

EDISI 84 / 2025

EDUKASI

K E U A N G A N

NYALA MEMBARA SEMANGAT JAGA KEUANGAN NEGARA

Pelatihan Pembinaan Kesadaran Bela Negara





FOTO: GATHOT SUBROTO

DAFTAR ISI

SALAM REDAKSI	3
LINTAS PERISTIWA	4
LIPUTAN UTAMA	6
LIPUTAN KHUSUS	17
PROFIL	20
SERAMBI ILMU	25
TAHUKAH KAMU	46
KESEHATAN	47
CERITA ALUMNI	50
TIPS & TRIK	53
POINT OF INTEREST	57
RESENSI	47
GALERI	60

Susunan Redaksi

PENANGGUNG JAWAB
Sekretaris BPPK

PEMIMPIN REDAKSI
Arfiansyah Darwin

REDAKTUR
Haris Nur Bambang
Ester Sulistina
Thalia Maudina
Bagus Settya Tugas Purwanto
Ivan Rizki Arviandi
Puspa Paradisa Puteri H
Kharisma Rizki M
Samuel Juliandy

EDITOR
Ester Sulistina
Thalia Maudina
Bagus Settya Tugas Purwanto

DESAIN GRAFIS
Thalia Maudina
Ivan Rizki Arviandi

Redaksi menerima artikel untuk dimuat dalam majalah ini. Artikel ditulis dalam huruf Arial 11 spasi 1,5, maksimal 2.500 kata. Artikel dapat dikirimkan ke edukasikeuangan@kemenkeu.go.id. Isi majalah ini tidak mencerminkan kebijakan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan

ALAMAT REDAKSI
Jl. Purnawarman No. 99 Kebayoran Baru,
Jakarta Selatan 12110
Telp: +62 21 7394666, 7204131
Fax: +62 21 7261775
<http://www.bppk.kemenkeu.go.id>



SALAM REDAKSI

Menutup tahun 2025, Majalah Edukasi Keuangan kembali hadir membawa cerita baru untuk menemani refleksi akhir tahun yang hampir saja selesai dilewati dengan setiap peran kita masing-masing. Sajian istimewa dari edisi kali ini adalah rubrik “Liputan Utama” tentang Pelatihan Bela Negara bagi CPNS di lingkungan Kementerian Keuangan, sebuah pengalaman yang tidak hanya mengasah fisik dan mental, tetapi juga membangkitkan kembali semangat persatuan serta komitmen untuk melayani negeri dengan sepenuh hati. Keseluruhan rangkaian kegiatan tersebut dirancang untuk memampukan para abdi negara untuk mengaplikasikan nilai-nilai bela negara dalam tugas fungsi mereka sebagai pengelola keuangan negara yang bertanggung jawab.

Rubrik “Liputan Khusus” secara sistematis akan menjelaskan bagaimana Pusdiklat Pajak, salah satu pusdiklat teknis di BPPK menjawab tantangan pembelajaran dengan menyusun ulang arah pembelajaran unit Direktorat Jenderal Pajak dengan proses verifikasi Analisis Kebutuhan Pembelajaran (AKP).

Salah satu cerita abdi negara yang dibagikan pada edisi kali ini pun tidak kalah istimewa. Pengalaman kisah kepemimpinan dan keahlian dari salah seorang pimpinan tinggi pratama di Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan pun telah terangkum sangat lengkap. Temukan kisah perjalanan Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan Anggaran dan Perbendaharaan, Bapak Bhimantara Widyajala, pada rubrik “Profil”.

Dan untuk melengkapi keseruan pengalaman membaca anda, kami juga menyajikan rubrik-rubrik menarik lainnya meliputi tema kebudayaan, tips kehidupan sehari-hari, dan masih banyak yang lainnya.

Teruslah membaca!

THALIA MAUDINA / DOKUMENTASI BPPK

LINTAS PERISTIWA

MEI-AGUSTUS 2025

BPPK Raih Silver Award pada GCCU Awards Tahun 2025

Kementerian Keuangan melalui BPPK mendapatkan *Silver Award* dalam kategori *Culture* pada ajang *Global Council of Corporate Universities (GCCU) Awards* Tahun 2025 yang berlangsung di Paris, Prancis pada hari Senin, 12 Mei 2025. Kategori *Culture* dalam GCCU Awards diberikan kepada *corporate university* yang mampu menghidupkan dan mentransformasikan budaya organisasi menjadi kekuatan bersama yang menyatukan, melampaui sekat-sekat perbedaan, serta mendukung strategi dan keberhasilan jangka panjang.



Pelantikan 7 Pejabat Eselon II di BPPK

Menteri Keuangan melantik 139 Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama (Eselon II) di lingkungan Kementerian Keuangan, yang diantaranya terdapat tujuh orang pejabat di lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan. Adapun pejabat BPPK yang dilantik antara lain Sekretaris Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, Bambang Juli Istanto; Kepala Pusdiklat Kepemimpinan dan Manajemen, Wahyu Kusuma Romadhoni; Kepala Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan, Bhimantara Widyajala; Kepala Pusdiklat Pajak, Muh. Tunjung Nugroho; Kepala Pusdiklat Bea dan Cukai, Mochamad Mulyono; Kepala Pusdiklat Keuangan Publik, Albertus Kurniadi Hendartono; dan Kepala Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional dan Penjaminan Mutu, Nana Riana.



Penguatan Kapasitas SDM Kementerian Keuangan melalui Seminar “SWF Investment As Funding Of National Development”

Untuk mewujudkan pengelolaan dana investasi pemerintah yang semakin profesional, modern, dan berdampak langsung pada pembangunan nasional, BPPK melalui Pusdiklat Keuangan Publik berkolaborasi dengan Harvard Business School, Indonesia Investment Authority, dan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia menyelenggarakan Seminar “SWF Investment As Funding of National Development” pada tanggal 17 Juli 2025. Kolaborasi bertujuan mengintegrasikan teori akademik dengan praktik industri, membangun jaringan riset bersama, serta merumuskan rekomendasi kebijakan yang adaptif terhadap dinamika pasar global.



Entry Meeting Penilaian Tingkat Implementasi *Learning Organization* (LO) Kementerian Keuangan Tahun 2025

Lima mitra strategis Pusdiklat Keuangan Publik yakni Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, Direktorat Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko, Badan Teknologi Intelijen Keuangan, Direktorat Jenderal Strategi Ekonomi dan Fiskal, dan Direktorat Jenderal Stabilitas dan Pengembangan Sektor Keuangan pada tanggal 5 Agustus 2025 berkumpul dalam rangka pembukaan rangkaian asistensi penilaian implementasi *learning organization*.

Tahun ini, DJSEF, DJSPSK, dan BaTii merupakan peserta baru dalam proses penilaian, sehingga masih berada pada tahap adaptasi dan pembelajaran. Sementara itu, DJKN dan DJPPR telah berpengalaman dan siap melaksanakan penilaian dengan strategi serta koordinasi yang solid.

Wamenkeu Anggito Abimanyu Ajarkan Mahasiswa PKN STAN *Self Leadership*

Wakil Menteri Keuangan (Wamenkeu) Anggito Abimanyu hadir di hadapan 1300 mahasiswa Politeknik Keuangan Negara STAN untuk memberikan kuliah umum bertema “*Self Leadership*” pada tanggal 12 Agustus 2025 yang merupakan penutup rangkaian kegiatan Dies Natalis 10 PKN STAN. Di awal, beliau menyampaikan tentang pentingnya optimisme dan mengajak para mahasiswa untuk mengubah pola pikir negatif menjadi positif. Kemudian, Wamenkeu Anggito menekankan bahwa hal tersulit dalam kepemimpinan adalah memimpin diri sendiri yang mana dapat dicapai melalui pengendalian diri. “Pengendalian diri adalah faktor sukses terpenting. Syarat utamanya jujur,” pungkasnya.



Diseminasi Arah Kebijakan Fiskal Tahun 2026 dan Rencana Pembentukan Kemenkeu Center

Kementerian Keuangan melalui Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan menghadirkan perwakilan dari perguruan tinggi, *local expert*, kantor perwakilan Kemenkeu di daerah, dan Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan di seluruh Indonesia untuk menyampaikan rencana pembentukan Kemenkeu Center sebagai pusat pengetahuan fiskal yang terintegrasi. Kemudian disampaikan pula kebijakan fiskal Indonesia dalam menjawab tantangan global dan mendukung program prioritas nasional tahun 2026 serta arahan mengenai strategi optimalisasi penerimaan negara sebagai salah satu fokus utama kebijakan fiskal mendatang.



ARIMBI PUTRI

Bela Negara: Makna yang Melampaui Seragam dan Senjata

Jika mendengar frasa “bela negara”, banyak dari kita yang menganggap hal ini sebagai pelatihan fisik untuk persiapan di medan perang. Anggapan ini tak sepenuhnya salah, tetapi juga tak sepenuhnya benar. Bela negara merupakan wujud manifestasi cinta tanah air dalam kehidupan sehari-hari yang tercermin melalui tekad, sikap, dan perilaku berbangsa dan bernegara.

Perilaku ini lah yang ingin ditanamkan dalam sebuah pelatihan bagi para calon pegawai negeri sipil (CPNS), yang salah satunya dilaksanakan Kementerian Keuangan. Bagi CPNS Kementerian Keuangan, bela negara merupakan wujud pengelolaan keuangan publik yang jujur, transparan, dan berorientasi pada kesejahteraan rakyat. Ini berarti memastikan setiap rupiah yang dikelola membawa manfaat sebesar-besarnya bagi masyarakat dan penuh dengan tanggung jawab.

ASN sebagai pelayan masyarakat sekaligus menjadi bagian dari warga negara Indonesia berhak untuk turut serta dalam setiap usaha mempertahankan dan membela negara. Salah satu upaya untuk menanamkan semangat bela negara tersebut adalah melalui kegiatan pembinaan fisik dan mental bertajuk

Pelatihan Pembinaan Kesadaran Bela Negara (PKBN). PKBN ini diharapkan mampu membentuk pribadi CPNS

Kementerian Keuangan yang tercermin dalam disiplin kerja, tanggung jawab terhadap amanah publik, semangat

melayani yang tinggi, serta kesetiaan terhadap nilai-nilai luhur bangsa.

PKBN merupakan pelatihan komplementer untuk pelatihan dasar (Latsar) CPNS yang telah memasuki period ke-2 tahun 2025, di mana untuk mendukung program efisiensi pemerintah maka latsar tahun ini dilaksanakan sepenuhnya daring. Selain itu, PKBN yang bekerja sama dengan Pusdiklat Bela Negara (Kementerian Pertahanan) ini bertujuan menanamkan 5 nilai dasar yang menjadi fondasi karakter ASN Kemenkeu, yaitu cinta tanah air, kesadaran berbangsa dan bernegara, kesetiaan pada Pancasila, rela berkorban, dan kemampuan awal bela negara.

Nilai-nilai tersebut menjadi napas bagi setiap CPNS dalam menapaki perjalanan panjang sebagai pelayan masyarakat dan penjaga keuangan negara. Pelatihan ini tidak hanya berfokus pada pembentukan pengetahuan, tetapi juga pembinaan mental dan karakter kebangsaan melalui kegiatan pembelajaran, refleksi nilai, serta simulasi kebersamaan.

Dalam konteks birokrasi modern, bela negara berarti menjadi ASN yang berintegritas, berkompeten, dan berorientasi pada pelayanan publik, sebagaimana tertuang dalam nilai-nilai Kementerian Keuangan yaitu integritas, profesionalisme, sinergi, pelayanan, dan kesempurnaan. PKBN menjadi sarana penting untuk menumbuhkan jiwa nasionalis pada generasi pengabdian negara.

Melalui pengalaman belajar yang mengedepankan kebersamaan, disiplin, dan semangat gotong royong, para CPNS diajak menyadari bahwa tugas mereka bukan sekadar menjalankan pekerjaan teknis, melainkan juga menjaga kepercayaan publik terhadap institusi negara. Nilai-nilai bela negara yang ditanamkan diharapkan tumbuh menjadi karakter kerja yang melekat dalam keseharian: berpikir untuk kepentingan bangsa, bertindak jujur dalam setiap keputusan, dan berkomitmen untuk terus belajar demi kemajuan negara.

Pelatihan ini juga menjadi pengingat bagi para calon-calon pengabdian negara bahwa bangsa Indonesia berdiri di atas semangat perjuangan para pendahulu yang rela berkorban demi kemerdekaan. Kini, tugas generasi muda aparatur negara adalah melanjutkan perjuangan itu dengan cara yang berbeda, melalui pengabdian,

tanggung jawab, dan etos kerja yang tinggi. Bagaimana semangat bela negara ini yang nantinya diharapkan menjadi alarm pengingat bahwa setiap keputusan, sekecil apa pun, memiliki dampak terhadap masa depan bangsa.

Sebanyak 1.105 orang CPNS Kementerian Keuangan mengikuti PKBN yang dibagi menjadi tiga angkatan, yaitu Angkatan I pada 15-19 September 2025, Angkatan II pada 29 September-3 Oktober 2025, dan Angkatan III pada 1-5 Desember 2025. Mereka dididik oleh para pelatih-pelatih profesional di Pusdiklat Bela Negara, Rumpin, Bogor, Jawa Barat.

Hawa sejuk menyapa hingga hujan menerpa tak menyurutkan langkah para pejuang-pejuang PKBN untuk mengikuti rangkaian kegiatan dengan khidmat. Lima hari yang tak terasa, mengantarkan peserta untuk membangun konsep bela negara khususnya di era digital, kedisiplinan, kepemimpinan, kerja sama tim, semangat cinta tanah air, dan tanggung jawab yang menanti di depan mata mereka.

Menjadi pengingat kita bersama bahwa semangat cinta tanah air dan kesadaran bela negara tidak serta merta muncul, tetapi ia harus dibangun dan dipupuk agar para abdi negara senantiasa mampu mengaplikasikannya dalam kehidupan

sehari-hari. Adanya rasa cinta tanah air yang besar diharapkan menjadi oksigen dalam tubuh kita untuk senantiasa bekerja pada marwah bernegara dan pelayan masyarakat.

Kementerian Pertahanan selaku penyelenggara PKBN mengajak para peserta pelatihan untuk mengintegrasikan nilai-nilai bela negara dalam pekerjaan mereka, menjadikannya pedoman dalam pengambilan keputusan, serta menjadi duta bela negara di lingkungan kerjanya masing-masing. Bela negara di era digital saat ini tidak harus selalu diartikan sebagai sesuatu yang sempit – yakni membela negara secara militer – tetapi jiwa-jiwa untuk melayani bangsa dan negara dengan sepenuh hati.

Kementerian Pertahanan juga menekankan ancaman terbesar saat ini di dalam NKRI adalah ancaman bangsa sendiri yang dapat merusak masa depan dan generasi bangsa dalam hal kejahatan kemanusiaan seperti korupsi, penyalahgunaan wewenang dalam konteks pengelolaan keuangan negara. Hal inilah yang harus kita cegah dan perangi melalui semangat kebangsaan.

Semangat-semangat bela negara yang tumbuh dalam diri setiap alumni PKBN ini tidak hanya diharapkan menjadi bekal untuk dirinya sendiri, melainkan menjadi

benih yang tumbuh dan pemantik ASN-ASN lainnya di lingkungan kerjanya untuk bisa meneladani dan mengikuti nilai-nilai positif yang telah dilaksanakan pegawai tersebut. Lebih jauh lagi, para alumni peserta diklat bela negara bisa menjadi agen dan penyemangat warga negara lainnya. Salah satunya melalui penerapan berbagai disiplin ilmu yang dimiliki untuk mempertahankan kedaulatan NKRI, bukan melalui kemampuan militer.

Bela negara bukan sekadar slogan yang dipekirakan ketika apel, melainkan nilai hidup yang diwujudkan dalam tindakan nyata. Pelatihan Pembinaan Kesadaran Bela Negarabagi CPNS Kementerian Keuangan menjadi langkah strategis dalam membentuk ASN yang tidak hanya cerdas dan berkompeten, tetapi juga berkarakter kuat dan berjiwa nasionalis.

Melalui pelatihan ini, para CPNS diharapkan menjadi generasi baru aparaturnegara yang siap menjaga kehormatan bangsa dengan cara-cara yang bermartabat, melayani dengan hati, bekerja dengan integritas, dan berbakti tanpa pamrih untuk Indonesia yang berdaulat dan sejahtera. Siap untuk menjadi ASN yang berjiwa patriotis?

FOTO: GATHOT SUBROTO

Bogor memang selalu dapat menjadi lokasi yang tepat bagi tempat pelatihan untuk mampu menjauhkan pesertanya dari hiruk pikuk ibu kota sehingga dapat memusatkan segala fokus dan perhatian pada diri mereka sendiri dan juga materi pembelajaran. Udara dingin ciri khas kota ini menjadi pendamping yang cocok bagi pelaksanaan Pelatihan Pembinaan Kesadaran Bela Negara selama lima hari yang diselenggarakan di Pusdiklat Bela Negara, Rumpin, Bogor, Jawa Barat. Di era yang terus berkembang ini gaung istilah bela negara tidaklah semakin pudar melainkan terus menjadi salah satu nilai yang dipegang teguh sebagai dasar kehidupan berbangsa dan bernegara.

Bela negara sendiri telah diatur secara resmi oleh pemerintah pada peraturan dasar berbangsa dan bernegara melalui Pasal 27 ayat (3) yang menyatakan “Setiap warga negara berhak dan wajib ikut serta dalam upaya pembelaan negara.” Sementara itu, jika UUD 1945 telah menegaskan hak dan

kewajiban tersebut, maka KBBI Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa menjelaskan dengan gamblang bahwa bela negara sendiri adalah tekad, sikap, perilaku, dan tindakan warga negara dalam menjaga kedaulatan negara, keutuhan wilayah, serta keselamatan bangsa dan negara.

Pada skala internasional, program bela negara telah menjadi hal yang umum dilakukan baik oleh negara maju ataupun berkembang melalui kegiatan fisik wajib militer, pelayanan militer, maupun memasukkan materi pada kurikulum pendidikan. Beberapa contoh penerapan bela negara oleh negara-negara luar adalah wajib militer yang dilakukan di Korea Selatan dan Singapura, kurikulum pertahanan yang dimasukkan ke sekolah-sekolah di Tiongkok dan Jepang, dan misi serta layanan militer tertentu yang dilakukan oleh warga negara di Swiss dan Amerika Serikat serta masih banyak contoh dari negara-negara lainnya. Kesemua program tersebut dilakukan secara

Kementerian Keuangan yang secara nyata mengalami terjadinya perubahan global pun menyadari pentingnya penguatan bela negara ini di tengah banyaknya terjanagan globalisasi dan keterbukaan akses. Karena itulah melalui Pusdiklat Kepemimpinan dan Manajemen, disusunlah sebuah program pelatihan bertajuk Pelatihan Pembinaan Kesadaran Bela Negara (PKBN) sebagai pelengkap dari program pelatihan dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) Kementerian Keuangan, program pelatihan yang harus diikuti setiap CPNS sebelum diangkat secara definitif menjadi pegawai tetap Kementerian Keuangan.

Pelatihan yang berlangsung selama lima hari ini diawali dengan diselenggarakannya WorkshopMembangun Semangat Kemenkeu Satu pada Senin, 15 September 2025 selama setengah hari di Pusdiklat Bea dan Cukai, Rawamangun, sebelum kemudian seluruh peserta akan berpindah ke lokasi berikutnya di Bogor. Workshop ini bertujuan untuk membekali para CPNS

Sadar BELA NEGARA Sadar MENGABDI BANGSA

ESTER SULISTINA

Kementerian Keuangan dengan fondasi penting untuk menjunjung tinggi nilai Kemenkeu Satu yang meliputi sinergi, profesionalisme, dan orientasi pelayanan, yang menekankan pentingnya kolaborasi lintas unit, serta kekompakan individu dalam mencapai tujuan organisasi. Sebagai upaya menekankan pentingnya semangat Kemenkeu Satu, paparan materi utama pada workshop ini disampaikan langsung oleh Wakil Menteri Keuangan, Suahasil Nazara, dengan tajuk *“Stronger Together: Kemenkeu Satu untuk Indonesia”*. Adanya keterlibatan langsung dari pimpinan tinggi ini adalah bentuk teladan langsung bagi para generasi baru Kementerian Keuangan. Kemudian, untuk melengkapi paparan yang telah disampaikan, workshop dilanjutkan dengan sesi Dinamika Kelompok yang mengangkat tema *“The Power of We: Kolaborasi Tanpa Batas”*. Dinamika kelompok ini menghadirkan internalisasi pentingnya komunikasi, koordinasi, kepemimpinan, dan kekompakan tim dalam menghadapi berbagai situasi melalui games dan aktivitas kelompok lainnya. Di akhir kegiatan workshop juga dilakukan penandatanganan Pakta Komitmen CPNS Kemenkeu *“One Spirit, One Kemenkeu”*.

Setelah workshop berakhir di tengah hari seluruh peserta berpindah lokasi ke Pusdiklat Bela Negara dan menyelesaikan proses persiapan mulai dari pemeriksaan kesehatan, pembagian barak, pengenalan program pelatihan bela negara hingga ditutup dengan apel malam.

Setelah dibuka dengan workshop yang sudah membakar semangat, kegiatan berikutnya dirancang bagi para CPNS untuk semakin diperkaya dengan berbagai materi kombinasi antara kegiatan fisik dan pembelajaran klasikal selama empat hari berikutnya. Hari kedua pelatihan di Kota Hujan tersebut, Selasa 16 September 2025, diawali dengan panggilan suara sirene untuk bersama-sama bangun pagi pada pukul 04.00 WIB. Dingin tentu menyergap tapi pasti harus dilawan karena seluruh peserta akan segera beranjak untuk senam pagi dan beribadah sesuai dengan keyakinan masing-masing. Tepat pukul 05.30 setiap pasukan dari tiap-tiap barak harus sudah bersiap di lapangan untuk

peserta mengikuti pelatihan Peraturan Baris Berbaris & Keprotokolan. Rutinitas mulai dari bangun pagi sampai dengan latihan baris-berbaris ini berlangsung sama setiap harinya sampai dengan hari kelima. Namun, yang berbeda pada hari pertama pelatihan bela negara ini adalah adanya Upacara Pembukaan yang dihadiri oleh Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan dan Manajemen, Bapak Wahyu Kusuma Romadhoni. Namun, yang berbeda pada hari pertama pelatihan bela negara ini adalah adanya Upacara Pembukaan yang dihadiri oleh Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan dan Manajemen, Bapak Wahyu Kusuma Romadhoni.

Setelah upacara pembukaan, para peserta memasuki sesi materi dengan metode klasikal di ruang belajar. Materi meliputi teori dan nilai-nilai bela negara serta implementasi bela negara dalam konteks pengelolaan keuangan negara sebagai ASN pada Kementerian Keuangan. Di sore hari seluruh peserta diwajibkan mengikuti sesi penurunan bendera sebelum dilanjutkan dengan waktu untuk ishoma. Malam di hari pertama pelatihan para peserta juga melakukan persiapan Caraka Malam yang dilaksanakan keesokan harinya. Dan akhirnya seluruh kegiatan dibungkus dengan apel malam sebelum memasuki istirahat malam yang juga menjadi penutup acara di hari-hari berikutnya.

Hari ketiga dimulai dengan rutinitas pagi yang sama, panggilan sirene yang sama dan seluruh kegiatan fisik yang mengulang rangkaian hari sebelumnya. Namun, yang membedakan adalah jenis materi pada sesi klasikal yang diberikan serta adanya kegiatan Caraka Malam. Pada hari ini materi yang diberikan para Widyasiwara lebih dominan mengenai dasar kenegaraan dan kebelanegaraan secara teknis. Caraka Malam sendiri adalah bagian dari rangkaian kegiatan fisik dalam pelatihan bela negara yang melatih kemampuan peserta dalam simulasi teknik komunikasi militer kuno dalam menyelamatkan rahasia dan menyelesaikan suatu misi tertentu. Pada saat bersamaan, kegiatan yang dilakukan hingga menjelang larut malam ini, juga menguji ketahanan fisik dan mental pesertanya dalam menghadapi situasi yang menggentarkan dan berbahaya. Kegiatan ini dimulai dengan keberangkatan dari lokasi pelatihan untuk mengikuti rute yang telah disusun serta melibatkan berbagai tantangan berupa pos-pos penjagaan, rintangan, dan gangguan psikologis yang dikondisikan. Setiap tahapan harus dapat dilalui dengan membawa misi secara aman hingga pos terakhir. Khusus bagi para peserta dengan kategori kelompok rawan seperti ibu menyusui, disediakan jalur Caraka Malam yang lebih pendek. Kegiatan Caraka Malam ini menjadi salah satu momen paling berkesan bagi para peserta yang sungguh-sungguh dirasakan pengalaman dan memorinya.

Memasuki hari keempat kegiatan pun menjadi semakin semarak dan menyenangkan. Selama setengah hari dari pagi sampai dengan waktu makan siang peserta pelatihan diajak untuk mengikuti kegiatan keterampilan bela negara dalam bentuk *outbound*.

Seluruh peserta dibagi menjadi beberapa kelompok untuk melalui tantangan pada tujuh pos yang terdiri dari tiga pos keterampilan dan empat pos ketangkasan sembari tanpa henti menggaungkan gema Bela Negara. Sebagai pembuka sesi *outbound* peserta akan melewati *pos wall rapling*, piramid ambang, jembatan tali tiga, jembatan tali dua sebagai unsur pelatih ketangkasan. Setelah itu akan dilanjutkan ke pos *traffic jam*, *moving ball*, dan penjinak bom sebagai tantangan keterampilan. Kegiatan pelatihan ini terasa lebih menyenangkan karena proses pembelajaran dilakukan dalam bentuk permainan-permainan yang mengasah rasa penasaran, kerja sama, dan kekompakan.

Di malam hari, peserta pelatihan melaksanakan salah satu momen paling sakral yang telah disiapkan yang disebut sebagai Api Semangat Bela Negara. Pada sesi ini seluruh peserta dikumpulkan di lapangan besar dan membentuk barisan yang menghadap kepada api unggun besar yang telah berkobar, sementara tidak jauh dari situ Sang Saka Merah Putih pun telah berkibar. Pada malam ini Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan dan Manajemen, Bapak Wahyu Kusuma Romadhoni, kembali hadir dan menyampaikan beberapa pesan yang mendalam. Pesan-pesan tersebut dibacakan di tengahnya tingginya kobaran api semangat sebagai simbol pentingnya nilai-nilai pedoman yang diberikan. Pertama, beliau meminta seluruh peserta pelatihan agar memantapkan dan meningkatkan keimanan serta ketakwaan kepada Tuhan YME sebagai landasan moral setiap pekerjaan. Kedua, agar seluruh peserta memegang teguh kehormatan dalam bekerja serta mengutamakan kepentingan bangsa dan negara di atas kepentingan lainnya. Ketiga, beliau juga mengajak agar jangan mudah terpengaruh dan terprovokasi dengan segala tipu muslihat yang dapat menghancurkan persatuan dan kesatuan bangsa. Selanjutnya, seluruh peserta dihibau untuk memberikan dharma bakti terbaik dalam setiap pekerjaan dan menjadikannya sebagai ladang ibadah serta tidak



FOTO: GATHOT SUBROTO

mengikuti prosesi penaikan bendera. Setelah sesi penaikan bendera pergerakan akan bergeser ke ruang makan untuk melaksanakan makan pagi bersama. Sesi apel pagi selama lima belas menit di lapangan pun sudah menunggu segera setelah para peserta menyelesaikan sarapan mereka. Kemudian, masih di lapangan yang sama, didampingi para pelatih, seluruh





melanggar ketentuan hukum yang dapat menurunkan citra institusi dan pribadi. Dan yang terakhir, agar seluruh peserta dari mana pun unit asal mereka agar menjaga soliditas dan kekompakan yang sudah terbangun guna mendukung pelaksanaan tugas ke depan sesuai bidang dan profesi masing-masing.

Selain menyampaikan pesan-pesan menyentuh tersebut, beliau juga mengajak seluruh peserta merenungkan kehadiran mereka di depan Api Semangat Bela Negara selama beberapa menit atas upaya yang telah dilakukan selama beberapa hari belakangan menjauhkan diri dari ponsel dan media sosial yang selama ini sangat menyibukkan, merenungkan panggilan hidup sebagai ASN yang sejatinya menapaki dua persimpangan jalan antara seorang pekerja yang hanya mengutamakan kepentingan diri sendiri seperti gaji, kenyamanan dan status, dihadapkan dengan jalan kedua yaitu jalan pengabdian yang mungkin penuh tantangan tapi mengandung makna yang jauh lebih dalam. Jalan kedua inilah yang seharusnya menjadi pilihan utama kita sebagai ASN Kementerian Keuangan, bahwa menjadi ASN adalah sebuah panggilan dan janji setia pada negeri.

Beliau juga menekankan betapa pentingnya menghayati bahwa di balik pengenalan identitas yang dikenakan tersimpan harapan jutaan rakyat, di balik setiap rupiah yang dikelola di Kementerian Keuangan terdapat doa anak-anak bangsa yang rindu ingin sekolah, ada harapan orang sakit yang ingin sembuh, ada impian keluarga-keluarga kecil yang ingin hidup dengan layak. Kemudian beliau tidak lupa mengajak para peserta pelatihan agar merenungkan dan juga mendoakan jasa orang tua yang telah mengantarkan mereka pada posisi saat ini dan yang mengharapkan masa depan yang baik bagi anak-anaknya. Dan yang terakhir kembali beliau mengamplifikasi bagaimana dapat meninggalkan jejak perjuangan sebagai ASN Kementerian Keuangan yang bukanlah diukur melalui banyaknya likes dan comments pada media sosial sebagaimana layaknya yang banyak terjadi di masa sekarang ini, melainkan pada apa yang dilakukan bagi bangsa ini, bagi Indonesia yang lebih baik. Beliau menutup pesan-pesan yang disampaikan dengan sebuah kalimat yang sangat syahdu : Hidup bukan tentang seberapa banyak kita mengambil, melainkan seberapa banyak kita dapat memberi. Sesi renungan yang disampaikan oleh Kepala Pusat kemudian disusul dengan pembacaan ikrar yang diucapkan oleh salah satu perwakilan peserta yang diikuti secara serentak oleh seluruh peserta lainnya. Ketika akhirnya suasana menjadi semakin khidmat, dua orang peserta maju membacakan puisi berjudul Lingkaran Persaudaraan yang penuh penghayatan dan emosi yang bergelora. Gelapnya malam semakin terasa memeluk asa-asa yang melambung tinggi membumbung tinggi ke angkasa. Tampak seluruh peserta masih ingin bersama dan merasakan kebersamaan api semangat yang masih berkobar ketika barisan dibubarkan, tetapi waktu sudah mengharuskan mereka untuk segera melakukan apel malam untuk menutup hari panjang yang telah berlalu.

Sampailah rangkaian kegiatan pelatihan bela negara ini di hari terakhir, yang menghantarkan pula seluruh peserta untuk kembali ke unit mereka masing-masing dan

bersiap menerapkan setiap ilmu dan nilai yang mereka dapatkan selama belajar. Hari terakhir ini ditutup dengan Upacara Penutupan dan proses Pengembalian Peserta dari Pusdiklat Bela Negara kepada Kementerian Keuangan. Seluruh peserta setidaknya akan membawa pulang lima nilai Bela Negara yaitu cinta tanah air, sadar berbangsa dan bernegara, setia pada Pancasila, rela berkorban, dan kemampuan awal bela negara

Demikianlah seluruh rangkaian acara Pelatihan Pembinaan Kesadaran Bela Negara telah selesai dilaksanakan, membawa harapan baru bagi Bangsa Indonesia yang memiliki abdi negara yang telah dibekali dengan nilai-nilai luhur untuk membela bangsa dan negara selalu di dalam setiap aspek kehidupan mereka. Kementerian Keuangan akan dipenuhi dengan insan-insan yang sadar akan peran strategis mereka yang menjadi fondasi setiap aspek kehidupan berbangsa dan bernegara yang bergantung pada pengelolaan keuangan negara yang bertanggung jawab.



FOTO: GATHOT SUBROTO

HARIS NUR BAMBANG

MENYALAKAN API CINTA TANAH AIR

Cerita di Balik Pelatihan Penguatan Kesadaran Bela Negara Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) Kementerian Keuangan 2025



FOTO: GATHOT SUBROTO



DARI RASA RAGU HINGGA SEMANGAT BERKORBAN — PERJALANAN PESERTA CPNS KEMENTERIAN KEUANGAN MEMBANGUN KARAKTER ABDI NEGARA.

Embun masih menempel di dedaunan saat barisan peserta mulai berjejer rapi di lapangan. Suara peluit terdengar lantang, memecah kesunyian pagi. Di antara mereka, ada wajah-wajah muda dengan semangat yang menyala—beberapa masih beradaptasi, beberapa sudah terbiasa dengan ritme kedisiplinan yang ketat. Inilah hari-hari yang tak akan mudah dilupakan oleh para Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) Kementerian Keuangan, saat mereka mengikuti Pelatihan Penguatan Kesadaran Bela Negara yang diselenggarakan oleh Pusdiklat Kepemimpinan dan Manajemen BPPK Kementerian Keuangan, bekerja sama dengan pelatih dari Pusdiklat Bela Negara Kemenerian Pertahanan RI.



Bukan sekadar pelatihan fisik, kegiatan ini menjadi ruang pembentukan karakter dan semangat nasionalisme bagi generasi muda ASN — mereka yang kelak menjadi garda depan pengelolaan keuangan negara.

FOTO: GATOT SUBROTO



LANGKAH PERTAMA: DARI RASA RAGU MENJADI KEBANGGAAN

“Awalnya saya sempat takut,” kenang **Safira Prima Fitmila, peserta dari Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN)**. Ia datang dengan perasaan campur aduk — antara semangat dan kekhawatiran.

“Kebetulan saya masih punya bayi dan sedang menyusui,” tuturnya. Namun ketakutan itu berubah menjadi rasa syukur ketika ia mendapati betapa ramahnya pelatihan ini terhadap peserta perempuan.

“Ternyata di sini sangat mendukung ibu menyusui. Ada ruang laktasi, dan pelatih juga memberi kesempatan tanpa tekanan. Saya bisa tetap menjalankan peran sebagai ibu, tanpa kehilangan kesempatan mengikuti pelatihan,” ujarnya lega.

Bagi Safira, Bela Negara bukan hanya latihan baris-berbaris atau Caraka Malam. “Saya jadi lebih tahu tentang tanah air, lebih cinta, lebih bangga sebagai bangsa Indonesia. Bagi kami di DJKN, Bela Negara itu bisa diwujudkan dengan bekerja keras menjaga aset-aset negara,” katanya penuh keyakinan.

SEMANGAT API YANG TAK PADAM

Sementara itu, **Faris Leonardo Imanuel Zebua dari Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC)** datang dengan semangat yang sudah menyala sejak awal. “Saya senang sekali bisa ikut pelatihan ini. Di sini kami dilatih kekompakan, mental, dan fisik untuk menjadi abdi negara,” katanya.



Baginya, pengalaman paling berkesan adalah kegiatan Api Semangat Bela Negara. “Kami berupacara di bawah sinar api unggun. Rasanya khidmat dan penuh makna. Saat itu, kami betul-betul menghayati arti menjadi abdi negara—bekerja dengan profesional, berintegritas, dan cinta tanah air.”



Faris menyebut, lima nilai dasar Bela Negara — cinta tanah air, sadar berbangsa dan bernegara, setia pada Pancasila, rela berkorban, dan memiliki kemampuan awal bela negara — bukan sekadar teori. “Nilai-nilai itu saya bawa dalam hati. Saya ingin mengimplementasikannya dalam setiap pekerjaan di DJBC nanti.”

SOLIDARITAS DAN KEBERANIAN DI TENGAH GELAPNYA MALAM

Bagi **Khadija dari DJKN**, pengalaman paling membekas justru datang saat malam tiba. “Kegiatan Jurit Malam itu luar biasa. Kami harus menyampaikan pesan secara diam-diam di tengah gelap, dan itu menuntut keberanian,” ujarnya sambil tersenyum.

Dari situ ia belajar tentang pentingnya kerja sama dan solidaritas. “Saya belajar untuk saling membantu teman, menumbuhkan disiplin, dan rasa kebersamaan. Semua itu sangat relevan dengan kehidupan kerja nanti.”



FOTO: GATHOT SUBROTO

PANCASILA DAN SEMANGAT RELA BERKORBAN

Sementara **Azhim Rama Perkasa dari DJBC** menuturkan pandangan yang lebih reflektif. Ia melihat pelatihan ini sebagai momen untuk kembali menghayati nilai-nilai kebangsaan.

“Pesan paling mengena bagi saya adalah tentang Pancasila sebagai ideologi negara. Sekarang ini banyak yang mulai melupakan nilai itu,” katanya dengan nada serius.

Bagi Azim, kegiatan Caraka Malam menjadi simbol keteguhan hati. “Kami harus menyampaikan pesan melewati rintangan dalam gelap. Itu bukan sekadar latihan, tapi pengingat bahwa sebagai ASN, kami harus siap menghadapi segala medan dan berkorban demi bangsa.”

PELATIH: MELIHAT SEMANGAT GENERASI BARU



Dari sudut pandang pelatih, para peserta CPNS ini menunjukkan semangat luar biasa. **Kapten Infanteri Dr. Teguh Anggoro, M.Sc., pelatih dari Pusdiklat Bela Negara**, tak menyembunyikan kekagumannya.

“Anak-anak Gen Z ini punya rasa ingin tahu yang tinggi. Awalnya mungkin kaget dengan disiplin ketat, tapi setelah tahu tujuannya, mereka cepat beradaptasi dan patuh. Mereka luar biasa,” ujarnya.

Tujuan pelatihan ini, menurutnya, bukan hanya fisik dan mental, tapi pembentukan karakter. “Kami ingin mereka membawa karakter bela negara ke tempat kerja nanti — bekerja dengan tanggung jawab, cinta tanah air, dan jiwa pengabdian.”



MENAKLUKKAN KETAKUTAN, MENEMUKAN DIRI

Salah satu kisah menarik datang dari **Herni Indah Safitri dari Direktorat Jenderal Pajak (DJP)**. Ia mengaku sempat gugup ketika tahu akan mengikuti pelatihan ini. “Saya kira ini akan keras dan menegangkan, tapi ternyata seru dan banyak nilai yang bisa diambil,” katanya.

Herni mengaku pelatihan ini memberinya pelajaran penting tentang disiplin dan ketepatan waktu. “Semua kegiatan dijalankan sesuai jadwal. Kami belajar menghargai waktu, bekerja sama, dan saling peduli. Kalau ada satu yang tertinggal, semua merasa bertanggung jawab.”

Momen yang paling berkesan baginya adalah saat outbond dan rappelling. “Itu pertama kalinya saya turun dari ketinggian dengan tali. Deg-degan, tapi begitu sampai bawah saya berpikir — ternyata saya bisa! Itu menumbuhkan kepercayaan diri luar biasa,” ujarnya sambil tertawa.

Ia yakin, nilai-nilai ini bisa langsung diterapkan di pekerjaan. “Bela negara bukan harus berperang. Bagi ASN, itu artinya melayani masyarakat dengan sepenuh hati, dengan cepat, tanggap, dan solutif.”

KETEGUHAN DARI ACEH: DISIPLIN, SINERGI, DAN EMPATI

Dari ujung barisan yang lain, **Zaki Muttaqin dari Direktorat Jenderal Anggaran (DJA)** membawa perspektif yang tak kalah menyentuh. Berasal dari Aceh dan merupakan peserta disabilitas, Zaki membuktikan bahwa semangat bela negara tidak mengenal batas.

“Sebelum datang, saya pikir pelatihannya hanya teori. Ternyata seru dan menyenangkan. Di sini kami diajarkan disiplin, kekompakan, dan saling menjaga satu sama lain,” katanya.

Bagi Zaki, nilai terbesar yang ia dapat adalah disiplin dan empati. “Rekan-rekan saya tidak ragu menawarkan bantuan. Saya merasa diterima dan dihargai. Itulah Bela Negara sesungguhnya — rasa saling memiliki.”

Baginya, nilai-nilai itu bukan hanya untuk diri sendiri. “Di DJA nanti, saya ingin menerapkannya dalam pelayanan kepada kementerian dan lembaga. Walau kami tidak langsung berhadapan dengan masyarakat, tapi kami tetap melayani dengan profesional dan membantu agar pembangunan berjalan baik. Itulah bentuk kontribusi kami untuk Indonesia.”



MENYATUKAN LANGKAH, MENEGUHKAN NILAI

Bagi **Gede Aditya Pratama dari DJP**, pelatihan ini bukan pengalaman pertama berdisiplin — ia pernah menjadi anggota Resimen Mahasiswa saat kuliah di ITB. Namun, pengalaman kali ini tetap membawa makna baru.

“Sebagai CPNS di DJP, kami berhadapan langsung dengan masyarakat. Jadi, nilai bela negara seperti integritas dan disiplin itu wajib. Kita menjaga keuangan negara, jadi kepercayaan publik harus dijaga,” ujarnya.



Ia menambahkan, pelatihan ini memperkuat semangat kebersamaan antar-angkatan. “Selama beberapa hari, kami makan, tidur, dan latihan bersama. Dari situ muncul rasa saling menghargai dan rasa bahwa kami semua adalah satu keluarga besar Kemenkeu.”



LEBIH DARI SEKADAR LATIHAN

Pelatihan Penguatan Kesadaran Bela Negara CPNS Kemenkeu 2025 ini tidak hanya menumbuhkan kedisiplinan dan ketangguhan, tetapi juga memperkuat identitas ASN sebagai pelayan publik yang berintegritas. Di balik baris-berbaris, jurit malam, dan outbond, tersembunyi proses pendewasaan — tentang tanggung jawab, empati, dan pengabdian. “Pelatihan ini mengingatkan kami bahwa membela negara tidak harus mengangkat senjata,” ujar Safira di akhir wawancara. “Cukup dengan bekerja sepenuh hati, jujur, dan profesional, itu sudah bentuk cinta tanah air.”

REFLEKSI: DARI BARAK MENUJU RUANG KERJA

Setiap peserta membawa pulang pengalaman yang berbeda, namun nilai yang sama: **Bela Negara adalah tentang karakter, bukan sekadar kegiatan.** Nilai-nilai yang mereka pelajari — disiplin, empati, integritas, kerja sama, cinta tanah air — kini tertanam dalam diri mereka, siap mereka bawa ke ruang kerja masing-masing. Kapten Teguh menyimpulkan dengan kalimat sederhana namun bermakna:

“Harapan kami, semangat Bela Negara tidak berhenti di sini. Ia harus terus hidup di dalam diri mereka, dalam setiap langkah pengabdian.”

Ketika nanti mereka kembali ke unit kerjanya masing-masing, semangat itu akan hadir — dalam bentuk pelayanan yang cepat, pengelolaan anggaran yang cermat, dan kebijakan yang berpihak pada bangsa. Karena pada akhirnya, membela negara bukan sekadar barisan tegak di lapangan, melainkan komitmen teguh di hati.

PENUTUP: DARI BARAK KE BIROKRASI, DARI SEMANGAT KE PENGABDIAN

Bagi para peserta, Bela Negara adalah pengalaman yang menyatukan jiwa dan raga dalam satu tujuan: mengabdikan untuk Indonesia. Mereka datang dengan berbagai latar belakang, tapi pulang dengan semangat yang sama — menjadi ASN yang siap bekerja, berkorban, dan berkontribusi bagi bangsa.

Mereka telah belajar bahwa nasionalisme bukan sekadar kata, melainkan tindakan. Tindakan sederhana seperti disiplin, tepat waktu, melayani dengan ramah, dan bekerja dengan hati. Karena di balik setiap laporan, peraturan, atau pelayanan publik, tersimpan bentuk pengabdian yang tak kalah mulia dari perjuangan di medan laga.

“Dari barak latihan lahir jiwa pengabdian. Dari semangat Bela Negara tumbuh ASN berintegritas.”

I PUTU AGUS ARYA ALIT SUANTARA
PELAKSANA PUSDIKLAT PAJAK

VERIFIKASI ANALISIS
KEBUTUHAN PEMBELAJARAN
(AKP) DJP 2026

Menjawab Tantangan, Menyusun Ulang Arah Pembelajaran

FOTO: CANVA

Salah satu agenda strategis tahunan yang paling dinanti di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (DJP), Verifikasi Analisis Kebutuhan Pembelajaran (AKP), kembali digelar pada awal Juli 2025. Gelaran yang berlangsung selama sepekan, 7–10 Juli 2025, ini menjadi agenda penting bagi seluruh unit di DJP untuk duduk bersama, menyelaraskan arah pembelajaran, dan memastikan pengembangan sumber daya manusia (SDM) benar-benar berdampak pada kinerja organisasi.

Suasana *kick-off* pada Selasa, 8 Juli 2025, terasa penuh energi kolaborasi. Aula pertemuan di Kantor Pusat DJP dipadati para perwakilan direktorat dan sekretariat, dengan wajah serius namun bersemangat. Acara resmi dibuka oleh Direktur Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur, Belis Siswanto, bersama Kepala Pusdiklat Pajak, Muh. Tunjung Nugroho. Dalam sambutannya, Belis menegaskan pentingnya verifikasi ini sebagai langkah krusial untuk menghadirkan pembelajaran yang relevan, adaptif, dan berdampak nyata dalam mendukung target penerimaan negara.

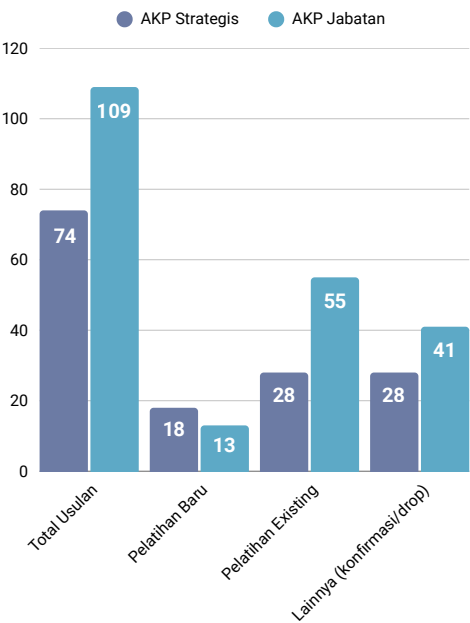
Tak sekadar formalitas, rangkaian verifikasi AKP tahun ini menjadi sebuah perjalanan. Dari proses menentukan kebutuhan

strategis, mengukur dampak performa, hingga menyusun indeks kumulatif sebagai penentu prioritas program, setiap tahap menggambarkan betapa seriusnya DJP dalam membangun fondasi pembelajaran. Bagi para peserta yang hadir, kesempatan ini merupakan ruang untuk menyuarakan kebutuhan, menguji relevansi program, sekaligus merajut komitmen bersama demi masa depan organisasi yang lebih kuat.

TREN DESAIN PEMBELAJARAN

Distribusi SDM DJP di awal 2025 relatif seimbang antara fungsi inti dan pendukung. Kondisi ini menjadi titik strategis untuk mengevaluasi apakah komposisi tersebut benar-benar optimal bagi pencapaian target penerimaan negara. Dilatarbelakangi hal ini, strategi DJP dalam verifikasi AKP 2026 terlihat berfokus pada penguatan SDM dengan cara yang lebih selektif dan adaptif. Perhatian khusus terhadap isu-isu baru seperti ekonomi digital, kripto, dan *shadow economy* mencerminkan orientasi pada tantangan berisiko tinggi namun krusial bagi penerimaan negara. Dari sisi rencana kebutuhan, kombinasi antara pelatihan *existing* dan pengembangan pelatihan baru menunjukkan adanya upaya menyeimbangkan kompetensi lama dengan kebutuhan masa depan.

BAGAN 1 USULAN KEBUTUHAN PEMBELAJARAN DJP 2026



Selanjutnya, berdasarkan verifikasi dari data awal kebutuhan pembelajaran tersebut, menunjukkan bahwa Pelatihan Jarak Jauh (PJJ) mendominasi 73,43% dari seluruh pelatihan dan menjangkau 79,20% peserta. Sebaliknya, pelatihan klasikal hanya menjangkau 17,48% peserta, sementara *e-learning* dan *workshop* berkontribusi kurang dari 5%.

Dominasi PJJ ini memberi peluang skalabilitas tinggi sehingga menjadi instrumen strategis untuk menjawab kebutuhan peningkatan kapasitas secara cepat dan masif. Namun perlu dicatat, PJJ membawa risiko digitalisasi semu: sekadar memindahkan materi kelas tatap muka ke platform daring tanpa mendesain ulang pengalaman belajar. Jika ini terjadi, maka pembelajaran hanya menjadi replika digital dari proses lama, bukan sarana untuk mendorong transformasi perilaku.

Salah satu kebijakan penting lainnya yang saat ini dijalankan oleh DJP adalah perluasan jabatan fungsional, yang diproyeksikan akan membuat komposisi SDM semakin didominasi oleh pegawai dengan kompetensi teknis yang kuat. Namun, redistribusi semata hanya akan memindahkan masalah bila tidak diikuti dengan peningkatan kapasitas. Dengan demikian, pembelajaran tetap menjadi kunci. Kebutuhan kompetensi tiap klaster fungsional di DJP diprediksi akan semakin kompleks. Seorang fungsional pemeriksaan kepatuhan, misalnya, kini tidak hanya harus menguasai regulasi, tetapi juga keterampilan analitik data hingga pemahaman ilmu perilaku wajib pajak. Selain itu, pembelajaran lampau pemelajar perlu direkognisi agar intervensi pembelajaran berfokus pada kesenjangan nyata, bukan mengulang hal yang sudah dikuasai. Namun, salah satu inefisiensi terbesar yang masih terjadi adalah asumsi bahwa semua peserta memiliki kebutuhan yang sama¹. Pendekatan "satu ukuran untuk semua" membuang sumber daya yang berharga sekaligus gagal memberikan dampak yang relevan. Warner (2019) menegaskan bahwa keberhasilan program

bukan diukur dari banyaknya konten yang disajikan, melainkan dari kemampuannya memperkuat learning how to learn, sehingga peserta dapat terus berkembang secara mandiri². Realitas kerja ini menuntut integrasi analisis kebutuhan, rekognisi pembelajaran lampau, dan desain pembelajaran yang personal, yang selama ini gagal disiapkan oleh kurikulum yang masih terlalu silo.

Maka dari itu, ruang pembelajaran idealnya dirancang seperti komunitas profesional, tempat peserta bernegosiasi, berdiskusi, dan memecahkan masalah secara kolektif. Respons logis terhadap tuntutan ini adalah memasuki era *bite-sized learning*³. Pendekatan ini menawarkan unit pembelajaran modular yang ringkas, kontekstual, dan siap diterapkan secara instan. Dengan memecah materi ke dalam modul-modul kecil, motivasi peserta dapat meningkat sekaligus memberi fleksibilitas untuk menciptakan jalur belajar yang dipersonalisasi. Dengan demikian, pemelajar berperan sebagai arsitek pengalaman belajar mereka sendiri, bukan sekadar penerima pasif.

Bagi Pusdiklat Pajak konsekuensinya jelas, portofolio pembelajaran yang tersilo harus dibongkar, lalu digantikan dengan arsitektur kurikulum pembelajaran yang bukan hanya *relevant, applicable, impactful, accessible*, tapi juga *collaborative*.

MENJAWAB TANTANGAN

Jawaban yang ditawarkan oleh Pusdiklat Pajak adalah, **pertama**, simplifikasi katalog pelatihan. Simplifikasi tidak boleh dipahami hanya sebagai upaya memangkas jumlah program. Sebaliknya, ia merupakan

rekayasa ulang strategi pembelajaran. Dampaknya bersifat sistemik bukan hanya merampingkan daftar, kedepan hal ini akan bermanfaat untuk menata ulang cara organisasi mengelola pembelajaran. Dengan katalog yang lebih ramping, efisiensi anggaran dapat dicapai melalui eliminasi program redundan. Pada saat yang sama, relevansi meningkat karena organisasi mampu membedakan dengan lebih tegas mana kompetensi yang bersifat *must-have* dan mana yang sekadar *nice-to-know*.



DOKUMENTASI PENULIS

Namun yang lebih penting, simplifikasi justru membawa efek berupa perluasan inklusivitas pemelajar. Ia membuka ruang lintas peran: pegawai teknis dan nonteknis dapat duduk di ruang belajar yang sama, berbagi perspektif dari sudut pandang berbeda. Seorang *Account Representative*, bisa mendalami aspek detail Penggalian Potensi (galpot) untuk mengoptimalkan kepatuhan melalui analisis data dan pengawasan. Sementara itu, Penyuluh Pajak memiliki fokus berbeda: memahami pola perilaku wajib pajak dan memberikan edukasi yang persuasif agar kepatuhan tumbuh secara sukarela. Pertemuan lintas perspektif semacam ini menciptakan ruang belajar yang tidak hanya teknis, tetapi juga memperkuat pemahaman kolektif mengenai bagaimana kebijakan dan layanan diterjemahkan dalam interaksi nyata dengan wajib pajak.

Kedua, untuk menopang strategi ini, Pusdiklat Pajak juga merancang learning journey dengan dua jalur utama:

1. **Core Modules (Modul Inti):** membangun pengetahuan dasar. Fokusnya pada how to do—pengetahuan dan keterampilan esensial yang wajib dikuasai pegawai DJP. Berdasarkan kerangka ini, kompetensi inti perpajakan diklasifikasikan ke dalam tiga domain, yaitu hukum perpajakan, Galpot, dan akuntansi
2. **Enrichment Modules (Modul Pengayaan):** menumbuhkan pemahaman kontekstual. Fokusnya pada why dan what, dengan harapan peserta mampu memahami teknis perpajakan lebih dalam di setiap level posisi jabatan.

Dengan membedakan kompetensi *must-have* dan *nice-to-know*, pembelajaran dapat lebih tepat sasaran. Pendekatan ini membantu mengidentifikasi ekspektasi yang melekat pada setiap posisi di lingkungan administrasi perpajakan, sekaligus menggambarkannya secara jelas dan mudah dipahami.

Selain membuat investasi pembelajaran lebih efisien, pendekatan ini juga menghargai waktu pegawai serta memberikan dampak organisasi yang lebih nyata. Penting diingat, nilai pembelajaran bagi orang dewasa bukan hanya pada isi kurikulum, tetapi terutama pada relevansinya dengan pekerjaan serta kesempatan untuk berinteraksi sosial. Pegawai akan belajar lebih efektif jika dapat berdiskusi, bertukar pengalaman, dan mengaitkan materi dengan praktik nyata. Oleh karena itu, sistem pembelajaran harus dirancang sesuai dengan kebutuhan saat ini maupun masa depan, serta selaras dengan tujuan strategis dan tantangan administrasi perpajakan. Pusdiklat Pajak meyakini bahwa banyak pegawai rela mengorbankan waktu pribadi untuk belajar. Karena itu, fokus utama bukan pada bentuk pembelajaran, melainkan pada memastikan isi pengetahuan benar-benar relevan dan memberikan nilai bagi pegawai maupun organisasi.



DOKUMENTASI PENULIS

[1] Michael Beer, Magnus Finnström and Derek Schrader, “Why Leadership Training Fails—and What to Do About It Companies spend billions on programs that don’t pay off. Here’s how to fix that.”, HBR, 16 September, 2025.
[2] Warner, M. C. (2019). *The corporate adult learner: a study of the effectiveness of asynchronous learning in a corporate workspace* (Doctoral dissertation, Northeastern University)
[3] Mazlan, C. A. N., Abdullah, M. H., Sulong, M. A., Abas, A., Ramdan, M. R., Safian, A. R., & Syariff M. Fuad, D. R. (2023). *Exploring the integration of bite-sized learning: A scoping review of research in education and related disciplines. Contemporary Educational Technology, 15(4), ep468.* <https://doi.org/10.30935/cedtech/13622>

JUDITHA MADYASASI & ACHMAD RAMDHANI Z.
PUSDIKLAT ANGGARAN DAN PERBENDAHARAAN

Bhimantara Widyajala

Mengabdikan dengan Integritas,
Belajar Tanpa Batas,
Memberi Inspirasi



KEKUATAN DI TENGAH SAMUDERA PENGETAHUAN

Berlayar kembali ke berpuluh tahun lampau, sebaris nama disematkan. Di dalamnya terkandung doa, yang fast forward kembali ke periode kini, terwujud pada sosok nomor satu di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Anggaran dan Perbendaharaan. Kekuatan di tengah samudera pengetahuan, makna filosofis dari nama Bhimantara Widyajala yang di kemudian hari menjadi wujud doa.



DARI AUDITOR MUDA KE PEMIMPIN BANGSA

Tiga dekade lebih bukan masa bakti yang singkat bagi seorang abdi negara. Bagi Bhimantara Widyajala, perjalanan panjangnya di Kementerian Keuangan telah ditempa sejak tahun 1988 ketika ia memulai karier sebagai auditor internal di Inspektorat Jenderal. Kala itu, ia hanyalah seorang pegawai muda yang belajar dari bawah, menyelami dunia audit, menelisik detail setiap laporan keuangan demi menjaga akuntabilitas keuangan negara. Tugas awal sebagai auditor bukan sekadar pengalaman administratif. Di situlah Bhimantara belajar tentang arti integritas, ketelitian, dan keberanian bersuara. Nilai-nilai itu kelak menjadi fondasi dalam setiap penugasan penting yang diembannya, tidak hanya di lingkup nasional namun juga internasional. Dari kursi kecil di ruang audit, langkahnya perlahan menapaki tangga birokrasi, hingga akhirnya dipercaya menduduki berbagai kursi di posisi strategis.

Inspirasi yang bisa dipetik dari fase awal ini sederhana namun bermakna dalam: tidak ada jabatan besar tanpa adanya pengalaman kecil yang dijalani dengan sungguh-sungguh. Seperti hal yang kerap ia tekankan, “Sebagai auditor, yang dibutuhkan tidak hanya *knowledge skillset*, tetapi juga keberanian dan integritas yang merupakan mahkota auditor.” Tak heran jika di kemudian hari dalam berbagai kesempatan disampaikan olehnya bahwa “DNA”-nya adalah auditor, terlepas dari beragam *tour of duty* telah ia lalui

BELAJAR TANPA BATAS: PENDIDIKAN DI DALAM DAN LUAR NEGERI

Sejak awal Bhimantara menyadari bahwa untuk dapat memberi yang terbaik bagi bangsa, dirinya perlu membekali diri dengan ilmu setinggi mungkin. Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) menjadi tempat dirinya menempuh Diploma III dan Diploma IV Akuntansi yang diselesaikannya pada tahun 1995 dengan meraih gelar Akuntan. Periode pendidikan ini mengasah keahliannya sebagai seorang akuntan, yang kelak menjadi salah satu pijakan penting dalam kariernya. Tak hanya itu, ia juga menamatkan pendidikan S1 Hukum di Universitas Indonesia. Perpaduan antara akuntansi dan hukum memperkaya perspektifnya dalam memahami keuangan negara, bukan hanya dari sisi angka, tetapi juga dari aspek regulasi dan tata kelola.

Puncaknya, ia mendapat beasiswa pemerintah untuk menempuh *Master of Science in Finance* di George Washington University, Amerika Serikat (1997–1999). Di negeri Paman Sam itu ia bukan hanya belajar teori keuangan modern, tetapi juga menyerap nilai kedisiplinan, profesionalisme, dan keberanian berpikir strategis. Bhimantara bahkan mencari pengalaman untuk mengikuti internship di salah satu dari the big four accounting firm di Amerika Serikat, Ernst & Young, LLP.

Baginya, pendidikan adalah investasi jangka panjang. Ia kerap menegaskan bahwa sebagai seorang aparatur kita tidak boleh berhenti belajar. Gelar akademik hanyalah pintu pembuka, sedangkan semangat belajar sepanjang hayat adalah kunci agar seorang pemimpin tetap relevan dan bermanfaat. Tidak heran apabila yang bersangkutan rajin mengikuti berbagai ujian sertifikasi profesional untuk memperoleh dan menguji tingkat profesionalitasnya di bidang Akuntansi, *Auditing* dan juga Manajemen Sumber Daya Manusia. Tidak kurang dari 9 sertifikasi profesi (*Professional Designation*) yang dimilikinya.

Tibalah satu waktu, di mana pemerintah Amerika Serikat membuka kesempatan bagi warga negara asing yang sedang menempuh studi atau bekerja di perguruan tinggi di sana untuk memperoleh izin kerja selama satu tahun. Kesempatan berharga itu tidak ia sia-siakan. Bhimantara memanfaatkannya untuk menimba pengalaman profesional di sebuah kantor akuntan publik, di mana ia menjalankan peran sebagai seorang *Tax Compliance Specialist* — menyusun laporan pajak bagi ekspatriat dan warga negara Amerika yang bekerja di luar negeri. Pengalaman tersebut memperkaya wawasan praktik perpajakan internasional yang kelak menjadi bekal penting dalam perjalanan kariernya.



KIPRAH GLOBAL: MEMBAWA INDONESIA KE PANGGUNG INTERNASIONAL

Setelah diberi amanah sebagai Direktur Surat Utang Negara pada Ditjen Pengelolaan Utang tahun 2011, lalu sebagai Sekretaris Ditjen Pengelolaan Utang pada tahun 2012, tahun 2013 menjadi tonggak penting ketika Bhimantara dipercaya sebagai Direktur Eksekutif di Asian Development Bank (ADB), Manila, Filipina. Selama empat tahun, ia mewakili kepentingan Indonesia dan negara-negara konstituen lain dalam forum global yang menentukan arah kebijakan pembangunan kawasan Asia. Tanggung jawabnya mencakup pengawasan dan pengambilan keputusan strategis untuk bank, mewakili kepentingan negara anggota, serta membantu menyusun kebijakan dan strategi yang mendukung tujuan pembangunan ADB di kawasan Asia dan Pasifik. Direktur Eksekutif merupakan bagian dari Dewan Direksi ADB, badan eksekutif tertinggi kedua setelah Dewan Gubernur dan memiliki peran penting dalam tata kelola bank.



Peran Bhimantara di ADB tidak sekadar formalitas. Ia aktif menelaah kebijakan, menilai proposal pinjaman, hibah, dan bantuan teknis, serta memberikan pandangan strategis untuk manajemen ADB. Bahkan, ia pernah menjabat sebagai Dean of the Board of Directors pada paruh pertama 2017, sebuah posisi prestisius yang menandakan pengakuan internasional atas kapasitas dan integritasnya.



JAKARTA, 26/4 - ASIA BOND MONITOR. Dari kiri-kanan, Direktur Surat Utang Negara (SUN) Kementerian Keuangan Bhimantara Widyajala, President Thai Bond Market Association Niwat Kanjanaphoomin, Deputy Head Office of Regional Economic Integration (OREI) Asian Development Bank (ADB) Noritaka Akamatsu dan Head of Global Funding Team Korea Finance Corporation (KoFC) Heung Sang Kim menjadi narasumber dalam acara Asia Bond Monitor di Jakarta, Kamis (26/4). Acara yang diselenggarakan oleh ADB tersebut membahas pasar obligasi di kawasan Asia Timur. FOTO ANTARA/Dhoni Setiawan/ss/nz/12

Ia juga duduk sebagai Ketua Komite Audit, Ketua Komite Etik, hingga anggota Komite Kepatuhan Dewan Direksi. Semua itu menuntut keteguhan prinsip, karena setiap keputusan berimplikasi pada jutaan masyarakat di negara berkembang. Dari Manila, Bhimantara belajar arti diplomasi ekonomi, kepemimpinan lintas budaya, dan pentingnya menjaga nama baik bangsa di mata dunia.

Kisah ini memberi inspirasi bahwa putra Indonesia mampu bersaing di panggung global, sepanjang memiliki kombinasi yang baik antara kompetensi, dedikasi, dan integritas. “Bertugas di lingkungan komunitas internasional membutuhkan kearifan dan seni menempatkan kepentingan nasional dalam kepentingan konstituen serta organisasi dalam titik yang optimal,” tegas Bhimantara.

KEMBALI MENGABDI UNTUK NEGERI

Selepas dari ADB, Bhimantara tidak memilih jalur nyaman di luar negeri. Ia pulang ke tanah air, kembali mengabdikan diri di Kementerian Keuangan. Juli 2017 ia dipercaya sebagai Tenaga Pengkaji Bidang Perencanaan Strategis di Sekretariat Jenderal, lalu dipercaya menjadi Tenaga Pengkaji Bidang Sumber Daya Aparatur pada 2020. Ia sempat pula menjadi **Plt. Direktur Pusat Pembinaan Profesi Keuangan** pada periode Oktober 2018 – Januari 2019. Selanjutnya cakrawala pengabdianya semakin terbuka luas. Ia menempati kursi Direktur Kapasitas dan Pelaksanaan Transfer di DJPK, lalu Direktur Pembiayaan dan Perekonomian Daerah, hingga akhirnya diamanahi sebagai Sekretaris Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan pada 2023.



DOKUMENTASI BIRO KLI

Momentum penting dalam kiprahnya di DJPK terjadi saat pandemi COVID-19 melanda. Krisis tersebut tidak hanya mengguncang sektor kesehatan, tetapi juga menimbulkan dampak besar pada ekonomi dan kehidupan sosial masyarakat. Dalam situasi genting itu, Bhimantara sebagai Direktur Kapasitas dan Pelaksanaan Transfer Daerah mendapat amanah strategis untuk mengelola program pinjaman Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) bagi pemerintah daerah. Ia harus bergerak cepat menyalurkan pinjaman PEN senilai sekitar Rp10 triliun pada fase awal, yang kemudian meningkat hingga Rp20 triliun hanya dalam waktu lima bulan. Bersamaan dengan itu, ia juga mengawal penyusunan berbagai regulasi penting—mulai dari peraturan pemerintah, peraturan menteri keuangan, hingga perjanjian internasional—agar kebijakan tersebut berjalan efektif dan akuntabel.

Sejak Januari 2024, ia dipercaya memimpin **Pusat Pendidikan dan Pelatihan Anggaran dan Perbendaharaan** (Pusdiklat AP) di Gadog, Bogor.



Sebuah amanah yang bukan sekadar jabatan administratif, melainkan panggilan untuk mencetak generasi baru aparatur pengelola keuangan negara. Di pusdiklat inilah, sesuai doa yang terkandung dalam makna nama yang disematkan pada dirinya, Bhimantara Widyajala - kekuatan samudera pengetahuan, menyalurkan energi, pengalaman, dan gagasannya untuk memperkuat kapasitas ASN di bidang anggaran dan perbendaharaan.

PROFESIONALISME YANG TAK PERNAH PADAM

Jika ada yang menonjol dari sosok Bhimantara, maka itu adalah komitmennya pada profesionalisme. Ia berhasil memiliki berbagai sertifikasi bergengsi tingkat nasional dan internasional: **Certified Internal Auditor (CIA), Certification in Risk Management Assurance (CRMA), Chartered Accountant (CA), Fellow CPA (FCPA) Australia, ASEAN CPA, Certified Professional Management Accountant (CPMA), Qualified Government Internal Auditor (QGIA)**, hingga sederet sertifikasi di bidang manajemen **SDM (CPHRM, HRMP, HRBP)**.

Ia juga memperdalam Islamic Finance melalui kursus singkat di DSN-MUI, meliputi Pengawasan Syariah bidang perbankan dan muamalah Maliyah, yaitu studi dan aturan hukum Islam mengenai ekonomi dan perekonomian yang berfokus pada harta dan benda, seperti jual beli, sewa menyewa, utang-piutang, hingga transaksi pasar modal. Semua itu menunjukkan

bahwa semangat belajarnya tak pernah surut, meski telah mencapai puncak karier yang luar biasanya sebagai seorang ASN. Bhimantara menginspirasi secara jelas, “Keahlian tidak boleh statis. Dunia terus berubah, dan seorang pemimpin harus selalu memperbarui kompetensinya agar bisa memimpin dengan relevan.”



KOMITMEN DAN PENGHARGAAN

Pengabdian panjang Bhimantara mendapatkan pengakuan dari negara. Ia menerima **Satya Lencana Karya Satya sepuluh, dua puluh, dan tiga puluh tahun** dari Presiden RI, sebuah rangkaian lengkap medali perunggu, perak, hingga emas atas dedikasi lebih dari 30 tahun sebagai ASN. Tak hanya itu, pada tahun 2024 ia dinobatkan sebagai Peserta Terinspirasi Diklat Lemhanas RI dalam program Pemantapan Nilai-Nilai Kebangsaan. Sebuah penghargaan yang menunjukkan bahwa kiprahnya tidak hanya diakui di oleh Kemenkeu, tetapi juga di lingkungan strategis kenegaraan. Penghargaan demi penghargaan bukan sekadar hiasan, melainkan refleksi dari komitmen integritas yang ia jaga sejak pertama kali menjadi auditor muda hingga kini sebagai pimpinan.



KETELADANAN YANG BERPIJAK PADA NILAI ILAHI

Di balik deretan prestasi dan penghargaan yang pernah diraih, Bhimantara bukanlah sosok yang semata mengejar pencapaian duniawi. Dalam setiap langkahnya, ia selalu melibatkan Sang Pencipta, memohon petunjuk dan bimbingan agar setiap keputusan yang diambil berbuah maslahat. Prinsip ini ia wujudkan dalam keseharian, baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi. Sebelum mengakhiri pembicaraan atau pidato, ia sering mengutip ungkapan sarat makna: Wallahul muwaffiq ila aqwamit-thariq, Allah adalah Dzat yang memberi petunjuk ke jalan yang selurus-lurusnya. Ungkapan yang berasal dari KH. Ahmad Abdul Hamid, seorang ulama kharismatik asal Jawa Tengah ini, bukan sekadar penutup formalitas, melainkan cerminan nilai yang benar-benar ia hayati. Baginya, setiap langkah harus berpangkal pada niat yang lurus, berpadu dengan kerja keras dan keikhlasan.

Namun demikian, filosofi tersebut tidak berhenti di ruang kerja. Bhimantara menerjemahkannya dalam bentuk pengabdian kepada sesama. Ia aktif sebagai relawan dalam berbagai kegiatan sosial, termasuk program MoF-Teaching (Kemenkeu Mengajar) yang mengajak para pegawai Kemenkeu untuk turun langsung ke sekolah, menularkan semangat belajar dan nilai-nilai positif yang dianut pegawai Kementerian Keuangan kepada generasi muda. Tak hanya itu, ia juga menunjukkan kepedulian terhadap alam. Melalui gerakan adopsi pohon di Taman Nasional Gunung Gede Pangrango, Bhimantara mengajak rekan-rekan ASN untuk ikut menjaga kelestarian lingkungan, sebuah wujud nyata rasa syukur dan tanggung jawab atas amanah kehidupan.

Bagi Bhimantara, keberhasilan sejati tidak diukur dari jabatan, popularitas, atau penghargaan, melainkan dari seberapa besar manfaat yang bisa diberikan bagi orang lain. Ia meyakini bahwa kemuliaan hidup terletak pada kontribusi dan ketulusan. Nilai-nilai inilah yang ia titipkan

kepada generasi muda, khususnya para ASN yang baru memulai kariernya, agar mereka selalu berjalan di jalan yang lurus, berpegang pada kejujuran, dan meniatkan setiap langkah sebagai ibadah. Karena pada akhirnya, hanya Allah-lah yang menuntun langkah menuju kebaikan yang sejati.

MENYULAM INSPIRASI DARI PERJALANAN PANJANG

Jika ditarik benang merah, perjalanan Bhimantara Widyajala adalah kisah tentang keberanian untuk terus belajar, keteguhan menjaga integritas, kerendahan hati dalam mengabdikan, dan pengabdian kepada sesama. Dari ruang audit kecil di akhir 1980-an, ia menapak ke panggung global di ADB, lalu kembali membaktikan diri di tanah air, hingga kini memimpin Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan. Kisah seorang Bhimantara menegaskan bahwa seorang tokoh inspiratif tidak lahir dalam sekejap. Ia ditempa oleh waktu, ditempa oleh pengalaman, dan ditempa oleh kesetiaan pada nilai-nilai, serta seberapa besar tokoh tersebut berkontribusi pada lingkungannya. Bagi para pembaca, Bhimantara menghadirkan satu pesan penting: jangan pernah berhenti belajar, jangan pernah goyah menjaga integritas, dan jangan pernah lupa bahwa tujuan akhir dari semua prestasi adalah memberi manfaat bagi sesama.

Sosok Bhimantara Widyajala, S.H., Ak., MSF, CIA, CRMA, CA, ASEAN CPA, CPHRM, QGIA, CPMA, FCPA(Aust.), IIAP lahir di Surabaya, pada tanggal 29 Maret 1967. Dibesarkan dalam lingkungan keluarga yang penuh disiplin), sejak kecil padanya telah ditanamkan nilai kerja keras, tanggung jawab, dan pentingnya pendidikan. Lingkungan masa kecilnya membentuk karakter Bhimantara yang disiplin, ulet, namun tetap rendah hati, menjadi bekal berharga dalam perjalanan panjangnya sebagai abdi negara.

Di sela kesibukannya sebagai pejabat Kementerian Keuangan, Bhimantara tetap meluangkan waktu untuk menyalurkan sisi estetik dalam dirinya. Sebagai seorang pecinta senin dan keindahan, ia memandang keindahan bukan hanya dalam karya seni, tetapi juga dalam ketulusan menjalani hidup dan bekerja. Baginya, hobi bukan sekadar pengisi waktu luang, melainkan cara menjaga keseimbangan antara logika dan rasa, antara tugas dan makna. Di balik ketegasan sikap dan padatny agenda, Bhimantara tetap menyisakan ruang sederhana yang membumi, menikmati terik tempe, hidangan favoritnya yang mengingatkan pada kehangatan rumah dan nilai kesederhanaan yang selalu ia junjung.

Dari perpaduan antara keindahan dan kesahajaan itulah, ia menemukan sumber inspirasi untuk terus berinovasi, memimpin dengan hati, dan bekerja dengan makna. Sebab, bagi Bhimantara, hidup yang baik adalah hidup yang memberi manfaat, dengan rasa syukur yang tak pernah putus.

Serambi Ilmu

“LINK AND MATCH” ANTARA PELATIHAN DAN KINERJA ORGANISASI DALAM MODEL EVALUASI KIRKPATRICK

MARDIAL IMMANUEL CHRISTIAN TAMBUNAN

YUK, KENAL LEBIH DEKAT JF KONSOLIDASI KEMENKEU

R.S. WISNU WARDANA HARIADI ERIK SETIAWAN DIRZA WILLIANSYAH

MEMPERKENALKAN “LEARNING APPETITE” DALAM PEMBELAJARAN DIGITAL

NURHUDA

PENGENDALIAN KONTRAK KONSTRUKSI, JANGAN DIABAIKAN!

PARWANTA

ASAS ULTIMUM REMEDIUM DALAM UNDANG-UNDANG PAJAK

I WAYAN SUKADA

MARDIAL
ANALIS PENGEMBANGAN KOMPETENSI ASN AHLI MADYA, PUSDIKLAT BEA DAN CUKAI
IMMANUEL CHRISTIAN TAMBUNAN
PENELAAH TEKNIS KEBIJAKAN TK.I PUSDIKLAT BEA DAN CUKAI

“LINK AND MATCH” ANTARA PELATIHAN DAN KINERJA ORGANISASI DALAM MODEL EVALUASI KIRKPATRICK

Pengetahuan dan keterampilan dapat diperoleh dari mana saja. Di tengah era internet dan digitalisasi, setiap orang berkesempatan untuk belajar dan berlatih seluas-luasnya secara mandiri. Berbekal akses internet, hampir semua informasi dapat dicari dengan menggunakan berbagai *platform* mesin pencari yang tersedia pada *smartphone* ataupun laptop. Bukan hanya pengetahuan bersifat teori saja, tetapi keterampilan praktikal pun dapat digali melalui *YouTube* dan situs sejenis yang mampu menawarkan berbagai langkah solutif. Belum lagi teknologi disruptif yang muncul sangat masif seperti *Artificial Intelligence* (AI), mampu menjawab hampir seluruh pertanyaan, menghasilkan berbagai aset digital, dan melakukan manipulasi (*editing*) foto dan video dengan begitu mudah.

Akan tetapi yang menjadi pertanyaan, apakah semua kemudahan itu dapat dengan otomatis menyelesaikan masalah kesenjangan pengetahuan dan keterampilan individu dengan kebutuhan organisasi tempat pegawai bekerja? *Coaching, mentoring*, atau *counseling* memang membantu sebagian orang, tetapi belum efektif bagi mayoritas. Karena itu, pelatihan formal menjadi solusi penting. Pelatihan tidak hanya dirancang untuk meningkatkan kapasitas individu, tetapi juga menyesuaikan keterampilan pegawai dengan tuntutan organisasi.

KONSEP “LINK AND MATCH”

Ragam institusi pelatihan masih eksis dan terus berkembang, baik pemerintah maupun swasta, seperti Udemy, Coursera, dan Skill Academy. Semua lembaga ini berupaya mewujudkan konsep link and match, yaitu kesesuaian antara keterampilan yang diajarkan dengan kebutuhan industri dan organisasi, sesuai prinsip fit for purpose. Untuk mencapainya, pelatihan harus didesain bersama dengan industri, menyeimbangkan aspek hardskill, softskill, dan karakter, menggunakan pembelajaran berbasis kasus nyata serta penugasan lapangan, melibatkan praktisi berpengalaman sebagai pengajar, dan dilengkapi fasilitas yang mendekati kondisi kerja riil.

Di sisi lain, pengajar perlu mengembangkan kompetensinya melalui riset, teknologi, dan sertifikasi, karena berkontribusi terhadap mutu lembaga pelatihan. Industri juga perlu berperan aktif dengan menerima lulusan pelatihan sesuai kompetensinya agar manfaat dan produktivitas individu benar-benar terlihat. Pelatihan secara konseptual merupakan instrumen strategis untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui penguatan kompetensi individu sehingga pegawai memiliki kemampuan teknis dan manajerial yang relevan untuk mendukung pencapaian target kinerja; peningkatan efektivitas proses kerja karena pegawai

yang kompeten mampu melaksanakan tugas secara lebih efisien, berkualitas, dan inovatif; dan memberikan dampak sistemik terhadap indikator kinerja organisasi seperti produktivitas, efisiensi biaya, kepuasan pengguna layanan, dan penerimaan negara. Agar berdampak nyata, desain pelatihan harus berangkat dari kebutuhan organisasi, bukan semata kebutuhan pelatihan, sehingga pelatihan dipandang sebagai bentuk investasi strategis bagi pencapaian tujuan organisasi, bukan sekadar biaya.

HUBUNGAN EVALUASI PASCAPEMBELAJARAN DAN KONSEP “LINK AND MATCH”

Pemanfaatan kompetensi alumni sebuah pelatihan ke dalam tugas/jabatan yang sesuai (*fit for purposes*) menjadi salah satu faktor penentu efektivitas sebuah pelatihan. Efektivitas sebuah pelatihan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) diukur dengan menggunakan model Kirkpatrick. Model ini mengukur efektivitas pelatihan dengan cara menilai capaian setiap level evaluasi atas kegiatan atau proses pelatihan. Terdapat 4 level evaluasi dalam model ini. Pada level 1, akan dilihat reaksi (*reaction*) atau respon peserta pelatihan atas proses pembelajaran yang diikutinya. Pada level ini *output* yang diharapkan adalah respon peserta atas kemampuan pengajar dalam

menyampaikan materi pembelajaran dan juga kepuasan pelayanan terhadap penyelenggara pelatihan. Selanjutnya pada level 2, akan dievaluasi hasil learning atau pembelajarannya seberapa jauh kemampuan menyerap dan memahami materi pembelajaran oleh peserta yang diukur dengan cara melakukan tes atau ujian kepada peserta baik secara tertulis, observasi, wawancara maupun praktik/simulasi langsung atas materi yang sudah yang diterima di tempat pelatihan¹.

Efektifitas hasil sebuah pelatihan dapat diukur melalui evaluasi pembelajaran model Kirkpatrick level 3 yaitu *behaviour* atau penerapan kompetensi dalam bentuk perilaku kerjanya dan level 4 adalah *impact* atau dampak pembelajaran². Level 3 menilai sejauh mana pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh peserta selama pelatihan benar-benar diterapkan dalam perilaku kerja sehari-hari di kantor. Evaluasi ini disebut pasca pelatihan karena dilakukan minimal tiga bulan setelah pelatihan selesai, langsung di lingkungan kerja alumni. Penilaiannya tidak hanya berdasarkan pengakuan peserta, tetapi juga melibatkan atasan, rekan sejawat, bahkan bawahan melalui metode survei atau wawancara, yang dikenal sebagai evaluasi 360 derajat. Syarat utamanya, alumni harus ditempatkan pada unit kerja yang relevan dengan kompetensi yang dilatih, agar perubahan perilaku dapat diobservasi secara nyata. Jika hasil evaluasi menunjukkan penerapan yang baik, maka pelatihan dapat dinyatakan efektif dalam mendorong link and match antara kebutuhan individu dan organisasi. Oleh karena itu, evaluasi pascapembelajaran menjadi proses pengukuran outcome yang menilai sejauh mana kompetensi tersebut diterapkan dalam konteks kerja nyata, dan kinerja organisasi merupakan output akhir dari akumulasi penerapan kompetensi tersebut terhadap target organisasi. Tanpa evaluasi pascapembelajaran, pelatihan berisiko

menjadi aktivitas tanpa dampak nyata, sehingga penting untuk menetapkan indikator penerapan dan dampak terukur sejak tahap perancangan pelatihan agar hasilnya dapat ditelusuri dan berkontribusi langsung pada pencapaian kinerja organisasi.

hingga laporan akhir. Dengan demikian, kombinasi level 3 dan 4 tidak hanya mengukur perubahan perilaku, tetapi juga membuktikan kontribusi pelatihan terhadap kinerja organisasi.

Khusus pada evaluasi level 4 ini, selain



GAMBAR 1 GAMBARAN UMUM EVALUASI PENERAPAN KOMPETENSI PEMBELAJARAN (LEVEL 3)
Sumber: Diolah dari Peraturan Kepala BPPK No. 6 Tahun 2024 tentang Pedoman Manajemen Pembelajaran

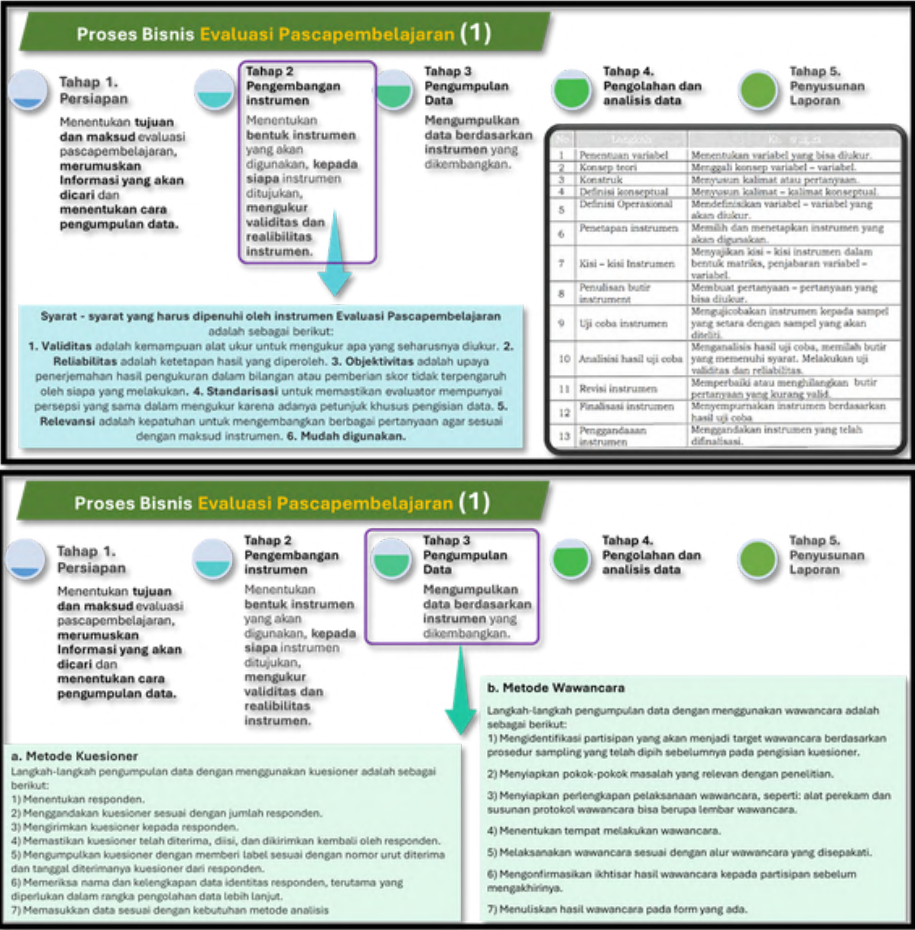
Efektivitas pelatihan dapat diukur dengan model Kirkpatrick pada level 3 (*behaviour*) dan level 4 (*impact*). Level 3 menilai perubahan perilaku kerja peserta setelah pelatihan, biasanya tiga bulan pascapelatihan melalui observasi, wawancara, atau survei 360 derajat. Hasilnya menunjukkan sejauh mana kompetensi benar-benar diterapkan di unit kerja. Level 4 menilai dampak pelatihan terhadap produktivitas dengan membandingkan kinerja sebelum dan sesudah pelatihan. Pengukuran menggunakan leading indicator seperti kuantitas output, kualitas kerja, efisiensi biaya, peningkatan pendapatan, atau ketepatan waktu. Indikator ini harus relevan, terukur, dan disepakati bersama *Skill Group Owner* (SGO) sejak tahap perancangan. Merujuk Peraturan Kepala BPPK Nomor 6 Tahun 2024, evaluasi pascapelatihan mencakup persiapan, penyusunan instrumen yang valid dan reliabel, pengumpulan serta analisis data,

pengukuran dengan metode survei, dapat juga dilakukan dengan metode pengumpulan data dan dokumen kinerja alumni peserta pelatihan dalam bentuk tertulis cetak maupun aplikasi sehingga nanti dapat dilakukan perbandingan antara kinerja sebelum dan sesudah pelatihan.

Evaluasi pascapembelajaran menjadi penghubung berbasis bukti antara pelatihan dan kinerja organisasi. Pada level 3, evaluasi mengukur perubahan perilaku kerja dan pada level 4, evaluasi menilai kontribusi perubahan perilaku tersebut terhadap indikator kinerja organisasi, misalnya peningkatan output, efisiensi waktu, penerimaan negara, atau keberhasilan pengawasan. Dengan demikian, evaluasi pascapembelajaran tidak hanya menilai apakah pelatihan berjalan baik, tetapi juga memastikan bahwa pelatihan benar-benar memberikan dampak terhadap pencapaian kinerja organisasi.

¹ Pasal 76 s.d. 83 Peraturan Kepala BPPK Nomor 6 Tahun 2024 tentang Pedoman Manajemen Pembelajaran

² Pasal 96 s.d. 107 Peraturan Kepala BPPK Nomor 6 Tahun 2024 tentang Pedoman Manajemen Pembelajaran



GAMBAR 2 PROSES BISNIS EVALUASI PASCA PEMBELAJARAN

Sumber: Diolah dari Peraturan Kepala BPPK No. 6 Tahun 2024 tentang Pedoman Manajemen Pembelajaran

CARA PENYUSUNAN LEADING INDICATOR:

CONTOH PENERAPAN PADA PELATIHAN BAGI AGEN PENJUAL PRODUK ASURANSI

Untuk mempermudah pemahaman mengenai penyusunan leading indicator dalam pengukuran efektivitas pelatihan, dapat digunakan ilustrasi pelatihan di sebuah perusahaan asuransi swasta. Perusahaan ini merekrut agen baru untuk meningkatkan penjualan polis, namun sebelum terjun ke lapangan mereka wajib mengikuti pelatihan. Materi yang diberikan mencakup pengenalan produk asuransi,

teknik membuat daftar prospek, teknik komunikasi dan presentasi, serta teknik closing dengan calon pelanggan. Dengan demikian, kompetensi yang diharapkan adalah kemampuan agen baru menerapkan teknik-teknik tersebut dalam pekerjaan nyata. Ukuran keberhasilan pelatihan terlihat dari jumlah polis baru yang berhasil diperoleh.

Perusahaan yang berdiri sejak 1931 ini sudah memperkerjakan ratusan orang. Bukan hanya mereka loyal dengan bekerja sampai usia senja, tetapi sampai turun-temurun. Bahkan seorang karyawan marketing berumur 70 tahun masih bekerja. Lalu karyawan packaging sampai

Dalam evaluasi level 3 (*behaviour*), *leading indicator* dapat disusun berdasarkan metode pengukuran yang dipilih. Jika menggunakan survei atau observasi, indikatornya misalnya kemampuan alumni menyusun daftar calon pelanggan, melakukan komunikasi dan presentasi, serta melakukan *closing*. Namun, jika pengukuran dilakukan melalui bukti kinerja nyata, indikatornya bisa berupa jumlah daitar nama calon nasabah yang disusun, jumlah presentasi yang berhasil dilakukan, serta jumlah *closing* yang tercapai.

Sementara itu, evaluasi level 4 (*impact*) menilai dampak pelatihan terhadap kinerja organisasi. Ukurannya dapat berupa kuantitas, kualitas, biaya, pendapatan, maupun waktu. Jika difokuskan pada kuantitas, leading indicator dapat berupa persentase calon nasabah yang berhasil dihubungi dibandingkan dengan daftar prospek, persentase keberhasilan closing dibandingkan dengan sudah jumlah presentasi yang dilakukan, serta total nilai rupiah polis yang berhasil diraih agen baru.

CONTOH PENERAPAN PADA PELATIHAN BAGI ACCOUNT REPRESENTATIVE (PUSDIKLAT PAJAK)

Contoh penerapan berikutnya adalah pelatihan Account Representative (AR) Tingkat Lanjutan di Direktorat Jenderal Pajak. Berdasarkan Analisis Kebutuhan Pelatihan (AKP) pada awal 2014, ditemukan kinerja AR di Kantor Wilayah Pajak Riau dan Kepulauan Riau masih rendah. Dari 13 Kantor Pelayanan Pajak (KPP) yang berada di bawahnya, jumlah surat himbauan yang diterbitkan hanya mencapai 960 atau sekitar 74 surat per KPP. Untuk meningkatkan kinerja tersebut, pada April 2014 dilaksanakan Workshop Penggalan Potensi Berbasis Portal Approweb dan *Capacity Building* tentang *Harmonized System (HS) Code*.

Untuk evaluasi level 3 (*behaviour*), leading indicator-nya antara lain kemampuan alumni membuat surat himbauan pengukuhan PKP, pengawasan perpajakan,

dan usul pemeriksaan pajak. Namun, jika berbasis data dokumen, indikatornya dapat berupa jumlah surat himbauan yang dihasilkan pada masing-masing kategori tersebut.

Sementara itu, leading indicator evaluasi level 4 yang digunakan adalah total jumlah surat himbauan per KPP maupun total di seluruh Kanwil, serta nilai rupiah penerimaan negara yang berhasil ditambahkan melalui hasil kerja AR pasca pelatihan. Dengan demikian, level 4 membuktikan apakah pelatihan memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan penerimaan pajak.

Dari contoh pelatihan asuransi dan AR di atas, terlihat bahwa penyusunan leading indicator berperan penting dalam evaluasi level 3 dan 4. Proses ini harus berangkat dari tujuan pelatihan dan merujuk pada standar kompetensi yang ingin dicapai. Tidak semua standar kompetensi perlu diukur, melainkan dipilih secara selektif melalui kesepakatan dengan SGO. Oleh karena itu, kualitas perumusan *leading indicator* akan sangat menentukan keberhasilan evaluasi pascapelatihan dalam menilai perilaku kerja maupun dampak organisasi.

CONTOH PENERAPAN PADA PELATIHAN TEKNIS MIRROR ANALYSIS DI BIDANG KEPABEANAN DAN CUKAI (PUSDIKLAT BEA DAN CUKAI)

Contoh ketiga berasal dari Pelatihan Teknis *Mirror Analysis* di bidang Kepabeanan dan Cukai, bertujuan membentuk pegawai DJBC yang mampu mengumpulkan, mengolah, menganalisis, dan menyajikan data intelijen dengan menggunakan teknik mirror analysis. Teknik ini membandingkan dua atau lebih sumber data, baik internal maupun eksternal DJBC, untuk memperkuat hipotesis awal terkait dugaan pelanggaran kepabeanan dan cukai.

Untuk evaluasi level 3 (*behaviour*), indikator yang digunakan melalui survei dan observasi meliputi: kemampuan alumni dalam mempraktikkan mirror analysis pada bidang impor, ekspor, dan cukai. Sementara

itu, evaluasi level 4 (*impact*) difokuskan pada hasil nyata, yaitu jumlah Lembar Kerja Analisis Intelijen (LKAI) yang ditindaklanjuti menjadi produk intelijen berbasis mirror analysis, tingkat akurasi temuan dari produk intelijen tersebut, serta kelengkapan data dan konsistensi penerapan teknik *mirror analysis* pada 5–10 LKAI sebelum dan sesudah pelatihan. Dengan pengukuran ini, pelatihan tidak hanya menilai kemampuan teknis peserta, tetapi juga membuktikan kontribusi langsung terhadap kualitas produk intelijen DJBC.

CONTOH PENERAPAN PADA PELATIHAN TEKNIS PEMBENTUKAN PAWANG ANJING PELACAK (PPAP) (PUSDIKLAT BEA DAN CUKAI)

Contoh keempat berasal dari Pelatihan Teknis Pembentukan Pawang Anjing Pelacak (PPAP). Hampir sebagian besar satuan leading indicator yang digunakan berupa data kuantitatif melalui aplikasi milik Direktorat Interdiksi Narkotika DJBC yang mampu memantau perilaku alumni secara rinci. Pada evaluasi level 3, indikator perilaku yang disepakati bersama SGO mencakup kemampuan alumni dalam melakukan kegiatan fisik, bersikap sigap dalam berbagai kondisi, menjaga kedisiplinan, kerjasama, serta ketahanan fisik dan mental. Selain itu, alumni juga diukur dari kemampuan merawat anjing pelacak, menangani perilaku dasar yang berkaitan dengan kesehatan hewan, dan menerapkan teknis pelacakan K-9.

Sedangkan untuk evaluasi level 4, *leading indicator* difokuskan pada kinerja yang terukur, yaitu jumlah total penugasan alumni dalam enam bulan terakhir berdasarkan data Surat Perintah (S-PRIN) yang diterbitkan, serta persentase keberhasilan penugasan yang menghasilkan penindakan NPP.

Hubungan antara pelatihan, evaluasi pascapembelajaran, dan kinerja organisasi membentuk suatu rantai logis yang saling berkelanjutan. Pelatihan berperan membentuk kompetensi individu sesuai

dengan kebutuhan organisasi, untuk diukur melalui evaluasi pascapembelajaran, terutama pada level 3 dan 4 model Kirkpatrick, untuk menilai sejauh mana kompetensi tersebut diterapkan dalam pekerjaan dan memberikan dampak nyata terhadap indikator kinerja organisasi. Ketepatan pengukuran berbagai jenis ukuran *leading indicator* pada evaluasi implementasi pembelajaran (level 3) dan evaluasi dampak pembelajaran (level 4) menjadi elemen penting dalam membuktikan konsep “*Link and Match*” antara proses pembelajaran dan kebutuhan organisasi.

Pada akhirnya, seluruh pihak berkepentingan agar pelatihan yang diselenggarakan benar-benar selaras dengan kebutuhan organisasi atau unit asal peserta, sehingga alumni pelatihan mampu mengimplementasikan kompetensi yang diperoleh secara efektif dan produktif di lingkungan kerjanya. Dengan demikian, pelatihan tidak lagi dipandang sebagai aktivitas rutin, melainkan sebagai instrumen strategis peningkatan kinerja yang dapat dipertanggungjawabkan secara kuantitatif maupun kualitatif.

R.S. WISNU WARDANA HARIADI, ERIK SETIAWAN, DAN DIRZA WILLIANSYAH
PUSAT PEMBINAAN JABATAN FUNGSIONAL DAN PENJAMINAN MUTU

YUK, KENAL LEBIH DEKAT JF KONSOLIDASI KEMENKEU

Penyederhanaan birokrasi secara spesifik merupakan salah satu dari lima program prioritas nasional yang dicanangkan oleh Presiden Joko Widodo untuk periode 2019–2024. Arahannya bertujuan untuk mentransformasi aparatur pemerintah menjadi lebih lincah, efisien, dan berorientasi pada hasil, sebagai prasyarat fundamental untuk akselerasi pembangunan nasional dan peningkatan daya saing bangsa.

Untuk mencapai tujuan tersebut, pemerintah mengidentifikasi tiga pilar utama dalam strategi penyederhanaan birokrasi, pertama, simplifikasi proses kerja guna memangkas prosedur yang berbelit, kedua, pemangkasan struktur eselonisasi atau *delayering* yang bertujuan mengurangi jenjang hierarki guna mempercepat proses pengambilan Keputusan, ketiga, optimalisasi Jabatan Fungsional (JF) sebagai wadah bagi para Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki keahlian dan kompetensi spesifik. Ketiga pilar ini menjadi mandat nasional yang harus diimplementasikan oleh seluruh instansi pemerintah termasuk Kementerian Keuangan.

Sebagai respons langsung terhadap mandat nasional, Kementerian Keuangan mengambil langkah proaktif dalam menata ulang arsitektur jabatannya. Kompleksitas sistem layanan keuangan negara yang dikelola oleh Kementerian Keuangan, bersifat *zero tolerance for error* dan memiliki interdependensi tinggi dengan kementerian, lembaga, dan instansi daerah (KLID), menuntut adanya struktur organisasi dan sumber daya manusia yang andal. Bayangkan, untuk mengelola APBN sekitar Rp3.300 triliun setiap tahun, tentu dibutuhkan SDM yang andal di seluruh

Indonesia. SDM tersebut bukan hanya dituntut cerdas dan terampil dalam mengelola keuangan negara, tetapi juga harus memiliki profesionalitas agar setiap rupiah dari uang rakyat digunakan secara efektif dan efisien.

Lahirnya Jabatan Fungsional binaan Kementerian Keuangan ditandai oleh terbitnya dua peraturan utama sebagai fondasi, pertama, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Nomor 11 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional di Bidang Keuangan Negara (JFKN), dan kedua, Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 132 Tahun 2023 tentang Petunjuk Pelaksanaan dan Petunjuk Teknis JFKN.



GAMBAR 3 TRANSFORMASI JFKN
Sumber: Bahan Sosialisasi PMK No. 132 Tahun 2023 tentang Petunjuk Pelaksanaan dan Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional di Bidang Keuangan Negara oleh Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan Tahun 2024

JADI, APA SIH SEBENARNYA JFKN ITU? MARI KITA BEDAH DARI STRUKTUR SERTA KLASIFIKASI JENIS JABATANNYA.

Berdasarkan Permenpan RB No. 11 tahun 2023, JFKN didefinisikan sebagai sekelompok jabatan fungsional yang memiliki tugas dan ruang lingkup kegiatan pengelolaan keuangan negara. Desain JFKN diharapkan mampu mempertajam pemisahan pekerjaan JF antara perumusan kebijakan dan implementasi/pengawasan kebijakan. Analisis Keuangan Negara (AKN) didefinisikan dengan kegiatan “kajian, analisis, dan perumusan kebijakan” yang merepresentasikan peran sebagai *thinkers* atau perumus strategi.

Sedangkan, PKN, Penilai, dan Pelelang didefinisikan dengan kegiatan "pelayanan,

pengawasan, dan/atau pemeriksaan", yang merepresentasikan peran sebagai *doers*, *controllers*, dan *technical experts* sesuai dengan tugas teknis masing-masing. Pemisahan ini menciptakan spesialisasi fungsional yang lebih logis, di mana AKN berfokus pada aktivitas hulu (*upstream activities*), sementara Pengawas Keuangan Negara (PKN), Penilai dan Pelelang berfokus pada aktivitas hilir (*downstream activities*). Rincian JFKN, tugas, bidang tugas, dan karakteristik jenjang disajikan pada Tabel 1.

APAKAH MANFAAT DAN KEUNGGULAN JFKN UNTUK ORGANISASI?

Konsolidasi JF Kemenkeu ke JFKN menawarkan fleksibilitas yang belum pernah ada sebelumnya dan menjadi fondasi agile bureaucracy, sebuah model

organisasi yang lincah, adaptif, dan responsif terhadap perubahan. JFKN dimungkinkan untuk bergerak secara horizontal antar berbagai bidang tugas dalam satu JF yang sama, bahkan perpindahan antar JF dalam satu rumpun JFKN. Contohnya suatu KLID memiliki prioritas strategis pada optimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), maka pimpinan unit dapat dengan cepat menggeser Pejabat Fungsional AKN bidang tugas lainnya ke bidang tugas PNBP. Namun, kebijakan tersebut harus diimbangi dengan perencanaan pengembangan kompetensi yang tepat bagi pejabat fungsional yang terdampak melalui *Learning Path* JFKN.

Nama Jabatan Fungsional	Tugas Utama	Bidang Tugas	Jenjang Kategori Keterampilan	Jenjang Kategori Keahlian
Analisis Keuangan Negara (AKN)	Melakukan kegiatan analisis Keuangan Negara.	Fiskal dan sektor keuangan, perencanaan dan penganggaran, pajak, kepabeanaan dan cukai, perbendaharaan, kekayaan negara, hubungan keuangan pusat dan daerah, pembiayaan dan risiko keuangan, serta pembinaan profesi keuangan.	Terampil, Mahir, Penyelia.	Ahli Pertama, Ahli Muda, Ahli Madya, Ahli Utama.
Pengawas Keuangan Negara (PKN)	Melakukan kegiatan pelayanan, pengawasan, dan/atau pemeriksaan.	Pajak, kepabeanaan dan cukai, perbendaharaan, kekayaan negara, hubungan keuangan pusat dan daerah, pembiayaan, pengawasan pengelolaan BA BUN, serta advokasi dan penyuluhan di bidang keuangan negara.	Terampil, Mahir, Penyelia.	Ahli Pertama, Ahli Muda, Ahli Madya, Ahli Utama.
Penilai	Melakukan kegiatan pelayanan penilaian kekayaan negara dan pajak.	Penilaian dan pemetaan objek kekayaan negara (aset pemerintah) dan objek pajak sesuai peraturan perundang-undangan.	Terampil, Mahir, Penyelia.	Ahli Pertama, Ahli Muda, Ahli Madya, Ahli Utama.
Pelelang	Melakukan kegiatan pelayanan lelang dan penggalan potensi lelang.	Pelaksanaan lelang, penggalan potensi lelang, dan kegiatan lain yang berkaitan dengan fungsi lelang negara.	Terampil, Mahir, Penyelia.	Ahli Pertama, Ahli Muda, Ahli Madya, Ahli Utama.

TABEL 1 MATRIKS JABATAN FUNGSIONAL KEUANGAN NEGARA (JFKN) HASIL KONSOLIDASI
Sumber: Diolah penulis dari Permenpan RB No. 11 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional di Bidang Keuangan Negara dan PMK No. 132 Tahun 2023 tentang Petunjuk Pelaksanaan dan Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional di Bidang Keuangan Negara

BAGI INDIVIDU DAN KARIER ASN, SEPERTI APAKAH MANFAAT DAN KEUNGULAN JFKN YANG DITAWARKAN?

Sesuai Permenpan 1 tahun 2023 bahwa fleksibilitas JF bisa pindah karier ke dalam jabatan administrasi atau sebaliknya.Selain itu, pindah jenis JFKN (contoh: PKN ke Penilai) dan pindah bidang tugas (contoh: PKN Bidang Tugas Pajak ke Bea dan Cukai) sangat dimungkinkan. Desain awal JFKN membuat lebih mudah dan fleksibel. Oleh karena itu, karier seorang JFKN akan memiliki lebih banyak peluang baik secara vertikal, horizontal, dan diagonal. Contoh A saat ini adalah seorang JF PKN Bidang Tugas Pajak jenjang Ahli Pertama. Kemungkinan pilihan karier A ke depan adalah:

Vertikal

- *naik jenjang ke Ahli Muda JF PKN Bidang Tugas Pajak*
- *naik jenjang ke sesama JF PKN namun beda bidang tugas (Bea dan cukai, perbendaharaan, dll.)*

Horizontal

- *mutasi ke kantor lain dengan JF PKN bidang tugas berbeda (Bea dan cukai, perbendaharaan, dll.)*
- *mutasi ke kantor lain dengan beda jenis JF (ke JF AKN, Penilai, Pelelang)*

Diagonal

- *promosi menduduki jabatan struktural menjadi pejabat pengawas*

BAGAIMANA PENGELOLAAN KINERJA JFKN YANG BARU?

Karena JFKN yang bersifat inclusive (terbuka untuk KLID), maka seluruh pengelolaan kinerja JFKN baik di Kementerian Keuangan maupun KLID tetap tunduk pada PermenpanRB 1 Tahun 2023, PermenPAN RB Nomor 11 Tahun 2023, dan PMK Nomor 132 Tahun 2023. Regulasi ini menandai pergeseran paradigma dari administrasi kegiatan ke arah manajemen kinerja berbasis hasil (*result-based performance*). Perhitungan angka kredit JFKN bukan lagi melalui butir-butir kegiatan, melainkan kinerja JFKN direpresentasikan melalui Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Sebelum tahun 2023, setiap kegiatan harus diajukan secara administratif dalam bentuk Daftar Usulan Penetapan Angka Kredit (DUPAK). Kini cukup dari konversi capain SKP individu yang dikoversikan menjadi angka kredit sehingga tidak lagi berburu kegiatan yang memerlukan dokumen adminstratif.

SEPERTI APA MEKANISME PENIALAIAN KINERJANYA SAAT INI?

Sesuai Peraturan BKN Nomor 3 Tahun 2023 tentang Angka Kredit, Kenaikan Pangkat dan Jenjang Jabatan Fungsional, terdapat tata cara konversi predikat SKP individu ke angka kredit tahunan. Contoh: seorang JF AKN Bidang Tugas Fiskal dan Sektor Keuangan dengan jenjang Ahli Pertama dengan koefisien angka kredit tahunan 12,5 dan capaian predikat kinerjanya adalah “Sangat Baik”. Persentase konversi jika predikat “sangat baik” adalah 150%, maka angka kredit tahunan didapat dari aspek kinerja adalah 12,5 x 150% = 18,75.

SIAPAKAH PEMBINA TEKNIS JFKN SAAT INI DAN BAGAIMANA PERANNYA?

Ketika struktur jabatan JF mengalami transformasi, maka sistem pembinaannya juga harus menyesuaikan untuk menjamin keselarasan dan standardisasi kebijakan. Transformasi 23 JF ke 4 JFKN membuat instansi pembina yang dulunya terpisah-pisah di unit eselon I menjadi tersentralisasi pada satu unit. Oleh karena itu,

transformasi ini memberikan konsekuensi yaitu lahirnya Keputusan Menteri Keuangan (KMK) Nomor 76 Tahun 2025 tentang Pengelolaan dan Pembinaan JF di Lingkungan Kemenkeu.Berdasarkan KMK Nomor 76 Tahun 2025, instansi pembinaan teknis JFKN tersentralisasi pada BPPK. Unit Eselon I teknis lainnya kini bertransformasi menjadi Subject Matter Expert (SME) atau Unit Pemilik Substansi Jabatan Fungsional (UPSJF) yang berperan memberikan masukan keahlian dan substansi teknis.

Pada Gambar 4, koordinator tugas pembinaan penyusunan kebijakan/regulasi, sosialisasi kebijakan, serta monitoring dan evaluasi JFKN ada pada Unit Koordinator Pembina Jabatan Fungsional (UKPJF) dalam hal ini Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan, Kementerian Keuangan. UPSJF yaitu UE1 memiliki tugas sebagai koordinator perhitungan formasi JF untuk internal Kementerian Keuaangan. Sedangkan, Unit Pembina Teknis Jabatan Fungsional (UPTJF) yaitu BPPK memiliki tugas sebagai koordinator dalam pengembangan kompetensi, uji kompetensi, pembinaan JFKN pada KLID, dan perhitungan formasi JFKN untuk KLID. Dalam pelaksanaan pengelolaan pembinaan JFKN dilakukan secara sinergi antara Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan, UE1 teknis, dan BPPK.

Sebagai gambaran, salah satu contoh adalah proses bisnis pengusulan formasi JFKN. Pada Internal Kementerian Keuangan, pengusulan formasi JFKN dilakukan oleh setiap unit eselon I kepada Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan, Sekretariat Jenderal selaku UKPJF dan Biro Sumber Daya Manusia Sekretariat jenderal selaku UPKJF. Di lain pihak, pengusulan usulan formasi JFKN oleh KLID dilakukan oleh UPKJF KLID kepada Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan, Sekretariat Jenderal selaku UKPJF untuk ijin prinsip dan kepada BPPK dalam hal ini Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional dan Penjaminan Mutu (Pusbin JFPM) selaku UPTJF untuk penghitungan formasi JFKN.

No	Tugas Pembinaan	KMK 76 Tahun 2025				
		UKPJF	UPSJF	UPTJF	UPKJF	UPIJF
1	Kebijakan/Regulasi	✓	✓	✓	-	-
2	Pengembangan Kompetensi	✓	✓	✓	-	-
3	Uji Kompetensi	-	✓	✓	-	-
4	Sosialisasi Juklak dan Juknis	✓	✓	✓	-	-
5	Pembinaan JF di luar Kemenkeu (K/L/D Pengguna)	-	✓	✓	-	-
6	Pengembangan Sistem Informasi	✓	✓	✓	-	-
7	Monev	✓	✓	✓	-	-
8	Penghitungan Formasi JF (Internal Kemenkeu)	✓	✓	✓	-	-
9	Penghitungan Formasi JF (K/L/D Pengguna)	✓	✓	✓	-	-
10	Pembina teknis JF KL lain yang digunakan Kemenkeu	-	-	-	-	✓
11	Pembinaan kepegawaian JF yang digunakan Kemenkeu	-	-	-	✓	-

GAMBAR 4 RINCIAN TUGAS DAN WEWENANG PEMBINAAN
Sumber: Diolah Penulis dari KMK 76 Tahun 2025 tentang Pengelolaan dan Pembinaan JF di Lingkungan Kemenkeu

ADAKAH PERBEDAAN ANTARA UJI KOMPETENSI (UKOM) TEKNIS SEBELUM DAN SESUDAH KONSOLIDASI?

Tentu berbeda, UKOM teknis bagi JF dengan nomenklatur lama mengikuti pengaturan regulasi yang telah ditetapkan oleh pembina teknis masing-masing JF sesuai pada gambar 4. Sedangkan untuk UKOM JFKN (setelah konsolidasi/dengan nomenklatur JFKN baru), berdasarkan PMK 132 tahun 2023 dan KMK 4/KM/PP/2025 terbagi menjadi dua jenis UKOM JFKN. Pertama, UKOM kompleks untuk kenaikan jenjang jabatan dan perpindahan ke dalam JFKN dari non JFKN dilaksanakan oleh UPTJF yaitu BPPK. Kedua, UKOM portfolio (sederhana) untuk perpindahan antar JFKN dilakukan oleh Unit Pembina Kepegawaian (UPK) instansi pengguna JFKN. Sedangkan, perpindahan antarbidang tugas dalam JFKN yang sama dilakukan tanpa melalui UKOM. Munculnya konsep UKOM kompleks, UKOM sederhana, bahkan tanpa UKOM merupakan salah satu penerapan prinsip agilitas untuk memudahkan JFKN dalam fleksibilitas karir. Sebagai contoh Bapak A seorang JF PKN Bidang Tugas Pajak jenjang Ahli Pertama. Kemungkinan UKOM yang akan diikuti oleh Bapak A sebagai berikut:

APA STANDAR KOMPETENSI TEKNIS YANG HARUS DIMILIKI SEORANG JFKN?

Standar kompetensi JFKN mengacu pada Keputusan MenpanRB Nomor 16 tahun 2024 tentang Standar Kompetensi Jabatan Fungsional di Bidang Keuangan Negara. Secara garis besar, terdapat 2 macam kompetensi teknis yakni kompetensi umum dan kompetensi khusus. Adapun rincian kompetensi teknis sebagai berikut:

AKN	PKN
Kompetensi Umum: Pengelolaan Hubungan	Kompetensi Umum: Pengelolaan Hubungan
Kompetensi Khusus: CFO: 1.Penyusunan kebijakan 2. Analisis	Kompetensi Khusus: 1. Advokasi kebijakan 2. Pengawasan
COO: 1.Advokasi kebijakan 2. Analisis	

Penilai	Pelelang
Kompetensi Umum: Pengelolaan Hubungan	Kompetensi Umum: Pengelolaan Hubungan
Kompetensi Khusus: 1. Advokasi kebijakan 2. Penilaian	Kompetensi Khusus: 1. Advokasi kebijakan 2. Pelelangan

TABEL 2 RINCIAN KOMPETENSI TEKNIS

Vertikal

- *Kasus: Naik jenjang ke Ahli Muda JF PKN Bidang Tugas Pajak UKOM: Kompleks*
- *-Kasus: Naik jenjang ke sesama JF PKN namun beda bidang tugas (Bea dan cukai, perbendaharaan, dll.) UKOM: Kompleks*

Horizontal

- *Kasus: A mutasi ke kantor lain dengan JF PKN bidang tugas berbeda (Bea dan cukai menjadi perbendaharaan, dll.) UKOM: Tanpa UKOM*
- *Kasus: A JF PKN dimutasi ke kantor pusat (JF PKN ke JF AKN) UKOM: Sederhana*



GAMBAR 5 TATA KELOLA UJI KOMPETENSI JFKN
Sumber: Bahan Paparan KMK 4 tahun 2025 tentang 2025 tentang Tata Kelola Penyelenggaraan Uji Kompetensi Teknis dan Jalur Pembelajaran (Learning Path) bagi Jabatan Fungsional di Bidang Keuangan Negara

SEPERTI APA TATA KELOLA UKOM KOMPLEKS JFKN YANG DILAKSANAKAN OLEH BPPK?

Gambar 5 menunjukkan tata kelola UKOM kompleks JFKN yang dilaksanakan oleh BPPK c.q. Pusbin JFPM. Tahap perencanaan, Pusbin JFPM bersama UKPJF dan UPKJF melakukan identifikasi kebutuhan uji kompetensi tahun berikutnya untuk disusun jadwal kalender ujian. Selain itu, Pusbin JFPM melibatkan para SME, Widyaiswara, dan akademisi untuk menyusun rencana kerangka dan bank soal sebagai alat ujian.

Pada tahap pelaksanaan, setelah pengumuman kalender UKOM teknis dibuka, UPK dapat mengusulkan peserta ke Pusbin JFPM. Jika lolos validasi administrasi, peserta ditetapkan dan dipanggil untuk mengikuti UKOM teknis. Peserta yang direkomendasikan lulus UKOM teknis akan mendapatkan sertifikat yang berlaku selama 2 tahun sedangkan peserta yang tidak lulus dapat mengulang

UKOM teknis paling cepat 3 bulan untuk UKOM terknis pertama dan 6 bulan untuk UKOM teknis selanjutnya. Monitoring dan evaluasi merupakan rangkaian reviu atas penyelenggaraan serta penyusunan rekomendasi perbaikan untuk ujian ke berikutnya. Pusbin JFPM berkomitmen untuk menjamin kualitas penyelenggaraan UKOM teknis baik dari segi penyelenggaraan maupun subtransi perangkat ujian.

BAGAIMANA CARA UNTUK MENGIKUTI UKOM KOMPLEKS JFKN?

Pusbin JFPM selaku penyelenggara UKOM teknis hanya menerima peserta UKOM kompleks dari usulan UPK. UPK dalam hal ini adalah Biro SDM (pengelola SDM setara eselon II) pada Instansi Pengguna. Peserta tidak dapat langsung mendaftar UKOM teknis ke Pusbin JFPM sehingga peserta wajib mendaftar melalui UPK masing-masing. UPK akan menganalisis dari sisi kebutuhan formasi, kesesuaian syarat baik administratif maupun subtransi serta kebutuhan organisasi.

MATERI APA SAJA YANG DIUJIKAN PADA UKOM KOMPLEKS JFKN?

Sesuai dengan arahan Menteri Keuangan, salah satu materi mandatori UKOM kompleks JFKN yaitu Materi Cross Function di Bidang Keuangan Negara. Selain itu, materi UKOM ini tentu akan menyesuaikan dengan standar kompetensi teknis JFKN yang tertuang pada Keputusan MenpanRB Nomor 16 tahun 2024.

SEPERTI APA PROSES UKOM SEDERHANA YANG DILAKUKAN OLEH UPK?

Pelaksanaan UKOM sederhana dilaksanakan oleh instansi pengguna dalam hal ini UPK masing-masing KLID. UKOM sederhana ditujukan untuk memenuhi perpindahan horizontal dalam jabatan fungsional di bidang keuangan negara. Perpindahan tersebut misalnya perpindahan antar JF AKN, JF PKN, JF Penilai, dan JF Pelelang baik dalam bidang tugas yang sama maupun berbeda. UPK melakukan UKOM sederhana melalui penilaian portfolio.

APA SAJA YANG MENJADI BAHAN PERTIMBANGAN PENILAIAN PORTFOLIO UKOM SEDERHANA JFKN?

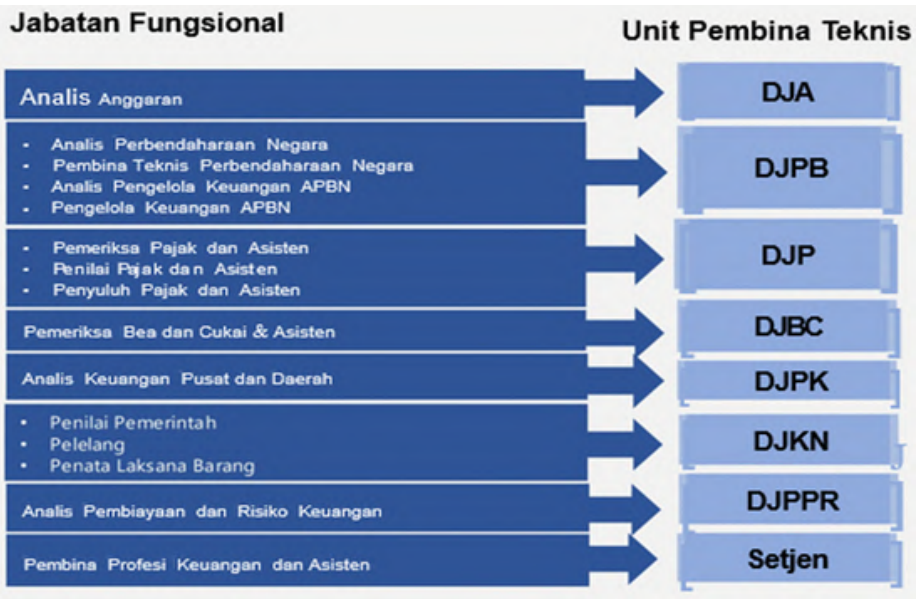
Pelaksanaan UKOM sederhana memperhatikan portfolio berupa historis penugasan pada jabatan yang dituju, pengembangan kompetensi pada jabatan yang dituju, latar belakang pendidikan formal, serta dalam hal diperlukan dapat menggunakan penilaian prestasi dan kinerja.

ADAKAH ALUR PENGEMBANGAN KOMPETENSI UNTUK JFKN?

Tentu saja ada. Berdasarkan KMK 4/KM/PP/2025 terdapat *learning path* untuk JFKN. *Learning path* merupakan rangkaian program pembelajaran yang terencana, terstruktur, dan sistematis untuk memenuhi kompetensi pada jenjang JFKN yang ditargetkan. Pemenuhan kompetensi JFKN melalui Learning Path dipantau Pusbin JFPM sebagai salah fungsi pembinaan. Selain itu, pengelolaan dan pengembangan program pembelajaran atas Learning Path dilakukan oleh BPPK dalam hal ini Pusdiklat tematik.

BAGAIMANA APABILA TERDAPAT PERMINTAAN REKOMENDASI FORMASI DAN UJI KOMPETENSI TEKNIS PADA MASA TRANSISI?

Permintaan rekomendasi formasi dan uji kompetensi teknis untuk JF dengan nomenklatur lama pada masa transisi masih dikoordinasikan oleh Unit Pembina Teknis sebelum JF Konsolidasi yaitu masing-masing UEI. Setiap UEI bertindak sebagai Unit Pembina Teknis bagi jabatan fungsional yang relevan dengan tugasnya; misalnya, Direktorat Jenderal Anggaran (DJA) membina Analis Anggaran, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) mengelola Fungsional Pemeriksa dan Penilai Pajak, serta unit lainnya sesuai dengan Gambar 6.



GAMBAR 6 UNIT PEMBINA TEKNIS SEBELUM IMPLEMENTASI PENUH JFKN
Sumber: Bahan paparan Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan (2025)

Sudah lebih paham tentang JF Konsolidasi dan update-nya, bukan? Tentu pemahaman ini tidak akan ada artinya tanpa kemauan untuk terus belajar seperti kata Henry Ford,

“Siapapun yang berhenti belajar, Ia menjadi tua... Siapapun yang terus belajar akan tetap muda”.

Salam PROAKTIF (Profesional, Responsif, Objektif, Adaptif, ber-Kualitas, Transparan, ber-Integritas, dan Fokus)!

NURHUDA
PENELAAH TEKNIS KEBIJAKAN TINGKAT II, PKN STAN

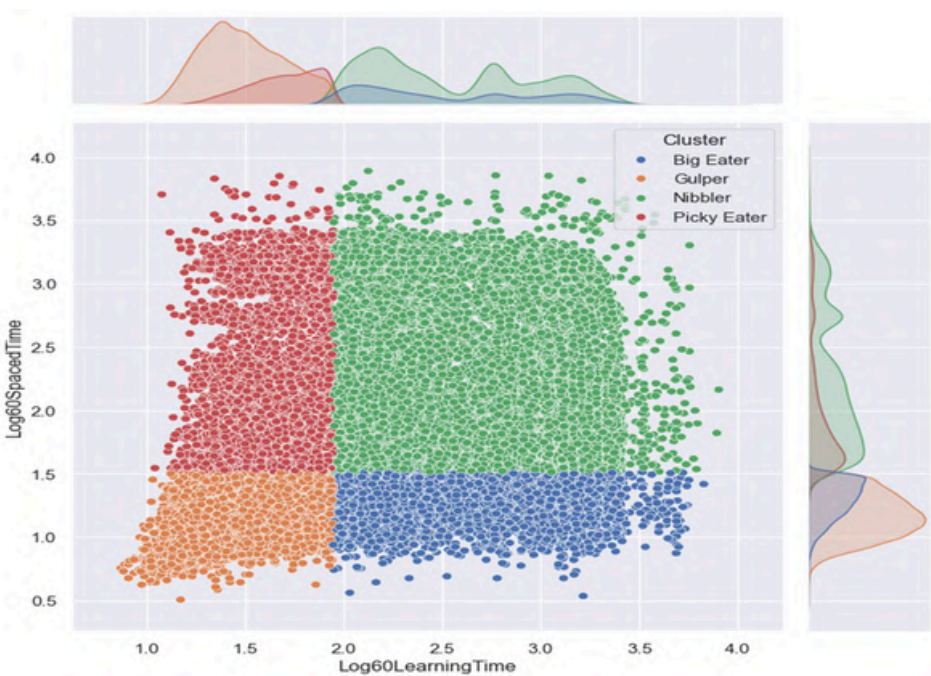
MEMPERKENALKAN “LEARNING APPETITE” DALAM PEMBELAJARAN DIGITAL

Dalam teori pembelajaran orang dewasa (*adult learning theory*) yang dikemukakan oleh Merriam¹, *self-directed learning* adalah cara kita, pemelajar dewasa, dalam belajar (Merriam, 2018). Tapi, pernahkah kita bertanya, apa sebenarnya yang mendorong kita untuk belajar? Apa yang men-*direct*? Termasuk bagaimana proses belajar kita secara digital?

Pemelajar dewasa memiliki karakteristik yang berbeda dari anak-anak atau pelajar di jenjang pendidikan formal. Pemelajar dewasa lebih mandiri, selektif, dan memiliki kecenderungan untuk mempelajari hal-hal yang dianggap relevan dan bermakna bagi dirinya. Mereka juga lebih suka menentukan sendiri cara belajar yang sesuai dengan kebutuhan dan pengetahuannya. Hal ini membuat pola belajar orang dewasa sangat bervariasi, termasuk dalam konteks pembelajaran daring.

MENDETEKSI POLA BELAJAR MELALUI DATA

Berdasarkan analisis data interaksi pemelajar di Kemenkeu Learning Center pada suatu pelatihan mandatory, ditemukan empat pola utama dalam cara orang dewasa mengakses materi. Pola interaksi ini ditentukan dari dua aspek: **lama waktu belajar** dan **jumlah jeda saat belajar**.



BAGAN 2 POLA INTERAKSI BELAJAR BERDASARKAN WAKTU BELAJAR DAN JEDA BELAJAR
Sumber: diolah penulis

Jika kita visualisasikan dalam grafik, sumbu x merepresentasikan waktu belajar, dan sumbu y menunjukkan jeda antar aktivitas belajar.

Dari hasil asil analisis teridentifikasi empat pola interaksi belajar, yaitu:

- 1. waktu lama, jeda panjang,
- 2. waktu singkat, jeda panjang,
- 3. waktu singkat, jeda pendek,
- 4. waktu lama, jeda pendek.

Sekilas nampak bahwa bahwa area berwarna hijau yang merepresentasikan pola interaksi belajar 1 memiliki area yang luas, sedangkan area berwarna jingga (pola interaksi 3) memiliki ruang yang lebih sempit dan terlihat padat. Apabila diamati lebih lanjut, pada marginal density plot di sebelah kanan, terlihat bahwa area jingga memiliki Tingkat kepadatan yang tinggi. Lebih rinci, jumlah pemelajar dalam setiap pola interaksi, ditunjukan pada tabel di bawah ini.

Pola Interaksi	Jumlah
Area Hijau	2.565 learners
Area Merah	6.738 learners
Area Jingga	54.630 learners
Area Biru	11.779 learners
Total	75.712 learners

TABEL 3 JUMLAH PEMELAJAR BERDASARKAN POLA INTERAKSI BELAJAR
Sumber: diolah penulis

Dari total 75.712 pemelajar, pola interaksi ketiga yang ditunjukan dengan area jingga, merupakan yang paling dominan, teramati pada 54.630 pemelajar atau sekitar 72% dari keseluruhan. Pola interaksi keempat (area biru) muncul pada 11.779 pemelajar, diikuti oleh pola kedua (area merah) pada 6.738 pemelajar, dan terakhir pola pertama (warna hijau) yang hanya ditemukan pada 2.565 pemelajar.

Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas peserta pelatihan tersebut mengakses materi dalam waktu yang relatif singkat dan dengan jeda yang juga singkat, menandakan kecenderungan interaksi belajar yang cepat dan singkat.

DARI GAYA BELAJAR KE SELERA BELAJAR

Gagasan bahwa setiap pemelajar memiliki preferensi berbeda dalam cara mereka belajar telah lama berkembang. Namun demikian, diskusi tentang apa sebenarnya yang membedakan preferensi tersebut masih belum berujung pada titik temu. Puluhan model telah dikembangkan untuk menjelaskan konsep learning styles atau gaya belajar. Sayangnya, hingga kini belum ada satu pun model yang diterima secara universal².

Salah satu kritik paling tajam terhadap konsep tersebut datang dari Riener dan Willingham³. Mereka berpendapat bahwa preferensi belajar tidak bersifat tetap, dan tidak ditentukan oleh gaya belajar yang melekat sejak awal. Justru sebaliknya, pada konteks tertentu, materi dan metode pembelajaranlah yang membentuk dan memengaruhi preferensi belajar seseorang. Artinya, bukan gaya belajar yang menentukan bagaimana materi sebaiknya disampaikan, melainkan jenis materi dan pendekatan penyajian yang justru dapat memengaruhi bagaimana seseorang akan belajar.

Salah satu kerangka yang banyak digunakan untuk menjelaskan gaya belajar dalam konteks e-learning adalah milik Graf dan Liu⁴.

Mereka mengembangkan enam dimensi gaya belajar, yakni: *active-reflective*, *visual-verbal*, dan *sequential-global*. Model ini banyak digunakan untuk memahami bagaimana pemelajar berinteraksi dengan materi digital. Namun, berdasarkan hasil pengamatan, teori ini belum sepenuhnya menjelaskan keragaman interaksi belajar sebagaimana data di atas. Dengan kata lain, Graf & Liu menjawab “bagaimana” seseorang lebih suka menerima materi, sementara pola interaksi “seberapa banyak” dan “seberapa sering” belum terjawab.

Pada Seminar Nasional Keuangan Negara 2024 yang diselenggarakan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK), dipaparkan analisis data mengenai pola interaksi belajar. Pola yang muncul dari hubungan antara durasi waktu belajar dan jeda antarsesi ditelaah melalui kerangka *cognitive load theory*⁵, *spaced learning*⁶, dan *self-regulated learning*⁷. Untuk memudahkan komunikasi temuan, digunakan metafora “*learning appetite*”, istilah yang telah muncul setidaknya sejak pertengahan 1970-an dalam literatur⁸, bukan sebagai konsep baru yang diklaim penulis, melainkan sebagai perangkat retorik untuk menamai variasi kecenderungan belajar. Seperti “selera makan”, selera belajar tidak hanya dipengaruhi karakteristik subjek (pemelajar), tetapi juga karakteristik objek (materi) dan konteks lingkungan belajar. Berdasarkan pemodelan perilaku, kecenderungan tersebut dikelompokkan ke dalam empat kategori:

¹ Merriam, S. B. (2018). *Adult learning theory: Evolution and future directions*. In *Contemporary theories of learning* (pp. 83-96). Routledge.

²Felder, R. M., & Brent, R. (2005). *Understanding student differences*. *Journal of Engineering Education*, 94(1), 57–72.
³Riener, C., & Willingham, D. (2010). *The myth of learning styles*. *Change: The Magazine of Higher Learning*, 42(5), 32–35.
⁴Graf, S., & Liu, T.-C. (2008). *Identifying learning styles in learning management systems by using indicators and data mining*. *Proceedings of the International Conference on Advanced Learning Technologies*, 482–486.
⁵Sweller, J. (2011). *Cognitive load theory*. In *Psychology of learning and motivation* (Vol. 55, pp. 37-76). Academic Press.
⁶Ebbinghaus, H. *PLANNING LEARNING Spaced practice and interleaving*. *STRATEGIES*, 1(2), 67.
⁷Zimmerman, B. J. (1990). *Self-regulated learning and academic achievement: An overview*. *Educational psychologist*, 25(1), 3-17.
⁸National University Extension Association, & American College Testing Program. (1977). *Innovations in continuing education: Award-winning new programs*. ACT Publications.

1. *Big Eater*

Big eater adalah tipe pemelajar yang mengakses seluruh materi pembelajaran secara menyeluruh, dari awal hingga akhir, tanpa banyak jeda. Mereka menunjukkan minat tinggi dan ketekunan dalam menyelesaikan setiap bagian dari materi yang tersedia. Dalam kategori pemelajar menurut Graf dan Liu di atas, tipe ini mencerminkan active learners—yakni mereka yang lebih suka langsung berinteraksi dengan materi melalui eksplorasi, latihan, atau aktivitas langsung.

2. *Nibbler*

Selera belajar ini berbeda tipis dengan *Big Eater*. *Nibbler* juga mengakses semua materi yang tersedia, namun dengan pola yang menunjukkan banyak jeda. Jeda-jeda tersebut kemungkinan digunakan untuk merenung, mencatat, atau mencerna isi materi sebelum melanjutkan. Secara karakteristik, tipe ini selaras dengan *active and reflective learners*, yaitu pemelajar yang tidak hanya aktif mengakses materi, tapi juga memerlukan waktu untuk berpikir dan mencera materi pembelajaran sebelum berpindah ke bagian berikutnya.

3. *Picky Eater*

Berbeda dari dua tipe sebelumnya, *Picky Eater* hanya memilih materi tertentu untuk dipelajari. Mereka cenderung fokus pada topik yang dianggap menarik atau relevan saja. Waktu belajar mereka relatif singkat dan tetap diselingi dengan jeda. Pola ini sesuai dengan temuan DeBoer⁹ bahwa sebagian pembelajar digital hanya mengakses bagian kecil dari materi yang menarik minat mereka. Dalam kerangka Graf dan Liu, *Picky Eater* dikategorikan sebagai global learners, yaitu mereka yang lebih suka melihat gambaran besar tanpa menelusuri seluruh detail.

4. *Gulper*

Kategori learning styles menurut Graf dan Liu di atas tidak sepenuhnya mampu menjelaskan selera belajar yang diamati. Dalam model tersebut, dimensi selanjutnya setelah active-reflective dan sequential-global adalah visual dan verbal learners, yakni pemelajar yang cenderung memilih materi berdasarkan bentuk penyajiannya—apakah berupa gambar dan diagram, ataukah narasi dan penjelasan verbal.

Hasil kajian menunjukkan, terdapat satu pola belajar yang tidak sepenuhnya terkait jenis materi, melainkan terkait intensitas dan durasi interaksi, yaitu selera belajar *Gulper*. *Gulper* adalah tipe pemelajar yang menunjukkan interaksi belajar yang sangat singkat bahkan hampir tanpa jeda. Meskipun sekilas terlihat kurang mendalam, salah satu penjelasan yang masuk akal adalah bahwa mereka sudah menguasai topik atau materi tersebut sebelumnya, sehingga hanya membutuhkan sedikit waktu untuk mengonfirmasi pemahaman. Hal ini senada dengan temuan Perna¹⁰ yang menyebutkan bahwa pemelajar dengan pengetahuan awal tinggi cenderung menghabiskan waktu lebih sedikit dalam pembelajaran daring.

Hal ini sulit dijelaskan hanya dengan konsep learning styles menurut Graf dan Liu, yaitu preferensi visual atau verbal. Selera belajar *Gulper* justru lebih menunjukkan hubungan antara penguasaan awal terhadap materi dan efisiensi belajar, yang tidak masuk dalam dimensi gaya belajar tradisional. Lebih penting lagi, memahami pola interaksi belajar dengan waktu singkat dan jeda minimal sebagai bentuk selera belajar memberikan makna yang lebih konstruktif. Ini berbeda dari persepsi umum yang cenderung menilai bahwa *skipping means not learning*.

HARI KREATIVITAS BELAJAR

Sejak tahun 2024, Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan mencanangkan perayaan Hari Kreativitas Belajar (HKB) yang diperingati setiap tanggal 16 April, bertepatan dengan Hari Ulang Tahun BPPK. HKB bertujuan untuk mendorong semangat pembelajaran yang inovatif dan kreatif di kalangan pegawai Kementerian Keuangan.

Gagasan tentang learning appetite merupakan refleksi yang relevan dengan semangat Hari Kreativitas Belajar. Dalam konteks tersebut, pemahaman tentang selera belajar memberi perspektif baru, bahwa proses pembelajaran bukan tentang stimulus berupa materi pembelajaran yang disiapkan, melainkan bagaimana respon yang diberikan pemelajar yang berbeda-beda. Bukan wajib, melainkan kreatif.

PARWANTA

WIDYAISWARA MADYA BALAI DIKLAT KEUANGAN YOGYAKARTA

PENGENDALIAN KONTRAK KONSTRUKSI, JANGAN DIABAIKAN!

PENDAHULUAN

Pengendalian kontrak dalam pengadaan barang/jasa pemerintah, khususnya pekerjaan konstruksi, bukan sekadar rutinitas administratif, melainkan bagian penting dari strategi pelaksanaan yang efektif dan akuntabel. Proses ini dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa seluruh isi kontrak, mulai dari mutu, waktu, biaya, jumlah, hingga ruang lingkup pekerjaan, dijalankan sesuai kesepakatan. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah beserta perubahannya dan Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) Nomor 12 Tahun 2021 tentang Pedoman Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Melalui Penyedia, pengendalian mencakup monitoring, evaluasi kinerja penyedia, pengelolaan perubahan, hingga penyelesaian sengketa. Dengan pengendalian yang tepat, pelaksanaan kontrak dapat berjalan lancar, terukur, dan sesuai dengan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik.

Di lapangan, tantangan seperti keterlambatan, ketidaksesuaian spesifikasi, atau potensi konflik antar pihak sering kali muncul. Tanpa pengendalian yang memadai, kontrak yang sudah dirancang dengan baik pun bisa gagal mencapai tujuannya. Oleh karena itu, pengendalian harus dilakukan secara aktif oleh Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), dengan dukungan prosedur, metode, dan instrumen yang relevan. Tujuannya bukan hanya untuk mengawasi, tetapi juga untuk mengantisipasi dan memperbaiki kondisi yang menyimpang. Dengan pendekatan

yang kolaboratif dan berbasis data, pengendalian kontrak menjadi kunci utama dalam menjaga efektivitas anggaran dan keberhasilan pengadaan barang/jasa pemerintah.

PERAN PPK DALAM PELAKSANAAN PENGENDALIAN

PPK memiliki peran sentral dalam pengendalian kontrak pengadaan barang/jasa pemerintah. Berdasarkan Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dan perubahannya, PPK bertanggung jawab atas pelaksanaan kontrak mulai dari penandatanganan hingga serah terima hasil pekerjaan. Dalam konteks pengendalian, PPK wajib memastikan bahwa seluruh kegiatan dalam kontrak berjalan sesuai dengan spesifikasi teknis, jadwal, dan anggaran yang telah disepakati. PPK juga berwenang menetapkan prosedur pengendalian, melakukan monitoring, serta mengambil tindakan korektif jika terjadi penyimpangan.

Selain itu, PPK bertugas melakukan identifikasi terhadap titik-titik kritis dalam pelaksanaan pekerjaan, menyusun rencana pengendalian, dan menyiapkan instrumen serta metode pengendalian yang sesuai. Dalam pelaksanaan, PPK harus aktif melakukan evaluasi berkala terhadap progres pekerjaan, mendokumentasikan hasil pengawasan, dan berkoordinasi dengan penyedia untuk menyelesaikan kendala teknis maupun administratif. Bila terjadi wanprestasi oleh penyedia dan/atau terjadi keadaan kahar dalam pelaksanaan

kontrak konstruksi, PPK memiliki kewenangan untuk melakukan perubahan kontrak, mengenakan sanksi, atau bahkan memutus kontrak sesuai ketentuan yang berlaku.

Peran PPK tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis dan berisiko hukum. Oleh karena itu, PPK wajib memiliki sertifikasi kompetensi sesuai dengan tipologi pekerjaan yang ditangani. Dalam praktiknya, keberhasilan pengendalian kontrak sangat bergantung pada kemampuan PPK dalam memahami substansi kontrak, mengelola komunikasi dengan penyedia, serta menjaga akuntabilitas dan transparansi proses pengadaan. Dengan peran yang kompleks ini, PPK menjadi ujung tombak dalam memastikan bahwa pengadaan barang/jasa pemerintah memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat dan negara.

TAHAPAN PENGENDALIAN DALAM PENGADAAN BARANG/JASA

Tahapan pengendalian kontrak dalam pengadaan barang/jasa pemerintah dimulai dari persiapan pengendalian, yang merupakan fondasi penting sebelum kontrak dijalankan. Pada tahap ini, PPK melakukan pengkajian terhadap substansi kontrak, termasuk ruang lingkup pekerjaan, jadwal, dan spesifikasi teknis. Selanjutnya, dilakukan identifikasi titik-titik kritis yang berpotensi menimbulkan risiko dalam pelaksanaan, seperti ketergantungan pada pihak ketiga dan/atau kondisi lapangan yang dinamis. Berdasarkan hasil kajian tersebut, PPK menyusun rencana pengendalian yang

⁹ DeBoer, J., et al. (2014). *Diversity in MOOC Students' Backgrounds and Behaviors*. LINC Conference.

¹⁰ Perna, L. W., et al. (2014). *Moving through MOOCs: Understanding the Progression of Users in Massive Open Online Courses*. *Educational Researcher*, 43(9), 421–432.

mencakup metode, instrumen, serta prosedur pengendalian yang sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dan perubahannya.

Tahap berikutnya adalah pelaksanaan pengendalian kontrak, yang merupakan kegiatan operasional untuk memastikan bahwa pekerjaan berjalan sesuai rencana. Di sini, PPK menetapkan prosedur kerja yang jelas dan melakukan monitoring secara berkala terhadap progres pekerjaan. Monitoring ini mencakup pencocokan antara realisasi di lapangan dengan rencana kerja, serta identifikasi terhadap potensi penyimpangan. Bila ditemukan ketidaksesuaian, PPK bersama penyedia melakukan evaluasi dan menetapkan langkah perbaikan dan/atau perubahan pelaksanaan pekerjaan. Proses ini harus terdokumentasi dengan baik agar dapat dipertanggungjawabkan secara administratif dan hukum, serta menjadi dasar pengambilan keputusan lanjutan.

Tahapan terakhir adalah reviu pelaksanaan kontrak, yang bertujuan untuk menilai efektivitas pengendalian yang telah dilakukan. Reviu ini mencakup evaluasi terhadap capaian pekerjaan, kepatuhan terhadap kontrak, serta dokumentasi hasil pengendalian. Hasil reviu menjadi bahan pembelajaran untuk pengadaan berikutnya dan juga sebagai dasar dalam penilaian kinerja penyedia. Dengan melakukan reviu secara sistematis, instansi pemerintah dapat meningkatkan kualitas pengelolaan kontrak dan mendorong terciptanya pengadaan yang lebih akuntabel dan efisien. Tahapan ini juga sejalan dengan prinsip continuous improvement dalam tata kelola pengadaan barang/jasa pemerintah.

PERSIAPAN PENGENDALIAN MUTU MELALUI PENETAPAN PROSEDUR DAN TATA CARA PENGENDALIAN

Dalam pengendalian kontrak pengadaan barang/jasa pemerintah, prosedur bukan sekadar dokumen administratif, melainkan pedoman operasional yang menjadi acuan

bersama antara PPK dan penyedia dalam menghadapi dinamika pelaksanaan kontrak. Prosedur ini harus disusun secara jelas, disepakati kedua pihak, dan mampu mengakomodasi berbagai metode pengendalian seperti penanganan kontrak kritis, pemberian kesempatan, perpanjangan waktu, hingga pemutusan kontrak. Dengan prosedur yang terarah dan transparan, pengendalian kontrak menjadi lebih akuntabel dan responsif terhadap tantangan di lapangan, serta mampu menjaga integritas dan efektivitas pelaksanaan pengadaan.

Lebih jauh, penyusunan prosedur harus mempertimbangkan substansi dan struktur kontrak, termasuk hierarki dokumen seperti SSKK, SSUK, spesifikasi teknis, dan daftar kuantitas. Ketika terjadi konflik antar dokumen, prosedur menjadi rujukan utama dalam penyelesaian masalah. Selain itu, prosedur pengendalian harus bersifat adaptif dan berbasis risiko, mampu mengantisipasi titik-titik kritis seperti keterlambatan material atau perubahan desain. Dengan pendekatan yang kolaboratif dan solutif, pengendalian kontrak tidak hanya menjamin kelancaran proyek, tetapi juga memperkuat kepercayaan publik terhadap tata kelola pengadaan yang profesional dan berintegritas.

PELAKSANAAN PENGENDALIAN MELALUI MONITORING SESUAI RENCANA PERSIAPAN PENGENDALIAN

Monitoring adalah bagian krusial dari pengendalian kontrak yang bertujuan memastikan seluruh kegiatan pengadaan berjalan sesuai rencana. Kegiatan ini dilakukan secara sistematis dan terjadwal, menggunakan metode dan instrumen yang telah ditetapkan dalam rencana pengendalian. PPK bersama tim pengelola kontrak bertanggung jawab melaksanakan monitoring secara berkala dan terukur, agar potensi penyimpangan dapat dideteksi sejak dini. Dengan pendekatan ini, pengendalian tidak hanya bersifat reaktif terhadap masalah, tetapi juga proaktif dalam menjaga kualitas, ketepatan waktu, dan efisiensi pelaksanaan kontrak

sesuai dengan regulasi yang berlaku.

Dalam praktiknya, monitoring dilakukan dengan berbagai cara yang disesuaikan dengan jenis pekerjaan, seperti pengecekan visual, pengukuran manual, pengujian laboratorium, hingga uji coba langsung. Semua hasil monitoring harus didokumentasikan secara tertib melalui formulir, foto, video, atau laporan teknis, dan disepakati bersama dengan penyedia. Persetujuan atas data monitoring menjadi penting untuk menjaga transparansi dan menghindari konflik. Ketika monitoring dilakukan secara konsisten dan sesuai prosedur, maka pengendalian kontrak akan menjadi lebih efektif, akuntabel, dan mampu mendukung keberhasilan pengadaan barang/jasa pemerintah secara menyeluruh.

Contoh format *checklist* monitoring pelaksanaan pengendalian kontrak pengadaan barang/jasa pemerintah, tersaji pada Tabel 4 di bawah ini.

Checklist ini mencakup kolom-kolom berikut:

- Tahapan: Menunjukkan fase pekerjaan (misalnya: pekerjaan awal, struktur, finishing, serah terima).
- Metode: Teknik monitoring yang digunakan (visual, pengukuran manual, uji sampel, dan lain-lain).
- Instrumen: Alat bantu yang digunakan (formulir, alat ukur, kamera, dan lain-lain).
- Jadwal: Waktu pelaksanaan monitoring sesuai rencana.
- Hasil Monitoring: Temuan dari kegiatan monitoring.
- Tindak Lanjut: Langkah yang diambil berdasarkan hasil monitoring.
- Persetujuan Penyedia: Konfirmasi dari penyedia atas hasil monitoring.

Checklist ini bisa disesuaikan dengan jenis pengadaan dan kompleksitas pekerjaan.

Tahapan	Metode	Instrumen	Jadwal	Hasil Monitoring	Tindak Lanjut	Persetujuan Penyedia
Pekerjaan Awal	Pengecekan visual	Checklist lapangan	Minggu I	Sesuai rencana	Lanjut ke tahap berikutnya	Disetujui
Pekerjaan Struktur	Pengukuran manual	Meteran, formulir pengukuran	Minggu II	Terdapat deviasi	Perbaikan oleh penyedia	Disetujui
Pekerjaan Finishing	Pengujian sampel	Alat uji laboratorium	Minggu III	Sesuai standar mutu	Dokumentasi hasil	Disetujui
Serah Terima	Pengecekan visual dan dokumentasi	Formulir serah terima, kamera	Minggu IV	Lengkap dan sesuai	Serah terima final	Disetujui

TABEL 4 CHECKLIST MONITORING PELAKSANAAN PENGENDALIAN KONTRAK PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH

IDENTIFIKASI PENYIMPANGAN DALAM PELAKSANAAN PENGENDALIAN KONTRAK

Identifikasi penyimpangan adalah langkah krusial dalam pengendalian kontrak yang bertujuan menjaga agar pelaksanaan pekerjaan tetap sesuai dengan ketentuan yang tertuang dalam dokumen kontrak. Proses ini dilakukan dengan membandingkan data realisasi di lapangan, yang diperoleh melalui pemeriksaan berkala atau laporan penyedia, dengan data rencana seperti spesifikasi teknis, volume, gambar, dan jadwal. Dengan pendekatan berbasis data, identifikasi penyimpangan menjadi lebih objektif dan akurat, bukan sekadar asumsi. Hal ini memungkinkan PPK untuk segera mengetahui deviasi yang terjadi dan mengambil langkah korektif secara tepat waktu.

Penyimpangan yang terdeteksi bisa berupa mutu yang tidak sesuai, keterlambatan waktu, kekurangan kuantitas, dan

pembengkakan biaya. Semua temuan harus dicatat secara sistematis dan dijadikan dasar untuk perbaikan atau penyesuaian kontrak. Hasil identifikasi wajib disampaikan kepada penyedia melalui forum rapat evaluasi, agar ada kesepahaman dan komitmen bersama dalam menyelesaikan masalah. Dengan proses identifikasi yang terbuka dan kolaboratif, pengendalian kontrak tidak hanya menjadi alat kontrol, tetapi juga menjadi sarana membangun komunikasi yang sehat antara pemerintah dan penyedia demi keberhasilan pelaksanaan pengadaan barang/jasa. Contoh format laporan ildentifikasi penyimpangan pelaksanaan pekerjaan dalam pengadaan barang/jasa pemerintah, tersaji pada Tabel 5 di bawah ini.

Format ini mencakup kolom-kolom berikut:

1. Tahapan Pekerjaan: Menunjukkan fase pekerjaan yang diperiksa.
2. Data Rencana: Informasi yang tertuang dalam kontrak (jadwal, spesifikasi, volume, dll).
3. Data Realisasi: Hasil aktual di lapangan atau dari laporan penyedia.
4. Jenis Penyimpangan: Kategori penyimpangan (Mutu, Waktu, Kuantitas, Biaya).
5. Uraian Penyimpangan: Penjelasan detail mengenai deviasi dari rencana.
6. Tindak Lanjut: Langkah korektif yang diambil oleh PPK.
7. Persetujuan Penyedia: Konfirmasi bahwa penyedia menyetujui hasil identifikasi dan tindak lanjut.

Contoh format laporan identifikasi penyimpangan pelaksanaan pekerjaan dalam pengadaan barang/jasa pemerintah diatas untuk keperluan standar dan apabila diperlukan dapat disesuaikan dan ditambahkan kolom terkait tanggal pemeriksaan dan dokumen pendukung.

ASAS ULTIMUM REMEDIUM DALAM UNDANG-UNDANG PAJAK

Tahapan Pekerjaan	Data Rencana	Data Realisasi	Jenis Penyimpangan	Uraian Penyimpangan	Tindak Lanjut	Persetujuan Penyedia
Pekerjaan Struktur	Selesai 30 April 2025	Selesai 10 Mei 2025	Waktu	Pekerjaan terlambat 10 hari dari jadwal	Pemberian kesempatan penyelesaian pekerjaan	Disetujui
Pekerjaan Finishing	Cat dinding warna putih	Cat dinding warna krem	Mutu	Warna cat tidak sesuai spesifikasi	Instruksi perbaikan warna cat sesuai kontrak	Disetujui
Pengadaan Material	100 sak semen	85 sak semen	Kuantitas	Jumlah semen kurang 15 sak dari rencana	Permintaan pengadaan tambahan semen	Disetujui

TABEL 5 LAPORAN IDENTIFIKASI PENYIMPANGAN PELAKSANAAN PEKERJAAN DALAM PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH

REVIU PELAKSANAAN PENGENDALIAN KONTRAK MELALUI PERBAIKAN PENYIMPANGAN DAN/ATAU PERUBAHAN PELAKSANAAN PEKERJAAN

Ketika terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, langkah pertama yang harus dilakukan adalah rapat koordinasi antara PPK, penyedia, dan tim teknis. Rapat ini menjadi forum terbuka untuk membahas penyimpangan dari sisi mutu, waktu, kuantitas, atau biaya, sekaligus mengidentifikasi penyebabnya. Dari hasil diskusi, ditentukan langkah perbaikan yang diperlukan, termasuk tambahan sumber daya dan waktu penyelesaian. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip transparansi dan kolaborasi dalam pengelolaan kontrak pemerintah.

Jika penyimpangan tergolong kontrak kritis, maka penyelesaiannya harus mengikuti mekanisme khusus sesuai Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah beserta perubahannya, seperti

pemberian kesempatan atau pemutusan kontrak. Semua hasil rapat wajib dituangkan dalam Berita Acara sebagai dokumen resmi yang mencatat kesepakatan dan rencana tindak lanjut. PPK kemudian melakukan monitoring terhadap progres perbaikan agar tetap sesuai jadwal dan dapat dipertanggungjawabkan. Dengan dokumentasi yang lengkap dan pengawasan yang konsisten, proses perbaikan dapat berjalan efektif dan menjaga akuntabilitas pelaksanaan kontrak.

KESIMPULAN

Pengendalian kontrak dalam pengadaan barang/jasa pemerintah, khususnya pada proyek konstruksi, merupakan fondasi penting dalam menjamin keberhasilan pelaksanaan pekerjaan sesuai kontrak. Proses ini bukan sekadar pengawasan, melainkan wujud nyata dari akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan anggaran negara. Dimulai dari tahap persiapan hingga reviu, pengendalian

dilakukan secara sistematis dan berbasis data, melibatkan sinergi antara PPK dan penyedia jasa. Dengan prosedur dan instrumen yang disusun secara operasional dan disepakati bersama, potensi konflik dapat ditekan dan penyimpangan dapat segera dikoreksi melalui mekanisme regulatif seperti Perpres No. 16 Tahun 2018 beserta perubahannya dan Peraturan LKPP. Pendekatan kolaboratif dan solutif ini tidak hanya menjaga mutu hasil pekerjaan, tetapi juga memperkuat kepercayaan publik terhadap tata kelola proyek pemerintah yang profesional, efisien, dan berintegritas.

PENDAHULUAN

Berawal dari pertanyaan seorang peserta dalam sebuah sesi pelatihan dimana saat itu penulis berperan sebagai pengampu materi Ketentuan Umum dan Tatacara Perpajakan (KUP). *“Pak bagaimana pengenaan sanksi atas kealpaan pertama kali yang dilakukan Wajib Pajak dengan hapusnya Pasal 13A Undang-Undang KUP lama pada Undang-Undang KUP baru?* Hal ini yang membuat penulis tergelitik untuk membuat catatan kecil berikut ini. Sumber utama catatan kecil ini mengulik kembali keterkaitan antara pasal-pasal yang diatur dalam Undang-Undang KUP. Sebagai pelengkap, penulis sajikan pula hasil sebuah penelitian terkait yang telah dipublikasikan dengan menyampaikan sedikit komentar dan pendapat penulis atas salah satu kesimpulan penelitian tersebut.

KEALPAAN TIDAK MENYAMPAIKAN SPT DIKENAKAN SANKSI PIDANA TANPA MELIHAT ITU PERBUATAN PERTAMA KALI ATAU BUKAN PERTAMA KALI

Sebelumnya, dalam Pasal 13A Undang-Undang 28 Tahun 2007 yang merupakan perubahan ketiga Undang-Undang Nomor 6 Tahun 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tatacara Perpajakan, mengatur bahwa

“Wajib Pajak yang karena kealpaannya tidak menyampaikan Surat Pemberitahuan atau menyampaikan Surat Pemberitahuan, tetapi isinya tidak benar atau tidak lengkap, atau melampirkan keterangan yang isinya tidak benar sehingga dapat menimbulkan kerugian pada pendapatan negara, tidak dikenai sanksi pidana apabila kealpaan tersebut pertama kali dilakukan oleh Wajib Pajak dan Wajib Pajak tersebut wajib melunasi kekurangan pembayaran jumlah pajak yang terutang beserta sanksi administrasi berupa kenaikan sebesar 200% (dua ratus persen) dari jumlah pajak yang kurang dibayar yang ditetapkan melalui penerbitan Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar”.

Dalam pengaturan ini terlihat bahwa atas kealpaan yang dilakukan Wajib Pajak untuk yang pertama kali hanya akan dikenakan sanksi administrasi berupa kenaikan. Pengenaan sanksi administrasi dilakukan dengan menerbitkan Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar (SKPKB).

Namun berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang, khususnya pada bagian yang mengatur tentang Ketentuan Umum dan Tatacara Perpajakan (Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023), Pasal 13A Undang-Undang 28 Tahun 2007 dinyatakan dihapus. Konsekuensinya, ikut pula harus diubah ketentuan Pasal 38 Undang-Undang 28 Tahun 2007. Sebelumnya, dalam Pasal 38 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007 diatur bahwa

“Setiap orang yang karena kealpaannya : (a) tidak menyampaikan Surat Pemberitahuan; atau (b) menyampaikan Surat Pemberitahuan, tetapi isinya tidak benar atau tidak lengkap, atau melampirkan keterangan yang isinya tidak benar, sehingga dapat menimbulkan kerugian pada pendapatan negara dan perbuatan tersebut merupakan perbuatan setelah perbuatan yang pertama kali sebagaimana dimaksud dalam Pasal 13A, didenda paling sedikit 1 (satu) kali jumlah pajak terutang yang tidak atau kurang dibayar dan paling banyak 2 (dua) kali jumlah pajak terutang yang tidak atau kurang dibayar, atau dipidana kurungan paling singkat 3 (tiga) bulan atau paling lama 1 (satu) tahun”.

Penjelasan Pasal 38 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007, antara lain menyatakan bahwa *“Pelanggaran terhadap kewajiban perpajakan yang dilakukan oleh Wajib Pajak, sepanjang menyangkut tindakan administrasi perpajakan, dikenai sanksi*

administrasi dengan menerbitkan surat ketetapan pajak atau Surat Tagihan Pajak, sedangkan yang menyangkut tindak pidana di bidang perpajakan dikenai sanksi pidana.” . Dijelaskan pula, *“Kealpaan yang dimaksud dalam pasal ini berarti tidak sengaja, lalai, tidak hati-hati, atau kurang mengindahkan kewajibannya sehingga perbuatan tersebut dapat menimbulkan kerugian pada pendapatan negara”.* Terlihat jelas adanya perbedaan pengenaan sanksi administrasi untuk pelanggaran administrasi dan sanksi pidana untuk pelanggaran pidana setelah yang pertama kali.

Dengan hapusnya Pasal 13A, maka Pasal 38 hasil perubahan sebagai mana diatur pada Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 menjadi

“orang yang karena kealpaanya : (a) tidak menyampaikan Surat Pemberitahuan; atau (b) menyampaikan Surat Pemberitahuan, tetapi isinya tidak benar atau tidak lengkap, atau melampirkan keterangan yang isinya tidak benar, sehingga dapat menimbulkan kerugian pada pendapatan negara, didenda paling sedikit 1 (satu) kali jumlah pajak terutang yang tidak atau kurang dibayar dan paling banyak 2 (dua) kali jumlah pajak terutang yang tidak atau kurang dibayar, atau dipidana kurungan paling singkat 3 (tiga) bulan atau paling lama 1 (satu) tahun”.

Dalam pengaturan ini sudah tidak dipisahkan lagi apakah tindakan tersebut dilakukan untuk pertama kali atau bukan pertama kali. Selain dapat dikenakan sanksi administrasi berupa denda, atas perbuatan tersebut dapat pula dinyatakan sebagai tindakan pidana dibidang perpajakan yang dikenakan sanksi pidana. Menurut Gunadi, 2020, untuk dapat megetahui tindak pidana perpajakan harus memenuhi empat unsur yaitu (a) dilakukan setiap orang, (b) dengan sengaja, (c) melakukan perbuatan tindak pidana pajak, dan (d) dapat

menimbulkan kerugian pada pendapatan negara.¹

BENARKAH DENGAN HAPUSNYA PASAL 13A UNDANG-UNDANG KUP MENUNJUKKAN TERJADINYA PERGESERAN DARI ULTIMUM REMEDIUM KE PRIMUM REMEDIUM DALAM HUKUM PAJAK?

Pernyataan tersebut merupakan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yumanto, B dan Hutauruk, P A S tahun 2022². Argumen yang disampaikan antara lain merujuk pada penjelasan Pasal 13A Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007. Adapun penjelasan pasal dimaksud menyatakan bahwa *“Penaan sanksi pidana merupakan upaya terakhir untuk meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak. Namun, bagi Wajib Pajak yang melanggar pertama kali ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 38 tidak dikenai sanksi pidana, tetapi dikenai sanksi administratif”*. Dinyatakan pula bahwa Pasal 13A Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007 inilah satu-satunya penanda penerapan norma sanksi pidana dalam undang-undang pajak yang merupakan ciri *ultimum remedium*.

Ultimum Remedium, sebagaimana dinyatakan Sudikno Mertokusumo dalam Subyakto, merupakan salah satu azas yang terdapat di dalam hukum pidana Indonesia yang mengatakan hukum pidana hendaklah dijadikan upaya terakhir dalam penegakan hukum. Sedangkan *primum remedium* adalah azas yang merupakankebalikan dari *ultimum remedium*, dimana hukum pidana dilakukan sebagai jalan utama³.

Menurut penulis, kesimpulan yang disampaikan Yumanto dan Hutauruk di atas tidak sepenuhnya benar. Hal ini didasari bahwa Pasal 13 ayat (1) huruf b dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 masih berlaku. Rumusan pasal dimaksud adalah: *“Dalam jangka waktu 5 (lima) tahun setelah saat terutangnya pajak atau berakhirnya Masa Pajak, bagian Tahun Pajak, atau Tahun Pajak, DJP dapat menerbitkan Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar dalam hal-hal sebagai berikut:* (a)....

(b) apabila Surat Pemberitahuan tidak disampaikan dalam jangka waktu sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (3) dan setelah ditegur secara tertulis tidak disampaikan pada waktunya sebagaimana ditentukan dalam Surat Teguran”. Dalam penjelasan pasal dimaksud dinyatakan bahwa *“Teguran, antara lain dimaksudkan untuk memberi kesempatan kepada Wajib Pajak yang beritikad baik untuk menyampaikan alasan atau sebab-sebab tidak dapat disampainya Surat Pemberitahuan karena sesuatu hal di luar kemampuannya (force majeure)”*. (c)....dan seterusnya

Dalam hal Wajib Pajak tidak juga menyampaikan Surat Pemberitahuan sebagai mana dinyatakan dalam Surat Teguran, membawa akibat Direktur Jenderal Pajak dapat menerbitkan Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar secara jabatan. Adapun sanksi yang dikenakan berupa sanksi administrasi berupa kenaikan sebagai mana diatur dalam Pasal 13 ayat (3). Demikian pula dalam frasa *“menyampaikan Surat Pemberitahuan, tetapi isinya tidak benar atau tidak lengkap, atau melampirkan keterangan yang isinya tidak benar sehingga dapat menimbulkan kerugian pada pendapatan negara”*. Sepanjang atas dasar kemauan sendiri dari Wajib Pajak dan Direktur Jenderal Pajak belum melakukan tindakan pemeriksaan, kesalahan dan ketidaklengkapan pengisian Surat Pemberitahuan atau melampirkan keterangan yang isinya tidak benar, masih dapat melakukan pembetulan sebagai mana diatur dalam Pasal 8 ayat (1) Undang-Undang 28 Tahun 2007. Sanksi yang dapat dikenakan atas pembetulan sendiri tersebut adalah sanksi administrasi berupa bunga, sebagaimana diatur dalam Pasal 8 ayat (2), (2a), dan (2b) Undang-Undang 28 Tahun 2007. Demikian pula pengungkapan ketidakbenaran perbuatan dan ketidakbenaran pengisian Surat Pemberitahuan, sepanjang itu atas kemauan atau kesadaran sendiri dari Wajib Pajak, masih dapat dikenakan sanksi administrasi, sebagaimana Pasal 8 ayat (3) dan (4) Undang-Undang 28 Tahun 2007. Berdasarkan pengaturan tersebut, penulis berpendapat bahwa penenaan sanksi atas

kesalahan yang dilakukan Wajib Pajak tetap mengutamakan sanksi administrasi, baik berupa bunga, denda, ataupun kenaikan. Sanksi pidana hanya akan dikenakan kalau terbukti secara sah dan meyakinkan bahwa telah terjadi tindakan pidana bidang perpajakan.

PENUTUP

Undang-Undang KUP sebagai landasan hukum formal dalam bidang perpajakan di Indonesia, senantiasa dilakukan penyempurnaan. Tujuan utama penyempurnaan tersebut agar penenaan pajak yang dilakukan pemerintah kepada Wajib Pajak menjadi lebih adil dan akuntabel. Demikian juga hapusnya Pasal 13A Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007, tentu diharapkan mencapai tujuan utama di atas. Mengacu pada sistem self assessment, walaupun atas kesalahan yang dilakukan Wajib Pajak dapat dikenakan sanksi pidana pajak, namun dari pengaturan dalam pasal-pasal Undang-Undang KUP, masih diupayakan mengedepankan penenaan sanksi asministrasi. Tentu dengan syarat, bahwa perbuatan tersebut disadari dan diakui sendiri oleh Wajib Pajak. Penenaan sanksi pidana hanya akan dilakukan apabila atas perbuatan tersebut telah terbukti sebagai mana dalam putusan Pengadilan.

REKOMENDASI

Penyempurnaan regulasi yang dimulai dari perubahan Undang-Undang Pajak tentu harus dilanjutkan dengan aturan turunan sebagai aturan pelaksanaannya. Penyempurnaan yang dilakukan ini tentu akan membuat petugas pajak (fiskus) sebagai pelaksana aturan tersebut dan masyarakat Wajib Pajak sebagai pihak yang berdampak memerlukan pemahaman yang berkesinambungan sehingga penerapan aturan menjadi efektif. Untuk itu, dibutuhkan edukasi dan literasi perpajakan yang masif. Tentu pelaksanaan edukasi tidak dapat dilakukan sendiri hanya oleh pihak fiskus (dalam hal ini DJP). Disitulah dibutuhkan peran BPPK sebagai unit organisasi yang memiliki tugas dan fungsi untuk melakukan pendidikan dan pelatihan. Termasuk di dalamnya pendidikan dan pelatihan perpajakan ini.

¹Gunadi, 2020, *Pemeriksaan, Investigasi, dan Penyidikan Pajak*
²Yumanto, B dan Hutahuruk, P.A.S, 2022, *Ultimum Remedium dalam Hukum Pidana Pajak : Teori dan Praktik*
³Kukuh Subiyakto, 2015, *Azas Ultimum Remedium ataukah Azas Primum Remedium Yang Dianut Dalam Penegakan Hukum Pidana Pada Tindakan Pidana Lingkungan Hidup Pada UU Nomor 32 Tahun 2009 Tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup*



ACHMAD RAMDHANI Z.

*Tahukah Kamu?*ISTILAH-ISTILAH PENTING
DALAM PENULISAN CERPEN**Cerita**

pendek atau cerpen sering dianggap karya sastra yang sederhana karena bentuknya ringkas. Namun, justru dalam keterbatasannya, cerpen menuntut kepadatan makna dan ketepatan struktur. Diksi yang dipilih dengan cermat bisa mengubah arah cerita dan satu kalimat bisa menjadi puncak yang membuat pembaca menahan nafas. Banyak orang bisa menulis kisah singkat, tetapi tidak semua tahu bahwa ada istilah-istilah teknis yang menjadi fondasi penting dalam menyusun cerpen. Mengetahui istilah-istilah penting dalam penulisan cerpen bukan hanya memperkaya pengetahuan, tetapi akan sangat membantu kita membaca dan menulis cerita dengan cara yang lebih mendalam.

Mari kita bahas satu per satu istilah yang sebaiknya dipahami oleh siapa pun yang tertarik dengan dunia cerpen.

Setiap cerpen hampir pasti memiliki abstrak. Abstrak adalah bagian pembuka yang biasanya memberikan gambaran singkat mengenai isi cerita. Ia berfungsi seperti prolog dalam pembuka, sebuah bisikan awal sebelum pintu panggung terbuka. Walaupun memang tidak semua cerpen memiliki abstrak, tetapi ketika ada, abstrak menuntun pembaca untuk bersiap masuk ke dunia cerita. Misalnya, sebuah kalimat seperti “Hari itu akan mengubah segalanya” bisa menjadi abstrak yang sederhana, tetapi sekaligus mengundang rasa ingin tahu.

Setelah abstrak, biasanya ada orientasi. Pada bagian ini diperkenalkan tokoh, latar, serta situasi awal. Orientasi layaknya alas pijakan yang membuat pembaca merasa tidak bingung apalagi tersesat. Di sinilah kita tahu siapa tokoh utama, sedang berada di mana, dan apa yang mereka lakukan. Misalnya, “Pagi itu di kampung nelayan, matahari baru naik ketika Jaka berangkat melaut.” Kalimat ini memberi gambaran jelas tentang

suasana dan tokoh, sehingga pembaca mudah membayangkannya.

Cerpen tanpa konflik tentu saja akan terasa datar. Komplikasi hadir untuk menghadirkan masalah, tantangan, atau pergulatan batin yang harus dihadapi tokoh. Inilah bagian yang membuat pembaca penasaran dan ingin terus membaca. Komplikasi bisa berupa pertengkaran kecil, pertanyaan tak bertepi, rahasia yang terungkap, perpisahan yang tidak diharapkan, atau tragedi besar yang mengubah jalan cerita. Misalnya, “*Tiba-tiba perahu Jaka bocor di tengah laut, dan ia sadar tidak ada yang bisa menolong.*” Seketika, kita sebagai pembaca turut merasa cemas.

Klimaks adalah puncak ketegangan cerita, suatu titik di mana konflik mencapai puncaknya. Pada bagian ini, pembaca biasanya menahan nafas, menunggu atau menduga duga apa yang akan terjadi selanjutnya, atau bahkan tidak sedikit yang memiliki pemikiran sendiri bagaimana cerita harus berlanjut. Klimaks bisa berupa pertarungan batin, peristiwa dramatis, atau keputusan penting. Contohnya, “*Saat Jaka harus memilih: tetap berjuang menyelamatkan perahu atau melompat ke laut untuk menyelamatkan diri. Pilihan inilah yang menjadi titik balik nasibnya.*”

Setelah klimaks, cerita bergerak ke resolusi. Inilah bagian ketika konflik mulai menemukan jalan keluar. Resolusi bisa berupa solusi yang memuaskan, atau justru akhir yang pahit namun logis atau bisa jadi *plot twist*. Misalnya, Jaka berhasil menyelamatkan diri dengan berenang ke karang terdekat, tetapi perahunya hilang ditelan ombak. Resolusi memberi rasa lega bagi pembaca, meski tidak selalu *happy-ending*.

Berikutnya adalah koda. Koda sering dianggap sebagai “bonus” dalam cerpen, padahal perannya sangat penting. Ia adalah penutup yang memberi kesan mendalam, bisa berupa pesan moral, renungan tokoh,

atau kalimat singkat yang membekas. Koda membuat cerita tidak hanya selesai, tetapi juga meninggalkan jejak. Misalnya, “Sejak hari itu, Jaka belajar bahwa kehilangan bukanlah akhir, melainkan awal dari ketabahan.” Kalimat seperti ini membuat pembaca merenung, bahkan setelah menutup buku. Koda yang tak kalah membekas juga bisa kita peroleh dalam cerpen “*Robohnya Surau Kami.*”

Jika tokoh adalah pelaku cerita, maka penokohan adalah cara pengarang melukiskan/menggambarkan karakter mereka. Tokoh yang kuat dan penokohan yang meyakinkan membuat cerita terasa hidup. Pembaca bisa merasa simpati, benci, atau terikat dengan tokoh-tokoh yang digambarkan. Bayangkan seorang tokoh sederhana yang digambarkan dengan detail, misalnya dari caranya menatap laut, cara berbicara, hingga ketakutannya yang tersembunyi. Semua detail itu membuat tokoh menjadi manusia yang nyata. Jika ingin menyasar pembaca tertentu, dekatkan penokohan dengan keseharian pembaca. Latar atau setting mencakup tempat, waktu, dan suasana yang mewadahi peristiwa. Latar bukan sekadar dekorasi, tetapi juga bisa memperkuat suasana batin tokoh. Kisah yang terjadi di tengah salju atau gerimis tentu menghadirkan nuansa berbeda dibandingkan yang terjadi di siang terik.

Sebuah latar bisa menjadi simbol, hujan melambangkan kesedihan, atau matahari terbit melambangkan harapan. Dengan begitu, latar dapat memberikan kedalaman makna. Alur adalah rangkaian peristiwa yang membentuk jalan cerita. Ada alur maju yang bergerak sesuai kronologi, alur mundur (*flashback*) yang mengajak pembaca menengok ke masa lalu, dan alur campuran yang memadukan keduanya. Alur adalah benang merah yang mengikat semua peristiwa menjadi kisah utuh. Tanpa alur yang jelas, cerita bisa terasa meloncat-loncat dan membingungkan pembaca. Sudut pandang atau *point of view* menentukan siapa yang bercerita. Bisa menggunakan “aku” yang terasa intim,

“dia” yang lebih obyektif, atau gaya serba tahu yang menguasai pikiran semua tokoh. Sudut pandang tidak hanya soal teknis, tetapi juga soal kedekatan emosi. Cerpen yang ditulis dari sudut pandang “aku” biasanya membuat pembaca merasa seolah-olah ikut mengalami peristiwa atau larut dalam batin tokoh, sementara sudut pandang “dia” lebih berjarak dan luas. Di atas semua unsur itu, ada tema yang menjadi jiwa cerita. Tema adalah gagasan pokok yang mengikat seluruh bagian cerpen, entah itu tentang cinta, kesepian, perjuangan, kehilangan atau keadilan. Tanpa tema, cerita akan kehilangan arah. Tema ibarat kompas yang menuntun penulis agar tidak menyimpang terlalu

jauh, sekaligus memberi pembaca alasan mengapa kisah ini penting untuk dibaca. Pada akhirnya, menulis cerpen ibarat merajut kain indah. Setiap benang kecil harus ditempatkan dengan rapi agar menghasilkan pola yang bermakna. Istilah-istilah seperti abstrak, orientasi, komplikasi, klimaks, resolusi, koda, hingga tema, semuanya adalah benang yang saling terkait. Dengan memahami istilah-istilah ini, kita bisa lebih menikmati cerpen sebagai pembaca, dan lebih percaya diri menulisnya sebagai pengarang. Cerpen memang pendek, tetapi kekuatannya bisa panjang menancap di hati. Dan semua itu dimulai dari mengenal istilah-istilah kecil yang membentuk karya besar.

IVA KURNIA DEWI

JOURNALING: PRAKTIK SEDERHANA
UNTUK MENINGKATKAN FOKUS DAN
PRODUKTIVITAS KERJA

Tidak dapat dipungkiri bahwa dinamika dunia kerja saat ini menjadi semakin cepat dan kompleks, terutama karena pesatnya perkembangan teknologi dan arus informasi yang serba instan. Akibatnya, banyak pegawai yang merasa kewalahan dengan tuntutan tugas, tekanan waktu, dan ekspektasi yang terus meningkat. Agar dapat tetap menjaga fokus dan produktivitas ketika bekerja, salah satu cara sederhana namun efektif yang saat ini banyak dianjurkan oleh para psikolog dan konselor adalah dengan melakukan *journaling*.

APA ITU JOURNALING?

Secara sederhana, *journaling* adalah kegiatan menuliskan pikiran, perasaan, pengalaman, rencana, atau ekspresi-ekspresi pribadi dalam sebuah buku catatan atau media digital. *journaling* bukan sekadar menulis *diary* seperti yang

mungkin kita lakukan saat remaja, tetapi lebih kepada proses refleksi diri yang terstruktur dan bertujuan. *Journaling* juga dapat digunakan untuk maksud penemuan-diri (*self-awareness*), pertumbuhan, dan aktualisasi diri dengan menyalurkan perasaan melalui ekspresi kreatif dan proses menulis. *Journaling* bisa berbentuk catatan harian tentang aktivitas dan perasaan, rencana kerja mingguan atau bulanan, daftar tujuan dan pencapaian, serta refleksi atas pengalaman kerja atau kehidupan pribadi.

MANFAAT JOURNALING UNTUK KESEHATAN MENTAL

Journaling banyak dipakai oleh psikolog dan konselor sebagai salah satu alat intervensi dalam terapi kesehatan mental karena telah banyak penelitian yang menunjukkan bahwa *journaling* memiliki dampak positif terhadap kesejahteraan psikologis. Beberapa manfaat *journaling* untuk kesehatan mental antara lain:

1. Mengekspresikan dan mengendalikan perasaan

Journaling membantu mengekspresikan perasaan yang kita alami secara sehat dan aman. Semua emosi, baik positif maupun negatif, dapat kita tuangkan dalam jurnal secara jujur tanpa perlu ditutup-tutupi. Hal ini akan melatih kita untuk mengamati dan menyadari jenis perasaan yang timbul dari waktu ke waktu dalam hidup kita. Dengan mengekspresikan emosi secara tertulis, secara tidak langsung kita juga akan lebih mudah untuk mengendalikan emosi.

2. Mengurangi stres dan kecemasan

Saat menghadapi banyak masalah atau peristiwa traumatik, menuliskan perasaan dapat memberi ruang bagi pikiran untuk “bernafas”. Dalam hal ini, *journaling* membantu mengurai emosi yang kompleks dan mengurangi beban mental. James W. Pennebaker, seorang profesor psikologi



sosial dari University of Texas at Austin, menyatakan bahwa menulis jurnal secara mendalam tentang pengalaman emosional atau traumatis selama 15–20 menit selama beberapa hari berturut-turut dapat meningkatkan kesehatan fisik dan mental. Temuan ini dikenal sebagai Pennebaker Paradigm, yang menjadi dasar penggunaan journaling dalam terapi psikologis.

3. Meningkatkan kesadaran diri (self-awareness)

Journaling dapat menjadi salah satu cara untuk membantu kita mengenali pola pikir, kebiasaan, dan reaksi terhadap situasi tertentu. Hal ini dapat mendorong pada pengembangan diri, menemukan arah dan tujuan hidup, serta pengambilan keputusan yang lebih bijak. Dr. Sarah Jones, seorang psikolog klinis, menyebut bahwa Reflective Journaling dapat menjadi alat yang sangat berguna bagi generasi muda dalam menghadapi tantangan dan menemukan identitas mereka. Praktik ini mendorong eksplorasi diri dan pengembangan pribadi yang sehat.

4. Meningkatkan rasa syukur dan kebahagiaan

Menulis hal-hal positif yang terjadi setiap hari, sekecil apa pun, dapat meningkatkan mood, kebahagiaan, memperkuat rasa syukur, dan menjaga semangat hidup.

JOURNALING DAN PRODUKTIVITAS KERJA: APA HUBUNGANNYA?

Produktivitas kerja merupakan salah satu hal yang saat ini dituntut untuk dapat terus dijaga dan ditingkatkan oleh para pegawai. Produktivitas bukan hanya soal bekerja lebih keras, tetapi juga bekerja lebih cerdas. Meskipun journaling sering digunakan dalam terapi kesehatan mental, journaling juga relevan untuk diterapkan di tempat kerja karena dapat berperan sebagai alat bantu untuk meningkatkan produktivitas kerja. Sebuah penelitian dalam Jurnal Ekonomi & Bisnis menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif yang

signifikan terhadap produktivitas kerja. Oleh karena itu, metode seperti journaling yang membantu mengelola stres dapat berkontribusi pada peningkatan produktivitas melalui beberapa cara:

Membantu menetapkan prioritas

Terkadang kita dihadapkan pada suatu situasi dimana banyak tugas atau pekerjaan yang menunggu untuk segera diselesaikan. Dengan menuliskan tugas-tugas dan tujuan terkait pekerjaan, kita bisa lebih mudah menentukan mana pekerjaan yang paling penting dan mendesak.

Meningkatkan fokus dan konsentrasi

Journaling pada pagi hari atau sebelum mulai bekerja dapat membantu kita menyusun agenda yang penting dan mendesak untuk dilakukan sehingga bisa mengarahkan energi ke hal-hal yang benar-benar perlu dilakukan.

Mengevaluasi perkembangan kerja

Melalui journaling, kita bisa melihat perkembangan pelaksanaan dan hasil pekerjaan dari waktu ke waktu, mengenali hambatan yang dialami, dan mengembangkan berbagai alternatif solusi.

Mendorong kreativitas dan inovasi

Menulis bebas tentang ide-ide yang muncul di pikiran bisa menjadi sumber inspirasi untuk memformulasikan ide baru dalam proyek atau strategi kerja yang lebih segar dan inovatif. Menurut Julia Cameron, penulis buku The Artist’s Way, salah satu cara terbaik untuk mengakses kreativitas adalah dengan menulis tiga halaman jurnal setiap pagi. Praktik ini dikenal sebagai morning pages dan bertujuan untuk mengeluarkan aliran pikiran tanpa sensor, sehingga membuka ruang bagi ide-ide segar.

Sebagai media merencanakan target yang ingin dicapai

Journaling dapat digunakan untuk

merencanakan hal-hal apa saja yang ingin kita capai di masa yang akan datang dan target yang diharapkan secara konkret. Dengan menuliskannya, kita akan senantiasa teringat dan berkomitmen untuk segera meraih target.

Membantu mengelola emosi

Dalam situasi kerja yang penuh tekanan, journaling bisa menjadi tempat aman untuk mengekspresikan emosi secara jujur tanpa takut dihakimi.

CONTOH PRAKTIK JOURNALING YANG MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS

Berikut ini adalah beberapa bentuk journaling yang bisa dicoba oleh pegawai untuk meningkatkan produktivitas di tempat kerja:

- 1. Sebelum memulai hari kerja, luangkan waktu 5–10 menit untuk menulis:
 - Tiga hal yang ingin dicapai hari ini
 - Satu hal yang disyukuri
 - Mood pagi ini dan harapan untuk hari tersebut
- 2. Di akhir hari kerja, tuliskan:
 - Tugas yang berhasil diselesaikan
 - Tantangan yang dihadapi
 - Pelajaran yang didapat
 - Ide atau solusi untuk keesokan harinya
- 3. Setiap awal minggu, buat daftar:
 - Tujuan mingguan
 - Jadwal rapat atau kegiatan penting
 - Prioritas utama
 - Hal-hal yang perlu dihindari agar tetap fokus
- 4. Gratitude Journal
 - Setiap malam, tuliskan tiga hal yang membuat Anda bersyukur hari itu untuk membantu menjaga semangat dan motivasi kerja.
- 5. Idea Dump Journal
 - Saat merasa penuh dengan ide atau pikiran, tuliskan semuanya tanpa filter yang bisa menjadi sumber inovasi atau solusi di masa depan.



Tips Memulai Journaling

Bagi yang belum terbiasa, memulai journaling bisa terasa sulit. Berikut beberapa tips sederhana yang dapat dilakukan untuk membiasakan journaling:

- 1. Gunakan media yang nyaman seperti buku catatan, aplikasi digital, atau bahkan spreadsheet.
- 2. Tetapkan waktu khusus setiap hari, misalnya pagi sebelum memulai kegiatan atau di malam hari sebelum tidur.
- 3. Jangan terlalu memikirkan struktur, biarkan tulisan mengalir apa adanya.
- 3. Fokus pada kejujuran dan refleksi, bukan pada estetika tulisan.
- 4. Mulai dari satu paragraf atau satu halaman per hari.

Kesimpulan

Journaling bukan hanya aktivitas menulis, tetapi sebuah proses refleksi yang dapat membantu kita menjadi pribadi yang lebih sadar, terarah, dan produktif. Di tengah tuntutan kerja yang tinggi, journaling menawarkan ruang untuk berhenti sejenak, mengevaluasi, dan merancang langkah selanjutnya dengan lebih bijak.

Bagi pegawai yang dituntut untuk memiliki kecepatan dan multitasking, journaling bisa menjadi alat sederhana namun powerful untuk menjaga keseimbangan antara produktivitas dan kesehatan mental. Tidak perlu waktu lama atau teknik khusus, cukup mulai dari satu halaman sehari, dan rasakan sendiri manfaatnya.

Referensi:

- 1. <https://psycnet.apa.org/record/2013-01232-018>
- 2. <https://ruangmenulis.id/mekanisme-kerja-menulis-ekspresif-untuk-perbaikan-mental-dan-fisik/>
- 3. <https://juliacameronlive.com/book/the-artists-way-morning-pages-journal/>
- 4. <https://www.inisiator.com/@aarav-kenzaki-wiratama/menggunakan-reflective-journaling-sebagai-alat-untuk-self-discovery-pada-usia-muda>
- 5. <https://www.alodokter.com/manfaat-journaling-bagi-kesehatan-mental-yang-sayang-untuk-dilewatkan>
- 6. <https://journal.idei.or.id/jeb/article/view/287>



RENI WINDARI
PELAKSANA BIRO UMUM, SEKRETARIAT JENDERAL

Perjalanan Menemukan Makna di Antara Ilmu, Kehilangan, dan Kebersamaan

Saya dilahirkan dan tumbuh besar di sebuah desa kecil di tengah perkebunan karet di Jawa Tengah dengan hanya 42 rumah. Sebagian besar atau bahkan hampir seluruh penduduk desa saya tidak pernah mengenyam pendidikan tinggi, termasuk orang tua saya. Tidak pernah terlintas dalam pikiran saya sebelumnya untuk bisa melanjutkan pendidikan ke luar negeri, apalagi di universitas seperti Harvard. Namun, kuliah di STAN telah membuka banyak pintu, termasuk kesempatan bekerja di Lembaga Pengelola Dana Pendidikan (LPDP) yang pada akhirnya mempertemukan saya dengan pemuda-pemudi terbaik bangsa yang merajut mimpinya berkuliah di kampus kelas dunia. Ditambah lagi, Ministerial Scholarship memberikan ruang bagi saya untuk mewujudkan mimpi yang sama.

Meski demikian, perjuangan meraih mimpi itu sering kali tidaklah semudah kelihatannya. Program yang saya tuju, *Master in Public Administration in International Development* (MPA/ID), tidak hanya menuntut syarat seperti IELTS dan GRE yang kompetitif. Program tersebut mengharuskan latar belakang kuantitatif berupa matematika/kalkulus, yang umumnya tidak dimiliki oleh mahasiswa lulusan STAN (sekarang PKN STAN) dan ekstensi Akuntansi UI seperti saya. Saya pun harus mengambil mata kuliah Calculus I-III di UC Berkeley dan UC San Diego secara daring. Belajar kalkulus di malam hari dan akhir pekan sambil mempersiapkan keberangkatan sekaligus bekerja penuh waktu menjadi fase paling menantang dalam proses ini.

Saya berangkat ke Harvard tentu disertai rasa was-was. Bagaimana jika saya tidak mampu mengejar ketertinggalan dari para mahasiswa terbaik dunia? Bagaimana jika lingkungan belajarnya benar-benar individualis? Kemampuan bahasa Inggris dan latar belakang pendidikan yang tidak linier juga menjadi kekhawatiran klasik.



MENEMUKAN RUMAH DI MPA/ID

MPA/ID merupakan program berbasis *quantitative economics*, dikombinasikan dengan mata kuliah seperti *policy*, *politics*, dan *philosophy* serta *case method* yang menuntut diskusi aktif di kelas. Dengan banyaknya tugas dan sedikitnya waktu istirahat, kami sering menyebut program ini sebagai *trauma bonding*. Kami, 77 orang dari 32 negara berbeda, hampir selalu menghabiskan waktu untuk belajar bersama. Pada tahun pertama, seluruh mata kuliah yang kami ambil adalah wajib, sehingga kami selalu berada di kelas yang sama, duduk di kursi yang sama, dan tidak boleh berpindah setiap semesternya. Hal tersebut menjadikan komunitas ini terasa erat dan saling membantu, sehingga individualisme yang semula saya khawatirkan ternyata tidak terbukti. Kondisi ini memudahkan saya untuk menemukan support system dalam menghadapi tantangan belajar, termasuk impostor syndrome. Secara perlahan, di program ini saya membangun “rumah” baru saya yang hangat, yang kemudian membuat dua tahun perkuliahan menjadi salah satu periode paling bermakna dalam hidup saya.

Kekhawatiran mengenai kemampuan *catch-up* juga terjawab melalui melimpahnya akses ke sumber daya pembelajaran. Mahasiswa dapat selalu berkonsultasi dengan faculty members dan teaching team melalui *office hours*. Bahkan, beberapa kali kesempatan itu saya gunakan untuk mendiskusikan hal-hal bersifat pribadi, seperti konsultasi tantangan hidup dan rencana masa depan.

Saya merasakan dukungan yang luar biasa ketika ibu saya meninggal dunia secara mendadak di bulan pertama perkuliahan. Kehilangan ini begitu berat karena beliau adalah pusat hidup saya. Tetapi orang-orang di sekitar menolong saya melalui masa sulit itu. Faculty bahkan mengajak teman-teman memberikan penghormatan untuk mendiang, memberi keringanan tugas, dan menugaskan tutor khusus untuk membantu saya mengejar materi. Teman-teman baik di Indonesia maupun Amerika juga hadir di kala duka, dari mengantarkan-jemput ke bandara hingga menyediakan makanan untuk saya. Dari pengalaman itu, saya belajar bahwa resiliensi terkadang tidak berdiri sendiri, melainkan tumbuh bersama orang-orang yang bersedia hadir mendampingi kita.

DARI FORUM DUNIA KE MEJA MAKAN

Selain dukungan komunitas yang kuat, terdapat pula berbagai kesempatan untuk mengasah diri dan memperkuat jejaring. Saya melakukan *cross-registration* dengan mengambil mata kuliah di Massachusetts Institute of Technology (MIT) Sloan yang menghadirkan pengalaman belajar di sekolah bisnis. Seminar-seminar di Harvard dan MIT juga sering kali mendatangkan pembicara kelas dunia seperti Presiden, Menteri, dan peraih Nobel, serta memberi kesempatan bagi kita untuk berdiskusi langsung dengan mereka. Selain itu, konferensi di luar kampus seperti World Bank dan IMF Annual maupun *Spring Meetings* di Washington DC juga menarik untuk dihadiri karena memberikan eksposur ke forum global sekaligus menambah wawasan mengenai isu pembangunan terkini.

Pengembangan diri juga hadir melalui program magang yang memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk mengaplikasikan teori langsung ke dunia profesional. Saya menjalani summer internship di Cambodia Development





Resource Institute (CDRI) di Phnom Penh selama dua bulan untuk meneliti isu pendidikan dan keuangan publik, yang merupakan bidang yang saya minati.

Namun, lebih dari berbagai kesempatan formal, yang paling berharga bagi saya adalah menemukan hal-hal sederhana yang membuat saya merasa tetap “hidup”. Saya belajar meluangkan waktu untuk benar-benar terhubung dengan orang lain, tidak hanya secara profesional tetapi juga personal. Melalui tradisi seperti *family dinner* kelas mingguan, memasak bersama di hari-hari spesial - entah Thanksgiving, Idul Fitri, atau Natal - hingga liburan akhir pekan dan coffee chat dengan teman maupun faculty, saya menemukan penopang untuk perlahan memulihkan luka kehilangan. Dari momen-momen kecil itu, percakapan mengalir ringan dari topik intelektual hingga cerita pribadi. Di sanalah tumbuh keerratan dengan orang dari berbagai belahan dunia, yang saya yakini akan tetap menjadi bagian penting dalam hidup saya bahkan setelah pendidikan selesai.



Saya juga aktif di kepengurusan Indonesia Caucus di Harvard Kennedy School dan Harvard Indonesian Students Association (HISA), yang rutin menyelenggarakan kegiatan mulai dari diskusi bersama tokoh publik hingga pertemuan santai antar mahasiswa Indonesia di Boston. Kegiatan ini bukan sekadar ruang berbagi isu dan kebijakan terkini, tetapi juga memperkuat ikatan yang akan terus berarti sekembalinya ke tanah air.

Perjalanan panjang dan menantang ini mencapai salah satu titik penting dengan selesainya tesis yang saya tulis bersama Ian Nurseto, rekan satu program sekaligus pegawai Direktorat Jenderal Pajak. Tesis kami yang berjudul “*Beyond Numbers: Leveraging Indonesia’s Endowment Fund for Education to Shape Future Leaders*” mengangkat isu yang telah cukup lama menjadi perhatian kami. Dalam penelitian ini, kami menganalisis dampak beasiswa LPDP terhadap outcome para awardee dari segi ekonomi, sosial, dan kepemimpinan, serta memberi rekomendasi untuk meningkatkan kualitas alokasi, memperluas pendanaan, dan memperkuat monitoring dan evaluasi. Karya ini menjadi karya anak Indonesia pertama yang meraih penghargaan Prize for Outstanding Second-Year Policy Analysis (SYPA), atau tesis terbaik di MPA/ID.



Menoleh ke belakang, pencapaian lahir dari langkah-langkah kecil yang diperkuat dengan peran orang-orang di sekitar, dan untuk itu saya sungguh berterima kasih. Saya pun belajar banyak pada setiap tahapnya. Misalnya saat menyiapkan aplikasi, grit kita benar-benar diuji untuk meraih hal yang tampak mustahil. Sering kali, teman seperjuangan yang berperan sebagai accountability partner dapat menjadi pemacu untuk saling mendukung dalam meraih tujuan. Selain itu, kita juga perlu merayakan setiap keberhasilan kecil untuk menjaga semangat dalam mengejar mimpi yang lebih besar.



Seiring perjalanan hidup, saya belajar bahwa untuk bertumbuh, kita perlu bersahabat dengan rasa ketidaknyamanan. Dan yang terpenting, tidak semua hal harus diselesaikan secara sempurna. Seperti Bayesian updating yang memperbarui keyakinan berdasarkan informasi baru, kita pun bisa terus memperbaiki diri seiring dengan bertambahnya pengalaman baru. Justru proses memperbarui dalam ketidaknyamanan itulah yang lebih bermakna daripada hasil akhir seperti nilai akademis semata. Selain itu, saya menyadari bahwa pengalaman belajar terdahulu lebih banyak menekankan technical tools daripada filosofi di baliknya. Padahal, sebagai pembuat kebijakan kita perlu berpikir melampaui analisis angka dan menimbang prinsip yang mendasarinya. Hal ini membuka pandangan saya bahwa isu kompleks seperti ketidakadilan dan meritokrasi tidak bisa dipahami hanya lewat data, tetapi juga melalui nilai seperti kemanusiaan. Saya yakin bahwa pendidikan bukan sekadar soal akademik, melainkan perjalanan menemukan makna, bagaimana nilai seperti moral dan kemanusiaan menjadi fondasi untuk melangkah. Untuk itu, penting bagi kita untuk senantiasa kembali ke why kita atau alasan terdalam mengapa kita memulai perjalanan ini. Dengan demikian kita bisa menjaga arah dan tujuan, sehingga ilmu dan kesempatan yang kita peroleh benar-benar memberi manfaat, tidak hanya bagi diri sendiri, tetapi juga bagi hal-hal yang kita pedulikan dalam dunia pembangunan secara luas



Pernahkah kamu terpikir, semua orang punya jatah waktu yang sama yaitu 24 jam sehari, tapi kenapa ya ada orang yang bisa produktif menggunakan waktunya, tapi ada juga orang yang selalu terlihat kekurangan waktu dalam menjalani hari-harinya? Atau, pernahkah kamu merasa bisa lebih mengendalikan waktu ketika berada dalam krisis? Misalnya mendekati *deadline* atau *the power of kepepet*.

Alec Mackenzie dan Pat Nickerson dalam bukunya “*The Time Trap*” mencoba untuk menjawab pertanyaan tersebut. Di awal buku, disebutkan bahwa yang menjadi masalah utama dari manajemen waktu adalah sifat alamiah manusia atau human nature. Kedua penulis menceritakan kejadian dalam sebuah seminar, di mana para peserta diberi pertanyaan “Apa yang akan kamu lakukan jika kamu mendapat waktu ekstra 1 jam dalam sehari?”. Mayoritas dari mereka menjawab “tidur atau istirahat”, yang mungkin jawaban tersebut juga *relate* dengan kita. Namun ironisnya, banyak dari kita yang mungkin selama ini banyak menyia-nyiakan waktu istirahat kita, untuk *mindless scrolling* sebelum tidur, misalnya.

TIGA JEBAKAN WAKTU

Dalam buku *The Time Trap*, disebutkan tiga jenis jebakan waktu super atau selanjutnya disebut supertraps. Tiga hal tersebut adalah distraksi yang sifatnya trivial (*trivial distractions*), ekspektasi yang tidak semestinya (*undue expectations*), dan kedaruratan yang mengalahkan validitas (*urgency trumping validity*).

VIRGINIA DEWI ISWANDARI
KELUAR DARI JEBAKAN WAKTU

Tips Manajemen Waktu untuk Pegawai Kantoran

DISTRAKSI YANG SIFATNYA TRIVIAL

Mackenzie dan Nickerson menjelaskan bahwa terdapat tiga sumber dari distraksi yang bersifat trivial. Yang pertama adalah konsepsi mengenai “dunia dalam genggam”. Konsep ini mengacu pada penggunaan telepon seluler (ponsel) yang hampir sudah menjadi wajib di masa sekarang ini. Hanya dengan ponsel, kita seolah bisa mengetahui apapun yang terjadi di belahan dunia manapun dan pada saat apapun. Hal ini kemudian menjadikan distraksi hadir lebih mudah melalui benda yang biasanya kita genggam itu. Berapa banyak dari kita yang berniat beristirahat sejenak dari pekerjaan dengan membuka sosial media, tapi malah “terjebak” bermenit-menit scrolling di dalamnya?

Sumber yang kedua adalah percobaan untuk melakukan beberapa pekerjaan sekaligus atau dikenal dengan multitasking. Beberapa orang merasa dapat mengerjakan beberapa hal berbeda dalam waktu bersamaan. Di dunia yang serba cepat sekarang ini, multitasking seolah dianggap biasa bahkan dianggap sebagai sebuah kelebihan yang dimiliki seseorang. Faktanya, otak manusia tidak bisa memroses dua hal berbeda dalam waktu bersamaan, tanpa mengurangi kualitas pemrosesan informasi.

Sumber yang terakhir adalah kegagalan mempertahankan fokus. Seringkali kesalahan kita buat menjelang penyelesaian pekerjaan. Saat mendekati akhir suatu pekerjaan, kita terlalu cepat memikirkan hal selanjutnya yang akan kita kerjakan sehingga mengganggu penyelesaian pekerjaan yang sedang *on going*.

Lalu bagaimana agar kita bisa “kabur” dari distraksi-distraksi tersebut? Caranya adalah dengan menerapkan mindfulness. Fokuskan waktu kita untuk satu tujuan tertentu. Dengan mindfulness, kita lebih mungkin untuk membantu otak tetap fokus pada satu tugas dalam satu waktu, mengurangi distraksi, dan bahkan dapat membuat kita lebih efisien dalam menyelesaikan pekerjaan.

HARAPAN YANG TIDAK SEMESTINYA

Harapan yang tidak semestinya atau *undue expectation* adalah suatu keadaan di mana Anda dipaksa memenuhi suatu ekspektasi yang berawal dari ketidaksengajaan. Pernahkah kamu mengalami suatu keadaan di mana kamu terus menerus diberi pekerjaan karena kamu memiliki keahlian tertentu atau kamu pernah memiliki Riwayat menyelesaikan pekerjaan dengan kecepatan dan kualitas tertentu? Hal tersebut adalah salah satu penyebab munculnya harapan yang tidak semestinya.

Lalu bagaimana caranya agar kita bisa kabur dari harapan yang tidak semestinya? Caranya adalah dengan mencoba menyejajarkan ekspektasi dengan kemampuan di realita. Menurut MacKenzie dan Nickerson, terdapat beberapa cara yang dapat dilakukan, yaitu:

1. Menentukan berapa proporsi pekerjaan yang harus diases validasinya. Untuk pekerjaan di level Senior Manager, 80% dari pekerjaan yang datang harus diases validasinya, sementara untuk level Mid Manager, reasesmen validasi perlu dilakukan jika suatu pekerjaan yang datang akan menambah load kerja sebesar 20%.



- 2. Lakukan *assess* validasi. Dilakukan dengan menjawab tujuh poin pertanyaan: validitas, sensitivitas politik, kompleksitas, biaya dan risiko, peluang, pilihan, konsultasi, dan urgensi.
- 3. Tentukan urgensi. Urgensi pekerjaan seharusnya ditentukan di akhir. Masalah penentuan urgensi ini akan menjadi awal mula dari *supertrap* yang ketiga.

KEDARURATAN YANG MENGALAHKAN VALIDITAS

Supertrap yang ketiga adalah kedaruratan yang mengalahkan validitas (*urgency trumping validity*). Sering kali kita mengerjakan suatu tugas berdasarkan dari tingkat kedaruratan atau urgensi pekerjaan tersebut tetapi mengesampingkan apakah pekerjaan tersebut valid atau tidak untuk kita kerjakan. Berdasarkan poin sebelumnya, urgensi muncul ketika kita sudah yakin akan validitas suatu pekerjaan. Urgensi merupakan tiebreaker antara dua pekerjaan yang validitasnya sama. Bagaimana caranya untuk menghindari supertrap ini? Mackenzie dan Nickerson menyampaikan bahwa satu-satunya cara untuk menghindarinya adalah dengan mengategorikan pekerjaan berdasarkan kepentingannya secara objektif dengan dimulai dari langkah-langkah penghindaran harapan yang tidak semestinya.

TIPS MANAJEMEN WAKTU

Jika kamu sering merasa sibuk seharian tetapi hasil kerja tidak jelas terlihat atau pulang dari kantor dengan perasaan “hari ini saya ngapain aja ya?”, mungkin kamu sudah terjebak dalam jebakan waktu atau waktu yang habis untuk hal-hal mendesak tapi tidak penting. Tumpukan email, disposisi, rapat beruntun dan target kinerja yang terus muncul menjadikan manajemen waktu bukan lagi pilihan tapi sebuah keharusan bagi para pegawai kantor. Berikut tips praktis yang dapat diterapkan untuk mengasah kemampuan manajemen waktu kamu:

- 1. Kenali jebakan waktu di kantor. Pada lingkungan kantor atau pekerjaan, jebakan waktu seringkali muncul dalam bentuk: rapat tanpa arah, permintaan

mendadak dari atasan, atau rekan kerja yang suka mengajak “ngobrol sebentar”. Ketiga hal ini nampak sepele tetapi dapat berdampak besar pada produktivitas kita. Langkah awal yang dapat dilakukan untuk manajemen waktu adalah dengan melacak aktivitas kamu selama 1-2 minggu dan identifikasi waktu yang hilang bukan karena pekerjaan utama melainkan karena “distraksi-distraksi kecil”.

- 2. Buat prioritas tugas, bukan hanya merespon pekerjaan
- Pegawai kantor cenderung bereaksi terhadap situasi yang muncul di lingkungan kerja, bukan bekerja berdasarkan pada rencana. Kamu bisa mulai dengan menentukan prioritas pekerjaan berdasarkan nilai atau validitasnya, bukan hanya urgensinya. Tips ini dapat kamu lakukan dengan menuliskan 3 tugas utama yang harus selesai di hari itu setiap pagi, dan mulai kerjakan dari yang paling sulit atau paling penting.
- 3. Batasan availability yang berlebihan. Siap setiap saat dibutuhkan memang terlihat profesional. Namun jika kamu menjadi tempat bertanya atau pusat arahan untuk segala hal tanpa batas, pekerjaanmu sendiri yang akan terganggu. Langkah yang dapat dilakukan untuk menghindari ini adalah dengan mengalokasikan waktu khusus di kalender atau dalam setiap hari sebagai focus time dan komunikasikan kepada anggota tim atau rekan kerjamu agar kamu punya ruang bekerja tanpa interupsi.
- 4. Delegasi itu justru produktif, bukan malas

Jika kamu sebagai manajer sering merasa “saya kerjakan sendiri saja supaya cepat selesai”, sesungguhnya itu bukanlah bentuk efisiensi, tetapi jebakan. Pelajari cara delegasi pekerjaan yang tepat agar waktumu lebih efisien sekaligus membangun kepercayaan dan kapasitas di dalam tim. Salah satu tips yang dapat dilakukan adalah dengan menerapkan prinsip 70%: jika orang lain bisa melakukannya dengan kualitas 70% dari kualitas pekerjaanmu, delegasikan pekerjaan tersebut.

- 5. Kurangi gangguan, jaga ritme fokusmu
- Notifikasi, ajakan untuk mengobrol, dan kebiasaan membuka email atau disposisi setiap 5 menit adalah musuh terbesar yang dapat mengganggu fokusmu. Kamu dapat menggunakan Teknik-teknik seperti

Pomodoro (istirahat 5 menit setiap bekerja 25 menit), atau mengaktifkan mode Do Not Disturb saat sedang menyelesaikan tugas yang berat.

- 6. Pindahkan to-do-list ke kalender
- Daftar tugas tanpa jadwal yang jelas pada akhirnya hanya akan menjadi tumpukan. Mengintegrasikan to-do-list dengan kalender atau membuat to-do-list dalam bentuk jadwal akan membantumu dalam mengalokasikan waktu untuk mengerjakan tugas tersebut, Perkuat fungsi kalender pada gadgetmu untuk menjadwalkan penyelesaian to-do-listmu.

- 7. Jadwalkan waktu untuk melakukan refleksi.
- Pegawai kantor seringkali lupa melakukan evaluasi atas minggu kerja mereka. Padahal, melakukan refleksi singkat dapat membantu untuk menghindari pola kerja yang sama dan menemukan cara kerja yang lebih efisien. Kamu bisa meluangkan waktu singkat misalnya 15 menit setiap akhir minggu kerja untuk melakukan refleksi penggunaan waktu kerjamu di minggu tersebut. Kamu bisa kembali ke jadwal atau ceklis tugasmu dan meninjau apa saja yang tercapai atau bisa diselesaikan, apa yang tidak, dan kenapa alasannya.

Pada akhirnya, manajemen waktu bukanlah semata hanya soal Teknik atau alat bantu. Manajemen waktu merupakan cerminan dari bagaimana kita mengelola diri sendiri. Seperti yang Mackenzie dan Nickerson sampaikan dalam bukunya, time management is really self management. Waktu merupakan sumber daya yang paling demokratis untuk manusia karena setiap orang mendapat jatah waktu yang sama setiap harinya. Namun, hasil dari penggunaan waktu tersebut sangat bergantung pada Keputusan-keputusan kecil yang kita buat: apa yang harus dikerjakan lebih dulu, kapan harus berhenti dan istirahat, kepada apa dan siapa kita berkata tidak. Dalam konteks pekerjaan, kemampuan mengelola waktu mencerminkan Tingkat kesadaran, disiplin, dan ownership kita terhadap tanggung jawab yang kita emban. Oleh karena itu, ketika kita mencoba belajar mengelola waktu dengan lebih baik dan lebih bijak, sesungguhnya kita sedang melatih kendali atas hidup dan potensi diri sendiri.

HAMZAH ZAKARIYA

KERJA TANPA STRES? EMANG BISA?

INI STRATEGI PSIKOLOGIS YANG WAJIB SOBAT PEMELAJAR COBA!

Dalam dekade terakhir, isu kesehatan mental di tempat kerja semakin mendapat perhatian. World Health Organization (WHO) menegaskan bahwa kesehatan mental adalah kondisi sejahtera ketika seseorang menyadari kemampuannya, mampu menghadapi tekanan hidup normal, bekerja secara produktif, dan berkontribusi bagi komunitas. Artinya, kesehatan mental bukan sekadar bebas dari gangguan, tetapi juga mencakup resiliensi, kepuasan hidup, dan keseimbangan emosi. Di lingkungan kerja yang dinamis seperti Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK), pegawai dihadapkan pada tuntutan tinggi: transformasi digital, mutasi pegawai, pola kerja baru pasca delayering, serta penyesuaian model pelatihan luring, daring atau blended. Tekanan ini, jika tidak dikelola dengan baik, berpotensi memicu stres kronis, burnout, hingga menurunnya kinerja. Karena itu, diperlukan strategi berbasis psikologi yang lebih mendalam untuk menjaga kesehatan mental.

Berikut adalah 8 tips dan trik yang bersandar pada kajian psikologis dan bisa diterapkan:

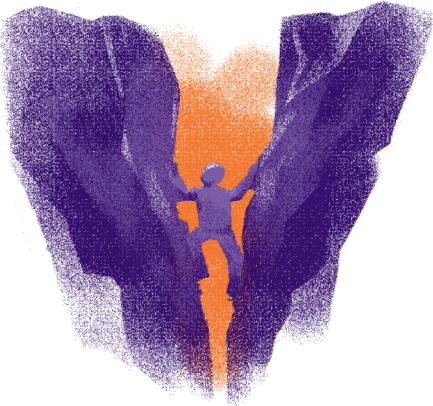
MEMAHAMI STRES: EUSTRESS VS DISTRESS

Menurut teori Hans Selye, tidak semua stres berdampak negatif. Ada *eustress* (stres positif) yang justru meningkatkan motivasi dan performa, serta *distress* (stres negatif) yang melemahkan.

Triknya adalah mengidentifikasi sumber stres dan menilai apakah itu bisa dikategorikan sebagai tantangan (*challenge*) atau ancaman (*threat*).

Misalnya, *deadline* penyusunan E-Learning baru terkait Koperasi Desa Merah Putih di Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan, bisa menjadi *eustress* (positif) bagi para pegawainya jika dilihat sebagai peluang untuk menunjukkan kompetensi dan kapasitas, tapi bisa menjadi distress (negatif) jika dianggap ancaman atau gangguan reputasi organisasi.

Dengan melakukan *cognitive reframing* (mengubah cara pandang), sobat pemelajar dapat mengelola stres lebih adaptif.



MENGUNAKAN MODEL JOB DEMAND-CONTROL-SUPPORT

Robert Karasek (1979) memperkenalkan model bahwa stres kerja muncul dari ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*job demand*), kendali pribadi (*job control*), dan dukungan sosial (support). Strategi praktis untuk mengelola stress:

- Jika tuntutan tinggi, tingkatkan kendali dengan membuat planning kerja yang lebih rinci.
- Perkuat dukungan sosial dengan berdiskusi bersama rekan kerja atau dengan atasan/ketua tim/kepala

- bidang.
 - Perlu evaluasi diri apakah benar semua hal harus dikerjakan sekaligus, atau ada yang bisa didelegasikan?
- Contohnya, bagi Widyaiswara yang bertugas juga sebagai ketua tim di Pusdiklat, misalnya, kerja sama tim, komunikasi yang aktif, pendelegasian kerja yang merata dengan seluruh anggota, bisa mengurangi tekanan signifikan.

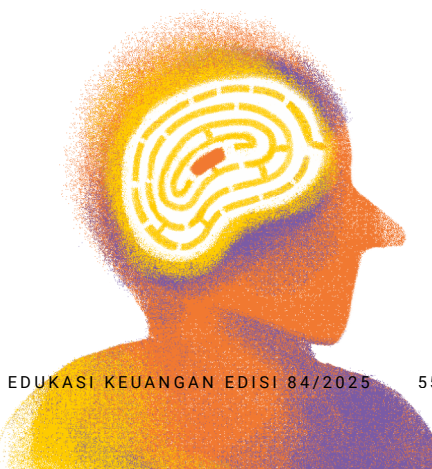
MELATIH EMOTIONAL REGULATION

Kesehatan mental sangat dipengaruhi oleh kemampuan mengatur emosi. James Gross (1998) menyebut dua strategi utama:

1. *Cognitive reappraisal* — menilai ulang situasi dengan perspektif positif.
2. *Expressive suppression* — menahan ekspresi emosi.

Penelitian menunjukkan *cognitive reappraisal* lebih sehat daripada *Expressive suppression*. Contohnya, ketika peserta pelatihan kurang aktif, alih-alih frustrasi, widyaiswara atau narasumber bisa menilai ulang perspektifnya: “Ini kesempatan saya mencoba metode baru yang lebih interaktif agar peserta pelatihan lebih termotivasi mengikuti pelatihan.”

Melatih regulasi emosi secara konsisten akan meningkatkan resiliensi dan mengurangi risiko *burnout*.

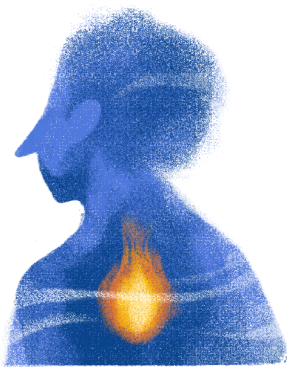


TERAPKAN RECOVERY EXPERIENCE
SETELAH BEKERJA

Sonnentag & Fritz (2007) menjelaskan empat aspek penting dari pemulihan pasca-kerja (*recovery*):

- *Detachment*: melepaskan diri secara psikologis dari pekerjaan.
- *Relaxation*: melakukan aktivitas menenangkan, seperti meditasi atau membaca.
- *Mastery*: mengasah keterampilan baru di luar pekerjaan.
- *Control*: memilih sendiri aktivitas pemulihan yang disukai.

Sobat Pemelajar yang konsisten mempraktikkan *recovery* akan lebih siap menghadapi beban kerja berikutnya dengan energi baru. Misalnya, mengikuti kelas musik, melukis, atau sekadar berkebun bisa menjadi bentuk *mastery experience* yang menyehatkan.



MEMBANGUN PSYCHOLOGICAL CAPITAL
(PSYCAP)

Luthans (2007) memperkenalkan konsep *PsyCap*, yaitu kombinasi empat kekuatan psikologis:

- *Hope* (harapan)
- *Efficacy* (keyakinan diri)
- *Resilience* (daya lenting)
- *Optimism* (pandangan positif)

Pegawai dengan *PsyCap* tinggi terbukti lebih tahan terhadap stres dan lebih produktif. Cara membangunnya antara lain:

- Menetapkan tujuan realistis (*hope*).
- Merayakan pencapaian kecil (*efficacy*).

- Belajar dari kegagalan tanpa menyalahkan diri (*resilience*).
- Membiasakan diri mencari sisi positif (*optimism*).

Di BPPK, pengembangan *PsyCap* bisa dilakukan melalui *coaching*, *mentoring*, atau program pelatihan *soft skills*.

PRAKTIK SELF-COMPASSION



Kristin Neff menekankan pentingnya self-compassion—sikap penuh kasih terhadap diri sendiri saat menghadapi kesulitan.

Banyak Sobat Pemelajar merasa harus selalu kuat dan sempurna, padahal memberi ruang bagi diri sendiri untuk salah adalah bagian dari kesehatan mental.

Triaknya:

- Alih-alih berkata “Saya gagal,” ubah menjadi “Saya sedang belajar.”
- Ingatkan diri bahwa kesulitan adalah bagian dari pengalaman manusia universal.
- Perlakukan diri sendiri sebagaimana Anda memperlakukan sahabat yang sedang kesulitan.

Dengan *self-compassion*, pegawai akan terhindar dari perfeksionisme yang melelahkan.

MENYADARI EARLY WARNING SIGNS
KESEHATAN MENTAL

Psikolog kerja menekankan pentingnya mengenali tanda awal gangguan mental, seperti:

- Kesulitan tidur berkepanjangan.
- Hilangnya minat terhadap aktivitas

- yang biasanya menyenangkan.
- Perasaan mudah tersinggung atau putus asa.
- Penurunan konsentrasi dan motivasi.

Mengenali tanda-tanda ini lebih awal memungkinkan intervensi cepat, baik dengan *self-care* maupun mencari dukungan profesional.

MENGAKSES DUKUNGAN PROFESIONAL

Tidak semua masalah bisa ditangani sendiri. Dalam kondisi tertentu, berkonsultasi dengan psikolog atau konselor menjadi langkah tepat. Di banyak organisasi besar, sudah mulai ada *Employee Assistance Program* (EAP) yang memberikan akses konseling gratis bagi pegawai.

Jika layanan formal belum tersedia, langkah awal bisa dengan bergabung dalam kelompok dukungan (*support group*), mengikuti seminar kesehatan mental, atau memanfaatkan *platform* konseling daring.

PENUTUP

Kesehatan mental di tempat kerja adalah fondasi kinerja berkelanjutan. Dengan mengelola stres secara adaptif, membangun *psychological capital*, melatih regulasi emosi, serta melakukan pemulihan setelah bekerja, pegawai dapat menjaga kesejahteraan psikologis sekaligus meningkatkan performa.

Bagi sobat pemelajar BPPK, kesehatan mental bukan hanya tentang diri sendiri, tetapi juga tentang keberlanjutan organisasi. Pelatihan yang berkualitas dan berdampak, pelayanan pelatihan yang efisien, hingga inovasi pembelajaran, hanya bisa terwujud jika sumber daya manusianya sehat secara mental.

Pada akhirnya, investasi terbaik bukan hanya pada teknologi atau sistem, tetapi pada manusia yang menggerakkannya. Dengan pikiran yang sehat, hati yang tenang, dan resiliensi yang kuat, setiap sobat pemelajar dapat menjadi agen perubahan yang tidak hanya produktif, tetapi juga **bahagia**.



ANDREW FITZGERALD SUPIT

Tamohan, Kota Bunga Memesona Dunia



Setelah satu dekade menjelajahi berbagai destinasi di Sulawesi Utara, ada satu tempat yang selalu berhasil memikat hati dan pikiran saya, Tomohon. Ya, kota kecil tak jauh dari Ibukota Provinsi Sulawesi Utara ini bukan hanya sekadar kota, melainkan sebuah kanvas hidup yang menampilkan perpaduan sempurna antara keindahan alam, kekayaan budaya, dan keramahan penduduknya. Tomohon, yang dijuluki "Kota Bunga," baru saja menunjukkan pesonanya kepada dunia melalui Tomohon International Flower Festival (TIFF) 2025 yang sukses. Namun, pesona Tomohon jauh melampaui festival tahunan tersebut.

Tomohon dikelilingi oleh lanskap vulkanik yang menakjubkan dan salah satu yang paling ikonik adalah Gunung Lokon yang selalu menyapa hangat ketika kita memasuki kota ini. Meski memiliki sejarah letusan yang aktif, Lokon adalah magnet bagi para pendaki dan penikmat alam. Pemandangan dari puncaknya, yang sering kali diselimuti kabut tipis, sungguh luar biasa. Dari sana, kita bisa melihat hamparan Kota Tomohon yang subur, pemandangan Kota dan teluk Manado, hingga pegunungan lain yang berbaris di kejauhan. Mendaki Lokon bukan sekadar aktivitas fisik, melainkan sebuah pengalaman spiritual yang mendekatkan kita pada kekuatan alam.

Melihat ke seberang dari Gunung Lokon, berdiri kokoh Gunung Mahawu. Pendakian ke puncaknya relatif lebih mudah, menjadikannya pilihan favorit bagi mereka yang ingin menikmati pemandangan spektakuler tanpa harus melewati jalur yang terlalu menantang. Di puncak

Mahawu, terdapat kawah yang sering kali dipenuhi air kehijauan, menambah pesona eksotiknya. Namun, daya tarik utama Mahawu adalah posisinya yang strategis untuk menyaksikan matahari terbenam. Dari sini, kita bisa melihat siluet Gunung Lokon yang menjulang tinggi, dengan semburat jingga dan ungu senja yang memudar di baliknya. Pemandangan ini menciptakan momen magis yang tak terlupakan.

Tidak jauh dari kaki Gunung Lokon dan Mahawu, terbentang perkebunan Rurukan. Daerah ini dikenal sebagai lumbung sayur dan bunga Tomohon. Berjalan di antara teras-teras perkebunan yang hijau, dengan udara sejuk dan pemandangan Danau Tondano di kejauhan, adalah terapi terbaik untuk jiwa yang penat. Petani lokal dengan ramah akan menyapa, menceritakan kisah tentang komoditas mereka, mulai dari tomat, wortel, hingga bunga krisan yang mekar penuh warna. Menginap di Rurukan, atau sekadar menikmati secangkir kopi hangat sambil memandangi matahari terbit, adalah pengalaman otentik yang tak terlupakan dimana kita dapat melihat dari kejauhan matahari terbit dibalik Gunung Klabat yang terletak di Minahasa Utara.

Jika kita bergerak menuju Selatan, kita akan menemukan satu tempat yang paling mencerminkan keunikan geologis Tomohon, itu adalah Danau Linow. Kata Linow berarti "tempat berkumpulnya air" atau "genangan air", yang berasal dari kata "lilinowan" dalam bahasa Minahasa, nama ini menggambarkan karakteristik danau vulkanik tersebut yang memiliki kandungan belerang tinggi dan airnya dapat berubah warna secara alami,



terkadang berwarna hijau zamrud, lalu berubah menjadi biru toska, dan sesekali menampilkan corak kuning kecokelatan. Aroma belerang yang samar memberikan pengalaman sensorik yang berbeda. Duduk di kafe tepi danau sambil menikmati pisang goreng dabu-dabu dan secangkir kopi adalah cara sempurna untuk meresapi keajaiban alam ini. Danau Linow bukan hanya sekadar danau, melainkan sebuah lukisan alam yang mengagumkan.

Tentu saja, tidak lengkap rasanya membicarakan Tomohon tanpa menyebut Tomohon Internasional Festival (TIFF). Ya, event tahunan yang baru saja diselenggarakan Bulan Agustus 2025 menjadi bukti bahwa Tomohon mampu menyelenggarakan acara berskala internasional dengan sukses. Ribuan bunga dari berbagai jenis dan warna diubah menjadi karya seni bergerak, menghiasi float-float raksasa yang diarak keliling kota. Perwakilan dari berbagai negara turut serta menunjukkan keragaman budaya melalui,

bunga. TIFF bukan hanya tentang parade bunga, melainkan juga simbol persahabatan, kreativitas, dan kebanggaan masyarakat Tomohon. Festival ini berhasil menarik ribuan turis, menggerakkan ekonomi lokal, dan menjadikan Tomohon sebagai salah satu destinasi utama di Indonesia.

Di balik keindahan alam dan festival megah, Tomohon adalah salah satu pusat budaya Minahasa. Pasar Tradisional Tomohon, yang terkenal dengan komoditas ekstremnya, adalah tempat untuk merasakan denyut kehidupan lokal. Meskipun mungkin tidak cocok untuk semua orang, pasar ini adalah cermin dari tradisi kuliner yang telah diwariskan turun-temurun.

Selain itu, Tomohon juga memiliki berbagai gereja tua yang bersejarah, arsitektur rumah adat Minahasa, serta seni ukir kayu

yang halus. Setiap sudut kota menceritakan sebuah kisah tentang masa lalu dan kekayaan budaya yang dipertahankan dengan bangga.

Tomohon adalah kota yang terus berkembang, namun berhasil mempertahankan identitasnya. Di sini, kita bisa menemukan ketenangan di tengah perkebunan, kegembiraan di festival bunga, dan keajaiban di tepi danau yang berubah warna. Pengalaman dari belasan tahun menjelajahi tempat wisata mengajarkan saya bahwa keindahan sejati sebuah tempat tidak hanya terletak pada pemandangannya, tetapi juga pada cerita yang dibagikannya. Dan Kota Tomohon, dengan setiap bunganya yang mekar, setiap gunungnya yang indah, dan setiap warganya yang tersenyum, memiliki cerita yang takkan pernah habis. Tomohon adalah permata Minahasa yang menunggu untuk Anda jelajahi.



LUTHFI NADIYAH PUTRI ANGGRAINI

BAWAH LANGIT BUMI ETAM

Cagar Budaya Menara Suar Balikpapan

Menjulangi di puncak Bukit Tukong, Menara Suar Balikpapan berdiri kokoh menyapa langit biru yang berawan lembut. Warisan sejarah sejak 1898 ini bukan sekadar penunjuk arah bagi kapal-kapal di Teluk Balikpapan, tapi juga penjaga kisah masa lalu yang tak lekang oleh waktu. Di bawah cahaya siang yang cerah, menara ini memantulkan harapan dan ketenangan, seolah berkata: di sinilah langit dan laut bertemu dalam damai.



Kincir Angin Komet Banjarbaru

Di sudut kota Banjarbaru, berdiri anggun Kincir Angin Komet—penjaga kenangan yang berputar bersama waktu. Dulu ia diam, terlupakan, kini ia bangkit kembali, menyapa langit dengan baling-baling harapan. Di antara taman yang teduh, ia bukan sekadar monumen sejarah, tapi puisi besi yang bercerita tentang masa lalu dan semangat yang tak pernah padam.



Gedung Icon BDK Balikpapan

Di bawah selimut malam yang menyejukkan, Balai Diklat Keuangan Balikpapan berdiri megah, memantulkan cahaya keemasan dari lampu-lampu yang bersinar lembut. Arsitekturnya tak hanya menyimpan ilmu, tapi juga menyuarakan semangat pengabdian. Dalam hening malam, gedung ini seolah berbisik: di sinilah masa depan negeri ditempa dalam sunyi.



Masjid Madinatul Iman Balikpapan

Islamic Centre Balikpapan
Di bawah langit biru yang berselimut awan lembut, Masjid Madinatul Iman Balikpapan Islamic Centre Balikpapan menjulang megah bak istana cahaya. Kubah-kubahnya menyapa langit, seolah menjadi jembatan antara bumi dan surga. Dalam diamnya, ia bertasbih bersama angin, memeluk kedamaian yang turun perlahan dari langit.



Pantai Banua Patra Balikpapan

Senja di Pantai Banua Patra Balikpapan, menyapa dengan lembut, mewarnai langit barat dengan semburat jingga yang menenangkan. Di kejauhan, kapal-kapal tambang melintas perlahan, seolah ikut larut dalam keheningan sore. Di antara bebatuan dan pasir putih, angin laut berbisik pelan, membawa cerita dari samudra dan harapan yang berlayar jauh.



Istana Garuda IKN

Istana Kepresidenan Ibu Kota Nusantara, karya agung I Nyoman Nuarta, menjulang anggun, menyatu dengan alam, menyapa langit, menjadi simbol cita, asa, dan arah baru Indonesia. Bukan sekadar bangunan, ia adalah janji tentang masa depan yang lestari, berseri, dan penuh harmoni. Di sini, di jantung Kalimantan Timur, masa depan negeri mulai ditata, dengan langkah yang bijak dan bestari.



ISSN: 2086-4833



*Pagi cerah minum teh hangat
Sambil lihat kereta mini
Butuh info Kemenkeu cepat
Kemenkeu Prime siap menemani*



kemenkeu.go.id/hubungi-kami

