan (*sound system, backdrop, lay out, layar dan in-focus, lighting, podium, baki, plakat, dokumentasi foto dan video, konsumsi, sertifikat, letter of appreciation, foto bersama, DVD materi dan foto*)
 - b. Gladi resik khususnya untuk para pengisi acara
 - c. K/L Teknis melakukan pengaturan protokoler bagi undangan VIP dan instansi-instansi terkait
 - d. K/L Teknis berkoordinasi dengan MC terkait dengan susunan acara
 - e. Pembacaan laporan evaluasi pelaksanaan kegiatan dari perwakilan K/L Teknis
 - f. Sambutan perwakilan dari peserta
 - g. Pidato penutupan oleh pejabat terkait
 - h. Penyerahan sertifikat, foto bersama pada saat pembukaan, DVD kegiatan untuk peserta
 - i. Penyerahan *letter of appreciation* untuk narasumber/instruktur, moderator serta instansi pelaksana oleh perwakilan K/L Teknis
 - j. Sesi foto bersama
 - k. Hiburan dan jamuan makan
- 6) Kepulangan peserta
- a. K/L Teknis melakukan koordinasi jadwal kepulangan dengan biro perjalanan dan kedubes/konsulat Indonesia
 - b. K/L Teknis menyiapkan transportasi dari tempat penginapan ke bandara
 - c. WG Administrasi Program Tim Koordinasi KSS melakukan pendampingan dalam prosedur keimigrasian

09. SOP Persiapan dan Pelaksanaan Knowledge Sharing di Indonesia (Training & Workshop)



Gambar 2.11. SOP Persiapan dan Pelaksanaan Knowledge Sharing di Indonesia

B. Knowledge Sharing (Training & Workshop) di *Beneficiary Country*

Persiapan Pelaksanaan

- 1) Persiapan pelaksanaan knowledge sharing di *Beneficiary Country* dimulai dengan proses perencanaan, yang dilanjutkan dengan seleksi peserta dan narasumber. Adapun aktivitas yang dilakukan pada tahapan ini adalah :
 - a. Merujuk kepada MoU, Technical Agreement, serta TOR, K/L Teknis bersama dengan WG Program membuat rencana kegiatan yang meliputi pembuatan kurikulum, penentuan kebutuhan narasumber/instruktur, persyaratan peserta, serta kebutuhan fasilitas dan perlengkapan kegiatan sesuai rencana kerja yang telah ditetapkan. Dalam kurikulum disediakan alokasi waktu agar terjadi pertukaran informasi antar peserta yang berbeda negara, yang dapat diakomodir dalam bentuk case study atau paparan peserta. Aktivitas selanjutnya mengikuti prosedur yang berlaku untuk pengeluaran dana sesuai sumber dana yang digunakan (APBN, non APBN atau cost sharing).
 - b. K/L Teknis menetapkan narasumber/instruktur yang akan mengisi kegiatan *knowledge sharing*. Dalam hal ini aktivitas di K/L Teknis dapat dilaksanakan oleh Unit Kerja tertentu di K/L tersebut yang telah ditunjuk.
 - c. K/L Teknis mendengarkan pemaparan narasumber yang akan mengisi kegiatan *knowledge sharing* dan memastikan *content* sejalan dengan yang direncanakan
 - d. K/L Teknis meneruskan nama-nama narasumber/instruktur dan perwakilan K/L Teknis yang ditugaskan untuk mengkoordinir pelaksanaan kegiatan di *beneficiary country* kepada Kesekretariatan untuk diproses administrasi keberangkatannya oleh WG Administrasi Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS. Penanganan proses administrasi keberangkatan narasumber/instruktur dapat mengacu kepada mekanisme penanganan administrasi perjalanan dinas luar negeri yang telah disusun oleh sekretariat negara (dokumen lengkap dilampirkan)
 - e. WG Administrasi Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS berkoordinasi dengan Kedubes/Konsulat Indonesia mengenai *local hospitality*
 - f. WG Administrasi Tim Koordinasi Pengembangan KSS melakukan koordinasi dengan kedubes/konsulat indonesia dan agen perjalanan mengenai jadwal keberangkatan tenaga ahli
 - g. WG Administrasi Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS melakukan *briefing* untuk narasumber/instruktur terkait dengan penyelenggaraan kegiatan *knowledge sharing (general information)*

- h. WG Administrasi Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS meneruskan nama-nama narasumber/instruktur kepada Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS
 - i. Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS menyurati kedubes/konsulat *beneficiary country* untuk melakukan pendampingan dalam prosedur keimigrasian (Pengurusan Visa, Pasport, dll)
 - j. *Beneficiary country* membuat detail rencana kegiatan mengenai pembuatan kurikulum, kebutuhan fasilitas dan perlengkapan kegiatan, serta lokasi kegiatan dan mengirimkannya kepada K/L Teknis
 - k. K/L Teknis mengirimkan informasi umum mengenai kegiatan serta *application form* kepada Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS untuk diteruskan kepada *beneficiary country* melalui jalur diplomatik (kedubes negara *beneficiary country*) agar dapat diisi oleh calon peserta
 - l. Pengisian *application form* oleh calon peserta baik secara on-line maupun off-line dan dikirimkan melalui kedubes atau konsuler indonesia. Jika dilakukan secara on-line maka calon peserta harus menginformasikan kepada Kedubes atau Konsuler Indonesia.
 - m. K/L Teknis membuat short-list nama peserta berdasarkan informasi dari kedubes Indonesia
 - n. K/L Teknis melakukan seleksi calon peserta bersama-sama dengan pihak terkait (BIN, Kedubes, dsb)
 - o. K/L Teknis mengirimkan hasil seleksi calon peserta yang diterima dan nama narasumber/instruktur kepada Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS untuk diteruskan kepada *beneficiary country melalui kedubes*. Nama calon peserta akan diberitahukan kepada yang bersangkutan oleh *beneficiary country*.
- 2) Melakukan koordinasi dengan pelaksana di *beneficiary country*, yang terdiri atas beberapa aktivitas sebagai berikut :
- a. K/L Teknis berkoordinasi dengan *beneficiary country* mengenai kesiapan peserta
 - b. K/L Teknis berkoordinasi dengan *beneficiary country* mengenai kesiapan SDM di institusi negara penerima
 - c. K/L Teknis berkoordinasi dengan *beneficiary country* mengenai mengenai kelengkapan sarana dan prasarana kegiatan di negara setempat
 - d. K/L Teknis berkoordinasi dengan *beneficiary country* mengenai penentuan lokasi dan kebutuhan akomodasi
 - e. K/L Teknis melakukan konfirmasi jadwal kegiatan di *beneficiary country*

- 3) Melakukan permohonan dana dan persiapan tiket, yang dilakukan sebagai berikut :
 - a. K/L Teknis menginformasikan rencana kegiatan dan permohonan dana kepada Kesekretariatan untuk mendapatkan persetujuan dan proses selanjutnya oleh WG Administrasi Program Tim Koordinasi KSS. Proses selanjutnya terkait pengeluaran dana akan mengikuti prosedur pendanaan yang sesuai (APBN, atau cost sharing) *Beneficiary country* mengirimkan tiket kepada narasumber/instruktur dan perwakilan K/L Teknis (bila biaya tiket menjadi tanggungan *beneficiary country*)
 - b. K/L Teknis mempersiapkan tiket untuk narasumber/instruktur dan perwakilan K/L Teknis
- 4) Persiapan logistik dan ijin setempat dilakukan baik oleh Beneficiary Country maupun K/L Teknis, sebagai berikut :
 - a. *Beneficiary country* melakukan rapat persiapan pelaksanaan kegiatan
 - b. *Beneficiary country* melakukan pemberitahuan pelaksanaan kegiatan kepada kepolisian setempat dengan melampirkan data peserta, narasumber, moderator dan lain-lain
 - c. *Beneficiary country* memfasilitasi pengurusan imigrasi narasumber/instruktur
 - d. *Beneficiary country* melaksanakan pengadaan seminar kit/souvenir
 - e. *Beneficiary country* membuat spanduk
 - f. *Beneficiary country* menyusun *general information* dan *handbook* mengenai detail kegiatan untuk peserta
 - g. *Beneficiary country* membuat *name tag* dan *rescue card*
 - h. K/L Teknis membuat sertifikat dan *Letter of Appreciation*
 - i. K/L Teknis membuat *remarks* dan *press release*
 - j. K/L Teknis dan *beneficiary country* menyampaikan undangan acara pembukaan kegiatan dan berkas pelengkapannya untuk dikirimkan kepada tamu undangan
 - k. K/L Teknis membuat *dummy* laporan pelaksanaan kegiatan
 - l. K/L Teknis mengadakan rapat untuk memastikan persiapan program telah selesai dan siap dilaksanakan

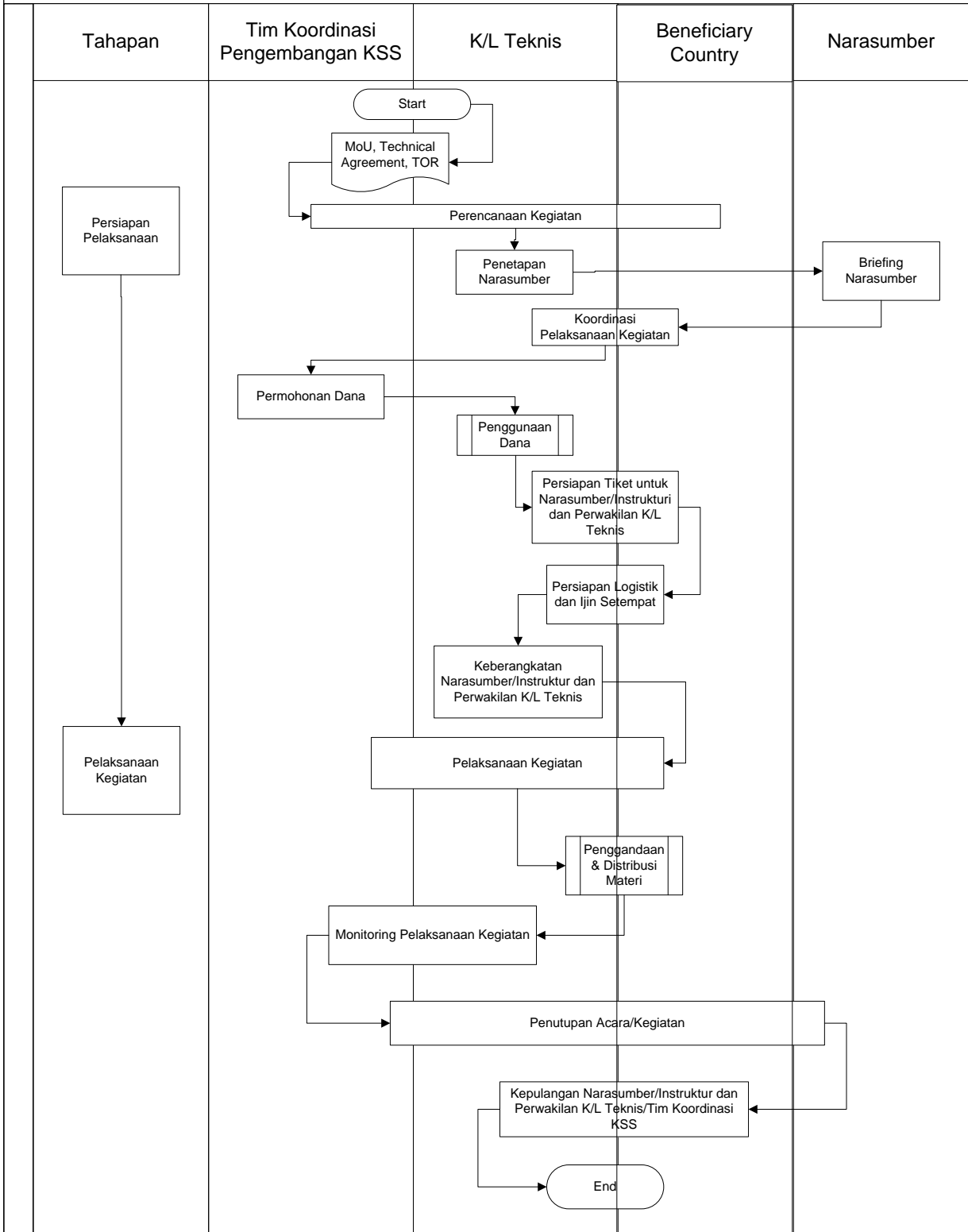
Pelaksanaan Kegiatan

- 1) Keberangkatan narasumber/instruktur dan perwakilan K/L Teknis ke *beneficiary country*
 - a. K/L Teknis mengatur pembagian biaya akomodasi dan uang saku untuk narasumber/instruktur dan perwakilan K/L Teknis
 - b. K/L Teknis menyiapkan transportasi untuk menjemput narasumber/instruktur dan perwakilan K/L Teknis serta mengantarkan ke Bandara

- 2) Upacara Pembukaan
 - a. Persiapan upacara pembukaan
 - i. *Beneficiary country* melakukan pengecekan kesiapan ruangan dan acara pembukaan
 - ii. Gladi resik (khususnya untuk para pengisi acara)
 - iii. *Beneficiary country* membuat permintaan bantuan keamanan kepada Kepolisian setempat
 - iv. K/L Teknis dan *beneficiary country* berkoordinasi melakukan persiapan registrasi (buku tamu, agenda kegiatan, leaflet KSS)
 - v. Pendistribusian *press release* kepada wartawan yang hadir, kepada KBRI di negara peserta dan ke situs KSS oleh Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS
 - vi. K/L Teknis dan *beneficiary country* berkoordinasi untuk mengatur protokoler bagi undangan VIP dan institusi-institusi terkait
 - vii. *Beneficiary country* melakukan pengaturan pers dan media
 - viii. *Beneficiary country* mempersiapkan keprotokolan (*holding room, setting arrangement, photo session arrangement*)
 - ix. *Beneficiary country* berkoordinasi dengan MC mengenai detail susunan acara
 - b. Pelaksanaan upacara pembukaan
 - i. Pembacaan laporan penyelenggaraan kegiatan oleh *beneficiary country*
 - ii. Sambutan-sambutan pejabat terkait dan pembukaan simbolis dari oleh *beneficiary country* dan perwakilan KSS Indonesia
 - iii. Penyematan tanda peserta oleh *beneficiary country*
 - iv. Pertukaran cinderamata
 - v. Sesi foto bersama (undangan VIP dan para peserta)
- 3) Pelaksanaan *Knowledge Sharing*
 - a. K/L Teknis melakukan koordinasi dengan *beneficiary country* terkait dengan lokasi kegiatan, lokasi kunjungan lapangan (bila ada), bahan materi, serta pengaturan *cost sharing*
 - b. *Beneficiary country* menyiapkan transportasi menuju lokasi kegiatan apabila berbeda dengan lokasi acara pembukaan
 - c. Pengisian daftar hadir peserta, narasumber, dan moderator
 - d. K/L Teknis berkoordinasi dengan *beneficiary country* dalam penggandaan dan pendistribusian materi kegiatan
 - e. K/L Teknis membuat notulensi sesi pemaparan dan diskusi
 - f. K/L Teknis berkoordinasi dengan *beneficiary country* dalam menyebarkan kuesioner evaluasi untuk setiap sesi paparan materi kegiatan

- g. K/L Teknis berkoordinasi dengan *beneficiary country* dalam mengumpulkan dokumen-dokumen kegiatan termasuk dokumentasi foto dan video dalam DVD
- 4) Pengawasan/monitoring terhadap jalannya pelaksanaan kegiatan, mencakup;
 - a. Disiplin dan partisipasi aktif peserta
 - b. Kompetensi narasumber/instruktur dan moderator
 - c. Kelayakan dan kelengkapan fasilitas (akomodasi, konsumsi, sarana dan prasarana, dan transportasi)
 - d. Dokumentasi pendukung (foto dan video) pada saat pelaksanaan kegiatan
- 5) Penutupan
 - a. *Beneficiary country* melakukan pengecekan kesiapan ruangan untuk acara penutupan
 - b. *Beneficiary country* berkoordinasi dengan MC terkait dengan susunan acara
 - c. Pembacaan laporan evaluasi pelaksanaan kegiatan dari perwakilan *beneficiary country*
 - d. Sambutan perwakilan dari peserta
 - e. Pidato penutupan oleh pejabat terkait
 - f. Penyerahan sertifikat, foto bersama pada saat pembukaan, DVD kegiatan untuk peserta
 - g. Penyerahan *letter of appreciation* untuk narasumber/instruktur dan moderator oleh *beneficiary country* dan K/L Teknis
 - h. Sesi foto bersama
- 6) Kepulangan narasumber/instruktur dan perwakilan K/L Teknis
 - a. K/L Teknis melakukan koordinasi jadwal kepulangan dengan biro perjalanan dan Kedubes/Konsulat Indonesia
 - b. K/L Teknis menyiapkan transportasi dari tempat penginapan ke bandara
 - c. *Beneficiary country* melakukan pendampingan dalam prosedur keimigrasian

10. SOP Persiapan dan Pelaksanaan Knowledge Sharing di Beneficiary Country (Training & Workshop)



Gambar 2.12 . SOP Persiapan dan Pelaksanaan Knowledge Sharing (Training & Workshop) di Beneficiary Country

C. Pengiriman Tenaga Ahli ke *Beneficiary Country*

Salah satu kegiatan KSS adalah pendampingan di mana pada kegiatan tersebut dibutuhkan pengiriman tenaga ahli ke *Beneficiary Country*. Kegiatan pendampingan ini dapat merupakan satu kesatuan dengan kegiatan workshop atau training, maupun berdiri sendiri. Pengiriman tenaga ahli dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang. Pengiriman tenaga ahli tersebut juga dapat terjadi hanya untuk sekali, atau beberapa kali dalam satu termin pelaksanaan pekerjaan tergantung rincian sebagaimana terdapat dalam proposal KSS. Apabila tenaga ahli yang dikirim berstatus sebagai Non PNS, maka ijin-ijin yang diperlukan dapat berlaku untuk jangka waktu hingga tiga tahun sekaligus. Tetapi bila tenaga ahli tersebut adalah PNS, maka ijin-ijin yang diperlukan hanya berlaku untuk satu tahun, dan sesudahnya akan memerlukan proses perpanjangan, yang dilakukan dengan prosedur yang sama.

Persiapan Pelaksanaan

- 1) Persiapan pelaksanaan pengiriman tenaga ahli di *Beneficiary Country* dimulai dengan proses perencanaan, yang dilanjutkan dengan seleksi tenaga ahli/tim proyek. Adapun aktivitas yang dilakukan pada tahapan ini adalah :
 - a. Merujuk kepada MoU, Technical Agreement, serta TOR K/L Teknis bersama dengan WG Program membuat rencana kegiatan yang meliputi jenis dan jangka waktu kegiatan, penentuan kebutuhan tenaga ahli/tim proyek, serta kebutuhan fasilitas dan perlengkapan kegiatan sesuai rencana kerja yang telah ditetapkan. Aktivitas selanjutnya mengikuti prosedur yang berlaku untuk pengeluaran dana sesuai sumber dana yang digunakan (APBN, non APBN atau cost sharing).
 - b. K/L Teknis menetapkan tenaga ahli/tim proyek yang akan melaksanakan kegiatan di *beneficiary country*. Dalam hal ini aktivitas di K/L Teknis dapat dilaksanakan oleh Unit Kerja tertentu di K/L tersebut yang telah ditunjuk.
 - c. K/L Teknis mendengarkan pemaparan tenaga ahli/tim proyek yang akan melaksanakan kegiatan dan memastikan *content* sejalan dengan yang direncanakan
 - d. K/L Teknis meneruskan nama-nama tenaga ahli/tim proyek dan perwakilan K/L Teknis yang ditugaskan untuk mengkoordinir pelaksanaan kegiatan di *beneficiary country* kepada Kesekretariatan untuk diproses administrasi keberangkatannya oleh WG Administrasi Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS. Penanganan proses administrasi keberangkatan tenaga ahli/tim proyek dapat mengacu kepada mekanisme penanganan administrasi

- perjalanan dinas luar negeri yang telah disusun oleh sekretariat negara (dokumen lengkap dilampirkan)
- e. WG Administrasi Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS berkoordinasi dengan Kedubes/Konsulat Indonesia mengenai *local hospitality*
 - f. WG Administrasi Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS melakukan koordinasi dengan kedubes/konsulat indonesia dan agen perjalanan mengenai jadwal keberangkatan tenaga ahli
 - g. WG Administrasi Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS melakukan *briefing* untuk tenaga ahli/tim proyek terkait dengan penyelenggaraan kegiatan (*general information*)
 - h. WG Administrasi Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS meneruskan nama-nama tenaga ahli/tim proyek kepada Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS
 - i. Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS menyurati kedubes/konsulat *beneficiary country* untuk melakukan pendampingan dalam prosedur keimigrasian (Pengurusan Visa, Pasport, dll)
 - j. *Beneficiary country* membuat detail rencana kegiatan, kebutuhan fasilitas dan perlengkapan kegiatan, serta lokasi kegiatan dan mengirimkannya kepada K/L Teknis
 - k. K/L Teknis mengirimkan informasi umum mengenai kegiatan kepada Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS untuk diteruskan kepada *beneficiary country* melalui kedubes negara *beneficiary country*
 - l. K/L Teknis mengirimkan nama-nama tenaga ahli/tim proyek kepada Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS untuk diteruskan kepada *beneficiary country* melalui kedubes.
- 2) Melakukan koordinasi dengan pelaksana di beneficiary country, yang terdiri atas beberapa aktivitas sebagai berikut :
- a. K/L Teknis berkoordinasi dengan *beneficiary country* mengenai persiapan pelaksanaan kegiatan
 - b. K/L Teknis berkoordinasi dengan beneficiary country mengenai mengenai kelengkapan sarana dan prasarana kegiatan di negara setempat
 - c. K/L Teknis berkoordinasi dengan *beneficiary country* mengenai penentuan lokasi dan kebutuhan akomodasi
 - d. K/L Teknis melakukan konfirmasi jadwal kegiatan di *beneficiary country*

- 3) Melakukan permohonan dana dan persiapan tiket, yang dilakukan sebagai berikut :
 - a. K/L Teknis menginformasikan rencana kegiatan dan permohonan dana kepada Kesekretariatan untuk mendapatkan persetujuan dan proses selanjutnya oleh WG Administrasi Program Tim Koordinasi KSS. Proses selanjutnya terkait pengeluaran dana akan mengikuti prosedur pendanaan yang sesuai (APBN, atau cost sharing) *Beneficiary country* mengirimkan tiket kepada tenaga ahli/tim proyek dan perwakilan K/L Teknis (bila biaya tiket menjadi tanggungan *beneficiary country*)
 - b. K/L Teknis mempersiapkan tiket untuk tenaga ahli/tim proyek dan perwakilan K/L Teknis
- 4) Persiapan logistik dan ijin setempat dilakukan baik oleh *beneficiary country* maupun K/L Teknis, sebagai berikut :
 - a. *Beneficiary country* melakukan rapat persiapan pelaksanaan kegiatan
 - b. *Beneficiary country* melakukan pemberitahuan pelaksanaan kegiatan kepada kepolisian setempat dengan melampirkan data tenaga ahli/tim proyek
 - c. *Beneficiary country* memfasilitasi pengurusan imigrasi tenaga ahli/tim proyek
 - d. K/L Teknis membuat sertifikat dan *Letter of Appreciation*
 - e. K/L Teknis membuat *remarks* dan *press release*
 - f. K/L Teknis dan *beneficiary country* menyampaikan undangan acara pembukaan kegiatan (bila diperlukan) dan berkas pelengkapannya untuk dikirimkan kepada tamu undangan
 - g. K/L Teknis mengadakan rapat untuk memastikan persiapan program telah selesai dan siap dilaksanakan

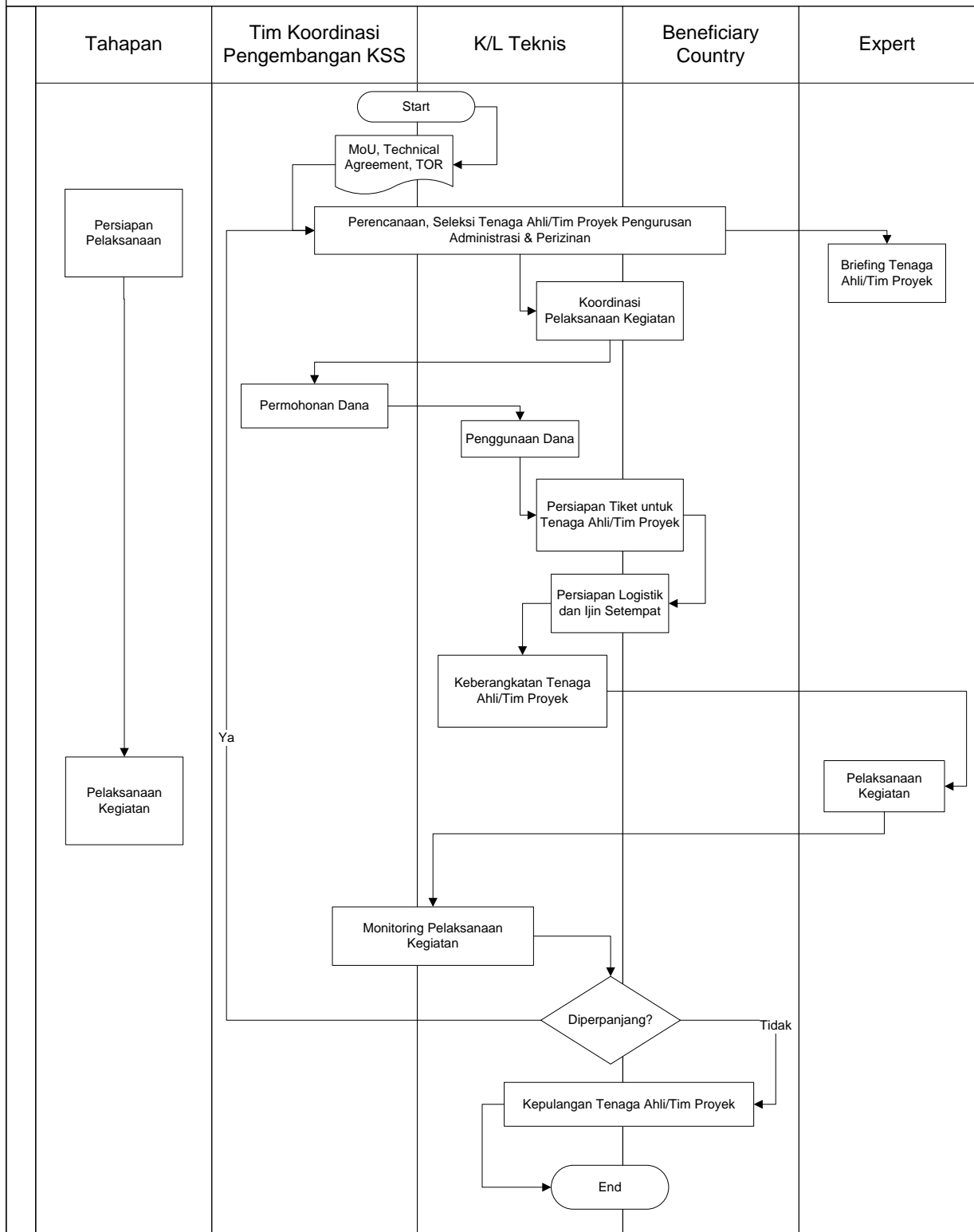
Pelaksanaan Kegiatan

- 5) Pelaksanaan Pengiriman Tenaga Ahli
 - a. K/L Teknis melakukan koordinasi dengan *beneficiary country* terkait dengan lokasi kegiatan serta pengaturan *cost sharing*
 - b. *Beneficiary country* menyiapkan transportasi menuju lokasi kegiatan apabila berbeda dengan lokasi acara pembukaan
 - c. K/L Teknis berkoordinasi dengan *beneficiary country* dalam mengumpulkan dokumen-dokumen kegiatan termasuk dokumentasi foto dan video dalam DVD
- 6) Keberangkatan tenaga ahli/tim proyek dan perwakilan K/L Teknis ke *beneficiary country*

- a. K/L Teknis mengatur pembagian biaya akomodasi dan uang saku untuk tenaga ahli/tim proyek dan perwakilan K/L Teknis
 - b. K/L Teknis menyiapkan transportasi untuk menjemput tenaga ahli/tim proyek dan perwakilan K/L Teknis serta mengantarkan ke Bandara
- 7) Upacara Pembukaan (bila diperlukan)
- a. Persiapan upacara pembukaan (bila diperlukan)
 - i. *Beneficiary country* melakukan pengecekan kesiapan ruangan dan acara pembukaan
 - ii. Gladi resik (khususnya untuk para pengisi acara)
 - iii. *Beneficiary country* membuat permintaan bantuan keamanan kepada Kepolisian setempat
 - iv. K/L Teknis dan *beneficiary country* berkoordinasi melakukan persiapan registrasi (buku tamu, agenda kegiatan, leaflet KSS)
 - v. Pendistribusian *press release* kepada wartawan yang hadir, kepada KBRI di negara peserta dan ke situs KSS oleh Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS
 - vi. K/L Teknis dan *beneficiary country* berkoordinasi untuk mengatur protokoler bagi undangan VIP dan institusi-institusi terkait
 - vii. *Beneficiary country* melakukan pengaturan pers dan media
 - viii. *Beneficiary country* mempersiapkan keprotokolan (*holding room, setting arrangement, photo session arrangement*)
 - ix. *Beneficiary country* berkoordinasi dengan MC mengenai detail susunan acara
 - b. Pelaksanaan upacara pembukaan
 - i. Pembacaan laporan penyelenggaraan kegiatan oleh *beneficiary country*
 - ii. Sambutan-sambutan pejabat terkait dan pembukaan simbolis dari oleh *beneficiary country* dan perwakilan KSS Indonesia
 - iii. Penyetanan tanda kepada tenaga ahli/tim proyek oleh *beneficiary country*
 - iv. Pertukaran cinderamata
 - v. Sesi foto bersama
- 8) Pengawasan/monitoring terhadap jalannya pelaksanaan kegiatan, mencakup;
- a. Kedisiplinan tenaga ahli/tim proyek
 - b. Ketepatan jadwal masing-masing aktivitas
 - c. Kompetensi tenaga ahli/tim proyek dan moderator

- d. Kelayakan dan kelengkapan fasilitas (akomodasi, konsumsi, sarana dan prasarana, dan transportasi)
- e. Dokumentasi pendukung (foto dan video) pada saat pelaksanaan kegiatan
- 9) Penutupan (bila diperlukan)
 - a. *Beneficiary country* melakukan pengecekan kesiapan ruangan untuk acara penutupan
 - b. *Beneficiary country* berkoordinasi dengan MC terkait dengan susunan acara
 - c. Pembacaan laporan evaluasi pelaksanaan kegiatan dari perwakilan *beneficiary country*
 - d. Sambutan perwakilan dari perwakilan tenaga ahli/tim proyek
 - e. Pidato penutupan oleh pejabat terkait
 - f. Penyerahan sertifikat, *letter of appreciation*, foto bersama pada saat pembukaan, DVD kegiatan untuk tenaga ahli/tim proyek
 - g. Sesi foto bersama
- 10) Kepulangan tenaga ahli/tim proyek dan perwakilan K/L Teknis
 - a. K/L Teknis melakukan koordinasi jadwal kepulangan dengan biro perjalanan dan Kedubes/Konsulat Indonesia
 - b. K/L Teknis menyiapkan transportasi dari tempat penginapan ke bandara
 - c. *Beneficiary country* melakukan pendampingan dalam prosedur keimigrasian
- 11) Bila seorang tenaga ahli membutuhkan perpanjangan waktu tugas di *Beneficiary Country* sesuai proposal yang telah disetujui di awal pelaksanaan kegiatan, maka sebelum masa tugasnya berakhir, K/L Teknis berkoordinasi dengan WG Administrasi Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS untuk memproses perpanjangan penugasan tenaga ahli yang bersangkutan. Adapun prosedur yang dilakukan, secara umum sama dengan proses sebelumnya.

11. SOP Persiapan dan Pelaksanaan Pengiriman Tenaga Ahli di Beneficiary Country



Gambar 2.13 . SOP Persiapan dan Pelaksanaan Pengiriman Tenaga Ahli ke *Beneficiary Country*

DOKUMEN LAMPIRAN
MEKANISME PENANGANAN ADMINISTRASI
PERJALANAN DINAS LUAR NEGERI

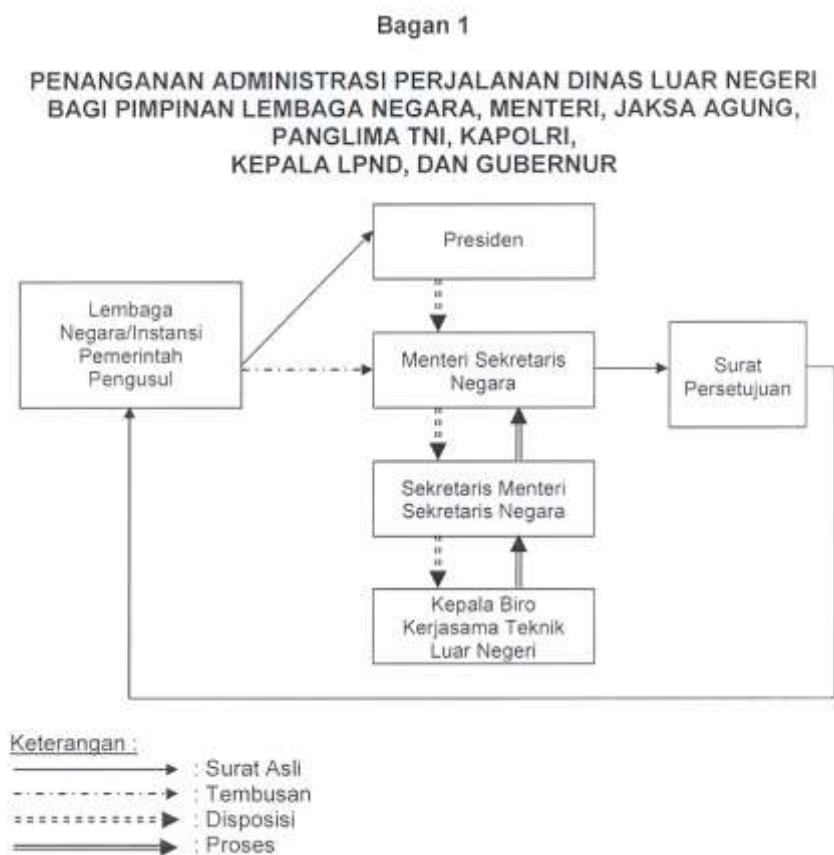
A. Ketentuan Umum

Hal-hal yang harus diperhatikan dalam penanganan administrasi perjalanan dinas luar negeri adalah sebagai berikut.

1. Perjalanan dinas luar negeri terlebih dahulu memerlukan izin Presiden atau pejabat yang ditunjuk.
2. Izin Presiden atau pejabat yang ditunjuk diterbitkan melalui Sekretariat Negara.
3. Permohonan izin perjalanan dinas ke luar negeri diajukan paling lambat 1 (satu) minggu sebelum keberangkatan.
4. Apabila sampai dengan tanggal keberangkatan yang diusulkan belum mendapat persetujuan tertulis dari Presiden atau pejabat yang ditunjuk, yang bersangkutan tidak diizinkan melaksanakan perjalanan dinas ke luar negeri.
5. Perjalanan dinas luar negeri untuk menghadiri seminar, lokakarya, simposium, konferensi, peninjauan, studi perbandingan, dan inspeksi harus dibatasi dengan ketat sepanjang menggunakan dana APBN/APBD.
6. Pejabat yang berwenang wajib membatasi pelaksanaan perjalanan dinas luar negeri untuk hal-hal yang mempunyai prioritas tinggi dan penting dengan mengurangi frekuensi, jumlah orang dan lamanya perjalanan, serta dilakukan sepanjang tugas yang bersangkutan di dalam negeri tidak ada yang mendesak, dan dengan memperhatikan efisiensi APBN/APBD.
7. Perjalanan dinas luar negeri dengan biaya negara (APBN/APBD) dilaksanakan dengan mengutamakan perusahaan penerbangan nasional atau perusahaan pengangkutan nasional lainnya.
8. Perjalanan dinas ke negara yang belum memiliki hubungan diplomatik dengan Indonesia, diperlukan rekomendasi dari Departemen Luar Negeri.
9. Pejabat Negara, Pejabat Lainnya, Pegawai Negeri, Pegawai BUMN/BUMD, dan Tenaga Indonesia yang telah melaksanakan perjalanan dinas ke luar negeri wajib membuat laporan tertulis tentang pelaksanaan tugasnya, sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam Surat Persetujuan.
10. Perjalanan dinas luar negeri dengan biaya donor luar/dalam negeri tidak menimbulkan ikatan apapun terhadap Pemerintah.

B. Prosedur Pengusulan Perjalanan Dinas Luar Negeri

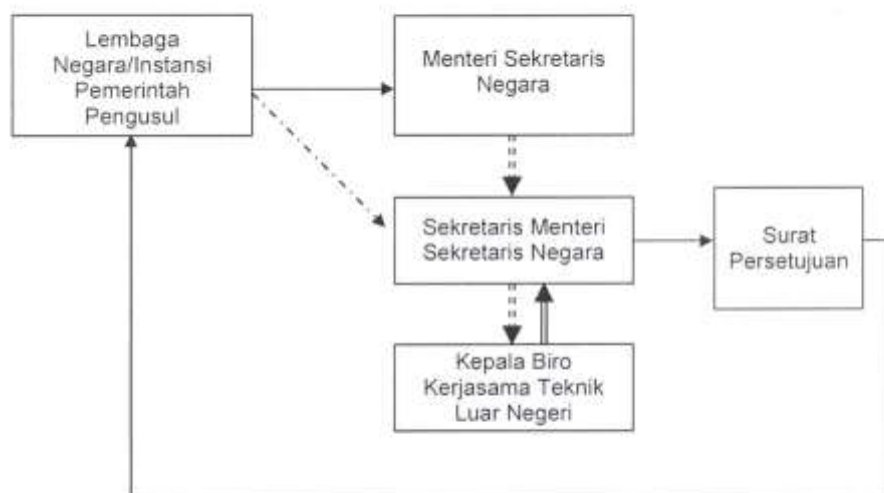
1. Pejabat Negara, Pejabat Lainnya, Pegawai Negeri, Pegawai BUMN/BUMD, dan Tenaga Indonesia yang akan melaksanakan perjalanan dinas luar negeri harus diusulkan oleh Lembaga Negara atau Instansi Pemerintah untuk mendapatkan Surat Persetujuan.
2. Instansi pengusul mengajukan surat permohonan persetujuan dengan ketentuan sebagai berikut
 - a. Permohonan ditujukan kepada Presiden, untuk perjalanan dinas luar negeri yang dilakukan oleh Pimpinan Lembaga Negara, Menteri, Jaksa Agung, Panglima TNI, Kapolri, Kepala LPND, dan Gubernur. Surat permohonan persetujuan ditandatangani oleh Pimpinan Lembaga Negara/Menteri/Ketua LPND atau pejabat yang ditunjuk. Secara skematis prosedur tersebut diuraikan sebagaimana bagan berikut:



- b. Permohonan ditujukan kepada Menteri Sekretaris Negara, untuk perjalanan dinas luar negeri yang dilakukan oleh Anggota Lembaga Negara dan Pejabat Lainnya. Surat permohonan persetujuan ditandatangani oleh pejabat Eselon I atau setingkat yang ditunjuk oleh instansinya. Secara skematis prosedur tersebut diuraikan sebagaimana bagan berikut:

Bagan 2

PENANGANAN ADMINISTRASI PERJALANAN DINAS LUAR NEGERI BAGI ANGGOTA LEMBAGA NEGARA DAN PEJABAT NEGARA LAINNYA



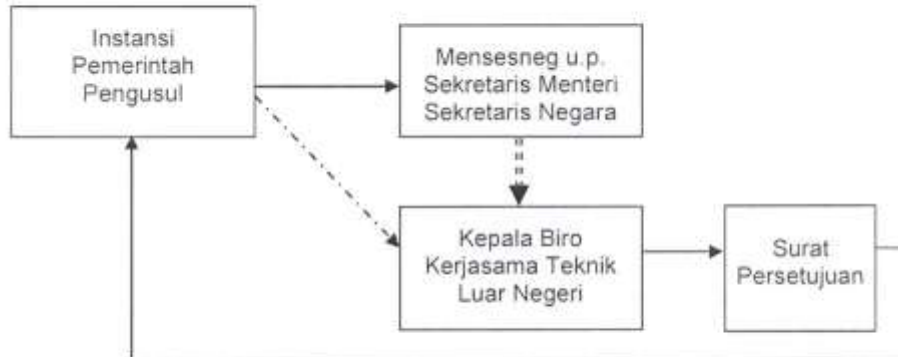
Keterangan :

- : Surat Asli
- - - - -> : Tembusan
- ⋯⋯⋯⋯⋯> : Disposisi
- ==> : Proses

- c. Permohonan ditujukan kepada Sekretaris Menteri Sekretaris Negara, untuk perjalanan dinas luar negeri yang dilakukan oleh pejabat Eselon I atau yang setingkat. Surat permohonan persetujuan ditandatangani oleh pejabat Eselon I atau setingkat yang ditunjuk oleh instansinya. Secara skematis prosedur tersebut diuraikan sebagaimana bagan berikut:

Bagan 3

PENANGANAN ADMINISTRASI PERJALANAN DINAS LUAR NEGERI BAGI PEJABAT ESELON I ATAU YANG SETINGKAT



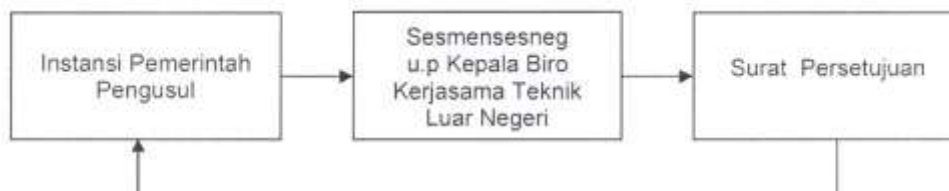
Keterangan :

- ▶ : Surat Asli
- - - - -▶ : Tembusan
- · · · ·▶ : Disposisi

- d. Permohonan ditujukan kepada Sekretaris Menteri Sekretaris Negara u.p. Kepala Biro KTLN, untuk perjalanan dinas luar negeri yang dilaksanakan oleh pejabat Eselon II, III dan IV atau yang setingkat, pegawai non eselon, Pegawai BUMN/BUMD, dan Tenaga Indonesia. Surat permohonan persetujuan ditandatangani oleh pejabat Eselon I atau pejabat yang ditunjuk oleh instansinya serendah-rendahnya Eselon II. Secara skematis prosedur tersebut diuraikan sebagaimana bagan berikut:

Bagan 4

PENANGANAN ADMINISTRASI PERJALANAN DINAS LUAR NEGERI PEJABAT ESELON II, III DAN IV ATAU YANG SETINGKAT, PEGAWAI NON ESELON, PEGAWAI BUMN/BUMD, DAN TENAGA INDONESIA



Keterangan :

- ▶ : Surat Asli

3. Bagi pejabat/pegawai pemerintahan daerah, permohonan persetujuan diajukan oleh pejabat terkait pada instansi pemerintahan pusat.
4. Surat permohonan persetujuan perjalanan dinas luar negeri sekurang-kurangnya memuat:
 - a. Nama dan jabatan yang akan melakukan perjalanan dinas luar negeri;
 - b. NIP atau nomor identitas yang disetarakan (khusus untuk Pegawai Negeri dan Pegawai BUMN/BUMD);
 - c. Tujuan kegiatan perjalanan dinas luar negeri;
 - d. Kota dan negara yang dituju;
 - e. Jangka waktu perjalanan dinas luar negeri;
 - f. Sumber pembiayaan.
5. Surat permohonan perjalanan dinas luar negeri dilengkapi dengan:
 - a. Surat undangan atau pemberitahuan penyelenggaraan kegiatan dari penyelenggara/mitra kerjasama di luar negeri atau surat konfirmasi dari Perwakilan Pemerintah Republik Indonesia di Luar Negeri di negara yang dituju;
 - b. Dokumen/surat resmi yang menerangkan sumber pembiayaan (antara lain DIPA, surat dari donor, kontrak/perjanjian/MoU, atau surat pernyataan biaya sendiri yang ditandatangani di atas materai);
 - c. Jadwal dan agenda kegiatan di luar negeri
 - d. Penjelasan mengenai relevansi, urgensi/alasan perjalanan dan rincian programnya dengan menyertakan dokumen yang berkaitan;
 - e. Izin tertulis dari instansi yang bersangkutan apabila seorang pejabat/pegawai diajukan oleh instansi lain;
 - f. Kertas posisi dan/atau pedoman delegasi, apabila perjalanan dinas luar negeri dalam rangka menghadiri pertemuan/sidang internasional;
 - g. Brosur atau sejenisnya yang memberikan gambaran umum mengenai kegiatan promosi/pameran, apabila perjalanan dinas luar negeri dalam rangka mengikuti promosi/pameran;
 - h. Draft perjanjian internasional yang telah dibahas dengan instansi terkait, apabila perjalanan dinas luar negeri untuk penandatanganan perjanjian internasional.

C. Proses Penanganan Administrasi Perjalanan Dinas Luar Negeri

1. Biro KTLN melakukan penelitian terhadap dokumen yang disampaikan oleh Lembaga Negara atau Instansi Pemerintah pengusul.

2. Apabila permohonan telah memenuhi persyaratan, maka Biro KTLN akan mempersiapkan/menerbitkan Surat Persetujuan untuk melaksanakan perjalanan dinas ke luar negeri yang ditujukan kepada Lembaga Negara atau Instansi Pemerintah pengusul, yang memuat:
 - a. Nama dan jabatan;
 - b. NIP atau nomor identitas yang disetarakan (khusus untuk Pegawai Negeri dan Pegawai BUMN/BUMD);
 - c. Tujuan kegiatan perjalanan dinas luar negeri;
 - d. Kota dan/atau negara yang dituju;
 - e. Jangka waktu perjalanan;
 - f. Ketentuan-ketentuan yang meliputi
 - Sumber pembiayaan perjalanan dinas luar negeri
 - Kewajiban untuk menghubungi dan menyampaikan maksud kedatangan kepada Perwakilan Pemerintah Republik Indonesia di negara yang dituju;
 - Kewajiban untuk menyampaikan laporan setelah selesai melakukan perjalanan dinas luar negeri
 - Perjalanan dinas luar negeri dengan biaya donor luar/dalam negeri tidak menimbulkan ikatan apapun terhadap Pemerintah;
 - Kewajiban untuk menggunakan perusahaan penerbangan nasional, sepanjang jalurnya memungkinkan (untuk perjalanan dinas yang biaya transportasinya berasal dari APBN/APBD)
 - Pemberlakuan ketentuan keberangkatan ke luar negeri bukan Pegawai Negeri (untuk perjalanan dinas yang dilaksanakan oleh Tenaga Indonesia).
 - g. Tembusan disampaikan kepada pejabat di instansi terkait.
3. Penandatanganan Surat Persetujuan oleh:
 - a. Menteri Sekretaris Negara, untuk Pimpinan Lembaga Negara, Menteri, Jaksa Agung, Panglima TNI, Kapolri, Kepala LPND, dan Gubernur;
 - b. Sekretaris Menteri Sekretaris Negara a.n. Menteri Sekretaris Negara, untuk Anggota Lembaga Negara dan Pejabat Lainnya;
 - c. Kepala Biro KTLN a.n. Sekretaris Menteri Sekretaris Negara, untuk Pejabat Negara selain yang tersebut pada butir a dan b, pejabat Eselon I, II, III dan IV atau yang setingkat, pegawai non eselon, Pegawai BUMN/BUMD, dan Tenaga Indonesia.

D. Project & Research (Bilateral)

Kegiatan research dilakukan apabila yang dibutuhkan oleh *Beneficiary Country* adalah pembuatan kajian tertentu, namun karena keterbatasan dana yang dimiliki, maka *Beneficiary Country* meminta Indonesia untuk mendanainya. Sedangkan kegiatan project dilakukan apabila yang dibutuhkan adalah bantuan nyata, misalnya untuk membangun infrastruktur di *Beneficiary Country*. Kegiatan project dan research ini dilaksanakan di *Beneficiary Country*.

Persiapan Bahan Sosialisasi Panduan dan Penunjukkan Tim Evaluator

1. Merujuk kepada MoU, Technical Agreement, serta TOR K/L Teknis bersama dengan WG Program membuat rincian rencana kegiatan yang meliputi jenis dan kegiatan program serta kebutuhan dana, fasilitas dan perlengkapan kegiatan sesuai rencana kerja yang telah ditetapkan.
2. K/L Teknis menyiapkan bahan untuk sosialisasi panduan untuk seleksi administrasi, evaluasi teknis, dan evaluasi kelayakan biaya tim evaluator
3. K/L Teknis menyiapkan bahan untuk sosialisasi panduan penyusunan proposal bagi calon peneliti/perekayasa/penyuluh
4. K/L Teknis menyusun tim evaluator untuk seleksi administrasi, evaluasi teknis, dan evaluasi kelayakan biaya
5. K/L Teknis melakukan sosialisasi panduan untuk seleksi administrasi, evaluasi teknis, dan evaluasi kelayakan biaya tim evaluator

Diseminasi Informasi & Pendaftaran Peserta

1. K/L Teknis mengirimkan informasi umum mengenai kegiatan (bahan sosialisasi panduan penyusunan proposal) serta *application form* kepada Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS untuk diteruskan kepada *beneficiary country* melalui kedubes negara *beneficiary country* untuk diisi oleh calon peneliti/perekayasa/penyuluh
2. Pengisian *application form* oleh calon peneliti/perekayasa/penyuluh baik secara *on-line* atau *off-line* dan dikirimkan melalui kedubes atau konsuler indonesia. Jika dilakukan secara *on-line* maka calon peneliti/perekayasa/penyuluh harus menginformasikan kepada Kedubes atau Konsuler Indonesia.
3. K/L Teknis membuat short-list nama calon peneliti/perekayasa/penyuluh berdasarkan informasi dari kedubes Indonesia

Penerimaan Proposal

1. K/L Teknis mengkoordinasikan penerimaan proposal *project & research* dari calon peneliti/perekayasa/penyuluh
2. K/L Teknis menyerahkan proposal *project & research* dari calon peneliti/perekayasa/penyuluh kepada tim evaluator

Seleksi Administrasi, Teknis, dan Biaya

1. Tim evaluator melakukan seleksi administrasi dan evaluasi teknis, dan evaluasi kelayakan biaya berdasarkan dokumen maupun paparan yang disampaikan
2. Tim evaluator menentukan proposal *project & research* yang lolos seleksi dan menyerahkan hasilnya kepada Pimpinan K/L Teknis

Pengumuman Hasil Seleksi & Penandatanganan Kontrak

1. Tim Evaluator melalui K/L Teknis mengumumkan hasil evaluasi
2. Tim Evaluator melalui K/L Teknis mengirimkan kembali proposal *project & research* kepada para pemenang untuk perbaikan berdasarkan hasil evaluasi
3. Pemenang menyerahkan kembali hasil perbaikan proposal kepada Tim Evaluator melalui K/L Teknis
4. Penandatanganan kontrak antara K/L Teknis (unit kerja yang ditunjuk oleh K/L Teknis) dan (tim) peneliti/perekayasa/penyuluh
5. Apabila *Beneficiary Country* juga membutuhkan tenaga ahli dari Indonesia, maka prosedurnya akan mengikuti SOP Pengiriman Tenaga Ahli ke *Beneficiary Country*.

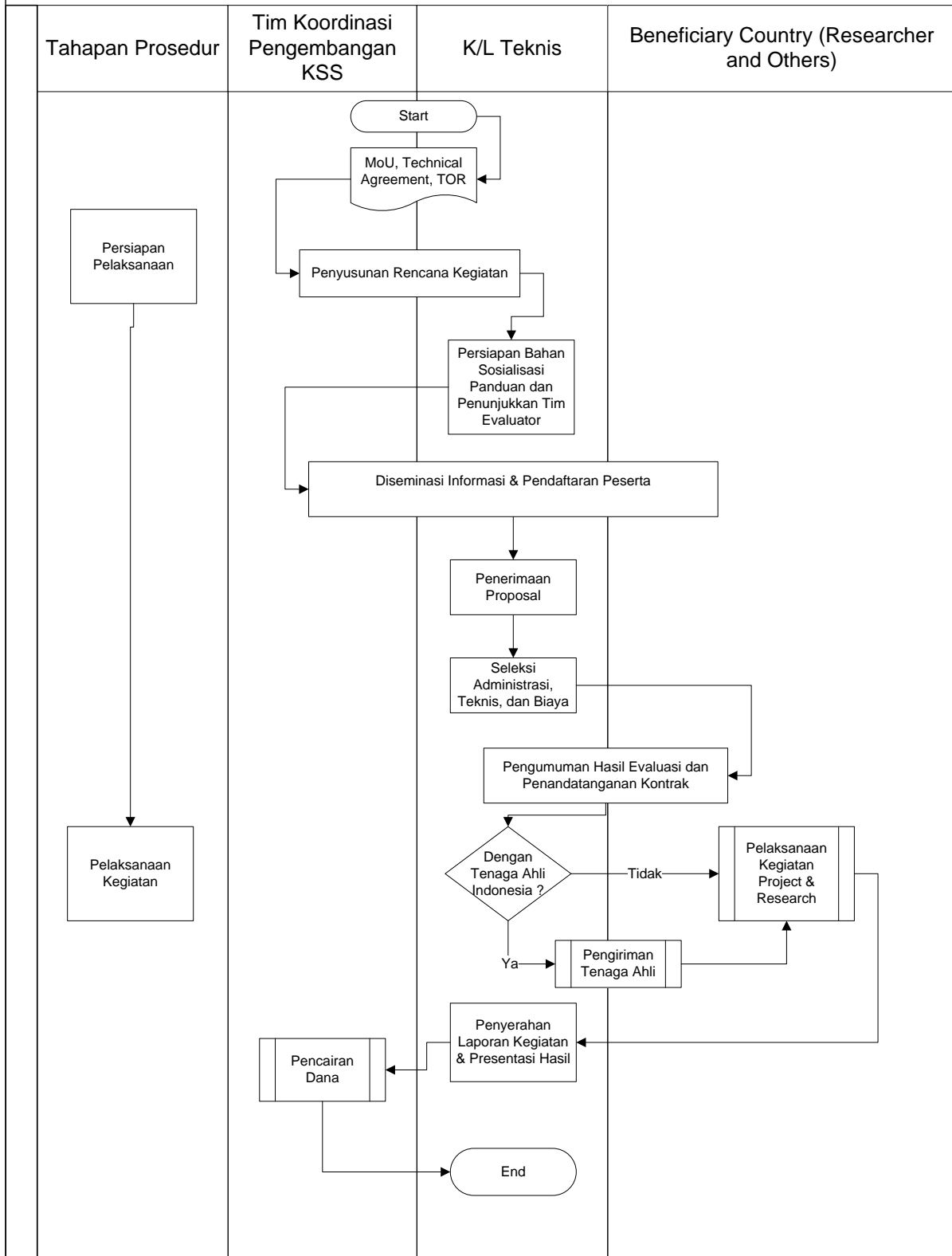
Pelaksanaan Kegiatan

1. Peneliti/perekayasa/penyuluh melaksanakan kegiatan *project & research*

Penyerahan Laporan Kegiatan & Presentasi Hasil

1. Peneliti/perekayasa/penyuluh memberikan laporan berkala penggunaan anggaran kepada K/L Teknis
2. Peneliti/perekayasa/penyuluh menyerahkan laporan kegiatan serta memaparkan hasil kegiatan secara berkala kepada K/L Teknis
3. K/L Teknis menyerahkan laporan kegiatan *project & research* (realisasi waktu dan penggunaan dana) kepada WG Administrasi Program dan WG Pendanaan Tim Koordinasi Pengembangan KSS untuk realisasi pencairan dana sesuai skema pembiayaan. Prosedur pencairan dana mengikuti prosedur standar mengenai penggunaan dana.

12. SOP Project & Research (Bilateral)



Gambar 2.14 . SOP Persiapan dan Pelaksanaan *Project & Research* (Bilateral)

E. Project & Research (Triangular)

Kegiatan research dilakukan apabila yang dibutuhkan oleh *Beneficiary Country* adalah pembuatan kajian tertentu, namun karena keterbatasan dana yang dimiliki, maka *Beneficiary Country* meminta Indonesia untuk mendanainya. Sedangkan kegiatan project dilakukan apabila yang dibutuhkan adalah bantuan nyata, misalnya untuk membangun infrastruktur di *Beneficiary Country*. Kegiatan project dan research ini dilaksanakan di *Beneficiary Country*. Berbeda dengan SOP sebelumnya, SOP pada bagian ini dimaksudkan untuk menampung kegiatan project dan research, namun yang melibatkan *Development Partner* sebagai salah satu penyandang dana.

Persiapan Bahan Sosialisasi Panduan dan Penunjukkan Tim Evaluator

- a. Merujuk kepada MoU, Technical Agreement, serta TOR K/L Teknis bersama dengan WG Program dan Development Partner membuat rencana kegiatan yang meliputi jenis dan jumlah kegiatan program serta kebutuhan dana, fasilitas dan perlengkapan kegiatan sesuai rencana kerja yang telah ditetapkan.
- b. K/L Teknis menyiapkan bahan untuk sosialisasi panduan untuk seleksi administrasi, evaluasi teknis, dan evaluasi kelayakan biaya tim evaluator
- c. K/L Teknis menyiapkan bahan untuk sosialisasi panduan penyusunan proposal bagi calon peneliti/perekayasa/penyuluh
- d. K/L Teknis menyusun tim evaluator untuk seleksi administrasi, evaluasi teknis, dan evaluasi kelayakan biaya
- e. K/L Teknis melakukan sosialisasi panduan untuk seleksi administrasi, evaluasi teknis, dan evaluasi kelayakan biaya tim evaluator

Diseminasi Informasi & Pendaftaran Peserta

- a. K/L Teknis mengirimkan informasi umum mengenai kegiatan (bahan sosialisasi panduan penyusunan proposal) serta *application form* kepada Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS untuk diteruskan kepada *beneficiary country* melalui jalur diplomatik (kedubes negara *beneficiary country*) untuk diisi oleh calon peneliti/perekayasa/penyuluh
- b. Pengisian *application form* oleh calon peneliti/perekayasa/penyuluh baik secara on-line maupun off-line dan dikirimkan melalui kedubes atau konsuler Indonesia. Jika dilakukan secara on-line maka calon peneliti/perekayasa/penyuluh harus menginformasikan kepada Kedubes atau Konsuler Indonesia.
- c. K/L Teknis dan Development Partner membuat *short-list* nama calon peneliti/perekayasa/penyuluh berdasarkan informasi dari kedubes Indonesia

Penerimaan Proposal

- a. K/L Teknis mengkoordinasikan penerimaan proposal *project & research* dari calon peneliti/perekayasa/penyuluh
- b. K/L Teknis menyerahkan proposal *project & research* dari calon peneliti/perekayasa/penyuluh kepada tim evaluator dan Development Partner

Seleski Administrasi, Teknis, dan Biaya

- a. Tim evaluator dan Development Partner melakukan seleksi administrasi dan evaluasi teknis, dan evaluasi kelayakan biaya berdasarkan dokumen maupun paparan yang disampaikan
- b. Tim evaluator dan Development Partner menentukan proposal *project & research* yang lolos seleksi dan menyerahkan hasilnya kepada Pimpinan K/L Teknis

Pengumuman Hasil Seleksi & Penandatanganan Kontrak

- a. Tim Evaluator melalui K/L Teknis mengumumkan hasil evaluasi
- b. Tim Evaluator melalui K/L Teknis mengirimkan kembali proposal *project & research* kepada para pemenang untuk perbaikan berdasarkan hasil evaluasi
- c. Pemenang menyerahkan kembali hasil perbaikan proposal kepada Tim Evaluator melalui K/L Teknis
- d. Penandatanganan kontrak antara K/L Teknis (unit kerja yang ditunjuk oleh K/L Teknis), *Development Partner* dan (tim) peneliti/perekayasa/penyuluh
- e. Apabila *Beneficiary Country* juga membutuhkan tenaga ahli dari Indonesia, maka prosedurnya akan mengikuti SOP Pengiriman Tenaga Ahli ke *Beneficiary Country*

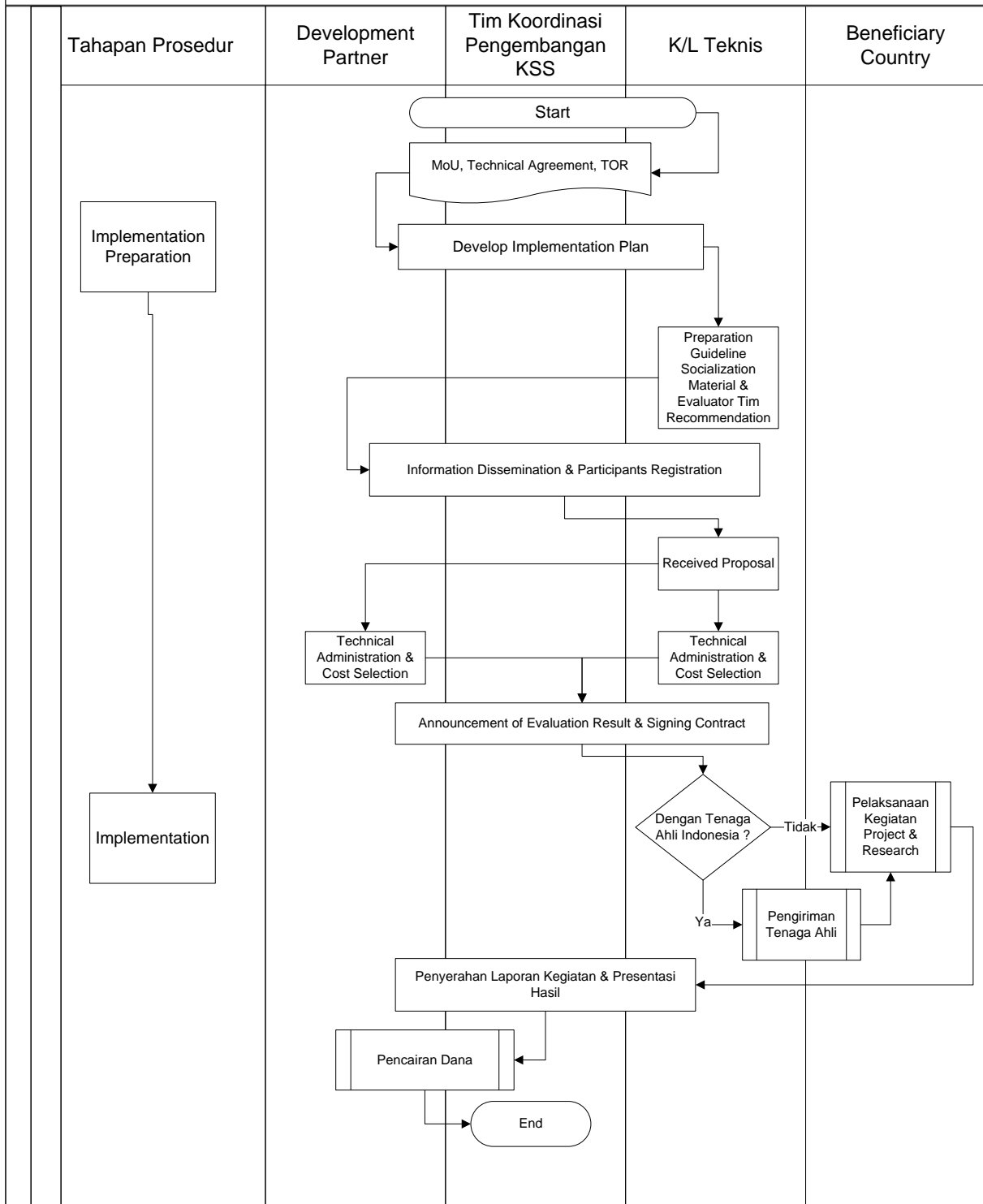
Pelaksanaan Kegiatan

Peneliti/perekayasa/penyuluh melaksanakan kegiatan *project & research*

Penyerahan Laporan Kegiatan & Presentasi Hasil

- a. Peneliti/perekayasa/penyuluh memberikan laporan berkala penggunaan anggaran kepada K/L Teknis dan *Development Partner*
- b. Peneliti/perekayasa/penyuluh menyerahkan laporan kegiatan serta memaparkan hasil kegiatan secara berkala kepada K/L Teknis dan *Development Partner*
- c. K/L Teknis menyerahkan laporan kegiatan *project & research* (realisasi waktu dan penggunaan dana) kepada WG Administrasi Program dan WG Pendanaan Tim Koordinasi Pengembangan KSS untuk realisasi pencairan dana sesuai skema pembiayaan. Prosedur pencairan dana mengikuti prosedur standar mengenai penggunaan dana

13. SOP Project & Research (Triangular)



Gambar 2.15. SOP Persiapan dan Pelaksanaan *Project & Research (Triangular)*

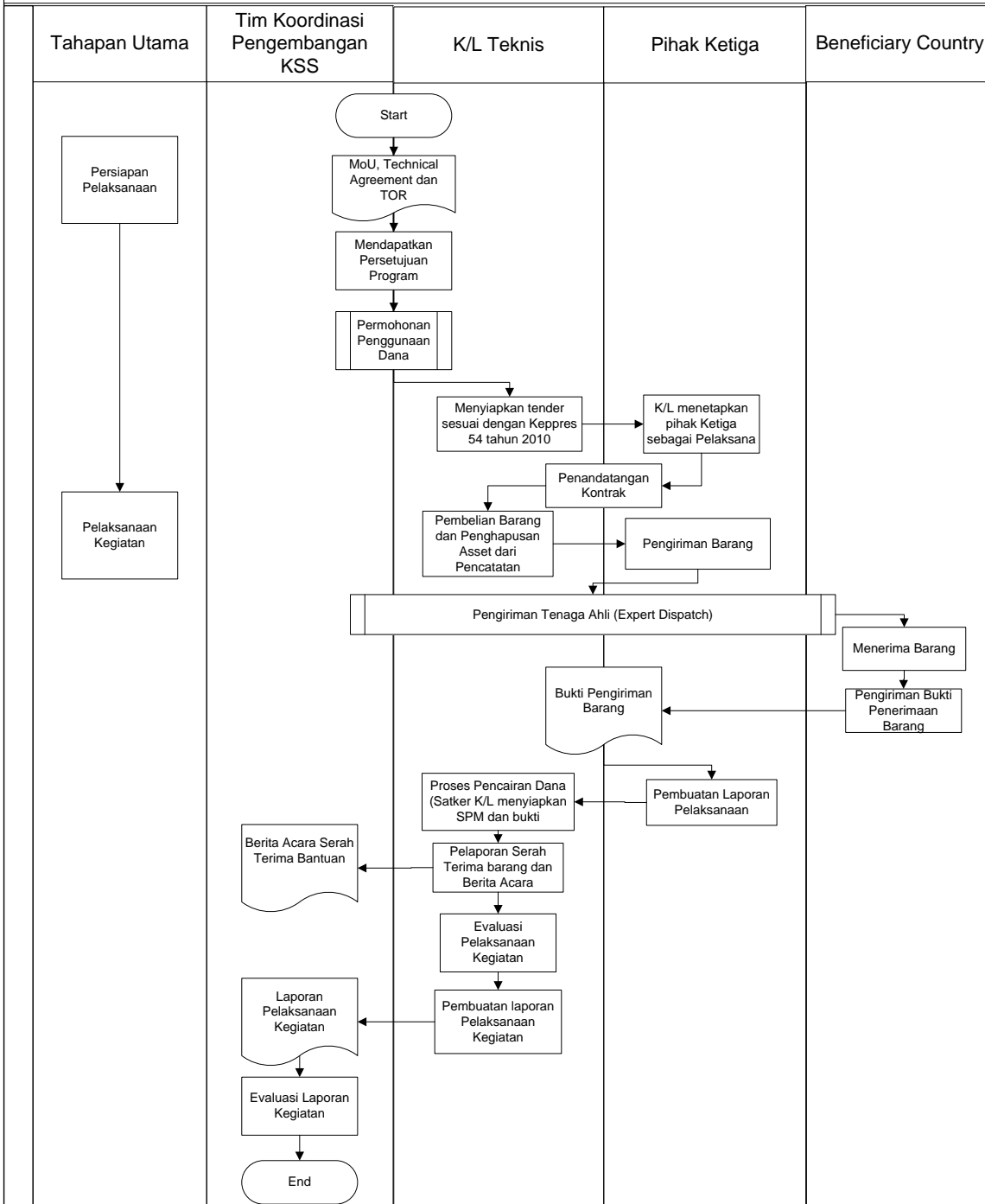
F. Pengiriman Barang Beserta Tenaga Ahli

Pengiriman barang merupakan salah satu aktivitas yang umumnya dilakukan selama ini. Misalnya apabila *Beneficiary Country* membutuhkan barang-barang produktif, seperti traktor, peralatan pertanian, dan sebagainya. Untuk beberapa kondisi, *Beneficiary Country* juga membutuhkan tenaga ahli yang akan menjelaskan mengenai *product knowledge* dari barang yang dikirimkan tersebut. Penjelasan mengenai *product knowledge* tersebut agar bisa terjadi dalam waktu singkat, maka dilakukan dengan format pelatihan. Di bawah ini dijabarkan mengenai prosedur untuk pengiriman barang beserta tenaga ahli ke *Beneficiary Country*

- 1) Merujuk kepada MoU, Technical Agreement dan TOR yang telah disepakati, maka K/L Teknis akan membuat perencanaan kegiatan secara rinci yang terkait dengan pengiriman barang beserta tenaga ahli.
- 2) K/L Teknis mendapatkan persetujuan program dari WG Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS
- 3) K/L Teknis mengirimkan permohonan penggunaan dana kepada WG Administrasi Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS. Proses pengajuan dan pencairan dana selanjutnya akan mengacu kepada prosedur penggunaan dana sesuai sumber pendanaannya
- 4) K/L Teknis menyiapkan dokumen-dokumen yang diperlukan (jenis barang yang dibutuhkan, spesifikasi, kuantitas, waktu)
- 5) K/L Teknis menyiapkan tender pengadaan barang apabila pembelian barang yang dimaksud melebihi nilai tertentu (> 100 juta) sesuai dengan Keputusan Presiden No. 54 tahun 2010
- 6) K/L Teknis dapat melakukan penetapan langsung apabila proyek yang dimaksud kurang dari nilai tertentu (<100 juta)
- 7) K/L Teknis menetapkan Institusi/Lembaga/Perusahaan yang memenangkan tender atau disebut sebagai Pihak Ketiga
- 8) K/L Teknis dan Pihak Ketiga menandatangani kontrak mengenai pengadaan barang sesuai rencana
- 9) K/L Teknis melakukan proses pembelian barang sesuai dengan spesifikasi yang dimaksud

- 10) K/L Teknis melakukan proses penghapusan asset Barang Milik Negara berkoordinasi dengan Direktorat Barang Milik Negara, Dirjen Kekayaan Negara Kementerian Keuangan
- 11) Pihak Ketiga menyiapkan proses pengiriman barang ke *Beneficiary Country*
- 12) K/L Teknis melakukan monitoring pengiriman barang sesuai dengan spesifikasi yang dimaksud
- 13) K/L Teknis memastikan pelaksanaan pengiriman barang ke *Beneficiary Country* sesuai dengan jadwal pada *agreement* yang disepakati
- 14) Apabila pengiriman barang disertai dengan tenaga ahli, maka proses pengiriman *expert dispatch* selanjutnya akan mengacu kepada prosedur yang sudah diatur pada SOP terpisah, yaitu yang mengenai Pengiriman Tenaga Ahli ke *Beneficiary Country*.
- 15) K/L Teknis berkoordinasi dengan *beneficiary country* mengenai acara serah terima barang secara simbolik
- 16) Kesekretariatan akan mengirimkan permohonan kepada Kedubes di *Beneficiary Country* untuk melakukan serah terima barang secara simbolik
- 17) Kedubes sebagai perwakilan K/L Teknis melakukan serah terima bantuan
- 18) *Beneficiary country* akan mengirimkan bukti penerimaan barang kepada K/L Teknis dan Pihak Ketiga
- 19) Pihak Ketiga menyerahkan laporan pelaksanaan kegiatan kepada K/L Teknis
- 20) K/L Teknis memproses pencairan dana yang akan diserahkan kepada Pihak Ketiga dengan prosedur yang sesuai dengan sumber dananya
- 21) K/L Teknis melaporkan kepada WG Administrasi Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS bahwa pengiriman barang telah dilakukan serta Draft Berita Acara Serah Terima Bantuan
- 22) K/L Teknis melakukan evaluasi terhadap keseluruhan proses pelaksanaan yang dilakukan oleh Pelaksana Pihak Ketiga
- 23) K/L Teknis membuat laporan pelaksanaan kegiatan
- 24) K/L Teknis menyampaikan Laporan Pelaksanaan Kegiatan dan Berita Acara Serah Terima Bantuan kepada Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS
- 25) WG Administrasi Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS melakukan evaluasi terhadap laporan pelaksanaan kegiatan tersebut
- 26) Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS menginput laporan pelaksanaan kegiatan dan hasil evaluasinya dalam sistem database yang tersedia

14. SOP Pelaksanaan Pengiriman Barang Beserta Tenaga Ahli



Gambar 2.16. SOP Persiapan dan Pelaksanaan Pengiriman Barang Beserta Tenaga Ahli

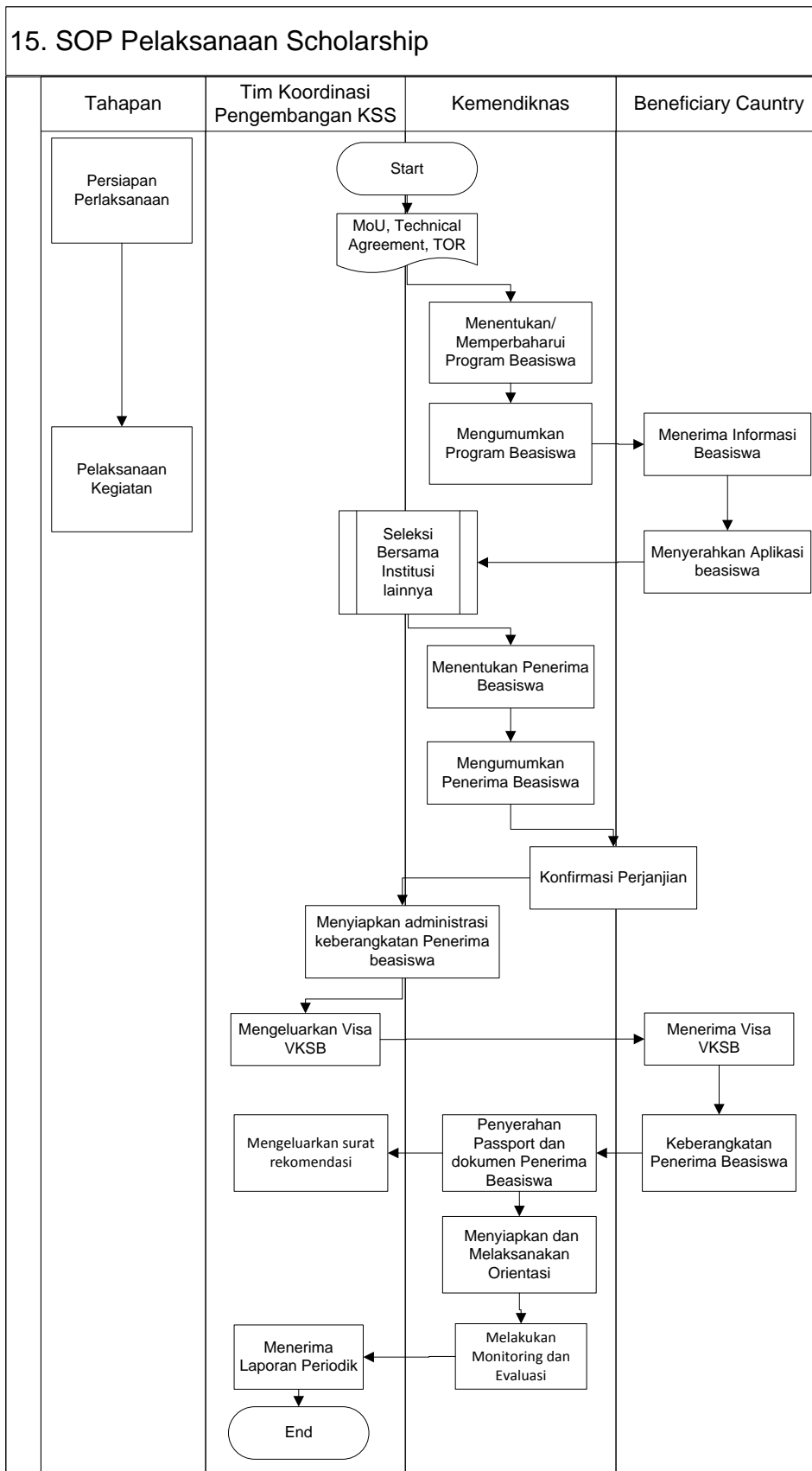
G. Scholarship

Selama ini Indonesia juga sudah cukup banyak bekerjasama dalam hal pemberian beasiswa bagi negara-negara selatan. Kemendiknas banyak memiliki pengalaman mengenai hal ini, dengan prosedur yang relatif cukup mapan. Sesuai dengan pembagian tugas KSS berdasarkan kompetensinya, dan agar one gate policy dalam arti luas tercermin dalam pelaksanaan KSS ini, maka K/L Teknis yang akan melaksanakan kegiatan scholarship dalam kerangka KSS dipusatkan di Kemendiknas. Prosedur persiapan dan pelaksanaan kegiatan scholarship adalah sebagai berikut :

- 1) Merujuk pada MoU, Technical Meeting dan TOR yang telah disepekat, maka Kemendiknas akan melakukan aktivitas selanjutnya.
- 2) Kemendiknas menentukan/memperbaharui jenis program beasiswa yang ditawarkan, jadwal program yang ditawarkan, kualifikasi dan persyaratan, regulasi dan prosedur aplikasi untuk pelamar *scholarship*,
- 3) Kemendiknas mengumumkan jenis program beasiswa yang ditawarkan, jadwal program yang ditawarkan, kualifikasi dan persyaratan, regulasi dan prosedur aplikasi untuk pelamar *scholarship* melalui website,
- 4) Pelamar mengajukan beasiswa melalui *website* Kemendiknas,
- 5) Pelamar melampirkan formulir dan persyaratan aplikasi melalui website Kemendiknas ataupun menyerahkan ke Kedutaan Besar Indonesia di masing-masing negara,
- 6) Apabila Pelamar mengajukan aplikasi melalui website, maka pelamar harus memberitahukan kepada Kedutaan Besar Indonesia atau Konsulat Jenderal di negara masing-masing
- 7) Dokumen aplikasi akan disampaikan oleh Kudataan Besar Indoensia kepada Direktorat Diplomasi Publik Kemenlu atau Bappenas atau *Biro Perencanaan dan Kerjasama* Luar Negeri Kemendiknas
- 8) Dokumen aplikasi akan dipilih setiap bulan Maret untuk program dimulai pada bulan September tahun berikutnya oleh tim yang terdiri dari pejabat dari :
 - a. *Biro Perencanaan dan Kerjasama* Luar Negeri Kemendiknas
 - b. Direktorat Jenderal Perguruan Tinggi Kemendiknas
 - c. Direktur Diplomasi Publik Kemenlu
 - d. Perwakilan universitas tujuan
 - e. WG Administrasi Program Tim Koordinasi Pengembangan KSS
 - f. Badan Intelijen Negara (BIN)

- 9) Kemendiknas mencocokkan jumlah pelamar dengan kuota beasiswa yang tersedia
- 10) Kemendiknas menyesuaikan dengan negara prioritas yang telah ditentukan oleh Kemenlu sebelumnya
- 11) Kemendiknas menentukan list nama penerima beasiswa
- 12) Kemendiknas mengumumkan hasil seleksi kepada pelamar melalui Kedutaan Besar Indonesia atau Konsulat Jenderal di masing-masing negara atau melalui Website Kemendiknas
- 13) Konfirmasi perjanjian antara Kedutaan Besar Indonesia di negara masing-masing dengan penerima beasiswa
- 14) Penerima beasiswa wajib memiliki Visa Kunjungan Sosial (VKSB) yang dikeluarkan oleh Kedutaan Besar Indonesia di negara masing-masing
- 15) Kemendiknas memastikan kedatangan peserta
- 16) Setelah tiba di Indonesia, paspor Penerima Beasiswa harus diserahkan ke Biro Perencanaan dan Kerjasama Internasional, Kementerian Pendidikan Nasional.
- 17) Kemendiknas akan menyampaikan dokumen tersebut kepada Kesekretariatan yang selanjutnya akan diproses oleh WG Administrasi Program Tim Koordinasi KSS untuk memperoleh rekomendasi dari Sekretariat Negara dan Direktorat Jenderal Imigrasi, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.
- 18) Kemendiknas mempersiapkan pelaksanaan orientasi untuk seluruh penerima beasiswa. Materi orientasi minimal mencakup :
 - d. Pengetahuan mengenai budaya Indonesia
 - e. Sistem pendidikan di Indonesia
 - f. Hak dan kewajiban Pemerintah Indonesia sebagai pemberi beasiswa
 - g. Hak dan kewajiban penerima beasiswa
 - h. Regulasi yang ditetapkan oleh Kemendiknas untuk Penerima Beasiswa
 - i. Peraturan-peraturan yang berlaku di Indonesia dalam konteks kegiatan belajar mengajar
- 19) Kemendiknas melaksanakan orientasi di Indonesia untuk semua penerima beasiswa
- 20) Penempatan mahasiswa di universitas tertentu merupakan hasil diskusi Kemendiknas dengan universitas terkait dengan mempertimbangkan kapasitas universitas dalam menampung mahasiswa baru dan ketersediaan program studi
- 21) Kemendiknas menyampaikan laporan persiapan penerima beasiswa kepada Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS

- 22) Kemendiknas membuat permohonan pencairan dana sesuai dengan sumber dananya
- 23) Kemendiknas melakukan hal-hal berikut selama penerima beasiswa melaksanakan proses belajar:
 - h. Membantu dan memastikan akomodasi penerima beasiswa
 - i. Memberikan uang saku bulanan (dan lain-lain yang dijanjikan) kepada penerima beasiswa melalui universitas
 - j. Mengadakan pertemuan rutin untuk seluruh penerima beasiswa
 - k. Memastikan penerima beasiswa menaati regulasi yang telah ditetapkan oleh Kemendiknas
 - l. Membuka ruang komunikasi dengan universitas/penerima beasiswa untuk permasalahan yang timbul selama proses belajar
 - m. Memastikan penerima beasiswa menyelesaikan program sesuai jadwal
- 24) Kemendiknas merekap data akademik penerima beasiswa setelah proses belajar mengajar selesai
- 25) Kemendiknas memastikan penerima beasiswa kembali ke negara asal
- 26) Kemendiknas melakukan evaluasi untuk masing-masing program yang dilaksanakan
- 27) Kemendiknas menjalin komunikasi dengan alumni penerima beasiswa
- 28) Kemendiknas menyampaikan laporan periodik kepada Kesekretariatan Tim Koordinasi Pengembangan KSS



Gambar 2.17 . SOP Persiapan dan Pelaksanaan *Scholarship*

2.6. Monitoring Dan Evaluasi

Perkembangan pertumbuhan ekonomi Indonesia menunjukkan peningkatan yang cukup pesat dan konsisten. Berdasarkan kajian studi dari IDE-JETRO, pada saat ini PDB per kapita Indonesia sudah mencapai lebih dari 2000 US Dollar, dan diperkirakan pada tahun 2020 PDB per kapita Indonesia sudah berada di atas 5000 US Dollar. Berdasarkan data tersebut, posisi Indonesia sudah mengalami peningkatan dari posisi kelompok negara berkembang menjadi ke posisi negara berpenghasilan menengah (*middle income country*). Sejalan dengan perkembangan di bidang perekonomian tersebut, maka dalam konteks kerja sama pembangunan dan kemitraan global, Indonesia bukan lagi berada di posisi negara penerima bantuan, namun sudah berada pada tahap transisi menjadi negara pemberi bantuan.

Sebagai wujud dari komitmen Indonesia untuk lebih berperan aktif dalam kerja sama pembangunan dan kemitraan global, Indonesia telah ikut serta dalam sejumlah penandatanganan komitmen internasional diantaranya adalah :

- Paris Declaration (2005)
- Accra Agenda for Action (September 2008)
- Doha Declaration on Financing for Development (November 2008)

Sejumlah komitmen di atas diwujudkan dalam bentuk kegiatan *knowledge sharing* dan *capacity building* dalam kerangka Kerjasama Selatan Selatan (*South-South Triangular Cooperation*). Pada tahun 2009 Indonesia menerbitkan Jakarta Commitment yang bertujuan untuk mendorong kerjasama kemitraan dan upaya untuk meningkatkan efektivitas pinjaman dan hibah luar negeri melalui :

- Indonesia Led Program
- Penggunaan sistem anggaran / pengadaan / monitoring evaluasi
- Peningkatan penggunaan produksi dalam negeri (*untied aid*)
- Peningkatan alternatif sumber pembiayaan (PPP, CDM dan CSR)

Untuk memperkuat struktur kelembagaan dan sistem yang dapat menunjang kegiatan KSS di masa mendatang, maka telah disusun periode tahapan pengembangan kelembagaan KSS dalam tiga tahapan yaitu : Periode 1 (2011 – 2014), Periode 2 (2015 – 2019), dan Periode 3 (2020 – 2025). Pada tahapan pengembangan pada Periode 1 ditujukan untuk meningkatkan koordinasi dalam kerangka kerja kelembagaan yang

salah satunya meliputi pembangunan Sistem Monitoring dan Evaluasi. Sejak Komitmen Jakarta pada tahun 2009 diluncurkan, sejumlah program kegiatan telah dilakukan, namun hingga saat ini belum tersedia mekanisme pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan tersebut.

Panduan monitoring dan evaluasi diperlukan untuk mengukur keberhasilan dan efektivitas dari pelaksanaan program. Selain itu, sistem monitoring dan evaluasi dapat digunakan sebagai instrumen bahan masukan bagi peningkatan kualitas perencanaan program kegiatan yang akan disusun serta acuan untuk menentukan keberlangsungan suatu program kegiatan. Dalam menyusun Panduan Monitoring & Evaluasi ini, akan mencakup sejumlah aspek yang meliputi : bentuk institusional framework dalam pelaksanaan kegiatan KSS, dan jenis program kegiatan yang akan dilakukan. Kerangka kerja dan organisasi KSS yang terdiri dari mekanisme koordinasi antar lembaga kementerian dalam wadah Tim Koordinasi Pengembangan KSS dan kementerian teknis / lembaga terkait lainnya yang bertindak sebagai pelaksana (*implementing agent*). Sedangkan jenis program kegiatan yang akan dilakukan antara lain : *training, scholarship, expert dispatch, internship, comparative study, equipment, workshop*, dan sebagainya.

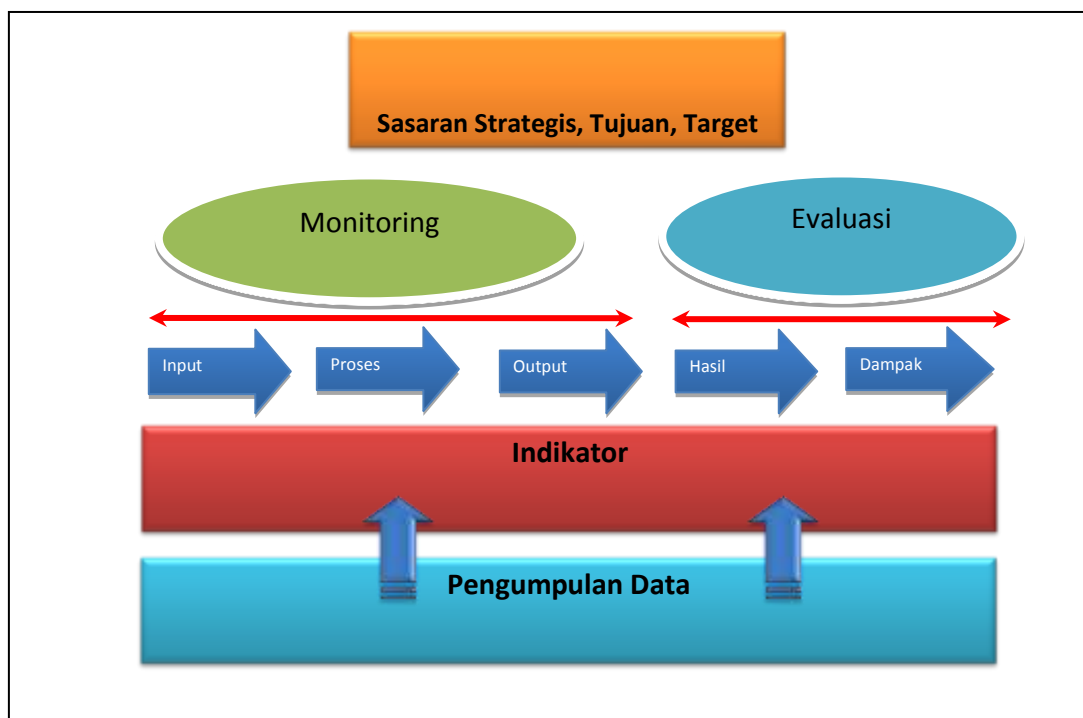
2.7. Konsep Monitoring dan Evaluasi

Kegiatan evaluasi adalah merupakan bagian dari suatu kesatuan manajemen proyek yang dilakukan untuk memonitor pelaksanaan dan hasil keluaran dari sejumlah kegiatan dan aktifitas yang ada. Kegiatan monitoring dan evaluasi merupakan dua fungsi yang berbeda namun saling melengkapi. Monitoring adalah suatu kegiatan penilaian rutin yang dilakukan terhadap suatu aktivitas untuk menilai sumber daya yang digunakan (*input*), layanan yang dihasilkan (*output*), dan hasil (*outcome*) yang diperoleh dari program/kegiatan yang dilakukan. Evaluasi adalah kegiatan non-rutin yang dilakukan untuk mengukur tingkat manfaat/*impact* yang bias didapatkan dari terlaksananya kegiatan tersebut.

Tabel 2.2. Perbedaan keluaran antara Monitoring dan Evaluasi

	Monitoring	Evaluasi
Tujuan	Untuk memonitor perubahan kondisi saat awal dengan kondisi yang diinginkan	Untuk mengevaluasi hasil yang sudah dicapai, sekaligus menjawab penyebab jika tidak tercapai
Fokus	Fokus pada output dan pengaruhnya terhadap hasil (<i>outcome</i>)	Membandingkan antara kondisi awal dengan kondisi yang diinginkan. Fokus pada bagaimana output dan strategi berpengaruh terhadap pencapaian tujuan yang diinginkan. Titik berat pada pertanyaan mengenai kesesuaian (<i>relevance</i>), efektivitas, dan keberlangsungan (<i>sustainability</i>) dari kegiatan
Metodologi	Monitoring perkembangan kinerja setiap saat dengan kondisi akhir yang diharapkan melalui analisa dan perbandingan terhadap indicator	Mengevaluasi pencapaian hasil dengan membandingkan indikator pada saat sebelum dan sesudah evaluasi
Pelaksanaan	Kontinu / terus menerus dan sistematis	Periodik dan memiliki jangka waktu tertentu (<i>time bound</i>)
Kegunaan	Sebagai alat kontrol terhadap masalah kinerja yang menghasilkan tindakan korektif yang diperlukan	Sebagai alat untuk merumuskan kebijakan dan strategi sekaligus sarana pembelajaran terhadap masalah-masalah yang muncul

Berikut adalah kerangka kerja yang digunakan untuk melakukan monitoring dan evaluasi.



Gambar 2.18. Kerangka Kerja Monitoring Evaluasi

Beberapa fase yang dapat dilakukan untuk melakukan kegiatan evaluasi dan monitoring :

- Fase Inisiasi (*Initial*) :
dilakukan pada saat awal kegiatan dilakukan. Fokus dari kegiatan evaluasi pada tahap ini adalah untuk mengukur kesesuaian antara tujuan dan kegiatan yang dilakukan serta menentukan indikator keberhasilan utama yang menjadi acuan dalam monitoring dan evaluasi.
- Fase Mid Term :
dilakukan pada pertengahan periode kegiatan untuk mengukur tingkat efektivitas dan efisiensi kegiatan yang sudah dilakukan serta memberikan umpan balik kepada pelaksana terhadap hasil pengukuran.
- Fase Penyelesaian (*At Completion*) :
dilakukan pada saat penyelesaian kegiatan dan digunakan untuk mengukur tingkat efektivitas dan keberlangsungan/*sustainability* dari suatu kegiatan dan menganalisis berbagai hambatan dalam pelaksanaan yang mengganggu efektivitas.

- Fase Pasca Penyelesaian (*After Completion*) :
dilakukan setelah kegiatan selesai dilakukan dan digunakan untuk mengukur tingkat keberlangsungan/*sustainability* suatu kegiatan serta mengatur langkah-langkah perbaikan yang perlu diambil untuk efektivitas pelaksanaan kegiatan berikutnya.

Beberapa kegiatan yang dilakukan pada masing-masing tahapan kegiatan monitoring dan evaluasi :

Tabel 2.3. Tahapan Kegiatan Monitoring dan Evaluasi

Fase	Kegiatan
Inisiasi	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun ruang lingkup dan tujuan dari sistem monitoring dan evaluasi - Menyiapkan kerangka logik evaluasi - Menyiapkan pertanyaan mengenai kinerja kunci dan indikatornya, termasuk mekanisme monitoringnya - Menyiapkan format monitoring dan rencana evaluasi - Membuat perkiraan anggaran bagi kegiatan monitoring dan evaluasi
Review Mid Term	<ul style="list-style-type: none"> - Mengumpulkan informasi untuk kegiatan review mid term berupa laporan monitoring dan evaluasi - Merespon terhadap umpan balik / <i>feed back</i> yang muncul - Membuat perencanaan perbaikan untuk tahap pelaksanaan setelah review mid-term - Melakukan penyesuaian terhadap sistem sesuai kebutuhan
Penyelesaian	<ul style="list-style-type: none"> - Pengumpulan data dan analisis data pelaksanaan kegiatan - Menyiapkan workshop dan kunjungan lapangan untuk melakukan asesmen terhadap dampak / <i>impact</i> - Identifikasi akar masalah dan menentukan cara perbaikan untuk diterapkan pada tahap berikutnya
Pasca Penyelesaian	<ul style="list-style-type: none"> - Kesimpulan

A. Kegiatan Monitoring

1. Konsep Monitoring

Monitoring merupakan suatu kegiatan penilaian rutin yang dilakukan terhadap suatu aktivitas untuk menilai sumber daya yang digunakan (*input*), layanan yang dihasilkan (*output*), dan hasil (*outcome*) yang diperoleh dari program / kegiatan yang dilakukan. Pelaksanaan monitoring memungkinkan para stakeholder mengevaluasi dan meninjau kemajuan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh setiap unit/bagian untuk mencapai tujuan yang akan dicapai.

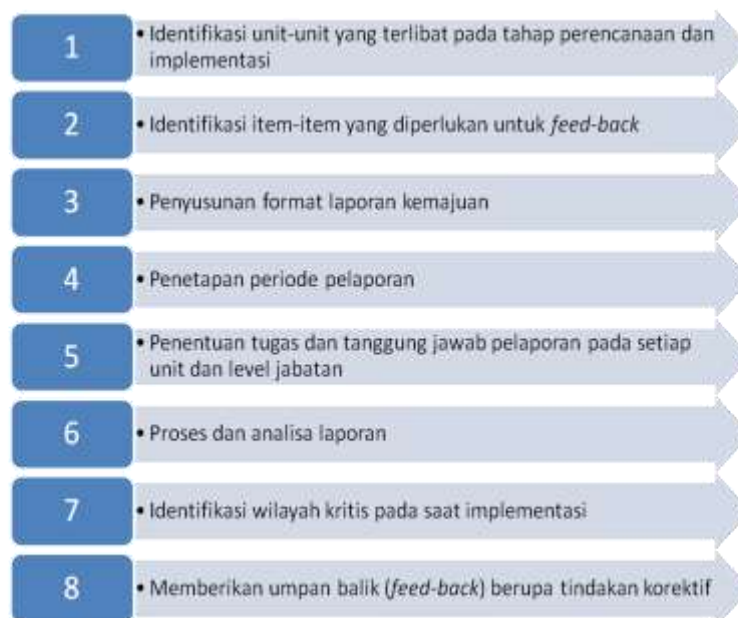
Pada tahap awal kegiatan penyusunan program, secara umum biasanya sudah diperoleh kesepakatan secara spesifik mengenai tujuan yang akan dicapai dari terselenggaranya program kerja tersebut. Langkah selanjutnya yang harus dilakukan pada saat monitoring adalah melakukan identifikasi terhadap permasalahan yang perlu segera diatasi untuk tercapainya tujuan, dan memasukkannya ke dalam hasil (*outcome*) yang akan diinginkan. Monitoring juga memungkinkan perencana mengidentifikasi keberhasilan atau kegagalan dari kegiatan yang akan/sedang/telah dilaksanakan, sehingga dapat dilakukan penyesuaian/perbaikan yang menuntun pada pencapaian tujuan.

Monitoring dilakukan melalui pengumpulan data dan analisis informasi secara teratur/sekuensial. Sumber data untuk kegiatan ini antara lain alat verifikasi (dokumen) internal, misalnya berupa laporan bulanan, catatan kerja dan perjalanan, notulen rapat, proposal kegiatan, rencana anggaran dsb. Selain itu juga dapat melakukan kegiatan kaji ulang yang merupakan bentuk monitoring dengan frekuensi yang lebih rendah, misalnya satu tahun.

Tahapan langkah yang perlu disiapkan pada saat melakukan aktivitas monitoring adalah dimulai dari proses perencanaan terhadap aspek-aspek yang terkait dalam kegiatan monitoring. Tahapan perencanaan tersebut terdiri dari beberapa kegiatan identifikasi terhadap beberapa aspek, meliputi: unit yang terlibat dalam pelaksanaan monitoring dan aspek-aspek mana saja yang akan dimonitor. Selain itu pada tahap perencanaan juga ditentukan bentuk format monitoring serta periode yang disepakati berdasarkan hasil identifikasi terhadap sejumlah aspek yang akan dimonitor.

Tahapan berikutnya adalah pengukuran dan analisis terhadap data dari hasil monitoring. Dari hasil analisa tersebut nantinya akan diperoleh masukan umpan balik (*feed back*) serta tindakan koreksi yang diperlukan.

Urutan langkah kegiatan monitoring secara lebih detail diperlihatkan pada Gambar 2.19. berikut ini.



Gambar 2.19. Langkah Monitoring

2. Penentuan Indikator

Setelah hasil (*outcome*) telah teridentifikasi seluruhnya, maka berikutnya dapat mulai ditentukan indikator dan target yang paling sesuai untuk dilakukan upaya monitor. Bentuk format monitoring secara umum dapat diperlihatkan pada tabel berikut.

Tabel 2.4. Format Monitoring Secara Umum

Outcome	Indikator outcome	Baseline	Target	Kegiatan /input	Output	Indikator output	Baseline	Target
Outcome1								
Outcome2								
.....								

Menurut Robbins dan Coulter (2007) indikator/kriteria pengukuran merupakan hal yang lebih penting dibandingkan dengan bagaimana mengukurnya. Beberapa indikator yang umum digunakan oleh organisasi antara lain aspek manusia dan anggaran. Indikator lainnya menyesuaikan dengan perbedaan aktivitas yang dilakukan. Beberapa contoh indikator yang umum digunakan adalah sebagai berikut:

Tabel 2.5. Daftar indikator yang Dapat Digunakan Untuk Monitoring

Input	Proses	Output
<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah pelaksana - Kualifikasi - Jadwal - Anggaran - Target Jumlah Unit Kerja 	<ul style="list-style-type: none"> - Realisasi waktu - Realisasi anggaran - Realisasi jumlah Unit Kerja 	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah dan jenis berkas laporan - Realisasi waktu - Realisasi anggaran - Realisasi jumlah Unit Kerja

Indikator yang diusulkan dibagi berdasarkan masing-masing aspek dalam operasional kegiatan. Indikator juga harus memenuhi kaidah SMART (*Specific, Measurable, Attainable, Relevant, dan Timely*) agar proses monitoring tepat sasaran dan umpan balik yang diberikan jelas untuk kemudahan rencana perbaikan yang akan dilakukan.

Aspek input dimonitoring pada fase inisiasi. Kegiatan monitoring untuk aspek input (sumber daya) dilakukan untuk memastikan bahwa kegiatan telah sesuai dengan rencana kerja dan anggaran unit kerja yang telah diusulkan. Sementara itu, aspek proses dimonitoring pada fase *review* mid-term untuk mengidentifikasi apakah proses/jalannya kegiatan tersebut telah sesuai rencana, serta untuk melihat distribusi dari waktu pelaksanaan dan realisasi anggaran. Pada aspek output, dilaksanakan monitoring pada fase penyelesaian untuk melihat konsistensi output yang dihasilkan sesuai dengan kriteria yang disepakati.

Tools/Tabel Monitoring

Tabel-tabel monitoring yang dikembangkan merupakan tabel-tabel yang digunakan untuk mengevaluasi setiap aspek dalam proses operasi (input-proses-output). Seperti yang telah diuraikan sebelumnya, masing-masing table digunakan untuk melakukan monitoring pada setiap fase kegiatan monitoring dan evaluasi.

Tabel monitoring input digunakan untuk melihat indikator rencana (target) pelaksana, satuan kerja, anggaran, dan jadwal kegiatan yang diusulkan oleh unit kerja pada saat unit kerja menyampaikan proposal kegiatan/program kerja (fase inisiasi).

Sementara itu, tabel monitoring proses digunakan untuk melihat indikator realisasi pelaksanaan kegiatan sampai dengan saat tim monitor melakukan evaluasi (*time to date*). Tabel ini diperlukan untuk melihat distribusi penggunaan sumber daya, yaitu manusia (pelaksana dan satuan kerja), anggaran, dan waktu. Secara teoritis, sebaiknya jumlah kumulatif distribusi sumber daya yang telah digunakan sebaiknya mengikuti bentuk *S-curve*. Selain per kegiatan/program kerja, setiap unit kerja pelaksana kegiatan membuat tabel ini untuk mengevaluasi rincian kegiatan yang dilaksanakan dalam suatu program kerja.

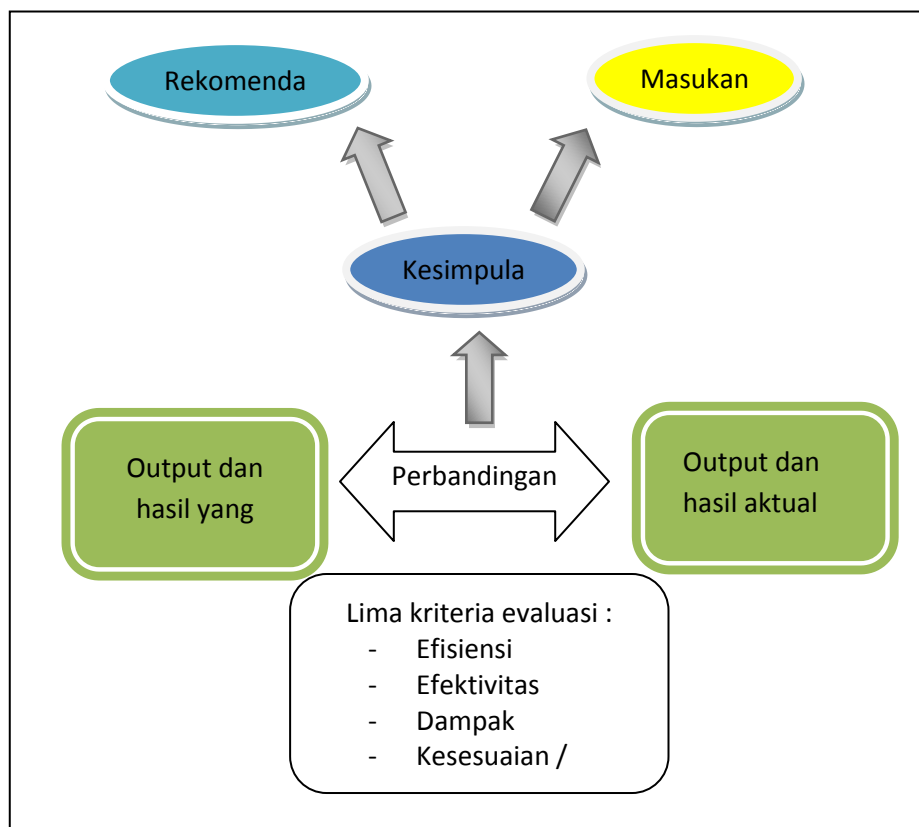
Kegiatan monitoring pada fase mid-term merupakan langkah untuk melihat kemungkinan keberhasilan atau kegagalan dari pelaksanaan kegiatan/program kerja. Selain itu, tindakan korektif dini juga dimungkinkan ketika fase ini dilakukan. Oleh karena itu, tabel aspek proses juga akan dilengkapi dengan form pertanyaan terbuka (*open question*) mengenai hambatan dan kendala dalam pelaksanaan kegiatan dan usulan tindakan revisi, perbaikan, atau korektif yang diperlukan.

Tabel output digunakan untuk melihat indikator keluaran dari program kerja/kegiatan yang telah dilakukan oleh unit kerja pelaksana, antara lain laporan yang dihasilkan (baik jenis dan jumlah), realisasi anggaran, realisasi satuan kerja, dan realisasi waktu pelaksanaan kegiatan. Bentuk Flowchat dan Format Monitoring diperlihatkan pada Tabel Lampiran A sampai dengan I.

A. Kegiatan Evaluasi

1. Konsep Evaluasi

Evaluasi adalah suatu kegiatan penilaian obyektif yang bersifat periodik dari suatu Program Kerja / Kegiatan yang sedang berjalan. Tujuan dilakukannya evaluasi adalah untuk mengukur kesesuaian dan pencapaian dari keluaran (*output*) dan hasil (*outcome*) suatu kegiatan, serta untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dampak, dan keberlangsungan terhadap kegiatan tersebut. Kegiatan evaluasi harus menghasilkan informasi yang bermanfaat dan kredibel agar dapat memberikan masukan (*lesson learned*) yang berguna dalam proses pengambilan keputusan. Skema kegiatan evaluasi dapat diperlihatkan pada bagan berikut



Sumber : FASID (2000) : Foundation for Advanced Studies on International Development

Gambar 2.20. Kerangka Kerja Kegiatan Evaluasi

Pelaksanaan monitoring dan evaluasi dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a) kejelasan tujuan dan hasil yang diperoleh dari monitoring dan evaluasi;
- b) mencakup seluruh program kerja agar dapat menggambarkan secara utuh kondisi dan situasi sasaran pemantauan dan evaluasi;
- c) pelaksanaan dilakukan sesuai dengan jadwal pelaksanaan yang telah ditetapkan;
- d) dilaksanakan secara berkala dan berkelanjutan;
- e) berbasis indikator kinerja, yaitu kriteria/indikator yang ditetapkan untuk masing-masing program kerja;
- f) penilaian berdasarkan tingkat efektifitas dan efisiensi pelaksanaan program.

Secara umum, tahapan langkah kegiatan Evaluasi terdiri atas 4 (empat) tahapan utama mulai dari penyiapan format evaluasi, perencanaan materi evaluasi, pengumpulan data, dan penyusunan kesimpulan. Urutan tahapan langkah Evaluasi diperlihatkan pada Gambar 2.21.



Gambar 2.21. Langkah Evaluasi

Secara lebih detil, tahapan kegiatan Evaluasi dapat disajikan sebagai berikut :

- a) Penyiapan format laporan evaluasi
 - i. Melakukan verifikasi setiap perubahan desain terhadap format laporan evaluasi, termasuk perbaikan / penyempurnaan terhadap format evaluasi yang ada pada periode sebelumnya
 - ii. Penyiapan Kerangka Kerja Logik bagi kegiatan evaluasi yang berisi mengenai indikator, metode verifikasi yang digunakan, serta asumsi risiko yang ada pada masing-aspek, mulai dari aspek Sasaran hingga aspek Input.
- b) Rencana Evaluasi
 - i. Penyusunan pertanyaan evaluasi
 - ii. Penentuan indikator sebagai dasar penilaian keberhasilan
 - iii. Pemilihan metode pengumpulan data
 - iv. Finalisasi desain evaluasi
- c) Pengumpulan Data dan Analisa
 - i. Kunjungan lapangan untuk pengukuran indikator dan menjawab pertanyaan evaluasi
 - ii. Pengumpulan dan analisa data
 - iii. Penyajian hasil
- d) Kesimpulan dari hasil evaluasi
 - i. Intepretasi data hasil evaluasi dan menyusun kesimpulan
 - ii. Identifikasi masalah-masalah yang timbul untuk dijadikan masukan
 - iii. Membuat rekomendasi
 - iv. Penyajian hasil evaluasi

1) Penyiapan Kerangka Kerja Logik (*Logical Frame Work*)

Kerangka Kerja Logik adalah suatu perangkat analisis yang dapat digunakan untuk mengelola dan menyajikan kegiatan evaluasi. Manfaat yang dapat diperoleh dari penggunaan Kerangka Kerja Logik adalah :

- Dapat digunakan untuk menganalisa kondisi yang terjadi pada saat kegiatan dilakukan
- Menampilkan urutan dari suatu kegiatan dari awal hingga ke hasil akhir yang diinginkan
- Dapat digunakan untuk melakukan identifikasi potensi risiko yang ada guna menjamin keberlangsungan (*sustainability*) dari kegiatan tersebut

- Dapat digunakan untuk melakukan evaluasi terhadap keluaran (output) dan hasil (hasil)

Tabel 2.6. Format dari Kerangka Kerja Logik

	Indikator	Metode Verifikasi	Asumsi & Risiko
Sasaran (Goals)			
Tujuan (Purpose)			
Hasil (Outcome)			
Keluaran (Output)			
Kegiatan (Activities)			
Masukan (Input)			

2) Penyiapan Kerangka Kerja dan Rencana Evaluasi

Setelah Kerangka Kerja Logik telah selesai disusun, maka perlu dilakukan perumusan mengenai bagaimana metode evaluasi akan dilakukan. Untuk menentukan metode evaluasi yang akan dilakukan, maka perlu dilakukan penyusunan terhadap Rencana Evaluasi (*Evaluation Plan*) yang digunakan untuk menentukan apa saja yang perlu diukur dan metode yang akan digunakan untuk mengukurnya. Secara umum bentuk Rencana Evaluasi meliputi tujuan evaluasi, daftar pertanyaan evaluasi, indikator yang akan dipakai, metode pengumpulan data, jadwal kegiatan, dan sumber daya yang diperlukan.

Tabel 2.7. Rencana Evaluasi Secara Umum

Kerangka Kerja Logik	Indikator	Aspek yg diukur(What)	Metode pengukuran (How)	Pelaksana pengukuran (Who)	Stakeholder yg diinterview	Metode / alat yg dipakai
Sasaran (Goal)						
Tujuan (Purpose)						
Hasil (Outcome)						
Keluaran (Output)						
Aktivitas						
Input						

3) Pengumpulan dan Analisis Data

Pengumpulan data dapat dilakukan dengan melalui kegiatan kunjungan lapangan yang dilakukan oleh seluruh Stakeholder. Model pelaksanaan kegiatan kunjungan lapangan sangat tergantung pada rencana evaluasi dan metode yang digunakan/dipilih.

Analisa data dilakukan setelah proses pengambilan data selesai dilakukan. Data yang sudah diambil kemudian dikumpulkan untuk selanjutnya dianalisa. Jenis data yang digunakan dari hasil pengambilan data dapat berupa data kuantitatif maupun kualitatif. Data kuantitatif biasanya dapat diperoleh dari model pengambilan data yang bersifat besaran

2. Penentuan Indikator

Kriteria yang diperlukan untuk melakukan kegiatan evaluasi terdiri atas 5 (lima) komponen, yaitu : efisiensi, efektivitas, dampak yang dihasilkan, kesesuaian antara kegiatan dan hasil dengan tujuan yang akan dicapai, serta tingkat keberlangsungan (*sustainability*) dari kegiatan tersebut.

Pengertian dari masing-masing kriteria serta hubungan keterkaitannya terhadap hirarkhi tujuan dari kerangka logik dapat diperlihatkan pada bagan berikut :

Tabel 2.8. Kriteria Evaluasi

	Efisiensi	Efektivitas	Dampak	Kesesuaian	Keberlanjutan
Sasaran (Goals)			Apa dampak positif & negatif yg dihasilkan? Baik secara langsung / tidak langsung?	Apakah keseluruhan tujuan kegiatan masih relevan hingga pada saat evaluasi berlangsung?	Sejauh mana unit kerja masih dapat merasakan manfaat positif setelah berakhirnya kegiatan ?
Tujuan (Purpose)		Apakah tujuan bisa tercapai, dan seberapa besar terhadap output?			
Hasil (Outcome)					
Keluaran (Output)	Sejauh mana input berdampak pada output?				
Kegiatan (Activities)					
Masukan (Input)					

Sumber : FASID (2000) : Foundation for Advanced Studies on International Development

Penjelasan mengenai masing-masing kriteria yang dapat digunakan dalam kegiatan evaluasi lebih lanjut dijelaskan pada bagian berikut ini.

a. Efisiensi

Efisiensi adalah pengukuran terhadap pencapaian keluaran (*output*), baik secara kuantitatif maupun kualitatif, terkait dengan pemanfaatan masukan (*input*). Dalam suatu pelaksanaan kegiatan, pendekatan melalui pemanfaatan sumber daya dengan biaya yang paling murah biasanya paling sering dilakukan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan melakukan perbandingan alternatif-alternatif yang bisa dilakukan untuk mendapatkan output yang sama.

Tabel 2.9. Kriteria Efisiensi

Kriteria Efisiensi	
Pertimbangan	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Apakah penggunaan biaya sudah efisien ? ➤ Apakah hasil dan tujuan dapat tercapai tepat waktu ? ➤ Apakah metode yang dipergunakan adalah merupakan alternatif paling baik ?
Pertanyaan kunci	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Seberapa jauh input dapat dihemat untuk menghasilkan output yang sama ? ➤ Apakah input sudah dimanfaatkan secara sesuai untuk menghasilkan output ?

b. Efektivitas

Efektivitas adalah ukuran sejauh mana pencapaian suatu kegiatan sudah sesuai dengan hasil dan tujuan yang sudah ditetapkan.

Tabel 2.10. Kriteria Efektivitas

Kriteria Efektivitas	
Pertimbangan	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sejauh mana hasil dan tujuan dapat dicapai / seberapa kemungkinan bisa tercapai ? ➤ Faktor utama yang bisa berpengaruh / menghambat tercapainya hasil dan tujuan ?
Pertanyaan kunci	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Apakah tujuan yang sudah ditetapkan dapat tercapai ? ➤ Apakah tujuan dapat tercapai pada akhir kegiatan ? ➤ Bisakah output dikurangi tanpa berdampak pada tercapainya tujuan ?

c. Dampak

Dampak mengacu pada perubahan yang dihasilkan dari suatu kegiatan, baik positif maupun negatif, secara langsung maupun tidak langsung, sengaja maupun tidak disengaja. Pengaruh dampak dapat meliputi perubahan pada aspek sosial, ekonomi, lingkungan, maupun pada aspek lainnya.

Tabel 2.11. Kriteria Dampak

Kriteria Dampak	
Pertimbangan	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Apa dampak yang dapat dirasakan dari pelaksanaan kegiatan ? ➤ Perubahan manfaat yang diperoleh dari kegiatan ? ➤ Berapa banyak orang / unit yang akan merasakan manfaat ?

d. Kesesuaian / Relevansi

Kesesuaian adalah ukuran sejauh mana suatu kegiatan selaras dengan prioritas dan kebijakan yang telah ditetapkan.

Tabel 2.12. Kriteria Kesesuaian

Kriteria Kesesuaian	
Pertimbangan	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sejauh mana tujuan dan sasaran kegiatan dapat tercapai secara valid ? ➤ Apakah kegiatan dan output sesuai dengan pencapaian tujuan dan cita-cita secara umum ? ➤ Apakah kegiatan dan output konsisten terhadap dampak yang akan dihasilkan ?

e. Keberlanjutan / Sustainability

Keberlanjutan adalah menyangkut pada penilaian apakah manfaat dari suatu kegiatan akan tetap dapat dirasakan setelah kegiatan tersebut berakhir.

Tabel 2.13. Kriteria Keberlanjutan

Kriteria Keberlanjutan	
Pertimbangan	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sejauh mana manfaat dapat tetap dirasakan setelah kegiatan berakhir ? ➤ Faktor apa saja yang berpengaruh kepada pencapaian / hambatan terhadap keberlanjutan suatu kegiatan ?

3. Tool/Tabel Evaluasi

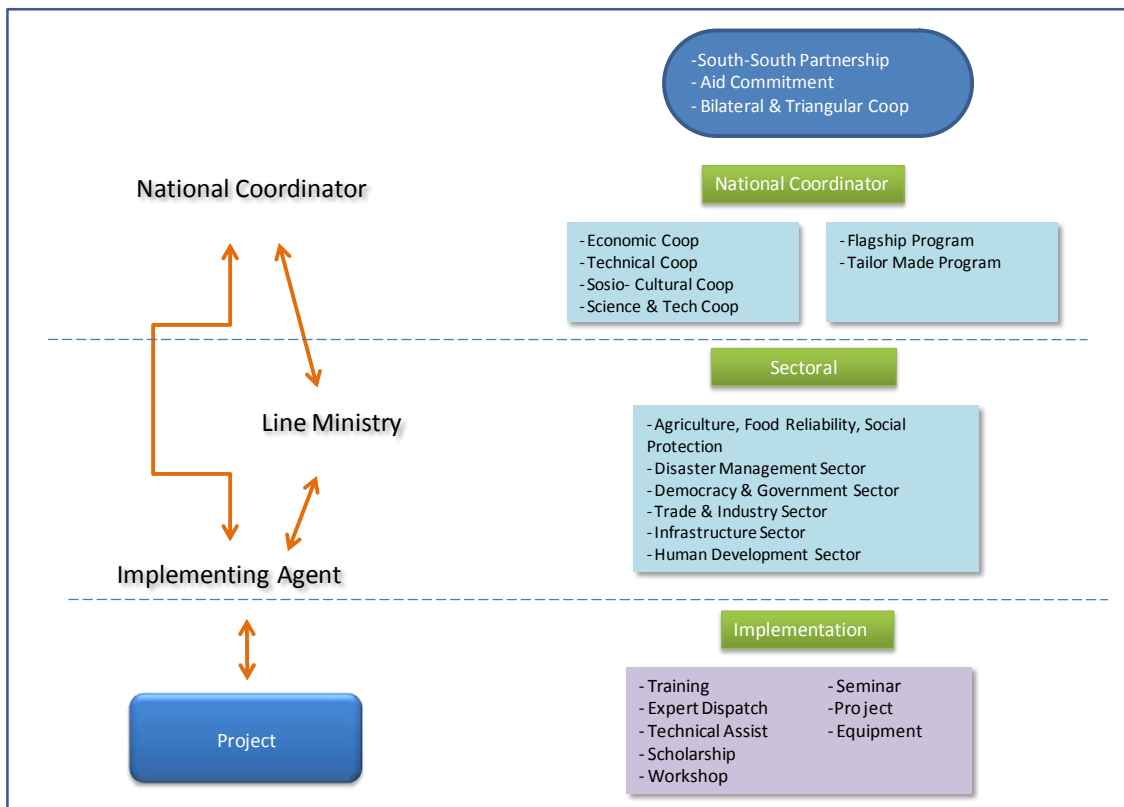
Tabel evaluasi digunakan untuk mengevaluasi kriteria/indikator tersebut di atas. Untuk kriteria efisiensi, tabel-tabel monitoring telah cukup untuk mengevaluasi indikator ini karena pada dasarnya, efisiensi merupakan indikator untuk membandingkan antara output dengan input sumber daya. Sedangkan untuk indikator kesesuaian, efektifitas, dampak, dan keberlanjutan dievaluasi menggunakan tabel penilaian untuk masing-masing kriteria dengan menggunakan daftar pertanyaan. Format yang dapat digunakan adalah dengan menggunakan sistem scoring bentuk skala 1-4. Sehingga nantinya dapat diperoleh rerata (*mean*) untuk masing-masing kriteria.

Dengan menggunakan sistem scoring, evaluator dapat melihat kegiatan mana yang memiliki skor rendah, sehingga kemudian dapat dilakukan tindak lanjut terhadap kegiatan tersebut. Secara umum, bila skala pengukuran 1-4, maka nilai rerata skor di atas 2,5 dianggap cukup baik, dan sebaliknya.

2.8. Mekanisme Monitoring dan Evaluasi

Proses penyusunan program ODA (Official Development Aid) dalam lingkup kegiatan KSS terdiri dari beberapa tahap proses dan level tingkatan yang berbeda. Mekanisme penyusunan program dimulai dari tahap identifikasi dan penyusunan program yang dilakukan oleh Tim Koordinasi Pengembangan KSS. Hasil dari identifikasi terhadap program yang akan dibuat, kemudian dipetakan ke dalam masing-masing bidang sektoral yang ditangani oleh K/L Teknis terkait. Selama ini K/L Teknis merupakan institusi pemerintah yang memiliki kewenangan dan kebijakan dalam melakukan pengelolaan kegiatan pengembangan program teknis sesuai dengan bidang yang ditangani, antara lain: pertanian, infrastruktur, riset pengembangan dan lain sebagainya. Selanjutnya, implementasi dari program yang akan disusun kemudian direalisasikan dalam bentuk desain jenis kegiatan yang sesuai, meliputi : training, seminar, pengiriman tenaga ahli, beasiswa dan lain sebagainya.

Gambar 2.22. memperlihatkan alur proses penyusunan program ODA KSS yang dibagi ke dalam 3 (tiga) fungsi berdasarkan perbedaan fokus tujuan dan ruang lingkup tugas dan kewenangannya, yaitu: Tim Koordinasi Pengembangan KSS, K/L Teknis dan Pelaksana Kegiatan.

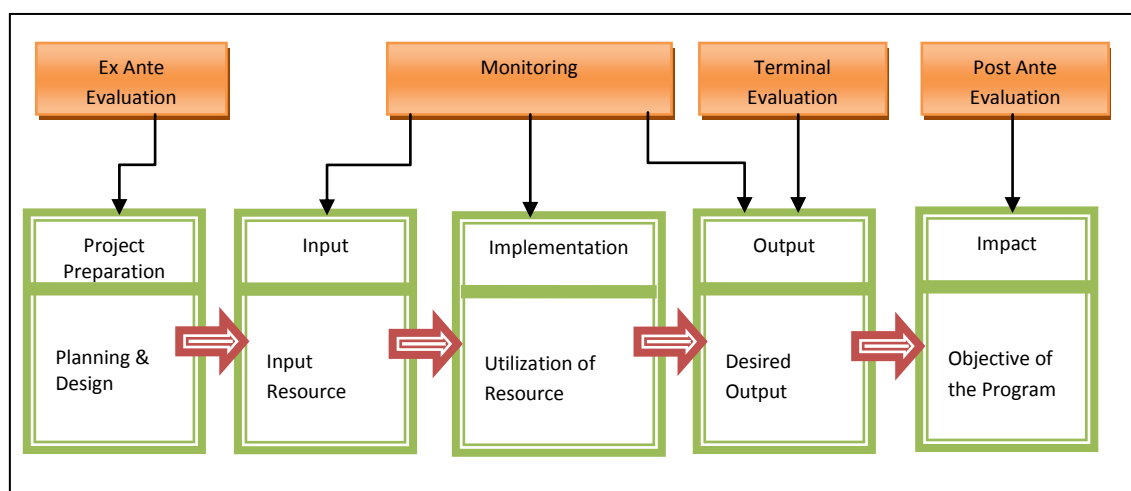


Gambar 2.22. Mekanisme Koordinasi Penyusunan Program

- Tim Koordinasi Pengembangan KSS bertugas melakukan identifikasi dan desain program yang akan dilakukan untuk kegiatan KSS. Identifikasi dan desain terhadap program kegiatan tersebut mengacu kepada kebijakan luar negeri (*policy*) Pemerintah Republik Indonesia dan komitmen bantuan yang akan diberikan kepada Negara lain, baik dalam bentuk *Proposed Program* maupun *Request Program* yang diminta oleh Negara lain yang membutuhkan. Desain program yang dihasilkan dapat juga berbentuk program kerjasama antar Negara yang meliputi kerjasama di bidang ekonomi, teknik, budaya, dan ilmu pengetahuan.
- K/L Teknis telah memiliki rencana kegiatan pembangunan yang bersifat sektoral. Berdasarkan dari arah sasaran kebijakan pembangunan nasional, K/L Teknis terkait menetapkan target sasaran yang harus dicapai dalam bentuk penyusunan program kegiatan di masing-masing sektor. Tim Koordinasi Pengembangan KSS dan K/L Teknis bekerjasama dalam mengidentifikasi dan menentukan jenis program kegiatan yang sesuai dengan program kegiatan yang diperlukan untuk mendukung program kerja KSS.

- Pada level implementasi, unit pelaksana teknis dari Kementerian maupun pihak NGO / swasta berperan sebagai pihak Pelaksana Kegiatan. Implementasi dari program kegiatan yang dapat dilakukan dalam beberapa bentuk kegiatan, antara lain : training, seminar, workshop, beasiswa dan lain sebagainya. Tim Koordinasi Pengembangan KSS bekerjasama dengan K/L Teknis, melakukan identifikasi terhadap pihak pelaksana yang memiliki kompetensi di bidang yang dibutuhkan. Pihak pelaksana kemudian melakukan desain bentuk kegiatan sesuai dengan target output yang diharapkan.

Berdasarkan tahapan penyusunan dan pelaksanaan program kegiatan, maka fase / tahapan kegiatan monitoring dan evaluasi secara umum dapat digambarkan seperti pada Gambar 2.23. Fase tahapan proses mekanisme monitoring dan evaluasi dilakukan sesuai dengan tahapan proses penyusunan desain program, hingga ke tahapan implementasi dan evaluasi paska kegiatan.



Gambar 2.23. Tahapan Kegiatan Monitoring & Evaluasi

Aktivitas kegiatan monitoring dan evaluasi dilakukan pada saat pra-implementasi, saat implementasi, saat penyelesaian, dan tahap paska implementasi yaitu setelah kegiatan tersebut selesai dilakukan.

- Ex Ante Evaluation : merupakan kegiatan evaluasi yang dilakukan sebelum kegiatan dilakukan. Pada tahap ini, umumnya meliputi kegiatan perencanaan dan desain dari program yang akan dilakukan. Evaluasi yang dilakukan adalah untuk melihat kesesuaian terhadap program yang akan disusun dengan tujuan yang akan dicapai. Evaluasi ini juga memasukkan pertimbangan dalam desain program terhadap hasil evaluasi program sebelumnya untuk melihat kendala dan penyempurnaan yang akan dilakukan
- Monitoring: merupakan kegiatan untuk memantau pelaksanaan implementasi program kegiatan. Monitoring tersebut dilakukan pada tahapan input yaitu memonitor penentuan spesifikasi dan jumlah sumber daya yang diperlukan, kemudian tahapan implementasi yaitu untuk memantau alokasi dan penggunaan sumber daya, serta tahapan *output* yaitu melihat kesesuaian antara *output* yang diinginkan dengan *output* yang dihasilkan
- Terminal Evaluation: evaluasi yang dilakukan untuk menilai hasil dari pelaksanaan kegiatan. Hasil penilaian ini adalah digunakan untuk mengukur seberapa efektif pelaksanaan program tersebut untuk mencapai *output* yang diharapkan. Penilaian ini dilakukan pada saat berakhirnya pelaksanaan program kegiatan.
- Post Ante Evaluation: Evaluasi ini dilakukan setelah program kegiatan selesai dilakukan. Evaluasi dilakukan untuk menilai *outcome* dan dampak dari pelaksanaan program kegiatan tersebut. Hasil penilaian tersebut juga untuk menilai efektivitas dari pelaksanaan kegiatan tersebut dalam hal pencapaian *outcome* serta dampak yang diinginkan.

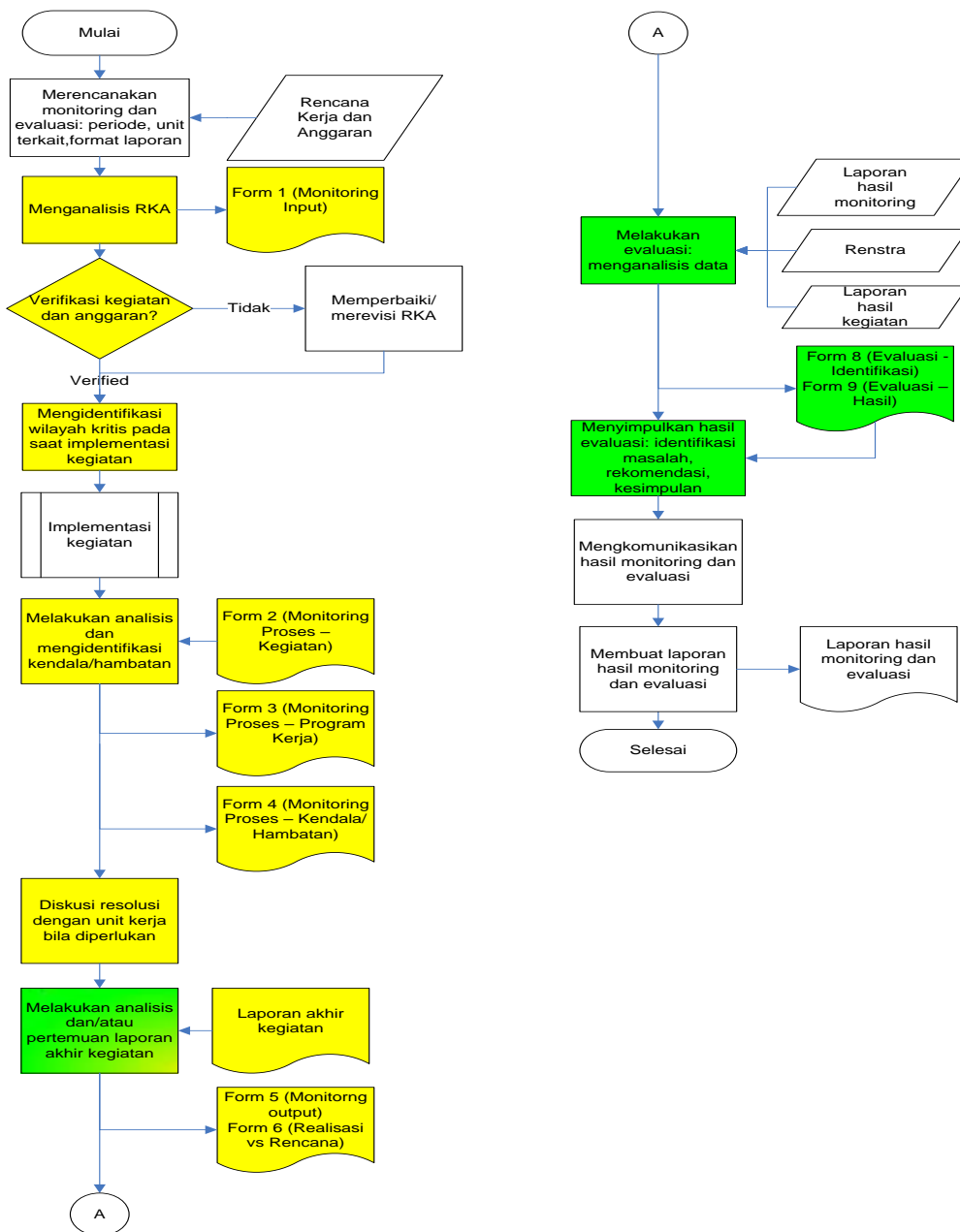
Level	Institution	Focus	Guidance	Implementation Pra	Implementation Implementation	Implementation Post	Feedback
National Coord	National Coord ↔ Bappenas ↔ Line Ministry	- Relevance - Impact - Sustainability	- Foreign Diplomacy Policy - Economic & Trade Development Policy - South-South Partnership				
Sectoral	Line Ministry ↔ Implementing Agent	- Effectiveness - Sustainability - Outcome	- National Strategic Plan - Sectoral Plan - National Budget				
Implementation	Implementing Agent ↓ Project / Activity	- Output - Resource Utilization (Effectiveness & Efficiency)	- Sectoral Plan - Objectives of Program				

Gambar 2.24. Level Pelaksanaan Monitoring & Evaluasi

Fungsi Evaluasi lebih ditekankan untuk melakukan penilaian secara substantif terhadap Program / Kegiatan yang akan dilaksanakan. Pada tahap awal, evaluasi dapat melihat tingkat Kesesuaian (Relevansi) dan Efektivitas suatu Program / Kegiatan terhadap tujuan yang akan dicapai dari pelaksanaan Program / Kegiatan tersebut. Pada tahap akhir, evaluasi dilakukan untuk mengkonfirmasi kembali hasil evaluasi tahap awal dengan hasil evaluasi pada tahap akhir, sekaligus mengidentifikasi sejumlah permasalahan dan rekomendasi penyelesaian yang dilakukan. Hasil identifikasi tersebut akan sangat berguna nantinya pada saat digunakan untuk penilaian Keberlangsungan (*sustainability*) suatu Program / Kegiatan.

Format Tabel Evaluasi diperlihatkan pada Tabel Lampiran J sampai dengan L..

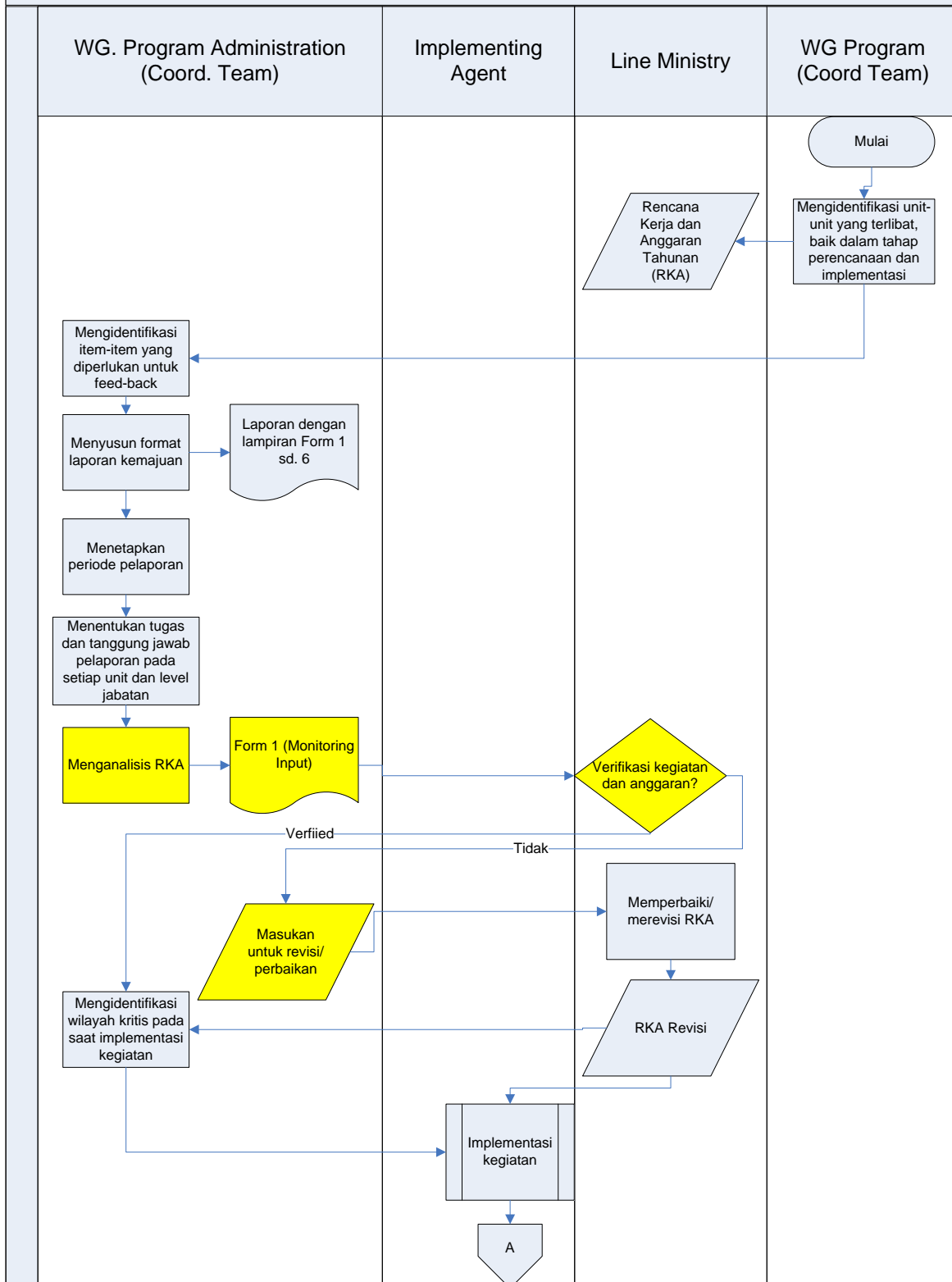
Lampiran A : Flowchart Mekanisme Monitoring dan Evaluasi



Keterangan : Warna kuning adalah kegiatan monitoring, sedangkan hijau adalah kegiatan evaluasi

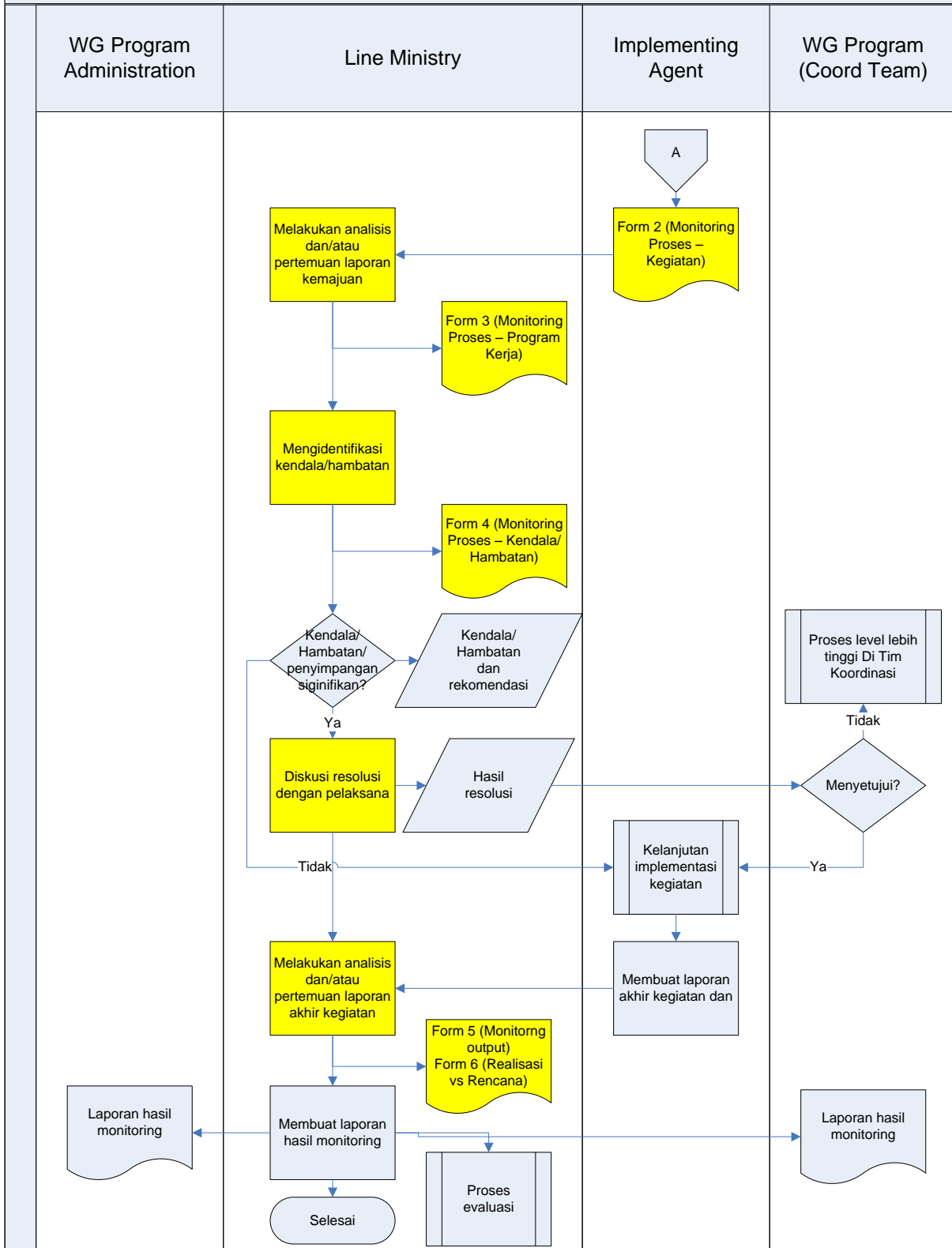
Lampiran B : Flowchart Proses Monitoring

16. SOP Proses Monitoring



Keterangan: warna kuning menunjukkan wilayah kritis dalam pelaksanaan monitoring

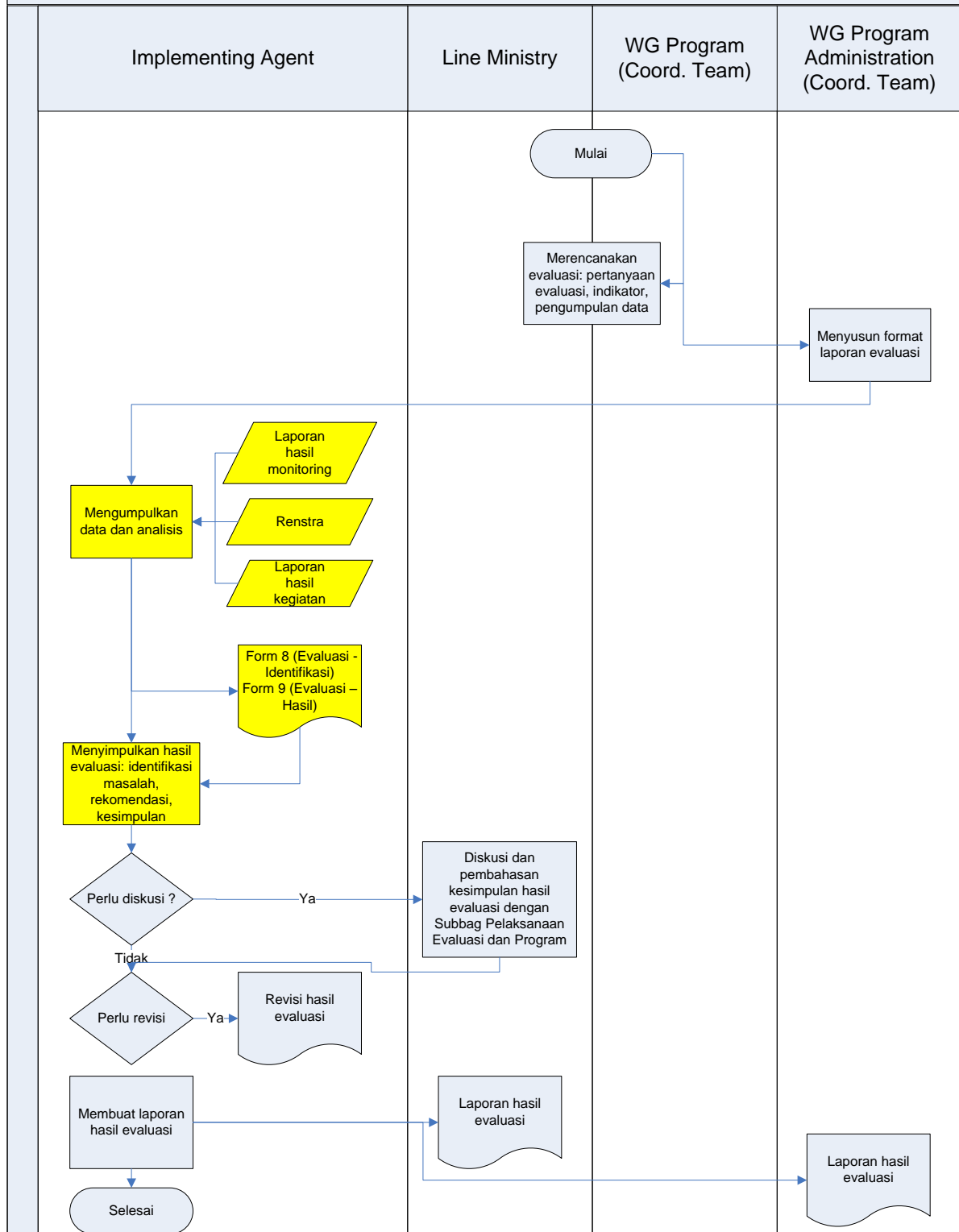
16. SOP Proses Monitoring



Keterangan: warna kuning menunjukkan wilayah kritis dalam pelaksanaan monitoring

Lampiran C : Flowchart Proses Evaluasi

17. SOP Proses Evaluasi



Keterangan: warna kuning menunjukkan wilayah kritis dalam pelaksanaan evaluasi

Lampiran D: Form 1 (Tabel Monitoring – Aspek Input)

No	Program / Kegiatan	Pelaksana		Jumlah Satuan Kerja	Anggaran	Waktu	
		Jumlah	Kualifikasi			Mulai	selesai
1							
2							
3							
4							
5							

Lampiran E : Form 2 (Tabel Monitoring – Aspek Proses)

No	Program /Kegiatan	Gantt Chart												Realiasi waktu (time to date)		Realisasi anggaran		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Minggu	%	Rp	%	
1	Program A	■	√	√	√	_	_	_	☒									
2	Program B	■	√	√	√	_	☒											
3	Program C			■	√	√	_	_	_	_		☒						
4																	
5																	

Keterangan :

- : mulai
- √ : sudah dilaksanakan
- _ : belum dilaksanakan
- ☒ : selesai

Lampiran F : Form 3 (Tabel Monitoring – Aspek Proses)

Nama Program Kegiatan:

Unit Kerja Pelaksana :

No	Uraian pelaksanaan kegiatan	Gantt Chart												Realiasi waktu (time to date)		Realisasi anggaran		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Minggu	%	Rp	%	
1		■	√	√	√	_	_	_	☒									
2		■	√	√	√	_	☒											
3				■	√	√	_	_	_	_		☒						
4																		
5																		

Keterangan :

- : mulai
- √ : sudah dilaksanakan
- _ : belum dilaksanakan
- ☒ : selesai

Lampiran G : Form 4 (Tabel Monitoring – Aspek Proses)

No	Nama Kegiatan/Program kerja	Hambatan/Kendala	Usulan Tindak Lanjut

Lampiran H : Form 5 (Tabel Monitoring – Aspek Output)

No	Program / Kegiatan	Laporan			Anggaran		Realisasi Jadwal		Realisasi Satuan Kerja
		Jenis	Jumlah	%	Rp	%	Mulai	Selesai	
1									
2									
3									
4									

Lampiran I : Form 6 (Tabel Monitoring – Realisasi vs Rencana)

No	Program/Kegiatan	Pelaksana			
		Kualifikasi	Jumlah		
			Rencana	Realisasi	%



No	Program/Kegiatan	Anggaran			
		Rencana	Realisasi	%	Saldo

No	Program/Kegiatan	Jadwal			
		Rencana		Realisasi	
		Mulai	Selesai	Mulai	Selesai



No	Program/Kegiatan	Jumlah satuan kerja		
		Rencana	Realisasi	%

No	Program/Kegiatan	Laporan			
		Jenis	Jumlah		
			Rencana	Realisasi	%

Lampiran J : Form 8 (Tabel Evaluasi – Daftar Pertanyaan)

No.	Indikator	Pertanyaan	Skor				Komentar
			1	2	3	4	
1.	Relevansi	Apakah kegiatan sudah sesuai dengan tujuan KSS?	1	2	3	4	
2.		Apakah kegiatan sudah sesuai dengan sasaran KSS?	1	2	3	4	
3.		Apakah kegiatan sudah sesuai dengan job description pelaksana?	1	2	3	4	
4.	Efektifitas	Apakah pelaksanaan kegiatan sudah sesuai dengan SOP KSS?	1	2	3	4	
5.		Apakah kegiatan sudah efektif untuk mencapai tujuan/sasaran yang ditetapkan?	1	2	3	4	
6.		Apakah kegiatan telah memenuhi kebutuhan dari beneficiary country?	1	2	3	4	
7.	Dampak	Apakah kegiatan yang dilaksanakan dapat berdampak positif terhadap hubungan kedua negara?	1	2	3	4	

No.	Indikator	Pertanyaan	Skor				Komentar
			1	2	3	4	
8.	Dampak	Apakah kegiatan membantu pengembangan kapasitas dan kapabilitas beneficiary country?	1	2	3	4	
9.		Apakah kegiatan dapat meningkatkan kualitas kehidupan beneficiary country?	1	2	3	4	
10.							
11.	Keberlanjutan	Apakah kegiatan tersebut terkait dengan kegiatan lainnya?	1	2	3	4	
12.		Apakah kegiatan tersebut dapat dilakukan/dikembangkan/diturunkan ke dalam kegiatan lainnya di periode yang akan datang?	1	2	3	4	

Lampiran K : Tabel Evaluasi – Parameter Skoring

Indikator	Pertanyaan	Skor	Uraian
Relevansi	Apakah kegiatan sudah sesuai dengan tujuan KSS?	1	Tidak sesuai dengan tujuan KSS
		2	Kurang sesuai dengan tujuan KSS
		3	Cukup sesuai dengan tujuan KSS
		4	Sudah sepenuhnya sesuai dengan tujuan KSS
	Apakah kegiatan sudah sesuai dengan sasaran KSS?	1	Tidak sesuai dengan sasaran KSS
		2	Kurang sesuai dengan sasaran KSS
		3	Cukup sesuai dengan sasaran KSS
		4	Sudah sepenuhnya sesuai dengan sasaran KSS
	Apakah kegiatan sudah sesuai dengan job description pelaksana?	1	Tidak sesuai dengan job description pelaksana
		2	Kurang sesuai dengan job description pelaksana
		3	Cukup sesuai dengan job description pelaksana
		4	Sudah sepenuhnya sesuai dengan job description pelaksana

Indikator	Pertanyaan	Skor	Uraian
Efektifitas	Apakah pelaksanaan kegiatan sudah sesuai dengan SOP KSS?	1	Tidak sesuai dengan sasaran KSS
		2	Kurang sesuai dengan sasaran KSS
		3	Cukup sesuai dengan sasaran KSS
		4	Sudah sepenuhnya sesuai dengan sasaran KSS
	Apakah kegiatan sudah efektif untuk mencapai tujuan/sasaran yang ditetapkan?	1	Tidak efektif untuk mencapai sasaran/tujuan yang ditetapkan
		2	Kurang efektif untuk mencapai sasaran/tujuan yang ditetapkan
		3	Cukup efektif untuk mencapai sasaran/tujuan yang ditetapkan
		4	Sangat efektif untuk mencapai sasaran/tujuan yang ditetapkan
	Apakah kegiatan telah memenuhi kebutuhan dari beneficiary country?	1	Tidak memenuhi kebutuhan dari beneficiary country
		2	Kurang memenuhi kebutuhan dari beneficiary country
		3	Cukup memenuhi kebutuhan dari beneficiary country
		4	Sangat memenuhi kebutuhan dari beneficiary country

Indikator	Pertanyaan	Skor	Uraian
Dampak	Apakah kegiatan yang dilaksanakan dapat berdampak positif terhadap hubungan kedua negara?	1	Tidak berdampak positif terhadap hubungan kedua negara
		2	Kurang berdampak positif terhadap hubungan kedua negara
		3	Cukup berdampak positif terhadap hubungan kedua negara
		4	Sangat berdampak positif terhadap hubungan kedua negara
	Apakah kegiatan membantu pengembangan kapasitas dan kapabilitas beneficiary country?	1	Tidak dapat membantu pengembangan kapasitas dan kapabilitas beneficiary country
		2	Kurang dapat membantu pengembangan kapasitas dan kapabilitas beneficiary country
		3	Cukup dapat membantu pengembangan kapasitas dan kapabilitas beneficiary country
		4	Sangat dapat membantu pengembangan kapasitas dan kapabilitas beneficiary country

Indikator	Pertanyaan	Skor	Uraian
Dampak	Apakah kegiatan dapat meningkatkan kualitas kehidupan beneficiary country?	1	Tidak dapat meningkatkan kualitas kehidupan beneficiary country
		2	Kurang dapat meningkatkan kualitas kehidupan beneficiary country
		3	Cukup dapat meningkatkan kualitas kehidupan beneficiary country
		4	Sangat dapat meningkatkan kualitas kehidupan beneficiary country
Keberlanjutan	Apakah kegiatan tersebut terkait dengan kegiatan lainnya?	1	Tidak terkait dengan kegiatan lainnya
		2	Kurang dapat terkait dengan kegiatan lainnya
		3	Cukup dapat terkait dengan kegiatan lainnya
		4	Sangat terkait dengan kegiatan lainnya
	Apakah kegiatan tersebut dapat dilakukan/dikembangkan/diturunkan ke dalam kegiatan lainnya di periode yang akan datang?	1	Tidak dapat dilakukan/dikembangkan/diturunkan ke dalam kegiatan lainnya di periode yang akan datang
		2	Kurang dapat dilakukan/dikembangkan/diturunkan ke dalam kegiatan lainnya di periode yang akan datang
		3	Cukup dapat dilakukan/dikembangkan/diturunkan ke dalam kegiatan lainnya di periode yang akan datang
		4	Sangat dapat dilakukan/dikembangkan/diturunkan ke dalam kegiatan lainnya di periode yang akan datang

Lampiran L : Form 9 (Tabel Evaluasi – Perhitungan dan Rekapitulasi)

No	Program / Kegiatan	R	E	I	S	Identifikasi Masalah	Rekomendasi	Kesimpulan
1								
2								
3								
4								
5								

Keterangan :
R : Relevansi
E : Efektivitas
I : Dampak/ Impact
S : Keberlanjutan/ Sustainability

Petunjuk:

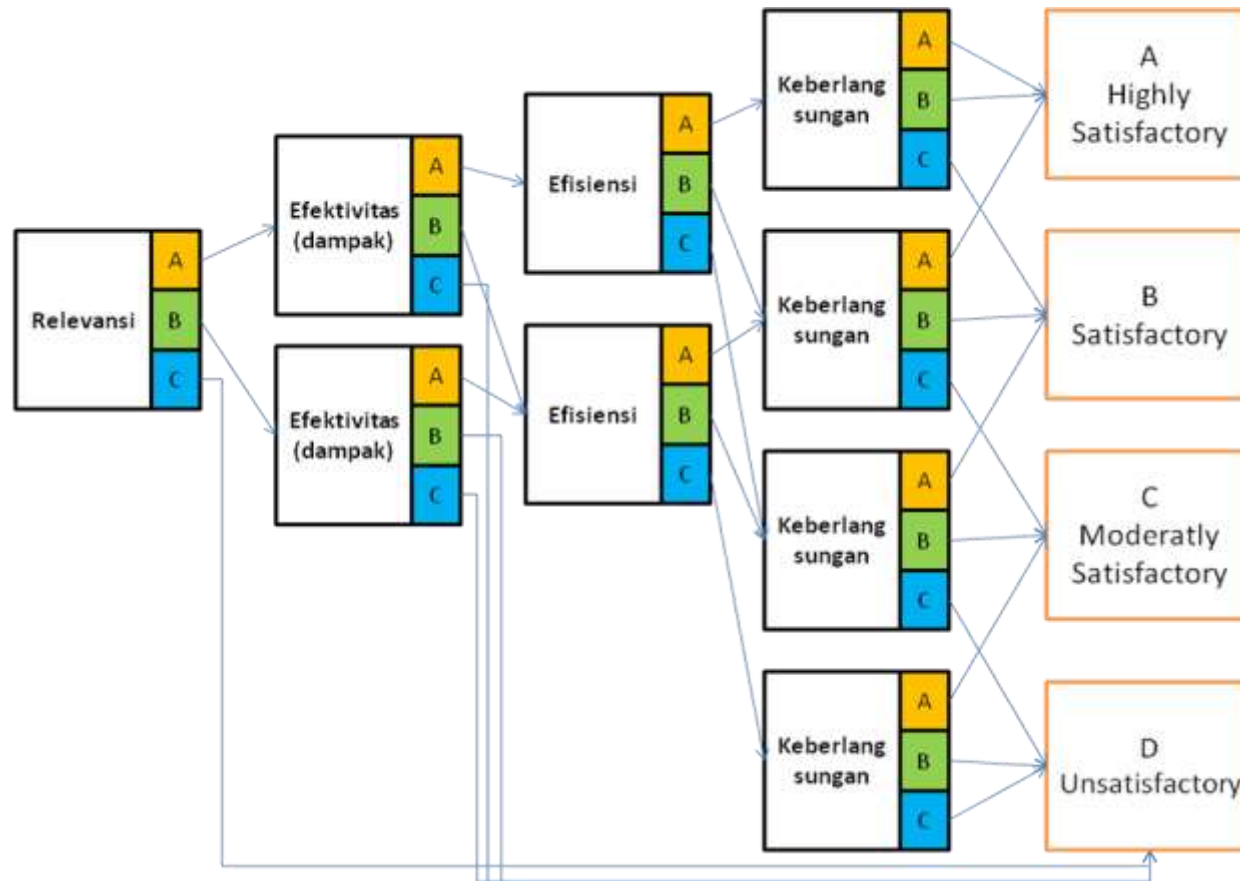
1. Berilah skor untuk kolom R-E-I-S berdasarkan rerata dari skor masing-masing pertanyaan yang termasuk dalam indikator
2. Rerata diperoleh berdasarkan Total skor dari tiap pertanyaan dibagi dengan jumlah pertanyaan yang termasuk dalam indikator
3. Bila skor di bawah 2,5 perlu adanya identifikasi masalah dari evaluator, dan rekomendasi yang diperlukan untuk tindak lanjut

No	Faktor	Poin-poin	Kriteria	Catatan-Catatan
1	Relevance	Mengevaluasi relevansi kebutuhan pengembangan pada saat pengukuran dan pada saat ini, dan konsistensinya dengan kebijakan pengembangan	<ul style="list-style-type: none"> a. Konsisten dengan kebijakan/kebutuhan b. Sedikit tidak konsisten dengan kebijakan/kebutuhan c. Sangat tidak konsisten dengan kebijakan/kebutuhan 	
2	Efektivitas (dampak)	Membandingkan antara yang direncanakan dan yang terjadi	<ul style="list-style-type: none"> a. 80% lebih telah sesuai dengan perencanaan b. 50% persen lebih telah sesuai dengan perencanaan, namun masih kurang dari 80% c. Kurang dari 50% sesuai dengan perencanaan 	Pertimbangkan banyak faktor dalam mengevaluasi efektivitas pelaksanaan kegiatan berdasarkan indikator efektivitas mayor
3	Efisiensi	Evaluasi berdasarkan input (jangka waktu dan biaya) yang dibutuhkan untuk menghasilkan output	<ul style="list-style-type: none"> a. Jangka Waktu Pelaksanaan Kegiatan <ul style="list-style-type: none"> - 100% atau kurang dari 100% sesuai dengan perencanaan (poin 3) - 100% lebih sampai dengan 150% dibandingkan dengan perencanaan (poin 2) - Di atas 150% lebih dibandingkan dengan perencanaan (poin 1) b. Biaya <ul style="list-style-type: none"> - 100% atau kurang dari 100% sesuai dengan perencanaan (poin 3) - 100% lebih sampai dengan 150% dibandingkan dengan perencanaan (poin 2) - Di atas 150% lebih dibandingkan dengan perencanaan (poin 1) 	Jika terdapat perubahan keluaran (output), maka rating untuk jangka waktu pelaksanaan kegiatan dan biaya akan diubah dengan penyesuaian-penyesuaian

			<p>>Mendapat nilai “a” jika dijumlahkan antara $a+b = 6$</p> <p>>Mendapat nilai “b” jika dijumlahkan antara $a+b = 4-5$</p> <p>>Mendapat nilai “c” jika dijumlahkan antara $a+b = 2-3$</p>	
4	Keberlangsungan (Sustainability)	Evaluasi keberlangsungan berdasarkan aspek keuangan, kapasitas teknis, serta sistem manajemen dan operasi	<p>a. Keberlangsungan sangat tinggi</p> <p>b. Tidak terdapat problem mayor</p> <p>c. Terdapat permasalahan mayor yang perlu diperhatikan saat evaluasi</p>	Beri nilai “c” jika dalam pelaksanaan kegiatan kewajiban yang ditanggung melebihi asset, mengalami kesulitan dana, dsb.
5	Nilai Keseluruhan	Menunjukkan nilai secara keseluruhan		

Nilai keseluruhan : gunakan flowchart di bawah ini, nilai keseluruhan dalam flowchart ini terbagi dalam 4 level;

- A : Highly Satisfactory
- B : Satisfactory
- C : Moderately Satisfactory
- D : Unsatisfactory



REFERENSI STUDI

- Cabral, Lidia and Weinstock, Julia. 2010. "Brazilian Technical Cooperation For Development: Drivers, Mechanics and Future Prospects". *Report*. London: Overseas Development Institute.
- Center for East Asian Cooperation Studies FISIP UI, Bappenas, dan JICA. 2010. "Studi Arah Kebijakan Indonesia dalam Kerjasama Selatan-Selatan", Laporan. Jakarta.
- Hong, Min-Chun, et al. Dilemmas Facing an Emerging Donor: Challenges and Changes in South Korea's ODA.
- Institute for Economic and Social Research, FEUI. 2011. "Draft Guideline on Evaluation Mechanism for Indonesia's International Capacity Development Programs". Laporan. Jakarta.
- Jin-Wook Choi. 2011. From a Recipient to a Donor State: Achievement and Challenges in of Korea's ODA. *International Review of Public Administration*, Vol. 15, No 3.
- Nurdun, Rahman. 2010. "Turkish International Cooperation & Development Agency (TIKA)", *Slide Presentation*.
- Park, Ji Young and Sur, Sang Hee. The Proposal of Korea's ODA Institutional Framework by Examining Developed Countries Cases.
- Pusat Kebijakan Regional dan Bilateral Bidang Interregional Kementerian Keuangan. 2011. Kajian Membangun kerjasama Selatan-Selatan Indonesia secara Berkelanjutan.
- Tim Koordinasi Pengembangan Kerjasama Selatan-Selatan. 2011. "Rencana Induk Pengembangan Kerjasama Selatan-Selatan Indonesia 2011-2025", *Draft Final*.
- Tim Koordinasi Pengembangan Kerjasama Selatan-Selatan. 2011. "Cetak Biru Kerjasama Selatan-Selatan Indonesia 2011-2014", *Draft Final*.
- United Nations Development Program. 2009. Enhancing South-south and Triangular Cooperation. New York
- UNFPA. 2004. Monitoring and Evaluation Toolkit.
- UNODC. 2002. Monitoring and Evaluation for Alternative Development Projects.
- Vaz, Alcides Costa and Inoue, Christina Yumie Aoki. 2007. Emerging Donors in International Development Assistance: The Brazil Case. Canada: International Development Research Center.
- Vazquez, Karin, et al. 2011. From Fledging Donor to a Powerhouse: Improving Brazil's Development Cooperation Framework and Institutional Setting. Columbia: School of International and Public Affairs.

World Bank Technical Paper. 1996. Performing Monitoring Indicators Handbook.

World Bank. 1994. Monitoring and Evaluating Social Programs in Developing Countries.

World Bank. 2001. The LogFrame Handbook.

Dokumen-dokumen Internal Mitra Kerjasama dan Kajian Lain yang terkait KSS (SSC) dan KSST (SSTC).

Daftar Situs Terkait Informasi mengenai Mitra Kerjasama dan Kajian Pembangunan:

AusAID. www.ausaid.gov.au/Pages/home.aspx Bahan diakses pada Maret-April 2012.

FASID. www.fasid.or.jp Bahan diakses pada Maret-April 2012.

JICA. www.jica.go.jp Bahan diakses pada Maret-April 2012.

JBIC. www.jbic.go.jp/en/ Bahan diakses pada Maret-April 2012.

KOICA. www.koica.go.kr Bahan diakses pada Maret-April 2012.

MTCP. mtcp.kln.gov.my Bahan diakses pada Maret-April 2012.

TICA. www.tica.thaigov.net Bahan diakses pada Maret-April 2012.

UNDP. www.undp.or.id Bahan diakses pada Maret-April 2012

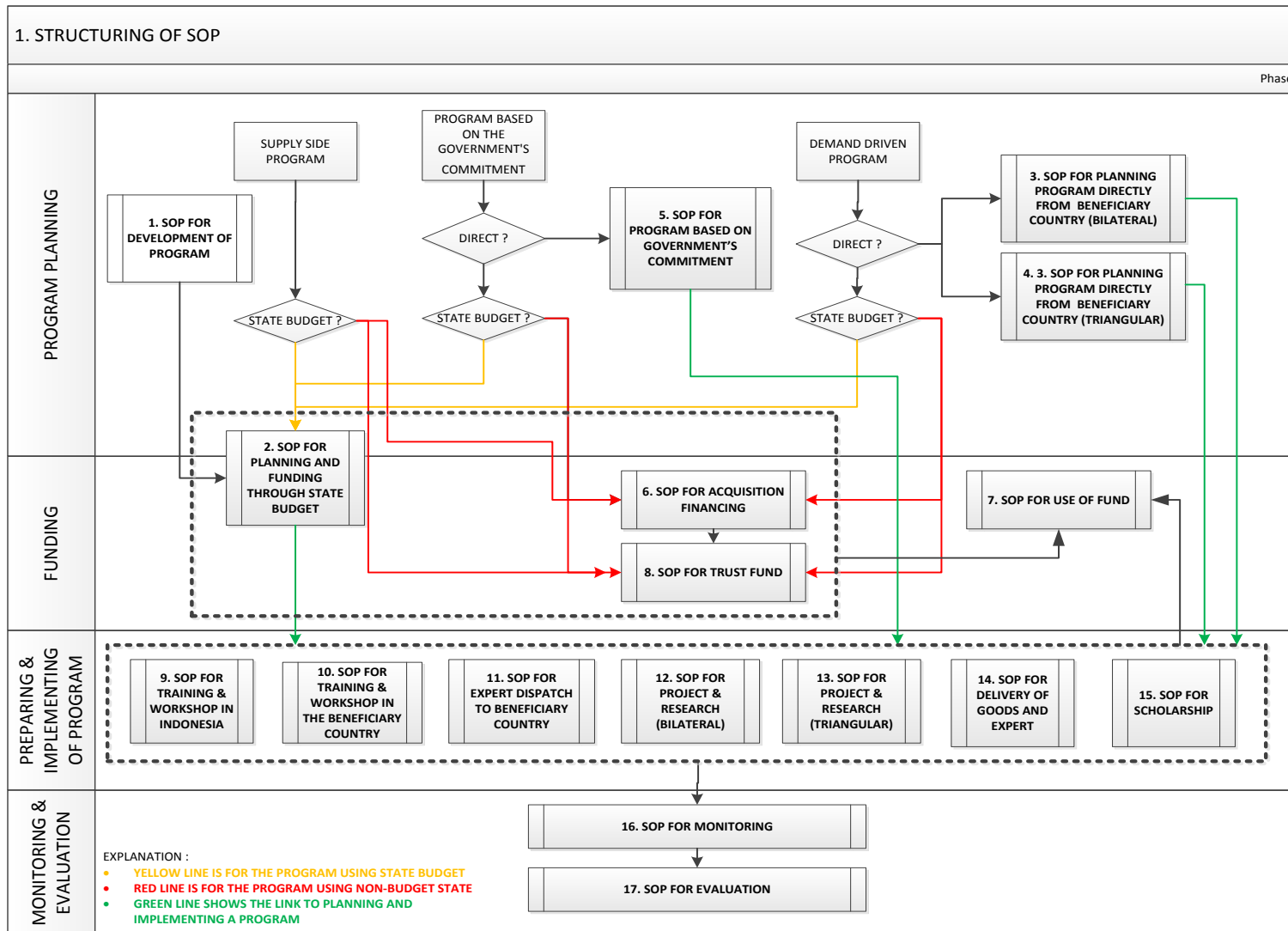
National Coordination Team of South-South Cooperation
Japan International Cooperation Agency

KAJIAN PERSIAPAN PEMBENTUKAN INSTITUSI KERJASAMA SELATAN-SELATAN

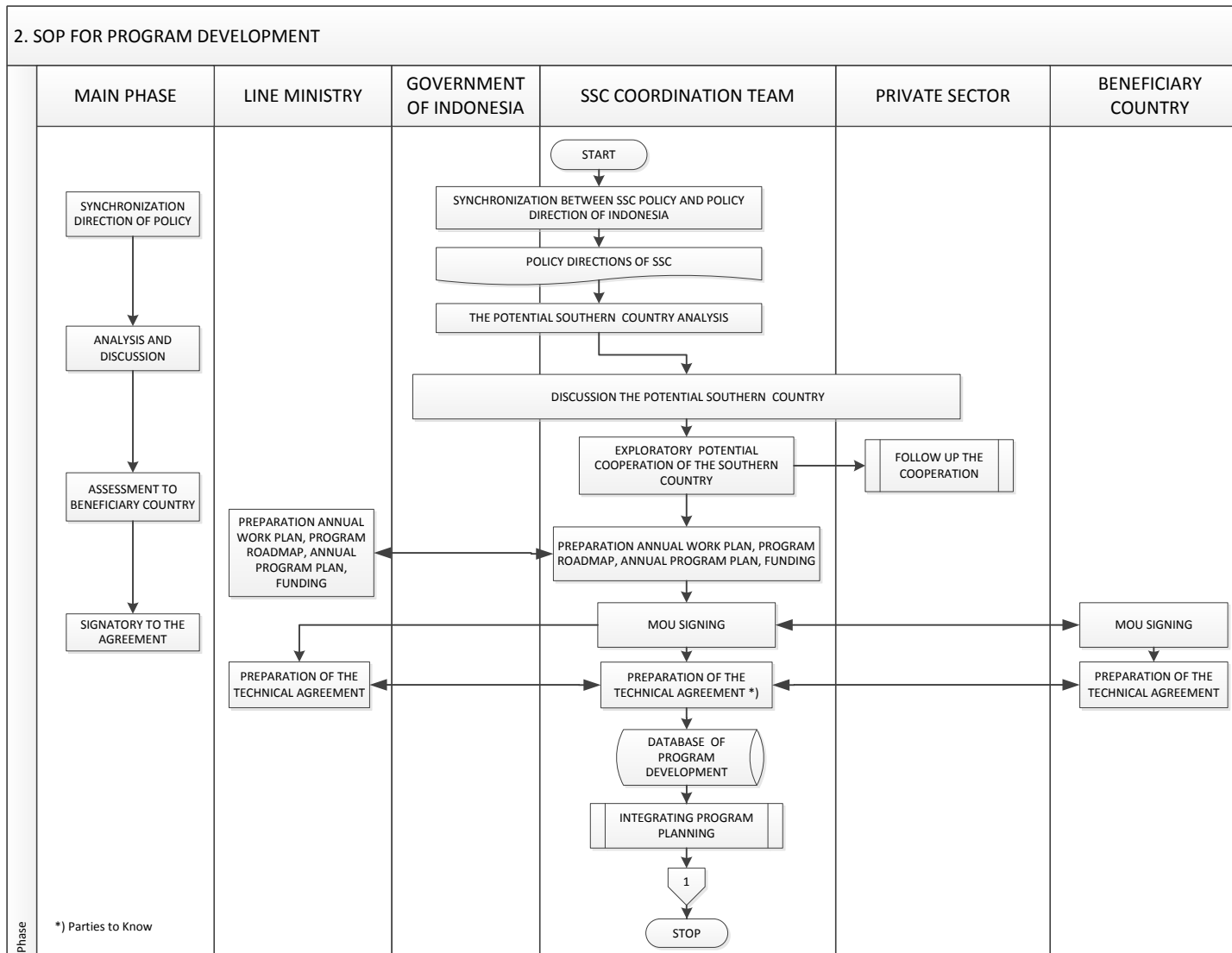
STANDARD OPERATING PROCEDURES FLOWCHART

DAFTAR GAMBAR

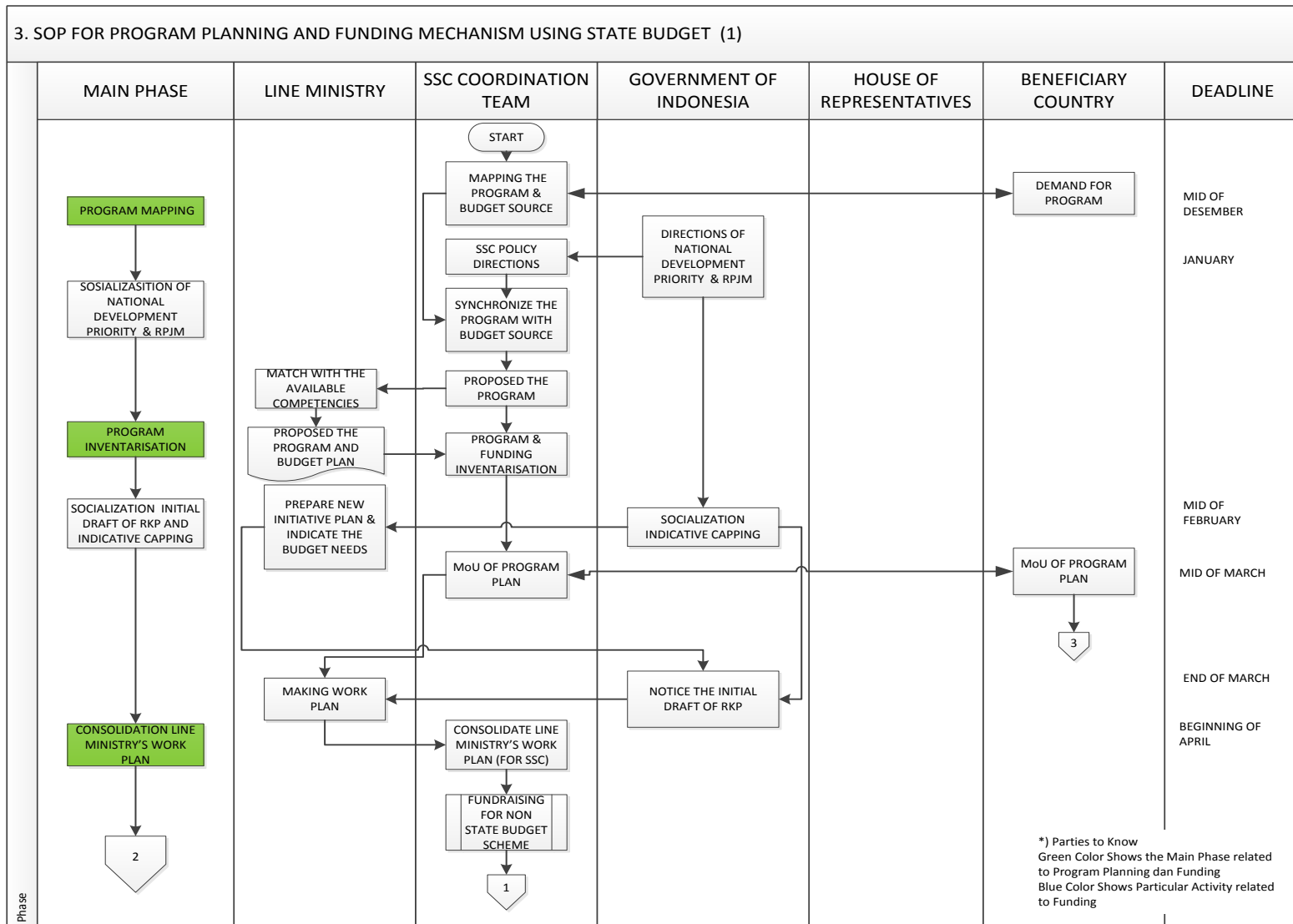
Gambar 1	Restrukturisasi SOP	1
Gambar 2	Perencanaan Pengembangan Program.....	2
Gambar 3A	Perencanaan Program dan Pendanaan Melalui Mekanisme APBN (1) ..	3
Gambar 3B	Perencanaan Program dan Pendanaan Melalui Mekanisme APBN (2) ..	4
Gambar 4	Permintaan Program Langsung dari Beneficiary Country (Bilatera)	5
Gambar 5	Permintaan Program Langsung dari Beneficiary Country (Triangular) ...	6
Gambar 6	Program Langsung Berdasarkan Komitmen Pemerintah.....	7
Gambar 7	SOP Perolehan Pendanaan.....	8
Gambar 8	SOP Penggunaan Dana	9
Gambar 9	SOP Pendanaan Melalui Trust Fund.....	10
Gambar 10	SOP Persiapan dan Pelaksanaan Knowledge Sharing di Indonesia (Training & Workshop)	11
Gambar 11	SOP Persiapan dan Pelaksanaan Knowledge Sharing di Beneficiary Country (Training & Workshop)	12
Gambar 12	SOP Persiapan dan Pelaksanaan Pengiriman Tenaga Ahli di Beneficiary.....	13
Gambar 13	SOP Project & Research (Bilateral).....	14
Gambar 14	SOP Project & Research (Triangular	15
Gambar 15	SOP Persiapan dan Pelaksanaan Pengiriman Barang Beserta Tenaga Ahli.....	16
Gambar 16	SOP Persiapan dan Pelaksanaan Scholarship.....	17
Gambar 17A	SOP Proses Monitoring.....	18
Gambar 17B	SOP Proses Monitoring.....	19
Gambar 18	SOP Proses Evaluasi.....	20



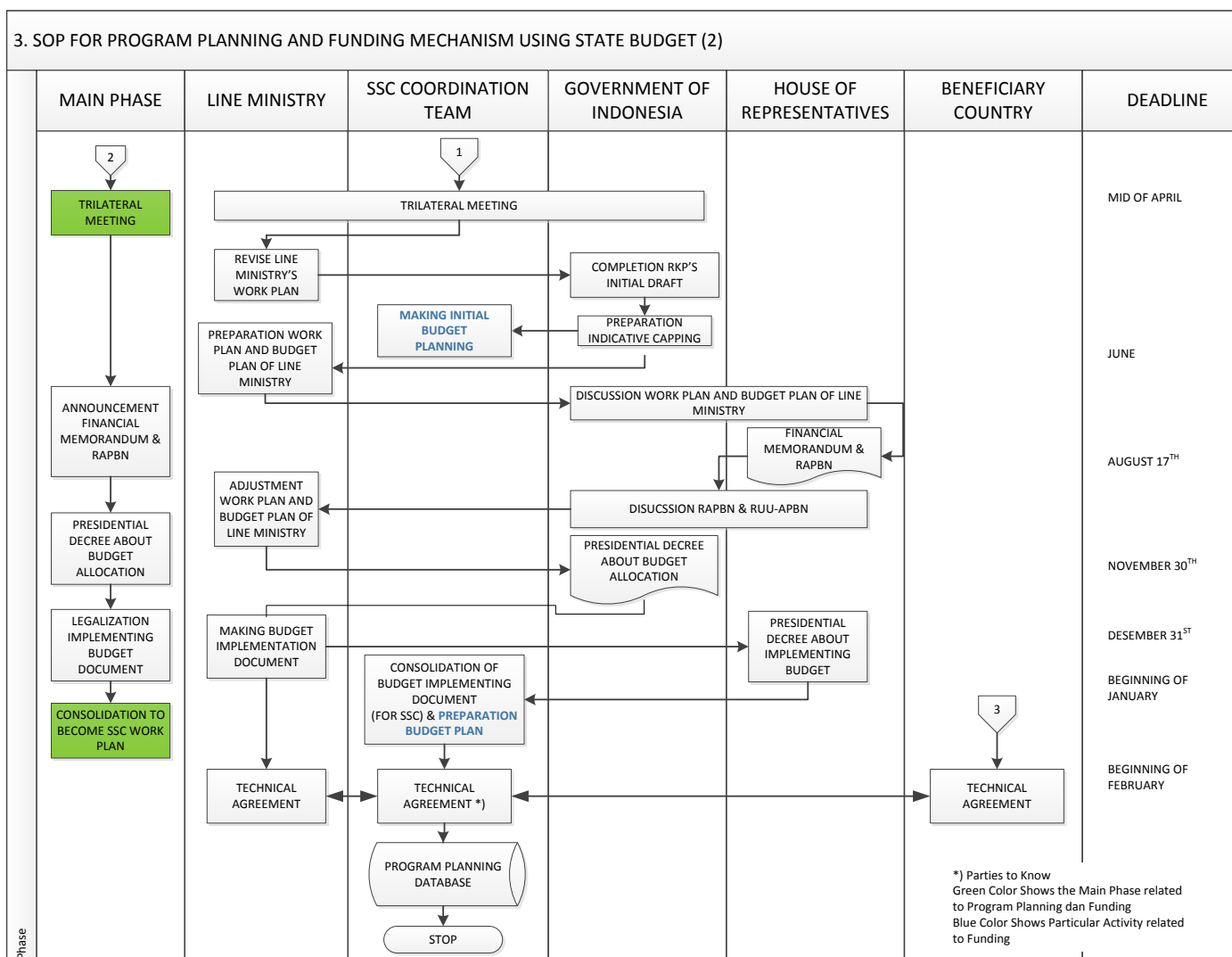
Gambar 1. Restrukturisasi SOP



Gambar 2. Perencanaan Pengembangan Program

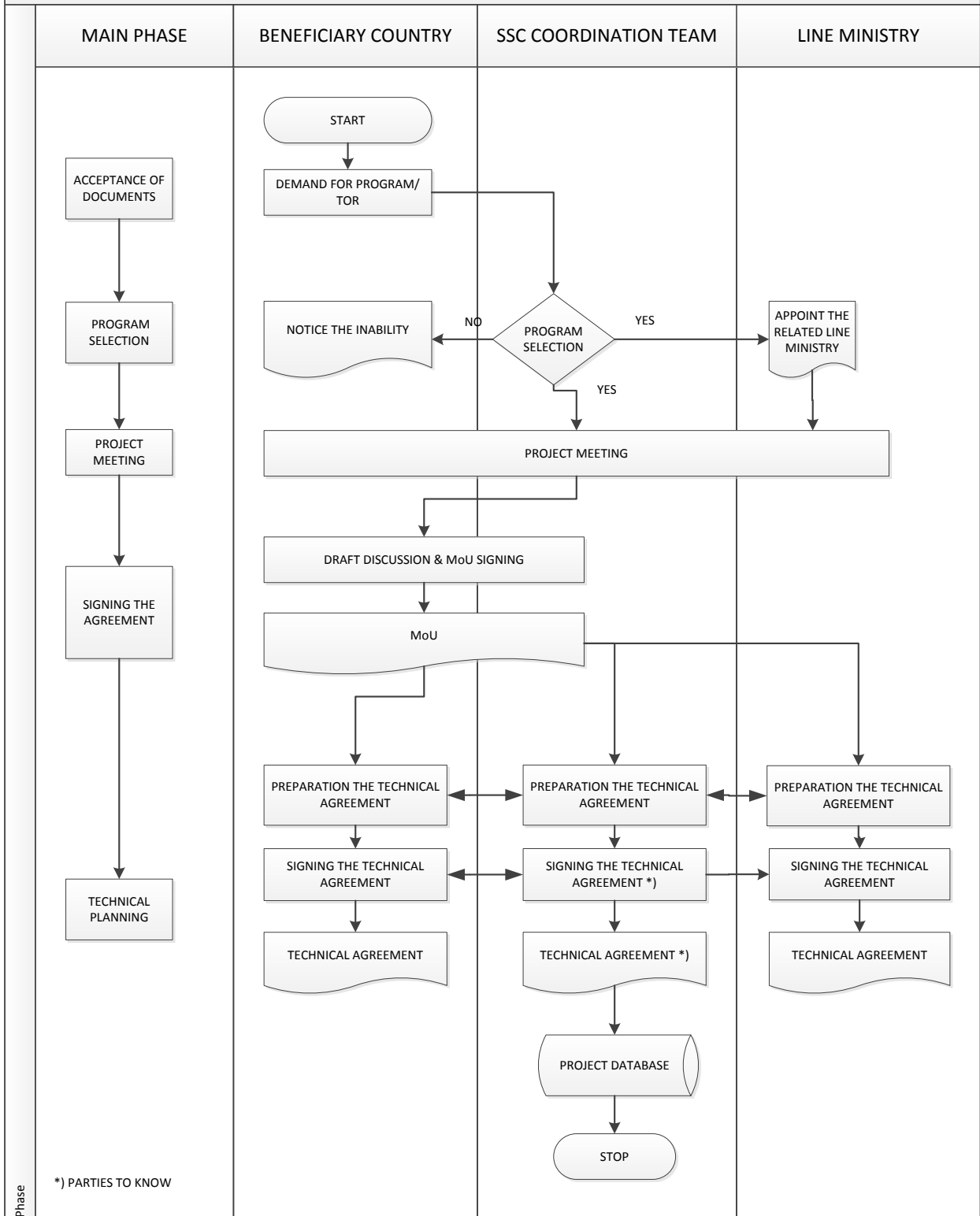


Gambar 3.A. Perencanaan Program dan Pendanaan Melalui Mekanisme APBN (1)

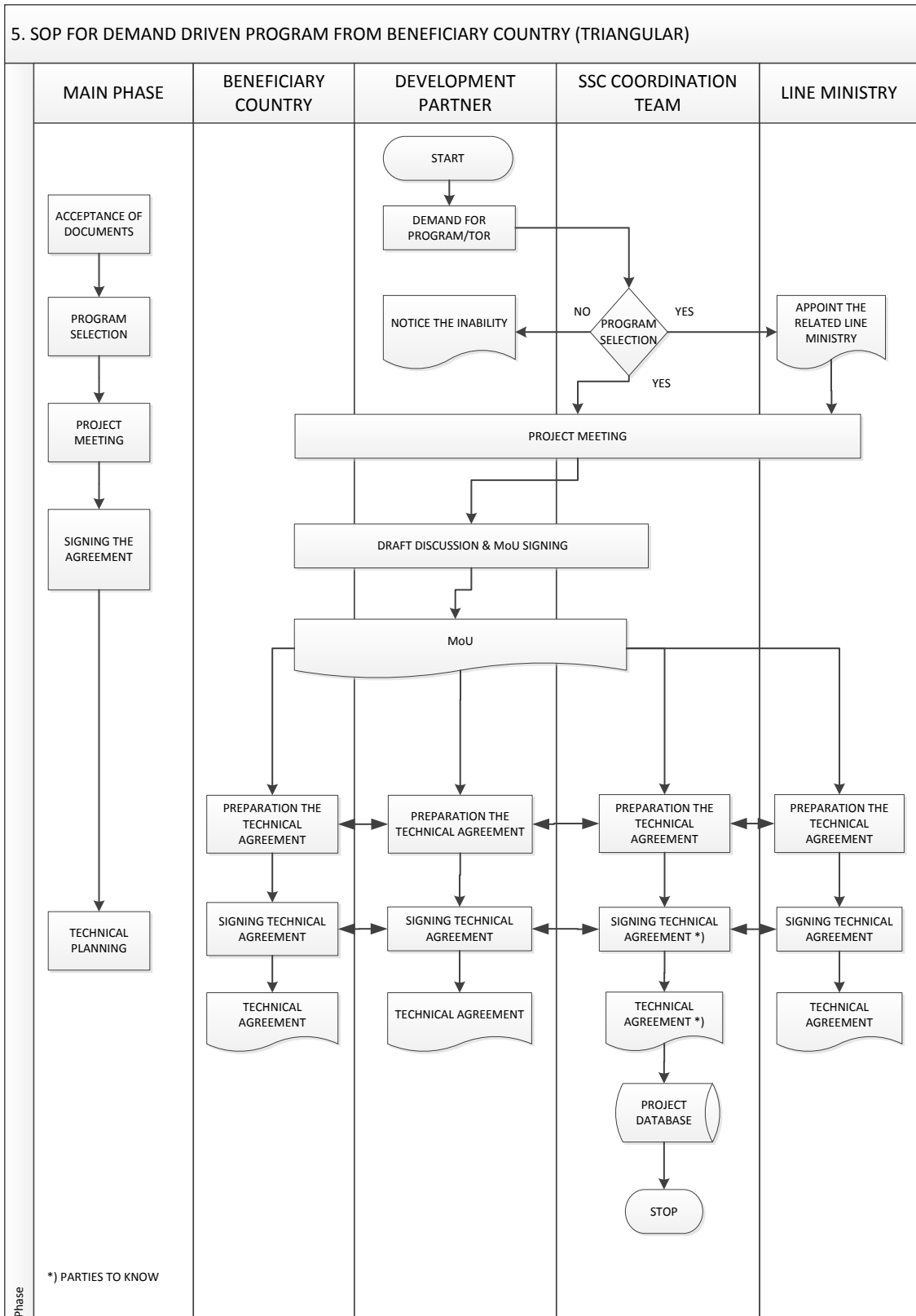


Gambar 3.B. Perencanaan Program dan Pendanaan Melalui Mekanisme APBN (2)

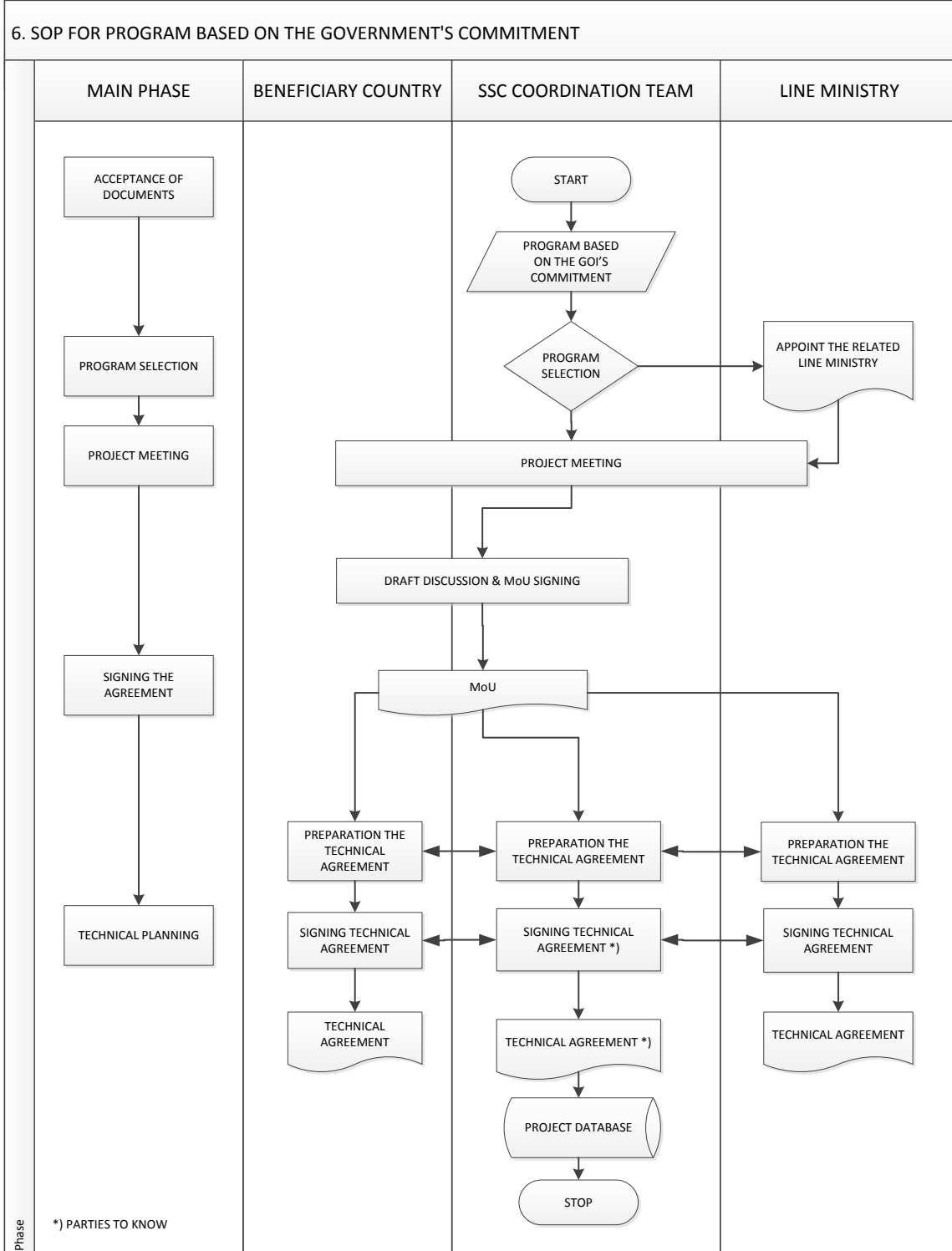
4. SOP FOR DEMAND DRIVEN PROGRAM FROM BENEFICIARY COUNTRY (BILATERAL)



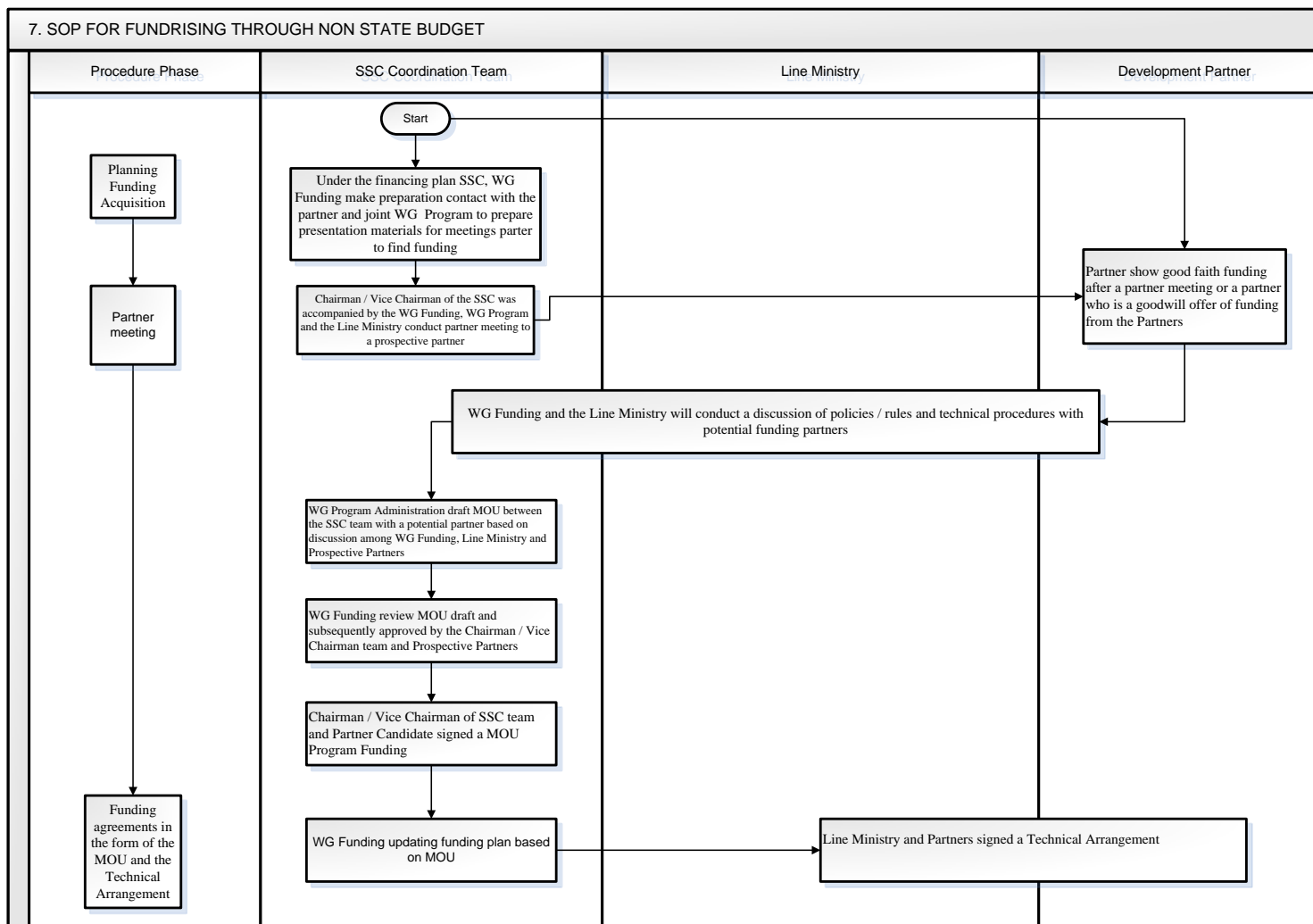
Gambar 4. Permintaan Program Langsung dari Beneficiary Country (Bilatera)



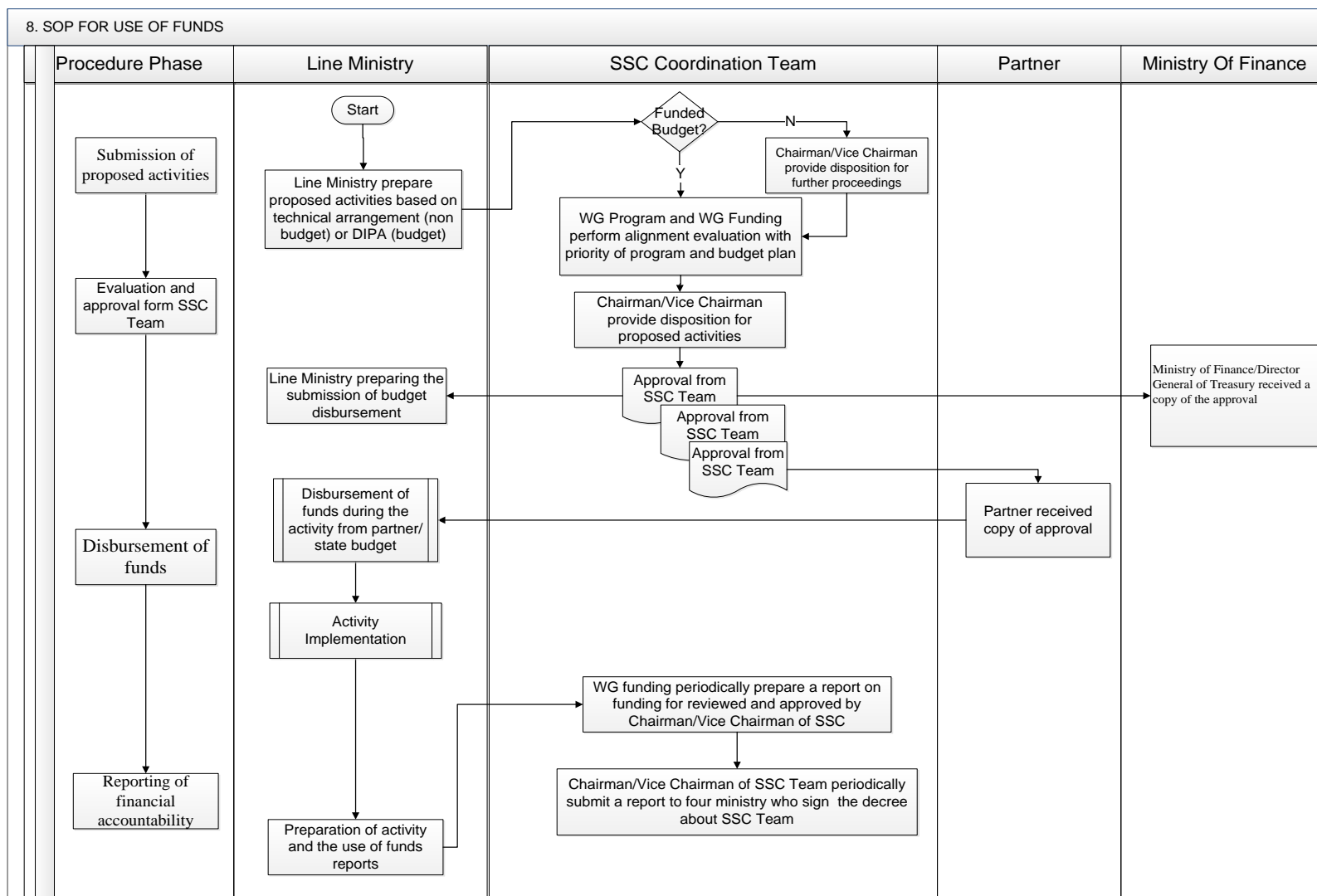
Gambar 5. Permintaan Program Langsung dari Beneficiary Country (Triangular)



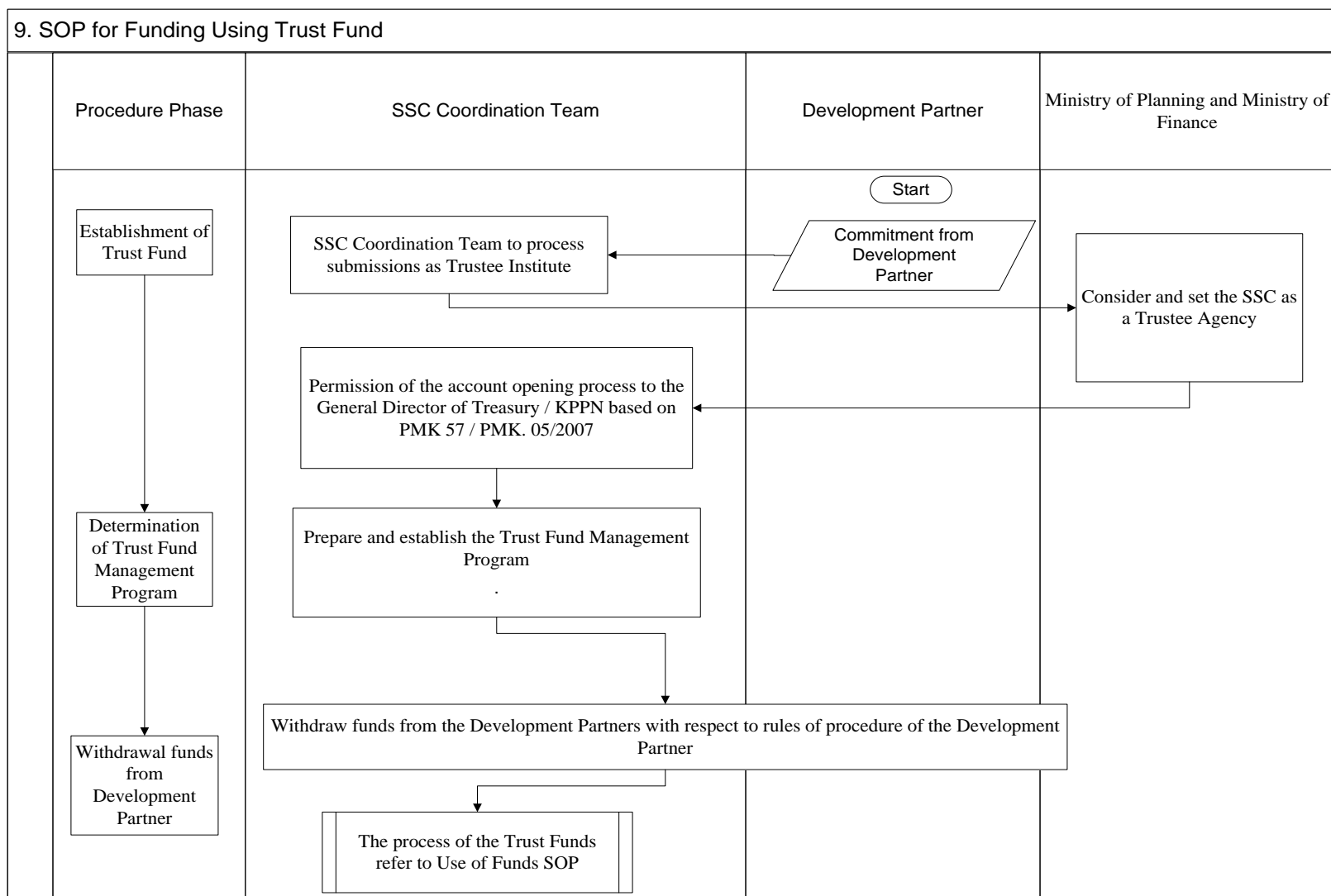
Gambar 6. Program Langsung Berdasarkan Komitmen Pemerintah



Gambar 7. SOP Perolehan Pendanaan

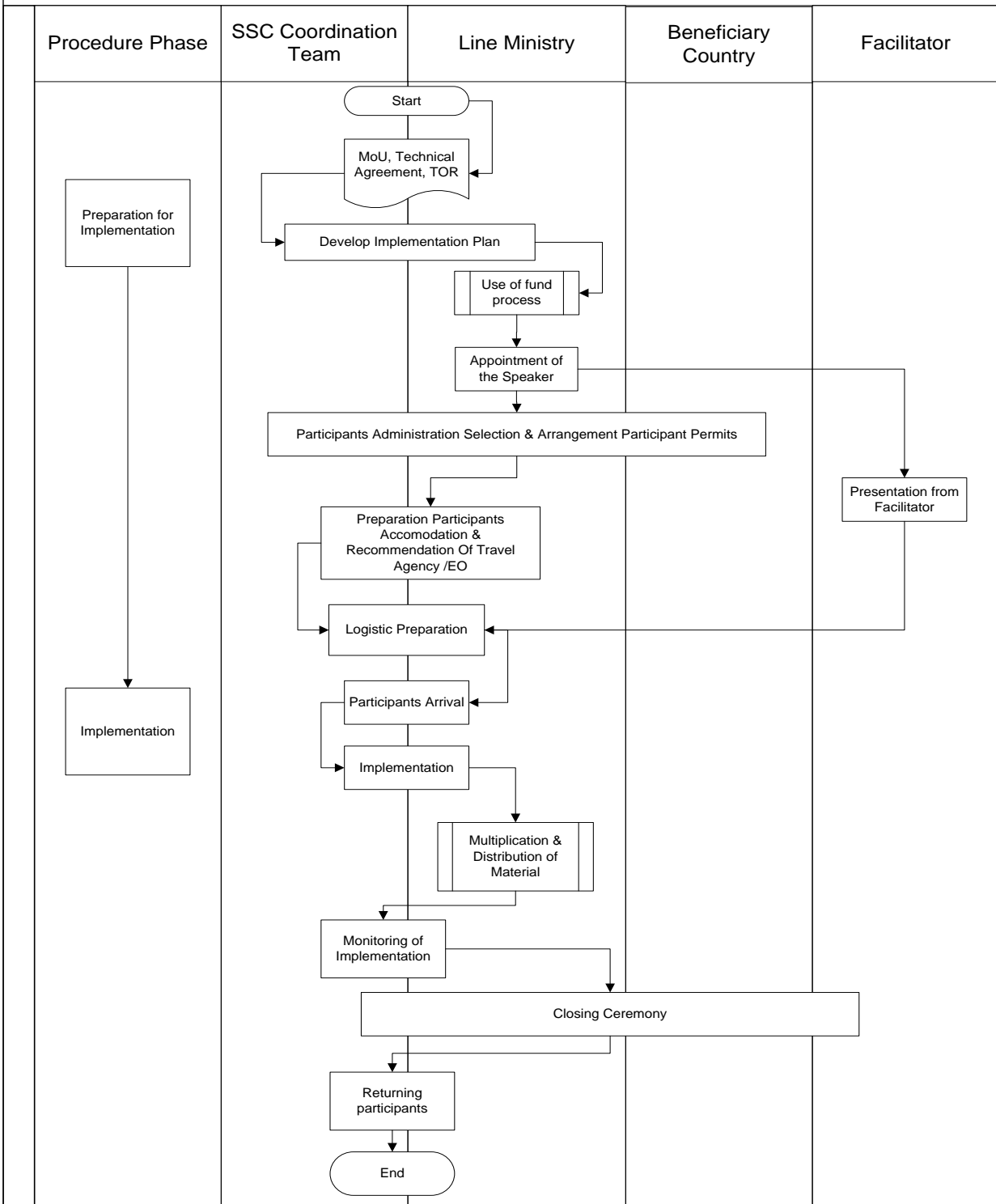


Gambar 8. SOP Penggunaan Dana



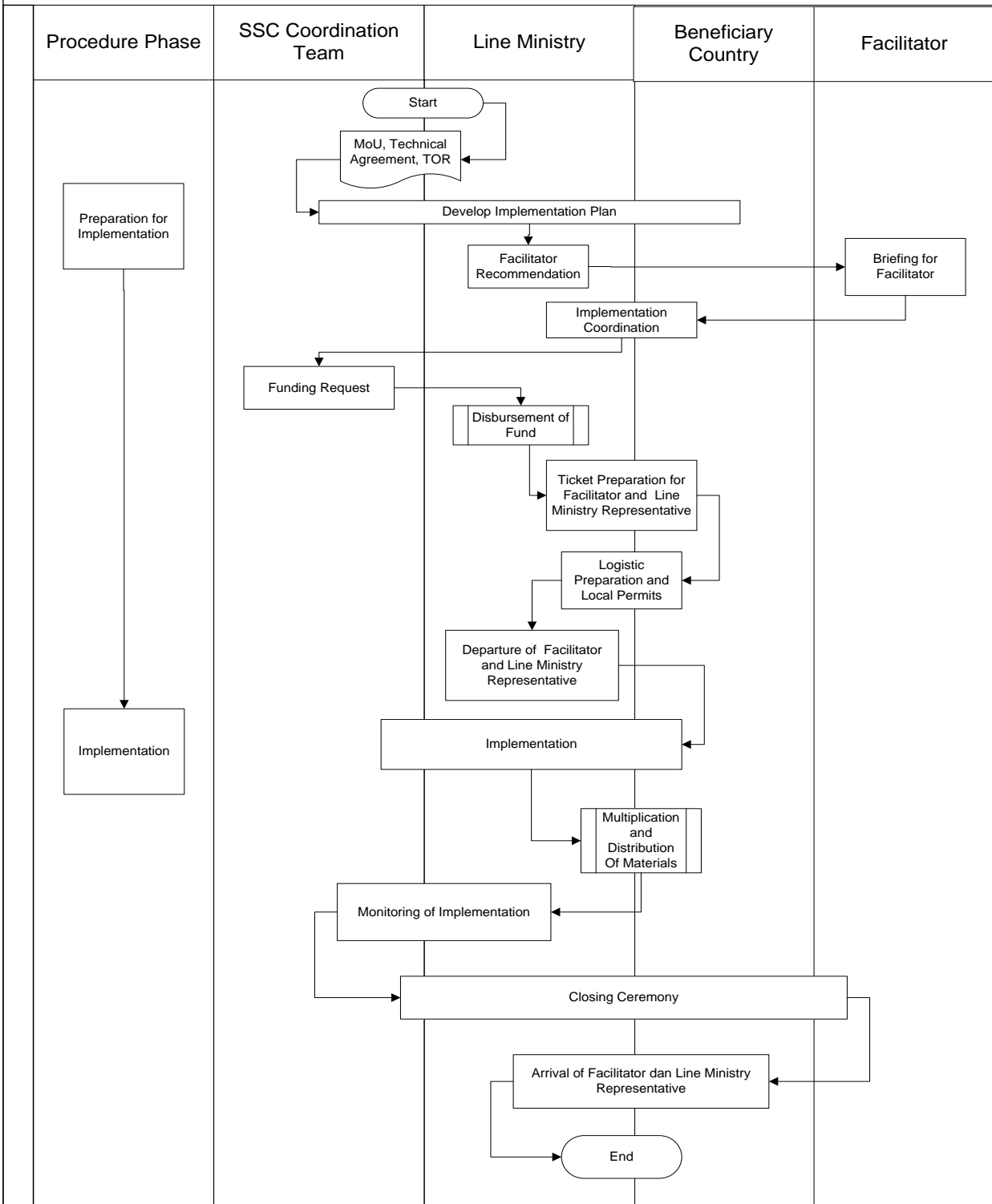
Gambar 9. SOP Pendanaan Melalui Trust Fund

10. SOP for Preparation and Implementation of Knowledge Sharing In Indonesia (Training & Workshop)



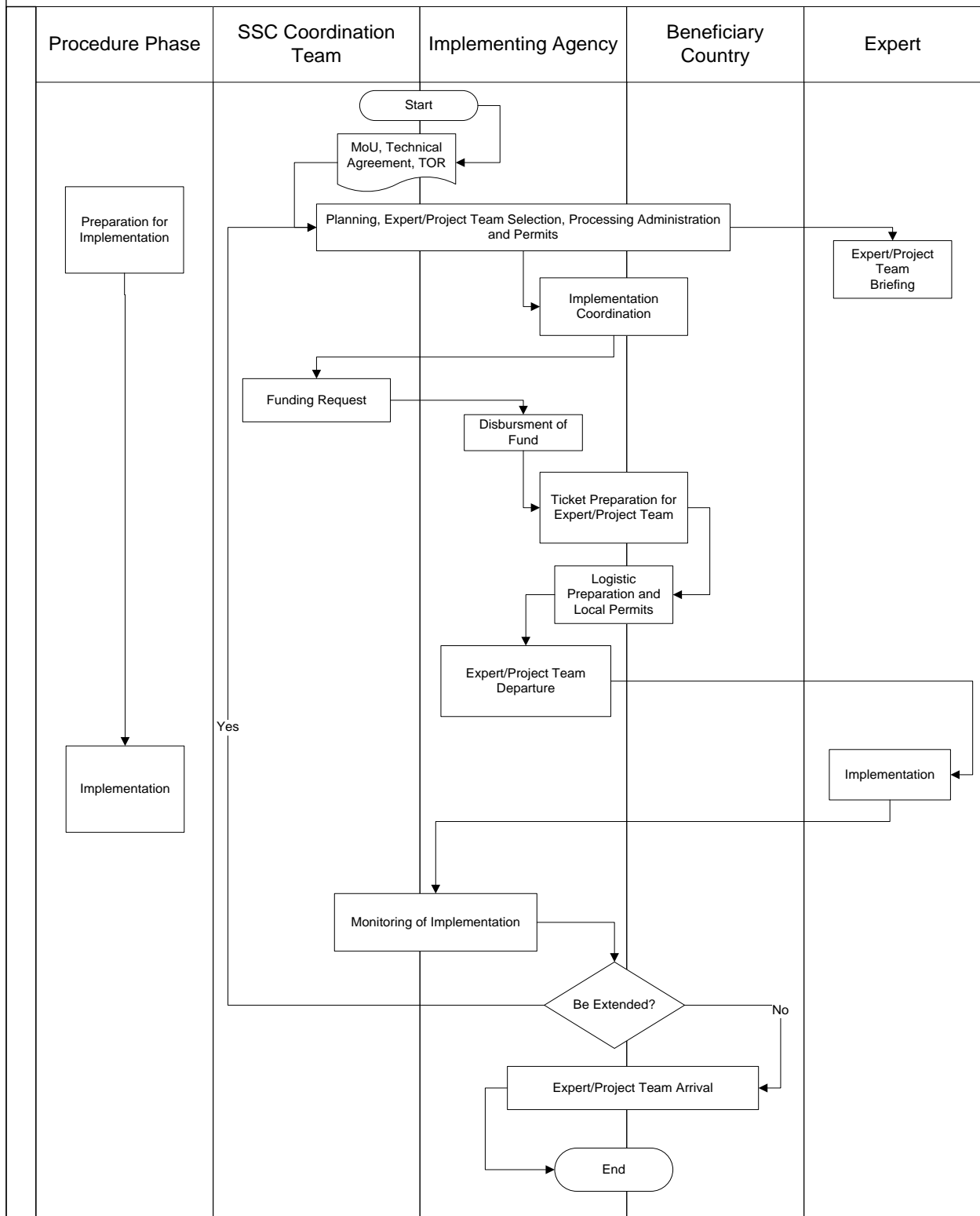
Gambar 10. SOP Persiapan dan Pelaksanaan Knowledge Sharing di Indonesia (Training & Workshop)

11. SOP Preparation and Implementation of Knowledge Sharing in Beneficiary Country



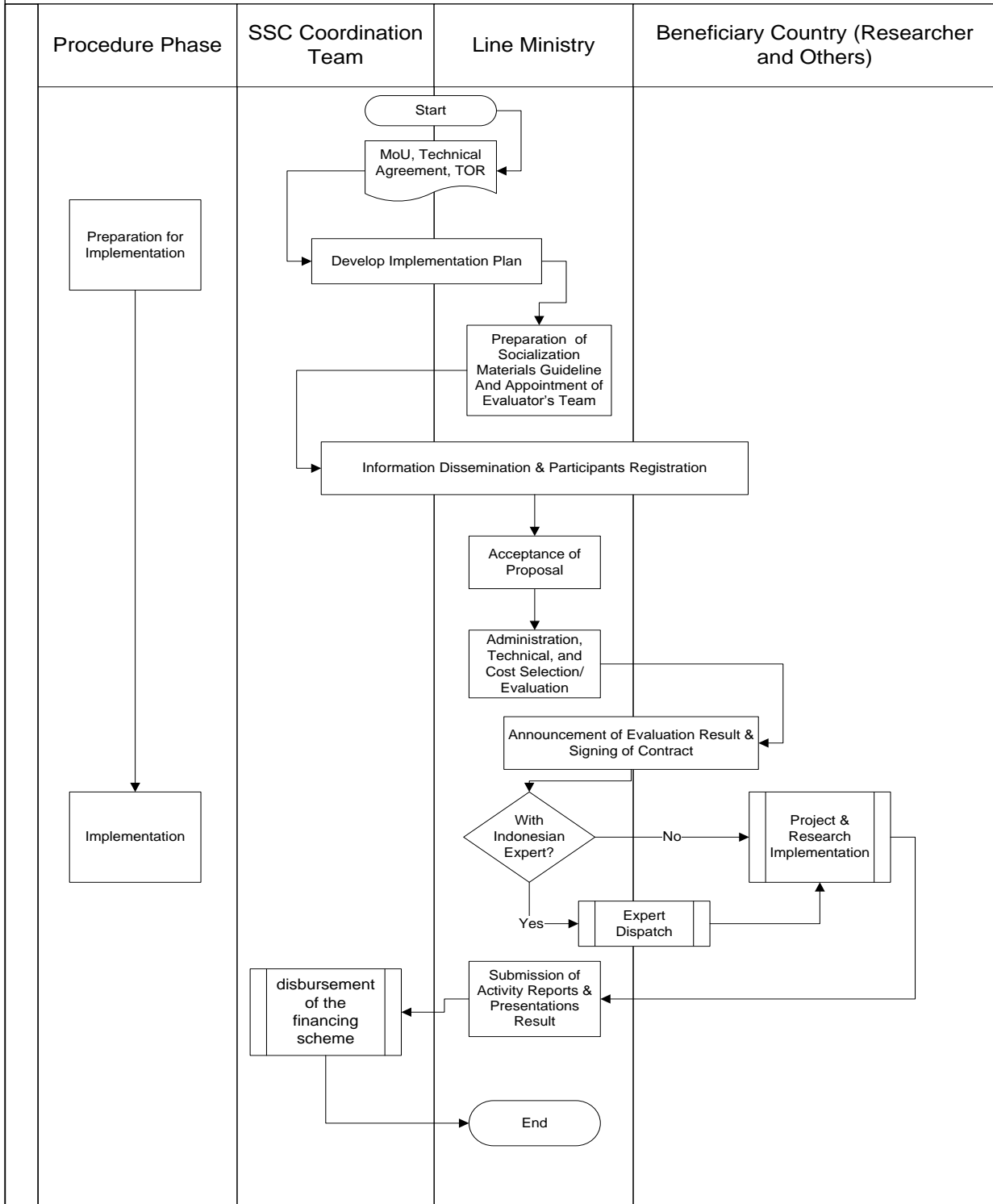
Gambar 11. SOP Persiapan dan Pelaksanaan Knowledge Sharing di Beneficiary Country (Training & Workshop)

12. SOP for Preparation and Implementation Expert Dispatch to Beneficiary Country



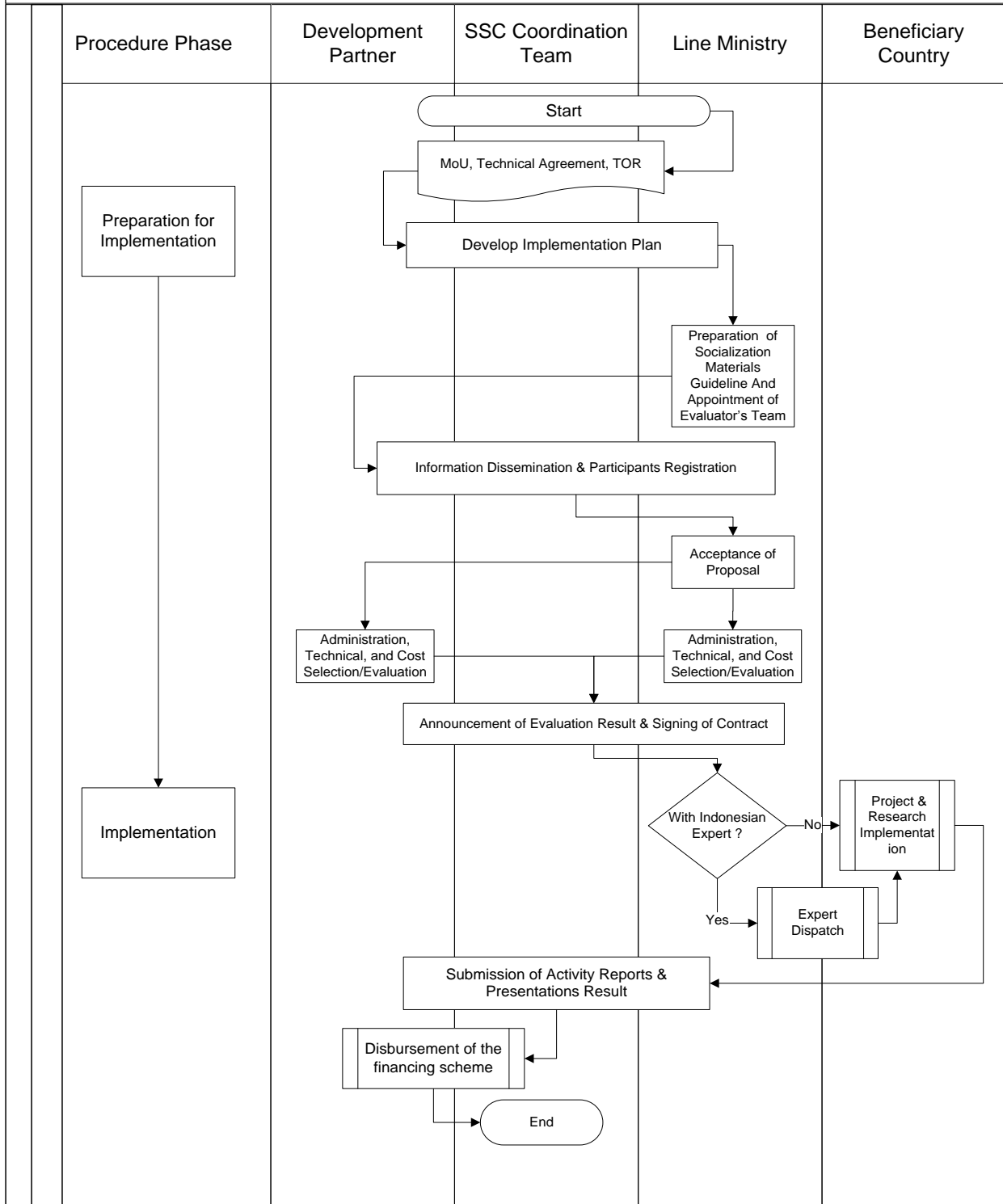
Gambar 12. SOP Persiapan dan Pelaksanaan Pengiriman Tenaga Ahli di Beneficiary

13. SOP for Project and Research



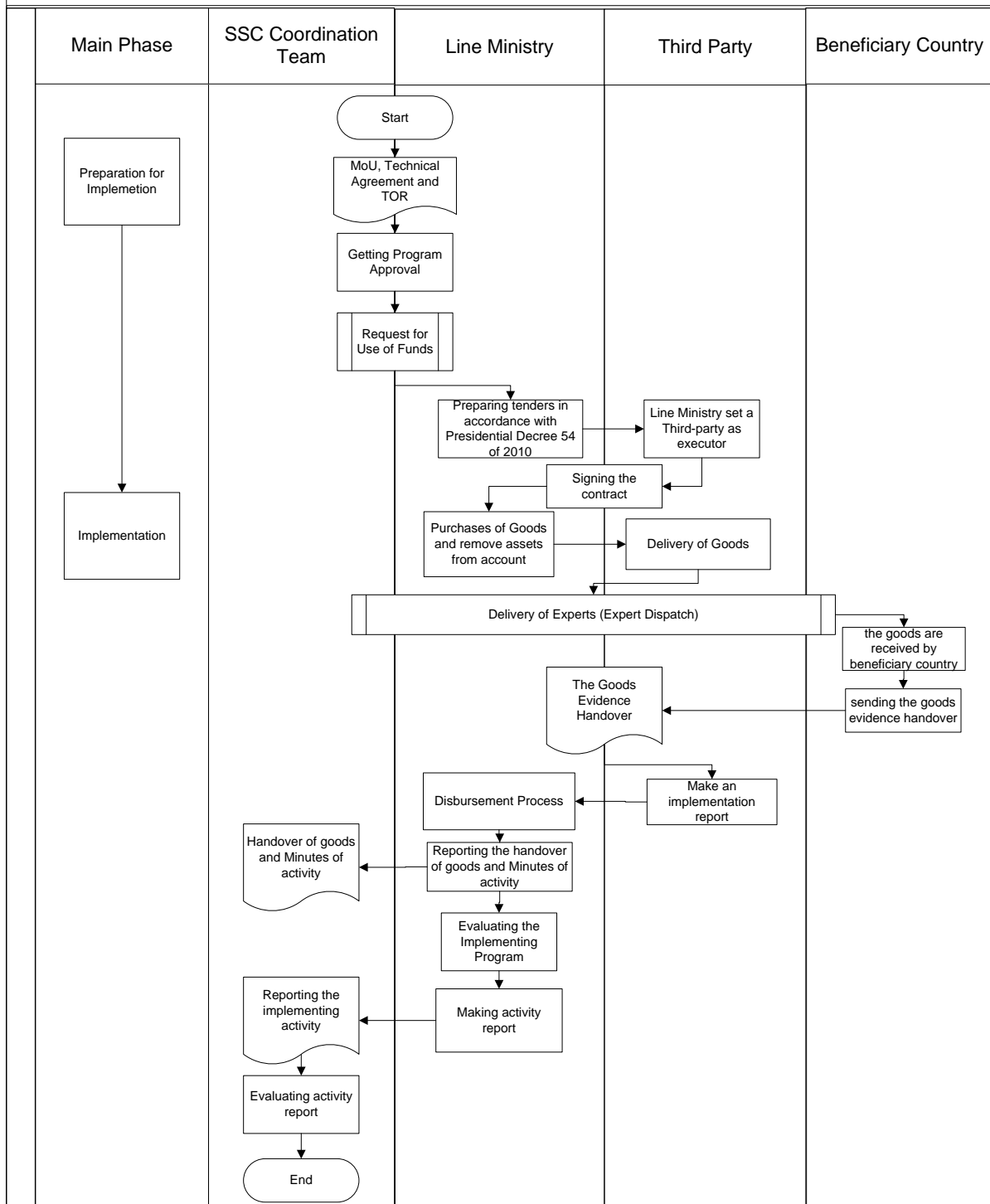
Gambar 13. SOP for Project and Research (Bilateral)

14. SOP for Project and Reseach (Triangular)

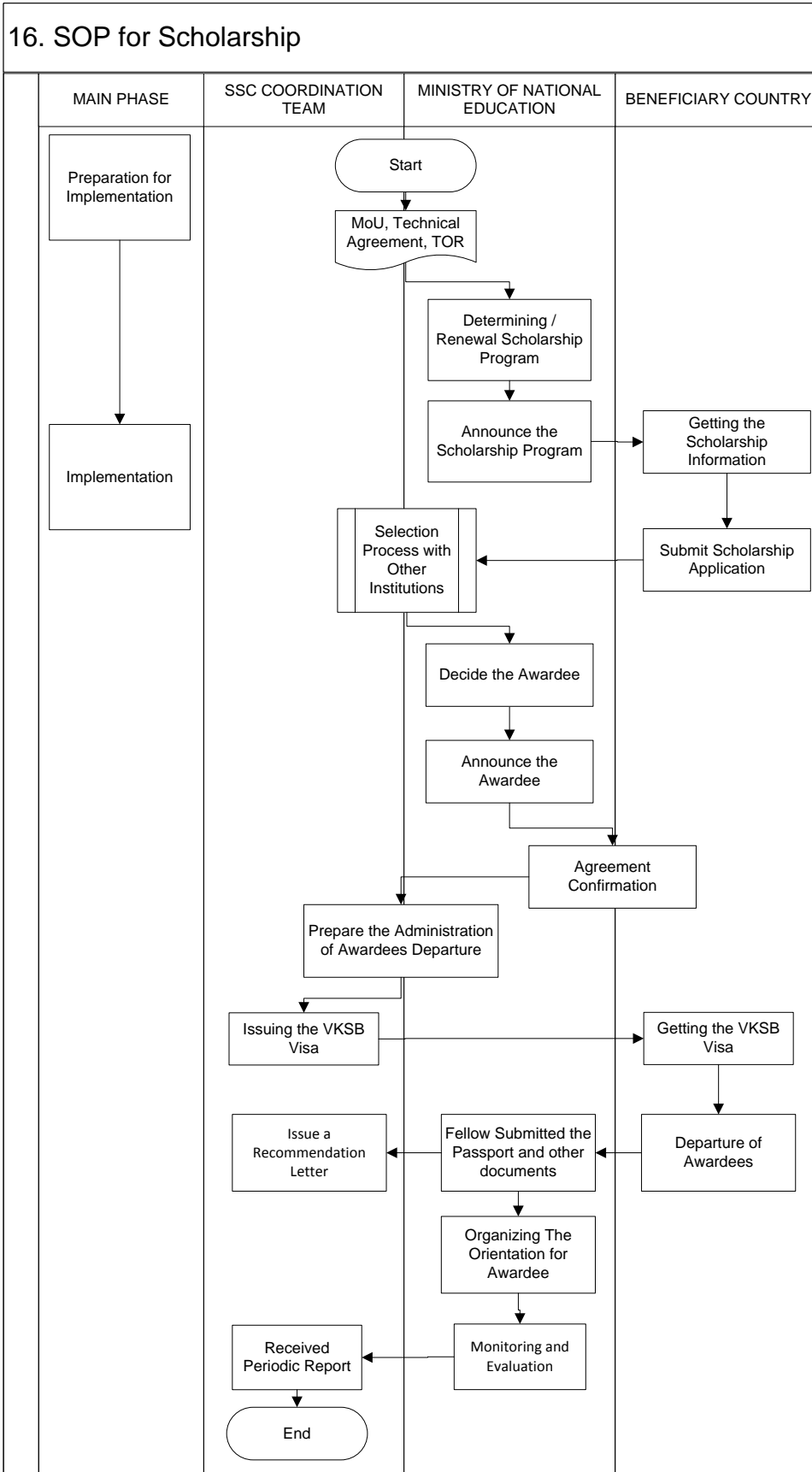


Gambar 14. SOP for Project and Research (Triangular)

15. SOP for Implementing Delivery of Goods and Experts Assignment

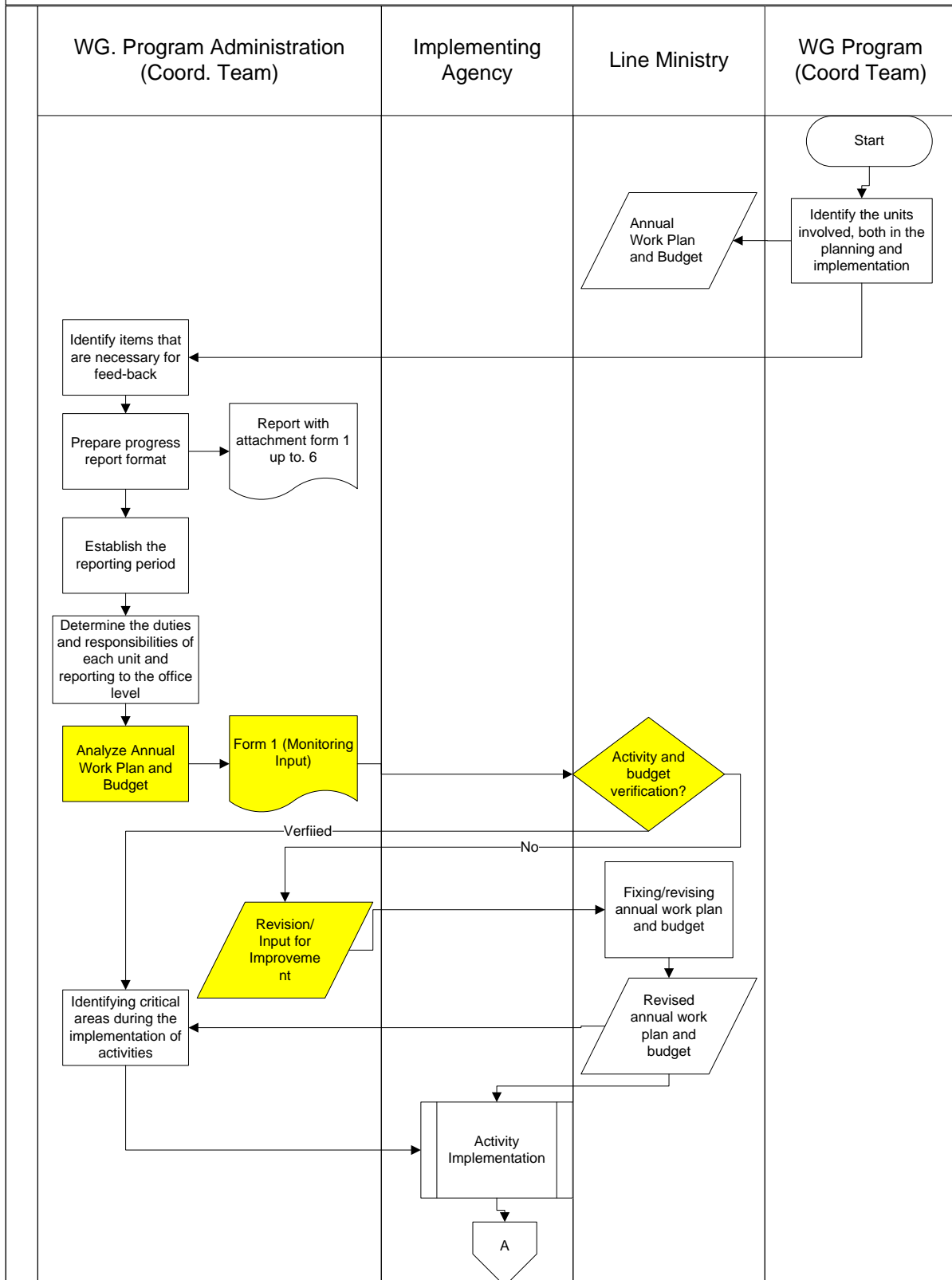


Gambar 15. SOP Persiapan dan Pelaksanaan Pengiriman Barang Beserta Tenaga Ahli



Gambar 16. SOP Persiapan dan Pelaksanaan Scholarship

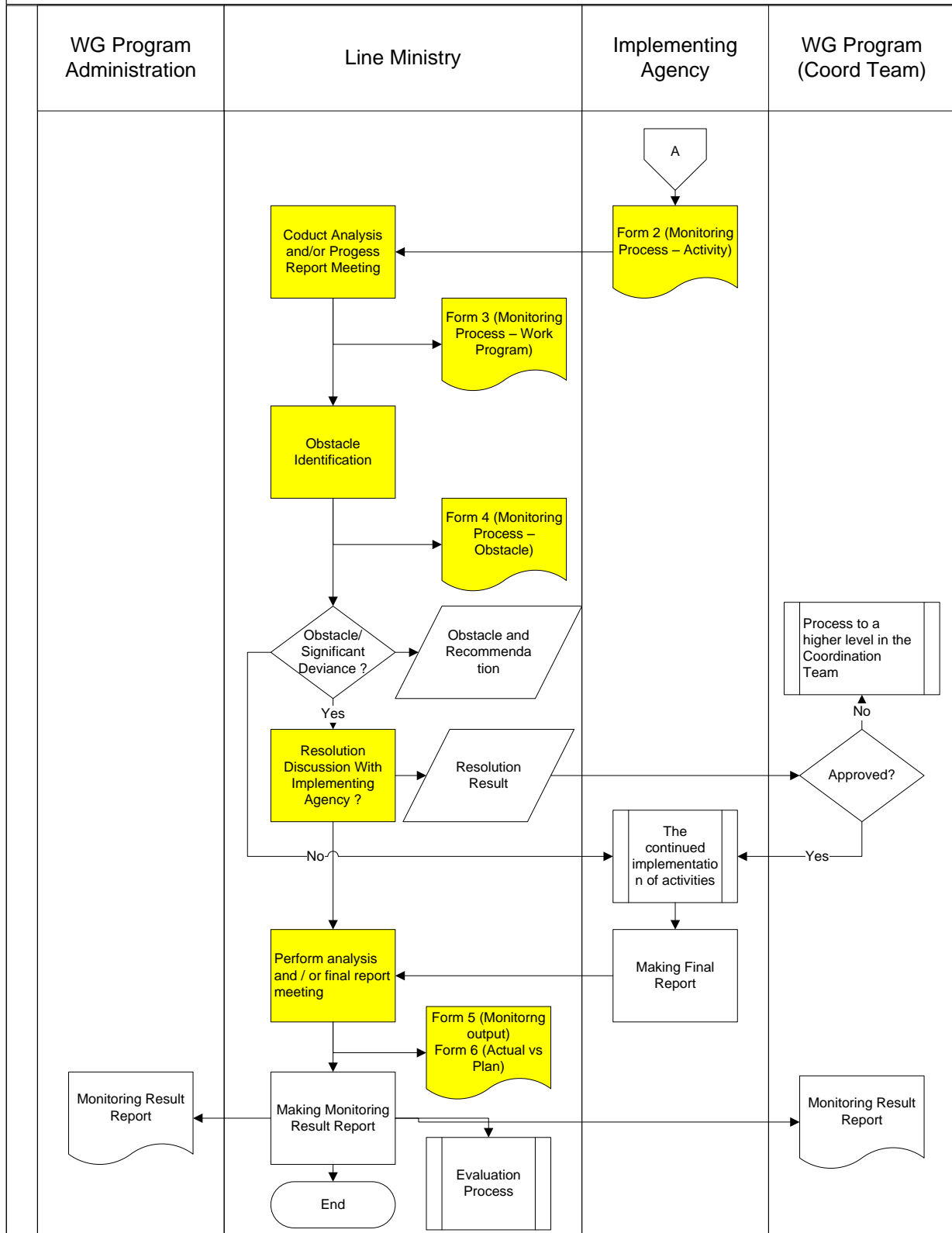
17. SOP For Monitoring Process (1)



Gambar 17.A. SOP Proses Monitoring (1)

Explanation: Yellow shows important area in monitoring implementation

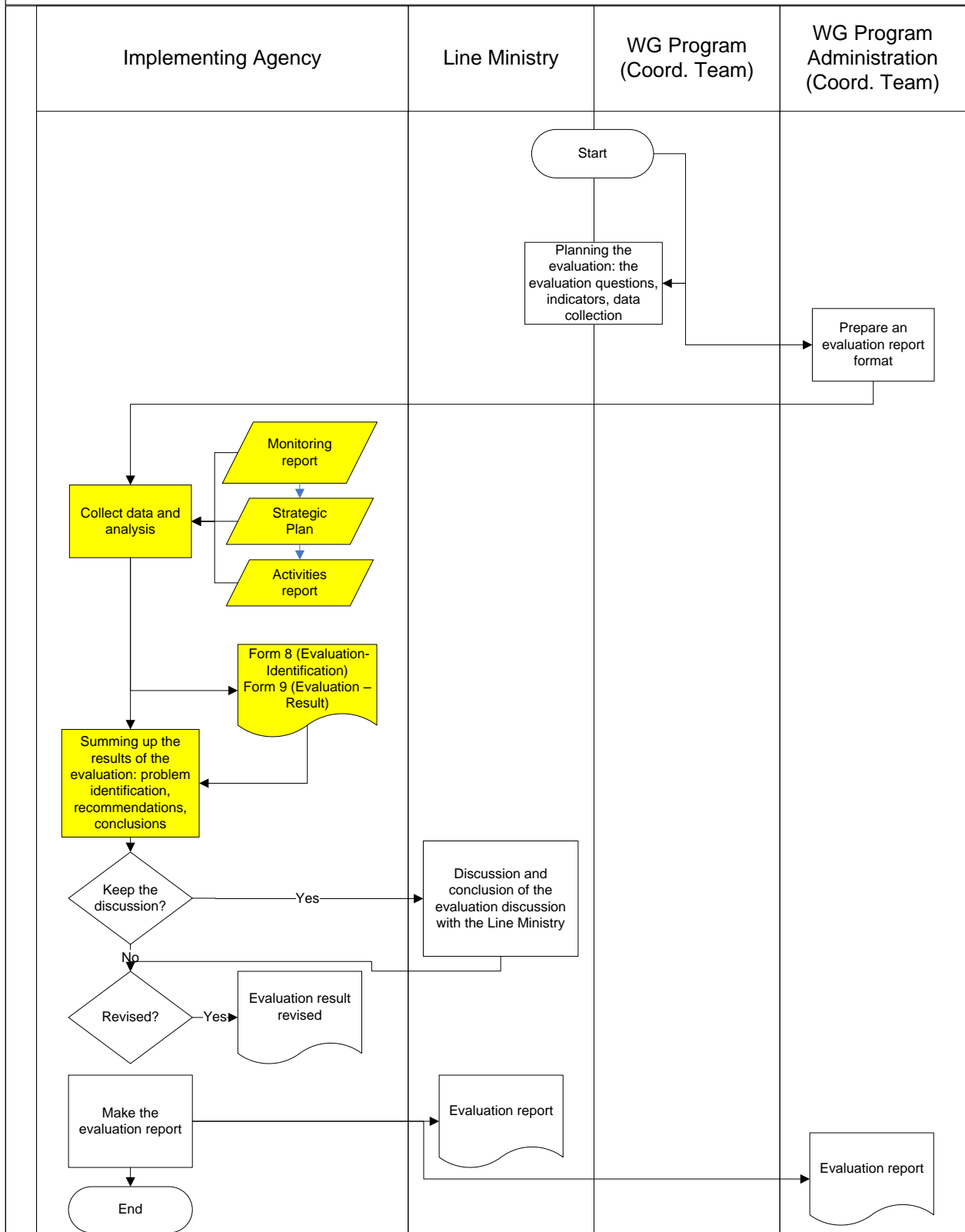
17. SOP for Monitoring Process (2)



Gambar 17.B. SOP Proses Monitoring (2)

Explanation: Yellow shows important area in monitoring implementation

18. SOP for Evaluation Process



Gambar 18. SOP Proses Evaluasi

Explanation: Yellow shows important area in monitoring implementation

