



EDUKASI

K E U A N G A N

EDISI 85 / 2026

**Riset Lebih Luas,
Kebijakan Lebih Relevan**

diterbitkan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, Kementerian Keuangan RI



INGIN MENGEMBANGKAN
DIRI DI WAKTU LUANG?

Ikuti Open Access Pusdiklat Kepemimpinan dan Manajemen

- E-Learning Dasar-Dasar Coaching, Mentoring, dan Counseling
- E-Learning Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Bagi Pelaksana
- E-Learning Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Level 4 (Advance)
- E-Learning Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Pejabat Administrator
- E-Learning Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Pejabat Fungsional Ahli Muda Dan Fungsional Penyelia
- E-Learning Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Pejabat Fungsional Pertama Dan Mahir
- E-Learning Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Pejabat Fungsional Terampil
- E-Learning Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Pejabat Pengawas
- E-Learning Pengenalan Manajemen Risiko
- E-Learning Self-Mastery
- E-Learning Fascinating Public Speaking
- dan masih banyak lagi...

GRATIS

untuk Kemenkeu dan Nonkemenkeu



Pusdiklat Kepemimpinan dan Manajemen
Jalan Pancoran Timur II Nomor 1
Pancoran, Jakarta Selatan

DIBUKA SEPANJANG TAHUN 2026 (s.d. 20 Des)
melalui Kemenkeu Learning Center

s.kemenkeu.go.id/OAPKM



Daftar Isi

	4 SALAM REDAKSI	
	5 LIPUTAN KHUSUS	
	11 GALERI	
	18 TAHUKAH KAMU	
	21 CERITA ALUMNI	
	13 LIPUTAN UTAMA	
	25 TIPS N TRICK	
	28 PROFIL	
	37 SERAMBI ILMU	
	34 KOMUNITAS	
	50 RESENSI BUKU	
	47 POINT OF INTEREST	
	52 LINTAS PERISTIWA	

Penanggung Jawab
Sekretaris BPPK

Pemimpin Redaksi
Arfiansyah Darwin

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

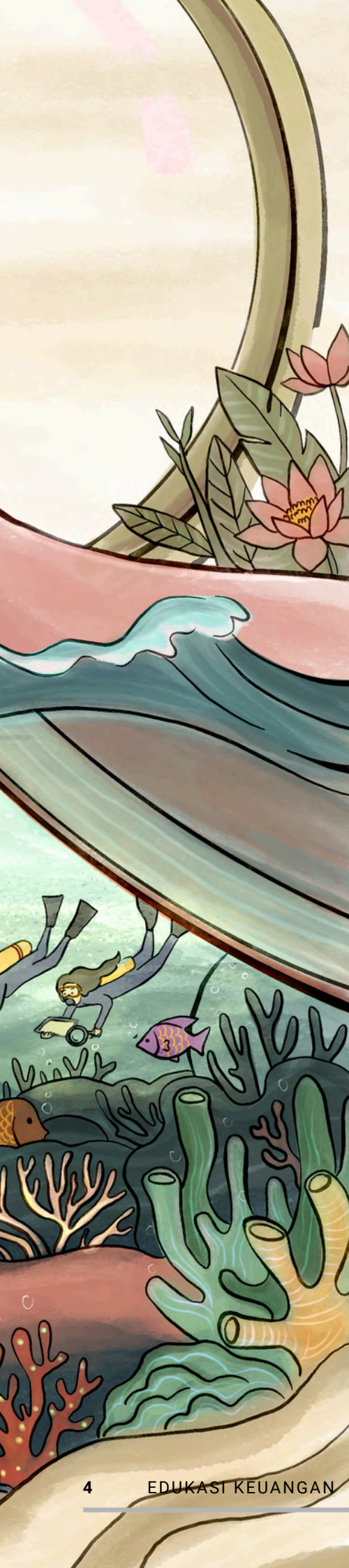
Editor
Haris Nur Bambang
Ester Sulistina
Eliza Dwi Anggraeni
Bagus Settya Tugas Purwanto

Desainer Grafis
Thalia Maudina

Ilustrasi Cover
Thalia Maudina

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

Alamat Redaksi
Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan
Jl. Purnawarman No. 99 Kebayoran Baru,
Jakarta Selatan 12110
bppk.kemenkeu.go.id



Salam Redaksi

Bertemu kembali,

Sering kita menganggap pembelajaran sebagai sesuatu yang terjadi di ruang kelas, seminar, atau pelatihan. Padahal, pelajaran terbaik justru kerap datang dari perjalanan hidup seseorang, dari pengalaman yang dijalani, tantangan yang dihadapi, dan nilai-nilai yang terus dijaga. Semangat itulah yang mewarnai Majalah Edukasi Keuangan edisi kali ini.

Edisi ini dibuka dengan kisah para relawan perpustakaan PKN STAN. Di balik rak-rak buku, ada individu-individu yang memilih meluangkan waktu dan energi untuk membantu orang lain menemukan pengetahuan.

Semangat memperluas pengembangan pengetahuan juga hadir dalam Liputan Utama melalui peluncuran *Center for Public Finance Research* (CPFR). Kehadiran CPFR membuka ruang yang lebih luas bagi lahirnya gagasan, riset, dan diskusi yang dapat berkontribusi pada kualitas kebijakan publik.

Dalam rubrik Profil, kami mengajak pembaca mengenal lebih dekat sosok Wempi Saputra melalui tulisan "Riak Kecil dari Selatan yang Menjadi Nahkoda Samudra". Perjalanannya menunjukkan bahwa dedikasi, rasa ingin tahu, dan kemauan untuk terus belajar dapat membawa seseorang memberikan kontribusi hingga tingkat internasional.

Edisi ini juga menghadirkan beragam perspektif, mulai dari pembahasan Program Makan Bergizi Gratis dalam perspektif pemberdayaan ekonomi dan perpajakan, refleksi tentang keseimbangan antara disiplin dan humanisme, hingga peran penting penilai pajak dalam menjaga kualitas sistem perpajakan modern.

Semoga setiap halaman dalam edisi ini menghadirkan inspirasi baru, membuka sudut pandang yang berbeda, dan mengingatkan kita bahwa belajar bukanlah tujuan akhir, melainkan perjalanan yang terus berlangsung.

Selamat membaca dan selamat menikmati setiap kisah, gagasan, serta pembelajaran yang tersaji dalam edisi ini.



Menumbuhkan Kepedulian dari Balik Rak Buku

Penulis
**R. Adhi Sutanto Budhiraharjo dan
Rima Rizqina Arifia Santri**
Pegawai di PKN STAN

Foto
Dokumentasi PKN STAN

CERITA DI BALIK PROGRAM VOLUNTEER PERPUSTAKAAN PKN STAN

“**Di tengah** atmosfer kehidupan kampus yang semakin dinamis dan kompetitif, hadir satu ruang pembelajaran yang berbeda di Politeknik Keuangan Negara STAN (PKN STAN). Ruang ini tidak hanya berbicara tentang buku, data, atau referensi ilmiah, tetapi juga tentang karakter, kepedulian, dan kontribusi nyata. Ruang tersebut adalah Program Volunteer Perpustakaan, di mana mahasiswa tidak hanya belajar melayani, tetapi juga belajar menjadi manusia yang peka terhadap lingkungan akademiknya.”

Liputan Khusus

Program Volunteer Perpustakaan bukanlah inisiatif yang lahir dalam semalam. Cikal bakalnya bermula pada tahun 2017, dari pengamatan saat perpustakaan menjadi salah satu lokasi pembinaan bagi mahasiswa yang belum lulus kegiatan Dinamika (orientasi mahasiswa). Pengalaman mengelola penugasan tersebut rupanya memantik ide baru untuk turut melibatkan mahasiswa secara sukarela. Kesukarelaan diyakini memiliki ruang dan nilai tersendiri untuk menumbuhkan empati serta integritas yang menghidupkan layanan. Berangkat dari pemikiran itulah, inisiatif *volunteer* ini dikembangkan menjadi ruang partisipasi bermakna yang dirancang sebagai salah satu strategi Unit Perpustakaan PKN STAN dalam membangun ekosistem pembelajaran yang tidak hanya kuat secara akademik, tetapi juga kokoh dalam nilai.

Memasuki tahun 2026, *Volunteer* Perpustakaan telah sampai pada angkatan ke-9. Capaian ini menunjukkan bahwa program tersebut telah tumbuh menjadi tradisi baik yang dirawat secara konsisten. Antusiasme mahasiswa untuk bergabung pun tetap tinggi. Setiap kali rekrutmen dibuka, jumlah pendaftar relatif banyak dan menarik minat mahasiswa dari berbagai program studi di PKN STAN. Keterwakilan lintas prodi ini memperlihatkan bahwa perpustakaan dipandang sebagai ruang bersama yang melampaui batas bidang keilmuan.

Kepala Unit Perpustakaan PKN STAN, Adhi Sutanto, menjelaskan bahwa program ini dikembangkan dari kebutuhan untuk menghadirkan pembelajaran kontekstual yang dekat dengan kehidupan mahasiswa. “Kami melihat bahwa perpustakaan bukan hanya tempat membaca, tetapi ruang pembelajaran sosial. Program *volunteer* ini kami desain agar mahasiswa belajar tentang tanggung jawab, disiplin, dan empati secara langsung,” ujarnya. Bagi Unit Perpustakaan, program *volunteer* bukan sekadar cara menambah dukungan operasional. Program ini sejak awal dibangun sebagai medium pendidikan karakter. Mahasiswa diajak memahami bahwa kontribusi tidak selalu diwujudkan dalam hal-hal besar. Justru dari tugas yang tampak sederhana, seperti menyusun koleksi, membantu pengguna menemukan referensi, atau memastikan ruang baca tetap nyaman, tumbuh kebiasaan positif yang membentuk watak. Dalam proses itu, mahasiswa belajar bahwa kepedulian lahir dari kesediaan untuk hadir, membantu, dan menghargai kebutuhan orang lain.



IDE AWAL PROGRAM VOLUNTEER

Kegiatan pengolahan seluruh koleksi di Unit Perpustakaan dibantu oleh mahasiswa “pengabdian” pada tahun 2017. Dari kegiatan ini muncul ide untuk melibatkan mahasiswa dalam program volunteer.



WORKSHOP VOLUNTEER

Sebelum pelaksanaan kegiatan volunteer, para mahasiswa volunteer ini dibekali ilmu terkait perpustakaan dan gambaran umum kegiatan volunteer.



Anggota Volunteer Angkatan ke-9 tahun 2026



Tim A dan B bertugas dalam pengelolaan koleksi perpustakaan dan digitalisasi karya tulis ilmiah (Volunteer 9)

Program *Volunteer* Perpustakaan dilaksanakan secara terstruktur setiap tahun dengan proses seleksi yang cukup ketat. Mahasiswa yang terpilih akan menjalani masa penugasan dalam periode tertentu, dengan pembagian tim kerja yang memungkinkan mereka terlibat langsung dalam berbagai aspek layanan perpustakaan.

Dalam praktiknya, *volunteer* terlibat dalam berbagai aktivitas strategis. Selain menjalankan rutinitas teknis dan berkontribusi dalam kegiatan literasi yang diselenggarakan perpustakaan, *volunteer* juga berperan sebagai 'perpanjangan tangan' sekaligus wajah perpustakaan di mata mahasiswa. Mereka bertindak sebagai katalisator promosi yang menjembatani berbagai layanan unggulan kepada rekan sejawat, memastikan setiap informasi tersampaikan dengan bahasa yang lebih segar dan komunikatif. Melalui keterlibatan ini, mahasiswa

tidak hanya memahami operasional perpustakaan, tetapi juga merasakan langsung pentingnya pelayanan publik yang berkualitas.

Untuk mendukung kelancaran peran strategis tersebut, program ini turut diiringi dengan upaya penguatan kapasitas mahasiswa. Unit Perpustakaan secara berkala memberikan pembekalan kepada *volunteer*, termasuk pengenalan sistem layanan perpustakaan, etika pelayanan, hingga wawasan tentang pengelolaan informasi. Bahkan, terdapat inisiatif untuk memperluas wawasan *volunteer* melalui kunjungan ke perpustakaan lain, sehingga mereka dapat belajar dari praktik terbaik yang ada.



Tim C bertugas melaksanakan promosi perpustakaan (Volunteer 3)



Liputan Khusus

Direktur PKN STAN, Evy Mulyani, memberikan dukungan penuh terhadap program ini karena sejalan dengan tujuan besar pendidikan karakter di kampus. Menurutnya, perguruan tinggi tidak cukup hanya menghasilkan lulusan yang cerdas secara akademik. Kampus juga harus memastikan mahasiswanya tumbuh sebagai pribadi yang memiliki etika, kepedulian sosial, dan kemauan untuk berkontribusi. Ia menegaskan bahwa pembentukan karakter mahasiswa tidak bisa hanya mengandalkan pembelajaran di kelas. “Kami ingin lulusan PKN STAN tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki kepedulian sosial dan etika pelayanan yang kuat. Program Volunteer Perpustakaan ini adalah contoh konkret pendidikan karakter yang berjalan dalam praktik. Mahasiswa tidak hanya menerima nilai-nilai itu di ruang kelas, tetapi menghidupkannya langsung melalui pelayanan, kerja sama, disiplin, dan rasa hormat kepada sesama,” ungkapnya.

Ia menambahkan bahwa pesan penting dari program ini sangat relevan dengan karakter generasi Z. Generasi ini dikenal aktif, ekspresif, dan ingin terlibat dalam hal yang bermakna. Karena itu, kampus perlu menyediakan ruang yang memberi mereka kesempatan untuk berkontribusi secara nyata. “Kami melihat program ini bukan hanya aktivitas kemahasiswaan biasa. Ini adalah wahana untuk menanamkan sikap peduli dan respect. Ketika mahasiswa mau terlibat membantu ruang belajar bersama, itu menunjukkan tumbuhnya kesadaran bahwa mereka adalah bagian dari komunitas akademik yang harus saling mendukung,” katanya.



Direktur Evy Mulyani menyampaikan dukungan terhadap program volunteer



Para Volunteer yang bertugas berpose bersama Ibu Sumiyati, setelah kegiatan bedah buku "Sumiyati, Srikandi Perubahan, Inspirasi Bagi Perempuan" (April 2025)





Rima Rizqina, salah satu pustakawan yang menjadi penggagas program ini menuturkan bahwa Unit Perpustakaan ingin menghadirkan keterlibatan mahasiswa dalam pengelolaan perpustakaan agar mereka merasa memiliki. Langkah pelibatan ini sekaligus menjadi jawaban atas pengamatannya selama ini, di mana kesadaran mahasiswa dalam menjaga fasilitas perpustakaan dirasa masih perlu ditingkatkan. “Ketika mahasiswa dilibatkan, mereka tidak lagi hanya sebagai pengguna, tetapi menjadi bagian dari sistem. Dari situ muncul rasa tanggung jawab dan sikap menghargai terhadap fasilitas yang ada,” jelasnya.

Ia juga menambahkan bahwa perubahan perilaku mahasiswa menjadi salah satu indikator keberhasilan program ini. Mahasiswa yang sebelumnya pasif, mulai menunjukkan inisiatif. Mereka lebih peduli terhadap ketertiban, lebih ramah dalam berinteraksi, dan lebih memahami pentingnya menjaga lingkungan belajar yang kondusif.

Pengalaman menjadi *volunteer* juga dirasakan langsung oleh para mahasiswa. Salah satu perwakilan *volunteer*, Putri Zendrato, menyampaikan bahwa program ini memberikan perspektif baru tentang peran perpustakaan. “Sebelumnya saya melihat perpustakaan hanya sebagai tempat belajar atau meminjam buku. Setelah menjadi *volunteer*, saya memahami bahwa perpustakaan adalah ruang layanan yang membutuhkan komitmen, ketelitian, dan kerja sama. Kami belajar melayani orang lain, bukan hanya datang untuk kebutuhan kami sendiri,” tuturnya.

Ia juga merasakan perubahan pada dirinya sendiri. Menurutnya, program ini melatih disiplin dan empati dalam cara yang sangat nyata. “Kami belajar datang tepat waktu, menyelesaikan tugas dengan baik, berkomunikasi dengan pengguna secara sopan, dan menjaga suasana perpustakaan tetap nyaman. Dari situ saya merasa lebih peduli dan menghargai peran orang lain dalam menciptakan lingkungan belajar yang baik,” ujarnya.

Cerita seperti itu menjadi gambaran bahwa *volunteer* perpustakaan bekerja bukan hanya pada level teknis, tetapi juga pada level nilai. Di tengah kehidupan kampus yang sering berorientasi pada capaian akademik dan kompetisi, program ini mengingatkan bahwa karakter juga dibentuk melalui tindakan sederhana yang konsisten. Mahasiswa belajar bahwa *respect* bukan hanya konsep, melainkan sikap yang ditunjukkan dalam cara berbicara, melayani, bekerja sama, dan merawat fasilitas bersama.

Bagi sebagian mahasiswa, program ini bahkan menjadi ruang refleksi. Mereka tidak hanya menjalankan tugas, tetapi juga belajar memahami makna kontribusi. Dalam lingkungan yang sering kali berorientasi pada capaian individu, program *volunteer* menghadirkan pengalaman kolektif yang menekankan pentingnya kerja sama dan kepedulian.

Dampak program ini juga dirasakan oleh Unit Perpustakaan. Kehadiran *volunteer* membawa energi baru. Layanan menjadi lebih hidup, hubungan antara pustakawan dan mahasiswa menjadi lebih dekat, dan perpustakaan semakin terasa sebagai ruang kolaborasi. Mahasiswa tidak lagi hadir hanya sebagai pengguna, tetapi juga sebagai mitra yang ikut menjaga kualitas layanan. Dari sini tumbuh rasa memiliki yang lebih kuat terhadap perpustakaan sebagai pusat pembelajaran yang aktif dan partisipatif.

Ke depan, Unit Perpustakaan berencana untuk terus mengembangkan program ini. Tidak hanya dari sisi jumlah peserta, tetapi juga dari sisi kualitas

pengalaman yang diberikan kepada *volunteer*. Unit Perpustakaan memandang bahwa keberlanjutan program ini penting, bukan hanya untuk mendukung layanan, tetapi juga untuk memperkuat budaya akademik yang sehat. Perpustakaan harus tetap menjadi ruang yang ramah, partisipatif, dan mampu menumbuhkan nilai-nilai positif bagi seluruh civitas *academica*. Penguatan kapasitas, pengayaan program, hingga kolaborasi dengan pihak eksternal menjadi beberapa langkah yang akan dilakukan.

Program *Volunteer* Perpustakaan PKN STAN memperlihatkan satu hal yang sangat penting yaitu pembangunan karakter tidak selalu membutuhkan panggung besar. Ia dapat tumbuh dari ruang yang tenang, dari kerja yang tekun, dan dari pelayanan yang tulus. Di balik rak-rak buku yang tersusun rapi, tersimpan cerita tentang mahasiswa yang belajar menjadi lebih peduli, bertanggung jawab, dan menghargai sesama.

Lebih dari itu, inisiatif ini mematahkan stereotip bahwa generasi Z yang sering kali hanya dinilai dari kecepatan, ekspresi, atau kedekatan mereka dengan teknologi. Ketika diberi ruang yang tepat, mereka mampu menunjukkan kualitas terbaiknya sebagai generasi yang mau berkontribusi, memiliki sikap peduli, dan menjunjung *respect* dalam kehidupan bersama. Dari hal-hal sederhana di perpustakaan inilah, PKN STAN mengajarkan bahwa karakter tidak cukup hanya diajarkan, melainkan harus dibiasakan. Dan dari kebiasaan itulah, lahir calon insan pengelola keuangan negara di masa depan yang tidak hanya cakap, tetapi juga berintegritas dan berempati.



Menggetarkan Tepian Kapuas

MENELUSURI JEJAK SEJARAH DAN KEMERIAHAN
FESTIVAL MERIAM KARBIT PONTIANAK 2026

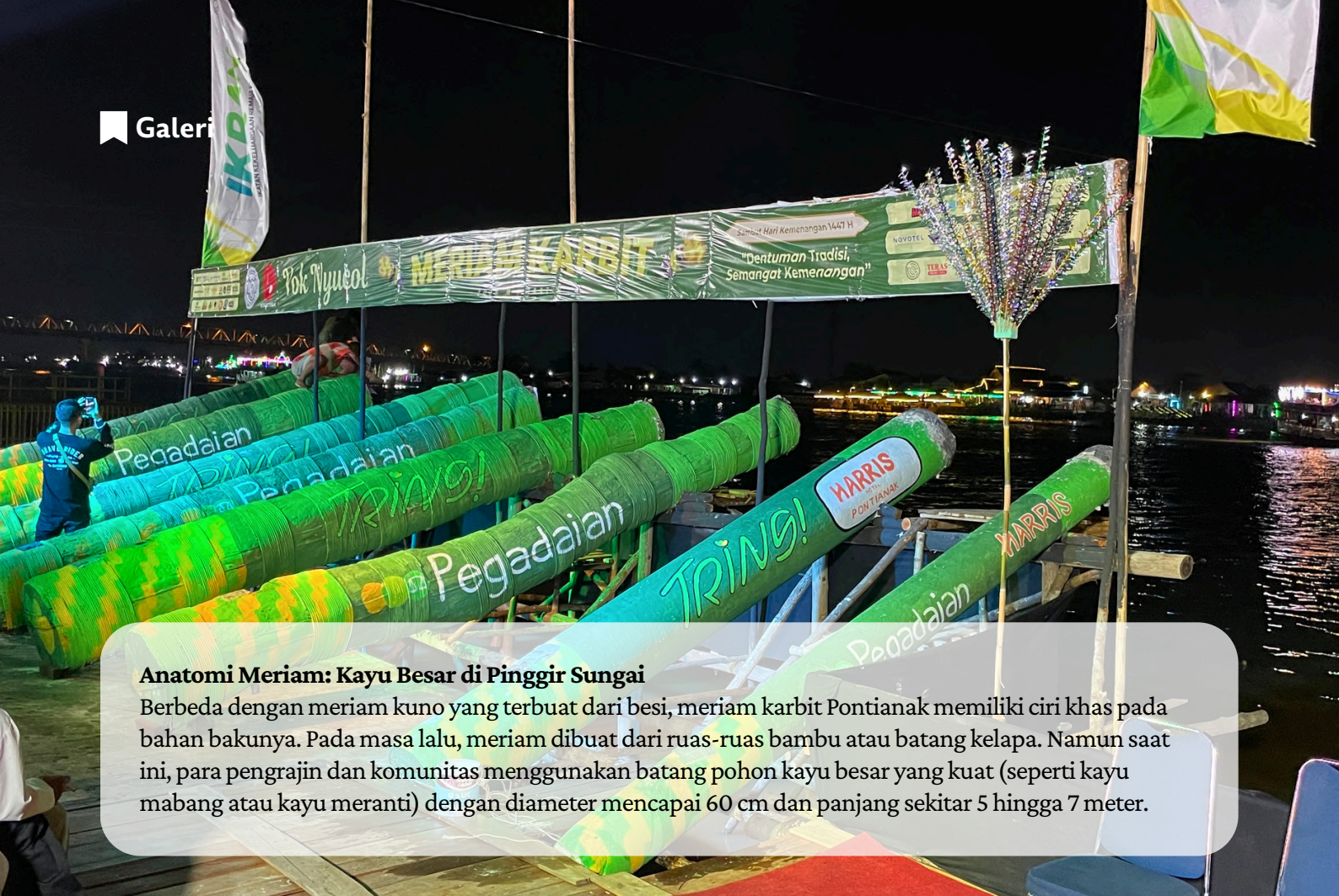
Penulis & Fotografer
Muhammad Reza Nursaid
Pelaksana di BDK Pontianak

Kota Pontianak tidak hanya dikenal sebagai Kota Khatulistiwa, tetapi juga sebagai kota yang memiliki detak jantung unik di setiap penghujung bulan suci Ramadan. Detak jantung itu berupa dentuman keras yang menggetarkan permukaan Sungai Kapuas. Inilah Festival Meriam Karbit, sebuah tradisi kolosal yang telah menjadi identitas budaya masyarakat Melayu Pontianak selama berpuluh-puluh tahun.

Akar Sejarah: Dari Pengusir Roh hingga Simbol Budaya

Berdasarkan catatan sejarah, keberadaan meriam karbit tidak bisa dipisahkan dari pendirian Kota Pontianak itu sendiri. Alkisah, Sultan Syarif Abdurrahman Alkadrie, pendiri sekaligus Sultan pertama Pontianak, menggunakan meriam untuk mengusir gangguan hantu-hantu (yang kemudian dikenal dengan sebutan kuntilanak) saat beliau sedang membuka lahan untuk pemukiman di persimpangan Sungai Kapuas dan Sungai Landak.

Nama "Pontianak" sendiri diyakini berasal dari kata "Buntinganak" dalam bahasa Melayu. Seiring berjalannya waktu, fungsi meriam yang awalnya sebagai alat pertahanan dan pengusir gangguan mistis, bertransformasi menjadi tradisi perayaan yang sakral namun meriah. Meskipun sempat dilarang pada masa Orde Baru, tradisi ini bangkit kembali di masa Reformasi dan kini menjadi agenda wisata tahunan yang sangat dinantikan.



Anatomi Meriam: Kayu Besar di Pinggir Sungai

Berbeda dengan meriam kuno yang terbuat dari besi, meriam karbit Pontianak memiliki ciri khas pada bahan bakunya. Pada masa lalu, meriam dibuat dari ruas-ruas bambu atau batang kelapa. Namun saat ini, para pengrajin dan komunitas menggunakan batang pohon kayu besar yang kuat (seperti kayu mabang atau kayu meranti) dengan diameter mencapai 60 cm dan panjang sekitar 5 hingga 7 meter.



Kemeriahan Festival: Ritual Khas Malam Kemenangan

Festival Meriam Karbit biasanya mencapai puncaknya pada malam takbiran atau menyambut Idulfitri. Berdasarkan regulasi pemerintah setempat, meriam ini secara resmi dapat dibunyikan dalam rentang waktu tiga hari sebelum hingga tiga hari sesudah lebaran.



Membangun Ekosistem Kebijakan Berbasis Riset

PERAN CPFR UNTUK INDONESIA

Penulis

Haris Nur Bambang

Kepala Subbagian Komunikasi, Layanan Informasi, dan Kerja Sama di Sekretariat BPPK

Foto

Dokumentasi Tim CPFR

Di tengah dunia yang semakin dinamis dan penuh ketidakpastian, kebijakan publik tidak lagi cukup hanya cepat, namun juga harus tepat. Perubahan ekonomi global, kemajuan teknologi digital, hingga dinamika geopolitik menuntut pemerintah untuk mengambil keputusan yang semakin presisi dan kredibel.

Dalam konteks ini, Kebijakan fiskal kini dituntut berdiri di atas fondasi yang lebih kuat, yaitu data yang akurat, analisis yang mendalam, serta hasil riset yang dapat dipertanggungjawabkan.

Namun, di balik kebutuhan tersebut, terdapat tantangan mendasar dalam menghubungkan kekuatan yang dimiliki oleh masing-masing pihak. Di satu sisi, perguruan tinggi di Indonesia memiliki fondasi keilmuan yang kuat dan terus menghasilkan penelitian dengan kualitas akademik yang baik, meskipun seringkali dihadapkan pada keterbatasan akses terhadap data dan dinamika riil di lapangan. Di sisi lain,

Liputan Utama

instansi pemerintah seperti Kementerian Keuangan memiliki pemahaman praktis yang mendalam serta pengalaman lapangan yang kuat, namun membutuhkan dukungan penguatan analisis berbasis keilmuan untuk mendukung perumusan kebijakan. Hal tersebut menunjukkan belum terbangunnya konektivitas yang optimal antara dunia akademik dan praktik kebijakan.

Kondisi inilah yang melatarbelakangi lahirnya **Center for Public Finance Research (CPFR)**. Kehadiran CPFR menjadi penting sebagai penghubung (*hub*) yang mempertemukan kedua kekuatan tersebut, sehingga dapat mendorong lahirnya kebijakan yang tidak hanya berbasis riset yang kuat secara ilmiah, tetapi juga relevan dan aplikatif di lapangan. Melalui CPFR, riset, pembelajaran, diseminasi, dan penguatan kapasitas tidak berdiri sendiri, tetapi terintegrasi untuk mendukung praktik *research-based policy making*.

Menjembatani Akademisi dan Pembuat Kebijakan

CPFR merupakan inisiatif dari Kementerian Keuangan untuk memperkuat kebijakan berbasis bukti (*evidence-based policy*). Tujuannya sederhana tetapi penting, yaitu mempertemukan akademisi dan pembuat kebijakan dalam satu ekosistem kolaboratif.



Kebutuhan ini menjadi semakin penting seiring meningkatnya kompleksitas tantangan fiskal. Isu seperti optimalisasi penerimaan, efektivitas belanja, pengelolaan risiko fiskal, hingga perkembangan pasar keuangan membutuhkan pendekatan multidisiplin dan berbasis riset.

Padahal, Indonesia memiliki kekuatan besar dari sisi akademik. Perguruan tinggi negeri tersebar di berbagai wilayah dengan kapasitas riset yang mumpuni. Potensi ini perlu dihubungkan secara lebih sistematis dengan kebutuhan pemerintah agar hasil penelitian tidak berhenti di jurnal, tetapi benar-benar digunakan dalam pengambilan kebijakan.

Melalui CPFR, interaksi itu difasilitasi. Akademisi mendapatkan akses ke isu kebijakan yang nyata, sementara pemerintah memperoleh dukungan analisis berbasis data dan kajian ilmiah yang lebih mendalam.



Dari Gagasan ke Implementasi

Inisiatif CPFR mulai dikembangkan pada tahun 2025 sebagai bagian dari transformasi Kementerian Keuangan menuju institusi berbasis pengetahuan.

Langkah awalnya adalah menyusun kerangka kerja yang menekankan tiga hal utama:

- relevansi kebijakan
- kolaborasi setara antara akademisi dan pemerintah
- keberlanjutan ekosistem riset

Selanjutnya, dilakukan konsolidasi dengan berbagai pemangku kepentingan. Salah satunya melalui kegiatan **Diseminasi Arah Kebijakan Fiskal Tahun 2026 dan Rencana Pembentukan CPFR** di Gadog, Bogor, yang melibatkan 18 perguruan tinggi negeri. Forum ini menjadi titik awal untuk menyelaraskan kebutuhan kebijakan dengan kapasitas akademik. Kegiatan ini juga bertujuan untuk meningkatkan kesadaran fiskal, mengomunikasikan program CPFR kepada para pemangku kepentingan, serta mendorong kolaborasi dan memperoleh masukan dari berbagai pihak.

Setelah itu, dilakukan pemetaan dan asesmen terhadap calon mitra. Dari proses ini, dipilih tujuh perguruan tinggi sebagai proyek percontohan, yaitu:

- Universitas Indonesia
- Universitas Padjadjaran
- Universitas Brawijaya
- Universitas Andalas
- Universitas Airlangga
- Universitas Udayana
- Universitas Jenderal Soedirman



Logo Center for Public Finance Research (CPFR)



Pendekatan bertahap ini penting untuk memastikan model kolaborasi berjalan efektif sebelum dikembangkan secara lebih luas.

Lebih dari Sekadar Riset

CPFR tidak hanya fokus pada produksi riset, tetapi juga membangun ekosistem pengetahuan yang terintegrasi. Ada beberapa layanan utama yang dikembangkan, antara lain:

- *Collaborative Research*, yang merupakan kolaborasi riset antara akademisi dan praktisi Kementerian Keuangan pada area kebijakan fiskal dan sektor keuangan.
- *Open Access Learning*, yang merupakan konten pembelajaran terbuka dan mandiri dalam bentuk e-learning melalui Kemenkeu Learning Center (KLC).
- Edukasi Publik, untuk meningkatkan literasi masyarakat terkait kebijakan fiskal dan sektor keuangan.
- Studi Kasus Pembelajaran, yaitu pelaksanaan dan penyusunan studi kasus untuk memperkaya bahan pembelajaran bagi civitas akademika sehingga dapat belajar dari kasus nyata.
- Publikasi, untuk memfasilitasi ruang publikasi, seminar, *conferences* atas hasil kajian/studi/riset terkait sektor keuangan pada platform Kemenkeu.
- Sertifikasi profesi, yang merupakan penyediaan layanan akreditasi sertifikasi di bidang Keuangan Negara (SKP dan SAK).

Melalui pendekatan ini, pemanfaatan pengetahuan tidak hanya berhenti pada hasil riset, tetapi juga diperluas melalui berbagai bentuk kolaborasi pembelajaran dan penguatan kapasitas. Selain mendorong riset yang aplikatif, upaya ini juga mencakup pengenalan tugas dan fungsi Kementerian Keuangan serta kebijakan fiskal melalui pengembangan mata kuliah khusus, kuliah umum, dan integrasi materi pada kurikulum perguruan tinggi. Optimalisasi *platform e-learning* berbasis *open access* turut menjadi sarana untuk memperkaya proses pembelajaran mahasiswa agar lebih selaras dengan kebutuhan kebijakan aktual.

Lebih lanjut, isu-isu terkini beserta alternatif solusi juga dapat disisipkan dalam bentuk studi kasus pada mata kuliah yang relevan, sehingga mahasiswa memperoleh pemahaman yang kontekstual dan aplikatif. Kolaborasi juga dapat diperkuat melalui program sertifikasi untuk meningkatkan kualitas lulusan, serta publikasi bersama antara akademisi dan praktisi. Di sisi lain, topik riset yang dikembangkan tetap diarahkan langsung dari kebutuhan unit kerja di Kementerian Keuangan, mencakup isu perpajakan, belanja negara, risiko fiskal, hingga digitalisasi dan kecerdasan buatan. Dengan demikian, seluruh ekosistem kolaborasi ini memastikan bahwa pengembangan pengetahuan dan riset benar-benar terarah untuk menjawab kebutuhan kebijakan yang konkret dan implementatif.

Dampak yang Lebih Luas dan Penguatan Kemitraan

Ke depan, CPFR tidak hanya diarahkan untuk memberikan dampak yang lebih luas, tetapi juga untuk memperkuat dan memperluas kemitraan dengan berbagai perguruan tinggi. Dengan semakin banyak universitas yang terlibat, diharapkan kolaborasi ini dapat menghasilkan perspektif dan insight yang lebih beragam dalam mendukung perumusan kebijakan yang lebih komprehensif.

Bagi pemerintah, inisiatif ini memperkuat kualitas kebijakan melalui dukungan analisis berbasis bukti serta masukan dari berbagai latar belakang keilmuan. Bagi perguruan tinggi, CPFR membuka peluang kolaborasi yang lebih erat dengan isu-isu kebijakan aktual, sekaligus memperluas akses terhadap praktik nyata di lapangan.



KEBIJAKAN FISKAL DALAM MENJAWAB TANTANGAN GLOBAL DAN PROGRAM PRIORITAS NASIONAL TAHUN 2026

Suhail Nazara
Wakil Menteri Keuangan
Agustus 2025



Sementara itu, bagi mahasiswa dan sivitas akademika, CPFR menghadirkan ruang pembelajaran yang lebih kontekstual melalui studi kasus nyata dan keterlibatan langsung dengan dinamika kebijakan publik. Adapun bagi masyarakat, manfaatnya tercermin dalam meningkatnya literasi publik terkait pengelolaan keuangan negara serta kualitas kebijakan yang semakin responsif dan berbasis pengetahuan.

Saat Pengetahuan Menjadi Fondasi Kebijakan

Pada akhirnya, kualitas kebijakan publik tidak hanya ditentukan oleh seberapa cepat keputusan dibuat, tetapi juga oleh seberapa kuat landasan pengetahuannya. Melalui CPFR, Kementerian Keuangan berupaya membangun alur yang lebih sistematis, dari data menjadi *policy brief*, dari *policy brief* menjadi kebijakan, hingga menghasilkan dampak nyata bagi masyarakat. Inisiatif ini menegaskan bahwa di tengah kompleksitas global, pengetahuan bukan lagi pelengkap, melainkan fondasi utama dalam merumuskan kebijakan yang lebih baik.

Ke depan, CPFR diarahkan untuk berkembang sebagai *learning and research hub* yang berperan strategis dalam mendukung kebijakan fiskal dan sektor keuangan yang berbasis bukti, adaptif terhadap perubahan, serta berorientasi jangka panjang. Perannya tidak hanya berhenti pada produksi pengetahuan, tetapi juga memastikan bahwa hasil riset dapat dimanfaatkan secara efektif dalam praktik kebijakan. Dengan demikian, CPFR menjadi bagian integral dalam penguatan Kementerian Keuangan sebagai *knowledge-based institution* yang lebih presisi, kredibel, dan responsif terhadap dinamika kebijakan.

Dengan tetap menjaga keseimbangan antara independensi akademik dan relevansi kebijakan, CPFR diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata bagi penguatan kebijakan fiskal, sektor keuangan, serta pendalaman pasar keuangan nasional. Pada akhirnya, keberhasilan inisiatif ini tidak hanya diukur dari banyaknya riset yang dihasilkan, tetapi dari sejauh mana pengetahuan tersebut mampu mendorong kebijakan publik yang adaptif, berkelanjutan, dan berdampak luas bagi masyarakat.

Bekerja Lebih Bermakna

MENGENAL JOB CRAFTING DI KALANGAN ASN

Penulis
Ni Putu Ayu Saraswati S.
Pelaksana di Biro Umum

Ilustrasi
Canva

Pagi itu, seorang pegawai membuka laptopnya dari rumah. Notifikasi rapat daring sudah menunggu. Di sela waktu, ia masih harus menyelesaikan laporan, merespons pesan atasan, dan menyiapkan bahan presentasi.

Sekilas, ini tampak seperti gambaran fleksibilitas kerja yang ideal. Namun di balik itu, ada satu realitas yang semakin sering dirasakan banyak ASN, yaitu pekerjaan yang seolah tidak pernah benar-benar selesai.

Perubahan cara kerja pascapandemi (mulai dari *work from home*, *hybrid working*, hingga fleksibilitas waktu), memang membawa banyak manfaat. Namun, di sisi lain, batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi semakin kabur. Tidak sedikit pegawai yang merasa harus selalu “siap”, bahkan di luar jam kerja. Kondisi ini berpotensi meningkatkan risiko kelelahan kerja (*burnout*), meskipun fleksibilitas awalnya diharapkan meningkatkan keseimbangan hidup. Di saat yang sama, beban kerja juga tidak berkurang, bahkan cenderung meningkat. Dengan jumlah pegawai yang relatif terbatas dan tuntutan kinerja yang tinggi, ASN dihadapkan pada situasi yang menuntut adaptasi cepat dan berkelanjutan. Di tengah dinamika tersebut, muncul satu pendekatan yang semakin relevan, yaitu *job crafting*[1].

Memahami *Job Crafting*: Dari Konsep ke Praktik

Istilah *job crafting* pertama kali diperkenalkan oleh Wrzesniewski dan Dutton (2001), yang menunjukkan bahwa pegawai tidak selalu menjalankan pekerjaan persis seperti yang tertulis dalam deskripsi jabatan.

Sebaliknya, banyak pegawai, baik secara sadar maupun tidak, melakukan penyesuaian kecil terhadap pekerjaannya, baik dalam cara menyelesaikan tugas, berinteraksi dengan rekan kerja, maupun memaknai pekerjaan itu sendiri. Dari sini, muncul sebuah pemahaman sederhana bahwa pekerjaan bukan hanya dijalankan (kaku), tetapi juga dapat dibentuk.

Dengan kata lain, *job crafting* dapat dipahami sebagai upaya proaktif pegawai untuk menyesuaikan cara kerja agar lebih selaras dengan tuntutan pekerjaan, kemampuan, dan kebutuhan pribadi tanpa mengubah tujuan organisasi[2].

[1] Amy Wrzesniewski dan Jane Dutton, “Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work”, *Academy of Management Review* 26, no. 2 (2001): 179–201

[2] Arnold B. Bakker dan Evangelia Demerouti, “Job Demands–Resources Theory,” *Journal of Occupational Health Psychology* (2017).

Bukan Kebebasan Tanpa Batas

Di lingkungan birokrasi, istilah “mengubah cara kerja” sering kali menimbulkan kekhawatiran. Tidak jarang hal ini dikaitkan dengan penyimpangan prosedur atau ketidakpatuhan terhadap aturan. Padahal konsep *job crafting* berbeda dari anggapan tersebut.

Job crafting tidak mengubah tujuan pekerjaan, tidak melanggar SOP, dan tidak keluar dari koridor hukum. Sebaliknya, *job crafting* dilakukan dalam batas kewenangan yang sah dengan tujuan untuk meningkatkan efektivitas dan kualitas kerja, serta tetap mengacu pada prinsip akuntabilitas ASN. Dengan kata lain, yang berubah bukan pekerjaannya, tetapi cara menjalaninya.

Menjaga Batasan yang Aman

Meski memberikan ruang inisiatif, *job crafting* tetap memiliki batas yang jelas. Artinya, tidak semua “inisiatif” dapat dibenarkan, terutama dalam konteks sektor publik yang menuntut akuntabilitas tinggi. Sebagai ilustrasi, seorang pegawai yang merasa proses administrasi terlalu panjang kemudian melewati satu tahap verifikasi untuk mempercepat layanan. Sekilas memang terlihat efisien, tetapi tahapan tersebut merupakan bagian dari mekanisme kontrol. Ini bukan *job crafting*, namun pengabaian prosedur.

Contoh lainnya, seorang pegawai memilih hanya mengerjakan tugas yang dianggap “penting”, sementara tugas administratif lainnya diabaikan. Hal ini bukanlah optimalisasi kerja dalam *job crafting*, tetapi penghindaran tanggung jawab.

Waspada jika perubahan cara kerja tersebut mengabaikan SOP atau regulasi, tidak terdokumentasi, tidak diketahui atasan, menyulitkan koordinasi tim, atau mengurangi kualitas layanan. Jika iya, kemungkinan besar itu bukanlah *job crafting*, melainkan risiko.

Seperti Apa *Job Crafting* yang Tepat?

Berbeda dengan praktik *job crafting* yang salah, *job crafting* yang tepat justru memperkuat sistem, bukan

melemahkannya. Ambil sebuah contoh ketika seorang analis kebijakan harus menyusun notulensi rapat yang panjang setiap minggu. Alih-alih mengetik manual, ia mulai memanfaatkan teknologi *Artificial Intelligence* (AI) untuk mentranskrip rekaman rapat dan menyusun poin-poin utama.

Namun, ia tidak serta merta bergantung pada hasil tersebut, melainkan tetap melakukan verifikasi hasil, mengikuti alur pelaporan yang berlaku, serta memastikan keamanan serta kerahasiaan data. Hal ini memperlihatkan adanya perubahan cara kerja (dari manual hingga memanfaatkan AI) dengan menjaga kualitas dan prosedur kerja.

Contoh lainnya dapat dilihat ketika seorang pegawai di unit layanan menghadapi banyak permintaan dalam waktu yang bersamaan. Ia kemudian mengelompokkan pekerjaan berdasarkan urgensi serta mengkomunikasikannya kepada atasan[3]. Semua tugas tetap diselesaikan, namun dengan urutan yang lebih efektif dan terencana. Ini bukan memilih pekerjaan, melainkan mengelola pekerjaan secara strategis.

Pada praktik lain, pegawai dapat membangun komunikasi lintas unit untuk mempercepat koordinasi, tanpa mengabaikan jalur formal yang berlaku[4]. Di sisi lain, perubahan cara pandang terhadap pekerjaan, misalnya melihat tugas administratif sebagai bagian dari pelayanan publik, juga dapat meningkatkan motivasi dan makna kerja.

Jika ditarik benang merahnya, *job crafting* yang benar memiliki ciri yang sama, yaitu tidak mengubah tujuan pekerjaan, tidak melanggar aturan, tidak mengurangi kualitas, serta meningkatkan efektivitas dan makna kerja. Dengan kata lain, *job crafting* yang benar selalu memperkuat, bukan mengakali sistem.

[3] Laura Seinsche et al., “Do I want to work from home today? Specific job crafting strategies of public service employees working from home during the COVID-19 pandemic in Germany: a qualitative study”, *Frontiers in Psychology* (2023).

[4] Sameer Sanjeet Kumar & Priyadarshi Pushpendra, “How emotionally intelligent employees manage their internal employability through role-based job crafting?”, *International Review of Public Administration* Vo. 28 No 3, pp. 265-287 (2023).

Bekerja Lebih Adaptif, Tetap Akuntabel

Di tengah tuntutan kerja yang semakin kompleks, ASN memang perlu adaptif. Namun adaptasi yang baik bukanlah yang paling bebas, melainkan yang paling bertanggung jawab. *Job crafting* memberi ruang bagi pegawai untuk berkembang, tanpa harus keluar dari sistem.

Agar tidak keliru dalam menerapkannya, ada satu panduan sederhana yang bisa digunakan, yaitu prinsip SAFE, yaitu Sesuai aturan, Akuntabel, Fokus pada kualitas dan hasil, dan Efisien tanpa mengurangi proses penting.

Prinsip SAFE bukan merupakan konsep teori yang berdiri sendiri, melainkan cara sederhana untuk merangkum nilai-nilai dasar dalam bekerja di sektor publik, mulai dari kepatuhan terhadap aturan, akuntabilitas, hingga tuntutan untuk tetap efektif dan berkualitas. Unsur “sesuai aturan” dan “akuntabel” berakar pada prinsip *good governance*[5], yang menekankan kepatuhan dan tanggung jawab. Sementara itu, “fokus pada kualitas” dan “efisiensi” berasal dari prinsip manajemen kinerja dan tuntutan birokrasi modern untuk bekerja efektif.

Keempatnya selaras dengan konsep *job crafting* dan pendekatan *Job Demands–Resources* (JD-R), yang menekankan bahwa pegawai dapat menyesuaikan cara kerja, namun tetap dalam koridor organisasi.

[5] OECD, Principles of Public Governance, 2015.

Bekerja Cerdas di Dalam Sistem

Pada akhirnya, *job crafting* bukan tentang mengubah aturan, melainkan mengoptimalkan cara bekerja di dalam aturan. Di tengah dinamika birokrasi yang semakin kompleks, ASN tidak hanya dituntut untuk patuh, tetapi juga mampu beradaptasi tanpa kehilangan akuntabilitas.

Menjaga Langkah, Membuka Kesempatan

Penulis & Dokumentasi
Mohammad Amin Rasyidi
Direktorat Perumusan Kebijakan Kekayaan Negara,
Direktorat Jenderal Kekayaan Negara

Saya terlahir dari keluarga kecil dan sederhana di desa, yang sejak kecil selalu ditanamkan satu hal:

“Sekolah, bukan karena gengsi, tetapi karena itulah satu-satunya cara yang kami pahami untuk mengubah nasib.”



Saya masih mengingat bagaimana orang tua saya berjuang membiayai saya dan dua saudara saya. Jangankan untuk mengikuti les tambahan, untuk membeli buku pelajaran saja terkadang menjadi hal yang tidak mudah. Namun, dari keterbatasan itulah, satu nilai terus ditanamkan: bahwa ilmu adalah kunci. Bukan jaminan yang secara instan mengubah kehidupan, tetapi bekal yang membuka peluang dan memperluas pilihan di masa depan.

Perjalanan tersebut membawa saya hingga akhirnya berkesempatan menjadi bagian dari Kementerian Keuangan, diawali dari pendidikan DIII Akuntansi di STAN dan dilanjutkan ke jenjang DIV Akuntansi, juga di STAN. Pada titik itu, saya belum pernah membayangkan akan melanjutkan pendidikan S2 ke luar negeri. Rasanya masih sangat jauh. Terlebih dengan kemampuan Bahasa Inggris yang terbatas, yang hingga kini saya akui sebagai salah satu penyesalan karena dahulu tidak saya tekuni dengan serius. Ada rasa malas yang sempat saya pelihara, yang pada akhirnya justru menjadi hambatan. Namun, di situ saya belajar bahwa keterbatasan bukanlah alasan untuk berhenti melainkan titik awal untuk berbenah.

Kesempatan itu datang melalui beasiswa Ministerial Scholarship (MINTS) yang memberikan program persiapan Bahasa Inggris intensif selama 10 minggu. Meskipun demikian, MINTS bukanlah beasiswa yang

mudah diraih. Dari berbagai cerita rekan-rekan, hampir semuanya mengatakan hal yang sama: sulit. Namun justru karena itulah, saya merasa ini adalah kesempatan yang harus diperjuangkan dengan sungguh-sungguh.

Saya berusaha mempersiapkan diri sebaik mungkin, belajar dengan gigih, berdiskusi dengan alumni, dan memanfaatkan waktu yang ada di tengah kesibukan pekerjaan. Proses yang tidak mudah, tetapi berhasil mengajarkan saya pentingnya konsistensi dan ketekunan. Hingga akhirnya, saya berhasil menjadi *awardee* MINTS 2.

Perjalanan berikutnya tidak serta-merta menjadi lebih mudah. MINTS mensyaratkan *awardee* untuk melanjutkan studi pada program dengan peringkat top 30 dunia. Hal yang tidak mudah. Sempat muncul keraguan, “apakah saya mampu?” Namun, saya memutuskan untuk menantang ketakutan saya dengan memilih jurusan terbaik di dunia. *MSc Real Estate and Investment Analysis (REEIA)* di *University College London (UCL)*, di bawah *The Bartlett School of Sustainable Construction*, yang hingga kini masih terus menempati peringkat pertama dunia untuk subjek *Built Environment*. UCL sendiri merupakan salah satu universitas terbaik dunia, peringkat 8 di dunia waktu itu.



Pilihan yang pada awalnya terasa di luar jangkauan tersebut akhirnya terjawab dengan diterimanya saya di UCL. Namun, itu hanyalah awal dari perjalanan yang sesungguhnya.

Bahkan sebelum perkuliahan dimulai, saya sudah dihadapkan pada kebutuhan untuk mengejar ketertinggalan, khususnya pada mata kuliah Data Analysis yang relatif baru bagi saya. Hal ini menuntut upaya ekstra sejak awal. Di titik tersebut saya kembali diingatkan bahwa perjalanan ini tidak akan mudah, tetapi saya harus menjalaninya dengan penuh komitmen.

Di sisi lain, tantangan terbesar justru datang dari kehidupan pribadi. Saat itu, anak saya baru berusia lima bulan. Karena berbagai pertimbangan, istri dan saya memutuskan untuk sementara tidak berangkat bersama, sehingga saya harus menjalani studi di luar negeri tanpa kehadiran keluarga inti sebagai *support system* utama. Keputusan yang tentunya tidak mudah bagi kami.

Kehidupan di London juga menuntut proses adaptasi yang tidak sederhana. Perubahan dari kehidupan yang relatif nyaman di Indonesia menjadi kehidupan mahasiswa di kota dengan biaya hidup tinggi membuat saya harus beradaptasi secara menyeluruh. Saya harus mengatur pengeluaran dengan lebih cermat, termasuk dengan memasak sendiri, memanfaatkan transportasi umum, serta menyesuaikan gaya hidup agar tetap dapat memenuhi kebutuhan keluarga di Indonesia. Namun dari proses tersebut, saya justru belajar menjadi lebih adaptif dan tangguh dalam menghadapi perubahan.



Di lingkungan akademik, ritme perkuliahan di UCL berjalan sangat cepat dan dinamis. Setiap minggu terdapat materi yang harus dipelajari dan tugas yang menuntut perhatian penuh. Selain itu, tahapan disertasi sudah dimulai sejak awal, di mana dalam tiga bulan pertama kami sudah harus menyusun outline lengkap beserta rencana data dan metodologi penelitian.

Program MSc REEIA sendiri memiliki lingkungan kelas yang sangat beragam, baik dari sisi latar belakang pendidikan maupun negara asal mahasiswa. Diskusi menjadi bagian penting dalam proses pembelajaran, dengan dorongan untuk aktif menyampaikan pendapat dan mengeksplorasi berbagai perspektif. Kehadiran praktisi dan pakar sebagai dosen tamu juga memperkaya pengalaman belajar, dengan menjembatani teori dan praktik di dunia nyata.

UCL juga menyediakan dukungan yang komprehensif bagi mahasiswanya. Berbagai sesi konsultasi, baik akademik maupun non-akademik, selalu tersedia untuk membantu mahasiswa yang menghadapi tekanan. Selain itu, beragam kegiatan pengembangan diri juga diselenggarakan secara rutin, mulai dari seminar ekonomi dan kebijakan publik hingga kegiatan komunitas seperti olahraga, *walk and hike*, dan aktivitas sosial lainnya. Saya sendiri cukup aktif mengikuti kegiatan dari *Institute for Innovation and Public Purpose* (IIPP), yang banyak membahas isu kebijakan publik dan pendekatan dalam menyelesaikan berbagai *bottleneck* dalam implementasinya.

Di luar kampus, London sebagai kota global menawarkan berbagai pengalaman yang memperkaya, mulai dari forum akademik hingga kegiatan hiburan sederhana seperti pertunjukan open mic yang menjadi sarana melepas penat di tengah kesibukan.

Cerita Alumni



Kehidupan sosial juga diperkuat melalui komunitas mahasiswa Indonesia, baik dari MINTS, LPDP, maupun PPI London dan PPI UK. Kebersamaan tersebut terasa semakin kuat, khususnya pada bulan Ramadhan, di mana KBRI secara rutin menyelenggarakan kegiatan buka puasa bersama dan kajian. Momen puncaknya adalah pelaksanaan salat Idul Fitri bersama di Wisma Nusantara, yang bagi saya menjadi pengalaman pertama merayakan Idul Fitri jauh dari keluarga, sekaligus menjadi pengobat rasa rindu.

Tantangan terbesar saya hadapi pada tahap disertasi. Di tengah proses yang berjalan, saya menyadari bahwa data dan metodologi yang telah dirancang sejak awal tidak dapat digunakan. Kondisi tersebut memaksa saya untuk memulai kembali dari awal, di tengah keterbatasan waktu dan tekanan yang tinggi.

Dalam fase tersebut, saya belajar bahwa resiliensi tidak hanya dibangun dari diri sendiri, tetapi juga dari lingkungan yang mendukung. Diskusi dengan rekan-rekan, dukungan dari supervisor, serta menjaga keseimbangan melalui aktivitas seperti olahraga menjadi bagian penting dalam melewati masa tersebut.

Pada akhirnya, saya berhasil menyelesaikan studi dengan hasil yang melampaui ekspektasi saya. Disertasi yang saya kerjakan mengangkat topik mengenai dampak infrastruktur publik terhadap kualitas udara, sebuah isu yang bahkan di Inggris sendiri masih relatif jarang diteliti. Sekembalinya ke Indonesia, saya melihat bahwa aspek dampak lingkungan dalam pengelolaan aset masih belum menjadi perhatian utama. Hal ini mendorong saya untuk membawa perspektif tersebut ke dalam pekerjaan, yang kemudian saya tuangkan dalam *Policy Brief* pada program *re-entry* dan berhasil dipublikasikan dalam jurnal ilmiah terakreditasi SINTA-2.

Dari seluruh perjalanan ini, saya menyadari bahwa proses berkembang tidak pernah terjadi di zona nyaman. Diperlukan keberanian untuk melangkah ke wilayah yang belum tentu kita pahami sepenuhnya, serta kesiapan untuk menghadapi ketidakpastian di sepanjang jalan. Justru dalam proses itulah, kapasitas diri dibentuk dan diperkuat.

Di sisi lain, saya juga belajar bahwa konsistensi memegang peranan yang tidak kalah penting. Memulai adalah langkah awal yang baik, namun menjaga komitmen hingga tuntas adalah tantangan sesungguhnya. Proses panjang yang dijalani dengan konsisten pada akhirnya akan memberikan hasil yang sepadan.

Pada akhirnya, saya menyadari bahwa pendidikan tinggi bukanlah satu-satunya jalan menuju kesuksesan. Namun bagi saya pribadi, pendidikan telah membuka banyak pintu dan memperluas cara pandang. Ia memberikan kesempatan untuk melihat dunia dengan perspektif yang lebih luas, sekaligus menjadi bekal untuk memberikan kontribusi yang lebih berarti ke depan.



Jangan Takut Submit!

PANDUAN PRAKTIS PUBLIKASI ILMIAH BAGI INSAN PEMELAJAR


Penulis

Muhammad Hafizh Ridha dan Puji Agus

Widyaiswara Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan

Ilustrasi

Canva



Perjalanan publikasi ilmiah sering terasa seperti menaiki roller coaster, ada fase menanjak penuh harapan saat ide mulai disusun, tikungan tajam ketika revisi datang bertubi-tubi, hingga momen menegangkan saat menunggu keputusan editor. Kadang terasa melelahkan, bahkan membuat ragu untuk melanjutkan. Namun justru di situlah letak proses pembelajaran yang sesungguhnya. Setiap putaran memberikan pengalaman baru, memperkuat ketahanan mental, dan mengasah kualitas tulisan hingga akhirnya mencapai tujuan akhir: berbagi pengetahuan yang bermanfaat bagi komunitas yang lebih luas.

Sobat pemelajar, perkembangan pengetahuan semakin cepat dan perlu dilakukan proses dan sarana capture pengetahuan yang tepat. Banyak hal yang dapat dilakukan, diantaranya melalui publikasi ilmiah. Publikasi ilmiah merupakan salah satu sarana berbagi praktik baik, gagasan kebijakan, dan inovasi pembelajaran. Namun, banyak yang merasa proses publikasi ilmiah melalui jurnal itu panjang, melelahkan, dan penuh revisi. Banyak pengalaman dan cerita yang menunjukkan bahwa perjalanan sebuah artikel bisa memakan waktu berbulan-bulan, bahkan bertahun-tahun, dengan beberapa kali revisi mayor sebelum akhirnya diterima dan dipublikasikan.

Kabar baiknya, proses tersebut dapat dikelola dengan strategi yang tepat. Berikut beberapa tips praktis yang bisa membantu sobat pemelajar agar publikasi ilmiah menjadi lebih terarah dan realistis.

Mulai dari yang Kecil, Jangan Tunggu Sempurna

Banyak calon penulis menunda menulis karena merasa belum siap. Padahal, langkah awal bisa dimulai dari hal kecil, misalnya melengkapi profil akademik seperti *Google Scholar*, *ORCID*, atau *SINTA ID*,

serta mengarsipkan karya yang pernah dibuat. Pendekatan “cicil sedikit tapi konsisten” terbukti membantu membangun kebiasaan menulis. Mulailah dari tulisan ringan, misalnya refleksi tugas sehari-hari, diskusi topik yang diminati, atau analisis kebijakan sederhana. Dari sini, sobat pemelajar akan terbiasa menyusun argumen dan menata referensi.

Pastikan Jurnal Tujuan Sesuai Sejak Awal

Setelah memiliki konsep tulisan, salah satu kesalahan umum adalah kesalahan memilih jurnal tujuan. Padahal, setiap jurnal memiliki ruang lingkup (*scope*) yang berbeda. Pastikan topik tulisan relevan dengan jurnal yang dituju agar peluang diterima meningkat. Tips praktis:

- Pelajari artikel yang sudah terbit di jurnal target.
- Ikuti pola struktur tulisan yang digunakan.
- Perhatikan gaya bahasa dan kedalaman analisis.

Dengan cara ini, sobat pemelajar tidak perlu melakukan revisi besar hanya karena ketidaksesuaian format atau fokus penelitian.

Fokus pada Kebaruan dan Kontribusi

Reviewer sering meminta penulis memperjelas *novelty* (kebaruan) dan *contribution* (kontribusi). Ini bukan berarti harus menemukan teori baru. Kebaruan bisa berupa:

- Perspektif baru dalam kebijakan fiskal,
- Studi kasus unik di lingkungan Kemenkeu,
- Metode pembelajaran inovatif pada pelatihan.

Pastikan di bagian pendahuluan sudah terlihat jelas: masalah apa yang ingin diselesaikan dan kontribusi apa yang ditawarkan.

Pendahuluan Singkat, Paragraf Tajam

Salah satu catatan revisi yang sering muncul adalah pendahuluan terlalu panjang dan bertele-tele. Paragraf yang baik seharusnya menyampaikan satu ide utama dengan kalimat pembuka yang jelas.

Tips praktis:

- Hindari latar belakang terlalu luas.
- Gunakan data atau fakta relevan secara ringkas.
- Tutup pendahuluan dengan tujuan penelitian yang tegas.

Pendahuluan yang padat membuat *reviewer* lebih mudah memahami arah tulisan sobat pemelajar.

Perkuat Tinjauan Pustaka dan Kesenambungan dengan Hasil

Literature review bukan sekadar sekumpulan teori dan daftar referensi. Ia harus menghubungkan teori dengan hasil penelitian. *Reviewer* biasanya meminta agar tinjauan pustaka relevan dengan pembahasan dan kesimpulan.

Gunakan *reference manager* seperti Mendeley, Zotero, atau EndNote untuk menjaga konsistensi sitasi dan mempermudah penyusunan daftar pustaka. Selain itu, usahakan mengutip artikel yang juga terbit di jurnal target untuk menunjukkan relevansi topik.

Kelola Proses Revisi dengan Sikap Profesional

Revisi adalah bagian normal dari proses publikasi. Bahkan artikel yang akhirnya diterima sering melalui beberapa kali revisi mayor.

Cara menghadapi revisi:

- Baca komentar *reviewer* secara objektif.
- Buat daftar perubahan yang sistematis.
- Jelaskan respons terhadap setiap masukan.

Ingat, revisi bukan penolakan, tetapi kesempatan memperbaiki kualitas karya.

Manfaatkan Teknologi dan Jejaring

Teknologi dapat membantu, misalnya menggunakan AI sebagai “*sparrring partner*” untuk *brainstorming* ide atau memperbaiki struktur tulisan. Namun tetap gunakan secara bijak dan pastikan isi tulisan tetap orisinal serta sesuai etika akademik.

Selain itu, diskusi dengan sesama peneliti sangat membantu memperkaya sudut pandang dan mempercepat proses belajar.

Jaga Kualitas Bahasa dan Format

Banyak artikel mendapat revisi hanya karena masalah teknis seperti format tabel, *bullet*, atau gaya referensi.

Beberapa langkah sederhana:

- Gunakan *template* jurnal sejak awal.
- Pastikan format referensi sesuai.
- Pelajari *pattern* pada salah satu jurnal di jurnal target.
- Pertimbangkan *proofreader* jika diperlukan.

Hal-hal kecil ini sering menjadi pembeda antara revisi minor dan revisi mayor.

Penutup: Publikasi adalah Proses Pembelajaran

Sobat pemelajar, tidak ada karya yang langsung sempurna sejak awal. Setiap penulis hebat pernah berada di posisi ragu, takut ditolak, atau merasa tulisannya belum cukup baik. Perbedaan utamanya adalah mereka memilih untuk tetap mencoba dan terus belajar dari setiap proses. Ingatlah bahwa publikasi bukan hanya tentang pengakuan akademik, tetapi tentang kontribusi nyata terhadap pengetahuan, organisasi, dan masyarakat luas.

Mulailah hari ini, buka kembali catatan, refleksi pengalaman kerja, atau ide yang selama ini tersimpan. Susun satu paragraf, diskusikan dengan rekan, lalu beranikan diri untuk submit. Semakin sering mencoba, semakin kuat kepercayaan diri dan kualitas tulisan yang dihasilkan. Mari bersama membangun budaya berbagi pengetahuan dan praktik baik melalui publikasi ilmiah. Jangan tunggu siap sepenuhnya, cukup mulai, konsisten, dan terus bertumbuh. Dengan strategi yang tepat dan konsistensi, publikasi ilmiah bukan lagi beban, melainkan perjalanan intelektual yang memperkaya diri sekaligus memberi manfaat bagi organisasi dan masyarakat.



submit

Wempi Saputra: Riak Kecil dari Selatan yang Menjadi Nahkoda Samudra

Penulis
Ester Sulistina
Pelaksana di Sekretariat BPPK

Dokumentasi
Narasumber

Familiar dengan kisah satu telur dibagi empat? Satu lagi kisah yang sama dari seseorang yang kini menghabiskan hari-harinya di ruang rapat internasional di Washington D.C. Dikenal sebagai sosok yang cemerlang, Wempi Saputra, yang sejak beberapa tahun terakhir sayapnya melebar ke kancah ekonomi global, tetap menunjukkan kerendahhatiannya ketika berbagi kisah tentang perjalanan hidupnya. Cerita yang berliku, menanjak terjal, tetapi akhirnya menuju puncak yang masih terus akan berlanjut.

Wempi yang kita kenal saat ini nyatanya memulai perjalanannya dari kegagalan besar dan mendalam, yang masih menyisakan semburat memori getir hingga kini. Ingin keluar dari Palembang bertekad mengusahakan perbaikan hidup yang dipenuhi keterbatasan sejak kecil, Wempi yang bermimpi untuk bisa menembus Kampus ITB atau STT Telkom, justru harus menerima kenyataan pahit melanjutkan pendidikan di Sekolah Tinggi Akuntansi Negara sebagai pilihan ketiganya.



Namun, pengalaman itulah yang menjadi *turning point* Wempi untuk mengejar kegagalannya dulu. Selulusnya dari Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) di tahun 1995, ia terus mengejar pendidikan hingga jenjang S3. Ia sadar ia harus selalu jadi yang terbaik untuk bisa muncul ke permukaan di “kolam kecil” yang sedang diarunginya. Dengan mengantongi beasiswa pada setiap jenjang pendidikan, berkat kegigihannya, Wempi berhasil menyanggah gelar *Doctor of Economics* dari *Nagoya University* pada tahun 2009. Satu-satunya pemilik gelar S3 di antara 1006 orang lulusan Prodi Bea Cukai STAN dari delapan angkatan pertama.

Dari mana Wempi mendapatkan grit-nya itu? Dengan lantang Wempi menyebut, mama. Sosok yang paling berpengaruh bagi Wempi di masa awal hidupnya. Mama yang terus menanamkan nilai untuk mengoptimasi keterbatasan sebagai pilihan jalan keluar dari kesulitan hidup yang mereka alami kala itu. Tidak hanya telur yang harus dibagi empat, saudara saudara perempuannya juga harus merelakan kesempatan pendidikan agar Wempi saja yang dapat terus melaju. Penguatan batin yang diajarkan orang tuanya sejak kecil

pun menjadi modal yang terus meneranginya hingga kini. Keterhubungan dengan Sang Pencipta, setiap hari, boleh saja kecil, tetapi selalu ada. Ditambah lagi, bertumbuh sebagai anak kolong, disiplin adalah juga cara hidup Wempi. Cerita kecilnya menjadi ketua kelas menyadarkan bahwa tidak akan bisa memimpin orang lain jika kita tidak mampu mengatur diri sendiri.

Lini Masa Karir

Lebih dari setengah masa pengabdianya Wempi habiskan di Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, sebelum ia menjalani *touf of duty*-nya ke unit-unit lain. Perjalanan karir Wempi pun mengalami lompatan yang signifikan ketika ia menjadi *Chief Change Management* pada *Central Transformation Office (CTO)* sebagai organisasi matriks pertama di Kementerian Keuangan. Pada periode itu ia mendapatkan banyak sekali pengalaman bekerja yang meningkatkan *thinking capacity* dengan berdiskusi langsung bersama *top leader* di jajaran Kementerian Keuangan serta lembaga-lembaga konsultan global ternama seperti seperti McKinsey dan Boston Consulting Group.



Wempi di The White House Washington



IMB World Bank Annual Meeting 2024



Potret bersama Sri Mulyani Indrawati

Profil

Wempi kembali menemui *turning point* kedua ketika ia dipilih bergabung ke Pusat Analisis dan Harmonisasi Kebijakan (Pushaka) pada tahun 2017 dan harus menjadi kandidat *underdog* untuk suatu jabatan yang ada saat itu karena menjadi satu-satunya lulusan Jepang di antara kandidat lain yang lulus dari Amerika. Ini juga menjadi lompatan terbesar bagi karirnya. Dalam sebuah perjalanan dinas mendampingi Menteri Keuangan di Doha, Wempi diwawancarai langsung oleh Sri Mulyani saat itu. Dari berbagai aspek yang ditanyakan kepadanya, salah satu hal yang menurut Wempi bisa melampangkan jalannya ketika itu adalah karena ia seorang *good listener*.



Selama empat tahun ia mengemban tanggung jawab mengelola semua program strategis dan agenda Menteri Keuangan yang menjadi *enabler* proses penyusunan kebijakan pada seluruh unit eselon satu di lingkungan Kementerian Keuangan. Bekerja dengan Sri Mulyani saat itu ia pun banyak belajar bagaimana untuk bisa berpikir *beyond the box*, bukan lagi *out of the box*, menghubungkan setiap keterbatasan yang ada dan mengantisipasi masalah dengan pilihan solusi beberapa langkah ke depan.



Begitu kuatnya integritas seorang Wempi Saputra hingga ia meyakinkan ia selalu berusaha menjaga objektivitas pimpinan yang sedang didampinginya. Tetap penuh hormat, tetapi yakin teguh berusaha mengamankan setiap situasi yang dihadapi Menteri Keuangan. Pengalaman selama di Pushakalah yang diakui Wempi menempanya menjadi sosok yang kini *capable* dan layak menembus jenjang internasional dan bersanding dengan para ahli dan ekonom dari penjuru dunia menjadi *Executive Director for South East Asia Voting Group* sejak tahun 2022.



Inspirasi Wempi

Sejak masuk ke dunia kerja, Wempi juga terus merasa beruntung dipertemukan dan belajar dari beberapa sosok penting Kementerian Keuangan pada sepanjang perjalanan karirnya. Ia belajar tentang integritas dan kebijaksanaan ketika melalui masa-masa kelam di DJBC melalui sosok Kamil Sjoieib. Sementara dari Anwar Suprijadi ia meneladani determinasi yang kuat serta *courage of conviction*, semangat untuk berjuang dengan teguh. Tidak disangka, kemampuan komunikasi serta negosiasi yang ia miliki saat ini diakuinya didapat dari sosok Rionald Silaban. Dan, keahlian mengartikulasi dan menyelesaikan masalah yang kompleks banyak ia pelajari dari sosok Sri Mulyani dan Agus Martowardojo.



Namun, di balik meja kerjanya, tak lupa ia juga menyebutkan *support system* terdekat yang mendukung keberhasilannya, yaitu sang istri yang selalu mendoakannya, yang menjadi jangkarnya untuk tetap bisa “menjejakan kaki” secara proporsional dan tidak mudah *overwhelmed* atas prestasi dan pencapaian.





Perjalanan Wempi bersama Kemenkeu

Menjadi saksi hidup perubahan Kementerian Keuangan dari tahun ke tahun, secara personal Wempi mengungkapkan optimisme dan harapan akan Indonesia yang lebih baik ketika proses transformasi birokrasi dimulai puluhan tahun silam. Dan saat ini, detik ini, Wempi menekankan bahwa inilah saatnya proses reformasi yang telah berlangsung panjang itu bisa lebih membawa dampak dengan mendorong para generasi muda di Kementerian Keuangan untuk menjadi *global future leaders*.

Proses yang dihadapinya dulu dimulai dari seorang ASN biasa tanpa rasa bangga akan institusinya, lalu ia melihat harapan dari reformasi birokrasi, dan kini ia diliputi semangat untuk menyebarkan kemampuan menghasilkan *impact* bagi dunia dari para generasi penerus. Terlebih lagi, saat ini posisi Kementerian Keuangan Indonesia telah diakui oleh World Bank sebagai institusi yang *reformed* karena mampu menjaga *economics stability* dan *sustainable fiscal management*. Ia juga yakin saat ini Kementerian Keuangan sudah mampu menjadi *enabler* atau fasilitator bagi keberhasilan kementerian, pemda, dan lembaga lainnya dengan cara giat membagikan *knowledge* yang dimiliki.

Wempi dalam Diplomasi Ekonomi Indonesia

Strategi penting yang dipelajari dan diterapkan Wempi sebagai *Executive Director* dalam mewakili sebelas negara pada *South East Asia Voting Group* (SEAVG) adalah dengan menjadi pendengar yang baik, penegosiasi yang bijaksana, dan penentu keputusan yang netral. Mendengarkan aspirasi kebutuhan dari setiap negara anggota, membangun dialog yang transparan, menghargai batasan (*red line*), mengakomodasi kompromi, hingga mengarahkan keputusan yang akan dibuat dan diterima bersama (*ownership*).

Wempi mengaku terkadang menghadapi situasi yang cukup menantang dalam menyeimbangkan kepentingan seluruh negara yang diwakilinya. Ia menyaring data, mempertimbangkan posisi tiap negara serta memperhitungkan potensi benefit yang paling optimum bagi semua anggota. Ada kalanya jika harus ada yang mengalah atau merugi, *it should be the least lost possible*.

Bagi Indonesia sendiri, yang posisinya telah dikenal oleh ekonomi global, kans untuk dapat terus maju dan melakukan eskalasi perlu didukung dengan beberapa faktor. Hal pertama adalah pola kaderisasi *global future leaders* yang tepat, kemudian perlunya ada kepercayaan diri atas kualitas bangsa sendiri untuk mampu bersaing pada skala internasional, serta yang paling krusial adalah kemampuan untuk menjadi bangsa yang kritis secara pengetahuan agar kita dapat berkompetisi dalam inovasi atas masalah global yang sedang terjadi.

Untuk memastikan proses diplomasi dan negosiasi dapat berjalan dengan efektif, prinsip utamanya adalah *being transparent of our intention*. Adu pendapat yang berbeda adalah hal yang wajar dan justru akan dihargai jika disampaikan dengan terbuka selama tujuannya bukan untuk mencari musuh. Penengah yang adil, demikian setidaknya yang dapat menggambarkan setiap proses yang dilalui Wempi.

Wempi menekankan, diplomasi ekonomi sejatinya adalah kombinasi dari kemampuan diplomasi dan *economic thinking* yang menggabungkan juga *knowledge*, *network*, dan *capital* serta melepas sekat-sekat sektoral demi kemajuan republik ini.

PENCAPAIAN TERBESAR WEMPI SAPUTRA



Dalam tiga puluh tahun mengabdikan bagi negeri, dari sekian banyak pencapaian yang diraihinya, ada tiga hal yang paling melekat bagi Wempi.

1 MENJAGA KEUTUHAN G20 DAN MENDORONG HASIL NYATA BAGI DUNIA

Berhasil menjaga keutuhan G20 ketika menjadi Finance Deputy pada G20 Presidency di Indonesia. Terlepas dari situasi geopolitik yang memanas antara Rusia dan Ukraina, G20 Presidency di Indonesia berhasil membuahkannya *Pandemic Fund* yang kini sudah membantu lebih dari 70 negara.



2 MENINGKATKAN REPUTASI DAN VISIBILITAS SEAVG DI LINGKUP WORLD BANK

Berhasil meningkatkan reputasi dan visibilitas SEAVG di lingkup World Bank menjadi negara-negara yang kini lebih diperhitungkan. Meskipun sahamnya kecil, tetapi SEAVG dapat memengaruhi negara-negara lainnya untuk kerja sama ekonomi.



3 MENGINISIASI TALENT OUTREACH PROGRAM DI WORLD BANK

Menginisiasi *talent outreach program* di World Bank. Program ini membuka jalan bagi generasi muda Indonesia untuk berkontribusi dan berkarier di level internasional.



AKSES BEASISWA
Bekerja sama dengan LPDP untuk membuka akses beasiswa bagi talenta Indonesia.



INTERNATIONAL HUB
Pembangunan *international hub* bagi generasi muda Indonesia untuk belajar dan bekerja ke level internasional.



DONOR FUNDED STAFFING PROGRAM

Program penempatan staf dari Indonesia ke lembaga internasional melalui pendanaan donor untuk mendapatkan pengalaman kerja skala global.

Future Hopes and The Key to Achieve

Wempi melihat kelemahan kualitas SDM Kemenkeu, maupun Indonesia pada umumnya, terletak pada kemampuan artikulasi. Hal ini seringkali menjadi faktor penggagal dalam menunjukkan kualitas diri seseorang dalam bersaing dengan kompetitornya. Selain itu, karir yang terlalu linier juga menjadi faktor penghambat pengembangan diri seorang pegawai Kementerian Keuangan untuk berangkat ke level internasional. Kurangnya kemampuan inovasi pun sangat memengaruhi kualitas SDM Kemenkeu yang dilatarbelakangi kurangnya kemampuan *research and development*. Dan yang terburuk adalah krisis kredibilitas akibat tingkat korupsi yang masih tinggi, yang menjadi paradoks dari citra bangsa yang dikenal religius.

Pesan Wempi bagi generasi muda di Kemenkeu adalah *distinction, find what makes you different to others*. Temukan apa ciri khasmu dan kembangkan sebaik mungkin.

Serta, jangan takut menyampaikan pendapat dan ide, secara proporsional, dengan berdasarkan pada *researched based data*. Hal menarik terakhir yang ia pesankan adalah agar tidak mudah baper (terbawa perasaan) terhadap penolakan yang mungkin dialami.



Momen Wisuda Anak-Anak Wempi

His Reflection

“Knocking the door to become a self mastery.”, demikian pria yang lahir 52 tahun silam secara sederhana menggambarkan dirinya sendiri sebagai manusia yang terus mau bertumbuh dan berkembang pada masa apa pun, tidak mau berhenti pada pencapaian yang telah diraihinya selama ini. Wempi kerap melakukan kontemplasi dan *self-evaluation* atas dirinya sendiri hingga saat ini.

Baginya, teladan bukan disampaikan dengan narasi, tetapi dengan melakukan tindakan nyata. Demi memotivasi anaknya untuk terus belajar dan beradaptasi dengan perkembangan dunia, Wempi menempuh *postgraduate study in Artificial Intelligence* di Texas McCombs School of Business tahun 2025 lalu untuk membuktikan bahwa semangat kompetisi dalam pembelajaran harus terus dijaga berapapun usia kita.

Menurutnya, dalam membimbing para generasi muda untuk menjadi *future global leader* berikutnya, keberadaan kompetitor tidak kalah pentingnya dengan mentor. Wempi sangat ingin bisa menyebarluaskan *self-mastery* yang dihidupinya selama ini kepada lebih banyak lagi calon pemimpin dari anak bangsa Indonesia. Ia sangat juga meyakini *walk the talk* adalah kunci dari seorang pemimpin yang baik agar memiliki *self-reliance* yang dapat dipertanggungjawabkan.

Senada dengan quote *“Hardships often prepare ordinary people for an extraordinary destiny.”* dari C.S. Lewis, demikian lah perjalanan hidup seorang Wempi Saputra menjadi bukti bahwa kesulitan dan kegagalan hadir di dunia bukan tanpa tujuan dan bukan tanpa hikmah yang baik.

Harmoni dalam Nada, Persahabatan dalam Jiwa

DUA DEKADE PERJALANAN FRIENDSHIP CHOIR DJP



Penulis
Abdul Rahman Iskandar
Pelaksana di Direktorat Ekstensifikasi dan Penilaian,
Direktorat Jenderal Pajak

Dokumentasi
Friendship Choir DJP

Di balik hiruk-pikuk kesibukan mengamankan penerimaan negara, gedung-gedung Direktorat Jenderal Pajak (DJP) menyimpan sebuah simfoni yang telah bergema selama lebih dari dua dekade. Bukan sekadar deretan angka atau tumpukan berkas regulasi, melainkan getaran suara yang menyatu dalam keselarasan. Inilah kisah Friendship Choir (FC) DJP, sebuah komunitas paduan suara yang membuktikan bahwa di antara struktur birokrasi yang kaku, terdapat ruang seni yang cair dan penuh kehangatan.

Sebuah Awal yang Organik

Sejarah Friendship Choir bermula dari kebutuhan yang sederhana namun esensial. Pada awal berdirinya, kelompok ini dikenal dengan nama Paduan Suara DJP. Fokus utamanya adalah mengisi kebutuhan institusi dalam berbagai acara seremonial. Namun, bakat - bakat terpendam para pegawai DJP di wilayah Jabodetabek ternyata memiliki ekspektasi yang lebih dan melampaui tugas-tugas protokoler.

Tahun 2005 menjadi tonggak sejarah ketika komunitas ini resmi menyandang nama Friendship Choir. Nama ini bukanlah pilihan tanpa makna. Seiring dengan menjamurnya talenta seni suara di lingkungan kantor pusat hingga unit vertikal, para anggotanya sepakat bahwa fondasi utama kelompok

ini adalah semangat persahabatan dan persaudaraan. Bagi mereka, menyanyi bukan hanya soal ketepatan nada, melainkan soal bagaimana hati saling bertaut dalam harmoni.

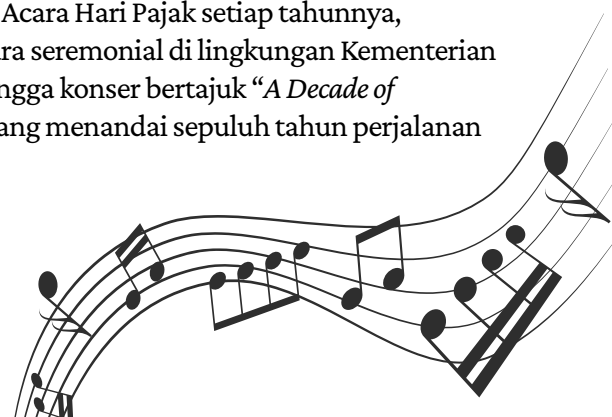
Jejak Prestasi: Dari Podium ke Podium

Eksistensi komunitas ini tidak hanya diakui di lingkungan internal. Selama 20 tahun terakhir, mereka telah mengukir prestasi di berbagai ajang kompetisi. Sejak menyabet Juara Harapan III di Holiday Choir Festival Blok M Plaza tahun 2005, grafik pencapaian mereka semakin meningkat.

Beberapa prestasi yang pernah diraih antara lain:

- Juara I & Best Conductor pada Festival Paduan Suara Kementerian Keuangan (Hari Oeang 2012).
- Juara I Berturut-turut dalam Kompetisi Paduan Suara HUT OJK ke-5 (2016) dan ke-6 (2017).
- Gold Diploma pada Kompetisi Paduan Suara Sektor Jasa Keuangan tahun 2019,2021, dan 2025.

Tidak hanya di ajang kompetisi, komunitas ini juga menjadi wajah elegan institusi dalam acara-acara besar seperti Acara Hari Pajak setiap tahunnya, beberapa acara seremonial di lingkungan Kementerian Keuangan hingga konser bertajuk “A Decade of Friendship” yang menandai sepuluh tahun perjalanan mereka.



Filosofi di Balik Partitur

Apa yang membuat Friendship Choir tetap solid di tengah mutasi dan rotasi pegawai yang dinamis? Jawabannya terletak pada nilai-nilai utama yang mereka pegang teguh:

1. *Harmony*: Keselarasan bukan hanya dalam frekuensi suara, tapi juga dalam relasi antarmanusia.
2. *Commitment*: Konsistensi adalah kunci. Di sela-sela lembur dan tugas kedinasan, latihan tetap menjadi prioritas.
3. *Excellence*: Mereka tidak pernah puas dengan hasil yang "biasa saja". Kualitas penampilan adalah harga mati.
4. *Solidarity*: Memperkuat satu sama lain saat ada anggota yang lelah, layaknya sebuah keluarga besar.

Visi mereka jelas: menjadi komunitas yang unggul dalam musikalitas namun tetap berdampak positif bagi lingkungan sekitarnya. Dengan repertoar yang luas mulai dari lagu rohani, nasional, daerah, hingga aransemen kontemporer modern FC DJP mampu beradaptasi di berbagai panggung.



Menyongsong 2026: Ambisi Menuju Dua Dekade Kedua

Memasuki tahun 2026, Friendship Choir telah menyusun peta jalan (*project plan*) yang ambisius dan terstruktur. Tahun ini bukan sekadar tahun rutin, melainkan jembatan menuju penguatan kualitas yang lebih tinggi.

Reaktivasi dan Sinergi Awal Tahun

Tahun 2026 akan dibuka dengan *First Gathering* pada 26 Februari. Agenda ini menjadi krusial untuk melakukan reaktivasi anggota lama dan menjaring talenta baru dari pegawai muda DJP. Ini adalah momen untuk menyelaraskan kembali visi dan memperkuat komitmen budaya organisasi sebelum menghadapi kalender kegiatan yang padat.

Panggung Internasional dan Kebangsaan

Pada bulan Juli 2026, FC DJP akan menantang diri mereka di ajang Kompetisi Paduan Suara Tingkat Internasional. Partisipasi ini ditargetkan untuk meningkatkan *exposure* dan menguji standar musikalitas mereka di level yang Internasional. Tak lama berselang, pada 14 Juli, mereka akan kembali ke "rumah" untuk memeriahkan Hari Pajak, membawakan lagu-lagu bertema nasionalisme yang diharapkan mampu membakar semangat para punggawa keuangan negara.



Pengembangan Teknik Tanpa Henti

Salah satu pilar kekuatan FC DJP adalah program *Coaching Clinic* yang berjalan sepanjang tahun. Program ini fokus pada teknik pernapasan, blending suara, interpretasi lagu, hingga kesehatan vokal. Latihan rutin mingguan dan sesi per bagian (Sopran, Alto, Tenor, Bass) menjadi kawah candradimuka untuk memastikan setiap anggota memiliki stamina dan ketepatan ritme yang prima.

Mini Konser "2 Dekade"

Sebagai puncak persiapan menuju kompetisi besar, sebuah Mini Konser bertema tematik direncanakan pada September atau Oktober 2026. Konser ini berfungsi sebagai ajang evaluasi sekaligus simulasi panggung. Dengan undangan terbatas bagi keluarga dan mitra, acara ini akan menjadi momen apresiasi bagi dedikasi para anggota yang telah memberikan waktu dan energinya untuk komunitas.

Target Utama: FPSSJK 2026

Tujuan besar di penghujung tahun adalah Festival Paduan Suara Sektor Jasa Keuangan (FPSSJK) pada November 2026. Setelah sukses meraih Gold Diploma serta Juara Harapan II pada Lagu Daerah pada Festival tahun 2025, FC DJP menargetkan capaian yang lebih kompetitif. Strategi latihan intensif dan vocal coaching tambahan pun telah disiapkan untuk mengharumkan nama DJP di panggung sektor keuangan nasional.

Lebih dari Sekadar Suara

Namun, di atas semua target medali dan piala, acara Latihan rutin dan gathering merupakan jiwa dari organisasi FC ini. Di sinilah chemistry dibangun. Tanpa batasan jabatan atau golongan, para anggota berbaur untuk memperkuat komunikasi tim. Karena bagi Friendship Choir, penampilan yang menginspirasi hanya bisa lahir dari hati yang saling mendukung.

Sejak 2005 hingga hari ini, Friendship Choir telah membuktikan bahwa harmoni bukan hanya tentang bagaimana kita mengikuti partitur, tetapi tentang bagaimana kita berjalan bersama. Dengan semangat baru di tahun 2026, mereka siap melangkah lebih jauh, membuktikan bahwa pajak dan seni bisa berjalan beriringan dalam satu irama yang indah.

Friendship Choir: Harmoni dalam Nada, Persahabatan dalam Jiwa.

Program Makan Bergizi Gratis sebagai Instrumen Formalisasi Ekonomi UMKM: Perspektif Kebijakan Pajak

Penulis

Albertus Kuntho Darpito

Pelaksana di Direktorat Perpajakan Internasional, Direktorat Jenderal Pajak

Foto dan Ilustrasi

Chat GPT dan

Canva by Trendify

Setiap pagi, ribuan dapur kecil di seluruh penjuru Indonesia mulai beroperasi: menyiapkan nasi, lauk bergizi, dan buah untuk puluhan juta anak sekolah. Di balik aktivitas sederhana itu tersimpan sebuah kebijakan yang jauh lebih besar dari sekadar urusan gizi. Program Makan Bergizi Gratis (MBG) ternyata juga menjadi pintu masuk bagi jutaan pelaku usaha informal untuk pertama kalinya tercatat dalam sistem administrasi negara. Dengan anggaran Rp335 triliun dalam APBN 2026 dan target 82,9 juta penerima manfaat,[1] program ini menciptakan pasar yang luar biasa besar bagi usaha kecil, sekaligus mendorong mereka masuk ke dalam sistem ekonomi formal dengan cara yang belum pernah ada sebelumnya.

Formalitas sebagai Tiket Masuk Program

Untuk bergabung sebagai mitra Badan Gizi Nasional (BGN) melalui portal mitra.bgn.go.id, setiap pelaku usaha wajib melampirkan tiga dokumen utama: Kartu Tanda Penduduk (KTP) pemilik usaha, Nomor Induk Berusaha (NIB) dari sistem Online Single Submission (OSS), dan Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP). Selain itu, mitra juga diwajibkan memiliki rekening bank atas nama usaha serta Sertifikat Laik Higiene Sanitasi (SLHS) dari Dinas Kesehatan setempat.[2]

[1]Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 'Nota Keuangan dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2026' (Kementerian Keuangan, 2025); Badan Gizi Nasional, 'Kepala BGN: Anggaran MBG 2026 Sebesar Rp268 Triliun dari Pagu BGN, Total dengan Cadangan Rp335 Triliun' (Badan Gizi Nasional, 31 Maret 2025); Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 'APBN KiTa Edisi Maret 2026' (Kementerian Keuangan, 2026).

[2]Badan Gizi Nasional, 'Portal Pendaftaran Mitra BGN' (Badan Gizi Nasional) <mitra.bgn.go.id>.

Persyaratan ini bukan sekadar formalitas administratif. Di baliknya ada sebuah mekanisme yang secara sistematis mendorong usaha informal masuk ke sistem administrasi negara. Di Indonesia, sebagian besar UMKM masih beroperasi tanpa izin usaha, tanpa NPWP, dan tanpa rekening bank atas nama usaha. MBG memecah kebuntuan ini dengan cara yang cerdas: ingin dapat kontrak miliaran dari pemerintah? Urus dulu legalitasnya.

Dampaknya nyata: begitu seorang pelaku usaha mendaftarkan NIB dan NPWP untuk ikut MBG, namanya otomatis tercatat di sistem Direktorat Jenderal Pajak. Negara tidak perlu mengejar satu per satu. Cukup buat pasar pemerintah yang cukup menggiurkan, dan para pelaku usaha akan datang sendiri untuk mendaftar.

Rezim Pajak yang Ramah UMKM

Kekhawatiran bahwa formalisasi berarti beban pajak yang berat perlu dijawab dengan memahami rezim perpajakan yang berlaku. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2022, UMKM dengan omzet tidak melebihi Rp4,8 miliar per tahun cukup membayar Pajak Penghasilan (PPh) bersifat final sebesar 0,5% dari peredaran bruto.[3] Bagi Wajib Pajak Orang Pribadi, ada fasilitas tambahan berupa batasan penghasilan tidak kena pajak hingga Rp500 juta. Artinya, pelaku catering kecil tidak membayar pajak sepeser pun sampai total penghasilannya dalam setahun benar-benar melampaui angka tersebut.

[3]Peraturan Pemerintah tentang Pajak Penghasilan atas Penghasilan dari Usaha yang Diterima atau Diperoleh Wajib Pajak yang Memiliki Peredaran Bruto Tertentu, PP No 55 Tahun 2022 (Indonesia) psl 3.



Dalam ekosistem transaksi MBG, mekanisme ini bekerja secara otomatis. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 51 Tahun 2025, bendahara BGN atau SPPG yang membayar mitra wajib memungut PPh Pasal 22 sebesar 1,5%.^[4] Namun, mitra yang telah memiliki Surat Keterangan (Suket) PP 55/2022 cukup menunjukkan dokumen tersebut, dan bendahara akan memotong tarif yang lebih rendah, yakni 0,5% sebagai PPh Final UMKM. Inilah kelebihan sistem ini: pajak dipotong langsung oleh bendahara pemerintah saat pembayaran dilakukan, sehingga kewajiban perpajakan selesai otomatis tanpa perlu pelaku usaha menghitung dan menyeter sendiri.

Namun, desain *threshold* ini tidak lepas dari celah yang perlu diantisipasi. Fasilitas bebas pajak hingga Rp500 juta bagi Wajib Pajak Orang Pribadi secara tidak langsung menciptakan insentif bagi pelaku usaha yang omzetnya telah melampaui batas tersebut untuk memecah usahanya menjadi beberapa entitas katering yang lebih kecil, masing-masing dengan NIB dan NPWP tersendiri, agar setiap entitas tetap berada di bawah ambang batas bebas pajak. Praktik split turnover seperti ini bukan fenomena baru dalam administrasi perpajakan UMKM di Indonesia. Untuk mengantisipasinya dalam ekosistem MBG, DJP dapat memanfaatkan instrumen yang sudah tersedia: ketentuan hubungan istimewa dalam Pasal 18 UU PPh memungkinkan otoritas pajak untuk menelaah substansi ekonomi di balik struktur formal suatu usaha, terlepas dari pemisahan entitas yang dilakukan secara legal.^[5] Yang menjadi keunggulan ekosistem MBG dibanding sektor informal lainnya adalah ketersediaan data trail yang lengkap; seluruh transaksi tercatat di platform BGN, tersimpan di sistem perbankan, dan terintegrasi dengan CoreTax, sehingga pola pemecahan usaha yang tidak wajar dapat dideteksi lebih awal tanpa pemeriksaan manual yang menyita sumber daya.

[4]Peraturan Menteri Keuangan tentang Pemungutan Pajak Penghasilan Pasal 22 atas Impor, Penyerahan Barang, dan Kegiatan Usaha di Bidang Tertentu, PMK No 51/PMK.03/2025 (Indonesia) psl 4.

[5]Undang-Undang tentang Pajak Penghasilan, UU No 36 Tahun 2008 (Indonesia) psl 18; lihat juga Peraturan Direktur Jenderal Pajak tentang Penerapan Prinsip Kewajaran dan Kelaziman Usaha dalam Transaksi antara Wajib Pajak dengan Pihak yang Mempunyai Hubungan Istimewa, PER-32/PJ/2011 (Indonesia).

Digitalisasi sebagai Penguat Transparansi

Formalisasi di era digital tidak cukup hanya dengan dokumen fisik. MBG memanfaatkan platform digital "Rapor MBG" yang menyediakan dasbor analitik untuk memantau kinerja dapur, stok bahan baku, dan status pengiriman secara *real-time*. Kewajiban transaksi non-tunai melalui rekening bank usaha pun menjadi alat pengawasan berbasis data yang memungkinkan DJP memantau aktivitas ekonomi mitra tanpa perlu pemeriksaan manual yang menyita sumber daya.

Karena seluruh transaksi MBG dilakukan melalui rekening bank dan dicatat secara digital, setiap aliran dana dapat dipantau secara otomatis. Data inilah yang kemudian terintegrasi dengan CoreTax System, yaitu sistem inti administrasi perpajakan baru milik DJP yang menyatukan pelaporan berbagai jenis pajak dalam satu platform digital melalui SPT Masa PPh Unifikasi.^[6] Dengan begitu, setiap rupiah yang dibayarkan pemerintah kepada mitra MBG langsung terekam dan terverifikasi, sehingga celah kebocoran bisa dipersempit dan pengawasan belanja negara pun menjadi lebih mudah dilakukan.

Lebih jauh, dampak formalisasi ini tidak berhenti di level mitra katering. Kewajiban transaksi non-tunai yang melekat pada program MBG secara tidak langsung mendorong formalisasi satu hingga dua lapis ke atas rantai pasok. Mitra katering yang kini wajib bertransaksi melalui rekening bank usaha akan cenderung, dan dalam banyak kasus terpaksa, melakukan hal yang sama dengan pemasok mereka: pedagang bahan baku, peternak lokal, hingga petani yang selama ini bertransaksi secara tunai tanpa jejak pencatatan. Transaksi yang sebelumnya tidak terlihat oleh sistem keuangan kini mulai meninggalkan rekam digital. Perluasan basis pajak dari program ini dengan demikian tidak terbatas pada mitra utama BGN saja, melainkan berpotensi merambat ke seluruh ekosistem rantai pasok yang digerakkan oleh belanja MBG, sebuah *secondary benefit* yang selama ini luput dari perhatian dalam diskusi kebijakan program ini.

[6]PP No 55 Tahun 2022 (Indonesia), above n 3, psl 5; Direktorat Jenderal Pajak, 'SPT Masa PPh Unifikasi: Panduan Pelaporan CoreTax System' (Direktorat Jenderal Pajak, Kementerian Keuangan, 2025).

Manfaat Ganda dan Tantangan Implementasi

Bagi banyak pelaku usaha kecil, keikutsertaan dalam MBG adalah babak baru. Ambil contoh seorang ibu yang selama ini mengelola katering rumahan dengan pembukuan seadanya. Setelah mendaftar sebagai mitra BGN, ia kini memiliki NIB, NPWP, dan rekening usaha. Dokumen-dokumen itu bukan sekadar syarat administrasi, melainkan kunci yang membuka pintu ke kontrak pemerintah lain, pinjaman perbankan, dan ekosistem bisnis yang lebih luas. Formalisasi melalui MBG memberikan manfaat dua arah: bagi pelaku usaha, status legal membuka akses ke platform pengadaan pemerintah seperti e-katalog LKPP dan meningkatkan kredibilitas di mata lembaga keuangan. Bagi negara, ribuan wajib pajak baru yang lahir dari program ini memperluas basis pemajakan, tidak hanya melalui PPh Final UMKM, tetapi juga PPh Pasal 21 bagi karyawan dan PPh Badan bagi usaha yang terus berkembang.

Tentu, tantangan implementasi tidak bisa diabaikan. Banyak UMKM di daerah masih memerlukan pendampingan teknis untuk memenuhi standar keamanan pangan dalam skala produksi yang lebih besar. Tanpa dukungan aktif dari BGN dan Dinas Kesehatan daerah, persyaratan sertifikasi seperti SLHS berisiko menjadi hambatan yang justru menyingkirkan pelaku usaha lokal yang seharusnya menjadi penerima manfaat utama. Selain itu, besarnya volume pengadaan memerlukan tata kelola yang kuat dan pengawasan yang ketat agar program ini berjalan akuntabel dan memberi dampak nyata sampai ke lapisan terbawah.



Ilustrasi SPPG (buatan AI)



Penutup: Mesin Fiskal yang Membiayai Dirinya Sendiri

Program MBG menunjukkan bahwa kebijakan sosial dan kebijakan fiskal tidak harus berjalan di jalur yang terpisah. Ketika dirancang dengan cermat, sebuah program makan siang bisa sekaligus menjadi jembatan bagi jutaan pelaku usaha untuk masuk ke dalam sistem ekonomi formal, dan pada saat yang sama turut memperluas basis penerimaan pajak negara. Pengalaman Brasil dan India memberikan pelajaran yang relevan dalam satu aspek spesifik: keduanya membuktikan bahwa pengadaan publik berskala besar yang dilengkapi dengan mandat keberpihakan lokal (*local procurement preference*) seperti kewajiban 30% anggaran PNAE Brasil untuk produk *family farming* mampu mendorong formalisasi ekonomi mikro secara signifikan dan berkelanjutan. [7] MBG memiliki potensi yang sama, dengan catatan bahwa keberpihakan pada pelaku lokal tidak cukup hanya sebagai semangat, melainkan perlu dikukuhkan dalam mekanisme pengadaan yang terukur dan dapat diverifikasi. Yang terpenting, MBG mengingatkan kita bahwa formalisasi bukan sekadar urusan dokumen dan pajak. Ini adalah soal memberi pelaku usaha kecil tempat yang layak dalam perekonomian nasional, lengkap dengan hak, perlindungan, dan akses yang selama ini belum sepenuhnya mereka miliki.


[7] Global Alliance against Hunger and Poverty, 'Brazil: National School Feeding Program (PNAE)' (Global Alliance against Hunger and Poverty, 2024)

<globalallianceagainsthungerandpoverty.org/country-example/brazil-national-school-feeding-program-pnae/>; Liana Bonds, 'Food for Thought: Evaluating the Impact of India's Mid-Day Meal Program on Educational Attainment' (Working Paper, UC Berkeley Department of Economics, 2023)

<econ.berkeley.edu/sites/default/files/Bonds.pdf>.

Disiplin dan Humanisme yang Saling Menjaga

SEBUAH PERSPEKTIF UNTUK ORGANISASI YANG SEDANG MEMBANGUN KEMBALI KEPERCAYAAN



Penulis
Listra Lubis
Pelaksana di Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur, Direktorat Jenderal Pajak

Ilustrasi
Canva

Membicarakan humanisme di tengah tekanan kasus integritas bukan hal mudah. Ketika publik menuntut ketegasan dan kepercayaan terhadap Direktorat Jenderal Pajak (DJP) harus dipulihkan, gagasan tentang “memanusiakan disiplin” dapat terdengar kontroversial. Pendekatan ini bahkan kerap dipersepsikan sebagai bentuk toleransi terhadap pelanggaran.

Tulisan ini tidak berangkat dari sana.

Sebaliknya, tulisan ini berpijak pada keyakinan bahwa organisasi yang sedang berada dalam tekanan tidak dapat hanya mengandalkan hukuman sebagai satu-satunya instrumen perubahan. Bukan karena hukuman tidak penting, tetapi karena hukuman saja tidak cukup untuk membangun perubahan yang bertahan lama.

Ketika Hukuman Menjadi Satu-Satunya Pilihan

Ada logika yang masuk akal di balik pendekatan *punitive*. Pelanggaran terjadi, sanksi dijatuhkan, efek jera diharapkan muncul. Sistem ini terasa adil, terasa konsisten, dan mudah dipertanggungjawabkan. Dalam tekanan seperti yang sedang dihadapi instansi hari ini, logika itu bahkan terasa seperti satu-satunya jawaban yang tersedia.

Tapi justru di titik itulah kita perlu berhenti sejenak.

B.F. Skinner, tokoh utama dalam teori perilaku, sejak lama mengingatkan bahwa hukuman tidak menghilangkan perilaku, melainkan hanya menekannya sementara. Ketika pengawasan melemah, perilaku lama berpotensi muncul kembali. Yang tertinggal bukan perubahan nilai, melainkan kepandaian untuk tidak tertangkap.[1]

Karena itu, pertanyaan penting bagi organisasi bukan apakah sanksi sudah cukup keras, tetapi apakah sistem disiplin benar-benar mengubah perilaku atau hanya menekannya selama ada pengawasan. Jika yang terjadi adalah pilihan kedua, maka persoalannya lebih dalam daripada sekadar kurangnya hukuman.

[1]B.F. Skinner, *Science and Human Behavior* (New York: Macmillan, 1953), 182–193. Skinner berargumen bahwa hukuman (punishment) tidak mengeliminasi respons perilaku secara permanen, melainkan hanya menekannya (suppression) selama stimulus aversif hadir. Lihat juga: B.F. Skinner, "The Experimental Analysis of Behavior," *American Scientist* 45, no. 4 (1957): 343–371.

Kepatuhan dan Komitmen

Ada perbedaan mendasar antara pegawai yang patuh karena takut, dan pegawai yang patuh karena memahami dan meyakini nilai yang dijaga. Dalam psikologi organisasi, perbedaan ini dikenal sebagai *extrinsic versus intrinsic motivation*, dan implikasinya bagi manajemen sangat besar.[2] Kepatuhan berbasis ketakutan bisa dipertahankan selama pengawasan kuat. Model ini tidak menghasilkan pegawai yang aktif menjaga integritas, melainkan pegawai yang berusaha menghindari risiko tertangkap.

Sebaliknya, internalisasi nilai menghasilkan perilaku yang lebih stabil. Kondisi di mana pegawai memahami alasan di balik standar yang diterapkan, bukan sekadar konsekuensi pelanggaran. Perilaku seperti ini tidak bergantung pada ada atau tidaknya pengawasan.

Douglas McGregor menyebut dua asumsi dasar yang menentukan bagaimana organisasi merancang sistemnya.[3] Organisasi yang berasumsi bahwa pegawai pada dasarnya tidak bisa dipercaya akan membangun sistem kontrol yang berlapis dan tanpa disadari, justru menciptakan budaya yang membenarkan asumsi itu. Sementara organisasi yang berasumsi bahwa pegawai ingin berkontribusi jika diberi kondisi yang tepat akan membangun sistem yang berbeda: bukan lebih longgar, tetapi lebih cerdas.

Bagi DJP, pertanyaannya bukan memilih antara disiplin atau humanisme, melainkan menentukan pendekatan mana yang mampu menghasilkan perubahan jangka panjang.

[2]Edward L. Deci dan Richard M. Ryan, *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior* (New York: Plenum Press, 1985). Untuk ringkasan, lihat: Edward L. Deci dan Richard M. Ryan, "Self-Determination Theory: A Macrotheory of Human Motivation, Development, and Health," *Canadian Psychology* 49, no. 3 (2008): 182–185.

[3]Douglas McGregor, *The Human Side of Enterprise* (New York: McGraw-Hill, 1960). McGregor memperkenalkan dikotomi Teori X dan Teori Y sebagai dua set asumsi dasar yang secara tidak sadar membentuk desain organisasi dan praktik manajemen.

Batas Pasti

Sebelum melangkah lebih jauh, satu hal perlu ditegaskan dengan jelas. Seluruh argumen dalam tulisan ini tidak menyentuh wilayah *fraud*, gratifikasi, penyalahgunaan wewenang, atau pelanggaran kode etik serius. Di wilayah itu, batasan harus pasti. Penegakan tidak boleh kompromi. Tidak ada alasan apa pun yang dapat membenarkan pelanggaran yang mengkhianati kepercayaan publik.

Yang sedang dibicarakan di sini adalah spektrum perilaku yang mencakup, ketidakdisiplinan administratif, kesalahan prosedural, performa yang tidak konsisten, dinamika tim yang disfungsi. Di wilayah inilah pendekatan yang lebih bernuansa bukan hanya lebih manusiawi, tetapi juga lebih efektif secara organisasional.

Konteks Adalah Data

Bayangkan dua pegawai melakukan pelanggaran administratif yang sama. Pegawai pertama bekerja di unit dengan beban kerja berlebih, kepemimpinan yang lemah, dan minim ruang komunikasi. Pegawai kedua bekerja di unit yang lebih sehat dengan dukungan atasan yang memadai. Memberikan perlakuan identik kepada keduanya mungkin terasa adil secara prosedural, tetapi belum tentu menyelesaikan akar persoalan.





Penelitian tentang *procedural justice* menunjukkan sesuatu yang penting, bahwa pegawai yang merasa didengar dan diperlakukan secara adil dalam proses, meskipun akhirnya menerima sanksi, jauh lebih mungkin menerima keputusan itu sebagai sah dan tidak mengulangi pelanggaran.[4][5] Sebaliknya, proses yang dianggap sewenang-wenang dapat mengikis kepercayaan terhadap organisasi secara perlahan.

Memahami konteks bukan berarti membenarkan pelanggaran. Konteks diperlukan agar organisasi mampu membaca sumber masalah dan mencegah pengulangan.

Ketika Kultur Mengalahkan Aturan

Di sinilah kita perlu jujur tentang sesuatu yang jarang dibicarakan secara terbuka.

Banyak organisasi memiliki aturan yang baik. Kode etik yang lengkap. Prosedur disiplin yang terstruktur. Namun pelanggaran tetap terjadi, bukan karena aturannya kurang keras, melainkan karena budayanya tidak mendukung aturan itu untuk benar-benar hidup.

[4]John Thibaut dan Laurens Walker, *Procedural Justice: A Psychological Analysis* (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1975). Karya ini meletakkan fondasi empiris konsep keadilan prosedural, dengan argumen bahwa persepsi individu terhadap proses pengambilan keputusan—termasuk sejauh mana mereka diberi suara (voice)—sama pentingnya dengan persepsi terhadap hasil keputusan.

[5]Tom R. Tyler dan E. Allan Lind, "A Relational Model of Authority in Groups," dalam *Advances in Experimental Social Psychology*, vol. 25, ed. Mark Zanna (San Diego: Academic Press, 1992), 115–191. Lihat juga: Tom R. Tyler, *Why People Obey the Law* (New Haven: Yale University Press, 1990).

Edgar Schein, salah satu pemikir paling berpengaruh dalam studi budaya organisasi, berargumen bahwa kultur bukan sekadar nilai yang tertulis di dinding, melainkan asumsi-asumsi tak terucap yang menentukan bagaimana orang benar-benar berperilaku ketika tidak ada yang melihat.[6] Kultur adalah jawaban atas pertanyaan: apa yang sebenarnya dihargai di sini? Bukan apa yang tertulis, tapi apa yang terbukti dari siapa yang dipromosikan, siapa yang dilindungi, dan pelanggaran mana yang ditoleransi.

Ini adalah kenyataan yang tidak nyaman bahwa beberapa kasus fraud di lembaga publik bukan semata-mata produk dari individu yang buruk. Sebagian adalah produk dari sistem yang selama bertahun-tahun menciptakan kondisi di mana perilaku bermasalah bisa tumbuh tanpa interupsi. Individunya salah, itu tidak perlu diperdebatkan. Tapi jika organisasi hanya menindas individu tanpa memeriksa kondisi sistemik yang memungkinkan perilaku itu berkembang, maka siklus yang sama akan berulang dengan wajah yang berbeda.

Disiplin yang tidak menyentuh kultur hanya memangkas daun, bukan mencabut akar.

Reformasi Adalah Kultur

DJP bukan organisasi yang berdiam. Dalam satu dekade terakhir, berbagai inisiatif transformasi telah dijalankan, modernisasi layanan, digitalisasi proses, pembenahan struktur. Ini semua langkah nyata yang tidak bisa diremehkan. Namun ada satu dimensi reformasi yang seringkali paling lambat berubah, yaitu cara organisasi memperlakukan manusianya dari dalam.

[6]Edgar H. Schein, *Organizational Culture and Leadership*, 4th ed. (San Francisco: Jossey-Bass, 2010). Schein mendefinisikan kultur organisasi dalam tiga lapisan: artefak yang terlihat, nilai-nilai yang dianut (espoused values), dan asumsi dasar yang tak terucap (basic underlying assumptions). Lapisan ketiga inilah yang paling menentukan perilaku aktual—dan paling sulit diubah hanya melalui intervensi aturan.

Konsep *psychological safety* yang dikembangkan Amy Edmondson dari Harvard Business School menemukan sesuatu yang kontra-intuitif. Tim yang paling berani mengakui kesalahan justru adalah tim yang paling tinggi performanya, bukan karena mereka lebih sering salah, tetapi karena mereka lebih cepat belajar dan memperbaiki diri.[7]

Disiplin humanistik bukan hambatan bagi agenda transformasi DJP. Karena tidak ada sistem yang cukup canggih untuk menggantikan pegawai yang secara tulus menjaga integritas. Dan pegawai seperti itu tidak lahir dari ketakutan, mereka lahir dari organisasi yang memperlakukan mereka sebagai manusia dewasa yang dipercaya.



Apa yang Bisa Dilakukan Sekarang?

Berbicara tentang disiplin humanistik di organisasi dengan 43 ribu pegawai bisa terasa seperti ide yang indah tapi tidak terjangkau. Terlalu besar. Terlalu kompleks. Terlalu banyak variabel yang tidak bisa dikontrol dari atas. Tapi justru di situ kuncinya, yaitu perubahan yang paling bertahan lama di organisasi sebesar DJP tidak datang dari satu kebijakan besar yang diberlakukan serentak. Perubahan datang dari ribuan interaksi kecil yang terjadi setiap hari, antara atasan dan bawahan, antara sesama rekan, antara standar yang tertulis dan perilaku yang benar-benar dihargai.

[7] Amy C. Edmondson, *The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth* (Hoboken, John Wiley & Sons, Hoboken, NJ, 2018).

Pendekatan humanistik dapat dimulai dari praktik manajerial sehari-hari, bukan semata melalui kebijakan besar. DJP perlu membedakan secara tegas antara pelanggaran integritas berat, seperti fraud dan penyalahgunaan wewenang, dengan pelanggaran administratif atau masalah kinerja yang masih memerlukan pembinaan. Pada saat yang sama, atasan langsung perlu diperkuat kemampuannya dalam memberikan umpan balik, membangun komunikasi yang sehat, dan menyelesaikan konflik kerja secara konstruktif. Sebab, kultur organisasi lebih banyak terbentuk melalui interaksi harian antara atasan dan pegawai dibandingkan melalui aturan tertulis.

Selain itu, DJP perlu membangun lingkungan kerja yang membuat pegawai merasa aman untuk menyampaikan masalah tanpa takut terhadap stigma atau pembalasan. Evaluasi organisasi juga tidak cukup hanya berbasis capaian kinerja, tetapi perlu memperhatikan kualitas kultur kerja, keadilan internal, dan perilaku kepemimpinan. Yang paling penting, penegakan aturan harus dilakukan secara konsisten kepada seluruh pegawai tanpa pengecualian jabatan. Konsistensi inilah yang akan menentukan apakah integritas dipahami sebagai nilai organisasi atau sekadar slogan administratif.

Ini bukan program satu kali, melainkan hasil dari ribuan keputusan kecil setiap hari. Karena itu, atasan langsung adalah investasi terpenting dalam transformasi kultur, bukan karena paling berkuasa, tetapi karena paling dekat dengan tempat kultur benar-benar terbentuk.

Penutup

Disiplin yang tegas dan kultur yang sehat bukan dua hal yang bertentangan. Keduanya merupakan bagian dari strategi organisasi yang saling melengkapi.

DJP tidak kekurangan aturan. Tantangan utamanya adalah membangun lingkungan yang membuat nilai integritas benar-benar hidup dalam praktik sehari-hari. Organisasi membutuhkan pemimpin yang tidak hanya mampu menghukum pelanggaran, tetapi juga mampu membentuk kultur kerja yang sehat dan berkelanjutan.

Pada akhirnya, 43 ribu pegawai tidak mungkin diawasi satu per satu. Namun, perilaku mereka dapat dibentuk oleh kultur organisasi yang kuat, bahkan ketika tidak ada pengawasan langsung.



Antara Angka dan Realitas:

PERAN STRATEGIS PENILAI PAJAK DALAM SISTEM PERPAJAKAN MODERN

Penulis
Claudia Brigita Purba
Asisten Penilai Pajak Terampil
KPP Pratama Bekasi Utara

Ilustrasi
Canva

Dalam sistem ekonomi modern, transaksi ekonomi semakin rumit dan tidak lagi terhalang batas geografis, yang ditransaksikan bukan lagi komoditas atau jasa, tapi hal-hal yang tidak dapat dilihat secara langsung. Sistem perpajakan memang bertumpu pada angka. Namun, angka tidak selalu mampu sepenuhnya merepresentasikan realitas ekonomi yang terjadi di lapangan. Di antara angka dan realitas tersebut, terdapat ruang interpretasi yang membutuhkan alat untuk menentukan angka sesungguhnya yang objektif dan mencerminkan transaksi sesungguhnya.

Seiring dengan upaya pemerintah bersama dengan sektor privat untuk mengembangkan perekonomian negeri, maka berurusan dengan transaksi global tidak lagi dapat dihindari, sehingga semakin banyak transaksi keuangan yang membutuhkan penilaian. Di sinilah peran penilai menjadi krusial, penilaian dibutuhkan untuk memberikan gambaran objektif atas sesuatu yang mungkin tidak terlalu “tampak” jelas.

Di lingkungan Kementerian Keuangan, terdapat dua jabatan penilai yang dikenal, yaitu Jabatan Fungsional Penilai Pemerintah, yang mayoritas bertugas di Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN), serta Jabatan Fungsional Penilai Pajak yang berada di Direktorat Jenderal Pajak (DJP). Tulisan ini akan mengajak pembaca untuk lebih mengenal Penilai Pajak, bagaimana perannya berkembang, serta kontribusinya dalam mendukung sistem perpajakan Indonesia yang semakin kompleks seiring dengan berkembangnya perekonomian global.

Dari Penilai PBB ke Penilai Pajak

Sebelum ini, fungsi penilaian di DJP lebih dikenal melalui Penilai Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). Penilaian identik dengan penentuan Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) atas tanah dan bangunan, terutama di sektor perkebunan, perhutanan, dan pertambangan (P3). Namun, seiring dengan perkembangan ekonomi dan meningkatnya kompleksitas transaksi, kebutuhan penilaian tidak lagi terbatas pada objek PBB. Penilaian kini mencakup properti, bisnis, hingga aset tidak berwujud. Pengakuan formal terhadap peran penilai ini juga semakin kuat sejak diterbitkannya Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 11 Tahun 2018 tentang Jabatan Fungsional Penilai Pajak, yang menandai transformasi penting dalam fungsi penilaian untuk perpajakan.

Secara sederhana, penilaian merupakan proses untuk memberikan opini atas nilai ekonomi suatu objek pada waktu tertentu, yang dilakukan secara objektif dan profesional sesuai dengan standar yang berlaku[1]. Dalam konteks perpajakan, penilaian menjadi alat penting untuk memastikan bahwa nilai yang digunakan dalam penghitungan pajak mencerminkan kondisi yang sebenarnya.

[1] Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 35/POJK.04/2020 tentang Penilaian dan Penyajian Laporan Penilaian Bisnis di Pasar Modal.

Objek Penilaian yang Semakin Beragam dan Tantangan Global

Kini, Penilai Pajak menangani berbagai objek yang jauh lebih kompleks, mulai dari properti riil seperti tanah, bangunan, mesin, dan peralatan; entitas bisnis seperti saham, penyertaan, dan instrumen keuangan; serta aset tidak berwujud seperti merek dagang, paten, lisensi, dan perangkat lunak. Penilaian untuk objek-objek ini menjadi relevan ketika terjadi transaksi yang memiliki implikasi perpajakan, seperti transaksi antara pihak yang memiliki hubungan istimewa, restrukturisasi perusahaan, pengalihan aset, dan berbagai aksi korporasi lainnya.

Aset tidak berwujud merupakan area rentan terhadap praktik *transfer pricing*. Di era digital saat ini, aset tidak berwujud seperti royalti, lisensi, atau imbalan atas penggunaan paten cenderung subjektif, sulit untuk diobservasi dan diidentifikasi, serta sangat mudah dialihkan lintas perusahaan dengan atau tanpa hubungan istimewa, bahkan lintas yurisdiksi. Tanpa penilaian yang andal, nilai royalti atau biaya paten atau lisensi yang 'disepakati' antar pihak afiliasi bisa jauh dari *arm's length principle*, tidak mencerminkan realitas ekonomi yang sesungguhnya dan menggerus basis pajak secara signifikan.

Fenomena sengketa pajak terkait transfer pricing aset tidak berwujud bukan hanya dihadapi oleh Indonesia, hampir semua otoritas pajak di negara lain, tidak terkecuali negara OECD, G20, dan kawasan ASEAN, tengah menghadapi audit dan sengketa *transfer pricing intangible asset*, seperti merek dagang, paten, dan *know-how*. Lebih dari 80% perusahaan multinasional melaporkan peningkatan risiko pajak berganda akibat semakin agresifnya pemeriksaan atas transaksi intangible antarpihak afiliasi, digitalisasi ekonomi adalah penyebab utama dari fenomena ini[2].

[2] EY, International Tax and Transfer Pricing Survey 2025 (Jakarta: Ernst & Young Indonesia, 2025), tersedia di [ey.com/en_id](https://www.ey.com/en_id).

Semakin banyak nilai perusahaan yang tersimpan dalam aset yang tidak tampak secara fisik, namun dapat dipindahkan lintas batas yurisdiksi dengan mudah. Kerangka BEPS (*Base Erosion and Profit Shifting*) dari OECD merespons hal ini dengan menekankan bahwa hak perpajakan seharusnya mengikuti substansi, dimana fungsi pengembangan, pemeliharaan, perlindungan, dan eksploitasi aset tidak berwujud (fungsi DEMPE) benar-benar dilakukan, bukan hanya mengikuti kepemilikan legal yang bisa direkayasa untuk tujuan penghindaran pajak[3].

Di sinilah tantangan nyata bagi Penilai Pajak menjadi konkret. Penilai Pajak ditantang untuk dapat menentukan nilai wajar royalti, menilai apakah suatu *know-how* memang layak dikompensasi atau memverifikasi bahwa nilai *goodwill* dalam suatu restrukturisasi dalam negeri atau lintas batas mencerminkan realitas ekonomi sesungguhnya[4]. Hal ini menuntut kompetensi penilaian yang tidak hanya teknis tapi juga paham konteks bisnis internasional yang semakin dekat dengan realitas ekonomi sehari-hari.

Secara aturan, berbagai ketentuan perundang-undangan perpajakan mensyaratkan penggunaan nilai tertentu, seperti harga pasar, nilai pasar wajar, atau nilai yang seharusnya diterima atau dikeluarkan dalam suatu transaksi[5]. Dalam kondisi tersebut, penilaian menjadi instrumen utama untuk memastikan kewajaran nilai yang digunakan. Tanpa penilaian yang dapat memberikan nilai yang objektif, bisa muncul risiko bahwa nilai transaksi yang dilaporkan tidak mencerminkan kondisi yang sebenarnya, yang akhirnya menggerus basis penerimaan negara.

[3] OECD, Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations (Paris: OECD Publishing, 2022); OECD, Transfer Pricing Country Profiles: Hard-to-Value Intangibles and Simplified Distribution Rules (Mei 2025), tersedia di [oecd.org](https://www.oecd.org).

[4] Peraturan Menteri Keuangan Nomor 22/PMK.03/2020 tentang Tata Cara Pelaksanaan Kesepakatan Harga Transfer (Advance Pricing Agreement).

[5] Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2008 tentang Pajak Penghasilan, Pasal 10; Peraturan Menteri Keuangan Nomor 79 Tahun 2023 tentang Tata Cara Penilaian untuk Tujuan Perpajakan.



Titik Temu dengan Pasar Modal

Di sisi lain, dalam konteks pasar modal, penilaian juga menjadi bagian yang tidak terpisahkan. Otoritas Jasa Keuangan melalui Peraturan OJK Nomor 35/POJK.04/2020 juga mewajibkan penilaian dalam berbagai aksi korporasi seperti merger, akuisisi, restrukturisasi, maupun transaksi yang mengandung benturan kepentingan bagi perusahaan yang beroperasi di lingkungan pasar modal Indonesia. Penilaian dalam konteks ini umumnya dilakukan oleh Penilai Publik yang tergabung dalam Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP). Menariknya tidak jarang transaksi yang dinilai oleh Penilai Publik menjadi objek penilaian oleh Penilai Pajak, mengingat implikasi perpajakannya yang signifikan.

Lebih dari Sekadar Teknis

Peran Penilai Pajak tidak berhenti pada kegiatan penilaian saja, untuk memperkuat kegiatan pengawasan, pemeriksaan, dan penagihan dalam praktiknya Penilai Pajak juga berperan dalam membentuk dan memutakhirkan basis data pasar, pemetaan objek PBB P5L, melakukan revidu dan kaji ulang laporan penilaian dari proses penilaian sebelumnya ataupun laporan penilaian dari KJPP, memberikan keterangan dalam proses keberatan dan banding, sampai menyusun kajian terkait berbagai parameter ekonomi. Peran ini menunjukkan bahwa fungsi penilaian tidak hanya sebatas teknis, tetapi juga analitis dan strategis dalam mendukung proses administrasi perpajakan secara keseluruhan.

Hingga awal tahun 2026, jumlah Penilai Pajak dan Asisten Penilai Pajak di lingkungan DJP mencapai sekitar 637 orang yang tersebar di seluruh Indonesia. Jumlah ini relatif lebih kecil jika dibandingkan dengan jabatan fungsional yang lain. Mengikuti dinamika transaksi modern yang semakin kompleks, termasuk dalam menghadapi perkembangan ekonomi digital yang meningkatkan transaksi terkait aset tidak berwujud, keterbatasan personil perlu dimitigasi dengan memfokuskan posisi penilai pada segmen dengan risiko tinggi, seperti transaksi bernilai besar, pengalihan aset tidak berwujud serta transaksi afiliasi lintas yurisdiksi yang memiliki potensi erosi basis pajak yang paling signifikan.

Sistem Inti Administrasi Perpajakan (PSIAP) atau Coretax DJP dengan otomatisasi *risk-engine* telah membuka alur untuk menjadikan proses penilaian lebih terstruktur dengan basis risiko yang lebih sistematis dan terukur, kapasitas pegawai dan kasus dapat disesuaikan dengan mudah dan menghasilkan dampak pengawasan yang optimal. Tentunya peningkatan kapasitas dan kompetensi penilai juga semakin penting untuk mengikuti kompleksitas transaksi ekonomi ini.

Keadilan Bermula dari Nilai yang Tepat

Penilaian tidak sekadar menjadi proses administratif, tetapi juga merupakan instrumen penting untuk menjaga keadilan dalam sistem perpajakan. Penilaian yang akurat dan objektif juga menjadi alat untuk memastikan bahwa setiap Wajib Pajak diperlakukan secara adil, serta mencegah terjadinya distorsi nilai yang dapat merugikan negara.

Bagi Direktorat Jenderal Pajak, peran Penilai Pajak semakin strategis untuk optimalisasi penerimaan negara yang tidak hanya bergantung pada tingkat kepatuhan Wajib Pajak, tetapi juga pada kemampuan administrasi perpajakan dalam memahami dan menilai realitas ekonomi secara tepat. Di sinilah Penilai Pajak memainkan peran penting, untuk menjembatani antara “fakta” ekonomi dan ketentuan perpajakan.

Pada akhirnya, penilaian seharusnya dapat menghadirkan kejelasan di tengah ketidakpastian. Dalam sistem ekonomi yang semakin kompleks, sistem perpajakan juga tidak boleh tertinggal dalam kompetisi ini, kemampuan untuk menilai yang tidak terlihat, bukan lagi sekadar fungsi pendukung, melainkan bagian penting dari fondasi perpajakan yang kuat, adil, dan berkelanjutan.



PERJALANAN STASIUN PADALARANG:

Simfoni Sejarah dalam Deru Modernitas

Penulis

Fitroh Dwi Hastanto

Pelaksana di BDK Cimahi

Fotografer

Jeni Wardin dan

Fitroh Dwi Hastanto

Pelaksana di BDK Cimahi

Ilustrasi

Canva

Stasiun Padalarang bukan hanya titik pemberhentian di peta jalur kereta api Jawa Barat; ia adalah cerita hidup yang telah berlangsung lebih dari satu abad. Sejak pembukaan pada 17 Mei 1884, stasiun ini telah menjadi gerbang penting yang menghubungkan dataran tinggi Bandung dengan daerah sekitarnya. Memasuki stasiun ini hari ini terasa seperti melangkah ke dalam portal waktu. Di satu sisi, kita disambut oleh sisa-sisa arsitektur kolonial yang indah, sementara di sisi lain, kita terpesona oleh kemewahan infrastruktur modern yang menjadi simbol kemajuan teknologi transportasi Indonesia di abad ke-21.

Jika kita berdiri di luar dan melihat ke arah fasad bangunan utama, kita akan melihat papan penanda bertuliskan "Padalarang" dengan angka ketinggian "+695 M". Angka ini bukan hanya penanda geografis, tetapi juga pengingat akan tantangan teknis yang dihadapi para insinyur masa lalu saat membangun jalur menanjak yang melewati perbukitan Priangan. Papan nama bergaya retro berwarna hijau toska ini seolah menyambut siapa saja yang datang, menunjukkan identitas stasiun yang telah melewati berbagai zaman, dari era uap hingga listrik. Di sekeliling papan tersebut, detail kayu dekoratif pada atap mencerminkan sisa-sisa estetika lama yang terjaga dengan baik, menciptakan kontras visual menarik dengan bayangan struktur modern di sekitarnya.

Point of Interest

Evolusi stasiun ini semakin jelas saat kita melihat bagaimana bangunan lama yang bercat putih dengan aksen hijau lembut kini berdiri berdampingan dengan bangunan modern yang terbuat dari beton dan kaca. Struktur stasiun baru yang merupakan bagian dari proyek Kereta Cepat Indonesia China (KCIC) atau yang kini dikenal sebagai Whoosh, menjulang tinggi di atas bangunan stasiun konvensional. Pemandangan ini menciptakan dialog arsitektur yang unik; atap merah bata khas bangunan tropis era kolonial kini bersaing dengan garis-garis tegas dari stasiun kereta cepat. Inilah wajah Stasiun Padalarang saat ini, sebuah pusat integrasi yang menyatukan layanan kereta api jarak jauh, kereta api lokal, dan kereta cepat dalam satu sistem transportasi terpadu.



Salah satu ciri paling mencolok dari modernisasi ini adalah kehadiran *Skybridge* Stasiun Padalarang. Jembatan ini dibangun dengan desain futuristik, menggunakan material panel logam berwarna abu-abu dan kaca gelap yang memberi kesan industri namun elegan. Papan nama besar bertuliskan "SKYBRIDGE Stasiun Padalarang" yang dilengkapi dengan logo KAI menandai tempat bagi penumpang untuk berpindah antar moda transportasi. Melalui jembatan ini, penumpang dapat merasakan transisi mulus antara suasana stasiun kelas ekonomi atau lokal dengan teknologi canggih kereta cepat. *Skybridge* ini bukan hanya jalur pejalan kaki, melainkan juga simbol jembatan waktu yang menghubungkan dua era peradaban kereta api di satu titik yang sama.

Namun, di tengah pembangunan beton tersebut, Stasiun Padalarang tetap mempertahankan jiwanya. Jika kita menyusuri lorong-lorong di bangunan utama, kita akan menemukan detail arsitektur yang mengingatkan kita pada suasana abad ke-19. Jendela-jendela kayu besar dengan ventilasi jalusi horizontal berdiri kokoh di dinding putih yang tebal. Aksent hijau pada bingkai jendela dan lis bangunan memberikan nuansa segar dan klasik. Di depannya, ada taman kecil dengan tanaman lidah mertua yang tertata rapi, memberi kesan asri dan tenang. Keberadaan elemen-elemen ini menunjukkan komitmen untuk menjaga karakter asli stasiun, sehingga meskipun layanannya diperbarui, identitas historisnya tetap terjaga dengan baik.





Kesadaran akan pentingnya menjaga sejarah ini semakin kuat dengan adanya papan informasi dari Pemerintah Kabupaten Bandung Barat melalui Dinas Pariwisata dan Kebudayaan. Papan tersebut menyatakan bahwa Stasiun Kereta Api Padalarang adalah Bangunan Cagar Budaya. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2010, seluruh struktur asli stasiun ini dilindungi secara hukum. Ini memberikan rasa tenang bagi pecinta sejarah dan arsitektur, karena setiap perubahan untuk modernisasi tidak boleh merusak esensi asli dari bangunan yang sudah ada sejak 1884. Papan cagar budaya ini berdiri di sudut stasiun, mengingatkan setiap pengunjung bahwa tempat yang mereka pijak adalah bagian dari sejarah besar perkembangan ekonomi dan sosial di Jawa Barat.

Jika kita meneliti detail-detail kecil di sudut bangunan, keindahan arsitektur masa lalu semakin terlihat. Beberapa bagian atap memiliki hiasan kayu melengkung yang mungkin tampak sederhana tetapi memiliki nilai seni tinggi pada masanya. Selain itu, fitur arsitektur seperti gable finial di puncak atap memberi karakter kuat pada bangunan. Gaya dengan garis vertikal tajam ini merupakan ciri arsitektur *Gothic Revival* yang populer di Eropa pada pertengahan hingga akhir abad ke-19. Ornamen besi tempa pada penyangga jam stasiun atau lampu hias, dengan motif scroll dan fleur-de-lis, juga tak kalah menarik. Detail besi ini, dengan patina alami, seakan bercerita tentang ketelitian para perajin zaman dahulu dalam membangun fasilitas publik yang tidak hanya fungsional tetapi juga estetik.

Transisi dari keindahan fisik menuju pengalaman pengguna menjadi lengkap saat kita melihat

interaksi orang-orang di dalamnya. Di sepanjang peron dan area integrasi, para petugas stasiun berdiri dengan sigap namun tetap ramah. Para petugas keamanan dan staf stasiun dalam seragam rapi selalu siap membantu penumpang yang kebingungan mencari jalur atau membutuhkan informasi. Pelayanan yang diberikan terasa personal dan profesional, mencerminkan perbaikan budaya kerja di lingkungan perkeretaapian Indonesia dari tahun ke tahun. Kehadiran mereka memberikan rasa aman dan nyaman, memastikan bahwa modernitas fasilitas di Padalarang diimbangi dengan kualitas sumber daya manusia yang baik.

Pengalaman menyenangkan di stasiun ini terlihat dari interaksi hangat antara petugas dan penumpang. Sering terlihat petugas keamanan memberikan penjelasan dengan senyuman tulus kepada penumpang, baik mengenai jadwal keberangkatan maupun menunjukkan arah toilet dan musala. Sikap humanis ini sangat penting di tengah ekosistem stasiun yang semakin canggih dan otomatis. Senyuman dan bantuan kecil dari pegawai stasiun menjadi "pelumas" yang melancarkan perjalanan ribuan orang setiap harinya. Ini membuktikan bahwa meskipun Stasiun Padalarang kini menjadi salah satu hub paling modern dengan teknologi kereta cepat, keramah-tamahan khas Indonesia tetap menjadi dasar utama pelayanannya.

Akhirnya, Stasiun Padalarang adalah harmoni luar biasa antara masa lalu dan masa depan. Dari luar, bangunan panjang dengan atap merah yang ikonik masih mendominasi, sementara di baliknya, struktur modern KCIC dan skybridge muncul sebagai bukti kemajuan yang telah dicapai. Papan nama besar "KAI Padalarang" yang baru di area depan stasiun mengakhiri narasi visual ini, menegaskan bahwa stasiun ini tetap relevan dan akan terus berkembang. Stasiun Padalarang bukan hanya tempat transit; ia adalah monumen hidup yang mengajarkan kita bahwa kemajuan zaman tidak seharusnya menghapus jejak sejarah, melainkan justru memperkaya dan memberi konteks baru bagi warisan yang kita miliki. Di Padalarang, tahun 1884 dan 2026 bukan saling meniadakan, tetapi saling melengkapi dalam satu perjalanan yang abadi.



Ultra-Processed People: Why Do We All Eat Stuff That Isn't Food and Why Can't We Stop

Data Buku

Penulis Chris van Tulleken
Penerbit Penguin
ISBN 9781529160222
Tahun Terbit 2024

Penulis
Yessika Ayurisna
Pranata Komputer Ahli Pertama di
Pusat Data dan Informasi
Badan Teknologi, Informasi, dan
Intelijen Keuangan

Jika makan UPF, sebenarnya kita makan apa?

Pernahkah Anda keasyikan makan *snack* dalam kemasan dan ketika sadar isinya sudah hampir habis? Pernahkah Anda berpikir mengapa *snack* dalam kemasan begitu nikmat, sehingga menimbulkan rasa ingin lagi dan pada akhirnya makan terlalu banyak? Setelah makan sebungkus *snack* tersebut, apakah Anda merasa kenyang atau tetap ingin makan sesuatu?

Buku *Ultra-Processed People: Why Do We All Eat Stuff That Isn't Food and Why Can't We Stop?* yang ditulis oleh Chris Van Tulleken ini memberikan pemahaman mengapa makan UPF membuat konsumen tidak kenyang, merasa kecanduan, hingga obesitas. Selain itu, buku ini juga menjelaskan segala proses yang terlibat dalam UPF hingga benturan kepentingan antara pihak yang terlibat. Sehingga, pembaca dapat memahami dan diharapkan dapat mulai berpikir ulang tentang konsumsi UPF.

Apa itu UPF?

Menurut John Hopkins University, UPF merupakan makanan yang mengandung satu atau beberapa bahan yang tidak dapat ditemukan di dapur, seperti pengawet berbasis bahan kimia, pengemulsi (minyak terhidrogenasi), pemanis (*high fructose corn syrup*) dan pewarna serta perasa buatan.

Sebelum memahami lebih lanjut, satu hal yang harus dipahami bersama ialah UPF dibuat oleh industri dengan kepentingan mencari profit setinggi-tingginya. Di balik industri, ada investor atau pemegang saham yang akan meminta pertanggungjawaban kinerja, dalam bentuk laba, setiap tahunnya.

Berdasarkan prinsip tersebut, maka segala proses dan bahan-bahan yang digunakan untuk membuat UPF didesain untuk memberikan laba tinggi dari bahan-bahan yang murah, bertahan lama di rak penyimpanan, menggunakan *branding* yang mengedepankan emosi, memberikan kenyamanan dan kemudahan untuk



dikonsumsi, dan memberikan rasa yang sangat nikmat (*hyperpalatable*). Sehingga, UPF dapat menggantikan makanan yang disiapkan dari bahan segar di rumah.

Untuk memahami bagaimana UPF dibuat dari bahan murah, buku ini memberi contoh menarik tentang asal-usul margarin. Yang kita pahami ialah margarin merupakan produk olahan dari susu atau lemak hewan. Namun, pada tahun 1907, perusahaan Procter & Gamble (pembuat keripik Pringles) berhasil membuat margarin dari minyak yang dihidrogenasi. Pada saat itu, biji katun (*cottonseed*) dianggap sebagai sampah hingga tahun 1860. Biji katun tersebut mengandung toxin (*gossypol*) yang digunakan oleh tumbuhan katun dalam mengusir serangga. Toxin tersebut juga berdampak terhadap kesuburan pria. Namun demikian, adanya teknologi hidrogenasi serta *Refined*, *Bleached*, dan *Deodorized* (RBD) membuat industri dapat membentuk minyak menjadi benda padat, merefinasi, serta menghilangkan warna dan bau dari minyak tersebut, sehingga minyak tersebut dapat dimakan oleh manusia. Dengan demikian, produksi margarin tidak lagi bergantung pada produksi susu sapi, tetapi hasil pembentukan minyak melalui proses hidrogenasi.



Apa masalah dan dampak UPF?

Kita paham bahwa UPF tidak sehat, tapi mengapa demikian? Seperti disebutkan sebelumnya, UPF mengalami proses yang panjang. Intensitas *ultra-processing* menghilangkan vitamin (atau sengaja dihilangkan pada proses bleaching), mengurangi serat, dan menghilangkan molekul polifenol (senyawa alami pada tumbuhan yang berperan sebagai antioksidan di dalam tubuh). Hasilnya ialah makanan tinggi kalori dengan nutrisi yang minim. Namun, industri diwajibkan untuk menambahkan vitamin dan mineral pada produknya agar konsumen tidak mengalami penyakit kekurangan gizi. Permasalahannya nutrisi yang berasal dari makanan utuh sebelum melalui *ultra-processing* memiliki ribuan molekul dibandingkan dengan vitamin dan mineral yang ditambahkan oleh industri. Molekul inilah yang membantu melindungi tubuh dari kanker, penyakit jantung, demensia, dan kematian dini.

Selain itu, UPF didesain untuk konsumsi berlebihan. Seperti disebutkan di atas, UPF didesain untuk *hyperpalatable*, yaitu mengandung lemak, gula, sodium, atau karbohidrat yang tinggi, sehingga terasa sangat nikmat. Hal ini akan memicu sistem reward di otak manusia dan menimbulkan keinginan untuk konsumsi terus-menerus dan berujung pada obesitas. Ditambah lagi, UPF mengandung hanya sedikit serat, sehingga menyebabkan konsumen merasa kenyang sementara. Mengonsumsi UPF berarti mengonsumsi makanan tinggi kalori, tapi minim nutrisi dan tidak membuat kenyang berkepanjangan.



Apa yang harus dilakukan?

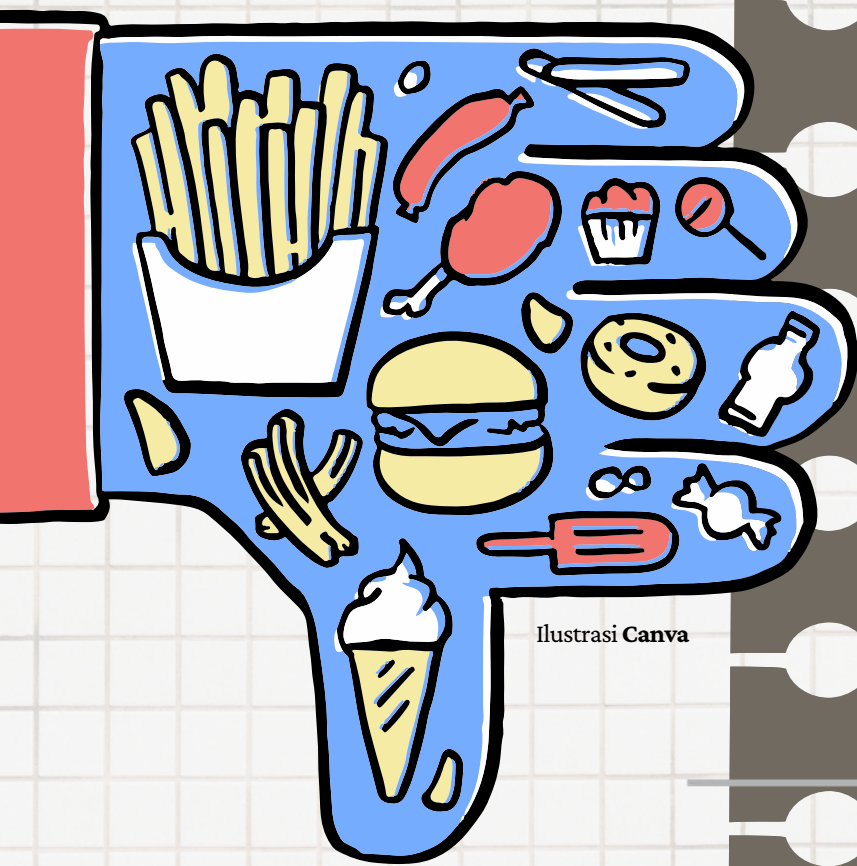
Setelah mengetahui fakta tersebut, kita masih dapat melakukan beberapa upaya untuk mengurangi konsumsi UPF. Pertama, kita perlu mengidentifikasi apakah makanan tersebut UPF melalui daftar bahan-bahan yang tertera. Jika produk tersebut menyebutkan banyak bahan kimia yang tidak dapat dipahami, maka kemungkinan produk tersebut termasuk dalam UPF.

Setelah mengidentifikasi, kita perlu mengingat bahwa makanan UPF didesain untuk dikonsumsi berlebihan dan menggunakan bahan-bahan kimia di laboratorium. Setelah itu, kita dapat mulai mengurangi atau membatasi konsumsi secara bertahap, misalnya makan UPF 2 kali seminggu, lalu 1 kali seminggu. Selain itu, kita juga dapat mengurangi makan UPF dengan cara membatasi porsi dengan menggunakan wadah kecil.

Berpikir kritis dan kesimpulan

Hal yang perlu disadari dari buku ini ialah buku ini ditulis dengan latar belakang atau konteks di Amerika Serikat (AS). Industri makanan di AS berkembang dengan sangat pesat, sehingga UPF dapat ditemukan dengan sangat mudah dan harga yang relatif lebih murah daripada sayuran segar. Meski demikian, tren konsumsi UPF di Indonesia pun terus meningkat, sehingga pesan buku ini tetap relevan. Beruntungnya, Indonesia memiliki kelebihan dan keberkahan sayuran segar yang dapat ditemukan dengan mudah di pasar tradisional dengan harga yang relatif terjangkau.

Buku ini menyajikan sudut pandang baru serta alasan bagi pembaca untuk memahami proses, bahan kimia, dan dampak dari UPF secara lebih mendalam. Setelah membaca buku ini, penulis mulai menyadari dan sebisa mungkin mengurangi atau menghindari UPF. Makan ubi rebus dan kacang kedelai bisa menjadi salah satu pilihan *snack* yang lebih sehat dibanding wafer atau keripik yang berasal dari tepung dengan perasa berbahan dasar kimia. Namun demikian, pilihan untuk tetap makan UPF seperti sebelumnya atau mulai mengurangi konsumsi UPF untuk tubuh dan hidup yang lebih baik kembali kepada pembaca.



Ilustrasi Canva



Lintas Peristiwa

Ada apa di BPPK?
Januari s.d. April 2026



January

Peluncuran Kemenkeu Learning Festival 2026

Rangkaian Kemenkeu Learning Festival resmi diluncurkan pada 19 Januari. Dibuka di media sosial @BPPKkemenkeu, Bapak Sudarto ikut memberikan sambutannya. Be A Champion menjadi kegiatan pertama yang bisa diikuti seluruh pegawai Kementerian Keuangan, diikuti oleh KM Nexus Competition untuk Kemenkeu dan masyarakat umum.



February

Pelatihan Kesadaran Bela Negara (PKBN) untuk CPNS Kemenkeu Tahun 2026

Pusdiklat Kepemimpinan dan Manajemen (KM) bekerjasama dengan Pusat Kompetensi Bela Negara Kementerian Pertahanan menyelenggarakan Pelatihan Kesadaran Bela Negara bagi CPNS Kemenkeu 2026 pada tanggal 9-13 Februari 2026, bertempat di Rumpin Bogor, yang diikuti oleh 292 orang CPNS yang tersebar di 13 unit es 1 Kemenkeu. Peserta PKBN ditempa, dididik, dan dibangun rasa cinta tanah air nya, rasa pengabdian kepada bangsa dan negara, agar kelak mampu menjadi abdi negara, khususnya pengelola keuangan negara yang berintegritas, berkarakter, berdedikasi, berjiwa melayani dan menjunjung tinggi kejujuran.



March

Seminar Nasional Kemenkeu Akselerasi Pengembangan Keuangan Syariah Nasional - Tantangan Indonesia Menjadi Islamic Financial Hub 2030

Seminar ini bertujuan untuk memperkuat pemahaman bersama mengenai kondisi dan perkembangan terkini keuangan syariah nasional, sekaligus membahas arah pengembangan industri keuangan syariah dalam menghadapi dinamika global dan tantangan struktural ke depan. Melalui dialog dari perspektif regulator, akademisi, dan pelaku industri, seminar ini diharapkan dapat mengidentifikasi peluang, tantangan, serta inisiatif strategis dalam pengembangan industri keuangan syariah nasional yang berdaya saing serta memperkuat eksposur dan pemahaman pelaku industri akan potensi keuangan syariah nasional.



April

Kuliah Umum Kepemimpinan Sektor Publik bersama Wakil Menteri Keuangan Jуда Agung

PKN STAN menyelenggarakan Kuliah Umum Mata Kuliah Kepemimpinan Sektor Publik dengan tema "Kepemimpinan Teknokratik dalam Arsitektur Fiskal-Moneter Modern: Strategi Menjaga Stabilitas di Tengah Ketidakpastian Global." Bapak Jуда Agung, Wakil Menteri Keuangan RI, sebagai narasumber, membahas pentingnya sinergi kebijakan fiskal dan moneter serta peran kepemimpinan berbasis data dalam menjaga stabilitas ekonomi nasional. Melalui kegiatan ini, mahasiswa diharapkan semakin memahami dinamika ekonomi global dan siap menjadi pemimpin sektor publik yang adaptif dan berintegritas.



Kenapa Belajar di KLC?

- Gratis dan Terbuka untuk Umum
- Materi bersumber resmi dari Kementerian Keuangan
- Belajar fleksibel kapan saja

klc2.kemenkeu.go.id

ISSN: 2086-4833



9 772086 483008

*Majalah Edukasi Keuangan Edisi 85 Tahun 2026
diterbitkan oleh Badan Pendidikan dan
Pelatihan Keuangan, Kementerian Keuangan RI*