

LAPORAN AKSI PERUBAHAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK

**PENYUSUNAN DASHBOARD INSENTIF FISKAL UNTUK INVESTASI BERBASIS
WEB SEBAGAI BAHAN REKOMENDASI KEBIJAKAN PEMBERIAN INSENTIF
FISKAL DI KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN**



OLEH :
ALEXCIUS WINANG BAYU SENO, SE, MM.
NIP 198406162006021001

**PESERTA PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS
ANGKATAN IX**

**KEMENTERIAN PERTANIAN
BADAN PENYULUHAN DAN PENGEMBANGAN SDM PERTANIAN
BALAI BESAR PELATIHAN MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN PERTANIAN
CIAWI, BOGOR
2024**

LEMBAR PENGESAHAN

LAPORAN AKSI PERUBAHAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK

Judul : Penyusunan Dashboard Insentif Fiskal Berbasis Web sebagai Bahan Rekomendasi Kebijakan Pemberian Insentif Fiskal untuk Investasi di Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian

Nama : Alexcius Winang Bayu Seno

NIP : 198416062006021001

Unit Kerja : Asisten Deputi Fiskal, Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian

Telah diuji di depan penguji pada hari Selasa tanggal 23 Juli 2024.

Mentor



Ai Dewi Robiatul
NIP. 197910132000122001

Coach



Dr. Triane Widya Anggriani, SP, ME.
NIP. 198210122006042001

Penguji



Lalu Ismail, SP, M.Sc.
NIP. 196712311987031002

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat-Nya penyusunan Laporan Aksi Perubahan Kualitas Pelayanan Publik dengan judul “Penyusunan Publikasi Dashboard Insentif Fiskal Berbasis Web sebagai Bahan Rekomendasi Kebijakan Pemberian Insentif Fiskal di Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian” dapat diselesaikan.

Aksi Perubahan merupakan kegiatan yang sangat penting dan harus dilaksanakan oleh penulis dalam mengikuti Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) Angkatan IX Lingkup Kementerian Pertanian Tahun 2024.

Dalam penyusunan Rancangan Aksi Perubahan ini penulis banyak berterima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu yaitu:

1. Ibu Ai Dewi Robiattul selaku Mentor, yang telah banyak memberikan masukan, bimbingan dan arahan serta dukungan terhadap aksi perubahan ini;
2. Bapak Lalu Ismail, SP, M.Sc. selaku Penguji pada Seminar Rancangan Aksi Perubahan Kualitas Pelayanan Publik;
3. Ibu Dr. Triane Widya Anggriani, SP, ME. selaku Coach yang banyak memberikan arahan dan bimbingan serta masukan dalam penyusunan proposal aksi perubahan ini kepada penulis;
4. Tim Kerja Pendukung Implementasi Aksi Perubahan Kualitas Pelayanan Publik; dan
5. Para Widyaiswara BBPMKP Ciawi yang telah membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan Rancangan Aksi Perubahan ini.

Demikian Laporan Aksi Perubahan ini dibuat, semoga dapat bermanfaat bagi penulis dan pihak lain dalam memberikan kontribusi positif bagi perkembangan aksi perubahan kualitas pelayanan publik dalam hal penyusunan publikasi dashboard insentif fiskal berbasis web di Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.

Ciawi, 23 Juli 2024

Penulis

Alexcius Winang Bayu Seno

DAFTAR ISI

Lembar Persetujuan	i
Kata Pengantar.....	ii
Daftar Isi	iii
Daftar Gambar.....	iv
Daftar Tabel.....	v
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
A.Latar Belakang	1
B.Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi	2
C.Tujuan Aksi Perubahan	5
D.Manfaat Aksi Perubahan	6
BAB II. RANCANGAN AKSI PERUBAHAN.....	8
A. Analisis Permasalahan Organisasi dan Solusi.....	8
B. Tahapan Perubahan/Milestone.....	23
C. Sumber daya (Peta dan Pemanfaatan)	24
D. Manajemen Mutu	28
E. Strategi Pengembangan Potensi Diri.....	30
F. Strategi Pengembangan Kompetensi	31
BAB III. LAPORAN AKSI PERUBAHAN	35
A. Capaian Aksi Perubahan.....	35
B. Manfaat Aksi Perubahan dan Capaian Perbaikan Kinerja dan Organisasi.....	43
C. Keberlanjutan Aksi Perubahan	47
D. Hasil Pengembangan Kompetensi dalam Aksi Perubahan	48
E. Hasil Pengembangan Potensi Diri	50
F. Dukungan Mata Pelatihan Pilihan Dengan Aksi Perubahan.....	52
G. Diseminasi dan Publikasi Aksi Perubahan	54
BAB IV PENUTUP	56
A. Kesimpulan	56
B. Rekomendasi	56
DAFTAR PUSTAKA.....	57
Lampiran	58

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Analisis Internal.....	11
Tabel 2. Metode Skoring USG	13
Tabel 3. Hasil Analisis USG.....	13
Tabel 4. Gagasan Alternatif	15
Tabel 5. Analisis Metode Tapisan Mc Namara.....	16
Tabel 6. Adopsi dan Adaptasi Area Perubahan	18
Tabel 8. Valuasi Rupiah.....	22
Tabel 9. Tahapan Perubahan	23
Tabel 10. Rencana Anggaran Biaya	28
Tabel 11. Manajemen Mutu Rancangan Aksi Perubahan	28
Tabel 12. Strategi Pengembangan Kompetensi Tim Kerja.....	30
Tabel 13. Strategi Komunikasi Stakeholder	31

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Struktur Organisasi Deputi Bidang Koordinasi Ekonomi Makro dan Keuangan	5
Gambar 2. FDI Regulatory Restrictiveness Index	9
Gambar 3. Analisis <i>Fishbone Diagram</i>	14
Gambar 4. Bisnis Model Canva	23
Gambar 5. Tim Kerja	25
Gambar 6. Jejaring Rancangan Aksi Perubahan	26
Gambar 7. Pemetaan <i>Stakeholder</i>	27
Gambar 8. Rekap Nilai Akhir Sikap Perilaku Peserta.....	33

ABSTRAK

Dalam rangka penyusunan kebijakan pemberian insentif fiskal terdapat permintaan data dan informasi terkait realisasi insentif fiskal. Permintaan data dan informasi dimaksud dilakukan baik secara berkala maupun menyesuaikan kebutuhan pimpinan atau pemangku kepentingan.

Sehubungan permintaan data dalam waktu yang mendesak, tim penyaji data memiliki kesulitan menyediakan data yang tepat, akurat dan terkini. Selain itu penyajian data dengan format yang berbeda dari waktu ke waktu menimbulkan kesulitan dalam melakukan komparasi dan verifikasi data yang. Hal ini menyebabkan inefisiensi penyiapan bahan masukan kebijakan terkait isentif fiskal.

Mempertimbangkan hal tersebut dan dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik, disusun aksi perubahan yaitu Penyusunan Dashboard Penyajian Data Insentif Fiskal berbasis web. Penyajian data dilakukan menggunakan looker studio yang dapat diakses secara luas dalam bentuk web. Dalam menjaga kerahasiaan data wajib pajak dan rencana investasi yang dilakukan penyajian data disusun secara agregat dengan timeline tertentu. Melalui penyajian data melalui dashboard insentif fiskal stakeholder dapat memperoleh data yang tepat, cepat dan mudah untuk diakses.

Kata kunci: dashboard, fiskal, insentif

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pemerintah menyadari bahwa kebijakan fiskal memiliki peran dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, melalui pemberian stimulus untuk meningkatkan investasi. Pemerintah merumuskan bauran kebijakan dalam rangka meningkatkan investasi, mendorong kemudahan pelaku bisnis untuk berusaha, mendorong pertumbuhan industri domestik, dan meningkatkan kinerja ekspor. Kebijakan pemerintah dalam mendorong investasi dan ekspor merupakan suatu kombinasi kebijakan yang terintegrasi dari Kementerian/Lembaga. Kebijakan yang terintegrasi ini meliputi pembangunan sarana dan infrastruktur untuk mendorong kegiatan ekonomi. Koordinasi antara kementerian/lembaga pembina sektor perlu dilakukan untuk mendukung perumusan kebijakan fiskal yang mampu menstimulasi aktivitas perekonomian.

Untuk meningkatkan laju pertumbuhan ekonomi dan menjaga terpenuhinya target penerimaan negara, pemberian insentif diharapkan dapat diberikan kepada sektor yang tepat. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan investasi dan daya saing pada sektor tertentu. Fasilitas perpajakan yang diberikan kepada sektor yang tepat diharapkan dapat meningkatkan keunggulan komparatif atas produk ekspor sehingga dapat bersaing dengan produk dari luar negeri. Melalui keunggulan komparatif yang dimiliki, diharapkan pelaku usaha domestik dapat bertahan dan melakukan kegiatan produktif pada masa pemulihan kegiatan ekonomi. Selain itu peningkatan investasi untuk industri hulu dapat menjamin ketersediaan bahan baku dan barang intermediate di dalam negeri. Melalui kebijakan tersebut selain menurunkan biaya produksi di dalam negeri dan mendorong ekspor, juga mengurangi defisit neraca perdagangan dalam rangka mewujudkan aktivitas perekonomian dan industrialisasi yang stabil. Dalam sisi yang berbeda, aturan di bidang perpajakan yang memberikan kemudahan bagi para pelaku usaha diharapkan dapat meningkatkan kinerja investasi domestik. Dalam perspektif yang lebih luas, strategi ini akan memberikan dampak signifikan mempertimbangkan penerimaan perpajakan didukung oleh wajib pajak badan. Pemberian insentif pada gilirannya akan meningkatkan penerimaan pajak lainnya sejalan dengan tumbuhnya perekonomian, penambahan PPN dan pembayaran pajak orang pribadi.

Dalam perspektif lebih luas, peningkatan investasi dapat memberikan eksternalitas yang lebih luas seperti, peningkatan penyerapan tenaga kerja, peningkatan aktivitas ekonomi baik dengan mitra usaha maupun lingkungan di sekitar

lokasi penanaman modal, terdapat transfer teknologi melalui kegiatan produksi dan riset yang dilakukan. Meningkatnya aktivitas ekonomi tersebut tentunya akan memberikan dampak pada peningkatan penerimaan perpajakan di masa yang akan datang.

Negara berkembang menggunakan insentif sebagai salah satu instrumen berdasarkan undang-undang perpajakan. Perdagangan bebas dan tingginya lalu lintas modal antar negara mendorong negara berkembang untuk berkompetisi mendapatkan investasi. Insentif untuk menarik investasi diatur sebagai bagian dari peraturan perpajakan. Sesuai dengan persepsi kebijakannya, setiap pemerintahan memiliki cara yang berbeda dalam merumuskan kombinasi insentifnya untuk menarik pelaku bisnis. Selanjutnya insentif fiskal menjadi fitur yang umum dalam peraturan perpajakan, meskipun bukti empiris terkait efektivitas insentif fiskal untuk menarik investasi belum menunjukkan kesamaan pendapat di antara para pakar.

Mempertimbangkan pentingnya peran insentif bagi peningkatan investasi yang pada gilirannya akan memberikan dampak pada perekonomian nasional. Kiranya diperlukan dukungan baik teknis maupun non teknis dalam pengambilan kebijakan pemberian insentif perpajakan. Salah satu bahan masukan rekomendasi yang diperlukan adalah ketersediaan data insentif perpajakan yang tepat dan akurat. Melalui penyediaan data tersebut diharapkan dapat menjadi titik awal formulasi kebijakan yang menghasilkan kebijakan yang terarah dan tepat sasaran.

Sehubungan pentingnya ketersediaan data yang tepat dan akurat sebagai bagian dari bahan masukan rekomendasi kebijakan, penulis melakukan Inovasi melalui aksi perubahan pada bidang insentif fiskal sebagai upaya meningkatkan efisiensi pengelolaan data insentif fiskal yang direalisasikan melalui **Publikasi Dashboard Insentif Fiskal Berbasis Web** sehingga diharapkan dapat memberikan informasi yang tepat dan akurat mengenai perkembangan realisasi data insentif fiskal untuk kegiatan investasi.

B. Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi

Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian merupakan Kementerian yang mempunyai tugas menyelenggarakan koordinasi, sinkronisasi, dan pengendalian urusan Kementerian dalam penyelenggaraan pemerintahan di bidang perekonomian. Selanjutnya Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian juga memiliki tugas untuk memberikan dukungan, pelaksanaan inisiatif, dan pengendalian kebijakan berdasarkan agenda pembangunan nasional dan penugasan Presiden. Dalam

tugasnya, Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian menjalankan fungsinya dalam:

- a. koordinasi dan sinkronisasi perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan Kementerian/Lembaga yang terkait dengan isu di bidang perekonomian;
- b. pengendalian pelaksanaan kebijakan Kementerian/ Lembaga terkait dengan isu di bidang perekonomian;
- c. pengelolaan dan penanganan isu yang terkait dengan bidang perekonomian;
- d. pengawalan program prioritas nasional dan kebijakan lain yang telah diputuskan oleh Presiden dalam Sidang Kabinet;
- e. penyelesaian isu di bidang perekonomian yang tidak dapat diselesaikan atau disepakati antar Kementerian/Lembaga dan memastikan terlaksananya keputusan dimaksud;

Berdasarkan Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Nomor 8 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kemenko Bidang Perekonomian, penyederhanaan birokrasi melalui penyederhanaan jabatan dilaksanakan untuk mewujudkan organisasi dan tata kerja yang lebih proporsional, efektif, dan efisien guna meningkatkan kinerja pelaksanaan tugas dan fungsinya. Adapun struktur organisasi Deputy Bidang Koordinasi Ekonomi Makro dan Keuangan bertransformasi sejalan dengan perkembangan kebutuhan dan fokus pada keseimbangan tugas, fungsi, dan beban kerja guna menjamin efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi.

Deputy Bidang Koordinasi Ekonomi Makro dan Keuangan di pimpin oleh Deputy dengan level Eselon I berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Koordinator Bidang Perekonomian. Adapun fungsi Deputy Bidang Koordinasi Ekonomi Makro dan Keuangan dalam menjalankan tugasnya, antara lain:

- a. Melakukan koordinasi dan sinkronisasi perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan Kementerian/Lembaga yang terkait dengan isu di bidang ekonomi makro dan keuangan;
- b. Melakukan pengendalian pelaksanaan kebijakan K/L yang terkait dengan isu di bidang ekonomi makro dan keuangan;
- c. Melakukan pemantauan, analisis, evaluasi, dan pelaporan di bidang ekonomi makro dan keuangan; dan
- d. Melaksanakan pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri Koordinator.



Gambar 1. Struktur Organisasi Deputy Bidang Koordinasi Ekonomi Makro dan Keuangan

Penulis saat ini bekerja sebagai Analis Kebijakan Ahli Muda pada bidang insentif fiskal, yang memiliki tugas melakukan penyiapan konsep bahan rekomendasi kebijakan dan pengendalian kebijakan pemberian insentif fiskal untuk kegiatan investasi yang siap ditinjau ulang pimpinan. Dalam pelaksanaan tugasnya penulis melakukan inventarisasi dan analisis data insentif fiskal sebagai bagian dari penyusunan bahan masukan rekomendasi kebijakan insentif fiskal.

Adapun kegiatan koordinasi dan pengendalian kebijakan insentif fiskal termasuk dalam rencana aksi reformasi birokrasi tematik Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian pada tema Peningkatan Investasi yang ditetapkan melalui Peraturan Sekretaris Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Nomor 1 Tahun 2023 tentang Rencana Aksi Reformasi Birokrasi General dan Tematik Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.

C. Tujuan Aksi Perubahan

Tujuan yang ingin dicapai dalam aksi perubahan ini adalah peningkatan efisiensi dan efektivitas penyajian data insentif fiskal untuk kegiatan investasi yang dapat dimanfaatkan oleh pimpinan, lembaga dan para pemangku kepentingan. Dalam ruang lingkup kelompok jabatan fungsional insentif fiskal, diharapkan melalui penyajian data dan informasi terkait insentif fiskal untuk kegiatan investasi dapat meningkatkan ketepatan waktu dan akuntabilitas data insentif fiskal yang dapat memberikan kontribusi yang optimal dalam pengambilan kebijakan pemberian insentif fiskal. Dalam rangka pencapaian tujuan utama tersebut, dilakukan melalui 3 (tiga) tahapan tujuan, yaitu jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang, yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Tujuan jangka pendek (2 bulan): tersusunnya kompilasi data insentif fiskal untuk kegiatan investasi yang terkini; tersedianya format baku penyajian data insentif fiskal untuk kegiatan investasi; tersusunnya publikasi dashboard insentif fiskal berbasis web.
2. Tujuan jangka menengah (6 bulan): penambahan fitur publikasi dashboard insentif fiskal berbasis web yang meliputi:
 - a. Penyesuaian format baku penyajian data insentif fiskal dengan kebutuhan data dan informasi dari pemangku kepentingan eksternal
 - b. Pengembangan fitur feedback dan respon dari stakeholder eksternal
 - c. Pengembangan fitur keamanan dan diferensiasi akses bagi pengguna data eksternal
3. Tujuan jangka panjang (1 -2 tahun): pengintegrasian dan pembaharuan data secara real time dengan sistem Online Single Submission berbasis risiko, Kementerian Investasi (BKPM).

D. Manfaat Aksi Perubahan

Aksi Perubahan ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada para stakeholder dan organisasi secara umum. Adapun aksi perubahan dapat memberikan manfaat:

1. Bagi Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan penyajian data dan informasi terkait insentif fiskal sehingga dapat memastikan ketersediaan bahan masukan rekomendasi dan pengambilan keputusan pada Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian
2. Bagi analis perekonomian (bawahan), memberikan teladan dan acuan dalam rangka peningkatan kinerja terutama terkait penyajian data dan informasi insentif fiskal;
3. Bagi *project leader*, dapat melakukan upaya perbaikan dalam inventarisasi data dan informasi serta melakukan penyajian data secara tepat dan akurat;
4. Bagi atasan *project leader*, dapat melakukan monitoring atas penyajian data insentif fiskal serta melakukan verifikasi dan pengawasan penyajian data dan informasi secara terukur;
5. Bagi *stakeholder* internal Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, dapat memberikan peningkatan pelayanan penyajian data dan informasi terutama terkait insentif fiskal; dan

6. Bagi *stakeholder* eksternal Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, mempermudah mendapatkan data dan informasi yang tepat dan akurat.

BAB II. RANCANGAN AKSI PERUBAHAN

A. Analisis Permasalahan Organisasi dan Solusi

1. Identifikasi dan Analisis Masalah

1.1. Analisis Eksternal

a. Ekonomi

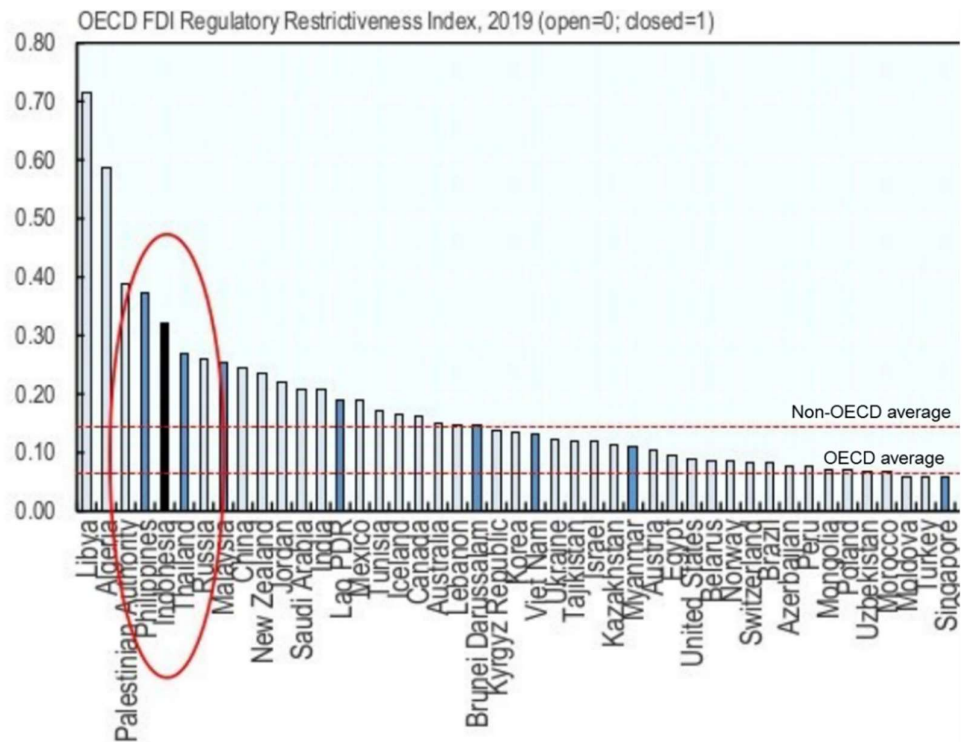
Pada tahun 2023, investasi tumbuh 4,40 persen, didukung oleh realisasi program pembangunan infrastruktur. Meskipun pertumbuhan investasi melambat dibandingkan tahun sebelumnya, hal ini tetap menunjukkan kepercayaan investor terhadap perekonomian Indonesia. Stabilitas politik dan ekonomi, serta potensi pasar yang besar, menjadi daya tarik bagi investor untuk menanamkan modalnya di Indonesia.

Dalam rangka memacu pertumbuhan ekonomi dan menjaga keberlanjutan penerimaan negara di tengah berbagai tantangan global dan domestik, kebijakan pemberian insentif diupayakan lebih tepat sasaran dalam mendorong peningkatan investasi dan daya saing. Insentif perpajakan yang lebih tepat sasaran diharapkan dapat meningkatkan keunggulan produk ekspor di luar negeri maupun produk lokal dalam menghadapi produk impor di dalam negeri. Dengan keunggulan produk yang dimiliki, diharapkan dunia usaha di dalam negeri mampu bertahan dan berkembang di tengah ketidakpastian perekonomian. Selain itu peningkatan investasi untuk industri hulu dapat menjamin ketersediaan bahan baku dan barang intermediate di dalam negeri. Melalui kebijakan tersebut selain menurunkan biaya produksi di dalam negeri dan mendorong ekspor, juga mengurangi defisit neraca perdagangan dalam rangka mewujudkan aktivitas perekonomian dan industrialisasi yang stabil.

Kebijakan insentif perpajakan yang tepat sasaran merupakan prasyarat yang utama agar insentif yang diberikan pemerintah mampu memberikan dampak yang baik bagi pertumbuhan ekonomi. Dalam rangka mencapai tujuan kebijakan insentif perpajakan yang tepat sasaran pemerintah perlu memperhatikan aspek akuntabilitas pelaksanaan pemberian insentif, yang didukung juga dengan pengawasan dan evaluasinya. Hal ini dipandang perlu dalam upaya untuk menghindari inefisiensi dalam pemberian insentif yang akan berdampak pada optimalisasi penerimaan negara.

b. Teknologi

Berdasarkan data OECD tahun 2019 terkait FDI Regulatory Restrictiveness Index, Indonesia termasuk dalam salah satu negara yang paling membatasi FDI (OECD, 2019). Beberapa sektor seperti sektor pertanian, perikanan, minyak dan gas, listrik, konstruksi, perhotelan, distribusi, transportasi, asuransi telekomunikasi dan jasa keuangan lainnya masih tertutup pada penanaman modal dalam negeri.



Gambar 2. FDI Regulatory Restrictiveness Index

Salah satu inovasi yang diinisiasi oleh pemerintah yaitu dengan diselenggarakannya percepatan pelaksanaan berusaha, melalui sistem Online Single Submission (OSS) berbasis risiko. Adapun reformasi perizinan berusaha dilakukan pada beberapa aspek seperti:

- a. pengaturan kembali jenis perizinan, pendaftaran, rekomendasi, persetujuan, penetapan, standar, sertifikasi, atau lisensi yang melingkupi:
 - pengklasifikasian;
 - penghapusan;
 - penggabungan;
 - perubahan nomenklatur; atau
 - penyesuaian persyaratan.
 - penahanan untuk memperoleh perizinan; dan

- b. Pemberlakuan Komitmen pemenuhan persyaratan dilakukan untuk melakukan usaha dan/atau kegiatan sesuai dengan Izin Usaha atau Izin Komersial atau Operasional yang telah diterbitkan
- c. Legal
 - Kebijakan insentif perpajakan yang tepat sasaran merupakan prasyarat yang utama agar insentif yang diberikan pemerintah mampu memberikan dampak yang baik bagi pertumbuhan ekonomi. Adapun aspek legalitas kebijakan pemberian insentif Pajak Penghasilan Badan untuk kegiatan investasi dipenuhi melalui pengaturan sebagai berikut:
 - a. Fasilitas Pajak Penghasilan untuk Penanaman Modal di Bidang-Bidang
 - Bahwa ketentuan mengenai fasilitas pajak penghasilan untuk penanaman modal di bidang-bidang usaha tertentu dan/atau di daerah-daerah tertentu telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 78 Tahun 2019. Fasilitas ini diberikan kepada Wajib Pajak dalam negeri yang melakukan penanaman modal baru maupun perluasan pada bidang usaha tertentu dan/atau daerah-daerah tertentu.
 - b. Fasilitas Pengurangan Pajak Penghasilan Badan (Tax Holiday)
 - Dalam rangka semakin meningkatkan kegiatan investasi langsung pada industri pionir untuk mendorong pertumbuhan ekonomi, Pemerintah memberikan fasilitas tax holiday yang diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 150/PMK.010/2018 tentang Pemberian Fasilitas Pengurangan Pajak Penghasilan Badan tanggal 26 November 2018. Adapun fasilitas tax holiday diberikan kepada Wajib Pajak badan yang melakukan penanaman modal baru pada Industri Pionir.
 - c. Investment Allowance
 - Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 16 Tahun 2020 tentang Pemberian Fasilitas Pengurangan Penghasilan Neto atas Penanaman Modal Baru atau Perluasan Usaha pada Bidang Usaha Tertentu yang Merupakan Industri Padat Karya, fasilitas diberikan dalam rangka mendorong investasi pada industri padat karya.
 - d. Insentif super tax deduction untuk kegiatan vokasi
 - Pemerintah telah menerbitkan Peraturan Pemerintah nomor 45 tahun 2019 dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 128 tahun 2018 untuk memberikan insentif super deduction sebesar 200% bagi pelaku usaha dan pelaku industri yang melakukan kegiatan vokasi.

- e. Insentif super tax deduction untuk kegiatan penelitian dan pengembangan
Melalui Peraturan Menteri Keuangan Nomor 153 Tahun 2020 diatur kebijakan pemberian insentif super tax deduction untuk kegiatan penelitian dan pengembangan.

1.2. Analisis Internal

Dalam tahap ini penulis melakukan observasi pada ruang lingkup penugasan tim kerja insentif fiskal dan membandingkan antara kondisi saat ini dengan kondisi yang diharapkan. Selanjutnya penulis merumuskan gap atau isu permasalahan yang dirumuskan dalam tabel berikut:

Tabel 1. Analisis Internal

Kondisi saat ini	Gap	Kondisi yang diharapkan
Belum terdapat database yang menatausahakan data terkait kebijakan fiskal dan APBN	Keterbatasan infrastruktur perangkat keras maupun perangkat lunak terkait penyajian	Terbangunnya sistem informasi penatausahaan data terkait kebijakan fiskal
Penyajian dan pembaharuan data insentif fiskal dilakukan secara manual sesuai penugasan	Inefisiensi dan kurang efektivitas penyajian data insentif fiskal	Penyajian data insentif fiskal dilakukan dengan tepat dan akurat
Belum terdapatnya standarnya penyajian data insentif fiskal (persepsi berbeda)	Penyajian data insentif fiskal dengan format yang berbeda, menyulitkan verifikasi dan interpretasi	Terdapat format baku penyajian data insentif fiskal

Berdasarkan analisis dimaksud terdapat gap permasalahan atau isu permasalahan meliputi:

1. Keterbatasan infrastruktur perangkat keras maupun perangkat lunak terkait penyajian

Saat ini penyajian data terkait APBN dan insentif fiskal bersumber dari publikasi Kementerian Keuangan dan Sistem Informasi dari BKPM (OSS). Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian belum memiliki perangkat lunak maupun perangkat keras yang didedikasikan untuk penyajian data insentif fiskal dan realisasi APBN. Pengelolaan dan penyajian data secara manual memberikan risiko human error dalam penyajian data dan informasi terkait insentif fiskal. Saat ini dukungan data baik APBN maupun insentif fiskal disediakan oleh langganan basis data yang terdiri dari:

- a. Basis data CEIC: menyediakan layanan basis data makroekonomi, industri, dan basis data keuangan *real-time*;

- b. Basis data Bloomberg: menyediakan basis data bisnis, keuangan dan berita ekonomi serta harga saham *real-time*;
- c. Basis data OSS: menyediakan akses *view* terkait insentif fiskal, namun belum dapat diunduh secara langsung, untuk keperluan pengelolaan data.

2. Inefisiensi dan kurangnya efektivitas penyajian data insentif fiskal

Dalam rangka penyusunan kebijakan pemberian insentif fiskal terdapat permintaan data dan informasi terkait realisasi insentif fiskal. Permintaan data dan informasi dimaksud dilakukan baik secara berkala maupun menyesuaikan kebutuhan pimpinan atau pemangku kepentingan. Sehubungan permintaan data dalam waktu yang mendesak, tim penyaji data memiliki kesulitan menyediakan data yang tepat, akurat dan terkini. Beberapa permintaan data yang diajukan kepada tim insentif fiskal meliputi:

- a. Permintaan data dukung insentif fiskal dalam publikasi Investment Relation Unit (IRU) yang dikoordinasikan oleh Bank Indonesia yang diajukan setiap bulan;
- b. Permintaan data realisasi insentif fiskal dalam rangka kunjungan lembaga pemeringkat seperti Moody's dan S&P yang dilaksanakan setiap tahun;
- c. Permintaan data realisasi insentif fiskal dalam rangka kunjungan evaluasi dan penyusunan laporan tahunan lembaga internasional seperti OECD, World Bank dan ADB yang dilaksanakan setiap tahun;
- d. Permintaan pokok kebijakan insentif fiskal dan data insentif fiskal dalam rangka perumusan bahan pegangan pimpinan dalam rangka menghadiri rapat terbatas yang diselenggarakan sesuai agenda Presiden;
- e. Permintaan perkembangan kebijakan insentif fiskal dalam rangka penyiapan bahan rekomendasi kebijakan pemberian insentif fiskal, sesuai kebutuhan pimpinan.

3. Penyajian data insentif fiskal dengan format yang berbeda, menyulitkan verifikasi dan interpretasi

Penyajian data yang dilakukan dalam waktu yang singkat memiliki format yang tidak baku dan membutuhkan waktu untuk melakukan verifikasi data. Selain itu perbedaan penanggung jawab pengelola menyebabkan perbedaan interpretasi dan format penyajian data. Selama ini format penyusunan bahan berdasarkan arahan pimpinan dan interpretasi penyaji data.

1.3. Menentukan isu prioritas

Metode analisis USG (Urgency, Seriousness, Growth), dilakukan dengan mengidentifikasi beberapa aspek sebagai berikut:

- a. *Urgency* berkaitan dengan mendesaknya waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan masalah.
- b. *Seriousness* artinya seberapa suatu isu harus segera dibahas dan dikaitkan dengan akibat yang akan ditimbulkan.
- c. *Growth* seberapa besar kemungkinan isu tersebut berkembang dan menimbulkan isu-isu lain, jika tidak dicarikan solusi dengan segera.

Tabel 2. Metode Skoring USG

Skor	U	S	G
5	Sangat Urgent	Sangat Serious	Sangat Berkembang
4	Urgent	Serius	Berkembang
3	Cukup Urgent	Cukup Serious	Cukup Berkembang
2	Agak Urgent	Agak Serious	Agak Berkembang
1	Tidak Urgent	Tidak Serious	Tidak Berkembang

Selanjutnya berdasarkan isu yang teridentifikasi, dilakukan analisis penentuan isu prioritas dengan metode USG yang dapat dijelaskan melalui tabel sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Analisis USG

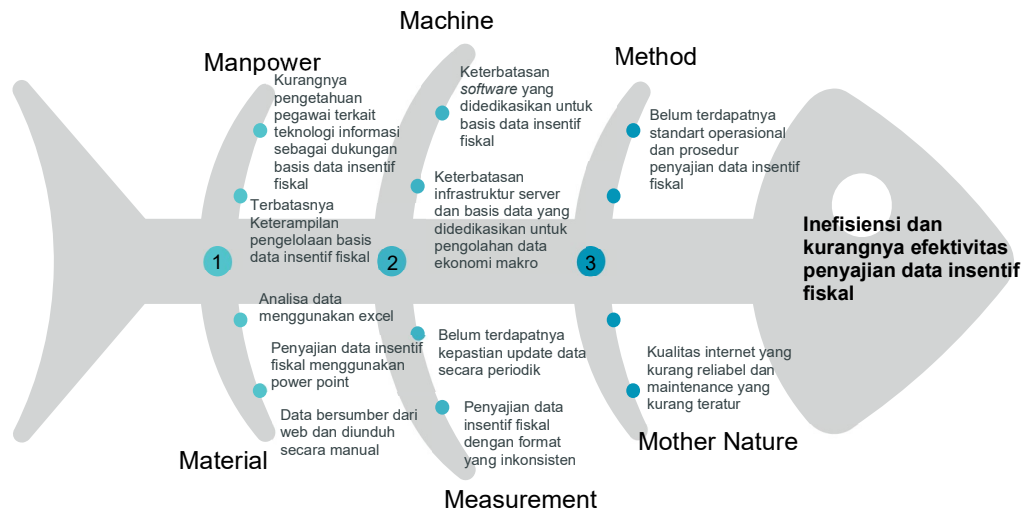
No	Isu	U	S	G	Jumlah	Prioritas
1.	Keterbatasan infrastruktur perangkat keras maupun perangkat lunak terkait penyajian	4	3	3	10	3
2.	Inefisiensi dan kurangnya efektivitas penyajian data insentif fiskal	4	5	5	14	1
3.	Penyajian data insentif fiskal dengan format yang berbeda, menyulitkan verifikasi dan interpretasi	3	5	4	12	2

Berdasarkan hasil analisis USG pada tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa inefisiensi dan kurang efektivitas penyajian data merupakan isu yang memiliki skor paling tinggi sebesar 15. Dari sisi urgensi menunjukkan bahwa isu ini harus segera diberikan alternatif penyelesaian mempertimbangkan keakuratan dan ketepatan data menjadi bahan masukan dalam rekomendasi kebijakan pemberian insentif fiskal. Sedangkan dari aspek Seriousness, permasalahan ini menyangkut proses pengambilan keputusan yang memerlukan akurasi data dan informasi. Dalam hal

tidak ditangani dapat menyebabkan kurang tepatnya pemberian insentif yang akan bermuara pada inefisiensi pada struktur penerimaan Pemerintah. Selanjutnya dari aspek pertumbuhan (Growth) menunjukkan bahwa data dan informasi terkait insentif fiskal selain digunakan oleh internal Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian juga digunakan oleh pemangku kepentingan eksternal, sehingga inefisiensi dapat berdampak dan berpotensi meluas dalam hal tidak segera ditangani. Dengan demikian, inefisiensi dan kurangnya efektivitas penyajian data merupakan isu prioritas yang perlu segera ditangani melalui rancangan aksi perubahan.

1.4. Analisis Penyebab Isu

Dalam rangka melakukan identifikasi terhadap penyebab masalah inefisiensi dan kurangnya efektivitas penyajian data, dilakukan analisis dengan menggunakan metode *fishbone diagram*. Adapun *Fishbone diagram* dalam menganalisis penyebab masalah ditelaah dari enam aspek yang meliputi: *Men, Material, Methods, Machines, Mother Environment* dan *Money*. Analisis *fishbone diagram* terhadap masalah inefisiensi dan kurangnya efektivitas penyajian data dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3. Analisis *Fishbone Diagram*

2. Solusi

2.1. Gagasan Alternatif

Berdasarkan analisis penyebab isu melalui metode Fish bone diagram diatas, kemudian dilakukan analisis untuk menemukan solusi inovatif dengan mencari beberapa alternatif solusi dari setiap penyebab masalah.

Tabel 4. Gagasan Alternatif

Elemen Organisasi	Penyebab Gap	Alternatif Solusi/Gagasan
Manpower	<ul style="list-style-type: none">- Kurangnya pengetahuan pegawai terkait teknologi informasi sebagai dukungan basis data insentif fiskal- Terbatasnya Keterampilan pengelolaan basis data insentif fiskal	Pengadaan pelatihan peningkatan kompetensi di bidang sistem informasi dan teknologi
Machine	<ul style="list-style-type: none">- Keterbatasan software yang didedikasikan untuk basis data insentif fiskal- Keterbatasan infrastruktur server dan basis data yang didedikasikan untuk pengolahan data ekonomi makro	Pengadaan barang/jasa terkait sistem informasi dan teknologi
Method	<ul style="list-style-type: none">- Belum terdapatnya standar operasional dan prosedur penyajian data insentif fiskal	Penyusunan standar operasional dan prosedur penyajian data insentif fiskal
Material	<ul style="list-style-type: none">- Analisa data menggunakan excel- Data bersumber dari web dan diunduh secara manual- Penyajian data insentif fiskal menggunakan power point	Penyusunan dashboard penyajian data insentif fiskal berbasis web
Measurement	<ul style="list-style-type: none">- Belum terdapatnya kepastian update data secara periodik- Penyajian data insentif fiskal dengan format yang inkonsisten	Penyusunan dashboard penyajian data insentif fiskal berbasis web
Mother Nature	<ul style="list-style-type: none">- Kualitas internet yang kurang reliabel dan maintenance yang kurang teratur	Pengadaan barang/jasa terkait sistem informasi dan teknologi

2.2. Gagasan Terpilih

Berdasarkan berbagai, dilakukan analisis dengan menggunakan metode tapisan Mc Namara. Metode Mc. Namara menggunakan tiga aspek yaitu kontribusi, biaya, dan layak untuk menentukan prioritas gagasan penyelesaian isu. Aspek kontribusi, biaya, dan layak dinilai dengan rentang skor 1-5. Semakin tinggi skor, berarti gagasan tersebut semakin berkontribusi menyelesaikan isu, berbiaya rendah, dan semakin layak dilaksanakan. Sebaliknya, semakin rendah skor berarti gagasan tersebut

semakin kurang berkontribusi, berbiaya semakin mahal, dan semakin kurang layak untuk dilaksanakan. Hasil prioritas isu dengan menggunakan metode Mc. Namara dapat dilihat pada tabel di bawah. Hasil analisis dengan menggunakan metode tapisan Mc Namara pada permasalahan inefisiensi dan kurangnya efektivitas penyajian data dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 5. Analisis Metode Tapisan Mc Namara

No	Alternatif Solusi/ Gagasan	Aspek			Total Skor	Prioritas Gagasan
		K (kontribusi)	B (Biaya)	L (Layak)		
1	Pengadaan pelatihan peningkatan kompetensi di bidang system informasi dan teknologi	4	2	4	10	2
2	Pengadaan barang/jasa terkait sistem informasi dan teknologi	3	4	2	9	3
3	Penyusunan Dashboard Penyajian Data berbasis web	5	4	4	13	1
4	Penyusunan standar operasional dan prosedur penyajian data insentif fiskal	2	3	3	8	4

Berdasarkan hasil penentuan prioritas pemecahan masalah dengan tapisan Mc Namara, diperoleh hasil bahwa penyusunan dashboard penyajian data insentif fiskal berbasis web memiliki nilai paling besar sehingga menjadi prioritas pertama. Alternatif Solusi tersebut menjadi prioritas pertama dengan penjelasan sebagai berikut :

- a. Kontribusi (skala 5) penggunaan dashboard penyajian data insentif fiskal berbasis web, mendorong efisiensi baik waktu maupun sumber daya dalam penyajian data insentif fiskal yang sebelumnya dilakukan secara manual. Aplikasi looker studio yang digunakan memberikan tampilan yang sederhana namun memberikan informasi yang substantif sehingga memudahkan penggunaan dan verifikasi data insentif fiskal. Melalui penyajian data yang tepat dan akurat para pengguna data

dapat secara cepat dan tepat menggunakan data insentif fiskal sebagai bahan masukan rekomendasi kebijakan pemberian insentif fiskal.

- b. Biaya (skala 4) penyusunan dashboard penyajian data insentif fiskal berbasis web menggunakan aplikasi looker studio dilakukan dengan biaya yang rendah. Dalam proses penyusunannya aplikasi looker studio dapat diperoleh tanpa membayar dengan tetap mendapatkan fitur yang diperlukan. Melalui peningkatan visualisasi dan simplifikasi penyajian data, proses penyusunan data dapat dilakukan secara lebih efisien. Ruang lingkup penyajian data insentif fiskal yang lebih luas, tanpa memberikan beban tambahan kepada anggaran diharapkan dapat meningkatkan pelayanan publik yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan pelayanan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian secara umum.
- c. Layak (skala 4) Aplikasi looker studio merupakan salah perangkat lunak visualisasi data yang digunakan dengan cukup luas. Aplikasi tersebut telah digunakan untuk berbagai macam kebutuhan pelaporan, seperti penyusunan dashboard ekonomi, keuangan, akuntansi, perbankan dan indikator pasar. Dengan luasnya ruang lingkup ini tentunya akan mempermudah adaptasi bagi pengguna baru. Melalui aplikasi ini diharapkan dapat menggabungkan basis data insentif fiskal dengan sistem informasi yang memiliki cakupan luas berbasis web. Dengan peningkatan efisiensi dan akuntabilitas penyajian data diharapkan dapat memberikan dampak positif dalam jangka menengah hingga panjang. Penyajian data insentif fiskal yang berkualitas dapat memberikan aspek kelayakan dalam proses penyusunan kebijakan pemberian insentif fiskal.

Sebagai bahan pertimbangan alternatif solusi yang lain seperti pengadaan pelatihan peningkatan kompetensi di bidang sistem informasi dan teknologi dapat diiniasiasi dalam hal memungkinkan baik secara anggaran maupun ketersediaan pelatihan. Peningkatan kompetensi pegawai pada gilirannya akan memberikan dukungan teknis terhadap pengelolaan dan penyajian data dan informasi di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Demikian juga dengan solusi Pengadaan barang/jasa terkait system informasi dan teknologi dapat juga menunjang pengelolaan basis data dalam jangka panjang. Secara garis besar ketiga solusi tersebut memberikan dukungan atas efisiensi dan efektivitas penyajian data insentif fiskal pada Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.

3. Terobosan/Inovasi

Dalam penentuan terobosan dan inovasi yang dilakukan didasarkan pada lesson learnt yang didapat melalui studi lapangan yang dilakukan di Cimahi Technopark dan Bappppeda Pemerintah Kabupaten Sumedang, beberapa *best practice* yang didapat dan diadopsi serta diadaptasikan berdasarkan lesson learnt yang didapat. *Lesson learnt* adalah pengetahuan atau pemahaman yang diperoleh dari pengalaman. Lesson learnt dapat berupa keberhasilan dan namun dapat juga berupa kegagalan. Dari hasil kegiatan studi lapangan yang dilakukan terdapat beberapa poin *lesson learnt* yang dapat diadopsi dan diadaptasi ke dalam aksi perubahan guna meningkatkan kualitas pelayanan publik yaitu sebagai berikut:

Tabel 6. Adopsi dan Adaptasi Area Perubahan

No	Area perubahan	Lesson learnt	Adopsi	Adaptasi
1	Peran Kepemimpinan	<p>Cimahi Technopark Komitmen Pimpinan Daerah dan jajaran dalam mendukung nawa cita 2014-2019</p> <p>E-SimpatI, Pemda Sumedang Komitmen pimpinan untuk mewujudkan transformasi digital, membangun komunikasi efektif dengan stakeholder, mengarahkan semua Tim kerja untuk bekerja maksimal</p>	Komitmen dan kerja keras pimpinan dalam baik dalam mendukung program prioritas maupun mewujudkan transformasi digital menjadi faktor kunci keberhasilan dari suatu inovasi pelayanan publik.	Kendali dan arahan pimpinan dalam pengembangan dan pengelolaan basis data insentif fiskal memiliki peran yang signifikan dalam penyusunan dan pengembangan basis data insentif fiskal. Perlunya presentasi dan pertemuan permohonan arahan terkait aspek data insentif fiskal yang perlu divisualisasikan dalam dashboard
2	Inovasi Pelayanan	<p>Cimahi Technopark 1. Katerpillar Hi-Park, Cimahi 2. Makerspace</p> <p>E-SimpatI, Pemda Sumedang Penyediaan data balita dan cakupan intervensi percepatan penurunan stunting yang cepat, dinamis dan akurat</p>	Kolaborasi dengan berbagai stakeholder dapat menjadi modal dasar kegiatan inovasi yang tidak dapat dilakukan oleh satu pihak mempertimbangkan keterbatasan anggaran dan sumberdaya	Fleksibilitas dalam melakukan kolaborasi dengan Kementereian Keuangan dan BKPM dalam penyusunan format baku dashboard insentif fiskal
	Kompetensi dan Pemberdayaan SDM	<p>Cimahi Technopark Mentoring berkelanjutan dan regenerasi mentor. Mendatang narasumber dari luar</p> <p>E-SimpatI, Pemda Sumedang</p>	Membangun tim efektif dengan pembagian tugas sesuai dengan kompetensinya memberikan doronga terhadap keberhasilan	Pengembangan kompetensi tim kerja melalui kegiatan in house training yang menunjang pelaksanaan kegiatan penyusunan dashboard insentif

No	Area perubahan	Lesson learnt	Adopsi	Adaptasi
		Pengembangan kompetensi melalui pelatihan di luar negeri dan mengundang Microsoft dan google	inovasi pelayanan publik	fiskal.
	Penerapan Manajemen Mutu, Pengawasan dan Pengendalian	Cimahi Technopark 1 Mitigasi risiko: kasus hukum, pendampingan komunitas, pajak dan copyright 2 Monitoring dan evaluasi setiap hari	Pengendalian internal dan pengawasan yang efektif perlu dilakukan dalam rangka menjaga kualitas pelayanan publik dapat berjalan dengan efektif dan efisien	Kegiatan sosialisasi dan audiensi basis data insentif fiskal dalam rangka menampung masukan untuk perbaikan dan pemenuhan kebutuhan data dan informasi insentif fiskal di masa yang akan datang
		E-Simpaty, Pemda Sumedang 1. Implementasi ISO 27001 keamanan data dengan penilaian setiap tahun, Penerbitan Perda untuk keberlangsung SIMPATI 2. Sistem berbasis web dan mobile yang dapat dimonitor oleh pimpinan secara <i>real time</i> 3. Diskominfo mempunyai kewenangan untuk melegalisasi kelayakan suatu aplikasi		
	Pemanfaatan Teknologi	Cimahi Technopark Optimasi aplikasi yang ada untuk membuat produk yang memiliki nilai jual. Penggunaan aplikasi open source untuk memasarkan produk	Penggunaan data dan informasi sebagai bagian dari peningkatan kualitas produk dan penyusunan bahan pengambilan kebijakan pimpinan	Penyusunan basis data insentif fiskal yang tepat dan akurat melalui dashboard insentif fiskal yang diverifikasi dapat dimanfaatkan sebagai dasar penyusunan bahan rekomendasi kebijakan fiskal
		E-Simpaty, Pemda Sumedang Penggunaan data berkualitas sebagai dasar pengambilan kebijakan yang tepat dan efektif		

Dalam rangka penyusunan kebijakan pemberian insentif fiskal terdapat permintaan data dan informasi terkait realisasi insentif fiskal. Permintaan data dan informasi dimaksud dilakukan baik secara berkala maupun menyesuaikan kebutuhan pimpinan atau pemangku kepentingan. Sehubungan permintaan data dalam waktu yang mendesak, tim penyaji data memiliki kesulitan menyediakan data yang tepat, akurat dan terkini. Mempertimbangkan hal tersebut dan analisis pemilihan solusi yang dilakukan sebelumnya, disusun rancangan aksi perubahan yaitu Penyusunan Dashboard Penyajian Data berbasis web. Penyajian data dilakukan menggunakan looker studio yang dapat diakses secara luas dalam bentuk web. Dalam menjaga kerahasiaan data wajib pajak dan rencana investasi yang dilakukan penyajian data disusun secara agregat dengan timeline tertentu. Meskipun disajikan secara agregat data dapat memberikan gambaran terkait realisasi insentif fiskal yang telah mendapatkan persetujuan atau surat keputusan pemberian fasilitas dari sistem OSS. Adapun inovasi yang direncanakan terbagi dalam tiga tahapan sebagai berikut:

1. Tujuan jangka pendek (2 bulan): tersusunnya kompilasi data insentif fiskal untuk kegiatan investasi yang terkini; tersedianya format baku penyajian data insentif fiskal untuk kegiatan investasi; tersusunnya publikasi dashboard insentif fiskal berbasis web.
2. Tujuan jangka menengah (6 bulan): penambahan fitur publikasi dashboard insentif fiskal berbasis web yang meliputi:
 - a. Penyesuaian format baku penyajian data insentif fiskal dengan kebutuhan data dan informasi dari pemangku kepentingan eksternal
 - b. Pengembangan fitur feedback dan respon dari stakeholder eksternal
 - c. Pengembangan fitur keamanan dan diferensiasi akses bagi pengguna data eksternal
3. Tujuan jangka panjang (1-2 tahun): pengintegrasian dan pembaharuan data secara real time dengan sistem Online Single Submission berbasis risiko, Kementerian Investasi (BKPM)

Adapun inovasi yang dilaksanakan dalam aksi perubahan ini memiliki kriteria inovasi meliputi:

1. Nilai Tambah Organisasi
 - a. Tersedianya *dashboard* yang memberikan data dan informasi yang dapat dijadikan sebagai masukan dalam penyusunan rekomendasi kebijakan pemberian insentif fiskal.

- b. Penyajian data secara agregat tetap menjaga kerahasiaan data Wajib Pajak dan informasi lainnya yang tidak dapat diungkapkan sebelumnya
2. Unsur Kebaruan
- a. Terdapat format baku penyajian data yang belum terdapat sebelumnya. Hal ini memberikan kemudahan terhadap proses verifikasi dan monitoring data
 - b. Kemudahan akses: *dashboard* berbasis web sehingga memudahkan pengguna data dalam mengakses, tanpa perlu melakukan instalasi aplikasi tertentu, akses dapat dilakukan menggunakan browser yang tersedia.
3. Bisa direplikasi
- Mempertimbangkan terdapat format penyajian data yang baku memungkinkan adanya replikasi baik dari segi format maupun proses bisnis yang dijalankan. Penggunaan proses bisnis ini dapat dilakukan pada basis data yang lain, seperti data realisasi kredit usaha rakyat, data inklusi keuangan serta data APBN yang tersedia.
4. Dapat diterapkan secara berkelanjutan
- Penyajian data dilakukan secara berkala sehingga memerlukan pengambilan data secara periodik. Dalam ruang lingkup data insentif fiskal pengambilan data dilakukan setiap tanggal 20 pada bulan berikutnya. Melalui kebutuhan penyajian data yang disusun baik secara berkala maupun sesuai dengan kebutuhan pimpinan atau stakeholder lainnya, penyajian data insentif fiskal berbasis web dapat diimplementasikan secara berkelanjutan.
5. Sesuai dengan nilai organisasi
- Inovasi atau terobosan yang dilakukan sesuai dengan nilai organisasi yang dikembangkan di Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, antara lain:
- a. Profesional, penyusunan dashboard basis data insentif fiskal dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi di bidangnya.
 - b. Integritas, aksi perubahan tentunya memperhatikan peraturan perundang-undangan yang berlaku, terutama aspek kerahasiaan data wajib pajak yang perlu menjadi perhatian dalam publikasi
 - c. Kerjasama, penyusunan basis data melibatkan Kementerian Keuangan, BKPM dan Kementerian teknis lainnya yang ikut melakukan supervisi dan konsolidasi data yang disajikan
 - d. Inovasi, aksi perubahan merupakan salah satu bentuk inovasi dalam rangka peningkatan kinerja pelayanan publik pada Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian;

- e. Tanggung jawab, pelaksanaan penyusunan basis data merupakan salah satu tugas pokok dan fungsi pengelola data pada unit Asisten Deputi Fiskal, sekaligus sebagai bahan masukan penyusunan rekomendasi kebijakan pemberian insentif kebijakan fiskal.

Selanjutnya penulis juga melakukan analisa terhadap prediksi nilai tambah terobosan atau inovasi yang akan diimplementasikan dengan memperhatikan efisiensi dan ektivitas implementasi. Efisiensi diartikan sebagai efisiensi penggunaan sumber daya seperti anggaran, sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Sedangkan efektivitas digambarkan sebagai kontribusi secara langsung pada pencapaian indikator kinerja oraganisasi. Adapun analisa prediksi nilai tambah terobosan atau inovasi digambarkan pada tabel berikut:

Tabel 8. Valuasi Rupiah

No	Aksi Perubahan	Nilai Tambah	Konversi Rupiah
1	Simplifikasi prosedur	Basis data tersedia setiap saat, dan diupdate setiap bulan, terdapat efisiensi proses penyediaan data dan sumber daya penyaji data	Penghematan: Biaya personel: 2 orang x 1 hari x 3 kali permintaan data : Rp. 2.400.000,- (Gaji personel per hari Rp8.000.000: 20 hari kerja = Rp400.000,-)
2	Inovasi Produk	Perluasan ruang lingkup: pengguna dan masyarakat dapat mengakses dashboard secara online melalui web	Penghematan: Perubahan proses publikasi dari yang sebelumnya dalam bentuk buku atau publikasi menjadi secara web. 1 eks: Rp40.000,- x 38 provinsi x 12 bulan x = Rp18.240.000,-

Adapun strategi inovasi pelaksanaan Penyusunan Dashboard Penyajian Data insentif fiskal berbasis web dapat dianalisa pada Business Model Canvas. Business Model Canvas merupakan diagram yang digunakan untuk merancang, menggambarkan, mengevaluasi, dan memperbaiki model bisnis sebuah perusahaan. Diagram ini disusun dalam bentuk visual, yang memungkinkan pemangku kepentingan untuk dengan cepat memahami elemen-elemen kunci dari model bisnis. Business Model Canvas dikembangkan oleh Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur, dan pertama kali diperkenalkan dalam buku mereka yang berjudul "Business Model Generation". Business Model Canvas terdiri dari sembilan blok utama yang mencakup seluruh aspek dari sebuah bisnis yang dapat digambarkan dalam bisnis model canva sebagai berikut:

Key Partner	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationship	Customer Segment
<ul style="list-style-type: none"> Asisten Deputi Fiskal Analisis Kebijakan Ahli Madya pada Asisten Deputi Fiskal Analisis Kebijakan Ahli Muda pada Asisten Deputi Fiskal Analisis Perekonomian 	<ul style="list-style-type: none"> Inventarisasi data insentif fiskal Penyusunan format baku penyajian data Penyusunan dashboard berbasis web 	<ul style="list-style-type: none"> Efisiensi penyusunan data insentif fiskal Efektivitas penyajian data insentif fiskal 	<ul style="list-style-type: none"> Koordinasi dengan pengampu data pada BKPM Koordinasi dengan penyusun bahan pada Deputi Bidang Koordinasi Ekonomi Makro dan Keuangan 	<ul style="list-style-type: none"> Pimpinan pada Deputi Bidang Koordinasi Ekonomi Makro dan Keuangan Stakeholder pengguna data insentif fiskal
	Key Resource <ul style="list-style-type: none"> Tim Kerja Sarana pendukung penyusunan basis data 		Channel <ul style="list-style-type: none"> Koordinasi Sosialisai Publikasi Web 	
Cost Restruction		Revenue Stream		
<ul style="list-style-type: none"> Biaya konsumsi rapat dalam rangka koordinasi penyusunan dan inventarisasi data insentif fiskal Biaya transportasi terkait koordinasi/ monev jangka menengah/panjang 		<ul style="list-style-type: none"> DIPA Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian cq. Asisten Deputi Fiskal 		

Gambar 4. Bisnis Model Canva

B. Tahapan Perubahan/Milestones

Selanjutnya tahapan dalam rangka penerapan strategi yang dijabarkan ke dalam sasaran jangka pendek, menengah, dan panjang. Tahapan perubahan jangka pendek dilaksanakan dalam jangka waktu 2 bulan, tahapan perubahan jangka menengah dilaksanakan dalam waktu 6 bulan dan tahapan perubahan jangka panjang dilaksanakan dalam waktu 1 sampai dengan 2 tahun. Adapun tahapan perubahan dijabarkan dalam tabel sebagai berikut:

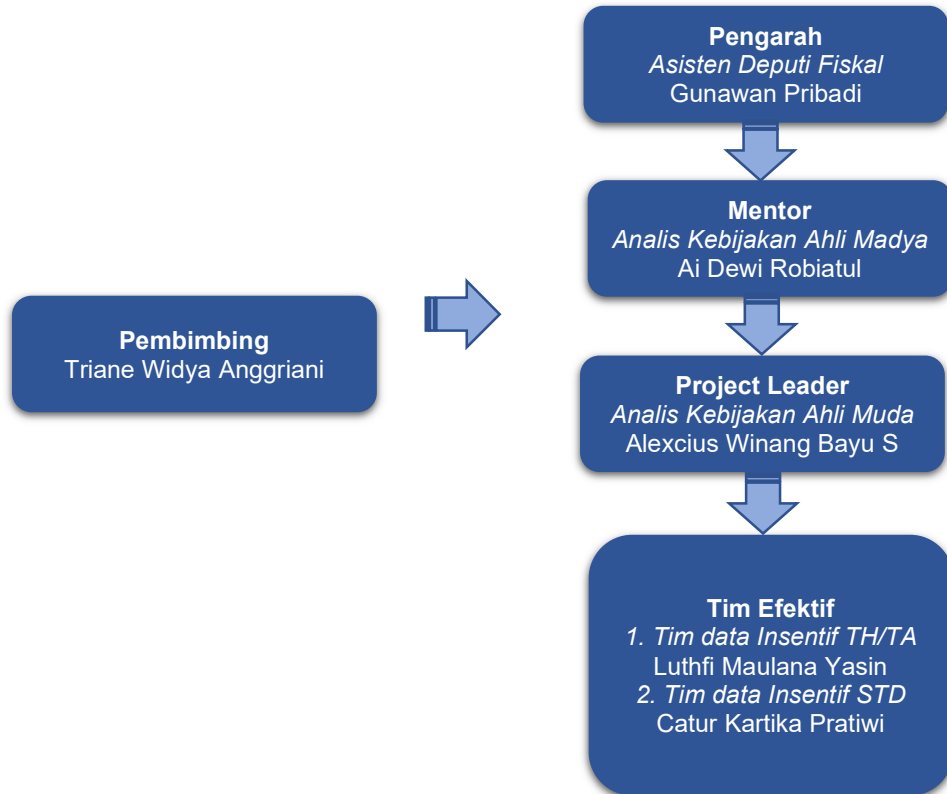
Tabel 9. Tahapan Perubahan

No	Kegiatan	PJ	Output	Waktu
Jangka pendek (2 bulan)				
1	Konsultasi dengan mentor dan coach	Project Leader	Dokumentasi Kegiatan dan Notulensi	April – Juli 2024
2	Membentuk tim kerja	Project Leader	SK Tim Efektif	25 Mei 2024

3	Melakukan rapat koordinasi dengan tim kerja	Tim kerja	Notulen dan dokumentasi Rapat	27 Mei 2024
4	Melakukan inventarisasi data insentif fiskal	Tim kerja	Kompilasi data insentif fiskal	29 Mei 2024
5	Menyusun konsep dan desain dashboard insentif fiskal	Project Leader	Konsep design dashboard	31 Mei 2024
6	Menyusun format penyajian data insentif fiskal	Tim kerja	Format baku	5 Juni 2024
7	Koordinasi dan konsultasi format penyajian data	Tim kerja	Notulen dan dokumentasi	8 Juni 2024
8	Revisi dan perbaikan format baku penyajian data	Tim kerja	Format baku	12 Juni 2024
9	Penyampaian konsep design dashboard dan format penyajian data	Tim kerja	Notulen dan dokumentasi Rapat	15 Juni 2024
10	Pembahasan design dashboard dan format penyajian data	Tim kerja	Notulen dan dokumentasi Rapat	20 Juni 2024
11	Sosialisasi dashboard penyajian data insentif fiskal	Tim kerja	Notulen dan dokumentasi Rapat	23 Juni 2024
12	Implementasi dashboard penyajian data insentif fiskal	Tim kerja	Dokumentasi	24 Juni 2024
13	Monitoring dan evaluasi	Tim kerja	Dokumentasi	17 Juli 2024
Jangka Menengah(6 bulan - 1 tahun)				
14	Monitoring dan evaluasi implementasi	Tim kerja	Dokumentasi	10 Januari 2025
15	Usulan perbaikan dan pengembangan	Tim kerja	Dokumentasi	1 Februari 2025
16	Penambahan fitur dashboard: visualisasi basis data	Tim kerja	Revisi dashboard	17 Februari 2025
Jangka Panjang (1 tahun)				
17	Pengintegrasian dan pembaharuan data secara real time dengan sistem OSS	Tim Kerja	Dokumentasi	17 September 2025
18	Monitoring dan evaluasi dashboard terintegrasi	Tim Kerja	Dokumentasi	24 September 2025

C. Sumber Daya

Dalam pelaksanaan aksi perubahan diperlukan sumber daya yang mendukung terlaksananya kegiatan. Dalam hal ini aksi perubahan yang dilakukan membutuhkan dukungan sumberdaya sebagai berikut:



Gambar 5. Tim Kerja

1. Tim Kerja

Dalam rangka Penyusunan Publikasi Dashboard Insentif Fiskal berbasis web dibentuk tim kerja dengan anggota sebagai berikut:

- a. Pengarah bertugas memberikan arahan dari sudut pandang kebijakan pemberian insentif fiskal, termasuk rencana strategis ke depan dalam pengembangan kebijakan insentif fiskal;
- b. Mentor, bertugas memberikan arahan dan melakukan monitoring dalam rangka pengelolaan data insentif fiskal, selain itu juga memberikan masukan dan perbaikan terkait penyusunan rancangan aksi perubahan.
- c. *Project Leader*, bertugas mengoordinasikan Tim Efektif dalam proses perencanaan, testing, implementasi, dan evaluasi rancangan aksi perubahan.
- d. Tim Efektif, terdiri dari
 - i. Tim data insentif tax allowance dan tax holiday, bertugas melakukan inventarisasi dan verifikasi awal data insentif tax allowance dan tax holiday ;
 - ii. Tim insentif super tax deduction dan investment allowance, bertugas melakukan inventarisasi dan verifikasi awal data insentif super tax deduction dan investment allowance.

2. Jejaring Kerja

Dalam menjalankan rancangan aksi perubahan, *project leader* menerima arahan dan melakukan koordinasi untuk menyelesaikan aksi perubahan dengan berbagai pihak baik secara vertikal maupun horizontal, yang meliputi:

Garis ke Atas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asisten Deputi Fiskal Asisten Deputi Fiskal memberikan dukungan arah kebijakan dan memberikan arahan koordinasi dengan pihak-pihak eksternal terkait inventarisasi data insentif fiskal. 2. Analis Kebijakan Ahli Madya Analis kebijakan ahli madya memberikan masukan dan arahan dalam kerangka pengembangan selaku atasan langsung memberikan arahan-arahan yang lebih teknis dalam penyusunan rancangan aksi perubahan.
Garis Seajar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analis Kebijakan Ahli Muda pada Deputi Bidang Koordinasi Ekonomi Makro dan Keuangan Sebagai pengguna data insentif fiskal dalam rangka analisis penyiapan bahan rekomendasi pada bidang ekonomi makro dan keuangan 2. Kepala Sub Bagian Tata Kelola pada Deputi Bidang Koordinasi Ekonomi Makro dan Keuangan Sebagai pengguna dan penghimpun data insentif fiskal sebagai bagian dari penyusunan bahan rekomendasi kebijakan.
Garis ke bawah	Analisis Perekonomian pada Asisten Deputi Fiskal Sebagai pengelola data dan verifikator awal data insentif fiskal
Eksternal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pejabat dan/atau pelaksana pada Kementerian/Lembaga terkait (Kementerian Keuangan, Kementerian Investasi, Kementerian Perindustrian dan K/L teknis lainnya). 2. Akademisi 3. Pelaku usaha dan masyarakat secara luas

Gambar 6. Jejaring Rancangan Aksi Perubahan

3. Pemetaan Stakeholders

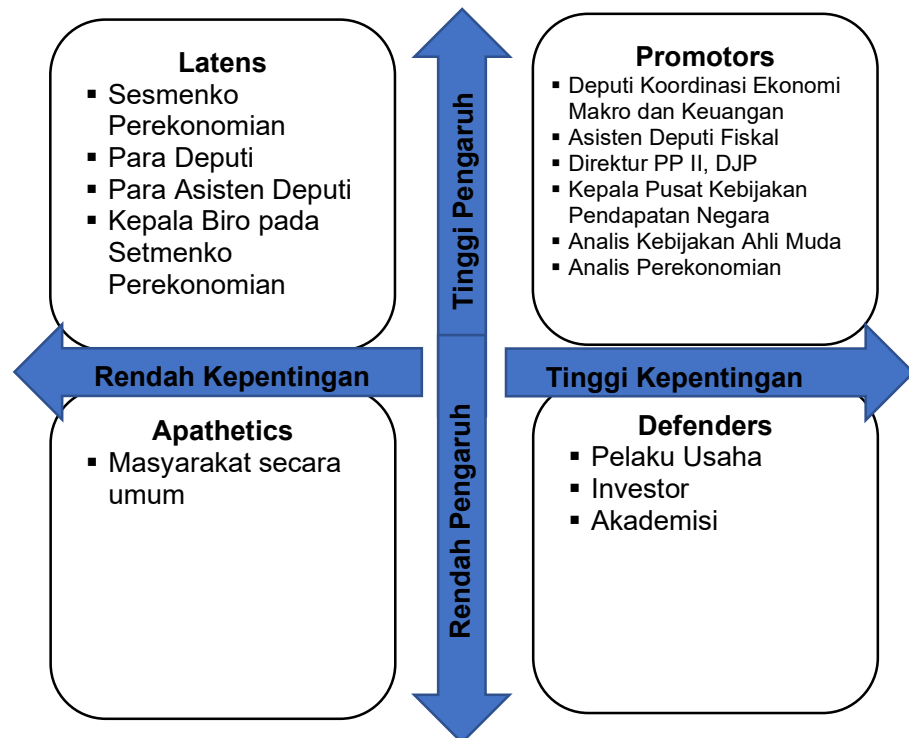
Pemetaan stakeholders diperoleh melalui proses identifikasi para stakeholder yang terlibat dan terkena dampak dari proyek perubahan baik secara langsung maupun tidak langsung. Para stakeholder yang telah dipetakan kemudian dilakukan identifikasi peran, pengaruh dan kepentingan masing-masing stakeholder. Stakeholder diklasifikasikan berdasarkan besar pengaruh dan kepentingannya.

Pengklasifikasian *stakeholder* dibagi menjadi 4 quadran stakeholder, meliputi :

- a. *Promotors* : memiliki kepentingan besar dan kekuatan besar untuk membantu keberhasilan (atau menggelincirkannya).

- b. *Defenders* : memiliki kepentingan pribadi dan dapat menyuarakan dukungannya dalam komunitas, tetapi kekuatannya kecil untuk mempengaruhi Upaya.
- c. *Latents* : tidak memiliki kepentingan khusus maupun terlibat dalam Upaya, tetapi memiliki kekuatan besar untuk mempengaruhi Upaya jika terlibat.
- d. *Apathetics* : kurang memiliki kepentingan maupun kekuatan, bahkan mungkin tidak mengetahui adanya upaya.

Berdasarkan hasil analisis diatas, pemetaan stakeholder dapat ditampilkan melalui diagram dibawah, berikut juga perbandingan klasifikasi kuadran dari sebelum dilakukan aksi perubahan dan setelah dilakukan aksi perubahan.



Gambar 7. Pemetaan Stakeholders

4. Pemanfaatan Teknologi Informasi

Dalam rangka penyusunan kebijakan pemberian insentif fiskal terdapat permintaan data dan informasi terkait realisasi insentif fiskal. Permintaan data dan informasi dimaksud dilakukan baik secara berkala maupun menyesuaikan kebutuhan pimpinan atau pemangku kepentingan. Sehubungan permintaan data diperlukan Penyusunan Dashboard Penyajian Data berbasis web. Penyajian data dilakukan menggunakan looker studio yang dapat diakses secara luas dalam bentuk web. Dalam penyusunannya diperlukan dukungan sistem informasi dan teknologi. Adapun fitur yang dapat diperoleh dari pemanfaatan teknologi informasi antara lain:

- a. Akses *dashboard* yang dapat dilakukan tanpa terikat aplikasi serta batasan ruang dan waktu. Penyajian data dapat dilaksanakan baik pada hari kerja maupun di luar hari dan jam kerja.
- b. Pembaharuan data dapat dilakukan secara real time tanpa terikat tempat kedudukan, sehingga pengguna data dapat memperoleh data yang diperbaharui secara periodik.
- c. Dalam tahapan selanjutnya terdapat tahapan pengintegrasian dengan sistem OSS berbasis risiko sehingga pembaharuan data dilakukan secara real time dengan sistem OSS.

5. Rencana Anggaran Biaya

Segala biaya yang timbul dalam rangka penyusunan rancangan aksi perubahan dibebankan pada Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian cq Asisten Deputi Fiskal, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 10. Rencana Anggaran Biaya

NO	Alokasi Anggaran	Biaya
1	Koordinasi Pengumpulan Data	Rp. 750.000,-
2	FGD Penyusunan design dashboard	Rp. 1.000.000,-
3	Penyusunan Dashboard dan running test	Rp. 1.250.000,-
4	Sosialisasi dan implementasi	Rp. 1.000.000,-
	Total	Rp 4.000.000,-

D. Manajemen Mutu

Penulis menyadari bahwa dalam implementasi tahapan aksi perubahan terdapat berbagai risiko yang berpotensi menghambat pelaksanaan aksi perubahan. Mempertimbangkan hal tersebut dilakukan berbagai langkah dan strategi untuk memitigasi risiko yang ada. Adapun risiko, langkah dan strategi dimaksud tergambar dalam tabel manajemen, hal ini dapat tergambar tabel terlampir:

Tabel 11. Manajemen Mutu Rancangan Aksi Perubahan

No.	Kegiatan	Risiko	Level	Penyebab	Mitigasi
Jangka Pendek					
1	Konsultasi dengan mentor dan coach	Kurangnya waktu konsultasi	Rendah	Kesibukan mentor/coach	<ul style="list-style-type: none"> • Sinkronisasi jadwal konsultasi • Konsultasi secara daring

2	Membentuk Tim Kerja	Resistensi anggota Tim Kerja	Rendah	Penugasan lain dari tim kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Konsultasi beban kerja • Komunikasi dengan media daring
3	Melakukan rapat koordinasi dengan tim efektif	Kesulitan mencari jadwal pertemuan	Rendah	Kesibukan tim efektif	<ul style="list-style-type: none"> • Rekonsiliasi waktu pertemuan • Pertemuan secara daring
4	Melakukan inventarisasi data insentif fiskal	Basis data OSS tidak dapat diakses	Sedang	Maintenance berkala basis data OSS	<ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi dengan pengelola data OSS • Akses data OSS pada lain waktu
5	Menyusun konsep dan desain dashboard insentif fiskal	Keterlambatan penyelesaian	Rendah	Kompleksitas konsep dan design	Konsultasi dengan pengarah, mentor atau coach
6	Menyusun format penyajian data insentif fiskal	Keterlambatan penyelesaian	Rendah	Kompleksitas format	Konsultasi dengan pengarah, mentor atau coach
7	Koordinasi dan konsultasi format penyajian data	Kesulitan mencari jadwal pertemuan	Rendah	Kesibukan tim efektif	<ul style="list-style-type: none"> • Rekonsiliasi waktu pertemuan • Pertemuan secara daring
8	Revisi dan perbaikan format baku penyajian data	Keterlambatan penyelesaian	Rendah	Kompleksitas format	Konsultasi dengan pengarah, mentor atau coach
9	Penyampaian konsep design dashboard dan format penyajian data	Konsep design belum sesuai	Sedang	Masukan design belum diakomodir	Konsultasi dengan pengarah, mentor atau coach
10	Pembahasan design dashboard dan format penyajian data	Keterlambatan penyelesaian	Rendah	Kompleksitas format	Konsultasi dengan pengarah, mentor atau coach
11	Sosialisasi dashboard penyajian data insentif fiskal	Sosialisasi tidak tepat sasaran	Sedang	Kesibukan pengelola data	Keterlibatan dan arahan pimpinan
12	Implementasi dashboard penyajian data insentif fiskal	Data dashboard tidak update	Sedang	Pengkinian data belum dilaksanakan	Pemeriksaan dan verifikasi sebelum implementasi
13	Monitoring dan evaluasi	Keterlambatan penyelesaian	Rendah	Kompleksitas isi pedoman	Konsultasi dan koordinasi dengan pihak terkait
No.	Kegiatan	Risiko	Level	Penyebab	Mitigasi
Jangka Menengah					
14	Monitoring dan evaluasi implementasi	Masukan yang diberikan kurang tepat sasaran	Sedang	Pemilihan responden yang kurang sesuai	Keterlibatan dan arahan pimpinan

15	Usulan perbaikan dan pengembangan	Keterlambatan penyusunan	Rendah	Kompleksitas usulan	Konsultasi dengan mentor
16	Penambahan fitur dashboard: visualisasi basis data	Keterlambatan penambahan fitur	Sedang	Kompleksitas fitur	<ul style="list-style-type: none"> • Identifikasi Fitur • skala prioritas fitur
Jangka Panjang					
17	Pengintegrasian dan pembaharuan data secara real time dengan sistem OSS	Gangguan jaringan internet	Tinggi	Kompleksitas pengintegrasian	Koordinasi dengan bagian data
18	Monitoring dan evaluasi dashboard terintegrasi	Masukan yang diberikan kurang tepat sasaran	Sedang	Pemilihan responden yang kurang sesuai	Keterlibatan dan arahan pimpinan

E. STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI DALAM AKSI PERUBAHAN

1. Strategi Pengembangan Kompetensi Tim Kerja

Strategi pengembangan potensi adalah proses pemetaan (*assessment*) yang sifatnya praktis dan mudah dipahami dalam operasionalisasinya. Hal ini dilakukan sebagai upaya menjaring profil sederhana yang menggambarkan aspek sikap dan perilaku kepemimpinan peserta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas. Proses pemetaan tersebut dilakukan dengan menggunakan model pendekatan *perceptual judgement* (berbasis persepsi) terhadap perilaku-perilaku praktis seseorang di lingkungan kerjanya. Penerapan *assessment* ini mengacu pada Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 38 tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan, yang mengatur bahwa dari 8 (delapan) kompetensi manajerial, dilakukan penyesuaian dan peninjauan ulang terhadap relevansi proses pengembangan kompetensi pada konteks pelatihan kepemimpinan, terutama intervensi saat *coaching*.

Tabel 12. Strategi Pengembangan Kompetensi Tim Kerja

Pihak Terdampak	Perubahan Kompetensi yang Dibutuhkan	Cara Pengembangan Kompetensi
Analisis Kebijakan Ahli Muda	<i>In house training</i> kompetensi terkait analisis kebijakan	Pelatihan pengelolaan dan penyajian data sebagai bahan rekomendasi (non klasikal)
Analisis Perekonomian	<i>In house training</i> pengelolaan data insentif fiskal	Pelatihan pengelolaan data melalui aplikasi looker studio (non klasikal)
Analisis Perekonomian	<i>In house training</i> visualisasi basis data ekonomi dan keuangan	Pelatihan pengelolaan dan visualisasi basis data ekonomi dan keuangan (non klasikal)

2. Strategi Komunikasi pada Jejaring Kerja/Stakeholder

Setelah melakukan pemetaan terhadap stakeholder yang memiliki peranan dalam aksi perubahan, dilakukan identifikasi strategi komunikasi yang perlu dilaksanakan dalam rangka peningkatan peran stakeholder dalam aksi perubahan. Adapun strategi komunikasi dibagi berdasarkan kelompok tingkat kepentingan dan pengaruh yang telah diidentifikasi sebelumnya. Berbagai strategi komunikasi stakeholder dijabarkan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 13. Strategi Komunikasi *Stakeholder*

Kuadran	Keterangan	Strategi Komunikasi
Promotor	<ul style="list-style-type: none">Deputi Bidang Koordinasi Ekonomi Makro dan KeuanganAsisten Deputi FiskalDirektur Peraturan Perpajakan IIKepala Pusat Kebijakan Pendapatan Negara	Konsultasi dan permohonan arahan dalam agenda rapat internal dan rapat koordinasi baik yang dilakukan secara daring dan luring terkait kebijakan pemberian insentif fiskal
Defender	<ul style="list-style-type: none">Pelaku UsahaInvestorAkademisi	<ol style="list-style-type: none">Sosialisasi dashboard insentif fiskal berbasis web;Audiensi untuk menampung masukan terkait kebutuhan data;Brainstorming ide dan gagasan dalam pengembangan dashboard
Laten	<ul style="list-style-type: none">Sesmenko PerekonomianPara DeputiPara Asisten DeputiKepala Biro pada Setmenko Perekonomian	<ol style="list-style-type: none">Presentasi fitur dan penggunaan dashboard insentif fiskal berbasis webPendampingan dalam hal terdapat kesulitan akses dashboard insentif fiskalBrainstorming terkait masukan dan kebutuhan data sebagai bahan rekomendasi kebijakan pemberian insentif fiskal
Apathetic	<ul style="list-style-type: none">Masyarakat secara umum	Sosialisasi dashboard insentif fiskal, dan mengundang masukan, terkait kebutuhan dan fitur dalam pengembangan selanjutnya

F. STRATEGI PENGEMBANGAN POTENSI DIRI

Pengembangan potensi diri dapat menjadi bagian penting dari sebuah Rancangan Aksi Perubahan. Dalam menyusun Rancangan Aksi Perubahan, strategi pengembangan potensi dari yang tepat akan bervariasi, tergantung pada tujuan dan kebutuhan individu. Namun dengan mengikuti beberapa strategi dasar, seseorang akan dapat meningkatkan kemampuan untuk mencapai potensi diri yang lebih besar. Strategi pengembangan potensi diri antara lain :

1. Menetapkan tujuan yang jelas
Menetapkan tujuan yang jelas dan spesifik akan membantu dalam mengarahkan upaya pengembangan potensi diri. Tujuan tersebut harus diukur dan dievaluasi secara berkala untuk memastikan tujuan dan pencapaian yang diinginkan.
2. Meningkatkan keterampilan dan pengetahuan
Memperluas pengetahuan dan keterampilan dapat membuka peluang baru untuk pengembangan diri.
3. Meningkatkan kemampuan interpersonal
Interaksi sosial adalah keterampilan yang penting untuk pengembangan potensi diri. Mengambil inisiatif untuk terlibat dalam aktivitas social dan berkomunikasi dengan orang-orang baru dapat membantu meningkatkan keterampilan interpersonal.
4. Meningkatkan self awareness
Mengetahui kekuatan dan kelemahan seseorang adalah kunci untuk pengembangan potensi diri. Meningkatkan kesadaran diri melalui refleksi dan evaluasi diri dapat membantu seseorang untuk mengidentifikasi yang perlu ditingkatkan.
5. Mengambil risiko
Pengembangan potensi diri memerlukan kemampuan untuk mengambil risiko dan menghadapi ketakutan. Mengambil risiko dapat membuka peluang baru dan memberikan pengalaman yang berharga untuk pengembangan diri.
6. Mendapatkan dukungan
Mendapatkan dukungan dari orang-orang di sekitar kita dapat memberikan motivasi dan dorongan untuk pengembangan potensi diri. Berdiskusi dengan teman atau mentor dapat memberikan perspektif baru dan membantu seseorang untuk merencanakan tindakan yang tepat untuk pengembangan diri.

Untuk mengukur potensi diri penulis yang perlu dikembangkan, perlu dilakukan pengukuran nilai pengembangan potensi diri yang dilakukan oleh mentor dan penulis. Komponen yang dinilai adalah integritas, kerjasama, dan mengelola perubahan.

REKAP NILAI AKHIR SIKAP PERILAKU PESERTA

Nama Peserta	: Alexcius Winang Bayu Seno	Nama Mentor	: Ai Dewi Robiatul
NIP	: 198406162005021001	NIP:	: 197910132000122000
Jabatan	: Analis Kebijakan Ahli Muda	Jabatan	: Analis Kebijakan Ahli Madya
Instansi	: Kementerian Koordinator Bidang Perekonomi	Instansi	: Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian
Program	: Pelatihan Kepemimpinan Pengawas		

	Nilai Komponen				Kualifikasi Total Sub
	Sub Komponen Integritas	Sub Komponen Kerjasama	Sub Komponen Mengelola	Rata-Rata Sub Total	
Peserta	8.50	8.20	7.40	8.03	Baik
Mentor	9.00	8.00	7.40	8.13	Baik
Nilai Rata-Rata Per Sub	8.85	8.06	7.40	8.10	Baik
Kualifikasi Per Sub Komponen	Baik	Baik	Baik	Baik	

Keterangan Kualifikasi

3.99-10	Istimewa
7-8.99	Baik
5-6.99	Cukup
3-4.99	Kurang
1-2.99	Sangat Kurang

Akhir Sikap Perilaku
8.10
Kualifikasi:
Baik

REKOMENDASI PENGEMBANGAN POTENSI DIRI:	
Istimewa	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan pengayaan pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan sebagai bekal pengayaan sikap perilaku untuk menduduki jabatan pimpinan yang lebih tinggi
Baik	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan pengayaan pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal pendalaman sikap perilaku dalam jabatan pimpinan pengawas
Cukup	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan program pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal penguatan sikap perilaku dalam menduduki jabatan pengawas
Kurang	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan program pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan, pendampingan yang sangat ketat dan sebaiknya agar melibatkan unit pengelola kepegawaian instansi asal peserta sebagai bekal penguatan sikap perilaku dalam menduduki jabatan pengawas

Gambar 8. Rekap Nilai Akhir Sikap Perilaku Peserta

Dari ketiga komponen tersebut, rata-rata nilai dari komponen integritas penulis adalah 8,85 (baik); kerjasama 8,06 (baik); dan mengelola perubahan 7,40 (baik) dengan Nilai Akhir Sikap Perilaku adalah 8,10 (baik). Dari hasil tersebut, penulis memandang perlu untuk terus melakukan pengembangan potensi diri antara lain dengan :

1. Mempelajari teknik analisis kebijakan terutama terkait kebijakan ekonomi makro dan keuangan, serta pengayaan tools analisis kebijakan publik
2. Mempelajari berbagai referensi dan penelitian yang terkait dengan kebijakan insentif fiskal serta kebijakan perpajakan internasional
3. Mempelajari teknik komunikasi efektif dalam rangka menyampaikan data dan informasi;







Melalui pengembangan potensi diri dari komponen di atas, diharapkan Rancangan Aksi Perubahan ini dapat memberikan dampak positif bagi instansi penulis dan memberikan manfaat bagi peningkatan kinerja organisasi.

BAB III. LAPORAN AKSI PERUBAHAN

A. Capaian Aksi Perubahan

Dalam rangka penyusunan kebijakan pemberian insentif fiskal terdapat permintaan data dan informasi terkait realisasi insentif fiskal. Permintaan data dan informasi dimaksud dilakukan baik secara berkala maupun menyesuaikan kebutuhan pimpinan atau pemangku kepentingan. Sehubungan permintaan data dalam waktu yang mendesak, tim penyaji data memiliki kesulitan menyediakan data yang tepat, akurat dan terkini. Mempertimbangkan hal tersebut dan analisis pemilihan solusi yang dilakukan sebelumnya, disusun rancangan aksi perubahan yaitu Penyusunan Dashboard Penyajian Data berbasis web. Penyajian data dilakukan menggunakan looker studio yang dapat diakses secara luas dalam bentuk web. Dalam menjaga kerahasiaan data wajib pajak dan rencana investasi yang dilakukan penyajian data disusun secara agregat dengan timeline tertentu. Meskipun disajikan secara agregat data dapat memberikan gambaran terkait realisasi insentif fiskal yang telah mendapatkan persetujuan atau surat keputusan pemberian fasilitas dari sistem OSS. Kegiatan implementasi aksi perubahan telah dilaksanakan selama 56 hari kerja sejak tanggal 25 Mei 2024 hingga 17 Juli 2024. Realisasi kegiatan implementasi aksi perubahan dapat dilihat pada tabel 13.

No	Kegiatan	Output	Rencana	Realisasi	Capaian	Ket
Jangka pendek (2 bulan)						
1	Konsultasi dengan mentor dan coach	Dokumentasi	April – Juli 2024	April – Juli 2024	100%	
2	Membentuk tim kerja	SK Tim Efektif	25 Mei 2024	27 Mei 2024	100%	
3	Melakukan rapat koordinasi dengan tim kerja	Notulen dan dokumentasi Rapat	27 Mei 2024	27 Mei 2024	100%	
4	Melakukan inventarisasi data insentif fiskal	Kompilasi data insentif fiskal	29 Mei 2024	31 Mei 2024	100%	

5	Menyusun konsep dan desain dashboard insentif fiskal	Konsep design dashboard	31 Mei 2024	3 Juni 2024	100%	
6	Menyusun format penyajian data insentif fiskal	Format baku	5 Juni 2024	7 Juni 2024	100%	
7	Koordinasi dan konsultasi format penyajian data	dokumentasi	8 Juni 2024	11 Juni 2024	100%	
8	Revisi dan perbaikan format baku penyajian data	Format baku	12 Juni 2024	12 Juni 2024	100%	
9	Sosialisasi dashboard penyajian data insentif fiskal	dokumentasi Rapat	23 Juni 2024	5 Juli 2024	100%	
10	Monitoring dan evaluasi	Dokumentasi dan hasil evaluasi	17 Juli 2024	17 Juli 2024	100%	
Jangka Menengah(6 bulan - 1 tahun)						
11	Monitoring dan evaluasi implementasi	Dokumentasi	10 Januari 2025			Belum terlaksana
12	Usulan perbaikan dan pengembangan	Dokumentasi	1 Februari 2025			Belum terlaksana
13	Penambahan fitur dashboard: visualisasi basis data	Revisi dashboard	17 Februari 2025			Belum terlaksana
Jangka Panjang (1 tahun)						
14	Pengintegrasian dan pembaharuan data secara real time dengan sistem OSS	Dokumentasi	17 September 2025			Belum terlaksana

15	Monitoring dan evaluasi dashboard terintegrasi	Dokumentasi	24 September 2025			Belum terlaksana
----	--	-------------	-------------------	--	--	------------------

Selanjutnya untuk mempermudah pemantauan realisasi pelaksanaan tahapan aksi perubahan disusun jadwal tahapan sebagai berikut:

NO	NAMA	PERENCANAAN												REALISASI																							
		Mei				Juni				Juli				Mei				Juni				Juli															
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4												
1	Konsultasi dengan mentor dan coach				27 Mei 2024																																
2	Membentuk tim kerja				28 Mei 2024																																
3	Melakukan rapat koordinasi dengan tim kerja				29 Mei 2024																																
4	Melakukan inventarisasi data insentif fiskal				29 Mei 2024																																
5	Menyusun konsep dan desain dashboard insentif fiskal				31 Mei 2024																																
6	Menyusun format penyajian data insentif fiskal								5 Juni 2024																												
7	Koordinasi dan konsultasi format penyajian data								8 Juni 2024																												
8	Revisi dan perbaikan format baku penyajian data								12 Juni 2024																												
9	Sosialisasi dashboard penyajian data insentif fiskal												23 Juni 2024																								
10	Monitoring dan evaluasi																																				

Implementasi Kegiatan

Dalam pelaksanaan aksi perubahan, terdapat beberapa sumber daya yang akan dimanfaatkan sehingga tujuan organisasi dapat berjalan dengan baik. Beberapa hal yang dijabarkan dalam bagian ini adalah terkait dengan Sumber Daya Manusia dan Anggaran. Beberapa kegiatan yang telah dilakukan adalah:

1. Pembentukan Tim Efektif

Pembentukan struktur tim merupakan hal mendasar dari sebuah tim yang efektif. Tim efektif ini akan memberikan pengaruh pada aksi perubahan yang akan dilaksanakan. Dengan memilih tim yang memiliki visi, misi dan tujuan yang sama dapat dipastikan tujuan dari kegiatan akan tercapai. Dalam rangka mendukung terlaksananya aksi perubahan ini, telah diterbitkan SK Deputi Bidang Koordinasi ekonomi Makro dan Keuangan nomor 01 tahun 2024 tanggal 2 Januari 2024 tentang Tim Koordinasi Implementasi dan Evaluasi Kebijakan Insentif Pengurangan Penghasilan Bruto atas Penyelenggaraan Kegiatan Praktik Kerja, Pemagangan, dan/atau Pembelajaran dalam rangka Pembinaan dan Pengembangan Sumber daya Manusia Berbasis Kompetensi Tertentu. Pada SK ini telah diatur tugas masing-masing anggota tim sesuai dengan kompetensi dan tugas yang dilaksanakan sehari-hari.

Strategi yang diterapkan pada pembentukan tim efektif ini adalah keterlibatan pemimpin pada setiap tahapan kegiatan. Project Leader memberikan instruksi

serta arahan selama proses pembuatan aplikasi serta melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap progress yang sudah dilaksanakan, keterlibatan pemimpin ini membawa dampak positif terhadap aksi perubahan yang dilakukan. Dari hal tersebut tergambar bahwa pimpinan memiliki komitmen yang tinggi dalam pencapaian tugas tim.

Implementasi penerapan nilai kepemimpinan berakhlak

a. Membangun Integritas

Pada pembentukan tim efektif, seluruh anggota tim telah membangun integritas yang berupa konsistensi dan keteguhan yang tak tergoyahkan dalam menjunjung tinggi nilai-nilai luhur dan keyakinan. Semua anggota tim secara konsisten melaksanakan tugas untuk mencapai visi misi. Seluruh tim melaksanakan tugas masing-masing sesuai dengan arahan yang diberikan dengan penuh tanggung jawab.

b. Kompeten

Pembentukan tim efektif aksi perubahan ini dilakukan berdasarkan pemetaan kompetensi dari masing-masing pegawai. Masing-masing anggota tim memiliki kemampuan yang menunjang dalam keberhasilan proyek perubahan. Melakukan seleksi dengan bijak dan selektif dari awal, menyeleksi dengan tepat sesuai dengan kebutuhan.

c. Kolaboratif

Komunikasi dan kolaborasi antar tim yang tepat dan efektif sangat diperlukan agar semua punya kemampuan bersama-sama mewujudkan visi dan misi. Cara yang telah dilakukan untuk meningkatkan kolaborasi adalah memastikan semua anggota tim terlibat, melibatkan anggota tim yang kompeten serta komunikasi secara efektif.

d. Pengelolaan Budaya Layanan

Sebagai seorang Pegawai Aparatur Sipil Negara harus memiliki nilai disiplin untuk melayani publik dengan sikap dan perilaku sesuai dengan nilai Melayani, Profesional, terpercaya yang berarti bahwa setiap aparatur sipil negara wajib memvisualkan pelayanan publik seperti yang diimpikan oleh instansi. Pemimpin harus bisa meyakinkan dan mengarahkan setiap individu aparatur sipil negara untuk terbiasa memberikan pelayanan sesuai nilai-nilai, prosedur, sistem, prinsip dan perilaku yang membuat publik merasa terlayani dengan baik.


KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN
REPUBLIK INDONESIA
SALINAN
 KEPUTUSAN DEPUTI BIDANG KOORDINASI EKONOMI MAKRO DAN KEUANGAN
 KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN
 NOMOR 01 TAHUN 2024
 TENTANG
 TIM KOORDINASI IMPLEMENTASI DAN EVALUASI KEBLIJAKAN INSENTIF
 PENGURANGAN PENGHASILAN BRUTO ATAS PENYELENGGARAAN KEGIATAN
 PRAKTIK KERJA, PEMAGANGAN, DAN/ATAU PEMBELAJARAN DALAM RANGKA
 PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS
 KOMPETENSI TERTENTU
 DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
 DEPUTI BIDANG KOORDINASI EKONOMI MAKRO DAN KEUANGAN
 KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN.



2. Melakukan inventarisasi data insentif fiskal

Tahapan selanjutnya setelah pembentukan tim efektif adalah pengumpulan, pengolahan dan analisis data sebagai persiapan pengembangan sistem informasi. Telah dilaksanakan beberapa rapat koordinasi baik tim dalam satu tim kerja ataupun seluruh bagian dalam tim efektif. Tujuan dari rapat koordinasi ini adalah untuk mensinkronkan rencana masing-masing bidang agar sesuai dengan rencana baik jadwal dan output yang telah ditentukan. Selain hal tersebut, rapat koordinasi dilaksanakan juga sebagai bentuk evaluasi terhadap capaian apakah sesuai dengan target yang telah ditentukan.

Inventarisasi data ini merupakan tahapan dimana dilakukan identifikasi, verifikasi dan validasi dari data yang telah ada. Pada tahapan ini dipastikan bahwa data insentif fiskal dikelompokkan, dicatat secara valid. Dari hasil penelusuran dan pengumpulan data ini akan dilakukan pengolahan data dengan output master data yang nantinya akan dianalisis sebagai bahan untuk perancangan dan design *dashboard*. Pelaksanaan dan hasil dari kegiatan ini sebagaimana tergambar pada gambar dibawah.



Industri Produk Farmasi Untuk Manusia			
B	C	D	E
1. Capaian Insentif Fiskal Tax Allowance			
1A. Tax Allowance			
1A - 1. Daftar WP Persetujuan Tax Allowan			
Nama Perusahaan	Nomor Persetujuan	Tanggal Persetujuan	Status Penanaman Modal
1 PRATAMA NUSANTARA SAKTI	TA-202008191444176668920		Penanaman Modal Dalam Ne (PMDN)
2 PADANG RAYA CAKRAWALA	TA-20191230171209000001		Penanaman Modal Asing (PM
3 MAYORA INDAH	TA-202003091156413084378		Penanaman Modal Dalam Ne (PMDN)
4 TORABIKA EKA SEMESTA	TA-202003091455208093168		Penanaman Modal Dalam Ne (PMDN)
5 TORABIKA EKA SEMESTA	TA-202003091514229359610		Penanaman Modal Dalam Ne (PMDN)
6 ASIA PACIFIC YARN	TA-202003101026103682215		Penanaman Modal Asing (PM
7 PHARMA HEALTH CARE	TA-202003130912276646172		Penanaman Modal Dalam Ne (PMDN)

Implementasi penerapan nilai kepemimpinan berakhlak

a. Akuntabel

Dalam melaksanakan kegiatan kami melakukan penekanan sikap jujur dan bertanggungjawab, memiliki disiplin dan berintegritas yang tinggi. Dalam kaitannya dengan pengembangan sistem informasi ini, data yang kami susun adalah data yang bisa dipertanggungjawabkan.

b. Harmonis

Untuk mencapai tujuan bersama penting bagi setiap anggota tim untuk dapat menciptakan dan membangun lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis. Kenyamanan dan keharmonisan lingkungan kerja mendorong atau memotivasi tim untuk lebih produktif dalam bekerja. Hal ini selalu saya tekankan dan ingatkan kepada seluruh anggota tim. Tidak dapat dipungkiri bahwa dalam pelaksanaan kegiatan pasti terjadi ketidaksinkronan. Untuk meminimalisir risiko yang ada maka kami selalu berusaha menciptakan keharmonisan.

c. Adaptif

Pada penyusunan sistem informasi (SI) ini dijumpai beberapa kendala teknis baik dari sumber data maupun saat pengembangan SI itu sendiri. Sebagai solusi dari keadaan ini kami terus menerus berinovasi dengan mengembangkan kreativitas. Setiap anggota tim kami dorong untuk selalu bertindak proaktif dan tidak hanya berpangku tangan namun harus responsif dengan berbagai masalah yang berkembang serta mampu menjadi bagian dari solusi dalam menyelesaikan berbagai persoalan yang dihadapi.

3. Menyusun Design Dashboard Insentif Fiskal

Penyusunan design dengan mempertimbangkan beberapa aspek seperti kerahasiaan data yang disajikan. Sehubungan dengan hal tersebut data disajikan dalam bentuk agregat sehingga tidak melanggar kerahasiaan data wajib pajak, selain itu data yang disajikan tetap dapat memberikan gambaran secara umum, baik dari segi size, persebaran dan bagian-bagian yang perlu diperhatikan dalam penyusunan bahan pengambilan kebijakan.

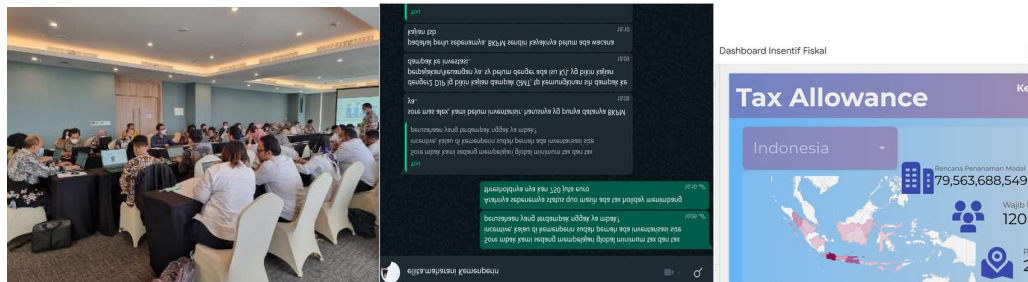
Implementasi penerapan nilai kepemimpinan berakhlak

a. Berorientasi pelayanan

Nilai core value berakhlak berorientasi pelayanan kami terapkan pada tahapan ini dimana penyusunan dashboard ini dimaksudkan untuk mempermudah pengguna memperoleh data insentif fiskal. Melalui penyelenggaraan dashboard ini dikedepankan nilai-nilai pelayanan dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan.

b. Akuntabel

Dalam tahapan uji coba, aspek tanggungjawab dikedepankan dimana dashboard insentif fiskal yang dibangun dapat mendukung pertanggung jawaban terkait kerahasiaan wajib pajak yang diamanahkan dalam peraturan perundang-undangan. Selain itu tahapan uji coba juga diharapkan dapat memberikan kepastian bahwa pelayanan dilakukan secara terukur dan optimal.



4. Melakukan Uji Coba Dashboard Insentif Fiskal

Dalam tahap ujicoba dilakukan percobaan upload ke lookerstudio dengan akses terbatas. Dilakukan ujicoba dengan melakukan akses kepada dashboard oleh beberapa user. Selanjutnya dilakukan juga penggunaan filter dan diagram spasial dalam waktu yang bersamaan. Sehubungan dengan updating data, diujicobakan pengupdate an data dan dashboard dapat menunjukkan pengupdate an data secara terkini.

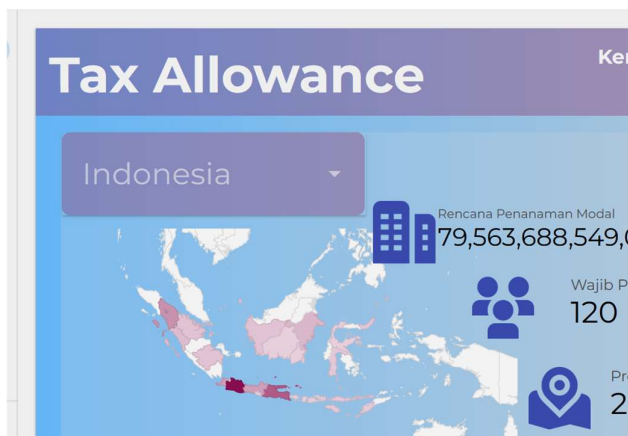
Implementasi penerapan nilai kepemimpinan berakhlak

a. Berorientasi pelayanan

Nilai core value berakhlak berorientasi pelayanan kami terapkan pada tahapan ini dimana penyusunan dashboard ini dimaksudkan untuk mempermudah pengguna memperoleh data insentif fiskal. Melalui penyelenggaraan dashboard ini dikedepankan nilai-nilai pelayanan dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan.

b. Akuntabel

Dalam tahapan uji coba, aspek tanggungjawab dikedepankan dimana dashboard insentif fiskal yang dibangun dapat mendukung pertanggung jawaban terkait kerahasiaan wajib pajak yang diamanahkan dalam peraturan perundang-undangan. Selain itu tahapan uji coba juga diharapkan dapat memberikan kepastian bahwa pelayanan dilakukan secara terukur dan optimal.



5. Melakukan Sosialisasi Dashboard Insentif Fiskal

Sosialisasi dilakukan dengan menggunakan bahasa yang mudah dipahami. Selain itu juga diberikan akses baik berupa link maupun dengan qr code yang memudahkan user untuk melakukan akses terhadap dashboard dalam waktu yang cepat. Uji coba dimaksudkan untuk mengevaluasi apakah dashboard dapat merespon dan bekerja sesuai dengan target yang diharapkan. Penyebarluasan Dashboard insentif fiskal ini berupa sosialisasi kepada pegawai pada unit eselon II pada Deputi Bidang koordinasi Ekonomi Makro dan Keuangan, pemasangan banner pada tempat strategis di lokasi kerja, serta broadcast Messages WA.

Implementasi penerapan nilai kepemimpinan berakhlak

a. Berorientasi pelayanan

Nilai core value berakhlak berorientasi pelayanan kami terapkan pada tahapan ini dimana penyusunan dashboard ini dimaksudkan untuk mempermudah pengguna memperoleh data insentif fiskal. Melalui penyelenggaraan dashboard ini dikedepankan nilai-nilai pelayanan dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan.

b. Kolaboratif

Dalam tahap sosialisasi, aspek kolaboratif dikedepankan dimana dashboard insentif fiskal yang dibangun dapat mendukung pelaksanaan tugas pegawai Kementerian/Lembaga. Selain itu tahapan sosialisasi juga diharapkan dapat memberikan kepastian bahwa pelayanan dilakukan melalui kerjasama dengan K/L lain.



B. Manfaat Aksi Perubahan dan Capaian Perbaikan Kinerja dan Organisasi

Aksi perubahan yang dilaksanakan melalui penyusunan dashboard insentif fiskal ini memberikan manfaat bagi:

a. Institusi

Menghasilkan inovasi yang bermanfaat dalam pengelolaan dan pemanfaatan data insentif fiskal. Sistem informasi ini menyajikan data insentif fiskal yang akurat, real time, mudah diakses sehingga memberikan kemudahan terhadap akses bahan atau masukan dalam rangka pengambilan kebijakan yang terkait dengan insentif fiskal. Dengan penyajian data yang akurat, maka data yang tersaji dalam dashboard insentif fiskal dapat dijadikan referensi dalam rangka koordinasi atau pembahasan baik implementasi maupun evaluasi kebijakan insentif fiskal.

b. Stakeholder

Memberikan kemudahan akses data dan informasi terkait insentif fiskal secara lebih luas. Dashboard ini dapat memberikan peningkatan pelayanan penyajian data dan informasi terutama terkait insentif fiskal. Selanjutnya stakeholder eksternal Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, mempermudah mendapatkan data dan informasi yang tepat dan akurat

c. Project Leader

Meningkatkan kompetensi project leader dalam merencanakan, mengorganisir, merumuskan strategi, mengendalikan pekerjaan. Selain itu dapat meningkatkan kemampuan project leader dalam menganalisa permasalahan dan menghasilkan solusi inovasi berdasarkan keadaan internal dan eksternal dan isu strategis.

d. Tim Member

Meningkatkan komunikasi, dan kolaborasi antar tim. Untuk mencapai tujuan bersama penting bagi setiap anggota tim untuk dapat menciptakan dan membangun lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis. Tim member banyak belajar bagaimana menjadi adaptif ditengah berbagai kendala yang dihadapi. Setiap anggota tim belajar responsif, bertindak proaktif dan tidak hanya berpangku tangan namun harus responsif dengan berbagai masalah yang berkembang.

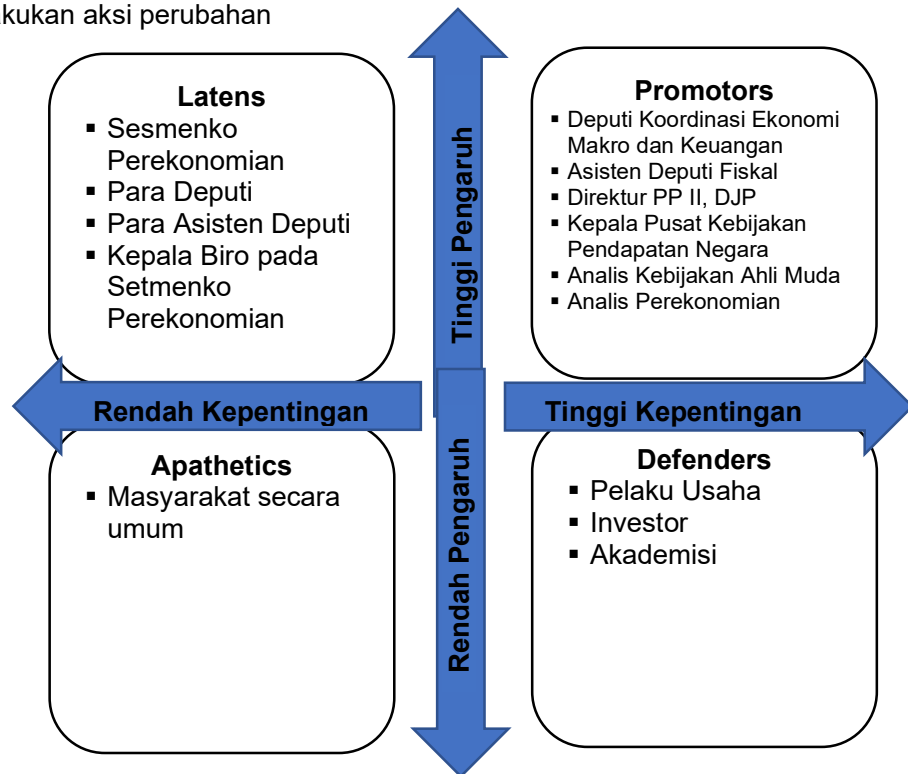
Aksi perubahan penyusunan dashboard insentif fiskal memberikan dampak efisiensi dalam segi ekonomis. Adapun hal ini diperoleh dari perbandingan antara proses bisnis penyiapan data sebelumnya dengan penyiapan data sesudah penyusunan dashboard insentif fiskal. Adapun valuasi rupiah dijabarkan dalam

No	Aksi Perubahan	Nilai Tambah	Konversi Rupiah
1	Simplifikasi prosedur	Basis data tersedia setiap saat, dan diupdate setiap bulan, terdapat efisiensi proses penyediaan data dan sumber daya penyaji data	Penghematan: Biaya personel: 2 orang x 1 hari x 3 kali permintaan data : Rp. 2.400.000,- (Gaji personel per hari Rp8.000.000: 20 hari kerja = Rp400.000,-)
2	Inovasi Produk	Perluasan ruang lingkup: pengguna dan masyarakat dapat mengakses dashboard secara online melalui web	Penghematan: Perubahan proses publikasi dari yang sebelumnya dalam bentuk buku atau publikasi menjadi secara web. 1 eks: Rp40.000,- x 38 provinsi x 12 bulan x = Rp18.240.000,-

Analisis Pemetaan Stakeholder

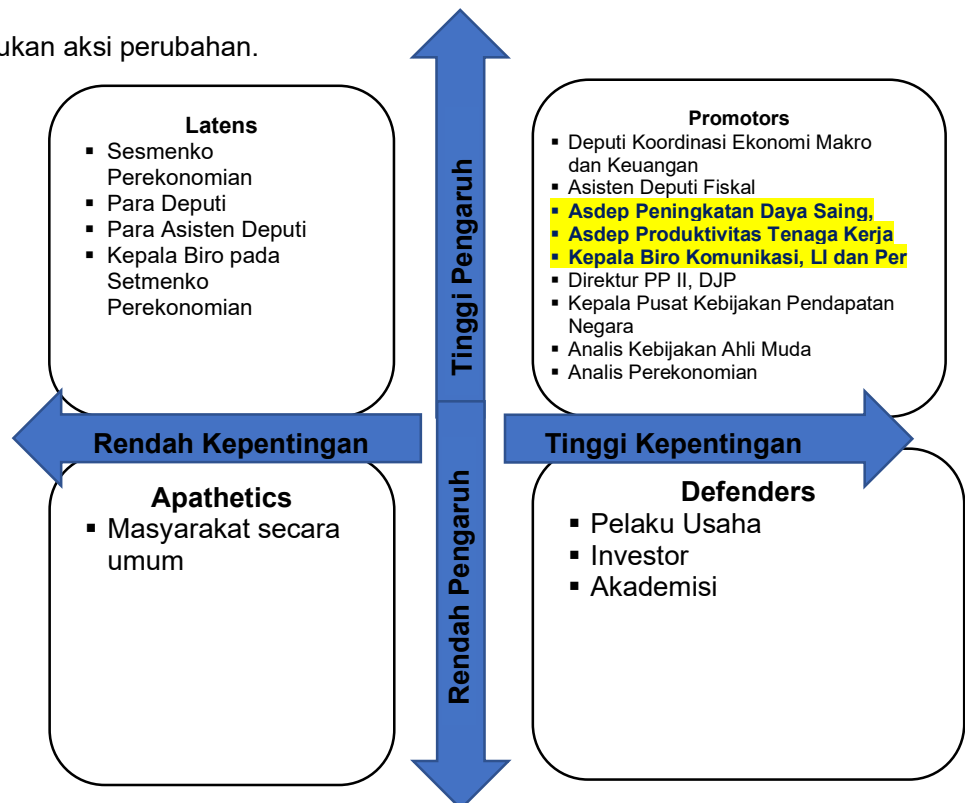
Dari komunikasi yang dilakukan terhadap stakeholder, diperoleh perubahan para stakeholder yang terlibat dan terkena dampak baik secara langsung maupun tidak langsung dari proyek perubahan. Perubahan dukungan ini disebabkan karena Stakeholder menerima dampak positif dan juga tinggi rendahnya kepentingan stakeholder terhadap proyek perubahan, hasil seperti gambar berikut.

Sebelum dilakukan aksi perubahan



Gambar 7. Pemetaan Stakeholders Sebelum aksi perubahan

setelah dilakukan aksi perubahan.



C. Analisis Manajemen Mutu/ Pengawasan

Pencapaian tujuan sebuah organisasi ataupun kegiatan sangat bergantung pada peran pengendalian dan pengawasan. Peran pemimpin menjadi penting dalam memastikan bahwa seluruh tahapan pekerjaan sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian mutu dalam rencana aksi perubahan ini meliputi:

No.	Risiko yang dihadapi	Aksi yang Telah Dilakukan
1	Dalam proses inventarisasi data terdapat data yang tidak lengkap	<ul style="list-style-type: none">• Konfirmasi dan komunikasi dengan penyedia basis sumber data• Melakukan identifikasi dan verifikasi dalam hal terdapat data yang terlewat
2	Jaringan internet yang tidak stabil selama pengambilan data	<ul style="list-style-type: none">• Koordinasi dengan bagian data dan informasi dalam hal terdapat maintenance jaringan internet
3	Pengolahan data dan analisis yang memerlukan waktu lama	<ul style="list-style-type: none">• Monitoring target penyelesaian pengolahan secara periodik• Melakukkann konsultasi terkait kendala yang dihadapi dan pembahasan alternatif solusi atau skenario
4	Penyusunan design dan format tidak dapat mengakomodir semua fitur	<ul style="list-style-type: none">• Inventarisasi fitur dashboard yang dibutuhkan, disusun prioritas• Pemilihan fitur yang diadopsi, fitur lain dimasukkan dalam rencana pengembangan jangka menengah dan jangka panjang
5	Keterlambatan penyelesaian dashboard	<ul style="list-style-type: none">• monitoring tahapan penyusunan secara berkala• konsultasi dan mentoring dalam hal terdapat kendala• upaya perbaikan secara paralel dengan memperhatikan timeline yang telah ditetapkan

Capaian Perbaikan Kinerja Organisasi

Sehungan dengan tujuannya penyusunan dashboard insentif fiskal diharapkan memberikan inovasi terhadap peningkatan efesiensi dan efektivitas penyajian data insentif fiskal untuk kegiatan investasi yang dapat dimanfaatkan oleh pimpinan, lembaga dan para pemangku kepentingan. Dalam ruang lingkup kelompok jabatan fungsional insentif fiskal, diharapkan melalui penyajian data dan informasi terkait insentif fiskal untuk kegiatan investasi dapat meningkatkan ketepatan waktu dan akuntabilitas data insentif fiskal yang dapat memberikan kontribusi yang optimal dalam pengambilan kebijakan pemberian insentif fiskal. Mempertimbangkan hal tersebut perbaikan penyajian data insentif fiskal disajikan dalam bagan berikut:

Sebelum

Penyajian data insentif fiskal masih manual dan memiliki format yang berbeda

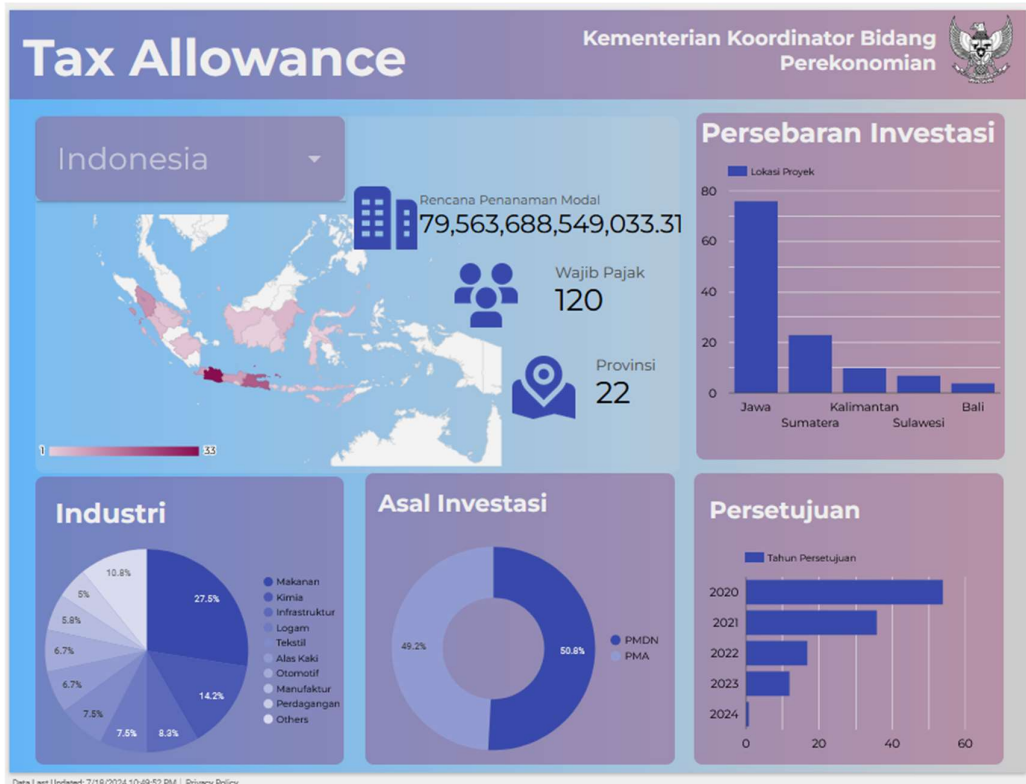
Penyediaan data dilakukan by request sesuai dengan kebutuhan pimpinan

Sesudah

Data insentif fiskal telah memiliki format dan design yang baku, memudahkan tracing dan sesuai dengan arahan pimpinan

Data insentif fiskal telah tersedia dan siap untuk digunakan serta dilakukan update secara periodik

Pemenuhan kebutuhan data insentif fiskal dapat dilakukan secara efisien dengan akses yang luas



C. KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN

Tujuan jangka menengah aksi perubahan dalam 6 bulan akan dilakukan penambahan fitur publikasi dashboard insentif fiskal berbasis web. Adapun fitur yang dapat ditambahkan seperti penyesuaian format baku penyajian data insentif fiskal dengan kebutuhan data dan informasi dari pemangku kepentingan eksternal. Selain itu akan dikembangkan pula fitur feedback dan respon dari stakeholder eksternal. Keberlanjutan aksi perubahan ini telah mendapatkan dukungan untuk pengembangan jangka tengah dan jangka panjang sebagaimana pernyataan berikut.



**KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN
DEPUTI BIDANG KOORDINASI EKONOMI MAKRO DAN KEUANGAN**
Jalan Lapangan Banteng Timur Nomor 2-4 Jakarta 10710 Telp. (021) 3521974 Fax. (021) 3521985

Komitmen Tindak Lanjut Aksi Perubahan
Nomor EK.01.01/ 02/D.I.M.EKON.1/07/2024

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Gunawan Pribadi
NIP : 196808141989031001
Pangkat/Gol : Pembina Utama Muda (IV/c)
Jabatan : Asisten Deputi Fiskal
Unit Kerja : Deputi Bidang Koordinasi Ekonomi Makro dan Keuangan

Dengan ini menyatakan komitmen untuk mendukung dan menindaklanjuti Aksi Perubahan "Penyusunan Dashboard Insentif Fiskal Berbasis Web sebagai Bahan Rekomendasi Kebijakan Pemberian Insentif Fiskal di Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian"

Demikian surat ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya

Jakarta, 17 Juli 2024

Gunawan Pribadi
NIP 196808141989031001

D. Hasil Pengembangan Kompetensi Dalam Aksi Perubahan

1. Pelatihan pengelolaan dan penyajian data sebagai bahan rekomendasi

Pelatihan mengenai pengelolaan dan penyajian data sebagai bahan rekomendasi menjadi semakin penting di era digital saat ini. Dalam konteks ini, pelatihan bertujuan untuk mengasah kemampuan profesional dalam memanfaatkan data secara efektif untuk menyusun rekomendasi yang relevan dan informatif. Pelatihan tidak hanya mengajarkan tentang teknik-teknik analisis data dengan memanfaatkan instrumen digital yang ada, tetapi juga cara menggabungkan intuisi dan pengetahuan untuk menghasilkan rekomendasi yang berdasarkan pada data. Dengan demikian, pelatihan ini tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga mengembangkan kemampuan berpikir kritis dan kreatif dalam menafsirkan dan menyajikan informasi yang berdasarkan pada data, sehingga memberikan nilai tambah yang signifikan dalam pengambilan keputusan strategis.

Adapun pelatihan ini mendukung aksi perubahan dalam rangka penajaman kemampuan penyaji data untuk mengelola dan menyajikan data terutama terkait rekomendasi kebijakan fiskal

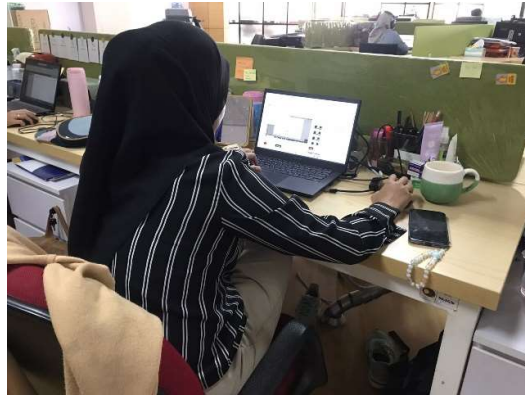


2. Pelatihan pengelolaan data melalui aplikasi looker studio

Pelatihan pengelolaan data melalui aplikasi Looker Studio mencakup penguasaan terhadap kemampuan analisis data yang lebih mendalam dan efisien. Pelatihan ini mengajarkan penggunaan alat-alat analisis yang disediakan oleh Looker Studio untuk mengumpulkan, mengolah, dan menyajikan data dengan cara yang lebih visual dan intuitif. Dalam proses pelatihan lebih lanjut diperkenalkan fitur-fitur seperti pembuatan dashboard interaktif, visualisasi data yang dinamis, serta kemampuan untuk menggabungkan dan menganalisis data dari berbagai sumber dengan lebih efektif.

Selain itu, pelatihan ini juga akan meningkatkan kemampuan dalam merancang dan menyampaikan laporan serta rekomendasi berdasarkan hasil analisis yang didapatkan dari Looker Studio. Dengan demikian, pelatihan ini akan meningkatkan kemampuan yang lebih baik dalam menyusun keputusan berdasarkan data, meningkatkan efisiensi operasional, dan mendukung pengambilan keputusan strategis yang lebih terinformasi dan tepat waktu dalam organisasi.

Adapun pelatihan ini membantu mengenalkan fitur aplikasi looker studio sehingga dimungkinkan terdapat berbagai alternatif yang dapat dipertimbangkan dalam penyajian data insentif fiskal.



3. Pelatihan pengelolaan dan visualisasi basis data ekonomi dan keuangan

Pelatihan ini dapat memberikan peningkatan pemahaman dan pengambilan keputusan yang didasarkan pada data di lingkungan ekonomi dan keuangan. Pelatihan akan memperkuat kemampuan dalam merancang visualisasi data yang informatif dan mudah dipahami. Aspek ini termasuk pembuatan grafik, diagram, dan dashboard interaktif untuk menyajikan informasi ekonomi dan keuangan dengan cara yang lebih jelas. Selanjutnya terdapat pengayaan dalam penyusunan laporan berdasarkan data yang tersedia.

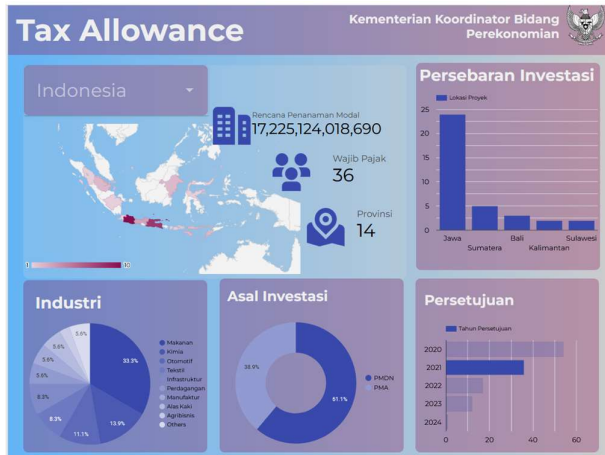


E. Hasil Pengembangan Potensi Diri

1. Penugasan dari mentor

Dalam penyusunan dashboard insentif fiskal tim selalu berkoordinasi dengan mentor. Dalam diskusi bersama terdapat penugasan untuk menambahkan beberapa fitur. Adapun fitur yang ditambahkan adalah penambahan filter tahun persetujuan. Dalam melaksanakan arahan tersebut, tim kerja berdiskusi untuk menentukan design dashboard, ketersediaan data dan ruang lingkup. Selanjutnya dilakukan uji coba pengadopsian filter tahun pada data insentif

fiskal. Adapun filter dapat berjalan dengan baik dan berlaku pada berbagai tingkat data seperti asal investasi, daerah investor, dan bidang usaha yang mendapatkan insentif fiskal.



2. Resiliensi Diri (Self Resilience)

Resiliensi adalah kapasitas dan proses dinamis untuk mengatasi stres dan kesulitan secara adaptif sambil mempertahankan fungsi psikologis dan fisik yang normal. Resiliensi adalah sebuah proses dinamis beradaptasi dalam menghadapi kesulitan, trauma, tragedi, ancaman atau sumber stres yang signifikan. Kapasitas ini memungkinkan seseorang untuk bangkit dari kesulitan, ketidakpastian dan kegagalan. Kemampuan ini sangat dibutuhkan menghadapi dunia dan pelbagai kejadian yang berubah dengan cepat dan cenderung menjadi sumber stres. Resiliensi diri yang baik memungkinkan manusia menghadapi stres dengan lebih baik dan dapat dikendalikan. Kemampuan ini sangat penting bagi seorang pemimpin yang mengelola banyak sumber daya. Strategi mental meningkat resiliensi diri antara lain; 2) peningkatan fleksibilitas kognitif, 2) meningkatkan hubungan (connectedness)



3. Keterampilan Digital (Digital skill) dalam Penyusunan Kebijakan

Digital Skill untuk Pembuatan Keputusan adalah suatu bahasan yang selalu menarik untuk diperbincangkan. Hal ini dikarenakan kebutuhan untuk memindahkan berbagai media dari bentuk tercetak, audio, maupun video menjadi bentuk digital adalah salah satu strategi untuk mewujudkan Smart Government. Keberhasilan suatu organisasi untuk melakukan transformasi digital dan memanfaatkannya untuk pengambilan keputusan diyakini memberikan kontribusi dalam terciptanya effective government (Pemerintahan yang efektif). Pemerintahan yang efektif ini dicirikan dengan pemerintahan yang efisien, modern, adaptif, fleksibel serta tepat untuk menjawab kebutuhan.

Pengambilan keputusan merupakan kompetensi penting bagi seorang pimpinan. Dalam proses pengambilan keputusan, seorang pimpinan harus mampu memanfaatkan berbagai informasi yang relevan untuk dapat mengambil keputusan terbaik dari berbagai alternatif yang ada. Bahkan dalam kondisi tertentu seorang pimpinan akan memperoleh added value ketika berhasil menguasai kompetensi yang terkait dengan digitalisasi.



F. Dukungan Mata Pelatihan Pilihan Dengan Aksi Perubahan

Pengembangan potensi diri dapat menjadi bagian penting dari sebuah Rancangan Aksi Perubahan. Dalam menyusun Rancangan Aksi Perubahan, strategi pengembangan potensi dari yang tepat akan bervariasi, tergantung pada tujuan dan kebutuhan individu. Namun dengan mengikuti beberapa strategi dasar, seseorang akan dapat meningkatkan kemampuan untuk mencapai potensi diri yang lebih besar. Strategi pengembangan potensi diri antara lain melalui pembelajaran mata pelatihan sebagai berikut:

1. Mempelajari teknik analisis kebijakan terutama terkait kebijakan ekonomi makro dan keuangan, serta pengayaan tools analisis kebijakan publik

Pelatihan ini bertujuan untuk memberikan pemahaman mendalam tentang Regulatory Impact Analysis (RIA) dan pentingnya dalam proses kebijakan publik. RIA adalah alat yang digunakan untuk mengevaluasi efek regulasi baru atau yang direvisi terhadap masyarakat, bisnis, dan pemerintah. Pelatihan ini akan membahas metodologi RIA, langkah-langkah praktis dalam melakukan RIA, serta studi kasus untuk mengilustrasikan implementasi RIA dalam konteks nyata. Beberapa aspek yang menjadi highlight dalam pelaporan ini antara lain: Identifikasi permasalahan yang harus diselesaikan, Analisis kebutuhan dan tujuan regulasi dan Penilaian opsi kebijakan. Metodologi yang digunakan meliputi Pendekatan kuantitatif dan kualitatif serta Teknik estimasi dampak ekonomi, sosial, dan lingkungan. Secara umum tahapan dalam analisis RIA diawali dengan Pengumpulan dan analisis data, dilanjutkan Penyusunan laporan RIA, serta pada bagian terakhir yaitu konsultasi dan umpan balik dari stakeholder.

Bagaimana mendapatkan titik keseimbangan: sebuah aturan sederhana

Sebuah regulasi dibenarkan dan dapat terus berlaku jika kepentingan publik dan dampak negatif terhadap bisnis berada dalam keseimbangan; atau

- Jika kepentingan publik jauh lebih besar dari dampak negatif terhadap bisnis.

Regulasi

Sebuah regulasi tidak dapat diterima dan harus dihapuskan atau dimodifikasi jika dampak negatif terhadap bisnis lebih berat dibandingkan dengan kepentingan publik yang dilindungi

Virtual Public Lecture: "Regulatory Impact Analysis dan Pengalaman Praktiknya dalam Pemerintahan"

Lembaga Administr...
15.1K subscribers

Subscribe

164

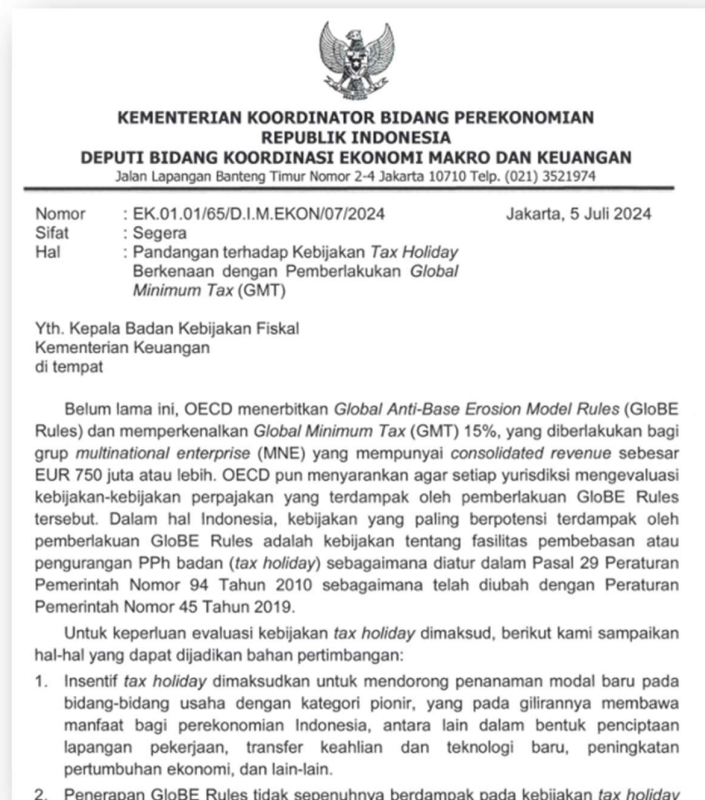
Share

2. Mempelajari berbagai referensi dan penelitian yang terkait dengan kebijakan insentif fiskal serta kebijakan perpajakan internasional

Dalam tahapan ini dilakukan studi pustaka atas berbagai referensi terkait arah kebijakan insentif di Indonesia dalam rangka pemberlakuan. Adapun selain studi pustak juga dilakukan wawancara dan diskusi dengan Asisten Deputi Fiskal dan jajaran terkait kebijakan perpajakan internasional. Adapun beberapa hal yang menjadi masukan dan rekomendasi antara lain:

- a. Insentif tax holiday dimaksudkan untuk mendorong penanaman modal baru pada bidang-bidang usaha dengan kategori pionir, yang pada gilirannya membawa manfaat bagi perekonomian Indonesia, antara lain dalam bentuk

- penciptaan lapangan pekerjaan, transfer keahlian dan teknologi baru, peningkatan pertumbuhan ekonomi, dan lain-lain.
- b. Penerapan GloBE Rules tidak sepenuhnya berdampak pada kebijakan tax holiday Indonesia. Berdasarkan data OSS tentang pemanfaatan insentif tax holiday, sebagian besar Wajib Pajak yang memanfaatkan insentif tax holiday tidak termasuk dalam ruang lingkup penerapan GloBE Rules. Sebagaimana dimaklumi, grup perusahaan yang murni domestik dan grup dengan consolidated revenue kurang dari EUR 750 juta tidak tunduk pada GloBE Rules.
 - c. Penerapan GMT juga tidak sepenuhnya menghilangkan daya tarik insentif tax holiday karena: (i) GMT masih memberikan peluang bagi Wajib Pajak untuk menikmati tarif pajak yang lebih rendah dari tarif normal 22%; (ii) Wajib Pajak berpotensi memanfaatkan Substance Income-Based Exclusion (SBIE) untuk mengurangi jumlah top-up tax secara signifikan; dan (iii) ada kemungkinan negara domisili ultimate parent entity mendorong Wajib Pajak-nya melakukan investasi di negara yang menawarkan insentif tax holiday dalam rangka mendapatkan hak untuk mengenakan top-up tax.



3. Mempelajari teknik komunikasi efektif dalam rangka menyampaikan data dan informasi

Teknik komunikasi yang efektif sangat penting dalam menyampaikan data dan informasi secara jelas, tepat, dan mudah dipahami oleh user. Adapun beberapa teknik yang dapat digunakan untuk membantu dalam proses tersebut, antara lain:

- a. Mempelajari user: Sebelum menyampaikan informasi, penting untuk memahami siapa audiens yang menerima informasi. Adapun yang menjadi pertimbangan terkait tingkat pengetahuan, kebutuhan, dan minat audiens. Langkah ini akan membantu menentukan bentuk pesan dan gaya komunikasi yang akan dilakukan
- b. Penggunaan visualisasi data: Penggunaan grafik, diagram, atau tabel dapat membantu memvisualisasikan data dan informasi. Visualisasi dapat membantu audiens memahami informasi dengan lebih cepat dan efektif dibandingkan menggunakan media teks.
- c. Komunikasi yang dilakukan secara interaktif: Hal ini dapat dilakukan melalui partisipasi audiens dalam diskusi, tanya jawab atau aktivitas lain yang menuntut audiens untuk melakukan aktivitas. Hal ini tidak hanya memperjelas pemahaman audiens, namun juga membangun keterlibatan dan memastikan pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik.



G. Diseminasi Dan Publikasi Aksi Perubahan

Diseminasi dilaksanakan pada Jumat, 5 Juli 2024, adapun diseminasi dihadiri oleh pegawai pada Aisten Deputi Fiskal, perwakilan Kementerian Teknis sejumlah 40 orang di hotel the margo, Depok. Dalam diseminasi dilakukan pengenalan fitur dan

cara akses dashboard insentif fiskal. Adapun pada akhir diseminasi terdapat beberapa masukan terkait pengembangan dan fitur yang diharapkan dari pengguna untuk kesesuaian dashboard dan kebutuhan elemen data yang perlu dipublikasikan. Adapun diseminasi juga dapat diikuti secara daring melalui media zoom. Selain itu juga dilakukan pemasangan standing banner pada tempat strategis di ruang kerja unit Deputi Bidang Koordinasi Ekonomi Makro dan Keuangan. Whatsapp ke stakeholder Kementerian Keuangan, Perindustrian, BKPM, ESDM



PENUTUP

A. Kesimpulan

Laporan aksi perubahan “Penyusunan Publikasi Dashboard Insentif Fiskal Berbasis Web” disusun sebagai inisiasi inovasi dalam rangka perbaikan pelayanan publik yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Laporan aksi perubahan diharapkan dapat memberikan peningkatan pelayanan penyajian data insentif fiskal kepada pimpinan dan pemangku kepentingan eksternal lainnya. Dashboard Insentif Fiskal Berbasis Web disusun sebagai jawaban atas kebutuhan akan data dan informasi insentif fiskal yang tepat dan akurat guna penyiapan bahan rekomendasi kebijakan insentif fiskal pada khususnya dan kebijakan ekonomi makro dan keuangan pada umumnya. Dalam jangka panjang dan menengah dashboard akan diintegrasikan dengan sistem OSS yang berfungsi sebagai basis data persetujuan permohonan insentif fiskal. Selanjutnya, proses bisnis yang dijalankan dalam dashboard insentif fiskal ini dapat direplikasi untuk penyajian data lain yang ada dalam ruang lingkup Deputi Bidang Koordinasi Ekonomi Makro dan Keuangan, seperti data realisasi kredit usaha rakyat (KUR), data indeks keuangan inklusif, serta data perkembangan realisasi APBN secara umum. Dengan tetap menjaga kerahasiaan, data disajikan secara agregat namun tetap dapat memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan rekomendasi kebijakan insentif fiskal.

B. Rekomendasi

Rekomendasi yang diberikan sebagai bentuk penyempurnaan Dashboard Insentif Fiskal adalah sebagai berikut:

No	Kekurangan/Permasalahan yang masih ada	Saran Tindak Lanjut	Penanggung Jawab	Pelaksanaan
1	Belum terdapatnya tautan untuk memberikan feedback dari user	Penambahan tautan feedback	Tim Data	Agustus 2024
2	Keterbatasan ruang lingkup pemanfaatan data insentif fiskal	Sosialisasi kepada publik	Tim Kerja	Oktober 2024
3	Belum terdapatnya informasi insentif fiskal lainnya	Pengembangan laman untuk insentif lainnya	Tim Kerja	Agustus s.d September 2024

DAFTAR PUSTAKA

- Kementerian Keuangan. (2018). *Siaran Pers: Dorong Investasi, Pemerintah Terbitkan Peraturan Baru Tax Holiday*
- Kementerian Keuangan. (2020). *Laporan Belanja Perpajakan 2019*
- Pemerintah Republik Indonesia (2019). *Nota Keuangan beserta Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara*. Buku II
- Peraturan Badan Koordinasi Penanaman Modal Nomor 1 Tahun 2019 tentang *Rincian Bidang Usaha dan Jenis Produksi Industri Pionir yang Dapat Diberikan Fasilitas Pengurangan Pajak Penghasilan Badan serta Pedoman dan Tata Cara Pemberian Fasilitas Pengurangan Pajak Penghasilan Badan*
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 130/PMK.010/2020 tentang *Pemberian Fasilitas pengurangan Pajak Penghasilan Badan*.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2015 tentang *Rencana Induk Pembangunan Industri Nasional Tahun 2015-2035*
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2018 tentang *Pelayanan Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik*
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 78 Tahun 2019 tentang *Fasilitas Pajak Penghasilan untuk Penanaman Modal di Bidang-Bidang Usaha Tertentu dan/atau di Daerah-Daerah Tertentu*
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2020 tentang *Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian*.

**FORM PERSETUJUAN MENTOR
PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS
ANGKATAN IX
2024**

Nama Peserta : Alexcius Winang Bayu Seno
Nomor Daftar Hadir : 2 (dua)
Instansi : Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian
Jabatan : Fungsional

Nama Mentor : Ai Dewi Robiatul
NIP : 197910132000122001
Instansi : Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian
Jabatan : Analisis Kebijakan Ahli Madya
No. Handphone : 085714272349
Gagasan Rencana Aksi : Publikasi Dashboard Insentif Fiskal Berbasis Web

*) Mengetahui
Atasan Langsung,



Gunawan Pribadi

NIP: 196808141989031001

Disetujui Oleh:
Mentor



Ai Dewi Robiatul

NIP: 197910132000122001

*) Ditandatangani jika atasan langsung bukan sebagai mentor.

LEMBAR KONSULTASI MENTOR

Judul : Penyusunan Publikasi Dashboard Insentif Fiskal Berbasis Web sebagai Bahan Rekomendasi Kebijakan Pemberian Insentif Fiskal di Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian

Nama : Alexcius Winang Bayu Seno, SE, MM.

NIP : 198406162006021001

Unit Kerja : Asisten Deputi Fiskal, Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian

Nama Mentor : Ai Dewi Robiatul

No	Kegiatan Konsultasi	Tanggal	Bukti dukung	Paraf
1	Konsultasi rencana rancangan aksi perubahan	28 Maret 2024		
2	Persetujuan rencana rancangan aksi perubahan	4 April 2024		
3	Kosultasi aksi perubahan	12 Juni 2024		
4	Laporan Aksi Perubahan	17 Juli 2024		

LEMBAR KONSULTASI COACH

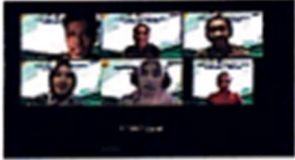









Judul : Penyusunan Dashboard Insentif Fiskal Berbasis Web sebagai Bahan Rekomendasi Kebijakan Pemberian Insentif Fiskal untuk Investasi di Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian







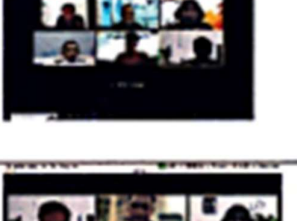



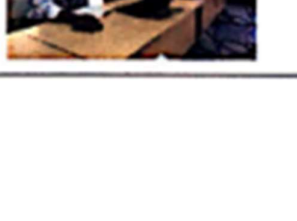

Nama : Alexcius Winang Bayu Seno, SE, MM.

NIP : 198406162006021001

Unit Kerja : Asisten Deputi Fiskal, Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian

Nama Coach : Dr. Triane Widya Anggriani, SP, ME.

No	Kegiatan Konsultasi	Tanggal	Bukti dukung	Paraf
1	Konsultasi rancangan aksi perubahan	5 April 2024		
2	Konsultasi dan bimbingan rancangan aksi perubahan	19 April 2024		
3	Konsultasi dan bimbingan rancangan aksi perubahan	3 Mei 2024		
4	Konsultasi dan bimbingan serta perbaikan rancangan aksi perubahan	4 Mei 2024		
5	Konsultasi dan bimbingan serta perbaikan rancangan aksi perubahan	8 Mei 2024		

6	Konsultasi dan bimbingan serta perbaikan rancangan aksi perubahan	14 Mei 2024		
7	Konsultasi dan bimbingan serta perbaikan rancangan aksi perubahan	15 Mei 2024		
8	Konsultasi dan bimbingan serta perbaikan rancangan aksi perubahan	20 Mei 2024		
9	Kosultasi aksi perubahan	16 Juli 2024		
10	Kosultasi aksi perubahan	19 Juli 2024		
11	Konsultasi Laporan Aksi Perubahan	22 Juli 2024		

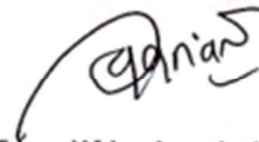
FORM PERSETUJUAN COACH
TERHADAP LAPORAN AKSI PERUBAHAN YANG AKAN DISEMINARKAN

FORM PERSETUJUAN COACH
TERHADAP LAPORAN AKSI PERUBAHAN YANG AKAN DISEMINARKAN

Nama Peserta : Alexcius Wnang Bayu Seno
NIP : 198406162006021001
Instansi : Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian
Judul Aksi Perubahan : Penyusunan Dashboard Insentif Fiskal Berbasis Web
sebagai Bahan Rekomendasi Kebijakan Pemberian Insentif
Fiskal untuk Investasi di Kementerian Koordinator Bidang
Perekonomian

Menyatakan bahwa laporan aksi perubahan tersebut layak/tidak layak* untuk diseminarkan.

Disetujui oleh
Coach,



Dr. Triane Widya Anggriani, SP, ME.
NIP. 198210122006042001

*)coret yang tidak perlu

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DATA PRIBADI

Nama : Alexcius Winang Bayu Seno
Tempat/Tanggal lahir : Sleman / 16 Juni 1984
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Status : Menikah (2 anak)
Agama : Katolik
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Jl. Danita II, C/24 No. 1
Bekasi Timur, Jawa Barat
Handphone : 081210200369
E-mail : alexcius@gmail.com



PENGALAMAN KERJA

Deputi Bidang Koordinasi Ekonomi Makro dan Keuangan, Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian:

Januari 2022 – sekarang, Analis Kebijakan Ahli Muda, Asisten Deputi Fiskal

Agustus 2019 – Januari 2022, Kepala Subbidang Pengeluaran Negara, Asisten Deputi Fiskal

November 2018 – Juli 2019, Kepala Subbidang Penerimaan Negara Bukan Pajak, Asisten Deputi Fiskal

Mei 2017 – Oktober 2018, Kepala Subbidang Pembiayaan, Asisten Deputi Fiskal

Juni 2013 – April 2017, Pelaksana Tugas Kepala Subbidang Tata Kelola, Asisten Deputi Fiskal

Februari 2006 – Mei 2013, Pelaksana, Asisten Deputi Moneter dan Neraca Pembayaran

PENDIDIKAN

Januari 2022 : Universitas Indonesia, Magister – Manajemen Keuangan
Januari 2011 : Universitas Indonesia, Strata 1 - Akuntansi
September 2005 : Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN), Diploma III – Akuntansi
Juni 2002 : SMU Kolese Loyola Semarang, Jurusan IPA
Juni 1999 : SMP Pangudi Luhur Domenico Savio Semarang
Juni 1996 : SD Pangudi Luhur Tarcisius Semarang

PENDIDIKAN PELATIHAN DAN SEMINAR

- April 2018 : Pelatihan "*Regulatory Impact Analysis* Eselon IV" – Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, Jakarta
- Juli 2017 : Seminar "*International Tax Conference*", Kementerian Keuangan, Jakarta
- Mei 2017 : Pendidikan dan Pelatihan "*Negotiation Skill (Loan Agreement)*" – Kementerian Keuangan, Jakarta
- May 2014 : Pelatihan "*Infrastructure Development for Indonesia in China*" – Beijing, China
- November 2013 : Seminar "*International Conference Avoiding the Middle Income Trap: Lesson Learnt and Strategies for Indonesia to Grow Equitably and Sustainably*" – Bali
- Mei 2013 : Seminar Internasional "*Indonesia Economic Forum*" – Surabaya
- Februari 2013 : Pelatihan "*IndoTERM Computable General Equilibrium Training*" – Jakarta
- April 2010 : Pendidikan dan Pelatihan "Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)" – Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, Bogor