

Media Edukasi dan Informasi Keuangan

EDUKASI

K E U A N G A N



The
Strategy...

Edisi 20/2014



CALL CENTER

BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN
KEMENTERIAN KEUANGAN - REPUBLIK INDONESIA

HALO BPPK



021-29054300



hubungi kami untuk informasi:
#diklat keuangan negara
#beasiswa
#STAN
#pengaduan dan saran

Jam layanan:
setiap hari kerja Pkl. 08.00 s.d 16.00

Social Media BPPK:



Find Us on Facebook
[facebook.com/bppk.kemenkeu](https://www.facebook.com/bppk.kemenkeu)



Follow Us on Twitter
@BPPKkemenkeu
@BPPKlive

Daftar Isi

Salam Redaksi	2
Lintas Peristiwa	4
Liputan Utama	6
Profil	15
Serambi Ilmu	19
English Corner	47
Liputan Khusus	50
Mata Air	54
Klinik Sehat	55
Ornamen	60
Pojok IT	63
Info Diklat	66
Selasar Alumni	68

Salam Redaksi

Mari berkarya tanpa henti, ungkapan itulah yang selalu menyemangati Tim Redaksi Majalah Edukasi Keuangan di awal tahun ini. Pada edisi perdana di tahun 2014 ini, pembaca akan disuguhkan sajian rubrikasi yang sedikit berbeda dari terbitan di tahun 2013.

Dengan prinsip perubahan menuju sesuatu yang lebih baik, mendorong Redaksi Majalah Edukasi Keuangan untuk melakukan sedikit modifikasi arah konten melalui beberapa rubrikasi. Rubrik Serambi Ilmu, yang menjadi nyawa dari majalah ini, tetap menyuguhkan konten-konten keilmuan di bidang keuangan dan kekayaan negara secara khusus, ditambah lagi konten pada bidang *soft competencies* dan teknologi informasi. Sebagai liputan utama, edisi ini mengangkat kegiatan yang strategis dan krusial di Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan yang menjadi gebrakan di awal tahun 2014 ini.

Berbagai diklat baru, unggulan dan memiliki kekhususan tertentu disajikan pada liputan khusus kali ini. Rubrik liputan khusus tahun 2014 ini akan diisi secara eksklusif membahas diklat-diklat yang khusus diadakan BPPK. Pada edisi ini, akan disajikan Diklat Perencanaan Anggaran serta Diklat Penggalan Potensi Pajak. Majalah Edukasi Keuangan, di 2014, juga memberikan beberapa rubrik baru, diantaranya tips IT, kuis, dan perspektif. Apa saja detil isi dari rubrik dan wajah baru hasil besutan tim redaksi di tahun 2014? Jawabannya hanya pembaca temukan dengan mulai membalik dan menikmati lembar demi lembar majalah ini. Saran membangun sangat diharapkan demi kebaikan majalah Edukasi Keuangan ke depan, kami tunggu e-mail para pembaca di edukasikeuangan@depkeu.go.id.

Selamat membaca dan menikmati.



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

Iqbal Soenardi

Redaktur

Marsedi Situmorang

Retno Utari

M. Ridhwan

Surono

Ahmad Fatkhur

Supriyanto

Bambang Roosdiyanto

Bambang Sancoko

M. Ridhwan Galela

Indrayansyah Nur

Nurhidayati

Agus Suharsono

Sugeng Satoto

Agus Hekso Pramudji

Gathot Subroto

Eduard Tambunan

M. Ichsan

Wawan Ismawandi

Editor

Romy Setiawan

Edy Basuki Rakhmad

Shera Betania

Yohana Tolla

Layout

Muhammad Fath Kathin

Unggul H. Muhammad

Desain Grafis dan Fotografer

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* maksimal 5 halaman. Artikel dapat dikirimkan ke edukasikeuangan@depkeu.go.id. Isi majalah ini tidak mencerminkan kebijakan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan

Alamat Redaksi

Jl. Purnawarman No. 99 Kebayoran Baru, Jakarta Selatan
12110
Telp: +62 21 7394666, 7244873 Fax: +62 21 7261875
<http://www.bppk.depkeu.go.id>



BPPK Purnawarman, Kamis, 30 Januari 2014

Sekretaris Badan, Agus Hermanto beserta seluruh jajaran pimpinan di lingkungan BPPK menandatangani kontrak kinerja, sebagai bagian dari komitmen terhadap kinerja yang diamanatkan kepada seluruh pejabat di Kementerian Keuangan.

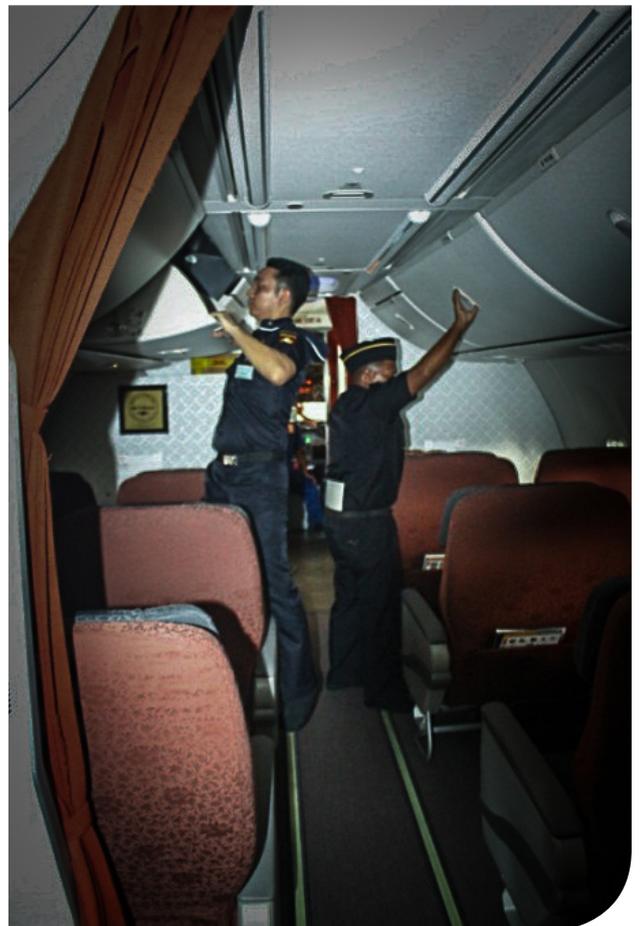


Orasi Ilmiah Widyaiswara Pusdiklat KNPK

BPPK kembali menyelenggarakan Orasi Ilmiah, Rabu 29 Januari 2014. Bertempat di gedung B lantai 5 BPPK, Widyaiswara Pusdiklat KNPK, Margono menyampaikan orasi ilmiah yang bertajuk “Statistik Keuangan Pemerintah Republik Indonesia - Proses Penyusunan dan Kendala yang Dihadapinya”. Orasi ini dibuka oleh Kepala Pusdiklat KNPK, Lalu Hendry Yujana.

Simulasi Diklat Pemeriksaan Sarana Pengangkut Udara (Sarkutdar)

Dalam rangka meningkatkan kompetensi pegawai Bea dan Cukai dalam mendeteksi dan mencegah upaya penyelundupan barang niaga ataupun barang larangan dan pembatasan melalui sarana pengangkut udara di bandar udara, BPPK melalui Pusdiklat Bea dan Cukai menyelenggarakan simulasi Diklat Pemeriksaan Sarana Pengangkut Udara (Sarkutdar), 4-5 Februari 2014.





Sosialisasi Tata Cara Pengisian SPT Melalui e-Filing →

Menindaklanjuti surat edaran Sekretaris Jenderal tentang Pegawai Kementerian Keuangan sebagai Teladan dalam Pemenuhan Kewajiban Perpajakan, BPPK melalui BDK Makassar menyelenggarakan Sosialisasi Tata Cara Pengisian SPT melalui e-Filing, Kamis 20 Februari 2014. Bertempat di Hotel Aryaduta Makassar, kegiatan ini dihadiri oleh sekitar 100 orang peserta yang merupakan pegawai Kemenkeu di wilayah kerja BDK Makassar ditambah dengan tamu undangan dari kementerian/lembaga yang berkedudukan di Makassar. Sosialisasi ini disiarkan secara *live streaming* melalui fasilitas BPPK-TV di <http://bppk.kemenkeu.go.id> dan <http://intrabppk.depkeu.go.id>





Inisiatif Strategis BPPK, Menjawab Tuntutan dan Tantangan



BPPK memiliki peran penting dalam perjalanan Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan, terutama pengembangan sumber daya manusia di bidang keuangan negara. Penyelenggaraan diklat diharapkan mampu menghasilkan SDM-SDM yang kompeten di bidang keuangan negara serta secara manajerial. BPPK terus berusaha menjawab tantangan dan tuntutan pemangku kepentingannya (stakeholders). Berbagai usaha dan upaya terus dilakukan untuk membenahi dan memacu diri.

Pejabat eselon II BPPK yang tergabung dalam Board of Directors (BoD) menyatukan pikiran dan pendapat dalam mendukung Transformasi Kelembagaan Kemenkeu dan menjawab segala tantangan dan tuntutan yang ada. Walaupun tanpa pimpinan (Kepala BPPK), BoD bersama-sama dengan tim yang bekerja, bersehati membuat kesepakatan mengenai kinerja BPPK di 2014. Melalui beberapa kali pertemuan tingkat tinggi BPPK, disepakatilah dua hal yang menjadi prioritas (isu utama) BPPK di tahun 2014 ini, yaitu terselesainya Rencana Strategis BPPK (Renstra BPPK 2015-2019) dan Fokus BPPK 2014 (terinci dalam Inisiatif Strategis BPPK 2014).

Renstra BPPK tahun 2015-2019 adalah program kerja lima tahunan yang meliputi visi, misi, sasaran dan strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran BPPK di tahun berjalan. Renstra BPPK merupakan serangkaian rencana tindakan dan kegiatan mendasar yang disepakati antara pimpinan dan seluruh komponen organisasi.

Fokus BPPK 2014 adalah hal-hal penting yang didasarkan atas masukan dan harapan dari berbagai pihak, untuk dapat segera ditindaklanjuti. Fokus BPPK 2014 dielaborasi ke dalam bentuk kegiatan atau inisiatif yang akan dicapai outputnya dalam kurun waktu 2014. Secara umum, Inisiatif Strategis BPPK 2014 merupakan pendukung peningkatan kinerja (IKU) yang tidak tercantum dalam IKU. IKU dan Inisiatif Strategis saling mendukung dalam mencapai Sasaran Strategis BPPK.

Inisiatif Strategis BPPK 2014 adalah tindakan yang spesifik, yang akan diambil BPPK di tahun 2014 sebelum Renstra BPPK 2015-2019 berjalan. Agar lebih fokus, efektif dan efisien, pembahasan tiap Fokus dilakukan dalam bentuk tim-tim kecil yang masing-masing fokus diketuai oleh Kepala Pusdiklat dan Direktur STAN. Sedangkan Sekretaris BPPK berperan sebagai Pengarah. Seluruh tim akan bersinergi, menghasilkan kesepakatan-

Fokus	Inisiatif Strategi
Harmonisasi Peraturan	Harmonisasi peraturan
Pengembangan kapasitas widyaiswara dan struktural	Pengembangan widyaiswara sebagai “frontliner”
	Value based HRM
IT Based Process Business	Pembangunan IT Based Proses Bisnis
Penyempurnaan Program Diklat	Pembangunan program akomodatif
Anggaran dan Infrastruktur	Penyempurnaan struktur penganggaran dan sarana prasarana

kesepakatan agar Inisiatif Strategi BPPK dapat berjalan di 2014.

Beberapa poin penting dalam Inisiatif Strategis BPPK adalah pada pengembangan sumber daya manusia, sistem manajemen (proses bisnis), penyempurnaan layanan serta organisasi. Melalui inisiatif strategis, BPPK nantinya akan dilihat sebagai institusi kediklatan bidang keuangan negara yang mumpuni dan terbaik di Indonesia. Dalam beberapa kali pertemuan, Sekretaris BPPK (Sesban) menegaskan bahwa di masa mendatang BPPK memerlukan perencanaan dan standarisasi yang lebih baik sehingga memiliki manfaat dan fungsi penting. BPPK diharapkan dapat menjadi kiblat di bidang keuangan negara. Sesban juga menekankan perlunya penegasan posisi strategis BPPK di Kementerian Keuangan.

Fungsi widyaiswara yang vital di BPPK dan Kementerian Keuangan perlu menjadi perhatian utama. Inisiatif Strategis BPPK mengangkat isu ini dan menjadi salah satu perhatian utama. Widyaiswara tidak hanya dituntut untuk terus mengembangkan keilmuannya, tapi juga untuk makin peka terhadap tuntutan kondisi lapangan dan peraturan terkini. BPPK, melalui Inisiatif Strategis nya, juga menegaskan diri sebagai satu-satunya penanggung jawab

diklat di Kementerian Keuangan dengan mengoptimalkan peran pusdiklat sebagai perencana dan balai diklat sebagai operator diklat.

Melihat inisiatif yang diambil oleh BPPK ini, Kemenkeu sendiri memiliki harapan lebih. Seperti yang disampaikan Menteri Keuangan, Chatib Basri, saat perayaan Hari Oeang bertema Transformation Day, yang berlangsung di Dhanapala (31/10/2013). “Kita tahu bahwa sehebat apapun organisasi, harus tetap kita perbaiki,” katanya. Dengan modal nilai-nilai Kemenkeu yang sudah dimaknai dan dijalankan oleh setiap pegawai, transformasi tahap berikutnya dapat dijalankan. “Yang memang dalam konteks kita ini kalau kami melihatnya lebih merupakan proses *refinement*. Yaitu penyempurnaan perbaikan dari yang sudah kita lakukan. Bukan lagi dari awal,” jelasnya. Dengan visi misi jelas, dan juga capaian-capaian yang sudah dituangkan dengan baik dalam sistem manajemen berbasis kinerja, selanjutnya harus dilakukan penguatan dari yang sudah ada.

Menteri Keuangan menegaskan kembali dalam pembukaan Rapat Koordinasi (Rakor) BPPK, 4 Desember 2013 yang lalu. Menkeu berharap agar BPPK tidak tertinggal dalam proses perubahan karakter yang turut terjadi dalam proses kelembagaan Kementerian Keuangan.

Transformasi kelembagaan diharapkan mampu meningkatkan fungsi pelayanan BPPK. “Saya melihat bahwa perubahan yang terjadi pada pelanggan, pada unit eselon I Kementerian Keuangan, maka BPPK juga harus melakukan pembenahan-pembenahan”, imbuhnya. Salah satu bukti pembenahan itu adalah melalui rekomendasi ISO 9001:2008. “BPPK berusaha bergegas, untuk mengimbangi transformasi kelembagaan yang terjadi di dalam unit eselon I lain”, kata Menkeu. Dampak dari transformasi kelembagaan adalah kinerja yang baik. “Jika unit eselon I di Kementerian Keuangan melakukan transformasi kelembagaan, maka dengan sendirinya akan ada perubahan karakter pada pelanggan”, tambah Menkeu.

Inisiatif Strategis membuktikan BPPK adalah unit organisasi yang selalu berusaha untuk memajukan dan membenahi diri, menjawab tantangan dan tuntutan yang datang. Fokus dan dukungan BPPK dalam Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan turut membawa Kementerian Keuangan dalam memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat Indonesia.

ISO

9001:2008

REGISTERED

BPPK Meraih ISO 9001:2008

BPPK menorehkan prestasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai badan pendidikan dan pelatihan di bawah Kementerian Keuangan. Enam unit eselon II di bawah BPPK berhasil memperoleh sertifikasi ISO 9001: 2008. Keenam unit eselon II tersebut yaitu: Sekretariat Badan, Pusdiklat Pajak, Pusdiklat Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan (KNPK), Pusdiklat Bea dan Cukai, Pusdiklat Keuangan Umum dan Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan.

Kualitas pelayanan terus ditingkatkan seiring dengan reformasi birokrasi yang terus bergulir, dan saat ini telah mencapai proses transformasi kelembagaan. BPPK sebagai unit pendidikan dan pelatihan Kemenkeu, perlu ditangani secara lebih profesional seiring dengan tuntutan penerapan *good governance*. Institusi atau organisasi dianggap memiliki kualitas yang baik jika telah mendapatkan sertifikat ISO.

Salah satu upaya untuk menjawab tantangan dan tuntutan yang terus datang adalah dengan penerapan sertifikasi melalui Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di lingkungan BPPK. Penerapan ini dilaksanakan dalam rangka menuju pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan yang mengedepankan aspek manajemen yang dikelola secara profesional. Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008, adalah sistem manajemen mengakomodasi kegiatan secara terkoordinasi, untuk mengarahkan dan mengendalikan seluruh unit kerja yang ada di dalam organisasi dalam hal mutu. Koordinasi manajemen ini memungkinkan semua sasaran organisasi tercapai. Unsur-unsur ini meliputi: struktur, personel, sumber daya lainnya dan budaya serta proses dan kebijakan yang ada di BPPK.

BPPK selalu melakukan upaya pembenahan agar semakin profesional dalam melayani *stakeholder*-nya. Salah satu komitmen meningkatkan kualitas pelay-

anan adalah dengan memperbaiki sistem manajemen mutu. Untuk memperoleh Sertifikat ISO 9001: 2008, BPPK harus melalui 20 tahapan. Diawali dengan pembuatan kajian, selanjutnya pembentukan Tim ISO. Lalu dilakukan audit internal oleh tim audit internal, eksternal hingga pemberian rekomendasi. Tim audit internal BPPK telah menerima pelatihan *auditing* oleh konsultan yang ditunjuk. Konsultan memberikan pelatihan Audit Internal kepada Tim ISO 9001:2008 atau personel yang ditunjuk sebagai kandidat auditor internal, untuk dapat melakukan evaluasi penerapan ISO 9001:2008. Konsultan akan memberikan bimbingan kepada auditor internal dalam melakukan tugas dan fungsi dalam melakukan audit serta bagaimana pelaporan audit.

Tahapan Sertifikasi ISO 9001:2008

1. Kajian awal
2. Pembentukan Tim ISO 9001
3. Pelatihan ISO 9001:2008

Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 akan memastikan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan :

- Mengembangkan dan menerapkan kepemimpinan yang baik, sesuai dengan *good governance*.
- Mendokumentasikan proses (kumpulan kegiatan) yang akan dilaksanakan, kegiatan-kegiatan selama pelaksanaan dan rekaman serta laporan sebagai hasil dari kegiatan dengan rapih dan mudah ditelusuri (*traceable*).
- Menghasilkan rencana strategis yang baik, yakni terwujudnya sasaran-sasaran strategis yang bersifat komprehensif, koheren, berimbang dan terukur.
- Memastikan tanggung jawab dan wewenang dengan jelas dari masing-masing personil yang ada di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pajak, Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan dalam melaksanakan kegiatan.
- Mengembangkan potensi SDM dan penerapan knowledge manajemen dan preservasi ilmu pengetahuan dengan baik, yang dapat melalui pelatihan-pelatihan untuk personil Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pajak, Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan.
- Memenuhi persyaratan manajemen, persyaratan peraturan perundang-undangan, peraturan pemerintah, keputusan/peraturan Menteri dan persyaratan produk/jasa.

4. Pembuatan pedoman mutu
5. Tinjauan terhadap pedoman mutu
6. Pembuatan prosedur
7. Tinjauan terhadap prosedur
8. Pembuatan Instruksi Kerja dan Dokumen Pendukung
9. Tinjauan terhadap instruksi kerja dan dokumen pendukung
10. Pengesahan dokumen sistem manajemen mutu
11. Pelatihan audit internal
12. Penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM)
13. Pelaksanaan audit internal
14. Tindakan koreksi audit internal
15. Tinjauan manajemen
16. Tinjauan keseluruhan SMM
17. Pelaksanaan audit stage
18. Tindakan perbaikan audit stage I
19. Audit final badan audit stage I
20. Tindakan perbaikan hasil audit stage II ISO 9001:2008

Tim audit internal mengecek implementasi dari aspek kesesuaian prosedur, sasaran mutu, dan kualitas pelayanan. Apabila ada temuan yang kurang, maka hal tersebut menjadi catatan untuk diperbaiki. Tim audit internal terdiri dari perwakilan dari beberapa Pusdiklat serta Sekretariat Badan, perwakilan dari setiap fungsi di dalam organisasi. Selama tiga hari (25, 28, dan 29 Oktober 2013), tim audit internal melakukan audit di 6 unit eselon II BPPK. Tim audit internal ini nantinya akan melakukan penilaian atas dokumen dan sistem manajemen (berdasarkan fungsi) yang ada di keenam unit eselon II BPPK. Hasil audit ini akan menjadi rekomendasi dan evaluasi sehingga dapat dilakukan perbaikan (atas penilaian yang belum sesuai), sebelum dilakukan audit secara eksternal.

Audit eksternal (*surveillance audit*) BPPK dilakukan oleh PT. SGS Indonesia. PT. SGS adalah salah satu surveyor terbesar di dunia yang berkantor pusat di Austria. Di Indonesia sendiri, PT. SGS adalah salah satu badan sertifikasi terbesar. Sebagai badan sertifikasi yang ditunjuk BPPK, PT. SGS Indonesia

melakukan audit terkait sistem manajemen mutu dan penerapannya berdasarkan dokumentasi untuk mendapatkan rekomendasi ISO dari badan sertifikasi. Audit eksternal dilakukan selama dua minggu (di bulan November 2013) di enam unit eselon II BPPK.

Hasil audit eksternal menyatakan bahwa BPPK layak untuk mendapat ISO 9001:2008. Secara umum, BPPK memiliki sistem manajemen mutu yang baik, dengan menjaga alur kerja yang terdokumentasi. Sertifikasi akan kembali diaudit setiap tahunnya oleh PT. SGS Indonesia. Sedangkan audit internal akan dilakukan selama dua kali dalam satu tahun, untuk melihat serta mempertahankan kualitas layanan (manajemen mutu).

Pemberian sertifikat ISO 9001:2008 dilakukan kepada unit eselon II BPPK yang melakukan fungsi secara spesifik. Secara umum, Pusdiklat memiliki layanan yang sama, yaitu memberikan program pendidikan dan pelatihan bagi pegawai Kemenkeu, disesuaikan dengan unit eselon I Kemenkeu serta bidang keuangan negara (fungsi). Sedangkan Sekretariat Badan melaksanakan tugas sebagai *supporting unit*, yang memberikan dukungan administratif dan teknis dalam mendukung pelaksanaan program diklat agar berjalan dengan baik. Pusdiklat Pengembangan Sumber Daya Manusia (Pusdiklat PSDM) dan Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) belum diajukan mendapatkan sertifikat ISO 9001:2008 karena dua unit eselon II BPPK tersebut memiliki proses bisnis (tugas dan fungsi) yang berbeda, bisa dilihat dari struktur organisasi yang tidak sama dengan Pusdiklat lain. Namun, kedua unit tersebut akan diajukan untuk mendapatkan sertifikat serupa di tahun 2014.

BPPK akan terus meningkatkan kualitas layanan meski telah mendapat ISO untuk beberapa unit kerja. Ini perlu dilakukan agar *stakeholder* (pemangku kepentingan) tetap mendapat kepuasan dalam memperoleh layanan BPPK.



Inisiatif Strategis BPPK

Inisiatif Strategis, Dasar penyusunan Inisiatif Strategis dan langkah dalam penyusunannya

Inisiatif Strategis adalah satu atau beberapa langkah kegiatan yang digunakan sebagai cara untuk mencapai target IKU sehingga berimplikasi pada pencapaian Sasaran Strategis. Bersamaan dengan proses penentuan IKU BPPK Tahun 2014, BPPK juga menyiapkan beberapa Inisiatif Strategis untuk mendukung pencapaian IKU BPPK 2014.

Hal yang mendasari penyusunan Inisiatif Strategis adalah visi BPPK yang baru yaitu 'Menjadi lembaga pendidikan dan pelatihan terkemuka yang menghasilkan pengelola Keuangan Negara terbaik' dan Fokus BPPK 2014. Proses penentuan Inisiatif Strategis dilakukan melalui beberapa pembahasan secara marathon yang mengikutsertakan para pimpinan di lingkungan BPPK.

Latar belakang penyusunan Inisiatif Strategis BPPK

Penyusunan Inisiatif Strategis dilakukan untuk menjamin terlaksananya upaya perbaikan dan peningkatan kinerja pelayanan kediklatan BPPK kepada para *stakeholder* secara terus menerus melalui pencapaian IKU dan Sasaran Strategis BPPK.

Tujuan Inisiatif Strategis BPPK

Untuk menjamin tercapainya IKU dan Sasaran Strategis BPPK.

Inisiatif Strategis BPPK dan berapa lama waktu yang diperlukan untuk mencapainya

Berikut Inisiatif Staregis BPPK 2014 beserta target waktu pelaksanaanya:

	Indikator Kinerja Utama	Inisiatif Strategis	Output/Outcome	Periode Pelaksanaan
1.	Persentase Program Diklat yang Mendapatkan Nilai Validasi Minimal B	Penyediaan program yang akomodatif dengan mengacu pada pembangunan program berdampak tinggi.	Program Diklat berdampak tinggi	Triwulan I-IV
2.	Persentase Penyelesaian Pelembagaan STAN	Harmonisasi Peraturan (Kelembagaan STAN)	Peraturan	Triwulan I-IV
3.	Persentase Penyelesaian Standar Kompetensi untuk Kebutuhan Pengembangan Talent Kemenkeu	Harmonisasi Peraturan (Standar Kompetensi untuk Talent Kementerian Keuangan)	Peraturan	Triwulan I-IV
4.	Indeks kepuasan peserta diklat atas pengajar	<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan Widyaiswara sebagai <i>frontliner</i> • Harmonisasi peraturan (pedoman teknis PMK IKD, penyempurnaan pedoman penyusunan materi pembelajaran, penyempurnaan pedoman evaluasi dan rekomendasi, standarisasi layanan diklat, optimalisasi peranan BDK, standarisasi penyelenggaraan diklat Pusdiklat-STAN-BDK) 	<ul style="list-style-type: none"> • Program Pengembangan Widyaiswara • Peraturan 	Triwulan I-IV
5.	Indeks kepuasan peserta diklat atas bahan ajar			
6.	Indeks kepuasan peserta diklat atas metodologi pembelajaran			
7.	Indeks kepuasan peserta diklat atas sarana dan prasarana			
8.	Tingkat Validitas Materi Evaluasi Belajar	Harmonisasi peraturan (finalisasi pedoman penyusunan dan validasi soal)	Peraturan	Triwulan I
9.	Persentase Program Diklat yang Berkontribusi terhadap Peningkatan Kompetensi	Harmonisasi peraturan (penyempurnaan pedoman evaluasi pascadiklat)	Peraturan	Triwulan I

10.	Persentase Pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan	<ul style="list-style-type: none"> Menyempurnakan standar kompetensi jabatan sesuai tugas dan jabatannya berdasarkan kamus kompetensi Kementerian Keuangan yang disempurnakan. Menyusun profiling kompetensi pejabat struktural Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan. Memenuhi dan meningkatkan kompetensi pejabat melalui coaching, mentoring, dan diklat. 	<ul style="list-style-type: none"> Peta Kompetensi Pejabat yang mengikuti program peningkatan kompetensi 	Triwulan I-IV
11.	Indeks Kesehatan Organisasi	<p>Value based HRM</p> <ul style="list-style-type: none"> Penetapan fokus perubahan perilaku SDM Penyusunan kegiatan perubahan perilaku Implementasi dan monitoring 	Pegawai yang terinduksi dengan budaya/nilai organisasi	Triwulan I-IV
12.	Persentase Penyerapan Anggaran dan Pencapaian Output Belanja	<ul style="list-style-type: none"> Menyusun sistem kendali pelaksanaan anggaran Meningkatkan kompetensi pengelola penganggaran 	<ul style="list-style-type: none"> Konsep sistem kendali pelaksanaan anggaran Pegawai yang mengikuti program peningkatan kompetensi pengelola penganggaran 	Triwulan I-IV

Dampak bagi pegawai BPPK

Dengan adanya Inisiatif Strategis, pegawai BPPK menjadi lebih fokus dalam melakukan pekerjaan secara umum dan pencapaian target kinerja (IKU) secara khusus. Keberadaan Inisiatif Strategis BPPK secara langsung akan dapat meningkatkan kinerja pegawai yang bersangkutan.

Keterlibatan pegawai BPPK dalam mendukung tercapainya Inisiatif Strategis

Pada dasarnya IS yang telah ditetapkan tersebut tidak akan

dapat tercapai tanpa kerja sama seluruh komponen pegawai di lingkungan BPPK. Oleh karena itu, perlu keterlibatan semua pegawai mulai dari pelaksana sampai dengan pimpinan tertinggi di BPPK. Bentuk keterlibatan tersebut yaitu dengan pelaksanaan tugas dengan penuh tanggung jawab oleh masing-masing pegawai di lingkungan BPPK.

Harapan Bapak dengan disusunnya Inisiatif Strategis BPPK

Dengan adanya Inisiatif Strategis ini, selain IKU dan Sasaran Strategis BPPK Tahun 2014 dapat tercapai,

yang lebih utama adalah upaya perbaikan dan peningkatan kinerja pelayanan kediklatan BPPK kepada para unit penggunaanya dapat terus ditingkatkan.

Pengaruh Inisiatif Strategis BPPK bagi Kemenkeu

Secara langsung, apabila target kinerja (IKU) BPPK dapat tercapai melalui Inisiatif Strategis yang ada maka kinerja Kemenkeu juga akan meningkatkan.



Dukung Misi Direktorat Jenderal Pajak Melalui Pelatihan

Potensi penerimaan pajak merupakan suatu hal yang menjadi perhatian khusus bagi para petugas pajak dalam rangka meningkatkan penerimaan negara khususnya di sektor pajak. Berbagai sektor potensi penerimaan pajak sudah menjadi target Direktorat Jenderal Pajak untuk digiatkan penggalannya. Pada tahun 2014 ini, beberapa sektor seperti sektor potensi pajak orang pribadi, sektor perdagangan, sektor industri seperti kepala sawit, tambang, properti akan menjadi fokus potensi penerimaan pajak. Selain sektor-sektor tersebut, tentunya masih banyak sektor usaha yang akan terus dioptimalkan penggalannya dalam rangka, sekali lagi, meningkatkan penerimaan negara di sektor pajak.

Kebutuhan akan peningkatan penerimaan negara tersebut, otomatis menuntut kemampuan para petugas di jajaran Ditjen Pajak, khususnya salah satu garda terdepan yaitu para Account Representative (AR) yang secara langsung berhubungan dengan wajib pajak. Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, melalui Pusdiklat Pajak melihat dan menangkap kebutuhan akan peningkatan kapasitas pegawai Direktorat Jenderal Pajak (DJP) khususnya pada pengetahuan dan penguasaan akan proses bisnis Wajib Pajak pada sektor-sektor tertentu. Pengetahuan tersebut akan sangat membantu para Account Representative (AR) dalam menangani dan mengelola kewajiban perpajakan dari para wajib pajak terse-

but. Potensi yang mungkin “luput atau hilang” dari kewajiban perpajakan Wajib Pajak akan dapat ditemukan dan pada akhirnya akan memberikan kesempatan untuk meningkatkan penerimaan negara.

Berdasarkan hasil analisis kesenjangan kompetensi di Ditjen Pajak, khususnya terkait kompetensi AR, belum semua AR di DJP mempunyai level kompetensi yang tinggi terkait proses bisnis pada sektor tertentu. Sehingga untuk mengisi kesenjangan kompetensi tersebut, Pusdiklat Pajak mengambil peranan penting dengan merancang sebuah diklat yang salah satu tujuannya adalah memberikan pemahaman dan ketrampilan khusus terkait proses bisnis wajib pajak. Diklat

yang disebut sebagai Diklat Teknis Substantif Spesialisasi (DTSS) Penggalan Potensi Pajak tersebut dikemas dengan komprehensif, tidak hanya memberikan informasi mengenai proses bisnis wajib pajak, namun para peserta juga dibekali dengan kemampuan menganalisis data dan informasi wajib pajak yang berasal dari aplikasi internal DJP, analisis laporan keuangan wajib pajak dan kemampuan komunikasi persuasif. Seleksi peserta diklat didasarkan atas analisis gap kompetensi ini.

Program diklat tersebut direncanakan dan dirancang secara khusus oleh Pusdiklat Pajak bekerjasama dengan Direktorat Potensi Kepatuhan dan Penerimaan, Ditjen Pajak. Kolaborasi ini telah merumuskan tujuan diklat tersebut, yaitu untuk mendidik dan melatih AR di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak untuk meningkatkan penguasaan pengetahuan teknis di bidang perpajakan dan keterampilan menggali potensi pajak. Diklat yang sudah mulai dilaksanakan pada semester 2 tahun 2013 ini, kembali disempurnakan rancangan, materi dan proses pembelajarannya di tahun 2014, karena penggalan potensi pajak pada dasarnya tidak pernah habis.

Peserta dikelompokkan berdasarkan wilayah sektor usaha yang menjadi potensi terbesar yang berada di wilayah kerjanya. Sebagaimana kita ketahui bahwa sektor unggulan dan strategis yang menjadi target potensi pajak, tidak berkumpul dalam satu wilayah. Katakanlah sektor industri kelapa sawit, dimana sektor tersebut tidak terfokus di wilayah kota besar dan padat seperti Jakarta. Sebaliknya, di ibukota yang berpenduduk lebih dari 12 juta jiwa ini, sektor properti dan perdagangan retail, dan jasa menjadi primadona penggalan potensi pajak, walaupun sektor ini juga terdapat di wilayah-wilayah lain. Dengan kata lain, beberapa wilayah di Indonesia mempunyai sektor andalan yang menjadi usaha inti dari wilayah tersebut, begitu pun dengan penggalan potensi pajaknya. Pusdiklat pajak mengemas ini ke dalam materi Penggalan Potensi

Pajak Sektor Regional. Khusus untuk sektor pajak yang sifatnya nasional, maksudnya secara umum terdapat di seluruh wilayah, misalnya sektor orang pribadi, bendahara, properti dan Free Trade Zone/pengalihan saham, materi ini akan disampaikan pada setiap lokasi diklat. Materi ini disebut dengan Penggalan Potensi Pajak Sektor Nasional.

Materi lain yang disampaikan pada pelatihan lima hari ini adalah terkait dengan analisis data, termasuk analisis SPT dan Laporan Keuangan. Seorang AR yang jeli, mampu melihat dan menganalisis dari SPT dan laporan keuangan untuk kebutuhan penggalan potensi pajak, untuk meminimalisir kemungkinan adanya potensi pajak yang luput dari yang seharusnya. Kemampuan analisis yang ditunjang dengan kemampuan teknis seorang AR dalam mengetahui proses bisnis pada sektor usaha wajib pajak tersebut, akan melengkapi kemampuan AR dalam mengoptimalkan pekerjaannya.

Sebagai seorang petugas yang berhubungan langsung dengan wajib pajak, AR juga harus mampu menjalin komunikasi yang baik. Komunikasi dibutuhkan untuk membantu wajib pajak dalam memenuhi tanggung jawab perpajakannya dan untuk “menggali” informasi dari wajib pajak, sekali lagi, untuk membantu pemenuhan tanggung jawabnya. Menilik dari kebutuhan tersebut, pada diklat ini juga diberikan materi komunikasi persuasif selama 1 hari pelatihan.

Dari sisi Widyaiswara atau pengajar, yang kadang disebut juga dengan *trainer*, Pusdiklat Pajak dan Ditjen Pajak (DJP) melakukan seleksi ketat bagi para pegawainya yang diberikan kepercayaan untuk memberikan materi pada diklat ini. Sebelumnya, mereka yang terpilih, dilakukan *Training of Trainer* terkait seluruh materi yang akan disampaikan, agar segala sesuatu yang disampaikan mempunyai standar pembelajaran yang sama. Dengan model pembelajaran yang mengadopsi kebutuhan belajar interaktif dan *active learning*, peserta

“dipaksa” untuk lebih aktif berpartisipasi dan peran trainer disini, selain pemberi dan fasilitator materi, juga berperan sebagai penggali potensi peserta yang pada dasarnya sudah mempunyai kemampuan dan pengalaman dalam materi tersebut.

Hal lain yang tidak kalah menarik dari diklat 5 hari ini adalah adanya penuturan kisah sukses AR dalam menggiatkan penggalan potensi pajak. *Sharing* kisah sukses, begitu biasa sebutan sesi ini, menghadirkan langsung AR yang bersangkutan untuk berbagi tips dan sekaligus memberikan motivasi bagi peserta diklat untuk terus memberikan yang terbaik bagi organisasi.

Sebagaimana telah penulis uraikan pada paragraf sebelumnya, pada tahun 2014 ini, diklat penggalan potensi pajak akan dilaksanakan di beberapa lokasi di Jakarta dan daerah, antara lain Medan, Balikpapan, Cimahi, Makassar, Manado, Pekanbaru, Pontianak, Denpasar, Malang, Palembang dan Yogyakarta. Hal ini tidak lain untuk lebih mengoptimalkan proses pembelajaran dengan “mendekatkan” materi dan peserta ke dalam kondisi nyata yang terjadi di wilayah kerja peserta. Dimana dalam model ini, peserta akan berada di lokasi diklat yang sesuai dengan sektor regional yang menjadi sektor utama dari wilayah kerja peserta diklat bersangkutan. Mungkin istilah “jemput bola” lebih mudah diartikan untuk pertimbangan pemilihan lokasi diklat.

Inovasi dan terobosan dalam hal ke-diklatan yang dilakukan BPPK, dalam hal ini contohnya Pusdiklat Pajak, semata-mata untuk meningkatkan kapasitas pegawai Kementerian Keuangan khususnya dan menunjang serta mendukung tujuan organisasi Kementerian Keuangan dalam hal pengelolaan keuangan dan kekayaan negara yang pada akhirnya diharapkan dapat memenuhi ekspektasi para pemangku kepentingan terhadap tugas fungsi Kementerian Keuangan.



Dari BPPK untuk Perencanaan Keuangan Negara yang Akuntabel

Paket Undang-Undang bidang Keuangan Negara No. 17/2003 tentang Keuangan Negara, No. 1/2004 tentang Perbendaharaan Negara, dan No. 15/2004 tentang Pemeriksaan dan Tanggung Jawab Pengelolaan Keuangan Negara, merupakan tonggak dimulainya reformasi dibidang keuangan negara. Salah satu bagian dari reformasi pengelolaan keuangan negara adalah reformasi di bidang perencanaan dan penganggaran dalam rangka menghasilkan tingkat perencanaan dan penganggaran yang tepat dan akurat.

Keterbatasan pendanaan dan kompleksnya permasalahan dalam pengelolaan keuangan negara menuntut kita untuk merubah cara berpikir dan bekerja dalam rangka mengelola keuangan negara. Proses penganggaran yang selama ini berorientasi pada pemenuhan

kebutuhan mesin birokrasi harus diubah menjadi wujud pengabdian terhadap pelayanan masyarakat. Pertanggungjawaban atas amanah keuangan negara tidak saja berorientasi pada akuntabilitas pelaporan, melainkan harus mencapai tingkat akuntabilitas amanah keuangan.

Mengingat beratnya pertanggungjawaban amanah keuangan tersebut, penyusunan anggaran sebagai langkah pertama dalam pengelolaan keuangan negara harus dilaksanakan dengan aturan dan norma yang berorientasi pada pemenuhan kebutuhan rakyat. Sebagai bagian dari kebijakan pemerintah, penerapan anggaran yang berbasis pada kinerja (*performance based budgetting*) harus bisa menjadi solusi dari proses penganggaran di Indonesia yang masih jauh dari harapan rakyat selama ini.

Formulasi program dan kegiatan beserta indikator kinerjanya yang sesuai dengan struktur organisasi, penerapan standar biaya yang efisien, serta evaluasi kinerja yang berkesinambungan merupakan komponen dalam penganggaran berbasis kinerja yang harus segera diimplementasikan di seluruh kementerian dan lembaga negara.

Sehubungan dengan hal itu, dalam rangka menciptakan sumber daya manusia yang kompeten dalam perencanaan dan penganggaran, BPPK melalui Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan menyelenggarakan diklat perencanaan dan penganggaran bagi Kasubbag Umum atau pejabat Eselon IV yang menangani perencanaan dan penganggaran di lingkungan Kementerian Keuangan atas mandat dari Biro Perencanaan dan

Kuangan, Sekretariat Jenderal.

Pada tahap perencanaan keuangan, terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi oleh para perencana keuangan di masing-masing satker. Permasalahan tersebut diantaranya kurangnya kemampuan untuk menghasilkan dokumen perencanaan dan penganggaran sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta kebutuhan riil organisasi dalam melaksanakan tugas fungsinya, dan kualitas penyerapan anggaran yang rendah sebagai akibat adanya ketidaksesuaian dokumen anggaran dan kebutuhan riil organisasi untuk melaksanakan tugas dan fungsinya. Disamping itu, sebagai perencana keuangan, Kasubag TU di masing-masing satker diharapkan memiliki beberapa kompetensi khusus yaitu memahami konsep pendekatan penganggaran, merancang rencana aktivitas, menghitung rencana kebutuhan barang dan jasa, menyusun TOR dan RAB, menyusun perkiraan penarikan kebutuhan, melaksanakan pengendalian aktivitas, memahami pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan, dan memahami aplikasi RKAKL-DIPA.

Dalam Diklat Perencanaan dan Penganggaran Bagi Kepala Subbagian Tata Usaha/Keuangan ini, kompetensi yang paling utama yang diharapkan adalah kemampuan untuk menyusun TOR dan RAB. Kedua hal tersebut yang akan mewakili satker dalam mengajukan proposal anggaran kegiatan satker ke Biro Perencanaan dan Keuangan. Bagaimana Rocankeu akan menilai proposal anggaran bergantung dari bagaimana satker menjelaskan secara detail suatu kegiatan dalam TOR dan RAB-nya. TOR menjelaskan secara lengkap untuk setiap *output* dalam suatu kegiatan, yang akan dilaksanakan dari mulai awal sampai akhir pelaksanaan kegiatan. TOR berisi penjelasan tentang jenis pekerjaan, penanggung jawab kegiatan, alasan mengapa diperlukan kegiatan tersebut, strategi pencapaiannya, sampai dengan besaran biaya yang diperlukan dalam melaksanakan kegiatan tersebut.

Diklat ini merupakan permintaan dari Biro Perencanaan dan Keuangan. Agar sesuai dengan kebutuhan, Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan memaparkan konsep awal kurikulum ke Kepala Biro Perencanaan dan Keuangan Kemenkeu. Selain itu dibahas pula permasalahan yang dihadapi oleh Rocankeu terkait pengajuan RKA-KL dari seluruh satker di lingkungan Kementerian Keuangan. Dari sini diidentifikasi akar permasalahannya untuk mengetahui bagaimana peran dalam penyusunan RKA-KL satker dan kendala apa yang dihadapi pihak yang terkait penyusunan RKA-KL tersebut. Selain itu, untuk memastikan apa yang dibutuhkan oleh para Kasubag Umum dilakukan kegiatan penjangkaran masukan ke Kota Surabaya dan Medan dengan cara mengumpulkan para Kasubag Umum di lingkungan Kementerian Keuangan yang berlokasi di kedua kota tersebut demi menjangkaran data terkait hal-hal yang riil dilakukan oleh para Kasubag Umum saat itu.

Berdasarkan data dari hasil penjangkaran masukan dirumuskan peta kompetensi yang seharusnya dipenuhi oleh seorang Kasubag Umum terkait fungsi perencanaan dan penganggaran pada satkernya. Kompetensi tersebut kemudian oleh dirumuskan menjadi materi dalam kurikulum diklat. Kurikulum diklat ini disusun kemudian disimulasikan dengan melibatkan para Kasubag Umum di lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan pada 4-6 Juli 2013 yang diselenggarakan di Park Hotel, Jakarta.

Untuk menyempurnakan kurikulum diklat ini diselenggarakan diklat angkatan I pada tanggal 02 September-06 September 2013 di Hotel Bidakara, Jakarta sebagai *Pilot Project*. *Pilot Project* diselenggarakan untuk mengetahui apakah materi yang disusun telah memenuhi kompetensi yang dibutuhkan dan menjangkaran hal-hal yang belum terakomodasi. Hasil penyelenggaraan diklat *Pilot Project* ini kemudian difinalisasi antara Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan dengan Birocankeu.

Secara umum, diklat ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap para pejabat yang bertugas menghasilkan dokumen Perencanaan dan Penganggaran pada satuan kerja Kementerian Keuangan. Selama lima hari, para peserta akan menerima materi terkait Konsep Perencanaan dan Penganggaran, Perencanaan Aktivitas dan Penyusunan TOR-RAB, Pengendalian Pelaksanaan Aktivitas, Pelaporan dan Evaluasi Kinerja, dan dilengkapi dengan Demo aplikasi RKAKL-DIPA.

Proses pembelajaran pada diklat ini lebih banyak melibatkan peran aktif peserta diklat. Pembelajaran dilakukan dengan metode diskusi kelompok, mengerjakan *worksheet*, dan presentasi. Porsi untuk praktek lebih banyak daripada penyampaian teori yaitu 70% untuk praktek dan 30% untuk teori. Kegiatan belajar dibimbing instruktur dengan sistem *team teaching*. Dengan sistem ini diharapkan proses *coaching* kepada peserta lebih banyak dan penyampaian materi yang satu dengan materi yang lain memiliki kesinambungan dan keselarasan. Dengan demikian maka peserta diklat akan mendapatkan pemahaman materi diklat secara utuh dan mendalam. Pengajar diklat ini adalah *team teaching* yang terdiri dari widyaiswara di lingkungan Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan serta Balai Diklat Keuangan dan pejabat pada Rocankeu yang memiliki kompetensi di bidang perencanaan dan penganggaran serta telah mengikuti TOT untuk diklat perencanaan dan penganggaran bagi Kasubag Umum.

Hasil diklat ini telah dirasakan langsung oleh pihak Rocankeu. Kepala Birocankeu mengatakan puas terhadap hasil diklat ini karena telah memberikan dampak positif terhadap penyusunan RKA-KL tahun 2014. Hal ini dibuktikan dengan telah jauh berkurangnya kesalahan dan kekurangan dalam penyusunan dokumen pendukung terutama TOR dan RAB pada penyusunan RKA-KL tahun 2014.



Agung Nugroho Kurnianto

“Kerja adalah Amanah”

- Pegawai Teladan BPPK tahun 2013 -

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, “Amanah” berarti sesuatu yang dipercayakan, yang dititipkan kepada orang lain. Makna lainnya adalah dapat atau boleh dipercaya. Amanah, suatu kata yang sederhana tapi kaya makna, mudah diucapkan tapi sukar dijalankan. Kata itu pula yang menjadi pegangan bagi seorang Agung Nugroho Kurnianto, Pegawai Teladan 2013, dalam menjalani hari-harinya sebagai seorang anak, ayah, dan juga pegawai di Kementerian Keuangan.

Santun dan ramah adalah kesan yang muncul ketika pertama kali bertemu dengan pria yang akrab disapa Mas Agung. Solo, merupakan kota awal tempat Ia lahir, bertumbuh, dan menuntut ilmu. Bungsu dari dua bersaudara ini mengaku bandel ketika kecil, “Biasalah anak laki, berkelahi dengan teman sampai mata bengkak yang kalau kata dokter 1 cm lagi saya bisa buta, karena sudah dekat sama pupil mata”, kenangnya.

Setelah lulus dari Universitas Sebelas Maret, Solo, Agung mencoba peruntungannya untuk bekerja di bidang perbankan. “Saya dulu pertama kali bekerja di BRI unit Bulukerto Wonogiri”, ungkapnya. Karena tak kunjung diangkat menjadi pegawai tetap, Agung kembali menjajaki pekerjaan lain di Garuda Plastik cabang Jember. Permintaan orang tua yang menyebabkan Agung kembali ke kota Solo dan mencoba meneruskan pendidikannya pada jenjang S-2. Di tahun yang sama, Agung mengikuti seleksi penerimaan CPNS di Kementerian Keuangan dan berhasil diterima. Agung kembali meninggalkan kota kelahirannya.

Pada penempatan pertama, Agung ditempatkan pada Pusdiklat Bea dan Cukai, pada Subbagian Pelaporan, dan mengalami rotasi sehingga pada saat ini Agung ditempatkan pada Subbagian Program. Menyikapi hal tersebut Agung menganggap bahwa perubahan adalah kesempatan untuk belajar. Dari pembuatan berbagai macam

pelaporan (LAKIP, laporan diklat, IKU, rekomendasi diklat), sekarang mengerjakan penyusunan program. “Awalnya Saya gagap juga. Saya coba atasi dengan membaca SOP dan urjab. Kemudian Saya juga bertanya ke atasan, selain itu juga bertanya ke rekan yang dulu duduk di bidang itu”, ungkapnya. Tidak malu bertanya, yang penting ada kemauan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

Selalu amanah dalam menjalani setiap tantangan dalam kehidupan. Itu adalah pesan dari sang ayah yang selalu dipegang teguh oleh bapak dari satu anak itu. Selain itu, ada beberapa nilai yang dipegangnya. Yang pertama itu jangan pernah meninggalkan sholat, karena dasarnya dari segala tindakan dalam kehidupan kita adalah agama. Yang kedua harus menjaga amanah, bisa dipercaya

dan mempertanggungjawabkan kepercayaan itu. Setelah bekerja, Agung membuktikan apa yang telah diajarkan oleh ayahnya. Dalam penelitian-penelitian yang dia baca, ternyata yang utama itu adalah reliability, atau kepercayaan. Ia menemukan bahwa dibandingkan dengan pelayanan prima dan faktor lainnya, kepercayaan atau dapat memegang amanah merupakan faktor utama yang mendukung kemajuan suatu organisasi. “Pelayanan memang penting, tapi urutannya masih di bawah amanah”, ungkapnya. Implikasinya dalam pekerjaan, jika kita sudah amanah maka kita bisa tepat janji. “Sewaktu di Pelaporan, misalnya ada surat permintaan laporan tanggal sekian selesai, saya usahakan sebelum tanggal tersebut sudah kirimkan, kalau terpaksa ya pada hari tersebut,” ungkapnya. Yang ketiga adalah kedisiplinan. “Bapak saya

itu orangnya disiplin banget, dalam hal pekerjaan itu dia tidak pernah terlambat, bahkan jarang ngambil cuti,” kenangnya. Seiring berjalannya waktu dan bertambahnya pengalaman, Agung mengatakan bahwa kita itu harus terbuka, karena perubahan terjadi setiap saat. “Intinya itu kita mau belajar lagi”, ungkapnya.

Amanah pula yang membawa Agung dalam proses pemilihan Pegawai Teladan 2014. “Pertama seperti gak percaya, karena menurut pendapat saya banyak teman-teman saya yang kinerjanya lebih dari pada saya, lebih pintar, lebih kreatif” ungkapnya. Karena sudah terpilih, maka ia harus bertanggung jawab terhadap pilihan itu. “Kalau saya pribadi, bila ada perintah walaupun itu berat sekalipun saya tidak berpikiran saya bisa atau nggak, tapi bagaimana caranya saya menyelesaikan itu” ungkapnya. Sehingga terkait pemilihan pegawai teladan ini, semua tahapannya dia ikuti. Agung beranggapan jika ia sudah dipilih, berarti ia sudah dipercaya sehingga kepercayaan itu akan ia jalankan dengan baik dan penuh tanggung jawab.

Menyandang predikat sebagai Pegawai Teladan tidak dianggapnya sebagai beban. “Kalau beban sih nggak. Saya merasa bahwa saya harus memperbaiki diri”, ungkapnya. Menjadi Pegawai Teladan adalah motivasi baginya agar dia bisa menjadi lebih baik lagi. “Jujur saya ini orang yang ceroboh, dalam hal pekerjaan kadang agak ceroboh, contohnya kalau dalam pembuatan surat itu terkadang ada koreksi. Saya usahakan untuk dibaca kembali”, tambahnya. Hal-hal yang baik ia coba pertahankan, kalau bisa ditingkatkan. Dalam menghadapi kritik, Agung menganggap itu adalah sebuah kesempatan untuk memperbaiki diri. “Jika saya masih ada kekurangan, saya akui saya masih ada kekurangan dan saya usahakan untuk diperbaiki”, ungkapnya.

Disela-sela kesibukannya, penggemar tengklek ini hobi membaca. Pagi hari





tentang keuangan negara ya hanya buka satu website, yaitu website BPPK. Agung berkeinginan agar di website BPPK itu bisa ada ilmu yang dapat dibagi ke masyarakat. Melihat perkembangan teknologi pembelajaran yang mengarah kepada e-learning, Agung juga berharap agar BPPK lebih memperbanyak program e-learning unggulan. “Paling nggak untuk jangka pendek ya bisa menyamai UT-lah”, ungkapnya. Agung berpendapat bahwa pembelajaran dengan menggunakan e-learning dapat mengurangi dari sisi pembiayaan. “Kalau diklat manual kan pembiayaannya lebih banyak, dari SPDnya, makan, asrama, waktu, laundry” ungkapnya. Ia juga berharap agar pola mutasi dan penjurangan karir bisa diterapkan seperti peraturan yang ada, tidak tebang pilih. “Kalau sekarang kan ketakutannya dengan mutasi ke daerah bisa gak balik-balik, seperti dilupakan, agak kurang konsisten” ungkapnya. Ia berpendapat peraturan yang ada terkait kepegawaian dan pola mutasi sudah baik, jadi mari tegakkan peraturan itu.

“Hidup itu cuma sekali, jadi kalau melakukan sesuatu ya silakan sepanjang itu tidak merugikan orang lain”, untaian kata yang menjadi pegangannya dalam menjalani kehidupan. Dalam melakukan sesuatu, Agung memastikan agar apa yang ia lakukan itu tidak merugikan orang lain. Ia juga ingin menjadi orang yang berguna. Sesuai dengan keyakinan yang ia peluk mengajarkan bahwa sebaik-baiknya orang adalah orang yang berguna bagi sesamanya. Cara kita bermanfaat dan berguna itu dengan bekerja. Jika kita bekerja berarti ada sesuatu yang dihasilkan. “Saya berharap apa yang saya kerjakan itu bisa berguna bagi orang lain, bagi stakeholder. Saya tidak ingin jadi orang yang tidak berguna, istilahnya sampahlah. Jadi saya harus bekerja sebaik mungkin dan menghasilkan sesuatu yang berguna bagi orang lain walaupun kecil. Kalau sekarang saya seorang pelaksana, ya saya mencoba berguna pada posisi saya yang sekarang ini”, pungkasnya.

sebelum jam kerja dimulai, Agung selalu menyempatkan untuk membaca berita untuk menambah pengetahuan. Ia berpendapat bahwa pengetahuan itu tidak hanya didapat pada pendidikan formal. Hobi yang kedua adalah memancing. Dan semua itu ia lakukan tanpa mengurangi kewajibannya sebagai pegawai. Selain itu ia juga hobi berolahraga. Badminton dan sepak bola menjadi pilihannya untuk menjaga kebugaran. Di saat mengunjungi

keluarga di Solo, Agung kerap menemani anaknya bermain. “Anak saya umurnya dua tahun, sudah bisa lari-lari. Kadang saya suka ngajak anak main ke tempat permainan yang ada di mall, atau menemani anak di playgroup milik ibu” ceritanya.

Memandang BPPK kedepan, Agung berkeinginan agar BPPK dapat menjadi pusat pengetahuan tentang keuangan negara. “Jadi kalau orang tanya ilmu

Kuis Edukasi Keuangan Edisi 20



Quiz

Tebak Nama Tempat/Lokasi Gedung /Bangunan yang ada di atas. Tuliskan Jawaban serta Nama Lengkap dan Nama/Alamat Kantor berikut Nomor HP Anda. Kirim ke alamat Redaksi Media Edukasi dan Informasi Keuangan, melalui email ke ***edukasikeuangan@depkeu.go.id***.

Jawaban paling lambat kami terima ***31 Maret 2014***

Penentuan pemenang dengan cara di undi JIKA yang berhasil menjawab Tepat dan Benar lebih dari satu orang

Pengumuman Pemenang akan di umumkan pada Media Edukasi Edisi ke-2 (Bulan April 2014)

Win

**Hadiah Menarik
dari Redaksi
Edukasi Keuangan**

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

Serambi Ilmu

- ▶ Belajar Soft Skill dari Punakawan
- ▶ Proses Bisnis DJP; Belajar dari Toyota
- ▶ Asumsi Dasar Ekonomi Makro, Langkah Awal Penyusunan APBN yang Berkualitas
- ▶ Do You Pay Your Taxes?
- ▶ Lebih Dekat dengan *Cloud Computing*
- ▶ Hubungan Istimewa dari Hutang Kasus Pengadilan

Belajar Soft Skill dari Punakawan

Oleh: Supriyanto - Widyaiswara Madya Pusklat Psdm

“Punakawan itu jujur, sederhana, tulus, berbuat sesuatu tanpa pamrih, dan memiliki pengetahuan yang sangat luas, cerdas, serta mata batinnya sangat tajam”.

Sejak kecil saya sudah dibiasakan mendengarkan siaran radio semalam suntuk yang namanya wayang kulit. Acara merti deso atau ruwatan desa di kampung saya pun selalu diakhiri dengan pagelaran wayang kulit. Selain sebagai ajang berkumpul bersama teman-teman atau sebagai media sosialita ala desa, pagelaran wayang kulit ini digunakan oleh para orang tua untuk internalisasi budaya Jawa. Tidak ada sesi yang lebih menarik bagiku dibandingkan dengan sesi goro-goro. Tingkah polah yang lucu dari punakawan membuat mata tetap bersinar mengalahkan rasa kantuk. Mulai dari kehebatan sang punakawan dalam berbalas lagu, bercanda atau guyon parikena (menyampaikan saran dengan bercanda halus) sampai perdebatan percaturan politik yang sarat makna dan pesan moral.

Punakawan berasal dari kata puna atau pana dan kawan. Puna atau pana dalam istilah Jawa dapat diartikan sebagai memahami, jelas, terang, cerdas, cermat, dan mengerti. Cerdik di sini adalah cerdas dalam memahami makna atau hakekat dari suatu kejadian atau peristiwa di dalam kehidupan manusia. Pengertian kawan adalah teman atau pamong. Dalam arti sederhana, punakawan adalah pengasuh atau pembimbing. Apabila digabungkan kedua pengertian di atas maka punakawan mempunyai makna yang menggambarkan seseorang yang menjadi teman dan memiliki kemampuan mencermati, menganalisa dan memahami fenomena kehidupan. Selain memiliki kecerdasan berfikir, punakawan juga memiliki ketajaman batin, akal budi, berwawasan luas, arif dan bijaksana. Dalam bahasa Jawa

dipahami sebagai tanggapan yang sasmita, limpat pasang yang grahita.

Menurut beberapa orang, punakawan itu hanya Semar, Gareng, Petruk, dan Bagong yang berada di pihak Ksatria terhormat dan berbudi luhur. Dalam cerita pewayangan Jawa, punakawan tersebut dibagi menjadi dua kelompok. Kelompok pertama adalah kelompok Ki Lurah Semar Badranaya yang terdiri dari Ki Lurah Semar, Nala Gareng, Petruk Kanthong Bolong, dan Bagong. Kelompok Kedua adalah kelompok Togog yang terdiri dari Ki Lurah Togog atau Tejamantri, Sarawita, dan Mbilung. Kedua kelompok ini masing-masing memiliki peranan yang sama sebagai penasihat spiritual dan politik, namun masing-masing mengasuh tokoh yang karakternya saling kontradiksi.

Nilai-Nilai yang Patut Diteladani

Tokoh-tokoh punakawan dari kedua kelompok tersebut di atas dapat menjadi model belajar karakter bagi kita dalam menjalani hidup. Tokoh pertama kita adalah Ki Lurah Semar. Beliau memiliki hati yang seluas samudera dan ketajaman pikir yang sedalam samudera. Perkataan Ki Lurah Semar yang sering diucapkan oleh Dalang adalah “mbregegeg ugeg-ugeg sak ndulita hemel...hemel”. Apabila diartikan kurang lebih bahwa jika punya pendirian suci, sedikitpun tak mau bergeser meninggalkannya. Watak Ki Lurah Semar adalah sederhana, tenang, rendah hati, tulus, tidak munafik, tidak pernah terlalu sedih, dan tidak pernah tertawa terlalu riang. Keadaan mentalnya sangat matang, tidak kagetan (mudah terkejut) dan tidak gumunan (mudah heran). Setiap kita harus memegang suatu prinsip yang baik. Dalam kaitan ini kemampuan beradaptasi tidak merupakan sebuah keharusan ketika pergeseran itu menurunkan kualitas diri kita. Adapting to change bukan dalam artian seseorang harus bersepakat untuk meniadakan nilai-nilai keutamaan namun sebaliknya yaitu menuju kondisi

yang lebih baik.

Apabila kita mampu belajar dari Ki Lurah Semar, maka sikap hidup sederhana tentu akan mewarnai keseharian kita. Gaya hidup yang mewah telah membawa banyak pegawai dan pejabat Kementerian Keuangan jatuh ke dalam tindak pidana korupsi. Mereka yang masuk dalam golongan tersebut menghalalkan segala cara untuk memperkaya diri dan memenuhi nafsu duniawinya. Pola hidup sederhana merupakan salah satu cara untuk menghindari kejahatan yang merugikan rakyat tersebut.

Kerendahan hati Ki Lurah Semar juga patut kita pelajari. Tidak ada kesombongan yang terlihat meskipun asal usul Ki Lurah Semar sangat terhormat. Beliau tidak gila harta, kedudukan dan jabatan. Apakah kita mampu melihat sekitar kita yang masih saja terdapat orang yang sangat senang dihormati? Dengan kedudukan dan jabatannya masih saja ada orang yang menggunakan kewenangannya untuk berbuat sesuka hatinya. Mereka adalah orang-orang yang begitu bangganya mempunyai kedudukan tertentu yang membuatnya lupa diri dan penuh dengan keangkuhan. Oleh karenanya kita dengan mudah melihat adanya arogansi. Orang ‘kecil’ menjadi obyek untuk pembuktian besarnya kekuasaan dan kekuatannya. Sering mereka ini melupakan bahwa jabatan dan kedudukannya adalah amanah dari Tuhan untuk berbuat baik bagi sesama, termasuk kepada bawahan dan rekan sejawatnya. Sikap rendah hati inilah yang dapat menangkal kita dari kesewenang-wenangan dan kesombongan. Jika hal ini sudah mampu kita miliki maka pelaksanaan tugas sehari-hari akan dapat berjalan dengan penuh harmoni.

Ki Lurah Semar bagaikan air tenang yang menghanyutkan. Salah satu sifat Ki Lurah Semar lainnya adalah tidak emosional, tenang, dan berwibawa.

Di balik ketenangan sikapnya tersimpan kejeniusan, ketajaman batin, kaya pengalaman hidup dan ilmu pengetahuan. Sikap tenang sangat dibutuhkan dalam dunia kerja di Kementerian Keuangan. Keputusan yang diambil oleh pemimpin seharusnya telah melewati analisis yang baik dengan mempertimbangkan segala aspek. Tindakan yang tergesa-gesa dan cenderung responsif hanya akan memunculkan dampak yang tidak diharapkan.

Sifat lainnya adalah tidak gentar dicaci maki dan tidak lupa diri ketika dipuji. Caci maki orang lain dapat disikapi dengan bijak. Dalam perkembangan pelayanan kepada masyarakat dewasa ini, tidak jarang pegawai Kementerian Keuangan mendapatkan complain bahkan caci maki yang pedas. Caci maki itu merupakan feedback dari pelayanan yang telah kita berikan. Jadikanlah kritikan dan saran pihak lain untuk memajukan diri dan memperbaiki kualitas pelayanan.

Tokoh kita kedua adalah Nala Gareng. Berbeda dengan ayahnya, Nala Gareng memiliki beberapa kondisi fisik yang cukup mencolok. Matanya juling, mata sebelah kiri mengarah ke atas memiliki makna Nala Gareng selalu memusatkan batinnya kepada Hyang Widhi. Contoh yang luar biasa ini mengajari kita untuk selalu menyerahkan kepada Tuhan mulai dari perencanaan sampai dengan evaluasi. Mengingat Tuhan di dalam merencanakan sesuatu, mengawali sesuatu dengan menyebut Nama Tuhan, meminta pertolongan Tuhan ketika melaksanakan sesuatu, dan menyerahkan hasilnya kepada kebaikan Tuhan.

Sejalan dengan semangat yang dimiliki Nala Gareng adalah paradigma work as a calling yang disampaikan Arvan Pradiansyah dalam bukunya I Love Monday. Arvan Pradiansyah menjelaskan bagaimana melihat pekerjaan sebagai suatu panggilan hidup yang berarti tidak lagi menjalankan skenario orang

lain ataupun diri sendiri. Skenario dalam pekerjaan kita adalah skenario Tuhan. Oleh karenanya dalam bekerja, kita harus selalu menyikapi sebagai ibadah yang dilakukan dengan tulus dan ikhlas. Paradigma ini jika dimiliki oleh seseorang akan membuatnya mampu membuat semuanya terasa ringan.

Dari kelompok Ki Lurah Semar kita mengenal tokoh kita berikutnya, yaitu Petruk Kanthong Bolong. Petruk memiliki kesabaran yang luar biasa. Hatinya longgar atau plong dan perasaannya bolong atau tidak ada yang disembunyikan. Betapa hebatnya sifat Petruk ini. Integritas Petruk sangat luar biasa. Apa yang dipikirkannya sama dan sejalan dengan apa yang diucapkan dan dilakukannya. Seberapa banyak dari kita yang mampu melakukan apa yang kita ucapkan dan pikirkan dengan kondisi sama persis? Seberapa banyak dari kita yang mampu walk the talk? Kehebatan lainnya adalah Petruk tidak pernah mengeluh atau menggerutu. Sikap inilah yang dapat mengurangi kenyamanan dalam pergaulan. Orang yang banyak mengeluh banyak dikeluhkan oleh orang. Oleh karenanya Carrie Brenner dalam tulisannya *Ten Ways to Improve Your Interpersonal Skills* menyarankan agar kita tidak menjadi tukang mengeluh. Sikap yang suka mengeluh ini akan menjadikan citra negatif bagi orang yang kebiasaannya mengeluh. Dari tokoh ini kita belajar bahwa cara mengatasi masalah bukanlah dengan mengeluhkannya. Ketika kita bermasalah dengan rekan sejawat, selesaikan dengan teman tersebut. Ketika kita merasa ada masalah dengan bawahan, maka selesaikan dengan bawahan dimaksud. Apabila kita mengatakan permasalahan tersebut dengan atasan atau bawahan yang lain maka hal ini tidak akan menyelesaikan masalah. Selesaikan permasalahan dengan yang bersangkutan, bukan mengeluhkannya dengan orang lain.

Si bungsu Bagong merupakan bayangan dari Ki Lurah Semar Badranaya. Ki Hadi

Soegito sering menceritakan Bagong sebagai anak yang paling bengal dan berani kritis terhadap Ki Lurah Semar. Jelek wajahnya sering menjadi bahan olokan Gareng dan Petruk. Bagong ini sangat tahan menanggung malu, dirundung sedih, dan tidak mudah kaget serta heran jika menghadapi situasi yang genting maupun menyenangkan. Betapa indahnya ketika kita juga bersikap jantan, mengaku salah jika salah dan bersedia meminta maaf. Pola pikir Bagong sering out of the box. Beliau bisa melihat sisi positif dari suatu peristiwa dengan cara yang sederhana. Sering terjadi ketika seseorang salah, ia bahkan melakukan hal BEJAD (blame, excuse, justify, angry, dan denial). Kebiasaan orang BEJAD ini adalah menyalahkan orang atau pihak lain. Menurutnya hanya dirinya atau pihaknya saja yang benar. Kemudian mereka juga selalu mencari alasan untuk tindakan atau sikapnya. Kecenderungan orang adalah selalu membenarkan diri sendiri atau pihaknya karena suatu kepentingan. Kebiasaan marah juga harus dihindari karena marah bukanlah cara yang terbaik. Terakhir, orang biasanya menyangkal pendapat orang lain atau pihak lain.

Sekarang kita beralih ke Punakawan dari Kelompok Ki Lurah Togog. Para majikan Ki Lurah Togog memiliki ciri khas melawan majikan kelompok Ku Lurah Semar. Ciri fisik Togog dan kawan-kawannya memiliki mulut yang lebar. Artinya mereka selalu membuka mulut untuk menyuarakan kebaikan, peringatan kepada majikannya agar tetap eling lan waspada (ingat atau sadar dan waspada). Mereka memberi pembelajaran bagi kita untuk dapat mengatakan yang benar meskipun itu dianggap bertentangan dengan pendapat majikan. Seringkah kita mengemukakan pendapat yang benar dari sisi nilai-nilai keutamaan walaupun hal ini tidak disepakatinya? Pendapat yang benar ini harus tetap disampaikan agar pimpinan tidak salah dalam mengambil suatu keputusan.

Posisi Ki Lurah Togog dan kawan-kawan selalu tidak mengengakkan. Sebagai orang kecil mereka tidak memiliki daya tawar atau bargaining power. Meskipun demikian punakawan ini tetap saja menyuarakan kebaikan dan kebenaran tanpa putus asa. Hal ini menyimbolkan adanya aspirasi rakyat kecil yang selalu disampaikan tanpa lelah dengan maksud baik bagi organisasi maupun institusi.

Ki Lurah Togog dan kawan-kawan memiliki pemahaman yang baik terkait batas-batas perikemanusiaan. Sekalipun akan mengalahkan lawan atau musuhnya tetap harus berpegang pada etika. Seorang kesatria yang harus gentle, tidak pengecut, dan tidak memenangkan perkelahian dengan jalan yang licik. Hal ini mengajarkan kepada kita bahwa pemimpin harus selalu mencari jalan terbaik yang terhormat untuk mengatasi suatu masalah. Ada norma-norma etis yang harus selalu dijunjung tinggi oleh para pemimpin.

Sebagaimana para Ksatria Pandawa yang selalu mendengarkan pendapat punakawan, demikianlah kita seharusnya juga harus mampu mendengarkan suara dari bawah dan suara kebenaran. Sebuah organisasi dapat dikatakan berhasil di dalam mencapai tujuannya apabila keberhasilan itu dirasakan sebagai sebuah kebanggaan bagi semua pihak, bukan hanya kebanggaan bagi seorang pemimpin saja. Ada jerih payah, pemikiran, gagasan, pendapat dan proses yang penuh perjuangan yang melibatkan orang bawah. Mari kita renungkan tingkat soft skill yang luar biasa dari para punakawan. Jadikan model karakter bagi kita, pegawai Kementerian Keuangan dan rambu-rambu bagi pelaksanaan amanah Tuhan melalui jabatan dan kedudukan yang kita miliki saat ini. Semoga keberhasilan yang lebih besar dapat kita raih di masa-masa yang akan datang.

Proses Bisnis DJP; Belajar dari Toyota

Oleh: Suhut Tumpal Sinaga - Widyaiswara Pusdiklat Pajak

Orang pertama yang menjelaskan pengertian “proses” secara ilmiah adalah Adam Smith. Pada tahun 1776, Smith menggambarkan proses produksi dari pembuatan kancing peniti di pabrik peniti seperti ini: satu orang menarik gulungan kawat (bahan baku peniti), satu orang lain meluruskannya, orang ketiga memotong, orang keempat meruncingkan, orang kelima membuat ulir pada ujungnya untuk menerima bagian kepala peniti. Untuk membuat kepalanya sendiri terdiri dari tiga tahapan pekerjaan. Pekerjaan selanjutnya adalah memasang kepala. Lalu ada lagi pekerjaan memutihkannya. Demikian sehingga dalam proses produksi ini, terdapat tidak kurang dari 18 tahapan pekerjaan untuk membuat kancing

peniti. Beberapa pabrikan mengerjakan ke-18 tahapan ini dalam bagian yang terpisah, sementara pabrikan lain ada yang menggabungkan dua atau tiga tahap pekerjaan dalam satu bagian.

Dari hasil pengamatannya pada proses produksi di pabrik-pabrik, Adam Smith menemukan idenya yang revolusioner kala itu, yaitu bahwa dengan melakukan spesialisasi pekerjaan atau yang dikenal dengan *labor division* akan dapat meningkatkan hasil produksi secara drastis. Sebelum ide ini dikenalkan, masyarakat terbiasa untuk melakukan sendiri produksi dengan mengerjakan seluruh tahapan pekerjaan oleh satu orang yang sama. Namun Smith mengusulkan agar proses produksi dibagi-bagi dalam beberapa

tahapan pekerjaan yang sederhana, dan masing-masing dikerjakan oleh orang-orang tertentu secara khusus. Smith menyatakan bahwa dengan *labor division*, hasil produksi dapat ditingkatkan hingga 240 kali. Artinya, dalam contoh pabrik peniti, pekerja yang sama dapat menghasilkan peniti sebanyak 240 kali lipat dari sebelum dilakukan *labor division*. Suatu peningkatan produksi yang sangat mencengangkan!

Namun harus diperhatikan bahwa Smith sama sekali tidak menyarankan untuk membagi suatu proses produksi hingga menjadi bagian yang sekecil-kecilnya dan menjadikan jumlah tahapan pekerjaan sebanyak-banyaknya. Akal sehat kita dengan mudah dapat menerka

Penggunaan proses bisnis yang tepat dapat meningkatkan *output* atau kinerja suatu organisasi secara signifikan. Proses Bisnis DJP yang paling tepat hanya dapat ditemukan secara *trial and error* dalam suatu proses yang dilakukan terus-menerus dengan melibatkan seluruh pegawai DJP.

bahwa hal itu justru hanya akan menjadi kontra produktif. Perlu dicari suatu pembagian tahapan pekerjaan yang paling optimal menghasilkan *output* dalam suatu proses produksi. Smith mengatakan pembagian tahapan yang optimal itu hanya bisa ditemukan dari percobaan. Dengan mencoba suatu proses produksi dengan pembagian tahapannya, lalu mengamati setiap tahapan proses tersebut, dapat ditemukan perbaikan-perbaikan terhadap pembagian tahapan untuk menemukan proses produksi yang paling banyak menghasilkan output.

Toyota Production System

Sekarang di jaman modern ini, ratusan tahun setelah Smith menelurkan idenya, salah satu perusahaan yang terbaik menerapkan prinsip *labor division* dalam proses produksinya, hingga seringkali dijadikan acuan, adalah Toyota. Toyota dikenal sebagai pencetus revolusi dalam industri otomotif, khususnya revolusi dalam proses produksi. Mereka membuat sistem produksi yang sangat efisien sehingga seringkali menjadi acuan orang dalam belajar sistem manajemen produksi. Sistem produksi yang sangat efisien inilah yang menjadi keunggulan utama Toyota dibandingkan dengan perusahaan otomotif lainnya. Toyota tidak banyak melahirkan inovasi

dalam teknologi otomotif, baik teknologi mesin maupun kabinnya. Begitu pula dalam desain interior maupun eksterior. Ketersediaan bahan baku dan tenaga kerja terampil juga bukan keunggulan Toyota. Keunggulan utama yang membuat Toyota mampu menghasilkan produk kualitas tinggi dengan harga yang sangat ekonomis adalah proses produksinya. Proses produksi di Toyota ini banyak dikenal dengan nama *Toyota Production System*.

Toyota Production System dilandasi pada prinsip "*the complete elimination of all waste*". Jangan sampai terdapat sisa produksi yang tidak dimanfaatkan. Jangan sampai ada penggunaan sumber daya yang terbuang. Jangan sampai ada waktu terbuang karena adanya jarak waktu antar tahapan produksi. Setiap aspek produksi diteliti dengan cermat untuk mendapatkan proses produksi yang paling efisien. Pemikiran ini muncul karena kesadaran akan rumus yang sederhana dari keuntungan, yaitu : $\text{profit} = \text{harga jual} - \text{ongkos produksi}$. Mengingat harga jual sudah ditentukan oleh permintaan *customer*, apalagi posisi Toyota yang tidak punya banyak keunggulan dalam hal inovasi teknologi - bandingkan misalnya dengan Apple pada produk gadget - maka pengurangan ongkos produksi akan sangat menentukan dalam upaya meningkatkan

profit. Pengurangan ongkos produksi dapat dilakukan secara signifikan dengan menggunakan proses produksi yang paling tepat. Perbedaan metode produksi akan memberikan perbedaan biaya ongkos produksi yang besar.

Ongkos produksi sangat ditentukan oleh pemilihan metode produksi yang digunakan. Bahkan dengan menggunakan desain yang sama, bahan baku yang sama, dan tenaga kerja yang sama, ongkos produksi dapat ditekan dengan memilih metode produksi yang lebih efisien. Dalam implementasinya, *Toyota Production System* didasarkan pada dua konsep ini: *Jidoka* dan *Just in Time*. Konsep *Jidoka* adalah otomatisasi dengan sentuhan manusia. Artinya bahwa meskipun setiap proses produksi diupayakan untuk dilakukan secara otomatis menggunakan robot-robot dan mesin-mesin, sentuhan manusia sebagai operator tidak boleh ditanggalkan. Ketika terjadi masalah, robot dan mesin akan otomatis berhenti, dan segera di-intervensi oleh teknisi untuk memperbaiki kesalahan yang terjadi. Dengan demikian tidak akan pernah terdapat produk yang cacat produksi.

Konsep kedua, *Just in Time*, memastikan bahwa setiap proses produksi hanya akan menghasilkan sejumlah yang dibutuhkan proses produksi berikutnya,

tepat pada waktu yang dibutuhkan. Sehingga dalam keseluruhan rangkaian proses produksi, tidak akan terdapat antrian dari suatu tahapan produksi ke tahapan produksi berikutnya. Dan juga tidak akan pernah suatu tahapan produksi menganggur (*idle*) karena menunggu tahapan produksi sebelumnya selesai bekerja. Dengan menerapkan konsep *Jidoka* dan *Just in Time*, *Toyota Production System* dapat menghasilkan kendaraan yang berkualitas, satu demi satu, yang memuaskan keinginan konsumen, secara cepat dan efisien.

Lalu bagaimana caranya hingga Toyota menemukan metode produksi yang paling tepat itu? Persis seperti yang disarankan oleh Adam Smith, Toyota menemukan metode itu melalui *trial and error*, percobaan yang terus menerus. Toyota mendorong semua karyawannya untuk mengajukan saran perbaikan atas proses produksi yang menurut mereka dapat ditingkatkan. Mekanisme pengajuan saran perbaikan ini dibakukan dan dijadikan budaya organisasi hingga mendarah daging dalam setiap karyawan. Hasilnya, setiap tahun Toyota bisa mengumpulkan sekitar 700.000 saran perbaikan dari karyawannya. Itu sama dengan sepuluh saran perbaikan per karyawan per tahun. Dan hebatnya lagi lebih dari 99% dari saran itu diimplementasikan. Jadi bisa dibayangkan, atas satu proses produksi tertentu, Toyota bisa melakukan perbaikan metode beberapa kali dalam satu tahun. Dan perbaikan itu tidak pernah berhenti. Tahun berikutnya akan diperbaiki lagi jika ditemukan metode yang lebih baik. Sehingga proses perbaikan ini menjadi suatu proses yang tidak berkesudahan. Filosofi ini dikenal di Toyota dengan filosofi *Kaizen*. Terjemahan bebasnya adalah *continuous improvement*, perbaikan terus-menerus.

Proses Bisnis DJP

Berbeda dengan Toyota, tujuan utama Direktorat Jenderal Pajak

(DJP) bukanlah mencari untung. Dengan demikian fokusnya bukan pada pengurangan ongkos produksi. Dengan berdasarkan pada Undang-Undang perpajakan, kita bisa mengetahui bahwa tujuan utama DJP adalah untuk menghimpun penerimaan pajak sehingga tercapai kemandirian pembiayaan negara. Dalam mencapai tujuan utama tersebut, DJP menjalankan tiga fungsi utama, yaitu: fungsi pelayanan, fungsi pengawasan, dan fungsi penegakan hukum. Dalam fungsi pelayanan, harus dipastikan supaya Wajib Pajak dapat memenuhi kewajibannya dengan cepat, mudah, murah, dan dapat dipertanggungjawabkan. Dalam fungsi pengawasan, harus dipastikan bahwa Wajib Pajak mematuhi peraturan perpajakan. Dan dalam fungsi penegakan hukum, Wajib Pajak harus diperlakukan secara adil berdasarkan Undang-Undang sehingga terbangun kepercayaan yang tinggi. Demikianlah proses bisnis DJP harus dibangun supaya ketiga fungsi tersebut dapat berjalan dengan baik demi untuk mencapai tujuan utama DJP.

Saat ini DJP memiliki ratusan, mungkin ribuan proses bisnis dalam menjalankan tiga fungsi utama tersebut di atas. Mudah dibayangkan bahwa proses penemuan suatu proses bisnis yang paling tepat bukanlah pekerjaan yang mudah. Apalagi dengan mengingat perkembangan teknologi dan informasi yang sangat pesat saat ini, sangat mungkin bahwa proses bisnis yang paling tepat hari ini bisa jadi sudah menjadi kuno pada keesokan harinya. Adalah menjadi suatu hal yang musykil apabila menyerahkan tanggung jawab penemuan proses bisnis terbaik DJP kepada beberapa orang saja. Sama seperti Toyota, setiap pegawai DJP harus didorong untuk mengajukan saran perbaikan atas proses bisnis DJP. Proses pencarian proses bisnis yang paling tepat ini harus dijadikan budaya dan diformalkan. Mungkin bisa dengan mencontoh upaya DJP membudayakan

saling mengawasi dalam *whistle blowing system*.

Satu hal yang kita harus akui adalah bahwa orang yang paling tahu proses bisnis yang terbaik adalah para pegawai di lapangan, bukan para pimpinan di belakang meja. Misalnya proses pendaftaran Wajib Pajak. Petugas TPT sangat mungkin lebih memahami proses bisnis yang paling tepat, bukan kepala kantor apalagi direktur jenderal. Karena itu semua pegawai, apalagi para pegawai di lapangan, harus didorong untuk terbiasa mengajukan saran perbaikan atas proses bisnis yang mereka temukan masih dapat diperbaiki lagi. Mekanisme pengajuan saran ini harus dibuat sederhana dan mudah, kalau perlu disertai dengan pemberian insentif seperti pada *whistle blowing system*. Satu unit khusus, mungkin di direktorat TPB, akan menganalisa semua saran perbaikan ini, memilah, dan mengimplementasikannya dalam SOP yang terkait.

Kesimpulan

Penggunaan proses bisnis yang tepat dapat meningkatkan *output* atau kinerja suatu organisasi secara signifikan. Proses Bisnis DJP yang paling tepat hanya dapat ditemukan secara *trial and error* dalam suatu proses yang dilakukan terus-menerus dengan melibatkan seluruh pegawai DJP. Semua pegawai harus didorong untuk mengajukan saran perbaikan atas proses bisnis yang menurut mereka masih dapat ditingkatkan. DJP dapat belajar dari pengalaman Toyota dalam membudayakan proses pencarian proses bisnis yang terbaik dalam suatu mekanisme yang dibakukan seperti *whistle blowing system*. Karena proses bisnis yang paling tepat, sebagaimana dinyatakan oleh Adam Smith, merupakan suatu upaya coba-coba atau *trial and error*. Upaya pencarian proses bisnis yang terbaik itu tidak mungkin dilakukan oleh satu kelompok pegawai saja.

Asumsi Dasar Ekonomi Makro, Langkah Awal Penyusunan APBN yang Berkualitas

Oleh: Noor C. Madjid - Widyaiswara Pusdiklat Anggaran

Kerangka ekonomi makro memberikan arah dan sasaran kebijakan ekonomi yang akan dicapai, misalnya tingkat pengangguran terbuka, tingkat kemiskinan, dan pertumbuhan ekonomi.

Selama periode pemerintahan Susilo Bambang Yudhoyono APBN diarahkan untuk mendorong empat pilar strategis pembangunan dibidang ekonomi yaitu: *pro job, pro poor, pro growth, dan pro environment*.

Untuk mencapai semua itu dibutuhkan besaran APBN yang tepat sebagai salah satu penghela perekonomian nasional. Besaran APBN setiap tahun dihitung berdasarkan asumsi-asumsi tertentu. Asumsi tersebut dikenal dengan istilah asumsi dasar ekonomi makro.

Fungsi APBN

Peran strategis APBN dalam perekonomian nasional secara lebih detail dikategorikan dalam tiga fungsi utama yaitu: fungsi alokasi, fungsi distribusi, dan fungsi stabilisasi. Oleh sebab itu dari tahun ke tahun arah kebijakan APBN senantiasa didesain sesuai dengan target pencapaian penetapan tiga fungsi tersebut.

APBN merupakan refleksi dari kebijakan fiskal pemerintah. Kebijakan fiskal itu sendiri didefinisikan sebagai pengelolaan anggaran pemerintah untuk mempengaruhi suatu perekonomian, termasuk kebijakan perpajakan yang dipungut dan dihimpun, pembayaran transfer, pembelian barang-barang dan jasa-jasa oleh pemerintah, serta ukuran defisit dan pembiayaan anggaran, yang

mencakup semua level pemerintahan (Govil, 2009).

Fungsi alokasi berkaitan dengan alokasi anggaran Pemerintah untuk tujuan pembangunan nasional, terutama dalam melayani kebutuhan masyarakat dan mendukung penciptaan akselerasi pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan berkualitas. Pemerintah melakukan intervensi terhadap perekonomian dalam mengalokasikan sumber daya ekonominya.

Penerapan fungsi alokasi Pemerintah dijalankan dalam kaitannya dengan upaya pelayanan dan penyediaan barang-barang publik yang dibutuhkan oleh masyarakat secara efisien. Alokasi belanja negara dilakukan melalui belanja Pemerintah Pusat dan transfer ke daerah. Dari sisi fungsi, alokasi anggaran

TABEL 1.1
ASUMSI DASAR EKONOMI MAKRO, 2008-2014

No.	Indikator Ekonomi	2008	2009	2010	2011	2012	2013 (APBNP)	2014 (RAPBN)
1.	Pertumbuhan Ekonomi (%)	6,0	4,6	6,2	6,5	6,2	6,3	6,4
2.	Inflasi (%)	11,1	2,8	7,0	3,8	4,3	7,2	4,5
3.	Nilai Tukar (Rp/US\$1)	9.691	10.408	9.087	8.779	9.384	9.600	9.750
4.	Suku Bunga SPN 3 Bulan (%)	9,3	7,6	6,6	4,8	3,2	5,0	5,5
5.	Harga Minyak (US\$/barell)	97,0	61,6	79,4	111,6	112,7	108,0	106,0
6.	Lifting Minyak (ribu barell/hari)	930,9	943,9	953,9	898,5	860,6	840,0	870,0
7.	Lifting Gas (mboepd)	-	-	-	-	-	1.240,0	1.240,0

Sumber: Kementerian Keuangan

digunakan untuk melaksanakan berbagai macam fungsi pemerintah seperti Kesehatan, Pendidikan, Pertahanan dan sebagainya.

Fungsi distribusi berkaitan dengan distribusi pendapatan dan subsidi dalam upaya peningkatan kesejahteraan rakyat. Fungsi ini berkaitan dengan isu-isu seperti pemerataan, dan *trade-offs* antara pemerataan dan efisiensi. Penerapan fungsi distribusi Pemerintah dijalankan dalam kaitannya dengan upaya pemerataan kesejahteraan masyarakat.

Beberapa mekanisme yang digunakan untuk melaksanakan fungsi distribusi di antaranya: Dana Alokasi Umum (DAU). DAU digunakan sebagai alat untuk meminimalkan ketimpangan fiskal antardaerah, subsidi yang dibayarkan oleh Pemerintah dalam membuat suatu barang/jasa menjadi lebih murah untuk dibeli, digunakan, atau dihasilkan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat, bantuan sosial yang merupakan pemberian bantuan berupa uang/barang dari Pemerintah kepada individu, keluarga, kelompok dan/ atau masyarakat untuk melindungi dari

kemungkinan terjadinya risiko sosial, Penerapan PPh orang pribadi dengan tarif progresif, yaitu semakin tinggi pendapatan seseorang, semakin tinggi tarif pajak yang harus dibayarkan.

Sedangkan fungsi stabilisasi berkaitan dengan upaya untuk menjaga stabilitas dan akselerasi kinerja ekonomi sehingga perekonomian tetap pada kondisi yang produktif, efisien, dan stabil untuk menjamin perekonomian tetap pada kesempatan kerja penuh (*full employment*) dengan harga yang stabil.

Besaran dan Komposisi APBN

Besaran dan komposisi APBN dalam rangka mencapai ketiga fungsi tersebut dipengaruhi oleh:

- a) Indikator-indikator ekonomi yang ditetapkan sebagai asumsi dasar ekonomi makro yaitu pertumbuhan ekonomi, tingkat inflasi, suku bunga Surat Perbendaharaan Negara (SPN) tiga bulan, nilai tukar rupiah terhadap dolar Amerika Serikat, harga minyak mentah Indonesia (*Indonesian Crude Price/ICP*), *lifting* minyak dan *lifting* gas, dan parameter ekonomi penting

seperti volume konsumsi energi bersubsidi, serta target penurunan tingkat kemiskinan, dan tingkat pengangguran;

- b) Langkah-langkah kebijakan (*policy measures*) dan administratif (*administrative measures*) yang ditempuh baik dari sisi pendapatan negara, belanja negara, maupun pembiayaan anggaran;
- c) Berbagai peraturan dan regulasi serta keputusan hukum yang berlaku;
- d) Berbagai langkah antisipasi terhadap ketidakpastian ekonomi, kondisi darurat dan bencana alam;
- e) Kebijakan kerja sama internasional baik di bidang ekonomi maupun nonekonomi.

Realisasi dari berbagai indikator ekonomi makro yang digunakan sebagai asumsi dasar ekonomi makro sangat dipengaruhi oleh perkembangan ekonomi makro terkini dan prospeknya ke depan.

Asumsi dasar ekonomi makro tersebut, selain merupakan basis perhitungan postur APBN, juga menjadi bahan pertimbangan dalam penyusunan kebijakan fiskal ke depan. Oleh karena

itu, berbagai dinamika baik pada tingkat domestik maupun global, akan membawa implikasi yang dapat menjadi tantangan dan persoalan dalam pencapaian sasaran-sasaran pembangunan yang telah ditetapkan.

Asumsi Dasar Ekonomi Makro

Asumsi dasar ekonomi makro mencakup variabel yang dinilai memiliki dampak signifikan terhadap postur APBN. Dalam kondisi tertentu, asumsi dasar ekonomi makro dapat menjadi acuan dalam rangka mengamankan pelaksanaan APBN. Mengingat peranan pemerintah yang cukup besar sebagai regulator perekonomian, kebijakan fiskal pemerintah pada gilirannya juga akan mempengaruhi besaran-besaran asumsi dasar ekonomi makro.

Dengan demikian, besaran-besaran asumsi dasar ekonomi makro yang digunakan sebagai langkah awal untuk menghitung besaran APBN sudah mempertimbangkan rencana kebijakan fiskal yang akan diambil pemerintah. Kerangka ekonomi makro harus memiliki kredibilitas yang tinggi sehingga dapat digunakan oleh para investor dalam memperkirakan kondisi perekonomian ke depan. Perkiraan asumsi dasar ekonomi makro dalam penyusunan postur RAPBN tampak pada Tabel Asumsi Dasar Ekonomi Makro (tabel 1)

Lembaga yang bertanggung jawab menyusun kerangka ekonomi makro adalah Badan Kebijakan Fiskal (BKF), Kementerian Keuangan dengan mempertimbangkan, mendiskusikan dan membandingkan proyeksi kerangka ekonomi makro yang ada dengan proyeksi yang dihasilkan oleh institusi lain, seperti Bank Indonesia (BI), Kementerian Negara PPN/Bappenas, Badan Pusat Statistik (BPS), Menko Perekonomian, Kementerian Energi Sumber Daya Mineral, dan BP Migas.

Berdasarkan kerangka ekonomi yang disepakati, akan ditinjau secara periodik dan dituangkan dalam laporan pemutahiran proyeksi ekonomi makro.

Langkah selanjutnya adalah menyusun kerangka ekonomi makro yang akan dibahas dalam sidang kabinet untuk meningkatkan komitmen bersama anggota kabinet terhadap asumsi dasar ekonomi yang ditetapkan untuk kemudian diajukan ke DPR dalam Pembicaraan Pendahuluan dengan Panitia Anggaran DPR. Perkiraan asumsi dasar ekonomi makro yang digunakan di dalam pokok-pokok kebijakan fiskal dan kerangka ekonomi makro merupakan refleksi dari perkiraan prospek perekonomian nasional secara keseluruhan pada tahun berjalan, yang dipengaruhi oleh pencapaian kinerja ekonomi pada tahun sebelumnya, baik yang secara langsung maupun tidak langsung berdampak pada perekonomian Indonesia.

Indikator ekonomi makro yang digunakan sebagai asumsi dasar ekonomi makro tersebut dapat mengalami perubahan sesuai dengan kinerja perekonomian Indonesia dan berbagai perkembangan kondisi perekonomian dunia terkini.

Asumsi dasar ekonomi makro memang sulit diperkirakan secara tepat dan akurat karena tingginya ketidakpastian faktor-faktor yang mempengaruhinya. Namun demikian, pemerintah senantiasa melakukan *exercises* dari waktu ke waktu dalam rangka mengantisipasi pergerakan perkembangan asumsi dasar ekonomi makro.

a) Pertumbuhan ekonomi

Secara konseptual, Pertumbuhan ekonomi (*Economic Growth*) adalah perkembangan kegiatan dalam perekonomian yang menyebabkan barang dan jasa yang diproduksi dalam masyarakat bertambah dan kemakmuran masyarakat meningkat.

Produksi tersebut diukur dari: Produk Domestik Bruto (PDB) atau *Gross Domestic Product* (GDP).

Pertumbuhan ekonomi akan mempengaruhi sisi pendapatan APBN. Semakin tinggi pertumbuhan ekonomi akan semakin besar potensi penerimaan Negara dari sektor perpajakan. Di sisi lain, untuk mendorong pertumbuhan ekonomi pemerintah perlu mengalokasikan belanja negara yang lebih besar.

b) Inflasi

Inflasi adalah kecenderungan naiknya tingkat harga sekelompok barang dan jasa secara umum dan terjadi secara terus menerus selama periode waktu tertentu. Nilai inflasi dihitung berdasarkan kenaikan harga sekelompok barang dan jasa di 66 kota. Sekelompok barang dan jasa yang digunakan untuk menghitung konsumsi rumah tangga seluruhnya berjumlah 774 komoditas. Inflasi digunakan sebagai salah satu asumsi dasar makro ekonomi karena inflasi mempengaruhi postur RAPBN/RAPBN-P baik dari sisi penerimaan maupun dari sisi belanja.

c) Nilai tukar rupiah

Nilai tukar (kurs) adalah sebuah perjanjian yang dikenal sebagai nilai tukar mata uang terhadap pembayaran saat ini atau di kemudian hari, antara dua mata uang masing-masing negara atau wilayah. Di Indonesia dollar Amerika digunakan sebagai pembandingan, karena dollar Amerika merupakan mata uang yang kuat, dipakai oleh banyak Negara. Selain itu, Amerika merupakan partner dagang yang dominan di Indonesia. Nilai tukar ditentukan berdasarkan permintaan dan penawaran terhadap rupiah dan valuta asing.

d) Suku bunga SBI 3 bulan,

Secara sederhana, bunga dapat diartikan sebagai bentuk imbalan jasa atau kompensasi atas pinjaman yang diberikan oleh suatu pihak.

Indikator ekonomi makro yang digunakan sebagai asumsi dasar ekonomi makro tersebut dapat mengalami perubahan sesuai dengan kinerja perekonomian Indonesia dan berbagai perkembangan kondisi perekonomian dunia terkini.

Uang yang dipinjam disebut pokok utang. Sedangkan persentase dari pokok utang yang dibayarkan sebagai balas jasa disebut suku bunga. Dalam menyusun postur RAPBN/RAPBN-P, suku bunga menjadi salah satu asumsi dasar ekonomi makro. Dalam hal ini suku bunga yang digunakan adalah suku bunga SPN tiga bulan. Tingkat suku bunga akan mempengaruhi besaran bunga utang yang harus dibayar pemerintah.

e) Harga minyak mentah ICP

ICP (*Indonesian Crude Price*) atau harga minyak mentah Indonesia merupakan basis harga minyak mentah yang digunakan dalam APBN (penerimaan PNBPN Migas, PPh Migas, dan Subsidi BBM). ICP adalah harga patokan minyak mentah Indonesia yang digunakan sebagai dasar monetisasi minyak Indonesia.

ICP adalah harga rata-rata minyak mentah Indonesia di pasar internasional yang dipakai sebagai indikator perhitungan bagi hasil minyak (biasanya memakai standar harga *Mid Oil Platts Singapore* (MOPS) atau biasa disebut *Singapore Platts*. ICP ditetapkan setiap bulan dan dievaluasi setiap semester.

f) *Lifting* minyak dan gas

Lifting minyak bumi terdapat beberapa pengertian antara lain: sejumlah minyak mentah dan atau gas bumi yang dijual atau dibagi di titik penyerahan (*custody transfer point* atau *point of sales*).

Kepemilikan sebuah perusahaan secara fisik dan legal atas hak minyak mentah yang dalam kontrak bagi hasil biasanya mengandung dua komponen yang terdiri atas biaya dan keuntungan: produksi minyak hasil tambang siap jual atau tingkat produksi hasil tambang minyak. Fungsi asumsi *lifting* migas dalam APBN adalah sebagai dasar perhitungan penerimaan PNBPN migas.

Apa Akibatnya Jika Asumsi Tersebut Meleset?

Dalam perkembangannya, bila terjadi perubahan dan perkembangan yang cukup berarti pada faktor-faktor internal maupun eksternal yang berdampak signifikan pada berbagai indikator ekonomi makro, maka pada gilirannya akan berpengaruh pula pada besaran-besaran APBN.

Berdasarkan ketentuan Pasal 27 ayat (3) UU Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, yang antara lain menetapkan bahwa dalam hal terjadi

perkembangan dan perubahan keadaan ekonomi makro yang tidak sesuai dengan asumsi yang digunakan dalam APBN, dan perubahan pokok-pokok kebijakan fiskal, maka Pemerintah bersama-sama dengan DPR melakukan pembahasan untuk penyesuaian APBN tahun berjalan.

Dengan demikian, ketentuan ini menetapkan kewajiban bagi Pemerintah bersama-sama DPR untuk melakukan penyesuaian atas APBN tahun berjalan, apabila terjadi perkembangan atau perubahan keadaan.

Mengingat pentingnya APBN bagi perekonomian nasional baik bagi pemerintah maupun swasta maka besaran APBN yang tepat dan kredibel menjadi sangat penting. Karena besaran APBN akan memberikan arah bagi pemerintah dalam mengelola perekonomian dan juga menjadi dasar bagi pelaku usaha untuk menjalankan bisnisnya. Oleh sebab itu besaran-besaran asumsi dasar ekonomi makro menjadi salah satu awal penyusunan APBN yang berkualitas.

Do You Pay Your Taxes?

Oleh: Kristian Agung Prasetyo - Widyaiswara Pusdiklat Pajak

On the 18th edition of this magazine appeared last year, I outlined my attempt to explain the behaviour of a criminal using an economist perspective. The basic idea is that a criminal – just like everyone else – always tries to maximise its utility. Hence – when committing a wrongdoing – a criminal looks at the possible consequences of his actions.

If he believes that the end result of his actions constitutes a benefit, then he would clearly go and do whatever wrongdoings his mind has. On the other hand, if that person is certain that the consequences of his behaviour exceeds the benefits, he would (without a doubt) abandon his evil plan. In other words, I assert that criminals, too, are rational. Now, I am going to apply the same principles in taxation.

Crime and taxation

To tell you the truth, the single most essential problem faced by the tax office is basically the same as that faced by an

educational institution: cheating. It is clear that for us at FETA, if a training participant is caught cheating, then that poor fellow will face a certain *death sentence*. This means that person will go home empty-handed with shame. Even his superior at his office might wish to have a chat discussing possible additional penalty!

The tax office, nevertheless, faces similar issue. We all understand that the Indonesian taxation system uses the self-assessment system. This means that the tax owed by a person is calculated and paid by that person himself, not by a third party. This fact poses the tax office with a clear picture of the problem: moral hazard. Let us put it this way. Suppose you are a person who has a net income of, say, Rp100 million. For the sake of simplicity, let us assume that you must pay a 30% tax on your income. This means you have to surrender roughly one third of your income. Rp30 million is surely a lot of money and I don't think

any sane person would simply give it away.

However – in a self-assessment system – that exactly what the tax office expect you to do. They actually believe that you would calculate and pay a portion of his income as taxes. In other words, they truly are certain that you are an honest person acting as a saint. The truth is – as has been established – a rational fellow would not simply do that. A sane person would clearly tries to maximise his benefit. Giving up one third of income for nothing simply is just beyond rationality. It just violates the basic principle. As a result – if you are rational – you probably will write to the tax office saying that you do not have any income and therefore, do not owe any taxes. Is this true?

Do you pay your taxes?

You have stated that you do not have any taxable income – which is a lie – and hence not pay any income tax. The

tax office of course does not have any slightest idea on how much money you exactly have. In other words, you can declare whatever amount of money you wish.

Let us return to the fact that you have Rp100 million sitting nicely in your bank account. This income is – if you are honest – is subject to 30% tax. If you are honest, you can go home with a peace of mind pocketing Rp70 million, which is the remaining amount after you make tax payment to the bank. But you have decided to make a pact with the devil and not pay any taxes. This means you pocket Rp30 million of money that otherwise belongs to the government.

So we can safely say that your naughty behaviour has actually made you Rp30 million richer. This is your benefit of cheating taxes. This benefit increase if the tax rate increases and vice versa. Therefore, if the tax rate is t , the benefit of cheating tax one could enjoy for each rupiah concealed is also t .

But, you must remember that the tax office is not stupid. They have methods in finding out possible tax cheaters. As an example, they might conduct a random audit. This fact may make

you a little bit discourage to cheat because there is a chance that you might suddenly be visited by a tax auditor.

To put it simpler, you can say whatever how much your money is but there is always a probability that you are unlucky enough to be audited and caught lying. In this case, you will have to pay the underpayment of tax plus a penalty. The amount of penalty increases the more money you hide. This is the cost of cheating.

In our world of education, we can prevent cheating during tests by employing more test supervisors. For instance, if we normally use two test supervisors for thirty test takers, we can probably double it to four. The tax office's world unfortunately is not that simple. They have millions of taxpayers that all are hunger to evade taxes. They cannot afford to watch all those taxpayers just to make sure that they do not cheat. The costs would be unbelievably high.

The best they can do is conduct a random audit. Here, the tax office select tax return randomly from a bunch of returns lodged by taxpayers. The

Indonesian tax office in 2014 has a goal to audit 0.1% of tax returns lodged by individual taxpayers. This means, they intend to audit one tax return out of a thousand returns.

Let us go back to your situation. For simplicity, let us assume that you know the all your benefit and costs of cheating the tax office. Imagine yourself in the middle of the night trying to fill out pages of tax return forms. Here, you actually have several options. Firstly, you might decide to be an honest person – and you surely are expected to do so – and report all your income. In this case, of course, there is no tax evasion as all income is reported and tax is payable as it should.

What really happens here? Have a look at figure 1. In this figure, we can see the marginal benefit of cheating is depicted as MB whereas its cost is symbolised as MC. MB has been stated previously basically equals to t for each Rp evaded. This is the amount of tax saving that you enjoy. Note that the amount of money you fail to report is measured as the horizontal axis and your net income is seen as the vertical axis.

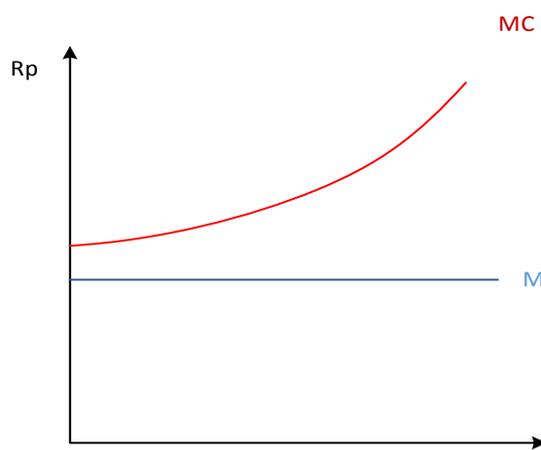


Figure 1 No income hidden

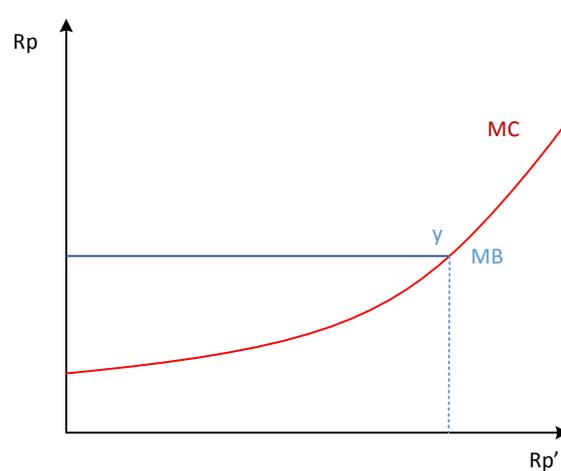


Figure 2 All income hidden

For some strange reasons known only to you and God himself – you believe that the marginal cost that you incur is higher compared to the marginal benefit. This, of course, is theoretically quite unlikely as the Indonesian tax office only aim to audit one tax return out of a thousand returns.

When you choose to opt this saint version of yourself, what you actually do is comparing the marginal cost of evasion against its marginal benefit. Here, you come to a conclusion that the marginal cost of evasion is too high relative to its marginal benefit. As a result, you choose to play safe. In figure 1, you can see this as the red line that sits above the blue one.

Alternatively – after a simple research – you realise that the Indonesian tax office is not that sophisticated. After all they only aim to audit one out of a thousand tax returns. You therefore conclude that the marginal cost of hiding your money may be less than its marginal benefit

(figure 2). Here, you can see that for a given amount of income, all part of MC is below MB.

This basically means that the amount of marginal cost of hiding your money is less than the benefit that you may enjoy. To make it clearer, let us put it in numbers. Recall that you have a net income of Rp100 million and has to pay tax of 30%. Under the first alternative (figure 1), you will give Rp30 million away and enjoy a good night-sleep knowing that the tax office will never come knocking your front door.

Under the second option in figure 2, you decide that you do not report all of your income and make yourself Rp30 million richer. This is your benefit of cheating. You have made some digging and found that the tax office only aim to audit one tax return out of a thousand returns. This means the amount of p is 0.1%. You also found that if the tax office make an audit and they found that there is an underpayment of tax, you will have to

pay two times of the underpayment – if it is your first act of dishonest – or four times of the tax being underpaid if it is not your first wrongdoing. If this is your first act of evil, then your expected cost of cheating is:

It is not that you have to pay Rp60 thousand of penalty. If you are unlucky enough and get audited you will still have to pay Rp60 million of penalty. But given the opportunity of being audited is so small (only 0.1%), you can expect that most of the time, you will be able to get away. So on average, the cost that you incur at all time for being the devil's ally is only Rp60 thousand. This is surely way cheaper compared to the Rp30 million tax saving that you pocket.

As a consequence – being a rational person and not a saint or a patriot – you will undoubtedly write zero as your taxable income in your return. Here, your optimal of unreported income – the point that maximises your income – is at Y, where the two schedules cross. Take a

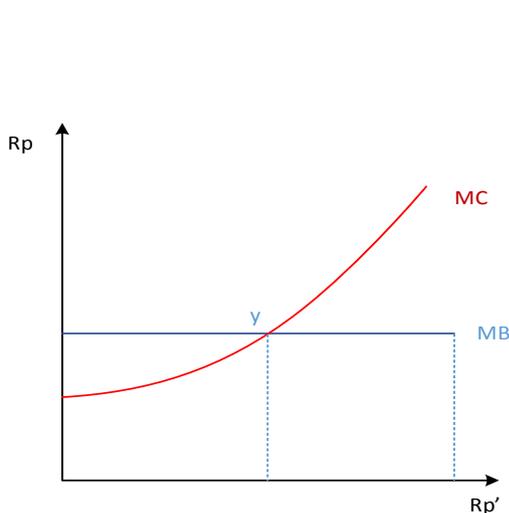


Figure 3 Some income hidden

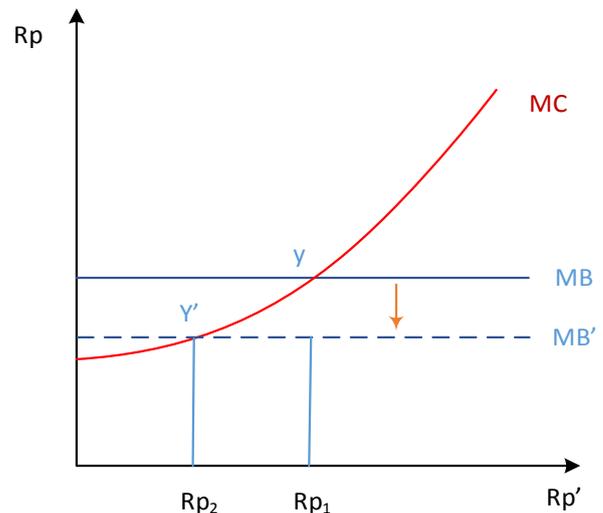


Figure 4 Tax rate changes

look again at figure 2.

There is also a possibility that somehow, you are feeling patriotic and you begin to think that possibly evading all taxes may not be a good idea. After all, you do enjoy some benefits the government have given, such as the road or the public transport that you take every time you go to work. Hence, you might think that the whole idea of cheating is good, but this time you will let go some of your money as tax. You then come up with an idea that you will report half of your money in your tax return.

Pay attention at figure 3. A quick glance of it reveals that there is a difference with figure 2. In figure 2, the amount of under reported income goes all the way to the right leaving none to report. Here, in figure 3, the amount hidden is approximately half. In this chart, Y shifts to the left, reflecting your decision to report some of your income to the tax office. What happens to your expected cost? Here's a quick calculation:

The cost of being a-rather-compliant person is much lower compared to becoming a dodgy kind of guy.

What makes people pay taxes

So, what could the tax office do to possibly make you report all your income? There are actually a number of options. The most obvious option would be increasing the penalty. So, rather than paying a penalty two times of the underpayment, the legislator may make you pay, say ten times of the underpayment. This would certainly increase the cost of evasion.

Will this work? Some of you may say YES without hesitation, because high penalty would certainly deter people from cheating. However, I must admit that I would not be so sure about this. Let us apply this to your situation under the third alternative.

We can see here, even after the penalty rate has been increased five times, the overall expected cost is still quite low. I

mean, you could bring Rp150 thousand to the nearest fast food restaurant with your kids and go home carrying an empty wallet plus a stomach full of unhealthy fat. So legislator might drag the penalty rate all the way up to the roof, but if the tax office is unable to find you – remember, you are the evildoer – to punish, that high penalty is without a doubt meaningless as you can still get away pretty easily. Therefore, ρ has to be increased as well to make an effect.

Another thing to consider is what expert calls risk profile. This means that sometimes, people get excited when there is adrenaline involved. People who like this likes challenges. If they see that the risk of getting a return is high, that person will certainly plunge to the return-hunt. And usually the high risk carries a high return along. We can see this type of people all the time at the stock exchange buy and sell shares or other derivatives. So, if you feel yourself being a little bit adventurous, rather than afraid, the penalty increase may induce you further to evade taxes. Here, an increase in penalty rate may cause a greater evasion rather than reduce it.

What about reducing the tax rate? Might that work? Possibly. Let us consider your situation once more. We can see in figure 4 that when the tax rate is reduced, your reward for committing a tax evasion is reduced too. In this picture, the reduction of reward can be seen as the downward shift of MB to MB'. This movement causes the optimal cheating point to change from Rp_1 to Rp_2 . As the horizontal line measures the money that you hide, a shift to the left from Rp_1 to Rp_2 means that there is a reduction in income that you conceal from the prying eye of the taxman. So the answer is yes, an increase in tax rate may increase your compliance level.

What if your income increases? What effects does it have on your compliance level? If suddenly you are doing pretty well with your business and somehow

has a larger share of money in your account, your compliance level might be higher or lower. This all depends on your actual risk profile. If you are an adrenaline devotee, an increase in income actually increases the reward for evasion. Hence, rather than goes down as in figure 4, MB shifts upwards from MB' to MB. In turn, this results in an increase in underreported income from Rp_2 to Rp_1 . So, the richer you are, the greedier you become.

Alternatively, you may feel a little bit nervous. Now that you are richer, the penalty that you must bear if you are caught evading taxes is certainly much higher. And you do not want to lose all the money you get from working hard for acting dishonest. This time, however, you decide to pay your taxes as you should. Here, you are clearly not an adventurous person as you opt to play it safe. Expert calls people like this are those who have a tendency to be risk-averse. Thus, when you are a risk-averse person, getting richer actually make you more tax-compliant.

Conclusion

It has been established here that there are numerous factors affecting people willingness to comply with the tax rules. As an example, an increase in penalty alone might not be able to increase compliance of the probability of detection does not improve. An increase in the penalty rate may reduce the compliance level depending on the risk profile of the taxpayers. This is a very important factor to be noted by the policy maker and the tax office. On the other hand, a reduction in tax rate may induce taxpayer to be more compliant as it reduces the reward of cheating. Another thing to consider is the change in income. Again, an income increase may or may not reduce compliance level. Again, it depends on the taxpayers risk profile. What do you reckon?

Lebih Dekat dengan *Cloud Computing*

Oleh: Suharyadi - Pranata Komputer Sekretariat BPPK

Lebih Dekat dengan *Cloud Computing*

Komputasi Awan (eng: *Cloud Computing*) merupakan gabungan dari pemanfaatan teknologi komputer dan pengembangan teknologi jaringan komputer. Awan (*Cloud*) merupakan metafora dari jaringan komputer sebagaimana awan yang sering digambarkan dalam diagram jaringan komputer. Awan dalam *Cloud Computing* merupakan abstraksi dari infrastruktur kompleks yang terdapat didalamnya. Awan merupakan suatu metoda komputasi dimana kemampuan terkait teknologi informasi disajikan

sebagai suatu layanan (*as a services*), sehingga pengguna dapat mengaksesnya tanpa perlu mengetahui berbagai kerumitan di dalamnya. Menurut sebuah makalah yang di publikasikan pada tahun 2008 oleh *IEEE Internet Computing* “Komputasi Awan adalah suatu paradigma di mana informasi secara permanen tersimpan di server dan tersimpan sementara di komputer pengguna termasuk didalamnya adalah desktop, tablet, notebook dan lain lain”

Konsep awal *Cloud Computing* pertama kali dikemukakan oleh John Mc Carthy yang berkata “komputasi suatu hari nanti akan menjadi sebuah utilitas

umum seperti listrik dan telepon”. Ide utama dari *Cloud Computing* sendiri bermula dari kebutuhan untuk *sharing* data untuk semua orang di seluruh dunia. Mohamed J.C.R Lickliger pencetus ide ini menginginkan semua orang dapat mengakses apa saja dan dari mana saja.

Seperti yang telah di jelaskan diatas, *Cloud Computing* merupakan layanan teknologi informasi yang dapat digunakan melalui jaringan komputer/ internet. Namun tidak semua layanan yang terdapat dalam jaringan komputer/ internet dapat dikategorikan sebagai *Cloud Computing*. Syarat sebuah layanan



Gambar 1 : Cloud Computing Concept
 Sumber gambar : <https://www.data-hive.com>

untuk dapat disebut sebagai layanan *Cloud Computing* antara lain

1. Layanan yang ditawarkan bersifat “*On Demand*” dimana pengguna layanan dapat memilih fitur-fitur layanan yang benar-benar di butuhkan oleh pengguna tanpa perlu harus berlangganan semua fitur layanan yang ditawarkan;
2. Layanan yang ditawarkan bersifat fleksible dimana pengguna layanan dapat menambah atau mengurangi jenis atau fitur layanan yang di inginkan kapan saja dan system selalu dapat mengakomodasi perubahan yang di inginkan oleh user tersebut;
3. Layanan yang ditawarkan sepenuhnya di kelola oleh provider, yang dibutuhkan oleh pengguna hanyalah perangkat untuk mengakses layanan yang disediakan oleh provider tersebut seperti pc, laptop, tablet dan lain sebagainya;
4. Layanan yang ditawarkan harus memiliki sumber daya yang terkelompok (*Resource Pooling*)

dalam satu atau berbagai lokasi *data center* yang terdiri dari sejumlah server dengan mekanisme *multi-tenant*. Mekanisme ini memungkinkan sejumlah sumber daya yang digunakan dalam proses komputasi digunakan secara bersama-sama oleh sejumlah user, dimana sumber daya tersebut baik yang berbentuk fisik maupun virtual dapat di alokasikan secara dinamis untuk kebutuhan pengguna sesuai kebutuhan;

5. Layanan yang ditawarkan terhubung oleh *bandwith* yang tinggi sehingga akses terhadap layanan tersebut dapat dilakukan dengan mudah
6. Layanan yang ditawarkan merupakan layanan yang terukur (*Measured Service*) dimana sumber daya yang tersedia harus dapat diatur dan dioptimasi penggunaannya dengan suatu system pengukuran yang dapat mengukur penggunaan dari setiap sumber daya yang digunakan (memory, processor, media penyimpanan, penggunaan

bandwith, aktifitas user dan lain sebagainya).

Keunggulan *Cloud Computing*

1. Hemat Biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk tata kelola teknologi informasi cenderung sangat kecil. Hal ini disebabkan karena segala proses yang berada dibalik layanan yang digunakan seperti maintenance, penambahan hardware, upgrade system dan lain sebagainya merupakan tanggung jawab penyedia layanan sepenuhnya;

2. Pengembangan dan Implementasi Lebih Cepat

Bagi para *application developer*, dengan adanya layanan PaaS (*Platform as a Service*) proses pengembangan dan implementasi suatu aplikasi dapat dilaksanakan dengan lebih cepat, sehingga hal ini dapat menyebabkan meningkatnya produktifitas;

3. Integrasi Dengan berbagai Perangkat

Integrasi dan kompatibilitas layanan dengan berbagai perangkat seperti desktop komputer, laptop, notebook, tablet, smart phone dan lain sebagainya sudah di handle oleh para penyedia layanan sehingga pengguna tidak perlu di pusingkan dengan berbagai masalah kompatibilitas dengan berbagai device yang akan digunakan

4. Tanpa Investasi Awal

Dengan menggunakan *cloud computing* pengguna dapat menggunakan sebuah layanan tanpa investasi yang besar di awal. Hal ini sangat penting bagi suatu organisasi terutama bagi organisasi bisnis pemula (*startup*) yang tidak

memiliki modal yang besar. Pada teknologi komputer konvensional pengguna harus menyiapkan dana yang besar di awal pembangunan sistem informasi untukantisipasi perkembangan pengguna sistem yang meningkat. Dengan adanya *cloud computing*, investasi yang diperlukan tidak terlalu besar karena pengguna hanya membayar yang digunakan dan apabila ada kebutuhan sistem yang meningkat, pengguna cukup menghubungi penyedia layanan untuk menambah kebutuhan sistem sesuai yang dibutuhkan oleh pengguna tanpa perlu memikirkan pembelian hardware, software, lisensi dan lain sebagainya.

5. Mengubah CAPEX menjadi OPEX

Tanpa *Cloud Computing* investasi *hardware* dan *software* harus dilakukan di awal pembangunan system, sehingga pengguna harus melakukan pengeluaran modal/CAPEX (*Capital Expenditure*) sedangkan dengan menggunakan *Cloud Computing* biaya yang dikeluarkan berupa OPEX (*Operational Expenditure*). Jadi penggunaan *Cloud Computing* sama

persis perlakuannya seperti biaya utilitas yang lain seperti biaya listrik, telepon dan lain sebagainya.

6. Fokus pada Bisnis bukan IT

Dengan menggunakan *Cloud Computing* para pemangku kepentingan dalam suatu organisasi dapat focus pada core bisnis utama organisasi tanpa perlu berjibaku dalam tata kelola teknologi informasi. Hal ini dapat terjadi karena tata kelola teknologi informasi dilakukan sepenuhnya oleh para penyedia layanan *cloud computing*.

Dibalik berbagai keunggulan serta keuntungan dalam menggunakan teknologi *Cloud Computing* terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam penggunaan *Cloud Computing* dalam suatu organisasi. Resiko yang harus dihadapi oleh pengguna dalam penggunaan *Cloud Computing* antara lain adalah sebagai berikut :

1. Service Level

Penggunaan *Cloud Computing* memungkinkan adanya *service performance* yang tidak konsisten dari penyedia layanan. Inkonsistensi kualitas layanan yang diberikan oleh penyedia layanan ini meliputi *data protection* dan *data recovery*. Oleh karena itu sebelum menggunakan layanan *cloud computing* yang disediakan oleh penyedia layanan, pastikan penyedia layanan dapat memberikan garansi akan layanan yang ditawarkan.

2. Privacy

Resiko di aksesnya data pengguna oleh pengguna lain relatif tinggi karena *hosting* aplikasi dilakukan di mesin dan lokasi yang sama oleh pengguna lain walaupun sudah barang tentu penyedia layanan pasti menggunakan metode pengaman yang berfungsi sebagai penyekat antara pengguna satu dengan pengguna yang lainnya

3. Compliance

Resiko adanya penyimpangan *level compliance* dari penyedia layanan terhadap regulasi yang telah diterapkan oleh pengguna layanan

4. Data Ownership

Resiko kehilangan kepemilikan data begitu data tersimpan di dalam *cloud* yang notabene merupakan milik dari penyedia layanan

5. Data Mobility

Resiko terjadinya kemungkinan *sharing* data antar penyedia layanan *cloud computing* serta mekanisme untuk memperoleh kembali data jika suatu



Gambar 2: Cloud Security
Sumber gambar : <http://www.cloudways.com>

saat pengguna ingin melakukan proses terminasi terhadap layanan *cloud computing* yang tersedia.

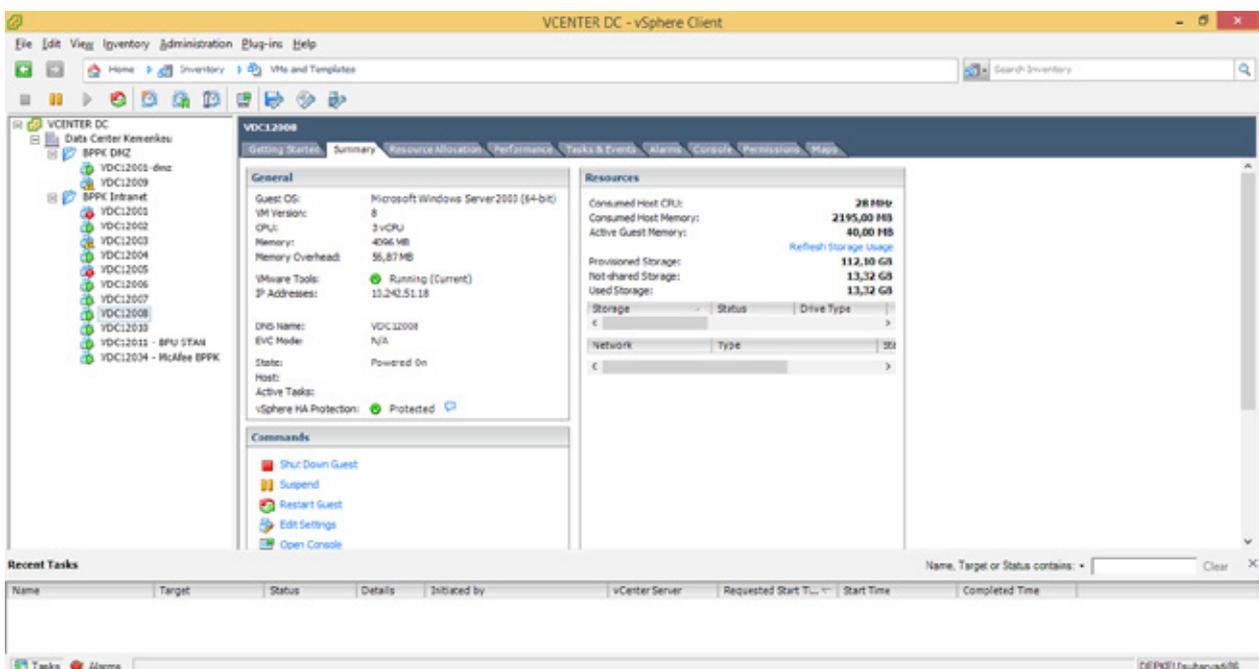
dimanfaatkan untuk bermacam aplikasi yang yang terdapat pada unit eselon satu di lingkungan Kementerian Keuangan.

Penerapan *cloud computing* pada lingkungan pemerintahan baik daerah maupun pusat sangat mungkin untuk dilakukan. Namun dalam implementasinya perlu diperhatikan berbagai aspek terutama mengenai keamanan datanya mengingat tidak semua data yang diolah oleh para pegawai pemerintahan merupakan data yang dapat di konsumsi oleh publik dan biasanya data-data yang dikelola merupakan rahasia Negara. Oleh karena itu, aspek keamanan data merupakan hal penting yang harus dipertimbangkan baik-baik sebelum menerapkan teknologi *cloud computing* pada lingkungan pemerintahan.

Dilingkungan Kementerian Keuangan sendiri penerapan *cloud computing* telah dilakukan walaupun belum menyeluruh. *Cloud computing* dalam Kementerian Keuangan lebih banyak digunakan dalam virtualisasi perangkat server yang

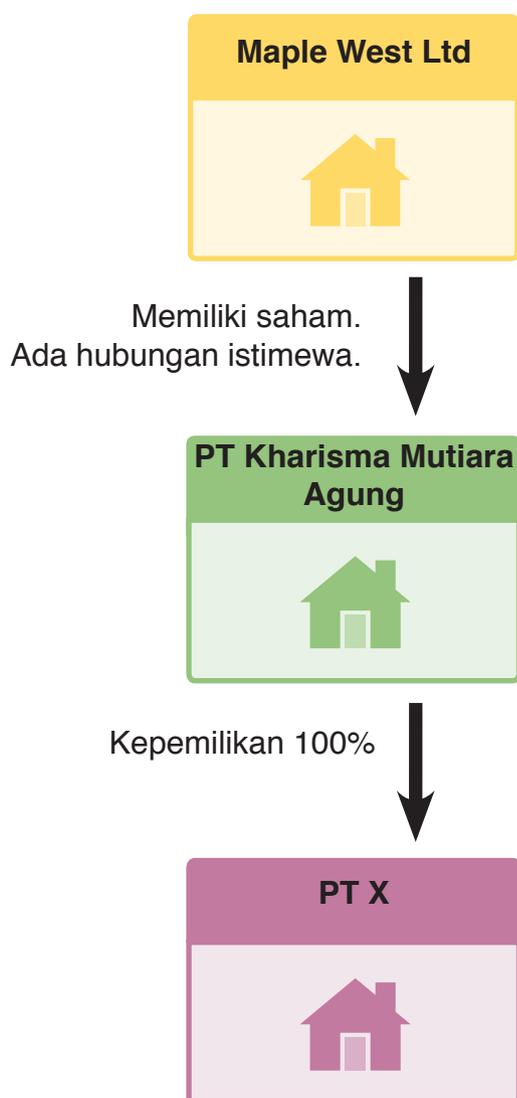
Gambar 3: vSphere BPPK

Beberapa aplikasi yang terdapat dalam lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) yang telah memanfaatkan teknologi *cloud computing* antara lain adalah OpManager, SimDiklat, SimPeg, Monitoring Absensi. Penggunaan teknologi *cloud computing* pada BPPK tidak lepas dari peran Pusat Sistem Informasi dan Teknologi Keuangan (PUSINTEK) yang bertindak sebagai unit TIK pusat di lingkungan Kementerian Keuangan. PUSINTEK disini berperan sebagai penyedia layanan *cloud computing* dalam bentuk virtual server yang kemudian virtual server tersebut dimanfaatkan oleh Bagian Teknologi Informasi dan Komunikasi BPPK sebagai web dan database server dari beberapa aplikasi yang terdapat di lingkungan BPPK.



Hubungan Istimewa dari Hutang Kasus Pengadilan

Oleh: M. Rifky Santoso - Widyaiswara Pusdiklat Pajak



Pendahuluan

Dalam menafsirkan apakah suatu transaksi antara Wajib Pajak dipengaruhi oleh adanya hubungan istimewa atau tidak, sering terjadi perbedaan penafsiran antara Wajib Pajak dengan Direktorat Jenderal Pajak (DJP). Bila ada hubungan istimewa, tentunya akan berpengaruh terhadap besarnya pendapatan yang akan diperoleh Wajib Pajak dan pengurang penghasilan bruto yang diperbolehkan untuk menghitung penghasilan kena pajak. Perbedaan penafsiran yang terjadi, dapat dilihat melalui sengketa pajak di Pengadilan Pajak yang terdapat pada summary (ringkasan) Putusan Pengadilan Nomor: **Put.38646/PP/M.XIII/15/2012**.

Dalam putusan pengadilan ini, terdapat sengketa mengenai pembayaran biaya bunga atas pinjaman yang diterima dari pihak yang ada hubungan istimewa. Pada awalnya, pinjaman diterima dari pihak yang mempunyai hubungan istimewa. Dengan alasan besarnya tingkat suku bunga, Wajib Pajak mengganti pemberi pinjaman ke pihak lain. Disinilah awal sengketanya. Wajib Pajak beranggapan penggantian pemberi pinjaman ini tidak dilakukan dengan pihak yang ada hubungan istimewa. DJP beranggapan bahwa, penggantian pinjaman ini tetap ke pihak yang ada hubungan istimewa.

Tulisan ini akan membahas mengenai penentuan apakah atas pengalihan pinjaman ini tetap terdapat hubungan istimewa atau tidak.

Fakta

Wajib Pajak, PT. X, diperiksa oleh DJP atas jenis pajak penghasilan badan untuk tahun pajak 2008. Sengketa terjadi karena koreksi positif atas pembebanan biaya bunga sebesar Rp9.057.458.291,- yang berasal dari pinjaman dengan pihak yang ada hubungan istimewa.

Struktur organisasi antara PT. X dengan pemegang saham adalah: **(gambar di samping)**

Tidak ada data mengenai berapa besar kepemilikan Maple West Ltd

(Maple) di PT. Kharisma Mutiara Agung (Kharisma). Dalam hal ini, tidak ada sengketa mengenai hubungan istimewa antara Maple dan Kharisma.

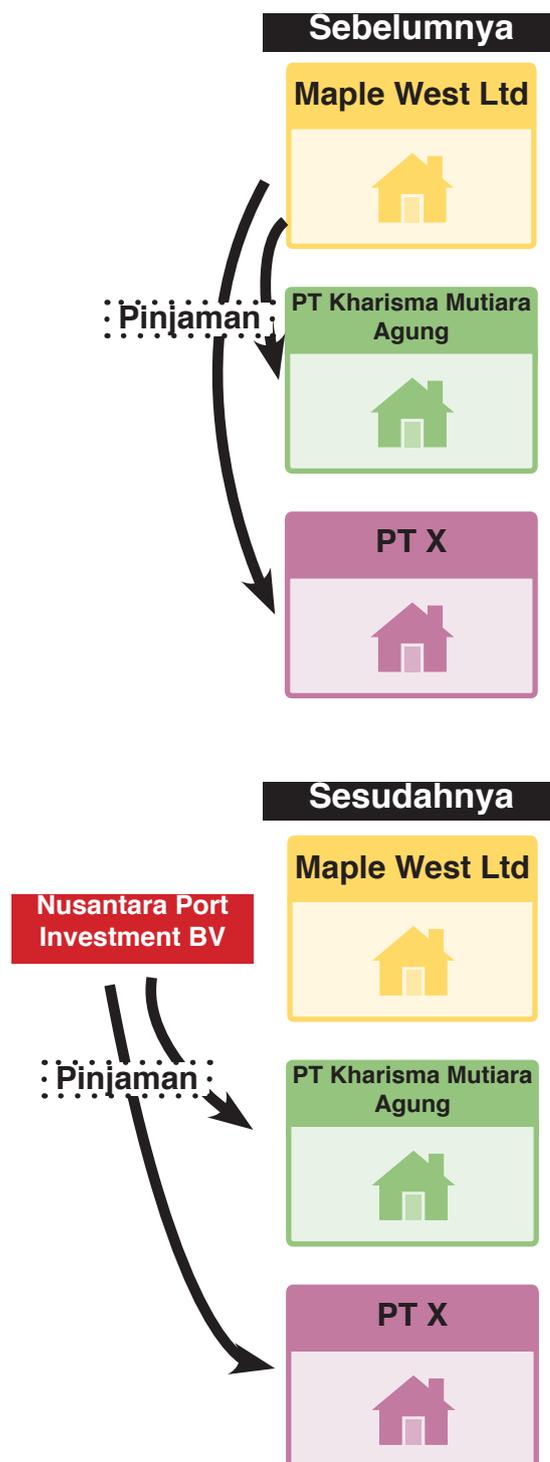
Pada awalnya, menurut DJP, Kharisma memiliki 100% saham PT. X. Dalam persidangan, PT. X mengakui bahwa Kharisma hanya memiliki 99% saham PT. X. Dalam hal ini, tidak ada sengketa mengenai hubungan istimewa antara Kharisma dengan PT. X.

Pada awalnya, Maple memberi pinjaman ke Kharisma dan PT. X. Sejak 29 Desember 2006, pinjaman PT. X dan Kharisma kepada Maple dipindahtanggankan kepada Nusantara Port Investment BV (Nusantara). Dengan pengalihan pinjaman ini, maka DJP beranggapan bahwa antara Nusantara dengan PT.X ada hubungan istimewa. Berikut skema sebelum dan sesudah pengalihan pinjaman: (gambar di samping)

Hubungan istimewa yang terjadi bukan karena kepemilikan saham, tapi dari rasio hutang terhadap modal.

Dalam persidangan, DJP menjelaskan bahwa:

- PT. X mempunyai hubungan istimewa dengan Maple dan Kharisma. Maple punya hubungan istimewa dengan Kharisma.
- Dengan dialihkannya pinjaman dari Maple ke Nusantara, maka antara Kharisma dengan Nusantara ada hubungan istimewa. Hubungan istimewa antara Nusantara dengan Kharisma karena rasio hutang terhadap modal sebesar 6.666,67%. Dari besarnya pinjaman ini, maka manajemen Kharisma pasti memperoleh pengaruh dari Nusantara.
- PT. X mempunyai hubungan istimewa dengan Kharisma yang disebabkan oleh kepemilikan saham. Kharisma mempunyai hubungan istimewa dengan Nusantara karena adanya pengaruh manajemen. Oleh karena itu, antara PT. X dengan Nusantara ada hubungan istimewa.
- Koreksi yang dilakukan oleh pemeriksa pajak adalah atas biaya bunga dari pinjaman PT. X kepada Nusantara sebesar USD 17.000.000 atau setara Rp159.000.000.000,- sedangkan modal



sendiri PT. X adalah sebesar Rp50.000.000.000,00. Terlihat bahwa rasio antara hutang dengan modal PT. X sebesar 318%. Besarnya rasio ini menjadi dasar DJP untuk menyimpulkan adanya hubungan penguasaan antara Nusantara dengan PT.X sebagaimana dimaksud dalam Pasal 18 UU PPh.

- e. Hubungan istimewa ini berupa penguasaan langsung maupun tidak langsung antara PT.X dengan Nusantara.
- f. DJP tidak menentukan berapa rasio DER yang dapat disebut terdapat penguasaan manajemen. Dari sudut pandang ekonomi, pengaruhnya sangat besar terutama bila seluruh pinjaman ditarik oleh pemberi pinjaman.
- g. DJP tidak bisa menunjukkan bukti secara nyata mengenai penguasaan manajemen antara Nusantara dengan PT.X. Hal yang dijadikan alasan adanya penguasaan manajemen ini adalah karena Nusantara menentukan suku bunga pinjaman sendiri yang lebih tinggi dari suku bunga yang berlaku di pasar.
- h. DJP menjelaskan bahwa untuk tahun pajak sebelumnya, 2007, DJP juga melakukan koreksi atas biaya bunga tersebut. Hasil dari koreksi tahun 2007 sudah diputus banding. Dasar keputusan inilah yang digunakan DJP untuk mengoreksi biaya bunga di tahun 2008.
- i. Kepemilikan Kharisma pada PT.X digunakan sebagai jaminan pinjaman Kharisma ke Nusantara. Maka secara tidak langsung, semua kebijakan PT.X perlu mendapat pertimbangan dari Nusantara. Walaupun saham PT.X hanya merupakan jaminan atas hutang Kharisma dari Nusantara, maka Nusantara dapat mengendalikan PT.X.
- j. Bentuk perjanjian fisik antara Maple dengan Nusantara adalah 2 entitas yang berbeda. Lazimnya Nusantara punya pasal-pasal tersendiri yang mengikat, tetapi dilihat dari perjanjian antara PT.X dengan Maple dan PT.X dengan Nusantara sama persis. Tidak lazim jika dua pihak yang berbeda membuat perjanjian yang sama persis.
- k. Kedua perjanjian tersebut ditandatangani oleh pihak-pihak yang sama.
- l. Ukuran hubungan istimewa bisa berupa penguasaan (Pasal 18 ayat (3) UU PPh), bisa penguasaan manajemen maupun teknologi. Definisi penguasaan ini sangat luas. Dilihat dari *loan agreement*, perjanjian PT.X dengan Maple dan PT.X dengan Nusantara adalah sama. Sehingga, Maple dan Nusantara bisa merupakan pihak yang sama.

PT.X tidak setuju dengan koreksi yang dilakukan DJP, dengan alasan:

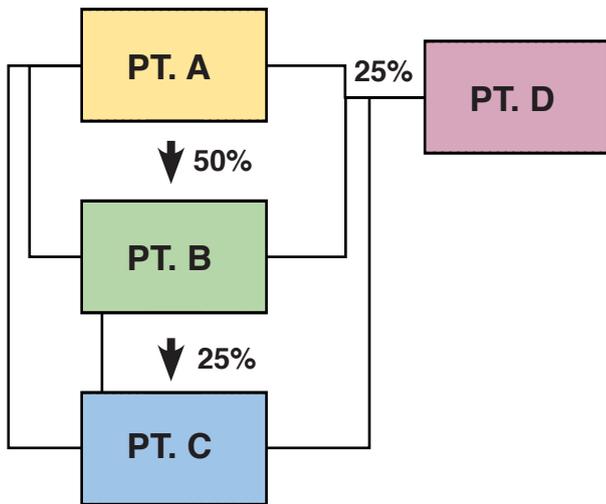
- a. Tidak ada hubungan istimewa antara PT.X dengan Nusantara;
- b. Tingkat suku bunga yang berlaku atas pinjaman tersebut adalah 9%. Tingkat suku bunga ini sudah sesuai dengan yang berlaku di pasar pada saat tersebut.

- c. Pada awalnya, PT.X meminjam dari Maple dengan tingkat bunga 12%. Dengan berjalannya waktu, PT.X mencari kreditur lain karena tingkat bunga 12% dianggap terlalu tinggi. PT.X kemudian meminjam USD17.000.000 dari Nusantara dan langsung menyelesaikan hutang ke Maple.

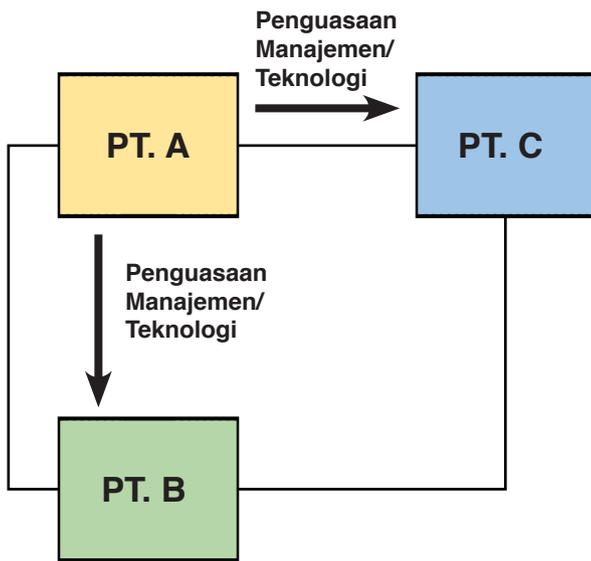
Dalam persidangan, PT.X memberikan copy bukti kontrak dan prosedur penarikan/transfer uang dari Nusantara untuk melunasi utang PT.X ke Maple. Selain itu, PT.X juga menyerahkan copy konsep perjanjian pinjaman antara Nusantara Port Investment BV dengan PT.X dimana pihak Nusantara Port Investment BV diwakili Alastair Mcleod selaku *authorized signature* dengan pihak PT.X diwakili oleh Paul Khrisnadi.

Untuk memperkuat argumentasinya, DJP memberikan pendapat tertulis ke Majelis Hakim bahwa Nusantara pada dasarnya adalah perusahaan yang dimiliki oleh orang/kelompok orang yang sama dengan pemilik Kharisma dan PT.X. Ada hubungan istimewa, dengan alasan:

- a. bahwa struktur kontrak baik dari redaksi maupun bentuk huruf dan urutan penyajian *loan agreement* antara Maple West Ltd. dengan PT. X, Nusantara Port Investment BV dengan PT.X, dan Nusantara Port Investment BV dengan PT. Kharisma Mutiara Agung, sebagian besar sangat mirip (*copy paste*) saja. Hal ini agak aneh jika pihak yang berbeda menggunakan kontrak yang sangat mirip hingga bentuk fontnya;
- b. bahwa bunga dalam perjanjian induk antara PT. Kharisma Mutiara Agung dengan Nusantara Port Investment BV ada klausul “tingkat suku bunga 0% kecuali ditentukan lain” (dokumen tersebut diperoleh DJP pada proses keberatan) dan dari Nusantara Port Investment BV ke PT.X sebesar 9%, dengan struktur perjanjian yang sama, agak sulit diterima logika normal jika ada pihak meminjamkan dana sebesar USD5.900 tanpa bunga kecuali memang ada hubungan istimewa;
- c. bahwa penandatanganan kontrak antara Nusantara Port Investment BV dengan PT.X adalah Paul Khrisnadi dan Alastair Mcleod (*authorized signature*), tidak jelas siapa pemberi kuasa Alastair Mcleod ini apakah Paul Khrisnadi juga atau bukan. Legalisir notaris pada kontrak hanya merupakan indikasi bahwa salinan kontrak merupakan salinan sebenarnya dari dokumen kontrak asli. Para pihak yang mengadakan perjanjian tidak membuat akta perjanjian pinjaman di hadapan notaris;
- d. bahwa pada setiap halaman *loan agreement* antara Nusantara Port Investment BV dengan PT. Kharisma Mutiara Agung atau dengan PT.X hanya diparaf oleh Paul Khrisnadi saja. Seolah-olah *loan agreement* ini hanya dibuat dan ditandatangani oleh Paul Khrisnadi;
- e. bahwa PT.X belum mendapatkan *power of attorney* dari Nusantara Port Investment BV kepada Alastair Mcleod.



Gambar 2



Gambar 3

Keterangan Gambar

———— = Hubungan Istimewa

Pendapat Majelis Hakim

- a. Pengalihan utang dari pihak yang semula ada hubungan istimewa tidak otomatis mengakibatkan perlakuan yang sama menyangkut hubungan istimewa; hubungan istimewa tetap didasarkan pada ketentuan Pasal 18 ayat (4) Undang-undang Pajak Penghasilan.
- b. Dimungkinkan tingginya rasio modal menjadikan pihak kreditur memberikan petunjuk-petunjuk untuk mengamankan terjaminnya pengembalian utang, hal tersebut tidak berarti adanya penguasaan melalui management sebagaimana dimaksud Pasal 18 ayat (4) Undang-undang Pajak Penghasilan.
- c. Adanya penguasaan melalui manajemen harus dibuktikan dengan fakta bukan “disimpulkan” sebagaimana penjelasan DJP.
- d. Adanya hubungan istimewa tidak dapat didasarkan pada hal-hal yang administratif yang dalam hal ini berupa struktur kontrak baik dari redaksi maupun bentuk huruf dan urutan penyajian *loan agreement*, penandatanganan dan lain-lain.
- e. Dalam persidangan tidak ada bukti bahwa Alastair Mcleod merupakan kuasa hukum dari Direksi yang sama dengan direksi PT.X, dengan demikian tidak dapat dikatakan adanya penguasaan melalui manajemen sebagaimana dimaksud Pasal 18 ayat (4) Undang Undang Pajak Penghasilan, oleh karenanya tidak dapat dibuktikan adanya hubungan istimewa antara Pemohon Banding dengan Nusantara Port Investment BV sebagaimana dimaksud ketentuan *a quo*.
- f. Ketentuan *a quo* tidak tepat diterapkan untuk mengoreksi besarnya imbalan bunga karena ketentuan *a quo* menyangkut pembayaran yang melebihi kewajaran kepada pemegang saham atau kepada pihak yang mempunyai hubungan istimewa sebagai imbalan sehubungan dengan pekerjaan yang dilakukan sedangkan Nusantara Port Investment BV tidak melaksanakan pekerjaan tetapi memberi pinjaman (jasa keuangan).
- g. Tidak terdapat bukti yang menunjukkan adanya hubungan istimewa antara PT.X dengan Nusantara Port Investment BV.
- h. Oleh karenanya koreksi Terbanding atas dasar Pasal 18 ayat (3) dan Pasal 9 ayat (1) atas biaya-biaya sebesar Rp9.057.458.291,00 tidak dipertahankan.

Analisa

Penulis akan membahas sengketa yang terjadi atas tahun pajak 2008. Walaupun terjadi perbandingan dengan kasus yang sama di tahun 2007, penulis tidak akan membahas kasus yang terjadi di tahun 2007.

Pengertian hubungan istimewa menurut Pasal 18 ayat (4) UU nomor 17 tahun 2000 tentang Perubahan Ketiga atas UU Nomor 7 tahun 1983 tentang Pajak Penghasilan, hubungan dianggap ada apabila:

- a. Wajib Pajak mempunyai penyertaan modal langsung atau tidak langsung paling rendah 25% (dua puluh lima persen) pada

- Wajib Pajak lain, atau hubungan antara Wajib Pajak dengan penyertaan paling rendah 25% (dua puluh lima persen) pada dua Wajib Pajak atau lebih, demikian pula hubungan antara dua Wajib Pajak atau lebih yang disebut terakhir; atau
- Wajib Pajak menguasai Wajib Pajak lainnya atau dua atau lebih Wajib Pajak berada di bawah penguasaan yang sama baik langsung maupun tidak langsung; atau
 - Terdapat hubungan keluarga baik sedarah maupun semenda dalam garis keturunan lurus dan atau ke samping satu derajat.

Penjelasan dari Pasal 18 ayat (4) dari UU PPh ini:

Hubungan istimewa di antara Wajib Pajak dapat terjadi karena ketergantungan atau keterikatan satu dengan yang lain yang disebabkan karena :

- kepemilikan atau penyertaan modal;
- adanya penguasaan melalui manajemen atau penggunaan teknologi.

Selain karena hal-hal tersebut di atas, hubungan istimewa di antara Wajib Pajak orang pribadi dapat pula terjadi karena adanya hubungan darah atau karena perkawinan.

Huruf a:

Hubungan istimewa dianggap ada apabila terdapat hubungan kepemilikan yang berupa penyertaan modal sebesar 25% (dua puluh lima persen) atau lebih secara langsung ataupun tidak langsung.

Misalnya, PT. A mempunyai 50% (lima puluh persen) saham PT. B. Pemilikan saham oleh PT A merupakan penyertaan langsung.

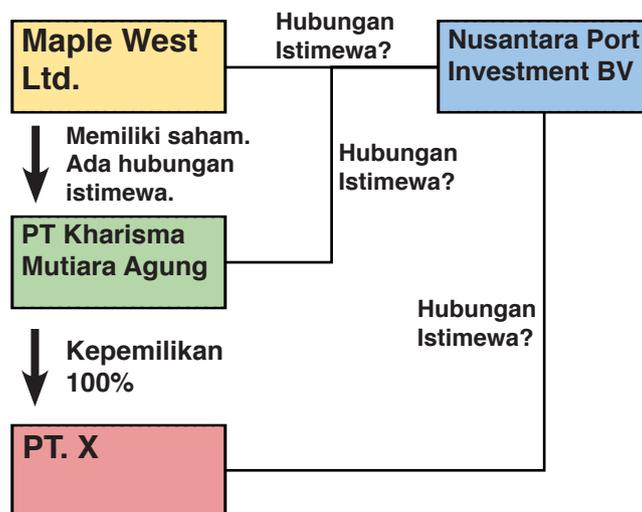
Selanjutnya apabila PT. B tersebut mempunyai 50% (lima puluh persen) saham PT. C, maka PT. A sebagai pemegang saham PT. B secara tidak langsung mempunyai penyertaan pada PT. C sebesar 25% (dua puluh lima persen). Dalam hal demikian antara PT. A, PT. B dan PT. C dianggap terdapat hubungan istimewa. Apabila PT. A juga memiliki 25% (dua puluh lima persen) saham PT. D, maka antara PT. B, PT. C dan PT. D dianggap terdapat hubungan istimewa.

Hubungan kepemilikan seperti tersebut di atas dapat juga terjadi antara orang pribadi dan badan.

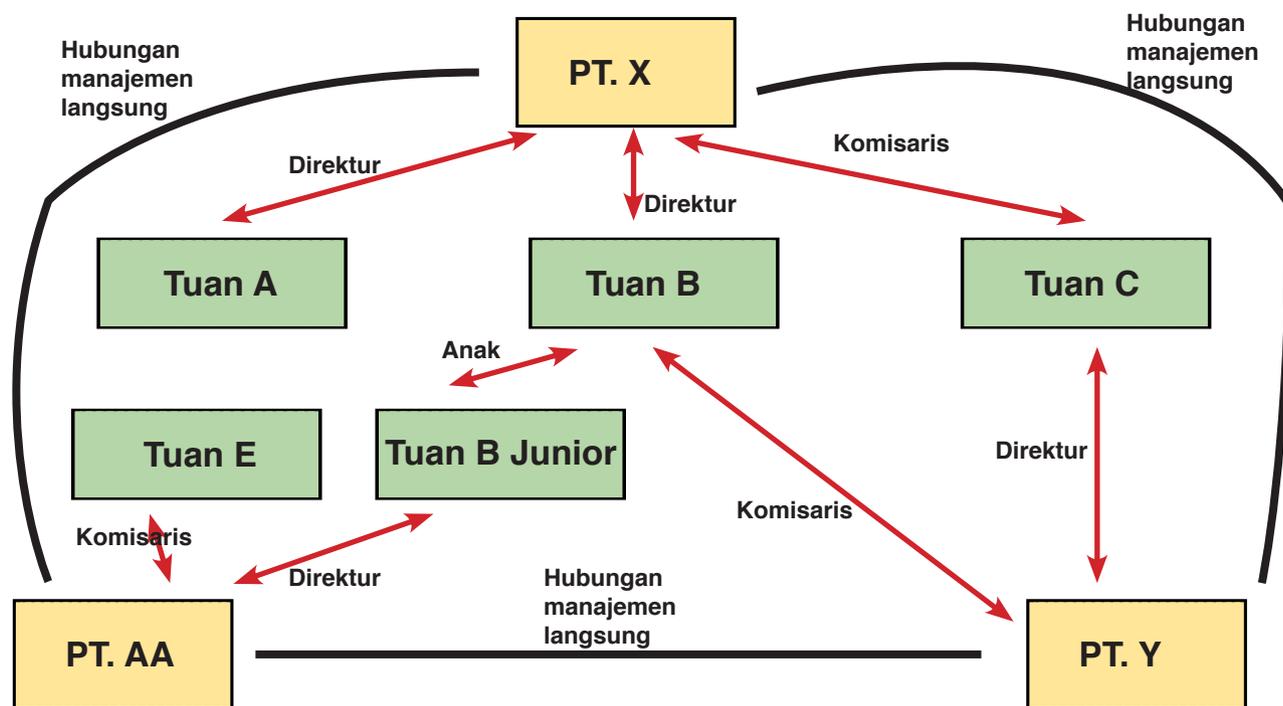
Huruf b:

Hubungan istimewa antara Wajib Pajak dapat juga terjadi karena penguasaan melalui manajemen atau penggunaan teknologi, walaupun tidak terdapat hubungan kepemilikan.

Hubungan istimewa dianggap ada apabila satu atau lebih perusahaan berada di bawah penguasaan yang sama. Demikian juga



Gambar 4



Gambar 5

hubungan antara beberapa perusahaan yang berada dalam penguasaan yang sama tersebut.

Huruf c:

Yang dimaksud dengan hubungan keluarga sedarah dalam garis keturunan lurus satu derajat adalah ayah, ibu, dan anak, sedangkan hubungan keluarga sedarah dalam garis keturunan ke samping satu derajat adalah saudara.

Yang dimaksud dengan keluarga semenda dalam garis keturunan lurus satu derajat adalah mertua dan anak tiri, sedangkan hubungan keluarga semenda dalam garis keturunan ke samping satu derajat adalah ipar.

Dari kasus di atas, terlihat bahwa tidak ada sengketa mengenai hubungan istimewa karena adanya hubungan keluarga. Oleh karena itu, penulis akan membahas mengenai hubungan istimewa karena penyertaan modal dan penguasaan.

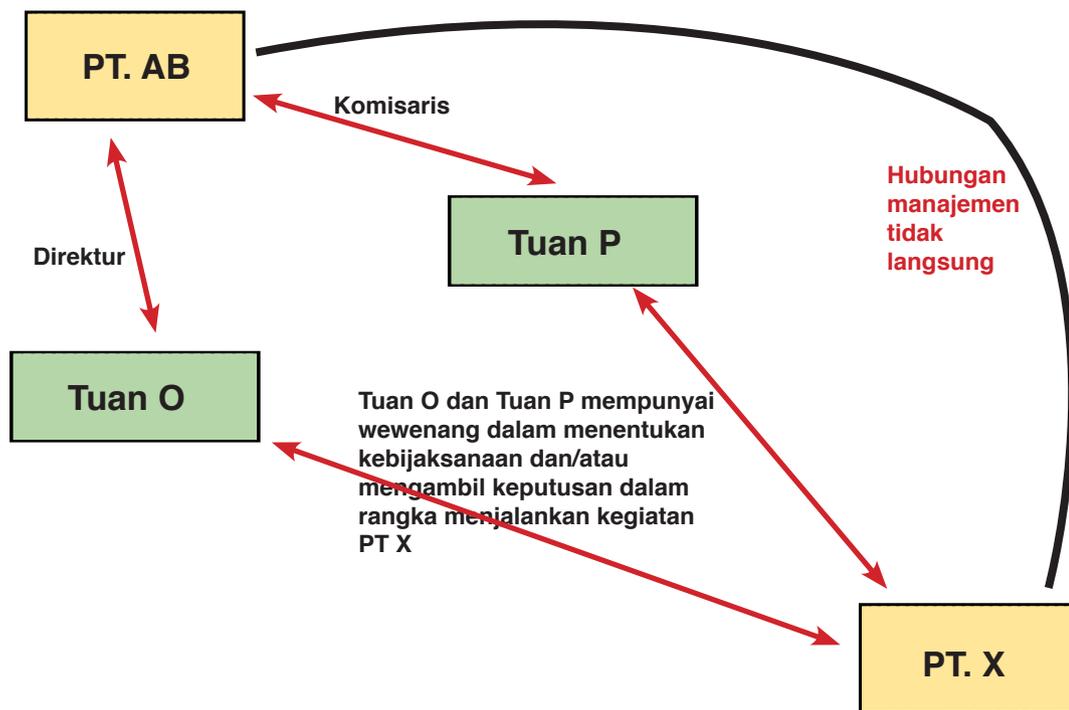
Berdasarkan penjelasan Pasal 18 ayat (4) huruf a UU PPh, hubungan istimewa karena penyertaan modal dapat digambarkan pada Gambar 2.

Karena penyertaan modal minimal 25%, maka antara PT. A, PT. B, PT. C dan PT. D terdapat hubungan istimewa. Hubungan antara PT.C dengan PT.D tidak ada penyertaan modal dengan minimal 25%, namun karena PT. C dan PT. D masing-masing punya hubungan istimewa dengan PT. A, maka antara PT. C dan PT. D ada hubungan istimewa.

Berdasarkan penjelasan Pasal 18 ayat (4) huruf b UU PPh, hubungan istimewa karena penguasaan manajemen dan teknologi dapat digambarkan seperti pada Gambar 3.

Berdasarkan data dan informasi yang terdapat dalam kasus ini, permasalahan dalam hubungan istimewa yang akan dibahas adalah seperti pada Gambar 4.

Dalam kasus pengadilan ini, PT. X membantah kalau punya hubungan istimewa dengan Nusantara Port Investem BV. Bisa dilihat di gambar, bisa saja PT. X mempunyai hubungan istimewa dengan Nusantara. Bila dilihat hubungan istimewa dari penyertaan modal, maka data dan informasi yang diperlukan untuk pembuktian adalah sebagai berikut:



Gambar 6

- Antara Maple dengan PT. X ada hubungan istimewa dan antara PT. X dengan Kharisma ada hubungan istimewa. Apabila Maple mempunyai saham minimal 25% di Nusantara, maka antara PT. X dengan Nusantara akan ada hubungan istimewa. Pada data dan informasi dalam *summary* putusan pengadilan ini, tidak ada data dan informasi mengenai penyertaan Maple di Nusantara. Untuk membuktikan hal ini, perlu diketahui apakah ada data mengenai penyertaan modal Maple di Nusantara.
- Apabila ada penyertaan Kharisma di Nusantara minimal 25%, maka antara PT. X dengan Nusantara akan tercipta hubungan istimewa karena penyertaan modal. Dalam *summary* putusan ini, tidak tersedia data dan informasi mengenai penyertaan modal Kharisma di Nusantara. Oleh karena itu perlu dicari tahu mengenai penyertaan modal Kharisma di Nusantara.

Dari sisi penguasaan manajemen atau teknologi, maka tidak ada data dan informasi mengenai penguasaan teknologi untuk pembuktian adanya hubungan istimewa. Maka, penulis akan melihat definisi

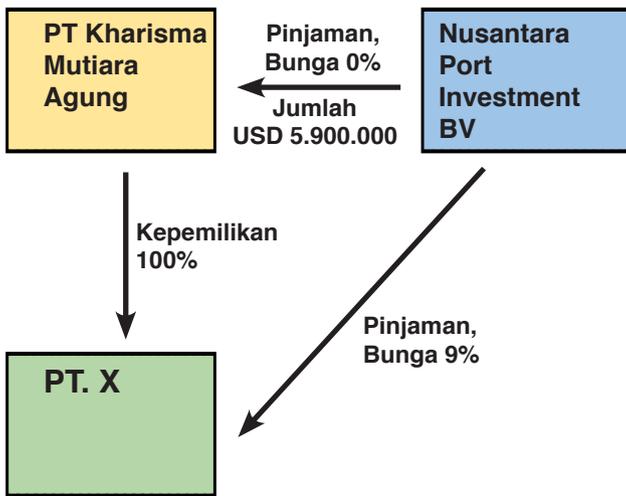
penguasaan manajemen.

Pengertian penguasaan manajemen diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 94 tahun 2010 tentang Penghitungan Penghasilan Kena Pajak dan Pelunasan Pajak Penghasilan Dalam Tahun Berjalan yang mulai berlaku 30 Desember 2010.

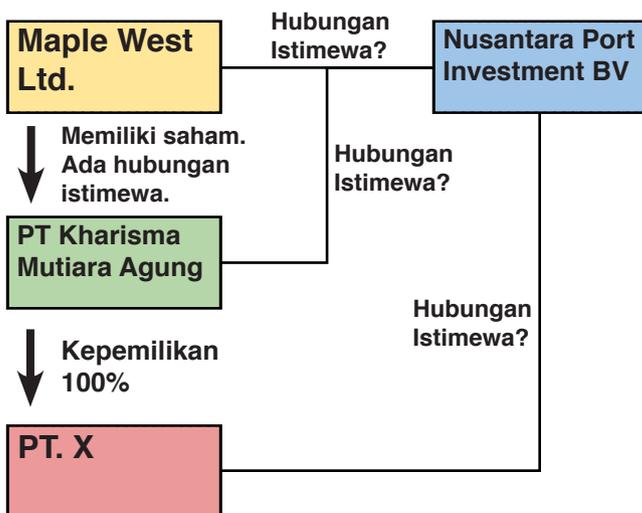
Keputusan pengadilan ini ditetapkan pada tahun 2012. Penulis berpendapat, pengertian penguasaan manajemen menurut PP No. 94 tahun 2010 bisa digunakan untuk memperjelas pengertian penguasaan manajemen walaupun sengketa pajak terjadi untuk tahun pajak 2008.

Pengertian penguasaan manajemen menurut penjelasan Pasal 8 ayat (4) huruf b Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2010 Tentang Penghitungan Penghasilan Kena Pajak Dan Pelunasan Pajak Penghasilan Dalam Tahun Berjalan, menyatakan bahwa penguasaan manajemen ada dua, yaitu Penguasaan manajemen secara langsung dan Penguasaan manajemen secara tidak langsung.

Contoh dari penguasaan manajemen secara langsung



Gambar 7



Gambar 8

yang dijelaskan dalam PP 94 tahun 2010 adalah:

Tuan A dan Tuan B, adalah direktur PT. X, sedangkan Tuan C adalah komisaris PT. X. Selain itu, Tuan C juga menjadi direktur di PT. Y, dan Tuan B sebagai komisaris di PT. Y.

Tuan B Junior adalah anak dari Tuan B yang menjadi direktur PT X dan komisaris PT Y.

Tuan B Junior adalah direktur PT. AA, sedangkan Tuan E sebagai komisaris PT. AA.

Dalam contoh di atas, antara PT. X dan PT. Y mempunyai hubungan penguasaan manajemen secara langsung, karena Tuan B selain bekerja sebagai direktur di PT. X juga bekerja sebagai komisaris PT. Y. Di samping itu, Tuan C selain bekerja sebagai komisaris di PT. X juga bekerja sebagai direktur di PT. Y. Jika PT. X menerima bantuan atau sumbangan dari PT. Y (atau sebaliknya) maka bantuan atau sumbangan tersebut merupakan objek pajak bagi pihak yang menerima.

Demikian pula antara PT. Y dan PT. AA mempunyai hubungan penguasaan manajemen secara langsung, karena terdapat hubungan keluarga antara Tuan B (ayah) yang bekerja sebagai komisaris di PT. Y dengan Tuan B Junior (anak) yang bekerja sebagai direktur di PT. AA. Contoh pada Gambar 5.

Dengan demikian, hubungan penguasaan

manajemen hanya terjadi antara entitas yang pengurusnya sama atau memiliki hubungan keluarga. Sedangkan antara pengurus dalam entitas tersebut tidak memiliki hubungan penguasaan.

Dengan meneliti dari penjelasan dari PP No. 94 ini dan fakta dalam sengketa, tidak diketahui adanya penguasaan manajemen secara langsung antara PT. X dengan Nusantara. Fakta yang ada adalah pada saat penandatanganan kontrak pinjaman antara PT. X dengan Nusantara, PT. X diwakili oleh Paul Khrisnadi dan Nusantara diwakili oleh Alastair Mcleod selaku *authorized signature*.

Tidak ada data dan informasi bahwa yang memberi kuasa kepada Alastair Mcleod adalah pengurus di PT. X. Namun dalam kontrak ini, ada sedikit kejanggalan, yaitu yang melakukan paraf pada setiap lembar kontrak hanya Paul Khrisnadi saja. Alastair Mcleod tidak ikut melakukan paraf pada setiap lembar kontrak pinjaman. Seharusnya Majelis Hakim mempertanyakan hal ini.

Dalam penjelasan PP 94 tahun 2010, diberikan contoh mengenai pengertian penguasaan manajemen secara tidak langsung.

Tuan O adalah direktur PT. AB dan Tuan P sebagai komisaris PT. AB. Tuan O dan Tuan P nyata-nyata mempunyai wewenang dalam menentukan kebijaksanaan dan/atau mengambil keputusan dalam rangka menjalankan kegiatan PT. X, misalnya berwenang menandatangani kontrak dengan pihak ketiga, menandatangani cek, dan sebagainya walaupun Tuan O dan/atau Tuan P tidak tercantum namanya dalam susunan pengurus yang tertera dalam akte pendirian maupun akte perubahan PT. X.

Dalam contoh di atas, antara PT. AB dan PT. X mempunyai hubungan penguasaan manajemen secara tidak langsung. Contoh ini dapat dilihat pada Gambar 6.

Dari data dan fakta yang ada, tidak terlihat adanya penguasaan manajemen tidak langsung antara PT. X dengan Nusantara. Jika dilihat dari yang menandatangani kontrak pinjaman, maka masih perlu dicari data dan informasi tambahan apakah Paul Khrisnadi atau pengurus lain dari PT. X ikut terlibat dalam manajemen Nusantara atau ada pengurus di Nusantara yang terlibat

dalam pengambilan keputusan di PT. X.

Untuk mendapatkan pinjaman dari Nusantara, Kharisma menjaminkan saham atas penyertaannya di PT. X ke Nusantara. Apakah atas penjaminan ini dapat diartikan bahwa Nusantara menguasai PT. X?

Kalau dilihat dari sisi penyertaan modal dapat mempunyai hubungan istimewa, maka tidak dapat dikatakan Nusantara mempunyai hubungan istimewa dengan PT. X karena penyertaan modal. Penyertaan modal harus dibuktikan dari akta PT. X yang menyatakan bahwa Nusantara merupakan pemegang sahamnya.

Apabila dilihat dari sisi penguasaan manajemen, ada kemungkinan Nusantara menguasai manajemen PT. X. Namun untuk itu harus dibuktikan dari kebijakan yang diambil PT. X, apakah dipengaruhi oleh Nusantara atau tidak. Dalam fakta yang disajikan, tidak ada data dan informasi mengenai hal tersebut. Untuk mengetahui hal ini, lebih baik dicari data dan informasi lebih lanjut tentang apakah ada atau tidak keterlibatan Nusantara dalam menentukan kebijakan atau keputusan dalam rangka menjalankan kegiatan PT. X.

Dalam skema pemberian pinjaman, terjadi perbedaan perlakuan antara pinjaman dari Nusantara ke Kharisma dan dari Nusantara ke PT. X. Perbedaan tersebut dapat dilihat pada Gambar 7.

Dengan melihat besarnya hutang Kharisma yang setara dengan Rp.25.000.000.000,00 dan jumlah modalnya Rp.750.000.000,00, maka rasio DER Kharisma adalah 3333,33%.

Berdasarkan pengakuan PT.X, tingkat bunga 9% yang dibebankan Nusantara ke PT.X atas pinjamannya, adalah tingkat bunga yang wajar. Maka menjadi pertanyaan, mengapa Nusantara mau memberikan pinjaman dengan tingkat bunga 0% ke Kharisma? Selain itu, mengapa Nusantara mau memberikan pinjaman yang jumlahnya jauh lebih besar dari modal yang dimiliki Kharisma?

Berdasarkan fakta ini, penulis berasumsi bahwa ada hubungan istimewa antara Kharisma dengan Nusantara. Bentuk hubungan istimewanya adalah adanya penguasaan manajemen antara

Nusantara dengan Kharisma. Dalam hal ini, Kharisma dapat mempengaruhi perilaku Nusantara dalam mengambil keputusan dengan memberikan tingkat bunga 0% atas pinjamannya ke Kharisma.

Berdasarkan analisa, data dan fakta yang ada, maka hubungan istimewa yang dapat dilihat pada Gambar 8.

Dari aturan yang ada, tidak ada penjelasan tentang adanya hubungan istimewa yang bersifat campuran dari penyertaan modal dan penguasaan manajemen. Dalam kasus ini, hubungan istimewa antara Nusantara dengan PT. X adalah campuran antara penguasaan manajemen dan penyertaan modal.

Menurut Penulis, Kharisma mempunyai hubungan istimewa dengan PT. X karena penyertaan modal dan Kharisma mempunyai hubungan istimewa karena penguasaan manajemen. PT. X dan Nusantara dibawah penguasaan yang sama, yaitu Kharisma. Dengan demikian, ada hubungan istimewa antara PT. X dengan Nusantara.

Karena sudah terbukti bahwa ada hubungan istimewa antara PT. X dengan Nusantara, maka Penulis tidak membahas mengenai apakah ada hubungan istimewa karena rasio DER. Selain itu, tidak ada aturan mengenai adanya hubungan istimewa karena salah satu pihak memberikan pinjaman ke pihak lain yang jumlah pinjaman tersebut melebihi modal peminjam.

Mengenai koreksi atas beban bunga yang dibayar PT. X ke Nusantara, perlu analisa lebih lanjut. Analisa berikutnya antara lain adalah:

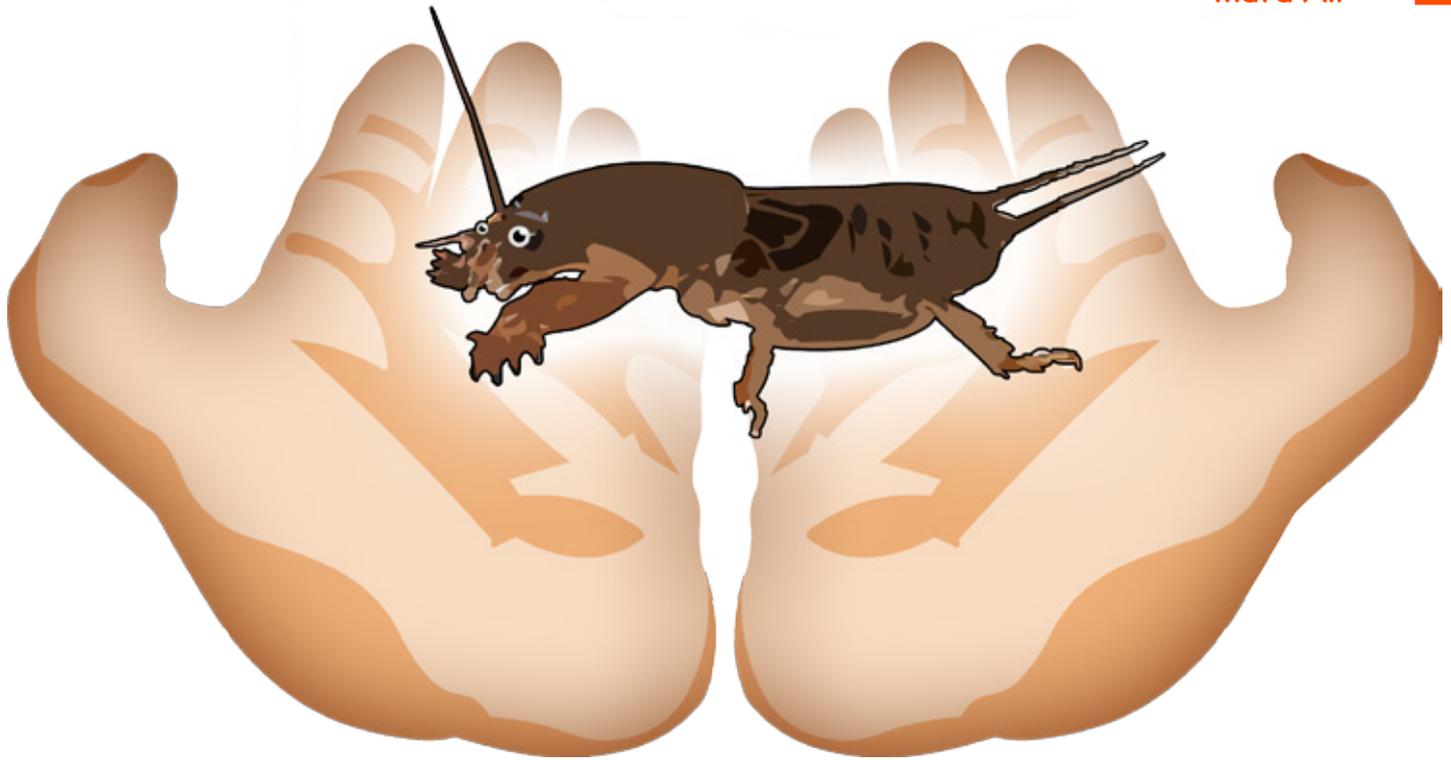
- a. Apakah PT. X benar-benar membutuhkan pinjaman tersebut.
- b. Apakah PT. X bisa mendapatkan pinjaman sebesar tersebut dari pihak selain Maple West Ltd dan Nusantara Port Investment BV
- c. Apakah benar tingkat bunga 9% wajar saat perjanjian

Penulis tidak akan membahas mengenai koreksi atas beban bunga pinjaman ini.

Kesimpulan

Pada Putusan Pengadilan Nomor: Put.38646/PP/M.XIII/15/2012 ini, terbukti ada hubungan istimewa antara PT. X dengan Nusantara Port Investment BV. Hubungan istimewa ini terjadi karena PT. X dan Nusantara sama-sama dibawah penguasaan yang sama, yaitu PT. Kharisma Mutiara Agung.

Hubungan istimewa antara PT. X dengan PT. Kharisma Mutiara Agung adalah karena penyertaan modal. PT. Kharisma Mutiara Agung mempunyai kepemilikan 100% di PT. X. Hubungan istimewa antara Nusantara Port Investment BV dengan PT. Kharisma Mutiara Agung adalah karena penguasaan manajemen. PT. Kharisma Mutiara Agung dapat menentukan kebijakan pada Nusantara Port Investment BV. Salah satu kebijakan tersebut adalah PT. Kharisma Mutiara Agung bisa mendapatkan pinjaman sebesar 0% yang mana tingkat suku bunga saat itu adalah 9%.



Orong - Orong

Oleh: Agus Suharsono -
Widyaiswara Pusdiklat Pajak

Semasa kecil di kota kelahiran, saya sering melihat orong-orong. Serangga ini seperti jangkrik, tetapi mempunyai kaki depan yang sangat kuat. Kaki itu dilengkapi dengan semacam sekop untuk mengeruk tanah. Orong-orong sangat gemar membuat terowongan yang melingkar-lingkar di halaman dan kebun samping rumah.

Ada sebuah kisah tentang orong-orong yang sudah lama saya dengar dari para tetua di kampung saya, namun baru akhir-akhir ini saya pahami maknanya. Perlu waktu hampir empat puluh tahun untuk memahami maksud dibalik kisah itu. Dalam tulisan ini akan saya sampaikan maknanya untuk Anda.

Setelah kerajaan Majapahit surut yang ditandai dengan *candrasengkala sirna ilang kretaning bumi*, muncullah kerajaan Demak. Sebelumnya Demak hanyalah sebuah kadipaten di bawah kekuasaan Majapahit. Demak menjadi kerajaan Islam pertama dan terbesar di Jawa, walaupun tidak berumur panjang. Sebagai kerajaan Islam, pada jaman Demak, dikenal tokoh penyebar agama Islam yang kemudian dikenal dengan sebutan *walisongo* atau wali yang sembilan. Salah satu dari sembilan wali itu adalah Sunan Kalijaga.

Pada masa Kerajaan Demak, Sunan Kalijaga ikut membangun Masjid Agung Demak. Saat membangun masjid Demak inilah kisah yang saya maksud. Dikisahkan, masjid Demak dito-

pang empat buah *soko* (tiang) kayu jati raksasa. *Soko* sebelah tenggara buatan Sunan Ampel, *soko* sebelah barat daya buatan Sunan Gunung Jati, *soko* sebelah barat laut buatan Sunan Bonang dan *soko* sebelah timur laut buatan Sunan Kalijaga. Berbeda dengan *soko* yang lain, *soko* buatan Sunan Kalijaga bukan kayu utuh tetapi susunan dari beberapa potongan kayu yang diikat jadi satu.

Syahdan, kata orang-orang tua, Sunan Kalijaga datang agak terlambat. Para sunan yang lain hampir menyelesaikan *soko* yang menjadi tugasnya. Sunan Kalijaga belum, bahkan kayunya pun beliau tidak membawa. Dengan kesaktiannya Sunan Kalijaga mengumpulkan potongan-potongan kayu jati yang banyak berserahkan. Ada yang mengatakan sebenarnya itu hanya simbol bahwa jika kita bersatu, walaupun hanya potongan-potongan kecil tetapi bisa sekokoh *soko* yang terbuat dari kayu yang utuh. Dalam bahasa sekarang, lebih dikenal dengan istilah bersatu kita teguh, bercerai kita runtuh. Sedangkan dalam bahasa dakwah disebut *ukhuwah islamiah*.

Saat merapikan tatalan kayu jati, karena tergesa-gesa, tanpa sengaja *pethel* Sunan Kalijaga mengenai seekor orong-orong tepat dileher. Leher orong-orong tersebut putus terpengal. Terpisahlah kepala dan badannya. Betapa kagetnya Sunan Kalijaga melihat dampak ketergesaan dan kekurang-hati-hatiannya. Sebagai ulama yang alim, beliau menyesal telah memengal kepala orong-orong, walaupun tanpa sengaja. Dengan kesaktiannya, Sunan Kalijaga kemudian mengambil secuil *tatal* kayu jati yang sedang dirapikan dengan *pethelnya*. Dengan hati-hati disambungkannya kepala dan badan orong-orong yang terpisah dengan cuilan kayu jati. Kedua tangan beliau menangkap orong-orong itu di depan dada, matanya terpejam, hanyut dalam do'a. Beberapa saat kemudian di tiupnya orong-orong itu. Kedua tangannya dibuka perlahan. Ajai, orong-orong itu bergerak dan hidup lagi.

Kisah Sunan Kalijaga menghidupkan

orong-orong itu berkali-kali saya dengar dari orang-orang tua di kampung saya. Rasa penasaran saya ada dua, *pertama* mengapa Sunan Kalijaga bisa menghidupkan orong-orong yang sudah mati? *Kedua*, mengapa Sunan Kalijaga menghidupkan orong-orong yang sudah mati, bukan manusia, yang menurut saya lebih berguna? Seandainya ada ilmu yang bisa menghidupkan orang yang sudah mati, maka, dalam bayangan saya, jika ada orang yang sangat pandai dan berbudi baik meninggal sebaiknya kita hidupkan lagi. Atas pertanyaan kedua tersebut banyak orang-orang tua yang belum bisa menjawab. Kalau pertanyaan pertama jawabannya biasanya senada, karena Sunan Kalijaga sangat sakti.

Selama bertahun-tahun saya mencari jawaban atas pertanyaan kedua. Seharusnya ada pesan moral tingkat tinggi dari kisah itu. Setelah melewati umur empat puluh tahun, saya mendengar ceramah Emha Ainun Nadjib. Cak Nun menceritakan kisah tersebut dan kemudian memaknainya. Dan itu adalah jawaban atas pertanyaan saya yang kedua, setelah bertahun-tahun saya cari.

Sunan Kalijaga sebenarnya mengingatkan kita bahwa sebagai makhluk yang paling mulia, manusia berbeda dengan makhluk lainnya. Manusia adalah satu-satunya makhluk yang mempunyai akal budi, sehingga bisa membedakan mana yang baik dan mana yang buruk, serta mampu berpikir logis. Jika pertimbangan logis itu diwujudkan dengan adanya akal dan otak, maka akal budi diwujudkan dengan hati atau *qolbu*.

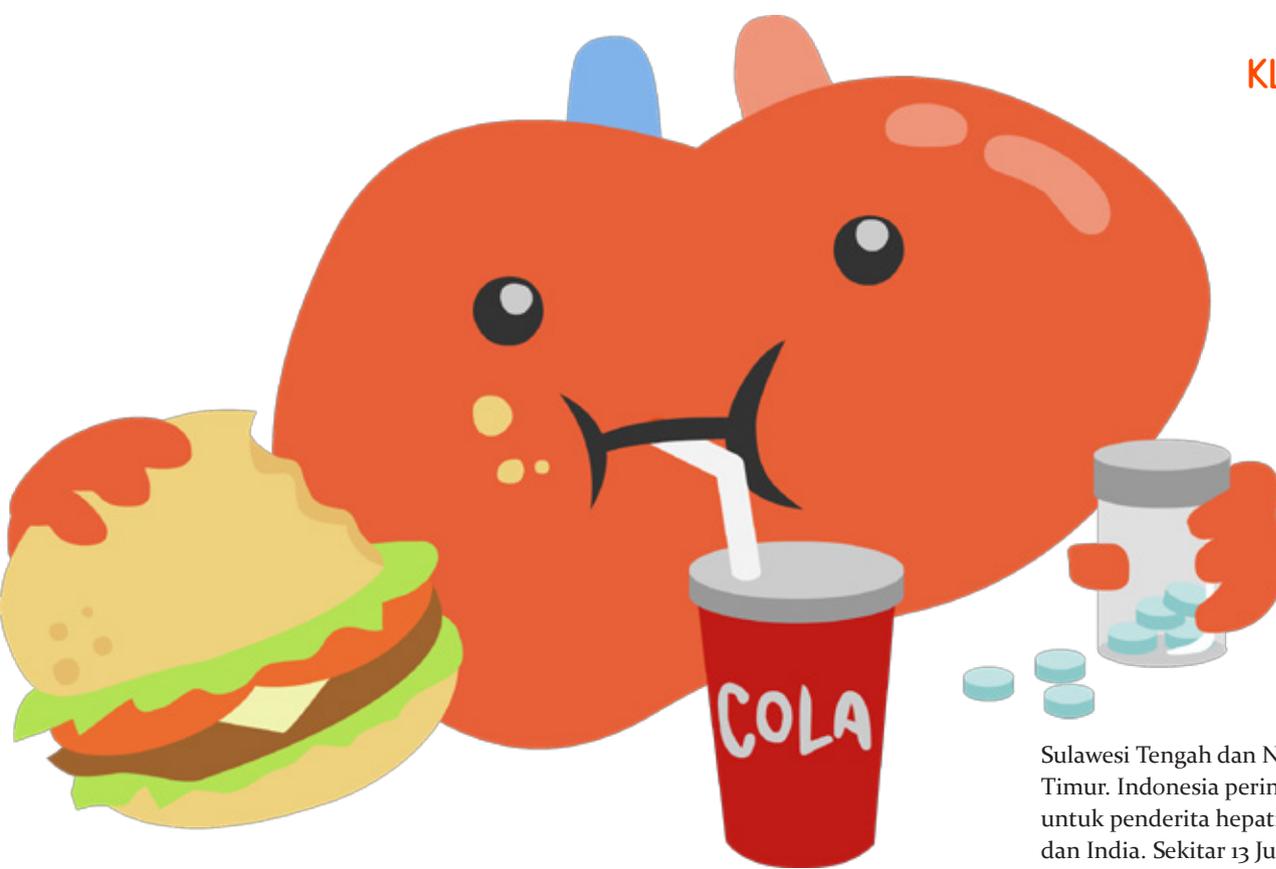
Kisah orong-orong hanyalah kiasan, lazimnya orang Jawa memang memberi nasehat melalui kiasan. Maknanya manusia seutuhnya adalah mereka yang mampu menyambungkan pikiran logis dengan otaknya yang berada di kepala dengan akal budi dan nurani, dengan hati (*qolbu*) yang berada dalam dada. Sinkronisasi otak dan hati menggunakan cuilan kayu jati untuk mengingat bahwa *sanepan* tersebut untuk mewujudkan manusia yang sejati.

Diklat Membentuk Manusia Sejati

Dalam dunia kediklatan, kita mengenal tiga domain dalam Taksonomi Bloom, yaitu *cognitive*, *affective*, dan *psychomotoric*. Aa Gym menyebutnya dengan istilah cerdas, keras, dan ikhlas.

Manusia dalam semua tindakan, juga saat bekerja tidak bisa hanya mengandalkan satu ranah saja. Banyak kejahatan yang dilakukan oleh orang yang tingkat pendidikannya tinggi. Menyandang gelar profesor, doktor, dan master, artinya memiliki kecerdasan *cognitive* dan *psychomotoric* yang tinggi, tetapi mempunyai kecerdasan *affective* yang rendah. Sebaliknya jika hanya *affective* yang tinggi tanpa diimbangi kecerdasan *cognitive* dan *psychomotoric* akan menghasilkan manusia yang hanya berdoa tanpa berpikir dan bertindak, pasrah pada kehendak alam, sabar menerima keadaan sebelum berusaha. Berbahaya juga jika dalam bekerja hanya mengandalkan kecerdasan *psychomotoric* saja tanpa didukung kecerdasan *cognitive* maupun *affective*, terlihat sibuk dan berkeringat tapi hasilnya tidak seberapa.

Untuk menghasilkan pegawai Kementerian Keuangan yang mempunyai tiga kecerdasan atau bagaikan orong-orong terpengal yang sudah disambung dengan cuilan kayu jati oleh Sunan Kalijaga maka peranan BPPK sangat strategis. Seluruh diklat bagi semua pegawai Kementerian Keuangan terpusat di BPPK. Kini saatnya kita melihat ke belakang, mengevaluasi diri, apakah kurikulum semua diklat kita sudah memenuhi tiga ranah tersebut, ataukah masih ada yang seperti orong-orong yang terpenggal lehernya, hanya mengedepankan *cognitive domain* dan *psychomotoric domain*. Kepala itu belum disambung dengan cuilan kayu jati dengan adanya, tempat *qolbu* dan *affective domain* berada. Kemudian, mari kita menatap ke depan, menyempang di awal tahun, belum terlambat untuk penyempurnaan.



Perusak Hati

Oleh: dr. Eduard Tambunan -
Dokter pada Sekretariat BPPK

Hati adalah organ didalam perut terbesar diantara organ lain yang ada dalam tubuh manusia, dengan berat antara 1,2-1,8 kg atau (lebih dari) 2,5% berat badan orang dewasa. Hati merupakan pusat metabolisme dengan fungsi yang sangat kompleks (mensintesis protein, penyimpanan protein, berfungsi sebagai metabolisme karbohidrat, mensintesis kolesterol, garam empedu dan asam lemak, juga berfungsi untuk tempat detoksifikasi atau mengeluarkan racun).

Gangguan atau peradangan yang terjadi

di hati (hepatitis) adalah peradangan hati dimana parenkim hati diserbuki oleh sel-sel peradangan disertai dengan kerusakan sel-sel hati. Penyebab hepatitis banyak sekali, antara lain virus, bakteri, jamur, protozoa, zat-zat kimia, obat-obatan, autoimun, kondisi sepsis maupun cedera mikrovaskular dan lain-lain. Dan yang paling sering adalah disebabkan oleh virus. Data Riset Kesehatan Dasar (Riskesdas) 2007 Indonesia, menyatakan prevalensi hepatitis sebesar 0,6%. Provinsi dengan hepatitis tertinggi di Indonesia adalah

Sulawesi Tengah dan Nusa Tenggara Timur. Indonesia peringkat ketiga dunia untuk penderita hepatitis setelah China dan India. Sekitar 13 Juta penduduk Indonesia menderita hepatitis B dan menurut data dari Organisasi Kesehatan Sedunia (WHO) pada tahun 2000, angka kejadian infeksi virus hepatitis C di Indonesia hampir 2,4% dari seluruh penduduk (sekitar 7 juta orang). Secara global diperkirakan ada sekitar 360 juta penduduk dunia mengidap hepatitis kronis, sekitar 130-170 juta diantaranya mengidap virus hepatitis C.

Penyakit hepatitis dibagi atas Hepatitis akut dan kronis

Hepatitis akut dapat disebabkan oleh virus dan nonvirus. Virus hepatitis A, B, C, D, E menjadi penyebab utama terjadinya hepatitis akut. Saat ini diperkirakan terdapat 1,5 juta kejadian hepatitis A akut per tahunnya dan banyak terjadi di negara-negara berkembang dengan infrastruktur sanitasi yang buruk. Sedangkan infeksi hepatitis B akut sebanyak 5 juta kasus pertahunnya dan sebagian besar terjadi di negara-negara endemik hepatitis B seperti China, Asia Tenggara, Sub-Sahara Afrika. Sedangkan di Amerika Serikat diperkirakan terdapat lebih dari 20.000 kasus infeksi hepatitis C pertahunnya.

Gejala yang tampak pada penderita hepatitis akut

Gejala umumnya bersifat sistemik

dan cukup bervariasi antara lain mual, muntah, tidak berselera makan, letih, mata kuning dan hati yang membesar. Kurang dari 1% hepatitis akut berkembang menjadi gagal hati, yang ditandai dengan ensefalopati, muntah berat, dan gangguan fungsi darah. Gagal hati, yaitu hati kehilangan kemampuan untuk berfungsi biasanya berlangsung perlahan-lahan selama beberapa tahun, tetapi pada keadaan akut berlangsung dalam hitungan hari.

Infeksi hepatitis A akut tidak akan berkembang menjadi infeksi kronik dan kekebalan seumur hidup akan didapat setelah infeksi virus hepatitis A. Pada infeksi hepatitis B akut, sebanyak 95% akan sembuh spontan dan akan terjadi kekebalan seumur hidup terhadap virus hepatitis B, akan tetapi sebanyak 5% dapat berkembang menjadi infeksi hepatitis B kronik. Sedangkan infeksi virus hepatitis C akut juga dapat sembuh spontan dan jarang menimbulkan gagal hati akut, akan tetapi sebanyak 85% infeksi hepatitis C menetap dan berkembang menjadi hepatitis kronik.

Cara penularan

Penularan virus hepatitis A secara fekal oral, mudah berjangkit pada penduduk atau seseorang yang tinggal ditempat dengan sanitasi dan kebersihan yang buruk atau berkunjung ke daerah endemik hepatitis A, mengkonsumsi makanan yang tidak bersih dan mentah menjadi faktor resiko terinfeksi virus hepatitis A. Sedangkan untuk penularan virus hepatitis B dan C melalui darah dan cairan tubuh. Hal ini beresiko pada yang mendapat transfusi darah.

Perkembangan lebih lanjut pada penderita hepatitis kronis

Hepatitis C dikenal sebagai wabah terselubung yaitu penyakit dengan gejala yang tidak kentara. Banyak orang yang mengidap virus hepatitis C tetapi sebagian besar tidak sadar karena tidak merasakan gejalanya selama bertahun-tahun terinfeksi. Kanker hati yang

timbul setelah terpapar virus hepatitis C dibutuhkan waktu sekitar 28 tahun, atau butuh waktu 8 sampai 10 tahun setelah terjadi sirosis hati. Kasus ditemukan di Eropa, Jepang, Amerika Serikat yang dengan lingkungan sudah baik.

Virus Hepatitis B dapat ditemukan pada produk darah yang terkontaminasi atau jarum suntik yang digunakan bersama atau kontak seksual. Terdapat korelasi antara jumlah penderita kanker hati yang ditemukan pada suatu daerah dengan frekuensi infeksi virus hepatitis B. Pada penelitian di Taiwan tahun 1970 yang melibatkan pria diatas 40 tahun, didapatkan resiko kanker hati 200 kali lebih tinggi pada yang memiliki virus hepatitis B kronis dibandingkan yang tanpa infeksi virus hepatitis B kronis. Penyebab lain yang turut menyebabkan kanker hati antara lain karena kebiasaan minum alkohol sehingga timbul sirosis hati yang berlanjut menjadi kanker hati. Selain itu, jamur *Aspergillus flavus* yang mengeluarkan aflatoksin dapat meracuni hati dapat berkembang menjadi kanker hati.

Bila sudah terjadi sirosis atau kanker, menyebabkan jaringan hati mengeras sehingga mengganggu aliran darah balik (vena portal) pembuluh darah besar yang membawa darah dari usus dan limpa ke hati. Hambatan tersebut membuat darah akan terdorong melalui vena esophagus, sehingga terjadi pelebaran pembuluh darah yang dikenal dengan varises esophagus, yang rentan terjadi pendarahan (pecah). Akibatnya membentuk cairan asites, yang semakin lama jumlahnya semakin banyak, sehingga perut semakin membuncit dengan gambaran dinding perut yang tegang, dan tampak juga gambaran pelebaran pembuluh darah pada dinding perut. Penderita akan terlihat sesak bila bernafas.

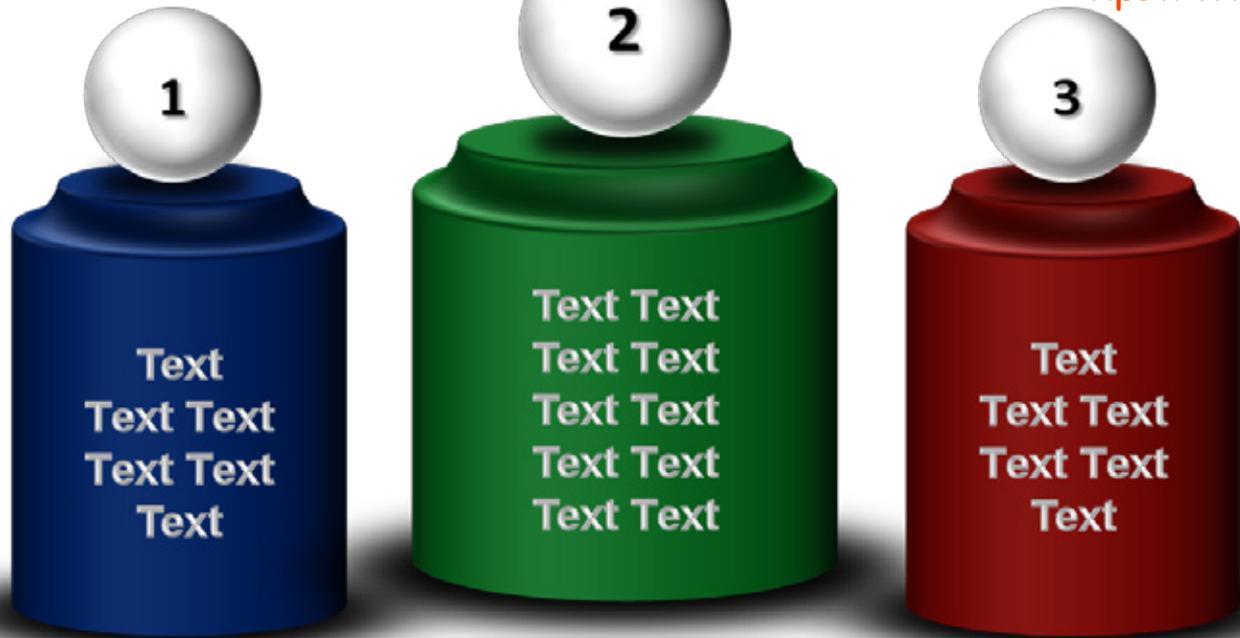
Pencegahan

Cukup tingginya jumlah penderita gangguan hati yang disebabkan oleh infeksi, pemerintah Indonesia

sebenarnya sudah mencanangkan program pemberian imunisasi pada bayi, yaitu imunisasi kombinasi. Sampai saat ini belum ditemukan imunisasi untuk virus hepatitis C. Peningkatan kesadaran dan pemahaman masyarakat mengenai cara penularan diharapkan dapat merubah kebiasaan hidup dan menjaga kebersihan lingkungan. Resiko yang akan terjadi pada penderita yang telah mengalami hepatitis kronis agar tidak makin parah (pembuluh darah pecah) adalah dengan rajin melakukan kontrol dan menjalani diet dengan benar.

Pengobatan

- **Infeksi yang sembuh spontan.** Pengobatan rawat jalan dapat dilakukan jika infeksi hati sembuh secara spontan. Pengobatan rawat jalan dilakukan bila infeksi disertai dengan mual dan muntah yang dapat menyebabkan dehidrasi. Hal yang perlu diperhatikan adalah perlu mempertahankan jumlah kalori yang dimakan dan cukup minum. Selain itu, perlu juga mengurangi aktifitas fisik berlebihan dan berkepanjangan. Serta tidak memakan obat-obatan yang tidak dianjurkan, yang diperkirakan dapat membebani fungsi hati.
- **Infeksi yang berlanjut.** Hepatitis dengan kegagalan fungsi hati memerlukan perawatan yang intensif, terutama untuk mempertahankan fungsi vital tubuh yang mungkin menurun.
- **Pada Sirosis hati dan kanker hati.** Penanganan pada sirosis dan kanker hati ditujukan untuk mengurangi progresi penyakit. Caranya adalah dengan menghindari bahan-bahan yang dapat menambah kerusakan hati dan yang paling utama pencegahan dan penanganan komplikasi yang mungkin terjadi.



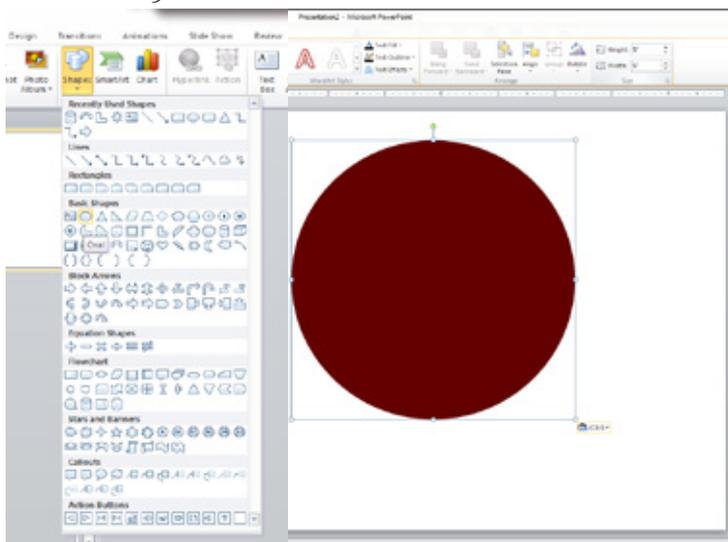
Efek 3-D di Powerpoint 2010

Oleh: M. Ichsan

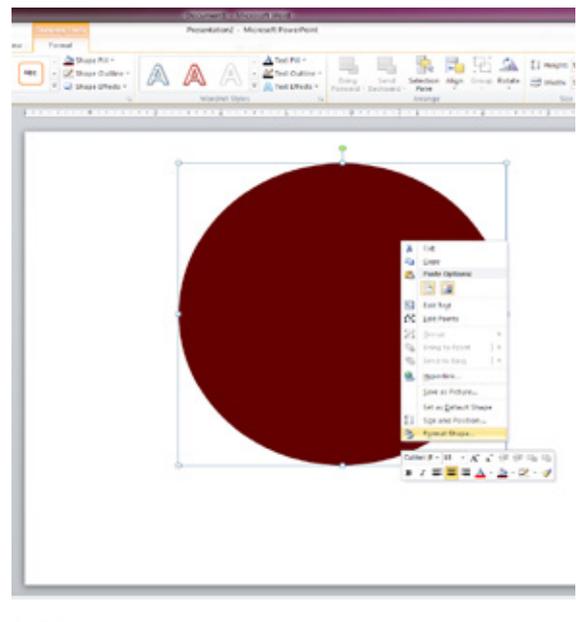
Membuat efek 3 Dimensi (3-D) pada *Microsoft Power Point 2010* dapat dilakukan dengan banyak cara. Kali ini akan mengupas cara membuat efek 3-D lingkaran tampak seperti bola. Sebelum mulai membuat efek 3-D, pastikan bahwa satuan ukuran panjang pada *Microsoft Power Point 2010* dalam inci. Untuk mengubah ukuran dari menjadi inci melalui **Control Panel > Region and Language > Format > Additional setting > Customize Format > Numbers > Measurement system**, pilih U.S

Selanjutnya, langkah-langkah untuk membuat 3-D dipaparkan sebagai berikut:

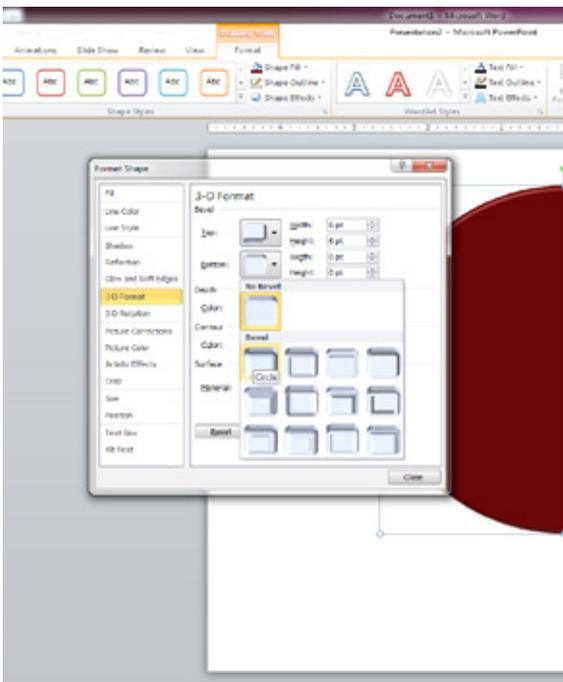
1. Buatlah lingkaran dengan diameter 5 inci. Pilih menu **Insert > Shapes > Oval**. Kemudian, klik lingkaran, Pilih **Format**, Isikan **Height = 5"** dan **Width = 5"**.



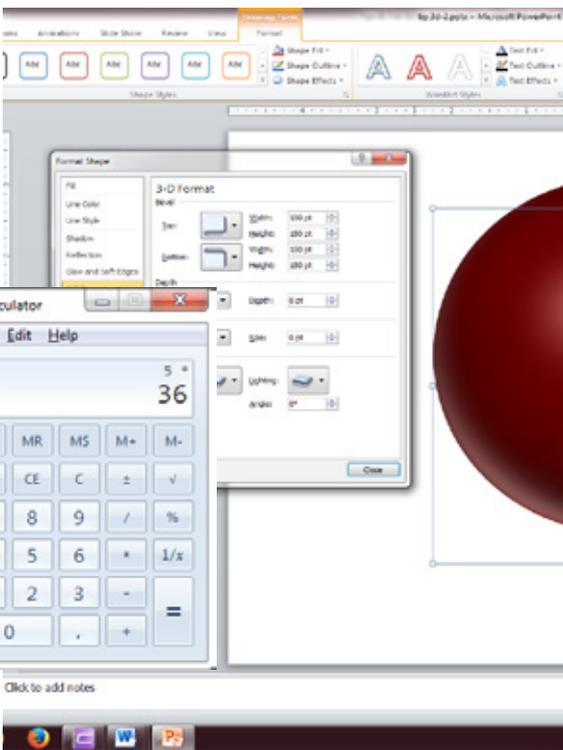
2. Membuat efek 3-D. Klik kanan lingkaran, Pilih **Format Shape**.



3. Pilih 3-D Format. Atur **Bevel > Top dan Bottom** menggunakan **Circle**



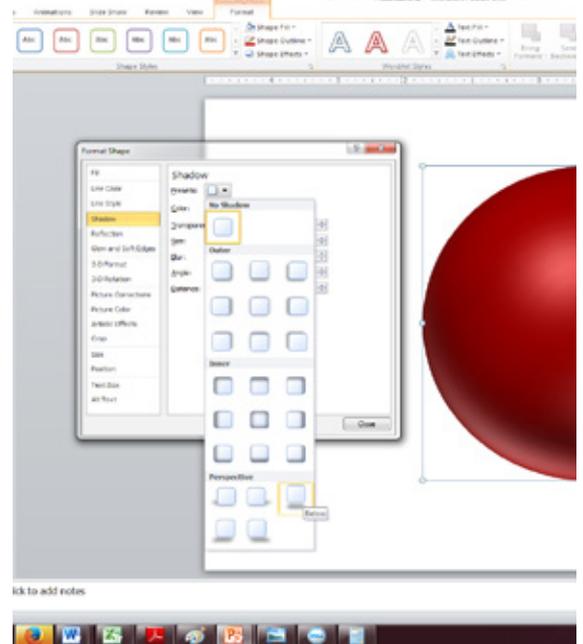
4. Isi kolom **Width** dan **Height** dengan nilai 180 (36×5 (diameter lingkaran)).



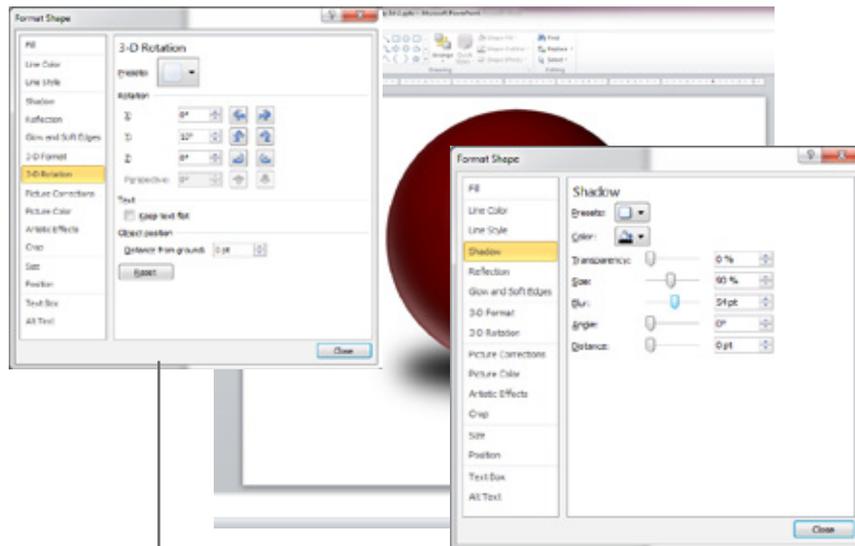
5. Membuat efek bayangan. Klik **Shadow > Presets**

> Below

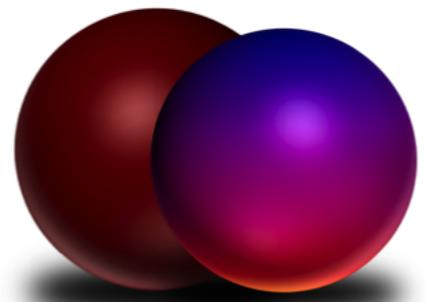
6. Mengatur efek bayangan. Klik kanan lingkaran,

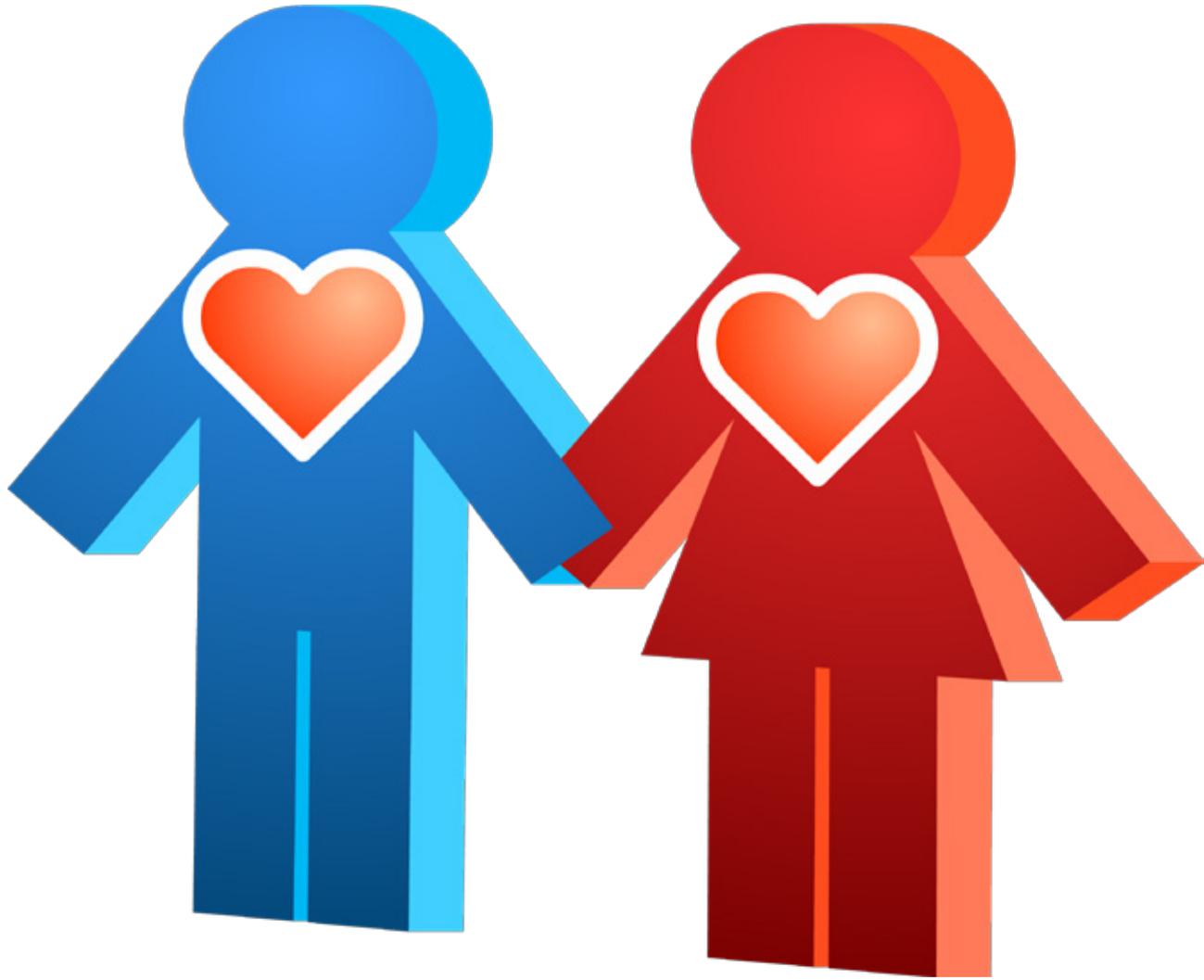


Pilih **Format Shape**, klik **Shadow**. Mengatur **Shadow** dengan **Transparency** = 0%, **Size** = 90%, **Blur** = 54 pt, **Angle** = 0° dan **Distance** = 0 pt. Selanjutnya, pilih **3-D Rotation** isikan nilai **X** = 0°, **Y** = 10°, dan **Z** = 0°.



7. Hasil final membuat efek 3-D lingkaran.





I have a colleague, let's call him Mr. X, who seems to be everyone's disaster. Mr. X never makes a healthy environment at work in the sense that he makes everyone stressful and loses threshold of tolerance. Mr. X is our mutual enemy. Well, bad guys can be found anywhere, even at the workplace. But, have you ever wondered how some people don't have an enemy in the whole world? Have you also noticed that most people are drawn to them right from the start?

Likeable people seem to bear charmed lives. People are always willing to give them a hand. All they have to do is ask and whatever they want falls into their laps. While most of us, like the rest of

Being Likeable People

Oleh: Efi Dyah Indrawati -
Widyaiswara Pusdiklat Keuangan Umum

humanity, struggle against the odds, these people seem to sail through life and the work place without a scratch. Why do they have it so good?

It is true that unpleasant people also succeed. Unpopular people also make the grade, but the category of people who are liked by everybody have better batting averages. Should this be surprising? If you were given the task of selecting from two candidates with equal abilities, would you not pick the one who is more pleasant and liked by all?

Likeable people do not get to be that way by chance. There are two main reasons that I will elaborate in this article.

First, they work at being likeable. These are things likeable people do in their life, as modified from wikiHow:

1. Being respectful to everyone. For sure likeable people have self-respect and therefore they are also respectful to everyone they meet. They are never judgmental and dismissive to anybody, making everyone feel welcomed. In return, everyone appreciates and gets along well with these people.
2. Being polite to everyone. Not everyone can interact nicely with strangers, but likeable people do it so easily because they are not rude. They always ask for favors patiently, respond to others promptly, and always remember to say please and

thank you.

3. Initiating random acts of kindness. Likeable people do things for other people, even if they don't know those people. They are willing to do selfless thing like pressing the lift button for others, holding a door when going in or out of a building, picking something up for a stranger when he drops it, offering to take a picture for others who are trying to take one, and many more.
4. Being honest. While being honest, likeable people do it gently. That is why other people never hesitate to ask for advice from them. They are sincere and never fake their attention. They are also very careful in giving truthful comment so that others won't feel upset or hurt by the truth.
5. Keeping the promise. Likeable people can follow through on all their commitments because they make full efforts to fulfill their promises. They also communicate their progress to keep their friends and co-workers in the loop about it.
6. Thinking of own strengths and explore opportunities to show them. Likeable people know what talent or trait that others admire in them. I have a colleague who's good at filing and she volunteers to show me how to file my archives for DUPAK in a

better way. Another friend who is a good singer once got up on our office gathering night and sang several songs to entertain us. And there is also a colleague of mine who is a computer expert that frequently helps and mentors me how to handle my Mac. I always admire those guys!

7. Always smiling. This simple gesture is likeable people's mark. Their smiles always improve the mood of everyone around them, triggering the feeling of lightheartedness and happiness. By the way, their smiles are genuine, perhaps because they have happy thoughts or positive feelings.

The second reason and above all for likeable people to charm everyone: they are never confrontational. After a while, being nice becomes second nature to them. This way likeable people let their personalities shine and they earn others' admiration. In contrast to this, the obnoxious person like Mr. X holds on to his inflated ego and when asked to do a favor, chants his mantra: "Why should I?" My poor colleague, he should know that a person who likes to make others uncomfortable with his actions will earn grudge and others' negative feelings.

Knowing the two reasons above, is it any wonder then that likeable people succeed in career and life more often than most? By the way, Mr. X is not in good career advancement; I think he reaps what he has sown.

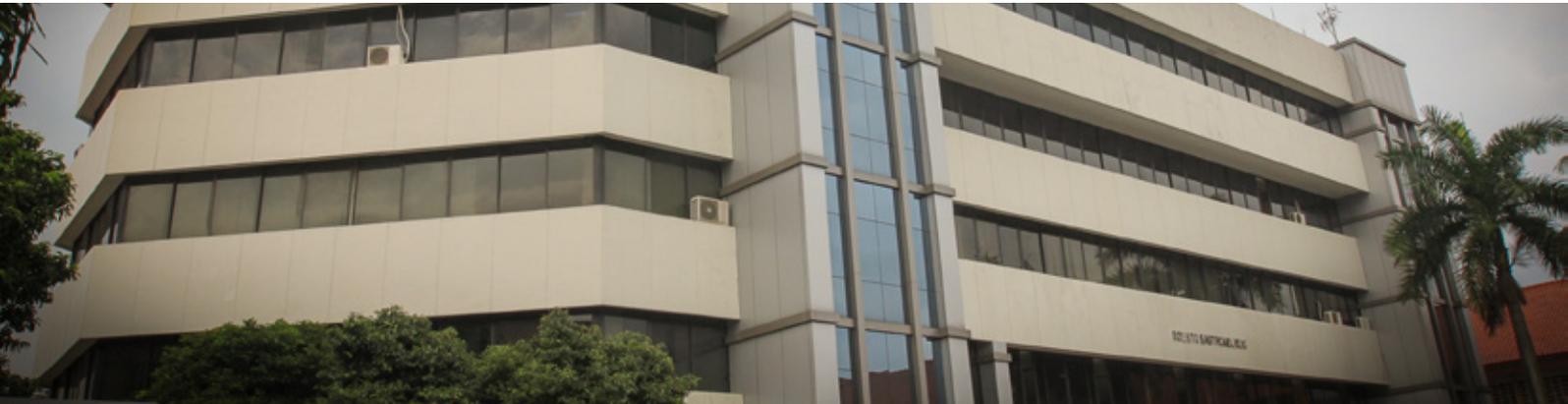
In sum, be likeable: pleasant, polite, respectful, go out of the way to be helpful, and never be confrontational. You will enjoy a better reputation that can strengthen networking, socializing, and career development.

Well, bad guys can be found anywhere, even at the workplace. But, have you ever wondered how some people don't have an enemy in the whole world?

Purnawarman, Tak Sekedar Diklat

Senin pagi, sederetan orang memakai kemeja biru muda sudah duduk berjajar di bangku kayu. Mereka mengerubungi sebuah gerobak kayu. Sibuk menyantap semangkuk makanan panas, ditambah lagi dengan suara kriuk renyahnya kerupuk.

Jika ditanyakan kepada peserta diklat yang pernah diklat di BPPK Purnawarman, soto dan sate memberikan kenangan tersendiri. “Tukang sotonya masih ada?,” “Tukang satenya masih jualan?,” “es kelapa nya masih di situ?,” pertanyaan yang kerap muncul jika menyebutkan BPPK Purnawarman. Memang betul, penjaja makanan tersebut lekat dengan BPPK Purnawarman. Tidak hanya makanan kaki lima. Kawasan sekitar BPPK Purnawarman juga dikelilingi restoran kelas menengah dan kelas atas.



BPPK Purnawarman. Demikian sebutan ‘kantor pusat’ BPPK ini. Lokasi yang jauh dari pusat Kementerian Keuangan ‘Lapangan Banteng’ namun dekat dengan beberapa tempat makan atau restoran yang familiar untuk warga Jakarta. Jalan Purnawarman sendiri terletak di kotamadya Kebayoran Baru, salah satu wilayah di Jakarta Selatan yang lekat dengan hiruk pikuknya. Sebut saja Blok M, Kemang, Senayan, Senopati. Nama-nama wilayah tersebut juga berada di kotamadya Kebayoran Baru dan dekat dengan jalan Purnawarman. Kami akan menampilkan beberapa pilihan resensi wisata kuliner yang ada di sekitar BPPK Purnawarman, yang ditempuh dengan berjalan kaki atau naik bajaj:

1 Soto Ceker Purnawarman. Soto yang terletak tepat di depan BPPK Purnawarman ini mulai berjualan sejak pukul 07.00 pagi. Soto ini sangat familiar, apalagi bagi pegawai Kemenkeu yang pernah diklat di BPPK Purnawarman. Mungkin tidak seterkenal Soto Ayam Ambengan Pak Sadi yang lengkap dengan restorannya. Soto Ceker Purnawarman, yang juga dikenal dengan Soto Ceker BPPK Purnawarman, ini menawarkan citarasa luar biasa dengan suasana tradisional ala Indonesia alias kaki lima.

2

Sate Purnawarman. Menjelang siang, penjual sate dan minuman (air kelapa) menemani soto ceker Purnawarman. Makin siang, makin ramai juga pembeli yang datang. Deretan mobil terparkir di pinggir gedung BPPK Purnawarman. Mereka tidak hanya datang dari sekitar jalan Purnawarman, bahkan pembelinya ada yang bekerja di kawasan Gatot Subroto (DJP), Sudirman, Blok M, bahkan Senayan. Namun yang paling mencolok dan menjadi pelanggan penjual makanan ini adalah pegawai Kemenkeu dan Mabes Polri.



1



3 Loobie Lobster. Restoran yang sedang *booming* di Jakarta ini menyajikan hidangan utama lobster, restoran dengan maskot lobster merah ini, cukup menarik bagi penggemar *seafood*. Satu paket lobster bisa disantap tanpa mengeluarkan uang ratusan ribu rupiah. Lokasinya menyempil di pinggir Jl. Gunawarman.



6 Tobak. Bagi Anda penggemar makanan Korea, bisa mencoba salah satu restoran yang terletak di dekat STM Penerbangan Jl. Waltermonginsidi ini. Saat siang datang, restoran ini sudah ramai diserbu expatriat asal negeri Ginseng.



4 Anomali Coffee. Sebuah kafe yang menyajikan kopi dari berbagai daerah di Indonesia. Kafe ini cocok dijadikan tempat untuk berdiskusi, bersenda gurau, menghabiskan waktu bersama orang-orang terdekat. *Buat apa minum kopi dari luar negeri kalau ternyata negeri kita punya pilihan kopi terbaik di dunia?* Inilah yang menjadi dasar didirikannya kafe yang beralamat di Jl. Senopati Raya No. 19.

7 Restoran Mandala. Restoran yang berdiri sejak tahun 1905 ini sangat terkenal di masyarakat sekitar Kebayoran Baru. *Restoran Mandala* yang terletak di Jl. Waltermonginsidi No.80 ini terkenal sebagai salah satu restoran enak di Jakarta (versi William Wongso).



5 Ketoprak Ciragil. Mau makanan tradisional? Ketoprak Ciragil mungkin sudah tidak asing di telinga para pekerja kawasan Sudirman, Senayan dan sekitarnya. Lokasinya berada di Jl. Ciragil. Tak banyak pilihan yang disajikan di warung ini. Namun, citarasa dengan harganya terasa tepat disajikan dalam sepiring ketoprak.

8 Bakmi Boy. Di Jakarta banyak pilihan untuk menikmati lezatnya bakmi. Tapi, jika Anda punya waktu, cobalah Bakmi Boy di kawasan Santa, tepatnya di Jl. Cikajang. Restoran ini menggunakan bakmi buatan sendiri, tidak terlalu tebal dan tidak terlalu kenyal. Ditambah lagi dengan kuah bakmi yang dibuat dari kaldu bening dengan rasa yang gurih.



Selain sebagai pusat diklat keuangan negara, lokasi teduh di tengah pemukiman yang menghalau bisingsnya

suara kendaraan kota Jakarta, pilihan makanan yang tersedia di sekitar lokasi, dan akses yang mudah dicapai, menjadi kombinasi, memberikan kesan tersendiri bagi BPPK Purnawarman.

Kalender Diklat BPPK 2014...



Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan



Pusdiklat Bea dan Cukai



Pusdiklat Kekayaan Negara
dan Perimbangan Keuangan



Pusdiklat Pajak



Pusdiklat Keuangan Umum



Pusdiklat Pengembangan
Sumber Daya Manusia



Resensi Buku “Penyelesaian Kerugian Negara dalam Perspektif Hukum Administrasi Publik”

Oleh: Supriyanto -
Widyaiswara Pusdiklat Pajak

Judul Buku : Penyelesaian Kerugian Negara
Dalam Perspektif Hukum
Administrasi Publik

Penulis : Drs. A.Y. Suryanajaya, SH.MH.

Penerbit : CV. Eko Jaya, Jakarta

Cetakan : I - tahun 2011

Pasal 35 Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara menetapkan bahwa setiap pejabat negara dan pegawai negeri bukan bendahara yang melanggar hukum atau melalaikan kewajibannya baik langsung atau tidak langsung yang merugikan keuangan negara diwajibkan mengganti kerugian dimaksud. Kewajiban untuk mengganti kerugian negara tersebut merupakan unsur pengendalian internal yang andal.

Terdapat pertanyaan di kalangan masyarakat mengenai penyelesaian kerugian negara. Pertama, mengapa ada kerugian negara yang harus diselesaikan melalui lembaga peradilan (yudikatif) atau berkenaan dengan tindak pidana korupsi, dan ada pula kerugian negara yang penyelesaiannya dilakukan secara administratif oleh instansi pemerintah (eksekutif). Perbedaan keduanya adalah bahwa pada penyelesaian kerugian negara akibat tindak pidana korupsi melalui peradilan tidak menghapuskan tindak pidana pelaku meskipun kerugian negara telah dikembalikan. Sementara itu dalam hal kerugian negara yang diselesaikan secara administratif, kasusnya dianggap selesai dengan adanya ganti rugi atau kerugian telah dipulihkan kembali.

Tuntutan ganti rugi dikenakan kepada pegawai negeri bukan bendahara/pejabat lain yang karena melakukan perbuatan melawan hukum, baik sengaja maupun karena kelalaiannya, mengakibatkan kerugian negara (bukan berupa kekurangan perbendaharaan), dan kompetensi pembebanannya berada pada Menteri/Pimpinan Lembaga bersangkutan. Sedangkan tuntutan perbendaharaan dikenakan kepada bendahara sebagai akibat perbuatan melawan hukum, baik sengaja maupun kelalaian, telah mengakibatkan terjadinya kekurangan perbendaharaan, kompetensi ganti kerugiannya berada pada Badan Pemeriksa Keuangan.

Pada prinsipnya seorang bendahara, pegawai negeri bukan bendahara, dan pejabat lain yang telah ditetapkan untuk mengganti kerugian masih dapat dikenakan sanksi administratif apabila terbukti melakukan pelanggaran administrasi bahkan dapat pula dikenakan sanksi pidana apabila telah terpenuhi unsur-unsur tindak pidana atau dalam hal ini khususnya tindak pidana korupsi.

Penyelesaian kerugian negara dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu melalui penyelesaian secara damai dan penyelesaian secara paksa. Peraturan perundang-undangan mengamankan bahwa pada hakikatnya kepala kantor/satuan kerja mengupayakan penyelesaian secara damai. Upaya ini dilakukan dengan membuat Surat Keterangan Tanggung Jawab Mutlak (SKTJM) dalam hal kerugian negara telah dapat diketahui secara pasti jumlahnya atau Surat Pernyataan Bertanggung Jawab (SPB) apabila kerugian negara belum dapat dipastikan jumlahnya atau masih dalam bentuk perkiraan.

Penyelesaian kerugian negara dalam perspektif hukum administrasi negara perlu mendapatkan perhatian serius dari pemerintah atau penyelenggara negara. Selain itu diperlukan komitmen yang kuat dalam upaya pemberantasan tindak pidana korupsi oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) dan Peradilan TIPIKOR.

korupsi
berakibat

KERUGIAN DIRI



bppk
against
corruption



EDUKASI
K E U A N G A N

EDISI 18/2013

Jl. Purnawarman No. 99 Kebayoran Baru, Jakarta Selatan 12110
Telp: +62 21 7394666, 7244873
Fax: +62 21 7261875
<http://www.bppk.depkeu.go.id>