

Media Edukasi dan Informasi Keuangan

EDUKASI

K E U A N G A N

SIMAK BMN ?

PENILAI ?

TOEFL ?

PENGAWASAN &
KONSULTASI ?

PENGADAAN
BARANG & JASA?

LELANG ?

ACCOUNT
REPRESENTATIVE ?

INTELIGEN ?

KESAMAPTAAN ?

DIKLAT
LAINNYA ?

BENDAHARA
PENGELUARAN ?

BUTUH
DIKLAT
?

#Temukan Diklatmu
di Program Diklat BPPK 2016

Hal  BPPK
021-29054300



Hubungi kami untuk informasi:
Diklat Keuangan Negara
beasiswa
STAN
pengaduan dan saran

**BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN
KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA**

Jam Layanan:
Setiap Hari Kerja pkl 08.00 - 16.00 WIB

Daftar Isi

Salam Redaksi	2
Liputan Utama	4
Liputan Khusus	13
Profil	15
Kuis	19
Serambi Ilmu	20
Mata Air	58
Tips n Trik	60
Klinik Sehat	62
Testimoni	64

Salam Redaksi

Pada edisi perdana di tahun 2016 ini, Majalah Edukasi Keuangan akan mengajak pembaca mengenali salah satu proses penting bagi BPPK dalam pengembangan SDM keuangan negara. Salah satu proses awal dan utama dalam proses pengembangan SDM tersebut adalah adanya Identifikasi Kebutuhan Diklat dan Harmonisasi Diklat. Sinergi antara BPPK dengan seluruh unit Eselon I Kemenkeu menjadi mutlak diperlukan dalam mempersiapkan SDM keuangan negara yang handal dan profesional. Melalui Liputan Utama dan Wawancara Liputan Utama, kami memberikan sedikit pemaparan dalam proses penyusunan Program Diklat hingga menjadi Kalender Diklat di masing-masing Pusdiklat.

Selain itu, pada rubrik Liputan Khusus, kami menyajikan artikel seputar Transformasi Kelembagaan di Politeknik Keuangan Negara STAN yang secara resmi telah dikuatkan melalui PMK Nomor 2/PMK.01/2016 tanggal 13 Januari 2016 tentang statuta PKN STAN. Melalui PMK ini maka posisi dan peran PKN STAN makin kuat sebagai perguruan tinggi nasional.



Susunan Redaksi

Penanggung Jawab
Sekretaris BPPK

Pemimpin Redaksi
M. Sandri Merizanta

Redaktur
Marsedi Situmorang
Iqbal Islami
Amir Abdulhaji
Rita Dwi Lindawati
M. Yusuf Arriza
Bambang Kismanto
Achmad Kuswardani
Bambang Sancoko
Raynal Yasni
Agus Sunarya Selaeman
Sudrajat
Agus Hekso Pramudji
Nurhidayati
Agus Suharsono
Gathot Subroto
Eduard Tambunan
M. Ichsan
Pilar Wirotama
Wawan Ismawandi

Editor
Edi Basuki Rakhmad
Shera Betania

Layout
Muhammad Fath Kathin
Unggul H. Muhammad

Desain Grafis dan Fotografer
Victorianus M. I. Bimo Adi
Eros Lassa Mursalin

Sekretariat
Alyn Dwi Setyaningrum
Cyndi Nelly Christiani Natalia
Putro Utomo

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@depkeu.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>

Sama seperti edisi sebelumnya, kami juga menyertakan rubrik tetap lainnya seperti Profil yang akan mengangkat Budi Setiawan, salah satu Duta Transformasi dari BPPK, lalu rubrik Mata Air yang akan memberikan pencerahan hati kepada para pembaca, Tips 'n Trik, serta beberapa rubrik lainnya.

Kami juga mengucapkan terima kasih kepada para penulis yang telah mengirimkan artikel atau tulisannya kepada kami, walaupun belum semua artikel dapat kami muat. Semoga Majalah Edukasi Keuangan terus memberikan warna dan manfaat bagi pembaca semuanya.

ING TRAINING PROGRAM

F INDONESIA

SYSTEM

15th - 19th, 2016

BUBLIC OF INDONESIA
TRAINING AGENCY





PROSES PANJANG PROGRAM KEDIKLATAN BPPK

Teks: Shera Betania

Foto: Eros L. Mursalin

Program diklat bagi BPPK bukan sekedar tugas dan fungsi, namun merupakan motor penggerak organisasi dalam mengembangkan diri. Program diklat bersentuhan langsung dengan aset utama organisasi, yaitu sumber daya manusia. Maka dari itu, diklat menjadi mutlak diperlukan dalam mengembangkan kompetensi SDM agar organisasi dapat bergerak maju. Diklat jangan dianggap sebagai formalitas, namun harus dipandang sebagai investasi.

Program diklat yang mampu memenuhi kebutuhan pengguna akan memberikan manfaat tidak hanya bagi pengguna (diklat), yaitu seluruh unit Eselon I Kemenkeu, namun juga bagi BPPK sendiri. Kredibilitas BPPK sedikit banyak tergantung dari program diklat yang dimilikinya. Maka dari itu, kesesuaian antara kebutuhan stakeholder dengan pelaksanaan program diklat di BPPK mampu memberikan stigma positif bagi BPPK. Mulai dari perencanaan hingga evaluasi serta tindaklanjutnya haruslah dicermati dengan baik. Perencanaan yang

baik akan mampu berdampak positif bagi penyelenggaraan diklat.

Secara umum, pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada pegawai untuk meningkatkan kecakapan dan keterampilan mereka dalam hal-hal teknis maupun dalam bidang-bidang yang berhubungan dengan kepemimpinan atau manajerial yang diperlukan dalam pencapaian tujuan organisasi. Melalui program pelatihan yang tepat, pegawai diharapkan mampu mengembangkan diri dan mampu memahami segala hal terkait pekerjaannya. Kebutuhan akan pelatihan harus dikaitkan pada peningkatan kinerja organisasional.

Kesesuaian program diklat yang dilaksanakan BPPK dengan kebutuhan pengguna dihasilkan melalui komunikasi yang efektif antara pihak-pihak terkait, seperti BPPK, unit eselon I dan Biro SDM (sebagai pengelola SDM Kemenkeu). Proses yang cukup panjang harus dilalui. Diperlukan waktu sekitar 1 tahun untuk menyusun program diklat yang sesuai

dengan kebutuhan unit pengguna.

Identifikasi Kebutuhan Diklat (IKD)

Menurut PMK Nomor 37 tahun 2014 tentang Pedoman Identifikasi Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Non Gelar di Lingkungan Kementerian Keuangan, tujuan umum IKD adalah untuk mengidentifikasi kesenjangan antara tingkat kompetensi yang diharapkan unit pengguna dengan tingkat kompetensi yang dimiliki oleh PNS dan CPNS. Secara khusus, IKD bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi PNS/CPNS melalui Diklat Non Gelar, menyediakan data kompetensi PNS/CPNS yang tepat dan handal bagi unit pengguna untuk keperluan perencanaan kebutuhan Diklat Non Gelar, dan membangun kerjasama dan sinergi antara unit pengguna dan unit pengelola dalam rangka perencanaan Diklat Non Gelar.

Proses IKD di BPPK telah berlangsung selama lebih dari 5 tahun. IKD merupakan tonggak awal dalam penyusunan program diklat agar diklat yang dihasilkan

dapat akurat, tepat sasaran, dan tepat strategi untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan. Proses identifikasi kebutuhan diklat menjadi langkah awal dan utama dalam mengatasi kesenjangan kinerja yang merupakan salah satu alasan diperlukannya diklat. Maka dari itu, analisa gap competency atau analisa kesenjangan kinerja menjadi penting untuk melihat kompetensi atau kinerja yang perlu dikembangkan.

Sejak tahun 2014, proses Identifikasi Kebutuhan Diklat (IKD) dilaksanakan sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 37/PMK.012/2014 tentang Pedoman Identifikasi Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Non Gelar di Lingkungan Kementerian Keuangan. Proses IKD diawali dengan kegiatan identifikasi kebutuhan diklat yang dilaksanakan oleh bagian pengembangan pegawai (SDM) eselon I masing-masing dengan mengacu kepada daftar program diklat existing yang dimiliki Pusdiklat mitra. Sebagai contoh, Pusdiklat Bea dan Cukai menyelenggarakan Focus Group Discussion (FGD) hasil IKD dengan unit pengguna. Hasil IKD yang diperoleh dari unit pengguna (unit eselon I) tersebut akan diverifikasi, meliputi jumlah diklat, program diklat, jumlah calon peserta diklat. FGD ini juga membahas anggaran yang dibutuhkan dalam penyelenggaraan diklat serta sarana dan prasarana yang dibutuhkan.

Penyusunan program diklat hasil IKD ada kalanya tidak lepas dari kendala. Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan (Pusdiklat AP) menyatakan bahwa kendala yang biasa terjadi adalah mengsinkronkan waktu antara unit pengguna dan Pusdiklat AP sendiri. Selain itu, dana kebutuhan narasumber profesional (bukan dari lingkungan widyaiswara) juga menjadi kendala lainnya. Hal lain yang dapat menjadi kendala antara lain program diklat yang belum jelas dikarenakan belum adanya koordinasi dengan unit pengguna, kompetensi widyaiswara yang belum mewakili jenis kompetensi (yang beragam) yang dibutuhkan unit pengguna. Kendala yang berbeda dihadapi oleh Pusdiklat Bea dan Cukai. Kendala yang pernah dihadapi adalah kesulitan untuk menerjemahkan

dari sekian banyak kompetensi yang dibutuhkan menjadi suatu program diklat tertentu/diklat yang sudah ada. IKD pada unit DJBC tidak berbentuk kompetensi, tapi langsung dalam bentuk program diklat yang telah ada atau program diklat baru yang akan diusulkan. Hal ini juga disebabkan belum adanya SKJ untuk hard competency di DJBC dan belum dilaksanakannya gap competence analysis sehingga untuk IKD di tahun 2015 untuk program diklat 2016 masih menggunakan pemetaan peserta yang sama seperti IKD tahun sebelumnya. Selain itu, masalah time schedule masih menjadi salah satu kendala, terutama di Pusdiklat Pajak, sehingga antara kebutuhan diklat dan jumlah kebutuhan peserta diklat sering mengalami keterlambatan dalam pelaporan hasil IKDnya (laporan IKD tahun 2016 dilaporkan pada bulan Oktober yang semestinya bulan Mei).

Bagaimana dengan BDK? Dengan dikeluarkannya PMK mengenai Identifikasi Kebutuhan Diklat di tahun 2014, peran BDK di daerah makin dioptimalkan. BDK dapat menampung kebutuhan unit pengguna di wilayah kerjanya dan menyampaikan kebutuhan tersebut kepada Pusdiklat terkait. Lalu Pusdiklat melakukan verifikasi IKD dengan unit pengguna. Data yang diperoleh BDK tersebut dapat menjadi bahan bagi Pusdiklat terkait untuk melakukan pembahasan pada kegiatan verifikasi hasil IKD dengan unit eselon I di tingkat pusat, sehingga kebutuhan diklat di daerah dapat terpenuhi. Bahkan terdapat juga beberapa kebutuhan khas lokal unit vertikal yang belum tertampung dalam hasil IKD di tingkat pusat. Peran BDK tidak hanya sebatas melaksanakan diklat-diklat yang telah ada di program diklat Pusdiklat, namun juga melaksanakan evaluasi pasca diklat serta memberikan masukan, saran, dan rekomendasi kepada Pusdiklat.

Harmonisasi Diklat

Hasil akhir dari tahapan Identifikasi Diklat adalah penyusunan desain diklat yang sesuai dengan kebutuhan unit kerja pengguna. Selanjutnya adalah melakukan harmonisasi diklat oleh pengelola diklat

terhadap kompetensi yang dibutuhkan pengguna diklat. Tujuan kegiatan ini adalah untuk mengkonfirmasi kesesuaian desain diklat dengan kebutuhan kompetensi unit pengguna diklat, mulai dari jumlah dan lama diklat, kurikulum, serta tenaga pengajar dan rekomendasi lainnya. Kegiatan ini juga bertujuan untuk menyelaraskan rekomendasi dari unit pengguna diklat yang telah diakomodir oleh pengelola diklat.

Harmonisasi diklat adalah wadah bagi tanggapan dan klarifikasi atas hasil IKD yang telah dilakukan masing-masing unit eselon I dengan BPPK. "Ini membuktikan bahwa SDM (sumber daya manusia) BPPK juga mendapatkan porsi untuk peningkatan kapasitas sebagaimana yang kita semua inginkan," jelas Kepala BPPK pada saat Harmonisasi Hasil IKD BPPK tahun 2016. Pada kesempatan tersebut pula, harmonisasi diklat diharapkan mampu menghasilkan program diklat yang baik agar dapat membangun BPPK sebagai center of excellence Kementerian Keuangan. Terlebih, ke depan, BPPK dihadapkan pada tantangan mewujudkan konsep corporate university. Konsep ini nantinya membuka kemungkinan diklat lebih banyak diselenggarakan di luar kampus, yang memerlukan praktik-praktik secara teknis dari unit bersangkutan. Sedangkan bagi unit eselon I lain, kegiatan Harmonisasi Diklat sangat diperlukan sebagai media/forum komunikasi antar unit dan dengan BPPK selaku penyedia diklat.

Kegiatan harmonisasi diklat diadakan oleh BPPK dengan mengundang skill group owner (unit pengguna atau unit eselon I Kemenkeu). Melalui harmonisasi diklat diperoleh informasi yang lebih mendalam terkait kompetensi atau diklat yang dibutuhkan oleh unit-unit teknis dan juga kebutuhan diklat khusus yang belum tercermin dalam hasil IKD unit. Manfaat penting yang dirasakan oleh Pusdiklat melalui harmonisasi diklat adalah adanya jaminan dari pimpinan unit terkait dengan pengiriman peserta diklat. Harmonisasi diklat juga mengakomodir saran dan masukan dari setiap unit pengelola (Pusdiklat) dan unit pengguna

untuk penyelenggaraan diklat di tahun mendatang.

Selain itu, harmonisasi diklat juga menambah informasi bagi unit pengelola (Pusdiklat) terkait current issue serta arah kebijakan organisasi unit teknis. Harmonisasi diklat juga menjadi media bagi BPPK dan unit pengguna untuk saling berkomitmen dalam melaksanakan hasil IKD tersebut (penyelenggaraan program dan pengiriman peserta) dikarenakan harmonisasi dihadiri langsung oleh pengambil keputusan dari unit.

Harmonisasi program diklat menuntut peran aktif kedua belah pihak, yaitu unit pengguna selaku pihak yang mengetahui kebutuhan unitnya, dan BPPK sebagai pengelola program diklat. Dibutuhkan sinergi seluruh komponen dalam penyelenggaraan program diklat untuk mencapai tujuan seluruh unit eselon I dan bersama-sama mencapai visi dan misi Kementerian Keuangan. Harapan agar BPPK mampu memperbanyak diklat yang bersifat fundamental, penting dan teknis, juga turut didengungkan oleh unit pengguna layanan BPPK.

Manfaat Besar Program Diklat BPPK

Beberapa unit Eselon I menyatakan bahwa Program Diklat yang dihasilkan melalui IKD dan Harmonisasi Diklat memberikan dampak yang luar biasa.

Pengembangan SDM sudah sesuai dengan kebutuhan organisasi. Namun, tuntutan untuk lebih mengembangkan diri terus datang. Salah satunya adalah pengembangan kompetensi pegawai melalui sertifikasi bertaraf nasional maupun internasional. Meskipun pelaksanaan IKD di beberapa unit Eselon I masih menggunakan metode reguler tanpa SKJ, namun sejauh ini proses IKD masih dapat berjalan dengan baik. Namun, hasil IKD akan lebih optimal jika penyusunan kebutuhan diklat didasarkan pada SKJ pegawainya.

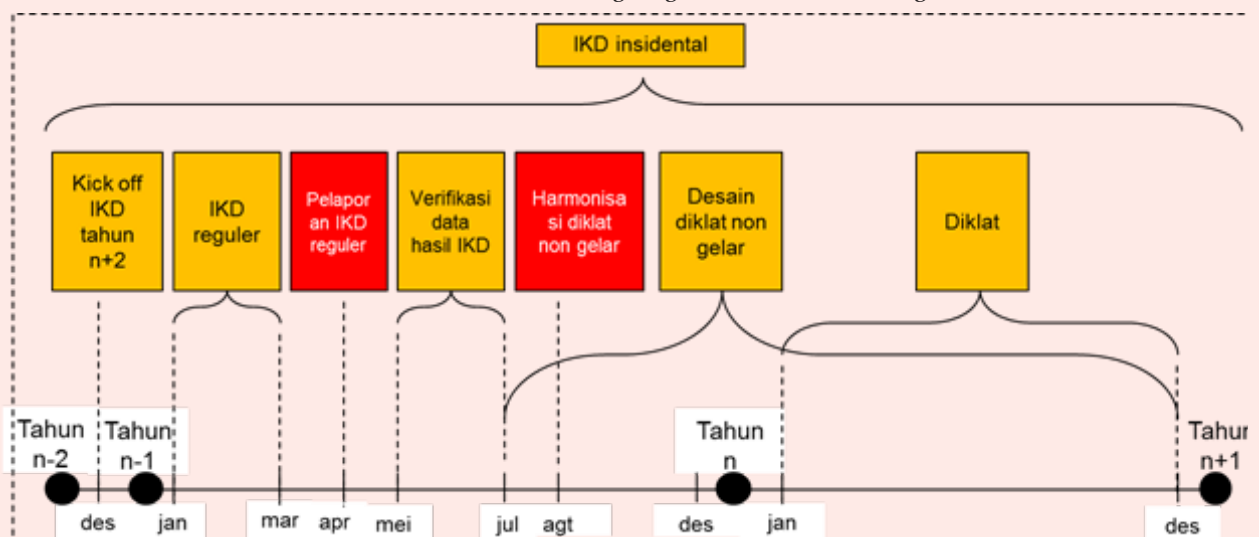
Bentuk sinergi BPPK dengan seluruh unit eselon I Kemenkeu sebagai unit pengguna diklat BPPK diperkuat dalam bentuk Penandatanganan Komitmen Bersama antara para Sekretaris Jenderal/ Badan dengan para Kepala Pusdiklat. Penandatanganan komitmen tersebut akan menjadi acuan penyelenggaraan diklat di tahun 2016. Hampir seluruh komponen, baik BPPK, unit pengguna layanan BPPK dan skill group owner (Biro SDM) mengharapkan adanya penyempurnaan atas PMK Nomor 37/PMK.012/2014 tentang Pedoman Identifikasi Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan. Rekomendasi tersebut adalah salah satu pendorong bagi BPPK untuk terus membenahi diri. Koordinasi yang baik antara BPPK dan seluruh unit Eselon I

Kemenkeu juga menjadi pendorong utama bagi BPPK untuk terus memperbaiki diri, memberikan pelayanan yang terbaik bagi Kemenkeu, menghasilkan SDM keuangan Negara yang profesional.

#TemukanDiklatmu

Ditahun 2016, BPPK melalui Bagian TIK memberikan suatu layanan bagi pegawai Kemenkeu yang akan mengikuti diklat di BPPK, yaitu program #TemukanDiklatmu. Program ini adalah bentuk sosialisasi dari program dan kalender diklat BPPK pada Pusdiklat dan BDK yang dapat dilihat melalui website BPPK, sosial media BPPK (Facebook dan Twitter), serta layar informasi yang terdapat di beberapa gedung di lingkungan Kemenkeu. Sosialisasi ini bertujuan untuk membantu pegawai Kemenkeu yang ingin dan telah didaftarkan untuk mengikuti diklat untuk mendapatkan informasi mengenai diklat yang akan diikutinya. Tidak hanya membantu, program #TemukanDiklatmu diharapkan memberikan pesan dan kesan yang baik bagi BPPK di mata pengguna layanannya. Program ini juga didukung dengan layanan Halo BPPK yang siap melayani pertanyaan seputar program diklat BPPK di tahun 2016.

Gambaran Timeline IKD di Lingkungan Kementerian Keuangan



PROGRAM DIKLAT 2016, PENGUATAN KOMPETENSI SDM KEUANGAN NEGARA DAN PENGUATAN KELEMBAGAAN BPPK



Teks: Shera Betania
Foto: Eros L. Mursalin

Salah satu agenda utama dalam reformasi birokrasi adalah penataan manajemen sumber daya manusia. Hal tersebut mengisyaratkan bahwa pembinaan dan pengembangan SDM perlu terus mendapat perhatian khususnya berkaitan dengan peningkatan kualitas dan kompetensinya dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya. Dipahami bahwa kualitas aparatur itu sendiri tidak mungkin meningkat tanpa adanya usaha-usaha yang konkrit. Membentuk sosok SDM aparatur memang memerlukan waktu dan proses serta upaya yang tidak boleh berhenti. Perubahan yang segera dapat dilakukan adalah peningkatan kemampuan atau kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan (diklat).

Rencana Strategis BPPK tahun 2015-2019 memuat Visi dan Misi yang melingkupi segenap kegiatan di BPPK dan diharapkan

akan memberikan inspirasi dalam mencetak pengelola keuangan negara berkelas dunia.

Salah satu arah kebijakan dan strategi Kemenkeu adalah kesinambungan reformasi birokrasi, perbaikan governance dan penguatan kelembagaan. Dalam mendukung arah kebijakan dan strategi tersebut, BPPK menetapkan 15 strategi, satu diantaranya adalah strategi dalam mewujudkan pendidikan dan pelatihan yang fleksibel memenuhi kebutuhan unit pengguna.

Strategi BPPK dalam mendorong terbentuknya organisasi pembelajaran adalah dengan:

1. pengembangan BPPK sebagai learning organization yang menjadi acuan (benchmark) bagi unit eselon

I lainnya di lingkungan Kemenkeu;

2. pengembangan program-program diklat yang mengaitkan proses belajar di ruang kelas dan di tempat kerja.

Arah kebijakan dan strategi BPPK yang terdapat dalam Rencana Strategis BPPK 2015-2019 mencantumkan pengembangan desain program yang tepat melalui konversi data IKD yang akurat. Kesenjangan kompetensi pegawai dapat dipotret melalui Identifikasi Kebutuhan Diklat (IKD) yang akurat. Manfaatnya adalah program diklat yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan, meningkatkan motivasi peserta dalam mengikuti diklat, dan untuk mengefisienkan biaya organisasi. Program diklat yang menjadi prioritas nasional tidak hanya dilaksanakan oleh

VISI:

Menjadi lembaga pendidikan dan pelatihan terkemuka yang menghasilkan pengelola keuangan negara berkelas dunia

Dalam menunjang visi tersebut, BPPK juga menetapkan MISI:

- membangun sistem pendidikan dan pelatihan SDM Keuangan Negara yang terintegrasi dalam mewujudkan *corporate university*.
- Mengelola dan mengembangkan tenaga pengajar pendidikan dan pelatihan SDM Keuangan Negara yang berkualitas.
- Mengembangkan sarana prasarana pembelajar yang mutakhir dan efektif dalam mendukung pembelajaran.
- Mengembangkan teknologi informasi pendidikan dan pelatihan SDM Keuangan Negara yang berkualitas.
- Meningkatkan kerjasama dengan institusi pendidikan dan pelatihan terbaik.

Pusdiklat, namun juga hingga ke Balai Diklat Keuangan (BDK).

Mengenai peran BPPK dalam pengembangan dan pelaksanaan program diklat yang sesuai dengan kebutuhan unit eselon I Kemenkeu, apresiasi yang baik diberikan dari para unit pengguna. Seperti yang disampaikan Inspektorat Jenderal bahwa penyelenggaraan program diklat BPPK memberikan manfaat yang cukup besar. Secara umum, seluruh Pusdiklat melakukan koordinasi yang baik dengan seluruh unit Eselon I Kemenkeu, baik secara formal maupun informal.

KEBIJAKAN DIKLAT 2016

Khusus untuk diklat di tahun 2016, Pusdiklat yang ada di lingkungan BPPK secara umum memiliki kebijakan yang sama. Seluruh Pusdiklat berusaha untuk mengakomodir seluruh permintaan diklat dari stakeholders. Sebagai contoh, Diklat Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) yang diselenggarakan oleh Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan yang pesertanya adalah para pimpinan. Untuk

diklat yang pesertanya berada pada level pimpinan, diklat diselenggarakan secara terintegrasi dan dipantau langsung oleh Pusdiklat AP. Sedangkan untuk diklat yang pesertanya non-level pimpinan, dapat dilaksanakan secara mandiri oleh BDK di daerah.

Berbeda lagi dengan Pusdiklat Bea dan Cukai yang akan melibatkan BDK dalam menjalankan non-basic training sesuai dengan kebutuhan wilayah setempat, serta menerapkan metode blended learning untuk diklat-diklat tertentu, seperti DTSS Pengawasan dan Penanganan Barang Berbahaya. Sedangkan Pusdiklat Keuangan Umum memiliki kebijakan khusus, yaitu penyelenggaraan diklat tahun 2016 akan fokus pada Diklat Teknis Substantif, Diklat Fungsional dan Diklat Teknis Umum yang dibutuhkan oleh unit utama dan penekanan pada uji keterampilan untuk evaluasi.

PROGRAM DIKLAT UNGGULAN

Program diklat BPPK memiliki banyak ‘penggemar’ dan bahkan setiap tahunnya terus bertambah. Berikut adalah program diklat yang menjadi unggulan pusdiklat:

Pusdiklat BC Program diklat unggulan 2016 Pusdiklat Bea dan Cukai adalah diklat-diklat yang terkait tugas pengawasan DJBC seperti: ▶ DTSS Pemeriksaan Barang Impor, ▶ DTSS Pemeriksaan Sarana Pengangkut Udara, ▶ DTSS Penggunaan Pemindai Kabin dan Kargo, ▶ DTSS Patroli dan Pemeriksaan Sarana Pengangkut Laut, ▶ DTSS Intelijen Taktis, ▶ DTSS Intelijen Analisis, ▶ DTSS Pengawasan dan Penanganan Barang Berbahaya.	Pusdiklat AP a. Diklat Kuasa Pengguna Anggaran, b. Diklat Pejabat Pembuat Komitmen, c. Diklat Tematis PBJ, d. Diklat Arsitektur dan Informasi Kinerja.
PPSDM Program Unggulan diklat tahun 2016 adalah Diklat Coaching Mentoring dan Diklat Public Speaking, dikarenakan banyaknya permintaan dari stakeholder untuk dua diklat tersebut.	KNPK Program diklat yang diunggulkan untuk tahun 2016 berdasarkan urgensinya bagi unit teknis adalah Lokakarya Penguatan Kapasitas Pengelolaan BMN bagi Kuasa Pengguna Barang, DTSS Perencanaan Kebutuhan BMN dan DTSS Penilaian BMN.
Pusdiklat KU ▶ Diklat Manajemen Risiko: ▶ Diklat Teknik Audit berbantuan Komputer ▶ Diklat-diklat terkait Teknologi Informasi antara lain : ○ Microsoft Word dan Powerpoint Tk Lanjutan ○ Microsoft Excel Tk Lanjutan ○ Pemrograman Web ○ Pengembangan Aplikasi Berbasis Web ▶ Diklat Persiapan Purnabakti ▶ Diklat terkait pengembangan kompetensi Bahasa Inggris antara lain: ○ Diklat General English ○ Diklat Test of English Proficiency I (PBT) ○ Diklat Test of English Proficiency II (IBT) ○ Business English	Pusdiklat Pajak Program diklat unggulan tahun 2016 yaitu Diklat Fungsional pemeriksa Dasar dan DTSS <i>Account Representative</i> (AR) Dasar.

IKD & HARMONISASI DIKLAT: TULANG PUNGGUNG PROGRAM DIKLAT YANG BERKUALITAS



IKD dan Harmonisasi Diklat menjadi tulang punggung dalam mempersiapkan program diklat yang baik, benar dan sesuai dengan kebutuhan serta tujuan organisasi. Berdasarkan PMK Nomor 37 tahun 2014 tentang Pedoman Identifikasi Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Non Gelar di Lingkungan Kementerian Keuangan, BPPK melaksanakan penyusunan Program Diklat berkoordinasi dengan seluruh unit Eselon I Kemenkeu. Bagian Organisasi dan Tata Laksana BPPK memiliki peran penting dalam pelaksanaan IKD dan Harmonisasi Diklat, selain Pusdiklat yang bersentuhan langsung dengan unit pengguna. Berikut adalah hasil wawancara tertulis Tim Redaksi Majalah Edukasi Keuangan dengan Kepala Bagian OTL, Rahmadi Murwanto.

Bagaimana proses IKD untuk tahun 2016 berlangsung?

Ada beberapa tahapan dalam IKD, yaitu:

a. Kick off

Rincian kegiatan	
Pertemuan trilateral antara BPPK – Unit Es. I – Biro SDM untuk menyepakati mekanisme dan target pelaksanaan IKD. Unit Pengguna, Unit Pengelola dan Unit PSDM berdiskusi terkait evaluasi hasil IKD tahun sebelumnya dan merumuskan terobosan mekanisme IKD tahun selanjutnya serta menyepakati target waktu penyelesaian IKD.	
Waktu pelaksanaan	
Bulan Desember (tahun n - 2)	
Peran peserta	
	diskusi untuk menyepakati waktu dan mekanisme IKD
	diskusi untuk menyepakati waktu dan mekanisme IKD
	mediator diskusi

b. IKD reguler

Rincian kegiatan	
- Kegiatan untuk mengidentifikasi kebutuhan pemenuhan kompetensi organisasi Unit (berjenjang dari level kantor di daerah s.d. di pusat). - Mekanisme yang digunakan sesuai yang terdapat dalam PMK dan dapat disesuaikan dengan kondisi pada Unitnya. - Kuesioner IKD disusun oleh Bag. Kepegawaian Pusat Unit Es. I dan dapat didampingi oleh Pusdiklat BPPK apabila diperlukan. - Pendampingan yang dilakukan oleh BPPK (Pusdiklat&BDK) dapat berupa asistensi penyusunan kuesioner dan/atau pengumpulan data IKD. - Tools: SKJ hard dan soft, IKU, uraian jabatan, program diklat yang telah ada.	
Waktu pelaksanaan	
Bulan Januari – Maret (tahun n – 1)	
Peran peserta	
	melaksanakan identifikasi kebutuhan pemenuhan kompetensi
	memberikan pendampingan pelaksanaan IKD
	memberikan pendampingan pelaksanaan IKD pada unit kerja di daerah

c. pelaporan IKD

Rincian kegiatan	
- Unit Es. I menyampaikan laporan hasil IKD kepada Pusdiklat teknisnya di BPPK. - Format laporan disesuaikan dengan kebutuhan Unit Pengguna dan Unit Pengelola. - Laporan hasil IKD diharapkan memuat informasi mengenai data kebutuhan kompetensi, alternatif waktu penyelenggaraan, proyeksi jumlah peserta, sebaran peserta dan nama calon peserta.	
Waktu pelaksanaan	
Bulan April (tahun n – 1)	
Peran peserta	
	Menyampaikan laporan hasil IKD kepada Pusdiklat teknisnya
	Menerima laporan hasil IKD dan menyampaikan ke Pusdiklat lain terkait kompetensi dari Unit Es. I tersebut yang dapat diampu oleh Pusdiklat lain.

d. verifikasi data hasil IKD

Rincian kegiatan	
- Pusdiklat di BPPK mengolah data dari laporan hasil IKD dengan melakukan <i>clustering</i> data kebutuhan kompetensi tersebut untuk di-<i>crosscheck</i> dengan alternatif kemungkinan program diklat. - Pusdiklat mentabulasi data tersebut dengan menggabungkan informasi mengenai alternatif waktu penyelenggaraan, proyeksi jumlah peserta, sebaran peserta dan nama calon peserta. - Pusdiklat melakukan FGD dengan Unit Es. I untuk melakukan konfirmasi/ verifikasi/ <i>crosscheck</i> data yang telah disusun. - Pusdiklat berkoordinasi dengan unit penggunaannya apabila terdapat kebijakan-kebijakan khusus dalam pelaksanaan diklat di lingkungan Kementerian Keuangan pada tahun selanjutnya.	
Waktu pelaksanaan	
Bulan Mei – Juli (tahun n – 1)	
Peran peserta	
	Mengolah dan mentabulasi data laporan hasil IKD serta melakukan konfirmasi/ verifikasi/ <i>crosscheck</i> data tersebut kepada Unit Es. I melalui FGD.
	Memberikan konfirmasi dan informasi terkait data yang telah diolah oleh Pusdiklat dalam FGD.

e. Harmonisasi diklat non gelar

Rincian kegiatan	
- Pusdiklat dengan difasilitasi oleh Sekretariat Badan melakukan harmonisasi diklat internal dengan BDK untuk berkoordinasi terkait distribusi diklat di daerah. - BPPK mengundang seluruh Unit Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan untuk melakukan finalisasi atas hasil yang didapatkan dalam verifikasi hasil IKD. dalam kesempatan tersebut dilakukan penandatanganan komitmen hasil IKD yang dijadikan sebagai dasar penyelenggaraan di Pusdiklat dan BDK pada tahun berikutnya.	
Waktu pelaksanaan	
Bulan Agustus (tahun n – 1)	
Peran peserta	
	Menyajikan data hasil verifikasi untuk difinalisasi dan disepakati bersama dengan pihak terkait.

	Menghadiri dan menyepakati hasil harmonisasi diklat untuk dapat dilaksanakan pada tahun diklat selanjutnya.
	Menghadiri harmonisasi diklat dan berkoordinasi dengan Pusdiklat terkait distribusi diklat dan pesertanya di daerah.

f. Desain diklat

Rincian kegiatan	
- Pusdiklat melakukan penerjemahan kompetensi dari data hasil IKD menjadi suatu program diklat. - Dalam kegiatan ini, Pusdiklat berkoordinasi dengan Unit Es. I dan/atau pihak terkait untuk mendesain program diklat.	
Waktu pelaksanaan	
Bulan Juli – Desember (tahun n – 1)	
Peran peserta	
	Menerjemahkan data hasil IKD menjadi suatu program diklat.
	Memberikan masukan terkait program diklat yang akan disusun.

Adakah perbedaan proses IKD dan harmonisasi diklat dari tahun ke tahun?

Ada, perbaikan tersebut antara lain:

- a. penyesuaian timeline IKD disesuaikan dengan siklus penyusunan APBN sesuai pada tabel berikut:

Des (n-2) – Jan (n-1)	Rencana kebutuhan
Jan – Apr (n-1)	Perencanaan Pagu Indikatif
Apr – Jul (n-1)	Penyusunan Pagu Anggaran
Jul – Okt (n-1)	Pembahasan Pagu Anggaran
Okt – Des (n-1)	Penetapan Pagu Alokasi Anggaran

- b. penambahan mekanisme “penandatanganan komitmen bersama” sebagai salah satu cara untuk mengunci hasil dan meningkatkan komitmen Pusdiklat dan Eselon I dalam mematuhi hasil IKD untuk kemudian dilaksanakan pada tahun anggaran diklat berikutnya.

Apa yang dilakukan oleh setiap unit Eselon I dalam mendukung penyusunan program diklat di tahun 2016?

Peran Unit Eselon I dalam penyusunan program diklat adalah menjadi *counterpart* sekaligus narasumber/SME dalam penyusunan substansi program diklat terkait.

Bagaimana tanggapan dan hasil evaluasi seluruh unit Eselon I atas hasil Harmonisasi Diklat dan penyelenggaraan diklat BPPK di tahun sebelumnya?

Sudah bagus, dalam artian lebih rapi dan sistematis sehingga dapat menghasilkan kalender diklat yang dapat terimplementasikan dengan baik dan program diklat yang selaras dengan kepentingan organisasi.

Bagaimana pembagian peran antara Pusdiklat dan BDK dalam pelaksanaan Harmonisasi Diklat?

Pusdiklat berperan membantu Unit Eselon I dalam menyusun tools IKD dan memberikan pendampingan dalam proses IKD. Sedangkan BDK diharapkan dapat membantu proses IKD di level unit kerja di daerah dan menggali kebutuhan lokal yang sering kali tidak terpotret di Unit Pusat.

Di tahun 2016, adakah kebijakan khusus mengenai program dan penyelenggaraan diklat BPPK dari pimpinan?

Dalam rangka menyongsong *Corpu*, diharapkan penyelenggaraan diklat tidak hanya dilakukan di dalam kelas pusdiklat/BDK, namun dapat melalui:

- ▶ OJT
- ▶ Independent study;
- ▶ E- learning;
- ▶ *Knowledge sharing* antar pegawai
- ▶ studi lapangan; ataupun
- ▶ analisis kasus yang berguna dalam pencapaian kinerja organisasi.

Proses IKD untuk tahun mendatang sudah mulai dilaksanakan di awal tahun ini, apa saja pertimbangan dan alasan pelaksanaannya?

Dikarenakan mengikuti siklus penyusunan anggaran, sehingga agar seluruh kebutuhan dapat terakomodasi sehingga usaha peningkatan kinerja organisasi melalui diklat dapat dilakukan secara maksimal.

PKN STAN: TETAP EKSIS !!



*Teks: Cyndi Nelly
Foto: Muh. Fath

Masih hangat di benak seluruh pegawai Kementerian Keuangan, tanggal 9 November 2015 yang lalu bertempat di gedung *Student Center* STAN Jurangmangu berlangsung sebuah seremoni yang sekaligus menjadi hari bersejarah bagi salah satu perguruan tinggi kedinasan di Indonesia yaitu STAR Day (*STAN Transformation Day*).

Dalam acara yang dihadiri oleh Menteri Keuangan, Bambang PS. Brodjonegoro, diresmikan pula perubahan nama Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) menjadi Politeknik Keuangan Negara STAN (PKN STAN). Perubahan nama STAN menjadi Politeknik Keuangan Negara STAN bukan hanya sebatas perubahan pada nama saja, namun juga mengubah seluruh proses bisnis dan sistem pengelolaan kampus. Dengan bergantinya status menjadi

Politeknik, maka PKN STAN menjadi setara dengan perguruan tinggi lainnya di Indonesia dan merupakan tanda dimulainya transformasi kelembagaan bagi PKN STAN.

Perubahan yang terlihat secara kasat mata ini, membawa PKN STAN untuk ditantang menjadi politeknik yang lebih baik, lebih besar, dan lebih berkualitas dalam mencetak sumber daya manusia di bidang pengelolaan keuangan negara. Untuk menghadapi tantangan tersebut ada beberapa agenda yang saat ini masih dalam proses penyempurnaan.

Agenda pertama, yaitu penyusunan uraian jabatan dan proses bisnis PKN STAN yang saat ini mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 137/PMK.01/2015 tanggal 15 Juli 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik Keuangan Negara STAN. Menurut

PMK tersebut, PKN STAN merupakan perguruan tinggi di lingkungan Kementerian Keuangan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Keuangan melalui Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan. Pembinaan PKN STAN secara teknis akademik dilaksanakan oleh Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi dan pembinaan secara teknis operasional dan administratif dilaksanakan oleh Menteri Keuangan.

Agenda kedua, yaitu pengangkatan dosen. Dalam renstra BPPK tahun 2015-2019, untuk tenaga pengajar, PKN STAN akan merekrut 205 dosen hingga tahun 2017 dengan rincian: (i) dosen dengan pendidikan S2 sebanyak 183 orang dan (ii) dosen dengan pendidikan S3 sebanyak 22 orang. Pada tahun 2018-2019, akan ada penambahan dosen sebanyak 265 dosen

dengan rincian: (i) berpendidikan S2 sebanyak 230; dan (ii) berpendidikan S3 sebanyak 35 orang. Dengan rekrutmen ini, persentase pemenuhan dosen hingga tahun 2017 ditargetkan di angka 68% dan pada tahun 2019 ditargetkan sebesar 80%. Sebagai langkah awal perekrutan dosen bagi PKN STAN, pada hari Selasa tanggal 12 Januari 2016 yang lalu, bertempat di Aula, Sekretariat BPPK, Kepala BPPK, Sumiyati, mengukuhkan 21 dosen tetap yang berasal dari internal BPPK. “Saya mengharapkan dengan adanya tambahan dosen baru ini dapat menggawangi transisi STAN menjadi PKN STAN. PKN STAN benar-benar dapat berperan lebih optimal dalam perkembangan keilmuan di bidang keuangan negara dan menunjukkan prestasi akademis baik dalam lingkup nasional maupun internasional,” pesan Kepala BPPK Sumiyati. Meskipun sejauh ini dosen yang diangkat masih berasal dari internal BPPK, namun kedepannya rekrutmen dosen akan dilakukan baik dari internal maupun eksternal Kementerian Keuangan.

Agenda ketiga, yaitu penyusunan statuta PKN STAN yang akhirnya telah ditetapkan. Dokumen yang akan menjadi

dasar dan pedoman sistem pengelolaan kampus PKN STAN ini ditetapkan pada tanggal 13 Januari 2016 berupa Peraturan Menteri Keuangan Nomor 2/PMK.01/2016 tentang Statuta Politeknik Keuangan Negara STAN. Dalam PMK ini mengatur segala aspek dalam PKN STAN mulai dari identitas, penyelenggaraan pendidikan, kode etik, susunan organisasi, tugas dan fungsi perangkat kampus, sarana prasarana, hingga lambang dan mars PKN STAN.

Agenda terakhir yang saat ini masih memerlukan proses persiapan adalah penyediaan sarana dan prasan. Dalam hal sarana prasarana, PKN STAN akan menambah ruang kelas dari 125 ruang kelas pada tahun 2015 menjadi 145 ruang pada tahun 2017. PKN STAN juga merencanakan pembangunan 6 *mini office* pada tahun 2017, dan penambahan 2 *mini office* hingga akhir 2019. Pada tahun 2017, PKN STAN akan memiliki gedung direktorat seluas 8.000 m² dan sebuah laboratorium hidup. PKN STAN juga ditargetkan akan menerbitkan jurnal pada akhir 2017. Penelitian akan digalakkan untuk dapat menghasilkan jurnal nasional pada tahun 2017 dan publikasi yang diterbitkan dalam jurnal

internasional pada tahun 2019.

Proses perkembangan PKN STAN ini diharapkan akan segera terwujud dengan adanya semangat dan dukungan dari para pejabat di lingkungan Kementerian Keuangan. Menteri Keuangan Bambang PS Brodjonegoro sendiri menginginkan PKN STAN menjadi Kawah Candradimuka, tidak hanya bagi Kementerian Keuangan namun juga bagi instansi dimana lulusan PKN STAN ditempatkan nantinya. Dukungan penuh diperoleh dari Kepala BPPK Sumiyati yang optimis akan menggunakan pendekatan *corporate university* dalam pengelolaan PKN STAN. “Dengan begitu, semua sumber daya di Kemenkeu dan mitra di lembaga terkait bidang Keuangan Negara akan dilibatkan untuk pengembangan pendidikan dan penelitian bagi kampus PKN STAN,” kata Kepala BPPK Sumiyati.

Dengan banyaknya agenda yang menjadi pekerjaan rumah bagi Kementerian Keuangan khususnya BPPK, diperlukan kerja keras dari semua pihak yang terlibat sehingga Politeknik Keuangan Negara STAN, yang meskipun namanya masih asing untuk diucapkan, akan tetap eksis dalam menghasilkan lulusan yang dapat berkarya di manapun mereka siap mengabdikan.





“Ini Budi” Setiawan

Teks: Pilar W.

Foto: Eros L. Mursalin

Tahun 2015 mungkin tahun yang berkesan baginya. Tak hanya ia berhasil terpilih sebagai *the most favorite staff* di Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN), ia juga terpilih sebagai salah satu *change agent* terbaik Kementerian Keuangan 2015 mewakili BPPK. Masih di tahun yang sama, ia juga sukses memimpin perhelatan akbar *STAN Transformation Day 2015* atau *STAR DAY 2015* yang merupakan acara puncak dari transformasi status kelembagaan STAN menjadi Politeknik Keuangan Negara STAN (PKN STAN). Memasuki awal tahun 2016, prinsipnya hidupnya masih sama: Akan berbuat apapun selama diridhoi Allah SWT. Ini Budi (Setiawan).

Pria kelahiran 16 November 1969 ini mengawali karirnya di Kementerian Keuangan dengan mencatatkan diri sebagai mahasiswa Sekolah Tinggi Akuntansi Negara di tahun 1988 pada Program Diploma III Keuangan Spesialisasi Akuntansi. Kala itu, setiap mahasiswa STAN akan langsung diterima sebagai PNS begitu mereka lulus. Hal ini diakuinya menambah gengsi dari kampus STAN, dan ini pulalah yang menjadi alasan utama Budi memilih berkuliah di STAN meskipun ia juga diterima di jurusan Hubungan Internasional, Universitas Indonesia. “Jadi waktu SMA dulu, sebenarnya milih universitas itu tentang gengsi-gengsian,” kenang Budi. Ia lantas bercerita bahwa seleksi masuk

STAN saat itu sangatlah kompetitif sehingga membuat STAN dipandang lebih bergengsi. “Setelah diterima di STAN, saya bicara ke guru saya dan dia bilang ‘Wah, STAN itu kan sekolahnya susah banget,’ makin seneng *dong* saya,” ujar Budi sembari tersenyum mengingat masa itu.

Semasa kuliah dulu, Budi juga aktif sebagai asisten dosen serta aktif berorganisasi. Ia pun tercatat sebagai Ketua Senat Mahasiswa di angkatannya ketika melanjutkan pendidikannya di program Diploma IV di STAN tahun 1995. Selulusnya dari STAN, Budi beserta 10 orang lulusan lainnya ditempatkan di BPPK. “Saya angkatan pertama yang penempatannya BPPK. BPPK dulu *nggak*



minta lulusan STAN,” cerita Budi. Dan setelah lulus Diploma IV di tahun 1997, Budi kembali ke BPPK tepatnya sebagai pelaksana di almaternya, STAN. Namun, tak lama ia memperoleh promosi sebagai Kasubsi di Balai Diklat Keuangan Malang. Itu pun hanya selama 7 bulan karena ia berhasil meraih beasiswa tugas belajar S2 dari program *Monbukagakusho* milik pemerintah Jepang. Selesai tugas belajar, ia pun dipromosikan sebagai Kasubid Pengembangan Ajun Akuntan di STAN.

Seorang Komunikator, Bukan Konseptor

Pria yang memperoleh gelar master dalam bidang akuntansi dari Universitas Indonesia ini mengaku bukanlah tipe orang yang suka menyusun konsep-konsep layaknya seorang konseptor. Ia memilih untuk terjun langsung dan berkomunikasi atau ngobrol dengan orang-orang di lingkungannya untuk memetakan keadaan dan mencari solusi yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja. Ia mencontohkan pengalamannya saat dipromosikan menjadi Kepala BDK di ujung timur Indonesia, yaitu BDK Manado di tahun 2011.

Berbekal kegemarannya untuk terjun dan berkomunikasi langsung, tidak butuh waktu lama untuk Budi mengetahui hal-hal apa saja yang perlu ia kembangkan agar unit barunya dapat bekerja lebih

baik. “Memang saya melihat ada beberapa hal yang harus saya tata kembali. Terutama budaya kerja dan *trust*,” papar Budi. Ia pun lalu menuturkan bahwa saat itu muncul kesan bahwa beberapa pegawai bekerja masing-masing dan tidak ada rasa saling percaya satu sama lain. Ia pun lalu mencoba menata kembali menggunakan pendekatan yang selama ini ia gemar lakukan. “Saya ngajak jalan dan ngobrol. Intinya lebih banyak ngobrol,” cerita Budi. Ia juga berusaha menghindari untuk memberikan instruksi yang terkesan formal. “Jadi saya mengajak mereka berubah tidak dengan instruksi tapi dengan ngobrol. Misalnya, ini kayanya lebih bagus kalau kita kaya gini ya? Gmana? Dan sebagainya,” Budi menambahkan. Pendekatan Budi membangun komunikasi dua arah dirasa berhasil memecahkan sekat-sekat yang ada kala itu.

Hal lain yang ia sadari segera kala itu adalah fakta bahwa hampir 90% pegawai di BDK Manado adalah anak muda yang sudah tentu memiliki karakter khas. “Karakter anak muda itu *kan* tidak bisa diperintah, mereka lebih senang diminta mengerjakan apa yang menjadi *passion* atau keahliannya,” ungkap Budi. Berkaca pada fakta tersebut, Budi berusaha untuk mengarahkan setiap pegawai sesuai dengan minatnya dan memberikan dispensasi dan *reward* yang proposional. “Jarak Manado dari Jakarta cukup jauh,

jadi dulu saya tidak teralu *saklek* (kaku-red) kepada pegawai, yang penting pekerjaan beres,” kata Budi. Ia kemudian mencontohkan bahwa ia tak segan-segan memberikan waktu libur khusus kepada pegawai yang telah tiga hari tiga malam mengerjakan perbaikan jaringan di kantornya. Atau ketika ada pegawai yang memiliki keperluan di pagi hari ia pun tidak melarang selama keperluan itu penting. Ia hanya mengingatkan agar tidak lupa absen dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Selain itu, Budi juga ikut serta dalam acara informal seperti nonton bola bareng dan lainnya. “Karena jarak (BDK Manado-jakarta) jauh banget, *nggak* akan ada yang bakal negur saya,” ucapnya berseloroh. Namun Budi menjelaskan bahwa apa yang ia lakukan adalah upaya untuk membangun kepercayaan yang sempat hilang. “Ini cara saya untuk menumbuhkan kembali kepercayaan di mereka. Bahwa kalau kita kerja dengan benar kita akan mendapatkan *respect* dari orang lain. Pegawai juga senang, karena mereka mendapatkan *respect* bukan hanya dari atasan, tetapi juga dari para peserta diklat,” tutup Budi.

Setelah empat belas bulan Budi bertugas di BDK Manado, selanjutnya ia ditugaskan kembali di pulau Jawa, tepatnya sebagai Kepala BDK Malang.

Lain di Manado, lain di Malang

Berbeda dengan di Manado, di BDK Malang, Budi tidak dihadapkan pada kondisi di mana ia harus membangun budaya kerja baru. Menurut Budi, apa yang sudah berjalan di BDK Malang sudah baik. Namun, mengingat bahwa BDK Malang adalah kantor yang tidak teralu besar, Budi merasa seharusnya perhatian terhadap detail layanan bisa lebih ditingkatkan. “Saya bilang ke teman-teman di sana, mohon maaf saya agak perfeksionis di sini karena ini kantor kecil. Saya *muter* setengah hari aja saya sudah tahu mana tempat sampah yang miring, atau yang warnanya *nggak matching* yang mana,” ucap Budi. Salah satu tambahan detail pelayanan yang cukup kentara adalah desain baru *counter* penerimaan

peserta diklat yang berdisain minimalis namun menarik.

Perhatiannya pada detail layanan juga dicontohkannya langsung dengan selalu berusaha menerima setiap tamu secara langsung di ruangnya, tak peduli itu seorang pelaksana ataupun pejabat. “Karena kantor ini kecil, kepala kantor itu *kan* waktunya lebih leluasa sehingga saya tidak pernah membiarkan ada tamu di mana saya tidak menyambutnya,” kata Budi. Ia juga bercerita kalau ia seringkali menunggu peserta diklat hingga pulang. “Kalau peserta diklat belum pulang, saya nggak pulang. Ya karena kebetulan juga keluarga saya tidak tinggal disini,” cerita Budi sambil tertawa.

Penugasan Budi di BDK Malang juga berbarengan dengan agenda internalisasi nilai-nilai Kementerian Keuangan. Untuk lebih membumikan nilai-nilai tersebut, Budi bersama dengan para pegawai BDK Malang mengemasnya menjadi sebuah janji layanan yaitu 3R (Rapih, Ramah, Responsif). Lalu dibuatlah kesepakatan mengenai bagaimana sikap dan penampilan panitia diklat yang baik itu, juga bagaimana membuat peserta diklat itu puas atas layanan yang diberikan. “Saya menggambarkan ruang diklat itu seperti restoran. Layaknya tempat penyajian, maka tidak boleh main-main dan setiap layanan harus diperhatikan secara mendetail. Misalnya pemakaian dasi, pemakaian sepatu, pemilihan taplak, posisi lemari, dan lain-lain,” ucap Budi.

Upayanya meningkatkan perhatian pegawai terhadap detail layanan pun berhasil. Banyak testimoni positif yang terlontar dari para peserta diklat, seperti yang disampaikan oleh seorang Widyaiswara kepadanya. “Ada salah seorang Widyaiswara datang ke ruangan saya. Dia bilang ‘Pak Budi, baru kali ini saya minta peserta diklat menyampaikan kesan-kesannya terhadap penyelenggaraan diklat melalui puisi dan isi puisi itu dia bercerita tentang bagaimana diklat ini terasa seperti rumah sendiri, di mana panitia memperlakukan mereka seperti keluarga sendiri sehingga mereka tidak merasa canggung,’” cerita Budi mengenang saat itu.

Tak hanya respon positif dari peserta diklat, BDK Malang juga memperoleh predikat sebagai unit dengan sarana dan prasarana terbaik, juga predikat sebagai unit dengan indeks anti korupsi tertinggi yang diberikan oleh Sekretariat BPPK.

Tiga tahun kemudian, Budi kembali ke almamaternya sebagai Kepala Bidang Akademis Pendidikan Pembantu Akuntan.

Bekerja Total untuk Almamater

Pindah dari lingkungan kantor ke lingkungan kampus bukan berarti Budi membatasi kegemarannya untuk terjun dan berkomunikasi langsung dengan orang-orang di sekitarnya. Kegemarannya itu pun masih tetap dilakukan kepada para pegawai dan mahasiswa. Bahkan, ia merasa berkat kegemarannya itulah ia akhirnya dinobatkan sebagai *the most favorite staff* pilihan mahasiswa STAN hanya dalam waktu tiga bulan setelah kepindahannya. Konon, inilah pertama kalinya ada pejabat yang terpilih. Biasanya, hanya para staf yang bertugas di lapangan saja yang terpilih menjadi *the most favorite staff*. Di masa jabatannya, Budi memiliki caranya sendiri untuk membentuk rasa disiplin, membangkitkan rasa kebersamaan dan rasa semangat para mahasiswa yang berada di bawah bimbingannya. Salah satunya adalah dengan menyelenggarakan apel rutin di prodip Pajak. “Apelnya betul-betul kita tata dengan bagus dan dipimpin

langsung oleh eselon III,” cerita Budi. Diceritakannya, apel tersebut selain diisi dengan penyampaian amanat pemimpin upacara juga diisi dengan menyanyikan lagu-lagu perjuangan. “Saya selalu sampaikan, jadikanlah jurusan prodip Pajak sebagai rujukan buat semua mahasiswa di kampus ini. Kita tidak mengkotak-kotakan, tapi anda harus menunjukkan bahwa anda adalah yang terbaik di kampus ini. Itu yang selalu saya gali,” kata Budi tentang apel rutin yang diselenggarakannya.

Mengawal STAR DAY 2015

Selain mengerjakan tugas kantor dan mengajar rutin, Bapak yang suka menonton film bersama keluarga ini juga diberi amanah oleh Kepala BPPK untuk menjadi ketua pelaksana acara *launching* Politeknik Keuangan Negara STAN. Sebagaimana diketahui, tanggal 15 Juli 2015 Menteri Keuangan telah mengeluarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 137/PMK.01/2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik Keuangan Negara STAN yang mengamatkan perubahan status kelembagaan STAN menjadi Politeknik Keuangan Negara. Perubahan ini tentunya perlu disampaikan kepada publik, dan salah satunya melalui acara seremonial peluncuran. Acara yang terbilang akbar ini tidak hanya melibatkan mahasiswa, tetapi juga melibatkan para alumni, para

“...kalau kita kerja dengan benar kita akan mendapatkan respect dari orang lain.”

stakeholders, wartawan serta para pejabat hingga Menteri Keuangan. “Begitu saya ditunjuk (menjadi ketua panitia-red), yang membuat saya yakin bisa bahwa acara ini berjalan dengan baik adalah karena para mahasiswa STAN antusias menyambut acara ini. Jadi saya punya *resources* yang banyak, kemudian kita lakukan seleksi dan saya yakin yang terpilih memang mahasiswa dan mahasiswi terbaik,” ucap Budi.

Keyakinan Budi semakin tinggi saat *kick-off meeting* panitia diselenggarakan. “Saya melihat bagaimana mereka mempresentasikan konsep acara, saya tambah yakin bahwa panitia ini isinya orang-orang *the best!*” ucapnya bersemangat. Budi pun lalu menyampaikan kepada seluruh panitia, “Saya hanya dikasih amanah oleh Ibu Kepala Badan untuk menemani anda-anda ini, orang-orang hebat ini, untuk meng-*create* acara yang hanya ada sekali seumur hidup. Apa yang membedakan acara ini dengan acara lain? Saat anda tampil pada hari H nanti, penampilan itu akan menjadi penampilan anda yang pertama dan terakhir. Karena *launching* itu hanya sekali.”

Meskipun dibekali dengan orang-orang hebat, bukan berarti dalam perjalanannya bebas dari tantangan. Perubahan skenario dan pengisi acara, perubahan konsep panggung, serta lokasi acara, serta perbedaan pendapat antara panitia dengan pihak lembaga hanyalah sebagian dari tantangan yang harus dihadapi Budi dan tim panitia. “Ada masanya beberapa anggota panitia bilang, ‘Saya udah putus asa pak, saya nggak sanggup lagi,’” cerita Budi. Budi pun lalu memposisikan diri sebagai orang tua dari mereka. “Udah, saya kumpulin semua dan berlaku jadi orang tua mereka,” lanjut Budi.

Di akhir hari, usaha dan dedikasi Budi dan teman-teman pun menunjukkan hasilnya. Acara akbar yang diberi nama STAN Transformation Day 2015 atau STAR DAY 2015 itu dihadiri oleh Menteri Keuangan, para alumni, tamu undangan dan wartawan. Acara pun berlangsung meriah. Di penghujung acara, raut-raut kepuasan terpancar dari setiap orang

yang hadir di gedung acara. Setelah acara, beberapa wartawan baik dari media cetak dan elektronik menuliskan berita tentang acara tersebut sekaligus mempublikasikan PKN STAN kepada publik. Budi tak menutup mata atas berbagai kekurangan selama penyelenggaraan acara, namun ia merasa secara keseluruhan acara STAR DAY 2015 sukses digelar.

Sebagai alumni STAN, Budi pribadi juga menyambut baik transformasi STAN menjadi PKN STAN. “Saya jelas senang karena PKN STAN legitimasinya jelas. Selain itu, kita mendapatkan bentuk yang paling maksimal yaitu Politeknik. Saya yakin kedepannya, PKN STAN akan mendapatkan peran yang jauh lebih penting dari sebelumnya, karena ini *kan* kampus rujukan keuangan negara,” ucap Budi mantap.

Hidup adalah memberi manfaat

Di penghujung tahun 2015, Ayah dari lima anak ini memperoleh penghargaan sebagai agen perubahan terbaik atau *Best Change Agent* Kementerian Keuangan 2015 mewakili BPPK. Lewat *essay*-nya yang berjudul “Hidup adalah Memberi Manfaat,” Budi berbagi pandangan akan hidup serta kegiatan-kegiatan yang ia lakukan bersama anggota unit kerjanya untuk bersama-sama meningkatkan manfaat bagi orang lain. “Hidup adalah kesempatan yang diberikan kepada kita untuk menanam kebaikan sebanyak banyaknya. Kebaikan itulah yang akan kembali kepada kita berupa keberkahan menjalani hidup di dunia dan meraih kebahagiaan kelak di akherat. Hidup yang penuh keberkahan akan terlihat dari banyaknya manfaat yang bisa kita tebarkan ke keluarga dan masyarakat disekitar kita. Semakin banyak orang disekitar kita yang menebarkan kebaikan, disebabkan pengaruh dan ajakan serta berbagai usaha yang kita lakukan, maka kebaikan itu akan makin meluas dan semuanya akan kembali kepada kita sendiri. Pemahaman ini semestinya juga disebarkan kepada sebanyak banyaknya orang sehingga akan menular kemana mana layaknya *multy level marketing*,” tulis Budi dalam *essay*-nya. Beberapa kegiatan

yang ia lakukan antara lain Memelopori Pembentukan Paguyuban Kantor-Kantor se-Malang Raya, Internalisasi Nilai-Nilai Kementerian Keuangan untuk pegawai Kementerian Keuangan lewat permainan, Pembuatan pin “Kerja Adalah Ibadah,” Menghidupkan doa bersama, Menghidupkan apel mahasiswa pekanan, dan Mengadakan *Capacity Building* untuk mahasiswa PKN STAN.

Budi bersama *best change agent* lainnya diundang ke acara *Change Agents Sharing Sessions* bersama Wakil Menteri Keuangan untuk berbagi pengalamannya selama menjadi agen perubahan dan sekaligus menerima penghargaan. Namun Budi enggan tinggi hati atas pencapaiannya tersebut. “Saya melihatnya bukan kepada kenapa saya terpilih sebagai *best change agent*, tapi saya merasa bahwa ini dimaknai bahwa kita (Kementerian Keuangan) betul-betul serius melakukan perubahan sehingga perlu diadakan acara seperti ini,” ucap Budi. Lebih lanjut ia menjelaskan bahwa sebelas *best change agent* masih diberi mandat untuk tetap melakukan perubahan, dan mereka harus menjadi acuan gerakan untuk merubah budaya di Kementerian Keuangan.

Terlepas dari berbagai pencapaiannya di tahun 2015, Budi kini fokus pada amanah yang di embannya sebagai Kepala Bagian Keuangan dan Umum di PKN STAN dan fokus pada keluarganya. Ia mensyukuri bahwa lokasi kerjanya sekarang lebih dekat dengan keluarganya berada. Namun, jika ada amanah baru datang padanya untuk berbagi manfaat, ia mengaku selalu siap.

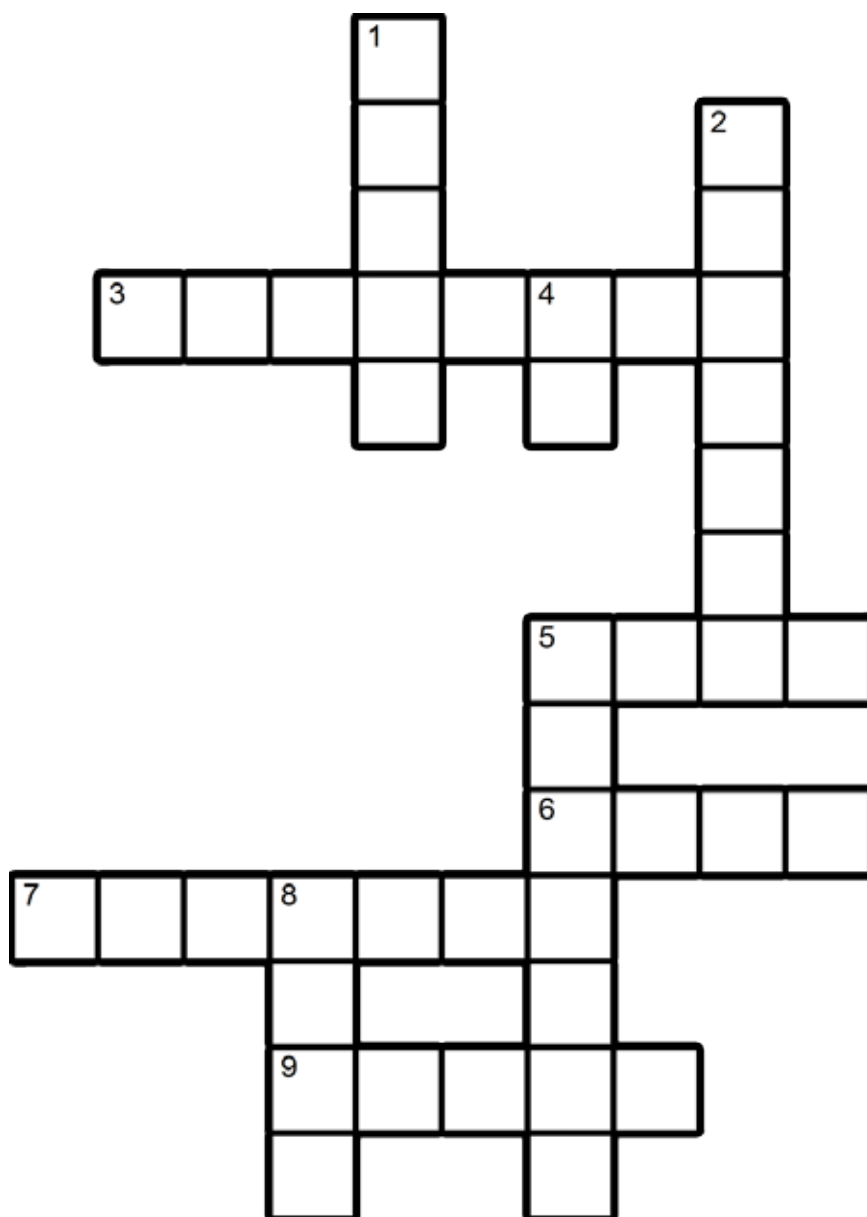
Ini Budi (Setiawan).

Kuis Edisi 32

Isilah Teka-Teki Silang Edukasi berikut, lalu kirimkan jawabannya ke redaksi Edukasi Keuangan melalui email: edukasikeuangan@depkeu.go.id

Jawaban kami terima paling lambat 15 April 2015

Dapatkan HADIAH menarik dari Majalah Edukasi Keuangan.



Mendatar

3. Bulan saat PKN STAN di resmikan Menteri Keuangan
5. Nama Tengah Profil Majalah Edukasi Keuangan 31
6. Pusdiklat yang dipimpin oleh Profil Majalah Edukasi Keuangan 31
7. Tokoh Komik di Majalah Edukasi Keuangan
9. Penulis Resensi Buku Majalah Edukasi Keuangan 31

Menurun

1. Tips Trik Edukasi Keuangan 31 membahas tips microsoft apa
2. tema utama majalah edukasi keuangan 31
4. Pusdiklat yang memperoleh penghargaan wilayah bebas korupsi
5. Ada berapa perilaku utama pegawai Kemenkeu
8. Judul rubrik Mata Air Majalah Edukasi Keuangan 31

Serambi Ilmu

SERVING TAX-PAYERS:
A THEATRICAL APPROACH

PENGEMBANGAN POLA DAN PROGRAM
DIKLAT UNTUK PENGUATAN RANCANG
BANGUN PENINGKATAN KOMPETENSI PEGAWAI
(MODELLING POLA DIKLAT PERPAJAKAN)

CELAH HUKUM PENGGUNAAN DANA DESA

PERHITUNGAN BOBOT PADA REKONSILIASI
NILAI UNTUK MENGHASILKAN ESTIMASI NILAI
TUNGGAL PROPERTI

PERUBAHAN MENGHADAPI PERUBAHAN

MEMPERBAIKI PERILAKU APARATUR SIPIL NEGARA
MELALUI PRAJABATAN POLA BARU

NILAI PABEAN UNTUK PENGHITUNGAN BEA
MASUK ATAS BARANG IMPOR YANG DIBAWA OLEH
PENUMPANG

KASUS FAKTUR PAJAK FIKTIF DAN PENCEGAHANNYA

PARADOKS KEBIJAKAN:
DORONGAN KEPATUHAN BAGI DISHONEST
TAXPAYERS

SERVING TAX-PAYERS: A THEATRICAL APPROACH

OLEH: KRISTIAN AGUNG
WIDYAI SWARA PUSDIKLAT PAJAK



I recently hold my hand on an old book written by Erving Goffman. Published firstly in 1959, the book, titled *The Presentation of Self in Everyday Life*, talks basically about using dramaturgy approach to study social life. Goffman, in essence, argues that theatrical metaphor provides a useful framework to study social interaction. He believes that a social interaction can be seen as a theatrical show where actors perform before an audience. In that book, Goffman provides several principles that could be useful to shed light on taxpayer service at the tax office. I'll discuss each in the following sections where taxpayers will be the audience and tax officials will be the actors.

Performance

Performance portrays a constant interaction between the actors and the

audience. It therefore carries an aspect that one way or the other makes an impact on the audience. In this case, the actors can be either sincere or cynical. A sincere actor is one that truly believes in his acts. He is fully absorbed in his acts that he believes it is the reality. Hence, it results in a performance that is so convincing on the eyes of the audience who also believe, at least for the duration of the performance, in the realness of the acts.

On the other end of the continuum, an actor could be a cynic. Here, the actor does not truly believe in his own acts. He views his acts as a mere conduit to obtain a certain goal. The easiest point of destination in this case usually is money, where the actor commits of doing the acts, not because he believes in them, but because it is a good way to make money. His performance therefore is dependent

upon whether he satisfied on what he ultimately gets after the performance ends.

Goffman argues that a cynic actor is not necessarily a bad one. A doctor who administers a placebo to his patient is not necessarily a bad one because he does it on the belief that it makes his patient feels confident on the treatment and leads to the patient's improved health. In this case, he is a cynic because he does the false medication as a conduit to an improved his patient's well-being.

An actor can, in fact, moves his position back and forth between the two extremes. Goffman provides an example of a medical student. In his early period of education, a medical student is often in an idealistic position and believes that he can play a role in helping others. Once he is in his

midyears, his priorities shift not to help others, but only to pass the exams. Once the study is completed, he then becomes his true self again and ready to take roles in helping others. Here, he starts and ends his performance as a sincere person and takes a role as a cynic in between.

It can immediately be seen the usefulness of this framework in the taxation context. It is clear that the tax office is in the service business by providing a range of services to the taxpayers. Their business is even more difficult to fulfil compared to those in commercial service industry because their customers (the taxpayers), by definition, get nothing in return. It is therefore imperative that the tax office maintains a taxpayer's perception of an excellent service. I believe that for this, a mere cynic will not be sufficient. The tax office must endeavour to obtain sincere, or at least close to it, staffs. A cynic staff may be sufficient if the tax office could provide what they are after. This may include monetary benefits, job security, career advancement, or simply a good quality of work life. This could be a challenge.

Performance Team

As the name suggests, a performance team indicates that a performance is never an individual work. It is often the case that a performance consumed by the audience is a result of team efforts. Every single team member contributes in his

own way and capacity. It is this concerted effort, rather than an individual work, that ultimately provides an impression to the audience. It is therefore the ultimate goal of providing an excellent performance before the audience that holds the bonds between team members. When an actor criticises or undermines the contribution of others or fails to convey a willingness to show a team effort, then the performance will, without a doubt, be viewed as a failure.

Such a description can be seen easily at the tax office. Consider for an instance a taxpayer who appears before the tax counter to obtain a taxpayer identification card. Even such a simple job consists of a number of small tasks. If that taxpayer is received by a well-mannered front office personnel, either because he does sincerely or simply his needs are met, and provided with a printed taxpayer ID card in an instant, then it clearly portrays an excellent service. It may also be the case where the device to produce the card does not work properly and as a result he is unable to produce the card. He could simply state that the problem lies in the fact that the logistics department failed to do the repair on time. In this case, he has put the blame on others and tries to save himself. However, it does not work that way as the taxpayer ultimately sees this as a poor performance regardless whose fault this is. A failed service performance is often a result of a team member failed

to do his part. The more team members involved in a certain activity, the higher the possibility that a service delivery might fail. Ridiculing other team members does not help solving this as it only makes matters worse.

Setting

The setting basically is where the service is performed. It generally consists of back and front sections. The front section is the stage where the performance is actually delivered. It is the area that is fully visible by the audience. It is the place where the audience gains his initial perception. As a result, it is imperative that this front region is dressed in such a way to convey a strong message to the audience. The front stage is not only the place, but it also consists of the way the actors communicate and then interact with the audience. It is the place where the actor leaves his true self in the back stage and puts on a different mask.

The back stage, on the other hand, is the place where the actors are in their true selves. It is the place where they rehearse, memorise scripts, or even curse. It is, in most cases, a messy place. That is why many service providers do not allow their customers pass beyond the front stage. They fear that the audience's perception towards the performance may be negatively affected if they see the actors behave not as seen in their roles.

“In the taxation context, there has been a rule suggesting that the taxpayers should not be accepted beyond the front counter”

In the taxation context, there has been a rule suggesting that the taxpayers should not be accepted beyond the front counter. In other words, they are not allowed to wander from room to room. This assertion makes sense, as it is often the case that staffs have papers scattered all over his desk or files pile up on the corner of the room. This situation would certainly not help improving taxpayer's perception. Nevertheless, as I experienced myself, it is still quite common for a taxpayer to be invited to do his business at a staff's desk and thereby revealing the unwanted parts of the office to taxpayers. It is therefore not surprising that some taxpayers cast their doubts in the tax office's ability to manage taxpayer data properly in the midst of piling files and printed documents.

Impression Management

It is clear that the actors are the key of a successful performance. They engage in an impression management where they continuously maintain and create a credible show. In this case, their ability to play their part, and their interpretation of their role, is essential. Their verbal and body language therefore have impacts on the audience. The actors must maintain loyalty, discipline, and circumspection. An actor maintains loyalty if he accepts that the performance takes the front and that he denies to disclose important facts about the performance to the audience or other unauthorised party. He also will be considered a discipline actor if he agrees to learn about the parts and consistently shows a view against any aspects that might undermine the performance. Lastly, an actor shows circumspection if he prepares on how to perform his role in advance. In other words, if an actor exposes information about the performance, he is being disloyal. If he, for instance, allows his private problems interfere his role, he is being non-discipline. Lastly, if that actor does not properly make a preparation to make a convincing performance, then he is not being circumspect. To build a convincing

performance, these must not take place.

In the taxation context, a tax official must refrain from revealing the failure of his team member to the taxpayer in front of him. He also needs to the best of his ability that he will endeavour to solve the problems presented by the taxpayer. In addition, he also needs to be absorbed fully in his role at the office and leaves his personal matter at the back stage. After all, the taxpayer only cares about his own business and has no relation whatsoever with the tax official's own problems. It is exactly the time when the tax official takes his true mask off and puts his other mask on.

Audience

The audience generally expects to experience the show as a whole. Therefore it is generally acceptable for them to notice that the actors miss some line or some stage props. They are usually only interested in the performance as a whole and quite tolerate small mistakes along the way. On the other hand, interaction with other audience might ruin service performance. Consider the last time you went to the cinema. Every time you visit a cinema, you expect it to be quiet so that you can enjoy the full movie experience. Your otherwise good experience would certainly be shattered if a person sitting behind you continuously kicks the back of your seat.

Similarly, it is also important to maintain the interaction among taxpayers at the waiting room to ensure that they enjoy positive experience. This for example includes the availability of drinking water, air conditioner, newspaper, or perhaps a free internet connection.

What do you reckon?

PENGEMBANGAN POLA DAN PROGRAM DIKLAT UNTUK PENGUATAN RANCANG BANGUN PENINGKATAN KOMPETENSI PEGAWAI (MODELLING POLA DIKLAT PERPAJAKAN) BAGIAN-I

OLEH: ALI TAFRIJI BISWAN & GALUH DWI CAHYANI
PUSDIKLATPAJAK



Meskipun pada beberapa unit organisasi Eselon I telah memiliki aturan terkait pola diklat, sebutlah Peraturan Dirjen Pajak No. 14/PJ/2014 tentang Pola Diklat Pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak, mendiskusikan pola diklat yang semakin mendekati realita dan dinamika organisasi sangatlah perlu. Dalam skala Kementerian, Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) memiliki peran sentral dalam pengembangan kapasitas SDM Kementerian Keuangan melalui diklat, edukasi, dan diseminasi keahlian dan keterampilan di bidang keuangan negara. Hal ini tampak

pada Pasal 48 PP No. 28/2015 tentang Kementerian Keuangan bahwa Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan mempunyai tugas menyelenggarakan pendidikan, pelatihan, dan sertifikasi kompetensi di bidang keuangan negara.

Penguatan peran BPPK itu penting karena memperjelas *road map* pengembangan kapasitas SDM di lingkungan Kementerian Keuangan. Untuk itu, sudah sewajarnya BPPK memiliki seperangkat pola atur kediklatan yang bisa dijadikan acuan unit-unit pengguna Eselon I di

lingkungan Kementerian Keuangan. Diskusi pola diklat ini menghangat sejak April 2015 hingga kini. Tulisan sederhana ini mengusulkan pentingnya pengembangan pola dan program diklat sebagai langkah mendasar penguatan rancang bangun peningkatan kompetensi SDM Kementerian Keuangan. Pola diklat yang dijadikan model adalah pola diklat perpajakan. Tulisan ini mengkolaborasi arah pemikiran diklat ke depan, kriteria rumusan pola dan program diklat, batasan dan aturan terkait, praktik terbaik, dan secara khusus mengusulkan rancangan baru pola diklat perpajakan.

A. Arah Pemikiran Diklat ke Depan

Direktorat Jenderal Pajak (DJP), salah satu unit Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan, memang memiliki misi utama di bidang penerimaan negara. Misi sentral itu diharapkan secara terus-menerus menjadi daya dorong bagi mesin pembangunan nasional yang merata dan berkeadilan. Oleh karenanya reformasi perpajakan dilakukan secara berkelanjutan untuk merealisasikan *good governance*. Dinamika yang dihadapi dalam pencapaian target penerimaan itu semakin kompleks dari masa ke masa. Target penerimaan pajak tahun 2015 yang tinggi (sekitar Rp1.294 triliun), keterbatasan jumlah tenaga pajak, dan kurangnya daya cakup wilayah kantor-kantor pajak dibandingkan wilayah RI yang luas, adalah tantangan tersendiri bagi DJP.

Pencapaian target penerimaan dan pelayanan sistem administrasi perpajakan yang semakin baik membutuhkan penguatan internal sekaligus peningkatan kapasitas SDM pengelola pajak. Salah satu instrumen untuk mendorong penguatan internal dan peningkatan kapasitas itu adalah melalui diklat yang terpola dengan baik. Pola diklat menjadi dimensi yang hidup, terus didiskusikan dan dikembangkan, menuju *human resource development system* yang terintegrasi dan berkelanjutan. Di sinilah lokus dan fokus BPPK Kementerian Keuangan mengambil peran signifikan, membangun kemitraan dengan unit-unit penggunaannya.

Pemikiran arah diklat ke depan membutuhkan keterbaruan, hal ini sejalan dengan dikembangkannya konsep *corporate university* (*corpu*) Kementerian Keuangan. Boleh dikatakan menggaungnya kembali konsep *corpu* pada sektor publik, dalam hal ini Kementerian Keuangan, adalah kabar baru yang mencerahkan. Beberapa institusi sektor privat telah mengembangkannya dan menganggap bahwa model *corpu* itu mampu menjawab tantangan kebutuhan

peningkatan kompetensi SDM yang berujung pada peningkatan kinerja individu dan organisasi.

Dalam tataran konsep pengembangan kapasitas SDM, *corpu* Kementerian Keuangan dapat dimaknai dengan mensinergikan kekuatan unit operator diklat dan unit teknis pemilik proses bisnis. Dimulai dengan perencanaan sebagai bagian dari *value chain* kediklatan, unit teknis dituntut berjalan seiring dengan unit operasional diklat lalu mengembangkan metode pembelajarannya dan evaluasi hasil belajar. Pimpinan unit Eselon I dapat berposisi sebagai Dekan (sebagaimana halnya peran di sebuah universitas), unit Eselon II sebagai “*champion*”, dan unit Eselon III sebagai tenaga spesialis (*expertise*), atau dalam konteks PMK No. 37/PMK.012/2014 “Pedoman Identifikasi Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Non Gelar di Lingkungan Kementerian Keuangan” dikenal sebagai *Skill Group Owners*.

Kekuatan SDM itu bersinergi untuk menguatkan kelas yang konten pembelajarannya dekat dengan kondisi pekerjaan dan tantangannya. Tenaga teknis baik di level pusat maupun di daerah dapat mengisi kelas-kelas diklat memberikan *sharing* ilmu dan pengalaman, dan tenaga pendidik fungsional dapat “*nimbrung*” di kelas untuk menjaga keterbaruan ilmu dan keterampilan, menyebabkannya *update* dan *upgrade*. Dalam pembelajaran kelas di mana para *expertise* spesialis membawakan materi yang kaya dengan pengalaman praktik itu tiap tindakan kelas dan studi kasus didokumentasikan dengan baik melalui *knowledge management system*. Maka, dikembangkanlah praktikum yang menjelaskan simulasi sebenarnya dari suatu proses pembelajaran. Dengan demikian, apakah proses belajar hanya melibatkan unit pengguna dan unit operator diklat? Tidak secupit itu mata memandang. Sinergi sebagai bagian dari *corporate value* Kementerian Keuangan

didadarkan melalui kolaborasi dan diskusi kasus-kasus besar, komprehensif, dan kompleks. Kita ambil contoh, kasus-kasus perpajakan termasuk tindak pidana dan penyidikan pajak, ketentuan perpajakan dan kepabeanan di kawasan berikat, *tax treaty*, dan *transfer pricing*, tidak mungkin diselesaikan oleh Direktorat Jenderal Pajak saja, tetapi melibatkan sinergi yang lebih intensif lagi dengan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, Kejaksaan, Bareskrim, Komite Pengawas Perpajakan, dan/atau instansi lainnya. Dengan sinergi yang besar itu dikembangkanlah teknik *monitoring* dan pemeriksaan perpajakan berbasis sistem informasi dan teknologi yang kuat. Jika model pembelajarannya telah dibenahi, pada akhirnya evaluasi proses dan hasil diklat harus dikaitkan dengan pengelolaan dan evaluasi kinerja, mengukur kondisi sebelum dan sesudah diklat.

Rancangan diklat ke depan itu jelas diterapkan untuk membantu kelancaran tugas dan proses bisnis unit pengguna. Dalam konteks *government revenue collection*, DJP terus melakukan pembenahan dan pengembangan administrasi perpajakan baik yang menyangkut sistem, struktur, maupun infrastrukturnya. Aktualisasi dari itu semua membutuhkan SDM prima yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan, dan keahlian dalam bingkai nilai-nilai integritas, profesionalisme, sinergi, pelayanan, dan kesempurnaan (*i-prospek*). Oleh karena itu, program pengembangan SDM bagi pegawai DJP harus dapat mengisi kompetensi tersebut. Dalam konteks inilah, Pusdiklat Pajak sebagai bagian dari BPPK Kementerian Keuangan dipercaya menjadi mitra dalam rangka peningkatan kapasitas SDM DJP melalui diklat dan lokakarya.

Dalam menjaga pengelolaan diklat, Pusdiklat Pajak memiliki misi yakni melaksanakan pengembangan SDM pengelola di bidang perpajakan melalui diklat untuk mewujudkan SDM yang amanah, profesional, berintegritas tinggi, dan bertanggung jawab. Misi itu

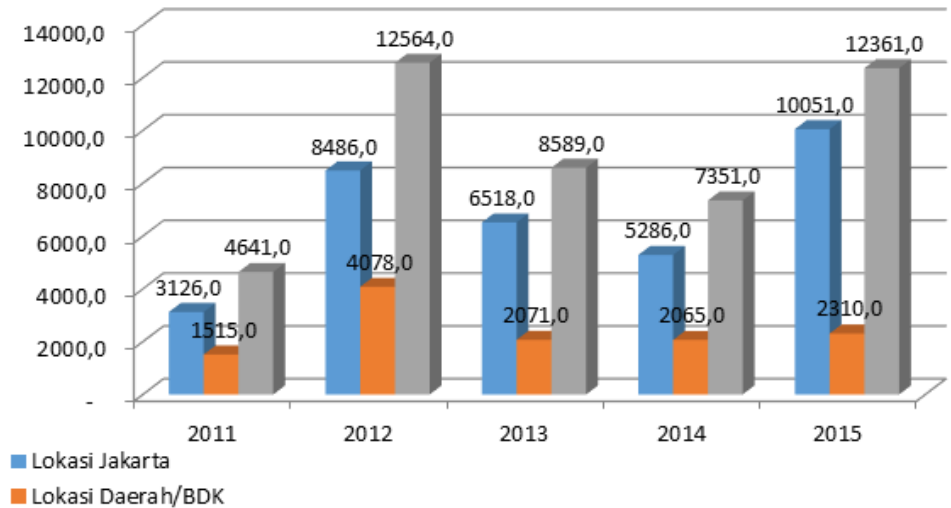
diperjelas dengan serangkaian program/ kegiatan pionerisasi lembaga diklat perpajakan dengan sistem tata kelola yang baik dan tertib. Secara kontekstual, Pusdiklat Pajak menyelenggarakan fungsi-fungsi utama sebagai berikut:

- ▶ perencanaan, penyusunan, dan pengembangan program, kurikulum, dan kapasitas tenaga pengajar pada diklat perpajakan;
- ▶ pengkajian keuangan negara di bidang perpajakan;
- ▶ pelaksanaan diklat dan lokakarya di bidang perpajakan;
- ▶ evaluasi dan pelaporan kinerja diklat dan lokakarya perpajakan.

Dalam melaksanakan fungsi utama tersebut, Pusdiklat Pajak didukung *supporting unit* yang menangani fungsi keuangan, manajemen aset, tata usaha, dan relasi publik.

Sesuai dengan rancangan diklat ke depan, Pusdiklat Pajak mempunyai tugas membina dan menyelenggarakan diklat dan penataran keuangan negara di bidang perpajakan, melibatkan diri secara aktif dengan unit pengguna yakni DJP Kementerian Keuangan.

Peraga 3 Pergerakan Peserta Diklat Lima Tahun Terakhir (2011 s.d. 2015)

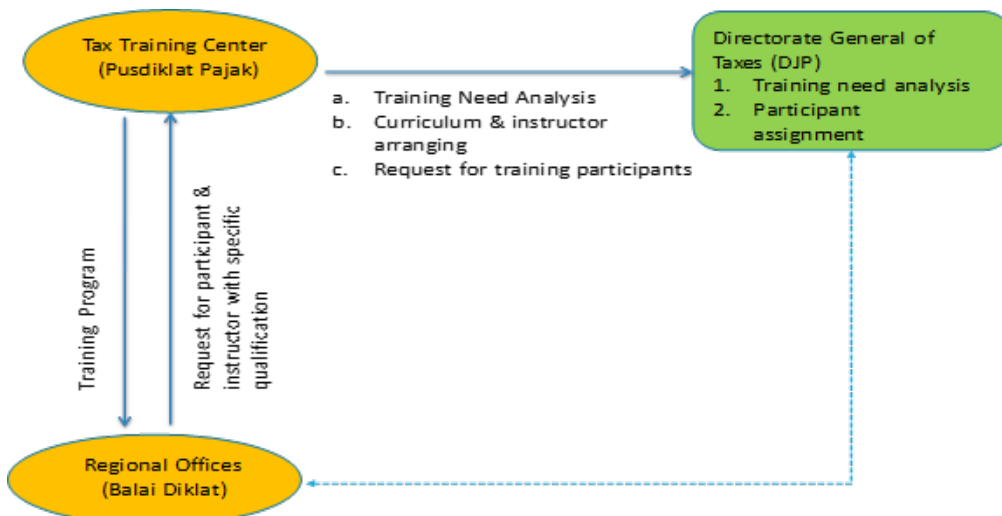


Dengan skala organisasi yang medium, pada tahun 2015 Pusdiklat Pajak melatih tidak kurang dari 12.361 orang dalam diklat (Jakarta: 10.051 orang dan daerah/Balai Diklat Keuangan: 2.310 orang) dan 550 orang dalam lokakarya perpajakan. Tahun ini menunjukkan lonjakan peserta diklat dalam jumlah yang sangat signifikan. Data pergerakan peserta diklat ditunjukkan pada Peraga 3.

Program diklat perpajakan dapat dilaksanakan mengikuti pola hubungan kediklatan sebagaimana ditunjukkan pada Peraga 4.

B. Kesesuaian Rumusan Pola dan Program Diklat

Menurut *Business Dictionary*, program pelatihan didefinisikan sebagai kegiatan pelatihan yang terdiri atas serangkaian pembelajaran, memiliki fleksibilitas dari segi waktu dan anggaran biaya. Sementara itu, *Small Business Encyclopedia* mendefinisikan program pelatihan secara simpel yakni program yang dirancang untuk pelatihan pegawai agar memiliki keterampilan spesifik. Jarang dikutip secara khusus mengenai



Peraga 4 Pola Hubungan Kediklatan Perpajakan

pola terbaik dari suatu diklat, karena pada dasarnya pola diklat yang disusun harus disesuaikan dengan kebutuhan organisasi, klasifikasi dan jenjang (*leveling*) yang jelas, dan efektivitas program diselenggarakan.

Secara spesifik, Burley menyebutkan adanya empat karakteristik efektivitas suatu program pelatihan sebagaimana ditunjukkan pada Peraga 5. Pertama, kejelasan tujuan pembelajaran. Program pelatihan yang efektif bisa menjawab pertanyaan pegawai (peserta), "Mengapa saya mengambil program ini?" Hal ini menggambarkan bahwa pelatihan benar-benar dibutuhkan oleh pegawai dalam pekerjaannya, sehingga fasilitator merancang materi dan metodologi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan tersebut. Kedua, keterlibatan. Artinya program pelatihan didesain dengan melibatkan peserta. Metodologi pembelajaran dibuat untuk mengakomodasi sesi praktik, misalnya melalui bermain peran, permainan, pemecahan masalah, sehingga peserta terlibat aktif dalam pelatihan tersebut. Ketiga, terdapat kesempatan untuk berbagi pengalaman. Hal ini didasarkan

pada realita bahwa peserta diklat memasuki kelas pelatihan membawa banyak sekali pengalaman. Mereka dilibatkan untuk memperkaya materi pelatihan, karena banyak terdapat hal-hal praktis yang mudah diterapkan daripada sekedar membaca teori. Peserta yang membagi pengalaman tersebut juga akan mendapatkan manfaat dari apa yang dipelajari dan menerapkannya kembali ke pekerjaan. Keempat, membuat program pelatihan menyenangkan. Meskipun tampaknya ringan, program diklat seharusnya didesain mempertimbangkan kenyamanan peserta sehingga atmosfer kreativitas terbebaskan. Ini tidak saja menyangkut metodologi pembelajaran tetapi juga plotting peserta siapa saja, kapan waktu yang tepat mengikutsertakan mereka dalam pelatihan, di mana mereka akan belajar dan praktik, dan dukungan lainnya. Pada intinya berbicara mengenai efektivitas program diklat tidak saja menyangkut konten dan metodologi pembelajaran tetapi menyangkut penyusunan kalender pelatihan terbaik.

C. Batasan Pola dan Program Diklat dan Praktik Terbaik – Lesson

Learned

Desain diklat memperhatikan kompetensi jabatan dan proses Identifikasi Kebutuhan Diklat (IKD) sampai dengan harmonisasi diklat mempengaruhi pola diklat yang digunakan. Dalam skala nasional pola diklat terus dikembangkan, salah satunya melalui Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara (Perkalan) No. 10/2013, 11/2013, 12/2013, dan No. 13/2013 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan I, II, III, dan IV. Pengaturan ini jelas berdampak pada perubahan penyelenggaraan diklat, termasuk materi dan cara pembelajarannya. Selain materi pembelajaran, perubahan lain yang membedakan Diklatpim pola baru adalah cara pembelajarannya yang berbasis pada pengalaman dan tidak sepenuhnya klasikal, tapi sifatnya *on-off* kelas. Sejalan dengan itu, didesain juga Diklat Prajabatan pola baru berbasis kompetensi yang dimaksudkan untuk mendorong kesiapan Aparat Sipil Negara (ASN) yang profesional (Perkalan No. 38/2014 dan No. 39/2014 tentang Pedoman Penyelenggaraan Prajabatan).



Peraga 5 Program Pelatihan yang Efektif

Perkalan No. 14/2011 dan No. 15/2011 mengenai penyusunan pola penjenjangan diklat teknis dan fungsional juga menekankan pentingnya pemenuhan kompetensi teknis dan fungsional sesuai jenjang jabatan sehingga menunjang pelaksanaan tugas sehari-hari. Oleh karenanya, pola diklat menjamin terpenuhinya program diklat yang tidak hanya mencerminkan *transfer of knowledge*, tetapi juga *transfer of attitude* dan *transfer of value*.

Batasan/acuan Perkalan mengenai pola kediklatan itu dijadikan dasar bagi akselerasi pemenuhan *knowledge, skill, & attitude* (KSA) pegawai DJP di bidang perpajakan melalui diklat terjadwal. Pusdiklat Pajak juga menginisiasi *knowledge library* yang mencoba menghadirkan Pusdiklat Pajak dalam event pengembangan kapasitas pegawai DJP dalam berbagai bentuk (klinik, bedah kasus, atau *sharing* lainnya). Pusdiklat Pajak diharapkan terus hadir untuk mengkalkulasikan KSA pegawai DJP tersebut dalam *knowledge management* sebagai amunisi segar perbaikan kurikulum dan materi diklat. Meskipun baru gagasan awal, kapitalisasi KSA akan menjadi investasi berharga bagi pengembangan Pusdiklat Pajak ke depan. Kapitalisasi itu menjadi *driver* bagi pengembangan kapasitas SDM, infrastruktur, dan budaya kerja organisasi ke depan.

Pengembangan kapasitas SDM

yang dilakukan bersama antara DJP dan Pusdiklat Pajak mencakup aksi strategis pemetaan pola dan program diklat perpajakan sebagai berikut:

1. Penajaman IKD untuk memastikan bahwa kebutuhan diklat merupakan salah satu cara yang efektif mengurangi celah kompetensi pegawai. Hal ini juga menjadi dasar berpijak dari perumusan kurikulum diklat yang baik, mengintegrasikan penguasaan teknis perpajakan yang dibutuhkan pegawai pajak di lapangan sesuai jabatannya, berjenjang mulai dari level pembentukan, dasar, hingga level tinggi.
2. Penentuan prioritas diklat pada tahun anggaran tertentu. Hasil pemetaan kebutuhan diklat tentu tidak semua diakomodasi karena keterbatasan-keterbatasan. Oleh karenanya verifikasi hasil IKD perlu disaring secara cermat untuk memastikan kebutuhan diklat bukanlah "hasrat" pribadi pegawai tetapi kebutuhan organisasi. Maka, dibutuhkan peran *Skill Group Owners* pada unit DJP yang pada tataran teknismemahami kebutuhan diklat bagi pegawai DJP, mencakup IKD, kualitas kompetensi, dan kepuasan pemangku kepentingan.
3. Desain program diklat dan lokakarya

perpajakan agar memenuhi standar kompetensi yang ditentukan DJP dan *feasibility* penyelenggaraan diklat. Desain program yang baik mendorong pelaksanaan dan evaluasi diklat yang baik pula.

Aksi strategis itu akan terus memperbaharui pola dan program diklat perpajakan yang dirancang.

Beberapa *lesson learned* menunjukkan gagasan besar pengembangan kapasitas SDM membingkai pola kediklatan sesuai *leveling* jabatan (representasi tugas dan fungsi). *Astra Management Development Institute* (AMDID) yang sering dikenal *Astra Corporate University* mengelompokkan *training* mereka menjadi dua kelompok besar sebagai berikut:

1. *Leadership training* ditangani oleh AMDID (level korporat), meliputi *Visionary Leadership*, *Business Advancement Leadership*, *Business Leadership*, *Organizational Leadership*, *Managerial Leadership*, *Interpersonal Leadership*, dan *Self Leadership*.
2. *Technical training* dikelola oleh *training center* di masing-masing sektor, seperti agribisnis, otomotif, dan *finance*. *Training center* diberikan kebebasan merancang pola diklat (berikut *leveling*-nya) sesuai kebutuhan di lapangan.

Dalam menentukan kebutuhan diklat, Badan Pelatihan Kesehatan juga melakukan analisis kebutuhan diklat sendiri, menyusun kurikulum, dan memvalidasi program diklat. Setelah tervalidasi, program diklat baru bisa dilaksanakan. Perancangan diklat terbantu dengan ketersediaan tenaga struktural yang sebelumnya bekerja di unit (teknis di lapangan). Dikarenakan tenaga strukturalnya mempunyai kemampuan teknis kebidanan dan keperawatan, maka mudah menyusun pola kediklatan sesuai kebutuhan di

“Dalam menentukan kebutuhan diklat, Badan Pelatihan Kesehatan juga melakukan analisis kebutuhan diklat sendiri, menyusun kurikulum, dan memvalidasi program diklat.”

praktik berikut *leveling*-nya.

Mempertimbangkan pola kediklatan yang mengakomodasi persyaratan kompetensi yang mengikuti *leveling* kelompok jabatan, DJP menerbitkan Peraturan Dirjen Pajak No. 14/PJ/2014 mengenai pola diklat untuk mengakomodasi program peningkatan kompetensi pegawai sesuai kompetensi jabatan masing-masing. Seiring penerapan Peraturan No. 14/PJ/2014 yang merupakan buah diskusi intensif pola kediklatan, bisnis terus berkembang, implementasi kebijakan 2015 sebagai tahun pembinaan pajak bergulir, pemekaran kantor pajak, munculnya kelompok jabatan baru, dan dinamika ke depan semakin mendorong dilakukannya *review* atas pola kediklatan tersebut.

D. Rancangan Baru Pola Diklat Perpajakan: A Live Proposal

Sebagaimana diuraikan sebelumnya, pengembangan pola dan program diklat memiliki batasan dan kerangka acuan. Acuan peraturan yang lebih rinci tentang pola diklat yang erat kaitannya dengan pengembangan kapasitas SDM serta pola karir sebagai berikut:

1. Pasal 13 UU No. 5/2014 "ASN" menyebutkan bahwa jabatan ASN terdiri dari atas jabatan administrasi, jabatan fungsional, dan jabatan pimpinan tinggi. Pasal 14 menyebutkan bahwa jabatan administrasi terdiri atas administrator, pengawas, dan pelaksana. Pasal 18 (1) menyebutkan bahwa jabatan fungsional terdiri atas jabatan fungsional keahlian dan jabatan fungsional keterampilan. Pasal 18 (2) menyebutkan mengenai *leveling* yakni jabatan fungsional keahlian terdiri atas ahli pertama, ahli muda, ahli madya, dan ahli utama, dan Pasal 18 (3) menyebutkan bahwa jabatan fungsional keterampilan terdiri atas pemula, terampil, mahir,

dan penyelia.

Berdasarkan UU ASN tersebut, pola diklat yang dibuat harus dapat mencerminkan penjenjangan jabatan (*leveling*) baik struktural maupun fungsional sehingga dapat memotret diklat-diklat yang menjadi prasyarat maupun pengayaan untuk suatu jenjang jabatan tertentu. Sebagaimana yang jamak diketahui, pengangkatan dalam jabatan fungsional dan kenaikan pangkatnya disyaratkan dengan angka kredit, berbeda dengan jabatan fungsional umum yang untuk pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkatnya tidak disyaratkan dengan angka kredit.

2. LAN merupakan instansi pembina bagi penyelenggara pendidikan dan pelatihan, termasuk BPPK. Oleh sebab itu, pengembangan pola diklat di lingkungan BPPK juga mengacu pada Perkalan No. 14/2011, di antaranya:
 - a. Pasal 1 menyebutkan bahwa diklat teknis adalah diklat yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas PNS yang dapat dilakukan secara berjenjang maupun tidak berjenjang yang ditetapkan instansi teknis masing-masing;
 - b. Pasal 2 menyebutkan bahwa jenjang diklat teknis mencakup DT substantif dan DT umum/administrasi/manajemen;
 - c. Pasal 6 (2) menyebutkan bahwa penyusunan diklat teknis memperhatikan aspek kognitif, afektif maupun psikomotor masing-masing tingkatan kompetensi yang akan dicapai melalui pembelajaran;
 - d. Pasal 6 (3) menyebutkan bahwa jenjang diklat teknis yakni

tingkat dasar, lanjutan, dan tinggi;

3. Perkalan No. 15/2011 tentang Pedoman Umum Pembinaan dan Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Fungsional:
 - a. Pasal 1 menyebutkan bahwa diklat fungsional adalah diklat yang memberikan pengetahuan dan/atau penguasaan keterampilan di bidang tugas terkait dengan jabatan fungsional PNS sehingga dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional.
 - b. Pasal 2 menyebutkan bahwa tujuan diklat fungsional yaitu meningkatkan pengetahuan, keahlian, dan sikap untuk melaksanakan tugas jabatan.
 - c. Pasal 6 (1) menyebutkan bahwa jenis diklat fungsional:
 - ▶ Diklat Pembentukan Jabatan Fungsional
 - ▶ Diklat Fungsional Berjenjang.
 - d. Pasal 6 (2) menyebutkan bahwa jenis diklat fungsional yakni DF keahlian (tingkat pertama, muda, madya, utama) dan DF keterampilan (tingkat pelaksana, pelaksana lanjutan, penyelia).

Dari beberapa ketentuan di atas jelas bahwa pola kediklatan mengatur penjenjangan diklat yang menunjukkan level kompetensi ASN dalam menjalankan tugas dan fungsinya baik teknis struktural maupun fungsional.

*) tulisan ini merupakan pendapat pribadi yang tidak mewakili institusi tempat penulis bekerja

CELAH HUKUM PENGUNAAN DANA DESA

OLEH: TANDA SETIYA
DOSEN POLITEKNIK KEUANGAN NEGARA STAN



Dana Desa Boleh untuk Apa saja? Sebuah pertanyaan sederhana namun berdampak besar. Banyak peraturan yang telah ditetapkan untuk mengelola dana desa. Mulai dari UU hingga peraturan menteri serta peraturan pelaksanaannya yang menjadi pedoman di daerah. Salah satu dari peraturan tersebut mengatur tentang untuk apa saja dana desa boleh digunakan.

Secara eksplisit terdapat ambiguitas dalam strata regulasi mengenai “untuk apa saja dana desa bisa digunakan?” Kesalahan dalam penerapan dan perbedaan tafsir antar *stakeholders* dalam pengelolaan dana desa, bisa berujung ke ranah pengadilan dan inilah yang ditakuti para pengelola dana desa. Artikel ini mengulas

ambiguitas untuk apa saja penggunaan dana desa.

Menurut UU Desa

Sebagaimana diketahui, berdasarkan UU Desa Nomor 6 Tahun 2014, salah satu sumber pendapatan desa berasal dari alokasi APBN. Alokasi dari APBN ini adalah anggaran yang diperuntukkan bagi Desa dan Desa Adat yang ditransfer melalui APBD Kabupaten/Kota yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, serta pemberdayaan masyarakat, dan kemasyarakatan (penjelasan pasal 72).

Selanjutnya berdasar Pasal 74 dinyatakan bahwa Belanja Desa diprioritaskan untuk

memenuhi kebutuhan pembangunan yang disepakati dalam Musyawarah Desa dan sesuai dengan prioritas Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota, Pemerintah Daerah Provinsi, dan Pemerintah. Kebutuhan pembangunan tersebut meliputi, tetapi tidak terbatas pada kebutuhan primer, pelayanan dasar, lingkungan, dan kegiatan pemberdayaan masyarakat Desa.

Dari ketentuan tersebut dapat diketahui bahwa dana desa digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, serta pemberdayaan masyarakat, dan kemasyarakatan, walau diprioritaskan untuk pembangunan.

PP 43 Tahun 2014 Tentang Pelaksanaan UU Desa

Dalam PP 43 Tahun 2014 Tentang Pelaksanaan UU Desa, penjelasan pasal 19 ayat 2 menyatakan Dana Desa diprioritaskan untuk membiayai pembangunan dan pemberdayaan masyarakat. Kemudian ada tambahan bahwa penggunaan dana desa mengacu pada RPJM Desa dan RKP Desa.

Perludipahamibahwamenurutpenjelasan pasal 19 tersebut dinyatakan bahwa pada prinsipnya dana desa digunakan untuk membiayai kewenangan yang menjadi tanggung jawab desa. Namun untuk mengoptimalkan penggunaan dana desa sebagaimana diamanahkan UU, maka penggunaan dana desa diprioritaskan untuk membiayai pembangunan dan pemberdayaan masyarakat, antara lain pembangunan pelayanan dasar pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur. Lebih lanjut dalam rangka pengentasan masyarakat miskin, Dana Desa juga dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan primer pangan, sandang dan papan masyarakat.

Penjelasan lebih lanjut dari PP 43 Tahun 2014 tentang penggunaan dana desa yang harus disimak adalah penggunaan Dana Desa untuk kegiatan yang tidak prioritas, agar dapat dilakukan sepanjang kegiatan pembangunan dan pemberdayaan masyarakat telah terpenuhi.

Dalam rangka mempertegas tentang prioritas penggunaan dana desa maka pada pasal 21 dinyatakan bahwa menteri yang menangani desa menetapkan prioritas penggunaan dana desa paling lambat 2 (dua) bulan sebelum dimulainya tahun anggaran. Dalam menetapkan prioritas tersebut harus diperhatikan agar penggunaan Dana Desa ditetapkan dalam RKP.

Sekali lagi perlu ditegaskan bahwa menurut PP 43 Tahun 2014, dana desa dapat digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat. Namun diprioritaskan untuk membiayai pembangunan dan pemberdayaan masyarakat. Sedangkan

untuk kegiatan tidak prioritas dapat dilakukan sepanjang kegiatan pembangunan dan pemberdayaan masyarakat telah terpenuhi.

RKP Tahun 2016 dan NK 2016

Bagaimana kebijakan penggunaan Dana Desa menurut RKP Tahun 2016 sebagaimana tertuang dalam Perpres Nomer 60 Tahun 2015? Sejalan dengan konsep Nawacita ketiga: **membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan** yang telah tertuang dalam RPJMN 2015-2019, Pembangunan Desa dan Kawasan Perdesaan difokuskan untuk pelaksanaan UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, pengurangan kesenjangan antara desa-kota, dan mendorong kemandirian. Untuk mewujudkan hal tersebut, arah kebijakan Dana Desa adalah: (i) Mendukung pembiayaan penyelenggaraan pemerintahan Desa yang mencakup penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat dengan prioritas penggunaan untuk membiayai pembangunan dan pemberdayaan masyarakat; (ii) Memprioritaskan penggunaan dana desa untuk pembangunan infrastruktur pedesaan, pemberdayaan masyarakat, dan penciptaan lapangan kerja di daerah; (iii) Melaksanakan pengelolaan Dana Desa secara tertib dan taat pada ketentuan peraturan perundang-undangan, transparan, akuntabel, efisien, efektif, dan bertanggungjawab;

(iv) Meningkatkan sinkronisasi dengan kegiatan pembangunan di tingkat nasional, provinsi, kabupaten/kota; (v) Melaksanakan perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan atas pemanfaatan Dana Desa sesuai dengan ketentuan berlaku; dan (vi) Mewujudkan sinergi antara perencanaan dan penganggaran di desa dengan melibatkan partisipasi aktif masyarakat. Secara khusus Kebijakan Dana Desa dalam NK RAPBN 2016 menyatakan, mengingat dalam jangka pendek perlu segera dilakukan upaya untuk mendorong peningkatan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat, maka berdasarkan PP Nomor 60 Tahun 2014 sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 22 Tahun 2015, prioritas penggunaan Dana Desa diarahkan untuk pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat.

Peraturan Menteri

Peraturan selanjutnya yang mengatur tentang dana desa yaitu Permendagri 113 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Dana Desa. Tidak ada secara khusus diatur tentang penggunaan dana desa pada Permendagri ini, namun dari definisi dana desa yang ada pada pasal 1 menyatakan bahwa Dana Desa adalah dana yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang diperuntukkan bagi Desa yang ditransfer melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota dan digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan,

“Dalam menentukan kebutuhan diklat, Badan Pelatihan Kesehatan juga melakukan analisis kebutuhan diklat sendiri, menyusun kurikulum, dan memvalidasi program diklat.”

Guna memberikan gambaran lebih jelas, berikut disampaikan apa contoh kegiatan yang termasuk penyelenggaraan pemerintahan, Pembangunan Desa, Pemberdayaan Masyarakat Desa berdasarkan Lampiran Permendagri 113 Tahun 2015.

<u>Bidang Penyelenggaraan Pemerintahan Desa</u>
Penghasilan Tetap dan Tunjangan: Contoh: Penghasilan Tetap Kepala Desa dan Perangkat, Tunjangan Kepala Desa dan Perangkat dan Tunjangan BPD
Operasional Perkantoran: Contoh: Pembelian/Pembayaran Alat Tulis Kantor, Benda POS, Pakaian Dinas dan Atribut Pakaian Dinas Alat dan Bahan Kebersihan, Perjalanan Dinas, Pemeliharaan, Air, Listrik dan Telepon, Honor, dst; Pembelian Komputer, Meja dan Kursi, Mesin TIK, dst.
Operasional BPD/RW/RT : Contoh: Pembelian ATK, Penggandaan, Konsumsi Rapat, dst.
<u>Bidang Pelaksanaan Pembangunan Desa</u>
Kegiatan Perbaikan Saluran Irigasi Contoh: Belanja Barang dan jasa: Upah Kerja, Honor, dst. ; Belanja Modal: Semen, Material dst.
<u>Bidang Pembinaan Kemasyarakatan</u>
Kegiatan Pembinaan Ketentraman dan Ketertiban Contoh: Belanja Barang dan Jasa: Honor Pelatih, Konsumsi, Bahan Pelatihan, dst.
<u>Bidang Pemberdayaan Masyarakat</u>
Kegiatan Pelatihan Kepala Desa dan Perangkat Contoh: Belanja Barang dan Jasa: Honor pelatih; Konsumsi; Bahan pelatihan; dst...

Sumber : Lampiran Permendagri 113/2014 diolah

pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat.

Permendagri 113 Tahun 2014, pada lampiran menjelaskan lebih detail, apa kegiatan yang menjadi kelompok penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan dan pemberdayaan masyarakat.

Sedangkan menurut Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (DPDPTT) Nomor 05 Tahun 2015 Tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2015 pada pasal 2 menyatakan bahwa Dana Desa yang bersumber dari APBN digunakan untuk mendanai pelaksanaan kewenangan berdasarkan hak asal usul dan kewenangan lokal berskala Desa yang diatur dan diurus oleh Desa. Dana Desa diprioritaskan untuk membiayai belanja pembangunan dan pemberdayaan masyarakat Desa, ini menurut pasal 3 dan pada pasal 4 melengkapi bahwa Penggunaan Dana Desa tertuang dalam prioritas belanja Desa yang disepakati dalam Musyawarah Desa.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 93/PMK.07/2015 Tentang Tata Cara Pengalokasian, Penyaluran, Penggunaan, Pemantauan dan Evaluasi Dana Desa mengatur lebih detail tentang penggunaan dana desa. Pada dasarnya Dana Desa digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, pemberdayaan masyarakat, dan kemasyarakatan. Namun diprioritaskan untuk membiayai pembangunan dan pemberdayaan masyarakat.

Penggunaan Dana Desa dilaksanakan sesuai dengan prioritas penggunaan Dana Desa yang ditetapkan oleh Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi. Dana Desa dapat digunakan untuk membiayai kegiatan yang tidak termasuk dalam prioritas penggunaan Dana Desa sebagaimana dimaksud setelah mendapat persetujuan bupati/walikota. Persetujuan bupati/walikota diberikan pada saat evaluasi rancangan peraturan Desa mengenai APB

Desa. Dalam memberikan persetujuan, bupati/walikota memastikan pengalokasian Dana Desa untuk kegiatan yang menjadi prioritas telah terpenuhi dan/atau kegiatan pembangunan dan pemberdayaan masyarakat telah terpenuhi.

Peraturan selanjutnya yang mengatur dana desa adalah Surat Keputusan Bersama/SKB tiga menteri yaitu: Menteri Dalam Negeri, Menteri Keuangan dan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor: 900/5356/DJ; Nomor : 959/KMK.07/2015; Nomor: 49 Tahun 2015 Tentang Percepatan Penyaluran, Pengelolaan dan Penggunaan Dana Desa Tahun 2015, menyatakan bahwa Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi memfasilitasi percepatan penggunaan Dana Desa TA 2015 untuk kegiatan-kegiatan prioritas sebagaimana telah diatur dalam Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 5 Tahun 2015 Tentang Penetapan Prioritas Penggunaan Dana Desa.

Pembahasan

Berdasarkan peraturan-peraturan yang telah dijelaskan sebelumnya terdapat persamaan tentang penggunaan dana desa, yaitu dana desa pada dasarnya dapat digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat desa.

Sedangkan perbedaannya yaitu Dana Desa diprioritaskan untuk membiayai Pembangunan dan Pemberdayaan masyarakat desa. Dana Desa bisa digunakan untuk kegiatan non-prioritas dengan catatan kegiatan prioritas telah terpenuhi dan harus mendapatkan persetujuan dari Kepala Daerah Tingkat II.

PP 43 Tahun 2014 dan Permenkeu 93/PMK.07/2015 benar-benar menyebutkan secara eksplisit bahwa dana desa bisa digunakan untuk penyelenggaraan pemerintahan desa dengan syarat setelah

kegiatan prioritas terpenuhi. Namun demikian, hal itupun harus mendapatkan persetujuan dari Kepala Daerah Tingkat II.

Apabila hal tersebut tidak diperhatikan, maka sangat dimungkinkan bahwa pemerintah desa menggunakan dana desa untuk penyelenggaraan pemerintahan desa, walaupun pemenuhan kegiatan prioritas belum tuntas. Ini celah hukum yang bisa menyeret aparat desa bersinggungan dengan perkara hukum, karena penegak hukum bisa menafsirkan dengan terminologi yang berbeda atas kerancuan regulasi ini.

Kesimpulan

Semua pihak yang terkait pengelolaan dana desa harus memiliki pemahaman yang sama terkait penggunaan dana desa, sehingga tidak terjadi multitafsir mengenai tujuan penggunaan dana desa. Selanjutnya harus dikerucutkan sebuah aturan final yang memberikan kepastian atas penggunaan dana desa, yang hanya diprioritaskan untuk pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa, serta yang lainnya dengan catatan telah terpenuhinya kegiatan prioritas, yang terlebih dahulu telah mendapatkan persetujuan dari Bupati/walikota.

Sumber :

1. UU Desa Nomor 6 Tahun 2014
2. PP Nomor 43 Tahun 2014
3. PP Nomor 60 Tahun 2014 dan perubahannya PP 25 Tahun 2015
4. Perpres Nomor 43 Tahun 2014
5. Perpres Nomer 60 Tahun 2015
6. Permendagri 113 Tahun 2014
7. Permendesa 05/2014
8. SKB tiga menteri Menteri Dalam Negeri, Menteri Keuangan dan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor: 900/5356/DJ; Nomor: 959/KMK.07/2015; Nomor: 49 Tahun 2015 Tentang Percepatan Penyaluran, Pengelolaan dan Penggunaan Dana Desa Tahun 2015
9. Permenkeu 93/PMK.07/2015

PERHITUNGAN BOBOT PADA REKONSILIASI NILAI UNTUK MENGHASILKAN ESTIMASI NILAI TUNGGAL PROPERTI

OLEH: SRI SURYANOVI

WIDYAISWARA PUSDIKLAT KEKAYAAN NEGARA DAN PERIMBANGAN KEUANGAN



ABSTRAKSI

Penilaian properti dengan pendekatan Data Pasar dilakukan dengan cara membandingkan properti subjek dengan satu atau lebih properti lain yang sebanding, melalui analisis perbedaan dan melakukan penyesuaian terhadap perbedaan elemen pembanding yang ada. Penyesuaian dilakukan berdasarkan urutan logis dengan cara menambah atau mengurangi nilai transaksi properti pembanding atas setiap perbedaan elemen pembanding untuk menghasilkan indikasi nilai. Jumlah penyesuaian yang diperoleh masing-masing properti pembanding merupakan salah satu dasar dalam menetapkan bobot

properti pembanding dalam rekonsiliasi nilai, untuk menghasilkan nilai estimasi properti subjek. Penghitungan bobot tersebut seharusnya dilakukan secara logis, sehingga lebih adil, transparan, dan andal.

Kata kunci: bobot, nilai, penyesuaian, properti

PENDAHULUAN

Salah satu pendekatan yang digunakan dalam melakukan penilaian properti adalah pendekatan Data Pasar. Pendekatan ini merupakan nama lain dari pendekatan Perbandingan Penjualan (*The Sales Comparison Approach*). Penilaian dengan Pendekatan Data Pasar

menurut *Appraisal Institute* (1996: 397) adalah *the process in which a market value estimate is derived by analyzing the market for similar properties and comparing these properties to the subject property*. Beberapa langkah yang harus dilakukan dalam melakukan penilaian dengan menggunakan pendekatan ini adalah:

1. Mengumpulkan data terkait dengan transaksi penjualan properti pembanding.
2. Melakukan verifikasi terhadap data yang diperoleh.
3. Memilih unit pembanding yang sesuai.
4. Melakukan analisis perbedaan

antara elemen-elemen pembanding dan melakukan **penyesuaian harga** atas perbedaan yang ada, untuk memperoleh **indikasi nilai** masing-masing properti pembanding.

5. Melakukan **rekonsiliasi** berbagai indikasi nilai yang dihasilkan untuk mendapatkan estimasi nilai tunggal properti subjek.

PENYESUAIAN HARGA

Penyesuaian harga dilakukan karena adanya perbedaan antara elemen pembanding yang dimiliki properti pembanding dengan yang dimiliki properti subjek. Penyesuaian tersebut bisa bersifat menambah (plus) atau mengurangi (minus) harga transaksi pembanding. Jumlah penyesuaian yang dihasilkan dengan cara menambah atau mengurangi harga transaksi properti pembanding, disebut jumlah penyesuaian bersih (*total net adjustment*). Jumlah

penyesuaian yang dihasilkan dengan cara menambah seluruh penyesuaian yang ada, tanpa memperhatikan apakah penyesuaian tersebut bersifat menambah atau mengurangi harga transaksi properti pembanding disebut jumlah penyesuaian kotor (*total gross adjustment*).

INDIKASI NILAI

Pada pendekatan data pasar, analisis dan penyesuaian harga yang dilakukan terhadap properti pembanding akan menghasilkan harga setelah penyesuaian, yang biasa disebut "Indikasi Nilai." Indikasi Nilai diperoleh dengan cara menambahkan harga transaksi properti pembanding dengan jumlah penyesuaian bersihnya. Indikasi nilai satu properti pembanding biasanya berbeda dengan properti pembanding lainnya. Dari beberapa indikasi nilai tersebut, penilai dapat menyimpulkan suatu *range* nilai atas properti subjek. Misalnya, indikasi

nilainya adalah antara Rp97.800.000,00 sampai Rp161.200.000,00.

Pada umumnya, penilai atau pemberi kerja lebih menghendaki estimasi nilai tunggal dari pada *range* nilai atas properti subjek. Untuk itu, penilai bisa melakukan rekonsiliasi dari berbagai indikasi nilai properti pembanding.

REKONSILIASI NILAI

Reconciliation is the analysis of alternatives conclusions to arrive at a final value estimate (Appraisal Institute, 1996:601). Pada pendekatan data pasar, rekonsiliasi nilai digunakan untuk mendapatkan estimasi nilai tunggal dari berbagai indikasi nilai properti pembanding. Estimasi nilai tunggal bisa diperoleh melalui beberapa cara, antara lain dengan menghitung rata-rata dari indikasi nilai properti pembanding. Hal ini dilakukan jika penilai meyakini bahwa masing-masing properti pembanding

Tabel 1. Market Data Grid

Elemen Pembanding	Pembanding 1	Pembanding 2	Pembanding 3	Pembanding 4	Jumlah
Harga transaksi	138.000.000	112.600.000	110.000.000	146.800.000	
Penyesuaian terhadap waktu transaksi	2.625.000	4.312.500	-	5.000.000	
Penyesuaian lainnya					
▶ Umur bangunan	2.800.000	-1.200.000	-2.800.000	2.000.000	
▶ Luas bangunan	3.000.000	-4.500.000	-6.000.000	6.000.000	
▶ Jumlah kamar tidur	0	0	0	0	
▶ Jumlah kamar mandi	0	-1.400.000	-1.400.000	1.400.000	
▶ Garasi	0	0	-2.000.000	0	
Jumlah Penyesuaian bersih	8.425.000	-2.787.500	-12.200.000	14.400.000	
Indikasi Nilai	146.425.000	109.812.500	97.800.000	161.200.000	
Bobot (Kenneth)	20%	50%	17%	13%	100%
Jumlah Penyesuaian kotor	8.425.000	11.412.500	12.200.000	14.400.000	
% Penyesuaian kotor terhadap harga transaksi	6,11 %	10,14 %	11,09 %	9,81%	
Bobot (Appraisal Institute)	4	2	1	3	10

(Sumber: Diolah berdasarkan *Appraisal Institute*, 1996:429, Kenneth, 1997:93, Fischer tabel 2)

memiliki tingkat kesebandingan yang sepadan dengan properti subjek (Kenneth M. Lusht, 1997:92). Jika keyakinan tersebut sulit diperoleh maka penilai bisa melakukan pembobotan terhadap setiap properti pembanding.

PEMBOBOTAN

Pembobotan adalah proses pemberian bobot terhadap properti pembanding. Prinsip yang digunakan dalam menentukan bobot adalah bahwa properti pembanding yang memiliki jumlah penyesuaian paling kecil dianggap paling mirip dengan properti subjek sehingga diberikan bobot paling besar, demikian juga sebaliknya. Pembobotan bisa dilakukan dengan beberapa cara berikut ini.

1. Atas dasar jumlah penyesuaian bersih dan *judgment* penilai.

Pada cara ini, pembobotan dilakukan dengan melihat jumlah penyesuaian bersih masing-masing properti pembanding dan *judgment* penilai, tanpa didasari perhitungan (Kenneth 1997:92). Kenneth mencontohkan bahwa jika berdasarkan *judgment*nya penilai meyakini bahwa suatu properti pembanding lebih dekat kesepadannya dengan properti subjek, meskipun jumlah penyesuaiannya tidak paling kecil, maka bisa diberikan bobot paling tinggi. Kemudian masing-masing bobot tersebut dikalikan dengan Indikasi Nilai

masing-masing properti pembandingnya untuk menghasilkan estimasi nilai tunggal. Namun pemberian bobot seperti ini mudah diperdebatkan.

2. Atas dasar prosentase (%) jumlah penyesuaian kotor terhadap harga jualnya

Appraisal Institute (1996: 430) menetapkan pembobotan berdasarkan prosentase (%) jumlah penyesuaian kotor terhadap harga jualnya dengan cara yang sederhana. Misalnya, properti pembandingnya ada 5 (A, B, C, D, dan E). Jika berdasarkan analisisnya, prosentase jumlah penyesuaian kotor paling kecil dimiliki oleh properti E, maka properti E diberikan bobot 5, properti berikutnya masing-masing diberikan bobot 4, 3, 2, dan 1 sesuai urutan terkecil jumlah penyesuaian kotornya. Jumlah bobot seluruhnya adalah 15 (5 + 4 + 3 + 2 + 1). Setelah itu masing-masing bobot tersebut dikalikan dengan indikasi nilai masing-masing properti pembanding. Selanjutnya, hasil perkalian tersebut dijumlahkan dan dibagi 15 untuk mendapatkan estimasi nilai tunggal properti subjek.

3. *Additive adjustments with absolute values*

Pembobotan ini dicontohkan oleh Profesor Dominique Fischer dalam makalahnya yang berjudul *Multi-*

Criteria Analysis Of Ranking Preferences On Residential Traits. Menurutnya, pembobotan tersebut didasarkan pada skema pembobotan yang ditulis oleh Colwell and al. (1983). Perhitungan bobot didasarkan pada jumlah prosentase penyesuaian kotor properti pembanding secara terbalik, yang kemudian dikalikan dengan harga transaksinya.

Untuk lebih jelasnya penulis memberikan contoh perhitungan ketiga cara penetapan bobot tersebut. Diasumsikan bahwa tabel 1 berisi penyesuaian yang telah dilakukan oleh penilai.

1. Menghitung nilai estimasi dengan cara pembobotan 1 (Kenneth)

Dari tabel 1 terlihat bahwa jumlah penyesuaian bersih dari yang paling kecil berturut-turut dimiliki oleh pembanding 2; 1; 3; dan pembanding 4. Jika mengacu pada pendapat Kenneth, penilai bisa memberikan bobot 50% untuk pembanding 2; 20% untuk pembanding 1; 17% untuk pembanding 3; dan 13% untuk pembanding 4. Berdasarkan bobot tersebut, maka estimasi nilai properti subjek dapat dihitung sebagai berikut: $\{(20\% \times 146.425.000) + (50\% \times 109.812.500) + (17\% \times 97.800.000) + (13\% \times 161.200.000)\} = \text{Rp}121.773.250,00$. Namun bobot yang diberikan ke masing-masing properti pembanding dapat diperdebatkan karena

Tabel 2. *Additive Adjustment With Absolute Values*

Elemen Pembanding	Pembanding 1	Pembanding 2	Pembanding 3	Pembanding 4	
Harga transaksi	138.000.000	112.600.000	110.000.000	146.800.000	
Jumlah Penyesuaian kotor mutlak	8.425.000	11.412.500	12.200.000	14.400.000	46.437.500
Selisih dengan total	38.012.500	35.025.000	34.237.500	32.037.500	139.312.500
Bobot	27,29%	25,14%	24,58%	23%	100%

Tabel 3 Perhitungan Bobot Berdasarkan Proporsi Terbalik Jumlah Penyesuaian Bersih

Elemen Pembanding	Pembanding 1	Pembanding 2	Pembanding 3	Pembanding 4	
Jmlh Penyesuaian bersih	8.425.000	-2.787.500	-12.200.000	14.400.000	
Indikasi Nilai	146.425.000	109.812.500	97.800.000	161.200.000	
Jmlh penyesuaian bersih mutlak	8.425.000	2.787.500	12.200.000	14.400.000	37.812.500
Selisih	29.387.500	35.025.000	25.612.500	23.412.500	113.437.500
Bobot	25,91%	30,88%	22,58%	20,64%	100%

hanya berdasarkan *judgement* penilai saja.

2. Menghitung nilai estimasi dengan cara pembobotan 2 (Appraisal Institute)

Dari tabel 1 terlihat bahwa, prosentase penyesuaian kotor terhadap harga transaksi dari yang paling kecil berturut-turut dimiliki oleh pembanding 1, 4, 2, dan 3. Oleh karena itu, properti pembanding 1 diberikan bobot 4, pembanding 2 diberikan bobot 2, pembanding 3 diberikan bobot 1, dan pembanding 4 diberikan bobot 3. Dengan demikian estimasi nilai tunggal properti subjek dapat dihitung sebagai berikut:

$$\{(4 \times 146.425.000) + (2 \times 109.812.500) + (1 \times 97.800.000) + (3 \times 161.200.000)\} / 10 = \text{Rp}138.672.500,00.$$

3. Menghitung nilai estimasi dengan cara pembobotan 3 (dicontohkan oleh Fischer).

Pembobotan ini dikenal dengan nama *Additive Adjustment With Absolute Values*

Dari tabel 2 terlihat bahwa, bobot paling besar diberikan pada pembanding 1, karena jumlah penyesuaian kotornya paling kecil, dan seterusnya. Berdasarkan bobot tersebut, maka estimasi nilai properti subjek dihitung sebagai berikut: $\{(27,29\% \times 138.000.000) + (25,14\% \times 112.600.000) + (24,58\% \times 110.000.000) +$

$$(23\% \times 146.800.000)\} = \text{Rp}126.756.536,56.$$

Menurut penulis, akan lebih tepat jika kita mengombinasikan pendapat Kenneth dengan Fischer. Cara penghitungan bobot mengambil cara Fischer, karena lebih adil, transparan, dan andal. Namun, dasar menghitung bobot mengikuti Kenneth, yaitu atas dasar jumlah penyesuaian bersih. Alasannya, karena jumlah penyesuaian bersih lebih mencerminkan kemiripan atau ketidakmiripan suatu properti pembanding dengan properti subjek. Sementara itu, perhitungan estimasi nilai kita lakukan dengan cara mengalikan bobot dengan indikasi nilai (sesuai dengan pendapat Kenneth dan Appraisal Institute), karena indikasi nilai lebih menggambarkan kedekatan dengan estimasi nilai.

Berdasarkan hal tersebut, maka perhitungan estimasi nilai tunggal properti subjek dapat dilihat pada tabel 3.

Dari tabel 3 terlihat bahwa bobot paling besar diberikan kepada pembanding 2, karena jumlah penyesuaian bersih mutlaknya paling kecil. Dengan demikian estimasi nilai tunggal properti subjek dapat dihitung sebagai berikut:

$$\{(25,91\% \times 146.425.000) + (30,88\% \times 109.812.500) + (22,58\% \times 97.800.000) + 20,64\% \times 161.200.000\} = \text{Rp}127.191.140,50.$$

SIMPULAN

Penetapan bobot sebaiknya didasarkan pada perhitungan yang logis,

sehingga mencerminkan keadilan dan transparansi, yang pada akhirnya akan meningkatkan keandalan estimasi nilai properti subjek.

Daftar Pustaka:

Appraisal Institute, 1996. *The Appraisal of Real Estate, Eleventh Edition*. Illinois.

Lustht, Kenneth M, 1997. *Real Estate Valuation, Principles and Applications*. Irwin:United States of America

Fischer, Dominique. *Multi-criteria analysis of ranking preferences on residential traits*. Diunduh dari web https://professional.sauder.ubc.ca/re_creditprogram/course_resources/courses/content/330/Dominique_Fischer_Helsinki.pdf, Tanggal 6 Januari 2016, jam 15.48.

PERUBAHAN MENGHADAPI PERUBAHAN

OLEH: AGUS SUHARSONO
WIDYAISWARA PUSDIKLAT PAJAK



Abstrak

Sebagai organisasi, BPPK juga Kementerian Keuangan tidak dapat menghindari dari perubahan, bahkan sudah menjadi visi, misi dan Renstra. Banyak kegagalan disebabkan oleh resistensi pegawainya, sehingga perlu adanya manajemen perubahan. Banyak teori tentang manajemen perubahan, namun kisah awal turunnya Al-Quran sebenarnya juga manajemen perubahan yang dapat kita contoh untuk melakukan perubahan menghadapi perubahan. Wahyu pertama adalah QS. Al-Alaq [96]: 1-5 kemudian QS. Al-Muddatsir [74]: 1-7 yang dapat dirangkum menjadi tujuh tahap menghadapi perubahan, yaitu memahami apa inti perubahan, memahami hubungan kita dengan perubahan, berkarya dan saling mengingatkan, mengagungkan Tuhan, membersihkan pakaian, meninggalkan perbuatan dosa, dan jangan memberi dengan maksud memperoleh balasan yang lebih banyak.

Kata Kunci: Manajemen Perubahan,

Manajemen Qurani, Kementerian Keuangan

Pendahuluan

Heraclitus seorang filsuf Yunani kuno mengatakan bahwa *nothing endures but change* atau di dunia ini tidak ada yang permanen kecuali perubahan. Sebagai organisasi, Kementerian Keuangan juga tak luput dari perubahan. Indonesia sebagai negara juga selalu berubah, bahkan sudah diatur dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 199 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih Dan Bebas Dari Korupsi, Kolusi, Dan Nepotisme, Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2015*, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang *Road Map Reformasi Birokrasi 2010-2014*. Untuk Kementerian Keuangan diatur dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 186/KMK.01/2013 tentang Program Transformasi Kelembagaan Kementerian

Keuangan dan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 36/KMK.01/2014 tentang Cetak Biru Program Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan Tahun 2014-2025.

BPPK dalam umurnya yang ke empatpuluh mengalami dua perubahan besar yaitu BPPK menuju *corporate University* (CorPu) dan PKN STAN. Perubahan STAN menjadi PKN STAN terkait dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Sedangkan CorPu sudah menjadi renstra BPPK Tahun 2015-2019. Memang kita tidak bisa menghindari perubahan, tetapi masing-masing dari kita berbeda cara merespon perubahan. Tulisan ini akan membahas tentang bagaimana menghadapi perubahan organisasi.

Menghadapi Perubahan

Rhenald Kasali menjelaskan ada sepuluh karakteristik perubahan yaitu perubahan begitu misterius karena tak mudah dipegang; memerlukan *change maker(s)*; tidak semua orang bisa diajak

melihat perubahan; terjadi setiap saat karena itu perubahan harus diciptakan setiap saat, bukan sekali-sekali; terdapat sisi keras termasuk masalah uang dan teknologi dan sisi lembut menyangkut manusia dan organisasi; membutuhkan upaya-upaya khusus untuk menyentuh nilai-nilai dasar-dasar organisasi untuk mengubah perilaku dan kebiasaan-kebiasaan; banyak diwarnai oleh mitos-mitos bahwa perubahan akan selalu membawa kemajuan atau perbaikan yang cepat; menimbulkan ekspektasi; dan selalu menakutkan dan menimbulkan kepanikan-kepanikan sehingga dibutuhkan teknik-teknik komunikasi dan perilaku yang baik agar perubahan dapat dikelola menjadi baik. (Rhenald Kasali, Chenge!, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2005, Hal. xxxiii-xxxv)

Selanjutnya menurut Rhenald Kasali ada delapan teori atau mental model untuk menghadapi perubahan organisasi yaitu: (lihat tabel 1)



Richard Beckhard mengatakan bahwa **'Orang tidak menolak perubahan, mereka menolak untuk diubah'** (Rhenald Kasali, *Re-Code Yuor Change DNA Membebaskan Belenggu-Belenggu Untuk Meraih Keberanian Dan Keberhasilan Dalam Perubahan*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2007, hal. 18). Jika pendapat ini kita jadikan pijakan maka memang benar perubahan tidak bisa dihindari dan sebenarnya tidak ada orang yang bisa menolak perubahan tetapi orang itu menolak untuk diubah. Jadi faktor utamanya bukan perubahan tetapi orangnya. Artinya harus ada pendekatan terhadap orangnya.

Buku *Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan* menjelaskan bahwa proses transformasi Kementerian keuangan diimplementasikan melalui tiga fase transformasi sepanjang tahun 2013-2025: jangka pendek (2013-2014), jangka menengah (2015-2019), dan jangka panjang (2020-2025). Saat ini kita berada pada fase jangka menengah yaitu periode pembangunan keunggulan operasional dan layanan dalam skala besar. Inisiatif

akan berfokus pada penetapan keunggulan operasional dan layanan dalam skala besar mencakup seluruh pegawai, dan sendi *customer service* di seluruh Indonesia. Fase ini merupakan 'pusat' terlaksananya transformasi dan akan menuju titik awal dari dampak nyata skala besar. Salah satu inisiatif tema sentral adalah mengembangkan strategi manajemen perubahan. Implementasi perubahan dalam skala besar cenderung mengalami kegagalan yang sebagian besar disebabkan oleh tantangan kepemimpinan dan sumber daya manusia. Tantangan utama yang menyebabkan kegagalan perubahan adalah resistensi pegawai untuk berubah (39%), selengkapnya adalah sebagai berikut. (*Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan*, tanpa tahun, hal. 43)

Jadi, baik menurut para ahli manajemen perubahan maupun aturan yang ada di Kementerian Keuangan, perubahan yang dicita-citakan sangat tergantung pada orang sebagai pelakunya. Untuk

itu tulisan ini akan menawarkan sebuah sudut pandang lain, dalam melihat perubahan.

Perubahan Menghadapi Perubahan

Tidak ada maksud menafikan teori-teori manajemen perubahan modern, namun dalam tulisan ini, menurut penulis perlu ada perubahan dalam menghadapi perubahan sebagai alternatif yaitu dengan pendekatan Quranik, yaitu pendekatan berdasarkan ayat-ayat Al-Quran dalam menghadapi perubahan. Al-Quran diturunkan sebagai pedoman hidup manusia, karena hidup selalu menghadapi perubahan maka Al-Quran pasti menyediakan jawaban mengatasi perubahan. Selain itu, menghadapi perubahan lebih ke memberi pedoman bagi manusianya yang menghadapi perubahan, bukan semata-mata perubahan itu sendiri. Ayat-ayat yang paling awal turun adalah ayat-ayat yang tepat untuk dijadikan pedoman bagi manusia untuk menghadapi perubahan. Sejarah mencatat bahwa ayat-ayat awal turun berhubungan dengan kegelisahan

No	Teori	Tokoh
1	<i>Force-Field</i>	Kurt Lewin
2	Motivasi	Beckhard & Harris
3	Proses Perubahan Manajerial	Beer et. al.
4	<i>Organization Development</i>	Joseph E. McCann
5	Perubahan Alfa, Beta, dan Gamma	Golembiewski & Yeager
6	<i>Contingency</i>	Tannenbaum & Schmidt
7	Mengatasi Resistensi dalam Perubahan	Kotter & Schlesinger
8	<i>Accounting-Turnaround</i>	Harland D. Platt

Nabi Muhammad saw melihat peradaban manusia saat itu. Kegelisahan itu sering ia bawa dalam renungan di tempat yang sepi, gua Hira. Beliau ingin adanya perubahan masyarakat saat itu. Sepertinya kehidupan saat itu sudah jauh dari kebaikan, bahkan dikenal sebagai jaman jahiliyah, kegelapan. Tanggal 6 Agustus 571 Masehi, dalam permohonan yang dalam turunlah wahyu pertama sebagai berikut.

(1) Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang menciptakan. (2) Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. (3) Bacalah, dan Tuhanmulah yang Maha Pemurah. (4) Yang mengajar (manusia) dengan perantaran kalam. (5) Dia mengajar kepada manusia apa yang tidak diketahuinya. (QS. Al-'Alaq [96]: 1-5)

Beberapa riwayat menyebutkan bahwa saat menerima wahyu tersebut Nabi Muhammad dalam keadaan ummi atau buta huruf, tidak bisa membaca. Beliau menjawab, "Aku tidak bisa membaca." Malaikat Jibril yang menyampaikan wahyu kemudian memeluknya hingga merasa lemah sekali. Keadaannya seperti saat kita dipeluk seseorang yang sangat kuat, sehingga kita susah bernafas, kekurangan oksigen, dan melemah. Diulangnya perintah untuk membaca, namun Nabi Muhammad tetap menjawab, "Aku tidak bisa membaca." Kembali Malaikat Jibril memeluknya. Demikian kejadian berulang tiga kali, setelah perintah ke tiga Malaikat Jibril menyampaikan wahyu pertama tersebut. Nabi Muhammad saw bergegas pulang dengan badan gemetar ketakutan dan

kawatir. Sesampai di rumah beliau meminta Khadijah, istrinya, untuk menyelimutinya.

Menurut Masrukin Ali Syafi'I QS. Al-'Alaq [96]: 1-5 merupakan kunci utama di dalam membangun kesadaran hidup bertauhid. Dalam wahyu pertama ini Allah swt memperkenalkan dirinya sebagai Rabb sebagai Pencipta, Maha Mulia, dan Maha mengetahui. Sedangkan manusia dikenalkan pada dirinya yang tercipta dari segumpal darah. Terdapat hubungan makhluk dengan khalik, yang lemah menghadapi yang kuat. (Masrukin Ali Syafi'I, 7 Tahap Kesempurnaan Hidup Menuju Kebahagiaan Tanpa Batas, Pustaka Nuun, Semarang, 2010, hal. 44)

Mungkin banyak pegawai yang merasakan bahwa kondisi institusinya seperti sudah tidak nyaman. Mereka memimpikan perubahan, tapi bagaimana caranya, itu yang mereka tidak tahu. Tapi mereka merasakan sesaknya bernafas dalam keseharian di pekerjaan. Sebagian yang lain justru merasa sangat nyaman dan tidak ingin berubah. Sebenarnya keduanya karena tidak tahu bahwa jika berubah keadaan akan lebih baik. yang merasa nyaman mungkin hanya karena sudah beradaptasi dengan ketidaknyamanan sampai akhirnya merasa nyaman.

Harus ada pemimpin yang mengajarkan atau menunjukkan arah perubahan dan keadaan jika kita berubah. Rasanya ini apa yang dikenal dengan visi dan misi organisasi. Mungkin sudah dipampang di tempat-tempat strategis, banyak orang sudah membacanya. Namun apakah mereka sudah paham dan tahu

harus berbuat apa, ini tugas pemimpin secara berjenjang agar lebih banyak pegawai paham arah perubahan dan tugas yang harus mereka emban untuk memwujudkannya. Perubahan yang tidak kita ketahui akan menimbulkan ketakutan, sebagian kita akan sembunyi di balik selimut, mengigil.

Setelah wahyu pertama diperlukan waktu yang agak lama sampai turun wahyu berikutnya. Ada riwayat yang mengatakan tiga tahun. Wahyu berikutnya yang turun berhubungan dengan kejadian itu adalah sebagai berikut.

(1) Hai orang yang berkemul (berselimut). (2) Bangunlah, lalu berilah peringatan! (3) Dan Tuhanmu agungkanlah! (4) Dan pakaianmu bersihkanlah. (5) Dan perbuatan dosa tinggalkanlah. (6) Dan janganlah kamu memberi (dengan maksud) memperoleh (balasan) yang lebih banyak. (7) Dan untuk (memenuhi perintah) Tuhanmu, bersabarlah. (QS. Al-Muddatsir [74]: 1-7) Menurut Masrukin Ali Syafi'I QS. Al-'Alaq [96]: 1-5 merupakan perintah untuk mendakwahkan secara terbuka dan nyata (Masrukin Ali Syafi'I, 7 Tahap Kesempurnaan Hidup Menuju Kebahagiaan Tanpa Batas, Pustaka Nuun, Semarang, 2010, hal. 44). Al-Quran diturunkan untuk digunakan sebagai pedoman hidup umat manusia yang lebih baik secara luas. Dengan kata lain dapatlah disebutkan bahwa al-Quran merupakan pedoman menghadapi perubahan hidup dan peradaban manusia. Namun jika kita akan persempit, maka al-Quran dapat digunakan sebagai pedoman manusia dalam menghadapi

perubahan organisasi.

Berdasarkan QS. Al-'Alaq [96]: 1-5 dan (QS. Al-Muddatsir [74]: 1-7) jika dihubungkan dengan resistensi pegawai untuk berubah, dapat kita rangkum ada tujuh tahap menghadapi perubahan, yaitu memahami apa inti perubahan, memahami hubungan kita dengan perubahan, berkarya dan saling mengingatkan, mengagungkan Tuhan, membersihkan pakaian, meninggalkan perbuatan dosa, dan jangan memberi dengan maksud memperoleh balasan yang lebih banyak. Ketujuhannya dapat lebih kita jabarkan sebagai berikut.

1. Memahami apa inti perubahan, yang harus paham apa inti perubahan pada awalnya memang pimpinan. Namun, perubahan akan dilakukan oleh semua pegawai dalam organisasi jadi menjadi tugas pemimpin, secara berjenjang, untuk memastikan semua pegawai paham kemana arah tujuan perubahan.
2. Memahami hubungan kita dengan perubahan. Pegawai juga harus tahu apa yang akan terjadi padanya dan apa yang harus ia lakukan. Komunikasi organisasi menjadi sangat berperan dalam hal ini. Pegawai yang tahu apa statusnya dan peranannya dalam perubahan akan ikut memberi kontribusi.
3. Berkarya dan saling mengingatkan. Perubahan yang ingin dituju adalah sebuah mimpi untuk masa depan. Tanpa karya nyata hanya akan menjadi mimpi panjang atau mungkin mimpi buruk. Untuk dapat mewujudkan itu secara bersama perlu untuk saling mengingatkan. Mengingat akan tujuan bersama dan mengingatkan jika ada yang tergoda oleh pihak-pihak yang menghalangi perubahan.
4. Mengagungkan Tuhan, kita tidak dapat menafikan kehendak Tuhan dalam setiap sisi kehidupan kita. Bekerja adalah perwujudan ibadah kita dalam menjalankan perintah Tuhan.
5. Membersihkan pakaian, pakaian bagi pegawai bukan hanya pakaian

dalam arti harfiah baju kerja yang memang harus bersih, rapi, dan wangi. Pakaian dapat juga diartikan sebagai jabatan yang saat ini kita emban. Jabatan harus dibersihkan, dapat diartikan jika jabatan yang saat ini kita emban tidak lagi sesuai dengan perubahan organisasi, maka perlu dihilangkan atau dilebur.

6. Meninggalkan perbuatan dosa, mungkin banyak dosa yang kita lakukan selama bekerja. Salah satunya adalah bekerja tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsi jabatan kita. Bekerja di bawah standar tetapi menerima penghasilan penuh, perlu kita renungkan ini sebuah dosa atau bukan. Tinggalkan dosa-dosa dalam bekerja dengan cara bertobat, yaitu meningkatkan kinerja.
7. Jangan memberi dengan maksud memperoleh balasan yang lebih banyak. Perubahan perlu kerja keras, namun perubahan tidak selalu memberikan timbal balik yang sesuai dengan keinginan pegawai. Perlu keikhlasan dalam melakukan perubahan. Keinginan mendapatkan balasan yang lebih besar dapat menyurutkan usaha untuk berubah.

Simpulan

Perubahan BPPK dan Kementerian Keuangan tidak dapat dihindari dan sudah menjadi visi, misi dan rentra. Banyak kegagalan disebabkan oleh resistensi pegawainya. Banyak teori manajemen perubahan, namun kisah awal turunnya Al-Quran sebenarnya juga manajemen perubahan. Wahyu pertama adalah QS. Al-'Alaq [96]: 1-5 kemudian QS. Al-Muddatsir [74]: 1-7 yang dapat dirangkum menjadi tujuh tahap menghadapi perubahan, yaitu memahami apa inti perubahan, memahami hubungan kita dengan perubahan, berkarya dan saling mengingatkan, mengagungkan Tuhan, membersihkan pakaian, meninggalkan perbuatan dosa, dan jangan memberi dengan maksud memperoleh balasan yang lebih banyak.

MEMPERBAIKI PERILAKU APARATUR SIPIL NEGARA MELALUI PRAJABATAN POLA BARU

OLEH: NAILUL HISAN
WIDYAISWARA PUSDIKLAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA



Memperbaiki Perilaku Aparatur Sipil Negara melalui Prajabatan Pola Baru Abstraksi

Diklat Prajabatan pola baru dilaksanakan dengan cara menggabungkan sistem belajar mengajar melalui internalisasi nilai-nilai dasar profesi PNS di kelas dan mempraktekkan di tempat kerja. Dengan dilaksanakannya pola diklat tersebut mampu memberikan gambaran kepada peserta diklat bagaimana seorang PNS harus bekerja. Dengan mengaktualisasikan nilai dasar profesi PNS, peserta diklat mampu mengubah perilakunya dalam menjalankan tugas sebagai Aparatur Sipil Negara.

Kata kunci: Diklat Prajabatan, nilai dasar profesi PNS.

Pendahuluan

Citra negatif Pegawai Negeri Sipil (PNS) saat ini masih tertanam di benak masyarakat umum. Kesan yang muncul atas pelayanan yang diberikan oleh PNS yaitu lambat, berbelit, dan tidak profesional. Selain itu kedisiplinan PNS yang menjadi sorotan masyarakat adalah datang terlambat, pulang sebelum waktunya, bolos jam kerja dan jalan-jalan saat jam kerja.

Atas dasar kondisi di atas maka pemerintah melakukan upaya-upaya untuk mengubah citra PNS menjadi lebih berkompeten, memiliki kedisiplinan yang tinggi, berintegritas dan profesional dalam memberikan pelayanan. Diantara upaya yang dilakukan pemerintah adalah membuat aturan-aturan untuk

meningkatkan kedisiplinan PNS serta memberikan sanksi kepada PNS yang melanggar disiplin. Sedangkan untuk meningkatkan kompetensi PNS, instansi pemerintah telah melakukan pendidikan dan pelatihan (diklat).

Pendidikan dan pelatihan dapat diberikan kepada pegawai yang sudah bekerja beberapa tahun atau dapat juga diberikan untuk para Calon PNS. Pendidikan dan Pelatihan yang diberikan kepada calon PNS berupa Diklat Prajabatan untuk menanamkan nilai-nilai positif. Diklat ini dilaksanakan untuk membentuk nilai-nilai dasar profesi PNS. Kompetensi ini diharapkan dapat berperan untuk membentuk karakter PNS yang kuat, yaitu PNS yang mampu bersikap dan bertindak profesional dalam melayani masyarakat.

Diklat Prajabatan yang diselenggarakan pada tahun ini berbeda dengandiklat-diklatyangdiselenggarakan tahun-tahun sebelumnya. Inovasi dalam penyelenggaraan Diklat Prajabatan dilakukan agar peserta diklat mampu menginternalisasikan nilai-nilai dasar profesi PNS dengan cara mengalami sendiri dalam penerapan dan aktualisasi pada tempat tugas/magang, sehingga peserta merasakan manfaatnya secara langsung.

Berdasarkan evaluasi yang dilakukan pada saat pelaksanaan aktualisasi, dapat dilihat bahwa calon-calon PNS di Kementerian telah berhasil mengaktualisasikan nilai-nilai dasar profesi PNS yang diajarkan pada diklat. Sebagian besar Calon PNS mampu membuktikan bahwa aktualisasi di tempat kerja atau tempat magang telah mengimplementasikan nilai-nilai dasar profesi PNS.

Diklat Prajabatan Pola Baru

Pegawai Negeri Sipil yang profesional dan mampu memberikan pelayanan yang baik merupakan sosok PNS yang menjadi dambaan masyarakat. Untuk mengembangkan dirinya PNS harus memperoleh wawasan supaya dapat bekerja secara profesional. Hal ini sejalan dengan amanat Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur

Sipil Negara pasal 70 yang diantaranya menyebutkan bahwa setiap pegawai atau ASN memiliki hak dan kesempatan mengembangkan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus dan penataran. Untuk bisa mewujudkan hal tersebut maka pemerintah harus dapat melakukan terobosan dengan melakukan inovasi dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan.

Diklat ini dapat diberikan kepada PNS berupa diklat dalam jabatan maupun Diklat Prajabatan untuk Calon PNS. Diklat Prajabatan yang diberikan ini dapat bersifat strategis karena memberikan pembelajaran kepada calon PNS (*fresh graduate*) yang masih memiliki idealisme tinggi. Dengan demikian penanaman nilai-nilai kepada calon PNS diharapkan dapat sejalan dengan idealismenya sehingga mereka dapat menerapkannya di dunia kerjanya. Agar dapat terwujud calon PNS yang berkarakter baik, maka Lembaga Administrasi Negara (LAN) membuat inovasi dengan mengembangkan Diklat Prajabatan pola baru.

Sejalan dengan hal diatas, Kementerian Keuangan telah melaksanakan Diklat Prajabatan dengan mengikuti pola yang telah ditetapkan oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN). Kewenangan pelaksanaan Diklat Prajabatan yang diberikan kepada Pusdiklat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) dan Balai Diklat Keuangan (BDK) di berbagai wilayah Indonesia yang berdasarkan Peraturan Kepala LAN Nomor 38 Tahun 2014 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Calon PNS Golongan III dan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 39 Tahun 2014 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Calon Pegawai Negeri Sipil Golongan II. Diklat Prajabatan ini dilaksanakan dengan cara yang berbeda dengan pola Diklat Prajabatan yang dilaksanakan sebelumnya.

Perbedaan ini terletak pada

kurikulum yang dipakai dalam pelaksanaan Diklat Prajabatan CPNS yang terdiri dari dua tahap pembelajaran yaitu:

1. Tahap Internalisasi Nilai-Nilai Dasar Profesi PNS

Tahap pembelajaran ini membekali peserta dengan nilai-nilai dasar yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas secara profesional sebagai pelayan masyarakat yang meliputi mata diklat: Akuntabilitas PNS, Nasionalisme, Etika Publik, Komitmen Mutu, dan Anti Korupsi. Kelima nilai-nilai dasar ini untuk selanjutnya diakronimkan menjadi ANEKA.

2. Tahap Aktualisasi Nilai-Nilai Dasar Profesi PNS yang terdiri dari dua jenis yaitu:

- a. Tahap aktualisasi Nilai-Nilai Dasar Profesi PNS di tempat tugas, sesuai dengan formasi jabatan. Aktualisasi jenis ini diperuntukan bagi keseluruhan peserta Diklat Prajabatan yang dapat melaksanakan aktualisasi di tempat tugasnya.
- b. Tahap aktualisasi Nilai-Nilai Dasar Profesi PNS di tempat magang. Aktualisasi jenis ini diperuntukkan bagi keseluruhan peserta Diklat Prajabatan yang tidak dapat melaksanakan aktualisasi di tempat tugasnya.

Sebelum melakukan aktualisasi, peserta diwajibkan menyusun Rencana Pelaksanaan Aktualisasi (RPA) yang akan dijadikan acuan dalam melaksanakan kegiatan aktualisasi. Peserta harus dapat mengaitkan kegiatan yang ditulis dalam RPA dengan nilai-nilai dasar yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas jabatan profesi PNS atau biasa disebut nilai dasar ANEKA.

Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan di Kementerian Keuangan

Salah satu syarat pengangkatan CPNS menjadi PNS adalah lulus Diklat Prajabatan. Agar syarat tersebut dapat dipenuhi, maka BPPK menyelenggarakan

Diklat Prajabatan yang menjadi tugas dan tanggung jawab Pusdiklat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM). Dalam pelaksanaannya, Pusdiklat PSDM dibantu balai diklat yang ada di lingkungan BPPK menyelenggarakan Diklat Prajabatan.

Peserta Diklat Prajabatan Tahun 2015 yang diselenggarakan oleh BPPK berasal dari seluruh unit Eselon I yang ada di Kementerian Keuangan dan titipan peserta dari Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Jumlah peserta yang mengikuti Diklat Prajabatan sebanyak 7.427 CPNS yang terdiri 5.855 CPNS Golongan II dan 1.572 CPNS Golongan III.

Untuk melayani peserta diklat yang begitu banyak, Pusdiklat PSDM membutuhkan tenaga pengajar yang juga banyak. Tenaga pengajar yang ditugaskan untuk memfasilitasi proses belajar mengajar dalam Diklat Prajabatan harus memiliki sertifikat *Training of Facilitator* Prajabatan yang dikeluarkan oleh Lembaga Administrasi Negara. Untuk memenuhi kebutuhan tenaga pengajar, Pusdiklat PSDM mempersiapkannya dengan melatih calon-calon fasilitator yang berasal dari berbagai unit di BPPK.

Dalam pelaksanaannya, Diklat Prajabatan diselenggarakan dalam 15 angkatan yang terdiri dari 12 angkatan CPNS golongan II dan 3 angkatan CPNS golongan III. Pelaksanaan Diklat Prajabatan Golongan II diselenggarakan oleh Pusdiklat PSDM dan Balai Diklat Keuangan, sedangkan Diklat Prajabatan Golongan III diselenggarakan oleh Pusdiklat PSDM.

Aktualisasi Nilai Dasar Profesi PNS mengubah perilaku PNS

Salah satu syarat kelulusan peserta Diklat Prajabatan adalah mampu mengaktualisasikan nilai dasar profesi PNS. Hal ini dapat dilihat dari bobot penilaian evaluasi pelaksanaan aktualisasi. Peserta Diklat Prajabatan pola baru diberikan dua jenis evaluasi dalam menentukan kelulusan. Evaluasi yang diberikan kepada peserta prajabatan adalah evaluasi pemahaman materi berupa tes tertulis yang diberi

bobot penilaian sebesar 30% dan evaluasi pelaksanaan aktualisasi yang diberi nilai 70%.

Aktualisasi yang dilakukan oleh peserta Diklat Prajabatan merupakan penerapan hasil belajar nilai ANEKA kedalam kegiatan nyata tempat peserta Diklat Prajabatan bekerja atau magang. Penilaian yang diberikan dalam aktualisasi ada dua tahap yaitu penyusunan rancangan aktualisasi dengan bobot 15% dan pelaksanaan aktualisasi di tempat kerja atau magang dengan bobot 55%.

Rancangan aktualisasi merupakan butir-butir rencana kegiatan yang akan dilakukan pada saat aktualisasi. Dalam penyusunan rancangan aktualisasi peserta harus dapat menjelaskan bahwa rencana kegiatan mengandung aktualisasi dari salah satu atau beberapa nilai dasar profesi PNS. Penilaian rancangan aktualisasi berdasarkan jumlah kegiatan yang akan dilaksanakan dan relevansi kegiatan dengan nilai dasar profesi PNS.

Selama proses aktualisasi di tempat kerja atau tempat magang, peserta mengumpulkan bukti-bukti pelaksanaan kegiatan yang mengandung nilai dasar profesi PNS. Bukti-bukti tersebut dapat berupa foto/video kegiatan, contoh dokumen atau formulir yang dikerjakan, audio rekaman pembicaraan, atau pernyataan dari mentor di kantor. Penilaian pelaksanaan aktualisasi berdasarkan capaian jumlah kegiatan yang dapat diaktualisasikan dan hasil presentasi yang dapat memberikan pemahaman dan bukti kepada penguji bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan nilai dasar profesi PNS.

Dalam melaksanakan aktualisasi ternyata mampu merubah perilaku para calon PNS di Kementerian Keuangan dalam melaksanakan tugasnya. Dalam wawancara (yang penulis lakukan pada saat evaluasi), peserta menyampaikan bahwa Diklat Prajabatan ini dapat memperbaiki kinerjanya. Sebelumnya mereka bekerja tanpa tahu maknanya. Setelah melakukan aktualisasi, mereka jadi tahu bagaimana melaksanakan pekerjaan secara profesional.

Perubahan perilaku yang telah ditunjukkan oleh peserta Diklat Prajabatan dalam pelaksanaan aktualisasi nilai dasar PNS menurut penulis dapat mendorong citra PNS yang lebih baik. Perilaku yang ditunjukkan diantaranya adalah menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari yang telah ditetapkan, memberi pelayanan yang ramah dengan senyum, sapa dan salam, menjaga kerapian pribadi dan tempat bekerja, melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP, rela bekerja lembur, membuat inovasi agar pekerjaan dapat dilaksanakan dengan mudah.

Dari hasil evaluasi terhadap peserta Diklat Prajabatan yang telah dilaksanakan, dapat diperoleh data bahwa 99,55% berhasil menyelesaikan diklat dengan predikat lulus; 0,43% Kelulusannya ditunda; dan 0,05% tidak lulus. Dengan melihat bobot penilaian evaluasi pelaksanaan aktualisasi yang mencapai 70%, maka dapat disimpulkan bahwa peserta Diklat Prajabatan yang lulus telah mampu mengaktualisasikan nilai-nilai dasar profesi PNS. Sehingga pengetahuan yang diperoleh dalam Diklat Prajabatan tidak hanya dalam batas teori, tetapi dapat dipraktekkan dalam dunia kerja yang nyata.

Dengan selesainya Diklat Prajabatan, diharapkan alumni diklat dapat melanjutkan penerapan nilai-nilai dasar PNS di tempat kerjanya masing-masing. Dengan demikian harapan untuk mewujudkan PNS yang profesional dan memiliki integritas yang tinggi dapat terwujud. Semoga para PNS muda di Kementerian Keuangan dapat membawa perubahan yang baik di waktu yang akan datang.

NILAI PABEAN UNTUK PENGHITUNGAN BEA MASUK ATAS BARANG IMPOR YANG DIBAWA OLEH PENUMPANG

OLEH: MOHAMAD JAFAR
WIDYAISWARA PUSDIKLAT BEA DAN CUKAI



Abstrak

Setiap barang yang diimpor untuk dipakai merupakan obyek yang dikenakan bea masuk. Dalam hal bea masuk dikenakan berdasarkan tarif *advalorem* (persentase), nilai yang digunakan sebagai dasar untuk penghitungan bea masuk adalah nilai pabean. Barang Pribadi Penumpang adalah bagian dari barang impor yang mendapat perlakuan khusus dalam proses pemeriksaan dan penetapan bea masuknya yaitu menggunakan mekanisme *official assessment*. Dalam hal nilai barang tidak melebihi nilai pabean dalam jumlah tertentu akan mendapatkan pembebasan bea masuk dan pajak dalam rangka impor. Dalam PMK-160/PMK.04/2010 tentang Nilai Pabean untuk Penghitungan Bea Masuk, ditetapkan bahwa nilai pabean untuk penghitungan bea masuk adalah dalam terminologi CIF (*Cost, Insurance, Freight*). Sudah tepatkah ketentuan perhitungan nilai pabean atas Barang Pribadi Penumpang yang saat ini berlaku?

Kata kunci: nilai pabean, penumpang, FOB (*free on board*), CIF.

Barang impor adalah barang yang dimasukkan ke dalam daerah pabean berdasarkan pasal 2 ayat (1) Undang-undang Kepabeanan, atas barang yang diimpor terutang bea masuk. Selanjutnya pada pasal 10B Undang-undang Kepabeanan disebutkan bahwa barang yang diimpor untuk dipakai dapat dikeluarkan setelah diberitahukan dan dibayar bea masuknya. Impor untuk dipakai adalah impor yang dimaksudkan untuk dipakai, dikuasai atau dimiliki, berbeda dengan impor sementara dimana barang yang diimpor tidak dimiliki oleh importirnya namun hanya dipakai sementara waktu selanjutnya akan diekspor kembali.

Pada tataran praktis, ruang lingkup barang yang diimpor untuk dipakai sangatlah luas. Bahan baku dan bahan penolong industri yang diimpor dalam jumlah yang relatif banyak pada umumnya merupakan impor dipakai.

Berbagai jenis makanan, minuman, dan barang-barang konsumtif yang diimpor menggunakan peti kemas di pelabuhan dapat dipastikan merupakan impor dipakai. Impor untuk dipakai atas kategori barang-barang tersebut diberitahukan importir menggunakan Pemberitahuan Impor Barang (PIB). Dalam tata cara penyelesaian impor untuk dipakai dengan menggunakan PIB ini berlaku prinsip *self assessment* dimana importir secara mandiri memberitahukan ke kantor pabean untuk diperiksa dan ditetapkan kebenarannya.

Selain impor untuk dipakai dengan menggunakan PIB, terdapat jenis impor untuk dipakai yang lainnya yaitu impor yang dilakukan oleh penumpang, awak sarana pengangkut, pelintas batas, dan impor barang kiriman. Barang impor untuk dipakai oleh penumpang, awak sarana pengangkut, pelintas batas, dan barang kiriman memiliki karakteristik tersendiri dibandingkan dengan impor barang pada umumnya

(kargo). Mengacu kepada Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 188/PMK.04/2010 tentang Impor Barang yang Dibawa oleh Penumpang, Awak Sarana Pengangkut, Pelintas Batas dan Barang Kiriman, perlakuan khusus tersebut diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Diberikan pembebasan bea masuk sampai dengan nilai pabean tertentu, yaitu:
 - a) Barang penumpang, sepanjang tidak lebih dari FOB USD. 250 per orang atau tidak lebih dari FOB USD. 1.000 per keluarga per kedatangan.
 - b) Barang awak sarana pengangkut, sepanjang tidak lebih dari FOB USD. 50 per kedatangan.
 - c) Barang pelintas batas:
 - dari Papua New Guinea, sepanjang tidak lebih dari FOB USD. 300 per orang per bulan,
 - dari Malaysia, sepanjang tidak lebih dari FOB MYR. 600 per orang per bulan (via darat atau via laut),
 - dari Filipina, sepanjang tidak lebih dari FOB USD. 250 per orang per bulan,
 - dari Timor Leste, sepanjang tidak lebih dari FOB USD. 50 per orang per hari.
 - d) Barang kiriman, sepanjang tidak lebih dari FOB USD. 50 per kiriman per hari.
- 2) Penetapan tarif dan nilai pabean beserta perhitungan pungutan impor dilakukan oleh pejabat bea cukai (*official assessment*).
- 3) Diberlakukan satu tarif (tarif tertinggi) atau diambil tarif rata-rata bilamana jenis barang lebih dari 3 (tiga).

Penentuan Nilai Pabean

Pada artikel kali ini fokus pembahasan kita adalah tentang terminologi nilai pabean barang penumpang. Pada Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 188/PMK.04/2010,

nilai pabean barang penumpang menggunakan terminologi FOB (*Free on Board*). Istilah nilai pabean dalam FOB ini dapat menimbulkan kerancuan pada pelaksanaan tugas di lapangan. Mengapa demikian? Ini dikarenakan terdapat ketentuan mengenai nilai pabean sebagaimana diatur pada pasal 2 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 160/PMK.04/2010 tentang Nilai Pabean untuk Penghitungan Bea Masuk dimana nilai pabean untuk penghitungan bea masuk pada prinsipnya menggunakan terminologi CIF (*Cost, Insurance, dan Freight*).

FOB berarti barang diserahkan penjual di atas alat angkut di luar daerah pabean, sedangkan CIF berarti barang diserahkan penjual di atas alat angkut di pelabuhan daerah pabean dalam kondisi diberikan asuransi. Dengan demikian tentu harga barang dalam terminologi FOB lebih rendah dibandingkan dengan CIF karena unsur biaya CIF lebih banyak meliputi biaya angkutan dan asuransi.

Kemungkinan pertama, barang penumpang dinilai FOBnya untuk memutuskan dikenakan atau tidaknya bea masuk sesuai dengan batasan pembebasan (FOB USD. 250 per orang atau 1.000 per keluarga). Selanjutnya nilai pabean untuk menghitung bea masuk adalah dari FOB selisih lebih pembebasannya ditambah dengan biaya angkut (*freight*) dan biaya asuransi sehingga didapat nilai CIF. Sebagai contoh, seorang penumpang pesawat bernama Slamet baru tiba di bandara Juanda di Surabaya dari Tokyo, Jepang, membawa kamera digital baru dengan merk Sony. Pejabat menetapkan harga barang sebesar FOB USD. 400. Maka nilai pabean sebagai dasar untuk menghitung bea masuk adalah (USD. 400 – USD. 250) = USD. 150, ditambah dengan biaya *freight* dan biaya asuransi.

Kemungkinan kedua, barang penumpang dinilai FOBnya untuk memutuskan dikenakan atau tidaknya bea masuk sesuai dengan batasan pembebasan (FOB USD. 250 per orang atau 1.000 per keluarga), selanjutnya nilai pabean untuk menghitung bea

masuk cukup didapat dari FOB selisih lebih pembebasannya. Kembali pada contoh paragraf sebelumnya, pejabat menetapkan harga barang sebesar FOB USD. 400. Maka nilai pabean sebagai dasar untuk menghitung bea masuk adalah (USD. 400 – USD. 250) = USD. 150, Nilai FOB USD. 150 dikalikan dengan kurs merupakan nilai pabean barang penumpang untuk menghitung bea masuk tanpa ditambah dengan biaya *freight* dan biaya asuransi.

Menurut pendapat penulis, nilai pabean untuk menghitung bea masuk atas barang penumpang tepat menggunakan FOB karena secara konseptual barang penumpang tidak memiliki unsur biaya pengangkutan (*freight*) dimana biaya pengangkutan barang telah menjadi satu kesatuan dengan biaya tiket perjalanan penumpang yang bersangkutan. Dengan demikian, perlu diberikan penegasan pada PMK tentang nilai pabean bahwa untuk menghitung bea masuk barang penumpang nilai pabean dapat menggunakan terminologi FOB karena riilnya itulah harga yang benar-benar dibayar tanpa adanya unsur biaya pengangkutan (*freight*).

Database Nilai Pabean

Guna mendukung pelaksanaan tugas dalam penetapan nilai pabean, disusunlah Data Base Nilai Pabean (DBNP). DBNP terdiri dari dua, yaitu DBNP I dan DBNP II. DBNP I dibuat oleh Kantor Pusat dan berlaku secara nasional sedangkan DBNP II dibuat oleh Kantor Wilayah atau KPU Bea dan Cukai dan hanya berlaku untuk wilayah kerja Kantor Wilayah atau KPU bersangkutan. Ketentuan yang mengatur tentang DBNP ini adalah Peraturan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor P-40/BC/2010 tentang Database Nilai Pabean.

Pada pasal 1 ayat (1) P-40/BC/2010 dijelaskan definisi Database Nilai Pabean, yaitu kumpulan data nilai barang impor dalam *Cost, Insurance, dan Freight* (CIF) dan/atau nilai barang impor yang telah dilakukan penghitungan kembali, yang tersedia di daerah pabean. Selanjutnya pada pasal 6 ayat 1 (b) disebutkan bahwa

fungsi dari DBNP I adalah sebagai salah satu data untuk penentuan dan penetapan nilai pabean secara *official assessment*.

Berkaitan dengan hal tersebut, timbul potensi permasalahan ketika DBNP dalam terminologi CIF sedangkan nilai pabean untuk pembebasan menggunakan terminologi FOB. Sebagai contoh, ada seorang penumpang membawa jam tangan baru dalam kemasan khusus merek SOLEX, tidak ada informasi harga barang dari penumpang karena faktur pembelian tidak dilampirkan. Dalam DBNP I terdapat barang yang identik dengan jam bersangkutan dengan harga CIF USD. 1.000. Sesuai ketentuan barang penumpang yang nilai pabeannya tidak lebih dari FOB USD. 250 (pribadi) mendapatkan pembebasan bea masuk.

Dari contoh diatas, terlihat ada kendala dalam penerapan DBNP I untuk penetapan barang penumpang karena terdapat perbedaan terminologi penyerahan barang, dimana barang dalam kondisi CIF tentu lebih mahal dibandingkan dengan FOB. Untuk penyelarasan kondisi ini, ada dua alternatif penyelesaian yang dapat dilakukan, yaitu *pertama* nilai pabean untuk barang penumpang menggunakan CIF sebagaimana data harga yang terdapat pada DBNP I, *kedua* data harga pada DBNP I diurai tidak hanya dalam bentuk CIF namun juga dalam bentuk FOB.

Alternatif solusi pertama paling mudah dilaksanakan namun kurang sesuai dengan konsep barang penumpang karena riilnya tidak terdapat unsur biaya pengangkutan (*freight*) pada barang penumpang dimana penumpang hanya dikenakan biaya perjalanan. Solusi kedua lebih sulit dilaksanakan karena untuk mengurangi nilai pabean dari CIF menjadi FOB tentu membutuhkan sumber daya dan waktu yang tidak sedikit. Ada baiknya jika Ditjen Bea dan Cukai memiliki DBNP khusus untuk penyelesaian barang penumpang dalam kondisi FOB dan diberlakukan secara nasional sehingga penyelesaian barang

penumpang lebih cepat dan akurat.

Simpulan

Perlu adanya kejelasan dan penyederhanaan dalam pengenaan bea masuk atas barang yang dibawa oleh penumpang. Penyederhanaan dalam pengenaan bea masuk atas barang-barang tersebut selaras dengan maksud dan tujuan diberikannya fasilitas pembebasan sebagaimana diatur dalam Pasal 25 ayat 1 (m) Undang-undang Kepabeanan.

Terminologi nilai pabean untuk barang penumpang yang diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 188/PMK.04/2010 menggunakan FOB. Penggunaan terminologi FOB sebagai nilai pabean untuk impor barang penumpang dapat menimbulkan perbedaan penafsiran pejabat di lapangan karena dalam ketentuan nilai pabean sesuai PMK-160/PMK.04/2010 disebutkan nilai pabean di Indonesia ditetapkan dalam terminologi CIF.

Saran

Untuk memberikan kepastian dan keseragaman serta untuk mempercepat arus barang impor yang dibawa oleh penumpang kiriman sebaiknya nilai pabean untuk penghitungan bea masuk tidak menggunakan terminologi yang sama dengan nilai pabean untuk menentukan impor secara *self assessment*. Terminologi FOB tepat untuk menetapkan nilai pabean atas impor barang penumpang karena biaya pengangkutan barang dianggap telah *include* dengan biaya perjalanan penumpangnya.

Penggunaan terminologi FOB untuk nilai pabean barang penumpang

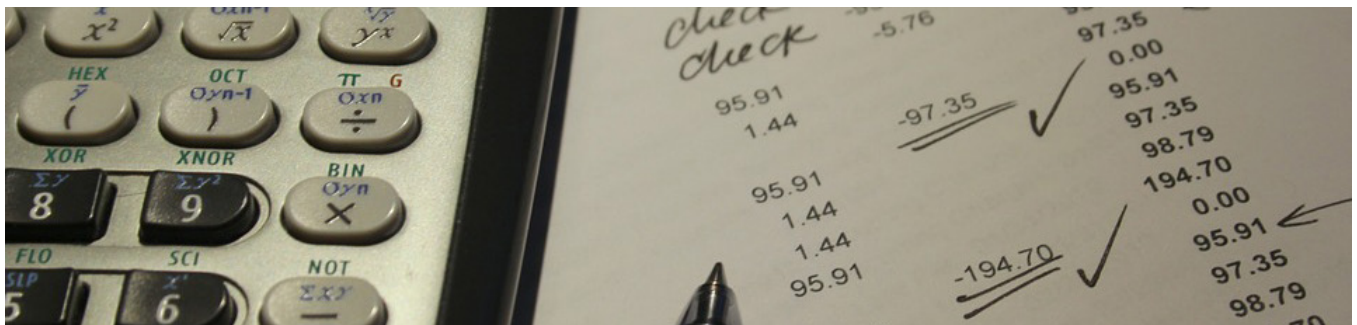
bersesuaian dengan prinsip nilai pabean menggunakan nilai transaksi yang diatur pada pasal 15 Undang-undang Kepabeanan dimana nilai pabean adalah nilai yang sebenarnya dibayar oleh importir hingga barang tiba di tempat pengimporan di daerah pabean.

Sumber:

1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2006 tentang Perubahan Undang-undang Nomor 10 Tahun 1995 tentang Kepabeanan.
2. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 160/PMK.04/2010 tentang Nilai Pabean untuk Penghitungan Bea Masuk.
3. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 188/PMK.04/2010 tentang Impor Barang yang Dibawa oleh Penumpang, Awak Sarana Pengangkut, Pelintas Batas dan Barang Kiriman.
4. Peraturan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor P-40/BC/2010 tentang Database Nilai Pabean.

KASUS FAKTUR PAJAK FIKTIF DAN PENCEGAHANNYA

OLEH: DUDI WAHYUDI
WIDY AISWARA PUSDIKLAT PAJAK



Peran pajak dalam pembiayaan negara sangatlah penting, apalagi ketika Indonesia sudah tidak dapat lagi mengandalkan penerimaan minyak dan gas bumi sebagai sumber utama penerimaan negara. Sementara itu, kebutuhan negara atas sumber pembiayaan negara semakin meningkat seiring dengan semakin besarnya harapan masyarakat kepada pemerintah untuk menyelesaikan masalah-masalah penting, seperti penanggulangan kemiskinan, peningkatan mutu pendidikan, peningkatan kualitas kesehatan, perbaikan dan pengadaan infrastruktur, pengadaan alutsista dan lain-lain.

Namun di tengah upaya-upaya bersama yang bersifat mulia tersebut, masih ada orang-orang yang tega melakukan upaya-upaya untuk menggembosi penerimaan negara tersebut dengan cara melakukan *fraud* dan korupsi uang pajak. Masyarakat umum sering menyebutnya pengemplangan pajak. Bahasa hukumnya adalah tindak pidana perpajakan. Tercatat, 50% *fraud*

di bidang perpajakan adalah dari modus faktur pajak fiktif.

Sistem Pemungutan PPN di Indonesia dan Potensi Fraud

Sistem pemungutan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di Indonesia menganut metode pengkreditan (*credit method*). Dengan sistem ini, Pengusaha Kena Pajak yang memungut PPN ketika melakukan penjualan atau penyerahan, akan mengurangkan dulu dengan PPN yang telah dibayar ketika membeli barang atau jasa. Sebagai contoh, misalkan PT ABC melakukan penjualan selama bulan Maret 2015 Rp15 Milyar dan melakukan pembelian dalam periode yang sama Rp10 Milyar. PPN yang harus dipungut pada saat penjualan adalah $10\% \times \text{Rp15 Milyar} = \text{Rp1,5 Milyar}$. Bagi PT ABC, PPN yang dipungutnya disebut Pajak Keluaran. Sementara itu, jika seluruh pembeliannya kena PPN, maka PPN yang telah dibayar oleh PT ABC adalah $10\% \times \text{Rp10 Milyar} = \text{Rp1 Milyar}$. Bagi PT ABC, pajak yang telah dibayarnya disebut Pajak Masukan. Selisih Pajak Keluaran dikurangi Pajak Masukan adalah PPN yang harus

disetor ke kas negara. Dalam kasus PT ABC, selisihnya adalah 0,5 Milyar yang harus disetor ke kas negara. Jika Pajak Masukannya malah lebih besar daripada Pajak Keluaran, maka kelebihanannya bisa diminta ke kas negara atau direstitusi.

Bukti pungutan PPN adalah Faktur Pajak. Jadi, setiap pemungutan PPN, pengusaha yang memungut PPN harus menerbitkan Faktur Pajak (*tax invoice*). Pengusaha yang diwajibkan memungut PPN ketika melakukan penyerahan adalah pengusaha yang sudah dikukuhkan sebagai Pengusaha Kena Pajak (PKP). Kembali pada contoh di atas, dalam bulan Maret 2015 PT ABC harus menerbitkan Faktur Pajak senilai Rp1,5 Milyar, dan PT ABC menerima Faktur Pajak senilai Rp10 Milyar. Dengan demikian, ketika seorang pengusaha memiliki Faktur Pajak, ia dapat menggunakannya untuk (a) mengurangi kurang bayar yang harus disetor ke kas negara, dan (b) meminta restitusi kepada negara. Tindakan di atas sebenarnya sah saja dan merupakan mekanisme normal dalam sistem PPN di Indonesia. Tetapi, jika Faktur Pajaknya fiktif/tidak sah, maka tindakan

tersebut bisa dikatakan tindakan *fraud* atau korupsi. Dengan mengurangkan (atau mengkreditkan) Pajak Masukan yang fiktif, seorang pengusaha bisa mengurangi kewajiban menyetor pajak ke kas negara, atau bahkan bisa meminta restitusi bermodalkan faktur pajak fiktif tersebut. Dari celah inilah kemudian muncul berbagai kasus Faktur Pajak fiktif.

Istilah faktur pajak fiktif dikenal pula sebagai faktur pajak yang tidak sah. Menurut Surat Edaran Dirjen Pajak Nomor 132/PJ/2010, faktur pajak tidak sah adalah faktur pajak yang (a) tidak berdasarkan transaksi yang sebenarnya, dan (b) diterbitkan oleh pengusaha yang belum dikukuhkan sebagai Pengusaha Kena Pajak.

Kerugian Faktur Pajak Fiktif

Terdapat dua bentuk kerugian negara yang diakibatkan oleh modus faktur pajak fiktif. Pertama, dengan mengkreditkan faktur pajak yang tidak sah atau fiktif, oknum pelaku dapat mengurangi besarnya pajak yang harus disetorkan ke kas negara. Misalkan dalam kasus PT ABC di atas, seharusnya PT ABC menyetorkan kurang bayar Rp500 juta. Ketika ditambahkan faktur pajak fiktif senilai Rp400 juta misalnya, maka PT ABC hanya perlu menyetor PPN sebesar Rp100 juta saja. Kedua, kerugian dapat terjadi ketika oknum pelaku sampai bisa melakukan restitusi dari negara. Misalnya seorang eksportir yang memiliki faktur pajak sebenarnya Rp100 juta seharusnya hanya meminta restitusi Rp100 juta saja. Namun jika si eksportir tersebut mengkreditkan faktur pajak fiktif senilai Rp300 juta, maka ia bisa mencairkan restitusi pajak Rp400 juta.

Sebagai gambaran kerugian negara akibat modus faktur pajak fiktif ini, berdasarkan data Direktorat Jenderal Pajak (DJP), dari tahun 2008 sampai dengan 2013 terdapat 100 kasus yang berkenaan dengan faktur pajak rekayasa dengan total potensi kerugian negara dari kasus ini mencapai Rp 1,5 Triliun (<http://nasional.kontan.co.id/news/negara-rugi-rp-15-triliun-dari-pajak-fiktif>).

Modus Kasus Faktur Pajak Fiktif

Modus utama dalam *fraud* faktur pajak fiktif ini adalah dengan mengkreditkan pajak masukan dengan bukti lembar faktur pajak fiktif, bukan berdasarkan transaksi sebenarnya, dalam SPT Masa PPN. Faktur Pajak fiktif ini pada umumnya diperoleh dari pihak lain yang sengaja menjual Faktur Pajak Fiktif. Dengan demikian, terdapat dua pihak pelaku utama kejahatan ini yaitu pihak penerbit Faktur Pajak fiktif yang menjual kepada pihak lain, dan pihak pengguna yang membeli dari penerbit dan kemudian mengkreditkannya dalam SPT Masa PPN. Dengan demikian, pada umumnya modus pembobolan uang negara dengan cara ini dilakukan melibatkan beberapa pihak. Pelaku utamanya adalah penerbit Faktur Pajak fiktif dan pihak yang mengkreditkannya. Untuk memuluskan aksinya, aksi ini kadang pula dibantu oleh pihak lain untuk menghindari perhatian atau pengawasan.

Sebagai contoh, salah satu kasus pada tahun 2014 yang dijelaskan oleh pejabat Ditjen Pajak (<http://kabar24.bisnis.com/read/20140502/16/224136/kasus-faktur-pajak-fiktif-40-perusahaan-gunakan-jasa-tersangka>) adalah dengan modus penerbit/pemasok faktur pajak fiktif ini menerbitkan faktur pajak tanpa didasari dengan transaksi yang sebenarnya, dengan berdasarkan pesanan wajib pajak pengguna/ pembeli yang nantinya akan mengkreditkan dalam SPT Masa PPN. Pembeli faktur pajak fiktif

tersebut dapat memperoleh faktur pajak masukan dengan nilai penuh dengan hanya membeli faktur pajak fiktif sebesar 14%-30% dari nilai pajak pertambahan nilai (PPN) yang tertera dalam faktur pajak tersebut. Beberapa tujuan dari pemesanan faktur pajak fiktif tersebut adalah mengaburkan atau menyamarkan asal usul barang atau *goods laundering* dan untuk memperoleh pajak masukan tanpa melakukan pembelian barang.

Berikutnya si pembeli faktur pajak fiktif memanipulasi laporan keuangan wajib pajak dan SPT wajib pajak pembeli dengan cara manipulasi nilai pembelian atau kuantitas barang, yang juga membuat ia terlihat melakukan pembelian barang. Pada akhirnya, si pembeli faktur pajak fiktif akan mengkreditkan dalam SPT masa PPN sehingga dapat mengurangi kurang bayar PPN dan dapat meminta restitusi PPN.

Contoh lainnya misalnya adalah kasus PT INR yang bertindak sebagai pemasok faktur pajak fiktif. PT. INR sebagai PKP memperoleh faktur "Pajak Masukan" yang juga fiktif dari group perusahaan yang terdaftar di beberapa KPP. Dengan adanya "Pajak Masukan" ini, maka SPT PPN PT INR akan menunjukkan kurang bayar. Setelah dilakukan pengamatan ternyata beberapa perusahaan dari group tersebut tidak melaporkan SPT Masa PPN, sehingga atas faktur "Pajak Keluaran"-nya ("Pajak Masukan" PT. INR) tidak ada penyetoran pajaknya. PT. INR kemudian membuat faktur "Pajak Keluaran" untuk PKP diluar group dan untuk PKP di dalam

“Sistem pemungutan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di Indonesia menganut metode pengkreditan (credit method).”

group perusahaan. Selanjutnya PKP di dalam group membuat faktur “Pajak Keluaran” untuk PKP di luar group. Pembeli faktur pajak fiktif dari PT INR kemudian mengkreditkannya sebagai Pajak Masukan.

Pengkreditan faktur “Pajak Masukan” PT INR hanya berupa daftar angka dan pada penyerahan faktur “Pajak Keluaran”, tidak dibarengi adanya transaksi jual-beli yang sebenarnya (tidak ada penyerahan barang dan tidak ada penerimaan uang).

Penyebab Terjadinya Faktur Pajak Fiktif

Kejahatan faktur pajak fiktif merupakan salah satu bentuk *fraud*. Menurut Donald R. Cressey, terdapat tiga pendorong terjadinya *fraud* (disebut *fraud triangle*) yaitu *pressure*, *opportunity*, dan *rationalization*. *Pressure* adalah dorongan yang menyebabkan seseorang melakukan *fraud*, contohnya hutang atau tagihan yang menumpuk, gaya hidup mewah, ketergantungan narkoba, dan lain-lain. Pada umumnya yang mendorong terjadinya *fraud* adalah kebutuhan hidup atau masalah finansial dari pelaku *fraud*. Tapi banyak juga yang hanya terdorong oleh keserakahan.

Opportunity adalah peluang yang memungkinkan *fraud* terjadi. *Opportunity* berhubungan dengan pengaruh dari keadaan yang memberi kemungkinan terjadinya *fraud*. Misalnya, uang kas perusahaan dalam bentuk

fisik yang disimpan sembarangan akan memberi peluang siapapun untuk mengambilnya dan kemudian digunakan untuk kepentingan pribadi. *Opportunity* biasanya disebabkan karena *internal control* suatu organisasi yang lemah, kurangnya pengawasan, dan/atau penyalahgunaan wewenang.

Rationalization adalah pembenaran atau justifikasi atas tindakan *fraud*. Contoh, seorang pelaku pencurian akan berkata, “Saya tidak mencurinya, hanya meminjamnya saja, nanti juga dikembalikan”. Contoh lain pembenaran, “Saya korupsi karena gaji saya kecil”, “Saya merampok untuk dibagikan kepada orang miskin”, dan lain-lain.

Dalam kasus *fraud* faktur pajak fiktif, penyebab penting terjadinya adalah adanya *opportunity* atau kesempatan. Berbeda dengan *pressure* dan rasionalisasi yang bersifat individu dan sulit dikendalikan karena pelaku utamanya bukan karyawan atau pegawai, kesempatan bisa dikendalikan dan diperkecil kemungkinannya. Ya, perhatian utama untuk mencegah terjadinya kasus faktur pajak fiktif adalah dengan mengurangi kesempatan atau *opportunity*.

Peluang terjadinya *fraud* di bidang ini sebenarnya sudah muncul ketika Indonesia memperkenalkan sistem pemungutan pajak konsumsi yang baru. Sistem pajak penjualan yang sejak zaman Belanda sudah diperkenalkan, pada

tahun 1985 digantikan peranannya oleh Pajak Penambahan Nilai (PPN), tepatnya 1 April 1985. Pergantian ini bersamaan dengan reformasi sistem perpajakan Indonesia pada tahun 1984, dengan diperkenalkannya *self-assessment system* dan Pajak Penghasilan dalam Undang-Undang Nomor 7 dan 9 Tahun 1983, PPN sendiri diatur dalam Undang-undang Nomor 8 Tahun 1983.

Sistem PPN sebenarnya memiliki kelebihan dibandingkan dengan Pajak Penjualan yaitu sistem PPN tidak mendistorsi perekonomian. Namun demikian, dengan sistem pengkreditannya, sistem PPN membuka celah atau kesempatan untuk dilakukannya *fraud*. Keen dan Smith (2007) menyebutkan bahwa PPN rentan terhadap *fraud* dan memiliki masalah dalam pengawasannya. Celah ini muncul karena satu lembar faktur pajak, memiliki nilai ekonomi untuk mengurangi penyetoran pajak atau untuk dapat melakukan restitusi pajak. Jadi, risiko terjadinya *fraud* berupa pengkreditan faktur pajak fiktif ini sudah melekat dalam sistem PPN yang diterapkan di Indonesia. Kesempatannya menjadi semakin besar jika pengendalian internal dan tata kelola sistem administrasi pajak lemah.

Upaya Pencegahan

Untuk mencegah terjadinya korupsi faktur pajak fiktif ini, pemerintah harus memperbaiki pengendalian intern dan tata kelola administrasi perpajakan. Dalam hal pengendalian internal, sistem administrasi perpajakan harus dapat melakukan *self control* bahwa faktur pajak yang dikreditkan memang telah dilaporkan sebagai pajak keluaran. Direktorat Jenderal Pajak biasanya melakukan pengawasan melalui sistem konfirmasi secara manual oleh satu Kantor Pelayanan Pajak (KPP) kepada KPP lain. Namun, konfirmasi ini dilakukan terhadap Wajib Pajak yang diperiksa yang sebagian besarnya adalah Wajib Pajak yang mengajukan restitusi PPN. Menurut Undang-Undang KUP, pemeriksaan wajib dilakukan kepada Wajib Pajak yang

“Dalam kasus fraud faktur pajak fiktif, penyebab penting terjadinya adalah adanya opportunity atau kesempatan.”

mengajukan restitusi. Padahal, potensi *fraud* faktur pajak fiktif juga ada pada Wajib Pajak yang tidak diperiksa karena tidak mengajukan restitusi. Kalaupun dilakukan pemeriksaan terhadap Wajib Pajak yang menggunakan faktur pajak fiktif, komplotannya bisa memanfaatkan kelengahan petugas pajak sehingga ketika dikonfirmasi faktur pajak tersebut ada. Dengan sistem manual ini *fraud* faktur pajak fiktif sangat mudah dilakukan. Berikutnya, proses konfirmasi dilakukan secara elektronik menggunakan jaringan intranet melalui aplikasi PK-PM. Cara ini membantu mempercepat proses konfirmasi, namun masih menyimpan potensi masalah jika pengendalian internal teknologi informasi kurang baik.

Untuk mengatasi masalah-masalah ini, Direktorat Jenderal Pajak melakukan berbagai pembenahan. Pertama, diperkenalkannya sistem *e-SPT*. Dengan sistem ini, proses perekaman manual dihilangkan sehingga data yang ada pada sistem bebas dari campur tangan perekaman manual. Kedua, diperkenalkan sistem pemberian nomor faktur pajak. Sistem ini menggantikan penomoran yang sebelumnya dilakukan sendiri oleh Wajib Pajak. Dengan sistem penomoran ini, pengawasan atas peredaran faktur pajak lebih bisa dikontrol. Terakhir, DJP mulai menerapkan sistem *e-faktur*. Dengan sistem ini, faktur pajak diterbitkan bukan dalam bentuk kertas tapi secara elektronik. Sistem permintaan dan penerbitan faktur pajak dilakukan secara elektronik antara Wajib Pajak dan DJP. Setiap faktur yang beredar benar-benar berada dalam sistem yang terkontrol sehingga sangat meminimalkan kesempatan penyalahgunaan. Selain penerapan sistem elektronik, untuk menjamin bahwa Pengusaha Kena Pajak terdaftar adalah benar-benar pengusaha yang memiliki kegiatan usaha riil, maka DJP melakukan registrasi ulang Pengusaha Kena Pajak. Diharapkan dengan langkah-langkah ini, *fraud* di bidang faktur pajak fiktif bisa sangat berkurang.

Kesimpulan

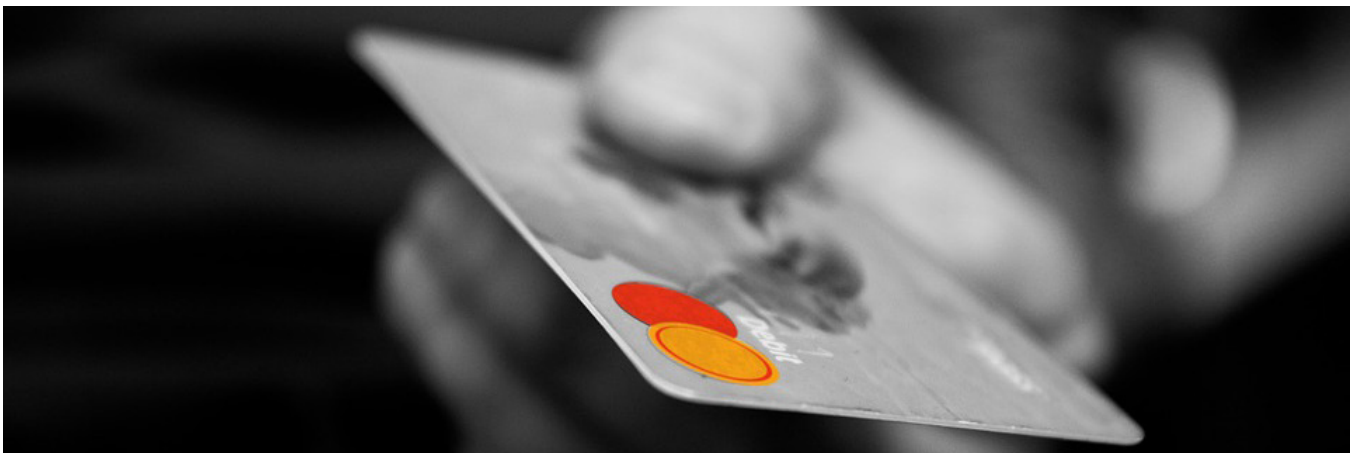
Kasus pidana di bidang perpajakan didominasi oleh kasus faktur pajak fiktif. Sistem pengkreditan dalam pemungutan Pajak Pertambahan Nilai memberi peluang terjadinya *fraud* berupa pengkreditan Pajak Masukan yang tidak semestinya menggunakan faktur pajak fiktif atau faktur pajak yang tidak sah. Pemerintah telah melakukan upaya-upaya untuk memperkecil kesempatan terjadinya kasus faktur pajak fiktif ini walaupun tidak mungkin menghapus sama sekali peluang karena risiko terjadinya kasus ini sudah melekat dalam sistem pengkreditan PPN. Mengingat pelaku kejahatan juga semakin menyempurnakan teknik modus operandinya, pemerintah harus terus melakukan upaya perbaikan-perbaikan sistem dan tata kelola pengawasan untuk mencegah semakin banyaknya kasus ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Joseph T. Wells (2013). *Corporate Fraud Handbook: Prevention and Detection* 4th edition. Wiley.
- Michael Keen dan Stephen Smith (2007). *VAT Fraud and Evasion: What Do We Know and What Can Be Done?*. IMF Working Paper. International Monetary Fund.
- Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-132/PJ/2010 tentang Langkah-Langkah Penanganan Atas Penerbitan Dan Penggunaan Faktur Pajak Tidak Sah
- Surat Direktur Jenderal Pajak Nomor S-1703/PJ.700/2001 tentang Modus Operandi Penerbitan Faktur Pajak Bermasalah/Fiktif/Palsu
- <http://nasional.kontan.co.id/news/negara-rugi-rp-15-triliun-dari-pajak-fiktif>
- <http://kabar24.bisnis.com/read/20140502/16/224136/kasus-faktur-pajak-fiktif-40-perusahaan-gunakan-jasa-tersangka>
- <http://blog.kpmg.ch/preventing-fraud-behavioral-factors-fraud-triangle/>
- <https://mukhsontrofi.wordpress.com/2008/09/04/fraudtriangle-segitiga-fraud/>

PARADOKS KEBIJAKAN: DORONGAN KEPATUHAN BAGI *DISHONEST TAXPAYERS*

OLEH: HARLINDA SISKAPRADINI
PEGAWAI DIREKTORAT JENDERAL PAJAK



Paradoks dalam dimensi Kebijakan

Paradoks sejati kehidupan memaknai hidup bukan sekedar persoalan pilihan. Keputusan final untuk menetapkan kutub kiri atau kanan seolah menjadi dua ekstrem yang saling bertentangan. Pilihan pada satu kutub otomatis meniadakan pilihan pada kutub lain padahal realitanya kedua kutub tersebut justru saling membutuhkan dan melengkapi. Seperti halnya kapitalisme dan sosialisme, keduanya dianggap sebagai paham yang berseberangan. Kapitalisme mengedepankan kebebasan sedangkan sosialisme mengedepankan keadilan, namun mampukah keadilan terwujud tanpa kebebasan demikian pula sebaliknya? Kapitalisme tanpa mempertimbangkan unsur keadilan rentan menimbulkan kesenjangan dan konflik kecemburuan sosial sedangkan

sosialisme tanpa kebebasan berpotensi menciptakan totalitarisme (<http://rumahfilsafat.com/2011/07/16/paradoks>).

Dalam dimensi kebijakan perpajakan, paradoks dapat dijumpai pada upaya peningkatan kepatuhan *dishonest taxpayers* (wajib pajak tidak patuh). Dua kebijakan berlawanan ditempuh untuk membangun kesadaran pada *dishonest taxpayers* agar patuh pada ketentuan perpajakan. Kebijakan pertama merupakan fasilitas keringanan pemenuhan kewajiban perpajakan bagi *dishonest taxpayers*, misalnya skema pengurangan atau penghapusan sanksi dan implementasi pengampunan pajak. Kebijakan kedua berupaya mengkonstruksi kepatuhan melalui upaya penegakan hukum yang memaksa *dishonest taxpayers* menyelesaikan kewajiban perpajakannya.

Fasilitas Perpajakan Tahun 2015

Tahun 2015 dideklarasikan sebagai tahun pembinaan wajib pajak. Konsekuensinya, beberapa paket regulasi diterbitkan untuk memberikan insentif bagi wajib pajak yang belum menunaikan kewajiban perpajakannya dengan benar. Jaminan penghapusan sanksi merupakan bonus yang ditawarkan pada penyelenggaraan *reinventing policy* tersebut.

Dua regulasi telah disahkan sebagai payung hukum penghapusan sanksi perpajakan. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 29/PMK.03/2015 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Bunga yang Terbit berdasarkan Pasal 19 Ayat (1) Undang-Undang KUP dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 91/PMK.03/2015 tentang Pengurangan

atau Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Penyampaian Surat Pemberitahuan, Pembetulan Surat Pemberitahuan, Dan Keterlambatan Pembayaran Atau Penyetoran Pajak menjadi rujukan bagi wajib pajak yang ingin mendapatkan keringanan atau penghapusan sanksi atas pelanggaran pemenuhan kewajiban perpajakannya. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 29/PMK.03/2015 menjadi dasar penghapusan sanksi bunga atas utang pajak apabila wajib pajak memiliki utang pajak yang timbul sebelum 1 Januari 2015 dan mau melunasi utang pajak tersebut sebelum tanggal 1 Januari 2016. Berbeda dengan PMK 29, PMK 91/PMK.03/2015 mengurangi atau menghapuskan sanksi administrasi berupa bunga atau denda yang terutang sesuai dengan ketentuan Pasal 7, Pasal 8 ayat (2), Pasal 8 ayat (2a), Pasal 9 ayat (2a), Pasal 9 ayat (2b), atau Pasal 14 ayat (4) Undang-Undang KUP jika wajib pajak bersedia menyampaikan keterlambatan Surat Pemberitahuan (SPT), melunasi keterlambatan pembayaran atau penyetoran pajak dan menyampaikan pembetulan SPT pada tahun 2015.

Pasca mendaftarkan diri sebagai wajib pajak, tidak semua wajib pajak sadar dan patuh pada ketentuan perpajakan. Ketidapahaman pada regulasi perpajakan, keengganan wajib pajak baik untuk menunaikan kewajibannya ataupun melaksanakan kewajiban sesuai dengan kondisi aktual menyebabkan timbulnya *gap* (selisih) antara potensi pajak dengan uang pajak yang masuk ke kas negara. Hal tersebut rentan berpengaruh pada upaya pencapaian target penerimaan negara dari sektor perpajakan.

Ketidakpatuhan wajib pajak pada aturan perpajakan akan menimbulkan kerugian bagi wajib pajak sendiri. Secara eksplisit, undang-undang perpajakan mengamanatkan pemberian sanksi bagi wajib pajak yang tidak atau terlambat menuntaskan setiap kewajiban perpajakannya. Sanksi tersebut diharapkan dapat memberikan efek jera bagi wajib pajak tidak patuh.

Walaupun secara tegas mengatur tentang sanksi, pasal 36 Undang-Undang KUP juga memberikan kewenangan bagi Direktorat Jenderal Pajak untuk mengurangi atau menghapuskan sanksi administrasi diatur dengan atau berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan. Kebijakan pengurangan atau penghapusan sanksi diharapkan dapat mendorong *dishonest taxpayers* kembali ke jalur pelaksanaan kewajiban linier dengan ketentuan perpajakan. Kehadiran PMK 29/PMK.03/2015 dan PMK 91/PMK.03/2015 mempermudah proses transisi dari *dishonest taxpayers* menjadi *honest taxpayers*.

Penetapan regulasi tentang pengurangan atau penghapusan sanksi sebagai strategi pembinaan wajib pajak di tahun 2015 tidak berhenti pada perumusan PMK 29/PMK.03/2015 dan PMK 91/PMK.03/2015. Pada penghujung tahun 2015, pemerintah memperluas cakupan fasilitas keringanan atau penghapusan sanksi pajak dengan menerbitkan Instruksi Direktorat Jenderal Pajak Nomor INS-04/PJ/2015 tentang Penyelesaian Pemeriksaan Khusus Melalui Penghentian Pemeriksaan dengan Membuat Laporan Hasil Pemeriksaan Sumir Sebelum Penyampaian Surat Pemberitahuan Hasil Pemeriksaan dalam Rangka Mendukung Tahun Pembinaan Wajib Pajak dan PMK Nomor 197/PMK.03/2015 tentang Pengurangan Sanksi Administrasi atas Surat Ketetapan Pajak, Surat Ketetapan Pajak Bumi dan Bangunan, dan/atau Surat Tagihan Pajak yang Diterbitkan Berdasarkan Hasil Pemeriksaan, Verifikasi, atau Penelitian Pajak Bumi dan Bangunan. INS-04/PJ/2015 memberikan kesempatan kepada wajib pajak yang sedang dilakukan pemeriksaan khusus untuk memanfaatkan fasilitas PMK-91/PMK.03/2015 sepanjang Surat Pemberitahuan Hasil Pemeriksaan (SPHP) belum disampaikan. Sedangkan bagi wajib pajak yang telah disampaikan SPHP dan sedang dilakukan pemeriksaan, namun atas Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar (SKPKB) yang diterbitkan pada tahun 2015 belum dilunasi maka Wajib

Pajak dapat mengajukan pengurangan sanksi berdasarkan PMK Nomor 197/PMK.03/2015. Cakupan pengurangan sanksi administrasi pada PMK ini terdiri atas sanksi administrasi berupa bunga, denda, dan kenaikan yang terutang sesuai dengan ketentuan Pasal 13 ayat (2), Pasal 13 ayat (3), Pasal 14 ayat (4), dan Pasal 15 ayat (2) Undang-Undang KUP serta Pasal 10 ayat (3) dan Pasal 10 ayat (4) Undang-Undang PBB. Manakala Wajib Pajak tidak dapat memenuhi ketentuan dari salah satu regulasi keringanan sanksi yang diterbitkan di tahun 2015, wajib pajak masih dapat mengajukan permohonan berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 8/PMK.03/2013.

Hingga akhir tahun 2015, berbagai insentif tahun pembinaan wajib pajak belum optimal dalam mendongkrak pencapaian penerimaan nasional. Penerimaan pajak total hingga 29 Oktober tercatat sejumlah Rp 758,27 Triliun (<http://finansial.bisnis.com/read/20151102/10/487861/penerimaan-pajak-akhir-oktober-baru-57>). Pencapaian tersebut masih berkisar 58,6% dari target penerimaan pajak tahun 2015. Wacana alternatif kebijakan lain ditempuh untuk mengantisipasi *shortfall* penerimaan negara yaitu rencana implementasi *tax amnesty*.

Tax Amnesty

Tidak seperti PMK 29/PMK.03/2015, PMK 91/PMK.03/2015, INS-04/PJ/2015 dan PMK 197/PMK.03/2015, *tax amnesty* memberikan fasilitas penurunan tarif perpajakan atau penghapusan denda akibat mangkir dari pembayaran pajak (<http://nasional.kompas.com/read/2015/10/02/05150041/Jusuf.Kalla.Tax.Amnesty.Diterapkan.Akhir.Tahun.Ini>). Kebijakan *tax amnesty* yang rencananya akan diambil oleh pemerintah khusus diberlakukan bagi pengusaha maupun investor yang menyimpan dananya di luar negeri. Upaya repatriasi modal ke Indonesia diharapkan dapat mendorong devisa hasil ekspor tidak disimpan di luar negeri (<http://bisnis.tempo.co/read/>

news/2015/10/18/087710638/tax-amnesty-dinilai-bikin-wajib-pajak-tak-termotivasi). Kebijakan *tax amnesty* tahun 2016 sekaligus dilakukan sebagai upaya menyongsong *Automatic Exchanger of Information/AeOI* tahun 2017. Pada tahun 2017, data seluruh wajib pajak di dunia dapat diakses secara terbuka oleh otoritas pajak negara lain. *Tax amnesty* membantu pemerintah dalam mengungkapkan potensi penerimaan pajak di luar negeri sebelum diberlakukannya *AeOI* (<http://bisnis.liputan6.com/read/2353064/pengampunan-pajak-ringankan-tugas-pemerintah>).

Patokan target penerimaan pajak pada RAPBN tahun 2016 adalah Rp1.350 Triliun (<http://bisnis.liputan6.com/read/2353064/pengampunan-pajak-ringankan-tugas-pemerintah>). Skema *Tax Amnesty* diproyeksikan mampu menyumbang penerimaan negara sekitar Rp60 Triliun. Rencananya, kebijakan ini akan diberlakukan hingga akhir 2016 dengan tarif pajak 2% pada semester pertama dan 6% pada semester berikutnya (<http://www.mediaindonesia.com/mipagi/read/16727/Pemerintah-DPR-Sepakati-Tax-Amnesty-Berlaku-2016/2015/11/02>).

"Tax Amnesty 2015 is a limited-time opportunity for both individuals and businesses to pay past-due base taxes free of penalty, interest, and collection fees" (<http://www.in.gov/dor/amnesty/>). Berdasarkan definisi tersebut, *tax amnesty* menawarkan berbagai fasilitas keringanan bagi *dishonest taxpayers*. Tujuan implementasi *tax amnesty* adalah: upaya mengatasi *shortfalls* penerimaan dengan cara yang cepat, terjangkau dan temporer; upaya menarik kesadaran *non fillers* terhadap kewajiban perpajakan sehingga dapat dilakukan pengawasan dan penghimpunan basis data untuk meningkatkan kepatuhan masa depan; serta identifikasi area-area yang membutuhkan reformasi *enforcement* (Bonnie G. Ross. 1986. *Federal Tax Amnesty: Reflecting on The States's Experiences*; Brandee A. Tilman. 2006. *Federal and States Constitutional Challenges To State Tax Amnesty*

Programs: An Evaluation of the State Tax Amnesty Programs Implemented by California, Illinois, North Carolina and Mississippi).

Kebijakan *tax amnesty* tidak terlepas dari masalah kepatuhan *dishonest taxpayers*. *Tax amnesty* membuka kesempatan emas bagi *dishonest taxpayers* untuk kembali patuh pada aturan perpajakan tanpa khawatir dengan kesalahan perpajakan di masa lalu. Keuntungan penerapan *tax amnesty* tentu secara langsung akan dirasakan manfaatnya oleh *dishonest taxpayers*. Sebaliknya bagi *honest taxpayers*, penerapan *tax amnesty* dapat berpotensi menuai kontra dan ketidakpuasan.

Penentang kebijakan *tax amnesty* beranggapan bahwa *amnesty* tidak adil (*unfairness*) bagi *honest taxpayers* karena mengabaikan tahun-tahun penghindaran pajak yang telah dilakukan oleh *dishonest taxpayers*. Komentar lain menyebutkan bahwa *tax amnesty* dianggap adil sepanjang tidak menurunkan pajak, tarif normal atau kewajiban lainnya seperti penyampaian surat pemberitahuan. Apabila kewajiban pajak tersebut berkurang, misal adanya insentif penurunan tarif pajak selama periode *amnesty* maka *dishonest taxpayers* memperoleh keuntungan melebihi *honest taxpayers*. Lain halnya dengan kebijakan pengurangan sanksi, kemudahan ini tidak merugikan bagi *honest taxpayers* karena pada dasarnya sanksi bukan kewajiban normal bagi wajib pajak. Sanksi merupakan bentuk hukuman dari pelanggaran ketentuan perpajakan. Argumen lain dari sisi kontra terhadap *tax amnesty* adalah dalam jangka panjang, kebijakan ini dapat beresiko menurunkan penerimaan karena adanya persepsi *unfairness* dari *honest taxpayers* serta anggapan ketidakpatuhan pada aturan perpajakan akan mendapatkan pengampunan di masa depan (Bonnie G. Ross. 1986. *Federal Tax Amnesty: Reflecting on The States's Experiences*; Brandee A. Tilman. 2006. *Federal and States Constitutional Challenges To State Tax Amnesty Programs: An Evaluation of the State Tax Amnesty Programs*

Implemented by California, Illinois, North Carolina and Mississippi).

Kebijakan fasilitas pengurangan atau penghapusan sanksi perpajakan bagi *dishonest taxpayers* merupakan insentif dalam meningkatkan kepatuhan. Kebijakan tersebut bukanlah satu-satunya strategi dalam memperbaiki kadar kepatuhan *dishonest taxpayers*. Alternatif kebijakan lain dalam rangka meng-*upgrade* kepatuhan *dishonest taxpayers* dapat ditempuh dengan mempertajam sisi penegakan hukum (*law enforcement*).

Optimalisasi Penegakan Hukum

Tahun 2016 dicanangkan sebagai tahun penegakan hukum oleh DJP. Tahun tersebut menstimulasi kepatuhan *dishonest taxpayers* dengan jalan memperkuat aspek penegakan hukum. Adapun strategi yang akan dilaksanakan pada tahun 2016 adalah optimalisasi pemeriksaan, penetapan pajak, surat teguran, surat paksa, blokir rekening, sita harta, pencegahan, *gijzeling*, bukti permulaan dan pidana. Tidak ada lagi jaminan pengurangan atau penghapusan sanksi perpajakan bagi *dishonest taxpayers* seperti pada tahun sebelumnya.

Berbagai upaya ditempuh untuk mempersiapkan penyelenggaraan tahun penegakan hukum. Upaya pertama adalah membangun solidaritas antar aparat penegak hukum. DJP mengadakan *Memorandum of Understanding* (MOU) dengan Jaksa Agung Muda Bidang Perdata dan Tata Usaha Negara, Jaksa Agung Muda Bidang Pidana Khusus, Jaksa Agung Muda Bidang Intelejen, Badan Reserse Kriminal Polri dan Badan Pertanahan Nasional untuk menyukseskan program penegakan hukum. Upaya kedua, penguatan basis data untuk meningkatkan pengawasan laporan pajak wajib pajak dengan menjalin kerja sama antara DJP dan Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan (PPATK). Upaya ketiga untuk menyukseskan tahun penegakan hukum adalah memperluas Satuan Tugas Pemberantasan Faktur Pajak Fiktif

(<http://www.kemenkeu.go.id/Berita/2016-tahun-penegakan-hukum-pajak>).

Keberadaan Satuan Tugas Pemberantasan Faktur Pajak Fiktif telah dimulai sejak tahun 2015. Pembentukan Satgas Pemberantasan Faktur Pajak Fiktif dilatarbelakangi oleh maraknya sindikat penerbitan dan penggunaan faktur pajak yang tidak berdasarkan transaksi sebenarnya. Salah satu torehan kisah sukses dalam pengungkapan faktur pajak fiktif adalah penangkapan jaringan penerbit faktur fiktif di KPP Pratama Jakarta Tebet. Tersangka pada kasus tersebut terancam pidana penjara paling lama enam tahun penjara dan denda paling sedikit dua kali jumlah pajak dalam faktur pajak, bukti pemungutan pajak, bukti pemotongan pajak, dan bukti setoran pajak (<http://www.hukumonline.com/berita/baca/lt558dofe16aabo/jaringan-penerbit-faktur-fiktif-terungkap>).

Tidak seperti insentif pengurangan atau penghapusan sanksi,

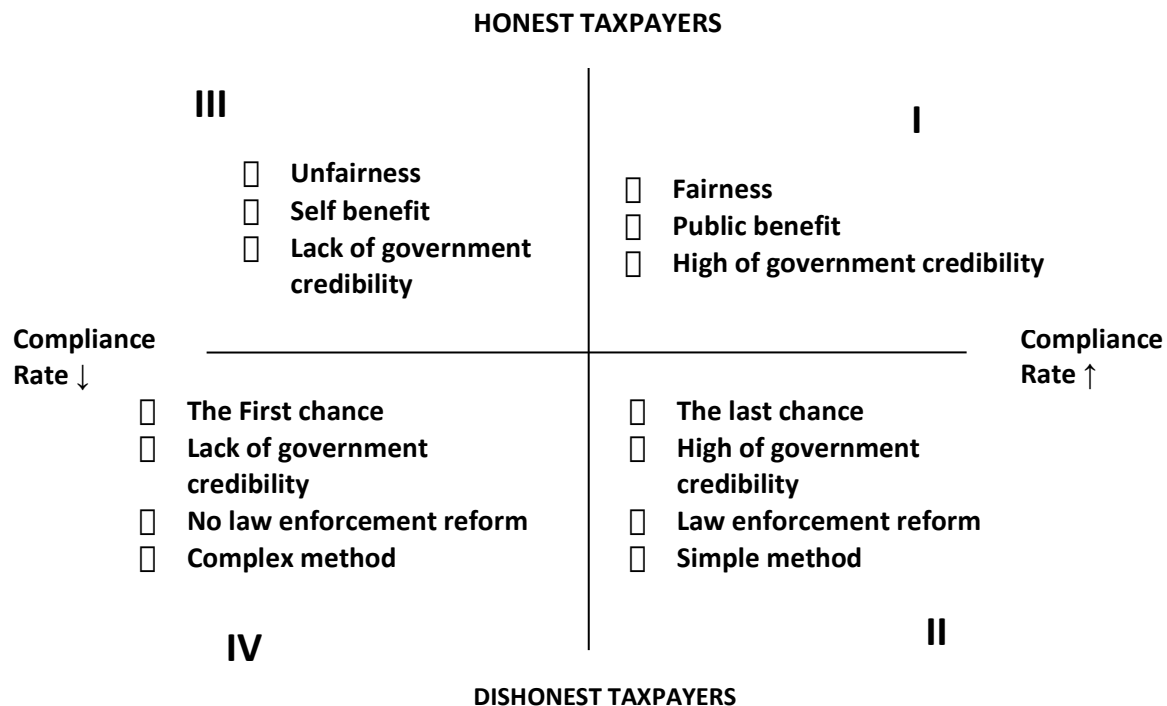
tahun penegakan hukum menekankan penggunaan sanksi administrasi, penerapan sanksi pidana dan khusus sebagai alat utama dalam meningkatkan kepatuhan *dishonest taxpayers*. Gema tahun penegakan hukum ataupun reformasi di bidang *law enforcement* seharusnya sudah disuarakan sebelum pemberian fasilitas keringanan sanksi pajak bagi *dishonest taxpayers* dilaksanakan. Gaung tersebut diharapkan dapat menggerakkan *dishonest taxpayers* untuk memanfaatkan dengan sebaiknya-baiknya berbagai penawaran diskon pajak yang ada.

Berbagai fasilitas perpajakan baik dalam bentuk pengurangan maupun penghapusan sanksi merupakan insentif bagi *dishonest taxpayers* namun rawan menjadi disinsentif kepatuhan bagi *honest taxpayers*. Sebaliknya, optimalisasi penegakan hukum merupakan paksaan kepatuhan bagi *dishonest taxpayers* namun rentan menimbulkan berbagai modus

penghindaran pajak dan meningkatkan nilai tawar para sindikat penyedia jasa pelanggaran aturan perpajakan. Penulis berpendapat, keseimbangan kebijakan perlu dirumuskan untuk menjawab kedua tantangan tersebut.

Keseimbangan Kebijakan

Perumusan suatu kebijakan tidak dapat dilakukan secara parsial, artinya butuh pertimbangan dampak jangka pendek dan dampak jangka panjang agar dapat dilakukan penyesuaian strategi. Pembuatan kebijakan juga tidak boleh berat sebelah agar tidak menimbulkan kekecewaan dari salah satu pihak. Menurut pendapat penulis, muara utama berbagai kebijakan perpajakan adalah terciptanya *voluntary compliance* dari wajib pajak. Berikut disajikan gambar koordinat kartesius (sumbu x dan sumbu y) tentang analisis dampak kebijakan fasilitas perpajakan *dishonest taxpayers* pada wajib pajak:



<i>Taxpayers</i>	Kuadran I	Penjelasan	Kuadran III	Penjelasan
Honest Taxpayers	<i>Fairness</i>	Fasilitas perpajakan bagi <i>dishonest taxpayers</i> diimplementasikan dalam upaya menggeser pola perilaku <i>dishonest taxpayers</i> untuk patuh pada peraturan perpajakan sehingga semua wajib pajak menanggung beban pajak yang sama sesuai dengan kapabilitas ekonominya.	<i>Unfairness</i>	Fasilitas perpajakan bagi <i>dishonest taxpayers</i> dianggap tidak adil karena mengabaikan pelanggaran aturan perpajakan di masa lalu sehingga terjadi diskriminasi penerapan aturan perpajakan antara <i>honest taxpayers</i> dan <i>dishonest taxpayers</i> .
	<i>Public Benefit</i>	Kebijakan fasilitas perpajakan bagi <i>dishonest taxpayers</i> diambil untuk mengatasi <i>shortfall</i> penerimaan negara karena apabila dibiarkan dapat beresiko mengganggu keseimbangan neraca perekonomian nasional.	<i>Self Benefit</i>	Kebijakan fasilitas perpajakan bagi <i>dishonest taxpayers</i> diambil untuk memberikan kemudahan bagi <i>dishonest taxpayers</i> dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya.
	<i>High of Government credibility</i>	Pemerintah memiliki <i>power</i> untuk memaksa <i>dishonest taxpayers</i> tunduk dan taat pada regulasi perpajakan.	<i>Lack of Government credibility</i>	Kurangnya <i>power</i> melatarbelakangi pemerintah mengambil kebijakan ini untuk menarik perhatian <i>dishonest taxpayers</i> .

Penulis melakukan analisa sederhana tentang potensi dan resiko kebijakan fasilitas perpajakan *dishonest taxpayers* bagi wajib pajak baik dari perspektif *honest taxpayers* maupun *dishonest taxpayers*. Resiko tersebut penulis korelasikan dengan tingkat kepatuhan. Hasilnya, terdapat empat kuadran dampak yang dapat dihasilkan dari kebijakan fasilitas keringanan perpajakan tersebut. Kuadran I dan kuadran II merupakan potensi keberhasilan kebijakan karena mampu meningkatkan kepatuhan wajib pajak baik dari sisi *honest taxpayers* maupun *dishonest taxpayers*. Sebaliknya, kuadran III dan IV mendeskripsikan risiko ketidaktepatan perumusan kebijakan. Penjabaran tentang masing-masing kuadran akan dijelaskan pada tabel di bawah ini:

Keberhasilan peningkatan kepatuhan wajib pajak sebagaimana

diilustrasikan pada kuadran I dan II dapat dicapai dengan beberapa metode. *Pertama*, kebijakan fasilitas keringanan pajak bagi *dishonest taxpayers* hendaknya tidak melupakan sisi *honest taxpayers*. Insentif bagi *honest taxpayers* juga diperlukan untuk mempertahankan tingkat kepatuhan mereka. *Kedua*, fokus publikasi program fasilitas perpajakan hendaknya tidak hanya bertumpu pada *dishonest taxpayers* namun juga dikemas untuk mengedukasi *honest taxpayers* khususnya dalam menjawab tantangan ketidakpuasan dan keraguan akan kebijakan ini. *Ketiga*, perumusan skema kebijakan perlu mempertimbangkan aspek kemudahan implementasi, pencapaian kepatuhan jangka panjang dan upaya peningkatan *bargaining position* pemerintah.

KESIMPULAN

Dalam ruang lingkup kebijakan, paradoks menjadi keniscayaan bagi kebijakan publik yang ideal. Dua ekstrim kebijakan dapat diakomodasi untuk pencapaian tujuan yang sama. Perbedaan kebijakan ditempuh untuk melahirkan efektifitas.

Paradoks kebijakan perpajakan bagi *dishonest taxpayers* dapat dipandang secara positif dan negatif. Pandangan positif beranalogi bahwa fasilitas keringanan sanksi pajak tanpa optimalisasi penegakan hukum akan menimbulkan ketergantungan pada kemudahan dan resiko *under estimate* pada ketegasan penegakan aturan sebaliknya optimalisasi penegakan hukum tanpa fasilitas keringanan beresiko melahirkan berbagai modus penggelapan pajak. Ditinjau dari perspektif negatif, paradoks kebijakan berpotensi menimbulkan dualisme pemikiran dan

	Kuadran II	Penjelasan	Kuadran IV	Penjelasan
<i>Dishonest Taxpayers</i>	<i>The last chance</i>	Fasilitas perpajakan bagi <i>dishonest taxpayers</i> merupakan kesempatan terakhir <i>dishonest taxpayers</i> untuk mendapatkan keringanan guna memperbaiki kesalahan perpajakan di masa lalu.	<i>The first chance</i>	Kebijakan fasilitas perpajakan bagi <i>dishonest taxpayers</i> akan dilaksanakan kembali pada periode mendatang sehingga tidak ada perbaikan kepatuhan dari <i>dishonest taxpayers</i> karena menunggu fasilitas yang sama pada periode selanjutnya.
	<i>High of Government credibility</i>	Kebijakan ini diambil untuk menegaskan <i>power</i> pemerintah dalam menegakkan aturan perpajakan sehingga setiap wajib pajak berkomitmen untuk turut serta dalam kebijakan ini.	<i>Lack of Government credibility</i>	Kebijakan ini menunjukkan ketidakmampuan pemerintah dalam menegakkan regulasi perpajakan sehingga kebijakan <i>short cut</i> diambil untuk menutupi defisit penerimaan.
	<i>Law enforcement reform</i>	Pasca kebijakan fasilitas perpajakan bagi <i>dishonest taxpayers</i> akan ditegakkan aturan perpajakan secara tegas tanpa memberikan fasilitas kemudahan apapun. Kualitas penegakan hukum ditingkatkan untuk menstimulasi <i>dishonest taxpayers</i> agar memanfaatkan fasilitas ini dengan sebaik-baiknya.	<i>No</i>	Tidak adanya upaya reformasi perpajakan khususnya pada aspek penegakan hukum menurunkan motivasi wajib pajak untuk berpartisipasi pada fasilitas ini dan memilih untuk mempertahankan praktik penghindaran pajak.
	<i>Simple Method</i>	Metode sederhana diperlukan untuk memudahkan pemahaman dan menumbuhkan kemauan untuk berperan serta dalam fasilitas ini.	<i>Complex Method</i>	Metode yang sulit dimengerti menghambat proses penerapan kebijakan dan menyebabkan wajib pajak mempertimbangkan kembali unsur <i>cost and benefitnya</i> .

Sumber: Dikembangkan penulis untuk tulisan ini

multi interpretasi, keraguan pada unsur keadilan dan kejelasan dalam penerapan kebijakan. Nampaknya, keseimbangan kebijakan perlu mendapatkan porsi perhatian dalam proses perumusan kebijakan guna menciptakan keadilan dan kepastian hukum bagi semua pihak, baik *honest taxpayers* maupun *dishonest taxpayers*. Fasilitas pengurangan maupun penghapusan sanksi sebagaimana

diimplementasikan pada tahun 2015 sebaiknya tidak dilakukan secara berkala agar wajib pajak tidak terlalu “santai” dengan mengharapkan kehadiran kebijakan serupa di tahun-tahun mendatang.

DEWI LOKAPALA

OLEH: AGUS SUHARSONO
WIDYAISWARA PUSDIKLAT PAJAK

DEWI LOKAPALA

Tidak ada yang salah dengan keinginan Sang Dewi. Sebagai pewaris tahta kerajaan Lokapala ia menginginkan anak laki-laki yang sempurna. Tidak cukup gagah, harus juga pandai, bijaksana, ganteng, sakti, dan semua kebaikan. Tidak berlebihan jika nantinya ia sudah duduk di tahta dalam usia belia. Jika melihat garis keluarga, keinginan itu mudah terwujud, Dewi Lokapala adalah pewaris tahta kerajaan bersuamikan seorang anak petapa yang menguasai pengetahuan dan kesaktian, Wisrawa. Putra petapa sakti dari pertapaan Giri Jembatan menguasai semua pengetahuan dan kesaktian ayahanda.

Garis ibu menguasai tahta kerajaan, garis bapak menguasai pengetahuan dan kesaktian, sangat diharap anaknya gabungan keduanya. Tidak ada yang mudah di dunia, itu disadari dua insan dengan harap yang sama. Sebagai anak petapa, ia ajak istrinya menyusuri hutan, meninggalkan kemudahan istana, mencari tempat sepi untuk bersemedi, melangitkan harap. Berdua khusus dalam doa, sampai datang menghampiri dewa bertanya apa yang jadi harap.

Dewi Lokapala sampaikan keinginan hatinya, ia ingin dikaruniai anak laki-laki yang gagah, rupawan, sakti,

berkuasa di usia muda, dan bijaksana. Dewa tersenyum, dua insan ini adalah keturunan orang-orang baik, berusaha keras untuk mewujudkaninginnya. Baiklah semua pintamu akan terwujud, titahnya. Sepasang suami istri itu tersenyum dan saling pandang. Dunia rasanya terang, sampai masa yang panjang. Berbarengan, tanpa aba-aba, menghela nafas, sampaikan syukur.

Ada lagi yang kau pinta, tanya Dewa. Hati yang berbunga dan bersyukur, semua ingin telah dijanjikan. Sejenak mereka berpikir, apalagi yang masih kurang, rasanya tidak ada. Mereka mengucapkan terima kasih pada Dewa atas apa yang akan dikaruniakan. Dewa menunggu sejenak, mungkin ada yang tiba-tiba terlintas. Berdua merasa sudah cukup. Baiklah jika sudah cukup, semua pinta kalian akan terwujud, namun sudah menjadi jalan hidup anakmu nanti ia akan mati dibunuh saudaranya sendiri. Berdua kembali saling pandang, hanya wajahnya sama-sama kaget. Wisrawa memegang tangan istrinya, untuk menenangkan hatinya. Dewi Lokapala menunduk, sedih, mengapa anaknya nanti akan berakhir seperti itu, tragis. Tanpa aba-aba, berdua memandang penuh harap ke arah Dewa. Kecewa. Dewa sudah tiada, kembali ke Khayangan. Jadi harus bagaimana ini, tanya hati mereka berdua. Semua sudah dituliskan, tugas

mereka tinggallah menjalaninya. Dalam diam berdua ke luar hutan kembali ke istana. Hati tak tenang, bergolak antara bahagia dan kecewa.

Hari berkumpul menjadi pekan, pekan berkawan menjadi bulan. Entah berapa purnama telah melintas taman istana Lokapala. Seperti purnama yang lain, Dewi Lokapala dan Wisrawa bagai kupu-kupu berterbangan kian kemari, saling kejar, menghisap putik sari. Waktu kadang melenakan hati dari titah Dewa. Tetapi hembus angin selalu mengingatkan semua yang akan terjadi.

Dewi Lokapala memegang perutnya, ada rasa aneh yang akhir-akhir ini datang. Rasa yang belum pernah ia rasakan. Bukan seperti saat pertama tanda dewasa itu datang bertahun yang lalu. Wisrawa sang penguasa pengetahuan sadar, didekapkan istrinya ke dada, dibisikkan kabar, dinda janji Dewa akan segera terwujud, kau hamil. Dewi Lokapala terjengghah diraih tangan suaminya, ditempelkan diperutnya, betulkah kanda, tanya matanya pada Wisrawa. Berhias setengah senyum Wisrawa mengangguk. Semakin erat Dewi Lokapala menggenggam tangan suaminya. Mendadak wajahnya ia tutup dengan dua tangannya. Wisrawa terhenyak.

Dewi Lokapala bangkit menuju kolam, dipandanginya purnama yang mengambang di langit. Kemudian dicarinya senyum di wajahnya yang terpantul di kolam, samar. Sesaat kabar kehamilan itu membuatnya tersenyum. Anak yang ia harap akan segera lahir, anak laki-laki yang gagah, rupawan, sakti, berkuasa di usia muda, dan bijaksana. Itulah janji Dewa. Namun, jalan hidup menentukan ia akan mati di tangan saudaranya, membuat senyumnya melayang.

Wajah dalam kolam itu lama ia pandang, hanya diam. Tidak ada cahaya kebahagiaan ibu muda yang hamil anak yang sangat didamba. Lama wajah itu terdiam, kemudian berayun menghilang, saat seekor katak melompat masuk

kolam mencipta gelombang dan riak. Dewi Lokapala kaget, tiba-tiba ada tangan memegang pundaknya, segera ia berpaling. Wisrawa, suaminya rupanya, wajahnya setenang rembulan, entah hatinya.

Dewi Lokapala ingin menyembunyikan wajahnya di dada Wisrawa, namun kedua tangan Wisrawa kuat memegang pundak Dewi Lokapala. Dinda, aku tahu apa yang kau pikirkan, namun kita harus kuat, katanya meyakinkan. Dewi Lokapala menghela nafas panjang, melepasnya pelan-pelan. Wajahnya mulai memerah saat ia tersenyum. Ia yakin suaminya dapat mengatasi masalah pelik ini.

Wisrawa mengandeng istrinya menuju batu tepi kolam, duduk mereka berdua. Purnama jadi saksi, saat Wisrawa sampaikan isi hati. Dinda, bayi dalam kandunganmu, kita yakin akan menjadi apa yang kita harap, Dewa sudah janjikan itu, Wisrawa berkata pelan, mengatur nafas dan kata. Yang menjadi kesedihan kita pastilah pesan terakhir Dewa, ia akan mati dibunuh saudaranya, Wisrawa melanjutkan kata, Dewi Lokapala diam menunggu kelanjutan. Sebagai suamimu dan bapak dari anak dalam kandunganmu, aku harus mengambil tanggung jawab itu, sudah kuputuskan, kita hanya akan punya satu anak ini, Wisrawa memegang perut istrinya, melanjutkan kata, tidak akan ada anak lagi. Dewi Lokapala memandang wajah suaminya mencari jawab, apa maksudnya.

Hening, Wisrawa menghela nafas pelan. Begini rencanaku, pelan ia berkata, tetaplah kau tinggal di istana sampai lahir anak kita, besarkan ia secara adat istana, saat menginjak remaja kirim ia ke Pertapaan Giri Jembatan. Aku menunggu disana, saat remaja itulah akan kugembleng ia dengan pengetahuan dan kesaktian. Beberapa tahun kemudian kuyakin ia siap duduk di singgasana sebagai raja muda yang berkuasa dan bijaksana.

Dewi Lokapala diam tak percaya.

Dinda, perkawinan kita tetap ada, kita tidak berpisah, hanya terpisah, semua demi kebaikan anak kita, seperti yang kita inginkan. Dewi Lokapala kembali mencari wajahnya yang terpantul di kolam. Diam bersama purnama, waktu seperti diam, ia tidak siap dengan dua pilihan itu, ditinggal suami atau anak. Matanya terpejam, seolah ia bertanya pada purnama, apa yang harus ia pilih, masa depan anak tapi pisah dengan suami atau bersama suami tapi nanti kehilangan anak. Purnama hanya diam, tak memberi jawaban. Dewi Lokapala harus memutuskan sendiri, ditanya nuraninya, akhirnya ia putuskan sebuah jawaban. Segera ia menoleh ke suaminya. Kecewanya sangat dalam, suaminya sudah tiada. Sebuah cincin dan sesobek kain teronggok di atas batu tepi kolam taman istana. Suaminya sudah memutuskan pergi kembali ke Pertapaan Giri Jembatan. Sebagai istri ia patuh, sendirian di istana, demi kebaikan anak. Anak itu nantinya lahir diberi nama Danaraja, menjadi raja di usia muda dan mati ditangan saudara sendiri, Rahwana.

Kisah Dewi Lokapala terjadi, atau setidaknya dicipta, ribuan tahun yang lalu. Itulah awal kisah Ramayana yang bagai abadi. Kini juga terjadi. Memang tidak salah berharap akan seperti dan menjadi apa anak kita kelak. Tapi semua ada batas dan tahapan. Bijaksanakah mengharap setinggi langit, bahkan saat anak kita belum ada. Kita sibuk mencari kampus terbaik, saat anak masih lari kian kemari di taman kanak-kanak.

SETTING EMAIL EXCHANGE PADA MOBILE OS ANDROID

OLEH: MAYA ASMITA

PRANATA KOMPUTER PADA PUSINTEK KEMENTERIAN KEUANGAN

Email Exchange

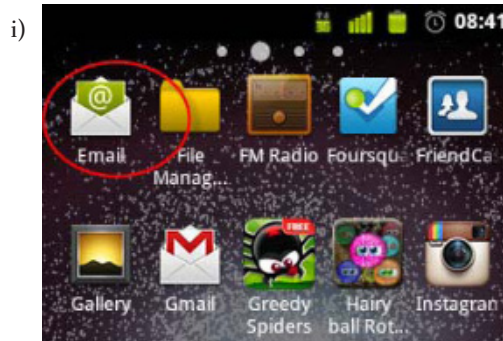
Apakah Anda tergolong orang-orang yang sibuk dan tidak setiap saat berada di depan PC atau laptop Anda? Bingung setiap kali ingin mengakses *email* kantor? Saat ini Anda sudah bisa langsung melakukan *setting* di perangkat telepon seluler (ponsel) Anda, sehingga Anda tidak perlu mengakses *email* kantor melalui *web browser* pada telepon seluler Anda ketika tidak sedang berada di depan PC. Bahkan Anda bisa langsung menerima notifikasi ketika ada *email* masuk.

Setting Email Exchange pada Mobile OS Android

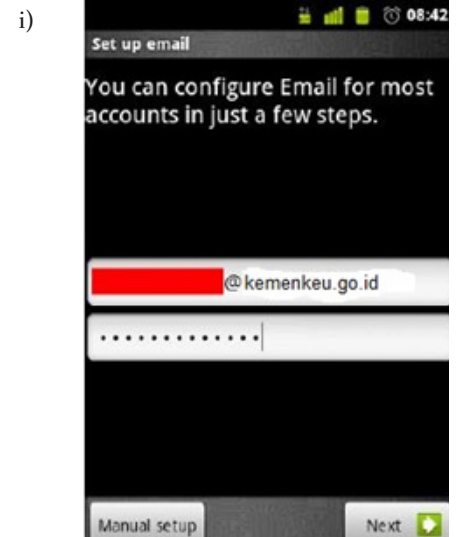
OS Android merupakan sistem operasi keluaran dari Google. Saat ini hampir kebanyakan orang sudah memiliki perangkat *mobile* (ponsel) berbasis OS Android.

Lalu bagaimana cara *setting Email Exchange* pada Mobile OS Android Anda? Berikut langkah-langkahnya:

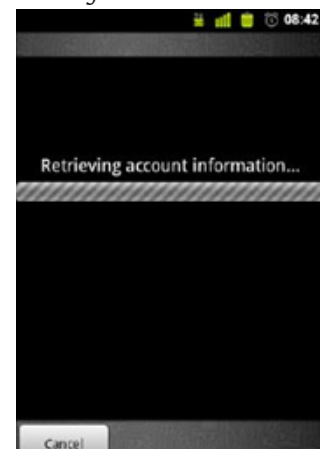
- 1) Pilih *Icon Email* pada fitur di ponsel Android Anda



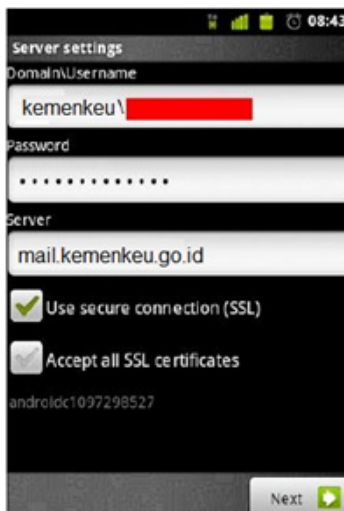
- 2) Masukkan alamat *email* kemenkeu Anda beserta *password* > Klik *Next*.



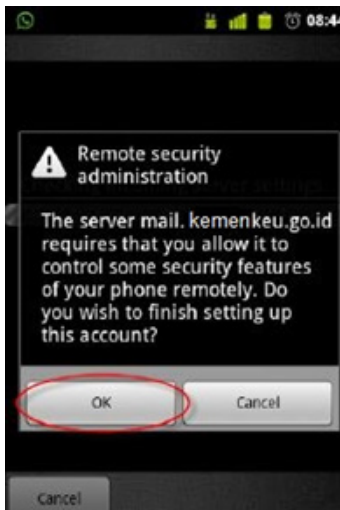
- 3) Pilih *type account Exchange*, tunggu proses *retrieving account*.



- 4) Isikan nama *domain\username* Kemenkeu yang Anda miliki (user AD) beserta *password*
- a. Isikan nama server dengan : mail.kemenkeu.go.id
- b. Centang *secure SSL* -> *Next*, tunggu koneksi ke server mail kemenkeu
- c. Perlu diperhatikan bahwa untuk proses koneksi ke server ini dibutuhkan sinyal jaringan paket data yang kuat dan stabil karena jika koneksi *up-down* bisa mengakibatkan gagal koneksi dengan pesan error yang sering muncul yaitu "*Unable connect to server*". Disarankan konektivitas jaringan paket data bisa mencapai level stabil di posisi HSDPA (H).



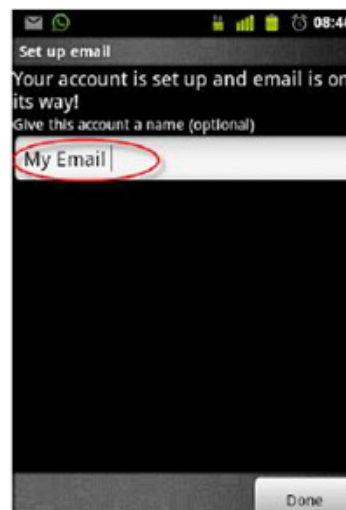
- 5) Jika berhasil terkoneksi ke server mail kemenkeu, maka akan muncul *messagebox* sebagai berikut, lalu klik OK.



- 6) Selanjutnya pada *account options*, aturlah sesuai kebutuhan Anda -> Klik *Next*.



- 7) Isikan *account name* sesuai keinginan Anda (*optional*) -> Klik *Done*.



- 8) Klik *Activate* untuk mengaktifkan *Email* kemenkeu pada ponsel android Anda.



- 9) Proses aktivasi selesai, jika berhasil maka akan muncul *list Inbox* email seperti yang ada pada *account* email Anda.



Proses *setting* selesai. Setelah ini Anda akan dapat mengakses langsung email Kemenkeu melalui Mobile android Anda tanpa harus melalui *web browser*. Bagaimana? Mudah bukan? Selamat mencoba...

MENGENALI CARA MENIKMATI KOPI



Kasus 'Kopi Mirna' mengejutkan banyak orang. Terutama bagi para penggemar kopi. Pada awalnya Mirna yang sedang kopi bersama dua temannya, diduga tewas dikarenakan oleh kopi (Vietnam) yang diminumnya. Namun, kenyataan lain menguak bahwa Mirna tewas dikarenakan kopi yang diminumnya mengandung sianida. Kasus 'tewas karena minum kopi' itu menghenyakkan banyak orang. Bukan hanya karena kasus pembunuhan yang disinyalir menjadi penyebab kematian Mirna, namun juga bagi kalangan penggemar kopi yang was-was akan kopi yang diminumnya mengandung bahan-bahan berbahaya. Namun kasus itu tidak menghentikan 'budaya kopi' di masyarakat Indonesia.

Istilah 'ngopi-ngopi' tetap ada dan terus berkembang.

Budaya 'ngopi' di Indonesia sudah ada sejak lama. Tak heran jika hampir di seluruh pelosok daerah di Indonesia ada saja warung kopi. Budaya ngopi tak lepas dari unsur sosial dan ekonomi. Kalau bertemu dengan rekan atau kerabat yang sering kita dengar adalah ajakan untuk minum kopi, "ngopi yukkk...." Lifestyle minum kopi juga erat kaitannya dengan sarana komunikasi. Bahasa yang sebelumnya formal bisa dilumerkan melalui segelas (bahkan lebih) kopi. Berbagai jenis transaksi dan lobby bisa diselesaikan melalui minum kopi. Mungkin hal ini juga yang menjadi asal

muasal kata *coffee-break* dan bukan *tea-break*.

Kopi sangat identik dengan kafein. Selain itu, kopi juga seringkali dihubungkan dengan penyakit. Kafein yang menjadi kandungan utama kopi dianggap berbahaya bagi tubuh manusia. Namun tahukah Anda kalau kopi tak hanya memiliki efek negatif? Kopi ternyata memiliki manfaat bagi tubuh manusia. Meski mengandung kafein, kopi merupakan jenis minuman yang memiliki beragam manfaat bagi kesehatan. Para peneliti percaya, jika kopi diminum dalam dosis atau takaran yang tepat, yaitu tidak lebih dari 3 gelas per hari, kopi justru dapat memberikan

manfaat. Jika lebih dari jumlah yang dianjurkan, kopi justru akan berbahaya bagi tubuh. Apa saja manfaat dan bahaya kopi? Berikut adalah beberapa manfaat dan bahaya kopi yang berhasil dirangkum dari berbagai sumber.

Saran dalam meminum kopi

- ▶ Jangan menambah gula terlalu banyak. Jika kopi terlalu pahit, lebih baik mengganti gula dengan krim atau susu. Selain itu, dapat juga minum kopi bersama makanan kecil atau kue manis.
- ▶ Jika ingin menikmati kopi, jangan langsung menenggaknya. Pertama kali mencium aromanya, lalu seruput sedikit-demi sedikit kopi yang masih panas. Lakukan beberapa kali hingga

mendapatkan sensasi nikmatnya kopi tersebut. Selanjutnya, jika kopi dirasa sudah tidak terlalu panas, dapat minum kopi seperti biasa.

- ▶ Dosis dalam minum kopi juga harus dibatasi. Banyak penelitian mengungkapkan kalau minum 300 mg kafein (sekitar 1 sampai 3 cangkir kopi sehari) tidak memberikan efek negatif pada kebanyakan orang sehat.
- ▶ Mengonsumsi kopi tidak disarankan setelah santap berat, karena bisa mengurangi penyerapan nutrisi di dalam tubuh, terutama penyerapan zat besi yang berperan penting dalam mencetak sel darah merah.
- ▶ Minum kopi mempengaruhi penyerapan zat besi. Maka dari itu,

sangat disarankan untuk banyak minum air putih/mineral setelah minum kopi, untuk menetralkan kafein yang disebabkan oleh kopi

Kesimpulan sederhana yang bisa diambil adalah manfaat minum kopi tidak hanya menghilangkan kantuk, masih banyak khasiat yang berguna bagi kesehatan tubuh. Pastikan anda menghitung dengan benar jumlah *coffee* yang sudah anda minum hari ini, jangan sampai anda menyesal di kemudian hari.

Maka, nikmatilah kopi bersama rekan atau teman dalam porsi yang tepat!

MANFAAT	BAHAYA
Jika diminum secara teratur, kopi bisa mengurangi risiko penyakit kanker (terutama kanker hati)	Memiliki efek ketergantungan
Mencegah gangguan syaraf	Pada Ibu hamil, kafein dapat menyerang plasenta dan masih dalam sirkulasi darah janin. Efek terburuknya adalah keguguran.
Menangkal radikal bebas	Membuat gigi berwarna kuning
Menyehatkan jantung	Bisa meningkatkan asam lambung yang menjadi penyebab penyakit maag
Bisa mencegah depresi dan dapat memperbaiki suasana hati (<i>mood</i>)	Jika diminum lebih dari 5 gelas per hari, dapat meningkatkan risiko stroke
Meningkatkan kinerja tubuh, karena jumlah asam lemak dalam aliran darah dapat meningkat setelah mengonsumsi secangkir kopi hangat	Kafein juga dapat menyebabkan insomnia, mudah gugup, sakit kepala, merasa tegang dan cepat marah.
Bagi seseorang yang sudah berumur, minum kopi dapat membantu daya pikir tetap tajam karena memperlambat timbulnya penyakit Neurodegenerative	Kafein dalam dosis yang berlebihan sangat tidak baik pada tubuh kita, dan hal ini juga bisa menyebabkan kematian, jika anda penggemar kopi sebaiknya juga diimbangi dengan minum banyak air putih secara teratur.
Kopi dapat membantu menurunkan berat badan, bisa terjadi jika dikonsumsi tanpa campuran gula. Kopi mengandung kafein dan senyawa lain yang merangsang percepatan metabolisme dan akhirnya membantu menurunkan berat badan	Mineral dalam kopi mempengaruhi penyerapan zat besi dalam tubuh. Serta mengurangi kemampuan ginjal untuk mempertahankan zat-zat dan mineral penting yang diperlukan tubuh. Hal ini akan mengakibatkan usus tidak bisa bekerja dengan teratur.

HASIL WAWANCARA PESERTA DIKLAT DTSS JURU SITA PUSDIKLAT BEA DAN CUKAI

Arham Maabruri
(KPPBC Bandung)



Saya sebelumnya pernah ikut diklat di BPPK pada tahun 2014 dan tahun ini kebetulan dipanggil untuk mengikuti Diklat Juru Sita di Pusdiklat Bea dan Cukai.

Diklat Juru Sita yang saya ikuti kali ini secara keseluruhan sungguh luar biasa. Pusdiklat selalu menerima masukan dan selalu melakukan perbaikan terus menerus, Continuous Improving kalau kata bahasa kerennya.

Bahtiar (KPPBC Jakarta)

Menurut saya Pusdiklat Bea dan Cukai untuk kualitas fasilitasnya cukup bagus untuk saat ini.

Saya menyarankan agar dapat diperbanyak jumlah diklatnya agar unit kerja khususnya DJBC tidak kesulitan untuk merekrut pegawai yang berkualifikasi dan berkompeten sebagai juru sita.



Surya Utama (KPU BC
Soekarno Hatta)

Diklat ini menambah pengetahuan saya mengenai juru sita yang sebelumnya sama sekali awam bagi saya. Ada beberapa hal yang mungkin perlu ditingkatkan untuk diklat-diklat selanjutnya, seperti perlu disiapkan tenaga pengajar dan bahan ajar sehingga diklat bisa berjalan lebih matang, proses belajar yang lebih komunikatif karena kadang masih ada pengajar yang seperti hanya membaca peraturan saja.

Untuk Pusdiklat Bea dan cukai menurut saya fasilitas yang ada luar biasa bahkan seperti menginap di hotel bintang 3 dan 4, teman-teman dan saya sebagai peserta merasa sangat sangat dimanjakan. Untuk jadwal diklat sebaiknya ditambahkan jam untuk kegiatan olahraga bersama.

Sepertinya kegiatan diklat itu sangat perlu bagi setiap pegawai, minimal dua kali dalam setahun agar dapat merasakan perubahan dan perbaikan kompetensi melalui diklat.

Kang Edu



Oleh: Bimo



korupsi
berakibat

**KERUGIAN
DIRI**



bppk
against
corruption



KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN

