

BAB 5

Ngebut dengan 10 Program



Rizal Ramli bergegas. Sebagai Menteri Koordinator Bidang (Menko) Perekonomian yang baru, menggantikan posisi Kwik Kian Gie, ia berpacu dengan waktu untuk membenahi perekonomian Indonesia. Begitu dilantik sebagai Menko Perekonomian pada 26 Agustus 2000, Rizal Ramli langsung tancap gas: mengadakan pertemuan dengan para petinggi Bank Indonesia (BI) dan perwakilan Dana Moneter Internasional (IMF)-Bank Dunia di Gedung BI. Bertemu dengan Dubes Amerika Serikat dan mengontak para petinggi lembaga keuangan internasional.

Lalu, bersama koleganya, Menko Politik, Sosial, dan Keamanan Susilo Bambang Yudhoyono (kini Presiden RI), bertemu dengan Wakil Presiden Megawati Soekarnoputri. Akhir pekan yang amat

Seusai dilantik menjadi Menteri Keuangan, **Rizal Ramli** berpose bersama beberapa mantan Menteri Keuangan, Jusuf Anwar, Nasrudin Sumintapura, dan Fuad Bawazier.

sibuk dan melelahkan. Para Asisten Menko Perekonomian dan Staf Ahli ikut “berlari” menyesuaikan diri dengan irama kerja Rizal Ramli. Akhir pekan pun mereka sibuk menyiapkan bahan-bahan bagi bosnya yang tahan bekerja hingga larut malam itu.

Pada hari Senin, Rizal Ramli segera mengadakan rapat koordinasi dengan para menteri bidang ekonomi. Ia berharap, semua gerbong kementerian ekonomi bisa kompak dan saling mengisi, karena lokomotif siap bergerak. “Siapa yang enggak ikut kereta ini akan *nyesel*, karena kereta sudah mau jalan,” kata Rizal Ramli.

Ya, beban Rizal Ramli memang menjadi jauh lebih berat dari sebelumnya. Orang boleh saja memandang kariernya meloncat tinggi dari Kepala Bulog menjadi Menko Perekonomian. Padahal, jabatan yang tinggi itu juga menuntut kemampuan kepemimpinan (*leadership*) yang kuat karena menjadi dirigen bagi para menteri bidang ekonomi lainnya. Harus cepat, tepat, dan efektif dalam pengambilan keputusan, karena kondisi ekonomi Indonesia masih sangat rentan pasca krisis multidimensional di era Soeharto.

Dulu, begitu diangkat menjadi Kabulog, Rizal Ramli langsung beraksi: turun ke sawah, bertemu dengan para petani, bahkan ikut menangkap penyelundup beras di pelabuhan. Rizal Ramli menggulirkan berbagai kebijakan terobosan untuk mengubah citra Bulog dari sebuah institusi sarang korupsi menjadi lembaga yang bersih dan *accountable*.

Di Bulog, Rizal Ramli ibarat kapten kapal. Lingkup pekerjaannya hanya berkisar menjaga stabilitas harga beras. Jangan sampai ambruk dan merugikan petani ketika panen raya; dan tidak melonjak tinggi sehingga mencekik rakyat ketika tiba masa paceklik. Karena itu, Rizal Ramli mampu membenahi Bulog dalam tempo singkat. Kini, ia bukan lagi kapten kapal, melainkan “Panglima Armada” yang bertanggung jawab terhadap sejumlah kapal perang. Begitu banyak bidang kerja yang menjadi tanggungjawabnya sebagai Menteri Koordinator: urusan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), kurs rupiah, cadangan devisa, sektor industri, perdagangan, pertanian, dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Dan semuanya bukan persoalan yang mudah dipecahkan. Apalagi citra pemerintah di mata pasar sungguh buram saat itu, sehubungan dengan tegangnya hubungan antara pemerintah dan DPR.

Jadi, wajar jika begitu diangkat sebagai Menko Perekonomian, Rizal Ramli langsung tenggelam dalam pekerjaannya. Sehari “cuma” 24 jam terasa kurang baginya. Yang lebih menyesakkan, Rizal Ramli tidak leluasa melakukan manuver dan memformulasikan kebijakan ekonomi yang inovatif untuk membawa gerbong ekonomi Indonesia keluar dari belitan krisis. Sebab, di hadapannya berdiri dinding beton yang dipasang oleh IMF-Bank Dunia. Jadi, betapapun kuatnya keinginan Rizal Ramli untuk berlari kencang, jalur yang tersedia cuma koridor yang amat sempit.

Toh, hal itu tidak membuat Rizal Ramli patah semangat. Justru sebaliknya, memacu dirinya untuk bekerja lebih keras lagi dan semakin *smart*. Ia mesti pintar mencari celah dalam meracik kebijakan ekono-

Betapapun kuatnya keinginan **Rizal Ramli** untuk berlari kencang, jalur yang tersedia cuma koridor yang amat sempit. IMF-Bank Dunia ketat membatasi manuver kebijakan ekonomi Indonesia.



Dahlan Rebo Pahing

mi yang pas – tanpa menimbulkan benturan dengan IMF-Bank Dunia dan bisa diakomodasi oleh kalangan DPR yang kian kritis.

10 Program Percepatan Pemulihan Ekonomi

Melihat beratnya pekerjaan rumah (PR) yang harus diselesaikan, Rizal Ramli sadar ia harus menentukan prioritas. Mustahil menyelesaikan semua persoalan dalam waktu yang bersamaan. Karenanya, di awal-awal jabatannya, Rizal Ramli mencanangkan 10 Program Percepatan Pemulihan Ekonomi. Kata “percepatan” sengaja dipilih, karena dia memang tidak memiliki waktu banyak. Rakyat dan bangsa Indonesia perlu segera mendapat pertolongan. Mereka perlu program aksi dan bukti, bukan sekadar janji-janji.

Program yang dicanangkan pada 4 September 2000 ini, pada akhirnya diakui dunia internasional sebagai program pemulihan ekonomi yang kredibel dan terbukti sukses. Sayangnya, pendeknya masa jabatan sebagai Menko Perekonomian (hanya 10 bulan), menyebabkan pelaksanaannya tidak bisa tuntas.

10 Program Percepatan Pemulihan Ekonomi itu adalah:

- Menciptakan stabilitas di sektor finansial
- Meningkatkan kesejahteraan rakyat di pedesaan untuk memperkuat stabilitas sosial-politik
- Memacu pengembangan usaha skala mikro dan usaha kecil menengah(UKM)
- Meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan petani
- Mengutamakan pemulihan ekonomi berlandaskan investasi daripada berlandaskan pinjaman
- Memacu peningkatan ekspor
- Menjalankan privatisasi bernilai tambah
- Melaksanakan desentralisasi ekonomi dengan tetap menjaga keseimbangan fiskal
- Mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya alam, dan
- Mempercepat restrukturisasi perbankan

Bagi sebagian kalangan, 10 Program Percepatan Pemulihan Ekonomi itu memang bukanlah hal baru. Pada umumnya mereka juga sudah tahu. Itulah sebabnya tidak sedikit pihak, terutama kelompok Mafia Berkeley, yang mencibir dan berkomentar sinis. Sebagian lain bahkan justru mulai mengipas-kipasi suasana dengan taburan

black campaign di media massa. “Rizal Ramli pasti gagal,” adalah pesan kunci dari kampanye hitam itu.

Sejatinya, kalau mau melihat dengan mata hati yang jujur, ke-10 program itu adalah terobosan baru. Benar, bisa jadi para pengkritik tadi sudah tahu. Tapi, ke-10 program itu belum pernah mewujud pada tataran aksi. Masih ingat ketika Napoleon Bonaparte mengumpulkan para panglima perangnya? Suatu ketika, Napoleon ingin mengetahui sejauh mana keandalan dan kecerdasan mereka. Ia menantang para jenderal tadi untuk membuat sebutir telur berdiri tanpa bantuan alat apa pun. Setelah berjam-jam mencoba, tidak seorang pun dari para jenderal tadi yang berhasil menjawab tantangan Napoleon.

Ketika Napoleon mengambil alih persoalan, dia cuma perlu menetakkan salah satu ujung telur tadi ke atas meja dengan kekuatan yang terukur. Tentu saja, pada bagian permukaan yang ditetakkan di meja pecah. Namun, justru dengan hadirnya permukaan yang pecah itulah sebutir telur bisa berdiri.

“Kalau cuma begitu, kami juga bisa,” ujar para jenderal seperti sebuah koor.

“Kalian benar. Kalian sekarang memang bisa menegakkan telur dengan memecahkan salah satu permukaannya. Namun, tadi adakah dari kalian yang berhasil mendirikan telur dengan cara ini? Tidak ada! Inilah terobosan,” papar Napoleon.

10 Program Percepatan Pemulihan Ekonomi versi Rizal Ramli, bisa dianalogikan dengan terobosan yang dilakukan Napoleon.

Masuk dalam Lol

Sebagaimana diketahui, sesaat setelah krisis menerjang Indonesia, pemerintah minta bantuan IMF. Lembaga keuangan internasional itu kemudian sepakat memberi pinjaman sebesar US\$5 miliar. Namun realisasi pencairannya dilakukan secara bertahap. Itu pun sebelumnya didahului dengan syarat, Indonesia melakukan serangkaian program yang digariskan IMF.

Nah, persyaratan itu dituangkan dalam *letter of intent* (Lol). Secara periodik IMF akan me-*review* Lol. Jika pemerintah dinilai telah melak-



sanakan berbagai program yang digariskan IMF dengan patuh dan benar, barulah pencairan pinjaman secara bertahap dilakukan. Sebaliknya, bila IMF tidak suka, pencairan ditunda-tunda.

Penundaan pencairan kredit yang jumlahnya memang cuma beberapa ratus juta US\$ itu bisa berakibat fatal bagi Indonesia. Pasar dan dunia internasional telanjur menjadikan sikap IMF sebagai *benchmark*. Penundaan bermakna hukuman, bukan cuma dari IMF, tapi juga dari pasar dan masyarakat internasional. Singkat kata, saat itu IMF telah berubah menjadi majikan Indonesia. Ia mengawasi dengan ketat setiap gerak-gerik pemerintah Indonesia.

Pada masa Rizal Ramli menjadi Menko Perekonomian, tradisi pembantu-majikan itu diubah. Langkah pertama ditunjukkan dengan 10 Program Percepatan Pemulihan Ekonomi yang dicanangkan. Selanjutnya, dia berusaha memasukkan program itu ke dalam Lol, yakni serangkaian program dan komitmen yang mesti diselesaikan Indonesia sebagai prasyarat pencairan pinjaman dari IMF.

Tindakan ini membuat Loi pada masanya sama sekali berbeda dengan yang sudah-sudah. Sebelumnya semua draf Lol dibuat oleh para ahli dari IMF – tentu saja setelah berdiskusi dengan para menteri dan pejabat tinggi berbagai departemen. Pemerintah Indonesia tinggal menekan. Nah, setelah ditandatangani, IMF kemu-

Dahlan Rebo Pahing



Salah satu dari 10 Program Percepatan Pemulihan Ekonomi itu adalah meningkatkan kesejahteraan rakyat di pedesaan untuk memperkuat stabilitas sosial-politik.

dian memandori: apa saja yang sudah dan belum dilakukan pemerintah Indonesia terhadap Lol.

Rizal Ramli tidak suka dengan mekanisme pembuatan Lol seperti itu, yang memosisikan IMF sebagai atasan dan Indonesia sebagai bawahan. "Di mana harga diri kita sebagai bangsa yang berdaulat kalau praktik pembuatan Lol terus seperti itu," ujarnya.

Maka, ketika menjabat Menko Perekonomian itulah, Rizal Ramli membuat langkah terobosan: menyusun sendiri draf Lol. Dengan demikian, Rizal Ramli pun leluasa memasukkan kebijakan pokok yang penting dilakukan Indonesia dalam Lol. Salah satunya, itu tadi, 10 Program Percepatan Pemulihan Ekonomi.

Lewat 10 Program Percepatan Pemulihan Ekonomi ini, Rizal Ramli berhasil mengangkat harkat dan martabat Indonesia sebagai bangsa besar yang berdaulat di mata IMF dan dunia internasional. Indonesia tidak lagi dipandang sebagai "bawahan" IMF – sebagaimana tradisi yang dijalankan ketika komando bidang ekonomi dipegang Widjojo Nitisastro.

Kredibilitas 10 Program Percepatan Pemulihan Ekonomi Indonesia itu juga mendapat pengakuan dunia internasional. Tentu saja, pengakuan itu tidak jatuh dari langit begitu saja. Rizal Ramli harus bekerja keras untuk membuktikan programnya memang realistis, *implementable*, efektif, dan efisien. Selain itu, ia juga mau bersusah payah menjajakan programnya ke mancanegara.

Pada September 2000, misalnya, Rizal Ramli hadir dalam IMF-World Bank *Annual Meeting* di Praha, Republik Ceko. Kesempatan itu digunakannya untuk bertemu dengan para pemimpin ekonomi dan lembaga ekonomi dunia. Mereka di antaranya Presiden Bank Dunia, Presiden IFC, Menteri-menteri keuangan OECD, pejabat Standard & Poor's, dan lainnya. Di sana Rizal Ramli menjelaskan 10 Program andalannya itu kepada mereka guna menyamakan persepsi dalam kerangka pemulihan ekonomi negeri ini.

Terbukti Ampuh

Pada praktiknya, 10 Program Percepatan Ekonomi tersebut membuahkan hasil seperti yang diharapkan, bahkan lebih oke dari ekspektasi semula. Ekonomi pada 2000 mampu tumbuh 4,8%. Angka ini jauh di atas perkiraan semula yang hanya 2-3%. Pada saat

yang sama, defisit anggaran tercatat hanya 3,2% dari produk domestik bruto (PDB). Padahal, semula diperkirakan defisit akan membengkak hingga 4,8%. Inflasi juga relatif terkendali pada 9,3%. Stigma sebagai negara yang lelet karena pulih dari krisis paling buncit di kalangan ASEAN pun serta merta pupus. Bayangkan, Malaysia dan Korea Selatan yang dianggap paling cemerlang pun, pada 2000 ekonominya dipikirkan hanya tumbuh 3,8%. Sedangkan Thailand 3,6%. Bahkan Filipina hanya sedikit beringsut ke 2,8%. Kabar gembira juga datang dari angka-angka ekspor nasional. Nilainya menyentuh US\$62 miliar. Dibandingkan dengan ekspor pada 1999 yang cuma US\$48,7 miliar, angka tersebut melambung hingga 27,4%.

Masih ada lagi, ekspor sektor manufaktur juga terkerek 37%. Yang lebih dahsyat, pertumbuhan ekspor produk elektronik mampu terbang ke 109%. Perlu dicatat, lonjakan ekspor itu jauh lebih tinggi ketimbang yang pernah dicapai Indonesia pada masa prakrisis. Prestasi ini berhasil mencetak surplus neraca perdagangan sebesar US\$28,6 miliar. Pundi-pundi negara alias cadangan devisa pun menggelembung menjadi US\$29,4 miliar.

Kinerja ekonomi makro yang cukup cemerlang itu diikuti perbaikan yang signifikan di sektor riil. Konsumsi listrik industri, misalnya, naik 8,5% dibandingkan dengan rata-rata 5% pada sebelum krisis. Padahal, saat itu PLN justru sedang rajin menggenjot tarif dasar listrik (TDL).

Tingkat penjualan eceran juga meningkat 17%. Bahkan penjualan sepeda motor, yang menjadi indikator daya beli masyarakat kalangan menengah-bawah, melaju 71%. Pada saat yang sama, sektor konstruksi tumbuh 8,3% setelah jalan di tempat selama dua tahun. Perbaikan sektor riil juga mampu menyerap sejuta tenaga kerja baru.

Ucapan selamat dan pengakuan pun mengalir deras. Bukan saja dari dalam negeri, melainkan juga dari dunia internasional. Salah satu indikasinya adalah, pada September 2000, S&P menaikkan *rating* mata uang Indonesia dari C ke B- dengan *outlook stable*.

Leadership yang Kuat

Salah satu kunci sukses Rizal Ramli ketika menjadi Menko Perekonomian adalah *leadership* yang kuat. Sebagai *leader*, ia bisa mengoordinasikan para menteri bidang ekonomi. Ia juga menun-

jukkan keunggulannya dalam melahirkan ide-ide orisinal yang brilian sekaligus realistis. Bukan hanya itu, gagasan dan programnya membumi sehingga bisa diimplementasikan.

Memang, sebagai Menko, Rizal Ramli menerapkan sejumlah aturan main yang jelas dan tegas. Di antaranya, setiap Jumat sore, semua menteri di bawah koordinasinya diminta memasukkan daftar inventarisasi masalah yang belum diselesaikan masing-masing departemen. Berbagai masalah itu bisa juga yang sifatnya tumpang tindih antar departemen.



Dahlan Rebo Pahing

10 Program Pemulihan Ekonomi yang dicanangkan Menko Perekonomian **Rizal Ramli** mampu memacu perekonomian tumbuh 4,8% pada tahun 2000, di atas perkiraan sebelumnya yang 2-3%.

Oleh tim Menko, daftar inventarisasi masalah dibedah hingga tuntas di bawah pengarahan Rizal Ramli. Tim bekerja penuh mulai Jumat malam hingga Minggu sore. Hasilnya, adalah alternatif solusi (biasanya ada tiga alternatif) terhadap persoalan-persoalan yang dihadapi para menteri bidang ekonomi. Di situ juga dipaparkan kekuatan dan kelemahan masing-masing solusi, penanggungjawab program aksi, dan *deadline*. Semua dituangkan dalam sebuah matriks yang rapi.

Minggu sore, semua matriks itu disampaikan kepada para menteri terkait untuk dipelajari. Senin pagi, sebelum rapat koordinasi diselenggarakan, Rizal Ramli bersama Menko lainnya biasanya sarapan bersama Wakil Presiden Megawati Sukarnoputri. Ketika sarapan itulah matriks yang telah disusun tadi dibahas. Rizal Ramli kemudian meminta Mega untuk memberikan saran dan masukan.

Usai sarapan bersama Mega, Rizal Ramli segera meluncur ke kantornya untuk memimpin rapat koordinasi dengan para menteri ekonomi, pukul 10.00 WIB. Rapat kali ini sifatnya hanya mengambil keputusan. Itulah sebabnya rapat berlangsung singkat, sekitar dua jam. Tidak ada lagi pembahasan atau diskusi panjang lebar yang menyebabkan rapat bertele-tele. Pengambilan keputusan berlangsung cepat.

Toh, ada juga menteri – terutama yang “senang pidato” berbicara panjang lebar, mengomentari alternatif solusi yang disodorkan. Jika sudah begitu, Rizal Ramli segera membawa sang menteri ke “jalur yang benar”. “Rapat ini adalah forum pengambilan keputusan. Jika Bapak mau berdiskusi, nanti setelah rapat ini selesai, akan saya layani. Kalau perlu kita berdiskusi sampai pagi,” ujarnya.

Saat *break lunch*, acara diselingi dengan haha-hihi, santai. Ini penting. Peralannya, selama rapat berlangsung, bisa jadi suasana sempat hangat, bahkan memanas. Aroma rileks perlu ditebar guna mendinginkan suasana. Atmosfer santai juga diciptakan untuk mempertautkan kembali hubungan personal antarpeserta rapat supaya tetap menjadi tim yang solid.

Pada saat yang sama, di ruangan yang berbeda, tim *Public Relations* (PR) Menko menyusun siaran pers tentang hasil rapat Senin itu. Hasilnya dibagikan ke media massa agar menjadi konsumsi publik. Rizal Ramli sendiri langsung meneruskan keputusan rapat dan jadwal *deadline*-nya itu kepada para asisten dan staf ahlinya. Tujuannya agar staf Menko itu menindaklanjutinya dengan ‘menagih’ kepada masing-masing menteri atau dirjen. Dengan demikian, mereka didorong untuk melakukan program aksi sesuai dengan keputusan rapat koordinasi.

Ciptakan Tim yang Solid

Sebagai Menko, Rizal Ramli juga menekankan pentingnya kerjasama tim yang solid antarmenteri ekonomi. Tentu saja, soliditas ini tidak berarti membunuh iklim demokrasi. Masing-masing menteri tetap memiliki kesempatan untuk berbeda pendapat dan berdialektika sesama mereka. Hal itu dibuktikan dalam rapat-rapat koordinasi: setiap peserta bebas mengajukan pendapat, gagasan, ide, masukan, kritikan dan lainnya. Mereka juga bisa saling ‘menggebrak meja’ dalam berdebat dan mempertahankan argumentasinya.

Namun semua silang pendapat tadi seketika pupus saat keputusan telah diambil. Di dalam, mereka boleh saja berbeda. Namun ketika ke luar, publik harus melihat tim ekonomi bersatu dan solid.

Guna menjamin lahirnya soliditas sesama anggota tim, Rizal Ramli membuat *rule of the game*. Beberapa aturan main itu di antaranya:

Para menteri diharamkan saling serang di media massa. Semua persoalan dan perbedaan harus diselesaikan secara internal, dan jauh dari hiruk-pikuk pemberitaan.

Peringatan keras akan dilayangkan kepada menteri yang masih juga menyerang koleganya melalui media massa. Untuk itu, staf Menko selalu menyediakan klipng dan *monitoring* media tentang bidang perekonomian yang menjadi tanggung jawabnya. Jika ditemukan ada pemberitaan yang saling serang antarmenteri, Menko tidak segan-segan memberikan peringatan keras.

Setiap menteri wajib hadir dalam rapat-rapat koordinasi yang diselenggarakan Menko. Kehadiran mereka sangat diperlukan. Pasalnya, sering kali rapat diselenggarakan untuk mengambil keputusan. Jika ada menteri yang tidak hadir, dan hanya mengutus pejabat yang mewakili, ia tidak punya hak untuk menolak keputusan yang dihasilkan. Keputusan rapat tidak bisa direvisi. Menteri yang bersangkutan harus menerima dan melaksanakan hasil keputusan rapat.

Poin tiga ini pula yang menjadi rahasia, kenapa peserta setiap rapat yang dikoordinasikan Rizal Ramli selalu *full team*. Para menteri tidak ingin 'ketinggalan kereta' karena ketidakhadirannya, khususnya jika materi yang dibahas memang menjadi bidang dan tanggung jawabnya.

"Kunci sukses sebagai Menko juga terletak pada sikap Presiden dan Wakil Presiden. Saya merasa beruntung karena Presiden Gus Dur dan Wapres Megawati memberikan keleluasaan dan kewenangan kepada Menko untuk mengelola bidang tugasnya masing-masing," kata Rizal Ramli.*

Guna menjamin lahirnya soliditas sesama anggota tim, Rizal Ramli membuat *rule of the game*, antara lain, semua persoalan dan perbedaan harus diselesaikan secara internal, dan jauh dari hiruk-pikuk pemberitaan.
