



PELAPORAN SEGMENT DALAM LK PEMERINTAHAN

Disajikan Dr Jan Hoesada

PENDAHULUAN.

Gagasan Laporan Segmen pada LK pemerintahan antara lain mencakupi (1) segmen geografis, (2) segmen layanan-publik dan/atau tupoksi utama kabinet, serta (3) segmen pendapatan APBN/D dan beban APBN/D dengan besaran diatas 10 % dari jumlah keseluruhan. Segmen geografis sebuah negara antara lain adalah negara-bagian (*state*) atau provinsi dengan pemerintah lokal/daerah/kot-mandiri sebagai subsegmen. Segmen layanan/tupoksi sesuai hukum positif , antara lain dinyatakan UUD, dan UU dan hukum positif lain tentang pendirian suatu organisasi.

UUD NKRI menyatakan tujuan pendirian NKRI adalah menyediakan keamanan dan kesejahteraan berkeadilan bagi seluruh wilayah NKRI dan seluruh rakyat , dapat menjadi dasar segmentasi (penentuan segmen dan subsegmen) .

Sebuah segmen menampung/menggabungkan berbagai K/L/Pemda yang bertupoksi utama selaras segmen tersebut. Sebaliknya, terdapat berbagai organisasi K/L/Pemda yang berkontribusi pada beberapa segmen/subsegmen , terutama paska era-peleburan berbagai kementerian menjadi sebuah kementerian baru.

Tujuan Pelaporan Segmen dalam LK pemerintahan adalah untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang kinerja entitas LK tersebut, memberi dasar pengambilan keputusan yang lebih membunmi dan tepat sasaran karena keputusan berbasis segmen dan organisasi secara keseluruhan, setiap pos pada LK lebih bermakna dan transparan karena terhubung dengan segmen, sebagai dasar pengambilan keputusan berbasis segmen cq pelaksanaan spesifik setiap segmen, untuk analisis efektivitas & efisiensi pendapatan dan beban segmen cq memberi dasar strategi peningkatan hasil-neto segmen, mengetahui segmen berlaba/merugi (entitas komersial) atau ber-surplus/ber-defisit (entitas pemerintahan), segmen berat beban namun kinerja mengecewakan, mencari jalan keluar perbaikan efektivitas/efisiensi segmen tersebut atau penutupan segmen.

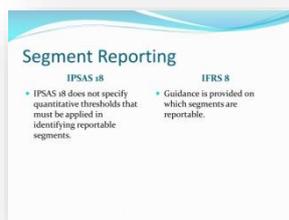
Pertimbangan segmentasi dalam LK misalnya adalah segmen pengguna aset lebih dari 10 % Total Assets, segmen pengguna belanja lebih dari 10 % Total Belanja APBN, segmen ber PNS lebih dari 10 % total PNS pemerintahan dan/atau Total Imbalan Kerja PNS , segmen terasa penting bagi masyarakat dan tidak terasa penting bagi masyarakat. Sebagai contoh,

segmen geografis NKRI terbagi menjadi (1) segmen Indonesia Barat dan Timur untuk alokasi strategis APBN, (2) segmen provinsi terbagi menjadi (3) subsegmen kabupaten dibagi-lagi menjadi (4) sub-sub-segmen-desa penghasil padi dan segmen desa non padi, atau sub-sub-segmen desa mandiri dan tidak-mandiri dan/atau klasifikasi lain. Segmen sebuah kabinet antara lain adalah (1) segmen K/L/Provinsi/Pemda penghasil/penyumbang pendapatan APBN (10 % atau lebih) dan segmen bukan penghasil pendapatan APBN untuk keperluan manajemen strategi NKRI , (2) segmen K/L pelanggar belanja APBN dan K/L patuh belanja APBN untuk keperluan pembinaan dan BPK, (3) segmen K/L/Pemda selalu (berulang) ber LK dengan Opini BPK berderajat WTP dan segmen K/L/Pemda ber LK dengan opini belum WTP untuk keperluan pembinaan dan pilihan pimpinan segmen. Pada umumnya setiap entitas K/L adalah sebuah segmen ber-tupoksi khusus sampai terjadi fenomena penggabungan K/L terpaksa oleh Kabinet karena pembatasan jumlah kementerian.

Bila segmen dibentuk dari Konstitusi/UUD tentang tujuan bernegara , misalnya dilakukan pemerintahan AS, selanjutnya K/L dikelompokkan (di laporkan) sesuai klasifikasi segmen Konstitusi/UUD tersebut.

Pada awal pembuatan PSAK Laporan Segmen, sebagai anggota DSAK dan hadirin rapat puluh-tahun-lalu, penulis mencatat bahwa informasi berbasis segmen membuat entitas LK lebih transparan:

- Jenis produk utama sebuah pabrik, jenis jasa utama sebuah lembaga keuangan,rumah-sakit, Perguruan Tinggi, cabang utama sebuah bank (mewakili suatu wilayah misalnya provinsi/kabupaten)



- Pemingkatan segmen berdasar laba-neto per-segmen.
- Temu pendapatan dan beban persegmen lebih dimungkinkan , identifikasi segmen berlaba atau merugi kronis
- Manajemen segmen untuk optimalisasi kinerja tiap segmen , menutup segmen tidak berpengharapan (terus-

menerus merugi).

Di DSAK, Penulis menengarai bahwa terdapat dimensi *management accounting* dalam laporan segmen.

STRUKTUR KEPEREMINTAHAN TIGA LAPIS

Terdapat berbagai persamaan/perbedaan struktur pemerintahan NKRI dengan Negara Federasi Nigeria atau Negara Federasi AS. Contoh sebagai berikut adalah tangan Nigeria.

Di Negara Nigeria , APBD cq berbagai belanja , bahkan belanja pemda, di arahkan pemerintah pusat. Sumber Nigerian Finder Copyright, 2022 , menyajikan artikel berjudul Relationship & Differences between Federal, State, & Local Governments in Nigeria, antara lain mengungkapkannya berbagai hal sebagai berikut.

Terdapat tiga-lapis pemerintahan Nigeria , yaitu pemerintahan pusat atau pemerintah federal, 36 pemerintahan negara-bagian , dan 774 pemerintahan lokal , yang harus bekerjasama bagi negara, antara lain keamanan hidup, kehidupan dan hak-milik properti penduduk, serta pembentukan/pemeliharaan iklim bisnis kondusif.

Tata-hukum pemerintahan , tata alokasi tugas dan alokasi belanja transfer APBN Nigeria berbasis kesadaran bahwa pemerintah-lokal sebagai *interface* dan agen-pelaksana atau wakil pemerintah pusat dan pemerintah negara-bagian dalam layanan-publik langsung cq jumpa masyarakat.

Pemerintah federal Nigeria bertanggungjawab untuk berbagai masalah tingkat nasional seperti bidang pertahanan, urusan LN, hukum positif & regulasi lain, dan kebijakan moneter. Tiga jenjang pemerintahan bertugas-bersama untuk pembangunan/pengembangan komunitas (*community development*).

Pemerintah negara-bagian Nigeria dan pemerintah lokal Nigeria berbagi tugas untuk urusan edukasi, layanan kesehatan, penyediaan infrastruktur, pembangunan ekonomi agrikultur dan industri. Bertugas sebagai *interface* , pemerintah lokal bertanggungjawab dalam aspek penyampaian layanan kesehatan publik, pendidikan formal/informal, perencanaan kota, manajemen limbah, transportasi lokal dan jalan , ditambah limpahan tupoksi tertentu dari pemerintah negara-bagian.

Pemerintah negara bagian mencipta & membawahi pemerintahan lokal sesuai kebijakan reformasi pemerintahan bertaraf nasional. Di Nigeria, sebesar 10 % pendapatan pemerintah federal wajib ditransfer kepada pemerintah lokal , pemerintah federal menetapkan % pendapatan asli pemerintah lokal wajib-setor kepada pemerintah federal , memberi hibah kepada pemerintah-lokal . Sumber lain menyatakan pendapatan pemerintah federal dialokasi 24 % untuk negara bagian dan 20 % untuk pemerintah lokal.

Pemerintah pusat federal Nigeria berwenang menentukan jenis/besar belanja APBD pemerintah lokal, pemerintah negara-bagian (*state*) bertugas memeriksa RAPBD (antara lain asumsi, pilihan proyek, program, dan kegiatan) , berwenang menyempurnakan/menyetujui RAPBD Koreksian menjadi APBD pemerintah lokal. Dari sudut pandang ini, otonomi-daerah versi NKRI berisiko kurang terkoordinasi.

Terdapat persamaan/perbedaan provinsi NKRI dengan negara-bagian Nigeria, pimpinan negara-bagian AS dan Nigeria disebut gubernur (*governor*). Pemerintah negara-bagian (*state government*) bertugas menyeleksi/menyetujui profesional (misalnya kepala sekolah, RS) dipekerjakan pada pemerintah-lokal (*local government*) , melakukan audit LK , memiliki inspektorat yang memeriksa praktik/perilaku manajemen pemerintahan-lokal , berhak mengatur tata-cara kerja pemerintah-lokal. Wilayah kekuasaan/tugas pemerintah negara bagian terutama meliputi penjaminan hidup/keselamatan, kehidupan dan hak-milik-pribadi, fasos-fasum berbentuk jalan, air minum, SD listrik tambahan negara bagian sendiri disamping penyediaan-utama oleh pemerintah-federal,mencipta lingkungan kondusif bagi kegiatan perekonomian, , membangun berbagai lembaga pendidikan forma/informal, , penyediaan fasilitas kesehatan-publik, , menghasilkan pendapatan negara.

Terdapat persamaan/perbedaan pemerintah kabupaten dengan pemerintah-lokal Nigeria atau AS. Pemerintah lokal dipimpin *representative council* atau DPRD yang memberi pengarahan bagi pimpinan-pelaksana (*chief executive*) atau kepala-daerah untuk melayani kebutuhan khas penduduk setempat dalam kerangka-kebijakan-nasional, melaksanakan tupoksi negara bagian yang dilimpahkan, , memberi masukan pada proses penyusunan APBNB (APBN Bagian), penyediaan kesejahteraan masyarakat sesuai budaya setempat, menghasilkan pendapatan negara dari urusan perizinan/pelisisensian, penamaan jalan- raya, jalan, penomoran rumah, catatan kelahiran/perkawinan/kematian, dan pemeliharaan fasos-fasum

PENERAPAN LAPORAN SEGMENT PADA GASB/FASAB

Pada pemerintahan AS, berbagai agen pemerintahan yang melaporkan enterprise fund (sebagai sebuah jenis proprietary fund) atau bila menggunakan basis *enterprise fund accounting and reporting standards* wajib mengungkapkan informasi segmen pada CALK.

GASB 34 para 122 ter-amandemen GASB 37 para 17, menyatakan bahwa sebuah segmen adalah suatu aktivitas atau serumpun aktivitas ter-identifikasi, dilaporkan sebagai atau termaktub dalam sebuah enterprise fund atau sebagai sebuah entitas-sendirian yang memiliki sebuah atau beberapa buah obligasi atau instrumen-utang lain (misalnya sertifikat partisipasi ber-edar (outstanding), dengan aliran pendapatan ter-agen sebagai pendukung utang. Sebagai tambahan, berbagai kegiatan pendapatan, beban, untung, rugi, aset dan liabilitas wajib dipertanggungjawabkan secara terpisah. Pengungkapan segmen tak dibutuhkan untuk aktivitas memiliki hanya sebuah utang adalah sebuah utang bersyarat di mana pemerintah tak memiliki kewajiban melebihi SD yang disediakan untuk utang terkait. Pelaporan segmen tak diminta apabila sebuah dana individual dilaporkan sebagai dana segmen dan dana utama (mayor fund). Pengungkapan segmen dilakukan apabila jumlah relatif terhadap keseluruhan adalah besar dibukukan dengan enterprise *fund accounting*.

PENERAPAN LAPORAN SEGMENT PADA PEMERINTAHAN EROPA

Berbagai negara dalam Uni Eropa sebagian tak suka akan kewajiban Laporan Segmen yang dinilai kurang berguna bagi negaranya. Penerapan IPSAS 18 tentang Laporan Segmen oleh *European Public Sector Reporting Standards (EPSAS)* menimbulkan wacana sebagai berikut.

Pertanyaan strategis di Eropa mencakupi

- Apa keuntungan/kerugian penerapan IPSAS 18 bagi Eropa dan bagi tiap negara anggota Uni Eropa.
- Bila IPSAS 18 diterapkan bagi Eropa, bagaimana cara mengurangi beban pelaporan segmen ?

IPSAS 18 menyatakan informasi LK per-entitas sebagai sarana pertanggung-jawaban mencakupi berbagai aktivitas pada berbagai wilayah pemerintahan dengan *kondisi lingkungan hidup-sosio-ekonomi regional berbeda-beda* mungkin memadai untuk pertanggung-jawaban, namun informasi tersebut terlampaui terintegrasi/menyeluruh sehingga LK tersebut tidak dapat digunakan untuk dasar pengambilan keputusan.

Tersirat keengganan masyarakat Eropa cq Komite EPSAS menerapkan IPSAS 18 antara lain dengan ungkapan bahwa (1) Pelaporan segmen geografis menyebabkan entitas LK mengklasifikasi menjadi rumpun/subsegmen geografis adalah tugas menantang (challenging), (2) alokasi aset/kewajiban berbasis segmen terlampaui rumit, (3) tak perlu dibuat segmentasi berbasis aktivitas pasar dan non-pasar, (4) makin rinci kewajiban pengungkapan segmen, makin membutuhkan sumberdaya dan upaya khusus, (5) sebagian negara UE menyatakan bahwa laporan segmen tak berguna bagi negaranya, (6) kesepakatan UE untuk segmen terpilih sebagai segmen yang dilaporkan membutuhkan proses panjang negosiasi antar negara Eropa nan-melelahkan, (7) penerapan IPSAS 18 di Eropa membutuhkan adaptasi atau penyesuaian standar kepada karakteristik unik Eropa, dan/atau panduan implementasi khusus untuk Eropa. Pengalokasian aset,liabilitas, pendapatan dan beban persegmen merupakan tugas rumit.

Sebagian negara anggota UE menyatakan tak memberi informasi bernilai tambah.

Tujuan pelaporan segmen dalam CALK adalah (1) membantu pengguna LK memahami kinerja masa-lalu entitas secara lebih baik, (2) membantu identifikasi kinerja, aset, kewajiban dan raihan (surplus/defisit) setiap segmen, (3) membantu manajemen pelaksana. Dengan basis laporan segmen, maka manajemen pemerintahan terhadap setiap segmen dapat melakukan alokasi SD cq APBN/D secara lebih baik (4) sehingga proses pemberesan (*discharge*) pertanggung-jawaban agen secara keseluruhan menjadi lebih memuaskan prinsipal, karena berbasis pertanggung-jawaban per-segmen.

Prinsipal berharap bahwa agen melakukan manajemen berbasis segmen dan sinergi antar segmen sehingga berada pada posisi lebih-ideal untuk meningkatkan daya-laba tiap segmen, dan membuat perencanaan, termasuk alokasi SD di masa-depan berbasis segmen. Pada prinsipnya, prinsipal (misalnya DPR/D) berharap agen (PP/Pemda) mampu menjelaskan (1) mengapa surplus-bersih segmen tertentu menurun, bagaimana strategi selanjutnya, (2) apa rencana manajemen terhadap segmen merugi, (3) bagaimana pengaturan segmen-segmen¹ tersebut di masa depan agar secara agregat, raihan bersih entitas LK meningkat. Pada prinsipnya, pertanggungjawaban manajemen entitas LK harus segmen-demi-segmen (misalnya per kabupaten), disamping secara keseluruhan (misalnya NKRI).

Berdasar informasi segmen, pembaca LK berpeluang lebih mengetahui segmen diutamakan vs segmen tak dipedulikan manajemen, segmen berlimpah berkah SD & perhatian dan segmen kekurangan SD & perhatian, mungkin terkorelasi segmen berkinerja baik & segmen berkinerja buruk, segmen penghasil pendapatan memuaskan vs segmen penghasil pendapatan negara tidak-memuaskan, yang bermuara kemungkinan penggabungan beberapa segmen atau sebaliknya, pembelahan sebuah segmen agar dikelola secara lebih baik.

TEORI IDENTIFIKASI SEGMENT

Sebuah segmen adalah sebuah/sekelompok aktivitas yang terbedakan/dapat dibedakan dari aktivitas lain di luarnya, dan layak tersaji dalam pelaporan keuangan secara terpisah, untuk keperluan (a) evaluasi kinerja vs target kinerja masa lalu, (b) pengambilan keputusan tentang alokasi SD di masa yang akan datang.

Pada umumnya, bila dokumentasi penganggaran berdasar segmen, maka realisasi anggaran juga berbasis segmen, pertanggungjawaban realisasi anggaran dari agen kepada prinsipal juga berbasis segmen. Pada tataran demikian, karena itulah, CALK Pelaporan Segmen menjadi sebuah kemestian.

Walau hubungan sistem penganggaran erat berhubungan dengan asgmen, IPSAS 18 atau IPSAS 24 tentang Penyajian Informasi Anggaran dalam LK tak mewajibkan informasi perencanaan/realisasi APBN berbasis segmen.

IPSAS 18.14 menyatakan bahwa informasi berbasis segmen (1) memberi peluang evaluasi kinerja manajemen pelaksana anggaran oleh prinsipal, di mana Laporan Pertanggungjawaban manajemen pelaksana sebagai agen diterima/disetujui oleh prinsipal (*discharge managerial responsibility*) dan (2) pengambilan keputusan alokasi SD di masa depan.

Dalam proses identifikasi dan penetapan segmen, berbagai aktivitas dikelompokkan sebagai sebuah segmen terpisah mempertimbangkan:

¹ Terdapat segmen komplementer yang saling-membantu untuk raihan sinergis lebih besar, terdapat segmen substitusi (yang saling memangsa) dan segmen tumpang-tindih yang harus diresolusi oleh manajemen.

- Tujuan pelaporan keuangan berdasar segmen.
- Ekspektasi pemangku kepentingan terkait aktivitas utama entitas
- Pensegmenan tersebut membiaskan dasar-penilaian-kinerja masa-lalu dan dasar-alokasi-sumberdaya di masa depan.

Sebuah segmen geografis pada sebuah negara mencakupi sifat/kondisi alam spesifik, budaya dan keahlian penduduk nan-spesifik, hukum-setempat (hukum adat ?) spesifik, prasarana spesifik , daya-beli spesifik , produk/jasa utama spesifik, pasar/pelanggan utama bersifat unik, pemasok input utama, proses produksi /layanan unik/berbeda dengan segmen geografis lain, peluang ekonomi dan risiko berbeda dengan segmen lain.

Pembelahan berbagai aktivitas pemerintahan menjadi segmen berisiko menghasilkan jumlah segmen kecil-kecil amat banyak/beragam.

Kewajiban pengungkapan informasi segmen mencakupi

- Pendapatan dan beban segmen tersebut
- Pendapatan
 - Pendapatan transfer
 - Pendapatan dari luar entitas
 - Pendapatan dari segmen lain
- Beban
 - Beban teratribusi langsung
 - Beban alokasi yang diterima, basis alokasi, kemasuk-akalan basis alokasi
- Nilai terbawa aset dan liabilitas, terbagi dalam rumpun aset/liabilitas operasional dan non-operasional
- Perolehan AT/ATB baru
- Pendapatan berbentuk royalti, dividen/bagi hasil, sewa
- Kerugian entitas asosiasi, JV, investasi lain yang ditanggung segmen ini
- Nisbah pendapatan segmen banding pendapatan seluruh segmen

Disamping UUD, NKRI dapat melakukan segmentasi versi OECD sebagai berikut. Pada tahun 1999 OECD membentuk *Classification of the functions of government* (COFOG) , sebuah klasifikasi tiga tingkat/hirarki, yaitu divisi (sasaran besar sebuah pemerintahan) , grup dan kelas (sebagai strategi, hampiran dan cara untuk mencapai sasaran besar.

Sasaran besar pemerintahan (Subsasaran atau kelompok sasaran (Sub-items Government broad objective (groups)) (division))

Layanan Umum bagi Masyarakat (General public services) Berbagai organ legialatif & eksekutif, sarana/kegiatan keuangan dan fiskal, LN, bantuan asing bidang ekonomi, layanan-umum bagi publik, riset dasar, litbang terkait layaynan publik, transaksi utang publik dan transfer antara pemerintahan.

Pertahanan (Defence)	Pertahanan militer, pertahanan sipil, bantuan asing militer, litbang terkait pertahanan.
Ketertiban & keamanan publik (Public order and safety)	Layanan kepolisian, layanan kebakaran, pengadilan negeri, penjara, litbang terkait ketertiban/keamanan publik.
Masalah perekonomian (Economic affairs)	Ekonomi umum, keuangan & ketenagakerjaan, agrikultur, kehutanan, penangkapan ikan dan perburuan hewan liar, BBM dan energi, pertambangan, pabrik dan konstruksi, transpor, komunikasi, industri lan, litbnag terkait perekonomian.
Perlindungan lingkungan hidup(Environmental protection)	Manajemen limbah, manajemen air limbah, strategi/aksi penanganan polusi, perlindungan keanekaragaman hayati dan alam, litbang proteksi lingkungan hidup.
Perumahan & sarana publik (Housing and community amenities)	Pengembangan hunian/perumahan, fasilitas publik, PAM & listrik, litbang untuk perumahan dan sarana publik.
Kesehatan (Health)	Produk medis, sarana pengobatan kedokteran & RS, layanan pasien , layanan RS, layanan kesehatan masyarakat, litbang terkait kesehatan masyarakat.
Rekreasi, budaya dan agama (Recreation, culture and religion)	Layanan rekreasi & olah-raga, layanan budaya, lalayan siaran dan penerbitan, layanan agama dan kebutuhan publik lain-lain, libang terkait rekreasi, budaya dan agama.
Edukasi (Education)	TK, SD,SLTP,SLTA dan pendidikan tinggi, pendidikan nonformal, litbang layanan pendidikan formal dan nonformal.
Perlindungan sosial (Social protection)	Sakit dan disabilitas, balita, anak-anak dan usia-tua , keluarga dan anak-anak, pengangguran, perumahan, litbang proteksi sosial dan masalah sosial lain-lain.

Klasifikasi segmen harus dapat di pahami dan masuk akal bagi publik. Sebuah segmen mungkin mencakupi beberapa kementerian/lembaga negara sehingga pendapatan, beban , aset, liabilitas sebuah segmen adalah gabungan berbagai kementerian tersebut. Segmentasi sekadar berbasis kementerian adalah praktis dan sudah diterapkan (K/L sebagai entitas pelaporan LK) , namun kurang-bersifat-strategis, LKPP berbasis LK Kementerian dan/atau subkementerian hasil pemampatan- kementerian karena jumlahnya maksimum 34 Departemen.

SEGMENTASI KEPEMERINTAHAN AS

Disamping model OECD tersebut di atas, segmentasi dalam LK Pemerintahan versi AS sebagai berikut berpotensi pula sebagai sumber-gagasan bagi pemerintah NKRI.

Sebuah republik federal adalah sebuah jenis pemerintahan yang terbagi menjadi berbagai negara bagian atau provinsi ber-otonomi-tertentu , antara lain memilih pimpinannya sendiri dan membuat UU Negara-Bagian selaras UU-Federal. Terdapat tiga tingkatan pemerintahan AS, yaitu Negara Federasi AS (*federal government*), Negara Bagian AS (*state government*) & Pemerintah Daerah (*local government*).

Konstitusi memberi kekuasaan kepada pemerintah federal , yang selanjutnya mendelegasikan suatu kekuasaan dan/atau penugasan/pelaksanaan suatu kekuasaan kepada berbagai pemerintah negara-bagian (*state government*). Tiap pemerintahan negara-bagian (*state government*) membangun/membawahi pemerintah daerah/kota/desa (*local government*) pada wilayah masing-masing dan men-delegasikan kekuasaan tertentu kepada pemerintah daerah. Sebuah negara-bagian (*state*) dibagi menjadi beberapa wilayah, disebut *counties*, dengan seorang pimpinan. *Counties* membentuk beberapa pemerintah lokal. Pemerintah Lokal terdiri dari dua-lapis (*two tiers*), yaitu *counties* dan *municipalities / cities & towns*. *Counties* disebut *borough* di Alaska, *parishes* di Luisiana. *Municipalities* atau *cities/towns* (kota/kota kecil) diatur dalam konstitusi negara-bagian dengan berbagai nama seperti, *townships, villages, boroughs, cities, or towns* . Berbagai distrik menyediakan layanan pada *local-government* di luar kategori / batasan / definisi *county* atau *municipal* , misalnya *school districts or fire protection districts*.



Pertama, pemerintah federal. Pemerintah Federal AS dipimpin Presiden AS bermakna Pemerintah Negara Federasi AS dan setiap individu yang melaksanakan tugas eksekutif, legislatif , yudikatif , berbagai fungsi regulasi atau administrasi (manajemen) dalam

pemerintahan negara-federasi Amerika Serikat.

Kedua, Negara Bagian (*the state government*) dipimpin Gubernur (*Governor*) Negara-Bagian bertugas mengawasi berbagai kegiatan pada perbatasan negara (*state, country*) , program pajak penghasilan, program kesejahteraan negara antara lain Medicaid, pengendalian *state criminal code* , menerapkan berbagai hukum positif federal & program federal pada tataran negara (*state*). Pengadilan negara-bagian (*state government*) & pemerintah daerah (*local government*) menyelesaikan perkara pengadilan , menafsir konstitusi negara (*state constitution*) dan hukum negara (*state law*). Pemerintah negara dan pemerintah lokal bekerja-sama mengoperasikan sekolah dan meyakini sesuai dengan tolok-ukur / standar negara (*state*).

Ketiga, Berbagai negara masing-masing dibagi menjadi beberapa kawasan-geografis berbentuk pemerintah lokal (*Local Government – Counties/Cities & Towns*) , yang menerima berbagai kekuasaan dari negara (*state*). Di Virginia, berbagai *counties* dan berbagai kota (*cities*) adalah entitas-hukum terpisah, kota kecil (*town*) bagian dari sebuah *county*. Penduduk tiap *county*, *town*, *city* memilih pimpinan masing-masing. Sebuah *county* memiliki dewan pengawas (*board of supervisors*), tiap kota kecil (*town*) dan kota (*city*) mempunyai mayor dan *council* yang mengawasi penyampaian layanan publik. Pemerintah lokal bertanggungjawab atas sebagian besar layanan-publik seperti fasilitas parkir, perpustakaan,

sekolah, kepolisian dan pemadam kebakaran , memecahkan berbagai masalah umum, membiayai / meng- edukasi kepolisian dan departemen kebakaran , serta mengendalikan polusi.

Keempat, struktur UU Negara Federasi AS adalah sebagai berikut.

UU Federal pada tataran nasional Republik Federal Amerika Serikat dibentuk berdasar Konstitusi AS oleh Kongres AS , diterapkan kepada 50 negara dan Distrik Columbia serta wilayah AS lainnya.

UU Negara Bagian dan Teritori (State Law) dibentuk oleh lembaga legislatif tiap negara-bagian dan/atau Distrik Columbia, berlaku hanya bagi negara-bagian/teritori tersebut , diterpkan kepada penduduk dan pendatang, entitas bisnis dan entitsa hukum yang bergiat pada negara-bagian tersebut.

UU Negara Bagian yang bertentangan dengan UU Federal gugur demi-hukum, hak sipil penduduk negara bagian yang diberikan UU Federal yang berkurang oleh UU Negara Bagian , dilindungi oleh UU Federal. UU Federal mengatur ikhwal keimigrasian, kepailitan, paten,dan jaminan sosial, UU Negara-Bagian mengatur kriminal, urusan domestik khas negara-bagian tersebut, kesejahteraan negara-bagian, dan masalah real-estat.



SEGMENTASI TUPOKSI PEMERINTAHAN AS

Gagasan Laporan Segmen dalam LK PP NKRI antara lain adalah segmentasi versi pemerintah AS yang memberi sudut-pandang strategis lebih jernih bagi kabinet. Tupoksi dirangkai pada tingkat AS (federal), negara (state) dan pemerintah daerah (county) , kota mandiri (city), kota-kecil (town)

sebagai berikut. Sumber Government 10-K pada Pemerintah AS, 2021, menyajikan artikel maya berjudul **Reporting segments**, antara lain mengungkapkan berbagai hal sebagai berikut.

Aspek keuangan entitas LK di laporkan dalam bentuk segmen sebagai sebuah informasi terpisah/tersendiri untuk basis penilaian kinerja entitas pemerintah dan basis alokasi SD umumnya , APBN/D khususnya. Pemerintah AS melaporkan seluruh kegiatan-operasional dalam empat segmen sesuai Konstitusi AS , yaitu segmen Keadilan & Kedamaian Publik, Pertahanan Umum, Kesejahteraan Umum, dan segmen Berkah Kemerdekaan. Tak ada laporan pendapatan dan belanja persegmen.

Meniru AS, Kabinet NKRI dapat menggunakan UUD NKRI sebagai dasar segmentasi sebagai berikut. Sesuai UUD, tujuan pendirian negara Indonesia adalah untuk memperoleh keamanan dan kesejahteraan bagi seluruh rakyat Indonesia berdasar pembangunan kecerdasan bangsa dan perdamaian. Kondisi keamanan dilaksanakan oleh negara melalui penyediaan prasarana keamanan, penegakan hukum, peradilan dan pemerintahan nan-baik yang secara adil-merata , yang mampu mengajak seluruh lapisan masyarakat untuk melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah-darah Indonesia yang mencakupi seluruh rakyat, alam dan SDA, budaya cq nilai-nilai luhur dengan berbagai sarana , antara lain falsafah , hukum positif, pendidikan, kesempatan usaha,kerja dan bekerja untuk memperoleh nafkah dan tingkat-kehidupan nan-pantas , sehat dan bahagia. Tujuan mencapai

kesejahteraan bagi segenap rakyat Indonesia antara lain , namun terutama adalah mencapai tingkat kesejahteraan lahiriah, terutama kecukupan sandang, pangan, papan dan keamanan-fisik berdasar sistem-keamanan yang dibentuk/diselenggarakan/dipelihara pemerintah, mencapai tingkat kesejahteraan batin, terutama kecukupan keamanan publik dari sesama anggota masyarakat, pemerintah dan kekuatan asing , menjamin kebebasan sosial & beragama. Negara memastikan pertumbuhan kecerdasan bangsa , seluruh warga-negara mendapat kesempatan pendidikan-formal dan informal nir-diskrimasi SARA, dengan alokasi APBN sebesar 20 % , dengan cetak-biru meningkatkan rerata ijazah angkat kerja dan ijazah pekerja-formal & wirausahawan. Sebuah bangsa besar adalah masyarakat tertib hukum dan budaya-mulia penuh toleransi di dalam negeri sendiri, ke LN ikut serta menyuarakan ketertiban dunia , ikut aktif menjaga tatanan global nan-sadar lingkungan-hidup cq perubahan iklim dan kedamaian antar-bangsa cq mendamaikan perang antar-bangsa.

Pertama, Segmen Keadilan & Kedamaian Publik (*Justice and Domestic Tranquility*)

- Segmen tersebut bertugas membangun keadilan dan menjamin kedamaian dalam populasi negara AS, menjaga agar penduduk aman, hidup sehat dan hidup dalam kedamaian dengan penduduk lain. Pemerintah bertugas mengurangi kejahatan, administrasi pengadilan negeri, mitigasi dan menanggulangi bencana, menolong warga negara yang tak mampu menolong dirisendiri , misalnya anak-anak yatim-piatu, melindungi penduduk dari produk berbahaya, bisnis dan praktik/transaksi keuangan , dan mencegah kecelakaan.
- Seluruh pemerintahan tingkat negara (state government) and pemerintah lokal ((local governments) wajib melaksanakan aktivitas Keadilan & Kedamaian Publik (*Justice and Domestic Tranquility*), 76 % APBN/D Keadilan & Kedamaian Publik adalah belanja kejahatan & bencana, dengan berbagai biaya , terutama kegiatan peduli-lindungi kepolisian, manajemen penjara, dengan pemicu biaya antara lain adalah jumlah fasilitas (AT), karyawan (36 % dari APBN/D Keadilan & Kedamaian Publik) , ehm, tergantung jumlah peristiwa kejahatan.
- Segmen tersebut dibagi menjadi berbagai subsegmen
 - (1) Subsegmen Kejahatan & Bencana (Crime and Disaster , APBN AS 2018 sebesar USD 361 Miliar)
 - (2) Subsgmen Perlindungan Konsumen dan Karyawan (Safeguarding consumers and employees , APBN AS 2018 USD 21 Miliar)),
 - (3) Subsegmen Keamanan Anak-Kecil dan Berbagai Layanan Sosial (Child safety and miscellaneous social services,APBN AS 2018 USD 90 Miliar)
- Sebagai sebuah unit-pelaporan, Desain Subsegmen Kejahatan dan Bencana adalah sbb :
 - a. *Prakarsa kunci (Inisiatif kunci)* – mengurangi kejahatan, administrasi pengadilan, mitigasi/pencegahan bencana, termasuk api
 - b. *Departemen & Lembaga Kunci* – Departemen Keadilan , Departemen Keamanan Dalam Negeri, berbagai lembaga peradilan , lembaga kepolisian, lembaga pemasyarakatan dan lembaga kebakaran.
 - c. *Berbagai Ukuran Kunci* – jumlah kejahatan terlapor, jumlah penangkapan, jumlah keputusan pengadilan dan jumlah penahanan penjara, jumlah keputusan pengadilan beraroma politik & sara yang melukai rasa-keadilan publik, jumlah bencana kebakaran dan jumlah

kematian penduduk karena bencana, frekuensi pengumuman resmi tentang bencana dan pengumuman bantuan (aid).

- Sebagai sebuah unit-pelaporan, Desain Subsgmen Perlindungan Konsumen dan Karyawan adalah sbb :
 - a. *Prakarsa kunci (Inisiatif kunci)*- perlindungan masyarakat dari risiko salah-kebijakan-pemerintahan, dari hukum positif kepemilikan harta / keuangan yang tidak-adil, perlindungan konsumen & keamanan produk, perlindungan keuangan dan regulasi perlindungan keuangan, perlindungan kerja cq tempat-kerja nan-aman dan keadilan bagi karyawan, dan keamanan transportasi.
 - b. *Departemen Kunci* – Departemen Kesehatan & Layanan Publik, terutama admnistrasi makanan & obat-obatan, Departemen Pertanian , terutama untuk Keamanan Makanan dan Layanan Inspeksi, Depnaker terutama keamanan pemerkerjaan, administrasi kesehatan karyawan dan adminsitras keamanan pertambangan, Komisi Perdagangan (termasuk Kadin) , Komisi Sekuritas & Pasar Modal dengan berbagai kebijakan/inspeksi pada tingkat federal, state & local .
 - c. *Berbagai ukuran kunci*- jumlah keluhan pelanggan, jumlah cedera konsumen pengguna barang/jasa, jumlah tabrakan antar kendaraan dan kerusakan fasilitas publik penimbul cedera, jumlah pelanggaran santun-kerja & kecelakaan di tempat kerja, jumlah PHK dan pembayaran imbalan-kerja semene-mena, serta pemberesannya oleh Depnaker.

- Sebagai sebuah unit-pelaporan, Desain Subsegmen Keamanan Anak-Kecil dan Berbagai Layanan Sosial (Child safety and miscellaneous social services) adalah sbb :
 - a. *Prakarsa kunci (Inisitaif kunci)*- memelihara kesejahteraan dan keamanan anak-anak, termasuk layanan perlindungan anak-anak, kesejahteraan anak-anak, dan mendorong program peduli-lindungi anak-anak.
 - b. *Departemen kunci* – Departemen Kesehatan & Layanan Masyarakat (Department of Health and Human Services) terutama administrasi anak-anak dan keluarga) , Departemen Pendidikan (Department of Education) terutama Kantor Pendidikan Khusus dan Layanan Rehabilitatif (Office of Special Education and Rehabilitative Services), layanan korporasi nasional dan layanan mmasyarakat (Corporation for National and Community Service), Kantor Inovasi Sosial dan Partisipasi Masyarakat (Office of Social Innovation and Civic Participation) umumnya, khususnya berbagai kantor wilayah Kantor Kesejahteraan Anak-anak pada pemerintahan tingkat pemerintahan federal , negara/state dan pemerintahan lokal .
 - c. *Ukuran utama* – jumlah korban perundungan/kejahatan kepada anak-anak , jumlah kesusakan fatal jiwa/raga akibat kekerasan kepada anak-anak, jumlah penangkapan anak-anak terlantar dan pemeliharaan sementara, jumlah penyatuan

kembali anak-anak dengan keluarganya, jumlah adopsi, jumlah anak-anak hidup dalam kemiskinan.

Kedua, Segmen Pertahanan Semesta (*Common Defense*)

Segmen ini dirancang khusus untuk pertahanan umum bagi warga-negara AS di DN dan di LN dari ancaman luar-negara AS dengan hampiran pemerintah menghindari konflik dengan pihak luar AS, masuk kedalam suatu konflik antar negara-lain bila hal itu membahayakan AS, manajemen hubungan-baik dengan seluruh negara lain, dan menjaga perbatasan AS, dengan operasi militer dan tunjangan-pensiun bagi veteran, mengelola keimigrasian, pengendalian gerbang masuk negara AS, melakukan kegiatan diplomatik bertujuan mempromosikan cita-cita dan nilai di anut bangsa AS, dengan porsi 14 % APBN tahun 2018 atau USD 874 Miliar.

Hampir seluruh aktivitas pertahanan semesta dilakukan pemerintah federal, pemerintah negara (state) menyediakan tunjangan veteran tertentu. Lebih dari 70 % APBN segmen ini digunakan untuk aktivitas pertahanan, berbagai investasi dilakukan untuk konflik-militer yang-akan-datang, dengan pengeluaran APBN terutama untuk SDM, pembelian sarana, pengoperasian sarana, pemeliharaan dan layanan publik. Imbalan kerja militer negara federal tahun 2018 mencapai USD 113 Miliar.

- Segmen Pertahanan Semesta dibagi menjadi beberapa subsegmen, yaitu (1) Subsegmen Pertahanan Nasional & Tunjangan Veteran (National defense and support for veterans), (2) Subsegmen Imigrasi & Keamanan Perbatasan (Immigration and border security), (3) Subsegmen Luar Negeri dan Bantuan (Foreign affairs and foreign aid).
- Sebagai sebuah unit pelaporan, Subsegmen Pertahanan Nasional & Tunjangan Veteran (National defense and support for veterans) dirancang sebagai berikut.
 - a. *Prakarsa kunci (Key initiatives)* – pengoperasian sebuah unit kemiliteran, termasuk pembentukan/pemeliharaan tentara AD, AL dan AU, pembentukan pasukan (troop), tunjangan veteran, investasi sarana & teknologi pertahanan.
 - b. *Departemen Kunci (Key departments)* – Departemen Pertahanan (Department of Defense), Departemen Veteran (Department of Veterans Affairs, terutama the Veterans Health Administration), Departemen Energi (Department of Energy, terutama the National Nuclear Security Administration and Environmental and Other Defense Activities), dan Departemen Keadilan (Department of Justice terutama the Federal Bureau of Investigation) tingkat pemerintahan federal, layanan veteran pada tingkat negara (at the state level).
 - c. *Ukuran Utama (Key metrics)* – jumlah SDM militer, jumlah anggota militer, veteran dan penduduk biasa gugur dan rawat inap RS karena tugas pertahanan negara, jumlah veteran dapat bekerja, ingin bekerja dan tidak dapat memperoleh pekerjaan di masyarakat, jumlah veteran cacat dan tidak dapat bekerja dalam masyarakat, jumlah veteran berisiko sosial.
- Sebagai sebuah unit pelaporan, Subsegmen Imigrasi & Keamanan Perbatasan (Immigration and border security) dirancang sebagai berikut.

- a. *Prakarsa kunci (Key initiatives)* – memelihara sistem imigrasi & pengendalian perbatasan & gerbang masuk negara AS , termasuk pengelolaan visa, Green Card dan kepabeanan.
 - b. *Departemen Kunci (Key departments)* – Departemen DN (Department of Homeland Security terutama US Customs and Border Protection, US Immigration and Customs Enforcement, dan Citizenship and Immigration Services) pada tingkat negara federal.
 - c. *Ukuran Utama (Key metrics)* – jumlah imigran gelap ditemukan dan di pulangkan, tingkat handal sistem penjagaan perbatasan dan berbagai gerbang masuk negara akan pendatang gelap, jumlah naturalisasi, jumlah Green Cards dan visas diizinkan masuk negara, pengelolaan/pengawasan hak-paten, hak cipta dan semacamnya, pengawasan obat-obatan dan narkoba, jumlah temuan pelanggaran hukum para musafir lewat bandara.
- Sebagai sebuah unit pelaporan, Subsegmen Luar Negeri dan Bantuan (Foreign affairs and foreign aid) dirancang sebagai berikut.
 - a. *Prakarsa kunci (Key initiatives)* – pengoperasian SDM diplomatik di seluruh muka-bumi, termasuk kedutaan-besar, duta-besar yang mampu mempromosikan cita-cita AS di muka bumi, penyediaan bantuan LN bidang ekonomi dan militer.
 - b. *K/L Utama (Key departments)* – Department of State & International Assistance Programs , pada tingkat federal.
 - c. *Ukuran Utama (Key metrics)* – jumlah passport AS dalam sirkulasi, kewajiban bantuan asing.

Ketiga, Segmen Kesejahteraan Umum (General Welfare)

Segmen ini bertugas meningkatkan kesejahteraan seluruh populasi rakyat AS dengan cara memaksimalkan pengalaman pemerintahan agar setiap warganegara dapat hidup berbahagia, sehat dan berguna bagi masyarakat, dalam bentuk mendorong pertumbuhan ekonomi melalui investasi dan kegiatan-bisnis , memberi ruang pemerkerjaan bagi mereka yang ingin memperoleh penghasilan sebagai karyawan, dengan kebijakan perpajakan pro-investasi dan lapangan kerja berimbang layak sesuai tolok ukur dapat hidup sejahtera. Pemerintah juga menyediakan layanan publik, seperti transportasi dan kantor-pos, dengan tarif bisnis. Segmen ini membutuhkan 23 % belanja pemerintah, pada tahun 2018 mencapai USD 1,447 Miliar.

- Segmen General Welfare terbagi menjadi subsegmen (1) Economy and infrastructure, (2) Standard of living and aid to the disadvantaged, Health (excluding Medicaid and Medicare), (3) Blessings of Liberty, (4) Education, Wealth and savings, Sustainability and self-sufficiency, (5) American Dream
- Rancang bangun subsegmen Economy and infrastructure sebagai sebuah entitas pelaporan adalah sebagai berikut.
 - a. *Prakarsa kunci (Key initiatives)* – mendorong perekonomian melalui kebijakan pajak, investasi, mendorong bisnis dan perdagangan, memberi

layanan dengan hampiran bisnis misalnya untuk kantor pos, transit, sarana-umum, dan undian.

- b. *K/L Utama (Key departments)* – Department of Homeland Security terutama United States Coast Guard and Transportation Security Administration, Departemen Perhubungan Fisik (Department of Transportation ,terutama Federal Aviation Administration, Federal Deposit Insurance Corporation, Federal Communications Commission, Department of the Treasury, National Science Foundation, Department of Energy, Department of Commerce, National Credit Union Administration, dan Kantor Pos AS (US Postal Service) pada tataran pemerintahan federal, dan toko miras (liquor stores), undian, bandara, pelabuhan, jalanraya , transit massal (mass transit), fasilitas parkir (parking facilities) pada tingkat negara (state)dan pemerintah daerah (local level).
 - c. *Ukuran Sukses (Key metrics)* – jumlah entitas bisnis baru, jumlah entitas bisnis tutup, jumlah peristiwa pendaftaran kepailitan, kasus kesalahan industri perbankan atau kegagalan membayar bunga deposito, penjualan rumah baru dan harga, pesewaan properti, jumlah lapangan kerja tersedia, PDB, private investment, nilai S&P 500 , *surplus neraca perdagangan*, jumlah pemerkerjaan atau angkatan kerja aktif, rerata umur pekerja, UMR , kondisi prasarana cq jalan-raya dan jembatan.
- Rancang bangun Subsegmen Standard of living and aid to the disadvantaged adalah sebagai berikut.
 - a. *Prakarsa kunci (Key initiatives)* – pengelolaan sistem perpajakan-an-adil, penyediaan tingkat-kehidupan-baku minimum (a minimum standard of living) melalui program kesejahteraan & transfer bagi yang membutuhkan.
 - b. *Program Kunci (Key programs)* – memperoleh kredit pajak PPh (Earned Income Tax Credit), SNAP, asuransi pengangguran, bantuan siswa (Student Financial Aid terutama Pell Grants), perumahan bersubsidi (Subsidized Housing), TANF, SSI, Medicaid and CHIP
 - c. *Departemen Kunci (Key departments)* – Departemen Keuangan (Department of the Treasury , terutama Ditjen Pajak /Internal Revenue Service, Departemen Agrikultur (Department of Agriculture , terutama Food and Nutrition Service), Social Security Administration, Depnaker (Department of Labor, terutama Satker Employment and Training Administration), Departemen Pendidikan (Department of Education, terutama Office of Federal Student Aid), Departemen PU (Department of Housing and Urban Development), Departemen Kesehatan dan Layanan Umum, terutama Indian Health Service, pada tataran pemerintah federal , state dan lokal cq kantor urusan perumahan , pengembangan komunitas dan kesejahteraan masyarakat.
 - d. *Ukuran Sukses (Key metrics)* – Tingkat kemiskinan keseluruhan dan kemiskinan anak-anak, jumlah penduduk dengan rumah-tinggal bersubsidi, jumlah rerata belanja keluarga pertahun sebagai indikator tolok-ukur tingkat hidup.

- Rancang bangun Subsegmen Health (excluding Medicaid and Medicare) adalah sebagai berikut.

Sekitar 70 % belanja digunakan untuk memelihara derajat-baku-kehidupan (standard of living) dan bantuan bagi penduduk tidak-sehat, sebuah jenis belanja yang terpicu kondisi perekonomian makro, termasuk kesehatan perekonomian secara keseluruhan , biaya kesehatan, perumahan, dan makanan, terkait biaya kegiatan Medicaid , CHIP, SNAP, housing assistance,dan program memerangi kemiskinan lain.

- Inisiatif Kunci (Key initiatives)* – mendorong kesehatan publik sebagai dasar kehidupan nan-baik, mengelola struktur industri kesehatan, membuat hukum & kebijakan kesehatan publik.
- Departemen Kunci (Key departments)* – Departemen Kesehatan dan Layanan Umum (Department of Health and Human Services) pada tataran RS Pemerintah pada pemerintahan federal, state dan lokal.
- Ukuran Utama (Key metrics)* – Tingkat harapan hidup kalahiran, rerata umur sampai meninggal wajar, statistik kematian perjenis penyakit, jumlah orang dewasa yang menderita karena kondisi kesehatan, jumlah belanja pengobatan perkapita.

Keempat, Desain Segmen Berkah Kemerdekaan (Blessings of Liberty Segment)

Segmen ini bertujuan menjamin realisasi berkah bagi populasi AS, melalui investasi di masa depan. Investasi pemerintah bagi masa-depan AS mencakupi penyediaan peluang menikmati pendidikan formal, menjaga kualitas pendidikan formal dengan tolok-ukur nasional, menyuburkan tabungan hari-tua / paska-kerja dan kepemilikan rumah, melalui jaminan sosial dan Medicare. Strategi pewarisan negara mencakupi upaya pemerintah menghindari beban utang bagi generasi selanjutnya , pelestarian lingkungan hidup dan SDA, menjaga kesinambungan demokrasi nan-sehat, mendukung perolehan peluang ekonomi dan mobilitas ekonomi setiap individu. Segmen ini pada tahun 2018 mencakupi 53 % belanja pemerintah, sebesar USD 3,355 Miliar.

Segmen Berkah Kemerdekaan dibagi menjadi beberapa sub-segmen, yaitu Subsegmen Pendidikan (Education), Subsegmen Kemakmuran dan Tabungan (Wealth and Savings), dan Subsegmen Kelestarian & Kemandirian (Sustainability and self-sufficiency)

- Cetak biru Subsegmen Pendidikan (Education), pada Belanja APBN 2018 sebesarUSD 921 Miliar, adalah sebagai berikut.
 - Inisiatif Kunci (Key initiatives)* – increase educational attainment in the US
 - Program Utama (Key programs)* – Student Financial Aid (state aid and federal student loans)
 - Departemen atau K/L Kunci (Key departments)* – Department of Education (primarily Office of Federal Student Aid and Office for Postsecondary Education) and Department of the Treasury (primarily Internal Revenue Service, for refundable American

Opportunity Credits) at the federal level and school districts, schools, and libraries at the state and local level

- d. *Metrik Utama (Key metrics)*- jumlah individu terdapat, jumlah anak-anak pra-taman-kanak-kanak, kapasitas/fasilitas/kualitas sekolah publik, rerata kemampuan matematika, baca, bahasa, % dan jumlah kelulusan SLTA dan peringkat mutu calon-mahasiswa, jumlah mahasiswa baru pertahun APBN/D, biaya perguruan tinggi, tingkat lulusan pascasarjana.
- Cetak biru Subsegmen Kemakmuran dan Tabungan (*Wealth and savings*), pada Belanja APBN 2018 sebesar USD 2,324 Miliar, adalah sebagai berikut.
 - a. *Inisiatif Kunci (Key initiatives)* – mendorong penciptaan kemakmuran melalui insentif perpajakan dan berbagai kemudahan kepemilikan rumah-tinggal, tabungan untuk era paska-kerja melalui program dana-pensiun, jaminan sosial dan kesehatan, memelihara keseimbangan belanja APBN dengan utang di masa-depan.
 - b. *Program Utama (Key programs)* – Social Security and Medicare
 - c. *Departemen Kunci (Key departments)* – Departemen Keuangan (Department of the Treasury), lembaga Administrasi Jaminan Sosial (Social Security Administration), dan Departemen Kesehatan & Layanan Publik (Department of Health and Human Services, terutama Pusat Layanan Kesehatan (Centers for Medicare and Medicaid Services)) pada tingkat pemerintah federal.
 - d. *Ukuran Utama (Key metrics)*– tingkat tabungan masyarakat, jumlah dan rerata kepemilikan aset-keuangan rumah-tangga / individu dan utang urusan-properti (mortgage debt) kepemilikan rumah-tinggal, statistik kemiskinan penduduk berusia lebih dari 65 tahun, jumlah partisipan paket-pensiun dan kinerja dana-pensiun, jumlah utang pemerintah kepada masyarakat relatif terhadap PDB dan perkapita.
 - Cetak biru Subsegmen Kelestarian & Kemandirian (*Sustainability and self-sufficiency*), pada Belanja APBN 2018 sebesar USD 110 Miliar, adalah sebagai berikut.
 - a. *Inisiatif Kunci (Key initiatives)* – perlindungan kelestarian lingkungan hidup, mengelola tanggung-jawab akan kondisi SDA, memelihara kemandirian nasional (maintain national self-sufficiency) termasuk bidang energi dan agrikultur.
 - b. *Departemen Kunci (Key departments)* – Departemen Agrikultur (Department of Agriculture), KLH / Departemen Lingkungan Hidup (Environmental Protection Agency), Departemen PU (Corps of Engineers – Civil Works, Departemen Dalam Negeri (Department of the Interior), Departemen Keuangan (Department of Commerce, terutama National Oceanic and Atmospheric Administration, dan Departemen Energi (Department of Energy (pada tingkat pemerintahan federal, Departemen Utilitas termasuk energi, air, saluran pembuangan dan

sampah padat, Departemen Kehutan dan berbagai Departemen terkait sarana hiburan-publik pada tataran pemerintah negara (state) dan lokal (local) seperti kehutanan, perikanan, permainan (game), taman publik (parks) dan sarana publik lain Kehutanan energy, water, sewer, and solid waste management) and departments of forestry, fish and game, and parks and recreation at the state and local level

- c. *Ukuran utama (Key metrics)* – emisi limbah, jumlah hari berudara tidak sehat, statistik pelanggaran pembuangan limbah berbahaya dan penggunaan pestisida, persentase jumlah sumber air yang rusak atau terdegradasi, konsumsi energi primer, konsumsi energi neto, konsumsi energi dari sumber-energi terpulihkan , jumlah panen , kinerja panen , kegagalan panen raya , surplus neto bidang agrikultur.

Kelima, Desain Segmen Impian Amerika (American Dream) dengan belanja APBN 2018 sebesar USD 2 Miliar , dengan berbagai tumpang tindih dengan beberapa subsegmen tersebut di atas. Sebesar 60 % di biayai APBN pemerintah federal, 40 % oleh pemerintah daerah/kota/desa. Sebesar 50 % tersalur bagi jaminan sosial dan layanan kesehatan publik , sebesar 30 % tersalur untuk sektor pendidikan.

- a. *Inisiatif Kunci (Key initiatives)* – meningkatkan mobilitas keekonomian antar generasi, membangun komunitas kuat di seluruh AS, mendorong kegiatan amal dan partisipasi publik berbasis kepedulian, termasuk memberikan suara pada saat pemilu.
- b. *Departemen Kunci (Key departments)* – Departemen Keadilan (Department of Justice, terutama Divisi Hak Sipil (*Civil Rights Division*), Layanan Korporasi dan masyarakat (*Corporation for National and Community Service*), dan Komisi Pemilu (*Federal Election Commission*).
- c. *Indikator utama (Key metrics)*– jumlah anak-anak ber-ortu berisiko sosial & pada tingkat pendapatan-perkapita paling bawah yang berhasil dinaikkan pada kelompok tidak-berisiko-sosial, jumlah kejahatan berbasis kebencian cq sara, perlakuan pemerkerjaan nan-setara, jumlah keluhan (*complaint*) berdimensi diskriminasi perumahan, jumlah investigasi diskriminasi layanan kesehatan, kualitas pemilu, jumlah pekerja sosial atau sukarelawan, jumlah sumbangan kemanusiaan.

SEGMENTASI PEMERINTAH DAERAH AS

Lena Eisenstein, 2019 , dalam artikel *What Are the Primary Functions of U.S. Local Government?* , antara lain menyatakan lingkup tupoksi cq APBD pemerintah daerah sebagai berikut, yang berpotensi dikelompokkan menjadi beberapa segmen sesuai Konstitusi AS tersebut di atas.

Pemerintah Lokal & Kota-Mandiri di AS berhadapan langsung dengan publik, dengan tupoksi sebagai berikut.

- Kantor Polisi Daerah (Police departments)
- Unit Pemadam Kebakaran (Fire departments)
- RS , Poliklinik & UGD Daerah (Emergency Medical Services)

- Perpustakaan Daerah (Libraries)
- Satuan PU Daerah (Public works departments)
- Departemen Bangunan dan Zona (Building and zoning departments)
- Sekolah PT dan Pendidikan Non Formal (Schools)
- Taman/Hutan/Danau/Pantai/Sungai Rekreasi dan Kebun Raya/Binatang (Parks and Recreation)
- Pengadilan Daerah dan Kota Mandiri (Municipal courts)
- Departemen Jalan-Raya & Sanitasi (Streets and sanitation departments)
- Departemen Jalan dan Jalan-Raya (Roads and streets departments)
- Keamanan Publik (Public safety)
- Sanitasi/Perlindungan Sumber Daya Air (Water sanitation)
- Program Penduduk Senior & Pensiunan ABRI (Senior citizen programs)
- Lokasi Pemakaman Umum (Cemeteries)
- Perumahan Daerah (Housing)
- Pengembangan Komunitas (Community development)
- Perlindungan Lingkungan Hidup (Environmental protection)

KEMUNGKINAN SEGMENTASI PADA LK PEMERINTAH NKRI.

Pertama, segmentasi pada LKPP.

Sesuai UUD NKRI, tujuan pendirian negara Indonesia adalah untuk memperoleh keamanan dan kesejahteraan bagi seluruh rakyat Indonesia berdasar pembangunan kecerdasan bangsa dan perdamaian. Kondisi keamanan dilaksanakan oleh negara melalui penyediaan prasarana keamanan, penegakan hukum, peradilan dan pemerintahan nan-baik yang secara adil-merata , yang mampu mengajak seluruh lapisan masyarakat untuk melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah-darah Indonesia yang mencakupi seluruh rakyat, alam dan SDA, budaya cq nilai-nilai luhur dengan berbagai sarana , antara lain falsafah , hukum positif, pendidikan, kesempatan usaha, kerja dan bekerja untuk memperoleh nafkah dan tingkat-kehidupan nan-pantas , sehat dan bahagia. Tujuan mencapai kesejahteraan bagi segenap rakyat Indonesia antara lain , namun terutama adalah mencapai tingkat kesejahteraan lahiriah, terutama kecukupan sandang, pangan, papan dan keamanan-fisik berdasar sistem-keamanan yang dibentuk/diselenggarakan/dipelihara pemerintah, mencapai tingkat kesejahteraan batin, terutama kecukupan keamanan publik dari sesama anggota masyarakat, pemerintah dan kekuatan asing , menjamin kebebasan sosial & beragama. Negara memastikan pertumbuhan kecerdasan bangsa , seluruh warga-negara mendapat kesempatan pendidikan-formal dan informal nir-diskrimasi SARA, dengan alokasi APBN sebesar 20 % , dengan cetak-biru meningkatkan rerata ijazah angkat kerja dan ijazah pekerja-formal & wirausahawan. Sebuah bangsa besar adalah masyarakat tertib hukum dan budaya-mulia penuh toleransi di dalam negeri sendiri, ke LN ikut serta menyuarakan ketertiban dunia , ikut aktif menjaga tatanan global nan-sadar lingkungan-hidup cq perubahan iklim dan kedamaian antar-bangsa cq mendamaikan perang antar-bangsa. Gagasan bentuk/format segmentasi dapat mencontoh pemerintah pusat federal AS tersebut diatas, tersesuai tujuan bernegara dan falsafah negara pada UUD NKRI.

Kedua, segmentasi pada LK Pemda.

Pasal 22 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, pemerintahan daerah selaku pengelola kekuasaan negara di daerah otonom mempunyai kewajiban sebagai berikut:

1. Melindungi masyarakat, menjaga persatuan, kesatuan dan kerukunan nasional, serta keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia;
2. Meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat;
3. Mengembangkan kehidupan demokrasi;
4. Mewujudkan keadilan dan pemerataan;
5. Meningkatkan pelayanan dasar pendidikan;
6. Menyediakan fasilitas pelayanan kesehatan;
7. Menyediakan fasilitas sosial dan fasilitas umum yang layak;
8. Mengembangkan sistem jaminan sosial;
9. Menyusun perencanaan dan tata ruang daerah;
10. Mengembangkan sumber daya produktif di daerah;
11. Melestarikan lingkungan hidup;
12. Mengelola administrasi kependudukan;
13. Melestarikan nilai sosial budaya;
14. Membentuk dan menerapkan peraturan perundang-undangan sesuai dengan kewenangannya;
15. Kewajiban lain yang diatur dalam peraturan perundang-undangan.

Segmentasi mungkin dilakukan dengan mengelompokkan 15 butir tupoksi Pemda NKRI kedalam 4 butir tujuan pendirian Negara Indonesia versi UUD, ditambah berbagai model segmentasi lain sesuai kebutuhan, misalnya (1) segmen belanja barang/jasa Pemda Ke UMKM (sekarang minimum 40%) dan bukan UMKM. , (2) segmen belanja modal (termasuk program digitalisasi Pemda) vs belanja bukan belanja modal, nisbah (%) belanja modal terhadap belanja pegawai Pemda, untuk mendorong pembangunan infrastruktur Pemda, (3) segmen belanja pegawai Pemda vs belanja selebihnya , atau % Belanja Pegawai terhadap Total belanja , untuk menekan penggelembungan jumlah pegawai pemda dan jenis belanja barang bersifat KKN & pemanjaan manajemen Pemda, (4) segmen PAD vs segmen Pendapatan Transfer dari APBN .

Contoh kemungkinan UUD sebagai basis segmentasi pada LK Pemda , dirangkai penulis sendiri, adalah sebagai berikut.

- **Segmen Keamanan Sipil.**

Kondisi keamanan dilaksanakan oleh negara bersama pemda dan pemerintah desa melalui penyediaan prasarana keamanan terutama sistem kependudukan & registrasi kependudukan, pembangunan/pemeliharaan kekuatan militer, kepolisian dan pertahanan-sipil berkualitas pada tiap pemda/desa, penegakan hukum positif dan hukum adat nan-mulia, sistem peradilan dan pemerintahan , yang mampu mengajak seluruh lapisan masyarakat pemda/desa untuk melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah-darah Indonesia yang mencakupi seluruh rakyat pemda/desa, alam dan SDA, budaya cq nilai-nilai luhur pemda/desa dengan berbagai sarana , antara lain falsafah , hukum positif & hukum adat, pendidikan, prasarana pemda/desa berbasis teknologi, kesempatan usaha, kerja dan bekerja untuk memperoleh nafkah dan tingkat-kehidupan nan-pantas , sehat dan bahagia. Makna perlindungan dalam UUD adalah pencapaian kondisi aman terlindung dari segala jenis bahaya , termasuk dari risiko agresi antar warga berbasis SARA.

- **Segmen Kesejahteraan.**

Makna sejahtera adalah taraf hidup sehat layak terhormat lahir-batin bagi setiap orang. Tujuan mencapai kesejahteraan lahir-batin bagi segenap rakyat pada Pemda/Desa antara lain, namun terutama adalah (1) mencapai tingkat kesejahteraan lahiriah, terutama tata-ruang, lingkungan-hidup fisik, kecukupan fasos-fasum pemda/desa berbasis program keadilan, pemerataan penggunaan fasos-fasum bagi seluruh lapisan masyarakat, distribusi berbagai mata anggaran (misalnya bansos, fasilitas pendidikan dasar, layanan kesehatan, sistem jaminan sosial) dan program (misalnya BPJS), kecukupan / penyediaan & keterjangkauan harga-komoditas sandang, pangan, papan, sistem keamanan-fisik warga-negara, sistem tataruang, sistem-keamanan yang dibentuk/diselenggarakan/dipelihara pemerintah, (2) mencapai tingkat kesejahteraan batin, terutama pembangunan/pemeliharaan lingkungan-sosial seperti kecukupan keamanan publik dari sesama anggota masyarakat berdimensi SARA, pemerintah berdimensi salah-guna-kekuasaan dan kekuatan asing berdimensi serangan terang-terangan atau infiltrasi, menjamin kebebasan sosial & beragama. Melindungi masyarakat agar aman dari kejahatan DN dan LN, dengan hukum pidana yang baik, kepolisian dan tentara yang berkualitas, pemerintah Pemda dan Desa memiliki SDM dan administrasi keamanan dan ruang-privasi warga, pimpinan pemda dan kepala desa terpilih rakyat bersyarat mampu mengayomi segala jenis suku, ras dan agama dan membangun kerukunan diantara mereka.

- **Segmen Kecerdasan Bangsa.**

Negara memastikan pertumbuhan kecerdasan bangsa sadar demokrasi & toleransi demi kesatuan NKRI, negara memastikan seluruh warga-negara mendapat kesempatan pendidikan-formal dan informal nir-diskrimasi, agar menjadi individu berguna/produktif, cerdas dan demokratis, dengan alokasi APBN sebesar 20 % nantepat sasaran & tepat-guna, dengan cetak-biru target peningkatan rerata ijazah angkat kerja dan ijazah pekerja-formal & wirausahawan per dasawarsa dengan program layanan dasar pendidikan. Mengelola administrasi kependudukan.

- **Segmen Kesadaran Global.**

Sebuah bangsa besar adalah masyarakat tertib hukum dan budaya-mulia penuh toleransi di dalam negeri sendiri, ke LN ikut serta menyuarakan ketertiban dunia, ikut aktif menjaga tatanan global nansadar lingkungan-hidup cq perubahan iklim dan kedamaian antar-bangsa cq secara bebas-aktif ikut-serta mendamaikan perang antar-bangsa, memasarkan nilai luhur demokrasi, falsafah bangsa, persamaan ras dan gender kepada PBB dan bangsa-bangsa lain.

KESIMPULAN DAN PENUTUP

Apabila K/L/Pemda/Desa adalah pokok pohon dalam hutan, segmentasi adalah pandangan menyeluruh sebuah hutan yang terbagi menjadi pegunungan vs dataran rendah, hutan primer vs hutan sekunder vs pesawahan/peladangan, wilayah rusak vs wilayah terpelihara, wilayah daratan vs lautan, atau segmentasi lain. Segmentasi adalah sebuah upaya peningkatan/elevasi kejernihan hakikat bernegara dalam ilmu manajemen strategi terkait konsep pandangan menyeluruh (*whole seeing concept*) berbasis maksud pendirian negara cq tujuan, cita-cita dan falsafah bernegara versi UUD. Kabinet di pimpin Presiden merumuskan segmen pemerintahan, antara lain dengan melihat segmentasi negara-negara lain antara lain melihat contoh pemerintahan AS, dan memasukkan K/L kedalam segmen tersebut. Sebuah K/L

tertentu mungkin mendukung/bertugas untuk lebih dari sebuah segmen, berarti subbagian organisasi K/L tersebut dibelah kepada segmen terkait, menyikapi fenomena peleburan beberapa kementerian NKRI oleh Kabinet menjadi sebuah kementerian baru, Kabinet menyerahkan suatu bagian organisasi suatu K/L kepada K/L lain. Struktur K/L pemerintah AS tidak sama dengan Indonesia, sehingga contoh segmentasi AS tersebut harus digunakan secara amat bijak, untuk memperoleh rancang-bangun segmentasi berbasis entitas-ekonomi (*economic entity*) dan/atau restrukturisasi organisasi berbagai Menko dan Meneg. Laporan Segmen dalam LK PP dan LKjPP adalah sarana meningkatkan efektivitas Kabinet , karena memberi sudut pandang baru, horizon dan wawasan strategis & sinergestis kombinasi/leburan K/L yang lebih berwawasan kenegaraan . Dengan bauran K/L tersebut, alokasi belanja APBN pun akan mengalami perubahan mendasar yang belum pernah terjadi pada sejarah ber APBN karena penggumpalan tujuan negara berbasis segmen.

Hampiran segmentasi menjernihkan rabun-visioner, Laporan Segmen dalam LKPP dan LK Pemda NKRI berpotensi menyebabkan LK menjadi sarana manajemen strategis NKRI modern nan-efektif menuju NKRI Lestari. Sinergi berbagai sumber-daya K/L/Pemda dalam suatu segmen menghasilkan peningkatan efektivitas & efisiensi anggaran , menghasilkan suatu lompatan strategis mengejutkan.

Jakarta, 26 Juli 2022.