



- 1 Achsanul Qosasi Anggota
- 2. Pius Lustrilanang Anggota
- 3 Harry Azhar Azis Anggota
- 4. Isma Yatun Anggota



- 5. Agung Firman Sampurna Ketua
- 6. Agus Joko Pramono Wakil Ketua
- 7 Hendra Susanto Anggota
- 8. Daniel Lumban Tobing Anggota
- 9 Bahrullah Akbar Anggota



PENDAPAT (STRATEGIC FORESIGHT) BPK

# INDUNESIA DARI COVID-19

SKENARIO, PELUANG, DAN TANTANGAN PEMERINTAH YANG TANGGUH

#### Pendapat Foresight BPK Membangun Kembali Indonesia dari COVID-19: Skenario, Peluang, dan Tantangan Pemerintah yang Tangguh

#### Tim Penyusun Pendapat Foresight BPK:

Ketua: Dr. Agung Firman Sampurna, C.S.F.A., C.Fr.A., C.G.C.A.E., Q.G.I.A.;

Wakil Ketua: Dr. Agus Joko Pramono, M.Acc., Ak., C.A., C.S.F.A., C.P.A., C.Fr.A., Q.G.I.A.;

Anggota: Dr. Hendra Susanto, S.T., M.Eng., M.H., C.Fr.A., C.S.F.A.; Dr. Pius Lustrilanang, S.I.P., M.Si., C.Fr.A., C.S.F.A., C.S.F.A.; Dr. Achsanul Qosasi, C.S.F.A., C.Fr.A.; Dr. Isma Yatun, C.S.F.A., C.Fr.A.; Prof. Dr. Bahrullah Akbar, M.B.A., C.I.P.M., C.S.F.A., C.P.A., C.Fr.A.; Prof. Harry Azhar Azis, M.A., Ph.D., C.S.F.A., C.Fr.A.; Ir. Daniel Lumban Tobing, C.S.F.A., C.Fr.A.

ISBN 978-623-97718-2-9 x + 46 halaman 20.7 x 26 cm

#### Penyedia Konten:

Sekretariat Jenderal, Ditama Revbang, Ditama Binbangkum, Inspektorat Utama, Badan Diklat PKN, Auditorat Utama KN I, Auditorat Utama KN II, Auditorat Utama KN II, Auditorat Utama KN V, Auditorat Utama KN VI, Auditorat Utama KN VI, Auditorat Utama KN VI, Auditorat Utama KN VI, Auditorat Utama Investigasi, Staf Ahli Bidang Manajemen Risiko, Staf Ahli Bidang BUMN, BUMD, dan Kekayaan Negara/Daerah yang Dipisahkan Lainnya, Staf Ahli Bidang Lingkungan Hidup dan Pembangunan Berkelanjutan, Staf Ahli Bidang Keuangan Pemerintah Pusat

#### Editor

Direktorat Utama Perencanaan Evaluasi dan Pengembangan Pemeriksaan Keuangan Negara

#### Penulis:

Tim Penyusun Pendapat Foresight BPK

#### Penata Letak:

Tim Penyusun Pendapat Foresight BPK

#### **Perancang Sampul:**

Tim Penyusun Pendapat Foresight BPK

#### Foto Sampul:

Shutterstock

#### Diterbitkan oleh:

Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia Jalan Gatot Subroto Kav. 31 Jakarta Pusat 10210 Telepon (6221) 25549000, Faksimile (6221) 57950288 Website: http://www.bpk.go.id Email: eppid@bpk.go.id

Cetakan Pertama: Oktober 2021

@Hak Cipta dilindungi oleh Undang-undang

#### Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta

Ketentuan Pidana

Pasal 113

- (1) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
- (2) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (tima ratus juta rupiah).
- (3) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah)
- (4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah)





"Foresight memfasilitasi pembuatan kebijakan dalam situasi ketidakpastian yang tinggi melalui identifikasi tren, peluang, dan tantangan di berbagai bidang, eksplorasi berbagai perkembangan untuk menyusun strategi masa depan, serta identifikasi dampak jangka panjang dari kebijakan yang diambil."



Dr. Agung Firman Sampurna, C.S.F.A., C.Fr.A., C.G.C.A.E., Q.G.I.A. Ketua BPK RI

#### **KATA PENGANTAR**



**Dr. Agung Firman Sampurna, C.S.F.A., C.Fr.A., C.G.C.A.E., Q.G.I.A.**Ketua Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia

Pandemi COVID-19 telah membawa dunia memasuki era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity) yang mendorong negaranegara di dunia mempertimbangkan berbagai skenario dalam menyusun strategi ke depan.

BPK sebagai lembaga pemeriksa keuangan memiliki peran untuk memberikan keyakinan (assurance), saran perbaikan, pendapat, pertimbangan dan pandangan masa depan terkait dengan penanganan COVID-19 dan arah Indonesia pada masa depan. BPK dengan peran oversight, increasing insight, dan sekarang facilitating foresight telah menetapkan arah strategis dalam implementasi Rencana Strategis (Renstra) 2020-2024.

Penyusunan Pendapat Foresight pertama yang berjudul: **Membangun Kembali Indonesia dari COVID-19: Skenario, Peluang, dan Tantangan Pemerintah yang Tangguh**, merupakan salah satu bentuk dari implementasi Renstra tersebut.

Sejalan dengan Renstra BPK 2020-2024, Foresight BPK diharapkan dapat memberikan tinjauan masa depan dengan menyoroti implikasi jangka panjang dari keputusan atau kebijakan pemerintah saat ini, mengidentifikasi tren kunci dan tantangan yang dihadapi negara dan masyarakat

sebelum hal tersebut muncul menjadi krisis, serta memanfaatkan hasil pemeriksaan dan pendapat BPK yang mampu merespons isu strategis yang menjadi perhatian pemangku kepentingan, menyinergikan pembangunan lintas sektoral dan kewilayahan.

Foresight BPK akan memfasilitasi masyarakat dan pengambil keputusan untuk memilih alternatif kebijakan masa depan. Penyusunan buku foresight menggunakan data ikhtisar hasil pemeriksaan BPK, pendapat BPK, tren dalam negeri, regional, dan global, serta masukan dari pakar dalam bidang ekonomi, keuangan, kesehatan, sosiologi, politik, pendidikan, lingkungan hidup, dan teknologi untuk membuat scenario stories yang menggambarkan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi pada masa depan.

Penyusunan Foresight BPK sekaligus merupakan salah satu wujud aktualisasi prinsip-prinsip yang tertuang dalam INTOSAI Principle 12 on the Value and Benefits of SAI, di antaranya adalah "demonstrating ongoing relevance to citizens, Parliament and other stakeholders," dan "being a credible source of independent and objective insight and guidance to support beneficial change in the public sector."

Prakarsa ini diharapkan dapat menginspirasi para

pengambil keputusan, kementerian, lembaga, dan instansi di pusat dan daerah agar menggunakan foresight dalam rangka meningkatkan kualitas dan efektivitas kebijakan. Hal itu dilakukan terutama untuk keluar dari pandemi COVID-19 dan menjadi pemerintah yang lebih tangguh dalam menghadapi berbagai krisis serta mengawal agenda 2030 dan tujuan pembangunan berkelanjutan (TPB).

Empat skenario menunjukkan betapa berbedanya masa depan.

Dalam skenario **Berlayar Menaklukkan Samudra**, keberhasilan Indonesia dalam menghadapi krisis pandemi menjadi acuan bagi negara lain dalam mengembangkan *crisis center*. Dengan kebijakan yang efektif, Indonesia berhasil mencapai tingkat pertumbuhan ekonomi sebelum pandemi dengan membaiknya harga dan permintaan komoditas primer di pasar internasional serta stabilitas moneter dan kesinambungan fiskal.

Skenario **Mengarung di Tengah Badai** menggambarkan skenario di mana pemerintah berhasil melakukan reformasi secara besarbesaran terhadap sistem kesehatan di tengah pandemi yang makin memburuk. Masyarakat beradaptasi dengan kehidupan sosial baru yang ditandai dengan adanya pembatasan sosial.

Skenario **Tercerai-berai Terhempas Lautan** menggambarkan masa depan yang penuh risiko dan bahaya. Kurangnya dukungan keuangan dan layanan dasar yang ditanggung oleh skema Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) berkontribusi pada runtuhnya sistem kesehatan nasional. Pemerintah mendapat tekanan untuk menyediakan program bantuan pandemi yang berujung pada meningkatnya utang dan defisit anggaran serta kerentanan sosial ekonomi.

#### Kandas Telantar Surutnya Pantai

menghasilkan gambaran yang ditandai dengan meredanya pandemi. Namun, sektor kesehatan masih berada di bawah tekanan untuk memberikan layanan publik yang memadai karena beban keuangan dan gelombang pasien yang terabaikan di berbagai rumah sakit. Rencana pemerintah untuk pemulihan ekonomi dan strategi ketenagakerjaan jangka pendek belum efektif. Kondisi ini mengakibatkan pertumbuhan ekonomi jauh lebih rendah daripada di masa pra-pandemi.

Dari empat skenario tersebut di atas, terdapat lima tema berulang yang menurut pendapat BPK perlu diantisipasi oleh pemerintah, yaitu (1) reformasi kesehatan; (2) reformasi pajak dan kesinambungan fiskal; (3) visi dan kepemimpinan pemerintah; (4) transformasi digital dan tata kelola data; serta (5) kualitas sumber daya manusia.

Sebelum kita melakukan "perjalanan" ke empat dunia masa depan yang berbeda ini, kita akan terlebih dahulu memulainya dengan membahas ketidakpastian (critical uncertainties) yang melingkupi Indonesia dan dunia, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mungkin memengaruhi masa depan kita

Adalah sangat jelas bahwa masa depan Indonesia pascapandemi COVID-19 akan dihadapkan kepada sejumlah tantangan. Namun, pada saat yang sama, juga terdapat banyak peluang dan kemungkinan yang bisa diambil untuk menjadikan Indonesia negara yang tangguh.

Mari kita melakukan "perjalanan" ke empat dunia masa depan yang berbeda pada tahun 2026 dan melihat apa artinya bagi kita.

Untuk Indonesia yang lebih baik, untuk Indonesia Jaya!

Jakarta, Oktober 2021

Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia Ketua,

Dr. Agung Firman Sampurna, C.S.F.A., C.Fr.A., C.G.C.A.E., Q.G.I.A.

#### **DAFTAR ISI**

Kata Pengantar	viii
Daftar isi	Х
1. Ketidakpastian	2
2. Empat Kemungkinan Skenario dan Implikasi	6
3. Indikator dan Signposts	24
4. Peluang, Tantangan, dan Risiko	28
5. Pendapat BPK: Tema yang Perlu Diantisipasi	34
6. Penutup	38
Daftar Pustaka	41
Daftar Istilah	42
Lampiran	44



## KETIDAKPASTIAN Bagian ini menjelaskan bahwa masa depan, khususnya setelah pandemi COVID-19 penuh dengan ketidakpastian, dan fungsi foresight penting untuk menghadapi era VUCA dan TUNA. Membangun Kembali Indonesia dari COVID-19 Skenario, Peluang, dan Tantangan Pemerintah yang Tangguh





## 1. **KETIDAKPASTIAN**

## Ketidakpastian yang akan membentuk masa depan Indonesia pasca COVID-19

Pandemi COVID-19 semakin membawa dunia ke arah yang tidak pasti, atau sering disebut dengan VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) dan TUNA (Turbulent, Uncertain, Novel, Ambiguous).

Meskipun banyak ahli telah membuat studi dan prediksi, sesungguhnya tidak ada yang tahu bagaimana situasi pandemi akan berkembang. Juga tidak ada yang tahu bagaimana dampaknya bagi masyarakat dunia, termasuk Indonesia.

Di sinilah kemampuan foresight BPK akan membantu pemerintah dan masyarakat menghadapi ketidakpastian itu. Caranya, dengan menghasilkan kajian perspektif jangka panjang berisi pemetaan berbagai kondisi yang mungkin terjadi di masa dan pascapandemi.

Penyusunan scenario framework ini melibatkan 20 ahli dari berbagai disiplin ilmu. Mereka terlibat dalam rangkaian lokakarya dan diskusi yang intensif. Tujuannya adalah menghasilkan identifikasi yang cermat atas kompleksitas kekuatan penggerak (driving forces) dalam memengaruhi dan membentuk masa depan Indonesia pascapandemi di 2026. Penyusunan scenario framework ini dikembangkan berdasar telaah mendalam atas hasil pemeriksaan BPK, utamanya terkait pemeriksaan atas penanganan pandemi COVID-19 dan Pemulihan Ekonomi Nasional Tahun 2020.

Driving forces yang memiliki dampak dan ketidakpastian paling tinggi dikerucutkan dan dikelompokkan ke dalam serangkaian critical uncertainties. Dalam proses ini, para ahli membantu mengidentifikasikan lima critical uncertainties yang menjadi fundamental uncertainties. Dari lima fundamental uncertainties

ini, dua di antaranya ditetapkan sebagai sumbu guna menghasilkan kerangka yang membentuk empat skenario masa depan Indonesia setelah COVID-19 di 2026. Jadi, ada empat kemungkinan jawaban atas focal guestion dalam kajian ini:

#### Bagaimana kondisi Indonesia lima tahun setelah COVID-19 (2021-2026)?

Fundamental uncertainty pertama yang ditetapkan sebagai sumbu adalah "respons pemerintah terhadap krisis pandemi COVID-19". Aspek-aspek yang diwakili oleh sumbu ini adalah pengambilan kebijakan dan tingkat kolaborasi dalam menangani krisis. Respons pemerintah terhadap kondisi krisis menghasilkan kutub (1) lebih efektif dan (2) kurang efektif.

Lima faktor yang mewakili respons pemerintah adalah (1) manajemen bencana dan krisis; (2) program pemerintah pada penanganan kesehatan termasuk memastikan ketersediaan, distribusi, dan aksesibilitas vaksinasi; (3) kebijakan pemulihan ekonomi nasional; (4) kerja sama antarinstitusi pemerintah yang meliputi antarpemerintah pusat, pusat-daerah, dan daerah-daerah; serta (5) kolaborasi di antara pemerintah dan swasta.

Sumbu kedua adalah tingkat "keparahan pandemi". Tingkat keparahan pandemi membentuk kutub (1) memburuk dan (2) mereda. Empat faktor yang mewakili keparahan pandemi adalah (1) varian virus baru; (2) tingkat penularan; (3) tingkat kematian; dan (4) kekebalan populasi.

Empat skenario yang dihasilkan melalui dua sumbu itu bukanlah sebuah prediksi masa depan, melainkan gambaran apa yang mungkin terjadi kelak.

Setiap skenario memberikan gambaran masa depan Indonesia pada 2026 di delapan sektor. Delapan



sektor itu terdiri atas empat sektor utama dan empat sektor tambahan. Empat sektor utama terdiri atas (1) kesehatan; (2) perekonomian; (3) keuangan; dan (4) sosial. Empat sektor tambahan terdiri atas (1) politik; (2) pendidikan; (3) lingkungan hidup; dan (4) teknologi.

Pada tahap selanjutnya, untuk setiap skenario disertakan juga implikasinya pada empat sektor utama. Berdasarkan skenario dan implikasi yang telah disusun, disajikan hasil identifikasi atas peluang, tantangan dan risiko yang merupakan bahan penting untuk dipertimbangkan pemerintah dalam menyusun strategi dan kebijakan yang tepat.

Selanjutnya, berdasarkan skenario dan implikasi tersebut terdapat tema yang berulang muncul di keempat skenario. BPK berpendapat tematema tersebut perlu diantisipasi pemerintah agar menjadi tangguh menghadapi berbagai skenario masa depan.

Penyusunan foresight ini menggunakan metodologi scenario planning. Analisis yang dihasilkan menggunakan data dan informasi sampai dengan tanggal 25 Juli 2021. Uraian lebih lengkap mengenai metodologi scenario planning disajikan dalam lampiran 1 dan 2.

#### Faktor-faktor yang Membentuk Dua Ketidakpastian Utama<sup>1</sup>



Respons pemerintah terhadap kondisi krisis

#### **Kurang Efektif**

- a Manajemen bencana dan komunikasi krisis diimplementasikan kurang efektif di semua tingkat;
- b Program penanganan kesehatan: vaksinasi, 3T-testing, tracing, treatment, insentif dan santunan tenaga kesehatan, sarana dan prasarana alat kesehatan, berjalan kurang efektif;
- c Kebijakan pemulihan ekonomi nasional: Program jaring pengaman sosial, dukungan untuk kalangan bisnis, pelindungan dan penciptaan lapangan kerja kurang efektif;
- d Kolaborasi dan kerja sama di antara pemerintah pusat dan daerah dan antarpemerintah daerah kurang efektif;
- e Kolaborasi antara pemerintah dan sektor swasta kurang efektif.

#### **Lebih Efektif**

- a Manajemen bencana dan komunikasi krisis diimplementasikan secara efektif di semua tingkat;
- b Program penanganan kesehatan: vaksinasi, 3T-testing, tracing, treatment, insentif dan santunan tenaga kesehatan, sarana dan prasarana alat kesehatan berjalan efektif;
- c Kebijakan pemulihan ekonomi nasional: Program jaring pengaman sosial, dukungan untuk kalangan bisnis, pelindungan dan penciptaan lapangan kerja efektif:
- d Hadirnya kolaborasi dan kerja sama yang efektif di antara pemerintah pusat dan daerah dan antarpemerintah daerah;
- e Kolaborasi antara pemerintah dan sektor swasta efektif.



Tingkat keparahan pandemi

#### **Memburuk**

- a Munculnya varian virus baru yang semakin mudah menular, memiliki kompleksitas gejala yang berbahaya, dan semakin sulit dideteksi;
- b Tingkat kasus harian tinggi;
- c Tingkat kematian akibat virus makin tinggi;
- d Kekebalan penduduk belum dapat dicapai dalam kurun waktu lima tahun ke depan.<sup>2</sup>

#### Mereda

- a Mutasi virus tidak lagi diikuti dengan munculnya varian yang diwaspadai;
- b Tingkat kasus harian rendah;
- c Tingkat kematian akibat virus makin rendah;
- d Kekebalan penduduk berhasil tercapai dalam kurun waktu lima tahun ke depan.²

Catatan: (1) Pengembangan indikator menggunakan pendekatan endpoint analysis di dalam kerangka scenario planning bertujuan untuk menggambarkan kemungkinan realitas yang mungkin terjadi. Dua endpoint atau kutub adalah pergerakan ujung ke ujung lainnya dari sebuah driving force yang membentuk sumbu. Variasi ini selalu dinyatakan dalam dua kutub yang bisa berupa data nominal (efektif dan tidak efektif) atau ordinal (lebih efektif atau kurang efektif). Keragaman dan kompleksitas atas variasi tersebut adalah hasil dari bertemunya kedua kutub, sehingga konsep mid-point tidak berlaku dalam scenario planning. (2) Lima tahun (2021-2026) setelah Foresight BPK diterbitkan.



### EMPAT KEMUNGKINAN SKENARIO DAN IMPLIKASI

Bagian ini menjelaskan bahwa di tiap-tiap skenario, diuraikan narasi mengenai kemungkinan masa depan Indonesia setelah adanya pandemi COVID-19 yang menyeluruh di empat sektor utama, yakni sektor kesehatan, perekonomian, keuangan, dan sosial serta narasi pendukung di sektor lainnya, yakni politik, pendidikan, lingkungan hidup, dan teknologi.



Kurang Efektif

## Scenario Framework Memetakan Empat Kondisi yang Mungkin Terjadi di Masa Depan

#### Mereda

Tingkat keparahan pamdemi

Kandas Telantar Surutnya Pantai Berlayar Menaklukkan Samudra



Respons pemerintah terhadap kondisi krisis

Respons pemerintah terhadap kondisi krisis



Tercerai-berai Terhempas Lautan Mengarung di Tengah Badai



Memburuk

**Fingkat keparahan pamdemi** 

#### 2.

#### EMPAT KEMUNGKINAN SKENARIO DAN IMPLIKASI

## Skenario 1: Berlayar Menaklukkan Samudra Respons Pemerintah Lebih Efektif dan Pandemi Mereda

Kolaborasi penelitian dan inovasi yang diprakarsai bersama oleh pemerintah, kalangan swasta, perguruan tinggi, dan lembaga internasional berhasil mengembangkan vaksin baru, serta metode pengobatan penderita COVID-19 yang lebih efektif. Permintaan untuk melakukan vaksinasi berkala di kalangan warga meningkat dan dapat dipenuhi secara memadai sebagai upaya pencegahan terulangnya pandemi.

Keberhasilan Indonesia menangani pandemi menjadi acuan bagi negara-negara sedang berkembang lainnya. Kerja sama antarpemerintah daerah di wilayah Jabodetabek dalam mendirikan crisis center dan memberikan pelayanan terpadu rumah sakit yang dibiayai bersama menjadi model bagi banyak pemerintah daerah lainnya. Langkah itu dilakukan untuk mengurangi ketergantungan terhadap pemerintah pusat.

Pertumbuhan ekonomi Indonesia meningkat bahkan melampaui tingkat pertumbuhan pra-pandemi, seiring membaiknya harga dan permintaan komoditas primer di pasar internasional. Meningkatnya daya beli masyarakat mendongkrak konsumsi domestik pada tingkat yang mendekati angka sebelum pandemi. Pemerintah melanjutkan pembangunan infrastruktur berskala luas. Pelaku bisnis yang sebelumnya menyerap sembilan belas juta tenaga kerja di bidang perhotelan, restoran, kafe, tempat wisata dan kesenian mempekerjakan kembali karyawannya.

Laju penerimaan negara lebih besar daripada penarikan utang sehingga kesinambungan fiskal di tahun 2026 terjaga. Kualitas belanja pemerintah membaik dan pemanfaatan utang digunakan untuk kegiatan produktif yang tepat sasaran.

Pemerintah memiliki kemampuan yang meningkat dalam menjaga kesinambungan fiskal jangka panjang. Di sektor keuangan, keberhasilan menerapkan reformasi struktural dan fiskal serta Medium Term Revenue Strategy membantu pemerintah memenuhi kewajiban membayar utang dan bunga yang jatuh tempo. Skema pajak baru diperkenalkan untuk memungut pajak penghasilan dari investasi berbasis digital<sup>1</sup> dan pajak pertambahan nilai atas penjualan produk digital oleh pelaku usaha perdagangan melalui sistem elektronik. Skema pajak baru ini berhasil meningkatkan laju penerimaan. Rasio utang pemerintah terhadap PDB terjaga pada batas aman. Pemerintah berhasil memitigasi risiko selama pandemi sehingga rasio defisit APBN

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup>Misalnya aset kripto dan investasi emas digital. Penjelasan mengenai aset kripto dapat dilihat di daftar istilah.

#### Masa Depan Indonesia Setelah Adanya Pandemi COVID-19:

Gambaran Masa Depan Indonesia di Sektor Kesehatan, Perekonomian, Keuangan, Sosial, Politik, Pendidikan, Lingkungan Hidup, dan Teknologi

	Skenario 1: Berlayar Menaklukkan Samudra Respons Pemerintah Lebih Efektif dan Pandemi Mereda
Kesehatan	<ul> <li>Jumlah tenaga dan fasilitas kesehatan di perdesaan dan pinggiran kota meningkat seiring dengan maraknya kolaborasi intensif antara Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN), Kementerian Kesehatan dengan universitas serta sekolah keperawatan.</li> <li>Jumlah masyarakat Indonesia yang pergi ke luar negeri untuk mendapatkan pengobatan menurun karena meningkatnya kualitas pelayanan dan fasilitas kesehatan di dalam negeri.</li> </ul>
Perekonomian	Harga sembako terjangkau sehingga stabilitas daya beli masyarakat terjaga.     Perekonomian tumbuh lebih kuat seiring dengan membaiknya kualitas infrastruktur, regulasi, dan kepercayaan investor.
Keuangan	<ul> <li>Defisit APBN terjaga karena meningkatnya pendapatan negara melalui skema pajak baru dan optimalisasi PNBP Migas.</li> <li>Penerimaan pajak meningkat akibat penurunan compliance cost, iklim investasi yang lebih menarik, dan meningkatnya kepatuhan wajib pajak.</li> </ul>
Sosial	<ul> <li>Toleransi, kepercayaan, dan kerja sama sosial di antara anggota masyarakat meningkat; situasi sosial membaik; tingkat kriminalitas menurun.</li> <li>Kesadaran masyarakat mengenai gaya hidup sehat dan aktivitas berolah raga berbasis komunitas meluas.</li> </ul>
Politik	<ul> <li>Visi pemerintah baru hasil pemilu 2024 menjadi pijakan untuk mengembangkan kebijakan dan regulasi yang relevan dengan kebutuhan di tingkat daerah.</li> <li>Wibawa dan reputasi Indonesia di berbagai forum internasional meningkat sebagai hasil dari diplomasi aktif para pemimpin di tengah ketidakpastian global.</li> </ul>
Pendidikan	Gaya hidup sehat masuk ke kurikulum baru dari sekolah dasar hingga sekolah menengah atas.     Prior learning assessment and recognition (PLAR) diimplementasikan oleh banyak lembaga pendidikan, pelatihan, dan tallent pooling untuk mengevaluasi keterampilan dan pengetahuan yang diperoleh melalui pendidikan nonformal di luar kelas guna mengenali kompetensi berdasarkan standar dan hasil belajar tertentu.
Lingkungan Hidup	<ul> <li>Perusahaan jasa pengelolaan limbah B3 menjadi bisnis yang menarik dan banyak start-up yang menggarap limbah medis.</li> <li>Target 23% bauran energi baru terbarukan (EBT) tercapai melalui pemanfaatan EBT tenaga surya di sektor industri dan penggunaan moda transportasi berbasis bahan bakar nonenergi fosil.</li> </ul>
Teknologi	<ul> <li>Program Satu Data Indonesia dan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) berhasil meningkatkan cakupan dan kualitas layanan publik. Regulasi terkait dengan pelindungan data pribadi mampu menurunkan secara drastis kejahatan siber.</li> <li>Masyarakat penggiat internet memperoleh dukungan pemerintah untuk ikut mempercepat pembangunan infrastruktur internet, literasi digital, dan perekonomian digital di perdesaaan serta daerah tertinggal, terdepan, dan terluar guna peningkatan pendapatan masyarakat di wilayah itu.</li> </ul>

terhadap PDB kembali ke angka sebelum pandemi.

Target kekebalan penduduk terlampaui.
Masyarakat kembali beraktivitas seperti
sebelum pandemi, tetapi dengan perspektif
baru. Kunjungan antarkeluarga dan handai tolan,
gelaran hajat, dan pertunjukan seni dilakukan
dengan cara-cara yang lebih mengindahkan
pertimbangan kesehatan. Penyelenggaraan

pendidikan, ibadah, dan aktivitas di tempat kerja juga mengalami penyesuaian. Kondisi sosial politik domestik membaik. Kepercayaan kepada lembaga pemerintahan meningkat. Dukungan bagi pemerintah untuk melakukan normalisasi dalam banyak sektor mendapat dukungan luas dari khalayak dan pemimpin politik lintas partai.

#### Implikasi di Empat Sektor Utama

Kebutuhan vaksinasi berkala pada semua tingkat usia membawa sejumlah konsekuensi penting. Konsekuensi itu, antara lain, tersedianya vaksin dalam jumlah besar untuk semua usia, pendanaan berikut sumbernya, produksi, distribusi, penyimpanan vaksin secara memadai, serta sumber daya manusia untuk mendukung vaksinasi. Pemerintah terus mendorong produksi vaksin dalam negeri untuk mengurangi ketergantungan pada impor yang menyedot devisa. Industri di sektor kesehatan dan farmasi tumbuh dengan pesat. Pemerintah mereformasi besar-besaran kedua sektor itu, antara lain, untuk memudahkan kerja sama antar investor asing dan domestik guna mendirikan rumah sakit dan riset di bidang farmasi. Pemerintah pusat juga mengembangkan skema yang menyediakan insentif bagi pembangunan rumah sakit yang dibiayai APBD dan swasta.

Pulihnya perekonomian nasional dan keberhasilan pemerintah melakukan reformasi fiskal perpajakan, penganggaran, dan pembiayaan membawa implikasi perlunya pengaturan kembali berbagai kebijakan dan prioritas untuk menyongsong era "normal" pascapandemi. Prioritas dipertajam. Pembangunan di sektorsektor yang lebih produktif ditingkatkan. Penambahan utang pemerintah sejalan dengan kemampuan membayar bunga dan cicilan pokok utang setiap tahunnya. Dengan dukungan regulasi

yang lebih relevan, pemerintah memperkenalkan skema yang mendorong investasi dan re-industrialisasi berskala luas guna mewujudkan perbaikan ekonomi.

Pelajaran penting atas pengalaman mengelola krisis menjadi masukan berharga bagi perbaikan tata kelola pemerintahan. Berdasarkan praktik mengelola krisis, beberapa pola pikir baru diadopsi. BPK mengeluarkan sejumlah rekomendasi penting untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas birokrasi pemerintahan, juga untuk mengoptimalisasi nilai setiap rupiah dari uang yang dianggarkan APBN dan APBD.

Pemerintah juga terus memperbaiki kebijakan guna mendukung industri berorientasi ekspor, mendorong tumbuhnya industri barang modal dan melakukan penghiliran industri untuk meningkatkan nilai tambah.

Reformasi birokrasi dilanjutkan dengan pendekatan lebih progresif, di antaranya dengan pengutamaan pada asas *right sizing, in-organic growth.* Profesionalisme ditingkatkan seiring peningkatan remunerasi aparatur sipil negara (ASN).

Digitalisasi layanan di beberapa sektor, termasuk perbankan, keuangan, dan pendidikan, terus berlanjut. Terjadi penyusutan jumlah kantor layanan perbankan hingga mendekati separuhnya. Sebaliknya, bisnis eceran secara dalam jaringan (daring) yang dikelola UMKM berkembang pesat seiring dengan pembangunan jaringan internet hingga pelosok. Sektor jasa di bidang logistik terus



bertumbuh. Lapangan kerja baru di sektor ekonomi digital juga bertumbuh pesat. *Digital divide* antara masyarakat desa dan perkotaan makin tertutup karena pemerintah berhasil meningkatkan akses, penggunaan, dan manfaat teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam mendorong aktivitas ekonomi di tingkat desa.

Reorientasi institusi pendidikan yang mencakup kurikulum, metode pembelajaran dan pengajaran terus berlangsung. Program belajarmengajar secara daring dan blended learning juga berdampak pada efisiensi pengelolaan sumber daya dan gedung perkuliahan. Kerja sama di antara lembaga pendidikan tinggi dalam penyelenggaraan kuliah dan penelitian bersama

berkembang pesat. Mode "bekerja dari rumah" juga terus dipraktikkan untuk sebagian jenis pekerjaan. Ini berdampak pada perubahan pola dan tingkat mobilitas warga.

Seiring dengan membaiknya kondisi sosial-politik, terjadi banyak perubahan mendasar dalam berbagai pola partisipasi, pemanfaatan ruang-ruang publik, dan kepemimpinan politik. Partisipasi publik berjalan lebih proporsional seiring membaiknya fungsi representasi lembaga-lembaga perwakilan rakyat. Di media sosial, muncul berbagai bentuk forum warga yang menjalankan fungsi-fungsi mediasi dan moderasi aspirasi politik. Di banyak wilayah Indonesia, muncul pemimpin-pemimpin politik baru yang memberi harapan.



## Skenario 2: Mengarung di Tengah Badai Respons Pemerintah Lebih Efektif dan Pandemi Memburuk

Reformasi besar-besaran dilakukan pemerintah untuk memperbaiki sistem kesehatan nasional yang berpengaruh pada cakupan layanan kesehatan, besaran iuran, dan kriteria pembebasan iuran warga. Reformasi juga terjadi dalam program jaring pengaman sosial untuk meningkatkan efektivitas bantuan pada masyarakat paling terdampak. Tekanan untuk mengatasi pandemi yang memburuk mendorong pemerintah untuk menerapkan extraordinary policy, termasuk melakukan pembatasan sosial di seluruh daerah di Pulau Jawa, Bali, Madura, dan sebagian wilayah di luar Jawa. Di sejumlah kota besar, Presiden juga menerapkan keadaan darurat sipil.

Keputusan ini mendapat dukungan dari DPR. Walaupun angka infeksi COVID-19 masih tinggi, tingkat kematian dapat ditekan signifikan. Ini merupakan hasil perbaikan kapasitas sistem kesehatan nasional.

Kesinambungan fiskal dapat dipertahankan di tahun 2026. Walaupun meningkat, tingkat utang pemerintah tetap dapat terjaga untuk keberlanjutan fiskal jangka panjang. Pemerintah melakukan banyak terobosan baru, di antaranya menerapkan zero-based budgeting dan mereformasi perpajakan. Pemerintah juga mampu menjalankan kebijakan fiskal secara prudent dalam penanganan pandemi dan pemulihan ekonomi.

Pemerintah terus mendorong sektor swasta

untuk terlibat dalam pengembangan infrastruktur digital dan inovasi. Defisit APBN dan pertumbuhan PDB berada di tingkat yang mendekati keadaan sebelum pandemi.

Mobilisasi umum dilakukan pemerintah untuk mengatasi pandemi serta dampak sosialnya yang luas. Kerja sama antara pemerintah pusat dan daerah untuk menggalang dukungan mendapat sambutan komunitas bisnis dan lembaga swadaya masyarakat. Badan baru yang dibentuk Presiden untuk mengatasi pandemi yang didukung TNI dan Polri serta relawan, bekerja 24 jam di berbagai rumah sakit dan fasilitas darurat layanan kesehatan. Pemerintah memperketat masuknya pengunjung dari luar negeri untuk menghadang masuknya strain virus baru. Berbagai bentuk kerumunan dibubarkan. Pelanggaran mendapat sanksi tegas. Masyarakat menyambut pendekatan yang lebih keras dalam memerangi COVID-19.

Atas prakarsa swadaya, sejumlah kalangan menyelenggarakan dapur umum untuk mendukung upaya mengatasi dampak pembatasan sosial dan meluasnya pandemi. Dalam situasi bencana, solidaritas sosial menguat, memberikan dasar bagi berkembangnya altruisme dan tindakan voluntarisme di kalangan masyarakat. Penyintas COVID-19 berbondong-bondong memberikan donor plasma konvalesen sebagai alternatif dari keterbatasan vaksin.



#### Masa Depan Indonesia Setelah Adanya Pandemi COVID-19:

Gambaran Masa Depan Indonesia di Sektor Kesehatan, Perekonomian, Keuangan, Sosial, Politik, Pendidikan, Lingkungan Hidup, dan Teknologi

#### Skenario 2: Mengarung di Tengah Badai Respons Pemerintah Lebih Efektif dan Pandemi Memburuk

	Mengarung di Tengah Badai Respons Pemerintah Lebih Efektif dan Pandemi Memburuk
Kesehatan	<ul> <li>Reformasi untuk memperbaiki sistem kesehatan nasional, termasuk pembiayaannya, berhasil meningkatkan ketersediaan dan akses terhadap faskes, nakes, alkes, dan obat-obatan. Dengan menggunakan JKN, pasien yang terpapar virus memperoleh pengobatan dan pelayanan kesehatan dasar dengan kualitas yang ditingkatkan.</li> <li>Sebagian masyarakat meninggalkan pengobatan modern dan beralih ke pengobatan tradisional karena kesimpangsiuran dan derasnya informasi yang menyesatkan tentang akibat vaksin pada kesehatan.</li> </ul>
Perekonomian	<ul> <li>Harga sembako terjangkau; pasokan dan distribusi barang serta jasa esensial terjamin.</li> <li>Investasi baru di sektor farmasi, rumah sakit, dan alat-alat kesehatan meningkat.</li> </ul>
Keuangan	<ul> <li>Pemerintah menerapkan skema dan insentif demi mendorong lembaga keuangan dan perbankan meningkatkan literasi keuangan, dan digitalisasi pelayanan usaha mikro kecil menengah (UMKM) di daerah guna mendongkrak penerimaan pajak.</li> <li>Lembaga Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menerapkan regulasi dan instrumen pengawasan ketat terhadap berbagai jenis investasi ekonomi digital.</li> </ul>
Sosial	<ul> <li>Masyarakat dan keluarga-keluarga yang tinggal di daerah perkotaan mengalami tantangan yang lebih besar dalam menghadapi penerapan darurat sipil dibandingkan dengan mereka yang tinggal di daerah perdesaan.</li> <li>Dukungan relawan dan tersedianya data terpadu kesejahteraan sosial (DTKS) menyebabkan penyaluran bantuan sosial menjadi lebih tepat sasaran, tepat jumlah, dan tepat waktu.</li> </ul>
Politik	<ul> <li>Pemilu 2024 menghasilkan peta baru perolehan suara partai-partai politik; di banyak daerah, sejumlah partai menerima limpahan suara dari partai dominan yang kehilangan dukungan.</li> <li>Pemerintah hasil Pemilu 2024 bekerja keras meyakinkan publik bahwa Indonesia sedang bergerak ke arah yang menjanjikan dan pandemi akan dapat dikendalikan dalam waktu yang tidak terlalu lama lagi.</li> </ul>
Pendidikan	<ul> <li>Pembelajaran jarak jauh (PJJ) masih menjadi kebijakan umum pemerintah.</li> <li>Adaptasi terhadap PJJ menghasilkan kreativitas dan prakarsa baru di lingkungan komunitas dan lembaga pendidikan.</li> </ul>
Lingkungan Hidup	<ul> <li>Berkolaborasi dengan para pemengaruh (influencer), para aktivis lingkungan meluaskan advokasi dan kampanye perilaku ramah lingkungan di media sosial dan televisi untuk menangani limbah medis dan polutan lainnya sebagai akibat pandemi yang memburuk.</li> <li>Bercocok tanam di lahan terbatas secara hidroponik menjadi tren di lingkungan komunitas perkotaan guna mengisi waktu luang di masa penerapan darurat sipil.</li> </ul>
Teknologi	<ul> <li>Program Satu Data Indonesia dan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) berhasil meningkatkan cakupan dan kualitas layanan publik. Regulasi terkait dengan pelindungan data pribadi mampu menurunkan secara drastis kejahatan siber.</li> <li>Keberhasilan masyarakat beradaptasi terhadap teknologi digital menghasilkan akselerasi transformasi di sektor e-government, e-banking, e-commerce, telemedicine, dan pembelajaran jarak jauh.</li> </ul>

#### Implikasi di Empat Sektor Utama

Pembatasan sosial berhasil memulihkan ketertiban umum. Warga juga lebih memiliki kesadaran untuk mematuhi protokol kesehatan. Angka kematian menurun dan angka kesembuhan meningkat dampak dari keberhasilan pemerintah menerapkan pembatasan sosial.

Walaupun demikian, pembatasan sosial mengakibatkan mobilitas warga dan aktivitas ekonomi menjadi sangat terbatas. Akibatnya, penerimaan negara tidak mencapai target dan pemerintah terpaksa mengajukan penjadwalan sebagian dari utang yang jatuh tempo. Hal tersebut berpotensi menghambat kesinambungan fiskal jangka panjang. Pengelolaan ekonomi nasional mengalami liberalisasi yang makin intens guna membuka pintu lebih luas bagi masuknya investasi. Ini dilakukan demi mendongkrak pertumbuhan ekonomi yang terhambat karena pandemi. Perubahan dalam arah pembangunan ekonomi nasional memicu perdebatan di antara para ahli ekonomi asing yang bekerja untuk lembaga keuangan nasional dan ahli ekonomi dan politik yang berasal dari Indonesia.

Dalam aspek lain, pembatasan sosial yang diikuti dengan kewajiban pemerintah menyediakan bantuan sosial berskala luas membawa implikasi serius kepada beban APBN. Di samping itu, diperlukan waktu cukup lama untuk menurunkan penularan hingga ke tingkat yang dapat dikendalikan. Walaupun telah dilakukan reformasi di berbagai sektor, bagian terbesar anggaran pemerintah tetap tersedot pada penanganan pandemi berikut dampak ikutannya. Semua ini mengakibatkan terbatasnya ruang fiskal yang dimiliki pemerintah. Banyak proyek strategis nasional ditinjau ulang.

Kesempatan melakukan transformasi ekonomi secara mendasar membuka perspektif baru di kalangan para pengambil kebijakan.

Hubungan antara pemerintah pusat, provinsi, kabupaten dan kota bergerak ke arah yang memberikan peluang lebih besar kepada daerah untuk mengembangkan prakarsa yang lebih relevan bagi pengembangan potensi ekonomi daerah. Krisis akibat pandemi yang berkepanjangan juga mendorong kesadaran baru di antara para elite politik akan pentingnya kolaborasi dan kerja sama global.

Tumbuhnya solidaritas baru di kalangan anggota masyarakat menghasilkan berbagai prakarsa swadaya untuk bersama pemerintah dan kalangan swasta mengatasi krisis. Banyak kalangan yang dulunya berseberangan secara politik dengan pemerintah, terlibat dalam rekonsiliasi nasional untuk mendukung upaya pemerintah memerangi COVID-19. Indonesia bergerak ke arah yang menjanjikan, menyingkirkan anggapan suram tentang masa depan Indonesia pascapandemi.





#### Skenario 3: Tercerai-berai Terhempas Lautan Respons Pemerintah Kurang Efektif dan Pandemi Memburuk

Program vaksinasi yang diselenggarakan secara besar-besaran oleh pemerintah dan swasta tidak mampu mengimbangi keganasan dan persebaran virus. Angka kematian akibat COVID-19 di semua usia meningkat tajam hingga mencapai tingkat yang belum pernah terjadi sebelumnya. Banyak rumah sakit di kota-kota menengah dan kecil tutup karena tak tersedia obat, dokter dan tenaga kesehatan lainnya. Dokter dan perawat berguguran dalam menjalankan tugas melawan COVID-19. Penambahan pemakaman baru tidak mampu menampung tingkat kematian yang tinggi. Pengembangan vaksin Merah Putih menghadapi banyak masalah di bidang sumber daya manusia, pendanaan, dan peralatan.

Berkurangnya dukungan finansial dan layanan dasar yang dicakup dalam skema jaminan kesehatan nasional menjadi salah satu sebab utama keruntuhan sistem kesehatan nasional. Pasien yang memerlukan layanan cuci darah atau operasi jantung tak tertangani, meningkatkan kematian di kalangan warga yang tak terpapar COVID-19. Keluarga-keluarga yang memiliki anak kecil kesulitan mendapatkan layanan imunisasi dasar, seperti polio dan difteri. Terjadi kelangkaan tabung oksigen. Timbul kepanikan di mana-mana. Suasana mencekam meluas di hampir seluruh wilayah Indonesia.

Daya beli masyarakat menurun dan kemiskinan meningkat tajam. Penyaluran bantuan sosial bagi keluarga miskin dan masyarakat terdampak menghadapi persoalan serius karena masalah birokrasi, data, dan dana. Pertumbuhan PDB mengalami kontraksi.

Kesinambungan fiskal tidak terjaga pada tahun 2026. Utang pemerintah meningkat, sehingga rasio utang terhadap PDB mendekati batas yang diperkenankan undang-undang. Peningkatan juga terjadi pada debt service ratio, sementara penerimaan negara anjlok. Peningkatan belanja meningkatkan risiko mandatory spending, di antaranya moral hazard dan kualitas belanja yang tidak dikelola dengan baik sehingga mempersempit ruang fiskal.

Defisit APBN terhadap PDB melebihi batas yang diperkenankan undang-undang. Non-performing loan (NPL) rate yang menggambarkan tingkat risiko gagal bayar terjadi di seluruh segmen, mulai dari korporasi hingga mikro. Tingkat NPL di kalangan usaha menengah dan kecil di lingkungan perbankan BUMN berada di atas standar yang berlaku secara internasional. Pemerintah hasil Pemilu 2024 berada dalam tekanan besar untuk memulihkan krisis ekonomi nasional.

Politik nasional berada dalam bayang-bayang kesuraman. Kabinet tidak berfungsi efektif.

#### Masa Depan Indonesia Setelah Adanya Pandemi COVID-19:

Gambaran Masa Depan Indonesia di Sektor Kesehatan, Perekonomian, Keuangan, Sosial, Politik, Pendidikan, Lingkungan Hidup, dan Teknologi

	Skenario 3: Tercerai-berai Terhempas Lautan Respons Pemerintah Kurang Efektif dan Pandemi Memburuk
Kesehatan	<ul> <li>Vaksin yang tersedia tidak efektif terhadap virus varian baru; faskes, nakes, alkes, dan obat-obatan sangat terbatas dan tersedia secara tidak merata.</li> <li>Banyak penderita COVID-19 meninggal di rumah karena lumpuhnya sistem kesehatan nasional; penyakit yang sebelumnya sudah bisa dicegah seperti polio dan difteri muncul kembali.</li> </ul>
Perekonomian	<ul> <li>Harga sembako mengalami kenaikan secara tajam tak terkendali ke tingkat harga yang tak terjangkau oleh kelas bawah sebagai akibat dari terganggunya produksi dan distribusi.</li> <li>Konsumsi domestik mengalami stagnasi; daya beli masyarakat menengah dan bawah anjlok karena tidak mendapatkan manfaat stimulus ekonomi pemerintah.</li> </ul>
Keuangan	<ul> <li>Defisit APBN melebihi batas yang diperkenankan undang-undang; penerimaan pajak tidak optimal, banyak anggota masyarakat meminta penundaan atau menyatakan tidak mampu membayar pajak; belanja pemerintah kurang berkualitas.</li> <li>Banyak bank kecil kolaps karena tingkat non-performing loan (NPL) yang tinggi.</li> </ul>
Sosial	<ul> <li>Kemiskinan dan kesenjangan sosial meningkat; kriminalitas meningkat; konsumsi minuman keras dan narkoba meningkat; penjarahan meluas mengiringi demonstrasi dan pawai yang tidak terkendali.</li> <li>Tiadanya data terpadu kesejahteraan sosial (DTKS) yang valid dan mutakhir menyebabkan penyaluran bantuan sosial kurang tepat sasaran, kurang tepat jumlah, dan kurang tepat waktu.</li> </ul>
Politik	Kepercayaan kepada pemerintah baru hasil pemilu 2024 turun karena dianggap kurang berhasil mengatasi pandemi dan pemulihan ekonomi, keuangan, dan sosial.     Polarisasi politik di antara masyarakat meluas.
Pendidikan	<ul> <li>Di banyak daerah, pembelajaran jarak jauh (PJJ) terhenti atau tidak berjalan efektif; keberlanjutan lembaga pendidikan di tingkat SD di sejumlah daerah terancam karena tingginya kematian di lingkungan guru.</li> <li>Subsidi di bidang pendidikan tidak terserap dengan baik; banyak anak usia SMP dan SMA terancam putus sekolah secara permanen karena ekonomi keluarga yang memburuk.</li> </ul>
Lingkungan Hidup	<ul> <li>Volume limbah medis meningkat tajam; memburuknya penanganan limbah dari bahan berbahaya dan beracun (B-3) meningkatkan ancaman bagi kesehatan lingkungan.</li> <li>Limbah B-3 mencemari air dan berkembang menjadi ancaman baru bagi masyarakat yang memenuhi kebutuhan air minum, mandi, dan mencuci dari sumur sendiri.</li> </ul>
Teknologi	<ul> <li>Pelayanan publik dalam berbagai bidang tidak optimal karena Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang terpadu dan menyeluruh dan Program Satu Data Indonesia belum terwujud; regulasi terkait dengan pelindungan data pribadi gagal diterapkan; kejahatan siber meningkat.</li> <li>Minimnya akses infrastruktur digital menyebabkan masyarakat di perdesaan dan daerah terpencil tidak mendapatkan manfaat dari ekonomi digital: digital divide melebar.</li> </ul>

Kebijakan datang silih berganti, tetapi gagal mengatasi keadaan. Banyak skema bantuan sosial berjalan tersendat atau dikorupsi. Kebijakan umum melakukan pembatasan sosial di kota-kota besar tidak efektif dan massa tidak puas dengan kinerja pemerintah. Persebaran pandemi ke penjuru negeri tak terbendung seiring

kerentanan dan permasalahan sosial yang meluas. Selain kemiskinan, kesenjangan sosial meningkat. Beberapa kalangan memunculkan gagasan agar TNI menjalankan peran yang lebih luas dalam merestorasi ketertiban umum dan memulihkan Indonesia dari krisis politik dan ekonomi akibat pandemi.

#### Implikasi di Empat Sektor Utama

Memburuknya pandemi hingga ke tingkat yang belum pernah terjadi sebelumnya yang disertai dengan ambruknya sistem kesehatan nasional memicu berbagai tindakan ekstrem masyarakat demi keselamatan jiwa mereka. Banyak warga membentengi wilayah dengan membangun pagar tinggi menyerupai benteng yang dijaga selama 24 jam.

Warga yang terpapar COVID-19 kebanyakan tak terselamatkan jiwanya karena keganasan virus dan/atau tiadanya layanan kesehatan yang memadai. Layanan kesehatan praktis terhenti. Beberapa rumah sakit yang dikelola TNI dan Polri masih beroperasi dengan layanan sangat terbatas. Kematian karena COVID-19 atau sebab lainnya meningkat berlipat ganda. Banyak mayat tergeletak di berbagai tempat karena gagal mendapatkan pertolongan. Banyak jenazah dibakar karena lahan dan jasa pemakaman tidak lagi cukup.

Terjadi kelumpuhan di semua sektor. Aktivitas ekonomi nyaris lumpuh. Pemerintah Indonesia tidak mampu memenuhi komitmennya dalam *obligated spending* (kewajiban). Banyak proyek Kerja sama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBU) menghadapi masalah finansial yang serius. Produksi dan distribusi bahan-bahan pokok praktis terhenti atau terhambat. Akibatnya terjadi kelangkaan pada bahanbahan pokok. Kriminalitas meningkat, tidak hanya terhadap toko dan tempat usaha, tetapi juga meluas menyasar pada permukiman warga kaya.

Pembiayaan utang melalui surat berharga

negara (SBN) yang dibeli oleh Bank Indonesia meningkat tak terkendali. Kepercayaan atas rupiah merosot tajam. Hiperinflasi tidak terelakkan. Indonesia berada dalam bayang-bayang menjadi negara yang berpotensi mengalami disintegrasi di berbagai daerah.

Eksodus terjadi dalam skala yang sangat luas, baik dipicu ketakutan akan persebaran wabah maupun tiadanya jaminan keselamatan jiwa mereka. Sejumlah bandara utama dikawal pasukan internasional untuk memungkinan evakuasi para diplomat dan ekspatriat.

Walau telah meningkatkan keadaan menjadi darurat militer, pemerintah tidak berdaya mengatasi kekacauan dan meminta bantuan asing untuk turut mengatasi masalah dalam negeri. Sejumlah kekuatan nondemokratis mencoba mengambil alih kekuasaan dari pemerintah yang terbentuk melalui pemilu 2024. Di lingkungan satuan pengamanan, banyak terjadi desersi karena kekacauan yang terjadi di lingkungan pemerintahan.



## Skenario 4: Kandas Telantar Surutnya Pantai Respons Pemerintah Kurang Efektif dan Pandemi Mereda

Walaupun pandemi sudah mereda, dampak yang berkepanjangan menyebabkan pemerintah tidak mampu memberikan pelayanan publik yang memadai. Jaminan kesehatan nasional (JKN) tidak dapat memenuhi mandatnya karena mengalami kesulitan finansial kronis disebabkan terus tertundanya pengucuran pendanaan APBN. Akibatnya, banyak rumah sakit swasta enggan menerima pasien yang dijamin JKN.

Pemulihan ekonomi nasional berjalan lamban bahkan cenderung stagnan. Pertumbuhan ekonomi lebih rendah dibandingkan sebelum pandemi. Penyerapan tenaga kerja jangka pendek terhambat. Pendapatan negara berkurang; pembiayaan melalui utang meningkat signifikan. Ruang fiskal yang terbatas mengakibatkan banyak program bantuan sosial terpangkas atau dihentikan sama sekali.

Rasio utang pemerintah terhadap PDB mendekati batas yang diperbolehkan peraturan perundangan. Demi menjaga kesinambungan fiskal, pemerintah baru hasil Pilpres 2024 melanjutkan instrumen countercyclical. Kebijakan yang lebih progresif dan diikuti oleh reformasi pajak di sektor ekonomi digital, industri kreatif, instrumen investasi berbasis digital² dan perusahaan asing digital di Indonesia, kurang berhasil meningkatkan penerimaan negara. Banyak proyek strategis nasional yang ditetapkan pemerintah sebelumnya dihentikan. Investor yang sebelumnya setuju terlibat dalam skema Kerja sama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) membatalkan komitmennya karena tingginya ketidakpastian politik.

Aktivitas sosial berangsur-angsur pulih. Walaupun secara umum menyambut gembira, masyarakat masih dalam keadaan susah payah. Namun mereka mencoba bangkit kembali dari mimpi buruk. Tuntutan publik meningkat terhadap manajemen puncak pemerintahan di bawah presiden terkait penanganan Pandemi COVID-19 dan Pemulihan Ekonomi Nasional.

#### Implikasi di Empat Sektor Utama

Pemerintah dalam tekanan yang sangat besar untuk menyehatkan kembali postur APBN. International Monetary Fund (IMF) dan Bank Dunia bahkan meminta pemerintah memprioritaskan ulang belanja pegawai dan meminta jaminan komitmen untuk menjalankan tata kelola keuangan secara prudent. Utang baru yang dibuat dengan dukungan lembaga multilateral sebagian besar digunakan untuk memulihkan kembali layanan dasar di bidang kesehatan. Proyek strategis nasional, termasuk pembangunan di bidang infrastruktur, sebagian besar mengalami penundaan atau pengurangan dalam skala pembangunannya.

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Misalnya aset kripto dan investasi emas digital. Penjelasan mengenai aset kripto dapat dilihat di daftar istilah.



#### Masa Depan Indonesia Setelah Adanya Pandemi COVID-19:

Gambaran Masa Depan Indonesia di Sektor Kesehatan, Perekonomian, Keuangan, Sosial, Politik, Pendidikan, Lingkungan Hidup, dan Teknologi

> Skenario 4: Kandas Telantar Surutnya Pantai

Respons Pemerintah Kurang Efektif dan Pandemi Mereda
Reformasi kesehatan yang mencakup penyediaan dan pemerataan faskes, nakes, alkes, dan obat- obatan tidak terlaksana atau berjalan efektif; tingkat rata-rata kesehatan masyarakat miskin dan berpenghasilan rendah memburuk karena menurunnya cakupan dan kualitas layanan kesehatan. Banyak rumah sakit berhenti beroperasi atau melakukan <i>merger</i> karena tunggakan besar yang belum dilunasi oleh JKN.
Pemerintah kehilangan kemampuan untuk mengendalikan harga sembako karena buruknya perencanaan dan koordinasi di antara kementerian dan lembaga yang berurusan dengan pangan; harga beras kualitas biasa dan sedang sering mengalami gejolak karena masalah pasokan.  Rendahnya kepercayaan investor, tingginya kewajiban membayar utang pokok dan bunga, serta ketergantungan kepada impor untuk menyediakan vaksin, obat, dan alat kesehatan meningkatkan volatilitas nilai tukar rupiah terhadap sejumlah mata uang utama dunia.
Target penerimaan pajak tidak tercapai; pembiayaan program strategis terhambat; pemerintah melakukan penghematan. Rencana Fiscal Consolidation tidak tercapai; pemerintah menerapkan Reopening, Recovery, dan Reform Policy.
Pengangguran di desa meluas; angka putus sekolah di jenjang pendidikan sekolah menengah pertama dan atas meningkat tajam; kriminalitas dan kenakalan di kalangan remaja meningkat.

#### Politik

Sosial

mobilitas warga.

Kesehatan

Perekonomian

Keuangan

• Kekecewaan publik terhadap pemerintah meningkat karena lambannya pemulihan ekonomi nasional.

Aktivitas sosial dan kultural pulih perlahan-lahan; kembali ke sekolah dan tempat kerja meningkatkan

• Muncul gerakan pembaruan di lingkungan partai-partai politik untuk mendorong praktik demokrasi internal dan penguatan identitas partai.

#### Pendidikan

- Sekolah-sekolah di kota-kota besar melakukan hybrid, gabungan antara pembelajaran tatap muka (PTM) dengan pembelajaran jarak jauh (PJJ). Sekolah-sekolah di daerah, khususnya di daerah tertinggal, terdepan, dan terluar tidak sanggup untuk melakukan model hybrid karena terkendala infrastruktur digital yang tidak memadai.
- Desakan kepada pemerintah daerah dan pusat untuk mereformasi kurikulum dan metode pembelajaran pascapandemi menguat.

#### Lingkungan Hidup

- Berkembang desakan dari publik agar pemerintah memilik*i grand masterplan* yang lebih memadai dalam pengelolaan limbah B-3.
- Kebijakan pemerintah dalam penurunan emisi karbon tidak berjalan efektif karena terjadi tawarmenawar, penyuapan, dan *fraud*.

#### Teknologi

- Regulasi terkait dengan pelindungan data pribadi gagal diterapkan; kejahatan siber meningkat.
- Kebocoran data, penyadapan komunikasi elektronik dan pemalsuan data marak terjadi; transformasi digital yang dicanangkan pemerintah kurang berhasil.





Pemulihan ekonomi yang berjalan lamban, bahkan stagnan, memicu gelombang pemutusan hubungan kerja (PHK). Angka kemiskinan bertambah, kesenjangan sosial melebar. Di daerah perdesaan, angka perempuan yang menikah di bawah usia 18 tahun meningkat seiring peningkatan angka putus sekolah.

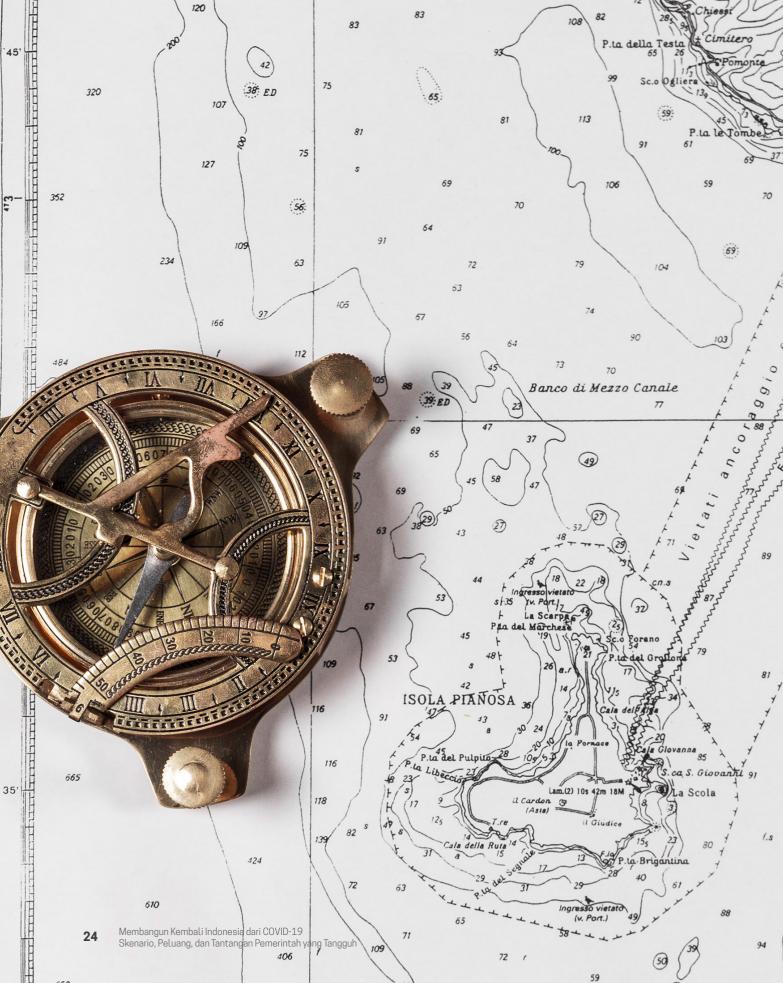
Peredaran narkoba juga meningkat, bahkan melibatkan kurir remaja dan anak-anak. Kejahatan jalanan meluas cepat, menjadi ancaman baru di kota-kota besar. Sektor informal di kota besar dan menengah berkembang, mewarnai wajah baru perkotaan dengan kekumuhan. Pengemis di mana-mana, menyebar hampir di semua sudut perkotaan, dari persimpangan lampu lalu lintas hingga perumahan dan emperan pertokoan.

Pertumbuhan ekonomi nasional yang relatif rendah menyebabkan tidak tercapainya target penerimaan negara. Akibatnya pemerintah dalam ancaman gagal bayar, sehingga menurunkan kepercayaan investor dan kreditor. Ketidaksinkronan antara pertumbuhan utang dan bunga utang dengan pertumbuhan PDB dan penerimaan perpajakan memunculkan kekhawatiran terhadap kemampuan pemerintah membayar utang dan biaya utang (solvency). Akibatnya, pemerintah terpaksa menawarkan bunga tinggi untuk menarik minat pasar dalam pembelian surat berharga negara. Indeks harga saham gabungan juga turun tajam karena terjadinya aksi jual oleh investor asing.

Walaupun pandemi telah mereda, praktis tidak

terjadi pertumbuhan ekonomi signifikan karena kurang relevannya visi ekonomi pemerintah dengan situasi pascapandemi. Perselisihan tajam di antara anggota koalisi partai pendukung pemerintah memperburuk kinerja kabinet. Situasi ini segera diikuti menurunnya kepercayaan publik kepada pemerintah. Meningkatnya tuntutan publik terhadap manajemen puncak pemerintahan di bawah presiden terkait penanganan Pandemi COVID-19 dan Pemulihan Ekonomi Nasional, menambah ketidakpastian politik Indonesia. Anggapan bahwa pemerintah tidak kompeten mengelola situasi pascapandemi kian meluas. Bersama persoalan korupsi yang kronis, kedua hal itu telah menurunkan kepercayaan investor serta menghilangkan harapan Indonesia untuk pulih dari situasi krisis.









## 3. INDIKATOR DAN SIGNPOSTS

Pengembangan indikator dan signposts berguna untuk mengidentifikasi skenario yang sedang menjadi realitas.

Indikator dan signposts merupakan petunjuk bagi pembaca untuk mengetahui skenario yang sedang terjadi berdasar kondisi yang sedang dialami. Indikator dapat merupakan signposts atau rambu-rambu yang menunjukkan arah pergerakan realitas

#### menuju kuadran skenario tertentu.

Pendapat Foresight BPK menggunakan empat indikator untuk mengidentifikasi respons pemerintah terhadap kondisi krisis dan tingkat keparahan pandemi dalam mengantisipasi tantangan ke depan:



**Indikator dari Respons Pemerintah** berupa (1.1) Government Effectiveness Index<sup>1</sup> dan (1.2) COVID-19 Stringency Index<sup>2</sup>

- a Government Effectiveness Index mencakup: kualitas birokrasi dan institusi; kualitas infrastruktur dan pendidikan; kepuasan terhadap infrastruktur dan pendidikan; cakupan fasilitas dasar seperti sekolah, air bersih, dan listrik; risiko disrupsi kebijakan, infrastruktur, dan pemerintahan
- b COVID-19 Stringency Index mencakup: kebijakan vaksinasi; penutupan fasilitas publik; kebijakan 3T; pembatasan pergerakan internasional dan domestik: dan pembatasan kegiatan

2

2) Indikator dari Keparahan Pandemi berupa (2.1) kasus harian COVID-19³ dan (2.2) tingkat kematian akibat COVID-19³.

Sumber: 1) World Bank Data: GovData-360 on Worldwide Governance Indicators; 2) COVID-19 Government Response Tracker (Oxford University); 3) Our World in Data Coronavirus Tracker (Johns Hopkins University)



#### Mereda

#### Kandas Telantar Surutnya Pantai

- a. Government Effectiveness Index **menurun**
- b. COVID-19 Stringency Index menurun
- c. Tingkat kematian dan kasus COVID-19 **menurun**

**Kurang Efektif** 

#### Berlayar Menaklukkan Samudra

- a. Government Effectiveness Index meningkat
- b. COVID-19 Stringency Index menurun
- c. Tingkat kematian dan kasus COVID-19 **menurun**

Respons pemerintah terhadap kondisi krisis

**Fingkat keparahan pamdemi** 

#### Tercerai-berai Terhempas Lautan

- a. Government Effectiveness Index **menurun**
- b. COVID-19 Stringency Index meningkat
- c. Tingkat kematian dan kasus COVID-19 **meningkat**

#### Mengarung di Tengah Badai

- a. Government Effectiveness Index **meningkat**
- b. COVID-19 Stringency Index meningkat
- c. Tingkat kematian dan kasus COVID-19 **meningkat**

#### **Memburuk**

#### Memahami interpretasi indikator COVID-19 Stringency Index

Indikator ini mengukur seberapa ketat kebijakan pemerintah terutama yang terkait dengan penutupan sekolah dan perkantoran serta larangan perjalanan. Diasumsikan bahwa pemerintah akan berespons terhadap pandemi dengan tingkat implementasi kebijakan yang bervariasi. Ketika kebijakan pemerintah yang terkait dengan COVID-19 stringency index secara efektif diterapkan, kondisi pandemi akan terdorong untuk mereda, begitupun sebaliknya.

# 4.

# PELUANG, TANTANGAN, DAN RISIKO

Bagian ini menjelaskan peluang, tantangan, dan risiko yang dapat terjadi jika keempat skenario tersebut menjadi realitas.





### 4

## PELUANG, TANTANGAN, DAN RISIKO

Implikasi dan pilihan dari setiap skenario dapat memberikan pandangan mengenai peluang, tantangan, dan risiko untuk membangun Indonesia menjadi bangsa yang tangguh.

Keempat skenario menggambarkan kemungkinan masa depan yang berbeda dari Indonesia.

Setiap skenario memiliki implikasi yang berbeda. Di tengah ketidakpastian, pemerintah perlu mengambil langkah strategis dan mengimplementasikan kebijakan berdasarkan kondisi unik dalam setiap skenario.

Untuk dapat mengambil aksi yang tepat di

setiap skenario, pemerintah perlu mengidentifikasi peluang dan tantangan, serta mengantisipasi risiko yang mungkin terjadi. Ini akan membuat pemerintah menjadi resilient government terlepas dari kondisi yang akan terjadi di masa depan.

Identifikasi peluang, tantangan, dan risiko juga memudahkan pemerintah memetakan pola kolaborasi dengan pemangku kepentingan lainnya (DPR, masyarakat, dan sektor swasta).

1

Peluang - Pemerintah dapat memanfaatkan kesempatan yang muncul pada setiap skenario untuk menjadi pemerintah yang tangguh dan siap dalam menghadapi krisis selanjutnya. 2

Tantangan - Setiap skenario memiliki elemen-elemen menantang yang dapat berkembang menjadi masalah jika tidak ditangani dengan benar. Untuk itu, penting bagi pemerintah untuk mengetahui dan mengidentifikasi elemenelemen tersebut sehingga pemerintah dapat berhasil melewati setiap tantangan, berbekal strategi yang mumpun

(3

Risiko - Ketidakpastian kondisi masa depan menimbulkan kemungkinan terjadinya konsekuensi buruk di setiap skenario. Merupakan kesempatan baik bagi pemerintah untuk menyusun dan menerapkan National Risk Management Framework. Di samping itu, hal tersebut memperkuat Governance, Risk. Compliance (GRC) mulai dari sekarang agar dapat bersiap terhadap kemungkinan terburuk dari pandemi COVID-19 yang belum berakhir. Selain itu, pemerintah perlu mengantisipasi terhadap bencana dan krisis global di kemudian hari.



#### Peluang, Tantangan, dan Risiko

Skenario	Peluang	Tantangan	Risiko
Berlayar Menaklukkan Samudra	Reformasi sistem kesehatan, struktural, dan fiskal sebagai upaya keluar dari krisis dan menjadi resilient government;  Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Migas untuk menurunkan defisit APBN;  Penerimaan negara yang berasal dari pajak ekonomi digital beserta instrumen investasi ekonomi digital;  Generasi milenial dengan kualifikasi kemampuan digital;  Pembangunan infrastruktur dan konektivitas;  Pendekatan yang mengintegrasikan riset dan inovasi;  Pusat Data Nasional berdasarkan nomor induk kependudukan (NIK) tunggal dan dorongan digitalisasi layanan publik;  Implementasi ketentuan peraturan perundang-undangan untuk perbaikan ekonomi nasional.	Menyediakan vaksin, obatan-obatan dan perawatan kesehatan yang memadai untuk memenuhi kebutuhan yang terus meningkat;  Melakukan koordinasi antara Kementerian Keuangan dan pemerintah daerah dalam rangka pengawasan atas pemberian insentif dan fasilitas perpajakan;  Membuat regulasi, pengawasan, dan skema perpajakan yang optimal untuk sektor ekonomi digital dan instrumen investasi ekonomi digital;  Menjaga inflasi agar stabilitas daya beli masyarakat miskin dan rentan terjaga;  Mengawasi creative financing dalam rangka evaluasi tata kelola belanja berkualitas;  Menjaga agar pemerintah memiliki kemampuan yang cukup untuk membiayai proyek infrastruktur;  Menerbitkan Peraturan Pelaksana terkait dengan ketentuan peraturan perundang-undangan untuk perbaikan ekonomi nasional.	Ketidaksiapan sistem kesehatan dalam mengakomodasi vaksinasi berkala dan berskala luas;  Belum tersedianya definisi belanja yang berkualitas beserta indikatornya pada level makro dan mikro;  Belum selarasnya mekanisme perhitungan anggaran PNBP Migas dengan target lifting;  Belum adanya regulasi dan pengawasan yang memadai atas instrumen investasi ekonomi digital memberi celah bagi penggunaan instrumen-instrumen tersebut untuk tindakan kriminalitas;  Terjadinya cyber attack seiring dengan pengintegrasian data secara nasional;  Proyek KPBU dan penugasan BUMN membawa konsekuensi penyertaan jaminan oleh pemerintah;  Resistensi atas implementasi ketentuan peraturan perundangundangan untuk perbaikan ekonomi nasional.
Mengarung di Tengah Badai	Memberlakukan pembatasan sosial menciptakan peluang bagi terjadinya restorasi ketertiban umum;  Berakhirnya pandemi secara lebih tuntas dan cepat;  Dukungan lembaga internasional dalam pemulihan ekonomi;  Meningkatnya pengetahuan dan keterampilan birokrasi pemerintahan tentang penanganan bencana berskala luas;  Pengetahuan dan keterampilan penanganan bencana dapat diakumulasi ke dalam knowledge center;  Reorientasi otonomi mendorong munculnya terobosan, inovasi, dan tindakan kreatif dalam tata kelola pemerintahan daerah;  Meningkatnya "modal sosial" masyarakat—trust, networking, cooperation.	Menyediakan anggaran yang besar untuk melaksanakan pembatasan sosial;  Melakukan testing, tracing, treatment (3T) secara efektif;  Memastikan ketersediaan vaksin yang memiliki tingkat kemanjuran tinggi;  Melakukan transfer of knowledge and technology dari lembaga-lembaga internasional;  Memastikan kebijakan penanganan bencana efektif dan konsisten;  Menjaga kepercayaan dari lembaga kreditor untuk menyalurkan pembiayaan;  Meninjau kembali regulasi terkait dengan pemerintahan daerah agar lebih progresif;  Memastikan adanya rekonsiliasi di antara elite politik dan kohesi sosial di antara warga masyarakat.	Resistensi masyarakat terhadap pembatasan sosial;  Dukungan lembaga internasional dapat mengurangi kemandirian pemerintah pusat dalam pembuatan keputusan strategis;  Restrukturisasi utang dapat menurunkan kepercayaan kreditor dan masyarakat internasional terhadap Indonesia;  Otonomi daerah yang lebih besar dapat mengurangi kewenangan dan pengaruh pemerintah pusat.

Skenario	Peluang	Tantangan	Risiko
Tercerai-berai Terhempas Lautan	Menggunakan regulasi yang berlaku di saat pandemi, pemerintah dapat melakukan <i>refocusing</i> anggaran dan	Mengelola utang jangka panjang sebagai akibat dari kebijakan penanganan pandemi;	Utang terus meningkat namun kondisi kesehatan dan perekonomian masih terpuruk;
	rindakan extraordinary lainnya; Penetapan indikator pengukuran tata kelola kinerja pemerintah yang efektif; Ketersediaan bantuan kemanusiaan	Memastikan ketersediaan dana, personel, peralatan, dan berbagai fasilitas lainnnya untuk mengembangkan vaksin yang memenuhi standar WHO;	Tingkat prevalensi penyakit menular dan mematikan memburuk seperti TBC, polio, difteri, dan hepatitis;
	dari lembaga-lembaga internasional;  Munculnya berbagai aksi solidaritas	Menyederhanakan berbagai peraturan tentang penerapan bea masuk atas	Sebagian dari mereka yang terlibat dalam aksi solidaritas
	sosial yang diprakarsai masyarakat dan komunitas bisnis;	barang bantuan yang berasal dari luar negeri; Meningkatkan tata-kelola pengelolaan	tidak memiliki pengetahuan, keterampilan, dan atau pengalama yang memadai untuk terlibat dalam
	Tugas pokok TNI yang mencakup "operasi militer selain perang": penanggulangaan bencana,	Limbah medis; Membenahi sistem Pusat Data Nasional	penanggulangan bencana; Arus modal keluar investor asing tinggi;
	pengungsian, dan pemberian bantuan kemanusiaan;	berdasarkan NIK tunggal guna perbaikan pendataan, verifikasi, dan validasi Data Terpadu Kesejahteraan Sosial (DTKS);	Vaksin dalam negeri tidak memenuhi standar WHO;
	Prakarsa sejumlah pihak di dalam negeri untuk mengembangkan vaksin; Keberadaan Taruna Siaga Bencana (Tagana) untuk penanganan bencana.	Menyederhanakan proses penyaluran dana bantuan dalam pemulihan ekonomi	Personel TNI, Tagana dan sukarelawan terpapar virus;
		dan kesehatan;  Melakukan koordinasi untuk memobilisasi TNI, personel Tagana, relawan, logistik dan peralatan.	Anggaran bencana disalahgunakar tidak terpakai, atau tidak terserap secara optimal.
Kandas Telantar Surutnya Pantai	Transaksi ekonomi digital makin tinggi;  Kerja sama dan kolaborasi antarsektor swasta domestik dan lembaga internasional dalam mengembangkan teknologi kesehatan;  Investasi asing masuk karena adanya ketentuan peraturan perundangundangan untuk perbaikan ekonomi nasional;  Penerimaan negara yang berasal dari pajak ekonomi digital beserta instrumen investasi ekonomi digital;  Integrasi kawasan metropolitan dan daerah-daerah di sekitarnya ke dalam satu badan otoritas megapolitan karena meningkatnya urbanisasi.	Melakukan reformasi sistem kesehatan dengan tujuan menghasilkan layanan	Resistensi atas masuknya investas asing dalam industri kesehatan;
		dasar kesehatan yang lebih terjangkau; Menurunkan ketergantungan pada	Kebijakan proteksionisme dalam pengelolaan ekonomi nasional;
		impor atas bahan baku obat, peralatan medis, dan teknologi kesehatan;	Belum adanya regulasi dan pengawasan yang memadai atas instrumen investasi ekonomi digita memberi celah bagi penggunaan instrumen-instrumen tersebut
		Mencegah praktik kartel di sektor infrastruktur dan kesehatan;  Membuat regulasi, pengawasan, dan	
		skema perpajakan yang optimal untuk sektor ekonomi digital dan instrumen investasi ekonomi digital;	untuk tindakan kriminalitas;  Melemahnya dukungan partai politik pada pemerintah;
		Menerbitkan peraturan pelaksana terkait dengan ketentuan peraturan perundang-undangan untuk perbaikan ekonomi nasional;	Resistensi pedagang tradisional terhadap transformasi digital;
			Terhambatnya kesetaraan gender di daerah dengan angka putus sekolah yang tinggi.
		Mengelola dan memfasilitasi pelaku UMKM serta sektor informal agar menjadi digitally ready dan digitally literate;	sekutan yang unggi.
		Memperbaiki regulasi yang berhubungan dengan tata kelola kerja sama lintas negara;	
		Membuat landasan hukum bagi pembentukan badan otoritas megapolitan.	



# PENDAPAT BPK: TEMA YANG PERLU DIANTISIPASI

Bagian ini menjelaskan lima tema penting yang kerap muncul di setiap skenario dan implikasi.
Pemerintah Indonesia memiliki peran penting untuk memperhatikan tema-tema tersebut agar dapat menjadi pemerintah yang tangguh dalam menghadapi krisis selanjutnya.





5.

# PENDAPAT BPK: TEMA YANG PERLU DIANTISIPASI

Berdasarkan skenario dan implikasi yang telah disusun, terdapat tema yang berulang muncul di keempat skenario. BPK berpendapat bahwa tema tersebut perlu diantisipasi oleh pemerintah.

Perlu dipahami bahwa setiap skenario memerlukan strategi berbeda agar dapat menangkap peluang, menghadapi tantangan, dan memitigasi risiko. Namun, terdapat **lima tema penting** yang perlu diantisipasi pemerintah demi membangun Indonesia tangguh.

Pertama, reformasi kesehatan. Krisis ini iuga memperlihatkan bahwa sistem kesehatan nasional Indonesia belum memadai untuk menghadapi krisis karena berbagai masalah yang berhubungan dengan pendanaan, fasilitas, tenaga kesehatan, dan ketersediaan obat. Reformasi kesehatan harus dimulai dengan mendorong agar ketersediaan faskes, alkes, dan nakes dapat mencapai standar internasional dan terdistribusi merata. Struktur anggaran kesehatan harus dievaluasi untuk memastikan tersedianya rumah sakit dan crisis center yang memadai. Layanan kesehatan diharapkan lebih berorientasi promotif dan preventif, serta secara berkelanjutan mengupayakan inovasi di bidang teknologi kesehatan.

#### Kedua, reformasi pajak dan kesinambungan

fiskal. Situasi krisis memaksa pemerintah mengambil tindakan yang memerlukan biaya besar. Reformasi keuangan dan pajak secara struktural diperlukan untuk meningkatkan penerimaan negara, menjaga postur anggaran yang sehat, dan posisi utang yang kredibel. Semua itu pada akhirnya meningkatkan kapasitas finansial negara dalam menghadapi krisis masa kini dan di masa datang.

#### Ketiga, visi dan kepemimpinan pemerintah.

Pemerintah perlu mengadopsi visi dan kepemimpinan yang mampu menangkap kesempatan terbaik dalam setiap perubahan. Di samping itu, pemerintah membuat perencanaan guna menanggapi lingkungan yang berubah secara cepat dengan cara mengintegrasikan seluruh informasi tentang potensi terbaik yang dimiliki pemangku kepentingan dalam sistem pembuatan keputusan strategis pemerintah. Selain itu, kebijakan lintas institusi pemerintahan yang koheren dan memiliki pertanggungjawaban yang



transparan sangat diperlukan agar masyarakat percaya dan memberi dukungan penuh.

Keempat, transformasi digital dan tata kelola

data. Pemanfaatan teknologi dan data secara efektif merupakan kunci keberhasilan Indonesia dalam menyongsong era industri 4.0. Dengan meningkatkan layanan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dan memperbaiki tata kelola Satu Data Indonesia dan data terpadu kesejahteraan sosial (DTKS), pemerintah dapat menghasilkan kebijakan dan program yang lebih terarah, tepat sasaran, efisien serta menjunjung

nilai akuntabilitas. Transformasi digital ini perlu ditopang oleh pembangunan infrastruktur digital yang merata antardaerah untuk memastikan bahwa pelaksanaan PJJ, inklusi keuangan dan digitalisasi UMKM berlangsung dengan baik.

#### Terakhir, kualitas sumber daya manusia.

Seiring dengan perkembangan zaman, tenaga kerja harus dipersiapkan agar menjadi digitally ready dan digitally literate. Tenaga kerja yang mengikuti perkembangan teknologi dapat lebih siap dalam menyongsong abad XXI yang menantang dan penuh dengan ketidakpastian.

# 6. **PENUTUP**

Bagian ini menjelaskan hal-hal yang perlu dipertimbangkan untuk mempersiapkan diri agar dapat bertahan, bahkan menang di setiap skenario.



# 6. **PENUTUP**

# Keempat skenario menceritakan kemungkinan masa depan Indonesia yang berbeda dalam lima tahun mendatang (2021-2026).

Pembaca dapat mempertimbangkan				
1	2	3	4	
Skenario mana yang paling siap kita hadapi dengan sumber daya dan kapasitas yang dimiliki sekarang?	Apakah ada skenario yang belum pernah kita bayangkan sebelumnya?	Apa saja strategi yang dapat dilakukan Indonesia agar menjadi negara yang tangguh dalam setiap skenario?	Apakah ada kapabilitas, hubungan kerja sama, dan sektor yang perlu diperkuat?	

Memang, terlalu awal bagi kita untuk mengetahui skenario mana yang akan terjadi lima tahun dari sekarang. Namun, bukan berarti kita tidak perlu mempersiapkan diri sebaikbaiknya untuk dapat bertahan, bahkan menang, di setiap skenario tersebut.

Ke depan, BPK menggunakan augmented intelligence, machine learning dan artificial intelligence serta cognitive computing

termasuk membangun *big data analytics* systems untuk memetakan ketidakpastian masa depan dan memperkuat peran *foresight* BPK.

Diharapkan dokumen ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan secara khusus bagi Pemerintah Indonesia agar dapat mengambil langkah-langkah yang diperlukan sehingga dapat keluar dari pandemi COVID-19 ini dan menjadi resilient government.



## **DAFTAR PUSTAKA**

BPK RI., (2016), "IHPS Semester II Tahun 2015", Jakarta: BPK RI.

BPK RI., (2019), "IHPS Semester II Tahun 2018", Jakarta: BPK RI..

BPK RI. (2019), "IHPS Semester I Tahun 2019", Jakarta: BPK RI.

BPK RI., (2020), "IHPS Semester II Tahun 2019", Jakarta: BPK RI.

BPK RI., (2020), "IHPS Semester I Tahun 2020", Jakarta: BPK RI.

BPK RI., (2021), "IHPS Semester II Tahun 2020", Jakarta: BPK RI.

BPK RI., (2021), "Laporan Hasil Reviu atas Kesinambungan Fiskal Tahun 2020", Jakarta: BPK RI.

BPK RI., (2021), "LHP atas Laporan Keuangan Pemerintah Pusat 2020", Jakarta: BPK RI.

BPK RI., (2021), "Pendapat BPK terkait Pengelolaan atas Penyelenggaraan Program Jaminan Kesehatan Nasional 2021", Jakarta: BPK RI.

Bolkart, A., (2018), "Task Force charts foresight territory for the ECA". European Court of Auditors Journal No. 10.

Deloitte, (2019), "Creating a Risk Intelligent Enterprise: Scenario Planning and War-Gaming", Deloitte.

Deloitte, (2020), "The World Remade by COVID-19: Scenarios for Resilient Leaders", Deloitte.

GBN, (n.d.), "About Scenario Thinking, Global Business Network", Global Business Network.

INTOSAI, (2019), "Principle-12 The Value and Benefits of Supreme Audit Institutions – making a difference to the lives of citizens", The International Organization of Supreme Audit Institutions. Dapat diakses melalui: https://www.intosai.org/.

*INTOSAI*, (2020), "Audit Innovation in Times of Crisis", International Journal of Government Auditing. Dapat diakses melalui: http://intosaijournal.org/audit-innovation-in-times-of-crisis/.

Johns Hopkins University, (2020), "Our World in Data Coronavirus Tracker". Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press.

Kementerian Keuangan, (2021), "Kerangka Ekonomi Makro dan Pokok-Pokok Kebijakan Fiskal Tahun 2020", Jakarta: Kementerian Keuangan dan Badan Kebijakan Fiskal.

*OECD*, (2016), "Supreme Audit Institutions and Good Governance: Oversight, Insight and Foresight", OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris.

Oxford University, (2020), COVID-19 Government Response Tracker, Oxford: Oxford University Press.

Scoblic, J. P., 2020, "Learning from the Future: How to make robust strategy in times of deep uncertainty", Harvard Business Review, July-August 2020.

World Bank, (2020), "World Bank Data: GovData360 on Worldwide Governance Indicators", Washington DC: The World Bank.

World Economic Forum, (2017), "Shaping the Future of Global Food Systems: A Scenario Analysis", Cologny, Switzerland: World Economic Forum.

### **DAFTAR ISTILAH**

ISTILAH	DEFINISI
3T-testing, tracing, treatment	Pemeriksaan, pelacakan, dan perawatan untuk memutus rantai penyebaran COVID-19
Aset Kripto	Mata uang digital yang digunakan untuk bertransaksi secara virtual
Blended Learning	Metode pembelajaran yang mengombinasikan materi pembelajaran secara daring dengan luring, selayaknya di kelas tradisional
Compliance Cost	Mengacu pada semua biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk mematuhi peraturan industri
Countercyclical	Strategi kebijakan fiskal yang berlawanan dengan siklus ekonomi yang dilakukan dengan meningkatkan belanja negara dan mengurangi tarif pajak dan atau menambah stimulus pajak
Creative Financing	Pembiayaan yang tidak menggunakan APBN
Crisis Centre	Fasilitas yang berfungsi sebagai pusat informasi, koordinasi, dan pengendalian dalam situasi darura atau bencana
Critical Uncertainties	Driving forces yang paling memiliki ketidakpastian yang tinggi serta berpotensi untuk memengaruhi skenario di masa depan
Cyber attack	Serangan siber dalam sistem informasi
Debt Service Ratio	Rasio utang terhadap pendapatan
Digital Divide	Kesenjangan yang diakibatkan karena tidak meratanya literasi digital di kalangan masyarakat
Digitally Ready & Digitally Literate	Kesiapan dan kemampuan untuk menggunakan perangkat digital
Donor Plasma Konvalesen	Metode imunisasi pasif, yang dilakukan dengan memberikan plasma orang yang telah sembuh dari COVID-19, kepada pasien COVID-19 yang sedang dirawat
Driving Forces	Faktor-faktor yang memengaruhi peristiwa, mulai dari konteks lingkungan, industri, hingga organisa:
Expert Group Analysis	Analisis dan diskusi yang dilakukan oleh para ahli untuk mendapatkan pandangan terkait dengan suatu masalah
Extraordinary Policy	Kebijakan pemerintah semasa pandemi COVID-19 yang bersifat luar biasa. Kebijakan ini memiliki payung hukum dalam UU No. 2/2020 untuk mengelola keuangan negara dan menjaga stabilitas ekonomi
Fiscal Consolidation	Kebijakan konsolidasi fiskal yang diterapkan untuk mengurangi defisit pemerintah dan akumulasi utang
Focal Question	Pertanyaan yang menentukan cakupan, menjaga relevansi diskusi dan tujuan sebagai langkah pertama dalam perencanaan skenario
Fundamental Uncertainties	Critical uncertainties yang dikelompokkan dan dipilih menjadi sumbu dari skenario karena dianggap memiliki pengaruh yang tinggi untuk memengaruhi masa depan
Funneling Process	Proses untuk membedakan antara tren dan ketidakpastian dari daftar panjang driving forces yang ad
Global Driving Forces Database	Daftar panjang driving forces dari konteks global



ISTILAH	DEFINISI
Global Trends	Tren yang terjadi secara global dan dapat memengaruhi kondisi masa depan
Group Discussion and Panel of Sectoral Expert Rating	Diskusi dalam kelompok dengan para ahli dan para ahli melakukan penilaian terhadap suatu kajian atau masalah
Hybrid	Gabungan antara pembelajaran tatap muka (PTM) dengan pembelajaran jarak jauh (PJJ).
Local Trends	Tren yang terjadi secara lokal dan dapat memengaruhi kondisi masa depan
Mandatory Spending	Belanja atau pengeluaran negara yang bersifat wajib dan sudah diatur oleh undang-undang
Medium Term Revenue Strategy	Strategi dari IMF untuk meningkatkan rasio tax-GDP sebesar 5% (percentage points)
Merger	Penggabungan antara dua perusahaan atau lebih untuk menciptakan satu perusahaan
Moral Hazard	Risiko yang disebabkan oleh adanya insentif bagi pihak tertentu untuk melakukan sesuatu yang dapat menyebabkan kerugian bagi pihak lain
Nonperforming Loan (NPL)	Pinjaman dalam kualitas kurang lancar, diragukan, dan macet
Population Immunity	Kondisi saat mayoritas penduduk sudah memperoleh kekebalan terhadap virus
Recognition of Prior Learning (RPL)	Proses yang digunakan untuk mengevaluasi keterampilan dan pengetahuan yang diperoleh di luar kelas untuk tujuan mengenali kompetensi terhadap seperangkat standar, kompetensi, atau hasil belajar tertentu
Reopening, Recovery, and Reform Policy	Kebijakan yang berfokus pada penanganan pandemi dan program vaksinasi, mengakselerasi recovery melalui keberlanjutan PEN dan melakukan transformasi melalui reformasi
Reshuffle	Reorganisasi kabinet pemerintah dengan melakukan perubahan posisi pimpinan kementerian
Scenario Framework	Kerangka skenario yang mungkin terjadi berdasarkan lingkup dan tujuan
Scenario Planning Experts Discussion	Diskusi internal dengan para ahli Scenario Planning
Scenario Stories	Penjelasan cerita untuk setiap skenario yang mungkin terjadi di masa depan
Signposts	Indikator yang menjadi tracker guna mengidentifikasi skenario yang menjadi realitas
Start-up	Perusahaan rintisan yang mendapat dukungan oleh layanan digital dan masih dalam tahap pengembangan
Strain	Istilah varian virus baru
Target Lifting	Target siap jual, biasanya digunakan di sektor migas
Variant of Concern	Istilah yang digunakan ketika suatu varian lebih menular, menyebabkan penyakit yang lebih parah atau mengurangi efektivitas vaksin atau perawatan
Zero-based Budgeting	Sebuah pendekatan dalam menyusun anggaran yang selalu dimulai dari nol sesuai dengan target dan aktivitas yang akan dilakukan pada masa depan

# LAMPIRAN I: PROSES PENYUSUNAN FORESIGHT

Skenario dalam publikasi ini diturunkan dari *driving forces* yang diperoleh dari hasil pemeriksaan BPK, serta tren domestik, regional, dan global. Berikut ini rangkaian proses penyusunan *foresight* yang dilakukan untuk mengembangkan keempat skenario tersebut:

Driving Forces	Menyusun daftar panjang Driving Forces (1.350 entri)  Menentukan Shortlist Driving Forces (1.350 jadi 139)		Hasil Pemeriksaan BPK: IHPS I dan II 2019 dan 2020, Pendapat BPK terkait dengan Program JKN 2021, Laporan Hasil Pemeriksaan LKPP 2020  Global Driving Forces Database  Webinar dengan para ahli dan pengayaan materi
Critical Uncertainties	Memilih Critical Uncertainties (139 jadi 26) Mengembangkan Fundamental Uncertainties (26 jadi 5)		1. Funneling Process (trends vs uncertainties) 2. Scenario Planning Experts Discussion  Group Discussion & Panel of Sectoral Expert Rating
Scenario Framework	Mengembangkan Scenario Framework (5 jadi 2)		Expert Group Analysis
Scenario Stories	<b>Menyusun draf Scenario Stories</b> (4 kuadran skenario)	SY OR	Hasil Pemeriksaan BPK: IHPS I dan II 2019 dan 2020, Pendapat BPK terkait Program JKN 2021, Laporan Hasil Pemeriksaan LKPP 2020  Webinar dengan Kementerian, BI, OJK, dan representasi Pemerintah Daerah  Benchmarking parallel example sebagai proxy skenario

 $Sumber: IHPS-Ikhtisar\,Hasil\,Pemeriksaan\,Semester; JKN-Jaminan\,Kesehatan\,Nasional; LKPP-Laporan\,Keuangan\,Pemerintah\,Pusatan\,Nasional, LKPP-Laporan\,Keuangan\,Pemerintah\,Pusatan\,Nasional, LKPP-Laporan\,Nasional, LKPP-Laporan, LKPP-Lapor$ 



# LAMPIRAN II: PENGANTAR METODOLOGI SCENARIO PLANNING

Metodologi penyusunan Buku Pendapat Foresight BPK mengikuti tujuh tahapan Scenario Planning.

**Proses kajian diawali dengan merumuskan focal question** untuk menentukan ruang lingkup dan arah strategis. *Focal question* dalam kajian ini adalah:

## Bagaimana kondisi Indonesia lima tahun setelah COVID-19 (2021-2026)?

Sebagai langkah lanjutan, BPK melihat implikasi dari pertanyaan tersebut: apa saja peluang, tantangan, dan risiko yang perlu diantisipasi oleh Pemerintah Indonesia dalam rangka membangun bangsa yang tangguh?

Karena skenario yang disusun memberi sebuah gambaran masa depan, **tahapan kedua dari metodologi Scenario Planning adalah identifikasi driving forces**. Driving forces adalah faktor-faktor yang memiliki potensi secara signifikan untuk memengaruhi focal question. Untuk menentukan driving forces, BPK memanfaatkan hasil pemeriksaan, khususnya terkait dengan pemeriksaan atas penanganan Pandemi COVID-19 dan Pemulihan Ekonomi

Nasional 2020; mengembangkan basis data driving forces; dan menyelenggarakan webinar dengan para ahli dari berbagai sektor. Hal ini memungkinkan BPK untuk memperoleh pemahaman holistik mengenai isu-isu kompleks dan keterkaitan-keterkaitan yang ada, serta mengidentifikasi tren regional dan global. Proses identifikasi menghasilkan 1.350 driving forces yang kemudian dikerucutkan menjadi 139 driving forces.

Pada tahapan ketiga, driving forces yang telah diidentifikasikan, dikelompokkan menjadi 'critical uncertainties'. Hal tersebut perlu diterapkan karena tidak semua driving forces merupakan sebuah ketidakpastian.

Beberapa driving forces tidak memiliki pengaruh dan perkembangan yang berbeda antarskenario.

Dengan demikian, critical uncertainties yang dipilih harus memenuhi dua kriteria: pertama, memiliki dampak yang besar terhadap focal question. Kedua, memiliki tingkat ketidaskpastian yang tinggi.

Criticial uncertainty berfungsi sebagai building blocks untuk merancang scenario framework.



Scenario framework dikembangkan pada tahapan keempat dari metodologi scenario planning. Setelah berdiskusi dengan para ahli dari berbagai sektor, dua critical uncertainties ditentukan menjadi sumbu untuk membentuk matriks skenario. Sumbu-sumbu tersebut membentuk empat skenario yang berbeda dan mungkin terjadi. Dalam penyusunan pendapat Foresight ini, dua critical uncertainties yang terpilih adalah 'respons pemerintah terhadap kondisi krisis' dan 'tingkat keparahan pandemi'.

tahapan kelima adalah mengembangkan scenario stories, atau empat narasi skenario.
Narasi skenario mendefinisikan kondisi yang terjadi dalam bentuk cerita. Elemen-elemen kunci yang membentuk cerita dan gambaran masa

Setelah menyusun matriks skenario,

depan di setiap skenario dihasilkan dari driving forces yang telah diidentifikasikan sebelumnya.

Pada tahapan keenam, dilakukan identifikasi atas implikasi yang dapat terjadi pada tiap skenario untuk memberikan gambaran kepada para pemangku kepentingan, seperti pemerintah dan masyarakat secara umum.

Terakhir, pada tahapan ketujuh, indikator kunci untuk masing-masing dari keempat skenario diidentifikasi agar memungkinkan dilakukan pemantauan atas perkembangan kondisi yang terjadi. Tujuannya adalah untuk mengamati berbagai perkembangan yang relevan agar pembaca mengetahui skenario yang menjadi realitas. Selain itu juga untuk mengidentifikasi pergeseran dari satu skenario ke skenario lainnya.

#### BADAN PEMERIKSA KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA

Jakarta Pusat 10210

Telepon : (6221) 25549000 Faksimile : (6221) 57950288 Website : http://www.bpk.go.id Email : eppid@bpk.go.id

