



# EDUKASI

K E U A N G A N

EDISI MENYAMBUT HARI OEANG 69

## BACK TO CAMPUS

Menelusuri Sejarah  
Kampus-Kampus BPPK



Edisi 30/2015

ISSN: 2086-4833



9 772086 483008

**TAHUN  
PEMBINAAN  
WAJIB PAJAK**

**20**

**15**

**Manfaatkan Penghapusan Sanksi Pajak**

**#PajakMilikBersama**



**DIREKTORAT JENDERAL PAJAK**  
KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA



# Daftar Isi

---

Salam Redaksi	2
Liputan Utama	4
Liputan Khusus	14
Kuis	20
Profil	21
Serambi Ilmu	25
Mata Air	57
Tips n Trik	59
Selasar	62
Kalender Diklat	63
Resensi	64

# Salam Redaksi

Selamat hari Oeang!

Majalah Edukasi Keuangan edisi ini menjadi salah satu edisi spesial. Edisi ini, dalam rangka menyambut Hari Oeang, Edukasi Keuangan akan mengajak pembacanya untuk mengenal sejarah BPPK, dari dinding kampus yang ada di lingkungan BPPK. Sejarah adalah guru terbaik dalam kehidupan. Melalui sejarah kita bisa mengetahui perjalanan yang harus dilewati hingga bisa mencapai kondisi saat ini. Lewat sejarah juga kita bisa belajar menghargai dan menghormati segala bentuk peninggalan yang dimiliki.

Saat ini mungkin kita hanya mengenal BPPK melalui nama Pusdiklat dan Kampusnya saja, tanpa tahu awal mula berdirinya bahkan cerita dibalik kampus tersebut berdiri. Edisi kali ini, Edukasi Keuangan akan mengangkat 5 kampus yang dimiliki BPPK, yang mengambil nama Mantan Menteri Keuangan di masa lampau.

Kampus Sumitro Djohadikusumo atau Kantor Pusat BPPK atau Kampus Purnawarman, Kampus Frans Seda atau Pusdiklat Bea dan Cukai, Kampus Ali Wardhana atau Kampus PKN STAN, Kampus Radius Prawiro atau Balai Diklat Kepemimpinan Magelang, serta Kampus JB. Sumarlin atau Pusdiklat Pajak, adalah kampus-kampus yang dimiliki oleh BPPK. Kampus memiliki kesan tempat bertemunya pendidik dan yang dididik. Disini pula filosofi kampus-kampus tersebut, bahwa BPPK adalah tempat bertemunya ilmu, tempat ilmu bertumbuh dan ilmu dibagikan. Majalah Edukasi Keuangan akan mengupas sedikit informasi sejarah yang telah diperoleh oleh Tim Redaksi melalui literatur dan kesaksian langsung dari para saksi mata.

Selain mengangkat Sejarah Kampus-kampus di lingkungan BPPK, Majalah Edukasi Keuangan juga akan tetap menghadirkan Serambil Ilmu yang akan menghadirkan informasi dan pengetahuan seputar keuangan negara. Mata Air dan Resensi Buku juga akan menghiasi ruang rubrik tetap edisi ke-30 ini.

Semoga edisi kali ini bisa mengajak seluruh pembaca untuk mau menghargai masa lalu, belajar dan terus mengembangkan diri untuk lebih baik lagi.

## Susunan Redaksi

### Penanggung Jawab

Sekretaris BPPK

### Pengarah

Kapusdiklat PSDM

Kapusdiklat Anggaran dan

Perbendaharaan

Kapusdiklat Bea dan Cukai

Kapusdiklat Pajak

Kapusdiklat KNPk

Kapusdiklat Keuangan Umum

Direktur STAN

### Pemimpin Redaksi

M. Sandri Merizanta

### Redaktur

Marsedi Situmorang

Tanda Setiya

M. Ridhwan

Ribut Sugiarto

M. Yusuf Arriza

Bambang Kismanto

Bambang Roosdiyanto

Bambang Sancoko

Tuti Hadiyanti

Indrayansyah Nur

Nurhidayati

Agus Suharsono

Sudrajat

Agus Hekso Pramudji

Gathot Subroto

Eduard Tambunan

M. Ichsan

Wawan Ismawandi

### Editor

Edi Basuki Rakhmad

Shera Betania

Yohana Tolla

Pilar Wirotama

### Layout

Muhammad Fath Kathin

Unggul H. Muhammad

### Desain Grafis dan Fotografer

Riko Febrialdo

Victorianus M. I. Bimo Adi

Eros Lassa Mursalin

### Sekretariat

Alyn Dwi Setyaningrum

Hendra Putra Irawan

Redaksi menerima artikel untuk dimuat dalam majalah ini. Artikel ditulis dalam *huruf Arial 11 spasi 1,5*. Artikel dapat dikirimkan ke [edukasikeuangan@depkeu.go.id](mailto: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>



## Ralat

Pada Rubrik Profil Majalah Edukasi Keuangan Edisi 29 hal. 28, seharusnya tertulis:

**“Rindu BPPK,** Di penghujung tugasnya, Agus bersyukur bahwa ia bisa mencapai posisinya sekarang. Dengan merendah ia berharap apa yang telah ia berikan, terutama menjelang akhir masa tugasnya, bisa berguna untuk BPPK. “Jadi walaupun andilnya sedikit dalam hal ini tapi ya mudah-mudahan pemikiran-pemikiran sedikit demi sedikit juga ada *lah* untuk BPPK,” ucap Agus.

Setelah tidak bekerja di BPPK, Agus akan mengambil jeda sejenak untuk beristirahat dari rutinitas yang biasa ia jalani. Ia juga sudah membayangkan banyak hal yang akan ia rindukan saat sudah tidak bekerja lagi di BPPK. “Pada waktu tertentu, selain rapat, ada begitu banyak gelak tawa yang sangat menyenangkan. Itu akan hilang dari saya. Kalau pekerjaan itu dimanapun kita harus fokus ya, tapi pada saat ini kerinduan akan itu, kebersamaan itu, sinergi itu, yang telah dilakukan, yang telah dijalin selama ini akan sangat dirindukan setelah saya keluar BPPK.”

Selamat menikmati masa purnatugas, Pak Agus. Terima kasih atas dedikasi total bapak. *You'll be missed.*



# KAMPUS PURNAWARMAN 99



## **Cukup sulit kami mendapatkan informasi mengenai awal berdirinya Kampus Sumitro Djojohadikusumo. Sehingga tidak banyak yang dapat digali mengenai awal mula berdirinya kampus ini.**

Lahan atau tanah Kampus Sumitro Djojohadikusumo telah menjadi salah satu aset atau milik negara sejak tahun 1945. Peruntukannya sebagai kampus diawali dari penyelenggaraan Akademi Pajak dan Pabean (AP<sub>2</sub>) yang dimulai pada tahun 1956. Berdasarkan dokumen yang ada, saat itu penyelenggaraan kuliah Akademi Pajak dan Pabean (AP<sub>2</sub>) berada di tiga tempat dan salah satunya berada di Jl. Purnawarman 99 Kebayoran Baru. Penyelenggaraan perkuliahan AP<sub>2</sub> di kampus ini hanya berlangsung selama tiga tahun, yang selanjutnya berubah menjadi Sekolah Tinggi Ilmu Keuangan Negara (STIKN). STIKN adalah cikal bakal Institut Ilmu Keuangan (IIK) kemudian berubah lagi menjadi Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) yang kita ketahui sekarang ini.

Lahan Kampus Sumitro Djojohadikusumo sendiri telah diakui sebagai tanah milik Negara sejak zaman kemerdekaan dan secara resmi digunakan oleh Departemen Keuangan untuk penyelenggaraan perkuliahan Akademi Pajak dan Pabean (AP<sub>2</sub>).

Melalui sejarah awal ini dapat diketahui bahwa STAN berawal dari Kampus Sumitro Djojohadikusumo, sebelum pindah ke Kampus Bintaro. Maka tidak aneh jika Purnawarman 99 sangat berkesan bagi para lulusan IIK dan STAN era sebelum 1986, sebelum STAN sepenuhnya pindah ke kawasan Bintaro.

Sejak STAN pindah ke kampus di daerah Bintaro, kampus Purnawarman dipergunakan oleh sekretariat dan pusklat BPLK, selain Pusklat Perpajakan dan Pusklat Kepabeanan dan Cukai, untuk kegiatan diklat pegawai. Pada perkembangannya, pusklat-pusklat memiliki kampus tersendiri. Diawali oleh Pusklat Anggaran

yang pindah ke daerah Gadog, Bogor pada tahun 2008, kemudian Pusklat Keuangan Umum pindah ke Pancoran tahun 2009, serta Pusklat Pegawai yang pindah ke Komplek STAN Bintaro tahun 2010.

Saat ini, Kampus Sumitro Djojohadikusumo tetap digunakan sebagai tempat diklat seperti *Executive Training* dan *Global Development Learning Network* (GDLN). Mulai September 2015, mahasiswa program Diploma IV PKN STAN kembali berkuliah di kampus ini.

Komplek Kampus Sumitro Djojohadikusumo yang berdiri saat ini tidak memiliki banyak perubahan dari sejak awal didirikan. Gedung A hingga H tetap berdiri, hanya saja ada sedikit renovasi untuk menjaga kelangsungan bangunan.

Hampir seluruh bagian di Kampus Sumitro dipergunakan sebagai kelas. Gedung B pun saat dibangun masih hanya dua lantai. Rindangnya lingkungan sekitar kampus terasa hingga ke dalam kampus. Kenyamanan itu juga masih terpelihara hingga saat ini.

Pemberian nama Kampus Sumitro Djojohadikusumo adalah sebagai penghargaan atas jasa-jasa Sumitro Djojohadikusumo yang pernah menjabat sebagai Menteri Keuangan.

Kampus Purnawarman lebih dikenal oleh warga sekitar dengan STAN dibandingkan BPPK. Tidak salah karena kampus identik dengan mahasiswa dalam jumlah yang banyak. Hingga saat ini, Purnawarman 99 terus dikenal sebagai kampus, tempat berlangsungnya pendidikan dan pelatihan, tempat bertemunya ilmu, tempat ilmu dibagikan tempat ilmu bertumbuh.

Teks:  
Shera Betania

Ilustrasi:  
Muh Fath

## Gedung di Lingkungan “Kampus Sumitro”

### GEDUNG A “Gedung Atmodiningrat”

Atmodiningrat: Mantan Ketua IIK dan Sekretaris Jenderal Kemenkeu



### GEDUNG B “Gedung Soegito Sastromidjojo”

Soegito Sastromidjojo: Mantan Sekretaris Jenderal Kementerian Keuangan



### GEDUNG C “Gedung Gunawan Wibisono”

Gunawan Wibisono: Dosen Tetap dan Staf Ahli Menteri Keuangan



### GEDUNG D “Gedung Haryono Sumosudirjo dan Gedung E “Gedung Ateng Yogaswara”

Haryono Sumosudirjo: Pembantu Ketua I IIK  
Ateng Yogaswara: Mantan Kepala Inspektorat Jenderal



### GEDUNG F “Gedung Arimurti”



### GEDUNG H “Gedung Sudono Purwodihardjo”





### SUMITRO DJOJOHADIKUSUMO, Menteri Keuangan (1952-1953) dan (1955-1956)

**S**umbangan Sumitro Djojohadikusumo sang Begawan Ekonomi, “Bapak Sarjana Ekonomi Indonesia” terhadap perkembangan ilmu ekonomi yang berorientasi pada kebijaksanaan pembangunan di Indonesia, tidak diragukan lagi. Ia berhasil mengenyam pendidikan hingga meraih doktor bidang ekonomi yang menurut ukuran orang pada zamannya masih sangat sedikit jumlahnya.

Lulus dari Hogere Burger School (HBS), pria kelahiran Kebumen, Jawa Tengah, 29 Mei 1917, ini berangkat ke Belanda akhir Mei 1935. Sempat dua bulan “mampir” di Barcelona, Sumitro akhirnya ke Rotterdam untuk belajar. Dalam tempo dua tahun tiga bulan, gelar Bachelor of Arts (BA) diraihnya. Ini rekor waktu tercepat di Netherlands School of Economics. Ia lalu melanjutkan studinya

di Universitas Sorbonne, Paris (1937-1938).

Dalam Kabinet Wilopo (1952), Soemitro menjadi Menteri Keuangan dan pada kesempatan itu beliau menasionalisasikan *De Javasche Bank* dan mengganti namanya menjadi Bank Indonesia. Tujuannya adalah untuk menaikkan pendapatan negara dan menurunkan biaya ekspor, serta melakukan penghematan secara drastis.

Beliau dipercaya kembali untuk menjadi Menteri Keuangan dalam Kabinet Burhanuddin Harahap (1955). Di tengah banyaknya masalah desentralisasi, inflasi dan pemberantasan korupsi para pejabat tinggi, ia mengeluarkan kebijakan persetujuan Finansial Ekonomi (Finek), untuk melepaskan keterikatan ekonomi dengan Belanda. Jasa beliau di dunia pendidikan tidak diragukan lagi.

Tidak hanya bagi Universitas Indonesia, namun juga bagi STAN, yaitu Akademi Pajak dan Pabean (AP2) sebagai cikal bakal STAN. Beliau pernah menjadi salah satu pengajar AP2 dan STIKN.

Nama Sumitro Djojohadikusumo telah banyak diabadikan pada bangunan terutama di lingkungan Kementerian Keuangan dan salah satunya adalah di Kampus Sumitro Djojohadikusumo Jl. Purnawarman 99.



Teks:  
Shera Betania  
Foto:  
Muh. Fath & Dok. Pusdiklat BC

# RUMAH PEMBENTUKAN JIWA CORSA



***Direktorat Jenderal Bea dan Cukai identik dengan wilayah Rawamangun. Tidak salah. Hal itu juga mengapa Pusdiklat Bea dan Cukai berada tidak jauh dari Kantor Pusat DJBC. Namun tahukah Anda kalau sebelum berada di wilayah Rawamangun, Pusdiklat Bea dan Cukai berada di daerah Pasar Minggu, tepatnya di kawasan Komplek Bea Cukai Pasar Minggu.***



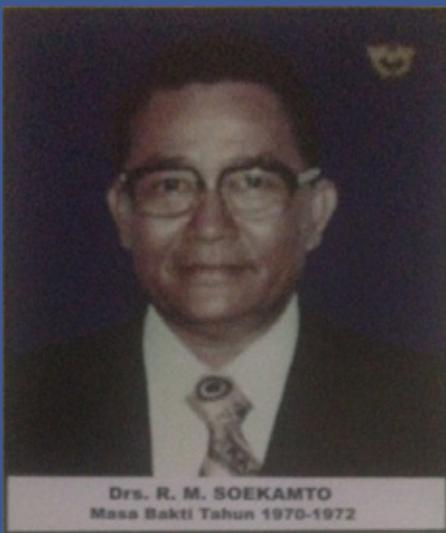
Puspla Direktorat Djenderal Bea dan Tjukai Pasar Minggu

Sebelum berada di bawah naungan BPPK, Pusdiklat Bea dan Cukai masih dibawah DJBC (Sekretariat DJBC), dengan nama Puspla DDBT atau Pusat Pendidikan dan Latihan Direktorat Djendral Bea dan Tjukai. Pusdiklat Bea dan Cukai saat itu juga masih menempati rumah-rumah pegawai Bea dan Cukai.

Puspla DDBT Pasar Minggu merupakan cikal bakal Pusat Pendidikan dan Pelatihan Bea dan Cukai. Peserta diklat saat itu adalah Siswa dan Siswi Calon Pengatur Pabean mewakili seluruh Kantor Daerah Bea dan Tjukai se-Indonesia. Latihan dasar militer atau Latdasmil dilaksanakan selama 4 (empat bulan penuh), terus menerus tanpa jeda. Pada akhir Latdasmil, para peserta melakukan longmarch (perjalanan kaki) dari tempat latihan kemiliteran di Ciputat ke kampus Pasar Minggu. Memakai pakaian ala perang, mencoreng muka dengan arang, bersenjata laras panjang dan menghiasi pakaian dengan dedaunan, benar-benara dibuat semirip mungkin dengan prajurit militer yang akan berperang. Long march diakhiri dengan "Serangan Fajar" ke Kampus Akademi Usaha Perikanan (AUP) Departemen Pertanian Pasar Minggu yang mengakibatkan masyarakat setempat menjadi geger karena bunyi tembakan bertubi-tubi.

Diklat yang dilaksanakan di Pasar Minggu berlangsung hampir selama 3 (tiga) tahun, 1966-1969. Sejak tahun 1969, kegiatan pendidikan dan pelatihan mulai dilaksanakan di Kampus Rawamangun, hingga saat ini. Kampus Puspla DJBC diresmikan oleh Menteri Keuangan saat

Kepala Pusdiklat Pertama:  
Drs. R.M Soekamto



Beberapa Gedung yang sampai saat ini tidak berubah:

- Gedung Asrama Putri (atas)
- Ruang Aula (Padang Soedirdjo), Gedung aula ini diberi nama Padang Soedirjo, Dirjen Bea Cukai saat itu.
- Gedung RA Kartadjoemena (tengah), RA Kartadjoemena adalah Kepala Pejabatan Bea dan Cukai atau saat ini disebut Direktur Jenderal Bea dan Cukai yang pertama
- Masjid Baitut Taqdis (bawah)



Gedung Asrama Putri



Aula Padang Soedirdjo



Masjid Baitut Taqdis



Peresmian Pusdiklat oleh Menteri Keuangan Ali Wardhana

itu, Ali Wardana pada tanggal 14 Juli 1969. Diberi nama Kampus Frans Seda sebagai bentuk penghormatan kepada salah satu Menteri Keuangan RI periode 1966-1968 yang telah banyak memberi kontribusi penting terhadap dunia keuangan Indonesia. Kepala Pusdiklat pertama yang memimpin Pusdiklat Bea dan Cukai Rawamangun adalah RM. Soekamto.

Pada tahun 1974 keluarlah Keputusan Presiden RI Nomor 44 tahun 1974 tentang pokok-pokok organisasi departemen yang diikuti dengan Surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor 405/MK/6/4/1975 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Departemen Keuangan, maka lahirlah Badan Pendidikan dan Latihan Keuangan (BPLK), yang salah satunya adalah Pusdiklat Bea dan Cukai. Perpres tersebut mengatur penyelenggaraan diklat, yang semula ditangani oleh masing-masing Direktorat Jenderal, dipindahkan dan dilimpahkan kepada BPLK sehingga masing-masing Direktorat Jenderal bisa fokus pada tugas teknisnya masing-masing. Dan terus bertahan hingga saat ini.

Pusdiklat Bea dan Cukai memiliki ciri khas tersendiri. Penyelenggaraan diklat yang semi militer memberikan nuansa yang berbeda dibandingkan diklat di Pusdiklat lain di BPPK. Para instruktur tidak hanya dari widyaiswara Pusdiklat Bea dan Cukai, tapi juga dari DJBC, serta para stakeholder yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan teknis di

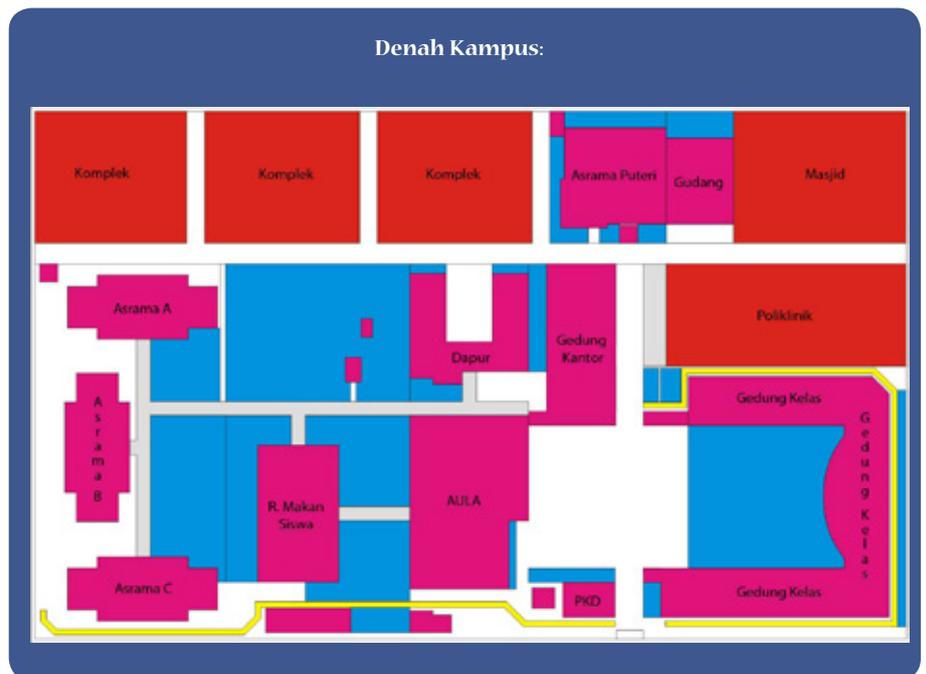
lapangan.

Pusdiklat Bea dan Cukai juga tidak lepas dari tradisi. Salah satu tradisi yang sejak dulu hingga saat ini tetap ada adalah berjalan di 'sungai kecil' yang mengelilingi Pusdiklat. Diklat samapta pasti disertai dengan tradisi ini. Merangkak menyusuri gorong-gorong yang kotor, namun tetap dihiasi dengan

wajah yang penuh tawa.

Jiwa corsa para pegawai DJBC yang mengikuti diklat dapat dirasakan, bahkan oleh penyelenggara diklat. Setiap pegawai DJBC pasti pernah merasakan suasana akrab di Pusdiklat Bea dan Cukai, Pusdiklat yang menghidupkan jiwa corsa.

#### CIRI KHAS KAMPUS



Kepala Pusdiklat Bea dan Cukai Agus Hermawan menyatakan bahwa dulu kala, saat beliau mengikuti diklat, pembukaan diklat dilakukan oleh Menteri Keuangan. Hal tersebut tentu membuat para peserta diklat saat itu termotivasi untuk mengikuti diklat. “Disitulah *powerfulnya* diklat”, kenang beliau saat kami temui.

Suasana Kampus yang diberi nama Kampus Frans Seda ini memang kuat dengan semi-militeristiknya. Beberapa plang yang berisi motivasi untuk seluruh pegawai dan peserta diklat menghiasi Pusdiklat Bea dan Cukai ini.

Selain itu, ada hal yang berubah dari Kampus Bea dan Cukai Frans Seda seluas 10707 m<sup>2</sup> ini. Memasuki wilayah kampus, pada sisi kanan, tepatnya di taman depan gedung kelas, ada sebuah pohon beringin rindang tepat di tengah-tengah taman tersebut. Pohon beringin tersebut hingga saat ini menjadi masih menjadi ikon Pusdiklat Bea dan Cukai. Rindangnya pohon yang menjuntai hingga kea tap lantai 1 gedung kelas mampu memberikan keteduhan di tengah teriknya matahari Rawamangun.

Selain itu, ada juga Aula Padang Soedirjo yang berbentuk joglo. Bentuk joglo ini masih dipertahankan hingga saat ini. Beberapa bangunan yang sejak dulu hingga sekarnag masih bertahan antara lain Gedung Kantor RA Kertadjoemina, Aula Padang Soedirjo, Gedung Kelas, Asrama Putri dan Masjid Baitut Taqdis.

### KALIMAT MOTIVASI DI PLANG DI LINGKUNGAN PUSDIKLAT BC

1. SELAMAT DATANG DI PUSDIKLAT BEA DAN CUKAI. SUDAH SIAPKAH ANDA BELAJAR & BERLATIH? BILA ANDA RAGU, PULANG SEKARANG JUGA!!
2. LEBIH BAIK MATAMU MERAH DARIPADA NILAIMU MERAH
3. KESEMPATAN TIDAK DATANG DUA KALI, MANFAATKAN WAKTU SEBAIK MUNGKIN
4. MAKAN DAN MINUM ADALAH ANUGERAH TUHAN. NIKMATI & JANGAN DISIA-SIAKAN
5. BERSYUKURLAH... TUHAN TELAH MEMBERI NIKMAT ATAS APA YANG KAMU MAKAN DAN MINUM
6. PATUH BUKAN BERARTI RENDAH, TETAPI SEBUAH KEBESARAN HATI
7. KEDISIPLINAN: MEMULAI SESUATU YANG BAIK MEMANG SULIT, NAMUN DEMIKIAN MARI KITA COBA
8. WALAUPUN HIDUP 1000 TAHUN KALAU TAK SEMBAHYANG APALAH GUNANYA



**FRANS SEDA, Menteri Keuangan (1966-1968)**

**P**engabdianya untuk bangsa dan tanah air Indonesia tidak perlu diragukan. Semangat beliau untuk mengabdikan bagi Tuhan dan Tanah Air yang dipesankan menjelang kepergiannya masih tertanam hingga saat ini.

Franciscus Xaverius Seda atau Alm. Frans Seda lahir dalam keluarga guru di Lekebai, Kabupaten Sikki, Flores, Provinsi Nusa Tenggara Timur, pada tanggal 4 Oktober 1926. Alm. Frans Seda tutup usia pada 83 tahun di Jakarta, 31 Desember 2009 dengan meninggalkan banyak jejak sejarah. Sosok yang peduli akan keadaan bangsa ini pernah menjadi menteri pada jaman orde lama dan orde baru, bahkan menjadi penasihat ekonomi untuk lima presiden Indonesia mulai dari Soekarno sampai anaknya Soekarno, Megawati.

Masa pendidikan tingkat menengah beliau habiskan di Muntilan dan Surabaya. Melanjutkan pendidikan dengan beasiswa di sekolah tinggi Ekonomi di Katholieke Economische

Hogeschool, Tilburg, Belanda dan lulus tahun 1956 dengan gelar Doktorandus Ekonomi.

Setelah Indonesia merdeka, jabatan tinggi di pemerintahan dipegangnya, seperti pada masa Presiden Soekarno ia menjabat Menteri Perkebunan RI (1964-1966) pada usia 38 tahun dan selanjutnya menjadi Menteri Pertanian (1966). Kemudian pada masa Presiden Soeharto, ia memegang jabatan Menteri Keuangan (1966-1968) dalam keadaan keuangan Republik Indonesia di awal Orde Baru yang sangat tidak baik. Pada masa tersebut inflasi sedang tinggi, harga barang naik sekitar 500 persen dalam satu tahun. Defisit saldo neraca pembayaran dan defisit keuangan pemerintah sangat besar, bahkan jumah perbandingan pendapatan dengan pengeluaran pemerintah saat itu 1 berbanding 3. Disaat buruknya perekonomian saat itu, Frans Seda mampu membawa ekonomi Indonesia ke arah yang lebih stabil dengan menerapkan kesatuan penganggaran Pemerintah serta model

anggaran penerimaan dan belanja yang berimbang. Pemutaran haluan kebijakan dari pencetakan uang untuk menyalahi defisit diubah menjadi anggaran berimbang yang disesuaikan dengan penerimaan negara dan belanja berimbang, dua hal penting yang hingga kini masih diterapkan dalam dunia keuangan Indonesia. Menteri Keuangan Frans Seda menyusun anggaran yang disesuaikan dengan pengeluaran (rutin dan pembangunan) dan menaikkan harga bahan bakar minyak. Semua langkah ini dilakukan setelah pemerintah melakukan pemotongan nilai uang dalam upaya mengendalikan hiperinflasi yang terjadi.

Prestasi Frans Seda layak diapresiasi hingga masa kini. Peran aktif beliau dalam 3 masa, masa Soekarno, masa Soeharto dan masa Reformasi, tidak perlu diragukan lagi. Kebijakan beliau di bidang penganggaran masih bermanfaat hingga saat ini.



# KAMPUS ALI WARDHANA YANG BERPUTAR 180°



Teks:  
Riko Febrialdo

Foto:  
Muh. Fath

***Kampus Ali Wardhana terletak di kawasan elit di selatan Jakarta, Bintaro. Saat ini mungkin Bintaro dikenal sebagai tempat perumahan, sekolah, pusat perbelanjaan elit berada. Tapi keberadaan kampus STAN sudah ada jauh sebelum wajah Bintaro seperti saat ini. Kampus STAN sekarang berbeda dari kampus STAN yang dulu. Jumlah mahasiswa terus bertambah, lingkungan kampus pun secara drastis berubah.***

Kampus STAN Bintaro diresmikan pada tahun 16 Juli 1986 oleh Menteri Keuangan RI saat itu, Radius Prawiro. Dengan luas tanah 26 hektar, saat itu kawasan tersebut masih berupa perkampungan Betawi. “Dulu Jurangmangu itu angker, masih banyak sawah, kebon dan pohon-pohonnya”, cerita Abah Usman, seorang pegawai senior STAN. Ketika peresmian, gedung yang berdiri baru Gedung P dan A, sambil membangun gedung-gedung lain. Kampus STAN diberi nama Kampus Ali Wardhana sebagai penghargaan kepada beliau sebagai salah satu Menteri Keuangan yang berjasa bagi Indonesia, dan menjabat selama tiga periode kabinet (1968-1984). Berdirinya STAN berdasarkan keputusan Presiden Nomor: 45 Tahun 1974 jo. Keputusan Presiden Nomor: 12 Tahun 1967. Pada tanggal 17 Maret 1975 melalui Surat Keputusan No.13495/MPK/1975 diperoleh izin penyelenggaraan pendidikan akuntan dari Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.

Tahun 1988 adalah angkatan pertama yang kuliah di Jurangmangu. Setelah sebelumnya kakak-kakak kelas jurusan Akuntansi berkuliah di kampus Purnawarman, sedangkan program diploma keuangan jurusan selain Akuntansi kuliah di BPLK (Badan Pendidikan dan Latihan Keuangan) di beberapa daerah.

Pendaftaran mahasiswa tahun itu membludak. Puluhan ribu calon mahasiswa yang datang mendaftar. Maklum, tahun tersebut pendaftaran STAN juga digabung dengan pendaftaran untuk mahasiswa Prodi Perpajakan, Kepabeanaan dan Cukai, dan Kebendaharaan Negara. Panitia hanya membuka tiga loket sedangkan verifikasi berkas masih dilakukan secara manual. “Kami lembur *sampe* jam sebelas *malem* untuk melayani calon mahasiswa”, cerita Abah Usman.

Direktur STAN pertama adalah Drs. T. Sembiring (1984-1990), yang sebelumnya menjabat Ketua Jurusan Akuntansi pada Institut Ilmu Keuangan (IIK). Ketika perkuliahan di STAN Jurangmangu dimulai, sekretariat akademik masih berada di STAN Purnawarman karena mahasiswa tingkat dua dan tiga saat itu masih mengikuti perkuliahan di kampus Purnawarman.

Ketika perkuliahan dimulai, gedung-gedung sudah bertambah dibanding saat peresmian tahun 1986. Gedung A digunakan sebagai Sekretariat Akademik. Gedung C dan D sebagai tempat perkuliahan yang saat ini bisa dilihat rimbunnya pohon trembesi. Gedung L untuk Laboratorium. Gedung P digunakan untuk Perpustakaan. Gedung G sering kali dipakai untuk pertandingan Porseni antar jurusan terutama untuk cabang basket dan voli. Masjid Baitul

Maal dibangun secara swadaya oleh mahasiswa pada tahun 1989. Gedung kuliah E dan F dibangun kemudian.

Dulu kampus Jurangmangu juga digunakan sebagai tempat diklat Sepala (red- sekarang Diklatpim IV). Selain itu juga diklat persiapan beasiswa ke luar negeri melalui program Kerjasama Teknik Luar Negeri (KTLN).

Tahun 2009 STAN mulai berbenah. Gedung perkuliahan ditambah dengan dibangunnya Gedung I dan J. Gedung K saat ini digunakan sebagai kantor Pusdiklat Pengembangan Sumber Daya Manusia. Gedung N digunakan sebagai gedung kantor STAN. Gedung *Student Center* yang berdiri megah di atas tanah yang dulunya biasa digunakan sebagai lapangan sepak bola dan *angon* kambing. Makin cantik dengan adanya bundaran air mancur dengan tulisan STAN di tengahnya. Gedung-gedung tersebut diresmikan oleh Menteri Keuangan Sri Mulyani pada tanggal 20 Januari 2010.

Jika sekarang lebih beken dengan nama kampus STAN Bintaro, berbeda 180 derajat, dulu kampus ini dikenal sebagai kampus STAN Jurangmangu. Karena awalnya pintu masuk utama ke kampus dari arah Jalan Ceger, Jurangmangu. Saat ini pusat kegiatan menghadap ke jalan raya Bintaro berbeda dengan saat awal dahulu dimana belum ada akses ke jalan tersebut. "Mahasiswa yang ngekos di daerah Pondok Jaya harus nyebrang sungai yang cukup *dalem* karena *emang blom* ada jalannya", lanjut Abah Usman.

Saat ini STAN telah berubah menjadi Politeknik Keuangan Negara STAN. Perkembangan kampus ke depan akan lebih ekspansif lagi dengan rencana pembangunan gedung rektorat, asrama, dan sarana lain. Jayalah kampus PKN STAN. Semoga semakin bermanfaat bagi bangsa dan negara khususnya dengan mencetak ahli-ahli di bidang Keuangan Negara.





**ALI WARDHANA, Menteri Keuangan (1968-1983)**

**A**li Wardhana adalah mantan Menteri Keuangan RI pada era Orde Baru dalam pimpinan Presiden Soeharto, pada Kabinet Pembangunan I, II, dan III. Pakar ekonomi Indonesia ini lahir di Solo, 6 Mei 1928. Beliau menjabat sebagai Menteri Keuangan RI sekurang-kurangnya selama 15 tahun, yakni sejak tahun 1968 hingga 1983, menjadikannya sebagai Menteri Keuangan terlama di Indonesia. Kemudian beliau menjabat sebagai Menko Ekonomi, Industri, dan Pengawasan Pembangunan dalam periode 1983-1988.

Selama menjabat sebagai Menteri Keuangan, Prof. Dr. Ali Wardhana sempat melakukan beberapa terobosan seperti: menurunkan inflasi dari 650% menjadi 20% dalam tiga tahun masa jabatannya melalui balanced budget, yaitu anggaran pemerintah yang berimbang. Ia juga

mengadakan inspeksi mendadak dan berhasil meringkus beberapa oknum pelaku korupsi dan penyelundupan. Pada masa jabatannya sebagai Menteri Keuangan, terjadi dua kali devaluasi mata uang, yaitu pada tahun 1977 1 US\$ = Rp 415 dan pada tahun 1978 1 US\$ = Rp 625.

Tahun 1980 Ali Wardhana pernah menjadi seorang penjaga gawang Kementerian Keuangan melawan kesebelasan perusahaan asuransi milik negara yang berakhir dengan skor 6-1 untuk kemenangan Kementerian Keuangan.

Kepakarannya juga diakui lembaga internasional. Pada September 1971 ia terpilih sebagai Ketua Board of Governors Bank Dunia dan Dana Moneter Internasional untuk periode 1971-1972. Penghargaan yang pernah diraihnya adalah Bintang Mahaputera

Adiprana Kelas II (dari Pemerintah RI), Satyalencana Dwidja Sista (Menteri Pertahanan Kemananan RI), Grootkruis Leopold II (dari Raja Belgia) dan Ali Grootkuis in dew Oranye Nassau (dari Ratu Yuliana, Belanda).

Sebagai Dekan UI, beliau menduduki jabatan tersebut selama 10 tahun, antara tahun 1967 sampai 1978. Mantan Menkeu Ali Wardhana meninggal dunia di Jakarta pada 14 September 2015 pada usia 87 tahun.



**KAMPUS RADIUS PRAWIRO,  
KAMPUS CALON 'JENDERAL K**



Teks:  
Muh. Fath  
Foto:  
Muh. Fath

***Balai Diklat  
Kepemimpinan  
adalah tempat para  
calon pemimpin  
ditempa dan  
dididik. Para calon  
pemimpin dibekali  
ilmu untuk menjadi  
pemimpin yang baik  
bagi bawahannya,  
bermanfaat bagi  
lingkungannya, dan  
bertanggungjawab  
bagi Negara ini.  
Sama halnya dengan  
bangunan pendopo  
yang menjadi  
ciri khas Kampus  
Radius Prawiro  
yang terbuka dan  
bersahaja, seorang  
pemimpin juga  
harus terbuka  
terhadap segala  
ilmu pengetahuan,  
masukan, saran  
ataupun kritik  
dengan tetap tenang  
dan penuh wibawa..***

**EMENKEU'**



dengan sebutan kampus Radius Prawiro. Kampus tersebut dibangun atas gagasan Bapak Radius Prawiro, dipergunakan untuk mendidik calon-calon pemimpin (jenderal) Kementerian Keuangan. Beliau bercita-cita agar jenderal-jendral Kementerian Keuangan berasal dari lulusan Pusdiklat Pegawai Magelang, seperti halnya jenderal di lingkungan ABRI. Beliau mempunyai komitmen yang kuat untuk menyiapkan pemimpin Kementerian Keuangan yang kompeten. Komitmen tersebut juga diwujudkan dengan mengusahakan lokasi Pusdiklat di tengah kota, dan diperoleh lokasi yang semula adalah kantor Kabupaten Magelang, yang telah dipindahkan ke sekitar candi Borobudur. Komitmen tersebut juga diwujudkan dengan menyediakan anggaran yang memadai untuk merenovasi dan membangun

Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan, yang dikenal dengan Diklatpim (dulu disebut Sekolah Pimpinan Administrasi), dimulai pada awal tahun 1980-an dan diselenggarakan oleh Sekretariat BPPK (Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, yang dulu bernama BPLK). Pada masa kepemimpinan Kementerian Keuangan dipimpin oleh Bapak Radius Prawiro (1983-1988), penyelenggaraan Diklatpim tersebut mendapatkan perhatian, dukungan dan komitmen yang besar dari Menteri Keuangan. Dimana Beliau pernah membuka sendiri Sepala (sekarang disebut Diklatpim Tingkat IV) di Graha Sawala Lapangan Banteng. Komitmen tersebut juga diwujudkan dengan membuat struktur organisasi baru yaitu Pusdiklat Pegawai.

Dibentuk berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 15 tahun 1984. Pusdiklat Pegawai menangani Diklat Pimpinan Administrasi (SEPA) dan Penataran Keterampilan Manajemen. Pelaksanaan Keppres tersebut tertuang dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 197/KMK.01/1985 tanggal 22 februari 1985. Khusus untuk menangani Diklat SEPA ini, dibangunlah Pusdiklat Pegawai, dan diresmikan oleh Bapak Radius Prawiro pada 24 Januari 1987. Oleh karena itu, hingga saat ini kampus Balai Diklat Kepemimpinan di Magelang juga dikenal



gedung baru. Gedung yang direnovasi dan dibangun tersebut merupakan gedung yang elit pada waktu itu, terdiri dari ruang kantor, ruang kelas, ruang diskusi, perpustakaan, asrama dan ruang makan peserta, serta sarana olah raga. Setelah pembangunan selesai, beliau meresmikan penggunaan gedung tersebut sebagai pusat pendidikan kepemimpinan. Saat diresmikan, BD Kepemimpinan Magelang masih menjadi Pusat Pendidikan dan Latihan Pegawai. Pusdiklat Pegawai pada awalnya memang berada di Magelang sebelum akhirnya pindah ke Jakarta. Keberadaan Balai Diklat di Magelang tetap dipertahankan sebagai tempat pendidikan dan pelatihan para calon Pemimpin Kementerian Keuangan.

Dengan berkembangnya waktu dan pergantian kepemimpinan baik di tingkat



Kementerian Keuangan maupun tingkat eselon I dan II BPLK, sedikit demi sedikit penyelenggaraan diklat (kecuali diklat kepemimpinan) dilaksanakan di Jakarta, dan pada akhirnya Pusdiklat Pegawai tidak lagi berkedudukan di Magelang tetapi di Jakarta. Sedangkan pengelolaan diklat kepemimpinan tetap di Magelang. Dengan perubahan struktur organisasi BPPK, sekarang diklat kepemimpinan dikelola oleh Balai Diklat Kepemimpinan dibawah Pusdiklat PSDM. Pada tahun 2008 Pusdiklat Pegawai mengalami perubahan nomenklatur dan juga struktur organisasi menjadi Pusdiklat Pengembangan Sumber Daya Manusia yang salah satunya menyelenggarakan Diklat kepemimpinan III dan IV. Nama Balai Diklat Kepemimpinan sendiri mulai digunakan sejak tahun 2011 berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 52/PMK.01/2011.

Sesuai namanya, Balai Diklat Kepemimpinan Magelang memiliki ciri khas pada program diklat diselenggarakan yang terfokus pada materi kepemimpinan, namun selain itu, lokasi dan kompleks Kampus Radius Prawiro ini terasa hangat dan meninggalkan kesan yang sangat mendalam bagi siapapun yang pernah merasakan diklat maupun hanya sekedar berkunjung di tempat ini. Berada pada sisi utara Alun-alun Kota Magelang,





sesaat memasuki kampus Radius Prawiro pada bagian depannya akan disambut oleh pendopo yang dahulu kala adalah Pendopo Kadipaten Magelang, dan tetap dipertahankan bentuknya hingga saat ini. Pendopo adalah bangunan terbuka yang terletak di muka bangunan utama dan berfungsi sebagai tempat menerima tamu atau tempat pertemuan masyarakat. Balai Diklat Kepemimpinan sendiri adalah tempat para calon pemimpin ditempa dan dididik, para calon pemimpin menerima ilmu untuk menjadi pemimpin yang baik bagi bawahannya dan menjadi pemimpin yang bermanfaat bagi lingkungannya. Sama halnya dengan bangunan pendopo yang terbuka, seorang pemimpin juga harus terbuka terhadap masukan, saran ataupun kritik.

Berdirinya pendopo bersamaan dengan dibentuknya Kadipaten Magelang

pada tahun 1810, berarti sudah 2 abad lebih usia pendopo dan masih lestari. Dikarenakan sisi bangunan lainnya telah dibumihanguskan pada masa perang revolusi kemerdekaan.

Posisi yang tepat berada pada sisi utara alun-alun, menjadikan BD Kepemimpinan berada tepat di pusat Kota Magelang. Alun-alun Kota dijadikan sebagai pusat Kota Magelang karena letaknya yang sangat strategis di tengah kota. Alun-alun adalah tempat bertemunya masyarakat Magelang, dengan salah satu ciri khasnya yaitu tower atau menara air, yang tepat berada di depan Kampus Radius Prawiro. BD Kepemimpinan dikelilingi oleh beberapa bangunan tua yang dulu memiliki peran penting dalam pemerintahan dan beberapa tempat ibadah, seperti Masjid, Gereja, dan Klenteng.



### **RADIUS PRAWIRO, Menteri Keuangan (1983-1988)**

Mantan Menko Ekuin Kabinet Pembangunan V (1988-1993) ini lahir di Yogyakarta 29 Juni 1928. Ia menempuh pendidikan dasar sampai menengah atas di kota kelahirannya mulai SD (tahun 1941), SMP (1945), hingga SMA (1950). Kemudian melanjutkan ke negeri Belanda tepatnya di SMT Nederlandsche Economicscshe Hogeschool, Rotterdam. Selanjutnya di Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia, Jakarta.

Putra dari Prawiro, seorang guru ini, mempunyai perjalanan karir yang panjang. Ia mulai sebagai sekretaris BKR, Yogyakarta (1945). Gubernur Bank Negara Indonesia (1966), Gubernur Bank Indonesia (1966-1973), Gubernur Dana Moneter

Internasional (IMF) dan merangkap wakil Gubernur Bank Pembangunan Asia (ADB) untuk Indonesia (1967-1971). Ia pun pernah menjadi anggota Tim Ahli Ekonomi Presiden (1968), Ketua Dewan Gubernur Bank Dunia (IBRD, 1971-1973). Kemudian ia berturut-turut dilantik sebagai Menteri kabinet, yang dimulai pada Kabinet Pembangunan II dan III sebagai Menteri Perdagangan (1973-1978, 1978-1983). Selanjutnya pada Kabinet Pembangunan IV ia dipercayakan sebagai Menteri Keuangan (1983-1988). Lalu pada tahun 1988 ia diangkat pula sebagai Menko Bidang Ekuin dan Pengawasan Pembangunan, yang diselesaikannya pada tahun 1993.

Perjuangan Radius tidak hanya di dalam negeri, ia juga memperjuangkan Indonesia ke luar negeri. Tidak mengherankan jika dia mendapatkan banyak penghargaan. Penghargaan-penghargaan yang pernah didapatkannya antara lain Bintang Gerilya tahun 1992, Brevet Kehormatan Hiu Kencana tahun 1992, Bintang Republik Indonesia Utama dari presiden Republik Indonesia tahun 1998, *Degree of Doctor of Law Honoris Causa* dari The National University of Singapore tahun 1993 (karena dia berhasil memajukan perdagangan Indonesia

An aerial photograph showing a large, modern building with a prominent red-tiled roof, identified as Puspa. The building is surrounded by lush green trees and a paved road with traffic. In the background, a dense residential area with many smaller houses with red roofs is visible, along with a city skyline in the distance under a hazy sky.

# PUSPA TETAP MEWANGI

***Pusdiklat Pajak (Puspa) yang kita kenal saat ini tidak mengalami banyak perubahan dari Pusdiklat Pajak di masa lalu. Jalan Sakti Raya, Kemanggisan, Jakarta Barat, masih tetap difungsikan sebagai tempat pendidikan dan pelatihan perpajakan.***

Sebelum menjadi Pusdiklat Pajak, Kampus JB. Sumarlin ini difungsikan sebagai lembaga pendidikan dan pelatihan perpajakan untuk pegawai Direktorat Jenderal Pajak yang diberi nama Pendidikan Karyawan Tinggi (Perkanti). Perkanti berdiri di akhir tahun 1960-an hingga tahun 1975, tahun lahirnya BPLK.

Seiring Keputusan Presiden RI Nomor 44 tahun 1974 tentang pokok-pokok organisasi departemen yang diikuti dengan Surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor 405/MK/6/4/1975 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Departemen Keuangan, maka lahirlah Badan Pendidikan dan Latihan Keuangan (BPLK). Dengan lahirnya BPLK ini pendidikan dan pelatihan pegawai Departemen Keuangan yang semula ditangani oleh masing-masing Direktorat Jenderal maka tugas tersebut dipindahkan dan dilimpahkan kepada BPLK sehingga Direktorat Jenderal dapat

Teks:  
Shera Betania

Foto:  
Muh. Fath

memfokuskan pada tugas teknisnya masing-masing.

Secara fungsi, Pusdiklat Pajak tetap melaksanakan pengembangan SDM keuangan Negara di bidang perpajakan. Seperti yang pernah disampaikan oleh Kepala BPPK Sumiyati saat *groundbreaking* pembangunan Asrama Pusdiklat Pajak pada 9 Oktober 2015 yang lalu. “Disinilah pahlawan-pahlawan fiskus kita akan diajar. Disini adalah salah satu kawah candradimuka yang akan dilalui seluruh pegawai pajak. Tanpa adanya mereka yang menjadi semacam lebah untuk mengumpulkan madu tapi sekaligus mendorong pertumbuhan ekonomi, kita tidak akan punya APBN yang jumlah sekarang jumlahnya sudah lebih dari 2000 Trilyun”, kata Kepala BPPK. Saat itu Kepala BPPK mengumpamakan Pusdiklat Pajak sebagai tempat untuk mengumpulkan madu, tempat para pegawai pajak memperoleh pengetahuan dan kemampuan *hardskill* dan *softskill* pengembangan diri untuk meningkatkan pendapatan Negara.

Pusdiklat Pajak akan tetap dan terus mengembangkan kompetensi SDM keuangan Negara di bidang perpajakan di seluruh Indonesia. Puspa akan tetap lestari, Puspa akan tetap menyebarkan wanginya agar lebah-lebah datang dan menghasilkan madu-madu terbaik.

Sebelum menjadi Pusdiklat Pajak, Kampus JB Sumarlin memiliki nama Pusdiklat Perpajakan, dan Pusdiklat Perpajakan dan Ipeda (Iuran Pembangunan Daerah). Dari fisiknya, Kampus JB. Sumarlin juga tidak banyak berubah. Gedung-gedung yang ada sekarang masih tetap dipertahankan, namun fungsinya beberapa sudah beralih.

Penamaan gedung-gedung di lingkungan Pusdiklat Pajak

1. Gedung A : Hussein Kartasasmita (mantan Sesditjen Pajak)
2. Gedung B : Ahmad Din (mantan Sesditjen Pajak)
3. Gedung C : Buchari Arsad
4. Gedung D : Salamun AT (mantan

Dirjen Pajak 1981-1988)

5. Gedung E : Sutadi Sukarya (mantan Dirjen Pajak 1970-1981)
6. Gedung F : Sarwono Prawirosuroyo (mantan Direktur Pengusutan dan Pengendalian Wilayah Ditjen Pajak)
7. Gedung I : Moedjiono Kartopradjono
8. Gedung J : Soeyoedno Brotodiharjo (mantan Dirjen Pajak 1963-1970)

Data Kepala Kantor yang pernah di berkedudukan di Jalan Sakti No.1 Kemanggisan

1. Tobias Subekti (1970-1972)
2. Sarwono Prawirosuroyo (1972-1977)
3. Djamaluddin Abdullah (1977-1978)
4. Buchari Arsad (1978-1989)
5. Muhammad Yunus (1989-1993)
6. Muslih Muhsin (1993-1998)
7. Achmad Suhari (1998-2001)
8. Chaizi Nasucha
9. Salip
10. Chaizi Nasucha
11. Imam Arifin (2012-2015)
12. Hario Damar (2015-sekarang)





### JB. SUMARLIN, Menteri Keuangan (1988-1993)

**Johannes Baptista Sumarlin** (lahir di Nglegok, [Blitar](#), [Jawa Timur](#), 7 Desember 1932; umur 82 tahun) adalah salah seorang ekonom Indonesia yang pernah memegang berbagai jabatan pemerintahan penting di bidang ekonomi. Pada tahun 1989 bahkan meraih penghargaan sebagai Finance Minister of the Year 1989 dari Majalah Euromoney pada pertemuan tahunan Bank Dunia di Washington.

Menurut pers saat itu, JB. Sumarlin berhasil mengubah struktur ekonomi Indonesia, antara lain beliau berani dan konsisten dalam transformasi system keuangan Indonesia, membuka sektor Perbankan untuk persaingan dan menggairahkan pasar modal yang sebelumnya macet lesu.

Perjalanan karir di Kementerian

Keuangan dirintis sejak melakukan Gebrakan Sumarlin I pada tahun 1987, saat menjabat sebagai Ketua Bappenas dan Menteri Keuangan ad Interim. Beliau menerapkan kebijakan pengetatan moneter dengan cara menaikkan suku bunga Sertifikat Bank Indonesia (SBI). Hal ini dilakukan pemerintah bersama Bank Indonesia untuk mengatasi perekonomian Indonesia yang menghadapi kesulitan. Gebrakan Sumarlin I berhasil menunjukkan perkembangan yang membaik dengan angka pertumbuhan 5,7% melebihi target rata-rata pertumbuhan 5% (1988).

Pada Kabinet Pembangunan V, dipercaya untuk menjabat sebagai Menteri Keuangan didampingi Menteri Muda Keuangan Nasruddin Sumintapura. Kebijakan yang dikeluarkan untuk mendukung pengendalian inflasi dan

memperkuat struktur perkreditan yaitu Paket Kebijakan Deregulasi di Bidang Moneter, Keuangan dan Perbankan (Pako 1988), Paket Maret 1989, dan Paket Januari 1990. Kebijakan ini malah menghasilkan ekspansi kredit perbankan yang berlebihan dan kurang selektif. Pada Maret 1991 Gebrakan Sumarlin II dikeluarkan. Gebrakan II ini mampu mengekang laju inflasi hingga secara berangsur-angsur turun menjadi 4,9% pada 1992.

Sejak 1970 hingga 1998, JB. Sumarlin banyak berperan dalam pusat kebijakan ekonomi dan keuangan.



Fasilitas pada foto terdapat pada salah satu unit diklat BPPK di Jakarta bagian Timur, Direktorat Jenderal Bea dan Cukai merupakan stakeholder utama dari Pusdiklat ini.

**Ketentuan:**

1. Tebak **Nama Pejabat (ada 2 nama)** yang terdapat pada Gedung Kampus dimaksud lalu Tuliskan Jawaban serta Nama Lengkap dan Nama/Alamat Kantor berikut Nomor HP Anda. Kirim ke alamat Redaksi Edukasi Keuangan, melalui email ke ***edukasikeuangan@depkeu.go.id***. Jawaban paling lambat kami terima ***30 September 2015***
2. Penentuan pemenang dengan cara diundi JIKA yang berhasil menjawab Tepat dan Benar lebih dari satu orang
3. Pengumuman Pemenang akan di umumkan pada Edukasi Keuangan Edisi ke-30 (Bulan Agustus 2015)

Selamat kepada:

**Andi Santoso**  
**Pusdiklat Kekayaan Negara**  
**dan Perimbangan Keuangan**

Pemenang kuis Majalah Edukasi  
Keuangan  
edisi 28/2015

**Menangkan :**  
**Powerbank dan**  
**Suvenir Menarik!!**

(Kuis Edukasi Keuangan) tidak berlaku untuk semua Pengurus dan anggota serta keluarga Dewan Redaksi Media Edukasi Keuangan

# Serambi Ilmu

---

MENUJU KEMENTERIAN KEUANGAN YANG LEBIH  
BERSIH DAN BEBAS KORUPSI MELALUI IMPLEMENTASI  
PERATURAN MENTERI KEUANGAN NO. 83/PMK.01.2015

---

KESALAHAN UMUM DALAM PEMANFAATAN SURAT  
KETERANGAN ASAL DALAM SKEMA ATIGA UNTUK  
MENDAPATKAN TARIF PREFERENSI

---

AUDIT EXPECTATION GAP:  
SUMBANG SARAN UNTUK MEMPERKECIL  
KESENJANGAN HARAPAN DAN AUDITOR

---

PASANG SURUT SKF DALAM PENGADAAN BARANG/  
JASA PEMERINTAH

---

LEVERAGE

---

MENUJU IMPLEMENTASI KEMENKEU CORPU:  
BELAJAR DARI MANDIRI UNIVERSITY

---

# MENUJU KEMENTERIAN KEUANGAN YANG LEBIH BERSIH DAN BEBAS KORUPSI MELALUI IMPLEMENTASI PERATURAN MENTERI KEUANGAN NO. 83/PMK.01.2015

oleh: KHALIMI  
Widyaiswara Pusdiklat Pengembangan SDM



## PENDAHULUAN

Dalam rangka mewujudkan penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas dari KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme) di lingkungan Kementerian Keuangan, perlu adanya upaya pengendalian gratifikasi. Hal tersebut penting sebagai perwujudan integritas pegawai di lingkungan Kementerian Keuangan dalam menjalankan fungsi dan tugasnya secara sungguh-sungguh dan bertanggungjawab.

Berkaitan dengan upaya mewujudkan tujuan tersebut, Menteri Keuangan telah menerbitkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 83/PMK.01/2015 tanggal 23 April 2015 tentang Pengendalian Gratifikasi di lingkungan Kementerian Keuangan dan telah diundangkan pada tanggal 23 April 2015. Maksud penerbitan PMK tersebut adalah

untuk meningkatkan pencegahan tindak pidana korupsi melalui pengendalian gratifikasi dan memberikan pedoman bagi pegawai di lingkungan Kementerian Keuangan dalam pelaksanaan pengendalian gratifikasi.

Tulisan ini dibuat untuk melihat lebih jauh ketentuan-ketentuan yang diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan tersebut dan membahas faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi pengendalian gratifikasi di lingkungan Kementerian Keuangan.

## PENGERTIAN GRATIFIKASI

Menurut penjelasan pasal 12B Undang Undang No. 20 tahun 2001 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi,

yang dimaksud dengan gratifikasi adalah pemberian dalam arti luas, yakni uang, barang, rabat (*discount*), komisi, pinjaman tanpa bunga, tiket perjalanan, fasilitas penginapan, perjalanan wisata, pengobatan cuma-cuma, dan fasilitas lainnya, baik yang diterima di dalam negeri maupun di luar negeri, yang dilakukan dengan menggunakan sarana elektronik atau tanpa sarana elektronik.

Berdasarkan penjelasan diatas, sesungguhnya pengertian pemberian menurut penjelasan pasal tersebut adalah pemberian dalam arti luas. Artinya gratifikasi bermakna netral, mengatur hal-hal yang bisa diterima dan harus ditolak. Pembatasan terkait dengan gratifikasi yang harus ditolak diatur lebih lanjut dalam pasal 12B ayat 1 yang berbunyi: "Setiap pemberian gratifikasi kepada Pegawai Negeri Sipil dianggap suap, apabila berhubungan

dengan jabatan dan berlawanan dengan kewajiban atau tugasnya”.

### Tinjauan Umum Peraturan Menteri Keuangan Nomor 83 tahun 2015

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 83 tahun 2015 tentang Pengendalian Gratifikasi di Lingkungan Kementerian Keuangan terdiri dari 6 Bab dan 15 pasal dengan rincian sebagai berikut:

1. Bab I, mengenai Ketentuan Umum, diatur dalam pasal 1;
2. Bab II, mengenai Gratifikasi, diatur dalam pasal 2, 3 dan 4;
3. Bab III, mengenai Pembentukan Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) dan UPG Koordinator diatur dalam pasal 5 dan 6;
4. Bab IV, mengenai Mekanisme Pelaporan Gratifikasi. Bagian Pertama, mengenai Pelaporan, diatur dalam pasal 8, 9 dan 10. Bagian Kedua, mengenai Tindak Lanjut Penetapan Gratifikasi, diatur dalam pasal 11, dan Bagian Ketiga mengenai Penolakan Gratifikasi, diatur dalam pasal 12;
5. Bab V, mengenai Perlindungan, Penghargaan dan Sanksi, diatur dalam pasal 13 dan 14 dan;
6. Bab VI, Penutup diatur dalam pasal 15

Secara umum, PMK tersebut, dalam pasal-pasalnya mengatur mengenai definisi gratifikasi dan jenis-jenisnya yang lebih rinci, dikelompokkan menjadi gratifikasi yang wajib dilaporkan dan gratifikasi yang tidak wajib dilaporkan baik terkait dengan kedinasan maupun yang tidak terkait dengan kedinasan.

Pasal yang mengatur pembentukan Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) dan Koordinator UPG, mengatur tentang perlunya dibentuk UPG sebagai unit pelayanan dan informasi

(*help desk*) pengendalian Gratifikasi yang berkedudukan di unit kerja yang mempunyai tugas dan fungsi di bidang kepatuhan internal pada Kantor Pusat, Kantor Wilayah, dan Kantor Pelayanan/Unit Pelaksana Teknis (UPT) di masing-masing unit eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan beserta tugas dan tanggung jawabnya.

Pasal yang mengatur mengenai Mekanisme Pelaporan Gratifikasi mengatur mekanisme pelaporan penyampaian laporan penerimaan Gratifikasi oleh Pelapor kepada KPK melalui UPG pada unit kerja Pelapor yang bersangkutan, dalam waktu 7 (tujuh) hari kerja terhitung sejak diterimanya Gratifikasi oleh Pelapor sejak gratifikasi diterima, dengan tembusan laporan kepada UPG di atasnya secara berjenjang dan UPG Koordinator.

Pasal mengenai Tindak Lanjut Penetapan Gratifikasi mengatur kewajiban penyerahan Gratifikasi yang berbentuk uang dan/atau barang melalui UPG pada unit kerja Pelapor atau secara langsung kepada KPK dilakukan setelah mendapat penetapan status kepemilikan Gratifikasi oleh Pimpinan KPK.

Pasal Penolakan Gratifikasi mengatur bagi yang menolak penerimaan Gratifikasi, agar wajib melaporkan penolakan Gratifikasi kepada UPG pada unit kerja Pelapor; atau secara langsung kepada KPK dengan tembusan UPG unit kerja Pelapor.

Pasal mengenai perlindungan, penghargaan dan sanksi mengatur mengenai adanya jaminan perlindungan hak dan kewajiban, penghargaan dan penenaan sanksi atas pelaporan gratifikasi.

### Faktor-faktor Keberhasilan

Keberhasilan implementasi sebuah peraturan dalam pelaksanaannya sangat ditentukan oleh beberapa hal. Disamping berkaitan dengan pemahaman pegawai atas kejelasan ketentuan dimaksud faktor lingkungan juga turut mempengaruhi.

Beberapa faktor yang ikut menunjang keberhasilan implementasi pengendalian gratifikasi di lingkungan Kementerian Keuangan, antara lain:

#### 1. Keteladanan (*tone of the top*)

Dalam konteks keteladanan pemimpin Kouzes dan Posner (2007) mengatakan ada lima praktek keteladanan, yaitu: 1) Mencontohkan cara (*model the way*); 2) Menginspirasi visi bersama (*Inspire a shared vision*); 3) Menantang Proses (*Challenge the Process*); 4) Memampukan orang lain untuk bertindak (*enable others to act*); dan 5) menyemangati jiwa (*encourage the heart*).

Dalam kaitannya dengan

**“Setiap pemberian gratifikasi kepada Pegawai Negeri Sipil dianggap suap, apabila berhubungan dengan jabatan dan berlawanan dengan kewajiban atau tugasnya”**

yang pertama, yakni *model the way* Konzes dan Posner, berpandangan bahwa memimpin berarti harus menjadi contoh yang baik dan mewujudkan apa yang pemimpin katakan. Selanjutnya Kouzes dan Posner menyatakan bahwa Perbuatan pemimpin jauh lebih penting dari perkataannya. Pemimpin harus memberi contoh terlebih dahulu dalam tindakan sehari-hari dan menunjukkan komitmen mendalam atas apa yang diyakininya. “Kepemimpinan contoh” sangat cocok diterapkan dalam kehidupan masyarakat yang memerlukan keteladanan.

Dalam implementasi pengendalian gratifikasi di lingkungan Kementerian Keuangan, maka peran setiap pejabat struktural pada setiap level sangat menentukan dan mempengaruhi keberhasilan. Sebuah ungkapan menarik pernah disampaikan oleh Hoengeng mantan Menteri dan Kapolri yang dikenal sebagai pejabat berintegritas tinggi bahwa upaya pemberantasan korupsi diibaratkan seperti mandi dengan gayung, yang disiram air terlebih dahulu bagian kepala turun ke badan, dan selanjutnya keseluruhan bagian bawah tubuh.

2. Penerapan Kode etik dan aturan perilaku (*code of conduct*) serta Penegak kode etik. Sebagai sebuah Kementerian yang memelopori reformasi birokrasi di Indonesia, Kementerian Keuangan telah menyusun Nilai-Nilai Kementerian Keuangan. Nilai-Nilai Kementerian Keuangan berfungsi sebagai acuan perilaku bagi setiap Eselon I dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Disamping Nilai-Nilai Kementerian Keuangan, setiap

Unit eselon I juga diharuskan menyusun kode etik yang berfungsi sebagai pedoman perilaku bagi setiap Pegawai Negeri Sipil dalam menjalankan tugasnya.

Keberhasilan penegakan integritas bagi setiap PNS secara umum, dan khususnya integritas anti korupsi melalui kebijakan pengendalian gratifikasi sangat tergantung kepada sejauh mana pejabat/pegawai di lingkungan Kementerian Keuangan mengaktualisasikan kode etik dan Nilai-Nilai Kementerian Keuangan agar menjadi perilaku nyata dalam kesehariannya. Semakin kuat aktualisasi, semakin mempercepat terwujudnya integritas organisasi, sebaiknya aktualisasi yang lemah akan menyebabkan upaya-upaya penumbuhan integritas sangat berkembang.

3. Sistem Pengelolaan Pengaduan (*whistle blowers system*)

Sistem pengelolaan pengaduan (*whistle blowers system*) sangat mendukung implementasi pengendalian gratifikasi. Sistem ini mendorong peran serta seluruh pegawai untuk melaporkan pelanggaran yang terjadi di instansinya menggunakan media yang sudah disediakan. Setiap pegawai atau kelompok masyarakat yang menyampaikan laporan akan dijamin kerahasiaannya sehingga tidak berpengaruh terhadap keselamatan dan keamanan dari pegawai yang melaporkan.

Di lingkungan Kementerian Keuangan implementasi pengelolaan pengaduan ini, sesungguhnya bukan hal yang baru. Sejak tahun 2010 telah terbit Peraturan Menteri Keuangan Nomor 103/PMK.09/2010 tentang

Tata Cara Pengelolaan dan Tindak lanjut Pelaporan Pelanggaran (*whistleblowing*) di lingkungan Kementerian Keuangan.

Disamping adanya perangkat sistem/peraturan, perlu juga melihat sejauh mana tingkat partisipasi pegawai menggunakan fasilitas ini, yang tercermin dari sejauh mana peningkatan jumlah laporan yang masuk, jumlah perkara korupsi yang ditangani dan diselesaikan. Edukasi kepada pegawai untuk terlibat aktif memanfaatkan sarana *whistleblower* perlu terus dilakukan sehingga diharapkan semakin banyak laporan yang masuk dan ditindaklanjuti. Dengan keterlibatan yang penuh dari setiap pegawai, maka ruang bagi kemungkinan terjadinya pelanggaran korupsi/gratifikasi semakin sempit dan diharapkan semakin mendukung keberhasilan implementasi pengendalian gratifikasi di Lingkungan Kementerian Keuangan.

## Penutup

Keberhasilan implementasi pengendalian gratifikasi di lingkungan Kementerian Keuangan sangat tergantung kepada keterlibatan dan partisipasi semua *stakeholder* yang berada di lingkungan Kementerian Keuangan. Disamping kesiapan perangkat peraturan/sistem, faktor keteladanan pimpinan, aktualisasi Nilai-Nilai Kementerian Keuangan dan kode etik menjadi acuan perilaku pegawai dan terciptanya sistem pengelolaan pengaduan/*whistle blowing system* menjadi kunci bagi keberhasilan menghadirkan birokrasi yang bersih dan bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme di lingkungan Kementerian Keuangan.

# KESALAHAN UMUM DALAM PEMANFAATAN SURAT KETERANGAN ASAL DALAM SKEMA ATIGA UNTUK MENDAPATKAN TARIF PREFERENSI

oleh: Budy Setiawan  
Fungsional Pemeriksa Direktorat Jenderal Bea dan Cukai



## Pendahuluan

Sangatlah jarang suatu negara dapat memiliki kelebihan pada seluruh faktor ekonomi, sehingga suatu negara masih membutuhkan negara lain untuk memenuhi kebutuhan ekonominya. Hal inilah yang menyebabkan dibentuknya *economic union* maupun bentuk kerjasama lainnya yang menjadi tren beberapa dekade belakangan ini. Untuk negara-negara di Asia Tenggara, dibentuklah ASEAN. Salah satu tujuan dibentuknya ASEAN pada tahun 1967 adalah untuk melakukan kerjasama ekonomi di antara negara anggotanya. Pada tahap awal, kerjasama ekonomi difokuskan pada program-program pemberian preferensi perdagangan (*preferential trade*) antar pemerintah negara-negara anggota maupun pihak

swasta di kawasan ASEAN.

Pada tahapan berikutnya, ketika negara-negara di berbagai belahan dunia mulai melakukan upaya-upaya untuk menghilangkan hambatan-hambatan ekonomi, negara-negara anggota ASEAN menyadari bahwa cara terbaik untuk bekerjasama adalah dengan saling membuka perekonomian mereka, guna menciptakan integrasi ekonomi kawasan. Maka dibentuklah *ASEAN Free Trade Area* (AFTA) tahun 1992 sebagai langkah untuk meningkatkan daya saing produk ASEAN melalui penghapusan hambatan tarif dan non-tarif serta untuk menarik investasi global ke kawasan ASEAN.

Untuk mewujudkan hal tersebut, negara-negara anggota ASEAN telah menyepakati *ASEAN Trade in Goods*

*Agreement* (ATIGA) pada pertemuan KTT ASEAN ke-14 tanggal 27 Februari 2009 di Chaam, Thailand. ATIGA merupakan kodifikasi atas keseluruhan kesepakatan ASEAN dalam liberalisasi dan fasilitasi perdagangan barang. Dengan demikian, ATIGA merupakan pengganti *Agreement on Common Effective Preferential Tariff* (CEPT) serta penyempurnaan perjanjian ASEAN dalam perdagangan barang secara komprehensif dan integratif.

Indonesia, khususnya dunia usaha harus dapat mengambil manfaat dari penerapan ATIGA tersebut, melalui pemanfaatan fasilitas tarif preferensi atas impor yang dilakukan. Peluang untuk mendapatkan bahan baku dan barang modal dengan biaya dan hambatan yang lebih murah terbuka lebar. Biaya produksi berupa *raw material cost* dan

*overhead cost* dari *indirect material* dan biaya penyusutan barang modal yang lebih rendah seharusnya dapat dinikmati oleh industri dalam negeri.

Untuk menikmati tarif preferensi, importir mengajukan Pemberitahuan Impor Barang (PIB) ke Kantor Pelayanan Utama (KPU) Bea Cukai/Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai (KPPBC) beserta dokumen pelengkap, termasuk di dalamnya adalah Surat Keterangan Asal (SKA) yang dalam skema ATIGA disebut Form D yang diterbitkan di negara eksportir. Dalam rangka pemeriksaan dokumen untuk membuat keputusan pemberian tarif preferensi, petugas Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) akan melakukan penelitian atas seluruh dokumen terkait, termasuk validitas Form D.

Kemungkinan yang terjadi dari hasil pemeriksaan tersebut ada dua, yaitu: diberikan atau tidak diberikan tarif preferensi. Dalam hal tidak terdapat keraguan dan kedapatan bahwa seluruh informasi adalah valid dan diyakini kebenarannya, maka petugas memberikan keputusan bahwa barang yang diimpor dapat diberikan tarif preferensi. Sebaliknya, apabila

ternyata terdapat keraguan atas validitas informasi yang ada, ATIGA memberikan kesempatan kepada DJBC untuk menyanggah pemberian tarif preferensi atau jika alasannya cukup maka dapat langsung diberikan penolakan.

Tetapi sejak penerapan skema perdagangan bebas ATIGA, maupun dengan skema lainnya, salah satu permasalahan klasik yang muncul adalah industri dalam negeri yang melakukan importasi bahan baku, barang modal, atau barang lainnya dari luar negeri tidak dapat menyerahkan SKA yang memenuhi ketentuan yang dipersyaratkan dalam *Rules of Origin* (RoO) sehingga tidak bisa menikmati fasilitas tarif preferensi.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, pada artikel ini akan diulas mengenai :

1. Aturan apakah yang tidak dipenuhi sehingga SKA tidak memenuhi persyaratan dan ditolak oleh DJBC?
2. Apa penyebab dari penolakan SKA oleh DJBC tersebut?

## II. Tinjauan Teoritis

Dalam skema FTA keuntungan

utama yang ditawarkan adalah adanya tarif preferensi yaitu tarif bea masuk yang lebih kecil dari tarif normal (dikenal dengan tarif MFN – *Most Favoured Nation*). Untuk mendapatkan tarif preferensi dimaksud, suatu produk wajib memenuhi *Rules of Origin* (RoO).

*Rules of Origin* secara umum dapat dijabarkan dalam 3 (tiga) komponen (WCO), yaitu (1) kriteria origin (*origin criteria*), (2) pengiriman langsung (*direct consignment*), dan (3) ketentuan prosedural (*procedural provisions*).

Komponen pertama dari *Rules of Origin* adalah persyaratan yang harus dipenuhi terkait tatacara memperoleh/mendapatkan/memproduksi (baik bagian atau seluruhnya) barang yang akan diajukan untuk mendapatkan tarif preferensi. Kriteria origin dalam skema ATIGA meliputi:

- (a) *wholly obtained or produced*, kita tekankan sebagai produk-produk alami, tetapi ternyata memiliki kemungkinan untuk digunakan pada barang-barang hasil produksi.
- (b) *non wholly obtained or produced*, secara umum kriteria origin yang termasuk dalam *not wholly obtained or produced* terbagi menjadi 3 (tiga), yaitu :
  - ▶ *Regional Value Content* (RVC), bahan baku bukan dari negara peng ekspor tetapi dari negara lain yang juga anggota skema FTA.
  - ▶ *Change in Tariff Classification* (CTC), terjadinya perubahan klasifikasi dalam jumlah digit tertentu akibat proses produksi yang menggunakan bahan baku non origin.
  - ▶ *Product Specific Rules* (PSR), bentuk ekspresi dari era globalisasi untuk mengakomodir perkembangan teknologi yang menunjang proses produksi guna mengantisipasi adanya

**“Salah satu permasalahan klasik yang muncul adalah industri dalam negeri yang melakukan importasi bahan baku, barang modal, atau barang lainnya dari luar negeri tidak dapat menyerahkan SKA yang memenuhi ketentuan yang dipersyaratkan dalam Rules of Origin (RoO) sehingga tidak bisa menikmati fasilitas tarif preferensi.”**

perkembangan yang tidak termasuk dari 2 ketentuan diatas.

Komponen kedua mengenai kriteria pengiriman, untuk dapat dikategorikan origin suatu negara, maka pengirimannya harus dilakukan langsung dari negara pengekspor ke negara pengimpor. Inilah yang kemudian disebut dengan pengiriman langsung, tanpa ada transit ataupun *transshipment* di negara ketiga. Lebih lanjut, ATIGA ternyata telah mengantisipasinya dengan menambah klausul lain di bawah prinsip pengiriman langsung. Apabila, sarana pengangkut tidak memiliki rute langsung dari negara pengekspor ke negara pengimpor, maka diberikan fleksibilitas, boleh transit di negara anggota ASEAN lainnya ataupun negara non-anggota ASEAN. Fleksibilitas tersebut memerlukan aturan tambahan. Untuk mendukung terpenuhinya persyaratan diatas, disamping harus menyerahkan Form D dan asli *commercial invoice*, importir wajib menyerahkan *Through Bill of Lading*. Dalam kerangka ATIGA, keberadaan *Through B/L* diperlukan untuk dapat membuktikan rute perjalanan barang, sehingga memudahkan penelusurannya pada saat diperlukan terkait proses verifikasi pemenuhan *Rules of Origin* oleh administrasi pabean di negara importir.

Komponen ketiga adalah ketentuan prosedural. Prosedur untuk menikmati fasilitas yang disediakan oleh skema FTA, yaitu terkait tarif preferensi, dengan cara memperoleh bukti bahwa produknya berhak untuk menikmati fasilitas tersebut. Pembuatan dan pengisian Form D harus sesuai dengan ketentuan pengisian yang ditentukan dalam *Operational Certification Procedures* (OCP).

Ketiga komponen tersebut wajib dipenuhi secara bersamaan, sehingga produk impor dapat dikategorikan memenuhi *origin criteria* dan berhak mendapatkan tarif preferensi. Apabila

Country	Percentage		
	0%	> 0%	Other
Brunei	99.27	0	0.73
Indonesia	98.87	0.17	0.96
Malaysia	98.74	0.59	0.66
Phillipines	98.62	1.11	0.27
Singapore	100	0	0
Thailand	99.85	0	0

Jalur	Bulan Tahun 2015		
	Januari	Februari	Maret
Hijau	203	163	78
Kuning/Merah	285	264	187
Total	488	427	265

salah satu saja tidak dapat dipenuhi, maka barang tersebut merupakan produk *non-origin*, dan tidak dapat diberikan tarif preferensi, melainkan tarif MFN.

### III. Pembahasan

Antusiasme dunia usaha untuk melakukan impor dengan memanfaatkan fasilitas tarif preferensi dengan menggunakan Form D sangat besar. Daya tarik utama adalah karena tarif bea masuk dengan menggunakan Form D hampir 99% dari pos tarif sudah menjadi 0%. Perkembangan liberalisasi tarif untuk ASEAN - per 2013 lihat Tabel 1.

Hal ini menunjukkan kesadaran dari pengguna jasa untuk memanfaatkan fasilitas ini cukup baik. Tetapi hal tersebut belum didukung oleh pengetahuan mengenai bagaimana pemanfaatan Form SKA yang benar, karena setiap cukup banyak Form SKA ditolak atau diragukan validitasnya sehingga fasilitas tarif preferensi tidak diberikan. Berikut data Form SKA yang ditolak pada importasi melalui KPU BC Tanjung Priok pada triwulan pertama tahun 2015.

Berdasarkan identifikasi pada penyebab, kesalahan umum yang sering terjadi dan mengakibatkan tidak

diberikannya tarif preferensi adalah sebagai berikut:

1. Deskripsi dan Uraian Barang pada Kolom 7 Form D kurang lengkap.

Informasi yang diminta meliputi jumlah dan jenis barang, jenis kemasan, kode HS di negara importir (minimal 6 digit), serta informasi lainnya termasuk jika menggunakan mekanisme *Third Country Invoicing* (akan dibahas khusus). Informasi yang ditulis harus sama dengan yang tertulis pada dokumen pendukung.

Dalam pengisian kolom 7 terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan, yaitu;

- ▶ Informasi *manufacturer* atau produsen

Mengingat syarat utama mendapatkan tarif preferensi meliputi kriteria origin yang terkait dengan pembuatan barang, maka tentunya pihak yang paling mengetahui struktur bahan baku, struktur biaya dan lain-lain adalah produsen maka tentunya khusus untuk perusahaan *trading* yang

ORIGINAL

1. Goods consigned from (Exporter's business name, address, country)		Reference No.			
2. Goods consigned to (Consignee's name, address, country)		<b>ASEAN TRADE IN GOODS AGREEMENT/ ASEAN INDUSTRIAL COOPERATION SCHEME CERTIFICATE OF ORIGIN (Combined Declaration and Certificate)</b>  <b>FORM D</b>  Issued in _____ (Country) (See Overleaf Notes )			
3. Means of transport and route (as far as known)  Departure Date:  Vessel's Name/Aircraft, etc.:  Port of Discharge:		4. For official use <input type="checkbox"/> Preferential Treatment Given Under ASEAN Trade in Goods Agreement <input type="checkbox"/> Preferential Treatment Given Under ASEAN Industrial Cooperation Scheme <input type="checkbox"/> Preferential Treatment Not Given (Please state reason/s)  _____ Signature of Authorised Signatory of the Importing Country			
5. Item number	6. Marks and numbers on packages	7. Number and type of packages, description of goods (including quantity where appropriate and HS number of the importing country)	8. Origin criterion (see Overleaf Notes)	9. Gross weight or other quantity and value (FOB)	10. Number and date of invoices
11. Declaration by the exporter The undersigned hereby declares that the above details and statement are correct; that all the goods were produced in _____ (Country) and that they comply with the origin requirements specified for these goods in the ASEAN Trade in Goods Agreement for the goods exported to _____ (Importing Country) _____ Place and date, signature of authorised signatory		12. Certification It is hereby certified, on the basis of control carried out, that the declaration by the exporter is correct.  _____ Place and date, signature and stamp of certifying authority			
13. <input type="checkbox"/> Third-Country Invoicing <input type="checkbox"/> Exhibition <input type="checkbox"/> Accumulation <input type="checkbox"/> De Minimis <input type="checkbox"/> Back-to-Back CO <input type="checkbox"/> Issued Retroactively <input type="checkbox"/> Partial Cumulation					

memanfaatkan tarif preferensi wajib mencantumkan nama produsen pembuat barang tersebut.

► *Multiple items*

Mencantumkan semua item barang yang akan dimintakan tarif preferensinya sehingga form D dengan *multiple items* harus memuat semua informasi yang dibutuhkan.

► Kode HS

Pencantuman kode HS hanya sebagai referensi bagi petugas pabean di negara importir sehingga memudahkan proses verifikasi pada saat diajukan. Kesalahan dalam pengklasifikasian tidak membatalkan SKA dan petugas pabean masih dapat menetapkan klasifikasi yang seharusnya.

Terdapat banyak kasus terkait deskripsi dan uraian barang pada Form SKA dimana tidak menguraikan secara lengkap uraian barang sesuai dokumen pelengkap pabean lainnya, atau memberitahukan secara umum/global, dikelompokkan menjadi satu karena dianggap satu HS Code. Berdasarkan *rule* tersebut, uraian barang yang tidak jelas atau tidak sesuai dengan dokumen pendukung (*invoice* atau *packing list*) tidak dapat diterima Form D nya.

Contoh Form D

2. *Third country invoicing.*

Maksud dari mekanisme *third country invoicing* ini apabila ada pihak ketiga yang terlibat di dalam transaksi antara ekportir dan importir. Lokasi pabrik ketiga bisa saja di negara eksportir (satu negara) atau beberapa negara tetapi masih anggota ATIGA. Agar diperhatikan negara *supplier* agar menjelaskan

## **“Industri dalam negeri dapat menikmati fasilitas tarif preferensi dengan menggunakan Form SKA setiap kali melakukan importasi”**

mekanisme *third country invoicing* dengan menyebutkan perusahaan yang menerbitkan *invoice*. Bahkan apabila pihak supplier mengetahui informasi tentang nomor dan tanggal *invoice* yang diterbitkan pihak ketiga maka wajib dicantumkan pada kolom 10 Form D nya.

Pada beberapa Form D, dalam hal perusahaan yang menerbitkan *invoice* dan perusahaan yang mengajukan Form D berbeda, maka pihak yang menerbitkan *invoice* (pihak yang bertransaksi dengan importir) dicantumkan pada Kolom 7 dan diberi tanda *tick* (✓) pada kolom “*third country invoicing*” pada *Box 13 Form D*.

### 3. *Direct consignment.*

Untuk mendukung sekaligus menjaga origin dari suatu barang, maka pengirimannya harus langsung dari negara pengeksport ke negara pengimpor tanpa transit ataupun *transshipment* di negara ketiga. Dalam kenyataannya rute alat angkut belum tentu bisa langsung dari negara pengeksport ke negara pengimpor sehingga pelayaran harus memilih jalur lain sebagaimana yang dipersyaratkan dalam perjanjian. Untuk mendukung dipenuhinya

persyaratan tersebut maka form D tersebut wajib dilampirkan dengan dokumen *Through bill of lading* yang didalamnya memuat informasi lengkap tentang pengirim, penerima, data muatan, pelabuhan muat dan bongkar, *freight* dan cara pembayaran. Keberadaan *through bill of lading* ini diperlukan untuk membuktikan rute perjalanan barang.

Pada beberapa *transshipment* yang barangnya menggunakan Form D, tidak dilengkapi dengan *through B/L* sehingga Form D ditolak karena tidak memenuhi kriteria pengiriman. Misalnya terdapat pengiriman barang dengan fasilitas Form D dari Thailand ke Indonesia yang transit melalui Malaysia. Pengangkutan dari Thailand melalui darat kemudian dikapalkan di Malaysia menuju Indonesia. Bukti pengangkutan darat dari Thailand ke Malaysia inilah yang seringkali tidak dapat diberikan kepada DJBC sehingga kriteria pengiriman langsung tidak terpenuhi.

## IV Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan uraian di atas, kesimpulan yang bisa ditarik adalah:

1. Industri dalam negeri dapat menikmati fasilitas tarif preferensi

dengan menggunakan Form SKA setiap kali melakukan importasi.

2. Untuk dapat diberikan tarif preferensi, importir harus tunduk atas aturan mengenai keasalan barang atau *Rules of Origin*.
3. Beberapa kesalahan yang sering terjadi dalam penggunaan Form D dalam skema ATIGA adalah tidak detail mengisi deskripsi barang pada kolom 7 dan tidak disebutkannya manufaktur, tidak tepatnya penggunaan *third country invoicing* dan kesalahan dalam kriteria pengiriman.
4. Pada beberapa *transshipment* yang barangnya menggunakan Form D, tidak dilengkapi dengan *Through B/L* sehingga Form D ditolak karena tidak memenuhi kriteria pengiriman (*direct consignment*).
5. Penyebab kesalahan tersebut antara lain perbedaan persepsi dan kurangnya pemahaman terhadap aturan *Rules of Origin* baik *Supplier* atau *Issuing Authority* dinegara pengeksport maupun importir yang bersangkutan.

Agar kesalahan-kesalahan ini dapat diminimalisir, kami menyarankan agar dunia usaha yang melakukan importasi dengan menggunakan Form D sebaiknya memahami terlebih dahulu *Rules of Origin* dan tatacara pengisian Form D yang sesuai dengan ketentuan pengisian yang ditentukan dalam *Operational Certification Procedures* (OCP) dan khusus pemerintah yang diwakili Direktorat Jenderal Bea dan Cukai agar lebih sering melakukan sosialisasi mengenai pemanfaatan fasilitas Form D kepada importir dan pengguna jasa.

# AUDIT EXPECTATION GAP: SUMBANG SARAN UNTUK MEMPERKECIL KESENJANGAN HARAPAN DAN AUDITOR

oleh: Mohammad Dody Fachrudin  
Auditor pada Inspektorat Jenderal Kemenkeu



Beberapa waktu lalu, Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) telah mengumumkan secara resmi opini hasil pemeriksaan atas Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP) tahun 2014. Pada Ringkasan Eksekutif hasil pemeriksaan, BPK menyebutkan bahwa LKPP tahun 2014 mendapat opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP). Lebih lanjut BPK menginformasikan bahwa hasil pemeriksaan atas 86 Laporan Keuangan Kementerian/Lembaga (LKKL) termasuk BPK, menunjukkan bahwa 62 LKKL mendapat opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP), 17 LKKL mendapatkan opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP) dan 7 LKKL mendapatkan opini Tidak Memberikan Pendapat (TMP).

Kita patut bersyukur bahwa

sebagian besar KL atau 72,09% KL telah mendapatkan opini WTP. Hal ini menunjukkan keseriusan Pemerintah dalam melakukan pembenahan pada

aspek akuntabilitas keuangan negara. Namun demikian, jika diperhatikan lebih lanjut pada tabel 1, perkembangan jumlah KL yang mendapat opini WTP

**Tabel 1. Perkembangan Opini LKKL dan LK  
BUN tahun 2010 s.d. 2014**

Opini	Tahun				
	2010	2011	2012	2013	2014
Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)	50	61	62	65	62
Wajar Dengan Pengecualian (WDP)	25	17	22	19	18
Tidak Memberikan Pendapat (TMP)	2	2	3	3	7
Tidak Wajar (TW)	-	-	-	-	-
<b>Jumlah Entitas Pelaporan</b>	<b>77</b>	<b>80</b>	<b>87</b>	<b>87</b>	<b>87</b>

Sumber: Laporan Hasil Pemeriksaan BPK atas LKPP  
2014 ([www.bpk.go.id](http://www.bpk.go.id))

sejak tahun 2011 s.d. 2015 cenderung stagnan pada kisaran 61 s.d. 65 KL. Masih banyaknya KL yang mendapat opini WDP dan bertambahnya KL yang mendapat opini TMP dibandingkan tahun sebelumnya tentu saja menjadi tantangan bagi Pemerintah di tahun 2015 untuk semakin meningkatkan kinerja pertanggungjawaban atas pengelolaan keuangan negara.

Tulisan ini tidak akan membahas upaya-upaya yang masih harus dilakukan oleh Pemerintah untuk mewujudkan opini WTP atas LKPP maupun atas seluruh KL, tetapi akan menyoroti relevansi opini LK tersebut dengan upaya penyelenggaraan negara yang bebas dari korupsi.

Pada suatu kesempatan wawancara dengan salah satu media massa, Dwi Martani, dosen senior Akuntansi pada Universitas Indonesia, mengemukakan bahwa seharusnya opini WTP dapat menjadi jaminan bahwa entitas yang mendapatkan opini tersebut bebas dari korupsi. Menurut beliau, jika suatu entitas telah mendapat opini WTP maka dapat diartikan bahwa sistem pengendalian intern di entitas dimaksud telah berjalan dengan baik, sehingga segala bentuk penyimpangan atau penyalahgunaan wewenang dapat ditekan serendah mungkin ([www.infobisnis.com](http://www.infobisnis.com); Juli 2012). Pendapat Dwi Martani ini bisa jadi mewakili harapan sebagian besar masyarakat Indonesia

yang menginginkan adanya jaminan bahwa jika BPK menyatakan suatu institusi telah mendapat opini WTP, berarti tidak ada permasalahan hukum, termasuk korupsi didalam instansi tersebut. Pada kesempatan itu pula, Dwi Martani memberikan contoh nyata bahwa di Kementerian Agama yang diganjar WTP oleh BPK untuk Laporan Keuangan 2011 dan dianggap tidak ada masalah, ternyata kemudian menjadi paradok dari sisi pengadaannya (merujuk pada kasus pengadaan Al Quran).

Jika paragraf diatas menggambarkan harapan masyarakat atas hasil pemeriksaan BPK, maka di paragraf ini akan diuraikan bagaimana sikap BPK sebagai auditor terhadap opini hasil pemeriksaan. Untuk menghindari kesalahpahaman dalam interpretasi, berikut disajikan kutipan pernyataan BPK terkait potensi perbuatan melawan hukum yang dilakukan oleh KL.

*“Dalam melaksanakan pemeriksaan, BPK juga menyadari kemungkinan adanya perbuatan-perbuatan melanggar hukum yang timbul. Namun pemeriksaan BPK tidak memberikan jaminan bahwa semua tindakan melanggar hukum akan terdeteksi dan hanya memberikan jaminan yang wajar bahwa tindakan melanggar hukum yang berpengaruh secara langsung dan material terhadap angka-angka dalam laporan keuangan akan terdeteksi. BPK akan menginformasikan*

*bila ada perbuatan-perbuatan melanggar hukum atau kesalahan/penyimpangan material yang ditemukan selama pemeriksaan. Dalam melaksanakan pengujian kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan, BPK hanya menguji kepatuhan instansi atas peraturan perundang-undangan yang terkait dengan penyusunan laporan keuangan. Hal ini tidak menutup kemungkinan bahwa masih terdapat ketidakpatuhan pada peraturan yang tidak teridentifikasi.”*

Dari kedua pernyataan di atas, dapat dilihat bahwa ada perbedaan harapan yang cukup mendasar antara harapan masyarakat dengan sikap auditor. Masyarakat menginginkan agar auditor dapat mendeteksi semua kesalahan maupun kecurangan yang dilakukan oleh KL meskipun konteks pemeriksaan yang dilakukan adalah pemeriksaan atas laporan keuangan, sedangkan BPK hanya dapat memberikan jaminan bahwa mereka akan dapat mendeteksi (hanya) perbuatan melanggar hukum yang berpengaruh secara langsung dan material terhadap laporan keuangan. Kondisi ini mengakibatkan adanya kesenjangan antara harapan publik bahwa opini WTP mencerminkan adanya *clean government* dengan kenyataan bahwa pemberian opini WTP tidak menjamin suatu entitas bebas korupsi. Kesenjangan ini lazim disebut sebagai *audit expectation gap* (AEG).

Terdapat beberapa definisi yang menjelaskan tentang AEG. Sebagai contoh, pada tahun 1978, The Cohen Commission mendefinisikan AEG sebagai kesenjangan antara harapan dan kebutuhan masyarakat dengan harapan auditor atas pencapaian tugas auditnya. Monroe dan Woodliff (1993) mendefinisikan AEG sebagai perbedaan antara keyakinan auditor dengan publik mengenai tanggung jawab dan tugas auditor. Jennings et al. (1993) menyatakan bahwa AEG merepresentasikan kesenjangan antara harapan publik atas tanggung jawab dan tugas profesi auditor dan apa yang telah diberikan oleh profesi

**“seharusnya opini WTP dapat menjadi jaminan bahwa entitas yang mendapatkan opini tersebut bebas dari korupsi.”**

auditor.

Porter (1993) merinci lebih lanjut jenis AEG ke dalam dua kelompok besar, yaitu;

1. *Reasonableness gap*, yaitu kesenjangan antara harapan publik (yang kadang berlebihan/tidak masuk akal) tentang tanggung jawab auditor dengan tanggung jawab yang masuk akal yang dapat dibebankan kepada auditor;
2. *Performance gap*, yaitu kesenjangan antara tanggung jawab yang masuk akal yang dapat dibebankan kepada auditor dengan pelaksanaan audit di lapangan oleh auditor. *Performance gap* ini selanjutnya dirinci menjadi dua kelompok, yaitu:
  - a. *Standard gap*, yaitu kesenjangan antara tanggung jawab yang masuk akal yang dapat dibebankan kepada auditor dengan tanggung jawab auditor sebagaimana diatur dalam standar audit;
  - b. *Performance gap*, yaitu kesenjangan antara tanggung

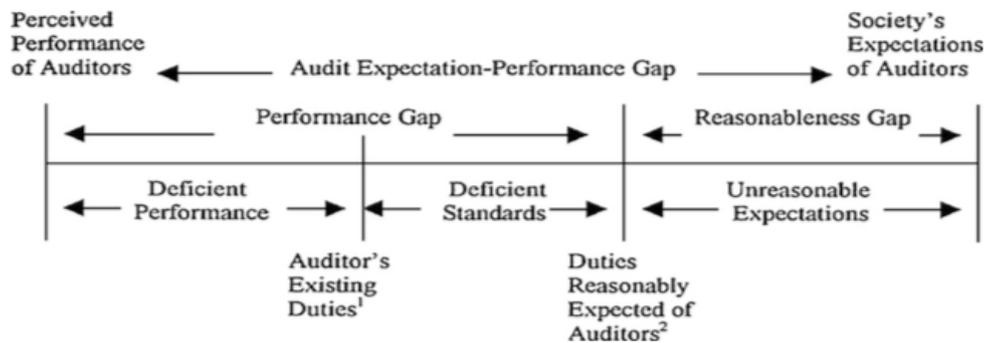
jawab auditor sebagaimana diatur dalam standar audit dengan pelaksanaan audit yang sesungguhnya di lapangan oleh auditor.

Dalam kesempatan ini, penulis memberikan sedikit masukan untuk memperkecil kesenjangan harapan antara publik dan auditor berdasarkan berbagai literatur yang penulis baca. Terkait *reasonableness gap* dan *standard gap*, regulator dalam hal ini asosiasi profesi auditor dan pemerintah memegang peranan penting dalam menurunkan kesenjangan ini. Regulator dapat menganalisis apakah memang harapan masyarakat memang terlalu tinggi sehingga tidak mungkin dipenuhi atau memang masih ada ruang untuk memperbaiki standar audit yang ada sehingga dapat memenuhi ekspektasi masyarakat. Tentu saja perlu dipertimbangkan keterbatasan sumber daya yang ada di unit audit pemerintah. Penguatan kelembagaan institusi audit pemerintah dan pengalokasian sumber daya baik SDM maupun dana perlu menjadi perhatian untuk memperkecil kesenjangan harapan.

Terkait *performance gap*, penerapan metodologi audit yang baik, mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan menjadi hal yang wajib. Metode *quantitative/qualitative audit sampling* yang baik dan sesuai kebutuhan, pemilihan teknik audit yang tepat, serta penulisan laporan yang informatif dan lengkap merupakan beberapa hal yang memerlukan peningkatan jika auditor ingin memperkecil kesenjangan performansi.

Berbicara tentang upaya memperkecil *standard gap*, sebenarnya dalam Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (SPKN) telah dinyatakan secara jelas tentang pentingnya materialitas. SPKN mengemukakan bahwa dalam melaporkan hasil pemeriksaannya, auditor bertanggung jawab untuk mengungkapkan semua hal yang material atau signifikan yang diketahuinya, yang apabila tidak diungkapkan dapat mengakibatkan kesalahpahaman para pengguna laporan hasil pemeriksaan, kesalahan dalam penyajian hasilnya, atau menutupi praktik-praktik yang tidak patut atau tidak sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

Gambar 1. Strukur Audit Expectation Gap



Sumber: Porter, B.A. Accounting and Business Research (1993)

**“Auditor sektor publik harus terus berperan aktif dalam meningkatkan kesadaran tentang risiko kecurangan/korupsi serta mendorong good governance dan standar perilaku aparatur negara, tetapi auditor juga harus lebih maju dan lebih fokus dalam mendeteksi kecurangan dan korupsi.”**

Senada dengan SPKN di atas, Kenneth M Dye (2007) menyatakan bahwa kesenjangan ini perlu ditangani oleh profesi audit yang diwakili auditor sektor publik, yang seharusnya lebih menekankan upaya mendeteksi kecurangan dan korupsi untuk mempersempit *expectation gap*. Auditor sektor publik harus terus berperan aktif dalam meningkatkan kesadaran tentang risiko kecurangan/korupsi serta mendorong *good governance* dan standar perilaku aparatur negara, tetapi auditor juga harus lebih maju dan lebih fokus dalam mendeteksi kecurangan dan korupsi.

Lebih lanjut, khusus untuk auditor intern pemerintah, International Professional Practice Framework (diterbitkan IIA) yang telah diadopsi dalam Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia (diterbitkan AAIP), memberikan Practice Advisory (saran penerapan) 1220-1: Due Professional Care yang menyebutkan bahwa:

1. Penerapan kemahiran professional (*due professional care*) meliputi kewaspadaan terhadap kemungkinan kecurangan dan penghilangan informasi atau kesalahan yang disengaja;
2. Kemungkinan adanya ketidakberesan (*irregularities*) atau

ketidapatuhan yang material harus dipertimbangkan auditor dalam pelaksanaan audit

Dalam standar audit 1210.A2 juga disebutkan bahwa auditor intern harus memiliki pengetahuan yang memadai untuk mengevaluasi risiko kecurangan dan langkah yang dilakukan manajemen untuk mengelola risiko tsb, tetapi tidak diwajibkan untuk memiliki keahlian untuk mendeteksi dan menginvestigasi kecurangan. Dari standar audit ini, sepietas terlihat bahwa standar audit intern memang belum mengatur kewajiban auditor untuk mendeteksi kecurangan sehingga auditor internal sebenarnya memiliki alasan yang cukup kuat apabila sewaktu-waktu masyarakat menuntut profesi auditor intern atas tidak terdeteksinya kecurangan.

Menurut Kenneth M Dye (2007), auditor sektor publik dapat mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan kualitasnya sehingga AEG dapat diperkecil, dengan cara:

- ▶ Mengadakan lebih banyak pelatihan dan konferensi tentang pemberantasan kecurangan dan korupsi;
- ▶ Menegakkan kekuatan investigatif;
- ▶ Membentuk unit-unit audit forensik;

- ▶ Menetapkan standar auditing atas kecurangan. Dalam standar yang sudah ada, tanggung jawab auditor sebatas pada penerapan *due professional care*/kemahiran profesional pada saat audit dengan cara menggunakan pendekatan dan metodologi audit yang tepat sehingga dapat mengetahui adanya indikasi *fraud*. Berangkat dari hal ini, dapat disusun kajian lebih lanjut mengenai perlunya dibuat standar audit kecurangan khusus bagi unit-unit yang memiliki kewenangan audit investigatif.
- ▶ Mendorong peningkatan gelar profesional di bidang auditing;
- ▶ Mendukung dan bekerja sama dengan lembaga-lembaga antikorupsi nasional;
- ▶ Mendorong etika dan program pelatihan pengetahuan atas korupsi;
- ▶ Mendorong kementerian, lembaga, pemerintah daerah untuk membuat rencana aksi pengendalian kecurangan.

Terakhir dan yang paling utama untuk dapat mengurangi kesenjangan harapan di atas adalah komitmen dari seluruh auditor intern untuk meningkatkan kompetensi dan menerapkan pendekatan dan metodologi audit yang tepat secara konsisten dalam setiap audit yang dilakukan. Pertanyaan yang harus bisa dijawab oleh seorang aparat pengawas intern pemerintah adalah sudahkah dia memiliki pengetahuan yang memadai untuk menetapkan risiko audit yang tepat, menghitung dan memilih sampel bukti yang tepat, memilih teknik audit yang sesuai dan mengevaluasi bukti secara memadai, serta melaporkan hasilnya kepada para pemangku kepentingan secara informatif.

# PASANG SURUT SKF DALAM PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH

oleh: Harlinda Siska Pradini  
Pegawai pada KPP Pratama Banyuwangi

## SURAT KETERANGAN FISKAL

### Pendahuluan

Penyediaan berbagai sarana infrastruktur di negara berkembang termasuk Indonesia menjadi salah satu prasyarat utama dalam mensukseskan gerak roda perekonomian. Infrastruktur menjadi salah satu prioritas pembangunan nasional sebagaimana tercantum dalam *Master Plan* Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI) Tahun 2011-2025 ([www.oecd.org/economy/Overview-](http://www.oecd.org/economy/Overview-)

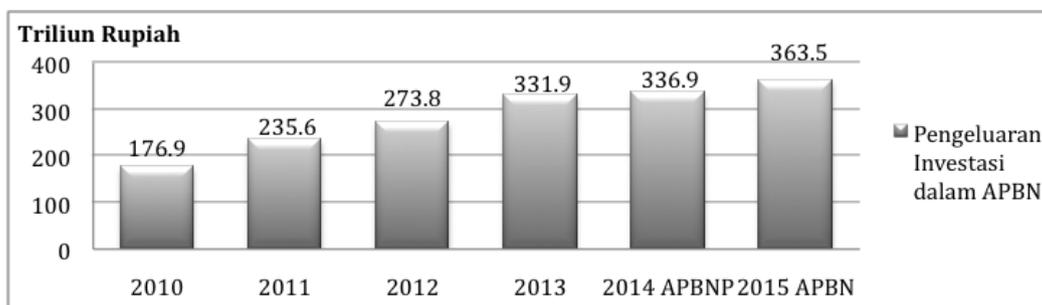
*Indonesia-2015-Bahasa.pdf*). Ditinjau dari perspektif makro, pendanaan proyek infrastruktur pemerintah menjadi bagian dari komponen pengeluaran investasi pemerintah. Tren alokasi pengeluaran investasi pemerintah menunjukkan peningkatan setiap tahunnya.

Pendanaan pembangunan infrastruktur tersebut bersumber dari APBN. Peningkatan prosentase alokasi pembiayaan infrastruktur pada APBN menunjukkan komitmen pemerintah

dalam mendorong investasi pada sektor produktif. Besarnya alokasi dana tersebut, tentunya membutuhkan transparansi, akuntabilitas serta iklim kompetisi yang sehat dalam proses pengadaan barang/jasa pemerintah. Perumusan mekanisme dan prosedur pengadaan barang/jasa dalam regulasi nasional diperlukan untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

Payung hukum pengadaan infrastruktur pemerintah termaktub dalam aturan pengadaan barang/

**data tentang peningkatan pengeluaran investasi pemerintah selama kurun waktu lima tahun terakhir**



Sumber: Direktorat Jenderal Anggaran

jasa pemerintah. Terminologi infrastruktur dan barang/jasa tidak perlu menimbulkan ambiguitas makna karena definisi barang adalah istilah yang digunakan untuk menyebut benda, baik dalam bentuk bahan baku, setengah jadi maupun barang jadi yang menjadi objek dari pengadaan barang pemerintah, sedangkan jasa terbagi atas jasa konstruksi, jasa konsultasi dan jasa lainnya. Peraturan tentang pengadaan barang dan jasa pemerintah menjadi pedoman pelaksanaan lelang atau tender proyek-proyek pemerintah.

Regulasi pengadaan barang dan jasa pemerintah mengatur berbagai aspek, baik tentang tata nilai pengadaan, para pihak dalam pengadaan barang/jasa, rencana umum pengadaan barang/jasa, swakelola, pengadaan barang/jasa melalui penyedia barang/jasa, pengadaan barang/jasa produksi dalam negeri, pengadaan barang/jasa melalui pelelangan/seleksi internasional, pengadaan barang/jasa yang dibiayai dengan dana pinjaman/hibah luar negeri, keikutsertaan perusahaan asing dalam pengadaan barang/jasa, konsep ramah lingkungan maupun pengadaan secara elektronik. Khusus pada aspek pihak-pihak yang terlibat dalam pengadaan barang/jasa dipaparkan tentang kualifikasi penyedia barang/jasa dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa pemerintah. Salah satu kualifikasi yang akan penulis soroti dalam tulisan ini adalah persyaratan perpajakan yang wajib dipenuhi oleh penyedia barang/jasa.

### **Pasang Surut Aturan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah**

Aturan tentang pengadaan barang dan jasa pemerintah telah beberapa kali mengalami perubahan. Imbasnya, terjadi revisi pada persyaratan pemenuhan kewajiban perpajakan bagi calon penyedia barang/jasa pemerintah. Pada keputusan Presiden Nomor 80 tahun 2003, persyaratan penyedia barang/jasa diatur dalam Pasal 11 ayat 1 huruf e, dimana “*persyaratan penyedia barang/*

*jasa dalam pelaksanaan pengadaan adalah sebagai wajib pajak sudah memenuhi kewajiban perpajakan tahun terakhir, dibuktikan dengan melampirkan fotokopi bukti tanda terima penyampaian SPT PPh tahun terakhir, dan fotokopi SSP PPh Pasal 29*”. Keppres Nomor 80 tahun 2003 belum mengatur penggunaan Surat Keterangan Fiskal (SKF) sebagai prasyarat yang harus dipenuhi oleh penyedia barang/jasa baik dalam pasal maupun klausul penjelasnya.

Pada tanggal 6 Agustus 2010, Presiden Republik Indonesia menetapkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Penetapan perpres tersebut menandai berakhirnya era regulasi sebelumnya yaitu Keppres Nomor 80 tahun 2003. Perubahan aturan dari keputusan presiden menjadi peraturan presiden membawa pengaruh implementasi kebijakan. Dari kaca mata teoritis, keputusan presiden bersifat konkret, individual dan sekali selesai (*enmahlig*, final) serta berlaku bagi pihak tertentu yang disebutkan dalam keppres tersebut. Lain halnya dengan Perpres, peraturan ini bersifat umum, abstrak dan berlaku secara terus menerus (*dauerhaftig*) sehingga dapat mengikat setiap orang ([m.hukumonline.com](http://m.hukumonline.com)). Perubahan peraturan pengadaan barang/jasa dari Keppres menjadi Perpres memperluas daya ikat dari regulasi tersebut.

Kembali menelisik pada aspek perpajakan, Perpres 54 tahun 2010 memiliki muatan konten perpajakan yang lebih lengkap dari aturan sebelumnya. Revisi dengan Keppres Nomor 80 Tahun 2003, kebijakan umum pada kedua peraturan tersebut dengan tegas mengungkapkan bahwa salah satu poin kebijakan umum pemerintah dalam pengadaan barang/jasa adalah meningkatkan penerimaan negara melalui sektor perpajakan. Nampaknya, salah satu *spirit* dari kedua regulasi tersebut adalah turut berkontribusi pada penerimaan negara. Keberhasilan sumbangsih pada penerimaan APBN

dapat memperbesar porsi belanja pengadaan barang/jasa pemerintah.

### **SKF Sebagai Syarat**

Kualifikasi pemenuhan kewajiban perpajakan oleh penyedia barang/jasa pemerintah pada Perpres 54 tahun 2010 berbeda dengan persyaratan sebelumnya. Pada Perpres 54 tahun 2010, Pasal 19 ayat (1) huruf k disebutkan bahwa “*Penyedia barang/jasa dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa wajib memenuhi persyaratan sebagai wajib pajak sudah memiliki Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) dan telah memenuhi kewajiban perpajakan tahun terakhir (SPT Tahunan) serta memiliki laporan bulanan PPh Pasal 21, PPh Pasal 23 (bila ada transaksi), PPh Pasal 25/ Pasal 29 dan PPN (bagi Pengusaha Kena Pajak) paling kurang 3 (tiga) bulan terakhir dalam tahun berjalan*”. Perpres 54 tahun 2010 juga memperbolehkan penggunaan SKF sebagai pengganti persyaratan pemenuhan kewajiban pajak tahun terakhir dengan penyampaian SPT Tahunan dan SPT Masa. Persyaratan SKF tercantum dalam penjelasan pasal 19 ayat (1) huruf k Perpres 54 Tahun 2010.

Penggunaan SKF sebagai salah satu alternatif persyaratan mengikuti pengadaan barang/jasa pemerintah merupakan angin segar bagi institusi DJP. Walaupun sudah memiliki NPWP, tidak semua wajib pajak dapat memperoleh SKF dengan mudah. Berdasarkan Peraturan Dirjen Pajak Nomor Per-32/PJ/2014, Pasal 4 disebutkan bahwa SKF dapat diberikan kepada wajib pajak yang memenuhi persyaratan sebagai berikut: tidak sedang dilakukan tindak pidana di bidang perpajakan; tidak mempunyai utang pajak baik di KPP tempat wajib pajak pusat terdaftar maupun di KPP tempat wajib pajak cabang terdaftar, kecuali wajib pajak mendapatkan ijin untuk menunda atau mengangsur pembayaran pajak sebagaimana diatur dalam Pasal 9 ayat (4) Undang-Undang KUP, mengajukan keberatan sebagaimana diatur dalam Pasal 25 ayat (3a) Undang-Undang KUP,

atau mengajukan banding sebagaimana diatur dalam Pasal 27 ayat (5a) Undang-Undang KUP; telah menyampaikan SPT PPh untuk tahun pajak terakhir dan SPT Masa untuk tiga masa pajak terakhir. Secara langsung, SKF memberikan pembatasan akses bagi wajib pajak tidak patuh untuk turut serta dalam proyek-proyek pemerintah. Kebijakan tersebut bukanlah wujud diskriminasi karena pada prinsipnya, penyedia barang/jasa membelanjakan uang pajak sehingga sudah selayaknya mereka patuh pada ketentuan perpajakan.

Ditinjau dari persyaratan perolehannya, permohonan SKF dapat memaksa wajib pajak melunasi utang pajaknya apabila wajib pajak tersebut tetap ingin mengikuti pengadaan barang/jasa pemerintah. Sebagai ilustrasi, wajib pajak A bergerak di bidang jasa konstruksi akan mengikuti tender pembangunan jalan raya di kawasan ABC. Pemerintah mempersyaratkan para peserta tender untuk melampirkan SKF sebagai bukti pemenuhan kewajiban perpajakannya. WP A rutin melaporkan SPT masa maupun tahunannya namun WP tersebut masih memiliki utang pajak karena pernah dilakukan pemeriksaan atas WP tersebut sehingga mengakibatkan terbitnya SKPKB. SKF tidak dapat diberikan hingga wajib pajak berupaya untuk menyelesaikan utang pajak tersebut, baik dengan pelunasan langsung, pelunasan secara berkala, pengajuan banding ataupun keberatan.

Utang pajak menjadi salah satu masalah krusial di institusi DJP. Berdasarkan Data Badan Pemeriksa Keuangan mengungkapkan bahwa hingga akhir tahun 2014, tunggakan pajak mencapai Rp 67.700.000.000.000 atau setara US\$ 5.130.000.000<sup>4</sup>. Data Ditjen Pajak juga mencatat bahwa terdapat 15.000 tunggakan pajak dengan nilai masing-masing tunggakan pajak mencapai lebih dari Rp 100.000.000<sup>5</sup>. Dalam upaya menurunkan jumlah utang pajak, SKF dapat menjadi salah satu strategi jitu karena dapat diimplementasikan bersamaan

dengan proses penyediaan barang/jasa pemerintah.

Perpres 54 tahun 2010 tidaklah berlangsung lama sebagaimana regulasi sebelumnya. Perpres 54 tahun 2010 telah direvisi sebanyak 4 kali. Tiga kali perubahan yaitu Perpres Nomor 35 Tahun 2011, Perpres Nomor 70 Tahun 2012 dan Perpres Nomor 172 Tahun 2014 tidak mengubah substansi pasal 19 ayat (1) tentang kewajiban pemenuhan aturan perpajakan. Namun pada perubahan keempat yaitu Perpres Nomor 4 Tahun 2015 terjadi perubahan fundamental pada persyaratan pemenuhan kewajiban perpajakan. Pasal 19 ayat (1) huruf l perpres Nomor 4 Tahun 2015 mempersyaratkan “*penyedia barang/jasa wajib memiliki Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) dan telah memenuhi kewajiban perpajakan tahun terakhir*”. Pada pasal penjelasnya disebutkan bahwa “*kewajiban perpajakan tahunan terakhir dipenuhi dengan penyerahan SPT Tahunan*”. Tidak tercantumnya SKF pada Perpres Nomor 4 tahun 2015 secara tidak langsung mengeliminasi keberadaan SKF sebagai salah satu alternatif yang digunakan untuk menilai kepatuhan penyedia barang/jasa terhadap aturan perpajakan.

Substitusi ketentuan penggunaan berbagai jenis bukti pelaporan SPT masa dan tahunan menjadi penyerahan SPT tahunan bukanlah jaminan untuk menilai ketaatan wajib pajak pada aturan perpajakan. Penyederhanaan persyaratan tersebut justru membuka peluang wajib pajak tidak patuh memiliki kesamaan akses dengan wajib pajak patuh dalam berpartisipasi pada proyek pengadaan barang/jasa pemerintah. Penyederhanaan seharusnya bukan dimaknai sebagai upaya penurunan kualitas prosedur namun justru mempertahankan kualitas dengan jalan menciptakan kemudahan prosedur.

Penulis berpendapat bahwa SKF layak dipertimbangkan sebagai persyaratan utama dalam menilai kepatuhan wajib pajak dalam hal ini

adalah calon peserta pengadaan barang/jasa pemerintah. SKF bukanlah prosedur rumit bagi wajib pajak patuh karena SKF dapat diajukan kapan saja dan berlaku untuk satu periode tertentu. Bagi wajib pajak tidak patuh, SKF juga bukanlah hambatan karena SKF adalah bentuk apresiasi untuk wajib pajak tidak patuh yang beritikad baik menyelesaikan kewajiban perpajakannya.

Persyaratan penggunaan SKF berpedoman pada dasar hukum Perpres pengadaan barang/jasa pemerintah meningkatkan *bargaining position* SKF. Perpres memberikan keleluasaan penerapan SKF karena regulasi tersebut mampu mensinergikan ketentuan pengadaan barang/jasa dengan kebijakan-kebijakan di sektor lainnya. Sambil menyelam minum air, di satu sisi SKF membantu DJP dalam upaya memenuhi target penerimaan, di sisi lain meningkatkan penerimaan perpajakan dapat berdampak pada tambahan suntikan dana pengadaan barang/jasa pemerintah pada tahun anggaran berikutnya.

## Kesimpulan

Revisi aturan tentang pengadaan barang/jasa pemerintah diperlukan sebagai upaya adaptasi terhadap kebutuhan, tantangan dan penyempurnaan prosedur pengadaan barang/jasa pemerintah. Tujuan positif yang mendasari perubahan tersebut seharusnya tidak menurunkan kualitas kualifikasi penyedia barang/jasa pemerintah khususnya pada aspek perpajakan. Pemenuhan kewajiban perpajakan tahun terakhir sebagai upaya penyederhanaan prosedur sebagai *win-win solution* dalam mensukseskan dua misi yang diemban yaitu kemudahan proses pengadaan barang/jasa pemerintah dan kontribusi pada penerimaan negara. Dalam menjembatani hal tersebut, SKF menjadi solusi ideal karena berlaku pada satu periode tertentu dan memiliki *objective power* dalam mengevaluasi kepatuhan wajib pajak pada ketentuan perpajakan.

# LEVERAGE

oleh: Syaiful Anwar  
Widyaiswara pada Pusdiklat Bea dan Cukai



## Pendahuluan

Istilah *leverage* atau pengungkit adalah analogi dari gaya gerak momen dalam ilmu mekanika berupa tuas / pengungkit (seperti *linggis bhs jawa*) digunakan untuk membongkar batu besar dengan cara Linggis (sebagai Tuas) dalam posisi miring dengan berbantalkan kayu, kemudian ujungnya disisipkan pada sisi batu besar maka dengan menekan kebawah ujung linggis pada sisi lainnya dengan tenaga yang ringan maka batu besar dapat terbongkar.

*Leverage* menjadi bahasan manajemen dalam upaya menemukan lokasi faktor kunci keberhasilan (*key success factors*) dan atau faktor kritikal (*critical success factors*) dalam suatu organisasi untuk menemukan solusi yang paling tepat yaitu suatu langkah kecil yang memberi dampak besar berupa benefit dan impact yang besar

bagi internal organisasi (pegawai, manajemen, *client* / konsumen) dan mereka yang berkepentingan atas keberadaan organisasi (*stakeholders*).

### Paradigma dan Leverage

“Suatu hari dimusim dingin di stasiun kereta bawah tanah di kota Tokyo masuk ke gerbong kereta listrik seorang Bapak dengan 2 (dua) orang anak berumur 7 dan 5 tahun.

Dalam gerbong kereta yang agak padat dua anak ini berlarian, kejar – kejaran dan berteriak – teriak sementara itu sang Bapak diam membiarkan dan menatap dengan mata kosong. Sementara itu para penumpang merasa sangat terganggu dengan tingkah anak – anak itu, sedangkan sang Bapak diam saja dan membiarkannya.

Kemudian terjadi pergunjingan

dalam gerbong dan rasa tidak suka pada sang “Bapak dan anak – anaknya” mereka saling berbisik sesama penumpang. Sampai kemudian seorang ibu setengah baya memberanikan diri menegur sang Bapak agar mengingatkan anak – anaknya agar tidak ribut didalam gerbong kereta sebab para penumpang sangat terganggu.

Setelah ditegur, sang Bapak kemudian menjelaskan kepada ibu setengah baya tadi, bahwa satu jam yang lalu Ibu anak – anak ini baru saja meninggal dunia di rumah sakit, karena sakit kanker dan kemudian sang Bapak kembali menatap dengan wajah kosong.

Informasi sang Bapak kemudian tersebar kesemua penumpang dalam gerbong, setelah itu terjadi perubahan yang drastis, hampir semua penumpang menyayangi dan mengelus kepala kedua anak yang semula tingkahnya membuat

marah para penumpang.”

Kejadian di Stasiun Kereta bawah tanah di Tokyo menggambarkan suatu kejadian (*event*) yang semula membuat orang-orang marah dan kemudian dengan memberi informasi bahwa “ibu anak-anak ini baru saja meninggal dunia” maka kemudian berubah menjadi rasa simpati dan empati kepada kedua anak itu.

Pada kejadian itu informasi “ibu anak - anak ini baru saja meninggal dunia” menjadi *leverage*/pengungkit atas terjadinya pergeseran cara pandang/paradigma (*paradigm shift*) dari cara pandang marah dan benci menjadi cara pandang *sympathy* dan *emphaty*.

Organisasi yang mengemban misi organisasi stratejik (berdampak besar) bagi kehidupan berbangsa dan bernegara (seperti Pajak, Bea Cukai, Kementerian Keuangan), berpikir stratejik adalah keniscayaan. Setiap kejadian/fenomena (*event*) yang dihadapi oleh organisasi

memerlukan pengelolaan melalui ketajaman berpikir paradigmatik untuk memperoleh solusi yang tepat dan bersifat *holistic*.

**A. Berpikir Sistem dan Berpikir Paradigmatik.**

Dasar berpikir paradigmatik adalah kemampuan seseorang untuk mengintegrasikan berbagai sistem berpikir (berbagai cabang ilmu pengetahuan) sehingga menghasilkan cara pandang ilmiah baru, sebagai alat untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi manusia. Kemampuan mengintegrasikan berbagai cabang ilmu pengetahuan membutuhkan kejelian memandang keterkaitan fungsional (*interconnectedness*) antar elemen-elemen/sub sistem pembentuk sistem sehingga terjadi sinergitas sebagai temuan baru (inovasi).

Berpikir sistem adalah cara berpikir dengan memahami secara menyeluruh (*holistic*) dengan memperhatikan

elemen-elemen/sub sistem pembentuk bangunan pikiran / *idea system*, keterkaitan (*interconectedness*) antar elemen/sub sistem dari pikiran/*idea*, dan bagaimana pikiran/*idea* itu bekerja/beroperasi secara terpadu/integratif agar supaya pikiran/*idea* tersebut mampu memberi solusi atas masalah yang dihadapi manusia dan organisasi. Dengan demikian berpikir sistem adalah fundamental/fondasi dari berpikir paradigmatik (berpikir multisistem).

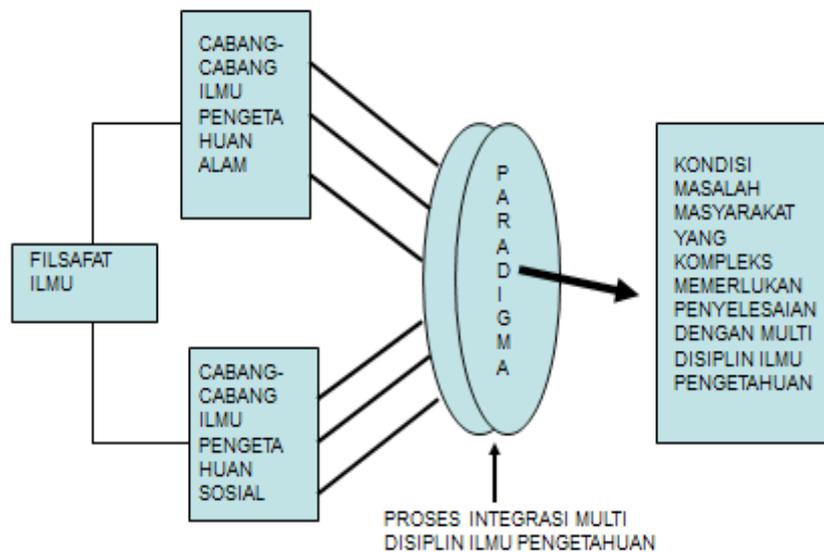
Model berpikir sistem dan multisistem memberikan pada kita alat untuk mampu melihat subyek kajian/persoalan secara menyeluruh serta terpadu/integratif dan terhindar dari cara berpikir elementaris/atomistik/parsial.

Ada beberapa alasan mengapa kita membutuhkan berpikir sistem (*systemic, holistic*) dan multisistem.

**Banjir Informasi.**

Banjir informasi menyebabkan kebutuhan keahlian untuk memilah

**PROSES BERPIKIR PARADIGMATIK**



dan memilih informasi yang relevan dengan kebutuhan organisasi disatu sisi, di sisi lainnya kompleksitas arus informasi yang demikian membanjir akan melahirkan kebingungan siapa saja dalam mengendalikan organisasi. Untuk mengatasi hal itu *berpikir sistem akan dapat membantu menemukan informasi yang relevan dan dapat diandalkan.*

### **Intensitas Persaingan Semakin Meningkat (Tinggi).**

Tingkat persaingan yang tinggi sampai pada tingkat *hyper competition (technology based competition)* menuntut berpikir strategik, agar mampu mengantisipasi perubahan-perubahan dimasa depan, *berpikir sistem memberi alat untuk melakukan penyesuaian yang cerdas dalam menghadapi perubahan dalam upaya menjaga dan memperbaiki daya survival organisasi.*

### **Terhindar Dari Berpikir Sektoral / Parsial / Elementaris**

Berpikir sektoral/elementaris cenderung akan kehilangan memperoleh makna persoalan yang sesungguhnya (*intrinsic sense*), dengan berpikir sistem akan memperoleh solusi substansial (*fundamental solution*) karena mampu memahami masalah sesungguhnya yang dihadapi oleh organisasi.

### **Berpikir Sistem Mendorong Semua Elemen Organisasi Belajar (*Learning*)**

Karena semua elemen dalam organisasi akan belajar maka akan terbentuk suatu budaya belajar, yang merupakan proses peningkatan kapasitas berpikir diri masing-masing anggota organisasi dan hal ini merupakan prasyarat terbentuknya Organisasi Pembelajar (*Learning Organization*).

### **B.1 Kaidah / Hukum Berpikir Sistem (*Systems Thinking*)**

Ada beberapa kaidah sebagai hukum yang berlaku dalam proses berpikir sistem :

1. **Kaidah permasalahan yang timbul tidak mungkin diselesaikan dengan cara pandang/sistem berpikir penyebab timbulnya masalah itu.**

Kaidah tersebut timbul berangkat dari pemikiran bahwa masalah yang timbul hari ini muncul dari upaya penyelesaian/solusi hari kemarin, oleh sebab itu memerlukan cara berpikir yang berbeda untuk menyelesaikan masalah secara *holistic*/menyeluruh.

2. **Semakin kuat kita mendorong sesuatu, semakin kuat penolakan.**

Kaidah tersebut adalah hukum gaya dalam fisika-mekanika yaitu semakin kuat dorongan akan memperoleh tolakan sebesar dorongan itu, oleh sebab itu dalam menyelesaikan suatu masalah (suatu dorongan) memerlukan cara pandang holisme tidak dalam suatu asumsi-asumsi yang terisolasi dari keterkaitan sub sistem yang seharusnya menjadi bagian yang utuh/untuk menghindari tolakan.

3. **Perilaku cenderung berkembang baik sebelum memburuk.**

Kaidah tersebut muncul dari akibat penyelesaian masalah bersifat "*atributif/pencitraan*" bukan mencari penyelesaian mendasar/*fundamental solution*. Hukum tersebut memuat pesan agar setiap penyelesaian masalah berdasarkan penyelesaian yang *fundamental/fundamental solution* yang berdampak menyeluruh/*holistic*.

4. **Pemecahan masalah secara mudah cenderung akan**

**membawa kembali ke masalah tersebut.**

Kaidah tersebut mengisyaratkan kita bahwa dalam menghadapi masalah kualitatif dan sulit diukur bagaikan gunung es (*ice berg*), tidak cukup "melihat/mengamati" yang tampak dipermukaan, melainkan memerlukan pandalaman melalui berbagai gejala-gejala yang tidak tampak dan memerlukan pengamatan tentang "*keterkaitan/interconnectedness*" antara satu fenomena (gejala) dengan fenomena (gejala lain) sehingga diperoleh peta masalah yang bersifat *holistic* dan dengan demikian akan diperoleh "lokasi" sebagai kawasan masalah untuk diselesaikan dengan pola *leverage*/pengungkit. Pemecahan masalah bersifat *symptomatic* akan mendorong/mengulang pada permasalahan yang sama, oleh sebab itu memerlukan kejelian terhadap keterkaitan antara fenomena untuk memperoleh solusi fundamental yang bersifat *holistik*.

5. **Penyembuhan dapat lebih buruk daripada penyakitnya sendiri.**

Kaidah penyembuhan dengan sekedar mengurangi rasa sakit, tanpa menyelesaikan pada sumber masalah (*root of evil*) akan menyebabkan kondisi yang lebih buruk dalam bentuk ketagihan (*addiction*) yang akan berdampak lebih buruk daripada kondisi semula. Contoh penyembuhan pecandu Narkotik dengan sekedar menghilangkan gejala/ rasa sakit saja, akan berdampak lebih buruk.

6. **Sesuatu yang lebih cepat biasanya akan lebih lambat.**

Kaidah ini terjadi seiring hukum "*the law of diminishing of return*" semakin meningkat jumlah produksi semakin menurun tingkat keuntungan karena seiring dengan itu akan meningkatkan

biaya produksi. Bagaimana hukum dialektika yaitu setiap “kemajuan/percepatan” akan menghasilkan “kemunduran/perlambatan”, setiap penggunaan mesin pertanian akan menghasilkan “kemajuan” dalam bentuk biaya produksi yang lebih murah dan efisiensi, namun akan mengundang “kemunduran” dalam bentuk berkurangnya keterlibatan tenaga kerja manusia dalam mengolah sawah/meningkatkan pengangguran.

**7. Sebab akibat tidak berkait erat dengan ruang dan waktu.**

Kaidah interaksi “sebab” dengan “akibat” dalam sistem berlangsung tanpa tunduk dengan dimensi ruang dan waktu. Misal busi dalam sistem mesin mobil, interaksi Busi dengan Mesin Mobil interaksi “fungsional”, Busi berfungsi dengan baik maka proses pengapian mesin berjalan dengan baik maka mesin mobil hidup demikian sebaliknya bila Busi tidak berfungsi mesin mobil tidak dapat dihidupkan. Hubungan fungsional antar elemen/sub sistem tidak berkait dengan waktu (kapan saja) dan ruang (dimana saja) akan berlangsung dalam “fungsi” yang dimilikinya.

**8. Perubahan yang kecil dapat menghasilkan sesuatu yang besar, namun “lokasi pengungkit” terlebih dahulu harus ditemukan.**

Kaidah berpikir dan memahami “sistem” adalah suatu keberuntungan, sebab dengan memahami bekerjanya suatu sistem maka seseorang dapat mengendalikan atau menemukan sistem pemecahan masalah dengan langkah kecil/ sederhana yang berdampak luas dan tetap. Saya ingin kamar yang dingin setara 25 derajat Celcius, karena saya memahami sistem mesin pendingin, maka mesin pendingin saya set

pada temperature 25 derajat, maka mesin pendingin akan bekerja pada temperature 25 derajat. Sebaliknya kalau tidak memahami sistem mesin pendingin (AC) maka menyalakan AC sampai kedinginan, kemudian dimatikan sampai kepanasan AC dinyalakan lagi sehingga mengganggu konsentrasi bekerja.

**9. Anda dapat memiliki kue dan memakannya, tetapi jangan sekaligus.**

(Kaidah ini memberi gambaran tentang setiap masalah organisasi tidak mungkin diselesaikan secara sekaligus/simultan/seperti makan kue sekaligus. Setiap masalah harus diurai berdasarkan variable tunggal dan kemudian dianalisis berdasarkan pola hubungan “casualty/sebab-akibat” dan atau pola hubungan “correlation”. Untuk memperoleh skala prioritas berdasarkan *urgensi* dan *seriousness* dan dengan pola hubungan sebab-akibat akan diperoleh gambaran perihal lokasi pengungkit/*leverage* bagi penyelesaian masalah secara *holistic*.

**10. Membelah seekor gajah tidak akan menghasilkan dua ekor gajah.**

Sistem bukan suatu ongkokan (misal seongkok Sapu Lidi) yang apabila dibagi dua akan menjadi dua ongkok Sapu Lidi. Seperti Gajah (sistem dan hidup) apabila dipotong menjadi dua akan mati dan sistem tidak ada atau hilang.

**11. Jangan saling menyalahkan / saling menghujat.**

Kaidah penilai sistem adalah bagian dari sistem bukan yang diluar sistem oleh sebab penemuan *leverage/* pengungkit dalam suatu sistem bergantung sejauh mana anda memahami sistem dan dimana anda berada. Oleh sebab itu hindarkan menyalahkan orang/unit lain/

hindari berpikir *the enemy is out there*.

**B.2 Karakteristik Pendekatan Sistem.**

Karakteristik pendekatan berpikir sistem adalah :

- Saling ketergantungan antar object dan antar atribut (*Interdependence of object and their attribute*)
- Bersifat menyeluruh (*Holisme*)
- Bersifat mencari/mengarah ke suatu tujuan/sebagai solusi (*Goal Seeking*)
- Berproses Input-Output yang tertutup atau terbuka (*Input-Output in closed systems and open systems*)
- Terjadi proses perubahan melalui proses transformasi (*Transformation*)
- *Regulation* (pengaturan)
- *Hierarchy* (bertingkat-tingkat)
- *Differentiation* (terdapat perbedaan)
- *Equifinality* (memencar-memusat / *converger*)
- *Multifinality* (memusat-memencar/*disverger*)

**Esensi Berpikir Sistem**

- Memandang sesuatu secara menyeluruh (*holisme*), menghindari berpikir elementaris, parochial, atomistic dengan memperhatikan keterkaitan (*interconnectedness*) antar elemen pembentuk sistem sehingga akan diperoleh gambaran masalah organisasi secara objektif dan bersifat menyeluruh.
- Berpikir sistem memandang pada keterkaitan antar elemen (*sub systems*) pembentuk sistem, bukan berpikir menggabungkan (*fusion*) namun “*mengintegrasikan*” sub sistem-sub sistem sehingga

terbangun suatu sistem dan multi sistem.

- Gabungan “seongkok” sapu lidi apabila dipecah menjadi dua akan terbentuk dua *ongkok* sapu lidi, dan apabila masing-masing *ongkok* dibagi dua akan terbentuk masing-masing dua *ongkok*, sehingga terbentuk *empat onggok sapu lidi*.
- Sistem adalah rangkaian keterkaitan sub-sistem sehingga apabila dibagi dua sistem akan rusak dan tidak berfungsi (Tubuh manusia adalah suatu “*systems*” apabila “tubuh manusia” dibagi dua maka sistem tidak bekerja karena terjadi “kematian”).

Dengan demikian karakteristik sistem adalah :

1. Seluruh bagian-bagian atau elemen bekerja sama dan secara fungsional mempunyai keterkaitan satu bagian/ elemen dengan bagian/ elemen lainnya sehingga membentuk sistem.
2. Bagian/ elemen dari sistem berada dalam tatanan spesifik sesuai dengan fungsi masing-masing.
3. Sistem dalam kondisi stabil selama bagian/ elemen dari sistem bekerja/ berfungsi.
4. Antar bagian/ elemen mempunyai relasi sebab-akibat sehingga terdapat umpan balik (*feedback*).

## B. Leverage Dan Berpikir Sistem.

### C.1 Lokus Leverage.

Lokasi pengungkit/*leverage* yang mumpuni tersembunyi pada faktor kunci keberhasilan (*key success factors*) dari suatu organisasi. Ada beberapa pengertian tentang faktor kunci

keberhasilan (*key success factors*).

*Key success factors is a performance area critical importance in achieving consistently high productivity, there are at least two broad categories of key success factors that are commonly to virtually all organization business process and human process. Both are crucial to build great companies.* (Faktor kunci keberhasilan adalah pengukuran kinerja pada kawasan yang penting dan kritikal yang secara konsisten berusaha mencapai tingkat produktivitas yang tinggi, paling tidak ada 2 (dua) kawasan katagori sebagai faktor kunci keberhasilan dalam suatu organisasi yaitu ketatalaksanaan dan faktor manusia. Kedua hal tersebut adalah hal yang krusial dalam upaya membesarkan suatu organisasi)

*Every organization and company has its own definition of knowledge and how it should be gathered, categorized, and made available to employee.* (Setiap organisasi dan perusahaan mempunyai definisi sendiri tentang pengetahuan / ketrampilan dan bagaimana ketrampilan tersebut dikumpulkan, dikelompokkan sehingga setiap saat tersedia (untuk digunakan) oleh pegawai / karyawan)

Bixler (2002), *developed 4 (four) pillars model to describes key success factors , 4 pillars are leadership, organization, technology, using to support company wider their knowledge.* (Bixler mengembangkan 4 (empat) pilar sebagai model untuk menjelaskan faktor kunci keberhasilan, empat pilar tersebut adalah kepemimpinan, organisasi, teknologi, dan pemanfaatan ketrampilan / pengalaman kerja yang tersedia dalam organisasi)

### C.1.1 Leverage Dalam Arti Luas Pada Area Ketatalaksanaan (*Business Process*).

Faktor Kunci Keberhasilan (FKK) adalah suatu tindakan dalam kawasan elemen organisasi yang bersifat strategik (sifat tindakan yang mempunyai cakupan/lingkup dampak yang luas

dalam organisasi) dan diharapkan tindakan tersebut menjadi pengungkit (*leverage*) bagi organisasi. Pengungkit (*leverage*) adalah suatu tindakan sebagai “*dongkrak atau daya ungkit*” yaitu tindakan yang kecil, ringan tetapi mempunyai dampak luas pada organisasi dan mendorong organisasi pada level unggul dalam persaingan.

Teknologi Manajemen Strategik, *Balance Scorecard, Systems Thinking (Causal Loop Diagram, Stock & Flows dan Archytype)*, Teknik Pengambilan Keputusan adalah alat – alat untuk “*menemukan*” faktor kunci keberhasilan (*key success factors*) dalam organisasi setelah organisasi “*bertarung dalam pertempuran*” dan organisasi tetap ingin diakui keberadaannya (*exist*), unggul dalam setiap pertempuran dan mempunyai daya survival yang tinggi.

### Hubungan Faktor Kunci Keberhasilan (FKK) dan Strategi.

Faktor Kunci Keberhasilan (FKK) memberi inspirasi untuk melakukan sesuatu yang tepat dalam bentuk “*strategy*” yaitu langkah-langkah tindakan yang berdampak luas terhadap organisasi dan stakeholder organisasi. Mengingat dampak yang luas yang timbul dari pilihan “*strategy*” yang dipilih organisasi, maka *strategy* tersebut tidak boleh “*sering berubah*” karena kalau hal itu terjadi akan “*membingungkan*” elemen/unit organisasi yang lebih rendah atau berada dibawahnya (*level operasional*) dan akan berujung pada tidak tercapainya visi/tujuan/sasaran/target organisasi.

Agar menjamin tercapainya visi/ tujuan/sasaran/target pada berbagai level organisasi, dan terwujudnya akuntabilitas kinerja organisasi memerlukan penjabaran lebih lanjut *Strategy* dalam bentuk Kebijakan (*Policy*) ☐ Sistem dan Prosedur ☐ Taktik.

Hubungan *Strategy* dengan Kebijakan.

Kebijakan adalah suatu tindakan (atau memutuskan tidak bertindak)

yang dilakukan oleh organisasi sebagai bentuk penjabaran (uraian) pelaksanaan strategi organisasi untuk level organisasi dibawah level puncak organisasi. Dalam menyusun suatu kebijakan sektor publik ada beberapa hal yang perlu diperhatikan seperti Lingkungan Organisasi, Pengelola Kebijakan, Kelompok Sasaran Kebijakan.

Tahap pertama dalam menyusun kebijakan publik adalah melakukan formulasi kebijakan dengan tujuan menemukan faktor kritis organisasi (*critical success factors*) internal dan eksternal organisasi untuk menemukan faktor kunci keberhasilan dalam lingkup cakupan kerja organisasi setingkat divisi, direktorat atau bidang. Dengan menemukan faktor kritis yang dihadapi oleh organisasi (internal dan eksternal) maka dapat diharapkan/ menemukan *leverage* dan menjadi solusi yang tepat.

Tahap kedua setelah menemukan faktor kunci keberhasilan pada level divisi, atau direktorat, dan atau bidang maka mempersiapkan aturan main sebagai petunjuk pelaksanaan dengan tujuan untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi (*policy forming*), aturan main yang disusun diharapkan tidak kaku dan memberi ruang pada tumbuh dan

berkembangnya kreatifitas sumberdaya manusia.

Tahap ketiga, melaksanakan kebijakan (*policy implementation*) yaitu tahap melaksanakan berbagai kebijakan yang sudah ditetapkan dengan mengacu kepada “*aturan main*” yang sudah ditetapkan organisasi dengan memperhatikan sumberdaya internal dan kepentingan target kebijakan baik dalam arti sempit seperti *client/customer/ penerima output* maupun dalam arti luas meliputi pemangku kepentingan atas organisasi (*stakeholders*)

Tahap keempat menyusun rencana evaluasi (*policy evaluation*), ialah kegiatan untuk mengukur capaian kinerja elemen organisasi dan organisasi guna perbaikan kebijakan dan strategi organisasi dalam upaya memastikan tercapainya *Visi atau Tujuan atau Sasaran atau Target* yang diharapkan organisasi.

**Hubungan Kebijakan dengan Sistem & Prosedur.**

Sistem dan Prosedur adalah suatu aturan main dengan merujuk pada suatu tindakan untuk “*m enjabarkan = menguraikan*”

kebijakan agar secara operasional dapat “*dilaksanakan dan diawasi*” agar menjamin tercapainya “*sasaran*” organisasi khususnya level organisasi tingkat “*supervise*” atau tingkat “*supervisory level*” dalam suatu organisasi.

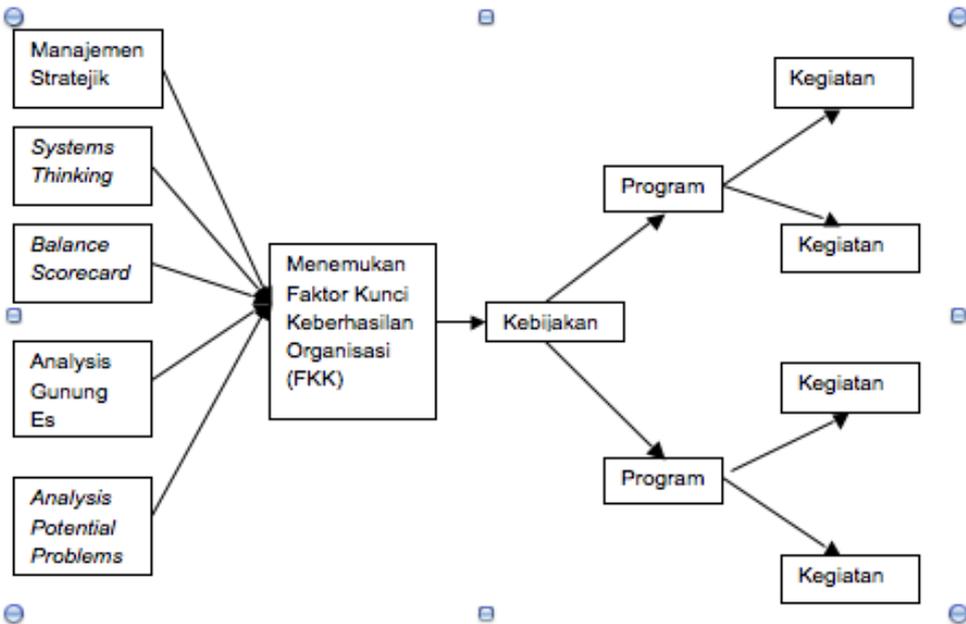
Sistem dan prosedur memberi informasi kepada level unit organisasi setingkat supervisor, agar dalam upaya mencapai sasaran yang ditetapkan organisasi hendaknya memperhatikan aturan main atau petunjuk pelaksanaan yang telah disepakati. Dengan demikian pengukuran capaian kinerja adalah ketaatan pada aturan (*compliance*) dalam upaya mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Uraian sasaran organisasi secara kuantitatif harus dapat diukur misal pertumbuhan ekonomi 6.5% / tahun atau inflasi dibawah 10% per tahun dll.

**Hubungan Sistem & Prosedur dengan Taktik.**

Taktik adalah suatu tindakan organisasi ditingkat lapangan (operasional) dengan maksud agar “*target organisasi*” yang ditetapkan dapat tercapai, dan secara kuantitatif capaian kinerja organisasi terukur (*measurable*). Sehubungan dengan sifat dan karakter lapangan maka organisasi di level operasional dalam mengembangkan “*taktik*” dimungkinkan “*sering berubah-ubah*” sesuai tantangan dan perubahan-perubahan yang dihadapi oleh organisasi di tingkat lapangan, dengan maksud dan tujuan menjamin tercapainya “*target*” organisasi.

*Kumpulan Capaian Target Level Operasional (Kumpulan Kegiatan)=Capaian Sasaran, Kumpulan Capaian Sasaran Tujuan (Kumpulan Program)=Capaian Tujuan Level Kebijakan (Goal), Kumpulan Capaian Tujuan/Goal (Kumpulan Policy)=Capaian Visi Organisasi (Level Puncak Organisasi).*

Capaian Visi Organisasi di tahun itu=Misi (baru) Organisasi untuk



mencapai Visi yang akan dicapainya atau dengan perkataan lain Visi adalah Misi Organisasi dimasa depan “*Vision is the Mission of organization for the coming future*”

### C.1.2 Leverage Dalam Arti Sempit Pada Area Faktor Manusia.

Keberhasilan organisasi dalam mencapai kinerja organisasi bergantung kepada faktor manajemen dan faktor manusia. Manusia sebagai *performer* dalam suatu organisasi/manajemen khususnya *struktur organisasi professional* adalah menjadi faktor kunci keberhasilan (*Key Success Factors*).

Faktor Kunci Keberhasilan Organisasi/Manajemen Rumah Sakit bukan ditentukan oleh fungsi manajemen rumah sakit, melainkan sangat ditentukan oleh “*kualitas para dokter*” yang menangani/mengobati para pasien rumah sakit. Semakin banyak orang sembuh setelah berobat di Rumah Sakit tersebut maka akan semakin banyak orang berobat, sebagai bentuk meningkatnya kepercayaan masyarakat pada Rumah Sakit itu.

Faktor Kunci Keberhasilan Organisasi/Manajemen Lembaga Pendidikan seperti BPPK adalah “*kualitas Guru, Dosen atau Widyaiswara*”. Semakin berkualitas nara sumber maka semakin baik lulusan dan akan mampu memberi solusi bagi organisasi dan *client* nya.

Faktor Kunci Keberhasilan Organisasi/Manajemen Bea Cukai atau Pajak adalah *Pemeriksa / Inspector*, semakin teliti dan cermat *Pemeriksa* menjalankan fungsinya akan semakin baik karena mampu mengamankan dan meningkatkan pendapatan negara sekaligus dapat mencegah penyelundupan pajak negara.

### C. Teknologi Identifikasi Lokasi Leverage.

Ilmu Manajemen seperti

Manajemen Strategik, *Balance Scorecards*, *System Thinking*, *Analysis Gejala (Ice Berg Fenomena/Symptom Analysis)*, *Analysis Potential Problems* dll, memberikan berbagai teknologi bagaimana menemukan faktor kunci keberhasilan dan lokasi *leverage* serta bagaimana menjabarkan lebih lanjut dalam bentuk Kebijakan & Program & Kegiatan.

Manajemen Strategik mempunyai titik kuat (*strength point*) pada formulasi visi organisasi dan penjabaran lebih lanjut visi organisasi sebagai hasil analisis lingkungan strategik organisasi (internal-eksternal). Dengan melakukan *strategy match-link* diharapkan menemukan Faktor Kunci Keberhasilan/*Leverage* untuk kemudian dijabarkan dalam Kebijakan & Program & Kegiatan.

*Balance Scorecard* hasil pemikiran Kaplan dan Norton memberikan pada kita informasi cara melakukan penilaian kinerja organisasi melalui pendekatan yang lebih menyeluruh melalui pendekatan kualitas SDM (*learning & growth*) & desain struktur organisasi (*appropriate organizational structure*) & *customer satisfaction (problem & solution approach)* & *social & financial benefit*. Masing-masing sekuen dalam organisasi dipelajari dan dianalisis untuk menemukan *key succes factor* dan diuji keterkaitannya dalam upaya memperoleh sosial dan finansial benefit organisasi.

Melalui *Learning Organization* akan diperoleh konsep *Systems Thinking (Peter Senge dalam Learning Organization)* dengan cara pandang serba sistem diperoleh hubungan antar elemen pembangun sistem. Analisis sebab-akibat antar elemen sistem (*sub systems*) dengan *causal loop diagram* dan atau *stock & flow* dan atau pola *architype* menghasilkan cara pandang baru berupa peta pola hubungan antar variabel masalah sehingga menemukan lokasi faktor kunci keberhasilan sebagai lokasi *leverage* bagi kepentingan organisasi.

Dengan menemukan lokasi faktor kunci keberhasilan/*leverage* organisasi akan dapat menemukan formulasi pengungkit/*leverage* untuk kemudian dijabarkan dalam bentuk Kebijakan & Program & Kegiatan untuk kemudian menghitung faktor input dalam satuan rupiah dan memperhatikan *output & outcome & benefit & impact* bagi capaian kinerja organisasi.

Matrix Hubungan Teknologi Analisis dan Faktor Kunci Keberhasilan.

D.

### Kreteria Indikator Kinerja Organisasi (Performance Indicators).

Indikator kinerja organisasi adalah upaya manajemen untuk mengukur prestasi sebagai wujud tercapai atau tidak tercapainya suatu tujuan organisasi atau sasaran dari bagian-bagian (elemen-elemen) organisasi.

Dalam menyusun indikator kinerja berdasarkan kreteria umum seperti:

- ▶ Kreteria efisiensi, menilai keberhasilan berdasarkan kreteria dalam bentuk membandingkan faktor input dengan output (*Input/Output*) diukur berdasarkan kreteria penggunaan keuangan, kreteria penggunaan bahan baku, kreteria konsumsi waktu.
- ▶ Kreteria efektifitas, menilai keberhasilan berdasarkan kreteria dalam bentuk apakah mekanisme kerja organisasi sudah berjalan sebagaimana direncanakan.
- ▶ Kreteria standarisasi proses, menilai keberhasilan berdasarkan kreteria apakah mekanisme / prosedur kerja dalam organisasi sudah sesuai dengan ketentuan yang berlaku atau tidak (biasa disebut *compliance*).

Contoh: *Probity and Legality*

Accountability, Process  
 Accountability, Program  
 Accountability

- ▶ Kriteria standardisasi *output*, menilai keberhasilan organisasi berdasarkan kriteria apakah target yang ditetapkan tercapai atau tidak (biasanya secara kuantitatif dapat diukur), dalam hal ini proses, diabaikan.

Contoh: *Performanc Accountability*

- ▶ Kriteria standardisasi *skill*, menilai keberhasilan organisasi berdasarkan tingkat *skill* / ketrampilan sumberdaya manusia yang dimiliki organisasi (contoh profesi dokter, akuntan, perawat, pemeriksa, auditor dll)

Contoh: Sertifikasi Jabatan / Keterampilan sebagai bukti Standardisasi Skill, Policy Accountability.

Matrix Kriteria Kinerja Kebijakan ☐ Kinerja Program ☐ Kinerja Kegiatan.

E. Kesimpulan.

Ilmu Manajemen telah menyediakan berbagai teknologi untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi melalui cara yang paling tepat, ekonomis, dan berdampak besar bagi daya hidup organisasi (*daya survival*). Masalahnya adalah mampukah kita mengkapitalisasi teknologi yang tersedia berupa manajemen untuk menemukan *leverage* bagi organisasi ?

Pasal 23 UUD 1945, UU No 17 / 2003 dan UU No 1/ 2004 memberikan landasan hukum mengembangkan konsep anggaran berbasis kinerja sebagaimana dikenal *medium term expenditure framework*, akan tetapi idea yang bagus tanpa dibarengi kemampuan mewujudkan menemukan *leverage* organisasi secara tepat (*appropriate*) akan menghasilkan pelaksanaan anggaran yang menjauhi maksud dan tujuan anggaran berbasis kinerja.

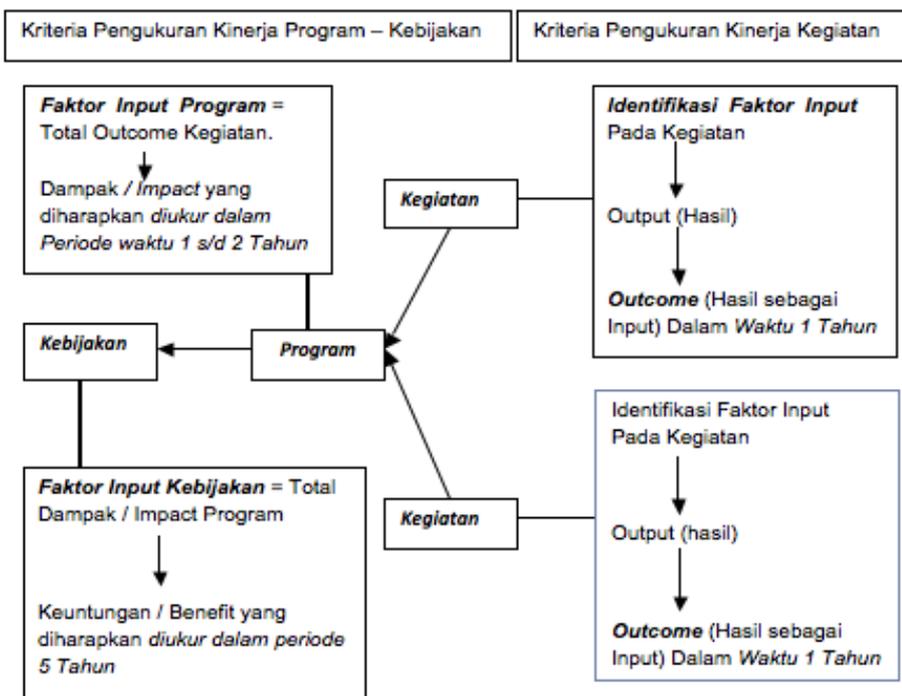
Dibutuhkan kejujuran aparatur fiskal dan BPPK untuk melaksanakan teknologi pencapaian anggaran berbasis kinerja dengan cara membuka pikiran

dan hati untuk menerima pemikiran idea asli kawasan Keuangan Negara sebagaimana para pendiri BPPK dahulu, dan mengembangkannya berdasarkan pengalaman lapangan (*tacit knowledge*) yang sudah teruji, daripada mengundang pembicara dari luar yang tidak jelas kompetensinya dan hanya sekedar kompetensi pencitraan, bukan pengalaman nyata/*real* sebagai pengambil keputusan (*decision maker*) fiskal baik sebagai penguji tagihan negara (*sisi expenditure*) maupun menetapkan tagihan kepada wajib pajak dengan segala konsekuensi hukumnya (*sisi pendapatan negara/revenue*) dan pengawasan fiskal.

Saat ini negara membutuhkan ahli fiskal/keuangan negara yang berpengalaman dalam upaya meningkatkan pendapatan negara dan melakukan pembelanjaan yang efektif dan efisien yang mumphuni dan berpijak pada UUD 1945, UU Organik Keuangan Negara dan berpengalaman lapangan dalam mengimplementasikan pikiran dan idea dalam mewujudkan penerimaan negara yang mampu dibelanjakan untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat.

Pemahaman teknologi menemukan *leverage* dalam organisasi melalui Ilmu Manajemen adalah keniscayaan dan bersifat netral, obyektif. Terlalu fokus dan sibuk pada "*rekayasa peraturan/ kebijakan*" akan menghasilkan solusi parsial (bukan fundamental) yang berdasarkan hukum *systems thinking* akan tidak akan mampu memecahkan masalah atau malah mengundang masalah yang lebih besar.

BPPK bisa, bila bersedia mengeksplorasi keahlian yang tersedia/ dimiliki BPPK/Widyaiswara dengan berbagai pengalaman (*tacit knowledge*) yang sudah teruji untuk upaya meningkatkan berpikir paradigmatik dalam upaya menemukan strategi yang tepat dalam upaya meningkatkan penerimaan negara dan meningkatkan daya serap anggaran.



# MENUJU IMPLEMENTASI KEMENKEU CORPU: BELAJAR DARI MANDIRI UNIVERSITY

oleh: Soffan Marsus  
Kasubid Kurikulum pada Pusdiklat Keuangan Umum



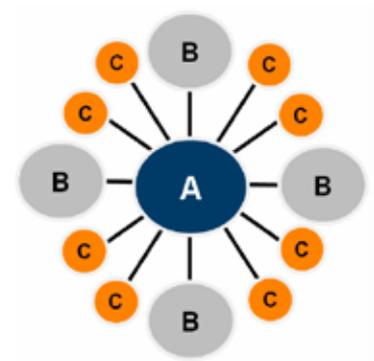
Rabu (5/8/2015), penulis bersama Kasubbag Tata Laksana Sekretariat BPPK dan dua orang staf, berkunjung ke Mandiri University. Kunjungan ini merupakan *follow up* dari kegiatan *capacity building* tentang *corporate university* oleh Pusdiklat Keuangan Umum yang dilaksanakan tanggal 15 Mei 2015, mengundang narasumber dari Mandiri University diwakili Stefan Tupamahu. Pada kunjungan tersebut kami disambut *full team* oleh Mandiri University. Selain Stefan Tupamahu selaku *Departement Head of Learning Strategy and Monitoring*, hadir pula *departement head* yang lain yaitu Yusuf dan Sarwidi masing-masing selaku *Departement Head Learning Technology* dan *Departement Head Learning Delivery*.

Pada pemaparan di Pusdiklat KU sebelumnya, Stefan telah menjelaskan tentang latar belakang dibentuknya Mandiri University yang merupakan pengembangan dari *Learning Center Group Bank Mandiri*. Kebijakan *learning*

sebelumnya melalui LCG menggunakan paradigma *tactical learning* diubah menjadi *strategic learning* dengan Mandiri University. Perubahan paradigma menuju Mandiri University tampak nyata dengan telah siapnya kampus Mandiri University di Jakarta. Saat kunjungan tersebut, Mandiri University masih menempati gedung lama, yaitu di Jalan Budi Kemuliaan. Selain di Jakarta, Mandiri University dibangun di kota besar lainnya, seperti Medan, Palembang, Bandung, Semarang, Surabaya, Banjarmasin, Makassar, dan Balikpapan.

Hasil kajian Aon Hewitt & Cape tahun 2011 merekomendasikan strategi pembangunan kampus Mandiri University dengan strategi *in-house decentralized* sebagaimana pada Gambar 1. Dengan demikian, Mandiri University akan terdiri dari 14 lokasi, dengan 1 lokasi di Jakarta sebagai kampus utama tipe A, 4 lokasi di regional/wilayah sebagai kampus tipe B dan 8 unit lainnya di

unit bisnis di kota-kota tertentu sebagai kampus tipe C.



Gambar 1.

Menurut berita media *on-line* (<http://ekonomi.metrotvnews.com/read/2014/06/18/254474/pasok-sdm-perbankan-bank-mandiri-bangun-universitas>), saat ini kampus di Jakarta sudah siap digunakan menempati area seluas 20 hektar di daerah Pesing,

Jakarta. Diperkirakan universitas ini akan menerima mahasiswa baru satu hingga dua tahun mendatang. Info terakhir ini harus kami konfirmasi, apakah memang ke depan Mandiri University akan terbuka menerima mahasiswa seperti berita tersebut atau tetap hanya bagi internal pegawai Bank Mandiri.

### **Knowledge Management pada Mandiri University**

Sebagaimana telah disebutkan, kunjungan yang dilakukan tersebut, bagi Pusdiklat Keuangan Umum merupakan pembelajaran lanjutan. Setelah mendapat paparan tentang bagaimana Corpu pada Mandiri University, Kapusdiklat Keuangan Umum berinisiatif untuk mengaplikasikan salah satu aspek *corporate university*, yaitu *knowledge management* (KM) di Pusdiklat Keuangan Umum. Kami diarahkan untuk mempelajari lebih lanjut topik KM ini dengan target dapat menerapkannya di Pusdiklat KU. Pilihan jatuh ke Mandiri University kembali sebagai sumber belajar lebih lanjut tentang salah satu aspek corpu tersebut.

Sebelum kami sempat mengeksekusi arahan Kapusdiklat Keuangan Umum, Sekretariat BPPK mengundang FGD untuk proyek perubahan di lingkungan BPPK khusus pada area-area prioritas, yaitu kurikulum dan bahan ajar,

*catering* dan layanan kesehatan. Kami mengusulkan untuk mengemas proyek perubahan dalam bingkai Kemenkeu Corpu, diintegrasikan dengan topik KM yang akan dirintis Pusdiklat KU. Usulan ini diterima dan diputuskan *follow up*-nya dengan kunjungan kami sebagai tim *advance* ke Mandiri University.

Dalam paparannya tentang KM di Mandiri University, Yusuf dan tim mengawali dengan penyampaian fakta sosiologis bahwa pegawai kantor dimanapun saat ini mayoritas termasuk Gen-Y. Gen-Y adalah generasi yang dibesarkan oleh teknologi, terbiasa dengan teknologi. Dalam bayangan penulis, gen-Y ini dapat dikatakan lebih melek teknologi daripada bersosialisasi. Mereka lebih menyenangi media *digital* daripada media fisik. Lebih cepat menguasai sistem *digital* dengan mencoba-coba sendiri daripada menerima penjelasan dari ahlinya seperti generasi sebelumnya. Fakta ini menjadi tantangan bagi penerapan KM, yang bertujuan untuk mengangkat semaksimal mungkin *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge*. Apakah para pegawai bersedia menjadikan prasarana yang disediakan untuk menjadi media mereka dalam bertukar ide, gagasan, pemikiran dan kolaborasi? Bagi Mandiri University, tantangan ini tidak dijawab dengan ragu-ragu. Mandiri University

berani berinvestasi besar membeli solusi teknologi terbaru yang ditawarkan perkembangan IT di dunia saat ini, yaitu solusi dari SuccessFactors.

Dari situs web SuccessFactors penulis mendapat gambaran bahwa SuccessFactors, saat ini telah dibeli SAP, menawarkan solusi IT perusahaan *berplatform cloud* yang paling maju yang dipakai oleh 27 juta pengguna, saat ini merupakan *leader* di bidangnya di dunia. Beberapa perusahaan internasional ternama menjadi klien dari SuccessFactors ini.

*“With more than 27 million users, SuccessFactors has one of the largest and most sophisticated cloud platforms in the world. Not all cloud solutions are created equal. HR cloud solutions should offer an excellent customer experience while handling your biggest business challenges. With over ten years of experience in the cloud, SuccessFactors offers the best of both worlds: the ease and savings of a public cloud deployment, with the flexibility and control of an on-premise solution. That’s why our customers include many of the world’s largest and best-run companies, such as Siemens, Coca Cola, and Deutsche Bank”* (Dari situs web SuccessFactors: [www.successfactors.com](http://www.successfactors.com)).

Mengetahui penggunaan platform SuccessFactors inilah yang kemudian membuat kami mengerti mengapa Mandiri University dapat merancang suatu portal situs web yang sangat canggih, mengatasi berbagai kelemahan desain portal dengan teknologi standar yang masih digunakan Kementerian Keuangan dan pada umumnya organisasi lain di Indonesia saat ini, pemerintah dan non-pemerintah. Implementasi konsep-konsep *knowledge management* menjadi lebih memungkinkan dan lebih maksimal mencapai tujuannya dengan penggunaan teknologi berbasis *cloud* dan solusi yang telah dikembangkan secara khusus.

***“Implementasi konsep-konsep knowledge management menjadi lebih memungkinkan dan lebih maksimal mencapai tujuannya dengan penggunaan teknologi berbasis cloud dan solusi yang telah dikembangkan secara khusus.”***

Secara singkat dapat digambarkan bahwa *bussiness solution* penerapan KM dan pengembangan HRD di Bank Mandiri, yang identik dengan Mandiri University ini, terintegrasi penuh dalam satu web *address* mandiri di [mandiri-easy](http://mandiri-easy). Otentifikasi user ke dalam berbagai sistem yang ada di dalam portal tersebut, hanya perlu dilakukan satu kali saja, dengan nomor ID pegawai dan *password* yang hanya diketahui masing-masing pegawai. Akses dapat dilakukan dimana saja selama ada koneksi internet, bahkan tidak harus menggunakan PC, yaitu dapat dilakukan dengan telepon genggam masing-masing. Semua ini dimungkinkan karena teknologi yang digunakan sudah berbasis cloud, sebagaimana tergambar pada Bagan 2.

Khusus yang ditangani Mandiri University, sebagai implementasi dari konsep-konsep KM, terdapat 3 *platform* besar yang dikembangkan. *Platform* pertama di Mandiri University disebut dengan **I-learn** yang merupakan sarana pembelajaran sebagai model alternatif pengganti/pendamping atas pembelajaran dengan model tatap muka di kelas. *Platform I-learn* ini dalam *e-learning* adalah yang dikenal sebagai

*Learning Management System (LMS)*. *Platform I-learn* menyatukan seluruh proses *e-learning* di Bank Mandiri, baik untuk diklat yang *fully on-line*, yang memang disiapkan dan dilaksanakan dengan model *e-learning* secara penuh, ataupun untuk diklat yang *blended learning*, yaitu yang hanya sebagian prosesnya dengan *on-line*, bagian intinya tetap disampaikan dengan model tatap muka di kelas. Seluruh diklat di Mandiri University dibedakan ke dalam dua model ini, *blended learning* atau *fully on-line*. Dalam *blended learning*, bagian *on-line* yang akan selalu ada dalam proses adalah: pre-reading (sebelum mengikuti diklat ada kewajiban membaca bahan awal, yang diambil dari I-learn tersebut), pre-test, dan post-test. Untuk diklat yang *fully on-line*, selain proses-proses tersebut, tatap muka dan proses pembelajaran intinya pun disampaikan secara *on-line*. Satu lagi yang juga diintegrasikan dalam *I-learn* adalah *assessment* dan sertifikasi pegawai. Dahulu jika ada proses *assessment* atau sertifikasi, yang biasa dilaksanakan di hari libur Sabtu-Minggu, kantor-kantor Bank Mandiri biasanya menjadi ramai pada hari Sabtu-Minggu tersebut. Saat ini, meski tetap dilakukan

di hari Sabtu-Minggu, pegawai dapat mengikuti dari rumah masing-masing, tidak perlu datang ke kantor lagi.

*Platform* kedua prasarana KM di Mandiri University disebut dengan **I-Share**. *I-Share* ini dibangun sudah sangat identik dengan sosial media seperti *facebook* sehingga pegawai dapat *update* status, juga dapat seperti *blog* sehingga pegawai dapat berbagi ide dan mendapat komentar dari pegawai lain, bisa *chat* seperti *whats app* dan bisa membentuk grup tersendiri untuk *mensupport* kolaborasi terkait tugas khusus ataupun hanya membangun komunikasi informal dalam suatu tim. Untuk mendorong penggunaan yang masif, dikembangkan pula *gamefication* yaitu memberikan poin ke setiap pegawai yang melakukan akses ke *I-Share*. Pegawai yang memiliki poin tinggi pada periode tertentu mendapat *reward-reward* yang sengaja disiapkan. Teknologi yang ada bahkan memungkinkan untuk diintegrasikan dengan *social media*, seperti *twitter* atau yang lainnya. Pegawai yang melakukan *twit*, dan berkehendak untuk *dishare* juga di dalam *I-Share* karena misalnya *twit*-nya tersebut juga akan bermanfaat bagi pegawai lain di Bank Mandiri, maka *I-Share* dapat memuat *twit* tersebut juga.

*Platform* ketiga disebut dengan **I-Know**. Untuk *I-Know* ini ditetapkan *owner* dari suatu bidang ilmu/*skill*/topik. Setiap informasi yang akan diupload dipastikan mendapat verifikasi dari *owner* ilmu/*skill*/topik tersebut. Dalam *I-Know* ini juga termasuk disimpan peraturan dan kebijakan Bank Mandiri selama ini baik dalam bentuk Peraturan, SK, SOP, surat dan lai-lain. Untuk *platform I-Know* ini agak berbeda, penyimpanannya dikombinasikan dengan *server on-premis* milik Bank Mandiri sendiri, *routing* tetap melalui *cloud* di *SuccessFactors*, tapi sebenarnya mengambil dari *server* Bank Mandiri sendiri.

### Pengembangan Diklat dan Kurikulum

Untuk menjelaskan pengembangan diklat dan kurikulum di Mandiri



University, perlu terlebih dahulu diketahui tentang struktur Mandiri University yang telah disampaikan dalam paparan Stefan Tupamahu saat *capacity building* di Pusdiklat KU sebelumnya. Mandiri University berada di bawah *Senior Executive Vice President (SEVP) of Human Capital Bank Mandiri*, dipimpin oleh *Group Head Mandiri University*. Di bawah GH ini terdapat 7 Academy yang masing-masing dikepalai oleh *Dean of Academy* serta 1 *Head of Learning Experience and Operation (LEO)*. Setiap *Dean* memiliki 2 divisi/departemen, yaitu *Learning Consultant (LC)* dan *Learning Facilitator (LF)*. Sementara *Head of LEO* membawahi 4 *Departement Head (DH)*, yaitu ketiga pejabat yang hadir sebagaimana telah disebut di atas, serta *DH Campus Development and Maintenance*.

Setiap *Dean* bertanggung jawab melaksanakan TNA melalui *Departement LC*, mengembangkan kurikulum melalui *Departement LF*, dan menyelenggarakan diklat dengan menunjuk 1 orang *Learning Manager* untuk setiap diklat. Sementara unit *LEO* menjadi *supporting* unit untuk seluruh penyelenggaraan diklat dari ke-7 *Dean* tersebut, dari sisi strategi dan monitoring, *delivery*, *technology* serta sarana-prasarana.

Di Mandiri University diklat itu identik dengan modul. Mengembangkan

diklat dan kurikulumnya adalah sama dan sebangun dengan mengembangkan modul. Ketika *LC* merasakan perlunya perubahan atas suatu diklat atau perlu membuat diklat baru, berdasarkan hasil komunikasi intensif mereka dengan bagian bisnis Bank Mandiri, maka *LC* meminta *LF* mengembangkan kurikulum sekaligus modulnya. Kemudian *LF* memimpin pertemuan maraton bersama para *Subject Matter Expert (SME)*, internal-eksternal, terkait kurikulum dan modul yang akan dikembangkan. Modul yang disusun akan berbentuk satu kesatuan, dimulai dari *prereading* yang harus dibaca peserta, *pre-test* secara *on-line*, materi-materi yang harus dipelajari baik secara *on-line* maupun di kelas, serta *post test*. Selain itu setiap modul juga akan harus dilengkapi dengan instruksional (*GBPP*), *teaching note* dan *playing plan (SAP)*. Seluruh bahan *prereading*, *pre test*, materi, *post test* kemudian diserahkan kepada *DH Learning Technology* untuk dikemas dalam *I-Learn*. Pada pelaksanaan diklatnya setiap *Learning Manager* nanti memanggil peserta untuk memulai *prereading*, mengerjakan *pretest*, dan mengikuti diklat baik dengan *on-line* ataupun datang ke lokasi kelas di Jakarta atau kota lainnya.

Diklat di Mandiri University dibagi ke dalam 4 jenis diklat yaitu 1) *full training*, yaitu diklat-diklat yang diikuti

pegawai dengan mengikuti minat pegawai, 2) *push training*, yaitu diklat-diklat yang wajib diikuti karena pegawai menduduki jabatan tertentu dan mereka harus mengikuti diklat tersebut, 3) *public training*, yaitu diklat di luar Bank Mandiri yang harus diikuti pegawai, pegawai dikirim oleh Mandiri University, seperti untuk mengikuti sertifikasi-sertifikasi yang diwajibkan, dan 4) *special project*, misal untuk mengikuti *short course* di luar negeri dan lainnya. Untuk *full training*, pegawai memilih dari katalog diklat yang tersedia setiap menjelang akhir tahun di *I-Learn*. Hasil pilihan berdasar minat pegawai kemudian dibandingkan dengan anggaran yang tersedia. Jika terjadi *gap*, diserahkan kepada bagian manajemen kepegawaian di setiap *line* bisnis Bank Mandiri untuk diputuskan siapa pegawai yang lebih diprioritaskan.

Jika dicermati banyak perbedaan antara praktek diklat di Mandiri University dengan diklat-diklat di Pusdiklat-Pusdiklat pada BPPK, Kementerian Keuangan. Beberapa perbedaan prinsipil menurut penulis adalah sebagai berikut:

1. Modul dikembangkan secara maksimal dan fokus ke tujuan belajar, tidak tersegregasi kepada mata-mata diklat, dan tidak diserahkan menjadi hanya urusan pengajar, tapi menjadi urusan lembaga.
2. Modul dikembangkan secara inheren dan komprehensif dengan paradigma *blended learning system*. Mana yang akan menjadi *prereading* secara *on-line*, bagaimana *pre-test*-nya, bagaimana *delivery* materinya, *on-line* atau di kelas, tayangan kalau *on-line* seperti apa (animasi, video atau bentuk multimedia lainnya), dan pertanyaan-pertanyaan lain diselesaikan tuntas saat diklat dipersiapkan.
3. Mandiri University juga dapat melakukan manajemen atas database pegawai, bersama

**“Mengembangkan diklat dan kurikulumnya adalah sama dan sebangun dengan mengembangkan modul.”**

human capital, sehingga Mandiri University pegawai siapa, dimana, telah mendaftar untuk diklat apa; pejabat siapa, dimana sudah wajib mengikuti diklat apa; kandidat siapa, dimana wajib mengikuti assessment apa, dan sebagainya.

### Layanan Prasarana, Catering dan Kesehatan

Terdapat banyak hal juga yang kami pelajari dari paparan layanan prasarana, *catering* dan kesehatan. Untuk *catering* misalnya, lelang yang dilakukan di Mandiri University menghasilkan tidak hanya 1 pemenang untuk 1 periode diklat, tetapi beberapa pemenang. Setiap pemenang harus menyajikan secara terstandar sesuai *style* Bank Mandiri dalam melayani kebutuhan makanan peserta diklat. Keunggulan penentuan penyedia *catering* dengan beberapa pemenang adalah para pemenang terdorong berkompetisi secara positif, sehingga saat penyajian tidak lebih jelek kualitasnya dibanding penyajian pemenang yang lain.

Sebagai bagian dari instrumen pengendalian kualitas, salah satu prosedur awal lelang *catering* adalah seluruh calon penyedia, yang berminat atau yang diundang, wajib mengikuti acara berupa kontes *test food* sebelum suatu periode diklat akan berjalan. Pengendalian kualitas dilakukan terhadap kecukupan makanan, kesesuaian menu, kesesuaian rasa, ketahanan (ada sampel yang sengaja ditaruh sampai sore). Bahkan Mandiri University sudah menerapkan setiap *catering* harus mendisplay kandungan gizi yang ada pada setiap makanan yang disajikan. Merupakan bagian dari pengendalian juga adalah mewajibkan *catering* baru untuk cek lokasi beberapa hari sebelum diklat berjalan, *catering* baru diuji coba untuk diklat-diklat yang sedikit peserta dan tidak terlalu lama terlebih dahulu, dan mempenalti jika ada ketidaksesuaian pelayanan dengan standar Mandiri University, maka *catering*

tersebut langsung diberhentikan. Lebih lengkap tentang urusan dukungan teknis ini telah didiskusikan bersama dalam acara *capacity building* secara khusus kepada seluruh unsur-unsur di BPPK, pada tanggal 25-26 Agustus (saat tulisan dibuat *capacity building* ini belum terselenggara).

### Proses Belajar BPPK menuju Kemenkeu Corpu

Banyak hal telah kita pelajari dari Mandiri University yang dapat menjadi bekal berharga kita menuju Kemenkeu Corpu. Satu hal yang pasti, Mandiri University sebagai unit non-pemerintah memang telah dapat memanfaatkan posisinya sebagai organisasi komersial dan otonom untuk mengambil dan mengimplementasikan keputusan-keputusan strategis ke depan. Bagi BPPK sebagai organisasi pemerintahan, tantangan yang dihadapi memang jauh lebih besar, khususnya dalam bentuk peraturan-peraturan yang ada yang tidak mudah kita ubah begitu saja. Tantangan lain banyaknya aspek yang terkait lembaga lain, semisal lembaga Administrasi negara, yang merupakan unit organisasi pembina lembaga diklat pemerintah.

Namun demikian tentu kita tidak boleh berdiam diri, kita harus terus berbenah untuk perbaikan terus-menerus proses bisnis kediklatan kita. Konsep *Kemenkeu Corpu* kiranya sudah merupakan jalur yang tepat yang telah kita pilih untuk perbaikan tersebut. Beberapa pelajaran awal yang perlu kita implementasikan untuk mewujudkan *Kemenkeu Corpu* ini dalam pandangan penulis meliputi hal-hal sederhana sebagai berikut:

1. Dinamisasi bentuk diklat. Bentuk diklat kita harus benar-benar bisa kita dinamisasi, tidak hanya berbentuk tatap muka di kelas, tapi bisa berbentuk e-learning, belajar mandiri, dan berbagai bentuk belajar di kantor (*on the*

*job training*). Dinamisasi ini meliputi seluruh aspek, bukan hanya penyelenggaraan, yang sesungguhnya paling sederhana, tetapi juga meliputi aspek pembayaran honor pengajar, pembimbing dan penguji, penghitungan satuan kredit untuk pengajar dan untuk jamlat dalam kurikulum, pengembangan media belajar yang *paperless* dan bisa diakses *on-line*, serta mekanisme pengadaan bahan ajar yang *paperless* tersebut (yang tentunya berbiaya lebih tinggi pada awalnya), dan lain-lain.

2. Pengelolaan dan pengembangan SDM seharusnya merupakan satu kesatuan. Kita harus berupaya keras bagaimana caranya agar dapat, kalau tidak menyatukan - paling tidak menyelaraskan, antara pengelolaan SDM dan pengembangannya. Seharusnya pemanggilan peserta diklat harus dapat dilakukan oleh lembaga diklat, seperti yang dilakukan Mandiri University. Biaya perjalanan peserta dari kantor mereka ke lokasi diklat harus merupakan bagian dalam anggaran lembaga diklat. *Reward* dan *punishment* atas pegawai yang performanya baik atau kurang baik dalam diklat, terkait pembinaan SDM, harusnya dapat ditetapkan oleh lembaga diklat.

Barangkali dua hal tersebut menjadi tantangan awal BPPK untuk dapat mewujudkan *Kemenkeu Corpu* yang efektif. Sebenarnya ada juga hal lain yang penting, seperti mengubah paradigma dari lembaga training menjadi universitas, seperti dilakukan di Mandiri University. Namun hal tersebut rasanya akan mudah dilalui jika dua tantangan di atas dapat kita selesaikan.



# GROUND BREAKING

Teks:  
Agus Suharsono

Foto:  
Muh. Fath

Jumat, 9 Oktober 2015 Kepala BPPK secara membuka secara resmi dimulainya pekerjaan pembangunan asrama diklat Pusdiklat Pajak. Bukannya asrama saat ini sudah tidak layak huni. Saya masih membanggakan asrama Pusdiklat Pajak, kasur dan selimutnya nyaman, air panas, air dingin masih lancar. Televisi sajian hiburan dari saluran berlangganan. Selepas sehabisan menyerap materi diklat peserta dapat segera bergegas mandi air hangat dari pancuran, menyusup di bawah selimut, sembunyi dari pendingin udara yang menghembuskan dingin. Sandarkan punggung sambil pegang *remote control*. Acara di televisi berganti

dari olah raga dunia, hiburan, berita dan gosip.

Suasana itu sebentar lagi akan dihancurkan. Hari itu sebuah eskavator mengeruk tanah lapangan futsal favorit peserta diklat, sebagai simbol dimulainya pembangunan asrama diklat Pusdiklat Pajak yang direncanakan setinggi sebelas lantai. Sangat prestisius, walaupun sangat wajar Pusdiklat Pajak mempunyai asrama itu. Jumlah pegawai pajak yang harus diklat tiga puluh lima ribuan memang perlu kamar asrama yang banyak. Tidak jauh dari Pusdiklat Pajak berdiri menara yang cukup megah,

tempat anak-anak mahasiswa sebuah universitas swasta tinggal. Ironis, jika asrama pegawai pajak yang digadang mengamankan penerimaan negara kalah dengan para mahasiswa itu.

Selayaknya, bukan hanya Pusdiklat Pajak yang memiliki asrama megah. Semua pusdiklat di Kementerian Keuangan seharusnya juga mempunyai asrama yang seprestisius itu. Terbayang juga jika mahasiswa PKN STAN juga diasramakan. Sepertinya pembelajaran akan berjalan duapuluh empat jam. Materi-materi afektif langsung bisa diterapkan dalam kehidupan. Karakter dibentuk tiap



kemungkinan, jika kapasitasnya cukup akan tinggal di asrama lebih dari satu tahun. Dari situs UIN Maliki Malang diketahui mahasiswa baru selama tinggal di asrama wajib menggunakan Bahasa Inggris dan Bahasa Arab. Selain itu selama satu tahun diasrama tiap pagi dan petang harus ikut ta'lim dan tashih Al-Quran, targetnya dalam satu tahun harus menyelesaikan tiga puluh juz dengan baik dan benar. Tentu saja yang ini hanyalah acara tambahan, kewajiban kuliah sesuai jurusannya tetep harus jalan.

Menarik adalah apa yang dijadikan alasan mewajibkan mahasiswa baru UIN Maliki Malang untuk tinggal di asrama: Mahasiswa merupakan komunitas yang terhormat dan terpuji (QS 58:11), mahasiswa merupakan cikal bakal lahirnya ilmuwan yang akan mengembangkan ilmu pengetahuan dan memberikan penjelasan pada masyarakat (QS 9:122), mahasiswa akan menggerakkan masyarakat yang mampu membaca penciptaan bumi dan langit (QS 3:191). Rasanya ini juga tujuan kita mendidik mahasiswa PKN STAN.

Misalkan hal itu kita putus sebagai cita-cita bersama. Tugas dan peran peserta diklat di BPPK juga mahasiswa PKN STAN, rasanya layak mendapat fasilitas pendidikan berasrama. Mewujudkan cita-cita itu perlu kerja keras memang. Namun yang lebih penting bagi kita adalah melakukan *groundbreaking* pola pikir kita. Mungkin selama ini dalam pikiran kita masih bersemayam anggapan bahwa selama ini yang kita lakukan sudah yang terbaik. Namun, jangan-jangan pikiran kita itu seperti asrama Pusdiklat Pajak saat ini, memang nyaman, tapi hanya satu lantai dan tidak cukup mewadahi kebutuhan. Jadi, seperti halnya asrama Pusdiklat Pajak yang harus dirobokkan agar mempunyai asrama sebelas lantai yang prestisius, pikiran bahwa kita sudah yang terbaik, rasanya perlu ekskavator untuk *groundbreaking* agar mendapat pola pikir yang lebih prestisius.

hari, dari jam ke jam. Mahasiswa calon penghimpun dan pengelola APBN selayaknya dididik dengan fasilitas yang lebih lengkap. Sebagai pembanding misalnya Taruna AKABRI, Taruna Akademi Imigrasi, Taruna Akademi Ilmu Pemasarakatan, serta Praja Institut Pemerintahan Dalam Negeri semua dididik siang malam dengan tinggal asrama.

Memang kita dengar banyak berita tidak menyenangkan tentang kehidupan di asrama. Yang paling sering adalah kekerasan para senior terhadap junior. Namun, kita tidak dapat menjadikan hal

itu sebagai alasan untuk mengurungkan niat. Masing-masing institusi pendidikan mempunyai tujuan yang berbeda-beda. Untuk kita, sepertinya pembentukan fisik tidak terlalu diutamakan, dengan pengecualian untuk Bea Cukai. Apa yang sudah terjadi di tempat lain adalah media pembelajaran yang terbaik. Harus kita pikirkan mitigasi risikonya.

Pembanding lain adalah Universitas Islam Negeri Maliki Malang. Mahasiswa baru di UIN Maliki Malang ini wajib masuk asrama pada tahun pertama, salah satu alasannya karena kapasitasnya memang hanya mampu untuk itu. Tidak menutup



# We're sorry...

... but your computer or network may be sending automated queries. To protect our users, we can't process your request right now.

See [Google Help](#) for more information.

Teks:  
Maya Asmita

## Mengatasi Internet Error - Google Sorry

### Google Sorry

Ketika Anda berselancar di mesin pencari Google, pernahkah Anda mengalami ketika sang mesin meminta maaf pada Anda (Google sorry)? Hal ini dapat terjadi pada saat kita sedang mengakses Google kemudian keluar pesan: *"We're sorry..... but your computer or network may be sending automated queries. To protect our users, we can't process your request right now."*

### Penyebab Google Sorry

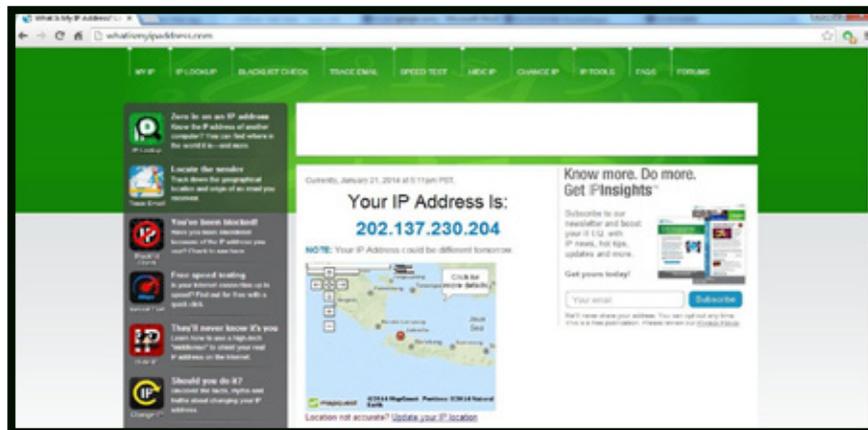
Apa penyebab dan bagaimana cara mengatasinya? Berikut pemaparan secara singkat dari Penulis.

Penyebab dari Google Sorry adalah:

- a. Karena adanya indikasi IP publik proxy yang terblock oleh Google; atau
- b. Karena adanya kemungkinan IP publik proxy yang dikenali dianggap berbahaya oleh Google.

Nah, bagaimana cara mengatasi hal ini? Berikut cara singkatnya:

1. Melakukan pengecekan IP publik yang digunakan proxy dengan menggunakan web [www.whatismyipaddres.com](http://www.whatismyipaddres.com).



Sumber: IP Publik.jpg

Dapat dilihat dari gambar diatas bahwa IP Publik yang digunakan adalah 202.137.230.204.

- Mengakses *link support help google* untuk melaporkan IP Publik yang *terblock* tersebut. (<https://support.google.com/websearch/contact/ban?rd=1>).

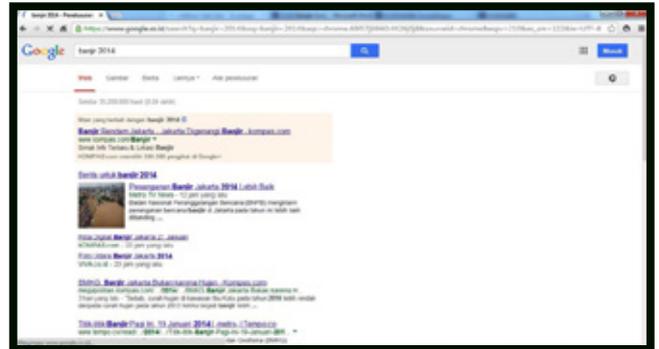


- Setelah mengisi *form* laporan tersebut kemudian melakukan proses submit.
- Pelaporan IP Publik yang *terblock* telah selesai dilakukan.)



Gambar: *Report Success.jpg*

- Setelah beberapa saat, lakukan pengecekan dengan mengakses Google.



Dapat kita lihat bahwa Google sudah dapat diakses kembali dan sudah dapat melakukan pencarian kembali.

Bagaimana? Cukup mudah bukan? Semoga artikel ini bermanfaat bagi kita semua.



**Wawancara Peserta Diklat Tata Naskah Dinas Angkatan VII  
(3 s.d. 7 Agustus 2015)**



**Yudi Andika**

Pelaksana Kantor Wilayah DJBC Khusus Kepulauan Riau-DJBC

“Alat bantu belajar di kelas sudah memadai. Pengajar sangat menguasai materi, jadi setiap pertanyaan dari peserta bisa dijawab dengan baik. Pengajar juga bisa menyesuaikan situasi dengan selingan *ice breaking* berupa *games* dan lain-lain. *Kalo* pelayanan panitianya... bisa dibilang *perfect* deh pokoknya.”

Diklat TND *Amazing!*

**Nurbaiti Aziz**

Pelaksana Pusat Pembinaan Profesi Keuangan - Sekretariat Jenderal



“Diklat sih *emang* cuma lima hari, tapi ilmunya *tetep* bermanfaat. Selain itu juga kita memenuhi kewajiban sebagai PNS untuk selalu meningkatkan kompetensi. Fasilitas diklat saya *liat* sudah meningkat dibanding tahun-tahun sebelumnya. Dari segi konsumsi, sudah *oke punya*.”

Diklat hebat bermanfaat!

**Yayat Muhammad Derajat**

Pelaksana Direktorat Anggaran III - DJA



“Kualitas pelajaran sudah bagus. Praktik yang peserta lakukan di kelas sesuai dengan materi yang diajarkan, jadi aplikatif *banget*. Sinkronisasi antar pelajaran juga *keliatan* meski asal instansi/unit kerja para pengajar berbeda-beda.”

Diklat tingkatkan kompetensi!

# Kalender Diklat BPPK

November - Desember 2015



## **Pusdiklat Bea dan Cukai**

Diklat Penyidik Kepabeanan dan Cukai (26 Okt - 06 Nov 2015)

## **Pusdiklat Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan**

DTSS Analisis Kinerja Perusahaan (09 - 13 November 2015)

## **Pusdiklat Keuangan Umum**

Diklat Desain Pengelolaan Database (16 - 27 November 2015)

## **Pusdiklat Pajak**

DTSD Perpajakan (19 Okt - 04 Des 2015)

\*jadual bersifat tentative, more info:

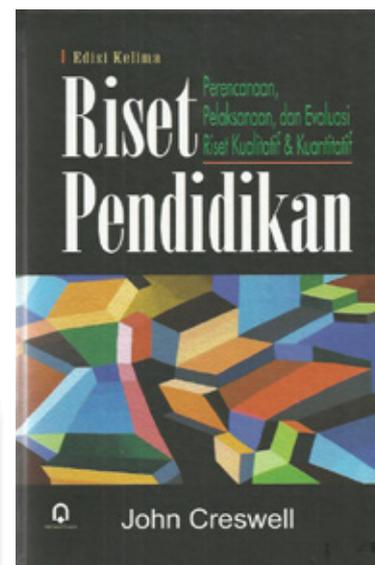
website : [www.bppk.kemenkeu.go.id](http://www.bppk.kemenkeu.go.id)

Call Center BPPK : 021-29054300



## Resensi Buku “Riset Pendidikan, Rencana, Pelaksanaan, dan Evaluasi, Riset Kualitatif & Kuantitatif”

Oleh : Agus Suharsono – Widyaiswara Pusdiklat Pajak  
 Pengarang : John Creswell  
 Penerbit : Pustaka Pelajar Yogyakarta  
 Tebal : 1.364 + xvi  
 ISBN : 978-602-229-474-0



Buku ini ditulis oleh penulis yang dikenal melalui buku-buku tentang penelitian. Judul aslinya adalah *Educational Research, Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative*; edisi ke-5; ISBN-10: 0-13-354958-5. Diterbitkan oleh Pearson Education, Inc., Copyright © 2015 yang kemudian diterjemahkan dalam Bahasa Indonesia. Menilik bahwa buku ini terbit sampai dengan edisi kelima, kita patut menduga bahwa buku ini sejak edisi pertama sampai keempat pasti banyak dipakai di dunia.

Walaupun berlatar belakang di Amerika Serikat, namun rasanya sesuai juga dengan keadaan di Indonesia, bahwa masalah pendidikan semakin kompleks sehingga penelitian pendidikan saat ini membutuhkan perkakas pendekatan yang besar, tidak cukup lagi hanya dengan eksperimen atau survei. Judulnya menyebut riset kualitatif dan kuantitatif saja, namun ternyata setelah membahas langkah-langkah penelitian, buku ini menyajikan delapan rancangan penelitian pendidikan yaitu: eksperimental, korelasional, survei, *grounded theory*, etnografi, naratif, campuran dan tindakan. Delapan

rancangan penelitian tersebut lebih dari cukup sebagai pegangan dalam melakukan penelitian pendidikan.

Buku ini sangat menarik, karena setiap bab setelah diawali dengan kajian teori, selalu ada contoh penelitian yang sudah jadi. Pembaca yang kesulitan memahami teorinya langsung dapat melihat penerapan dalam contohnya. Tidak itu saja, buku ini juga ditambah lima lampiran berupa jawaban pertanyaan-pertanyaan tiap bab, menentukan ukuran dengan menggunakan tabel ukuran sampel, statistik-statistik yang lazim digunakan dalam penelitian pendidikan, distribusi non-normal, dan strategi untuk mempertahankan proposal penelitian. Bukan hanya itu, masih ada juga glosarium, indeks, dan tentu saja daftar pustaka.

Jika boleh disebut sebagai kelemahan, buku ini terdapat kesalahan pada halaman 365 yang tertulis “Statistik Deskriptif” seharusnya “Statistik Inferensial”. Sebenarnya dengan tebal halaman lebih dari seribu susah menemukan kesalahan tersebut. Hanya saja karena pada halaman terakhir terdapat erata, kita jadi mengetahuinya. Namun, kesalahan tersebut pasti akan dibetulkan dalam cetakan berikutnya.

Banyaknya halaman memang agak mengganggu saat harus menenteng-nenteng bagi mereka yang suka membaca di perjalanan karena tebal dan berat. Untuk harga memang sesuai dengan isi buku yang komplit.

Buku ini tepat sebagai referensi bagi mereka yang bekecimpung dalam dunia pendidikan, termasuk struktural, dosen, dan Widyaiswara BPPK. Seperti kita sadari bersama bahwa penelitian pendidikan atau kediklatan masih kurang dilakukan di BPPK, padahal diklat yang baik seharusnya berbasis penelitian ilmiah. Alasan lain, berbeda dengan buku terjemahan yang kadang susah dipahami gaya bahasanya, buku ini diterjemahkan dengan bahasa yang tepat dan enak diikuti.

# Kang Edu



Oleh: Bimo





KEMENTERIAN KEUANGAN  
REPUBLIK INDONESIA

# 1 Hari Keuangan

**30 OKTOBER 2015**

Gelorakan Semangat Kerja  
Guna Percepatan  
Pembangunan Ekonomi  
yang Berkeadilan

**EDUKASI**  
KEUANGAN

**EDISI 30/2015**

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