Pertanyaan murah yang mahal dijawab

Biaya mencari informasi pada perencanaan pengawasan yang tinggal di berkas-berkas terpisah

Faizul Abrori
Auditor, Inspektorat Aceh, Banda Aceh, Indonesia
ORCID 0009-0005-8378-6639

Versi 1.0 · 21 September 2026

Ringkasan

Perencanaan pengawasan tahunan bisa saja disusun di beberapa berkas terpisah yang dipegang unit yang berbeda, lalu disatukan secara manual menjadi satu dokumen. Bentuk itulah yang dibahas tulisan ini, dan ia menimbulkan satu biaya yang jarang dihitung, yaitu biaya untuk menjawab pertanyaan tentang keadaan sekarang.

Tulisan ini berpendapat bahwa yang mahal bukan pertanyaan yang rumit, melainkan pertanyaan yang terdengar paling murah, dan justru karena terdengar murah, biayanya tidak pernah terlihat. Ia dibayar berulang kali, oleh orang yang berbeda-beda, dan tidak pernah muncul sebagai pos di mana pun, sehingga jarang menjadi alasan memperbaiki apa pun. Akibatnya menumpuk tanpa terlihat, mulai dari pertanyaan yang tidak lagi diajukan sampai hak membaca yang berpindah ke pemegang berkas.

Dari situ disusun lima aturan perancangan yang ditawarkan untuk dipakai dan diuji inspektorat lain ketika membangun atau menilai alat perencanaan pengawasannya. Tulisan ini menyatakan aturannya beserta cara mengukurnya, bukan hasil pengukurannya. Perbandingan sebelum dan sesudah sedang berjalan dan akan dilaporkan terpisah.

---

1. Pertanyaan yang terdengar murah

Seorang pimpinan bertanya berapa sisa pagu pengawasan satu inspektur pembantu sampai hari ini.

Pertanyaan itu tidak rumit. Ia tidak menuntut analisis, tidak menuntut pertimbangan profesional, dan jawabannya berupa satu angka. Siapa pun yang mendengarnya akan menduga jawabannya tersedia seketika.

Kenyataannya seseorang harus membuka beberapa berkas, memastikan mana yang paling mutakhir, bertanya kepada pemegang berkas lain apakah ada perubahan yang belum dikirim, lalu menghitung. Jawabannya keluar, dan semua orang menganggap urusan itu selesai.

Tidak ada yang mencatat berapa lama waktu yang habis untuk itu. Tidak ada pula yang mencatat bahwa pertanyaan serupa sudah dijawab beberapa kali dalam bulan yang sama oleh orang yang berbeda-beda, atau bahwa jawaban mereka bisa saja tidak sama, sehingga tidak ada yang tahu mana yang benar.

Inilah bentuk biayanya. Ia tidak muncul sebagai keterlambatan, karena pertanyaannya toh terjawab. Ia tidak muncul sebagai kesalahan, karena tidak ada yang membandingkan jawaban satu dengan yang lain. Ia hanya muncul sebagai waktu kerja orang, dan waktu kerja orang tidak punya kolom di dokumen mana pun.

2. Empat biaya yang dibayar berulang

Keempat biaya itu sudah muncul dalam cerita tadi, hanya belum diberi nama.

Biaya	Yang sebenarnya dibayar
Memastikan versi	Waktu untuk memastikan berkas yang dibuka adalah yang berlaku, bukan salinan yang tertinggal
Membaca perubahan	Waktu untuk mengetahui apa yang berubah sejak terakhir kali dibuka, dan siapa yang mengubahnya
Menyatukan	Waktu untuk menyusun kembali gambaran utuh dari potongan yang dipegang unit berbeda
Menunggu kiriman	Waktu untuk menunggu salinan dari pemegang berkas

Keempatnya punya satu ciri yang sama. **Tidak satu pun menghasilkan informasi baru.** Semuanya hanya biaya untuk sampai pada informasi yang pada dasarnya sudah dimiliki organisasi.

Ini yang membedakannya dari pekerjaan analisis. Waktu untuk memikirkan risiko sebuah penugasan ada hasilnya. Waktu yang dipakai memastikan berkas mana yang berlaku tidak menghasilkan apa pun, dan tetap harus dibayar lagi besok oleh orang berikutnya.

3. Mengapa biaya ini tidak pernah terlihat

Ia terpecah menjadi potongan kecil sehingga tak seorang pun merasa menanggungnya. Beberapa menit di sini dan beberapa menit lagi di sana, tersebar di antara banyak orang, tidak pernah terasa sebagai persoalan yang layak dilaporkan. Menit-menit itu juga tidak pernah dijumlahkan.

Ia dibayar oleh orang yang tidak berwenang memperbaikinya. Yang menanggung biayanya adalah pelaksana yang membuka berkas, sedangkan yang bisa memutuskan perubahan bentuknya adalah pimpinan yang menerima jawaban yang sudah jadi. Bagi yang memutuskan, sistemnya tampak berjalan dengan baik.

Ia menyamar sebagai keahlian. Orang yang mengetahui berkas mana yang berlaku dan siapa yang harus dihubungi menjadi orang yang dicari lebih dulu setiap kali ada pertanyaan. Kemampuan itu nyata dan patut dihargai. Namun, itu keahlian mencari jalan di tengah kekacauan, bukan keahlian mengawasi, dan organisasi yang bergantung padanya kehilangan kemampuan itu ketika orang tersebut pindah, karena kemampuan itu jarang tersimpan di luar dirinya.

Tidak ada yang mengukurnya. Sebab inilah yang mengukuhkan ketiga sebab sebelumnya. Selama biayanya tidak pernah menjadi angka, ia tidak bisa dibandingkan dengan biaya memperbaikinya, dan usulan perbaikan apa pun akan kalah oleh kesibukan yang kelihatan lebih mendesak.

4. Yang rusak

Pertanyaan tidak lagi diajukan. Kerusakan ini tidak meninggalkan jejak, karena yang hilang justru pertanyaan yang tidak jadi diajukan. Ketika menjawab menuntut usaha, orang menjadi terbiasa tidak bertanya kecuali terpaksa. Perilaku yang menyesuaikan diri dengan biaya semacam itu sejalan dengan yang dijelaskan Pirolli dan Card (1999). Pemantauan yang bisa berjalan terus-menerus menyusut menjadi peninjauan berkala. Penyusutan itu jarang diputuskan, dan salah satu sebabnya adalah biaya bertanya yang terlalu tinggi.

Keputusan diambil berdasarkan angka yang belum dipastikan. Karena memastikan mahal, orang mengambil angka yang tersedia dan melanjutkan pekerjaan. Angka itu mungkin benar. Yang hilang bukan ketepatannya, melainkan kemampuan mengetahui apakah ia tepat.

Perubahan kehilangan alasannya. Berkas yang disunting berulang kali oleh banyak orang menyimpan hasil akhirnya, tetapi tidak menyimpan alasan perubahannya. Alasannya mungkin tersimpan di dokumen lain, tetapi tidak berdampingan dengan angkanya, sehingga menemukannya kembali setahun kemudian menjadi pekerjaan tersendiri.

Yang berhak tahu harus meminta lebih dulu. Ketika informasi tinggal di berkas, hak membacanya melekat pada orang yang memegang salinannya. Akibat buruknya datang dari dua arah, yaitu orang yang berhak tahu harus meminta, sedangkan salinan yang telanjur tersebar tidak bisa ditarik.

5. Aturan perancangannya

Aturan 1. Setiap informasi disimpan satu kali, dan punya alamat. Bukan disalin ke beberapa tempat lalu diselaraskan. Selama sebuah informasi punya lebih dari satu tempat tinggal, memastikan versi akan selalu menjadi pekerjaan seseorang. Satu alamat bukan berarti satu basis data untuk semua instansi, dan bukan berarti mesin saling menarik data. Yang dituntut hanya satu tempat yang sah bagi tiap informasi, dan satu pihak yang berwenang mengisinya serta bisa ditanyai ketika angkanya dipersoalkan.

Aturan 2. Perubahan meninggalkan jejak yang terbaca tanpa perlu membandingkan dua berkas. Yang dicatat bukan hanya nilai barunya, melainkan juga waktunya, siapa yang

mengubahnya, dan alasannya. Jejak yang menuntut orang membandingkan dua salinan bukan jejak, melainkan pekerjaan tambahan.

Aturan 3. Pertanyaan yang sering diajukan dijawab tanpa menyusun kembali datanya. Kalau menjawab pertanyaan yang sama menuntut penggabungan manual setiap kali, yang dibangun baru sebatas tempat menyimpan berkas, belum alat yang menjawab.

Aturan 4. Hak membaca melekat pada peran, bukan pada kepemilikan salinan. Seseorang membaca karena jabatannya menuntutnya tahu, bukan karena ia kebetulan ada di daftar penerima berkas. Aturan inilah yang membuat aturan pertama tidak berubah menjadi pemusatan yang menyandera. Hak yang melekat pada peran juga bisa dicabut ketika perannya berakhir, sedangkan salinan yang sudah dikirim tidak.

Aturan 5. Biaya menjawab diukur, bukan diperkirakan. Aturan inilah yang membuat keempat aturan sebelumnya bisa dibela dengan angka, bukan dengan kesan. Tetapkan beberapa pertanyaan yang sering diajukan, catat berapa lama menjawabnya sebelum ada perubahan apa pun, dan catat lagi sesudahnya.

6. Cara mengetahui aturan ini berhasil

Keempat pertanyaan berikut memeriksa Aturan 1 sampai 4 tanpa alat ukur khusus. Aturan 5 terpenuhi ketika jawaban keempatnya dicatat sebagai angka, bukan disimpan sebagai kesan.

1. Berapa orang yang harus dihubungi untuk memperoleh angkanya, di luar mereka yang dihubungi untuk meminta persetujuan? Kalau jawabannya bukan nol, informasinya belum punya satu alamat.
2. Berapa lama sampai seseorang tahu apa yang berubah pada rencana sejak ditetapkan, berikut alasannya?
3. Berapa berkas yang harus dikumpulkan dulu untuk menjawab satu pertanyaan tentang keadaan hari ini, dan berapa lama seluruhnya sampai angkanya keluar?
4. Kalau seorang pejabat baru menjabat hari ini, berapa lama sampai ia bisa membaca yang menjadi haknya tanpa meminta izin siapa pun?

7. Batas klaim

Tulisan ini menyatakan aturan perancangan dan cara mengukurnya. Ia tidak melaporkan hasil pengukuran. Perbandingan sebelum dan sesudah sedang berjalan pada satu inspektorat dan akan dilaporkan terpisah.

Aturan ini lahir dari satu inspektorat provinsi, bukan dari perbandingan banyak instansi. Perumusnya sekaligus perancang alatnya dan penggunanya, dan kelak ia pula yang mengukur hasilnya. Konflik peran itu tidak dapat dihilangkan, hanya dapat dinyatakan. Perbandingan sebelum dan sesudah pada satu tempat juga tidak dapat memisahkan pengaruh perubahan bentuk

dari sebab lain, misalnya kebiasaan yang makin terbentuk, pergantian pimpinan, perubahan peraturan, atau perhatian baru yang muncul justru karena ada yang sedang diukur. Karena itu, angkanya lebih kuat daripada kesan, tetapi belum bukti.

Gagasan yang menopang uraian di atas bertumpu pada kepustakaan yang sudah ada, dan tulisan ini tidak mengakuinya sebagai gagasan sendiri. Stigler (1961) sudah merumuskan bahwa mencari informasi pun memakan biaya. Gagasan bahwa satu fakta sebaiknya disimpan sekali, dalam bentuk yang pertanyaannya bisa dijawab langsung tanpa menyusun ulang datanya, berakar pada model relasional yang diperkenalkan Codd (1970). Pirolli dan Card (1999) menjelaskan bahwa orang menimbang hasil dan biayanya ketika menelusuri informasi, lalu mengubah perilakunya ketika biaya itu terasa. Biaya tersendiri untuk menyatukan informasi yang terpecah di antara penyelenggara urusan publik juga sudah lama disadari, antara lain oleh Pardo dan Tayi (2007), meski yang mereka bahas penyatuan antarlembaga dan bukan antarunit di dalam satu lembaga. Star dan Strauss (1999) menguraikan bahwa kerja yang tidak tercatat di mana pun cenderung tidak terlihat, dan yang tidak terlihat tidak terhitung.

Yang dikemukakan sebagai sumbangan hanya dua. Pertama, biaya itu paling tidak terlihat justru pada pertanyaan yang terdengar paling murah. Kedua, usul supaya biaya itu diukur sebagai indikator tersendiri alih-alih diperkirakan.

Tulisan ini juga tidak menghitung biaya menerapkan kelima aturan itu. Usulnya hanya satu, yaitu biaya menjawab dan biaya memperbaiki sama-sama berupa angka ketika dibandingkan.

Tulisan ini membahas cara informasi perencanaan pengawasan disimpan. Ia tidak membahas objek pemeriksaan mana pun, tidak memuat hasil pemeriksaan, dan tidak menilai satuan kerja tertentu.

Rujukan

- Codd, E. F. (1970). A relational model of data for large shared data banks. *Communications of the ACM, 13*(6), 377-387. https://doi.org/10.1145/362384.362685
- Pardo, T. A., & Tayi, G. K. (2007). Interorganizational information integration: A key enabler for digital government. *Government Information Quarterly, 24*(4), 691-715. https://doi.org/10.1016/j.giq.2007.08.004
- Pirolli, P., & Card, S. (1999). Information foraging. *Psychological Review, 106*(4), 643-675. https://doi.org/10.1037/0033-295X.106.4.643
- Star, S. L., & Strauss, A. (1999). Layers of silence, arenas of voice: The ecology of visible and invisible work. *Computer Supported Cooperative Work (CSCW), 8*(1-2), 9-30. https://doi.org/10.1023/A:1008651105359
- Stigler, G. J. (1961). The economics of information. *Journal of Political Economy, 69*(3), 213-225. https://doi.org/10.1086/258464

Tentang penulis

Faizul Abrori adalah auditor pada Inspektorat Aceh. Sebagian besar waktunya untuk reviu dan pemeriksaan keuangan daerah. Selebihnya ia merancang dan membangun sendiri perkakas yang dipakainya bekerja, lalu menuliskan pengalaman dan pandangan pribadinya atas praktik pengawasan. Catatan ini salah satunya.

Surel **halo@fairi.id**. Tulisan lain dan riwayat lengkapnya di **https://fairi.id**

Pandangan dalam tulisan ini adalah pandangan pribadi penulis dan bukan sikap resmi Inspektorat Aceh.